

GUANLIXUE YUANLI

管理学原理

● 主编 肖更生 刘安民

中国人民公安大学出版社

管理学原理

主 编 肖更生 刘安民

副主编 曾广正 赵 洁
王艳坚 任伟林

中国人民公安大学出版社

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/肖更生, 刘安民主编. —北京: 中国人民公安大学出版社, 2002.7

ISBN 7-81087-058-0

I. 管... II. ①肖...②刘... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 056640 号

管 理 学 原 理

GUANLIXUE YUANLI

肖更生 刘安民 主编

出版发行: 中国人民公安大学出版社

地 址: 北京市西城区木樨地南里

邮政编码: 100038

经 销: 新华书店

印 刷: 河北省抚宁县印刷厂

版 次: 2002 年 7 月第 1 版

印 次: 2002 年 7 月第 1 次

印 张: 10.15

开 本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32

字 数: 260 千字

印 数: 0001 ~ 5000 册

ISBN 7-81087-058-0 / G·005

定 价: 22.00 元

本社图书出现印装质量问题, 由发行部负责调换

联系电话: (010) 83905728

版权所有 翻印必究

E-mail: cpep@public.bta.net.cn

前 言

管理学原理是一门系统地研究管理过程中的普遍规律和基本原理的学科，是管理学的基础课程之一。纵览国内外现有《管理学原理》的诸多教材，百花斗艳，各有千秋。本书是在吸收众多版本长处的基础上，坚持“学以致用”的原则，在侧重原理与案例分析的同时，充分关注管理学的创新；将培养目标和教学设计有机地组合起来，内容力求简明扼要，使之适合高等院校经济管理类专业本科教学的需要。

全书分为十一章，前五章阐述管理学的研究对象、管理学的形成和发展、当今管理学的主要流派、管理学的基本原理等内容；后六章以决策、计划、组织、领导、控制、创新等管理过程为序，分别阐述各项职能的基本原理、概念，侧重于案例分析。本书既可作本科相关专业的教材，也可作为从事管理工作的人员的学习参考书。

本书从有编写意向到最终完成历时2年有余。编写者分别在中南林学院、株洲工学院长期从事管理学原理的教学和研究工作。其基本结构框架和思路由主编肖更生、刘安民，副主编曾广

正提出；赵洁、王艳坚、任伟林等副主编参予研讨；参加编写的有（以姓氏笔画为序）：王艳坚、刘安民、任伟林、向延平、朱玲、刘常云、肖更生、赵洁、曾广正等老师，最后由曾广正负责总纂和定稿。

本书在编写的过程中，曾参考了大量资料和有关作者的观点，并得到了中国人民公安大学出版社的帮助和支持，在此一并致谢。

由于水平有限，书中难免有错误和疏漏，敬请读者指正。

作 者

2002 年 6 月

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 管理的概念及其基本特征.....	(1)
第二节 管理的性质及其职能.....	(6)
第三节 管理学的研究对象及其研究方法.....	(12)
第四节 管理学的研究及其发展.....	(21)
第二章 管理思想及理论	(40)
第一节 资本主义早期的管理思想.....	(40)
第二节 西方古典管理理论.....	(42)
第三节 人际关系学说及管理理论.....	(47)
第四节 当代管理理论的丛林.....	(50)
第五节 我国管理思想的形成与管理理论的运用.....	(53)
第三章 管理制度与领导制度	(54)
第一节 现代企业制度.....	(54)
第二节 中国企业领导制度及其建设.....	(58)
第四章 管理的基本原理	(64)
第一节 管理原理及其基本特征.....	(64)
第二节 管理系统原理.....	(68)
第三节 管理人本原理.....	(76)
第四节 管理责任原理.....	(84)
第五节 管理效益原理.....	(89)

