



广东省高等教育自学考试指定教材

G U A N L I X U E J I C H U

管 理 学 基 础

广东省自学考试委员会组编
汪凤桂 曾征民 编写



广东高等教育出版社

责任编辑：庞小娟

责任校对：寺 吕

封面设计：小 丁

管 理 自 学 基 础
G U A N L I X U E J I C H U

ISBN 7-5361-2674-3



9 787536 126749 >

ISBN 7-5361-2674-3

C·39 定价：25.00元

20

c93-43

w27c

广东省高等教育自学考试
指定教材

管理学基础

广东省自学考试委员会组编

汪凤桂 编写
曾征民



A1022832

广东高等教育出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学基础/汪凤桂, 曾征民编写. —广州: 广东高等教育出版社, 2002.5

广东省高等教育自学考试指定教材

ISBN 7-5361-2674-3

I. 管… II. ①汪…②曾… III. 管理学—高等教育—自学考试—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 018314 号

广东高等教育出版社出版发行

地址: 广州市天河区林和西横路

邮码: 510075 电话: (020) 87553335

东莞市粤高印刷厂印刷

开本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32 印张: 16.25 字数: 405 千字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1 ~ 5000 册

定价: 25.00 元

组 编 前 言

《中华人民共和国高等教育法》明确规定：“国家实行高等教育自学考试制度，经考试合格的，发给相应的学历证书或者其他学业证书。”“公民通过接受高等教育或者自学，其学业水平达到国家规定的学位标准，可以向学位授予单位申请授予相应的学位。”

由于高等、中专教育自学考试制度非常便利于在职和非在职人士通过自学提高自身科学文化素质、考取国家学历文凭，因此受到社会各界、港澳人士、台湾同胞和海外侨胞的热烈欢迎。广东省自1984年下半年开考自学考试以来，已有170多万人报名参加自学考试。

为了更好地贯彻、落实《中华人民共和国高等教育法》，进一步倡导自学、鼓励自学、帮助自学、推动自学，使我省的自学考试事业“更上一层楼”，我们组织了各学科的专家、教授编写了具有广东特色又便于考生自学的自学考试教材和辅导书，以便考生更好地系统掌握学科知识，理论联系实际，提高运用知识解决实际问题的能力，早日成为国家的有用之才。

广东省自学考试委员会

2000年7月

前 言

管理学是一门实践性很强的科学，是人们在长期的实践中总结而成的。正因为有了无数前人实践经验的积累和研究，才产生了管理这门学问。管理学是人类智慧的结晶。

要掌握管理学并不是一件容易的事，因为管理实践千差万别，要从众多不同的管理工作中寻求出普遍的规律、理论和方法，具有很大难度。同时，管理是以人为核心的，其对象是人，人是有感情、有需要、有思想的，因此，管理实践中必须综合运用社会学、心理学、经济学、历史、哲学及数学等多种学科的知识和方法，这使得管理学有着与其他学科不同的特点和规律。

因为管理实践遍布各行各业，大到一个国家，小到一个家庭，都存在着管理，本教材正是面向农村、为农村从事管理的自学者编写的。因为服务对象的特殊性，作者在编写本教材时力求使复杂的管理理论变得浅显易懂。全书通过大量的实际材料，使管理理论在一个个管理事例中变得生动起来。

本书的内容结构基本上是按照管理职能的逻辑顺序编排的，除前言外总共由十六章组成。第一章主要介绍管理与管理学的基本概念，管理学的研究对象和研究方法。通过本章的学习，使学习者对什么是管理和管理学有一个大致的了解。第二章在人类管理实践基础上，分析中西方管理思想的发展情况，这是学习管理学的基础。第三章分析了管理主体即管理者，作为一个合格的管理者应具备什么样的基本素质。第四章是关于管理的基本方法的分析，这是学习管理学所必须掌握的。第五章重点分析了组织生

存的环境，以及当环境变化时应如何进行管理。从第六章到第十五章讨论的是管理的基本职能，包括组织（组织工作基础、组织结构设计与运行、人力资源管理）、计划、决策、领导、激励、沟通、控制和创新。第十六章从管理成本的角度分析了管理的绩效及改进方法。本书的最后是结束语，对管理学的进一步发展作了简单的展望。

