

中央广播电视大学教材



INTRODUCTION TO
MANAGEMENT

管理概论

傅树京 主编
张遐 副主编

 中央广播电视大学出版社

中央广播电视大学教材

管理概论

INTRODUCTION TO MANAGEMENT

傅树京 主 编

张 遐 副主编

中央广播电视大学出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

管理概论 / 傅树京主编. —北京: 中央广播电视大学出版社, 2011. 12

中央广播电视大学教材

ISBN 978 - 7 - 304 - 05423 - 6

I. ①管… II. ①傅… III. ①管理学—广播电视大学—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 254920 号

版权所有, 翻印必究。

中央广播电视大学教材

管理概论

傅树京 主编

张遐 副主编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 营销中心 010 - 58840200

总编室 010 - 68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号

邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 许 岚

版式设计: 何智杰

责任编辑: 胡玉喆 朱翔月

责任版式: 张利萍

责任印制: 赵联生

责任校对: 王 亚

印刷: 北京市平谷早立印刷厂

印数: 0001~11000

版本: 2011 年 12 月第 1 版

2011 年 12 月第 1 次印刷

开本: B5

印张: 22 字数: 382 千字

书号: ISBN 978 - 7 - 304 - 05423 - 6

定价: 31.00 元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



傅树京，首都师范大学教授，博士生导师，主要从事管理学、教育管理学及教育学的教学与研究。

曾获得北京大学管理学博士学位和北京师范大学管理学硕士学位，首都师范大学教育学硕士学位与理学学士学位；曾在北京师范大学及香港中文大学做访问学者，在英国利兹大学做访问教授。

担任中国管理科学学会理事，中国教育学会教育管理分会理事，北京市教育评价与督导研究会常务理事等。

近几年先后主持了国家社科基金项目、教育部人文社会科学项目、北京市自然科学基金项目、北京市哲学社会科学项目及中国管理科学学会项目等。在CSSCI期刊上发表论文20余篇，出版《教育管理学的导论》等专著。获得北京市高等教育精品教材及其他省部级奖项三次。



张遐，籍贯重庆，管理学硕士，毕业于北京师范大学教育学院教育经济与管理系，现为中央广播电视大学教育学院副教授，讲授“管理学”、“公共管理学”、“教育组织行为学”等课程，主要从事教育管理、远程教育等领域研究，曾在伦敦大学教育学院访学。

曾主持“联校教育社科医学研究论文奖计划”课题——“教师教育网络课程的设计与开发的案例研究——基于WEB2.0技术的研究”；发表“现代远程教育教学过程质量标准研究”等十余篇论文；曾获得教育部直属机关优秀青年称号、广播电视大学教学创新奖、广播电视大学网络精品课程奖等。

前 言

管理概论是中央广播电视大学“人才培养模式改革和开放教育”管理学科公共管理类公共事业管理（教育管理）专业必修课程，5学分，90学时。

管理概论的教材自1999年11月出版以来，基本满足了中央广播电视大学对本门课程的教学要求，帮助学员了解了管理学的基础理论和基本知识（管理思想、管理职能、管理对象和管理方法），为进一步学习教育管理理论、提高管理水平和能力奠定了基础。但随着管理实践不断发展，涌现出一批新的管理理论和实践范式，2010年中央广播电视大学启动管理概论课程新版教材的编写工作。

新编的管理概论教材完全打破了原有教材的体例，基于管理理论与管理实践的最新发展，在以往的管理思想发展、组织管理、人力资源管理、领导行为等内容基础上，又融入了知识管理、文化管理、质量管理、战略管理、危机管理、公共管理等一些新的管理理论和实践的内容。具体来说，新教材主要介绍了管理概念、管理理论的演进和管理原理；组织理论及其结构形式，人力资源管理理论及实践，领导理论、领导效应和领导伦理，全面质量管理及服务产品质量管理，文化管理的产生、发展与实施，知识管理的理论与实践，危机管理的理论及企业和校园危机管理，公共管理的理论与实践。

本教材体例为“导入—学习目标—学习建议—正文（各节内容、每节问题思考）—本章回顾—课后练习—推荐阅读”。正文部分穿插“补充阅读”、“案例”、“思考”、“小组讨论”、“学习活动”、“补充材料”等板块，辅助大家拓展知识、加强知识应用、增强教学互动。

