



教育部高职高专规划教材

管理学基础

GUANLIXUEJICHU

主编 李晓光



中国财政经济出版社

教育部 高职高专规划教材

管 理 学 基 础

李晓光 主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学基础/李晓光主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2007.4

教育部高职高专规划教材

ISBN 978-7-5005-9447-5

I. 管… II. 李… III. 管理学—高等学校: 技术学校—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 124950 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: jiaoyu@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 88190616 88190655 (传真)

慧美印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×960 毫米 16 开 10.5 印张 174 000 字

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月北京第 1 次印刷

定价: 14.00 元

ISBN 978-7-5005-9447-5/F·8201

(图书出版印装问题, 本社负责调换)

出版说明

教材建设工作是整个高职高专教育教学工作的重要组成部分。改革开放以来,在各级教育行政部门、学校和有关出版社的共同努力下,各地已出版了一批高职高专教育教材。但从整体上看,具有高职高专教育特色的教材教其匮乏,不少院校尚在借用本科或中专教材,教材建设仍落后于高职高专教育的发展需要。为此,1999年教育部组织制定了《高职高专教育基础课程教学基本要求》(以下简称《基本要求》)和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》(以下简称《培养规格》),通过推荐、招标及遴选,组织了一批学本水平高、教学经验丰富、实践能力强的教师,成立了“教育部高职高专规划教材”编写队伍,并在有关出版社的积极配合下,推出一批“教育部高职高专规划教材”。

“教育部高职高专规划教材”计划出版500种,用5年左右时间完成。出版后的教材将覆盖高职高专教育的基础课程和专业主干课程。计划先用2~3年的时间,在继承原有高职、高专和成人高等学校教材建设或展的基础上,充分汲取近

几年来各类学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验，解决好新形势下高职高专教育教材的有无问题；然后再用2~3年的时间，在《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上，通过研究、改革和建设，推出一大批教育部高职高专规划教材，从而形成优化配套的高职高专教育教材体系。

“教育部高职高专规划教材”是按照《基本要术》和《培养规格》的要术，充分汲取高职、高专和成人高等学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验和教学成果编写而成的，适合高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

前 言

管理是一门科学，也是一种艺术。管理的有效性是组织实现目标的关键，也是组织承担社会责任的前提。为了保证管理工作的有效性，管理者需要学习和掌握在计划、组织、人力资源、领导与控制等方面的基础知识和基本技能。从这一需要出发，本书系统概括了管理者应该学习和掌握的基础知识；介绍了管理者需要在实际工作中运用的基本技能，做到活学活用。

本书在第一章第一节从管理的概念出发，勾画出本书学习的内容与结构，全书共分为十章，两大部分。第一部分是管理概述，分为两章，第一章介绍了管理和管理学的基本内容，第二章简要回顾了管理学发展的历史。第二部分从管理者做什么出发，指出管理者要从事计划工作（第三、四章）、组织工作（第五、六章）、人力资源管理（第七章）、领导工作（第八、九章）以及控制工作（第十章）。本书适合管理相关专业的学生学习，也可以作为从事实际管理工作的人员的参考书。

本书由李晓光任主编，并负责全书稿的总纂、

定稿。参与本书编写的有李晓光（中国人民大学）、徐京悦（中国人民大学）、陈运涛（北京交通大学）、王旭东（石油管理干部学院）。

由于学识和水平所限，疏漏之处在所难免，望读者不吝赐教！

编 者

2006年8月

目

录

第一章 管理与管理学·····	(3)
第一节 管理概述·····	(3)
第二节 管理学的特点与学习方法·····	(6)
第三节 管理与环境·····	(9)
第四节 社会责任与管理道德·····	(14)
第二章 管理学发展简史·····	(19)
第一节 管理学发展阶段与特点·····	(19)
第二节 古典管理理论和人际关系学说·····	(20)
第三节 管理理论丛林与战略管理·····	(26)
第四节 全面质量管理和学习型组织·····	(28)
第三章 计划工作·····	(37)
第一节 计划工作概述·····	(37)
第二节 计划工作原理·····	(40)
第三节 计划工作步骤·····	(41)
第四章 使命、目标与战略·····	(49)
第一节 使命与核心价值观·····	(49)
第二节 目标与目标管理·····	(52)
第三节 水平对比法·····	(53)
第四节 战略分析与选择·····	(56)

