

高等院校财经类系列规划教材
GAODENG YUANXIAO CAIJING LEI XILIE GUIHUA JIAOCAI

主 编 任方旭 谭 恒
副主编 程田旻

GUANLI XUE

管理学

【提要】

知识改变命运，管理提升竞争力。
伴随着企业管理水平和能力的进一步提升，
企业管理人员仅凭经验的粗放型管理已成为过去，
精细化管理已成为时代要求。
管理理念已渗入企业生产经营的各个层面，
懂管理已不再是企业CEO或职业经理人的基本要求。
树立管理思维、掌握管理方法，
已成为企业各层次管理人员必备的素质和能力。



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

C93/398

2007

高等院校财经类系列规划教材

GAODENG YUANXIAO CAIJING LEI XILIE GUIHUA JIAOCAI

管理学

主 编 任方旭 谭 恒
副主编 程田旻



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

管理学/任方旭,谭恒主编;程田旻副主编. —成都:西南财经大学出版社,2007.8

ISBN 978-7-81088-785-4

I. 管… II. ①任…②谭…③程… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 104657 号

管理学

主 编:任方旭 谭恒

副主编:程田旻

责任编辑:张访

封面设计:何东琳设计工作室

责任印制:王艳

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
成品尺寸:	148mm×210mm
印 张:	9.75
字 数:	230 千字
版 次:	2007 年 8 月第 1 版
印 次:	2007 年 8 月第 1 次印刷
印 数:	1—4000 册
书 号:	ISBN 978-7-81088-785-4
定 价:	16.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

前 言

知识改变命运,管理提升竞争力。伴随着企业管理水平和能力的进一步提升,企业管理人员仅凭经验的粗放型管理已成为过去,精细化管理已成为时代要求。管理理念已渗入企业生产经营的各个层面。懂管理已不再是企业 CEO 或职业经理人的基本要求,树立管理思维、掌握管理方法已成为企业各层次管理人员必备的素质和能力。对在校大学生来说,管理知识的具备是其走向社会的必备素质。本书正是为了满足广大读者对企业管理知识的迫切需求,以及高等院校经管类专业的专业课程和其他专业选修课程的教学需要而编写的,在编写过程中,力求突出以下特点:

(1)管理知识不断创新。本书知识体系流畅,内容丰富新颖,在每章中都充分体现了相关理论的新发展。管理理论不仅囊括了泰勒等学者提出的科学管理理论、波特等学者提出的战略思想、西蒙等学者提出的现代决策理论和梅奥等学者提出的行为理论,还涵盖了彼得·圣吉的学习型组织等新的理论成果。同时还增加了创新篇内容,突出体现了管理知识体系的不断创新和发展。

(2)突出应用,注重案例。本书坚持以应用为导向,并大量引入企业管理应用实践,反映了最新的管理思想和管理界的最新趋势。本书结构清晰,语言生动,博采众长,提供了大量的应用案例,将管理理念、经验、方法、模式、案例融合到相应的管理理论系统框架之下,使原理与理念、方法、模式等紧密结合,形成系统知识,达到理论与实际相结合,便于读者理解和应用所学理论,充分理解管理思想

和方法的精髓。

(3) 体例新颖独特。本书对管理学的知识体系进行了创新组织,以便读者理解和掌握。全书共计十五章,分为六篇。在编排结构方面充分体现教学要求,重点分明,便于读者对知识的理解和掌握。

(4) 适用范围广泛。本书力争用通俗易懂的语言,清晰的篇章结构,让读者对管理理论、理念、模式、方法有全面的了解;为读者提供经典而规范化的案例;提供实用的知识和信息,使读者花费最少的时间和精力,掌握实用的管理技巧,因此广泛适用于所有热爱管理的人士。

本书是在专家学者的指导之下,由教学一线老师通力合作编写。本书由中原工学院经管学院工商教研室副主任任方旭、中原工学院信息商务学院工商管理系主任谭恒副教授任主编并拟定编写大纲,中原工学院国际教育学院市场营销教研室主任程田旻为副主编,郑州职业技术学院现代管理系的任方军老师、中原工学院信息商务学院工商管理系苏磊老师参编。按章节顺序第一章、第二章、第十章、第十四章由任方旭编写,第三章、第四章、第五章、第十五章由谭恒编写,第六章、第七章、第八章、第九章、第十三章由程田旻编写,第十一章由任方军编写,第十二章由苏磊编写。

