

主 编 杨俊青  
副主编 兰丕武  
蔺 哲  
杨菊兰

# 管理学

FUNDAMENTALS OF MANAGEMENT

## 通论



经济科学出版社

主 编 杨俊青

副主编 兰丕武 藺哲 杨菊兰

# 管理学通论

**图书在版编目 (CIP) 数据**

管理学通论/杨俊青主编. —北京: 经济科学出版社,  
2008. 8

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7440 - 4

I. 管… II. 杨… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 118580 号

责任编辑: 于 源

责任校对: 徐领弟

版式设计: 代小卫

技术编辑: 邱 天

**管理学通论**

主 编 杨俊青

副主编 兰丕武 蔺 哲 杨菊兰

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京汉德鼎印刷厂印刷

永胜装订厂装订

787×1092 16 开 44.25 印张 1000000 字

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

印数: 0001—4000 册

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7440 - 4/F · 6691 定价: 66.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 前言

我们知道：管理学与经济学都建立在一个基本的前提假设——所有的资源都是稀缺的假设之上。正是由于资源的稀缺性，才存在着如何配置资源，方能实现用最少的花费取得最大收益的问题；正是由于资源的稀缺性，也才存在着对一定组织资源进行有效整合以实现组织目标与履行责任的动态创造性活动。前者如何配置资源的问题，一般认为是经济学研究的主要问题；后者对一定组织资源进行有效整合的问题，一般被认为是管理学研究的主要问题。

不论是如何配置资源还是资源的有效整合，也就是不论是管理学还是经济学，其实质与共同之处都是研究资源的有效配置问题。所不同的是，管理学是通过“看得见的手”实现资源的有效整合，经济学是通过“看不见的手”实现资源的有效配置。

经济学不论是理论框架还是涉猎内容、研究方法、逻辑推演都相对稳固、丰富、成熟与严密，被人们誉为“社会科学的皇后”；管理学可谓正在向成熟方向发展的学科，尤其是在我国建立“管理学中国学派”才刚刚提出与起步。改革开放30年来，对管理学的教材与教学基本是照着西方管理理论与实践进行编写与讲解，如何实现由照着西方编写与照着西方讲解向接着中国管理思想与管理实践编写与讲解转变，是中国管理学者正在探讨的问题。本书作者也在积极探讨这一问题，也形成了一些有关“管理学中国学派”建立的一些理论与编写方法，但自认为还不成熟，还需进一步探讨与接受检验。

奉献给读者的本书，主要是山西财经大学工商管理学院从事管理理论与实践的多位教授、副教授、博士多年从事工商管理教学与科学研究内容的提升与凝练。这些提升与凝练与现有的管理学教材的相同之处，也主要旨在使读者掌握管理学的基本理论、原理与实务，并在此基础上能够运用这些基本原理，解释与解决我国市场取向的经济体制转型过程中及转型完成后的管理实践中的问题。但要完整地反应发展中的管理学理论与实务的全貌并非易事，用一根什么样的红线使纷繁复杂的管理学理论贯穿起来从而形成《管理学通论》，使学习此书的人都能自觉运用管理学的理论解释与解决自己所从事工作中的管理问题，是本书作者们企图探讨的一个主要问题。本书与现有管理学著作或教材比较起来表现出以下特点：

1. 从框架结构上看，全书共分九篇。第一篇为管理总论，主要想让读者明白管理的本质、含义，形成与发展及管理道德与社会责任。读者对管理有一个初步了解与认识后，就自然提出要对一个组织进行管理，首先就应该有管理主体，于是第二篇就论管理主体，包括管理主体的角色定位、素质要求与从事管理工作应有的技能，使读者明白要成为优秀的

