

现代管
理丛书

主 编 张宗祥
副主编 包国宪

现

代

管

理

丛

书

现

代

管

理

丛

书

管 理 学

——理论与方法

包国宪 钟占国等 编著



大学出版社

管理学

——理论与方法

包国宪 钟占国 王军宏 编著
吴 敏 黄建奎 曾海波

兰州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学:理论与方法/包国宪等编著. —兰州:兰州大学出版社, 1998. 11(2008. 1 重印)

ISBN 978-7-311-01435-3

I. 管... II. 包... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 099310 号

责任编辑 聂华林 王永强

封面设计 张友乾

书 名 管理学——理论与方法

作 者 包国宪 钟占国等 编著

出版发行 兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)

电 话 0931-8912613(总编办公室) 0931-8617156(营销中心)
0931-8914298(读者服务部)

网 址 <http://www.onbook.com.cn>

电子信箱 press@onbook.com.cn

印 刷 兰州残联福利印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 12.375

字 数 307 千字

版 次 1998 年 11 月第 1 版

印 次 2008 年 1 月第 5 次印刷

书 号 ISBN 978-7-311-01435-3

定 价 18.50 元

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

总 序

1997年秋天，举世瞩目的中国共产党第十五次全国代表大会在北京召开，大会总结了党的十一届三中全会特别是十四大以来五年的实践经验，对我国改革开放和现代化建设跨世纪的发展作出了战略部署。十五大的一个重要成果是在公有制实现形式问题上进行了一次思想大解放，认为公有制实现形式可以而且应当多样化。这是改革开放全程中又一里程碑，是思想理论方面的又一次飞跃和制度、管理的又一次创新。这对于实际管理工作者和管理理论研究人员是一个良好的机遇。借此机遇，可以总结改革开放以来，我们国家在推进管理方面的经验教训，概括管理理论成就，更好地把握管理工作中的—般规律，推动管理工作不断趋向规范化、科学化。借此机遇，可以进一步理顺管理、改革和发展的关系。发展是目的，改革是动力，管理是基础，通过改革促进发展，通过加强管理来巩固改革成果，在提高质量、效益的基础上加快国民经济的发展速度。借此机遇，还可以广泛宣传管理知识，强化全社会的管理意识，推动管理教育，为全面提高我国各行各业管理水平，最终提高国家、地区、企业竞争力奠定社会基础。正是处于以上考虑，我们动议编写读者现在看到的这一套“现代管理丛书”。



协调人力、物力和财力资源，使整个组织活动更加有效，这

是管理活动的根本目的。在人类的社会经济中，秩序是实现组织目标的保证，离开了必要的秩序，任何组织管理活动也是难以有效进行的。

人类需要秩序，孜孜不倦地追求秩序，这其中包含着这样一个假设，即每一个人都是有理性的，可以而且能够经过思考指导自己的行动，安排自己的生活，处理自己的事务。但是就人类的单个个体而言，他（她）的理性有无限限制扩张自由的一面，个体无限制地扩张自由在早期只是妨害他人的安全和对幸福生活的追求，在现代，则会直接影响经济社会的发展与协调。因此，协调人们的行为，建立必要的秩序，实现组织的目标，管理实践就显得越来越重要了。

管理实践是一个不断调整、有破有立，呈螺旋式前进的辩证过程。管理的必要手段是组织设计。组织生成和渊源，往往可以追溯到某一个特定人群初创时的第一次议事会议的特征，或者该人群的第一位首领的性格特征上。这些特征转化为人群各种管理知识体系和管理技能，并在今后的活动中会深深根植于人群的集体价值观中，成为群体的凝聚力。但同时，随着生产力的进步，这种凝聚力会使人群产生一种对自己已有的价值观的高度依赖性。凡是依赖性，都会抗拒变革、阻碍创新。这时，人类就需要高瞻远瞩，突破惰性，以自己非凡的魄力和无限的想象力提出新的组织设计，从而使人群在更高层次上实现凝聚力的回归。

管理实践的丰富多彩同人类的想象力一样无边无际，但对管理实践进行哲学上的反思以后，笔者发现，管理方式不外这样三种：（1）放弃。即剔除群体里未能根植于作为凝聚力的价值观中的作法，保持群体目标的一致性；（2）回归。即调整那些不具备群体价值观的个体，使其重新回归到群体价值观体系中来，实现群体凝聚力的圆满状态；（3）新生。在人类社会中寻找新的价值支撑点，巩固和发展固有价值观念。

