

G

管理学

原理与方法概述

| 盛 毅 主编 |

G

UANLI XUE

YUANLI YU FANGFA

GAISHU

S

HENG YI ZHUBIAN



四川出版集团 四川人民出版社

SCPG SICHUAN CHUBAN JITUAN SICHUAN RENMIN CHUBANSHE

G

UANLI XUE
YUANLI YU FANGFA
GAISHU

四川省社会科学院研究生教材

管理学原理与方法概述

| 盛 毅 主 编 |

四川出版集团 四川人民出版社

SICHUAN CHUBAN JITUAN SICHUAN RENMIN CHUBANSHE

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与方法概述/盛毅主编. —成都:四川人民出版社, 2007. 12

ISBN 978—7—220—07524—7

I. 管… II. 盛… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 202027 号

GUANLIXUE YUANLI YU FANGFA GAISHU

管理学原理与方法概述

盛毅 主编

责任编辑	何昌宇
封面设计	解建华
技术设计	古蓉
责任校对	叶勇
责任印制	李剑 孔凌凌
出版发行	四川出版集团 (成都槐树街2号)
网 址	四川人民出版社 http://www.scpph.com http://www.booksss.com.cn E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net
发行部业务电话	(028)86259459 86259455
防盗版举报电话	(028)86259524
照 排	成都华宇电子制印有限公司
印 刷	四川嘉创印务有限责任公司
成品尺寸	185mm×243mm
印 张	21.75
字 数	414 千
版 次	2008 年 1 月第 1 版
印 次	2008 年 1 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978—7—220—07524—7
定 价	38.00 元

■ 版权所有·侵权必究

本书若出现印装质量问题,请与我社发行部联系调换
电话:(028)86259624



| 作者简介 |

盛毅，1988年毕业于四川省社会科学院工业经济专业，获经济学硕士学位。曾任四川省社科院经济研究所副所长、四川经济社会发展对策研究中心秘书长，现任四川省社科院宏观发展研究所所长兼对策研究中心秘书长。四川省有突出贡献的优秀专家，四川省科技顾问团顾问，获省哲学社会科学一等奖1次，三等奖3次。主要从事产业经济、企业管理的研究与教学工作，先后承担国家社会科学基金课题3项，出版《企业经营状况自我诊断》、《现代企业组织与经营》、《地方国有资产管理体制改革与创新》等专著。在《中国工业经济》、《经济学家》等刊物发表论文100多篇。

四川省社会科学院研究生教材

D 当代
媒体新闻报道

D 当代
中国社会的转型与发展

X 现代
科学技术概论

T 投资
基金法律制度

Z 中国
民主政治的理论与实践

G 管理学
原理与方法概述

F 反垄断法律制度

R 人力
资源管理社会学

X 现代农业教程

M 美学原理

K 科学
发展观读本

Z 中国
特色社会主义发展纲要

G 管理学
原理与方法概述

责任编辑 何昌宇
封面设计 解建华



前 言

GUAN LI XUE YUAN LI YU FANG FA GAI SHU

管理理论是一个丛林，流派众多，观点不尽相同，方法存在差异。尽管每一个学派都对管理学作出了贡献，成了管理理论的重要组成部分，并且在现实中找到大量成功运用的例子，然而，对于非管理学专业的研究生来说，要在短时间内穿越这一“丛林”，基本了解和掌握管理理论，需要有一本能够概括其主要内容、简洁完整的教材。为此，我们结合研究生教学实际，编写了《管理学原理概述》一书。

本书以亨利·法约尔提出的计划、组织、指挥、协调、控制五个基本职能为核心，设计框架体系，即根据管理者在从事管理活动中，为了实现组织的运转，必须履行五个基本职能，离开了这些基本职能，组织就无法正常运行为线索，确定全书各章节。因为管理者在履行基本职能时，指导管理者应用的基本原理、原则和方法，就是我们需要了解的基本内容，它能够覆盖管理学的原理，是我们开启这一知识领域大门并且迅速浏览的钥匙。正如哈罗德·孔茨所指出的，一切最新的管理思想都能纳入某一管理职能中。

在本书中，我们围绕管理及管理基本职能是什么和如何运用基本职能展开，主要介绍了管理、管理学的研究对象和任务，管理思想的形成与发展，管理的基本职能，各种管理职能的概念、目的、性质、内容、特点以及执行的方法和手段等。在此基础上，我们也对现代企业管理中普遍应用的激励职能、先进的管理方法、管理现代化的趋势等作了介绍，并附有案例供练习之用。

