

M  anagement
© science Management science

管理学

吴洛夫 编著

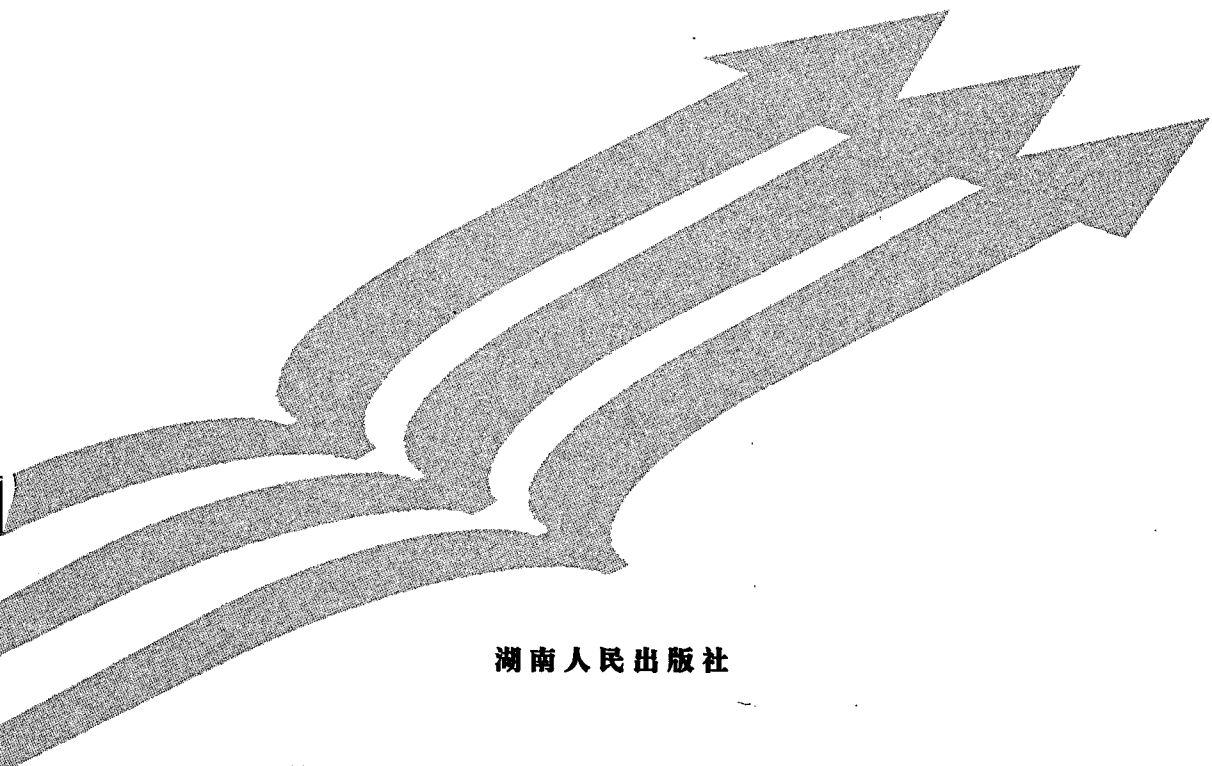
湖南人民出版社

M  anagement

© science Management science

管理学

吴洛夫 编著



湖南人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学 / 吴洛夫编著. —长沙: 湖南人民出版社,
2008. 7

ISBN 978 - 7 - 5438 - 5290 - 7

I. 管... II. 吴... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 092745 号

管理学

编 著: 吴洛夫

出 版 人: 李建国

责 任 编 辑: 戴 军

装 帧 设 计: 凌生华

出版、发行: 湖南人民出版社

网 址: [http: //www. hnppp. com](http://www.hnppp.com)

地 址: 长沙市营盘东路 3 号

邮 编: 410005

经 销: 湖南省新华书店

印 刷: 长沙富洲印刷厂

印 次: 2008 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 730 × 960 1 / 16

印 张: 31. 25

字 数: 546000

印 数: 1 - 4000

书 号: ISBN 978 - 7 - 5438 - 5290 - 7

定 价: 56. 00 元

营销电话: 0731 - 2226732

(如发现印装质量问题请与承印厂调换)