二

管理实践的发展与管理学的发展进程并非同一过程。

在早期人类社会，管理实践具有非常浓厚的人身色彩。换言之，管理被涵盖在社会上一些特定的身份之中，特定的阶层甚至特定的家族对某些名份（比如皇帝）不仅有所有权，而且天然取得这些名份所涵摄的管理权。这种状况，被理论家们及时地抽象成为著名的“以名指实”的论调，反过来去指导着世界各国统治者的言行。管理实践既然不是一个独立的行为群，对它的研究也就被淹没在浩繁的、有时是口耳相传的权术理论中去了。

人类的进步不仅是生活质量的提高和社会净福利的扩大，而且还有扩张自由的欲望。经济生活愈加复杂，人们的组织设计就愈加精巧，终于使管理这样一个活动要挣脱人身的约束，向职业化方向迈进。因为，即使是一个卓越的有着特定名份的人，他的管理权要得到实现，单靠个人的能力也无法使纷繁复杂的经济关系和社会关系都得到妥贴的安排。以往的管理实践所积累的经验让后来者有了可鉴学习的素材，首先是管理实践被独立于所有权的各种实现方式之外，接着是管理作为一种职业被更多的人学习，一些人需要通过管理他人的财产和事务来谋生，他就不得不设法使自己的管理更加科学，更加地可以被预测。这种趋势在人们的财产权利意识彻底觉醒之后，最后被固定下来，管理作为一个学科研究的对象也就随之有了可能。

三

我国的东西部差距问题一直是人们普遍关注的热点。东西部差距差在什么地方？反映在管理上，就表现为管理水平高低的差异，即有时表现为政策力量摆布的不到位，有时则表现为微观上个别企业对管理资源的配置缺乏技巧，在另外的情况下，更表现

为对组织目标的确定心中无数。说到底，都是一个管理水平问题。管理学研究的正是组织如何设计、组织目标如何实现、管理怎样更加有效——我的意思是，在今天出版这样一套丛书有着很强的现实意义。

去年晚些时候，经过充分酝酿，丛书的事算是最后确定下来了。我们组织了编务班子，确定了选题，落实了出版事宜。而且非常荣幸地得到了兰州大学、甘肃行政学院几位学者的合作。现在，这套丛书正式与广大读者见面，我愿意再次强调，丛书的出版，也是社会有关人士关怀支持的结果。我发现，如何提高我们的管理水平，如何使管理更加有效，是很多有识之士的通识。他们还把对管理教育的充分关注，当作是对社会进步作出贡献的一种方式来看，这尤其令人欣慰。

编写这套现代管理丛书，我们始终坚持理论与实践、原理与方法、传统与创新相结合的原则，力求做到全面反映现代管理的各个方面和重要成果；反映我国体制改革的实际；反映现代管理科学的发展趋势。从内容上，我们选择了在现代管理科学中具有基础地位的现代管理理论和方法，编写成《管理学——理论与方法》（包国宪、钟占国等编著）；选择了帮助企业制定经营战略与方针的战略管理内容，编写成《经营战略与管理思想》（来耀勤、陈新树等著）；选择了凝聚企业员工，促进企业创新的企业文化内容，编写成《企业文化概论》（马云志、李少惠编著）；选择了知识经济核心要素的科学技术及其发展趋势与对策，编写成《现代科技发展及管理》（李枝葱、张园等编著）。在体系上，这四部著作互相配套，可以成为大专院校有关专业学生及成人教育的教材，每中著作又自成体系，可以成为某方面研究人员和自学者的参考资料。

总之，我们希望这套丛书出版能起到抛砖引玉的作用，使更

多的专家学者和从事实际管理的同志来做这方面的工作，使全社会都来关心管理，重视管理，推动管理宣传和教育，从而提高我们的管理水平。当然，丛书的不足、甚至错误在所难免，谨请同行和读者不吝赐教。

张宗祥

1998年6月于兰州

前 言

现代管理的理论与方法是管理学科的重要内容。通过这部分内容的学习，不但教给读者以知识，更能教给读者以获取管理知识、掌握管理技能的方法。据此目的，我们编写了这本《管理学——理论与方法》，以作为大专院校有关专业学生的管理学课程教材，也可供国家公务员、工商管理人员进修、自学使用。

本书内容按照一般管理学理论与方法的体例进行了浓缩，吸收了最新研究成果，增加了案例，这样可使读者用较短的时间对管理理论与方法的内容有全面了解。全书内容为十二章，大纲由包国宪、钟占国拟定，包国宪、钟占国、王军宏、吴敏、黄建奎、曾海波分章撰写后，由包国宪、钟占国统稿。