本书是集体编写的成果。全书共十二章，各章分工是：第一、二章由王磊撰写；第三章由胡晶晶、盛毅撰写；第四章、九章由王长宇、盛毅撰写；第五章、十章由池瑞瑞撰写；第六章由盛毅、贾兴元撰写；第七章由贾兴元、盛毅撰写；第八章由徐敬咏、盛毅撰写；第十一章由胡晶晶撰写；第十二章由徐敬咏撰写。



管

理 学原理与方法概述

GUANLI XUEYUANLIYUFANGFAGAISHU

全书内容由盛毅设计、编纂。

在书稿编写中，编者参阅了大量国内外研究成果，特别是有关管理学的专著、教材和论文，我们对这些文献提供的启发和参考深深致谢。

编者

2007年10月

	前 言.....1	
第 1 章	1.1 管理的含义.....1	
管理学概论	1.1.1 管理的概念.....1	
.....	1.1.2 管理的基本特征.....4	
1	1.1.3 管理的要素.....5	
.....	1.1.4 管理的基本职能.....7	
.....	1.1.5 管理者的角色及其基本技能.....8	
.....	1.2 管理的性质.....12	
.....	1.2.1 管理的二重性.....12	
.....	1.2.2 管理的科学性和艺术性.....13	
.....	1.3 管理学的含义及特点.....16	
.....	1.3.1 管理学的含义.....16	
.....	1.3.2 管理学研究的对象.....16	
.....	1.3.3 管理学的特点.....17	
.....	1.3.4 学习管理学的必要性.....19	
.....	1.4 管理学的内容和研究方法.....19	
.....	1.4.1 管理学的内容及其理论体系的构建.....19	
.....	1.4.2 管理学理论体系的构建.....21	
.....	1.4.3 学习和研究管理学的方法.....22	
第 2 章	2.1 管理学发展史概论.....28	
管理思想演变与管理理论发展	2.1.1 早期的管理实践和管理思想萌芽阶段.....28	
.....	2.1.2 管理学的产生和古典管理理论阶段.....29	
27	2.1.3 行为管理理论阶段.....29	
.....	2.1.4 管理理论丛林阶段.....30	
.....	2.2 管理思想及管理理论的萌芽.....32	
.....	2.2.1 亚当·斯密的管理思想.....33	
.....	2.2.2 查尔斯·巴贝奇的管理思想.....34	
.....	2.2.3 詹姆斯·小瓦特和马修·博尔顿的管理改革.....34	



- 2.2.4 罗伯特·欧文……35
- 2.2.5 大卫·李嘉图……35
- 2.2.6 美国早期的管理思想……35
- 2.3 古典管理理论……36
 - 2.3.1 科学管理理论……36
 - 2.3.2 组织管理理论……41
 - 2.3.3 古典管理理论的系统化……46
- 2.4 行为科学管理理论……48
 - 2.4.1 早期的行为管理理论……48
 - 2.4.2 人际关系理论……49
 - 2.4.3 行为科学理论……52
- 2.5 现代管理理论丛林及其新发展……57
 - 2.5.1 孔茨与管理理论丛林……57
 - 2.5.2 有代表性的现代管理理论……58
 - 2.5.3 现代管理理论的新发展……61
- 第3章 管理的基本职能**……65
 - 3.1 管理基本职能定义及划分意义……65
 - 3.1.1 管理职能、管理基本职能的定义及关系……65
 - 3.1.2 管理职能及相关范畴的关系……66
 - 3.1.3 管理基本职能的划分意义……67
 - 3.2 管理基本职能的演进过程……68
 - 3.2.1 管理基本职能的演进过程……68
 - 3.2.2 管理基本职能演进的原因……77
 - 3.3 管理的五大基本职能及其相互关系……78
 - 3.3.1 管理的五大基本职能……78
 - 3.3.2 管理的五大基本职能间的相互关系……81
 - 3.4 管理者履行基本职能的差异……82
 - 3.4.1 管理层次……82
 - 3.4.2 不同管理者履行基本职能的差异……83

第 4 章 计 划

88

- 4.1 计划的内涵与特点……89
 - 4.1.1 计划的内涵……89
 - 4.1.2 计划的特点和作用……91
- 4.2 计划的类型与计划制订……92
 - 4.2.1 计划的类型……92
 - 4.2.2 制订计划的程序……93
- 4.3 计划与决策、目标的关系……100
 - 4.3.1 计划与决策的关系……100
 - 4.3.2 计划与目标的关系……106
- 4.4 战略与规划……111
 - 4.4.1 战略、规划的重要性……111
 - 4.4.2 战略与规划的类型……112
 - 4.4.3 战略与规划的制定……112

