

邱农 主编  
王智源 王军伟 副主编

# 新编管理学

Newly-complied  
Management Science



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



邱农 主编  
王智源 王军伟 副主编

# 新编管理学

Newly-compiled  
Management Science



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目(CIP)数据**

新编管理学/邱农主编. —北京:经济管理出版社,  
2007.9

ISBN 978-7-5096-0052-8

I. 新… II. 邱… III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 140928 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:北京银祥印刷厂

经销:新华书店

选题策划:胡翠平

责任编辑:贺江斌

技术编辑:蒋方

责任校对:超凡

787mm×1092mm/16

21.5 印张

477 千字

2007 年 9 月第 1 版

2007 年 9 月第 1 次印刷

印数:1-5000 册

定价:35.00 元

书号:ISBN 978-7-5096-0052-8/F·52

**· 版权所有 翻印必究 ·**

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部  
负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974

邮编:100836

# 目 录

## 第一篇 绪 论

<b>第一章 管理和管理学</b> .....	(3)
<b>第一节 管理概述</b> .....	(3)
一、管理的由来和意义 .....	(3)
二、管理的内涵 .....	(4)
三、管理的职能 .....	(6)
<b>第二节 管理者</b> .....	(9)
一、管理阶层的产生 .....	(9)
二、管理人员职业化 .....	(11)
三、管理者的基本任务和基本素质 .....	(12)
四、管理的艺术性 .....	(17)
<b>第三节 管理学</b> .....	(19)
一、管理学的研究对象和范围 .....	(19)
二、管理与经营 .....	(20)
三、管理学的学科体系 .....	(21)
四、管理科学与社会发展的关系 .....	(23)
<b>第四节 知识经济时代下的管理科学</b> .....	(25)
一、知识经济与产业升级 .....	(25)
二、知识经济时代对传统企业管理的影响 .....	(27)
三、知识经济时代对企业家的要求 .....	(30)
<b>第二章 管理理论的形成和发展</b> .....	(32)
<b>第一节 早期管理思想的形成</b> .....	(32)
一、亚当·斯密和劳动分工学说 .....	(33)
二、罗伯特·欧文——人事管理的先驱者 .....	(33)
三、查尔斯·巴贝奇——管理科学的先驱者 .....	(34)
<b>第二节 古典管理理论的产生</b> .....	(35)

一、科学管理理论 .....	(35)
二、一般行政管理理论 .....	(39)
三、官僚组织理论 .....	(42)
<b>第三节 行为科学的兴起</b> .....	(43)
一、人际关系理论 .....	(43)
二、行为科学学派的其他理论 .....	(45)
<b>第四节 现代管理理论的发展</b> .....	(48)
一、社会系统学派 .....	(49)
二、决策理论学派 .....	(50)
三、系统管理学派 .....	(51)
四、经验主义学派 .....	(52)
五、管理科学学派 .....	(52)
六、权变理论学派 .....	(53)
<b>第三章 企业管理的新思维</b> .....	(54)
<b>第一节 20 世纪管理理论的总结</b> .....	(54)
一、管理学流派的理论研究归纳 .....	(54)
二、90 年代的贡献 .....	(55)
<b>第二节 企业流程再造</b> .....	(56)
一、企业流程再造的概念和本质特征 .....	(56)
二、企业流程再造的背景和条件 .....	(59)
三、重新构建公司的进展 .....	(61)
<b>第三节 虚拟企业</b> .....	(63)
一、虚拟企业的概念和特征 .....	(63)
二、虚拟企业出现的背景 .....	(64)
三、虚拟企业的实践 .....	(66)
<b>第四节 学习型组织</b> .....	(68)
一、学习型组织的概念和特征 .....	(69)
二、学习型组织的五项修炼 .....	(70)
三、企业的知识体系和核心能力 .....	(72)
四、在职培训和继续教育 .....	(76)

