

21

世纪经管类应用型人才培养系列规划教材

◎ 吴亚平 谢勇 主编

◎ 甘德安 主审

管理学原理教程

G

uanlixue Yuanli

Jiaocheng



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

21 世纪经管类应用型人才系列规划教材

管理学原理教程

主 编	吴亚平	谢 勇	
副主编	毛志斌	刘 燕	张荣健
	谢代国	罗素娟	成长群
参 编	鲁 汇	段世德	李 蓉
	胡 莹	肖炜华	苏 华
	游 炜		
主 审	甘德安		

华中科技大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理教程/吴亚平 谢 勇 主编. —武汉:华中科技大学出版社, 2007年3月

ISBN 978-7-5609-3988-9

I. 管… II. ①吴… ②谢… III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第026535号

管理学原理教程

吴亚平 谢 勇 主编

责任编辑:张 毅

封面设计:刘 卉

责任校对:陈 骏

责任监印:熊庆玉

出版发行:华中科技大学出版社

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87557437

录 排:星星图文设计工作室

印 刷:华中科技大学印刷厂

开本:787×960 1/16

印张 20.5

字数:363 000

版次:2007年3月第1版

印次:2007年3月第1次印刷

定价:37.00元

ISBN 978-7-5609-3988-9/C·97

(本书若有印装质量问题,请向出版社发行部调换)

“21世纪经营类应用型人才系列规划教材”

丛书编委会

主任 石大安

委员 (按姓氏拼音排序)

边绪魁 陈平 程艳霞 龚敏

赖家元 李柏洲 李来学 李绮卉

李声祥 刘丹 欧阳歆 吴亚平

肖沫香 辛理 杨清震 郑勇

周茂学

秘书 严世圣

内 容 提 要

管理学是人类近代史上发展最迅猛、对社会经济发展影响最为重大和深远的一门学科,是一门具有独立的知识体系和极高实用价值的课程。本书根据应用型经管类专业的培养目标和特点,把系统化和实用性结合起来,突出了实践性、应用性。

本书共分为管理概述、管理发展史、管理决策、计划、组织、领导、控制七章,汲取了近几年来管理学教材和社会活动中所创立的新思想和新方法,为满足应用型经管类专业教与学的需要,每章后面均附有小结、重要概念、练习题、思考题,并精心选择了与当前章节相匹配的案例供学习讨论。

全书篇幅适中、重点突出、结构合理、陈述清晰,可供应用型经济类、管理类各专业学生使用,也可供广大管理工作参考阅读。

总 序

这套丛书是专为全国应用型财经类专业教学编写的系列重点学科主干课程教材,可供普通高等学校有关专业使用。

全套教材包括政治经济学、微观经济学、宏观经济学、财政学、财经心理学、会计学,等等。

本套教材以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观为指导,紧密联系中国经济转型的现实,结合财经领域的特色和实际,系统、全面地反映了财经理论和实际在当代的新发展以及出现的新问题和新情况,力求做到:“把握一个特点”,即把握应用型高校与研究型高校的不同特点;“解决两个错位”,即解决市场需求与人才培养的错位,用人单位期待与大学生期望的错位问题;“实现三个贴近”,即让受教育者掌握的知识更加贴近实际、贴近市场、贴近需要,成为复合型、应用型的高级人才。本套教材的特色,充分体现了21世纪应用型高等院校教育的办学宗旨和培养目标。

本套教材编写的基本要求是融科学性、系统性、时代性和实践性于一体,注意贯彻基础知识、基本原理与创新能力培养相结合的原则;在加强基本理论、基本方法和基本技能论述的同时,尽可能增加国内外有关的新内容,反映新的研究成果与发展趋势,使全套教材具有基础性、通用性、创新性、前瞻性等特点,有利于学生准确、系统地掌握专业的必备知识和学科体系。

本套教材在编排过程和撰写思路上进行了一些新的探索,并有了新的突破。主要的做法就是沿着应用型高校培养人才的方向走自己的新路,构建自己的品牌教材,形成全国应用型高校的教材体系,而不是照搬研究型高校编写教材的套路。在具体写法上,注意坚持“三个结合”、“三个兼顾”、“三个突出”。“三个结合”是指,把培养知识创新的能力与掌握市场所需的技能结合起来,把社会的职业需求与学生的素质拓展结合起来,把学习知识与掌握智慧结合起来;“三个兼顾”是指,注重基础性、通用性、开拓性和创新性互相兼顾,注重理论的系统性和突出重点互相兼顾,注重实用性和一定程度的超前性互相兼顾;“三个突出”是指,突出时代要求,突出理论框架,突出立足国情。各门学科的教材具有自己的独特风格,不仅整体结构合理、内容充实,而且在观点创新、论证创新、手法创新上都有各自的特色。这样有助于学生政治素质和专业知识水平的提高。

