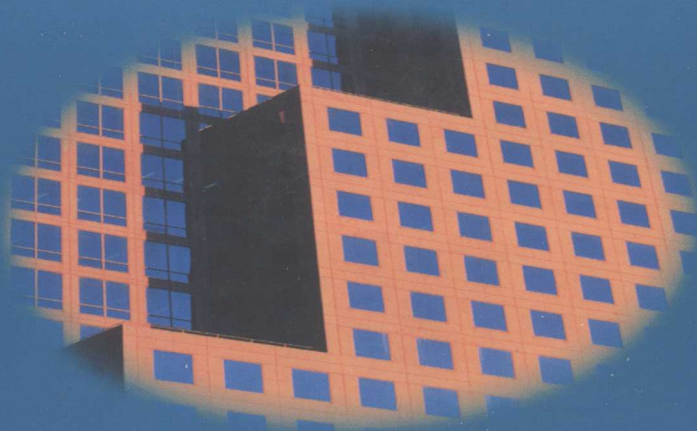


辽宁省高等教育自学考试指定教材

管理学基础

辽宁省高等教育自学考试指导委员会 组编

徐明 总主编



NEUPRESS
东北大学出版社

辽宁省高等教育自学考试指定教材

管理学基础

江苏工业学院图书馆

辽宁省高等教育自学考试指导委员会 组编

总主编

徐 明

主 编

王伟伟

杨秀丽

副主编

刘庆远

韩 军

王 霞

东北大学出版社

• 沈 阳 •

© 徐 明 2003

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学基础 / 徐明总主编 .— 沈阳 : 东北大学出版社,
2003.5

ISBN 7-81054-898-0

I. 管… II. 徐… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 029293 号

出 版 者: 东北大学出版社

地址: 沈阳市和平区文化路 3 号巷 11 号

邮编: 110004

电话: 024—83687331 (市场部) 83680267 (社务室)

传真: 024—83680180 (市场部) 83680265 (社务室)

E-mail: neuph @ neupress.com

http: // www. neupress. com

印 刷 者: 东北大学印刷厂

发 行 者: 东北大学出版社

幅面尺寸: 140mm×203mm

印 张: 9.625

字 数: 268 千字

出版时间: 2003 年 5 月第 1 版

印刷时间: 2003 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 向 荣

责任校对: 高 田

封面设计: 唐敏智

责任出版: 秦 力

定 价: 18.00 元

《管理学基础》编委会

主 任 何晓纯

副主任 王新民 马 强

委 员 (按姓氏笔画为序)

于 健 尹久恒 冯景平

朱荣辉 吴宏伟 李长江

张德君 高庆福 徐大铨

鞠绍岩

前 言

进入 21 世纪以来,我国的社区与物业管理事业呈现出蓬勃发展的态势,然而人才的短缺又制约了这一事业的进一步发展。为了适应市场经济发展的需要,尽快培养出一批从事社区与物业管理工作的应用型专门人才,辽宁省招生考试委员会于 2002 年 7 月下发了《关于开考高等教育自学考试社区与物业管理专业(专科)的通知》。要落实该通知精神,首要的工作就是尽快编写出一套适合该专业需要的自学考试用书。于是,一个由沈阳大学人文与旅游学院院长徐明教授任总主编的“社区与物业管理专业自学考试系列教材”便应运而生了。

21 世纪,是经济信息化、全球化的时代,国际间竞争的日益激烈使所有的管理者都面临着管理创新和发展变革。管理学是系统研究管理过程普遍规律、基本原理和方法的一门学科,它既是管理实践经验的结晶,也是综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学研究活动的结果。它经历了从经验管理到科学管理,从行为科学到现代管理,从系统工程到企业再造的不断演进与发展过程。管理学的理论和方法具有普遍的适用性,对各种社会组织具有普遍的指导作用。

《管理学基础》正是在这种历史背景下，吸收了国内外管理思想及管理理论的最新研究成果，对管理原理和方法进行了系统的阐述。本书在阐述了管理学的基础知识和管理理论的基础上，从管理职能的角度重点阐述了计划、组织、领导、人事和控制管理的内容，并就管理创新与未来发展趋势进行了探讨。该书具有一定的系统性和前瞻性，既可作为社区与物业管理专业自学考试用书，也可作为经济管理类专业教材和培训教材。