## 第二篇 计划

<b>第四章 计划的内涵、分类及方法</b> .....	(81)
<b>第一节 概述</b> .....	(81)



---

一、计划的定义 .....	(81)
二、计划的意义 .....	(82)
三、计划的性质 .....	(83)
四、计划的原则 .....	(84)
<b>第二节 计划的分类 .....</b>	<b>(86)</b>
一、长期计划和短期计划 .....	(86)
二、综合计划与专业计划 .....	(86)
三、战略计划与战术计划 .....	(86)
四、指导性计划与具体性计划 .....	(88)
五、正式计划与非正式计划 .....	(88)
六、计划的要素和体系 .....	(89)
<b>第三节 计划的步骤与方法 .....</b>	<b>(91)</b>
一、计划的步骤 .....	(91)
二、计划方法 .....	(96)
<b>第五章 战略计划与职能型计划 .....</b>	<b>(101)</b>
<b>第一节 战略计划的制订与实施过程 .....</b>	<b>(101)</b>
一、战略计划的内容 .....	(101)
二、战略计划的类型 .....	(102)
三、战略管理 .....	(105)
<b>第二节 职能型计划 .....</b>	<b>(112)</b>
一、生产计划的编制 .....	(112)
二、营销计划的编制 .....	(116)
三、财务计划的编制 .....	(118)
四、人力资源计划的编制 .....	(118)
<b>第三节 现代的若干计划方法 .....</b>	<b>(119)</b>
一、物料需求计划 (MRP) .....	(119)
二、制造资源计划 (MRP II) .....	(121)
三、企业资源计划 (ERP) .....	(123)
<b>第六章 目标与计划 .....</b>	<b>(125)</b>
<b>第一节 目标 .....</b>	<b>(125)</b>
一、目标的性质 .....	(125)
二、设立目标的原则 .....	(127)
三、目标的确定 .....	(129)
<b>第二节 目标管理 .....</b>	<b>(131)</b>
一、目标管理概念及内涵 .....	(131)

二、目标管理的基本特点.....	(131)
三、目标管理的过程.....	(132)
四、目标管理的优越性和局限性.....	(133)
五、实施目标管理的必要条件.....	(135)
第三节 计划的控制 .....	(135)
一、计划与控制的关系.....	(135)
二、网络计划技术.....	(136)
<b>第七章 决策</b> .....	(138)
第一节 决策的含义和类型 .....	(138)
一、决策的含义.....	(138)
二、决策的要素.....	(139)
三、决策的类型.....	(140)
四、理性决策.....	(142)
第二节 决策的程序 .....	(143)
一、发现问题.....	(143)
二、确定目标.....	(144)
三、设计备选方案.....	(144)
四、评价、选择可行方案.....	(145)
五、实施方案.....	(146)
六、方案的反馈.....	(146)
第三节 决策的方法 .....	(147)
一、主观决策方法.....	(147)
二、计量决策方法.....	(149)

### 第三篇 组 织

<b>第八章 组织概述</b> .....	(159)
第一节 组织的性质 .....	(159)
一、组织的含义.....	(159)
二、组织结构.....	(160)
三、组织活动的基本任务.....	(160)
四、正式组织与非正式组织.....	(161)
第二节 组织理论的基石 .....	(162)
一、劳动分工.....	(162)



