

722

C93-4
C44
C45-4
C49

管 理 学

沈维凤 章喜为 周发明 编著

国防科技大学出版社
·长沙·

图书在版编目(CIP)数据

管理学/沈维凤等编著. —长沙:国防科技大学出版社, 2001.9
ISBN 7-81024-783-2

I. 管… II. 沈… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 063952 号

国防科技大学出版社出版发行

电话:(0731)4572640 邮政编码:410073

E-mail: gfkdcbs@public.cs.hn.cn

责任编辑:李 毅 徐 飞 责任校对:李 毅

新华书店总店北京发行所经销

宁乡县印刷厂印装

*

850×1168 1/32 印张:10 字数:251 千

2001 年 9 月第 1 版第 1 次印刷 印数:1-3 500 册

*

定价:17.00 元

前 言

管理是人类社会的一项最基本的活动。随着人类社会的发展与进步,管理活动的重要性在人们的生产和生活中显得越来越重要,以至于离开了管理,人类活动将处于一片混乱之中。管理是一个历史的范畴,随着人类社会活动内容的日益丰富而相应地不断丰富,同时越来越复杂,表现出不断创新的特点。在我国随着改革开放的不断深入和经济建设的突飞猛进,对科学管理的需要也越来越迫切。《管理学》作为一门新兴的综合性学科正是适应了这一社会经济发展的客观需求。

最近几年,我国不少学者积极致力于管理研究,取得了可喜的成果,出版了一些《管理学》教材,但仍处于发展阶段,需要进一步的完善。例如,《管理学》的理论体系究竟怎样构建?诸如“管理”、“领导”、“企业文化”等概念的含义究竟怎样界定?等等,都有待进一步探讨。

本书以马克思主义原理为指导思想,以西方管理过程理论为构思框架,在广泛吸取其他西方管理学派先进的研究成果和最新成就的同时,批判地继承了我国古代传统文化中宝贵的管理思想,并对我国近代末期资本主义萌芽阶段的管理思想进行了初次探讨。力求对我国现代即社会主义革命和社会主义建设时期,尤其是改革开放以后的管理思想的重大发展和突破进行系统地总结,结合我国当代经济体制改革的实际,对形成具有中国社会主义特色的管理理论体系进行了积极的尝试。

本书重点是阐述管理活动的基本原理、原则和方法,旨在树立现代管理的新理念,即在具体问题具体分析的基础上,如何灵活运用管理的基本原理。她适用于管理类的研究生、本科生和专科生,也可作为企业及其他各类经济管理工作者的培训教材。

本书第一、第二、第三、第九、第十章由沈维凤副教授编写。第四、第五、第六、第七章由章喜为副教授编写。第八、第十一、第十二、第十三章由周发明副教授编写。由于我们的水平有限,书中难免疏漏和不足,甚至错误的地方,敬请读者提出宝贵的批评意见。