第五章 管理的基本方法	(95)
第一节 管理的方法论.....	(95)
第二节 管理的法律方法.....	(98)
第三节 管理的行政方法.....	(103)
第四节 管理的经济方法.....	(106)
第五节 管理的教育方法.....	(110)
第六章 决策管理	(114)
第一节 决策及决策管理.....	(114)
第二节 决策原则及过程.....	(121)
第三节 决策理论简介.....	(129)
第四节 决策方法.....	(132)
第七章 计划管理	(153)
第一节 计划及计划管理理论.....	(153)
第二节 计划类型.....	(159)
第三节 计划制订.....	(163)
第四节 计划管理过程.....	(171)
第五节 计划管理案例.....	(185)
第八章 组织管理	(197)
第一节 组织及组织管理理论.....	(197)
第二节 组织形式.....	(202)
第三节 组织结构设计.....	(209)
第四节 人员配备与管理.....	(229)
第九章 领导管理	(248)
第一节 领导与领导者.....	(248)
第二节 领导理论.....	(254)
第三节 激励管理.....	(266)
第四节 沟通管理.....	(278)
第五节 领导管理案例.....	(284)

目 录

第十章 控制管理	(289)
第一节 控制及其类型.....	(289)
第二节 控制的基础.....	(292)
第三节 信息控制系统.....	(297)
第四节 控制管理方法.....	(300)
第五节 作业管理.....	(311)
第十一章 创新管理	(315)
第一节 管理的创新职能.....	(315)
第二节 创新职能的基本内容.....	(318)
第三节 创新的过程和组织.....	(320)
第四节 创新管理案例.....	(322)
主要参考书目	(327)

第一章 绪 论

第一节 管理的概念及其基本特征

一、管理的产生

管理的历史由来已久，有共同劳动，就有管理。管理作为协调各成员之间的关系以有效地实现组织目标的一种社会活动，是随着人类社会的产生而产生，同时随着人类社会活动的发展而发展。由于人们在共同劳动中产生了相互影响和相互制约的关系，客观上要求有协调一致的行动，这种客观要求就产生了管理。马克思对此有过深刻论述。他说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”马克思在这段话里明确地指出，协作过程需要“协调个人的活动”，而要协调个人的活动就需要“指挥”。这种指挥就是管理职能的体现。

管理是协作劳动客观的、内在的、本质的需要。只要是协作劳动，就必然需要管理。在资本主义以前的社会里，也有过大规模的协作劳动，但是这种协作劳动还不是社会劳动的基本形式。所以，管理也就没有成为一种普遍的社会现象。机器大工业生产出现以后，工厂制度成为社会劳动的基本形式，管理才发展成为一种普遍的社会现象，并逐渐受到人们的重视。

管理的作用程度取决于劳动过程中的社会结合程度，它与协作劳动的规模、复杂程度以及范围成正比。协作劳动的规模越大，越是需要强化对协作劳动的管理；协作劳动的复杂程度越

高，越是需要深化对协作劳动的管理；协作劳动范围越广，越是需要优化对协作劳动的管理。

随着人类社会的进步和生产力水平的提高，人类协作劳动的规模、复杂程度和范围越来越大，管理活动日益发展，管理在社会中的地位 and 作用越来越重要，已经成为促进现代社会文明发展的三大支柱之一，它与科学和技术三足鼎立。

二、管理的概念

管理的概念是管理学中最基本的范畴。由于管理活动的广泛性和复杂性以及研究的侧重点不同，人们对管理的概念有不同的理解。从字面上，管理可以简单地理解为“管辖”和“处理”，即对一定范围的人和事务进行安排和处理。但是这种字面上的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。

关于管理的定义，至今没有得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理做出了不同的解释，比如：泰罗认为，管理就是要“确切地知道别人干什么，并注意他们用最好最经济的方法去干”。法约尔认为，“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”。西蒙认为，“管理就是决策”。还有人认为，管理就是和别人打交道，把事情办好。所有这些说法都有一定的道理，都从不同的侧面和不同的角度揭示了管理的含义，或者是揭示了管理的某一方面的属性，但都未能对管理的概念做出完整的概括。

