

普通高校经济管理精品教材

Putong Gaoxiao Jingji Guanli
Jingpin Jiaocai

主 编 © 杨孝海

副主编 © 贾贵浩 陈志强

管理学

Guanli Xue



西南财经大学出版社

中国高等院校工商管理专业教材

China University Management Textbook

工商管理专业
本科课程教材

管理学

Management Science



清华大学出版社

普通高校经济管理精品教材

Putong Gaoxiao Jingji Guanli
Jingpin Jiaocai

主 编 © 杨孝海

副主编 © 贾贵浩 陈志强

管理学

Guanli Xue

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/杨孝海主编;贾贵浩,陈志强副主编. —成都:西南财经大学出版社,2008.2

ISBN 978-7-81088-907-0

I. 管… II. ①杨…②贾…③陈… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 010331 号

管理学

主 编:杨孝海

副主编:贾贵浩 陈志强

责任编辑:植苗

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸:	148mm × 210mm
印 张:	12.75
字 数:	315 千字
版 次:	2008 年 2 月第 1 版
印 次:	2008 年 2 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 978-7-81088-907-0
定 价:	24.80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

前 言

管理学(Management)是一门比较年轻的跨学科边缘科学和应用科学,它融合了社会科学领域的社会学、心理学、行为科学、人类学、政治学及经济学的知识和自然科学领域的数学、统计学、信息学、工业工程学、计算机科学及其他学科的知识。管理学所探讨的是管理最基本的理论问题,它包括管理导论、管理的基本假设、管理的环境、组织文化、管理的计划、组织、激励、领导和控制等各种职能以及后现代管理理论的发展方向等问题。在各类社会组织(如工商企业、学校、医院、政府机关、军队、宗教团体和社会群众团体等)中,都存在着各种各样的管理问题。管理作为实现目标的一种有效手段,在当今世界可谓无处不在、无时不有。管理活动是有一定客观规律性的,从丰富的管理实践活动中概括出管理的普遍规律,以及反映其规律的基本原理和一般方法,就构成了管理学理论的基本内容。由于现代管理学在管理学理论体系中占有极为重要的作用,并且在近几十年间发展迅速,因而对它进行专门性的研究具有重要的理论意义。

第二次世界大战之后的六十多年间,作为边缘科学和应用科学的管理学,也伴随着其他社会科学领域和自然科学领域各个学科的发展而一日千里地飞跃发展,管理理论中的各个学派呈现出百花齐放、百家争鸣的态势。有关管理学研究的报告、案例、学术著作、各类教科书可谓汗牛充栋,多不胜数。影响较大的学派有数十个之

多,各种理论多达数百种。管理的各种分析方法、大量的理论研究以及各种不同的理论观点导致了一些混乱,如对什么是管理、什么是管理理论和管理科学,以及如何分析管理的各种问题等,一直存在着较大的争论。尽管管理理论、方法和学科门类很多,但理应形成一个统一、完整而独立的学科体系,集中研究适用于各类社会组织的普遍规律、基本原理和一般方法的一般管理学,以便能够形成管理学科体系的理论基础。尽管西方管理学各种理论到今天还没有走出“管理理论的丛林”,我们仍然看到了各个管理学派的努力。我们相信,或许在不远的将来,能够对当代多样化的管理理论加以概括综合,形成一种一般管理理论。我们根据最近几年的管理实践和教学实践经验,以及国内外最新学术成果的研究,对原有的管理学理论体系进行了必要的调整,在编写过程中努力做到由浅入深、循序渐进地介绍管理工作的实质、过程以及各项管理活动开展的原理和方法,对国内外最新学术成果进行了大量综合、诠释、充实和完善。我们在这里并没有对管理理论的每一项职能进行详细的研究和描述,而是站在一个较高的层面来综合、分析和诠释第二次世界大战之后,特别是最近二十年来管理理论发展的基本情况和主要观点,从中我们可以窥探管理理论的全貌。

