

A decorative purple line-art illustration of a flowering vine with leaves and small blossoms, arching across the top and sides of the cover.

管理学原理

刘春勤 王德中

GUANLI XUE YUANLI

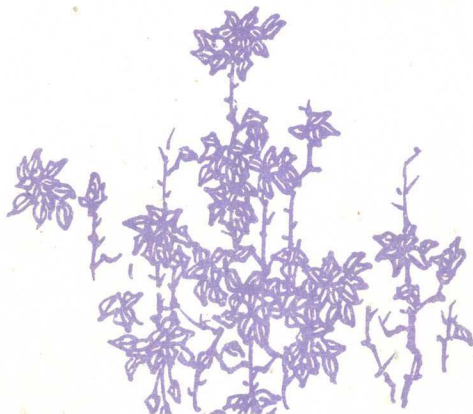
A green rectangular library label with white horizontal lines and a white border, located in the bottom left corner.

西南财经大学出版社

管理学原理

刘春勤 王德中

GUANLI XUE YUANLI



西南财经大学出版社

(川)新登字017号

责任编辑:黄小平

封面设计:梁建成

书 名:管理学原理

作 者:刘春勤 王德中

出版者:西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮编:610074 电话:(028)7763785

排 版:西南财经大学出版社照排部

印 刷:成都飞机工业公司印刷厂

发 行:西南财经大学出版社

四川省新华书店经销

开 本:850×1168mm 1/32

印 张:8.5

字 数:200千字

版 次:1994年2月第1版

印 次:1996年3月第4次印刷

印 数:12001—17000册

定 价:9.80元

ISBN7—81017—666—8/F·528

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换
2. 版权所有,翻印必究

序

编写一本中国的《管理学原理》教材,是我们多年的宿愿。管理学科门类很多,应该形成体系,这个体系的基础一环就是《管理学原理》。它介绍适用于各行业、各类社会组织的管理的基础理论,包括管理的基本职能、性质、原则、方式、方法等。在它之上,才建立第二层次、第三层次的管理学科,更紧密地结合各类组织和各项业务的应用需要。现在有关第二、三层次的管理教材不少,外国的管理学教程也不少,然而中国的《管理学原理》教材却不多见。在教育改革过程中,许多财经类专业已开设《管理学原理》课,对教材的需要更为迫切。

本书就是我们根据长期从事管理教学和研究的实践,适应上述需要而进行的一次尝试。它以高等院校财经专业的本科、专科学生为主要对象,兼顾财经专业研究生和其它专业学生的需要,也可供各行业、各类组织的管理人员学习参考,或作为高等教育自学考试相关各专业的教材。

在编写过程中,我们力图做到以下几点,使之形成本书的特点:

1. 这是一本中国的《管理学原理》,立足于我国实际,继承我国古代优秀的管理思想,反映我国丰富的管理经验,促进我国各类组织管理水平的提高,为建设有中国特色的社会主义事业服务。

2. 根据“以我为主、博采众长”的方针,引进西方有代表性的管理理论,供我们参考和借鉴。在引进时,注意以适当评论,做到评介结合;有些符合唯物辩证法的观点如系统观和权变观,则贯穿

全书。

3. 支持管理过程学派的观点,基本上按照管理的职能来建立全书的结构体系,以利于管理者认识自己的各种管理职能,利于将管理学的内容合理划分并进行逻辑分析、补充新内容。

4. 既然是《管理学原理》,就应着重介绍适用于各行业、各类组织的原理原则。对于管理方法,则选择各行业、组织通用的加以介绍,许多方法因行业特点较强,留待第二、三层次的管理学科去补充。

5. 每章除列出复习讨论题、明确学习重点外,还适应案例教学法的需要,精选二、三个案例。这些案例都是真实情况,只是某些组织或人员的名称作了改动。在教学时,可根据时间和学生水平灵活选用。

6. 文字力求简洁,通俗好读,利于自学。

本书的编写毕竟只是初步尝试,加以我们的水平限制,书中的缺点错误在所难免,恳请读者不吝赐教,将在日后修订再版时作必要的更正。

中国社会科学院
工业经济研究所 刘春勤

西南财经大学
工商管理系 王德中

1993年12月

目 录

第一章 概论

第一节 管理的职能和性质	(1)
一、管理的概念	(1)
二、管理的职能	(2)
三、管理的性质	(4)
第二节 管理学的研究对象和性质	(6)
一、管理学的研究对象	(6)
二、管理学的性质	(7)
三、管理是科学,又是艺术	(7)
第三节 西方管理理论的发展	(8)
一、古典管理理论	(9)
二、行为科学理论	(14)
三、现代管理理论	(15)
第四节 中国管理学的建设	(20)
一、中国古代的管理思想	(20)
二、解放前后的管理实践	(22)
三、建设中国管理学的要求	(23)
复习讨论题	(25)
案例一:管理职能及其重要性	(26)
案例二:经理培训规划	(27)