下一步,我们还将编写与教材相配套的参考资料、习题集和案例分析等以供读者使用。

为了保证这套丛书的编写质量,我们特邀从事各学科多年教学工作的教授、副

教授以及相关的专家主持教材的编写,力求使这套教材达到较高的学术水平,并有一定的特色。但由于作者经验不足和水平有限,教材中难免存在缺点和问题,欢迎广大读者和同行批评指正。

感谢华中科技大学出版社领导和各个学校领导对我们工作的支持!

21世纪经管类应用型人才系列规划教材

丛书编委会

2006年10月

序

在中国经济的高速增长过程中,人们越来越深切地感受到,经济的进一步发展,不仅需要科学技术人才,更需要现代型的管理人才。这种趋势的表现之一就是在不断发展壮大的独立学院中,几乎所有的学院都开设有经济管理专业。然而,面对广大学生的学习热情,我们却没有适合应用型高校培养目标的教材来满足他们的需求。目前,虽然国内作者编写的经济管理丛书也在不断问世,但存在篇幅大、数学公式多、难以理解、不适合应用型高校学生特点等问题。针对这些状况,华中科技大学出版社决定编写一套简明的“21世纪经管类应用型人才系列规划教材”来满足应用型高校教学需求。《管理学原理教程》就是在此背景下诞生的。

本教材具有以下几个特点。

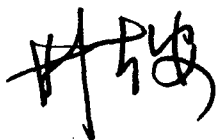
第一,突出通俗性和趣味性。本书尽量避免抽象的理论探讨和数学推导,将高深的管理理论用浅显的语言表达出来,并附有较多的案例分析,便于读者理解,这体现在每章的开篇案例及章后的案例分析讨论等内容中。

第二,强调权威性和实践性。本书是由具有多年教学经验的教师编写的,他们能够将教学经验的总结贯穿和体现到教材中。不仅如此,本书的作者有丰富的企业经营管理的实践经验,使本书能够紧密结合我国企业的实际情况,符合我国的文化、社会和经济环境的特点。

第三,注重系统性和适用性。本书基本涵盖了管理学的基本思想、基本原理和基本方法以及管理思想的发展过程,反映了我国的经济体制改革和企业改革的实践,抓住了在现代科学技术飞速发展条件下管理思想的发展趋向,既传承了管理科学的逻辑性,又在编写中突出了概括性,切中了应用型高校学生的特点。同时,本书有良好的适用性,它既适合作应用型高校经济管理类专业本科、专科学生的教材,也适合作企业管理人员的培训教材。

谨以此教材,祝愿我国的应用型高校不断发展壮大,祝愿我国的高等教育展翅高飞。

2007年元旦于江汉大学文理学院



前 言

当代世界,商海茫茫,竞争频起。市场经济以其自身的运作规律,积极地呼唤着管理学全面地参与社会管理。管理科学无论是在我国还是在海外,都是现代国家的兴国之道。在科技兴世之世,企业及各系统的全方位管理,必须科学化,失律则无以繁荣、发达。

本人从事多年管理学的教学及研究,也一直和社会院校讲学,深感今日的管理学,正如日中天,屹立于时代巅峰;研究者也如林中百鸟,各鸣其声。

众所周知,管理是一门科学性与艺术性有机结合的实用性学问。掌握了这门学问,将使一个人受益无穷。

任何一个人,只要存在于一定的组织或社会中,他不是管理者,就是被管理者,或是自我管理。作为管理者,不论他是在管理一个组织或组织中的一个单位,还是在管理某一群人或者某一项工作,他都无疑需要熟练地掌握管理这门学问。这是他提高职业工作成效水平的必然。作为被管理者,他如果了解管理工作开展的过程,他与上司之间的相处就容易得多:因为他会清楚上司为什么对他提出这样的要求;他也能料想到自己的某种行为会得到什么样的结果,并能自主地从组织目标的考虑中调整自己的行为,甚至还能对他人的行为表现作出合理的评价和提出改进的建议;在现代社会中,有发展前途的被管理者绝不应是事事、时时都等待着他人来管理的被动者,相反,他应该是对所接受的管理信号能准确地领悟并能适当的时候和适当的事情上表现出自我管理能力的主动者。

