

管理学 概论

GUANLIXUEGAILUN

王荣科 吴元其 编 著



中国商业出版社

C93
U356

管理学概论

王荣科 吴元其 编 著



A1054030

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学概论/王荣科, 吴元其编著. - 北京: 中国商业出版社, 2001. 4

ISBN 7-5044-4050-7

I. 管… II. ①吴… ②王… III. 管理学—概论 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 08472 号

责任编辑:孙锦萍

总策划:徐尹

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

解放军炮兵学院印刷厂印刷

*

850 × 1168 毫米 32 开 15.25 印张 415 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

定价:24.50 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

编写说明

“管理学”是管理学科的一门基础课，它不仅是各类管理专业的本科、专科的必修课，而且在工商管理硕士研究生课程学习中也占有重要的地位，各类管理专业学生都必须学习掌握。

作为一门应用性学科，管理学首先必须适应社会经济发展的变化，解决管理实践面临的新问题，总结管理创新的经验，提出管理的新思想和新方法；其次，管理学必须与特定的社会环境因素相适应，必须反映特定社会条件下的具体要求，在中国运用的管理学必须具有中国特色。此外，努力学习借鉴西方管理学的新思想新方法，对我们来说是非常必要的。管理作为人类社会的普遍活动，其基本思想和方法具有普遍意义。西方管理学的许多新思想、新方法尽管还有待实践的进一步验证，但仍能给人们以启迪。

正是基于以上认识，我们在编写本书时，一方面力图全面地介绍管理的基本思想、管理学的发展演变、管理的基本原则和方法等，另一方面则力图吸收管理学的最新理论成果，特别是西方管理学中有较高价值的新思想和新方法，注意研究中国当前面临的管理问题，以便使管理学能跟上时代发展的步伐，并使管理学具有更多的中国特色。

本书由王荣科、吴元其编著，王荣科、吴元其教授共同拟定了编写大纲，在分别完成了各自撰写任务后，又共同对初稿进行了审阅。王荣科负责撰写第一至第五章，吴元其负责撰写第六章至第十章。在编写过程中，曾参考和引用了国内外有关文献资料，

由于篇幅所限，未能在书中一一列出，在此深表歉意，并对各位学者表示衷心感谢。

由于作者水平和资料所限，书中难免有不尽人意之处，希望得到各位读者的指正。

编 者

2001 年 3 月

目 录

第一章 人类社会与管理	(1)
第一节 人类社会的管理活动	(1)
第二节 管理的二重性	(13)
第三节 管理职能	(18)
第二章 管理思想的发展与演进	(26)
第一节 古代管理思想	(26)
第二节 古典管理理论	(32)
第三节 现代西方管理理论丛林	(55)
第三章 新经济与管理思想的新发展	(87)
第一节 新经济、新时代	(87)
第二节 西方管理思想的新发展	(93)
第三节 管理热潮在中国	(108)
第四章 管理与环境	(119)
第一节 管理的环境系统	(119)
第二节 社会责任与企业伦理	(132)
第三节 市场经济与现代企业制度	(141)
第四节 我国国有企业的改革及其社会环境	(155)
第五章 管理的基本原理与方法	(163)
第一节 管理的基本原理	(163)
第二节 管理的基本方法	(178)
第六章 决策与计划	(195)
第一节 决策与计划的理论	(195)
第二节 决策与计划的基本程序	(209)
第三节 决策与计划的方法技术	(221)
第七章 组织与用人	(246)

第一节 组织过程.....	(246)
第二节 组织结构.....	(256)
第三节 人员配备.....	(271)
第八章 领导与激励.....	(292)
第一节 领导理论概述.....	(292)
第二节 沟 通.....	(303)
第三节 激 励.....	(316)
第四节 领导方式与艺术.....	(328)
第九章 控制与监督.....	(345)
第一节 控制原理.....	(345)
第二节 控制过程.....	(360)
第三节 控制手段.....	(371)
第十章 创新与学习.....	(382)
第一节 创新是管理的基本职能.....	(382)
第二节 学习型组织.....	(391)
第三节 组织变革.....	(398)
第四节 技术创新.....	(412)
第五节 创新过程和创造性思维.....	(424)

