

21 世纪高等院校精品规划教材



GUANLI XUE

管 理 学

单大明 郑义龙 ©主编

中国传媒大学出版社

• 21 世纪高等院校精品规划教材

管 理 学

主 编 单大明 郑义龙
副主编 祁舒慧 曹泰松 孙兴民
陆其伟
主 审 吴国强

中国传媒大学 出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学 / 单大明, 郑义龙主编. —北京: 中国传媒大学出版社, 2007. 8

ISBN 978 - 7 - 81085 - 770 - 3

I. 管… II. ①单…②郑… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 134862 号

管理学

作 者: 单大明 郑义龙

责任编辑: 崔 佳

责任印制: 曹 辉

封面设计: 源大设计工作室

出 版 人: 蔡 翔

出版发行: 中国传媒大学出版社 (原北京广播学院出版社)

社 址: 北京市朝阳区定福庄东街 1 号 邮编: 100024

电 话: 65450532 或 65450528 传真: 010 - 65779405

网 址: <http://www.cucp.com.cn>

经 销: 新华书店总店北京发行所

印 刷: 徐水宏远印刷厂

开 本: 787 × 960 毫米 1/16

印 张: 22.25

版 次: 2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 81085 - 770 - 3/K · 770

定价: 38.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

前言

西方发达国家,经过工业经济、后工业经济时期的发展,产生并完善了比较系统的适合其国情的管理学理论,这些理论对他们国家的经济发展起了巨大的作用。改革开放以后,特别是近些年来,我国也引进了许多国外先进的管理经验和理论,这对于充实和丰富我们的管理知识,普及管理学理论,加速我国管理学学科建设都很有裨益。

目前,从我国出版的管理学教材来看,基本上有两种类型:一是将西方著作原版引进或全文翻译出版;二是我国学者撰写的著作,但基本上以西方管理学理论为框架,加入我国管理实践中的一些实例编写出版的。前者虽原汁原味,但与我国具体国情相差太大;后者虽加入了中国管理实践中的具体实例,但总有理论与实践脱节之感。为此,我们根据最近几年的管理实践和教学实践经验,参考国内外相关研究成果,对原有的管理学理论体系进行了必要的调整,编写了《管理学》一书。

全书分为十四章,前四章阐述管理与管理学、管理者、管理理论的形成与发展、管理环境与组织文化等内容;第五至第十三章则以计划、组织、领导、控制等管理过程为序,分别阐述了计划与目标、决策、组织行为、组织结构、组织变革与发展、领导、激励、协调等;最后一章则主要介绍了管理成本与管理绩效。

较之其他管理学教材,本书有以下几个特征:一是内容全面且较新。基本包含了管理学研究的所有内容,并对国内外最新学术成果进行了大量的综合、诠释、充实和完善,吸收了国内外学者近些年新的研究成果。二是结构合理。从管理的本质出发展开论述,逐层深入,揭示管理的目标,符合学生的认识顺序。三是便于读者学习。每章都附有教学目标与学习重点、引导案例、思考题及实训题,便于读者理解与把握所学内容。

本书在吸收众多版本长处的基础上,坚持“学以致用”的原则,侧重原理与案例分析,将培养目标和教学设计有机地结合起来,力求内容简明扼要,使之适合高等院校教学的需要。既可作为本科及高职高专院校经济管理类及相关各专业教材,也可满足各企事业单位管理人员、政府部门工作人员及其他读者学习管理学知识的需要。

本书由单大明、郑义龙担任主编，由祁舒慧、曹泰松、孙兴民、陆其伟担任副主编。参加本书编写的有（以姓氏笔画为序）：孙兴民、杨宏伟、杨海娥、吴国强、祁舒慧、单大明、陆其伟、郑义龙、赵彦普、崔剑非、曹泰松。全书由主编总纂定编。