管理者应该如何锤炼自己。了解了管理者应有的素质与技能后，自然会提出管理的基础——组织，第三篇管理组织主要介绍了管理组织体系、结构与组织运行与组织的创新。有了管理者及管理的组织后，管理就可以初步进行了。那具体管理的过程是什么呢？第四篇管理过程把其概括为：决策、计划、领导、激励与控制。对谁进行领导、激励与控制呢？当然是对管理对象。第五篇主要论述管理对象，本篇将管理对象确定为：人、财、物与信息。这分别构成了本篇中的人力资源管理、财务管理、物质材料管理、企业信息管理。对管理对象的管理又建立在生产或经营进行的过程中，生产与经营是否可以顺利进行，生产与经营可以进行后，又通过哪些环节的管理才能够较好地整合好资源呢？第六篇就着重论述了管理环节，这些环节包括：研究与开发、生产、物流、营销，构成本篇的研究与开发管理、生产管理、物流管理、市场营销管理。明确了管理过程、管理对象与管理环节后，有哪些管理方式可以提高管理的效率呢？第七篇管理方式主要阐述了目标管理、人本管理、沟通管理与质量管理方式。

至此，管理主体以一定组织为基础的决策、计划，通过一定的管理方式、在一定的管理环节中、通过对管理对象的领导、激励与控制，完成了一个管理循环。其管理的效果如何呢？第八篇介绍了对管理绩效的评价，通过评价可以看出管理中的问题，由此需要管理创新。第九篇管理创新主要介绍了管理创新的一般原理。

由此通过实际管理能够很好进行时所必须有的管理主体、管理组织、管理过程、管理对象、管理环节、管理方式、管理绩效、管理创新这根红线，完成了《管理学通论》的主要内容构建。读者学习此书在一定程度上可以说，修完了工商管理本科专业全部专业课程的主要内容。

2. 在各章的写作方法上，由案例提出问题、引出各章要讲解的主要内容，在很好的阐述了各章的主要内容后，再用这些内容解释与解决案例中提出的问题。最后以提出使学生跳一跳够得着的问题结束每一章。

案例选择企图引起读者兴趣、回味与思考，内容讲解在紧扣提出的问题基础上力争用通俗易懂的语言反应管理学内容的全貌。

3. 本书作者人数较多，每个人写作章节较少但写作质量较高。本书取名为《管理学通论》，其内容几乎囊括了工商管理学科专业课程的全部主要内容，在作者的选择上包括了山西财经大学工商管理一级学科的许多优秀教学、科研能手。要求这些能手将自己多年所带的一门主要课程进行高度概括与浓缩形成本书的一章内容。在每章内容写作时又要求作者首先写清楚本章要研究的主要问题，然后通过什么方法研究这些问题，研究这些问题分几步进行。

将一本书、一门课浓缩成一章内容来写，不下工夫、没有十多年对本门课程的修炼、没有对本门课程的精到把握是不行的。

4. 本书作为《管理学通论》具有较强的探索性与实践性特征。在书店取名《管理学》的书到处可见，取名《管理学通论》的书少至难以见到。如何将发展中的纷繁复杂而又不十分成熟的管理学全部内容用一根红线贯穿与囊括，本书做了尝试性探讨，具有很强的探索性特征。而本书探索到的这根红线就是实际管理能够很好进行时所必须有的管理主体、

管理组织、管理过程、管理对象、管理环节、管理方式、管理绩效、管理创新，因而本书的编写思路与从事实际管理工作时的实践相吻合，具有较强的实践性特征。

5. 本书具有普遍的、大众的可读性。本书尽管主要是适应山西财经大学 2007 年各专业人才培养方案调整后，在非管理类专业开设核心课程《管理学通论》而编写，但其不论对于从事各行各业的管理者还是对于一般的劳动者都具有普遍的、大众的可读性。

本书是否具有这些特点，学习此书后的读者是否都能自觉运用管理学的理论解释与解决自己所从事工作中的管理问题呢？那就请您用心学习本书吧！

另外，由于本书的探索性特征与作者水平所限，错误与不足之处在所难免，还请同仁与读者多多批评指正，我们对此表示衷心感谢！我们也将会把好的意见与建议集中起来使《管理学通论》日益完善，为“管理学中国学派”的形成添砖加瓦！让我们携手为我们共同的事业——“管理学中国学派”的建立而不断探索吧！

