

工商管理硕士(MBA)系列教材

管理学

郭跃进 编著

MBA

中国统计出版社

工商管理硕士 (MBA) 系列教材

管 理 学

郭跃进

中国统计出版社

(京) 新登字 041 号

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/郭跃进编著. —北京: 中国统计出版社, 1996. 4
(工商管理硕士 (MBA) 系列教材)

ISBN 7-5037-2089-1

I. 管…

II. 郭…

III. 管理学

IV. C93

中国统计出版社出版
(北京三里河月坛南街 38 号 100826)

新华书店经销

中国科学院印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 12.625 印张 31 万字

1996 年 7 月第 1 版 1996 年 7 月北京第 1 次印刷

印数: 1—4000

ISBN 7-5037-2089-1/F·860

定价: 18.00 元

(版权所有 不得翻印)

序

中南财经大学是我国 1978 年首批恢复招收硕士研究生的普通高等院校之一,1993 年经国务院学位办正式批准开始招收工商管理硕士 (MBA) 研究生。为了适应工商管理硕士教育的需要,我们组织了部分专业基础扎实,教学经验丰富,重视理论联系实际,熟悉国外工商管理教育的教师,在比较短的时间里,编写了这套工商管理硕士 (MBA) 系列教材。这套教材共 24 本。除供工商管理硕士研究生 (MBA) 使用之外,还可作为经济管理类各专业研究生和本科生的选修教材,同时也可作为从事经济管理理论研究和实际工作的干部自学参考书。

工商管理硕士教育在我国尚处在试点阶段,我们组织编写工商管理硕士系列教材也只是一种初步尝试,由于经验不足,肯定存在某些缺陷,甚至错误。我们将继续努力开拓,希望在不久的将来,能奉献给广大读者一套体系完备,内容更适用,方法更科学的工商管理硕士系列教材,望广大读者不吝赐教。

中南财经大学工商管理教材编审委员会

1994 年 7 月

前 言

管理是人类最基本的社会实践活动之一,其形式多种多样。但无论是对国家的管理、军队的管理,还是对企业生产经营的管理、学校的管理,等等,它们除了具有各自的特殊性之外,还具有一般性,或者说共同性,都要遵循一些共同的原理和规律。管理学作为管理学科体系中的基础学科,它的主要任务就是要揭示各种管理活动的共性,所要遵循的共同规律。这一思想在过去并不是很明确的,如不少定名为管理学的教科书,所讨论的却只是以企业生产经营为对象的管理原理。理论上的这种模糊性致使不少人形成了这样一种偏见:只有工商企业的管理者才有必要学习与掌握管理学知识。其实,管理学知识应当是当代社会中每一个人都必须具备的基本知识。因为每一个人都是在一定的管理制度下完成角色定位的,每一个人都同时具有管理者和被管理者的双重身份。个人提高工作效率,积极地参与社会;组织的生存与发展,也都离不开管理。这就要求理论工作者建立起揭示管理的一般原理的管理学,本书力图在这个方面做出尝试。

本书共五篇十七章。第一篇为管理导论,主要探讨管理的基本范畴,人类管理及管理学的发展轨迹,管理与文化的关系,当代管理的发展趋势;第二篇是计划,所探讨的主要内容是计划的原理,计划职能中的预测、决策的基本理论;第三篇是组织,所探讨的主要是组织工作的原理,管理人员的选任及组织中的人事管理工作理论;第四篇是领导,所探讨的主要是领导与领导者,领导过程中的沟通、激励的理论;第五篇是控制,主要讨论控制的一般原理,预算控制与非预算控制的理论。

为了适应案例教学的发展趋势,本书每篇后面都附有两个小案例,以帮助读者进行案例分析,更好地理解每一篇所讨论的原

理和规律，举一反三，提高解决实际管理问题的能力。

但是，管理学是一门年轻的科学，正在飞速发展。构建管理学原理的理论大厦是一项宏伟而艰巨的工程，需要许多人的共同努力。就是以科学的态度写好一部管理学著作，也要有深厚的理论素养和丰富的管理实践经验，笔者在这两个方面都存在着不足。如果本书能为我国的管理学发展起到一些积极作用，笔者也就心满意足了。