本书在编写过程中，参考了国内外有关专家、学者的大量著述，吸收了其中的部分研究成果，在此，谨表示衷心的感谢。

由于管理学始终处于不断的发展中，加之时间仓促，作者的水平有限，书中难免还有许多错漏或不足之处，恳请广大读者批评指正。

单大明
2007年6月

目 录

前 言	(1)
第一章 管理与管理学	(1)
第一节 管理的概念、性质与意义	(2)
第二节 管理的要素与职能	(8)
第三节 管理现代化	(11)
第四节 管理学的研究内容和研究方法	(14)
第二章 管理者	(19)
第一节 管理者概述	(20)
第二节 管理者的角色	(22)
第三节 管理者的素质与技能	(28)
第四节 管理者群体	(38)
第三章 管理理论的形成与发展	(43)
第一节 中外早期管理思想	(44)
第二节 古典管理理论	(51)
第三节 人际关系学说和行为科学理论	(59)
第四节 现代管理理论	(62)
第四章 管理环境与组织文化	(73)
第一节 管理环境	(74)
第二节 组织文化	(77)
第五章 计划与目标	(88)
第一节 计划与计划体系	(89)
第二节 计划流程	(96)
第三节 组织目标与目标管理	(99)
第四节 计划编制方法	(107)
第六章 决策	(116)
第一节 决策概述	(117)
第二节 决策流程	(121)

第三节 决策方式	(124)
第四节 决策方法	(126)
第七章 组织行为	(134)
第一节 组织概述	(135)
第二节 组织理论	(138)
第三节 个体行为	(144)
第四节 群体行为	(153)
第八章 组织结构	(168)
第一节 组织结构分析	(170)
第二节 组织结构设计	(172)
第三节 组织结构的典型形式	(184)
第四节 组织结构运行	(190)
第九章 组织变革与发展	(200)
第一节 组织变革的动因	(201)
第二节 组织变革的模式	(204)
第三节 组织变革的阻力与对策	(208)
第四节 组织发展	(211)
第十章 领导	(218)
第一节 领导与领导者	(219)
第二节 领导权力	(226)
第三节 领导方式	(232)
第四节 领导艺术	(242)
第十一章 激励	(250)
第一节 激励原理	(250)
第二节 激励的内容理论	(253)
第三节 激励的过程理论	(260)
第四节 激励的强化理论	(263)
第五节 激励实务	(264)
第十二章 协调	(269)
第一节 协调的概念	(270)
第二节 冲突	(272)
第三节 信息沟通	(277)
第四节 人际关系	(286)

第十三章 控制	(293)
第一节 控制概述	(293)
第二节 控制工作过程	(302)
第三节 管理控制的一般方法	(307)
第十四章 管理成本与管理绩效	(320)
第一节 管理成本	(322)
第二节 管理绩效	(333)

第一章

管理与管理学

【教学目标与学习重点】

1. 理解管理的概念。
2. 认识管理的性质与意义。
3. 掌握管理的要素与职能。
4. 了解管理现代化的含义及基本内容。
5. 理解管理学的特点、研究内容与研究方法。

【引导案例】

设备部经理王威吩咐刘江带一班人马去安装一套新的燃气系统，但这套系统却出现渗漏，王威的上司认为，王威必须对此负责，哪怕系统安装的时候王威正出差在外。同样，王威认为刘江必须对此负责，哪怕刘江从来不拿工具干活。

作为管理人员，王威与刘江为什么要对这一失误负责？他们究竟负什么责任？

管理活动是人类最重要的活动之一，广泛地存在于现实的社会生活之中。无论是生产劳动、文化教育、科学技术，还是政府的、群众的活动，都离不开管理，管理是一切有组织的活动必不可少的组成部分。世界上经济发达的国家，在它们的各种组织活动中，都十分重视对科学管理和科学的研究。

我国现在正处于社会主义初级阶段，大力发展生产力，建设社会主义物质文明和精神文明，需要加强包括企业在内的各类组织的科学管理，实现管理现代化。因为，管理现代化是推进科技进步，促进经济发展，保证社会主义现代化实现的极为重要的条件。现代管理与现代科学技术、现代教育是建设现代文明的三大支柱。

第一节 管理的概念、性质与意义

一、管理的概念

管理活动自古有之,但什么是“管理”,从不同的角度出发,可以有不同的理解与解释。从本身词义来看,管理有“管辖”、“处理”的意思,即主其事叫管,治其事叫理,两者结合,统称管理。英文 Management,系指管理、处理、办理、经营,等等。但是这种字面的解释是不能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。

