



广东省高等教育自学考试指定教材

XIAN DAI GUAN LI XUE JIAO CHENG

现代管理学教程

广东省自学考试委员会组编
赖作卿 编著



广东高等教育出版社

31

C93-43

L13

广东省高等教育自学考试
指定教材

现代管理学教程

广东省自学考试委员会组编

赖作卿 编著

广东高等教育出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学教程/赖作卿编著. —广州: 广东高等教育出版社,
2002. 4

广东省高等教育自学考试指定教材

ISBN 7-5361-2668-9

I. 现… II. 赖… III. 管理学-高等教育-自学考试-教材 IV. G93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 015103 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

850 毫米×1168 毫米 32 开本 13.125 印张 320 千字

2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

印数: 0001~5000 册

定价: 19.50 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

目 录

第一篇	管理的理论篇	(1)
第一章	管理与管理学	(3)
第一节	管理概念的讨论	(3)
第二节	管理的方式与本质	(14)
第三节	管理的任务	(21)
第四节	管理学的学科体系	(22)
第五节	管理学与其他人文科学的关系	(27)
第二章	系统管理理论	(29)
第一节	一般系统理论	(30)
第二节	系统理论在管理中的应用	(38)
第三节	系统动态学	(49)
第三章	管理与文化	(56)
第一节	文化的基本内涵及其与管理的关系	(56)
第二节	企业文化与管理	(61)
第三节	企业文化建设	(70)
第四章	中国管理学发展的历程	(77)
第一节	中国管理思想对管理理论发展的贡献	(77)
第二节	中华文化的特征	(79)
第三节	以中华文化为背景的中国古代管理思想	(90)
第四节	当代中国管理思想发展及其实践	(98)
第五章	西方古典管理理论	(116)
第一节	西方早期的管理思想	(116)
第二节	西方科学管理理论	(119)

第三节	西方古典组织管理理论	(127)
第四节	西方古典管理理论对现代管理理论发展的影响	(151)
第六章	行为学派	(153)
第一节	行为科学产生的背景	(153)
第二节	早期人际关系理论发展	(154)
第三节	人的需求、动机及其激励问题研究	(171)
第四节	企业管理中“人性”问题研究	(175)
第七章	现代管理理论综述	(180)
第一节	现代管理理论产生的时代背景	(180)
第二节	西方的管理理论丛林	(183)
第三节	管理理论发展的趋势	(195)
第二篇	管理的过程篇	(205)
第八章	决策	(207)
第一节	决策理论的产生及决策在管理中的作用	(207)
第二节	决策的前提和准则	(211)
第三节	决策的过程	(218)
第四节	决策的类型和方法	(221)
第五节	对决策理论的评价	(228)
第九章	控制	(231)
第一节	控制与控制系统	(231)
第二节	控制的过程	(242)
第三节	控制方法的类型	(245)
第十章	组织	(254)
第一节	组织工作的性质	(254)
第二节	管理幅度与管理层次	(257)
第三节	部门化	(261)
第四节	直线与参谋的关系	(271)

第五节 集权与分权	(279)
第六节 委员会	(288)
第十一章 人事	(293)
第一节 人员配备的任务、程序和原则	(293)
第二节 人员选拔	(297)
第三节 管理人员的考评	(306)
第十二章 领导	(317)
第一节 领导与领导工作	(317)
第二节 关于领导的理论	(321)
第三节 领导工作的原理	(331)
第四节 领导工作的要求	(333)
第五节 领导者的修养与领导艺术	(335)
第十三章 沟通	(342)
第一节 沟通的含义	(342)
第二节 沟通的形式和方法	(347)
第三节 沟通的原则和要求	(354)
第十四章 激励	(360)
第一节 激励的概念	(360)
第二节 有代表性的激励理论	(362)
第三节 激励的方式与要求	(370)
第三篇 管理创新与展望篇	(377)
第十五章 创新	(379)
第一节 创新的基本内涵及其在管理过程中的意义	(379)
第二节 管理创新的类型与创新的主体	(386)
第三节 管理创新的过程与方法	(394)
第十六章 21 世纪的管理与管理学	(400)
第一节 管理理论发展新趋势	(400)
第二节 走向文化管理——21 世纪的必然选择	(403)