该系列教材由沈阳大学人文与旅游学院院长徐明任总主编。本书由沈阳大学人文与旅游学院王伟伟和杨秀丽任主编，刘庆远、韩军和王霞任副主编。参加本书编写的有：王伟伟（第二章、第三章第二节、第四章第二节和第三节、第五章第二节和第三节），王伟伟、刘庆远（第八章），杨秀丽（第一章、第六章），韩军（第五章第四节），王霞（第四章第一节和第四节），董革冰（第七章）；刘丹（第三章第一节和第三节），李容树（第三章第四节），刘心（第五章第一节）。最后，由王伟伟对全书进行统编定稿。

本书在编写过程中，参考了中外作者有关的文献资料，在此致以诚挚的谢意。由于作者水平有限，加之时间仓促，错漏之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

作 者

2003年5月

目 录

第一章 管理基本问题.....	1
第一节 管 理.....	1
第二节 管理学	10
第三节 管理者	16
第二章 管理理论的形成与发展	26
第一节 管理思想的萌芽	26
第二节 古典管理理论	32
第三节 行为科学理论	44
第四节 现代管理理论	53
第三章 计 划	62
第一节 计划概述	62
第二节 计划的制定与实施	71
第三节 决 策	84
第四节 目标管理	95
第四章 组 织.....	104
第一节 组织概述.....	104
第二节 组织结构设计	112
第三节 组织形式和部门的划分.....	125

第四节	组织变革与组织进化·····	139
第五章	领 导·····	156
第一节	领导概述·····	156
第二节	领导方式与领导理论·····	167
第三节	激 励·····	178
第四节	沟 通·····	192
第五节	协 调·····	207
第六章	人 事·····	218
第一节	人事工作概述·····	218
第二节	人员招聘·····	225
第三节	人员的考评·····	231
第四节	人员的培训·····	235
第七章	控 制·····	242
第一节	控制概述·····	242
第二节	控制的类型与过程·····	249
第三节	有效控制系统的建立·····	257
第四节	控制方法与技术·····	263
第八章	管理创新·····	272
第一节	管理创新·····	272
第二节	管理发展的新趋势·····	284
主要参考书目	·····	288
附 录	《管理学基础》自学考试大纲·····	290

第一章 管理基本问题

管理是人类社会最普遍、最重要的一项活动。一个世纪以来，管理学作为一门系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学得到了空前的发展，并对人类社会的发展起到了越来越重大的影响。

第一节 管 理

一、管理的概念

“管理”起源于人类的共同劳动，自古就有。当人们开始组成集体去达到共同的目标，就必须通过管理来协调集体中每个成员的活动。缺乏管理，人类社会就无法生存，更谈不到发展。但什么是“管理”，人们从不同的角度出发，有着不同的理解。

（一）对管理的种种解释

“管理”，从汉语词义来说，“管”有管辖、负责、照管、约束之意；“理”有整治、协调、治理的含义。“管”和“理”合起来就是约束、治理的过程。

英文中“management”意指经营、管理、操纵和驾驭等。这个词具有营利的目的，是商业和企业的用语。随着它的使用越来越广，一些非营利的组织也从接受到频繁使用该词。

需要指出的是，英语中还有一个词“administration”，也译作管理、经营，它尤指公共事务、国家政策等管理。

以上对“管理”概念的字面解释，是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。长期以来，许多中外学者从不同的研究

角度出发,对管理作出了不同的解释,其中有代表性的有以下几种。

科学管理的创始人泰罗认为:管理就是“确切知道你要别人去干什么,并使他们用最好的方法去干”。

与泰罗处于同一时期的经营管理理论的创始人法国的法约尔认为:管理是所有的人类组织都有的一种活动,这种活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。

决策理论学派的代表人物,美国的管理学家西蒙认为:管理就是决策。决策贯穿于管理的全过程和管理的所有方面。

当代管理过程学派的代表,美国的管理学家孔茨则提出:“管理就是设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定的目标。”为此,管理的职能就是计划、组织、领导、人事、控制。管理适用于一切组织。

我国的一些管理学家,如徐国华、周三多、杨文士等也都提出了自己的观点,这里不再一一列举。

(二) 管理的定义

上述管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解及各管理流派的研究重点与特色。这些不同的认识,从不同侧面揭示了管理的含义或管理某一方面的属性。这对管理理论的发展是有益的。