考虑到“原理”性教材的特点,我们对目前企业管理实践中的一些热点问题未加讨论。相关研究虽然很多,但作为“原理”加以概括和介绍,我们觉得可能还不够成熟。我们将断续追踪相关研究,并根据理论的发展情况在适当时机在本书中加以补充。在编写的过程中,得到了西南财经大学出版社、相关院校的大力支持,我们还参考了一些教材、研究成果和文献资料,因种种原因而没有一一引出,在此表示感谢。

本书的编写人员都拥有较丰富的教学、管理实践经验,但由于时间、精力和水平所限,在教材中难免有不足之处,恳请广大读者提出宝贵意见,以便我们及时修正。

目 录

第一篇 绪论

第1章 管理与管理学	(1)
1.1 管理的含义及其性质	(1)
1.2 管理者概述	(6)
1.3 管理的基本职能	(12)
1.4 管理学的特点以及研究方法	(15)
第2章 管理学的形成和发展	(19)
2.1 早期的管理实践与管理思想	(19)
2.2 管理理论的形成与发展	(26)
2.3 现代管理理论的新发展	(46)
2.4 案例分析	(64)

第二篇 决策与计划

第3章 决策	(61)
3.1 决策与决策理论	(61)
3.2 决策的过程	(68)
3.3 决策的方法	(71)
第4章 计划	(81)
4.1 计划工作的含义	(81)

4.2	计划的类型和层次体系	(84)
4.3	计划的编制	(91)
第5章	目标与战略	(95)
5.1	目标的作用和性质	(95)
5.2	目标管理	(98)
5.3	战略概述	(103)
5.4	战略选择与战略制定的原则	(107)

第三篇 组织

第6章	组织概述	(115)
6.1	组织的含义、作用和基本要素	(115)
6.2	组织设计	(118)
6.3	管理幅度与组织结构形态	(122)
第7章	部门划分与组织结构的类型	(127)
7.1	部门划分	(127)
7.2	职权配置	(133)
7.3	典型的组织结构类型	(139)
第8章	人力资源管理	(146)
8.1	人力资源管理概述	(146)
8.2	人员招聘	(149)
8.3	人员培训	(154)
8.4	绩效考评	(159)
第9章	组织变革	(164)
9.1	组织变革概述	(164)
9.2	组织变革的管理	(167)
9.3	案例分析	(170)

第四篇 领导

第 10 章 领导概述	(179)
10.1 领导的内涵	(179)
10.2 领导理论	(182)
10.3 案例分析	(192)
第 11 章 激励	(195)
11.1 激励的原理	(195)
11.2 激励的内容理论	(200)
11.3 激励的过程理论	(206)
11.4 激励的强化理论	(211)
11.5 现代企业激励实务	(212)
11.6 案例分析	(215)
第 12 章 沟通	(217)
12.1 沟通概述	(217)
12.2 组织中的沟通	(226)
12.3 沟通管理	(229)
12.4 冲突管理	(234)
12.5 案例分析	(239)

第五篇 控制

第 13 章 控制工作概述	(243)
13.1 控制活动	(243)
13.2 控制过程	(246)
第 14 章 控制方法	(255)
14.1 预算控制	(255)
14.2 生产控制	(260)
14.3 比率控制	(262)

14.4	经营审计	(264)
14.5	其他控制方法	(267)
14.6	案例分析	(267)

第六篇 创新

第15章	管理的创新职能	(271)
15.1	创新职能与管理创新	(271)
15.2	创新的过程及其管理	(282)
15.3	企业的技术创新	(287)
15.4	企业的组织创新	(293)

第一篇

绪 论

管理学作为一门学科，从它建立发展至今的百多年里，已经形成了自身特有的一套反映管理过程客观规律，分析管理问题，解释管理现象，对实践具有较强指导意义和应用价值的理论体系。

1.1 管理的含义及其性质

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目标时就必须进行管理，以协调集体中每个成员的活动。但什么是管理，人们从不同的角度有着不同的理解。管理的定义至今仍众说纷纭，未得到公认和统一。从字面上看，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意思。