关于管理的定义,至今仍未得到公认和统一。长期以来,许多管理学者从不同的研究角度与侧重点,对管理的定义进行了大量的研究与不同的注释。归纳起来有以下几种类型:

(1) 强调管理的作业过程,认为“管理就是计划、组织、控制等活动的过程”([美]卡斯特等《组织与管理》)。

(2) 强调管理的核心环节,认为“管理就是决策”([美]西蒙《管理决策新科学》)。

(3) 强调对人的管理,认为“管理就是通过其他人来完成工作”([美]霍德盖茨《美国企业经营管理概论》)。

(4) 强调管理者个人的作用,认为“管理就是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作”([美]布洛克等《管理理论与原则》)。

(5) 强调管理的本质,认为管理就是协调活动([美]唐纳利等《管理学基础》)。

管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解,以及各管理学派的研究重点与特色。但是,也应看到,不同的定义,只是观察角度和侧重点不同,在总体上对管理实质内容的认识还是共通的。这些不同的定义,对全面、深刻地理解“管理”这一概念是极为有益的。

我们认为,所谓管理,就是通过计划、组织、领导和控制,协调以人为中心的组织资源与职能活动,以实现既定的组织目标的社会活动。这个定义包含着以下含义:

(1) 管理是为实现组织目标服务的,是一个有意识、有目的进行的过程。管理是任何组织都不可或缺的,但绝不是独立存在的。管理不具有自己的目标,不能为管理而进行管理,而只能使管理服务于组织目标。

(2) 管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的。这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们作为实现目标的手段，成为管理的基本职能。

(3) 管理的本质是协调。要实现目标，就必须使资源与职能活动协调，而管理职能执行的直接目标与结果就是使资源与活动协调。因此，所有的管理行为在本质上都是协调问题。

(4) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。一方面，指出管理的对象是各种组织资源与各种实现组织目标的职能活动；另一方面，强调了人是管理的核心因素，所有的资源与活动都是以人为中心的，管理最重要的是对人的管理。

二、管理的性质

1. 管理的两重性

管理具有两重性，这是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体，决定着管理也具有组织生产力与协调生产关系两重功能，从而使管理具有两重性：一方面，管理是人类共同劳动的产物，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理同生产关系、社会制度相联系，具有社会属性。

(1) 管理的自然属性，也称管理的生产力属性或一般性。管理在许多人进行协作劳动的过程中产生，作用是为了组织共同劳动。这点与社会制度没有直接的关系，不管在资本主义制度下，还是在社会主义制度下，都要进行生产劳动。管理是通过管理人员来执行的一种职能，是由生产力引起的，反映了人同自然的关系，故称为管理的自然属性。

(2) 管理的社会属性，也称管理的生产关系属性或特殊性。在管理过程中，为维护生产资料所有者利益，需要调整人们之间的利益分配，协调人与人之间的关系。这是一种调整生产关系的管理工作，它反映的是生产关系与社会制度的性质，故称管理的社会属性。管理的社会属性是由管理所处的生产关系和社会制度的性质所决定的。在历史发展的过程中，不同社会形态下的管理体现着各自统治阶级的意志，带有明显的政治性。社会主义企业管理与资本主义企业管理其重要区别也主要反映在管理的社会属性上。资本主义企业管理是为了维护资本主义生产关系，是资本家榨取工人创造的剩余价值的一种手段；而社会主义企业管理则是在维护社会主义生产关系的条件下，充分发挥职工的积极性、主动性和创造性，搞活经营，提高效益，实现社会主义生产目的。两者有本质的区别。尽管如此，

对于一些资本主义企业用来调节生产关系的技术与方法，只要具有科学实用性，在社会主义企业管理中也是可以应用的。

2. 管理的层次性

这是由管理的系统性和运动的规律性决定的，它是管理存在的普遍形式。无论是行政的、企业的、事业的、群众团体的组织管理，还是一个单位的管理系统，都是按系统的并列与层次结构的规律组成的，呈三角形或金字塔形的管理势态。如图 1-1 所示。