本书的写作难度极大,其间数易其稿,甚至到现在本书将要付印时,仍有许多不尽如人意之处。主要的原因在于本书作为一本探索性的教科书,对已有的管理学各种理论的研究成果进行收集、整理、分析和评价,在客观上就存在着一定的难度,要对其进行进一步的演化、推理,使其具有超前性和前瞻性,难度就更大了。尽管如此,我们认为,我们应当大胆地探索我国管理学的理论体系,拓展管理学研究的领域,以推动我国管理学的建设。

本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上,密切结合我国的管理实际,注重现代管理思想与理论,系统阐述了管理的一般原理和方法。全书包括管理与管理活动、管理思想和管理理论的发

展历史、决策、计划、组织、组织文化及组织变革、领导、人力资源管理、激励、沟通、控制、管理创新的发展趋势等十二章,每章正文前列有内容要点,章末附有相关案例。本书特点在于书中部分章节融入了许多实践性强的内容,目的是让学生在学习管理学课程中能够感受到管理理论的可操作性、趣味性。该书可作为普通高等院校经济管理类专业主干课教材,亦可供各级管理干部培训和自学使用。本书由杨孝海担任主编,陈志强、贾贵浩担任副主编,编写人员具体分工情况是:杨孝海编写第一章、第七章、第十一章,贾贵浩编写第二章、第四章、第十章,陈志强编写第三章、第六章、第七章,贺杰编写第一章、第五章、第九章,李金秋编写第八章、第十二章。最后由杨孝海负责对全书进行修改并总纂定稿。

由于我们的知识水平和掌握的资料有限,要想实现我们对各种管理理论“海纳百川,包容兼蓄”的写作初衷,还有较大的困难,因而本书所论述的观点和内容,难免有不尽如人意甚至错误之处,还望读者多多指教,我们将在以后再版时做必要的修正。

编者

2008年元月

目 录

第一章 管理及管理活动	(1)
第一节 管理活动的基本问题	(2)
一、管理解决的基本矛盾	(2)
二、管理中的人性假设	(9)
第二节 管理活动	(13)
一、管理的定义及属性	(13)
二、管理的职能	(16)
三、管理的特性	(19)
四、管理者的定义、分类与作用	(23)
五、管理者的角色与技能	(26)
第二章 管理思想的演变与管理理论的发展	(34)
第一节 中外早期管理思想的发展史	(34)
一、中国古代的管理思想	(34)
二、外国早期的管理思想	(43)
第二节 管理理论的构成	(48)
一、管理理论概述	(48)
二、古典管理理论	(48)
三、行为管理理论	(56)
四、数量管理理论	(59)

五、系统管理理论·····	(60)
六、权变管理理论·····	(61)
七、质量管理理论·····	(61)
第三章 决策 ·····	(66)
第一节 决策的定义、原则与依据·····	(66)
一、决策的定义·····	(66)
二、决策的原则·····	(67)
三、决策的依据·····	(68)
第二节 决策的类型·····	(68)
一、中、长期决策与短期决策·····	(68)
二、战略决策、战术决策与业务决策·····	(69)
三、集体决策与个人决策·····	(69)
四、突破决策与追踪决策·····	(70)
五、程序化决策与非程序化决策·····	(70)
六、确定型决策与非确定型决策·····	(71)
第三节 决策的过程·····	(71)
一、识别问题·····	(72)
二、确定决策标准·····	(73)
三、给每个标准分配权重·····	(73)
四、拟订方案·····	(74)
五、分析方案·····	(75)
六、选择方案·····	(76)
七、实施方案·····	(77)
八、评价决策效果·····	(77)
第四节 决策的方法·····	(78)
一、定性决策方法·····	(78)
二、定量决策方法·····	(82)