需要说明的是，本书虽然是对一般组织的管理原理进行分析，但部分章节是以企业为例展开阐述的，这是因为在现代社会中，企业是最为普遍的一种组织形式，对它的分析不仅使抽象的管理原理变得具体和容易理解，而且因企业的普遍存在和在组织中的代表性，使分析结果也适用于其他组织，即分析结果可以推而广之。

虽然掌握管理学并非一件容易的事，但也不是难到让人望而却步的程度，要学好这门课应掌握下列几点：

（1）准确掌握本书中所列举的基本概念，理解它们的内涵与外延；准确理解本书中所叙述的基本原理，其使用的范围和假设条件是什么；学会试图用本书中所列举的方法去分析现实中的管理问题。

（2）力图掌握本书的总体框架和理论逻辑，试图用这一体系和自身的体会去分析实践中的管理案例，在农村这类案例是无处不在的。

（3）认真做好每一章后的练习题，这些题目基本涵盖了一章的全部内容，对这些题目的练习有助于对整章内容的理解。

（4）尽可能多地阅读本书后面所列出的参考书，这些书将有助于对本书中部分原理和概念的理解，因为本书的部分原理和概念来自于这些参考书。

（5）管理就在我们的生活中，一个家庭、一个班级以至个人的时间安排、价值取向等都是值得探讨的管理问题，只要注意观

察，就能从这些管理问题的分析中找到学习的乐趣，从而掌握这门实践性很强的科学。

在本书的编写中，汪凤桂主要负责全书的总体设计与统稿，并撰写了本书的前言、第三章至第十六章、结束语、考试大纲和考试题型举例，曾征民负责第二章和第三章的编写。

因为多种原因，本书编写中难免会出现这样或那样的错误和不足，诚请读者提出宝贵的意见。

汪凤桂
2002 年 1 月于广州

目 录

前言	(1)
第一章 管理与管理学	(1)
第一节 管理的概念及特征	(1)
第二节 管理的性质	(4)
第三节 管理学研究的对象与内容	(7)
第四节 管理学的研究和学习方法	(9)
第二章 管理思想的发展	(13)
第一节 人类的管理活动	(13)
第二节 中国传统管理思想	(16)
第三节 西方传统管理思想	(21)
第四节 西方现代管理思想的发展	(28)
第三章 管理者	(42)
第一节 总经理与总经理角色	(42)
第二节 管理者的群体结构	(51)
第三节 管理者与管理创新	(57)
第四节 管理者的技能与素质要求	(62)
第四章 管理方法	(66)
第一节 管理方法的概念与类型	(66)
第二节 管理的传统方法	(68)
第三节 现代管理方法和主要管理模型	(76)
第五章 管理环境分析	(88)
第一节 管理环境概述	(89)

第二节	企业发展战略与管理设计	(94)
第三节	企业管理与企业文化	(104)
第四节	市场结构变动与企业管理行为的调整	(112)
第六章	组织工作基础	(121)
第一节	组织工作概述	(121)
第二节	组织结构的类型	(125)
第三节	正式组织和非正式组织	(131)
第七章	组织结构设计与运行	(137)
第一节	管理幅度与管理层次	(137)
第二节	组织设计的任务、依据和原则	(142)
第三节	部门划分	(151)
第四节	组织结构的职权划分	(157)
第五节	集权与分权	(162)
第八章	组织的人力资源管理	(172)
第一节	人力资源管理概述	(172)
第二节	组织的人员配备	(177)
第三节	职前教育与员工培训	(185)
第四节	工作绩效考核与薪酬管理	(193)
第九章	决策	(206)
第一节	决策的特性	(206)
第二节	决策目标与决策的合理性	(211)
第三节	集体决策和个人决策	(218)
第四节	决策的程序	(222)
第十章	计划	(229)
第一节	计划工作概述	(229)
第二节	计划工作的原理	(239)
第三节	计划的流程	(242)
第十一章	领导	(247)