第 5 章 组 织

122

- 5.1 组织概述……122
 - 5.1.1 组织的重要性……122
 - 5.1.2 组织的概念及含义……123
- 5.2 组织设计的原则和权变因素……126
 - 5.2.1 组织结构与组织设计的含义……126
 - 5.2.2 组织设计的原则……127
 - 5.2.3 组织设计的权变因素……136
- 5.3 组织设计的基本形式……140
 - 5.3.1 机械式组织设计选择……140
 - 5.3.2 有机式组织设计选择……143
 - 5.3.3 有机的附加组织单元设计……146
 - 5.3.4 学习型组织……147
- 5.4 人员配备……152
 - 5.4.1 人员配备的含义……152
 - 5.4.2 人员配备的重要性……153
 - 5.4.3 人员配备工作中应遵循的原理……153
 - 5.4.4 明确职务的方法……154
- 5.5 组织变革……154
 - 5.5.1 组织变革的基本力量……154
 - 5.5.2 组织变革的类型和目标……155

第 6 章
指 挥

163

5.5.3 引发组织变革的步骤……157

5.5.4 组织变革的阻力及其对策……158

5.5.5 组织变革的方式……159

6.1 指挥的内涵……163

6.1.1 指挥的定义……163

6.1.2 指挥与其他管理职能的区别……164

6.1.3 指挥的特点……165

6.1.4 指挥的形式……165

6.2 对指挥和指挥者的要求……166

6.2.1 对指挥的要求……166

6.2.2 指挥者应具备的素质……168

6.2.3 指挥者的能力……168

6.3 指挥方式与指挥艺术……171

6.3.1 指挥方式……171

6.3.2 指挥艺术……173

第 7 章
协 调

177

7.1 协调的内容和意义……177

7.1.1 协调的概念……177

7.1.2 协调的内容……179

7.1.3 协调的分类……180

7.1.4 协调的意义……181

7.2 协调的基本原则和方法……182

7.2.1 协调的基本原则……182

7.2.2 协调的基本方法……183

7.2.3 协调的文化背景……184

7.3 现代管理学中的协调方式……185

7.3.1 汤普森的三种协调方式……185

7.3.2 明茨伯格的五种基本协调方式……186

7.3.3 达福的六种协调方式……187

7.3.4 建立协调会议机制……188

7.4 沟 通……188

7.4.1 沟通的概念和过程……188

7.4.2 沟通在协调工作中的意义……190

第 8 章
控 制
……
200

- 7.4.3 沟通的过程与类型……191
- 7.4.4 组织的沟通网络……193
- 7.4.5 沟通的障碍及其排除……194

8.1 控制概述……200

- 8.1.1 控制的定义与作用……200
- 8.1.2 控制的必然性和作用……202
- 8.1.3 常见的控制系统……203
- 8.1.4 控制的内容……205
- 8.1.5 控制的关键点……207

8.2 控制的基本过程和要求……208

- 8.2.1 确定标准……209
- 8.2.2 衡量业绩……210
- 8.2.3 纠正偏差……212

8.3 控制的类型……213

- 8.3.1 控制类型……214
- 8.3.2 有效控制的要求……216

8.4 控制的方法……217

- 8.4.1 传统控制方法……218
- 8.4.2 现代控制方法……221
- 8.4.3 控制自我评价……224

第 9 章
激 励
……
229

9.1 激励的含义……229

- 9.1.1 激励对象的假设……229
- 9.1.2 激励的概念……233
- 9.1.3 激励的过程及作用……234

9.2 几种有影响的激励理论……235

- 9.2.1 需要层次论……235
- 9.2.2 双因素论……238
- 9.2.3 期望理论……239
- 9.2.4 公平理论……241
- 9.2.5 强化理论……242
- 9.2.6 挫折理论……243