编者简介

吴洛夫，男，1960年5月生，湖南望城人，研究员，1982年毕业于湖南师范大学，中共中央党校经济管理研究生，国防科技大学公共管理硕士，现任湖南女子职业大学党委副书记，学校首届学术带头人，首批专业带头人。曾（现）任湖南女子职业大学主管教学副校长、中国高等职业技术教育研究会理事、湖南省高等教育学会理事、湖南省普通高等学校教师系列中级职称评委、湖南省普通高等专科学校教学工作合格评估专家组成员、湖南省教育科学学科专家库成员、湖南省高校思想政治教育研究会常务理事等。主持教育部旅游管理专业教学改革研究项目、湖南省重点专业旅游管理专业建设项目、湖南省精品课程《市场营销学》建设项目及省级教改科研课题10余项，主编国家“十五”规划教材1部，省级精品课程教材1部，参编教材多部，编著出版专著3部，发表论文50余篇，荣获省级高等教育教学成果奖等奖项10余项。

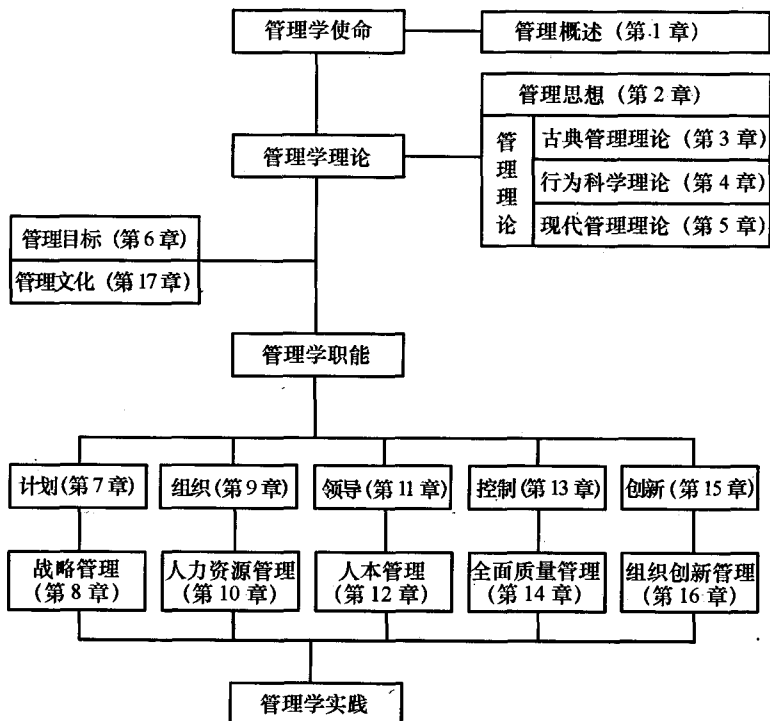
前言

管理学是专门研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。现代管理学所面临的是组织规模日益庞大，组织成员日益增多，组织结构日益多样，组织任务日益复杂，组织管理难度日益增强的这样一个新的形势。对此，人们已经深刻认识到，不但所有从事管理活动的组织和个人都必须掌握基本的管理知识，且由于管理学基本原理渗透到社会生活的方方面面，要求每一个社会成员应该具有一些基本的管理学理念。

管理是一门科学，也是一门艺术，更是一种理念。现代管理学中作为管理学原理的部分更多的是要通过管理学的基础理论、基本原则、基本职能和基本方法来传递一种理念。首先是管理的权变观念，管理学所介绍的理论、原则、职能、方法和艺术，在管理实践中必须结合不同地域、不同行业、不同部门、不同组织的实际情况来运用，没有哪一种管理模式能普遍适用于所有的部门和组织，也没有哪一种固定的管理模式能保证一个组织永远成功，管理在任何地方都是一种因人、因事、因时、因地而随机制宜的活动过程。因此，管理方法要多样化，要讲究艺术，这就是管理的权变观念。其次是管理的人本思想，管理实践及其理论发展过程，对于什么是管理的核心问题一直引起广泛的关注，不同时期提出了诸多的管理要素和管理职能作为管理核心，如金钱、资本、信息、时间、决策、计划等。实际上，无论是从管理要素、管理职能等的基本要求来看，还是从管理理论、管理实践的现实发展来看，现代管理学认为管理的核心是人。管理主体是人，管理客体主要是人，管理使命（正确地做正确的事）实现重要依靠是人，管理的重点和难点还是人。所以，现代管理的关键就是以人为本，这就是管理的人本思想。再次是管理的文化理念，管理作为一门科学，其社会属性表现为它要受到不同社会、经济、政治、文化环境及各种复杂的传统人文关系的影响。任何管理都离不开本民族的文化传统和本组织的优良的管理风格，只有深植自己民族文化精华的根基和保持自身的管理特性，借鉴而不是照搬国外的管理模式，才能形成具有中国特色的社会主义管理文化，实现管理学理论和实践的升华。同时，现代管理也应该是对不同地域、不同行业、不同组织、不同文化背景熏陶下人们的管理意识、管理行为的事例提炼。