第一篇 管理的理论篇

第一章 管理与管理学

学习目的和要求：

1. 掌握管理的基本概念；
2. 了解管理与管理学的关系；
3. 掌握管理活动与管理学的性质（特点）。

第一节 管理概念的讨论

管理是人类生活中最常见、最普遍和最重要的活动之一。大到一个国家的治理，小到一个家庭和个人都涉及到管理问题。有效的管理是一个组织、一个国家走向成功的基础之一。正如美国当代著名管理学家彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）所说：“在人类历史上，几乎没有一种制度规范能像管理那样迅速兴起并产生巨大影响。在不到一百五十年的时间里管理已改变了世界上所有发达国家的社会与经济结构。”^① 虽然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情，但是，管理作为人类最基本的社会活动之一，却与人类的历史一样久远。

^① [美] 彼得·F·德鲁克：“管理及其全球性影响”，载于《哈佛商业评论》1988年9~10月号。

一、管理的起源与发展

人类社会的管理现象不是从国家与政府诞生后才开始的。各种发展程度不同的原始部落，虽然各个群体之间乃至群体内部时常发生争夺、械斗甚至战争，每一个群体内部都有自己的族规家法与社会规范，并不存在完全一盘散沙、毫无联系的群体。当人类还处于原始社会时，便产生了管理活动。

美国管理学家丹尼尔·雷恩（Daniel A. Wren）曾经从发生学的意义上探讨了管理的形成机制和产生的过程。雷恩认为，当人类告别动物界时，所面临的最大问题就是生存。在生存中发展，在发展中求生存。为了生存，早期的人类不得不成群结队地居住在一起，进行共同的劳动（如采集、打猎等）。长期的共同劳动和群居生活，使得他们逐渐结成了家庭、民族、部落这样一些人类社会最早形态的组织；这些组织的形成，既为管理活动的出现创造了条件，也对管理提出了要求。

组织要谋求生存和发展，第一，必须有一个目标，一个宗旨，或者要实现的某件事。当然，也许这种目标就是一年一度地采集果实、狩猎、播种农作物或者保护集体免遭游牧民族的掠夺，而这反映了组织内全体成员的愿望。第二，为了加入组织，人们必须关心目标或共同的意志。第三，组织的成员需要拥有工作或战斗的工具，而这些工具是要统筹使用的。第四，需要为参加组织的人的各种活动作出安排。其目的是为了实现共同的目标时，能够使他们的行为相互作用或协调一致。最后，通过长期的演变，全体组织成员发现，如果有一个或多个人来专门承担保证使整个组织不断实现其目标的任务，那么就可能取得更好的结果。为了实现目标，必须有一个负责人负责解决意见分歧，决定战略和时机以及使各种活动和关系符合集体目标。经过公推或某种仪式，在组织中深受拥戴的某一个人或几个人便成为该组织的首

领——这些人，也就是人类历史上最早的管理者。因此，人们总是参加于组织之中，而组织也一直是为了实现人们的目标而存在的。这些目的是多方面的，取决于组织的性质。由于人的思维能力在发展中越来越强，他们对利用自然和人力资源实现目标的指导艺术的理解也加深了。雷恩把这种艺术称之为管理。

美国著名人类学家路易斯·亨·摩尔根（Louis H. Moore）详尽地考察了原始人的社会组织、血缘关系、风俗及其发展。根据他的研究成果，原始社会中最早的群体组织——氏族在蒙昧时期就已经形成并得到初步发展，而它的充分发展则是在野蛮时代的低级阶段。正是由于氏族的形成和发展，人类最早的管理活动才具备了可能。氏族的产生，也就必然伴随着一系列公共事务的形成。摩尔根以易洛魁人的氏族为标本，揭示了氏族的九种职能或权利，尤其揭示出氏族会议是管理工具和氏族、部落以及部落联盟的最高权力机构。根据摩尔根的研究，可以得出，在原始社会中，“氏族是社会制度和管理制度的基本单位。”在这样一个社会形态中，“管理机关和个人的关系，是通过个人对某个氏族或部落的关系来体现的。这种关系是纯粹人身性质的。”^①

人类跨入文明社会以后，工业化之前，大体上经历了奴隶制、封建制等社会历史形态。在这期间，组织主要是家庭、部落、城邦、村庄、教会、军队和国家。在处理家庭事务、治理国家、指挥军事战役和教会活动中就不能没有管理；随着社会关系的复杂，管理变得越来越重要。世界上所有的文明古国如巴比伦、埃及、罗马、中国等都早在几千年前就对自己的国家进行了有效的管理，并且建立了庞大严密的组织，完成了许多今天看来仍是十分巨大的建筑工程。在古埃及，雄伟的金字塔建筑显示了公元前 5000 年到 525 年间埃及人的管理和组织能力。要解决金