第二章 宗旨

第一节 宗旨的要义	(29)
-----------	------

一、社会组织特征	(29)
二、组织宗旨的含义	(30)
三、组织的目的、方针和政策	(33)
第二节 宗旨的作用	(36)
一、指导作用	(37)
二、规范作用	(38)
三、监督标准作用	(39)
第三节 宗旨的确定	(40)
一、宗旨确定的原则	(40)
二、宗旨确定的方式	(43)
三、宗旨确定的时间选择	(45)
复习讨论题	(45)
案例一:《我们的信条》	(46)
案例二:在全球范围内供应快餐的麦当劳	(47)
第三章 领导	
第一节 领导的基本职责	(49)
一、领导的含义和作用	(49)
二、现代领导观	(51)
三、领导的职责和权限	(53)
四、领导的权威	(54)
第二节 领导者的素质	(55)
一、领导者素质的特点和决定因素	(55)
二、对领导者个人素质的要求	(56)
三、对领导者群体素质的要求	(58)
第三节 领导方法	(59)
一、基本的领导方法——群众路线	(59)
二、具体的领导方法	(61)
三、西方有关领导方法的理论	(64)

第四节 领导艺术	(70)
一、领导艺术的特征	(70)
二、待人的艺术	(71)
三、办事的艺术	(73)
四、管理时间的艺术	(75)
复习讨论题	(76)
案例一:通用有限公司	(76)
案例二:政府部门的领导者	(77)
第四章 决策	
第一节 决策的含义和分类	(79)
一、决策的含义	(79)
二、决策的阶段	(81)
三、决策的分类	(82)
第二节 决策的原理和原则	(84)
一、决策的原理	(84)
二、决策的原则	(87)
第三节 决策程序	(90)
一、决策的步骤	(90)
二、决策的制约因素和保证条件	(95)
第四节 决策方法	(97)
一、信息搜集方法	(97)
二、预测方法	(99)
三、方案制定方法	(100)
四、方案选择方法	(101)
复习讨论题	(103)
案例一:某印刷厂在有效性或效率上竞争	(103)
案例二:国际农业机械公司	(104)
案例三:诸葛亮的“隆中对”	(105)

第五章 计划

第一节 计划的任务和原则	(107)
一、计划和管理中的地位	(107)
二、计划的任务	(109)
三、计划的原则	(110)
第二节 计划的编制和组织执行	(113)
一、计划的种类	(113)
二、计划编制的准备工作	(115)
三、中长期规划的编制	(118)
四、短期计划的编制	(120)
五、计划的组织执行	(122)
六、计划的方法	(124)
第三节 目标管理	(126)
一、目标管理的基本原理	(126)
二、目标管理的实施步骤	(129)
复习讨论题	(132)
案例一:蓝天公司引进战略规划观念	(132)
案例二:制定可衡量的目标	(134)
案例三:统筹规划,费省效宏	(135)

第六章 组织

第一节 组织原则	(137)
一、组织的概念和内容	(137)
二、组织工作的原则	(139)
第二节 组织结构	(145)
一、组织结构设计概述	(145)
二、组织结构形式	(147)
三、管理层次和管理幅度	(151)

四、职能部门设置	(154)
五、集权与分权	(156)
第三节 规章制度	(158)
一、规章制度的重要作用	(158)
二、规章制度的内容	(159)
三、规章制度的建立和执行	(159)
第四节 人员的配备	(161)
一、合理用人的重要性	(161)
二、人员的识别	(163)
三、人员的使用	(165)
四、人员的考评	(166)
五、人员的培养	(168)
第五节 人员的激励	(170)
一、人性理论	(170)
二、西方的激励理论	(173)
三、我国的激励原则和激励方式	(176)
复习讨论题	(178)
案例一:某面包公司组织结构的改革	(178)
案例二:某电子产品公司的组织问题	(180)
案例三:某服装厂的激励计划	(181)
第七章 控制	
第一节 控制的含义和内容	(183)
一、控制的含义	(183)
二、控制的分类	(184)
三、控制的内容	(186)
四、控制与计划的关系	(187)
第二节 控制的基本过程	(187)
一、发现偏差	(187)