附 录

第一章 人类社会与管理

第一节 人类社会的管理活动

一、人类社会的进化与管理

（一）人类的进化与组织

管理，作为人类社会中最普遍的社会现象，是一切组织的集体活动中所不可缺少的要素。管理活动的出现，是与人类社会的组织密切相关的。

在进化过程中，人类面临着极为恶劣和艰难的外部环境。在发现古人类的地区，常常发掘出大量动物化石，其中有不少是属于凶猛的大型禽兽，而此时猿人仅能打制简单的石器。为了生存下去，人类就必须形成一种群体的组织形式，从而获得战胜自然界敌人的有利条件。从古人类遗址一个地方就挖掘出数千件甚至上万件石器的情况来看，古人类总是群体生活的。在一个群体中，由于各人的能力和具体条件不同，群体中任务各种各样，因而劳动必须进行分工、协调和安排，这就出现了人类的最初管理活动。

显然，人类最初的管理活动是和人类最初的组织相关的。随着人类的进化，组织也不断得到发展，从最初的原始人群，发展为氏族公社，又逐渐发展为国家政权和各级社会组织。无论是人类最初的组织形式，还是后来不断完善和提高了的组织形式，它们都包含组织所具有的最基本的一些共同因素。

第一，具有共同的目标和共同目的。人类在争取生存与发展中须采取群体的联合行动，如狩猎、播种农作物，一年一度的采

集或收获果实，抵御其他部落或氏族的侵犯和掠夺等等，这些活动在当时，只有依靠集体的共同努力才能取得成果。

第二，具有共同的意志和人人关心的共同目标。人类在进化中逐渐发展了语言交流和思维，作为智人，人们认识到争取实现组织的共同目标，才能使自己得到最大利益，使各人都把关心集体的发展当作满足其需要的手段，从而形成组织的共同意志，成为组织凝聚力。

第三，组织成员拥有工具或战斗的武器是组织实现自己目标的物质条件，如耕作工具、狩猎工具、武器等。

第四，对组织成员各种活动作出安排、协调，使人们的行动相互配合和协调一致，这就必然要有人专门负责解决内部分歧，作出各种决定和安排，这就是与作业活动完全不同的管理活动。

当然，在阶级出现之前的原始社会中，管理活动是低级的，不连贯的，必然带有很大的随意性，同时它又具有很强的民主色彩。在一些古人类遗址的居住区中心，往往建有大的广场和中心大房子，据认为就是氏族公社成员聚会、商讨组织事务的场所，但当时还没有专门的管理人员。

管理活动必然使组织更有效的发展。人们需要参加各种社会组织，通过组织来满足自己的各种需要，人们在组织中的管理活动也不断发展和完善。

（二）古代管理的发展

人类的管理活动很早就出现了，但有效管理的历史则要晚得多。

人类经蒙昧时代、野蛮时代而进入文明时代以后，在自然界的竞争中生产水平不断提高，对自然界的认识水平和斗争能力都逐渐上升。人类社会的组织从家庭、氏族、部落，发展到国家政权和军队等形式，出现了商品和商业经营，手工业的发展使社会进一步分工，国家政权的存在导致一系列大型的工程项目，这些

使得古代管理不断得到发展，并达到了较高的水准。

在古代美索不达米亚，建立了寺庙社团的双重管理制度，礼仪和宗教活动由一位高级僧侣负责主管，而该组织的世俗活动则由一位负责行政事务的高级僧侣来协调，工作有计划，劳动有分工，并由各级官员进行监督。

古埃及人修建了许多灌溉工程，修建了规模宏大的金字塔和运河工程，这些都需使用大量的人力物力，也必然需要建立一个复杂的官僚机构进行管理。从考古中可以推断，古埃及人已知道“以十为限”的规律，即管理人员所能监督的人数的限度是10人，这种实践经验后来对希伯来人也产生了影响。

古希腊的规章制度和其艺术、戏剧、文学一样，都曾发展到较高的水平，出现了奴隶社会的民主政治制度。政府首脑由全体自由民选举产生，国家公职人员由民众选举产生，或抽签产生；政府的权力来自公民大会；并产生了陪审团和辩护律师制度。当然，奴隶、异族人和妇女是不能享受上述权力的。

罗马帝国曾建立贵族共和国，规定了各军政机构之间的具体分工，确立严格的体制和权力层次，以保证各种职能得以执行。它修建公路体系，制定了一整套有关度量衡和币制保证制度，国家控制着经济生活的各个方面。最初是由贵族阶级组成元老院，并充任政府的重要官职，经过斗争，平民终于赢得了在自己成员中选择四个“保民官”的权力，后来又进一步争取到，在两个执政官中必须有一个来自平民，其立法和司法的分权制对后来的专制、立宪政府的制约和平衡体制都产生了长远影响。