为了帮助大家完成本课程的学习，本课程还配备了录像教材、IP课件和网络教学辅导资源，建议大家在学习时，充分利用各种学习资源，积极参与实时和非实时网络教学活动，使本课程成为帮助大家发展和进步的朋友。

编者

2011年10月

管理概论课程组名单

课程组长	张 遐
主 编	傅树京
副 主 编	张 遐
编写成员	傅树京 李孔珍 楚红丽 张 遐

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 管理概述	2
第二节 管理理论演进	13
第三节 管理原理	27
第二章 组织管理	44
第一节 组织管理概述	45
第二节 组织理论	48
第三节 组织结构形式	62
第三章 人力资源管理	71
第一节 人力资源管理概述	72
第二节 人力资源管理理论	87
第三节 教育人力资源管理实践	104
第四章 领导行为	112
第一节 领导概述	113
第二节 领导理论	115
第三节 领导效应	124
第四节 领导伦理	134
第五章 质量管理	143
第一节 质量管理概述	144

第二节 服务产品质量管理	151
第六章 文化管理	174
第一节 文化管理概述	175
第二节 文化管理产生与流派	189
第三节 文化管理实施	198
第七章 知识管理	211
第一节 知识及知识管理概述	212
第二节 知识管理实践	221
第八章 战略管理	231
第一节 战略管理概述	232
第二节 战略管理演进	246
第三节 战略管理过程	257
第九章 危机管理	273
第一节 危机管理概述	274
第二节 企业和校园危机管理	281
第十章 公共管理	294
第一节 公共管理概述	295
第二节 公共管理理论	309
第三节 公共管理实践	320
课后练习部分参考答案	338
参考文献	340
后 记	345

第一章

Chapter 1

绪论

导 入

“管理”这一词汇是我们所熟知的，但是什么是管理，管理者都要做什么，怎么做才能把管理做好、才能用最少的投入获得最大的收益；关于管理，以前人们都产生过什么样的思想、提出过什么样的方法、技术等；对管理活动具有普遍指导意义的基本原理有哪些。对于这些问题本章将概括地作出说明。

学习目标

学完本章后，你应该能够：

- 了解管理的概念、特点、职能及管理理论演进的主要历程；
- 明确古典管理理论、行为科学管理理论、现代管理理论的代表人物及其主要观点；
- 掌握管理的基本原理；
- 运用相关管理理论解释、分析工作与生活中遇到的问题。

学习建议

◆ 通过对内容及材料的阅读和思考及小组讨论，深入理解管理的概念、特点、职能，把握管理理论发展各阶段的代表人物及其主要观点；

◆ 结合实际分析组织管理理念中的问题；

◆ 充分利用“故事”、“案例”、“小组讨论”等板块，进行个体思考，并开展小组研讨等活动。

第一节 管理概述

思考

什么是管理，为什么说管理是一种社会现象，管理具有什么特点与职能？

一、管理内涵

（一）管理是一种社会现象

尽管现在对管理概念的界定不统一，但管理作为一种社会现象已得到共识。

首先，管理是古老的社会现象。把管理作为一门学科进行系统的研究，只是最近一两百年的事。但是，管理实践和人类的历史一样悠久，它是人类活动的伴生物，在人类社会产生伊始就存在管理活动。管理活动产生于人类社会的共同劳动、集体活动。凡是共同劳动、集体活动，就要有分工，有分工，就要有协作，就要以某种形式来协调每个人的活动，就要发挥人们在共同劳动、集体活动中的力量，这种协调过程实际上就是一种管理活动。在原始社会中，氏族的狩猎、农耕等生产活动以及宗教礼仪活动等都涉及管理。只是当时的管理是与其他社会活动混杂在一起的，管理没有成为一种独立的社会活动。

管理成为一种专门的社会活动是从奴隶社会开始的。进入奴隶社会以后，随着社会生产的发展和生产活动复杂化程度的提高，管理活动再与其他社会活动混在一起，已经不能适应当时社会发展的需要了。社会的需要使得管理必须成为一种专门的社会活动。不仅如此，由于当时生产力的发展，社会产生了剩余产品，这使得一部分人可以脱离一般的社会生产劳动，而专门从事管理工作。于是管理成为了一种具有独立职能的活动。