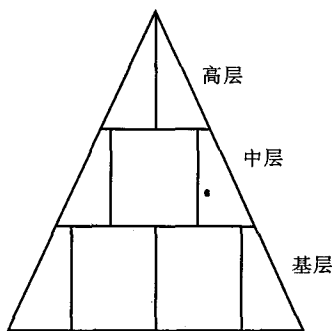


图 1-1 管理的层次

例如，由若干个村并列组成一个乡，由若干个乡组成一个县，由若干个县组成一个市（地区），若干个市（地区）组成一个省等，构成一个国家的行政管理层次；由若干个工段班组组成一个车间，由若干个车间组成一个工厂，由若干个工厂组成一个集团公司等，构成一个企业的管理层次。

这种按并列与层次结构规律构成的管理系统，从上到下形成了一个分等级的权力层次，即：等级链。根据美国管理协会规定的分类，通常把经营管理组织分为三个层次，即“最高层管理”、“中层管理”和“基层管理”^①。

(1) 最高层管理，就一个管理系统或管理单位而言，它是对整个系统或单位的发展方向和成败负有责任的决策集团。它由本单位的最高负责人和高级职员及主要管理人员组成。除最高的主要领导人外，其他成员一

^① [美] 卡尔·海耶尔主编，齐力编译，美国管理百科全书选编，第 26 页，时事出版社，1984 年版。

一般都直接主管一个或几个方面的业务工作，同时要对整个管理系统或单位的任务负责，并参与本单位的决策。

(2) 中层管理，职责是执行最高层制定的决策任务，并以高度的创造精神和判断能力，制定本部门的工作任务，做好自己负责的工作。同时，对基层管理进行监督，检查任务完成的情况，并向最高层管理机构提出报告。

(3) 基层管理，直接向中层管理机构负责，其职责是对基层工作进行管理与监督，完成高层和中层机构交给的各项任务，实现自身任务目标。

管理的层次性反映了组织内部纵向的职责分工，并形成了上下、左右的等级和协调关系。在明确职、权、责的基础上实施层次管理，可以极大地提高管理效能。

3. 管理的科学性和艺术性

管理是一门科学，它遵循不以人的主观意志为转移的客观规律。人们从长期的实践中总结、归纳出一系列反映管理活动客观规律的理论、原则和方法，使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。如果不承认管理的科学性，不按规律办事，违反管理的原理与原则，随心所欲地指挥，一意孤行地蛮干，就一定会导致管理的失败。

三、管理的意义

对于管理的意义，我们可以从以下三方面来理解：

1. 管理的必要性

管理的必要性反映了生产的社会性要求。马克思指出：“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——所产生的各种一般职能。”^① 这种指挥协调和执行生产总体的运动所产生的职能，就是管理。可见，有了人类社会，管理就成了人类社会活动和生产的必要条件，它是人类社会共同生产劳动和社会活动的产物。随着社会生产力的不断发展，生产社会化程度越高，越需要管理。

现代社会的特点，科学技术突飞猛进，生产力迅速发展，社会生产专业化分工日趋精细，社会经济各部门和跨地区、跨领域的横向联系更加密切，市场行情变化万千，信息量空前增加。因此，管理的内容越来越复

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页，人民出版社，1972年版。

杂,管理的规模越来越庞大。在这种情况下,必须不断提高管理的科学化和现代化水平,才能适应现代化社会发展的需要。否则,现代化的社会大生产便无法进行。

在我国社会主义现代化建设中所遇到的许多大型综合工程,如大型的油气田开发和联合企业建设,大规模的水利、电力建设,动力网、通讯网工程,重大科研项目的联合攻关等,动辄动员众多的国民经济部门,动用很多的工种、无数的设备、大量的资金,组织成千上万人协作劳动。在这种情况下,如果不采用现代化的管理方法和手段,实施有效的协调与控制,就很难达到预期的目标。无数事实证明,我国实行改革开放政策,开展大规模经济建设,如果管理跟不上,即使有了先进的技术,引进了现代化设备,也不可能充分发挥作用。目前的状况,比之国外,管理上的差距比设备上的差距更大。我国企业的劳动费用低等许多优势,往往都被管理落后抵销了。