管理学是一门致用之学，具有很强的实践性。我们要研究的不仅是一般的管理学，而且是与我国管理实践相适应的管理学。今天，我国正处于史无前例的经济体制改革时期，这场伟大的革命，就其本质而言，与管理是同一事物的两个方面。作为一个理论工作者，对改革所取得的成就，特别是我国在管理体制上的创新、引发的管理思想的革命，都应在理论上作出反映。本书在这方面作了最大努力，但由于能力和时间所限，许多应当反映在本书中的成果没有及时、全面地反映出来，这是一个遗憾，可也只能在以后弥补了。

本书的写作过程中，我的老师、中南财经大学的博士生导师李贤沛教授给予了悉心指导，本书初稿完成后，中南财经大学的科研处长帅重庆教授提出了宝贵的修改意见，使我受益匪浅，特别是本书完稿后，我的硕士生导师，中南财经大学的林友孚教授在百忙中审阅了全书，并对不当之处亲自作了修改和更正。没有这些老师的指导和帮助，本书是难以完成的。如果说本书有一些有价值的东西，首先应归功于这些老师，但书中所存在的错误与缺点，应完全由我负责。

本书在写作过程中参阅了大量有关书籍和论文，从中获益不少，有些资料在本书以注明出处的方式作了引用，在此一并向这些作者表示感谢。

郭跃进

1996. 1. 14

目 录

第一篇 导 论

第一章 绪论	(3)
第一节 管理的概念.....	(3)
第二节 管理活动的分类.....	(8)
第三节 管理学概述	(10)
第四节 学习、研究管理学的方法	(12)
第二章 管理理论发展史简介	(17)
第一节 人类早期的管理思想	(17)
第二节 资本主义前管理思想的发展	(19)
第三节 资本主义时期管理科学的形成	(23)
第四节 西方管理科学的发展	(31)
第五节 管理学发展史的几点启示	(38)
第三章 管理的性质、职能、对象与方法	(40)
第一节 管理的性质	(40)
第二节 管理的职能	(46)
第三节 管理的对象	(50)
第四节 管理的基本方法	(51)
第四章 人、文化与管理	(56)
第一节 管理学对人的认识	(56)
第二节 人的能力、气质与性格	(62)
第三节 文化与管理	(66)
第五章 管理现代化	(72)

第一节	管理现代化的必然性与重要性	(72)
第二节	管理思想现代化	(77)
第三节	管理方法现代化	(83)
第四节	管理手段现代化	(88)
案例一		(93)
案例二		(96)

第二篇 计划

第六章	计划原理	(99)
第一节	计划概述	(99)
第二节	计划的形式、编制与评价.....	(104)
第三节	目标与目标管理.....	(111)
第四节	计划的调整与修正.....	(117)
第五节	计划工作中常用的数学方法.....	(118)
第七章	预测.....	(123)
第一节	预测概述.....	(123)
第二节	预测的原理与程序.....	(127)
第三节	定性预测方法.....	(129)
第四节	经济管理常用的定量预测方法.....	(131)
第八章	决策.....	(135)
第一节	现代决策原理.....	(135)
第二节	决策的程序.....	(142)
第三节	集体决策.....	(146)
第四节	经济活动决策常用的数学方法.....	(151)
第五节	西方管理决策理论简述.....	(161)
案例三		(166)
案例四		(174)

第三篇 组织

第九章 组织与组织工作	(179)
第一节 组织概述.....	(179)
第二节 分层与授权.....	(186)
第三节 职权与职能部门设置.....	(192)
第四节 非正式组织.....	(196)
第五节 西方组织理论简介.....	(202)
第十章 管理人员的选任	(207)
第一节 正确选任管理人员的重要性.....	(207)
第二节 管理人员的知识、能力与素质.....	(210)
第三节 主管人员选任的途径与方法.....	(216)
第四节 提高管理者能力和素质的途径.....	(219)
第十一章 组织的人事管理	(222)
第一节 人事管理概念.....	(222)
第二节 员工招聘和用工制度.....	(225)
第三节 员工培训和人力资源开发.....	(231)
第四节 报酬工作.....	(235)
第五节 人才的选拔和使用.....	(239)
案例五.....	(245)
案例六.....	(247)

