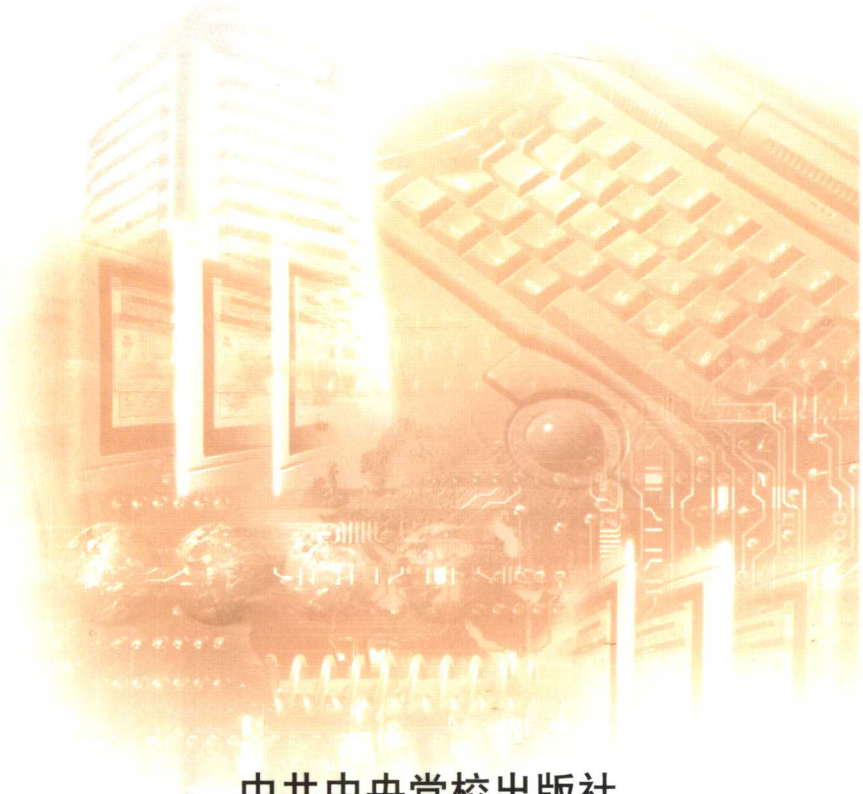
当代管理书系

DANG DAI GUAN LI SHU XI

管理学新编

主编 安应民



中共中央党校出版社

管理学新编

主　编　安应民

编著者　安应民　李少惠

郝冬梅　鲍永升

金　梅

中共中央党校出版社

·北　京·

图书在版编目（CIP）数据

管理学新编/安应民主编. —北京：中共中央党校出版社，2004.3

ISBN 7-5035-2893-1

Ⅰ. 管…　Ⅱ. 安…　Ⅲ. 管理学　Ⅳ. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2004）第 008536 号

中共中央党校出版社出版发行

社址：北京市海淀区大有庄 100 号

电话：（010）62805800（办公室）　（010）62805816（发行部）

邮编：100091　网址：www. dxcbs. net

新华书店经销

北京四季青印刷厂印刷　河北三河燕华装订厂装订

2004 年 3 月第 1 版　2006 年 9 月第 2 次印刷

开本：880 毫米×1230 毫米　A5　印张：15.375

字数：428 千字　印数：4001—7000 册

定价：26.00 元

当代管理书系 已出书目

管理心理学新编	20.00元
新编市场营销学	14.00元
当代管理通论	17.00元
管理学新编	26.00元

责任编辑　张　伟
封面设计　孙超英
版式设计　尉红民
责任校对　郝　妍　王京京
责任印制　宋二顺

试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com

前　言

管理学是一门研究管理活动过程中的基本规律、基本理论和基本方法的学科。随着科学技术的迅猛发展和经济全球化的进一步推进，不仅使管理工作面临许多新的挑战，而且也给管理学的研究提出了许多新的课题。因此，如何结合管理工作和管理学研究面临的新课题，认真学习和总结已有的研究成果，进一步丰富管理学的理论体系和科学方法，就具有非常重要的理论和现实意义。正是基于这样的考虑，本书在编写过程中力求能够更加全面地反映国内外管理学研究的最新进展和成果，尽可能多吸纳国际上一些知名学者的权威观点和成果，使本书有更多的新颖之处。

本书的基本框架结构仍从管理的基本职能入手，进而探讨相关的基本知识、基本理论和基本方法。全书共分六篇（十六章），即导论篇、计划篇、组织篇、人力资源管理篇、领导篇和控制篇。安应民负责总体框架结构和编写提纲的设计，承担了第9、10、11章的编写任务，对全书进行了修改和审定；李少惠承担了第3、4、5、6章的编写任务；鲍永升、李少惠承担了第7章的编写任务；郝冬梅承担了第2、15、16章的编写任务；鲍永升、郝冬梅承担了第1章的编写任务；兰州交通大学经济管理学院金梅承担了8、12、13、14章的编写任务。

