

◎王 治 编著

GAOJI GUANLIXUE GAILUN

高级管理学概论



长江出版传媒 湖北科学技术出版社

GAOJI GUANLIXUE GAILUN



高级管理学概论

◎王 治 编著

长江出版传媒 湖北科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

高级管理学概论/王治编著. —武汉:湖北科学技术出版社, 2015

ISBN 978-7-5352-8190-6

I. ①高… II. ①王… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 186805 号

责任编辑:高诚毅 邓子林

封面设计:喻杨

出版发行:湖北科学技术出版社

电话:027-87679468

地 址:武汉市雄楚大街 268 号

邮编:430070

(湖北出版文化城 B 座 13—14 层)

网 址:<http://www.hbstp.com.cn>

印 刷:湖北新新城际数字出版印刷技术有限公司

邮 编:430070

850×1168 1/32

9 印张 220 千字

2015 年 5 月第 1 版

2015 年 5 月第 1 次印刷

定价:50.00 元

本书如有印装质量问题 可找本社市场部更换

前 言

本教材以管理过程和基本理论为脉络,主要介绍了计划、决策、组织和控制等基本管理职能;同时,还阐述了创业管理、创新管理和跨国并购等管理领域的相关知识与研究成果。本书在每一章都有专门的引导案例与案例分析,可供高等院校经济管理专业高年级本科生、研究生和 MBA 学生学习辅导使用,亦可作为企事业单位各级管理者自学与培训用书。

全书由王治统稿、编写,在编写过程中,我的研究生程星、王莹丽、郑李梦诗、倪梦杰、肖有康和博雅生段忆华等做了大量的文献收集与案例整理工作。本教材参考和借鉴了国内外众多学者的书籍和案例资料,吸收和引用了相关成果;在此,一并表示衷心的感谢!

由于时间和水平有限,书中难免有错误和不妥之处,敬请广大读者指正,编者将不胜感谢。

作 者

2015 年 2 月

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 管理	(2)
第二节 管理者	(9)
第三节 管理学	(17)
本章小结	(21)
思考题	(22)
第二章 管理理论的历史发展	(27)
第一节 中国古代管理思想及其发展	(27)
第二节 古典管理理论	(31)
第三节 行为科学理论	(39)
第四节 (当代)管理科学理论	(42)
本章小结	(44)
思考题	(45)
第三章 管理计划与控制	(48)
第一节 计划的概念、内容与作用	(49)
第二节 计划的类型与基本程序	(55)
第三节 组织目标制定的传统与现代方法	(62)
第四节 制定计划的几种技术方法	(72)
第五节 控制的概念与过程	(79)

第六节 控制的类型与方法	(81)
本章小结	(82)
思考题	(84)
第四章 管理决策	(89)
第一节 管理决策的概念、原则与类型	(90)
第二节 管理决策的相关理论	(94)
第三节 管理决策的程序	(97)
第四节 管理决策的基本方法	(102)
第五节 影响管理决策的主要因素	(115)
本章小结	(119)
思考题	(119)
第五章 组织与组织设计	(124)
第一节 企业组织结构思想的起源	(127)
第二节 工作分析与设计	(132)
第三节 组织与组织形式	(140)
第四节 组织结构的发展趋势	(155)
本章小结	(162)
思考题	(163)
第六章 创业管理	(173)
第一节 创业与创业者	(175)
第二节 创业环境、创业过程与我国创业发展	(180)
第三节 创业管理关注的主要问题	(185)
第四节 创建新企业	(188)
本章小结	(210)
思考题	(211)

第七章 创新管理	(215)
第一节 创新的概念与特征	(216)
第二节 创新的主要类型	(222)
第三节 创新过程与创新管理	(229)
本章小结	(234)
思考题	(234)
第八章 跨国并购	(240)
第一节 跨国并购的概念与类型	(241)
第二节 我国企业跨国并购的背景	(244)
第三节 我国国有企业跨国并购的主要进程	(248)
本章小结	(253)
思考题	(253)
参考文献	(266)