---

二、统一命令	(163)
三、职权与职责	(164)
四、集权与分权	(165)
五、组织授权	(166)
六、直线与参谋	(168)
七、组织层次与管理幅度	(171)
八、职能部门化	(174)
<b>第九章 组织设计</b>	<b>(179)</b>
<b>第一节 组织设计概述</b>	<b>(179)</b>
一、组织设计的目的	(179)
二、组织设计的任务和原则	(180)
三、组织设计的影响因素	(182)
<b>第二节 组织设计的基本形式</b>	<b>(190)</b>
一、直线型组织结构	(190)
二、直线职能型组织结构	(191)
三、事业部制组织结构	(192)
四、矩阵结构	(193)
<b>第三节 反应型组织</b>	<b>(194)</b>
一、网络组织	(194)
二、战略联盟	(195)
三、学习型组织	(196)
四、高参与组织	(197)
五、工作团队	(197)
六、委员会	(199)
<b>第十章 组织变革和组织文化</b>	<b>(200)</b>
<b>第一节 组织变革的必然性</b>	<b>(200)</b>
一、组织变迁和组织变革的概念	(200)
二、组织变革的决定因素	(200)
<b>第二节 组织变革的阻力及对策</b>	<b>(202)</b>
一、形成组织变革阻力的原因	(203)
二、变革阻力的分类	(204)
三、消除变革阻力的措施	(205)
<b>第三节 组织变革的实施</b>	<b>(206)</b>
一、三阶段的变革模式	(206)
二、12 阶段的变革模式	(207)

三、李维特的系统模式·····	(207)
四、凯利的变革程序模式·····	(208)
<b>第四节 组织文化</b> ·····	(208)
一、组织文化的概念·····	(208)
二、组织文化的发展阶段与层次·····	(209)
三、组织文化的类型·····	(210)
四、组织文化的功能·····	(211)
<b>第十一章 人力资源管理</b> ·····	(213)
<b>第一节 人力资源管理概述</b> ·····	(213)
一、人力资源管理的发展历程·····	(213)
二、人力资源管理的目标和内容·····	(214)
三、人力资源管理的任务与原则·····	(215)
<b>第二节 工作分析</b> ·····	(216)
一、工作分析的概念和组成部分·····	(216)
二、工作分析的操作程序·····	(217)
三、工作分析收集信息的方法·····	(218)
<b>第三节 人力资源计划</b> ·····	(220)
一、人力资源计划的内容·····	(220)
二、人力资源计划的编制过程·····	(220)
三、人力资源计划的贯彻与评价·····	(222)
<b>第四节 人力资源的获取</b> ·····	(223)
一、人力资源获取的含义·····	(223)
二、招聘·····	(224)
三、人员的选拔·····	(226)
四、人员录用·····	(227)
<b>第五节 人力资源培训和职业生涯规划</b> ·····	(228)
一、职前教育·····	(228)
二、员工培训·····	(229)
三、职业生涯规划·····	(230)
<b>第六节 绩效考评和薪酬管理</b> ·····	(230)
一、绩效考评的类型·····	(231)
二、绩效考评的内容·····	(231)
三、绩效考评的实施·····	(232)
四、造成考评偏差的心理因素·····	(233)
五、薪酬管理·····	(234)

## 第四篇 领 导

<b>第十二章 沟通与领导</b> .....	(237)
<b>第一节 沟通概述</b> .....	(237)
一、沟通的定义 .....	(237)
二、沟通的作用 .....	(237)
三、沟通的模式 .....	(238)
四、沟通的网络 .....	(239)
<b>第二节 正式组织的沟通</b> .....	(240)
一、正式的人际沟通 .....	(240)
二、组织内的正式沟通 .....	(241)
三、组织外部沟通 .....	(242)
<b>第三节 非正式的人际沟通</b> .....	(243)
一、非正式沟通的定义 .....	(243)
二、通过非正式组织进行的沟通 .....	(243)
三、通过私人进行沟通 .....	(244)
<b>第四节 信息沟通的改进</b> .....	(246)
一、沟通中的障碍 .....	(246)
二、信息沟通的改进 .....	(247)
<b>第五节 领导概述</b> .....	(249)
一、领导的定义 .....	(249)
二、领导与权力 .....	(249)
三、领导与管理的区别 .....	(250)
四、领导的职能与作用 .....	(251)
五、领导的特质 .....	(252)
<b>第六节 领导方式及其理论</b> .....	(253)
一、领导的特质理论 .....	(253)
二、领导的行为理论 .....	(254)
三、领导权变理论 .....	(256)
<b>第十三章 激励</b> .....	(259)
<b>第一节 需要和动机</b> .....	(259)
一、需要 .....	(259)
二、动机 .....	(260)