**杨俊青**

2008 年 7 月 5 日

于山西财经大学工商管理学院

# 目 录

## 第一篇 管理总论

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| <b>第一章 管理概述</b> .....       | 3  |
| 第一节 管理的含义与本质 .....          | 4  |
| 第二节 管理与环境 .....             | 8  |
| 第三节 管理的过程与模式 .....          | 15 |
| 小结与问题阐释 .....               | 19 |
| 思考与要求 .....                 | 20 |
| 案例 .....                    | 20 |
| <b>第二章 管理理论的形成与发展</b> ..... | 22 |
| 第一节 管理理论形成概述 .....          | 24 |
| 第二节 古典管理理论 .....            | 25 |
| 第三节 行为科学理论 .....            | 34 |
| 第四节 现代管理理论 .....            | 39 |
| 第五节 管理理论的新发展 .....          | 42 |
| 小结与问题阐释 .....               | 46 |
| 思考与要求 .....                 | 46 |
| 案例 .....                    | 47 |
| <b>第三章 管理的道德与社会责任</b> ..... | 49 |
| 第一节 管理的伦理道德 .....           | 50 |
| 第二节 组织的社会责任 .....           | 57 |
| 第三节 履行伦理和承担社会责任 .....       | 66 |

|               |    |
|---------------|----|
| 小结与问题阐释 ..... | 70 |
| 思考与要求 .....   | 70 |
| 案例 .....      | 70 |

## 第二篇 管理主体

|                                |           |
|--------------------------------|-----------|
| <b>第四章 管理者的角色定位与素质要求 .....</b> | <b>75</b> |
| 第一节 管理者的角色定位 .....             | 76        |
| 第二节 对管理者的素质要求 .....            | 81        |
| 第三节 管理者的技能 .....               | 86        |
| 小结与问题阐释 .....                  | 90        |
| 思考与要求 .....                    | 91        |
| 案例 .....                       | 91        |

## 第三篇 管理组织

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| <b>第五章 组织体系与设计 .....</b>   | <b>95</b>  |
| 第一节 组织概述 .....             | 96         |
| 第二节 组织部门设计 .....           | 98         |
| 第三节 组织层级设计 .....           | 104        |
| 小结与问题阐释 .....              | 116        |
| 思考与要求 .....                | 117        |
| 案例 .....                   | 117        |
| <b>第六章 组织结构与组织设计 .....</b> | <b>119</b> |
| 第一节 组织结构设计的影响因素 .....      | 121        |
| 第二节 组织结构模式 .....           | 124        |
| 小结与问题阐释 .....              | 130        |
| 思考与要求 .....                | 131        |
| 案例 .....                   | 131        |
| <b>第七章 组织运行 .....</b>      | <b>133</b> |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第一节 组织制度建设 .....        | 134 |
| 第二节 组织协调 .....          | 138 |
| 第三节 组织运行机制与组织文化建设 ..... | 144 |
| 小结与问题阐释 .....           | 151 |
| 思考与要求 .....             | 152 |
| 案例 .....                | 152 |

## 第八章 组织变革与发展 .....

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第一节 组织变革动因及组织变革类型 .....  | 156 |
| 第二节 组织变革的程序、障碍及其克服 ..... | 160 |
| 第三节 组织发展与学习型组织创建 .....   | 165 |
| 小结与问题阐释 .....            | 173 |
| 思考与要求 .....              | 174 |
| 案例 .....                 | 174 |

## 第四篇 管理过程

## 第九章 决策 .....

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第一节 决策的类型与决策假设 ..... | 180 |
| 第二节 决策的过程 .....      | 185 |
| 第三节 决策方法 .....       | 188 |
| 小结与问题阐释 .....        | 198 |
| 思考与要求 .....          | 199 |
| 案例 .....             | 199 |

## 第十章 计划 .....

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第一节 计划概述 .....      | 203 |
| 第二节 计划的层次与程序 .....  | 207 |
| 第三节 计划工作方法和技术 ..... | 211 |
| 小结与问题阐释 .....       | 219 |
| 思考与要求 .....         | 219 |
| 案例 .....            | 220 |