第五章 组织工作	(65)
第一节 组织工作概述	(65)
第二节 组织工作原理	(67)
第三节 职位设计	(69)
第四节 纵向与横向设计	(71)
第五节 职权配置	(74)
第六章 组织变革	(81)
第一节 组织结构类型	(81)
第二节 组织变革	(86)
第三节 面向过程的组织变革	(88)
第七章 人力资源管理	(97)
第一节 人力资源管理概述	(97)
第二节 人力资源管理原理	(99)
第三节 管理人员的选聘	(101)
第四节 管理人员的考评	(103)
第五节 管理人员的培训	(106)
第八章 领导工作	(113)
第一节 领导工作概述	(113)
第二节 领导工作原理	(116)
第三节 有关领导理论	(118)
第四节 团队	(122)
第九章 沟通与激励	(131)
第一节 沟通概述	(131)
第二节 沟通的类型与要求	(133)
第三节 激励与人性假设	(135)
第四节 有关激励理论	(138)
第五节 有效激励的要求	(142)

第十章 控制工作.....	(147)
第一节 控制工作概述.....	(147)
第二节 控制工作原理.....	(150)
第三节 控制技术与方法.....	(152)
第四节 管理信息系统.....	(161)



麦当劳公司没有发明任何东西，它提供的汉堡包是许多美国餐馆生产过的，但公司通过产品生产标准化和服务工作标准化，大幅度提高了生产产量和服务质量，从而开拓了新市场和新顾客，成为世界知名品牌。冰箱生产企业属于劳动密集型企业，海尔公司在夯实企业管理基础工作之上，不断地进行文化创新、市场链流程创新和方法创新等，不断开拓市场，赢得了顾客，成为中国第一品牌。企业从创立到成长、成熟过程中，其所支配和使用的各种资源会随之增加，把各种资源整合起来管理工作也会变得多而复杂，提高资源使用效率成为管理创新的主要工作。

第一章

管理与管理学

第一节

管理概述

一、什么是管理

管理活动自古有之。在人类社会生产活动中，人们总是或多或少地组织起来；通过协作来达到个人单独活动所不能收到的效果。协作的有效性是通过管理活动完成和实现的，人们在不断的实践中逐渐认识到管理的重要性。20 世纪初开始的管理运动和管理热潮取得了令人瞩目的成果，成果之一就是形成了较完整的管理理论体系，以及在管理理论指导下带来的组织绩效。那么，什么是管理呢？

首先，从我们日常做事的角度来看管理。我们每个人每天都在做着各种各样的事情，经过一段时间都会对所做的事情进行总结，通常把所做的事情分为两类：一类是做得好、可以发扬光大的事情；一类是存在一些问题、有待于改进的事情。那么，我们是按照什么样的标准做以上分类的呢？一般说来，有两类标准：一类标准是事情本身有正确和错误之分；另一类标准是做事情的方法有正确和错误之分。这样就形成四种情况，如图 1-1 所示。可见只有正确的事情和正确的方法情况下的事情是做得好、可以发扬光大的事情，而另外三种情况都存在问题，或者事情本身错误或看方法错误，这些事情都有待于改进。因此从我们日常怎样做事的角度看，管理就是用正确的方