管理学是高等院校经济类、管理类专业的重要专业基础课程之一，现代管理学知识的掌握与提升对学生进入社会后的学习、工作和生活具有十分重要的基础作用，同时对管理的实践者和对管理理论研究有兴趣的人的管理知识增长和管理能力增强也有所裨益。本教材编写过程中，力求系统全面和知识综合，注重理念培养和实践运用。从管理思想和管理理论的产生与发展及现代管理的一些基本的也是最重要的理念的形成，到管理学五大职能的分析展开和现代管理学内容和方法介绍，系统构建了本教材的结构框架。编写中，既注意工业经济时代成熟的有影响的管理理论的系统介绍，又充分呈现知识经济时代管理研究的最新成果。同时，结合大量案例进行实证研究和实践训练，力图加深学生和读者对管理学基本知识、方法及技巧的理解、掌握与运用。

本教材内容结构框架如下：



本教材编写之初，正值主持教育部教学改革试点专业（同时为湖南省重点专业）旅游管理专业的教学改革试点和专业建设工作，之后又主持了校级重点专业市场营销专业的建设工作，同时参与了省级精品课程《管理学原理》的课程建设工作，作为专业建设之教材建设项目，本教材

编写过程中始终得到了湖南女子职业大学经济管理系、旅游管理系、市场营销专业教研室领导和老师的支持和帮助，特别是陈敦旭老师给本教材提供了大量的案例，并对本教材修改校正给予许多好的意见和建议。同时，本教材的编写参考和借鉴了国内外专家、学者大量的科研成果（参考书目附后），在此一并表示衷心的感谢。

本教材编写尽管已经尽了很大努力，但由于编者的水平和时间所限，不足之处在所难免，敬请业内同行和读者予以批评指正。

编者

二〇〇八年五月

目 录

第一章 管理概述.....	(1)
第一节 管理.....	(1)
第二节 管理学.....	(13)
第二章 管理思想.....	(23)
第一节 中国古代管理思想.....	(23)
第二节 国外早期管理思想.....	(37)
第三章 管理理论 (1) ——古典管理理论	(50)
第一节 西方管理理论的产生与发展.....	(50)
第二节 泰罗的“科学管理”理论	(55)
第三节 法约尔的一般管理理论.....	(58)
第四节 韦伯的行政组织理论.....	(60)
第四章 管理理论 (2) ——行为科学理论	(66)
第一节 行为科学奠基.....	(66)
第二节 人际关系理论.....	(68)
第三节 个体行为理论.....	(71)
第四节 团体行为理论.....	(85)
第五节 组织行为理论.....	(88)
第五章 管理理论 (3) ——现代管理理论	(101)
第一节 管理过程理论.....	(101)
第二节 社会系统理论.....	(104)
第三节 决策理论.....	(107)
第四节 系统管理理论.....	(109)
第五节 经验主义理论.....	(113)
第六节 权变理论.....	(115)
第七节 管理科学理论.....	(120)