随着应用型高校在全国范围内的发展壮大,广大应用型高校的从教者迫切希望能有一本适合自身培养目标的教材,即在本科和高职之间培养“具有实践能力与创新精神、复合型、应用型的专门人才”,以满足我国飞速发展的现代化建设的需要。

本书在系统性、实用性的基础上,力图全面、简洁明了地介绍管理的基本思想、基本原理、基本方法以及管理思想的发展过程,反映我国的经济体制改革和企业改革的实践,抓住在现代科学技术飞速发展条件下管理思想的发展趋向。希望本书能给应用型高校经济与管理各专业的学生打下坚实的管理学基础知识,为其他课程的学习铺平道路,并对他们的工作实践提供有益的帮助。

本书可作为应用型高校经济类、管理类各专业管理学课程的教材,也可作为高职和广大管理者参考使用的工具书。

感谢江汉大学文理学院院长甘德安教授为本书作序,感谢华中科技大学出版社编辑的鼎力相助,感谢关心、支持和帮助本书编写的同志们。

由于编者水平有限,书中难免有各种差错,恳请各位读者给以指正。

吴亚平

2006年12月

目 录

第一章 管理概述	(1)
开篇案例.....	(1)
第一节 管理的概念及性质	(2)
一、管理的起源.....	(2)
二、管理的概念.....	(3)
三、管理的必要性和重要性.....	(5)
四、管理的普遍存在性.....	(7)
五、管理的本质.....	(8)
六、管理的性质.....	(8)
第二节 管理的职能	(11)
一、管理职能的多种提法	(11)
二、管理的基本职能	(12)
三、管理职能的相互关系	(14)
四、管理职能的发展	(15)
第三节 管理者及其应具备的技能	(16)
一、管理者的角色	(16)
二、管理者的定义及分类	(18)
三、管理者的技能	(20)
第四节 管理学的研究对象与方法	(21)
一、管理学的研究对象	(21)
二、管理学的研究方法	(22)
第五节 管理环境	(24)
一、环境对组织的影响	(24)
二、环境的分类	(26)
三、组织的一般环境	(26)
四、组织的具体环境	(28)
五、把握具体环境因素对提高管理效率的意义	(34)
本章小结	(34)
本章重点概念	(35)
本章练习题	(35)

第二章 管理发展史	(44)
开篇案例	(44)
第一节 传统管理阶段	(45)
一、传统管理的主要内容	(45)
二、主要代表人物及其贡献	(47)
三、传统管理的主要特点	(48)
第二节 科学管理阶段	(48)
一、科学管理理论产生的历史背景	(48)
二、泰勒的“科学管理”理论	(49)
三、法约尔的“管理过程和管理组织”理论 (“古典组织”理论)	(55)
四、韦伯的“理想的行政组织体系”理论	(59)
五、“古典管理”理论的主要特点	(60)
第三节 现代管理阶段	(61)
一、行为科学的兴起	(61)
二、管理科学的发展	(65)
三、现代管理理论“丛林”	(68)
四、现代管理理论发展的新探索	(74)
本章小结	(78)
本章重点概念	(79)
本章练习题	(79)
第三章 管理决策	(81)
开篇案例	(81)
第一节 决策概述	(82)
一、决策的概念	(82)
二、决策的类型	(83)
三、决策的特点	(88)
四、决策的依据——信息	(90)
第二节 决策过程	(90)
一、决策过程	(90)
二、决策的影响因素	(95)
第三节 决策方法	(97)
一、定性决策方法	(98)
二、定量决策方法	(101)
本章小结	(112)