9.3 激励的一般原则与方法……243

- 9.3.1 激励的原则……244
- 9.3.2 激励的方法和手段……245
- 9.3.3 激励的一般形式与实务……246

9.4 激励常用工具……248

- 9.4.1 沟通……248
- 9.4.2 心态管理……250

第 10 章
主要管理学派介绍

253

10.1 管理过程学派……254

- 10.1.1 概述……254
- 10.1.2 主要代表人物及其贡献……254
- 10.1.3 评价……260

10.2 决策理论学派……262

- 10.2.1 概述……262
- 10.2.2 理论框架……263
- 10.2.3 主要代表人物及其贡献……264
- 10.2.4 评价……266

10.3 经理角色学派……268

- 10.3.1 概述……268
- 10.3.2 理论框架……268
- 10.3.3 主要代表人物及其贡献……270
- 10.3.4 评价……272

第 11 章
管理现代化

275

11.1 管理思想的现代化……275

- 11.1.1 信息化趋势……276
- 11.1.2 知识管理趋势……276
- 11.1.3 创新趋势……277
- 11.1.4 快速应变趋势……279
- 11.1.5 全球战略趋势……279
- 11.1.6 战略弹性化趋势……280
- 11.1.7 人本化趋势……280
- 11.1.8 管理绿色化趋势……281

11.2 管理组织的现代化……282

- 11.2.1 扁平化趋势……282
- 11.2.2 弹性化趋势……282

第 12 章 现代管理方法

306

- 11.2.3 组织结构的倒置……284
- 11.2.4 团队组织……284
- 11.2.5 学习型组织……285
- 11.2.6 虚拟组织……285
- 11.3 管理方法的现代化……286
 - 11.3.1 现代人力资源管理……286
 - 11.3.2 现代网络财务管理……291
 - 11.3.3 现代物流与供应链管理……293
 - 11.3.4 现代质量管理……296
 - 11.3.5 风险管理……299
 - 11.3.6 一体化管理……300
- 11.4 管理手段的现代化……300
 - 11.4.1 JIT……301
 - 11.4.2 MRP……301
 - 11.4.3 ERP……302
 - 11.4.4 DRP……303
 - 11.4.5 BPR……303
- 12.1 企业资源管理 (ERP) ……306
 - 12.1.1 基本MRP、闭环MRP
和MRP II ……306
 - 12.1.2 ERP企业资源管理阶段……309
- 12.2 企业流程再造……314
 - 12.2.1 BPR项目常用的实现方法……314
 - 12.2.2 企业流程再造的主要步骤……316
- 12.3 六西格玛模式……318
 - 12.3.1 六西格玛管理的执行成员……318
 - 12.3.2 六西格玛管理的实施方法
与控制目标……320
 - 12.3.3 六西格玛的拓展与精益生产……321
- 12.4 供应链管理……323
 - 12.4.1 供应链管理的内容和设计……323
 - 12.4.2 供应链合作伙伴及其管理
运作模式……325