第四篇 领导

第十二章 领导与领导者	(251)
第一节 领导概述.....	(251)
第二节 领导体制.....	(256)
第三节 领导者的影响力.....	(267)

第四节	领导方法与艺术·····	(271)
第十三章	沟通·····	(280)
第一节	沟通概述·····	(280)
第二节	沟通过程·····	(287)
第三节	沟通艺术·····	(295)
第四节	非正式沟通·····	(301)
第十四章	调动人积极性的艺术——激励·····	(305)
第一节	激励概述·····	(305)
第二节	激励的一般原则与方法·····	(311)
第三节	西方激励理论简介·····	(317)
第四节	社会主义企业激励机制探索·····	(323)
案例七	·····	(330)
案例八	·····	(334)

第五篇 控 制

第十五章	控制原理·····	(341)
第一节	控制职能及作用·····	(341)
第二节	控制的类别·····	(344)
第三节	控制过程·····	(348)
第四节	控制效率·····	(354)
第十六章	预算控制·····	(359)
第一节	预算控制的重要性与普遍性·····	(359)
第二节	零基预算法·····	(362)
第三节	企业预算控制·····	(365)
第十七章	非预算控制·····	(369)
第一节	监督、检查与报告制度·····	(369)
第二节	程序控制·····	(372)
第三节	网络图控制·····	(374)

第四节	质量控制.....	(379)
第五节	成本控制.....	(383)
案例九		(386)
案例十		(388)

第一篇 导 论

第一章 绪 论

第一节 管理的概念

一、管理的产生与发展

(一) 管理的起源

管理活动自古就有，它是同人类社会一起产生，并随人们的社会实践的发展而发展的。早在以血缘家庭氏族和胞族部落为社会组织形式的原始社会时期，就已产生了简单的劳动管理和行政管理。如对狩猎的人们进行的简单分工；猎取的食物在氏族首领主持下分配；氏族首领对氏族内部公共事务的安排等。当时的管理活动显然十分原始，带有自发性。但就其本质而言，与现管理无二。所存在的只是管理内容、管理水平、管理方式、管理思想等非本质的区别。

为什么人类社会一形成管理就随之产生了呢？这是由人的基本特征和管理的实质所决定的。人与动物的根本区别是人的社会性，即以结成一定的社会关系为表征。无论这种社会关系是简单还是复杂，人与人之间都必须进行合作，协调，要对人的行为进行控制，换句话说也就是要进行管理。缺乏管理，失去控制，人类社会就无法存在，更谈不上发展。所以，从人类社会产生之日起，管理也就产生了。同理，随着人类社会的发展，管理也在不断发展。

(二) 管理的发展

把今天的管理与人类初期所进行的管理相比较，不难发现其发展变化是惊人的。推动管理发展的最深刻的动力是社会生产力的发展。

原始社会时期，氏族是唯一的社会组织形式。从管理学的角度看，这一组织具有这样三个特征：

1. 它既是一个经济组织，又是一个社会组织。因为当时生产力水平低下，人类刚刚摆脱动物界，生存和发展的空间还十分狭小，以血缘关系为纽带组成的氏族成为人们可选择的唯一组织形式。

2. 规模小，内部结构简单，几乎不存在层次结构。

3. 以血缘关系为纽带，人们在氏族中的角色地位按血缘关系确定。

氏族的这三个基本特征决定了当时的管理活动主要是内部的劳动管理和公共事务管理，管理者依血缘关系自然形成。

氏族进一步发展形成了部落。与氏族相比，部落规模扩大了，内部也有了一定的层次；部落与部落之间不再象氏族那样没有往来，而是经常发生战争或进行交往与交换。对部落的管理也就比对氏族的管理重要多了，复杂多了。部落首领不能再按血缘原则产生，而是发展为由成员大会选择产生，其权力也由成员大会赋予，部落内部形成了比较清晰的管理层次。