沈 维 凤

2001 年 8 月

目 录

第一章 绪 论

第一节	管理与企业的含义	1
第二节	管理的基本特征与性质	10
第三节	管理学的研究对象与内容	13
第四节	学习和研究管理学的方法	16

第二章 管理学的形成和发展

第一节	管理理论的萌芽	19
第二节	管理理论的初步形成	24
第三节	管理理论的中期发展	33
第四节	现代管理理论	40

第三章 中国管理思想的演变

第一节	中国古代管理思想	49
第二节	中国现代管理思想	57

第四章 目标管理

第一节	目标管理的含义	70
第二节	目标的设置	72
第三节	目标管理	75

第五章 计划管理

第一节	计划与计划工作的含义	82
第二节	计划的类型	88
第三节	计划与战略管理	92
第四节	编制计划的步骤	95
第五节	计划方法	98

第六章 组织管理

第一节	组织的含义	103
第二节	组织结构	107
第三节	组织的设计	117
第四节	组织的变革	126

第七章 有效控制

第一节	控制的含义	132
第二节	控制类型	135
第三节	控制方法	140
第四节	有效控制的实施	145

第八章 有效激励

第一节	激励的基本原理	147
第二节	激励的基本理论	154
第三节	激励的原则与方法	168

第九章 协调与沟通

第一节	团 体	176
第二节	冲 突	186

第三节 沟 通	190
第四节 人际关系	200

第十章 领导方式

第一节 领导与领导者	209
第二节 领导者的素质	213
第三节 领导方式	218
第四节 领导者的任用	229
第五节 人性理论	235

第十一章 管理方法与制度

第一节 管理方法	241
第二节 管理制度	251

第十二章 企业文化

第一节 企业文化的形成	261
第二节 企业文化的构成与功能	270
第三节 企业文化建设	277

第十三章 管理创新

第一节 创新的含义	282
第二节 创新的过程及其管理	289
第三节 管理创新的动因及领域	294
第四节 管理创新展望	299

主要参考文献	311
--------------	-----

第一章 绪 论

管理活动是人类社会活动的重要组成部分之一，而且存在于人类社会活动的各个领域。人类社会最基本的活动是物质资料的生产和经营活动。从事物质生产资料 and 经营活动的部门叫做企业，它是国民经济的基本单位，是人类社会的基本经济细胞。因此，以企业活动这一领域为重点来研究管理活动具有普遍意义。管理学是一门系统地研究企业管理活动的普遍规律、基本原则和一般管理方法的新兴科学。本章主要介绍管理和企业这两个最基本的概念，以及管理学的研究对象和内容。它是本书的基础。

第一节 管理与企业的含义

一、管理的含义

管理是一种活动，也是一个过程。作为活动，它必须由人来组织实施；作为一个过程，由人实施的管理贯穿活动的始终。为什么在人类社会活动中会出现管理活动呢？马克思指出：“凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就像一个乐队要有一个指挥一样”（《马克思恩格斯全集》第25卷第431页）。马克思所说的协作的劳动，过程的联系和统一，指挥的意义和指挥就是管理，这也就是说人类的生产劳动离不开管理。由于人类社会活动是永不停息地向前发展的，因此，管理活动的内容也就随着人类社会活动的向前发展而不断丰富。

管理活动随着人类社会的产生而产生，随着人类社会的发展而发展。至今，人类社会已经历了从低级阶段的原始社会一步一步地向高级阶段的社会主义社会，约 200 ~ 300 万年的发展，而且呈现出加速发展的势态。与之相随的管理活动，也相应地不断向前发展，由简单到复杂，由单一到多样，由落后到先进。在现代社会中，管理活动不但存在于社会的各个领域，例如行政管理、军事管理、企业管理、教育管理等等，而且在社会活动中显得越来越重要，其作用越来越突出，以至于离开了管理活动，人类将处于一片混乱之中。正因为如此，近一个世纪以来，不少学者纷纷开始对管理活动进行积极的探讨和研究。在学术上，关于什么是管理，中外学者众说纷纭。诸如，管理是一项任务或一项活动，这个过程需要具备一整套专业技能，采用某些方法来执行若干职能；管理是通过全体有关人员的努力合作来建立和实现一系列目标；管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程；管理就是决策等等。这些表述都反映了管理的基本含义，但未能完整地反映出管理这一概念的含义。那么管理的含义究竟是什么呢？

（一）管理是一个历史的范畴

在以采集和狩猎为生的旧石器时代，原始人不但学会了用石头来扩大自己的拳头，用木棒来延长自己的手臂，从而获得众多的食物，而且学会了如何有效地使用众人的力量。例如，在猎取一些较大的野兽时，便会组织起来，进行集体围猎。当需要众人来搬动较大的物体时，为了做到同时用力，便会有人发出一种声音，使众人在叫听到这种声音时，同时用力，将重物搬动。“集体围猎”、“同时用力”，实际上就是一种管理活动，只是这一管理活动的内容十分简单而已。然而这一简单的管理活动，从一开始就反映出了人类伟大的精神，即协作精神。这种精神，不仅是在过去、现在还是将来都是永存的。同时，这一简单的管理活动

具有明显而直接的目的性。这种目的性，同样不仅是在过去、现在和将来都是人类社会活动所具有的特性。

旧石器时代，早期直立人的社会组织形式为血缘家族。马克思称之为第一个“社会组织形式”。在漫长的原始社会发展时期，其社会组织形式也从血缘家族逐步发展到氏族，由氏族发展到部落，由部落发展到部落联盟。与之相应的社会组织的 management 内容也逐步地增多而变得复杂。人类从原始社会进入奴隶社会后，人类社会的发展呈现出加速发展的趋势。人类社会生产出现了三次大分工。在第一次社会大分工中，畜牧业从原始农业中分离出来。第一次社会大分工的出现，使劳动生产率大为提高。第二次社会大分工是手工业从农业中分离出来。这是因为，在农业方面，除了生产粮食以外，已开始经营冶金、纺织、榨油、酿酒、制陶等行业。这多种多样的劳动，都需要劳动者具有较多的生产经验和熟练的技艺。它已不可能由同一个家庭来进行了。第二次社会大分工以后，商品生产和交换继续向前发展，又发生了第三次社会大分工，出现了不从事生产而只从事商品交换的商人。经过人类社会生产三次大分工后，其社会组织形式也从血缘家族式发展为农业、手工业、商业等多种组织形式。不同行业的劳动者在不同的行业组织中进行生产劳动，这便是管理活动的组织性，也就是说劳动者的生产活动离不开组织。组织发展也是随着人类社会的不断发展而相应发展的。