二、查明偏差发生的原因	(189)
三、采取纠偏措施	(190)
四、改进控制工作	(193)
第三节 控制的原则和方法	(194)
一、控制的原则	(194)
二、控制的条件	(197)
三、控制的方法	(198)
复习讨论题	(203)
案例一:工商管理学院的教学过程控制	(203)
案例二:计算机化的控制系统	(205)
第八章 协调	
第一节 协调的意义和原则	(207)
一、协调的意义	(207)
二、协调的分类	(209)
三、协调的原则	(210)
第二节 组织内部的协调	(212)
一、组织内部协调的内容	(212)
二、组织内部协调的方式	(215)
第三节 组织外部的协调	(219)
一、公共关系原理	(219)
二、企业与国家之间的关系协调	(221)
三、企业与用户之间的关系协调	(222)
四、企业与企业之间的关系协调	(222)
五、企业与新闻界之间的关系协调	(223)
第四节 信息沟通和冲突处理	(223)
一、信息沟通	(223)
二、冲突处理	(226)
复习讨论题	(228)

案例一:某市轻型汽车制造厂	(228)
案例二:海恩斯时装有限公司	(230)
第九章 创新	
第一节 创新的要义	(232)
一、创新的概念和特征	(232)
二、创新的内容	(234)
三、创新的能力	(237)
第二节 创新的原则和方法	(239)
一、创新的原则	(239)
二、创新的思维	(241)
三、创新的方法	(243)
第三节 创新过程	(246)
一、组织结构改革过程	(246)
二、产品创新过程	(249)
复习讨论题	(252)
案例一:革新闯将霍华德·赫德	(253)
案例二:新产品的研制和投产	(254)
主要参考书目	(257)

第一章 概 论

管理的历史由来已久。有共同劳动,就有管理。管理学则是在管理实践活动的基础上形成的一系列管理理论、原则、形式、方法、制度等的概括和反映,学习和应用管理学知识,是为了加强和改善各类组织的管理,加快我国社会主义现代化建设的步伐。

本章概括地说明管理的作用、性质和职能,管理学的研究对象和性质,西方管理理论的发展过程以及我国管理学的建设,这些都是学习管理学时首先需要明确的基本问题。

第一节 管理的职能和性质

一、管理的概念

管理是人们长期从事的政治、经济、军事、文化等社会活动的必然产物,又是社会活动赖以进行的必要条件。马克思曾经指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^① 马克思

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷,第367页。

这里所说的指挥就是指管理而言,而且侧重于社会劳动或共同劳动的管理。

西方学者对管理的解释基本上是一致的。如现代管理学者H·孔茨认为,管理是设计和维持一种环境,使集体工作的人们能够有效地完成预定目标的过程。^① J·H·唐纳利等人认为,“管理就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。”^②

由上述定义可看出:

1. 我们研究的管理,是集体劳动(即马克思所说的规模较大的直接社会劳动或共同劳动)中的管理。

2. 管理是任何组织(包括政府机关、工商企业、学校、医院、群众团体等)所必须的活动。

3. 管理适用于一切组织各个层次的主管人员(从最高层领导人直到基层主管)。

4. 管理的作用在于充分利用现有的各类资源,如人力、物力、财力、时间、信息、技术等,取得尽可能好的效果,实现预期的目标。管理的有效性是指目标的实现。管理的高效率是指以最少的资源去实现目标。

二、管理的职能

马克思所说的管理是执行生产总体的运动所产生的各种一般职能,包括指挥、监督和调节。西方最早系统地提出管理职能的是H·法约尔,他举出的管理职能(他称为管理的要素)包括计划、组织、指挥、协调和控制。^③

① [美]H·孔茨 C·奥唐奈:《管理学》,贵州人民出版社1982年版,第1页。

② [美]J·H·唐纳利等:《管理学基础》,中国人民大学出版社1982年版,第10页。

③ [法]H·法约尔:《工业管理与一般管理》,中国社会科学出版社1985年版,第5页。

在法约尔之后,西方许多管理学者对此进行了探讨,对管理职能的划分,有许多种说法。不过,这些说法只是繁简和侧重点的不同,并无实质上的差异,详见表 1-1。从表中可看出,计划、组织、控制三者是普遍公认的职能。激励、人事、沟通等职能是从组织职能中分化出来的。有的学者将指挥和协调两职能分别纳入组织和控制职能之内,有的学者又突出了决策和创新两职能。