综上所述,本书对“管理”做如下定义,即:管理是各级管理人员通过计划、组织、领导、人事和控制等手段,优化配置和协调使用组织内的各种资源,有效地实现组织目标的活动。

二、管理的基本要素

管理作为一种复杂的社会实践活动,是由一系列相互联系、相互制约的要素所组成的。概括而言,管理的基本要素包括管理主体、管理客体(对象)、信息、管理目标和管理环境五个方面。它们相互作用,构成了整个管理活动的基本内容。了解管理的基本要素,是研究管理职能的前提。

(一) 管理的主体

管理的主体，即管理者。管理者是管理活动的代表者和执行者，管理的主体可以是个体，也可以是一个集团，对管理活动的成败负有直接的责任。管理行为的有效性在很大程度上取决于管理者自身的素质。需要强调的是，管理者本身也是管理对象的一部分，在组织的不同管理层次上，某个层次的管理者对下一层次来说是领导者，而对上一层次来说，他则是被管理者。也就是说，管理者既是管理行为的主动者，同时也是管理行为的受动者。

(二) 管理的客体

管理的客体，即管理对象。管理客体是指那些进入管理系统中的人或物。国外较早的管理理论认为，管理的对象是人、财、物三要素，后来有人加上信息、时间成为五大要素；近来又有人再加上士气和办法，发展为七大要素。这种对管理对象要素的认识，以及要素不断增加的现象，恰恰反映了现代管理内容的丰富和管理科学研究水平的不断提高。

(三) 信 息

现代管理活动实际上就是通过收集、加工、存储和传递各方面的信息，从而进行计划、组织、领导、人事和控制的活动。信息是整个组织结合的黏合剂，它不仅是管理各对象之间的纽带，而且也是管理者与被管理者之间联系的桥梁；信息又是组织与外部环境联系的重要方式之一。随着信息科学和信息技术的飞跃发展，信息已成为一个组织生存和发展的重要资源和生产力。

(四) 目 标

任何管理活动都是为了实现一定的目标，目标是管理活动的出发点和归宿点。目标是多种多样的。美国学者格罗斯认为，组织的目标应包括利益的满足、劳务或商品的产出、效率或获利的可能性、组织生存能力的投资、资源的调动及合理性等。当然，过多的目标会分散组织管理的精力，而且可能会导致过分强调次要目标而不利于主要目标的实现。

(五) 环境

环境是指对组织绩效起着潜在影响的外部机构或力量，它是任何类型社会组织赖以存在和发展的基础。作为组织的管理者必须时刻关注环境的变化，并对可能对组织生存和发展带来潜在的或直接影响的外部环境因素加以鉴别、评价并作出及时反应。通常组织外部环境可分为宏观环境和具体环境。

宏观环境指的是外部环境中最普遍的，能潜在影响到组织战略决定的那部分力量。通常包括经济因素、政治法律、社会文化、技术因素，以及国际方面的因素。

具体环境是指与组织发生更直接、更接近的那部分环境。具体环境对组织实现其目标的能力构成直接的影响。通常包括竞争对手、消费者、资源供应者、管理部门及社会公众等因素。

组织的宏观环境和具体环境是相对的，有时宏观环境也可以转化为具体环境。与具体环境相比，宏观环境对组织运行的影响通常要小些，但对组织长期发展的影响可能很大。

三、管理的性质与特征

(一) 管理的性质

管理的性质是二重的，这是马克思在《资本论》中首先提出来的。马克思指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性，即自然属性和社会属性。”

管理的自然属性，又称为管理的生产力属性。它是指管理要处理人与自然的关系，要合理组织生产力。管理的这种自然属性，反映了社会协作过程本身的要求，是适应社会生产力发展和社会分工发展的要求而产生的，因此，它与具体的生产方式和特定的社会制度无关。一切人类的协作活动都需要管理，而且协作活动的规模越大，管理就越重要。管理的这一性质说明，任何社会制度下的管理思想和管理经验，只要是反映社会化大生产的客观规律，我们都可

以借鉴。

管理的社会属性，又称管理的生产关系属性。它是指管理要处理人与人之间的关系。它与生产关系、社会制度相联系，受一定生产关系、政治制度和意识形态的影响与制约。社会制度不同，社会生产关系的变化使管理的目的、管理的方式和手段也随之改变。因此，社会主义制度下的管理与资本主义制度下的管理的本质区别就体现在管理的社会属性不同。管理的这一性质要求我们在借鉴西方资本主义制度的管理经验和理论时，要进行扬弃和改造，使之适应我国的具体情况。