## 第十一章 领导 .....

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 第一节 领导概述 .....               | 224 |
| 第二节 领导方式及领导理论 .....          | 229 |
| 第三节 领导艺术 .....               | 243 |
| 小结与问题阐释 .....                | 248 |
| 思考与要求 .....                  | 249 |
| 案例 .....                     | 249 |
| <b>第十二章 激励</b> .....         | 251 |
| 第一节 激励的作用机制 .....            | 254 |
| 第二节 激励理论 .....               | 257 |
| 第三节 提高激励的有效性 .....           | 266 |
| 小结与问题阐释 .....                | 271 |
| 思考与要求 .....                  | 271 |
| 案例 .....                     | 272 |
| <b>第十三章 控制</b> .....         | 274 |
| 第一节 控制概述 .....               | 275 |
| 第二节 控制的程序与方式 .....           | 282 |
| 第三节 控制理念的变革 .....            | 290 |
| 小结与问题阐释 .....                | 294 |
| 思考与要求 .....                  | 295 |
| 案例 .....                     | 295 |
| <b>第五篇 管理对象</b>              |     |
| <b>第十四章 人力资源管理</b> .....     | 301 |
| 第一节 人力资源管理研究的主要问题及管理内容 ..... | 304 |
| 第二节 人力资源管理的研究方法 .....        | 306 |
| 第三节 人力资源管理的具体内容 .....        | 311 |
| 小结与问题阐释 .....                | 326 |
| 思考与要求 .....                  | 326 |
| 案例 .....                     | 327 |
| <b>第十五章 财务管理</b> .....       | 329 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 第一节 财务管理的实质与核心 .....     | 330        |
| 第二节 投资管理 .....           | 333        |
| 第三节 筹资管理 .....           | 341        |
| 第四节 营运资金管理 .....         | 346        |
| 第五节 财务分析 .....           | 349        |
| 小结与问题阐释 .....            | 360        |
| 思考与要求 .....              | 362        |
| 案例 .....                 | 363        |
| <b>第十六章 物质材料管理 .....</b> | <b>365</b> |
| 第一节 物料储存与养护 .....        | 366        |
| 第二节 设备维修管理 .....         | 369        |
| 第三节 物质材料信息化管理系统 .....    | 377        |
| 小结与问题阐释 .....            | 381        |
| 思考与要求 .....              | 382        |
| 案例 .....                 | 382        |
| <b>第十七章 企业信息管理 .....</b> | <b>385</b> |
| 第一节 信息管理与企业信息资源管理 .....  | 387        |
| 第二节 企业信息系统 .....         | 392        |
| 第三节 信息系统的安全保障与质量管理 ..... | 402        |
| 第四节 电子商务与信息管理 .....      | 406        |
| 小结与问题阐释 .....            | 408        |
| 思考与要求 .....              | 409        |
| 案例 .....                 | 409        |

## 第六篇 管理环节

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>第十八章 研究与开发管理 .....</b> | <b>413</b> |
| 第一节 研究与开发管理综述 .....       | 414        |
| 第二节 研发战略管理 .....          | 419        |
| 第三节 研发项目管理 .....          | 425        |
| 第四节 研发团队管理 .....          | 431        |
| 小结与问题阐释 .....             | 440        |
| 思考与要求 .....               | 441        |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 案例 .....                  | 441 |
| <b>第十九章 生产管理</b> .....    | 443 |
| 第一节 生产管理含义 .....          | 444 |
| 第二节 生产管理的目标和特征 .....      | 451 |
| 第三节 准时生产方式 (JIT) .....    | 461 |
| 小结与问题阐释 .....             | 472 |
| 思考与要求 .....               | 473 |
| 案例 .....                  | 473 |
| <b>第二十章 物流管理</b> .....    | 475 |
| 第一节 物流管理概述 .....          | 476 |
| 第二节 物流系统及其标准化 .....       | 480 |
| 第三节 采购管理与库存控制 .....       | 486 |
| 第四节 运输与配送管理 .....         | 490 |
| 小结与问题阐释 .....             | 495 |
| 思考与要求 .....               | 496 |
| 案例 .....                  | 496 |
| <b>第二十一章 市场营销管理</b> ..... | 498 |
| 第一节 市场营销管理概述 .....        | 499 |
| 第二节 市场营销战略管理 .....        | 504 |
| 第三节 市场营销组合策略 .....        | 509 |
| 第四节 客户关系管理 .....          | 518 |
| 小结与问题阐释 .....             | 519 |
| 思考与要求 .....               | 520 |
| 案例 .....                  | 520 |