本章重点概念	(113)
本章练习题	(113)
第四章 计划	(118)
开篇案例	(118)
第一节 计划的含义与作用	(119)
一、计划的概念	(119)
二、计划与决策	(120)
三、影响计划有效性的权变因素	(121)
四、计划的作用	(122)
第二节 计划的类型	(123)
一、计划的分类标准	(123)
二、计划的类型	(123)
三、计划的层次体系	(126)
第三节 计划工作的程序	(129)
一、描述、理解、沟通组织的使命和宗旨 (第一步)	(129)
二、评估组织的当前状态 (第二步)	(129)
三、制订计划目标 (第三步)	(131)
四、目标分解与结构分析 (第四步)	(131)
五、预测并有效地确定计划的重要前提条件 (第五步)	(132)
六、综合平衡 (第六步)	(134)
七、制订并下达执行计划 (第七步)	(134)
第四节 计划的技术方法	(135)
一、预测技术	(135)
二、盈亏平衡分析	(136)
三、线性规划法	(136)
四、滚动计划法	(136)
五、作业计划方法	(137)
六、网络计划法	(138)
七、排队论方法	(139)
第五节 目标管理	(139)
一、目标的定义及其作用	(139)
二、目标管理	(140)
三、目标管理的过程	(141)
四、目标管理的优点和缺点	(144)
五、实施目标管理的必要条件	(145)

本章小结·····	(146)
本章重点概念·····	(147)
本章练习题·····	(147)
第五章 组织 ·····	(153)
开篇案例·····	(153)
第一节 组织概述·····	(154)
一、组织的概念·····	(154)
二、组织结构·····	(156)
三、组织工作·····	(161)
第二节 组织设计·····	(162)
一、组织设计的含义·····	(162)
二、组织设计的依据·····	(163)
三、组织结构设计的基本原则·····	(167)
四、组织设计的步骤·····	(171)
第三节 管理幅度与管理层次·····	(173)
一、管理幅度与管理层次的概念·····	(173)
二、管理幅度与管理层次的确定对组织管理效率的影响·····	(174)
三、对确定管理幅度的研究·····	(174)
第四节 部门的划分·····	(182)
一、划分部门(部门化)概述·····	(182)
二、划分部门(部门化)的方法·····	(182)
三、结论·····	(187)
第五节 常见的组织结构·····	(188)
一、直线型组织结构·····	(188)
二、职能型组织结构·····	(189)
三、直线职能型组织结构·····	(189)
四、事业部制组织结构·····	(190)
五、矩阵型组织结构·····	(192)
六、多维立体型组织结构·····	(193)
七、其他新的组织结构·····	(194)
第六节 组织力量的整合·····	(197)
一、授权与尽责·····	(197)
二、正式组织与非正式组织·····	(199)
三、集权与分权·····	(201)
四、直线与参谋·····	(206)

五、委员会和集体决策	(210)
本章小结	(212)
本章重点概念	(214)
本章练习题	(214)
第六章 领导	(220)
开篇案例	(220)
第一节 领导与领导者	(221)
一、领导的定义	(221)
二、领导的作用	(223)
三、领导者的素质及条件	(223)
四、经济全球化对企业领导提出的新要求	(225)
第二节 对人性的四种假设	(227)
一、从“经济人”到复杂人的假设	(227)
二、X理论和Y理论	(229)
第三节 领导方式及其理论	(230)
一、领导特征理论	(231)
二、领导行为理论	(231)
三、领导的权变理论	(235)
第四节 激励	(239)
一、激励概述	(239)
二、人的行为模式——人的行为的一般心理过程	(241)
三、激励的作用	(243)
四、激励理论的分类	(243)
五、内容型激励理论	(244)
六、过程型激励理论	(249)
七、状态型激励理论	(254)
八、激励的原则和方法	(255)
第五节 沟通	(259)
一、沟通概述	(259)
二、沟通的过程	(259)
三、沟通的分类	(261)
四、沟通中的障碍与克服	(263)
五、冲突	(266)
本章小结	(266)
本章重点概念	(268)

本章练习题	(268)
第七章 控制	(275)
开篇案例	(275)
第一节 控制概述	(276)
一、控制的概念	(276)
二、产生控制的主要原因	(276)
三、控制的重要性	(278)
四、控制与其他管理职能的关系	(278)
五、有效控制的要求	(279)
六、管理控制的目标	(281)
七、控制在管理工作循环中的地位	(283)
八、管理控制的作用	(284)
九、管理控制的特点	(284)
十、管理控制系统的构成	(285)
第二节 控制的类型	(287)
一、按控制的侧重点划分	(287)
二、按控制的来源划分	(289)
第三节 控制过程	(291)
第四节 有效的控制系统	(300)
一、有效控制系统的构成要素	(300)
二、有效控制的原理	(300)
第五节 控制的方法	(303)
一、预算控制方法	(303)
二、非预算控制方法	(306)
本章小结	(307)
本章重点概念	(309)
本章练习题	(309)
参考文献	(314)