生产力进一步发展，原始社会解体，奴隶制社会诞生。在这一社会中，阶级形成并由此产生了国家。社会的组织结构发生了根本性的变化。在规模最大，层次最高的国家这一组织内部，又建立起了军队、教会、学院等职能不同的组织。人们之间的分工细化，社会实践活动走向了多样化和差别化。于是，从奴隶社会开始，管理也就有了国家行政管理、军队管理、教会管理、学院管理，奴隶主庄园生产管理等管理类别。从全社会来看，专门的管理阶层形成。这一时期占主导地位的，即人们有意识自觉开展并从理论上加以研究发展的是国家行政管理。

封建社会是在生产力进一步发展的推动下取代奴隶社会的。由于社会生产力的发展，经济生活逐渐为人们所重视。虽然自然经济在封建社会中占主导地位，家庭是最主要的经济组织，其内部的分工依据仍是自然分工规律，加上规模狭小，成员靠血缘关系维系，谈不上有多少自觉的管理。但封建国家对经济从客观上进行管理已经开始。如通过发行货币，制定合理的赋税来调节生产等已成为封建王朝统治者实施经济管理的途径。当然，封建社会时期，社会化大生产仍不发达、分工协作程度低，国家的经济管理职能虽然已经产生，但不占据重要地位，占主导地位的仍是国家行政管理。但不能因此否认封建社会中宏观经济管理的存在。

进入资本主义时代以后，社会化大生产迅速发展，工厂、公司等建立在机器体系和以劳动协作为生产组织形式的新型经济组织诞生，并逐渐随着工业取代农业成为主导产业的进程而成为社会的主要经济组织。在这一组织中，不仅规模扩大，劳动分工也更加深化复杂。生产社会化的发展自然而然地提出了加强微观经济活动管理的必要。为了通过管理谋求更多的剩余价值，资本家也不得不重视企业的管理。所以，在这一时代，企业管理应运而生。在企业管理实践的推动下，以研究企业管理为主要内容的管理科学开始萌芽并不断成长。至此，人类的管理活动才真正由自发走向自觉；由经验走向科学。可以说，人类社会的发展史也是一部管理发展史。

进入社会主义社会，虽然社会的物质技术基础与资本主义社会没有什么不同，但人们社会关系中的主要内容——生产关系发生了本质变化，管理过程中人与人之间的关系平等化，利益共同化，管理从而获得了新的意义，这将在实践中不断发展和完善。

二、管理的概念

（一）什么是管理

管理，若从字面上解释，管是主其事，理是治其事，管理即

是管辖治理的意思。在管理学中，管理的定义仍然是众说纷纭。有人认为：“管理就是对人的管理”，“是组织他人去完成一定事务的活动”；有人则认为：“管理就是决策”，还有人认为：“管理是实行计划、组织、指挥、协调和控制”。这些表达各异的定义，仔细分析不难发现它们都从某个侧面揭示了管理的本质。我们认为，管理具有广义与狭义之分。广义的管理不仅包括组织中的管理活动，还包括个人对自己活动的安排，狭义的管理仅指前者。本文所说的管理是狭义上的管理，其定义是：管理是组织中的管理者通过计划、组织、领导、控制等职能，运用一定的管理方法和手段，调动组织内的各种资源去实现组织目标的实践活动。据此，可以看到管理有如下几点特征：

1. 管理是在一定的组织中进行的。马克思说过：“一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”可见，鲁宾逊式的个人是不需要管理的，因为在那里没有协作、没有组织。只有由两个以上的人组成的组织才需要管理。因为这种组织的存在与发展要在成员之间实行分工协作，这就需要管理，否则，组织将无法维持下去。“三个和尚没水吃”的俗语只是在由三个和尚组成的组织缺乏管理才是正确的。管理在一定的组织中进行，其目的就是为了实现组织的目标。

2. 管理通过各种职能体现出来。管理是对管理活动的抽象概括。在现实生活中，只有具体的管理工作，没有抽象的管理。具体的管理活动就表现在各种管理职能活动上面，如计划、决策、组织设计，人员配备，沟通，激励，控制等。撇开了职能谈管理是没有意义的。

3. 管理的对象是组织中的所有资源。一个组织最主要的资源是人力，但除人力之外，财力、物力也是不可缺少的。实现组织目标，必须充分调动组织内的资源并将这些资源合理配置，做到人尽其才，物尽其用，财尽其力。所以说，组织内的一切资源都是管理的对象，其中还包括无形的信息、时间等资源。当然，对