法做正确的事情。

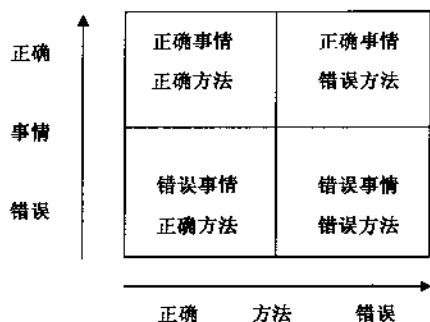


图 1-1 我们怎样做事

其次，我们从组织的角度看管理。作为组织中的管理者，不但自己要用正确的方法做正确的事情，而且还应当确保如何让下属与自己一起用正确的方法做正确的事情。那么，为了保证下属和管理者一起用正确的方法做正确的事情，管理者在实际管理活动中，应当做哪些事情呢？表 1-1 就是不同组织中的管理者认为需要做的事情的汇总。显然，管理者如果把这些事情做了，并且做到位了，管理工作一定是有效的。对表 1-1 人们会提出疑问：一个疑问是这么多的事情管理者做得过来吗？另外一个疑问是这些事情之间有没有一定的内在的联系呢？回答是：表 1-1 中的事情之间有内在的联系，如果将这些事情加以理顺，就不会显得多而杂乱了，这些事情可以概括为五个方面的事情，即计划工作、组织工作、人力资源工作、领导工作和控制工作。

表 1-1

管理者所做事情的汇总

确定目标；做计划、决策；制定程序、规则、流程；明确结构；授权；职位确定；文化塑造、做好组织工作；资源配置；教育培训；考评；选拔；沟通；激励；评价；总结；做好领导工作；做好控制工作；创新；协调；指挥；了解组织的外部环境；了解顾客与市场；了解竞争对手等。

由此，我们给管理的定义如下：所谓管理是指组织中的管理者，通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的活动，使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。

二、管理的性质

（一）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的观察而对事物的本质

做出判定,并通过继续不断的观察而对这些本质的确切性进行检验。20世纪以来,管理知识逐渐系统化,并形成了一套行之有效的管理方法。尽管与自然科学相比,它还不够精确,但管理已成为一门科学是毋庸置疑的。

管理是一种艺术,这是强调管理的实践性。艺术是指达到某种预期效果的有效方法或者“诀窍”。像其他所有技艺一样,管理工作也要利用系统化知识,根据实际情况加以运用,以获得预期效果。也就是说,管理者在管理实践中,既要运用管理知识,又要发挥创造性,谋划出一种有用的解决方法来高效地实现目标。没有实践则无所谓艺术,而最富有成效的管理艺术是以对其所依据的管理理论的理解为基础的。管理者通过背诵原理进行管理活动,如同医务人员靠背医书诊断疾病、建筑师靠背公式设计建筑一样,必然是脱离或忽视实际情况的无效活动。

管理是科学与艺术的有机结合体,理解这一特性,对于学习管理学和从事管理工作的管理人员来说也是十分重要的,它促使管理者既注重管理基本理论的学习,又不能忽视在实践中因地制宜地灵活运用,这是管理成功的重要保证。

(二) 管理的两重性

管理的两重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。管理的两重性反映出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中固有的属性,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,反映生产资料占有者组织劳动的目的。这就是说,管理是由许多人协作劳动而产生的,它是有效组织共同劳动所必需的,具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性;同时,管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志,而此,它又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这就是管理两重性。

管理二重性体现着生产力与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,并以这种思想指导实践,都会给实际工作带来损害。建设具有中国特色的社会主义,发展和完善社会主义市场经济,就必须充分利用国内和国外两种资源,开拓国内国外两个市场,学会组织国内建设和发展对外关系两套本领。发达资本主义国家成熟的管理理论、方法与技术是人类长期生产实践的产物、是人类智慧的结晶,我们可以博采众长,融合提炼,为我所用。