（二）管理的特征

1. 目的性

管理是人类一种有意识、有目的的活动，是区别自然界和人类社会非管理活动的重要标志。凡是盲目的、没有目的的活动，都不能成为管理活动；那些纯属于生理功能驱使、无意识的本能活动，如动物的群体活动，不能成为管理活动。此外，某位单个成员或管理者的目的难以形成协作的意愿，因此，只有一个组织的共同目的，才是管理的目的。在实际工作中，管理的目的往往具体表现为管理的目标，所以，组织的目标是任何一个组织管理的出发点和归宿点，也是评价管理活动的依据。

2. 组织性

管理的“载体”就是“组织”。因为，无论是改造自然还是改造社会，个人的能力都是有限的，个体的无序组合也是不能发挥作用的。因此，现实社会普遍存在着两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体，即组织。显然，组织是社会生活中广泛存在的现象。同时，任何组织都要保证其中各种要素的配置，以实现组织目标，这就需要在组织中实施管理。因而组织是管理的载体，管理是组织中必不可少的活动。

3. 人本性

在任何管理中，人是决定的因素。为此，任何管理都要以人为

中心，把提高人的素质、处理人际关系、满足人的需求、调动人的主动性、积极性、创造性工作放在首位，这就是管理的人本性。管理的这一特征，不但要求管理者在管理中贯彻人本原则，而且要求在管理理论的研究中，也要坚持以人中心，把对人的研究作为管理理论研究的主要内容。在西方管理理论的研究中，差不多所有的管理理论都建立在人的假设理论基础上，各个学派管理理论的不同，主要是出于各自对人的心理、本性及行为等认识不同。这种深入的管理理论研究的思路和方法，是符合管理人本性实际的，也是值得我们借鉴和效仿的。

4. 创新性

实践证明，管理本身就是一种劳动，这种劳动不但参与创造价值，而且能够推动社会生产力的发展。管理创新性的真正含义还在于管理本身也是一种不断变革、不断创新的一种社会活动。通过管理的变革，不但能推动社会和经济的发展，在一定的条件下，还可以创造新的生产力。历史上，人们往往只注意技术革命适于生产力发展的推动作用，而忽视管理变革的推动作用。实际上，技术革命必然会要求管理的变革，而只有技术革命和管理变革的合力，才能真正推动社会生产力的发展，18，19世纪资本主义国家的技术革命和产业革命，无疑大大推动了资本主义生产力的发展。但是，在管理没有真正完成从经验到科学的转变之前，资本主义国家的许多企业的生产都远远达不到在技术上的设计能力。只有到了19世纪末、20世纪初由于泰罗等人对管理制度、管理方法进行了变革，完成了由经验管理向科学管理的转变，才使劳动生产率大大提高，从而使新技术的潜力得到充分的发挥。这充分体现了管理的创新性。认识到管理的这一特征有助于克服我们当前尚存在的重生产、轻经营，重技术、轻管理的倾向，真正把技术和管理看做经济起飞的两个“轮子”。

5. 艺术性

所谓艺术性，简单地说，就是指在原则性基础上的灵活性，在

非常情况下的应变性。管理之所以有艺术性，主要是因为影响管理的因素不仅有确定性的因素，还有非确定性的因素；不仅有相对稳定的因素，还有突发性、偶然性的因素。影响管理因素的这种复杂多变性，就决定了进行管理不仅要建立相对稳定的规章制度，制定具有普遍意义的科学原则，运用能解决规律性问题的科学方法，而且还要有随机应变能力和灵活发挥的艺术。在实际中，管理的科学性和艺术性是统一的：科学性是艺术性的基础，艺术性是科学性的发挥。管理所具有的艺术性，为管理者搞好管理提出了更高的要求。实践证明，高超的管理艺术来自于丰富的实践经验和渊博的科学知识。因此，只要勇于实践，努力学习，善于探索，管理艺术也不是高不可攀的。

四、管理的作用

（一）管理是促进人类社会进步的重要因素

人类文明的发展不仅表现在生产力发展水平上，也表现在对人类活动的组织管理上。随着社会生产力的发展以及科学技术的日新月异，人类社会有组织的活动规模越来越大，协作的范围越来越广，管理的作用也就更为突出和重要。