管理是人类生存、社会延续、生产发展、科学文化繁荣的必要条件之一，它在人类社会所有历史时期都是存在的。就这个意义上讲，管理是一种普遍的永恒的范畴。

其次，管理是普遍的社会现象。管理几乎无所不在，无时不有。人们的日常生活中、工作中存在各种各样的管理现象，人人都要接触到它。主妇管理家

务，家长管理孩子，工厂厂长管理生产，饭店经理管理饮食服务，交通管理局领导管理公共交通，学校校长管理教育，各级政府机关管理城市和农村。人类社会生活的一切领域都涉及管理的问题。有对人的管理，对事务的管理，对钱财物品的管理，对时间信息的管理。管理是社会中最普遍的现象，每个人都在从事管理工作。“管理工作适用于各种大小组织机构、营利与非营利的企事业单位、制造业以及服务性行业。”^{[1]2}

再次，管理是重要的社会现象。管理是人类得以生存和发展不可缺少的条件之一。假如世界上没有管理，社会就会出现一片混乱，人类所创造的文明就会遭到破坏，社会生产也就无法进行下去。所以，人类社会一天也离不开管理，一时也离不开管理。假如管理不善，也会出现一些严重问题，不仅社会生产力和经济不能迅速发展，甚至可能产生分配不公、贪污、腐败、治安混乱等一系列社会弊病。“只有超人一等的管理能力和持续改善的管理绩效，才能够促使我们不断进步，防止我们变得贪婪安逸，自满而懒散。”^{[2]4}因此，管理的确是重要的社会现象。

但是人们对管理重要性的认识并非一开始就如此清楚。最初人们崇拜的是暴力、权力和金钱，认为有了它们就能做好一切事。后来随着社会生产力的发展和社会组织化程度的提高，管理越来越显示出它的重要性。美国著名的曼哈顿计划和阿波罗登月计划，都在科学史上占有重要的地位，这样庞大而复杂的工程之所以能够成功地完成，不仅是因为有先进的科学技术去解决技术方面的难题，还因为有现代化的管理去解决数万家公司的几十万科技人员，几百亿美元合理、有效利用的问题。

总之，管理已经成为社会进步的一种强有力的和创新的力量。所以，人们把管理作为现代化社会的三大支柱（科学技术、教育和管理）之一。



故事

小男孩的裤子

美国国际商业机器公司（International Business Machines Corporation, IBM）的创办人托马斯·J·沃森（Thomas J. Watson）讲过一个故事。

一个小男孩得到了一条裤子，穿上一试发现裤子太长了，不合适。于是找到了奶奶，请奶奶帮忙把裤子剪短一点。奶奶说现在的家务事太多，没有

时间，让他去找妈妈。小男孩找到了妈妈，可妈妈已经与别人约好去打桥牌，也没有时间。小男孩没办法只好去找姐姐，姐姐说有约会，时间就要到了，并高兴地走出了家门。

小男孩心想明天不会穿上这条裤子了，很失望地睡觉去了。过了一会儿，奶奶忙完家务事了，想起了孙子说的事情，于是就把小男孩的裤子剪短了一点。妈妈打完牌后，想起了儿子的请求，也剪短了一截。最后姐姐回来后，也希望明天弟弟穿上合适的裤子，于是又一次剪短了一截。可想而知，小男孩第二天会穿一条什么样的裤子。

这个故事表明，任何社会活动，包括家庭都需要管理，管理是社会中最普遍的现象。这个故事还表明管理的重要性，如果没有管理，或管理不到位，诸如家庭内部的细小事情都会出现很大问题。

（二）管理概念的界定

从词源上以及人们对管理的实际理解上看，对管理的解说随着时间的推移而有所变化。据查，在我国古代“管”字指钥匙，如《周礼》云：“司门掌授管键，以启闭国门”，后引申其意义，对人、财、物及诸事的制约和执掌均可称“管”。“理”原意为治，如《说文解字》云：“治玉治民为理”，后其义引申为整治、治平。概言之，主其事曰管，治其事曰理。

英文中的“管理”一词 manage，来源于意大利文 maneggiare，原意为训练或处理马匹，后应用范围逐渐扩大。英文的“管理”一词可以理解为“控制”、“支配”、“操纵”或“处理”。当然，今天将“管理”作为一门科学来研究时，这样的理解显然是不够的。