管理是生产力三要素(劳动者、劳动对象、劳动手段)的合理组织。生产力三要素水平提高,倘若组织管理得不好,就不能发挥作用,如果组织管理得好,其作用就会更大。因此,生产力三要素的作用,既要靠科学技术提高水平,又要借助科学管理,进行合理组织,才能成为现实的社会生产力。实现管理的科学化和现代化,在发展社会生产力过程中有着举足轻重的作用。

2. 管理的重要性

管理的重要性,体现了社会生产的效益性要求。社会生产的效益性如何,与管理水平的高低有密切的关系。一般讲,它们是成正比的。管理水平高,社会生产效益就大;社会生产效益越大,越需要提高管理水平。管理在社会生产过程中,实质上是起放大和增效的作用,即放大管理系统中人、财、物等要素的作用,增加人与人、人与物、物与物组合的效益。好的管理能有效地挖掘管理要素的潜力,增加经济效益,使企业得到发展;相反,差的管理会在生产上造成很大浪费,给企业带来损失,甚至使企业倒闭。管理的科学化和现代化是取得经济效益的关键。我们要发展生产力,走以提高经济效益为中心的新路,就必须加强管理,不断提高管理水平。

当前,我国实现管理的科学化和现代化更带有紧迫性。进入新世纪,国际社会的竞争更为激烈。国与国之间的竞争归根结底是综合国力的竞争,而一个国家的经济实力又是综合实力的基础与支撑因素。我们要自立于世界民族之林,取得与 13 亿人口大国相适应的应有的国际地位与尊重,

就必须发展经济,壮大自己,增强综合国力。这是时不我待的历史重任。同时,国际经济正在日趋走向全球化、一体化,中国已加入了WTO,这就促使我们直面国际竞争,进入世界经济这个特殊战场参与角斗与搏杀。大力发展生产力,努力提高社会经济效益,推进科技进步,加快实现管理的科学化和现代化;这是应对竞争、把握胜局的必由选择。

3. 管理的作用性

管理的作用性,适应了对生产关系的调节性要求。生产力决定生产关系,生产关系要适应生产力。就管理的社会性来说,管理的科学化和现代化的作用,可主动调节和改善生产关系,适应生产力的要求,促进生产力的发展。管理体制属于上层建筑领域,一定性质的管理体制为一定的政治经济制度所决定。反过来,它又作用于一定的政治和经济。这是管理作用性的一个重要表现。

党的十五大提出了国有企业改革的方向,这就是建立产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度——现代公司制度。因为这种制度适应社会主义市场经济体制的需要,可以有效地解决国有资产的保值、增值问题,防止资产流失;有利于加快转变政府职能;有利于企业进一步转变观念,加强经营管理;有利于促进企业组织结构的调整。几年的改革实践证明,中央的宏观决策是无比正确的。大多数国有企业在建立现代企业制度的过程中,建立了与之相适应的现代管理制度,逐步实现科学管理,企业效益大幅度提高,企业发展后劲十足。这充分表明,管理对政治和经济起着重要的维护作用,实现管理的科学化和现代化,对于发挥社会主义制度的优越性,发展社会主义经济,更有其特殊的意义。

管理又是一门艺术。管理作为一项复杂的实践活动,面对千变万化的管理对象,需要艺术地、灵活地、创造性地运用管理技术与方法,解决问题,做好人的工作。把管理教条化,排斥管理艺术,必然会碰壁,不能取得成功。

管理既是科学,又是艺术,它是一项科学性与艺术性高度结合的社会活动。我们在实践中要注意防止两种思想倾向:一种是认为不学管理,也能管理;另一种是认为学了管理,就会管理。这两种思想都是片面的。要做到理论与实践的结合,科学性和艺术性的结合,相互作用,互为补充,这样才能有效地达到管理目标。