## 第七篇 管理方式

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| <b>第二十二章 目标管理</b> ..... | 523 |
| 第一节 目标管理的意义 .....       | 525 |
| 第二节 目标管理的实施程序 .....     | 528 |
| 第三节 目标管理的适用 .....       | 529 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 小结与问题阐释 .....            | 533        |
| 思考与要求 .....              | 534        |
| 案例 .....                 | 534        |
| <b>第二十三章 人本管理 .....</b>  | <b>536</b> |
| 第一节 人本管理概述 .....         | 537        |
| 第二节 人本管理实践 .....         | 544        |
| 第三节 人本管理的组织文化竞争力 .....   | 552        |
| 小结与问题阐释 .....            | 554        |
| 思考与要求 .....              | 555        |
| 案例 .....                 | 555        |
| <b>第二十四章 沟通管理 .....</b>  | <b>558</b> |
| 第一节 组织沟通概述 .....         | 560        |
| 第二节 组织沟通策略 .....         | 565        |
| 第三节 组织冲突及沟通模式 .....      | 574        |
| 小结与问题阐释 .....            | 578        |
| 思考与要求 .....              | 579        |
| 案例 .....                 | 580        |
| <b>第二十五章 质量管理 .....</b>  | <b>582</b> |
| 第一节 质量管理概述 .....         | 583        |
| 第二节 生产制造过程的质量管理 .....    | 593        |
| 第三节 质量管理的典型范式与质量审核 ..... | 601        |
| 第四节 质量检验 .....           | 610        |
| 小结与问题阐释 .....            | 617        |
| 思考与要求 .....              | 617        |
| 案例 .....                 | 618        |

## 第八篇 管理绩效

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>第二十六章 成本管理与业绩评价 .....</b> | <b>623</b> |
| 第一节 成本的概念和分类 .....           | 624        |
| 第二节 标准成本制度 .....             | 627        |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 第三节 责任成本会计 .....             | 633 |
| 小结与问题阐释 .....                | 641 |
| 思考与要求 .....                  | 641 |
| 案例 .....                     | 641 |
| <b>第二十七章 管理绩效评价与改进</b> ..... | 643 |
| 第一节 绩效管理概述 .....             | 646 |
| 第二节 管理绩效评价 .....             | 650 |
| 第三节 管理绩效改进 .....             | 657 |
| 小结与问题阐释 .....                | 665 |
| 思考与要求 .....                  | 666 |
| 案例 .....                     | 666 |
| <b>第九篇 管理创新</b>              |     |
| <b>第二十八章 管理的创新职能</b> .....   | 671 |
| 第一节 创新职能概述 .....             | 673 |
| 第二节 创新的一般过程 .....            | 676 |
| 第三节 创新管理 .....               | 681 |
| 小结与问题阐释 .....                | 686 |
| 思考与要求 .....                  | 688 |
| 案例 .....                     | 688 |
| <b>参考文献</b> .....            | 690 |
| <b>后记</b> .....              | 693 |

# 第 一 篇

## 管 理 总 论



## 题 引

有一家公司，准备淘汰一批落后的设备。董事会决定：这些设备不能扔，找个地方放起来。于是专门为这批设备修建了一间仓库。这时董事会中有人说：“防火防盗不是小事，找个看门人。”于是找了个看门人看管仓库。

这时问题出现了：看门人没有约束，玩忽职守怎么办？于是又派了两个人过去，成立了计划部，一个人负责下达任务，一个人负责制定计划。

后来，董事会中又有人说：“我们必须随时了解工作的绩效。”于是又派了两个人过去，成立了监督部，一个人负责绩效考核，一个人负责写总结报告。

再后来，董事会中又有人说：“不能搞平均主义，收入应拉开差距。”全体董事都认为这是对的，于是又派了两个人过去，成立了财务部，一个人负责计算工时，一个人负责发放工资。

接着问题又出现了：管理没有层次，出了岔子谁负责？于是又派了四个人过去，成立了管理部，一个人负责计划部工作，一个人负责监督部工作，一个人负责财务部工作，一个总经理。管理部总经理对董事会负责。

年终时，董事会一致认为：“去年仓库的管理成本为 35 万元，这个数字太大了，一周之内必须想出解决办法。”

于是，一周之后，看门人被解雇了。

（选自《中外管理》2007 年第 4 期）

管理是目的？还是手段？这家公司的管理有效吗？