第一节	领导的本质	(247)
第二节	领导的内容	(251)
第三节	领导方式及其理论	(257)
第四节	领导艺术	(264)
第十二章	激励	(272)
第一节	激励的特性	(272)
第二节	激励理论	(277)
第三节	激励制度	(288)
第十三章	人际沟通	(292)
第一节	人际沟通的定义与重要性	(292)
第二节	人际沟通的方式及有效沟通的准则	(297)
第三节	人际信息沟通的改进	(302)
第十四章	控制	(309)
第一节	控制工作概述	(309)
第二节	控制工作的类型与原理	(315)
第三节	控制过程	(324)
第四节	对监控者的控制	(330)
第十五章	管理创新	(334)
第一节	管理创新的概念与作用	(334)
第二节	管理创新的基本内容	(339)
第三节	管理创新的空间	(341)
第四节	管理创新的基准	(347)
第五节	现代企业创新的重点	(356)
第十六章	管理成本与管理绩效的改进	(377)
第一节	管理成本	(377)
第二节	管理绩效的改进	(390)
结束语	面向未来的管理设计和管理制度的创新	(406)
附件一	考试大纲	(411)

附件二	考试题型举例	(503)
附件三	主要阅读参考书目	(506)

第一章 管理与管理学

指导语：本章首先介绍管理的概念及其基本特征，使学员对管理有一个初步的了解。然后进一步阐述管理的性质及掌握管理两重性的现实意义。管理作为一门科学，应明确管理学研究的对象、内容及其特点。最后介绍学习和研究管理学的一般方法，强调管理既是一门科学，又是一种艺术。

第一节 管理的概念及特征

一、管理的基本概念

管理实践的历史十分悠久，自古以来，在人类的各种活动中，管理是最为重要的活动之一。实际上，管理是一项十分艰辛的工作，不管何种组织，营利性的和非营利性的，大型的和中小型，国内的及国际的机构都离不开管理。但在过去几千年中管理始终只是一种零散的经验和某种闪光的思想，把管理作为一门学科进行系统的研究，只是最近一二百年的事。20 世纪以来的管理运动和管理热潮取得了令人瞩目的成果，成果之一就是形成了比较完整的管理理论体系。

什么是管理？理论界有许多人根据自己的研究对管理进行了定义，下面是具有代表性的几种观点：

①管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能要素组成的活动过程。

②管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源，以便实现既定的目标。

③管理是在某一组织中，为完成目标而从事的对人力、物质资源的协调活动。

④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。

⑤管理就是协调人际关系，激发人的积极性，以达到共同目标的一种活动。

⑥管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。

⑦管理就是决策。

⑧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。

综合以上表述，我们认为：管理是社会组织中为了实现预期的目标而以人为中心进行的协调活动。

为了更好地理解管理的定义，我们可作进一步的阐述：

(一) 管理的目的是为了实预期目标

世界上既不存在无目标的管理，也不可能实现无管理的目标。

(二) 管理的本质是协调

协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调，都是为了协调。

(三) 协调必定产生在社会组织之中

当个人无法实现预期目标时，就要寻求别人的合作，形成各种社会组织，原来个人的预期目标也就必须改变为社会组织全体成员的共同目标。

(四) 协调的中心是人

在任何组织中都同时存在人与人、人与物的关系，但人与物的关系最终仍表现为人与人的关系，任何资源的分配也都是以人

为中心的

(五) 协调的方法是多样的，需要定性的理论和经验，也需要定量的专门技术

计算机的应用与管理信息系统的发展，将促进协调活动发生质的飞跃。

二、管理的基本特征

(一) 管理是一种文化现象和社会现象

在人类社会生产活动中，人们总是或多或少地组织起来，通过管理以收到个人单独活动所不能收到的效果。所以管理活动存在于组织活动中，或者说管理的载体是组织。同时任何组织活动，都需要有计划目标。管理就是通过制定计划，确定目标，引导组织成员实现目标，收到组织成员协作的整体效果。有组织活动的地方就有管理活动，就需要管理，所以管理是具有普遍性的。