482 ····· 12.4.3 供应链管理的稳定机制·····327

483 ····· 12.5 现代企业物流管理·····329

483 ····· 12.5.1 物流系统需求·····329

489 ····· 12.5.2 物流信息系统和电子信息
物流·····330

490 ····· 12.5.3 物流成本管理与控制·····334

492 ····· 12.6 ISO9000质量管理体系·····335

492 ····· 12.6.1 质量管理体系概述

492 ····· 12.6.1.1 质量管理体系的概念

492 ····· 12.6.1.2 质量管理体系的作用

492 ····· 12.6.1.3 质量管理体系的构成

492 ····· 12.6.1.4 质量管理体系的要素

492 ····· 12.6.1.5 质量管理体系的持续改进

492 ····· 12.6.2 质量管理体系的建立

492 ····· 12.6.2.1 质量管理体系建立的原则

492 ····· 12.6.2.2 质量管理体系建立的过程

492 ····· 12.6.2.3 质量管理体系建立的步骤

492 ····· 12.6.2.4 质量管理体系建立的难点

492 ····· 12.6.2.5 质量管理体系建立的保障措施

492 ····· 12.6.3 质量管理体系的认证

492 ····· 12.6.3.1 质量管理体系认证的概念

492 ····· 12.6.3.2 质量管理体系认证的流程

492 ····· 12.6.3.3 质量管理体系认证的益处

492 ····· 12.6.3.4 质量管理体系认证的注意事项

492 ····· 12.6.3.5 质量管理体系认证的常见问题

492 ····· 12.6.4 质量管理体系的维护

492 ····· 12.6.4.1 质量管理体系维护的重要性

492 ····· 12.6.4.2 质量管理体系维护的方法

492 ····· 12.6.4.3 质量管理体系维护的难点

492 ····· 12.6.4.4 质量管理体系维护的保障措施

492 ····· 12.6.4.5 质量管理体系维护的常见问题

492 ····· 12.6.5 质量管理体系的改进

492 ····· 12.6.5.1 质量管理体系改进的概念

492 ····· 12.6.5.2 质量管理体系改进的方法

492 ····· 12.6.5.3 质量管理体系改进的难点

492 ····· 12.6.5.4 质量管理体系改进的保障措施

492 ····· 12.6.5.5 质量管理体系改进的常见问题

492 ····· 12.6.6 质量管理体系的总结

492 ····· 12.6.6.1 质量管理体系总结的重要性

492 ····· 12.6.6.2 质量管理体系总结的方法

492 ····· 12.6.6.3 质量管理体系总结的难点

492 ····· 12.6.6.4 质量管理体系总结的保障措施

492 ····· 12.6.6.5 质量管理体系总结的常见问题

第 1 章 管理学概论

★管理就是确切地了解你希望别人去干什么，并使他们用最好、最节约的方法完成它。★★★

弗雷德里克·温斯洛·泰勒

管理是人类社会活动中普遍存在的社会现象。自从人类有了有组织的活动，就有了管理。当人们开始组成集体去实现共同目标时，管理活动就成为协调集体中个体努力必不可少的要素。随着人类社会的发展，人们越来越依赖集体的努力去实现共同目标，管理活动的重要性也就越发突出，可以说没有管理，人类社会活动就无法进行。从古代埃及的金字塔、中国的万里长城，到现代的空客飞机和登月行动，都是伟大管理实践的产物。管理思想正是在总结管理实践基础上建立并逐渐形成理论体系。

1.1 管理的含义

1.1.1 管理的概念

尽管管理学的学科地位确立时间不长，但发展迅速，学派众多。由于人们在不同时代和不同领域从事的管理实践具有明显的差异性，管理的对象、环境以及分析研究问题的角度不同，致使人们对管理产生了不同的认识和理解，至今仍未



就其确切含义达成一致。西方管理理论中较权威的观点主要有：

“管理学之父”弗雷德里克·泰勒（Frederick W. Taylor）从管理要达到的目的出发，认为管理就是确切地了解你希望别人去干什么，并使他们用最好、最节约的方法完成它。^①

亨利·法约尔（Henri Fayol）从管理职能出发，认为：“管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的一种活动，这种活动由五项要素组成，管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”^②

哈罗德·孔茨（Harold Koontz）从创造环境条件出发，认为：“管理就是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。”^③

斯蒂芬·罗宾斯（S. P. Robbins）和玛丽·库尔特（M. Coulter）从管理就是为了更好地合作出发，认为管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效率的过程。^④

赫伯特·西蒙（Herbert A. Simon）从管理就是不断地作出选择这种行为出发，认为：“管理就是决策，决策贯穿于管理的全部过程。”^⑤

以伯法（E. S. Buffa）为代表的数理学派从管理可以通过建模对管理活动进行模拟出发，认为管理就是用数学模型与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优解答，以达到企业的目标。^⑥

小詹姆斯·H. 唐纳利（James H. Donnelly, Jr.）等人从管理就是为了更好地协调人与人之间的活动出发，认为“管理是由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动”。^⑦

彼得·F. 德鲁克（Peter F. Drucker）从管理活动具有的特点出发，认为“管理是一种工作，它有自己的技巧、工具和方法；管理是一种器官，是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官；管理是一门学科，一种系统化的并到处适用的知识；同时管理也是一种文化”。^⑧

国内学者对管理含义的理解多为综合论，力图在分析总结权威观点的基础上，博采众长，给管理下一个更为全面准确的定义。

徐东华等编著的《管理学》教材，认为“管理是通过计划、组织、控制、激

① [美] 弗雷德里克·泰勒：《科学管理原理》，中国社会科学出版社，1980。

② [法] 亨利·法约尔：《工业管理与一般管理》，中国社会科学出版社，1985。

③ [美] 哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克：《管理学》，经济科学技术出版社，1998。

④ [美] 斯蒂芬·P. 罗宾斯：《管理学》，中国人民大学出版社，1994。

⑤ [美] 赫伯特·西蒙：《管理决策新科学》，中国社会科学出版社，1985。

⑥ [美] 埃尔伍德·斯潘赛·伯法著，孙耀君等译：《生产管理基础》，中国社会科学出版社，1981。

⑦ James H. Donnelly, Jr., James L. Gibson, and John M. Ivancevich, *Fundamentals of Management*, 8th ed., Richard D. Irwin, Inc., 1992. p. 5

⑧ [美] 彼得·F. 德鲁克：《管理——任务、责任、实践》，中国社会科学出版社，1987。