第一章

管理概述

本章要点

- (1) 组织活动的构成及管理活动对组织的重要性。
- (2) 管理的含义及其应用范围。
- (3) 管理的性质，尤其是对管理的两重性及科学性和艺术性的理解。
- (4) 管理基本职能的构成、发展及各职能之间的关系。
- (5) 组织中管理者的主要类型及对管理者技能的要求。
- (6) 管理学研究的对象和方法。
- (7) 环境对管理的影响，组织一般环境的构成以及企业的市场环境要素。

开篇案例

下面的这段对话发生在一个星期四的上午，是在某制造分公司经理林洁和财务主管张力之间进行的。

林洁：谢谢你提供这些数字，张力，这正是我们需要的。但你为什么没在总部要求的星期一就准备好呢？

张力：六个月以前我这儿走掉两个人，你不让我找人顶替他们，说我们已经超编了。我们就按你说的办，而这意味着我不得不更加努力地工作。马利和刘有顺搞的初稿看上去很好，但用处不大，所以我不得不再做一遍。为了这些数字，我已经竭尽全力了！这个星期我每天晚上的时间都花在这些数字上了。由于核对数字，今天凌晨2点我才上床睡觉。你知道实际工作的人对这里的了解不是很多；总部想要的东西，我们不得不放下每一件事情，全力以赴。去问这儿的任何一个人，我绝对是在工作的时候连耳朵都在忙着，你找不出一个比我还努力工作的人了。

林洁：我知道你工作努力。我一点也没认为你工作不够努力！但你知道总部要这些数字已经有两个多星期了，你说在星期一准备好并为我送到总部没有什么问题。

张力：这个星期一总部不是真正需要这些数字的。他们没有为这些数字来找过我们，不对吗？

林洁：话不能这么说！他们要求星期二把这些数字送到悉尼！你曾经说过在星期一上午准备好，接着我又听说星期三能准备好，而我实际是在星期三以后才拿到的。为什么你不能按时交来？

张力：……（重复各种解释，诸如他不能再更加努力了，以及他的妻子老是抱怨他把时间花在办公室里，等等）

林洁：张力，我不是要你工作得更加努力。你在这上面花的时间已经太多了！

张力（火气十足地）：那你为什么还这样批评我？我真不知道你想要我做什么！我是这儿最努力的人，我还能多做什么？！

从以上案例情况看，很明显，制造分公司经理林洁和财务主管张力之间发生了冲突。他们冲突的根源是什么呢？应该怎样做才能防止该类冲突再发生？

就直接的原因来分析，他们两人发生冲突当然是因为张力没有按时完成任
务。从表面上，张力认为林洁是要他加倍努力工作，以准时完成任务。但从管理者的角度来分析，问题实际上不在于张力工作得还不够努力，而恰恰是因为他自己过分忙于去做具体工作，而不懂得他作为一位管理人应该主要是设法通过他人来把事情办成功。张力如果还是按老思路设法使自己怎么加倍努力地“做”工作，那么他所领导的部门很可能还会继续出现类似的问题，张力自己也永远无法成为一名有效的管理者。解决问题的关键办法是，张力的主管林洁要积极帮助张力从这次拖延交报表的事件中吸取教训，使之明白管理者的职责是什么，应该如何开展管理工作。

第一节 管理的概念及性质

▷ 一、管理的起源

把管理作为一门学科进行系统的研究，只是最近一二百年的事。但是，管理实践却与人类的历史一样悠久，至少可以追溯到6000年以前。

世界上所有的文明古国如巴比伦、罗马等都早在几千年前就对自己的国家进行了有效的管理，并且建立了庞大严密的组织，完成了许多今天来看仍是十分巨大的建筑工程。中国的长城、秦朝兵马俑，埃及的金字塔都可证明：在2000年前人类已能够组织、指挥、协调数万乃至数十万人的劳动，历时许多年去完成经过周密计划的宏大工程，其管理才能不能不令人折服。

为什么管理实践会有如此悠久的历史？让我们从管理的概念和起源中去找答案。