第八节 管理理论新发展	(122)
第六章 管理目标	(129)
第一节 管理目标的涵义	(129)
第二节 管理目标的类型	(134)
第三节 管理目标的制定	(136)
第四节 管理目标的实现	(140)
第七章 管理职能(1)——计划	(149)
第一节 计划职能概述	(150)
第二节 计划的制订	(156)
第三节 决策与计划	(164)
第四节 决策的方法	(171)
第八章 战略管理	(186)
第一节 战略管理概述	(186)
第二节 战略管理构成要素	(190)
第三节 战略管理类型	(192)
第四节 战略管理过程	(199)
第五节 国际化经营战略管理	(208)
第九章 管理职能(2)——组织	(216)
第一节 组织职能概述	(216)
第二节 组织结构设计	(218)
第三节 人员配备与职权安排	(237)
第四节 非正式组织	(242)
第五节 组织的变革	(244)
第十章 人力资源管理	(257)
第一节 人力资源管理概述	(257)
第二节 人力资源管理流程与原则	(261)
第三节 人员招聘与录用	(262)
第四节 人力资源开发与培训	(270)
第五节 人员绩效考评	(279)

第十一章 管理职能 (3) ——领导	(288)
第一节 领导与领导者	(288)
第二节 领导风格与领导艺术	(296)
第三节 信息与沟通	(302)
第四节 领导与激励	(313)
第十二章 人本管理	(327)
第一节 管理的人本观念	(327)
第二节 管理的人本原理	(332)
第三节 人本管理的主要途径	(346)
第十三章 管理职能 (4) ——控制	(352)
第一节 控制与控制系统	(352)
第二节 控制原理与控制功能	(355)
第三节 控制类型与控制原则	(359)
第四节 控制程序与控制方法	(368)
第十四章 全面质量管理	(382)
第一节 全面质量管理概述	(382)
第二节 全面质量管理内容	(388)
第三节 全面质量管理方法	(393)
第十五章 管理职能 (5) ——创新	(399)
第一节 创新的一般理论	(399)
第二节 创新职能的基本内容	(406)
第三节 创新过程及其管理	(410)
第四节 企业创新机制	(417)
第十六章 企业创新管理	(424)
第一节 管理创新	(424)
第二节 技术创新	(428)
第三节 组织创新	(442)
第十七章 管理文化	(456)
第一节 管理文化概述	(456)

第二节	管理文化的内容与结构·····	(463)
第三节	管理文化的功能与塑造·····	(469)
第四节	管理道德与社会责任·····	(472)
主要参考书目·····		(483)

第一章 管理概述

管理学作为一门社会科学,有其特定的基本范畴、研究对象、学科体系和研究方法。管理科学是指导管理实践的理论基础,它把古今中外的管理经验和活动中带有普遍性和规律性的东西加以总结、概括和抽象,从而形成一门理论科学,学习和掌握一门科学,首先必须对其基本问题有一个基本了解。本章主要就管理的义蕴、本质、特点、要素、职能以及管理学的基本范畴、研究对象、主要内容、学科体系、研究方法等基本问题及相关问题进行综合性论述。

第一节 管理

管理的历史几乎同人类文明史一样久远。管理作为一种人类的基本活动,是社会从原始走向文明的伴生物,它始终是人类社会实践活动的结晶;管理作为一种普遍的社会活动,伴随着人类社会的发展存在于社会生活的方方面面,它始终为人类社会实践活动提供指导。管理作为一门科学,其形成与发展却是 20 世纪的事情。因此,人们对管理的认识、理解也经历了一个由浅入深、由现象到本质的过程。

一、管理起源

管理作为协调各成员以有效地实现组织目标的一种社会行为,并不等同于人类一般生产劳动和社会劳动,并非随人类的产生而产生,而是人类历史发展到一定阶段的产物。自人类产生到原始社会初期,人类只能用双手或以天然物为工具,靠采集和狩猎为主,虽然为了抵御猛兽的袭击和饥饿威胁,有时采取群体活动,但基本上处于人的本能和天然联系状态,并非自觉的社会劳动或共同劳动,更未出现管理劳动与生产劳动的分离,因此不能说产生了管理活动;到原始社会中后期,人们学会制造工具,形成了母系或父系社会组织 and 经济组织,以后形成了部落、部落联盟等社会团体,社会团体中产生了酋长和军事首领,此时真正产生了社会劳动,出现了管理劳动与一般生产劳动和社会劳动的分离,从而产生了管理活动。