第一章 导 论

引导案例

海尔集团(Haier)创立于1984年,在海尔集团董事局主席兼首席执行官张瑞敏的领导下,经过30多年创业创新,从一家资不抵债、濒临倒闭的集体小厂发展成为全球家电第一品牌。在海尔集团创业28周年纪念庆典上,张瑞敏提出第五个发展阶段战略主题——网络化战略。2013年,海尔开始进入了网络化战略阶段,这一阶段的重点是生产满足互联网时代消费者个性化需求的产品,加速海尔从传统制造企业向互联网时代服务型企业的转型。2013年12月9日,海尔宣布与阿里巴巴联姻。阿里巴巴对海尔电器旗下日日顺物流投资18.57亿港元,未来可获得该公司34%的股权;阿里巴巴以认购新股的方式对海尔电器投资9.65亿港元,获得投资后海尔电器2%的股份。通过此次合作,海尔与阿里巴巴将联手打造家电及大件商品的物流配送、安装服务等整套体系及标准,而该体系也将对全社会开放。与阿里的合作,对海尔网络化战略的全面提速,无疑有着特殊的意义。作为传统家电行业巨头,海尔以如此开放的姿态拥

抱互联网,这一举动令外界眼前一亮。^①

结合张瑞敏的管理事迹,思考如何成为一名成功的管理者?

第一节 管理

管理(management)是伴随着群体与组织的出现而产生的,是协作劳动的产物,也是人类各种活动中最重要的实践活动之一。自从人类开始通过集体协作来实现个体无法单独完成的目标以来,管理就成了协调个体活动不可或缺的因素^②。所谓组织,是指对一定的人员(两个或两个以上)进行有系统地安排,以实现某些特定的目标。所有的管理活动都是在各种组织中进行的,它成了一切组织活动必不可少的组成部分。

一、管理的必要性

随着人类社会的不断进步和社会经济的不断发展,日益增长的需求和有限的资源之间的矛盾愈演愈烈,如何协调人类的需求,有效配置有限的资源成了一个越来越复杂的问题,对管理的要求也在不断提高。因此,管理的必要性愈发显著,管理者的地位也日益突出。

1)管理是最基本的生产要素之一。在社会生产活动中,以劳动者为主体,通过管理活动把各个要素有效地结合起来,合理

① 关于海尔. http://www.haier.com/cn/about_haier/. 阿里 28 个亿战略投资海尔,海尔飙升 20%[EB/OL]. <http://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/131209-d5c60474.html>. 张瑞敏. 自解海尔联姻阿里,传统企业须转型网络化[EB/OL]. <http://tech.163.com/13/1210/01/9FMQ5E0U000915BF.html>.

② 哈罗德·孔茨,等. 管理学精要国际化视角[M]. 机械工业出版社 2010:3.

地配置资源,以达到高效率和高效果的“双高”目标,从而促进全球经济与科技快速发展,推动整个社会进步。

2)现代工业革命以来,工商业的繁荣使得管理与科学技术成为现代社会发展的两个轮子,不可或缺。尤其是对于发展中国家而言,科学技术的落后更需要高效的管理工作来进行弥补,有效的管理可以促进科学技术快速发展,从而提高社会的生产能力。

3)任何组织都有其特定的目标,而为了更好地实现组织目标都需要组织成员长期的共同努力。如何把组织中不同部门不同成员的个体目标引向组织目标,把无数的小力量凝聚成大力量,协调不同部门不同成员的个体活动以及人际关系都离不开管理。^①

4)经济全球化以及以计算机通信技术、互联网技术等为基础的大数据时代的到来,改变了人们的工作和生活方式。在这个竞争加剧的环境下,有效的管理无论对全球跨国企业,还是对地区小微企业都具有非凡意义。

二、管理的定义

对于管理(Management)的定义,不同的学者有着不同的看法与理解。

美国管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)认为:“管理是一种实践,其本质不在于‘知’,而在于‘行’,其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。”^②

① 袁秋菊,吴琼. 管理学——原理与方法[M]. 武汉大学出版社, 2014:1.

② Peter F. Drucker. Management: Tasks, Responsibilities, Practices[M]. HarperBusiness, 1993.

美国洛杉矶加州大学教授哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为:“管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率的完成既定目标。”^①

决策理论学派主要代表人物赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)认为:“管理就是决策,管理过程就是决策过程。”^②

法国管理学家亨利·法约尔(Henry Fayol)认为:“管理是所有的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”^③

管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯(Stephen P. Robbins)认为:“管理是指通过与其他人的共同努力,及有效率又有效果地把工作做好的过程。”^④

南京大学教授周三多认为:“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。”^⑤

总之,管理可以理解为:在一定的环境下,为了实现共同的目标,通过计划、决策、组织和控制等职能来有效率,又有效果地完成工作的过程。

正确理解管理的概念应把握以下几点,如图 1-1 所示。

三、管理的基本特征

1)管理是一种社会现象或者文化现象。它普遍存在于人类

① 哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克. 管理学[M]. 经济科学出版社, 1998:2.

② 赫伯特·西蒙. 管理行为[M]. 詹正茂译,机械工业出版社,2007:6.