中世纪时，西欧出现了一些共和制城邦。这些以贸易为中心的新兴城市中，随着商业通道的开辟，工业也逐渐发展起来，主导方面则是纺织业。生产的组织方式盛行家庭式生产体制，由商人购进原料，然后把原料承包给个体工人或家庭去进行加工，个体工人和家庭利用自己的设备，把原料加工成产品，然后交给雇

主以换取工资。随着贸易的发展,会计方法也不断改进。这些城市从属于一定的国家、民族和国王的管辖和统治,同时又有自己的政府、法律、军队和货币。由城市居民选举产生议会,议会再推选出管理城邦的官员。一些著名城邦建有规模较大的共和政体的政府,进行高效能的管理活动。

据现在资料推测,中国早在夏王朝时就已在王畿内设立了管理畜牧业、农业、饮食业的专门机构和官员,在各地设“州牧”负责行政和司法工作。此后,逐渐形成一套由王主宰一切的奴隶制国家行政管理制度。以“大宗”、“小宗”的层层区别把奴隶主贵族从政治上联结起来。嫡长子的继承制按血缘关系确定地位的亲贵合一原则逐渐制度化,从而成为宗法制官僚体制。宗法组织与政权组织密切结合,各自的管理活动互相补充和配合,使得奴隶制国家就像一个扩大的家庭,一切权力集中在君主手中,实行政家长式管理。宗法制成为政府与管理相结合的桥梁,成为等级分配的标志,成为调整中央与地方之间权力义务关系的依据。为了加强王权的威力,商朝统治者把自己说成是神灵之后,是代天保民,有目的地让神权为王权服务。在实行严酷的刑政的同时,以礼乐相辅,使道德教化配合行政管理,用伦理礼仪规范来加强行政权威。

秦统一中国后,废分封制,设郡县,建立了一整套封建专制主义的中央集权制和官僚体制,其创立的封建王朝国家管理的基本模式,为此后二千多年的中国封建社会的各朝代所沿袭。中国封建制的国家管理中,以皇权为中心的专制权力高度集中。为了剥夺管理部门的权力,从而把权力高度集中到皇帝手中,历代帝王总是想方设法造成中枢机关之间互相制衡。汉代设尚书台,改变了秦朝由左、右二相独掌朝纲的局面,分散了行政权力。魏、晋、隋、唐时又创省制,由尚书、门下、中书三省长官分任宰相,分别职掌决策、审议和执行三个平行系统。明清时改设内阁制,后

在此之外设军机处，干脆废除了行政长官负责制，改由皇帝直接负责，皇帝的秘书班子执行行政职能，皇帝权力的集中达到了极端的程度。在推行封建统治中，历代封建统治者都注意以礼乐教化作为自己推行专制主义的辅助手段，礼乐与刑政的结合编织得越来越精细，仪式程序也越来越繁琐和形式化。

无论是奴隶社会，还是封建社会，国家管理都具有以下一些基本特点：

第一，实行强制的统治和管理。在以王权和皇权为中心的政治体制下，王命和皇帝高于一切，所有的官员和整个国家机构都是效忠于君主并为其服务的。而统治阶级与广大劳动阶级之间的尖锐对立与激烈斗争，使得统治者主要依靠各种强制性手段去贯彻君主和统治阶级的意图。

第二，国家所进行的大量建筑、水利等工程，主要采用无偿性劳役，因而在这些工程的管理中，主事者既不会去考虑劳动者的死活与利益，也不会去考虑效率和质量等问题，对劳动者的管理完全是强制性的，其管理水平长期处于较低水平上。

第三，偏重于宏观的行政管理。由于奴隶社会、封建社会的统治者主要致力于对国家的政治、经济、思想文化等各方面的控制与掌握，主要是通过一整套严密的官僚机构，用行政手段管理国家。其管理决策主要是神权型占卜决策，最后的裁定权在君主。