当人类社会进入封建社会后，行业迅速发展，逐步成为独立的生产部门。14 世纪末，法国巴黎就有 350 种行业。15 世纪时，德国法兰克福有 107 种行业。与此同时出现了早期的手工业行会。中国唐代中叶以后，行会（旧称行帮）组织渐趋完备，组成了许多地区性的同业行会。同类手工业作坊纷纷集中在一条街上，称作“坊”。唐代的长安城内，就共有 108 坊。到了宋代，同行业的商户也组成了“商行”，入行的称为“行户”。当时的东

京市上至少有 160 行，行户超过 6400 个。14 世纪初，巴黎已有 300 多个手工业行会，包括 55000 个手工业者。每个行会都有行东们推举的“行头”。行头平时掌握行务，在祭神时担任主祭，对外则担任该行的代表。到了宋代，“行头”（或称行老）发展到有权议定本行的批发或零售价格等等。此时，管理活动无论在其组织形式上，还是在其具体内容上，都得到了极大的丰富和发展。

当人类进入资本主义社会后，不但社会分工越来越多，越来越细密，而且出现了社会化大生产。如果把 18 世纪的资本主义机器大工业代替工场手工业的产业革命（亦称工业革命）看作是社会大生产的开端，那么二百多年来社会化大生产给人类社会带来的变革可以说是惊天动地。马克思、恩格斯在《共产党宣言》中描绘了这种变革：“资产阶级在它的不到一百年的阶级统治中所创造的生产力，比过去一切世代创造的全部生产力还要多，还要大。自然力的征服，机器的采用，化学在工业和农业中的应用，轮船的行驶，铁路的通行，电报的使用，整个大陆的垦，河川的通航，仿佛用法术从地下呼唤出来大量人口，——过去哪一个世纪能够料想到有这样的生产力潜伏在社会劳动里呢？”从那时起至今，社会又向前发展了一百多年。工厂里原来的蒸汽机之类的一般机器被高度机械化、电气化、自动化的先进机器设备所取代。化学农业正在走向生物农业。飘洋过海的客轮已被超音速民航机所代替。十亿吨级运输量的超级公路向亿吨级的铁路发起了挑战。卫星通讯已使当年的电报机望尘莫及。电子计算机、宇航、激光、核技术、生物工程、海洋工程、网络等一系列高新技术的兴起和应用，使得这一百多年来生产力的发展与马克思、恩格斯当年所讲的那一百多年的生产力的发展，更是不可比拟的。对于如此迅速发展的全球性的社会化大生产的管理活动不仅是越来越重要，也越来越丰富，越来越复杂，同时随着人类科

学技术的进步，管理手段也越来越先进。

从人类社会的发展过程中，不难看出管理活动具有明显的组织性、目的性、协作性，其内容和手段也是在不断地丰富和发展。因此，管理这一概念是一个历史的范畴。它的内涵与外延还将随着人类社会的继续发展而发展。

（二）管理是构成生产力的一个重要因素

在现代全球化的社会大生产中，管理不但具有调节生产关系和上层建筑的作用，而且具有生产力的属性，也就是说现代管理是生产力。马克思说：“不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的因素。但是二者在彼此分离的情况下只在可能性上是生产因素。凡要进行生产，就必须使它们结合起来。实行这种结合的特殊方式和方法，使社会结构区分为各个不同的经济时期”（马克思，《资本论》第2卷，第44页）。要使可能性上的生产因素，即劳动者和生产资料形成现实的生产力，还须有另一个因素，即把二者结合起来的方式。不同的结合方式，构成不同的经济时期。这也就是说，生产力构成的概念是随着生产力的发展，在不同经济时期是不同的。在资本主义社会前的社会中的小生产情况下，劳动者与生产资料的结合非常简单。结合方式这一因素所表现出来的作用不明显。农民拿着锄头去种地，就可以生产出粮食。所以生产力就等于劳动力加劳动工具，或者是劳动力加劳动工具再加劳动对象。但是到了现代社会化大生产的时代，社会环境发生了巨大的变化。单个的工人，不论他的技术如何高超，都是无法生产出汽车、飞机、彩电、冰箱这样的产品。只有把单个的工人结合起来，把相关的行业结合起来，在生产流水线上才能生产出汽车、飞机、彩电、冰箱等产品。因为现代社会化大生产的产品是空前的先进、精细和复杂。例如1961年美国制订了震动世界的阿波罗登月计划。发射的火箭“土星一号”有560万个零部件，飞船有300万个零部件。为了这项研究制作