本书适合于作为经济管理类专业管理学课程的教材，也可作为MBA教育的管理学教材，以及从事综合经济管理、企业管理、行政管理、公共管理的实际工作者和其他人员阅读。

本书在编写过程中，曾参考了国内外许多学者的研究成果，包括在书后主要参考资料中列出的和没来得及列出的；还得到了许多国内同行的指导和帮助，以及中共中央党校出版社、兰州大学经济

管理学院的多方面支持；尤其得到了我所领导的现代企业研究所的各位合作者和老师的热情支持和鼓励。在此，我一并表示深深的谢意。但由于我个人的能力和水平所限，书中一定存在许多缺漏和错误，敬请读者批评指正。

安应民

2003 年 2 月 18 日

目　录

前　言 …… (1)

第一篇　导　论

第1章　管理与管理学 …… (3)
　第一节　管理的基本内涵 …… (3)
　第二节　管理学的基本内涵 …… (10)
　第三节　管理思想与管理理论的发展 …… (19)
第2章　管理者与社会环境 …… (40)
　第一节　管理者的类型与技能分析 …… (40)
　第二节　组织环境分析 …… (44)
　第三节　企业的社会责任与伦理规范 …… (64)
　第四节　全球化与管理 …… (77)

第二篇　计　划

第3章　计划工作的基本问题 …… (85)
　第一节　计划工作概述 …… (85)
　第二节　计划制定 …… (92)
第4章　目标与战略 …… (110)
　第一节　目标制定 …… (110)
　第二节　目标管理 …… (118)
　第三节　战略管理 …… (128)
第5章　预测与决策 …… (138)

第一节　预测……（138）
第二节　决策类型与程序……（144）
第三节　决策方法及其创新……（150）

第三篇　组　　织

第 6 章　组织设计与组织结构 ……（175）
第一节　组织设计……（175）
第二节　组织结构……（195）
第 7 章　权力与职权分配 ……（215）
第一节　权力与职权的基本问题……（215）
第二节　集权与授权……（220）
第三节　集权与分权……（227）
第 8 章　组织变革与组织发展 ……（236）
第一节　组织变革的基本程序与基本变量……（236）
第二节　组织变革的基本对策和方法……（243）
第三节　组织变革的动力和阻力……（250）
第四节　组织变革与未来的组织发展……（257）

第四篇　人力资源管理

第 9 章　人力资源的招聘和选择 ……（265）
第一节　人力资源的招聘……（265）
第二节　人力资源选择……（274）
第 10 章　人力资源的培训……（291）
第一节　人力资源培训的意义……（291）
第二节　人力资源培训管理……（297）
第 11 章　人力资源的考评……（308）
第一节　人力资源考评的基本问题……（308）
第二节　人力资源的素质考评……（312）

第三节　人力资源的绩效考评……（320）

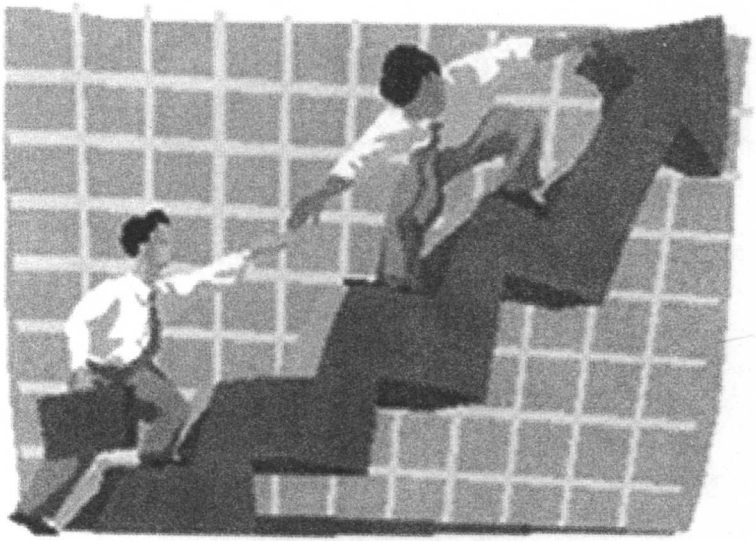
第五篇　领　　导

第 12 章　领导 ……（331）
第一节　领导的基本问题……（331）
第二节　领导行为分析理论……（338）
第三节　领导有效权变的理论……（350）
第 13 章　激励 ……（366）
第一节　激励的一般概念……（366）
第二节　关于“人性”的四种理论假设……（373）
第三节　内容型激励理论……（380）
第四节　过程型激励理论……（392）
第五节　行为修正型激励论……（400）
第 14 章　沟通 ……（403）
第一节　沟通的基本问题……（403）
第二节　沟通的网络结构与影响因素……（410）
第三节　有效的管理冲突……（416）