^① 《马克思恩格斯全集》第 45 卷，北京，人民出版社，1979 年，第 405 页。

字塔建造过程中所产生的一系列问题，如采掘、测量、运输和安装石块、大量的人马食宿供应等，在今天的人看来也决非易事。难怪有的学者惊呼：按保守的估计，埃及人在金字塔上花费了10万人20年以上的劳动量。这实际上是一个浩大的管理系统工程。中国的长城无疑也是一项举世无双的巨大的建筑工程。这些例子表明，在漫长的前工业化时代，人类的组织、指挥和协调的能力有了很大的发展，管理在社会生活的各个方面都发挥着越来越重要的作用。

前工业化时代的管理的特征是：第一，管理内容的政治色彩远远超过经济色彩，管理者关心的是自身的权力地位的巩固和家族延续，重视“权术”的运用；第二，管理机构是单线的，每一级只对上层负责，并且下级对上级往往存在着人身依附关系；第三，管理往往是以宗法血缘关系为纽带来进行，管理方式多为专制独裁型，管理者和管理权力都实行终身制和世袭制。这和管理有很大的不同。在历史的长河中，工业化是较近时期出现的一种现象。在后来被人们称之为工业革命的时期，人类在动力、运输、通讯和技术等方面取得了突飞猛进的发展，但是在这之前，人类已经存在了几十万年。

在工业化之前，社会组织主要是家庭、部落、教会、军队和国家，有些人的确从事小规模的经济活动，但是其规模同工业革命后所出现的情况是无法相比的。不过，在指挥军事战役、处理家庭事务、治国施政和教会活动中仍有进行管理的必要性。我们正是在这些组织中看到了最早期的管理思想。需要指出的是，工业化之前的管理中经常会出现下列两种情形：（1）对管理职能持较狭隘的见地；（2）对商业持轻视态度。

在西方，现代意义上的管理产生于18世纪下半叶产业革命后的工厂制企业里。其原因是多方面的，除了企业管理的目标明确而具体之外，相应的技术和制度条件也是重要的前提。

工业革命（第一阶段，1770—1870年）开辟了人类文明的新纪元。技术上的巨大进步使物质资源和人力资源的大规模的组合成为可能，从而形成了取代家庭生产、手工作坊制度的工厂制度。工厂制度的发展孕育了现代意义上的管理，这表现在：第一，16世纪和18世纪末发端于英国的两次圈地运动，割断了几千年来人们对土地的依赖关系，大量农村劳动力涌入城市，被招募进了工厂，充当雇佣工。这样一来，人们不是以某种血亲和地域的联系，而是以生产组织的形式结合起来了，由此就带来了如何使这些被迫远离土地的人们能够有效地从事生产的问题。第二，当时的技术革新和科技革命为工厂的生产提供了足够的技术力量，如何有组织地培训工人，这同样是工厂的资本家所迫切需要解决的问题。第三，市场经济的出现和发展、自由竞争的产生和加剧，要求资本家把很大的注意力用来培养管理人员，关注管理活动，要求管理人员发挥更大的创造性，要求他们更多地了解如何才能用更好的方法管理组织，而且必须把人们对个人利益考虑同实现组织目标结合起来。从而使组织不能再靠少数几个人的主观意志随心所欲地来管理了。

从上述管理的形成和发展过程可以发现，人类自诞生之日起，就在与自然界的斗争过程中，进行着管理社会、管理组织、管理自身的努力。管理存在于人类的所有活动中，并且日益成为一种专门的职业。

二、人类活动的特点与管理

管理的历史与人类历史一样悠久是由人类活动的特点决定的。人类的经济、政治、军事、宗教及其他一切社会活动，始终具有三个最基本的特点。

1. 目的性^①。人的目的是一定社会历史条件的产物。人们为什么会产生某种动机和意图，为什么会提出某种目的，这种动机、意图和目的能否实现，实现的程度和后果如何，都受具体的社会历史条件，主要是受现实的物质经济条件、文化和制度条件的制约和支配，当然也受行为主体的身心因素的制约。人类是我们地球上惟一有智慧、能思维的动物，他们的一切活动都是经过大脑思考，为了达到预期的目的而进行的。在自然界，蜜蜂和白蚁虽然也能营造非常精巧复杂的巢穴，但都只是一种自发的、本能的活动，绝不会有意识地进行长远规划、设计和组织施工。人类却不同，每个人都有自己的理想，他们不仅为自己的预期目的和理想去奋斗，并且还往往需要与其他人进行共同的努力。甚至可以说，人类正是在为实现预期目的的活动中，在不断地劳动、思考、谋划、设计和组织管理的过程中，逐渐进化的。