从人类进入文明时代直至封建社会时代的结束，整个社会的经济、科学技术和政治的发展都是非常缓慢的。管理问题并不突出，管理思想的发展没有受到人们的专门关注。

二、管理实践与管理思想

（一）管理实践

管理实践是人们在社会组织中为实现一定目的，而进行的各种实际管理活动。管理实践具有很强的社会性、组织性，具有明确的目的性，产生着广泛的影响与作用。

在农业社会自然经济的小农生产方式占主导地位条件下，管理问题并不突出。尽管在古代社会中出现过埃及金字塔、巴比伦古城、中国的长城与大运河这样的大工程，管理实践非常杰出，然而却并不普遍。管理活动往往是与具体的政治、军事、经济、文化教育活动结合在一起的。人们从事管理实践，主要是根据自己已往的经验与惯例去做，缺乏对管理的思考与总结，我们把这种管理与决策称之为经验型管理、经验型决策。由于历史的延续与社会心理的积淀，建立在农业文化基础上的经验型管理不断被继承与传续，从而成为一个社会的传统管理模式。

与工业化社会相应的是现代的理性管理。工业化进程中，管理问题日益突出，从而引起人们的关注与探讨，管理思想、管理理论不断发展，使人们对管理实践有了系统的理性认识，人们在从事管理实践中，可以依据管理理论的原则与规定，借助现代的各种管理手段与管理技术，进行科学决策与周密计划，按照一定的程序和组织进行指导与控制。这就是现代的科学管理。它将理性的科学思维与管理理论在实际运用中结合起来，使管理实践更具挑战性。

在现实社会生活中，传统的经验型管理与现代的科学管理往往是交织在一起的，而现代管理也始终在发展变化之中。

（二）管理思想

管理思想是社会成员在管理活动的思考中所形成的有关管理的观点、想法和见解的总称，它是人们对社会生活里各种管理实践中种种社会关系及其矛盾运动的自觉的和系统的反映。

管理思想是在管理实践基础上逐渐形成发展起来的，它经历了从思想萌芽、思想形成到不断系统与深化的发展过程。在古代社会的长期历史进程中，人们对管理实践思考处于不自觉的状态中，对管理的具体问题与具体环节、方法等方面，提出了许多见解，记录下了许多成功的管理经验和方法，从而形成了丰富的古

代管理思想遗产。然而这些管理思想是分散零碎的，缺乏理论的分析与概括，更谈不上思想体系。直到 19 世纪后期，在社会生产力高度发展与科学技术飞跃进步的推动下，管理问题得到重视与关注，对管理实践的观察、研究与总结不断发展，使人们对管理的认识不断系统与深入，管理思想逐渐形成一个独立的思想体系，并进而使管理成为一门学科。管理学的产生，使管理思想的发展进入了一个崭新的境界。

从所涉及的范围和思想的程度上看，大体可以将管理思想划分为单一性的管理见解、专门性的管理思想和综合性的管理理论。单一性的管理见解，是就某一个别的管理实践进行观察后得出的结论，或是对管理实践经验的陈述，缺乏理论的概括与分析。专门性管理思想是就管理的某一方面或某一环节进行专门研究后所形成的专门理论，如决策理论、计划思想、激励思想、信息管理思想等，它具有理论分析与概括，具有较高思想水平，但仅涉及到管理的局部。综合性管理理论则是对管理的各个方面和全过程进行整体性研究所形成的理论，形成了相应的体系和系统。泰罗的科学管理与法约尔的管理过程理论与组织理论，都是最早出现的综合性管理理论，具有很高的实用价值。综合性管理理论代表了管理思想的最高水平。

（三）管理实践与管理思想的关系

管理实践是管理思想的基础。

社会存在决定社会意识。管理实践是管理思想产生的源泉，只有在大量管理实践的基础上，人们才有可能在总结、研究的基础上产生相应管理思想。而管理实践的发展，管理中出现的现实问题又必然促使人们去进行理论的思考与探索，从而使新的管理思想不断产生出来。而管理思想在产生之后，又必须经过管理实践检验与充实，在管理实践的基础上，使管理思想逐渐上升到理论的高度，形成系统的综合的管理理论。而系统的综合的理论，又

必须在指导管理实践中，进一步接受实践验证，使管理思想不断得到新的提高与发展。

管理实践必须接受管理理论的指导。

管理理论是人们对管理实践进行理性思考与研究的结果，它是经过人们反复考察与检验的管理知识系统，它反映了管理的内在矛盾与发展的客观规律。在管理理论的指导下，人们在管理实践中可以减少行为的盲目性与随意性，不再受自己的经验的局限，从而大大提高经营管理的有效性，更好地实现自己的目标。人们系统地总结管理理论以及管理的基本方法，形成一套反映管理客观规律的知识体系，使人们容易学习领会并运用到管理实践中去。正是从这个意义上，人们提出管理是一门科学。