第六篇　控　　制

第 15 章　控制的基本问题……（427）
第一节　控制的概念与类型……（427）
第二节　控制的基本原理与要求……（432）
第三节　控制工作过程……（439）
第四节　控制的内容与要求……（442）
第 16 章　预算控制与非预算控制 ……（448）
第一节　预算控制方法……（448）
第二节　非预算控制……（460）
主要参考文献 ……（485）

第一篇　导　论



试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com

第1章　管理与管理学

第一节　管理的基本内涵

一、管理的概念

正如我国古代诗句所讲："横看成岭侧成峰，远近高低各不同"，不同的学者从不同的角度给管理所下的定义也是各有千秋。据不完全统计，目前对管理的定义至少有上百种。我们认为，所谓管理，就是通过计划、组织、人事、领导、控制等各项职能工作，尽可能合理而有效地利用组织所拥有的资源，以实现组织目标的过程。要深刻理解这一定义，还需明确以下几点：

(1) 计划、组织、人事、控制和领导是管理的五项主要的具体的工作，这五项工作又被称为管理的五大基本职能。

(2) 管理的对象是组织所拥有的资源，包括人、财、物、信息、空间和时间六个方面。其中人是管理的主要对象，人际关系是管理的核心问题；时间是管理的最稀有、最特殊的资源，因为时间具有不可逆性。

(3) 管理要解决的基本矛盾是有限的资源与互相竞争的多种目标之间的矛盾。

(4) 管理是为实现组织目标服务的，它是一个有意识、有目的的行为过程。

二、管理的性质

(一) 管理的二重性

从本质上看，管理具有二重性，一是与生产力相联系的自然属

性，二是与生产关系、社会文化、经济制度相联系的社会属性。

管理具有自然属性，是因为管理过程就是对人、财、物、时间、空间、信息等资源进行组合、协调和利用的过程，其中包含着许多客观的、不因社会制度和社会文化的不同而变化的规律。管理理论揭示了这些规律，并创造了与之相适应的管理手段和管理方法。管理活动只有遵循这些规律，利用这些方法和手段，才能有效地进行。现代生产是社会化大生产，生产规模大，利用的资源多，这不仅使管理变得更加重要，也给管理提出了更高的要求。因此，管理的这种不因生产关系、社会文化的变化而变化，只与生产力发展水平相关的属性，就是其自然属性。

管理具有社会属性，因为管理是人类的活动，而人都生存在一定的生产关系条件下和一定的社会文化和政治、经济制度中，必然要受到生产关系的制约和社会文化、政治、经济制度的影响。不同的生产关系、不同的社会文化和经济制度都会使管理思想、管理目的以及管理的方式方法呈现出一定的差别，从而使管理具有特殊性和个性，这就是管理的社会属性。这说明，管理既是生产关系和社会文化、经济制度的体现和反映，又反作用于生产关系和社会文化与经济制度。管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据，使我们可以大胆地引进国外成熟的管理经验，以便迅速提高我国的管理水平。而管理的社会属性则告诉我们，决不能全盘照搬国外做法，必须考虑自己的实际国情，逐步建立有中国特色的管理模式。

（二）管理既是科学又是艺术

管理实践活动是一门艺术，而指导这种实践活动的知识体系即管理学则是一门科学。任何科学的根本特点是：运用科学的方法去发展知识。因此，科学应该具备明确的概念、理论和其他积累起来的知识，而这些知识是从假设、实验和分析发展而成的。所以，管理既是科学又是艺术，是科学性和艺术性的辩证统一。艺术的含义实际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。而有效的管理活动正需要如此。真正掌握了管理学知识的人，

应该能够熟练地灵活地把这些知识应用于实践，并能根据自己的体会不断创新。

（三）管理的目的性

管理同其他社会实践活动一样，都是有意识、有目的的活动，管理的一切活动都要为实现组织目标服务。正是因为有了共同的目标，不同的管理职能、管理活动才成为一个整体，组织才能求得生存和发展。

（四）管理的人本性

美国管理学家哈罗德·孔茨认为，“管理就是要设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”而在詹姆斯·斯通纳等人看来，“管理是组织中出现的有关时间和人际关系各类问题的一种专业”。我国也有学者和管理界人士则认为，从“企”字的汉字结构可以直接看出“企业无人则止”。尤其古今中外的管理实践都证明，任何组织离开了实践的主体——人都是无法想象的。尤其是在知识经济时代，管理的人本性就更加显而易见。所以，无论从理论还是实践看，管理都应具有很强的人本性，它必须处理好组织中人与人之间的行动和关系问题。