随着人类社会的进步和生产水平的提高,人类协作劳动的规模、范围

越来越大,各种朴素的管理思想也随之诞生。在工业文明之前,中外都有迄今看来非常宏大的工程。在国外有古埃及的金字塔,其中最大的一座由230万块石头组成,每块平均重达2.5吨,最重的达15吨,当时的统治者动用10万人,花了20年时间才完成。中国有秦时始建的万里长城,隋朝开挖的大运河等。所以这些巨大的工程都需要大规模的协作劳动,因而也体现着管理的发展。另外,在中国历史上,还有不少体现科学管理思想的例子。如唐朝刘晏的漕运改革也颇有创举,他实行有偿劳动,将漕运分为几段,按各段水情招聘船工,使用船只,并将大米由散装改为袋装,既方便搬运,又便于事后打捞。这项改革使当时南方大米运进京都——西安的时间由原来的八九个月缩短到40天左右。

到了奴隶社会和封建社会,随着社会分工的不断发展,管理活动已成为人类的一种普遍活动。人类协作劳动的规模、范围越来越大,管理活动日益发展。但这一时期,从经济管理来说,管理思想仅限于“治国、平天下”,带有浓厚的政治色彩。到了资本主义社会,由于市场经济体制的建立及企业成为普遍经济组织的形成,近150多年来,管理得到了蓬勃的发展。

二、管理定义

管理,简言之即管辖和处理,在管理的权限和范围内有效治理。在公元前三四百年间,管理作为经济一词的同义词而与“经济”同时降生,现在与将来也将无法独立于经济而单独存在。由于管理活动包罗万象,人们按照不同需要,从不同角度研究管理问题,对管理也就产生不同的认识。因此,关于管理的概念和涵义也就有不同的界定。归纳起来,主要有以下几种说法:

1. 统治观。中国古代的管理思想源于对国家的统治,如孔子的主要管理思想是德治和礼治,韩非子的主要管理思想是法治,老子的管理思想核心是主张“无为而治”,这些都体现了管理就是为统治者实施国家管理提供思想方法和统治手段的。

2. 职能论。古典管理理论的主要代表人物、法国著名管理学家亨利·法约尔认为,管理是一种特殊职能的活动,它主要包括计划、组织、指挥、协调和控制五种职能。

3. 决策论。决策理论学派的主要代表人物、美国管理学家赫尔伯特·A·西蒙认为,决策是管理工作的中心,决策贯穿于管理的全过程,管理就是决策。

4. 模式论。以伯法为代表的数理学派认为,管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优解答,

达成企业目标。

5. 技能论。美国管理学家哈罗德·孔茨认为,管理是一种技能,是一种通过别人,并同别人一道完成工作的技能,是使集体成员互相协作完成工作的技能,是排除障碍、有效实现目标的技能。

6. 系统论。前苏联科学院通讯院士阿法纳西耶夫认为,管理是根据一个系统所固有的客观规律而对这个系统施加影响,并使之呈现一种新的状态的过程。

7. 人本论。劳伦斯·阿普莱认为,管理就是人事管理。詹姆斯·穆尼认为,管理就是指导别人,激励别人的方法与技术。也有人认为:管理是通过对人际关系的协调来激发人的积极性以实现共同目标的一种活动。

8. 协调论。我国著名管理学家周三多说:“管理就是社会组织中为了实现预期的目标,以人为中心的协调活动。”管理是通过计划、组织、领导和控制工作来协调所有的资源,以便实现组织目标。这里强调了管理是一种协调活动,协调的对象是以人为中心的各种资源;协调的手段是计划、组织、领导和控制工作;管理是有目的的过程,其目的是实现组织既定的目标。

9. 客体论。管理是由一个或更多的人来协调其他人的活动,以便收到个人独立活动所收不到的效果而进行的各种活动。这里强调了“其他的人”,强调了管理的客体。

10. 综合论。综合论认为管理就是人们为了实现一定的目的而采取各种方式、方法和手段对相关的人、事、物及它们之间的内在联系进行控制的一系列活动的总称。

除了上述10种关于管理的涵义界定外,还有其他一些观点。出现这种情况,这只能说明了两个方面的问题:一方面是由于人们研究管理的角度不同,管理学家的文化结构、专业领域、管理经历的不同,对管理的看法自然不同,因而提出不同的见解。另一方面,也反映出管理科学是一门发展中的科学,对管理的认识随着社会经济的发展,有待于进一步的发展和完善。