虽然组织的类型、形式和规模可能各有差异，但其内部都含有五个基本要素，即人、物、信息、机构和目的。组织应是一个开放的系统，组织的外部环境对组织的效果与效率有很大的影响。一般来说，组织的外部环境包含九个要素：行业，原材料供应，财政资源，产品市场，技术，经济形势，政治状况，国家法律、规章、条例，社会文化。一般来说，组织内部的要素是可以控制的，组织的外部要素是部分可以控制（如产品生产等）和部分不可以控制的（如国家政策等）。

(二) 管理的主体是管理者

既然管理是让人与自己一道去实现既定目标，管理者对管理的效果和对组织的效果将承担重大责任。我们可以通过三个层次对这一问题作如下阐述：

管理者的第一个责任是管理一个组织。组织是一个整体，为

此，管理者应明确：我们的组织是什么，它的目标是什么，如何实现目标。只有如此，组织才能取得最大的效益，更好地服务社会。管理者的第二个责任是管理管理者。对管理者应该通过目标管理和自我控制进行管理，管理者还应该培养其下属。管理者的第三个责任是管理工作和工人。主要是激励组织成员发挥其创造的热情，求得组织的最佳效果。

（三）管理的任务、职能与层次

管理的任务是：设计和维持一种环境，使在这一环境中工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定的目标。管理者的工作环境可能各不相同，所遇到的问题也不尽相同，但他们的任务是相同的。因此，工作的实质也应是相同的，即在管理活动中，管理者都要承担计划、组织、人员配备、指导与领导、控制这五个基本职能。一个组织中的管理者通常分为三个层次：基层管理者、中层管理者、高层管理者。尽管各层次的管理者拥有的权力范围不同，处理问题的方式不同，担任的管理职务（地位）不同，但他们的基本职能是相同的。

（四）管理的核心是处理好人际关系

管理是让别人与自己一道去实现既定的目标。管理者的第二、第三责任即管理管理者、管理工作和工人表明，管理者的工作或责任的很大一部分是与人打交道，这在指导与领导的职能中表现得尤为充分。

第二节 管理的性质

一、管理的两重性

（一）管理的自然属性

（1）管理由人类活动的特点所产生，人类的任何社会活动

都必定具有各种管理职能。如果没有管理，一切生产、交换、分配活动都不能正常进行，社会劳动过程就要发生混乱和中断，社会文明就不能继续。

(2) 管理也是由社会分工所产生的社会劳动过程的一种特殊职能。管理寓于各种社会活动之中，所以说它是一般职能，但就管理职能本身而言，由于社会的进化，人类分工的发展，早在原始社会就已经有专门从事管理职能的人从一般社会劳动过程中分离出来。人类社会经过几千年的演变发展，出现了许多政治家和行政官员，专门从事国家的管理；出现了许多军事家和军官，专门从事军队的管理；出现了许多社会活动家，专门从事各种社会团体的管理；出现了许多商人、厂长、银行家，专门从事商店、工厂、银行的管理。还有许多人专门从事学校、医院、交通运输和人事的管理等。这些管理者的职能就是协调人们的活动，而不是直接从事物质产品或精神产品的生产。因此，管理职能早已成为社会劳动过程中不可缺少的一种特殊职能。

(3) 管理也是生产力。任何社会、任何企业，其生产力是否发达，都取决于它所拥有的各种经济资源、各种生产要素是否得到有效的利用，取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分的发挥。而这两者都有赖于管理，在同样的社会制度下，企业外部环境基本相同，有不少企业其内部条件如资金、设备、能源、原材料、产品及人员素质和技术水平基本类似，但经营结果、所达到的生产力水平却相差十分悬殊。同一个企业，有时只是更换了企业主要领导人，企业就可能出现新的面貌。这其中的原因就是管理，由于不同的领导人采用了不同的管理思想、管理制度和管理方法，因而产生了完全不同的效果。科学技术是生产力，但科学技术的发展本身需要有效的管理，并且也只有通过管理，科学技术才能转化为生产力。

管理的上述性质并不以人的意志而转移，也不因社会制度、