然而，现实的管理活动又是错综复杂的，组织的构成，组织的任务及其环境不但千差万别，而且都在变化之中。管理者不仅要运用管理的理论，而且还必须运用自己掌握的各种知识、经验、技巧和诀窍，富有创造性地处理实际问题。富有个性与创造性的管理，更富有活力，也更具魅力。因而人们又提出，管理是一门艺术。

管理既是一门科学，又是一门艺术。

三、管理的基本概念

（一）管理

什么是管理？目前各种管理学教科书与专著中的回答各不相同，管理的定义极不统一。其中具有代表性的有以下几种观点：

1. 管理是由计划、组织、指挥协调及控制等职能为要素组成的活动过程。这是法国管理学家法约尔于 1916 年提出的观点。

2. 管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。这是美国管理学家唐纳利在其管理学教科书中得出的观点。

3. 管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。这是美国管理

学家德鲁克提出的观点。

4. 管理就是决策。这是决策理论学派的代表人物 H·西蒙提出的观点。

5. 管理就是根据一个系统所固有的客观规律,施加影响于这个系统,从而使这个系统呈现一种新状态的过程。这是系统论学者普遍持有的一种观点。

6. 管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。这是我国学者杨文士、张雁等在其编写的《管理学原理》中提出的观点。

7. 管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。这是南京大学教授周三多等在其编写的《管理学——原理与方法》中提出的观点。

上述各种观点,分别从不同角度,对管理进行描述与界定,分别从不同方面反映了管理的面貌。

结合各家的研究成果,我们认为,管理应是管理者通过计划、组织、领导和控制等职能工作,优化配置与协调使用组织资源,从而达到既定目标。

(二) 管理者

人们一般把组织中从事管理工作,负有领导和指挥下级去完成任务职责的组织成员称为管理者。然而在旧体制下,管理者主要执行上级的命令与决定,按照上级统一制订的计划与任务行事。管理工作注重实施能力,强调按部就班式的被动接受,管理者往往混同于行政官员,管理者缺乏自主决策与主动开拓、自由发展的意识与能力。在现代社会,管理是一项特殊的职业和工作,而管理者则是社会的一个特殊的群体。

在市场经济条件下,管理者的素质条件要求更高、更全面,管理者必须根据市场的发展变化,自主决策与计划,必须不断地进

行开拓与创新，必须对未来进行预测与谋划。管理者必须按市场经济的全新要求进行管理形象的塑造与设计，从穿着仪表、言谈沟通、举止修养、能力素质、知识技能、情绪情感、兴趣动机、个性人格等方面，培育管理者应具有的素质，从而成为一个合格的管理者。

管理者按所从事的业务分类，可分为计划管理、财务管理、人事管理、信息管理、党务管理等。这种区分可以从管理者所从事的相同业务工作方面进行考察研究。

按管理者在组织结构中的层次来区分，可区分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。不同层次管理者，其职责与素质要求都是不同的。

高层管理者，通俗地说就是一个独立的较大组织的头头，是代表该组织的负责人与管理者，他可能是一所较大规模中学的校长，也可能是一所较大规模医院的院长，或是大公司的总裁、董事长。他们的主要职责是把握本组织的发展方向，确定长远的战略目标与计划，实现组织的整合以及组织与社会之间的沟通。

中层管理者，通常指一个组织的中层干部。他们一般是一个组织中的部门负责人或中间层次的负责人，如大公司中的部门经理、分公司的经理，大学中的院、系负责人，工厂中的车间主任等。他们的职责，一方面是要贯彻执行高层管理者的决策与意图，将组织计划与任务落实到基层单位，督促、检查与协调基层管理者的工作，以保证组织任务的完成。另一方面，他们又必须将基层单位的情况以及遇到的问题，及时地报告给高层管理者，保证组织内部的正常沟通与交流，他们具有承上启下的作用。

基层管理者，是组织中最下层的管理者，如工厂车间内的班、组长，大学院系内的教研室主任，公司的部、处内的科长、股长等。他们的职责是按照上级的指令和计划，带领和指挥下级去完成各项任务，并向上级报告执行情况，反映工作中的困难与问题，