我们认为，管理，是指管理者为有效地达到组织目标，对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行协调的活动，是一切有组织的集体活动不可缺少的要素。这个概念包含着五层意思：(1) 管理是一种有意识、有组织的群体活动，不是盲目无计划的、本能的活动；(2) 管理是一个动态的协调过程，主要是协调人与人之间的活动和利益关系，它贯穿于整个管理过程的始终；(3) 管理是围绕着某一共同目标进行的，目标不明确，管理

便无从谈起，目标是否切合实际，直接关系到管理成败或管理成效的高低；(4) 管理的目的是为了有效地实现组织的目标，提高组织活动的成效，如果一个组织没有内在的效率要求，也就不会产生管理的动力；(5) 管理的对象是组织资源和组织活动，组织目标是通过组织活动实现的，而任何组织活动都需要占用或消耗一定的资源。管理作为协调活动，就是要以最低的资源消耗或占用，以最佳的方式安排组织活动各个环节的程序，从而使组织更有效地趋向组织的目标。

三、管理的基本特征

为了更全面地理解管理的含义，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征：

(一) 管理是一种社会现象或文化现象

只要有人类社会存在，就会有管理的存在。因此，管理是一种社会现象或称文化现象。从科学意义上讲，存在管理必须具备两个必要条件，缺一不可：一是必须是两个人以上的集体活动；二是要有一致认可的、自觉的目标。

(二) 管理的载体是组织

在人类社会的生产活动中，人们总是或多或少地组织起来，通过管理以收到个人单独活动所不能达到的效果。所以管理总是存在于一定的组织之中，或者说管理的载体是组织。同时，任何组织活动都需要有计划和目标。管理就是通过制定计划，确定目标，引导组织成员实现目标，收到组织成员协作的整体效果。既然有组织活动的地方就有管理活动，就需要管理，所以管理具有普遍性。

组织是由两个或两个以上的人组成的，为实现一定目标而进行协作活动的集体。虽然组织的类型、形式和规模千差万别，但一般都包括五个基本的内部要素，即人（管理的主体和客体）；

物（管理的客体、手段和条件）；信息（管理的客体、媒介和依据）；机构（反映了管理的分工关系和管理方式）；目的或宗旨（表明了为什么要有这个组织）。组织作为社会系统中的一个子系统，应是一个开放的系统，组织的外部环境对组织活动的效果和效率有很大的影响。一般来说，组织的外部环境包括九个要素：行业；原材料供应；人力资源；资金资源；产品市场；技术；政治经济形势；政府；社会文化等。一个组织的建立和发展，既要具备五个基本的内部要素，又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。其中组织的内部要素是可以控制的，组织的外部要素是部分可以控制和部分不可以控制。管理就是要在这样的组织中，通过管理者行使各种管理职能，使组织中的各种要素得到合理配置，并使组织活动适应外部环境的要求，从而实现组织的目标。

（三）管理的主体是管理者

管理者在组织的管理活动中扮演着十分重要的角色，它对管理的效果将承担重大责任。美国著名管理学家德鲁克认为，管理是一种无形的力量，这种力量是通过组织中的各级管理者体现出来的。他指出，管理者在组织中大体扮演三类角色，承担三个责任。管理者的第一个责任是管理一个组织，求得组织的生存和发展。为此，管理者必须明确该组织是干什么的，它的目标是什么，应如何实现组织的目标；要求得组织的最大效益；要“为社会服务”和“创造顾客”。管理者的第二个责任是管理管理者。管理者应通过目标管理和自我控制进行管理；建立健全组织结构；培养集体合作的精神并培训下属。管理者的第三个责任是管理工作和工人。主要是要激励组织成员发挥其创造的热情，求得组织的最佳效益。