工作，前后有 400 万人参加，最多的一年动员了 42 万人参加。参加研制的公司有 200 家，还有 120 所大学，花费了 300 亿美元。这样的火箭和飞船是单个工人或者单个行业都无法生产出来的。必须是众人的结合，诸多行业的结合，在一定的生产线上才能生产出来。显然，在现代化大生产中，结合方式这一因素就表现出了非同凡响的作用。结合方式这一因素是什么呢？它就是管理。1942 年美国的曼哈顿工程动员了 15 万名科技人员，历经 3 年制造出了世界第一颗原子弹，而这一工程的技术负责人，物理学家奥本海默总结道：“使科学技术充分发挥威力的是科学的组织管理”。

中国在改革开放以前，国有计划经济一统天下，生产力水平低下，国企亏损面大。据有关机构对我国公布的 2585 家亏损企业的调查，发现其中有 2112 家占 81.7% 的亏损企业是因管理不善造成的。进入 20 世纪 80 年代中期后，中共中央开始对国有经济进行改革，1984 年十一届三中全会作出了《中共中央关于经济体制改革的决定》。中共十四大明确指出，经济改革的基本内容是改变资源配置的方式，由计划经济转到发挥市场在资源配置中起基础性作用的市场经济。中共十五大又明确指出，把国有企业改革同改组、改造、加强管理结合起来。采取联合、兼并、租赁、承包经营、股份合作制和出售等形式，搞活国有企业。同时加强科学管理，探索符合市场经济规律和中国国情的企业领导体制和组织管理制度，建立决策、执行和监督体系，形成有效的激励和制约机制。经过 20 年来的努力，中国的改革已经取得了很大的成就，以混合所有制为基础的市场经济的轮廓已经显现出来。就工业而言，国有企业产值占工业产值总产值的比例从 1978 年开始改革时的 78%，下降到 2000 年的 33%，非国有经济的份额从 22.2% 提高到 67%。在市场力量的推动下，国企相继脱困，扭亏为盈，国民经济迅速发展，人们的生活水平普遍提

高。这是世人所公认的。中国经济发展正反两个方面的实践也雄辩地证明了现代管理是构成生产力的一个很重要的因素。

(三) 现代管理是生产性劳动

在产生社会化大生产以前,劳动者与劳动资料结合的方式,在不同的经济时期,所呈现的作用各不相同,也不突出。然而,一旦进入现代社会化大生产时期,以管理为核心内容,使劳动者与生产资料相结合方式的作用显得十分突出。因此,在现代,不能再把管理人员看成是非生产人员。相反,管理人员是越来越重要的生产人员。因为现代企业发展的总趋势是生产人员越来越少,而科研人员和管理人员越来越多。现代社会化大生产的要求是,分工越来越精细,协作越来越重要。随着科学技术的进一步发展,生产程序和工艺不断改进,使人们的劳动方式发生了革命性变革。原来由一个人生产或组装的产品,现在却要几个人甚至几十个人来完成。因为这样做的结果是使生产效率大为提高,成本大为降低。例如,美国的汽车生产家亨利·福特,发明了磁电机组装线后,一改由每个工人组装一台完整的磁电机的工作方式为每个工人在组装线上只装配一个部件,而且每次装配的都是同一个部件。结果是把以前平均装配一台磁电机需要 20 分钟的时间,减少到 13 分 10 秒。一年之内,时间就缩短到 5 分钟。1913 年福特将此方法用于汽车装配的全过程,结果是福特在一年之中生产出了几十万辆汽车。成本减少,产量大增,汽车的价格削减了一半,降至每辆 260 美元,使得以前买不起汽车的人都能承受得起了。这一结果的产生,既归功于科技的进步,又归功于成功的管理。在这一现象中,管理人员虽然没有直接参与生产,但管理人员把精细的分工有机地结合在一起,最后生产出完整的产品,怎能说这不是生产性劳动呢?如果没有管理人员的劳动,在流水作业线上就无法生产出产品。所以说,管理人员的劳动是生产性的劳动。只不过是表现为脑力劳动而已。现在中国不少部门