**第二节 激励与激励机制** ..... (261)

    一、激励的概念、特点与作用 ..... (261)

    二、激励机制 ..... (263)

**第三节 激励理论** ..... (263)

    一、内容型激励理论 ..... (264)

    二、过程型激励理论 ..... (268)

    三、行为改造型激励理论 ..... (273)

**第四节 激励理论的综合模型** ..... (278)

    一、波特和劳勒的综合激励模型 ..... (278)

    二、豪斯的综合激励模型 ..... (280)

**第五节 激励理论在新时代的应用** ..... (281)

    一、激励的时代要求 ..... (281)

    二、有效激励的原则 ..... (282)

    三、新时期的激励方法 ..... (283)

## 第五篇 控制

**第十四章 控制** ..... (289)

**第一节 控制概述** ..... (289)

        一、控制和控制论 ..... (289)

        二、管理学中的控制概念 ..... (290)

        三、控制的内容和原则 ..... (292)

**第二节 控制方式** ..... (294)

        一、按控制系统的输入内容不同来分类 ..... (294)

        二、按控制的时点不同来分类 ..... (296)

        三、按控制组织结构的不同来分类 ..... (299)

        四、按对管理者的素质要求的不同来分类 ..... (300)

**第三节 控制过程** ..... (300)

        一、管理控制过程的具体步骤 ..... (300)

        二、控制的成效 ..... (305)

**第十五章 控制论在企业管理中的应用** ..... (307)

**第一节 企业的质量控制** ..... (307)

        一、质量的概念 ..... (307)

        二、产品质量形成规律 ..... (308)

---

三、全面质量管理 (Total Quality Control, TQC) .....	(309)
四、ISO9000 系列标准 .....	(310)
<b>第二节 生产过程控制</b> .....	<b>(311)</b>
一、库存控制 .....	(311)
二、统计过程控制 (SPC) .....	(312)
<b>第三节 财务控制</b> .....	<b>(314)</b>
一、预算控制 .....	(314)
二、非预算控制 .....	(317)
<b>第四节 风险控制</b> .....	<b>(318)</b>
一、风险概述 .....	(319)
二、风险分析 .....	(321)
三、风险的处理方法 .....	(323)
<b>参考文献</b> .....	<b>(326)</b>
<b>后记</b> .....	<b>(331)</b>

第一篇

绪  
论





# 第一章 管理和管理学

人类已有几十万年的历史。最初，人们为了生存组织起来，于是就有了相应的管理活动。管理思想史专家追溯到公元前 3000 年，通过考察历史遗迹和考古成果，收集和总结古人的管理思想。19 世纪的产业革命对管理和思想也产生了重大影响。率先步入机器化的西方国家，管理人员阶层已经形成，并在此时期前后出现了许多科学管理运动的先驱，管理思想开始得到了提炼和概括，形成了古典管理理论，管理学开始向系统而独立的学科发展。本章将沿着历史的长河，概要性地介绍管理活动和管理思想的产生以及管理学的基本概念。第二章和第三章分别介绍管理学的演进以及在新时期管理学的最新动态和相关的重要概念。