那么,究竟何谓管理呢?美国早期管理学家詹姆斯·穆尼举了一个简单的例子来说明管理的内涵:某物体太重太大,一个人搬不动,两个人联合起来就会搬动。两个人必须以某种方式来协调共同努力。即他们必须同时举起物体,往两人商定的方向移动,又必须同时将这物体放在两人商定的地方。这个例子虽然简单,但它包含了管理工作的一般要素,说明了劳动分工的基本管理原理。现代社会由各种专业化组织构成,这些组织的活动当然要比“两人搬物体”复杂得多,但其基本原理却有相同之处:协

调专业分工,以便收到一个人所不能收到的效果,这就是管理。

综上所述,从微观意义上讲,管理是指通过协调集体活动,实现资源合理配置,并且达成组织预定目标的活动过程。它反映了管理的载体是组织,管理的对象是人(资源),管理的任务是资源配置,管理的目的是实现目标等管理的基本特征。从宏观意义上讲,管理是指在一定环境或条件下,管理主体为达到一定的目的,运用一定的管理职能和方法,对管理客体施加影响和进行控制的过程。管理作为一种复杂的社会实践活动,是由一系列要素所组成,概括而言,管理的基本要素包括管理目标、管理主体、管理客体、管理方法(职能)、管理环境(条件)五个方面。

1. 管理目标

任何一种管理活动都是为了实现一定的目标。一般说来,一个社会系统的管理目标都包括物质性目标和社会性目标两个方面。物质性目标是指通过管理,在物质生产、经营活动等方面所要达到的效益和效率;社会性目标是指通过管理,在维护生产关系或调整社会关系,促进社会发展等方面的目的和要求。因此,管理活动在不同的社会历史条件下和不同的生产关系中具有不同的目的性,它所追求的目标也各自有所不同。理解和掌握管理目标的这一特点,是至关重要的。

2. 管理主体

所谓管理主体,是指那些具有管理科学知识和技能,拥有相应权力,从事管理活动的人(齐振海:《管理哲学》,中国社会科学出版社1988年版,第51页)。一般指组织中的管理机关及其管理人员。管理主体是管理活动的主要因素,也可以说是决定因素。管理活动的效果在很大程度上取决于管理主体。

3. 管理客体

也即管理对象,是指那些进入主体活动领域的人或物,是管理主体影响或作用并使之发生变化的对象。一般包括组织中的人力资源、财力资源、物力资源、信息资源、时间资源等资源以及组织目标和任务。管理活动都是针对一定的管理对象而展开的。研究管理对象,就是研究“管什么”的问题,为研究“怎么管”提供前提和依据。针对“管什么”,管理客体要素常见的分类方法有“七要素法”:即人员、资金、方法、机器、物料、市场、士气等。

4. 管理方法和职能

所谓管理方法,是指管理活动中所采取的一系列方式手段和技术等,是管理主体有目的地对管理客体施加影响的媒体(王振中、韩延明主编:《普通管理学》,广西人民出版社1991年版,第7页)。管理方法是一个

体系，它是由不同层次、类型的方法、手段、途径、技术构成的管理方法（包括管理艺术）体系，它是支配管理活动过程的灵魂，决定着管理活动的成败。管理的职能即管理的作用与功能。

5. 管理环境与条件

管理环境是指社会管理系统赖以存在和发展的全部外界条件的总和，它是影响管理活动的重要因素。管理者对环境因素要积极适应、认真对待并对影响其管理经营的那些外部力量加以确定、评价并做出反应，一般说来影响管理的环境包括政治、经济、科技、社会、文化、伦理、道德、人口、自然、法律等各个方面。对于企业组织而言，供应商、分销商、消费者、竞争对手、政府等机构是影响组织经营的具体环境。管理与外部环境的关系体现在社会环境的不确定性和组织对外部环境的适用性。同时，我们把管理者面临的组织内部环境也称为管理条件，它由组织的形式与结构、人际关系、组织的士气等组成。管理者是组织中特定层次的领导成员，管理实践受领导集团的结构、权限划分和感情关系的影响。

综合定义，管理是指一定组织中的管理者，通过计划、组织、领导、控制和创新等职能活动，对组织资源进行有效的配置和协调，以实现组织目标的活动过程（如图 1-1 所示）。