③ 法约尔. 工业管理和一般管理[M]. 曹永先译,团结出版社,1999:7.

④ 斯蒂芬·P·罗宾斯,等. 管理学[M]. 李原等译,中国人民大学出版社,2012:8.

⑤ 马凌. 高级管理学[M]. 科学出版社,2012:2.

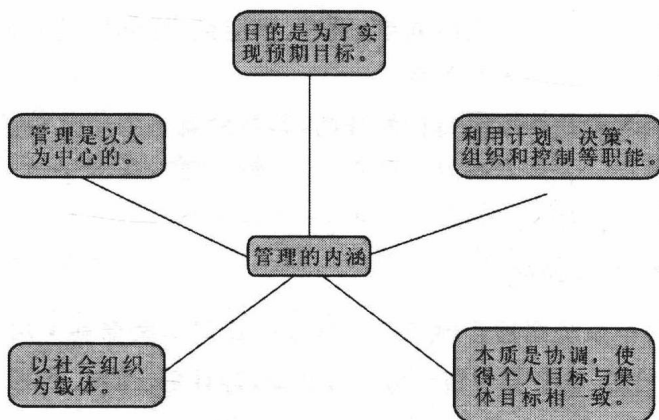


图 1-1 管理的内涵

社会生活中,是伴随着人类社会的产生应运而生的,也是随着人类社会的存在而持续存在的。

2)管理是以组织为载体的,依附于组织之上。管理是不能离开社会组织而存在的,所有的管理活动总是在一定的组织中进行的^①。可以说,有了社会组织,就一定会存在管理活动。

3)管理的客体,也就是指管理的对象,主要是对人力、财力、物力、技术、时间以及企业相关资源的管理。具体来讲,包括员工、顾客、资金、技术、设备、原材料和土地等的协调与管理。

4)管理的本质是协调。管理工作存在于组织当中,组织作为一个整体有效率地运行,就必须协调组织中各种资源、任务、目标以及活动等。

5)管理活动自始至终都是围绕着人打交道,是以人为中心

^① 马凌. 高级管理学[M]. 科学出版社, 2012:1.

的。因此,处理好组织内外的各种人际关系是管理的核心;主要包括与上司、下属、同级同事、顾客、供应商、媒体以及其他利益相关者等之间的人际关系。

6)管理是为组织目标服务的,其目的就是为了实现组织的预期目标。管理本身不具备目标,只能隶属与服务于组织特定的目标与使命^①。

四、管理职能

最早系统阐述管理职能的是法国管理学家亨利·法约尔,20世纪初,他将管理划分为五大职能,即计划、组织、指挥、协调以及控制,其中他最为强调的是计划职能。其后,哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈里奇也提出了管理的五种职能:计划、组织、人事、领导和控制。本书将按照管理的计划、决策、组织与控制四个职能来安排管理职能。

1. 计划

计划是指组织确定了一定时期内的行动目标后,将实现这个目标所要进行的各项具体工作拟成具体的行动方案,拟订方案时,需要综合考虑组织所处的宏观环境、微观环境、拥有的内部资源等因素,从而确定方案实施的可行性。现代组织的每一项管理工作都是从计划开始的,它是管理工作的首要职能。

2. 决策

决策在管理活动中普遍存在,就是决策者为了实现某一目标,从若干个可行方案中选择一个满意的方案付诸于实践,并对实践效果进行评估调整的过程。著名管理学家赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)认为管理就是决策。作为管理者而

^① 王凤彬,李东. 管理学[M]. 中国人民大学出版社,2012:3.

言,无论是组织中的哪个领域和哪个级别,都需要制定相应的决策。

3. 组织

组织职能主要包括创建一个有助于目标达成的有机组织结构,并在此基础上确定相对应的任务要求与职责职权范围,然后为相应的职位配备合适的人员,用制度规定各个成员的职责与上下左右的相互关系,以及通过各种手段协调完成这些任务过程等,以确保组织能够协调运转。^①

4. 控制

管理者需要根据计划规划与发展目标来对组织各项活动的进展情况进行检查,发现问题后能够采取行动,对偏差及时纠正。控制的目的是为了保证实际实施效果与预期的标准和目标一致,其实质就是使实际活动符合于预定的计划。计划工作为控制工作提供了衡量的准绳与标准,控制工作为计划工作提供了保障。

五、管理的性质

1. 普遍性与特殊性

(1) 普遍性

管理工作在人类社会实践活动中是普遍存在的,具有普遍性。一个管理人员不论供职于营利组织或非营利组织,不论身处本国或国外,不论为何种规模的组织效力,他都需要履行管理的各项基本职能;例如进行各种大大小小的决策,制定目标和行动计划,聘用和激励员工等,以确保组织能够正常运转。

^① 袁秋菊,吴琼. 管理学——原理与方法[M]. 武汉大学出版社, 2014:2.