2. 依存性。这是人类作为社会生物的体现，也是社会分工的结果。人类为了生存和发展，必须通过个人或集体的劳动为自己或他人提供需要的产品和劳务。人从来就不是孤立的个体，从远古开始，人类在与自然的斗争中形成了部落。后来在漫长的岁月中逐渐发展为许多集团、民族和国家，以及各种各样的社会经济组织。随着社会生产力的发展，人们之间进行着愈来愈细的社会分工，从而极大地提高了社会生产力水平，同时人们之间的相互依存关系也越来越紧密，人类再也不可能像动物那样，凭借本能而生存。尽管在人类发展的历史中，各个集团、阶段、民族、国家之间经常充满着矛盾、冲突和斗争，但始终没有改变人类必须相互依存的特点，并且使经济、政治、军事、宗教等各种社会

^① 所谓目的性，广义地说，就是系统的这样一种状态。物质系统的运动、活动与行为总是倾向于达到它，而不论其初始条件如何。见张华夏“广义价值论”（《中国社会科学》1998年第4期）。

组织日益严密和完善。

3. 知识性。人类活动的另一个基本特点是能从自己过去的实践中学习，从前人的经验中学习，并能把学到的知识加以记忆、积累、分析和推理，从而形成人类独有的知识体系，包括各种科学理论、原理、方法和技艺。科学技术愈发达，个人所掌握的知识愈专门化，这就进一步强化了人们之间相互依存的必要性。从另一方面看，尽管每个人掌握的知识千差万别，但每个人都有根据自己的知识来认识世界和决定自己的行为。因而，就有可能使人们能够逐步认识自然和社会的各种客观规律，包括处理人和自然及人和人之间各种关系的规律。随着人类知识的逐步积累，对客观规律的认识逐步深化，使人类社会按各种目的发展、建立起各种强大的社会组织。

人类活动的上述三个特点为人类的管理实践提供了客观条件。人类的特点显然不仅仅局限于这三个方面，但是，透过这三个特点，我们可以发现人类活动具有客观基础。

三、管理的概念

对管理的概念这一问题历来众说纷纭。从词汇的用法来看，“管理”一词法国人用 *administration*，美国人用 *management*。前者意为“行政管理”，后者意为“企业管理”。但是，无论是法国人还是美国人，都不认为他们所说的“管理”，只限于某一具体的门类。例如，法国古典管理学家法约尔（H. Fayol）的名著《工业管理与一般管理》，法文题为 *Administration Industrielle et Generale*，英文则译为 *General and Industrial Management*。不同的人从不同的出发点，采用不同的看问题的方法，强调不同的重点，再加上各人不同的经历、地位，从而得出不同的看法。许多管理学者都提出了自己的见解，其中有代表性的有以下几种。

1. 管理是运用科学的标准化的方法提高生产效率。

这是由泰勒（Frederick Taylor）提出的。改变过去企业的传统管理方式，运用科学的标准化等方法可大大地提高生产效率，这种通过分析来提高生产效率的方法很快推广到社会的其他部门。

2. 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等要素组成的活动过程。

这是法国的法约尔于 1916 年提出的。他的论点经过许多人进行了长期的研究和实践证明，除了在要素的提法上有所增减外，总的来说基本上仍是正确的，并成为管理的基本定义。

3. 现代行为科学认为，管理就是通过他人的工作以达到预期目的，管理是在某一组织中，为完成目标而从事对人力、信息与物质等资源的协调活动。

这一表述包括四个要素：①为完成某种目标；②由人进行的协调活动；③通过管理职能进行协调；④是某一组织群体努力的活动。

4. 孔茨（Harold Koontz）提出：管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。罗宾斯（S. P. Robbins）的看法与此相似，“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程”。因此，管理的职能是计划、组织、人事、领导和控制。管理适用于一切组织。

5. 管理是一种资源。

中国共产党第十三次全国代表大会政治报告指出：“现代科学技术和现代管理是提高经济效益的决定因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱。必须清醒地认识到，技术落后，管理落后，靠消耗大量资源来发展经济，是没有出路的。”这说明了科学技术和现代管理可以开发资源、节约资源。随着社会主义市场经济的不断完善，许多产品从卖方市场转变为买方市场，人们已经充分认识到了管理这种资源的重要性。《中共中央、国务院关于加