第二节 管理的要素与职能

一、管理的要素

从系统论的观点出发,管理就是一个完整的系统。系统中任何一项管理活动都必须由五个基本要素构成,即管理目标、管理主体、管理客体、管理机制与方法、管理环境。

1. 管理目标

管理是人类有意识、有目的的活动,因此它有明显的目的性。凡是盲目的、没有明确目的的活动,就不能称其为管理活动。管理目标是管理目的的具体表现,它是管理的出发点和归宿,也是指导和评价管理活动的基本依据。为此,任何管理活动都必须把制定管理目标作为首要任务,管理系统要围绕管理目标建立与运行,所有的管理行为都是为了有效地实现目标。

2. 管理主体

管理主体即管理者,是管理活动中最核心、最关键的要素。它可以表现为单个管理者,也可以表现为管理者群体及其所构成的管理组织结构。管理主体决定着管理的性质,决定着管理活动的方向,决定着管理的效率和效果。一切管理职能与管理行为,包括配置资源、组织活动、决策指挥、协调运行、促进目标实现,都需要管理者发挥主导作用。

要创一流的工作,就要有一流的管理者。管理者的素质、能力、结构、水平的高低,往往决定着一个组织管理的成效,决定着事业的成败。

3. 管理客体

管理客体也称管理对象,是指能够被一定管理主体影响和控制的客观事物。管理对象包括不同类型的组织,也包括构成组织的资源要素与职能活动。

组织的资源要素是管理的直接对象。一般来说,资源要素由以下六方面构成:

(1) 人员。人是管理活动中的核心要素,所有管理要素都是以人作为中心存在和发挥作用的。人员作为管理对象,包括两层含义:一方面,从生产力角度看,人是作为劳动要素出现的。管理者通过合理运筹与组织,实现劳动者在数量上和质量上的最佳配置,提高劳动效率和效益。另一方

面,从生产关系的角度看,人既是管理者又是被管理者。管理者要在人与人之间的互动关系中,通过科学的领导和有效的激励,最大限度地调动人的积极性,以保证目标的实现。管理人,是管理者最重要的职能。

(2) 资金。资金是任何社会组织,尤其是从事经济活动组织的极为重要的资源,是管理对象的关键性因素。要保证职能活动正常进行,经济、高效地实现组织目标,就必须对资金进行科学管理。掌握资金运动的客观规律,合理用财,广泛聚财,增收节支,提高效益,是管理者重要的经常性管理职能。

(3) 物力。物力指包括生产资料及其所有物质资料的总称。物力管理,一般指生产资料的管理,即对材料、能源、土地、矿物等劳动对象和设备、工具、仪器等劳动工具的管理。加强物力资源的管理,充分发挥物资设备的作用,是社会组织开展职能活动、实现管理目标的基础条件与可靠保证。

(4) 科学技术。科学技术,特别是技术,在组织资源中是一种非常重要的资源,特别是在科技迅猛发展的今天,其重要性日益突出。科技资源既可能独立存在,也可能附着于人和物上,这给科技资源的管理带来一定的难度。

(5) 信息。在知识经济、信息社会的今天,信息已成为极为重要的管理对象。在管理活动中,信息是搞好计划和决策的依据,是进行控制和监督的工具,是管理层次和环节互相联络、进行交往、组织活动的手段,同时又是一种能带来效益的资源。管理者必须高度重视,并科学地管理好信息。

(6) 时间。时间体现了事物本身的顺序性和持续性,是一种特殊形态的资源。管理者必须重视对时间的管理,树立清晰的时间成本效益观念,科学地运筹时间,提高工作的效率。

4. 管理机制与方法

管理机制与方法和管理主体作用于管理对象过程中的一些运作原理与实施方法、手段。管理机制是决定管理功效的核心问题,管理者在管理中存在何种管理关系,采取何种管理行为,达到何种管理效果,归根结底是由管理机制决定的。有什么样的管理机制,就有什么样的管理行为,就有什么样的管理效果。因此,建立科学有效的管理机制,是推行科学管理的核心内容和本质要求。管理方法是管理机制的实现形式,是实施管理的途径与手段,是管理者管理行为的工作方式。在管理实践中,要不断促进管理方法的建设和完善,加强管理方法的科学依据,更好地体现管理机制的