在管理学领域中，由于各学派强调各自的基本点和理论体系的差别，因而对“管理”这一基本概念的理解也各有不同，出现了众说纷纭的局面。

古典管理理论的代表人物，法国管理学家亨利·法约尔（Henri Fayol）认为：“管理，就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”^{[3]5}

决策理论学派的代表人物赫伯特·A·西蒙（Herbert A. Simon）提出“管理就是决策”的观点，认为“将决策一词从广义上予以理解，它和管理一词同义”，“管理过程就是决策过程”。^{[4]6}

哈罗德·孔茨（Harold Koontz）和海因茨·韦里克（Heinz Wehrich）认为：“管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目

标的过程。”^{[1]2}

补充阅读

什么是管理

管理即在社会组织中，处于主导和支配位置的人员通过组织、计划、协调、控制等方式，有效地配置和利用各种资源（包括人力资源），以实现组织目标的活动过程。

资料来源：崔俊，中国管理科学学会·管理大辞典[M]·北京：中央文献出版社，2008：1.

管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源，以期更好地达成组织目标的过程。

资料来源：徐国华，张德，赵平·管理学[M]·北京：清华大学出版社，1998：2.

管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。

资料来源：芮明杰·管理学：现代的观点·2版[M]·上海：上海人民出版社，2005：15.

管理正式地定义为：通过对组织资源进行计划、组织、领导和控制协调，整合人们的工作，有效率（efficiency）地、有效果（effectiveness）地追求和实现组织目标的过程。

资料来源：安吉罗·克尼基，布莱恩·威廉姆斯·管理学基础[M]·梁巧转，译·北京：中国财政经济出版社，2004：5.

管理（management）就是要既有效率又有效益地对实现组织目标所需要的人力资源或其他资源进行计划、组织、领导和控制。

资料来源：加雷思·琼斯，珍妮弗·乔治·管理学基础[M]·黄煜平，译·北京：人民邮电出版社，2004：4.

管理是确定如何最好地使用一个企业的资源去生产产品或提供服务的过程。

资料来源：莱斯利·W. 鲁，劳埃德·L. 拜厄斯·管理学：技能与应用·原书11版[M]·刘松柏，译·北京：北京大学出版社，2006：4.

不同学派和不同学者从不同角度对管理的解释，为我们正确理解“管理”

的概念提供了参考价值。如果我们从极其广泛而丰富的管理活动中抽取最一般的本质规定性，可以给管理作这样的界定：管理是人们按照一定的科学原理和方法，有组织地对人力、财力、物力等资源不断地进行协调，去完成预定目标的活动。

二、管理行为的特点

我们可以通过揭示管理行为的特点，更好地理解管理概念。这里主要阐述管理行为的四个特点：管理是一种理性行为；管理是管理者与被管理者相互影响的双边行为；管理是进行合理组合；管理是求得组织与环境的平衡。

（一）管理是一种理性行为

管理虽然是由具有丰富感情的人来从事，有感性的一面，但是管理毕竟是一种理性行为，这种行为表现在：

1. 管理是实现组织目标的一种行为

管理是一种有目的的行为，它区别于无目的的休闲活动和各有打算的自由活动。管理是“去完成预定目标的活动”，即管理要围绕着某一个共同目标——组织目标进行活动，管理的结果是要实现这个目标。没有目标就没有管理，管理是向目标步步逼近的过程。

管理的目标性行为，我们从管理的定义中就能够看到。“管理就是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。”^{[5]6}“管理就是通过计划、组织、领导和控制组织资源，以有效益和高效率的方式实现组织目标的过程。”^{[6]5}

2. 管理是按照依据做事的行为

管理是主体对客体不断施加影响的活动，这种活动不能随心所欲地进行，必须按照一定的科学原理和方法进行管理——这是对管理这一活动的本质要求。否则管理活动将不会成功。

对管理行为的评价也要有一定标准。管理要做的事情之一就是进行控制，控制的前提是对管理行为进行评价。即对人力、财力、物力等资源的协调进行评价，对实现目标的情况进行评价，对从事管理活动的方法等进行评价，通过评价判断人们的行为是否偏离组织目标，然后缩减偏离目标的活动。这样的评价不能只依据某个人的说法，要有一定的客观标准。