（四）管理的核心是处理人际关系

管理不是个人的活动，它是在一定的组织中实施的。对管理者来说，管理就是要在其职责范围内协调下属人员的行为，是要

让别人与自己一道去实现组织目标的活动。管理者的第二个、第三个责任即管理管理者和管理工作与工人表明，管理者的工作或责任的很大一部分是与人打交道，是处理组织中的各种人际关系，包括管理者与管理者之间的关系、管理者与下属之间的关系和下属与下属之间的关系以及组织与外部环境之间的人际关系。

（五）管理既是一门科学，又是一种艺术

科学是系统化的知识，科学方法应能通过对事物与事物的观察而对事物的本质做出判断，并通过不断地观察对这些本质的确切性进行检验。从 20 世纪初以来，管理知识逐渐系统化，并形成了一套行之有效的管理方法。尽管管理科学与自然科学相比，它还不够精确，但它确实是一种反映了客观规律的综合的知识体系。

管理的科学性，是指管理作为一个活动过程，存在着一系列基本的客观规律。人们在长期的管理实践中，经过无数次的成功和失败，已经总结出了一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。同时人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践，并以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确，是否行之有效，从而使管理的科学理论与方法在管理实践中得到不断的验证和丰富。所以说，管理是一门科学，是指它是以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

管理是一种艺术，这是强调管理的实践性，没有实践则无所谓艺术。艺术的含义是指能够熟练地运用知识并且通过巧妙的技能来达到某种效果，即艺术就是指达到某种预期效果的“诀窍”。正如其他所有技能一样，管理工作也需要利用系统化的知识，根据实际情况加以运用，以获得预期的效果。这就是说，人们在管理实践中，既要运用管理知识，又要发挥积极性、主动性和创造性，又要因地制宜地将管理知识与具体的管理实践活动相结合，才能进行有效的管理。所以，管理的艺术性就是强调管理活动除

了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

从管理的科学性和艺术性可知，富有成效的管理艺术是以它对所依据的管理理论的理解为基础的。因此，两者之间不是相互排斥，而是相互补充的。管理者仅靠背诵管理原则、原理进行管理活动，必然是脱离实际情况的无效活动；而没有掌握管理理论和基本知识的管理者，在进行管理活动时也必然是靠运气、靠直觉或过去的经验办事，很难找到对管理问题的可行的、令人满意的解决办法。

因此，管理既是一门科学，又是一种艺术，是科学与艺术的有机结合。管理的这一特性，对于学习管理学和从事管理工作的管理者来说也是十分重要的，它可以促使人们既注重对管理基本理论的学习，又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用管理的基本理论和方法。这一点，可以说是管理成功的一项重要保证。

第二节 管理的性质及其职能

一、管理的二重性

我们知道，任何社会生产都是在一定的生产力和一定的生产关系下进行的，生产过程具有二重性，既是物质资料的再生产，又是生产关系的再生产。因此，对生产过程进行管理也就存在着二重性。一种是与生产力相联系的自然属性；另一种是与生产关系相联系的社会属性。

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思在《资本论》中指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的

各种一般职能。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。”“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独立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动，不过它具有二重性。”

这就是说，管理一方面是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效地组织共同劳动所必需的，因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又是在一定的生产关系条件下进行的，必然体现生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此它又具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这就是管理的二重性。

管理的二重性反映出了管理的必要性和目的性。所谓必要性，就是说管理是生产过程所固有的属性，是有效地组织劳动所必需的；所谓目的性，就是说管理直接或间接地同生产资料所有制有关，反映了生产资料占有者组织劳动的目的。

正确认识和掌握管理的二重性对我们学习和理解管理学、认识我国的管理问题、探索管理活动的规律以及运用管理原理来指导管理实践都具有非常重大的现实意义。

1. 管理的二重性体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。把管理仅仅看做生产力或仅仅看做生产关系，都不利于我国管理理论和实践的发展。我国的管理科学由于种种原因虽然还很不成熟，但也经历了漫长的探索和积累过程。因此，认真总结我国历史上和社会主义建设中管理的经验教训，遵循管理的自然属性的要求，并在充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究我国的管理问题，是建立具有中国特色的管理科学体系的基础。