现代社会出现的大科学、大工程和大企业，既是科学技术发展的结果，也为现代管理科学的发展提供了可能。而这些大科学、大工程和大企业取得的成就又大大地促进了社会的发展。因此，人们把科技和管理比作社会进步的两个轮子。但是这两个轮子的作用是不同的，科技提供动力，使历史的轮子转动得更快，管理不仅影响、甚至决定把科技成果转变为这种动力的可能性和速度，而且决定整个历史车轮转动的方向。所以，管理这个轮子是起决定作用的。

（二）管理既是形成生产力的条件又是创造生产力的源泉

任何生产活动都必须具备劳动者、劳动手段和劳动对象等生产要素。但是，离开了管理，这些要素只能是一种潜在的生产力。因

为,要进行生产活动,就必须首先决定生产什么、生产多少,然后才能决定怎样使生产要素实现最佳结合,并按照什么样的流程运转。这些问题的解决过程,就是管理活动的过程,所以,管理是使生产要素变成现实生产力的条件。

生产力不仅有一个能否实现的问题,还有一个高低的问题。在生产要素一定的情况下,生产力的高低直接取决于管理。马克思在论协作时指出,“不仅是通过协作提高个人生产力,而且是创造了一种生产力,这种生产力本身必然是集体力。”而任何集体劳动都需要管理。所以,从这个意义上说,管理是创造这种新力量的源泉。正如拉丁美洲流行的说法:“发展中国家并不是在发展上落后,而是在管理上落后”,“凡是在第二次世界大战以后取得经济和社会上迅速进步的地方,都是由于系统而有目标地培养管理人员和发展管理的结果”。现在有人把管理看做一种资源,并准备大力开发管理资源,也就是要充分发挥管理创造生产力的作用。

(三) 管理是决定人类社会存在和发展的重要条件

人是社会中的高级动物,人类的生产活动必然要组织起来进行。而要使组织起来的集体活动顺利进行就必须依赖管理。正如穆尼和赖莱所说:“管理是开动、指挥和控制组织的计划和程序的生命的电火花。”所以,管理既是组织存在的前提,又是组织兴旺发达的决定因素。国外在分析企业破产的原因时发现,有90%以上的破产企业是由于他们在管理上的无能与缺乏经验所致。在我国改革开放中,有不少大中型工商企业集团,就是从很小的、简陋的企业发展起来的,他们兴旺发达的原因固然很多,但归根结底是管理有方。

五、管理的职能

管理的职能亦称为管理的功能或作用。长期以来管理的职能众说纷纭。

法约尔认为:管理的活动,就是由计划、组织、指挥、协调、

控制这五种职能组成。古利克提出管理有七种职能：即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。孔茨则认为，管理包括计划、组织、人事、指挥和领导五项职能。我国学者周三多教授认为：管理的活动，就是决策、组织、领导、控制、创新五种职能。

目前，国内的管理学著作中一般倾向于美国管理学家孔茨和罗宾斯的观点，将管理的基本职能归类为计划、组织、领导、人事和控制等五种职能。

（一）计划职能

计划是组织在未来一定时期内制定明确的目标并规定实施的途径与措施的活动。在组织中表现为组织宗旨、使命、目标、战略等。计划在组织中有体系、有层次，其主要内容有：计划的种类与内容；制定计划的原则、步骤与方法；计划的核心——决策及目标管理等。

（二）组织职能

当组织确定了未来发展目标及制定了实现这一目标的计划和步骤后，就必须设计和制定一项组织程序，对组织中的人力、财力、物质、信息及其他实现目标所需要的资源有效地整合，以及成功地实施这些计划，这就是管理的组织职能。组织职能的内容主要有：设计和建立合理的组织结构；明确工作的责任；通过授权和分工，将适当的人员安排在适当的岗位上；加强培训和考核，实行合理的奖惩制度等。

（三）领导职能

组织未来目标的实现要依靠组织全体成员的不懈努力。人是组织中惟一具有能动性的因素。管理的领导职能就是要设计和创造一种良好的工作氛围，运用指挥、指导、沟通和协调等方法，激励组织全体成员有效地实施组织目标的活动。领导职能的主要内容有：实施有效的领导理论与领导方式、沟通、协调等。领导职能不仅存在于整个组织的高层，还包括组织团队、组织的中层管理者都要实施领导职能。