本书的结构就是根据管理定义安排的,如图1-2所示:第一章概述了管理和管理学;第二章简要介绍了管理学发展历史;第三、四章是计划工作

的内容；第五、第六章是组织工作的内容；第七章是人力资源管理的内容；第八、九章是领导工作的内容；第十章是控制工作的内容。

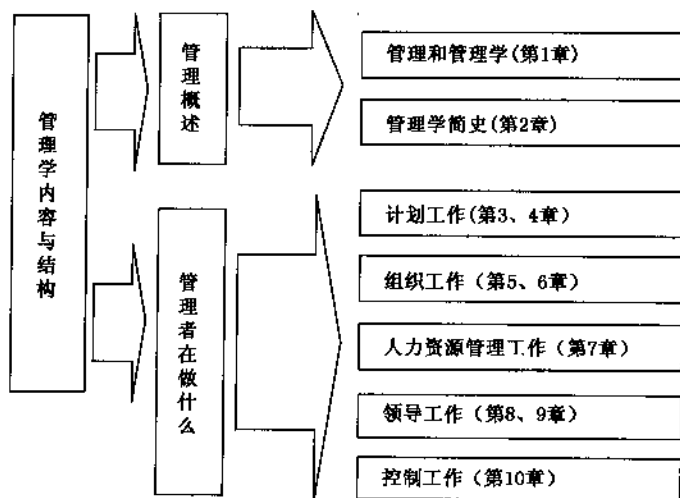


图 1-2 管理学内容与结构

第二节

管理学的特点与学习方法

一、管理学及其特点

管理学是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。

随着社会的不断进步，科学技术的飞速发展，管理在实际生活和生产过程中的作用越来越受到广泛的关注和重视。这就为全面地、系统地研究管理活动过程中的客观规律和一般方法提供了必要的条件和基础，从而使管理学的研究不断得到充实和发展。一般说来，管理学具有以下几个特点：

（一）一般性

管理学有别于其他各种专门管理，例如工商企业管理、医院管理、行政事务部门管理……它试图从各种不同的组织中概括、抽象、提炼出共同的东西，并形成系统的管理理论。其他各类专门管理，都需要把管理学原理作为基础来加以学习和研究。

（二）多科性

管理学的多科性表现为：在内容上，它需要从社会生活的各个领域、各个方面以及各种不同类型组织的管理活动中概括和抽象出对各部门具体管理学科都具有普遍指导意义的管理思想、原理和方法；在方法上，它需要综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的成果，来研究管理活动过程中普遍存在的基本规律和一般方法。要搞好管理工作，必须考虑到组织内部和组织外部的多种错综复杂的因素，利用经济学、数学、工程技术学、心理学、生理学、仿真学、行为科学等的研究成果和运筹学、系统工程、信息论、控制论、电子计算机等最新成果，对管理进行定性的描述和定量的预测，从中研究出行之有效的管理理论，并用以指导管理的实际工作。可以说，管理学是一门交叉或边缘学科，是多种学科综合的学科。

（三）历史性

管理学是对前人的管理实践、管理思想和理论的总结、扬弃和发展。割断历史，不了解前人对管理经验的理论总结与管理历史，就难以理解管理学发展的依据，也就难以把握管理学的发展趋势，更说不上用它指导实践了。

（四）实践性

管理学是一门应用性科学。管理学的理论与方法要通过实践来检验其有效性；同时，有效的管理理论与方法只有通过实践，才能带来实效，发挥其指导实际工作的作用，并在不断反复的实践中，完善管理学的理论和方法。也就是说，管理学有它的一般规律，但一定要结合实际，既要借鉴国外的经验，又要研究总结我国自己的经验，才能形成具有中国特色的管理理论。

二、学习管理学的方法

学习管理学的方法有很多，这里择其最为基础和实用的三种方法介绍给大家：即唯物辩证法、系统方法和理论联系实际的方法。

（一）唯物辩证法

管理学产生于管理的实践活动。在管理的实践中，人们用全面的、历史的、发展的观点去观察和分析管理活动中的各种问题，进而提炼上升为管理理论；管理理论反过来通过实践指导人们的管理活动，验证管理理论的有效性，逐步发展和完善管理理论。图 1-3 表明了管理实践、管理思想和管理理论三者之间的关系。不难看出，辩证唯物主义认识论作为人们认识自然和社会的一般规律，完全适用于人们对管理活动的认识。