(2) 特殊性

尽管管理活动具有共性,但同时也必须认识到管理者会因其所在的组织不同、管理层次不同、管理风格不同等因素,在执行管理职能时存在较大的差异性。例如,在制定计划时,企业高层管理者更注重长远的发展战略与总体目标,而基层管理者则更注重短期的作业计划。也就是说,管理需要根据具体情况行事,并不存在一种通用的管理方法。

2. 管理的二重性

(1) 自然属性

管理具有自然属性在这里指的是管理具有生产力属性,即在社会生产效率、组织资源调配、与劳动技术方法等方面具有内在的、一般性的规律;自然属性由生产力决定,这种规律与一般性不以人的主观意识以及社会制度意识形态的不同而改变。

(2) 社会属性

社会属性又常被成为管理的特殊性;管理与人息息相关,管理水平的高低与一定的社会生产关系和社会制度相联系,是维护和发展生产资料所有者利益,带有很强的政治性;反映了社会制度,人与人之间的劳动关系以及分配关系等;其社会属性是由生产关系的性质和社会制度等决定的,担任着维护和完善生产关系的职责。

3. 管理的科学性与艺术性

(1) 科学性

管理的科学性是指管理实践活动中存在一定的客观规律,人们需要通过劳动分工,不断学习改进、抽象与归纳;不断总结出来对组织运行管理活动具有指导意义的理论知识与一般方法。如果忽略了管理的科学性,不遵循管理的客观规律进行管理,必然会导致组织工作的低效与失败。

(2) 艺术性

一个管理者能否脱颖而出,往往要考察他是否能够将管理理论灵活运用于管理实践。也就是说,管理不仅是理论和科学,也是艺术和实践;需要将科学与艺术有机结合,主要体现为管理知识的灵活运用能力和诀窍。在管理实践中,管理者需要考虑社会环境、组织状态、人员配备、自身素质等诸多因素,根据实际情况因时、因地、因人,创造性地、灵活地运用所学的管理知识来指导管理实践。

第二节 管理者

在实际生活中,我们往往能够很轻易地区分出组织的管理者,例如企业中的董事长、总经理;大学里的校长、系主任等。我们能够清楚地知道这些人群与普通的作业人员在工作任务和职权职责上存在很大的差异。普通的作业人员只需要完成分配给他们的单一的作业任务,而一名管理者则需要承担更多责任,除开他的本职工作以外,往往还需要协调、监督、激励下属员工。

一、管理者的定义

早期的管理学著作认为,管理者是运用职位、职权对下属进行指挥的人。它强调了组织的正式职位与职权,以及管理者必须要拥有一定数量的下属员工^①。

管理大师彼得·德鲁克认为:“在一个现代的组织里,每一个知识工作者如果能够由于他们的职位与知识,对组织负有贡

① 王金台. 管理学原理与实务[M]. 上海交通大学出版社, 2012: 12.

献的责任,因而能够实质性地影响该组织经营及成果的,即为管理者。”^①

本书认为,管理者(managers)是指通过协调和监管他人的活动,以达到与他人一道或通过他人实现组织目标的人。

二、管理者的分类

根据管理者在不同组织中职位和作用的不同,可以将其划分为不同的类型。本书主要介绍两种划分标准,一种是按组织层次划分,另一种是按管理领域划分,如下图 1-2 所示。

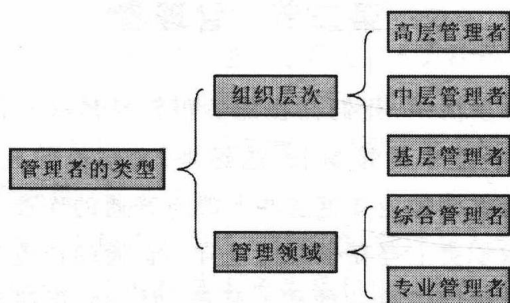


图 1-2 管理者分类

1. 按组织层次划分

一般来说,按组织层次划分,可将管理者分为高层管理者、中层管理者以及基层管理者,如下图 1-3 所示。

(1) 高层管理者(top managers)

高层管理者是处于组织最顶层的管理团队,这一群体需要从全局、整体上对组织的长远发展、外部环境与内部资源作出决

^① Peter F. Drucker. Management: Tasks, responsibilities, practices [M]. 1973.