1.1.1 管理的概念

西方各管理学派对管理的定义说法不一，其中较有代表性的有以下几种：早期的管理学者玛丽·帕克·福莱特（Mary Parker Follett）给管理下了一个经典的定义：“通过其他人来完成工作的艺术”（1942）。

斯蒂芬·P. 罗宾斯和玛丽·库尔塔（Robbins and Coulter, 1996）：“管理这一术语指的是和其他人一起并且通过其他人来切

实有效完成活动的过程。”

帕梅拉·S. 路易斯、斯蒂芬·H. 古德曼和帕特丽夏·M. 范特 (Lewis, Goodman and Fandt, 1998): “管理被定义为切实有效支配和协调资源, 并努力达到组织目标的过程。”

沃伦·R. 普伦基特和雷蒙德·F. 阿特纳 (Plunkett and Atterner, 1997) 把管理者定义为“对资源的使用进行分配和监督的人员”, 把管理定义为“一个或多个管理者单独和集体通过行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制订并达到目标的活动。”

斯蒂芬·P. 罗宾斯: 管理 (Management) 是指同别人一起, 或通过别人使活动完成得更有效的过程。这里, 过程的含义表示管理者发挥的职能或从事的主要活动。

综合管理学家的研究成果, 总结其相近之处, 管理就是通过计划、组织、领导和控制, 协调以人为中心的组织资源与职能活动, 以有效实现目标的社会活动。

该定义为管理赋予了以下含义: ①管理的目的是有效实现目标。所有的管理行为, 都是为实现目标服务的。②实现目标的手段是计划、组织、领导和控制。③管理的本质是协调。要实现目标, 就必须使资源与职能活动协调, 而管理职能执行的直接目标与结果就是使资源与活动协调。④管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。

1.1.2 管理的基本特征

(1) 管理是一种文化现象和社会现象。

(2) 管理活动存在于组织活动中, 即管理的载体是组织。其内部都含有五个基本要素: 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 (反映了管理的上下左右分工关系和管理方式)、目的 (表明为什么)

么要有这个组织)。组织内部的要素是可控制的。

(3) 管理的主体是管理者。管理者对管理的效果从而对组织的效果将承担重大责任。管理者的责任有三个层次：一是管理一个组织；二是管理管理者；三是管理工作和工人。

(4) 管理有其特定的任务、职能和层次。管理的基本职能是计划、组织、人员配备、指导与领导、控制。

(5) 管理的核心是处理好人际关系。管理是让别人与自己一道去实现既定的目标，管理者的工作或责任的很大一部分是与人打交道，这在指导与领导的职能中表现得尤为充分。

1.1.3 管理的性质

1. 管理的二重性

管理具有两重性是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体，从而使管理具有两重性。一方面，管理是人类共同劳动的产物，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理同生产关系、社会制度相联系，具有社会属性。

管理的自然属性，也称管理的生产力属性或一般性。是由生产力引起的，反映了人同自然的关系，故称为管理的自然属性。它只由生产力决定，而与生产关系、社会制度无关。

管理的社会属性，也称管理的生产关系属性或管理的特殊性。在管理的过程中，为了维护生产资料所有者利益，需要调整人们之间的利益分配，协调人与人之间的关系。这是一种调整生产关系的管理工作。它反映的是生产关系与社会制度的性质，故称管理的社会属性。

2. 管理既是一门科学，又是一种艺术

管理是一门科学。管理作为科学，是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律，在逻辑的基础上，建立系统化的理论体系，

并在管理实践中应用管理原理与原则，使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。

管理又是一门艺术。管理理论作为普遍适用的原理、原则，必须结合实际应用才能奏效。管理者在实际工作中，面对千变万化的管理对象，因人、因事、因时、因地制宜，灵活多变地、创造性地运用管理技术与方法，解决实际问题，从而在实践与经验的基础上，创造了管理的艺术与技巧。

管理是科学与艺术的结合。管理既是科学，又是艺术，说它是科学，是强调其客观规律性；说它是艺术，则是强调其灵活性与创造性。而且，这种科学性与艺术性在管理的实践中并非截然分开，而是相互作用，共同发挥管理的功能，促进目标的实现。