表 1-1 西方管理学者对管理职能划分的各种说法

年份	管理职能划分		计划	组织	指挥	协调	控制	激励	人事	调集资源	沟通	决策	创新
	人名												
1916	法约尔		△	△	△	△	△						
1934	戴维·斯		△	△			△						
1937	古利克		△	△	△	△	△		△		△		
1947	布朗		△	△	△		△			△			
1947	布雷克		△			△	△	△					
1949	厄威克		△	△			△						
1951	纽曼		△	△	△		△			△			
1955	孔茨和奥唐奈		△	△	△		△		△				
1964	艾伦		△	△			△						
1964	梅西		△	△			△		△			△	
1964	米		△	△			△	△				△	△
1966	希克斯		△	△			△	△			△		△
1970	海曼和斯科特		△	△			△	△	△				
1972	特里		△	△			△	△					

注:①△表示各人主张的职能划分;②计划包括预测;③指挥包括命令、指导;④控制包括预算;⑤激励包括鼓励、促进;⑥沟通包括报告。

资料来源:《中国企业管理百科全书》上册,企业管理出版社 1984 年,第 157 页。

我国管理学界对管理职能的划分也很不一致。有人赞同法约尔的五职能说,有人主张分为计划、组织、控制三职能,还有人认为可概括为组织一职能。本书划分的管理职能是:计划、组织、领导

(指挥)、控制、协调、创新。

管理的上述职能具有普遍性。任何组织、任何层次的主管人员都要执行这些职能,只不过在工作重点和时间分配上有所区别。例如,高层领导者要全面执行各种职能,尤其侧重于领导、计划、控制和协调;基层主管人员则更多地抓组织和控制,用于计划和协调的时间较少。

研究管理职能的意义在于,通过职能的划分,为管理学提供了一个较好的框架结构。有关管理的各种概念、理论、原则、形式、方法等都可纳入各职能加以论述,从而利于建立管理学的理论体系,利于培训管理人员。管理人员明确了管理职能,则可以更好地安排工作,讲求管理的有效性和高效率。

三、管理的性质

管理的性质是二重的。马克思在《资本论》中提出了资本主义企业管理二重性的著名原理。他说:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面,——完全撇开商业部门不说,——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”^①

企业管理之所以具有二重性,从根本上说来,是由于生产过程

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷,第431页。

是生产力和生产关系的统一体。为保证生产过程正常进行,企业管理必须具有两个方面的基本职能,一是合理组织生产力,二是维护生产关系。企业管理作为指挥生产的一般要求,执行合理组织生产力的职能,表现为协作劳动的普遍形态,从而形成它的自然属性。这一属性主要决定于生产力发展水平,而不取决于生产关系的性质。企业管理作为实现生产目的的手段,执行维护生产关系的职能,则表现着劳动过程所采取的特殊历史形态,从而形成它的社会属性。这一属性主要决定于社会生产关系的性质,并随着生产关系性质的变化而变化。

资本主义企业管理的二重性反映了资本主义生产过程的二重性:作为生产使用价值的社会劳动过程的指挥,反映了社会化大生产的一般要求;作为对资本价值增殖过程的监督,则体现了资本主义生产关系的剥削实质。所以,资本主义企业管理既有自然属性,又有集中表现为剥削性的社会属性。

社会主义公有制企业的管理仍然具有二重性。其自然属性还是表现为合理组织生产力、组织社会化大生产的基本职能,同资本主义企业管理没有根本区别;而由于生产资料所有制的改变,其社会属性则与资本主义企业管理完全不同,剥削社会劳动过程的职能消灭了,取而代之的是维护和加强集体劳动条件、正确处理人们在生产过程中的相互关系的职能。公有制企业管理的社会属性体现了社会主义制度的优越性。

企业管理二重性的理论适用于一切组织的管理。自然属性产生于集体(协作)劳动过程本身,“就象一个乐队要有一个指挥一样”。在企业表现为合理组织生产力,在学校表现为合理组织教学、科研活动,在医院表现为救死扶伤,在政府机关表现为行使政权职能,这种属性是不同社会制度下管理的“共性”。社会属性则由社会生产关系所决定,社会主义企业、学校、医院、政府机关等的管理显然有别于资本主义各类组织的管理,这种属性是不同社会