思考

目前你所在组织的评价工作是如何进行的？其中的评价标准客观吗？你认为应该如何制定客观的评价标准？

（二）管理是管理者与被管理者相互影响的双边行为

上文论述的一些关于管理的定义告诉我们，任何管理活动均包括管理者与被管理者，管理是在管理者与被管理者的运动中实现的。哈罗德·孔茨等认为，管理是人在群体里完成既定目标的过程。^{[1]2}斯蒂芬·P. 罗宾斯（Stephen P. Robbins）认为，管理是通过别人完成工作的过程。^{[7]6}这两位管理者学者对管理的界定表明，管理对象虽然也包括物，但主要是人，管理主要是在人一人的双边关系系统中实现的。可以说，任何管理活动都具有双边性。

管理者通过对被管理者实施影响，使他们按照预定目标去行动，改变自己不符合组织目标的行为。被管理者在接受管理者对他们的影响时，并不是消极、被动地去服从指挥，而是根据自己的需要、带着主观认识去接受命令。被管理者在工作中表现出来的对命令的认同感、责任感、成就欲等对管理者是一种影响。这种影响可能是积极的，也可能是消极的。积极的影响可以使上级管理者或同级人员增强信心，正确对待面临的困难，有利于目标的实现。消极影响会使人们丧失信心，阻碍目标的实现。因此，管理过程是管理者与被管理者相互作用、相互依存和相互制约的影响活动。

（三）管理是进行合理组合

管理不是自己去生产或制造什么，而是把人、财、物等因素组合起来，使这些因素发挥各自的功能，从而达到生产或制造产品等目的。管理强调管理者通过安排他人完成工作任务实现组织目标，而无须事必躬亲。^{[8]3}社会上一切社会性劳动，从简单的协作到社会化大生产，都表现为人、财、物、时空、信息等因素之间的结合。工人与机器、加工对象等因素相结合生产各种产品；农民与生产工具、土地等因素相结合种植粮食；教师与学生、教学内容、教学手段等相结合培养人才。管理者与各种管理因素相结合干什么呢？管理就是对人、财、物等因素进行组合工作。这些因素在缺乏管理的情况下只是可能的工作因素，而不能真正构成工作过程。正如卡尔·马克思所说：生产不论采用何种社会形式，劳动者与生产手段常为其因素。但这两种生产因素的任何一方面，都只能在可能性上分离开来。它们必须相互结合，才能有所生产。^{[9]10}

当然，管理者所做的这种组合工作不是把人、财、物等因素进行简单的堆积，而是进行合理组合，即对管理中的各个要素进行合理的搭配。通过实施这种合理搭配，使他们处于最佳位置，减少不必要的重复和无效劳动，挖掘他们的潜力，使其发挥最大能量；使他们之间的关系也处于最佳状态，减少人员之间的相互摩擦及内耗现象，从而对系统的功能起到放大的作用。



故事

田忌赛马

田忌赛马说的是春秋战国时期孙臆帮助田忌在与齐王的赛马中取胜之事。

齐王出三匹马，田忌出三匹马，每匹马出场一次，胜的次数多者最后为赢家。单独看，齐王的上中下三种马分别优于田忌上中下三种马，上对上、中对中、下对下的几次比赛田忌都输给了齐王。

这次，孙臆把田忌的马与齐王的马的比赛顺序改为：下等马对上等马——输了；上等马对中等马——赢了；中等马对下等马——赢了。比赛的结果是三局两胜，田忌赢了齐王。

还是同样的马匹，由于调换一下比赛的出场顺序，就得到反败为胜的结果。

思考：这个故事包含了怎样的管理思想？

（四）管理是求得组织与环境的平衡

任何组织要实现自身生存与发展的目的，都需要从外部环境取得必要的能量、资源、信息的输入，如人力、财力、物力和有关信息等，组织对这些输入进行加工、处理，并把结果输出给外部环境，且这种“输入”与“输出”必须保持大体平衡状态。这种平衡状态的“输入—转换—输出”是任何组织连续不断、循环往复的行为过程。组织要存在与发展，就得与自身外部环境进行交换，而且只有组织的输出被外部环境所接受，才能得到维系自己生存及发展所必需的新资源。如果组织能够不断地提供环境所能接受的输出，环境就会不断地给组织提供资源和机会，组织就会处于良性循环的发展状态中。反之，如果组织的输出不被环境承认，环境就停止向组织输入，或向组织的输入小于其输出，结果组织将会因人力、物力和财力耗尽又得不到充足的补偿而无法生存