## 第一节 管理概述

### 一、管理的由来和意义

人类的管理活动在其开始记载自身历史之前就已发生。据古人类学家考证，晚期猿人（直立人）生活在 150 万~30 万年前。晚期猿人作为一种物种其当时的生存环境并不比其他物种好。生存资源的稀少和敌对的自然环境，使得他们常常不得不以集体的力量狩猎（甚至比他们强大的）巨兽，并在此过程中要求有相当程度的计划和协作的活动。到 5 万~1 万年前，由于晚期猿人的脑量不断增大，使其进化成智人（Homo sapiens）。<sup>①</sup> 人的智力的提高使得工具得到大大改善，男人外出捕猎的收获量明显提高，人类社会由母系社会逐渐转变为父系社会，男人从此获得了对家庭和社会的支配权。同时，人们发现，在采集食物、防御敌害和照料家庭的相互活动中如能建立起集团和部落，就能更好地保护和促进他们的利益。由此看来，工具和组织是人类胜过他们在自然界的敌人得以生存和发展的硬件条件和软件条件。因此，人类为了生存需要保护其组织的生存。组织的规矩及其内在的生产关系、权力和利益分配模式也随同知识和技术一代代流传和发展，久而久之便形成了大家都认可的有关家庭、部落、教会、军队和国家在

<sup>①</sup> 刘广发：《现代生命科学概论》，北京：科学出版社，2001 年，第 389~392 页。

经济、政治、社会和宗教方面的法规。正是这些流传下来的法规条文和历史遗迹使我们看到了最早期的管理思想。

随着人类社会的发展，管理的思想在逐步地丰富和发展。从公元前 3000 年的古巴比伦国的寺庙管理，到“四大文明古国”的辉煌历史与成就，无不折射出古人管理思想的光辉（详见本书第二章）。工业革命的到来，使资本主义生产力突飞猛进地发展，同时对管理的范围、职能和要求有了新的内容，特别是要适应资本主义大工业企业的生产经营的需要。于是，在 20 世纪初，以费雷德里克·泰罗（F. W. Taylor）为代表的工程师们对管理进行了正规而又系统的研究。泰罗的科学管理理论的提出，揭开了管理科学的序幕。

“如果说管理作为一种基本的、独特的和主要的制度，它的出现是社会历史中具有重大意义的事情。过去很少（如果不是没有的话）有任何一种新的根本性的制度，一个重要的群体，曾像管理自 20 世纪以来这样迅速出现的。在人类历史中，很少有一种新的制度能如此迅速地证明其自身的必不可少；而更少见的是，一种新的制度在出现时遇到的阻力如此的少，引起的混乱如此的少，引起的争论如此的少……管理，主要负责使资源具有生产效率，即负责取得有组织的经济进步的社会机体，反映出时代的基本精神。”<sup>①</sup>

可见，管理的出现，对人类而言，意义不亚于蒸汽机的发明，它们都使人类的社会生产活动更具效率。蒸汽机使各种机器有了新的强大的动力，引发了人类历史上第一次技术革命，使人类进入一个新的时代——蒸汽机时代；而管理使人和各种互不相关的资源组合成一个总系统，并在达到目标的过程中，使系统内各种人和各项工作得以统一和协调。所以，管理发展成为科学是人类社会组织的重大变革，它把人们带入一个有序而高效的年代。

进入现代社会，人人都在不知不觉地参与管理，从小孩子管理零用钱，到家长管理子女、教师管理学生、厂长管理工厂、经理管理公司，直到元首管理国家等，管理已成为人类社会生产与生活中的需求。

总之，随着人类社会生产的不断发展，科学技术的不断进步，以及人类社会生活的日益复杂化，时代对管理也不断提出新的要求。同时，随着上述因素的影响以及管理的实践者和研究者们的努力，管理也日益社会化、现代化和科学化。当今世界，各种范围和层面的政治、经济、科技、人才之争都归结于相应的管理之争。换句话说，管理状况如何是决定企业存亡、工作成败、国家兴衰的关键，这已成为不争的事实和定论。

## 二、管理的内涵

综上所述，管理作为一种社会实践活动，在人类文明发展史上由来已久。如今，管理的应用范围已十分广泛，只要有人群的地方就需要管理。因此，管理活动的普遍性已为大众所认识。作为一门学科，学者们对管理的概念问题是不容回避的，必须要探究管理的确切的内涵。然而，面对“管理是什么”这一问题，管理的理论工作者却众说纷

<sup>①</sup> Peter F. Drucker. The practice of management. New York: Harper Press, 1954. pp. 3-4.