第四章 计划	(92)
第一节 计划的概述	(92)
一、计划的概念.....	(93)
二、计划与决策.....	(94)
三、计划的任务.....	(94)
四、计划的作用.....	(96)
第二节 计划体系与计划制定流程	(98)
一、计划体系.....	(98)
二、计划的制定流程	(103)
第三节 现代计划方法	(105)
一、目标管理	(105)
二、滚动计划法	(111)
三、网络计划技术	(112)
 第五章 组织	(120)
第一节 组织的基本概念	(121)
一、组织的含义	(121)
二、组织的构成要素	(122)
第二节 组织设计	(123)
一、组织设计的必要性分析	(123)
二、组织设计的任务与原则	(124)
三、组织设计的影响因素	(128)
四、组织设计的步骤	(139)
第三节 组织的部门化	(142)
一、组织部门化的基本原则	(142)
二、组织部门化的基本形式与特征比较	(143)
第四节 组织的层级化	(149)

一、组织的层级化与管理幅度	(149)
二、组织的层级化与集分权	(151)
三、组织的层级化与授权	(156)
四、组织的层级化与结构的有机化	(159)
第六章 组织变革与组织文化	(171)
第一节 组织变革的一般规律	(172)
一、组织变革的动因	(172)
二、组织变革的类型和目标	(174)
三、组织变革的内容	(176)
第二节 管理组织变革	(177)
一、组织变革的过程与程序	(177)
二、组织变革的阻力及其管理	(180)
三、组织变革中的压力及其管理	(182)
四、组织冲突及其管理	(185)
第三节 组织文化及其发展	(189)
一、组织文化的概念及其特征	(190)
二、组织文化的结构与内容	(192)
三、组织文化的功能与塑造途径	(194)
第七章 领导	(201)
第一节 领导工作的概念及作用	(201)
一、领导工作的概念	(201)
二、领导工作的作用	(202)
第二节 领导工作的原理与要求	(204)
一、领导工作的原理	(204)
二、领导工作的要求	(207)
第三节 领导者和领导集体	(209)

一、领导者素质及条件	(209)
二、领导集团的结构	(210)
第四节 领导理论	(212)
一、领导品质理论	(212)
二、权变理论	(214)
三、领导权变理论	(217)
第五节 领导方式与领导艺术	(218)
一、领导方式的类型	(218)
 第八章 人力资源管理	(227)
第一节 人力资源计划	(229)
一、人力资源计划的任务和过程	(229)
二、人员配备原则	(232)
第二节 人力资源管理的过程	(233)
一、员工招聘与解聘	(233)
二、人员的培训	(240)
三、绩效评估	(251)
第三节 职业计划与发展	(256)
一、职业计划与发展的意义	(256)
二、职业生涯的阶段及特点	(257)
 第九章 激励	(262)
第一节 激励的原理	(262)
一、激励的概念	(262)
二、激励与行为	(263)
三、需要的管理学意义	(263)
第二节 激励的内容理论	(264)
一、需要层次理论	(264)

二、期望理论	(266)
三、双因素理论	(267)
四、X 理论和 Y 理论	(268)
第三节 激励的过程理论	(269)
一、公平理论	(269)
二、期望理论	(272)
三、激励的强化理论	(274)
第四节 激励实务	(276)
一、薪酬管理	(276)
二、员工持股计划	(277)
三、灵活的工作日程	(278)
第十章 沟通	(282)
第一节 沟通的原理	(282)
一、沟通及其过程	(283)
二、组织中的沟通	(290)
三、组织间沟通	(296)
第二节 管理沟通的障碍与控制	(297)
一、有效沟通的障碍	(297)
二、克服信息沟通中的障碍	(299)
三、沟通网络	(300)
第三节 沟通技巧	(303)
一、掌握沟通技巧的重要性	(303)
二、语言表达技巧	(304)
三、倾听的技巧	(305)
四、与领导、部下、客户沟通的技巧	(307)
五、会议沟通技巧	(308)
六、管理者的面谈技巧和沟通十戒	(309)