（五）管理的创新性

管理的理论和实践都随着时代和环境的变化而不断变化。在管理领域没有一成不变的法则，只有在管理领域的不断创新中才能适应时代和环境变革的需要。

（六）管理的综合性

管理活动的复杂性、多样性决定了管理内容的综合性，管理学就是这样一门综合性学科。它不分门类，针对管理实践中所存在的各种活动，在人类已有的知识宝库中广泛收集对自己有用的东西，并加以拓展，以便更好地指导人们的管理实践。

三、管理的职能作用

职能一般是指人、事物、机构具有的作用或功能。管理的职能也就是管理的作用或功能，它跟管理者的职能是统一的。管理的职

能还有另外一种含义，即它是管理过程中的基本要素或主要步骤。管理职能的划分，可以使管理的各种概念、理论、原则、方法等通过归结到各项管理职能而得到系统的分析，有利于建立管理的理论体系，有利于人们对管理的学习和把握。人们对管理的职能有多种不同的划分，概括起来，包括计划、组织、决策、指挥、领导、激励、人事、控制、协调、创新等。目前，最有影响的是五职能说，即计划、组织、人事、领导和控制五项职能。此外，比较普遍接受的还有三职能说（计划、组织和控制）、和七职能说（计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算）等。在本书中，我们就是从计划、组织、领导、人事、控制这五个方面来论述管理职能的。

（一）计划（planning）

计划是指管理者在实际行动之前预先对应当追求的目标和应采取的行动方案做出选择和具体安排。它包括两项基本活动：一是确定目标，二是决定如何达到这些目标。可见，计划就是在行动之前确定干什么（what）、为什么（why）、什么人（who）、什么时间（when）、什么地点（where）和什么方法（how）即 5W1H 分析法。虽然计划工作不可能完全准确地预测未来，并对各种可能的变化做好准备，但是，如果没有计划，组织活动就会陷入盲目状态，组织目标的实现就没有保障。好的计划可以促进和保证管理人员在今后的工作中开展有效的管理，从而有助于将预期的目标变成现实。当然，计划的制定需要一定的弹性，否则就可能出现计划不如变化的情况。

（二）组织（organizing）

“组织”一词具有双重的含义：一是名词意义上的组织，主要指组织形态；二是动词意义上的组织，即指组织工作。这两层含义在组织职能中都要涉及到，但主要是第二层含义，即动词意义上的组织。组织职能的主要内容包括组织的结构设计、人员配备、组织的规划与变动、组织授权等等。一言以蔽之，组织是一个分配和安排组织成员之间的工作、权力和资源，以便他们能够达到组织目标

的过程。不同的目标要求不同的组织结构。关系和时间是组织行为的核心。组织职能使组织当中的各种关系结构化，而正是通过这些结构化的关系，关于未来的计划才得以实行。

（三）领导（leading）

管理者的一项重要职责就是实施领导，也就是要带领和指挥组织的全体成员同心协力地执行组织的计划，实现组织的目标。领导是指导和督促下属去完成任务的一项管理职能。由于领导总是伴随着服从，而下属一般是愿意服从于那些他们认为可以使自己的需要、愿望和要求得到满足的领导者。所以，领导工作需要运用影响力、激励、沟通等手段，其成功的关键在于选好、用好人才，创造和保持一个良好的工作环境。

（四）人事或人员配备（staffing）

在现有的许多管理学论著中都把人事或人员配备职能列为组织工作的一部分内容，但近年来人事或人员配备作为一项独立的管理职能，已得到越来越多的管理理论家和实际工作者的认同，并且把人员配备职能的含义扩展为选人、用人、评人、育人和留人等五个方面。不仅如此，随着管理理论和实践的不断发展和变化，这一职能已经发展成为一门独立的管理学分支学科——人力资源管理学。一般来讲，管理的人事或人员配备职能是指根据组织内部现实的和潜在的人力资源供求状况，所进行的人力资源招聘和选拔，培训与发展，计划、预测和控制，配置与保障，工作分析与设计，考评与激励等一系列活动或过程，其目的是为了配备合适的人员去充实组织中的各项职务，以保证组织活动的正常进行，进而实现组织的既定目标。

（五）控制（controlling）

控制就是将计划的执行情况和计划的要求、目标相对照，然后采取措施纠正计划执行中的偏差，以确保计划目标的实现。计划职能与控制职能密不可分。计划是控制的前提，它为控制提供了目标和标准，没有计划就不存在控制；控制是实现计划的手段，没有控制，计划就不能顺利实现。有效的控制，需要提高预见性，在偏差

试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com