2. 西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，是人类智慧的结晶，它同生产力的发展一样，具有连续性，是不分国界的。因此，我们要在继承和发展我国过去的科学的管理经验和理论的同时，注意学习、引进国外先进的管理

理论、技术和方法，要根据我国的国情，融会提炼，为我所用。掌握管理的二重性，使我们能够正确评价资本主义的管理理论、技术和方法，从中弃其糟粕，取其精华，使之适合我国的国情，成为中国管理科学体系的有机组成部分。

3. 由于管理总是在一定的生产关系条件下进行的，体现着一定的统治阶级的意志。所以，在学习和借鉴西方管理理论时应具有原则性，必须认清资本主义管理剥削的本质。他们强调所谓“劳资合作”、“重视人”、“尊重人”，在管理实践中也提倡“工人参与管理”，等等，但资本主义管理的剥削本质是不会改变的。

4. 任何一种管理方法、管理技术和手段的出现总是有其时代背景的，也就是说，它总是同生产力发展水平及其他一切情况相适应的。因此，在学习和运用某些管理理论、原理、技术和手段时，必须结合自己本部门、本单位的实际情况，因地制宜，而不能一味地照搬照抄，这样才能取得预期的效果。实践表明，不存在一种放之四海皆准的统一的 management 理论和管理模式。

二、管理的职能

管理职能即管理的职责和功能。管理职能有一般职能和具体职能之分。管理的一般职能源于管理的性质——二重性，由管理的自然属性决定了管理具有合理地组织生产力和社会化大生产的职能，由管理的社会属性决定了管理具有维护生产关系和生产资料所有者利益的职能。管理的具体职能是指一般职能在管理中的具体体现。

管理具有哪些具体职能，这一问题经过了许多人一百多年的研究，至今仍是众说纷纭，不同的学者观点不尽相同。最早对管理职能进行研究的是法国管理学家法约尔，他提出管理具有五种职能，即计划、组织、指挥、协调和控制。此后，有人提出管理职能是六种、七种，也有人提出是四种、三种，甚至两种、一种（见表 1-1）。各种提法都是表中所列 11 种职能中不同数量的不

同组合而已。我们认为,根据管理理论的最新发展,对管理职能的认识也应有所发展。许多新的管理理论和管理实践表明,决策、计划、组织、领导、控制和创新这几种职能是一切管理活动最基本职能。

表 1-1 西方部分管理学者对管理职能的划分

时间	管理学者	管理职能的划分										资源 配置	通讯 联络	创新
		计划	组织	指挥	协调	控制	激励	人事	决策					
1916	法约尔	▲	▲	▲	▲	▲								
1934	戴维斯	▲	▲			▲								
1937	古立克	▲	▲	▲	▲	▲		▲					▲	
1947	布朗	▲	▲	▲		▲					▲			
1947	布雷克	▲			▲	▲	▲							
1949	厄威克	▲	▲			▲								
1951	纽曼	▲	▲	▲		▲					▲			
1955	孔茨和奥唐奈	▲	▲	▲		▲		▲						
1964	艾伦	▲	▲			▲								
1964	梅西	▲	▲			▲		▲	▲					
1964	米	▲	▲			▲	▲		▲					▲
1966	希克斯	▲	▲			▲	▲						▲	▲
1970	海曼和斯科特	▲	▲			▲	▲	▲						
1972	特里	▲	▲			▲	▲							

(一) 决策

所谓决策,是指人们为了实现某一特定的目标,在占有信息和经验的基础上,根据客观条件,提出各种备选的行动方案,运用科学的理论和方法,进行必要的计算、分析和判断,从中选择一个最满意的行动方案的过程。决策是行动的基础,在管理的各项职能中处于重要的地位。决策的正确与否,决定着组织行动的成败。正确的决策,能够指导人们正确的行动,使组织沿着正确的方向、合理的路线前进,从而有效地达到目标;错误的决