1.2 管理者概述

1.2.1 管理者的定义与划分

关于管理者的概念有多种理解。关于管理者的现代观点，美国学者德鲁克曾给管理者下定义为：在一个现代的组织里，每一个知识工作者如果能够由于他们的职位和知识，对组织负有贡献的责任，因而能够实质性地影响该组织经营及达成成果的能力者，即为管理者。这一定义，强调作为管理者首要的标志是必须对组织的目标负有贡献的责任，而不是权力；只要共同承担职能责任，对组织的成果有贡献，他就是管理者，而不在于他是否有下属人员。依据这一定义，拥有知识并负有贡献责任的工程师就是管理者。

综合以上分析管理者的定义应为：管理者是指履行管理职能，对实现组织目标负有贡献责任的人。对管理人员进行分类可按纵

向的管理层次或横向的管理领域加以区分。

1. 组织不同层次的管理者

按照管理者所处的组织层次不同可将管理者分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。如图 1-1 所示：

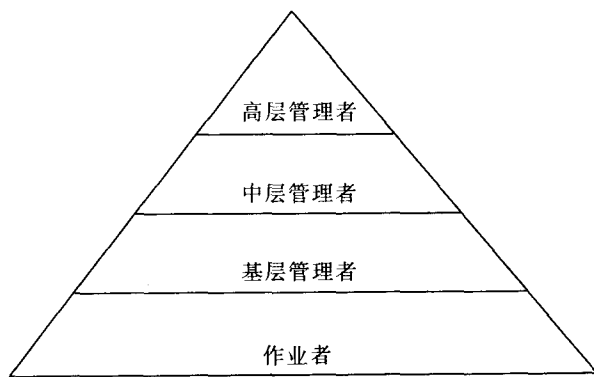


图 1-1 组织的层次

(1) 高层管理者。是组织的战略管理者，如 CEO 是大组织中的高层管理者，也是企业的首席战略管理者，其他人包括首席运营官 (COO)、公司总裁、副总裁等。高层管理者对整个组织的管理负有全面的责任，并侧重负责制定组织的大政方针，沟通组织与外界的交往和联系等。

(2) 中层管理者。位于组织中高层管理者和基层管理者之间。有时称为战术管理者，负责将战略管理者制定的总体目标和计划转化为更具体的目标和任务。

(3) 基层管理者。通常称为运作管理者，是监督组织运作的最低层的管理者。直接指挥和监督现场作业人员，保证上级下达的各项计划和指令的执行，出色完成上级下达的各项具体的任务。他本人也要参加劳动，直接与作业人员打交道，协调和解决工作中所遇到的各种具体问题，是整个管理系统的基础。

2. 不同领域的管理者

同一组织不同层次的管理者可以按照不同的业务领域来分类。在企业中的各级管理层次中，都可以有市场营销、财务、生产、人事等各类管理人员。

(1) 市场营销管理人员。其主要职责和营销职能有关。

(2) 财务管理人员。财务管理人员主要和组织的金融资源打交道。

(3) 生产与运作管理人员。其主要工作是建立一个能为组织制造产品和提供服务的系统。

(4) 人力资源管理人员。其主要负责人力资源规划、职工的招聘与挑选、培训与发展、设计报酬福利制度、制定绩效评估制度以及解雇不称职的雇员等。

(5) 行政管理人员。行政管理人员或一般管理人员并不专门从事某一特定的管理专业领域的工作。

(6) 其他类型的管理人员。

3. 按职权关系的性质划分

直线管理人员，是指有权对下级进行直接指挥的管理者。他们与下级之间存在着领导隶属关系，是一种命令与服从的职权关系。直线管理人员的主要职能是决策和指挥。直线人员主要指组织等级链中的各级主管，即综合管理者。

参谋人员，是指对上级提供咨询、建议，对下级进行专业指导的管理者。他们与上级的关系是一种参谋、顾问与主管领导的关系，与下级是一种非领导隶属的专业指导关系。他们的主要职能是咨询、建议和指导。参谋人员通常是指各级职能管理者。

1.2.2 管理者的角色

根据亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg) 对 5 位总经理的工作的仔细观察与研究，不论何种类型的组织和在组织的哪个层次