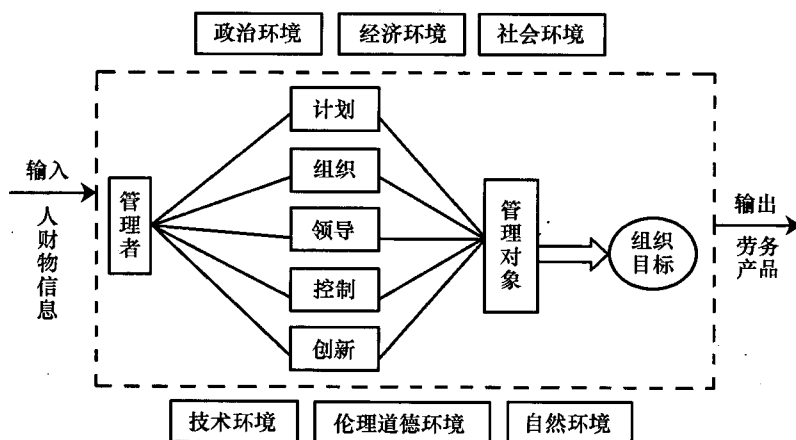


图 1-1 管理定义图示

这个定义包含了以下基本观点：

1. 管理是一个过程。计划、组织、领导、控制、创新是管理的基本职能，也是管理过程的基本环节，它们彼此之间不是孤立的存在，而是相互联系、相互衔接、相互影响、相互渗透和相互包含的。它们构成管理的一个基本过程，做好各项管理工作应当把握好每一个管理环节，同时做好

各个管理环节之间的协调。

2. 管理必须在一定的组织中进行。组织的形成是为寻求个人目标的实现途径,通过组织,个人目标转化为组织目标。组织成员要求得观念、行动的一致,要达到细致的专业化分工和密切的合作,就必须通过管理来得以实现。组织本身又是一个系统,组织通过管理来求得社会大系统承认和促进自身系统的不断发展。管理又要依托组织来实现其管理成效,所以,离开了组织,管理就成了一句空话。

3. 管理的任务是实现组织资源的有效配置。一个组织,管理主体是各层次的管理者,管理对象是各种资源(包括人)。通过管理,使组织的各种资源做到人尽其才,地尽其利,财尽其效,物尽其用,实现人与人、人与物在空间上的最佳组合。也就是说,为了合理利用组织的各种资源且实现组织之目的,除了做出技术上的努力之外,还必须做出管理上的努力,对组织资源进行合理的协调与配置,以取得最大的经济、社会效益。

4. 管理的中心是协调人与人之间的关系。人在管理活动中扮演着管理者和被管理者的双重角色,具有决定性的作用。在一个组织中人和人、人和物的组合中,他们所处的地位并不是平等的。在现代社会中,科学技术在社会经济发展中所处的地位日显突出,人是科学技术的载体,人与人之间的协调无疑处于管理的领先地位。人际关系协调好了,能激励人的主观能动性,充分发挥其聪明才智;能减少内耗,形成合力;能实现优势互补,克服各种困难,最后通过管理实现组织目标。

5. 管理的目的是实现组织目标。凡是组织,不管是政治组织、经济组织、社会组织还是文化组织等,都有自己的目标。成立组织的目的在于实现组织的目标,那么组织的管理目的也就在于实现组织的目标。不同的组织,其目标可以不同;同一组织,在不同时期的目标也是不相同的。管理者既要锁定目标不放松,又要根据外部环境和内部条件的变化适时调整组织目标,为实现目标而不懈努力。管理的双重目标是既要完成工作(效果),又要讲究效率,即“正确地做正确的事”。

三、管理职能

管理职能即管理的作用与功能。管理的基本职能按照马克思的观点是合理组织生产力和维护与完善一定的生产关系,具体职能是指在实施管理行为中必须承担的责任和必须完成任务,如计划、组织、领导、控制和创新等。关于管理职能的分类,中外管理学家提出了多种不同的分类方法,如亨利·法约尔的“五职能说”,林德尔·厄威克的“三职能说”,卢瑟·古利克的“七职能说”,纽曼的“六职能说”,韩延明的“四职能划分”等等,根据当前时代的特征,这里将管理的职能归类为五项职能,