和企业，不惜重金，公开聘请高素质的管理人员，其原因就是管理是生产性劳动，管理是生产力，管理能给他们带来高效率。

通过以上分析和探索，管理这一概念可以定义为：通过一个秩序使人力、物力和财力有机地结合起来的目標行为过程。

这个定义有五层含义。

第一层含义是管理围绕人力、物力和财力资源而开展的。目的就是使人力、物力和财力资源有效地结合起来，充分发挥他们的作用。

第二层含义是要建立一个秩序。秩序即有条理不混乱。这个秩序就是设置目标、制订计划、设计组织、控制激励、领导决策、沟通协调等。这是一个导向行为，即为实现组织目标的预备过程。这也是被人们普遍认为的管理职能或者说管理作用。

第三层含义是只有通过一定的秩序，才能充分发挥人力、物力和财力资源的作用，最后实现组织目标，即目标行为。

第四层含义是管理是以目标设置为起点，以目标实现为终点的一个行为过程。

第五层含义是实现组织目标是管理者与被管理者共同劳动的结果。

二、企业的含义

(一) 企业的含义

企业是依法从事生产经营和服务的自主经营、自负盈亏、独立核算的经济组织，是国民经济的基本单位。企业的根本任务是发展商品生产，创造财富，增加积累，满足社会日益增长的物质和文化生活的需要。

设立企业，必须依法报请政府主管部门审核批准，经工商行政管理部门批准登记，发给营业执照，取得法人资格。法人是指具有民事权利能力和民事行为能力，依法独立享受民事权利和承担民事义务的组织。主要指具有法人资格的工商企业、事业单

位、社会团体。法人是经济法律关系主体的主要部分。企业取得法人资格后，应当在批准登记的经营范围內从事生产经营活动。

设立企业必须具备以下条件：①产品为社会所需要；②有能源、原材料、交通运输的必要条件；③有专门的名称和固定的生产经营场所；④有符合国家规定的资金；⑤有组织机构的章程；⑥有明确的经营范围；⑦有独立对外的能力；⑧有法律、法规规定的其他条件。

企业取得法人资格后，拥有如下权利：①生产经营决策权；②产品劳务定价权；③物质采购权；④进出口权；⑤投资决策权；⑥留用资金支配权；⑦资产处置权；⑧联营兼并权；⑨劳动用工权；⑩人事管理权；⑪工资、奖金分配权；⑫内部机构设置权；⑬拒绝摊派权。

企业的这些权利受法律保护，任何部门、单位和个人不得干预和侵犯。

企业取得法人资格后，要承担如下的义务：

①对国家要降低产品成本，提高生产效率，遵守财经纪律，依法缴纳税款和利润。

②对社会要保证产品质量和服务质量；维护消费者的合法权益；积极履行合同规定的各项义务；防止对环境的污染和破坏；保护人民健康。

③对职工要搞好职业教育，提高职工队伍的素质；支持职工开展科学技术活动和劳动竞赛；宣传贯彻安全生产制度，改善职工劳动条件，做好劳动保护工作，实行安全生产。

（二）企业的分类

现代社会经济生活的复杂性，决定了作为基本经济单位的企业类别的多样性。因此对企业类别的划分的原则和方法也各有不同。下面主要介绍几种常用的企业类别划分的原则和方法。

1. 根据企业所属的经济部门，可将企业划分为农业企业、

工业企业、商业企业、金融企业、运输企业、建筑企业、邮电企业、服务性企业等等。

2. 根据生产资料所有制形式, 可将企业划分为全民所有制企业, 集体所有制企业、合资企业、私营企业。

3. 根据企业大小, 可将企业划分为大型企业、中型企业和小型企业。

4. 根据生产力要素所占有比重, 可将企业划分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。

(三) 企业的特征

尽管企业的类别繁多, 但都表现出许多共同的特征。

1. 生产的商品性。企业从事的生产经营活动都是以交换为目的, 无论是物质产品还是服务都将依据价值规律进入市场, 成为商品。

2. 经济上法律上的独立性。企业从事的生产经营活动都是独立核算, 自负盈亏, 自主决策, 独立经营。在法律上独立承担民事责任。

3. 追求最大利润。无论哪一类别的企业, 只有获得利润才能生存和发展, 因此追求最大利润是企业开展生产经营活动的重要目标。

4. 承担社会义务。追求最大的经济利润固然是企业的重要目标, 但企业仍然有义务为社会服务。因而企业既是经济组织, 也是社会组织。因此, 企业有义务承担诸如环境保护、扶贫济困等责任。

第二节 管理的基本特征与性质

一、管理的基本特征

特征是事物所具有的独特地方的象征和标志。反映管理基本