第四节 非正式沟通	(311)
一、非正式沟通的概念	(311)
二、非正式沟通的类型	(311)
三、传言的性质与特征	(313)
四、正确对待传言	(314)
 第十一章 控制	(319)
第一节 控制活动	(319)
一、控制的概念	(319)
二、控制的意义	(322)
三、控制的作用	(322)
四、控制类型	(324)
第二节 控制过程	(329)
一、确定标准	(330)
二、衡量绩效	(336)
三、纠正偏差	(340)
第三节 控制方法与原则控制方法	(343)
一、预算控制	(343)
二、库存控制	(348)
三、质量控制	(351)
四、审计法	(351)
五、损益平衡分析	(352)
六、财务报表分析	(353)
七、网络分析法	(354)
八、目标管理	(354)
第四节 管理控制的基本原则	(355)
一、原则性与灵活性相结合的原则	(355)
二、控制应该同计划与组织相适应	(356)

三、控制也应当强调例外原则	(356)
四、控制应该具有及时性和经济性	(357)
第十二章 管理创新	(360)
第一节 管理创新及其作用	(361)
一、创新是管理的基本职能	(361)
二、创新的基本类别与特征	(362)
第二节 创新的基本内容	(364)
一、目标创新	(365)
二、技术创新	(365)
三、制度创新	(377)
四、组织创新	(378)
五、环境创新	(386)
第三节 创新的过程和组织	(387)
一、创新的过程	(387)
二、创新活动的组织	(390)
参考文献	(395)

本章主要在明确了管理活动的基本问题上，阐述了管理活动的定义、属性和管理职能，并阐述了管理者的有关内容。要求掌握管理活动的基本概念和管理者的角色、能力和素质。

◆ 本章内容

本章通过介绍管理解决的基本矛盾即资源的稀缺性和管理中的人性不同的假设，引出了管理的定义，管理的职能，管理者的定义、分类、作用、角色和技能以及管理的属性。

◆ 本章重点

管理的定义以及对定义的理解；管理者的三大角色和三类技能；管理的二重性。

◆ 本章提示

要掌握从管理解决的基本矛盾到管理思想这一演变过程，准确把握好管理的内涵和外延，并运用马克思主义观点分析管理的二重性。

◆ 本章安排

了解资源的有限性及资源配置的思想，理解管理的概念、职能及其特性，了解管理者的角色和技能。

第一节 管理活动的基本问题

一、管理解决的基本矛盾

组织之所以存在是因为组织可以帮助人们实现他们个人想实现而无法实现的某些需求。现实中的人们可能根据自己的不同需要加入不同的组织，如企业、学校、医院、工会、俱乐部、消费者团体等。要达成组织的既定目标，不仅需要有一个指挥中心来指导、协调具体的工作，还需要充分审视自己的资源及其特性。

（一）资源的有限性

每个组织所拥有的资源尽管在数量、质量、种类上都不尽相同，但一定是有限的。组织资源的有限性首先在于人类社会赖以生存发展的自然资源是有限的，其中许多还是不可再生的，用一点就会少一点；其次，组织赖以生存的人文社会资源也是有限的，如人类的知识文化积累是有限的，虽然有“信息大爆炸”的说法，但总体上说信息仍是有限的，组织尚不知的信息还十分多；最后，人们从自然界摄取资源后创造的财富相对于人们的需求而言也是有限的。实际上，后两个方面的有限性根本上取决于自然资源的有限性，其次取决于人们现时认识能力和创造能力的有限性。

资源的有限性与人类认识能力的有限性不仅对每个组织而言是正确的，对整个人类社会而言也是正确的，也正因为如此，才会有“可持续发展”的问题。对资源有限性的认识，约束了人类的一些不切实际的欲望，也约束了人们的行为方式。

首先，组织资源的有限性对组织目标的确定有很大影响。组织目标若要实现，必须有资源的支撑。组织目标的确定必须以组