在本书写作过程中，我们参考了国内外几十部管理学教材和著作，吸收了近年来的最新理论成果。对此，我们向有关作者、专家表示真诚的谢意。

现代管理的理论与方法是管理学科中理论性和实践性都很强的一部分内容。因此，如何把理论与我国的实际结合起来是一个很大的难题，本书在这方面做了些探索。但由于作者水平有限，疏漏、不当之处在所难免，恳请广大读者和专家学者批评指正。

编 者

1998年4月8日于兰州大学

目 录

总序	(1)
前言	(6)
第一章 绪论	(1)
第一节 管理的特征	(1)
第二节 管理的范围和管理人员	(4)
第三节 管理学的研究内容与方法	(8)
第二章 管理思想发展史	(12)
第一节 概述	(12)
第二节 泰罗的科学管理和法约尔的一般管理	(19)
第三节 行为科学管理理论	(27)
第四节 管理科学理论	(33)
第五节 当代管理理论述评	(38)
第三章 管理的基本原理	(48)
第一节 概述	(48)
第二节 系统原理	(51)
第三节 人本原理	(58)
第四节 责任原理	(62)
第五节 效益原理	(65)
第四章 计划与决策	(69)
第一节 管理中的预测、决策和计划	(69)
第二节 目标规划	(73)

第三节	预测	(76)
第四节	决策	(82)
第五节	计划	(101)
第五章	组织理论与管理	(107)
第一节	组织	(107)
第二节	组织理论	(114)
第三节	组织内部行为	(116)
第四节	组织结构	(117)
第五节	组织设计	(131)
第六节	组织的发展与变革	(134)
第六章	激励理论	(142)
第一节	激励的概念	(142)
第二节	马斯洛需要层次理论	(152)
第三节	激励理论	(164)
第七章	团体与沟通	(176)
第一节	团体	(176)
第二节	冲突	(184)
第三节	沟通	(188)
第八章	领导职能	(196)
第一节	领导的基本概念	(196)
第二节	领导理论	(201)
第三节	领导方法与领导艺术	(214)
第九章	人力资源管理	(218)
第一节	概述	(218)
第二节	人力资源规划	(224)
第三节	薪资管理	(231)
第四节	绩效评估	(238)
第五节	人力资源开发	(244)

第十章	控制职能	(252)
第一节	控制的性质	(252)
第二节	控制与反馈系统	(258)
第三节	预算控制	(267)
第四节	网络技术	(274)
第十一章	现代管理技术与方法	(291)
第一节	量本利分析法	(291)
第二节	价值工程	(307)
第三节	零缺点的质量管理	(325)
第四节	柔性管理	(331)
第五节	精益生产	(335)
第六节	其他管理方法	(345)
第十二章	管理创新与发展	(348)
第一节	概述	(348)
第二节	管理创新的系统分析	(355)
第三节	现代管理的创新	(365)
第四节	当代中国管理的创新	(375)

第一章 绪论

自从出现了人类的社会活动，随之就有了管理活动。但作为科学的管理学则只有不到一百年的历史。随着社会经济和科学技术的发展，管理的作用显得越来越重要。管理的重要意义自然来自管理的重要作用。有人讲管理和科技是现代社会的“两个轮子”，这几年又有人提出管理是社会的生产要素，是生产力等，都说明了管理的重要性。那么，究竟什么是管理？它是哪些要素构成的？其内涵是什么？管理研究的内容有哪些？有什么特点？等等，这都是管理学最基础的问题，也是首先需要弄清楚的问题。

第一节 管理的特征

一、管理的概念

什么是管理呢？最通俗的解释是“管辖”和“治理”的意思。如对国民经济生产、流通、分配的管理，对工厂、地区和国家的治理等等，都是管理。但作为科学概念的管理其内涵又是什么呢？管理理论家们从不同角度提出了自己的见解。其代表性观点有如下几种：

①美国管理学家彼得·F·德鲁克认为，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……，管理学是一种实用学科而不是纯理论学科。从这点讲，它可与医学、法律学、工程学相比。它所追求的不是知识，而是成就。它的实践以知识和责任两者为基础。

②美国管理学家里基·W·格里芬认为，管理就是对一个组织拥有的资源——人力资源、金融资源、物资资源和信息情报有效的计划、组织、领导指挥和控制，用最有效的方法去实现组织目标。

③日本学者宫路三郎认为，管理是促进工作有效进行的一种手段和方法。

④管理就是决策，将不同层次的管理问题都视作决策及其实施的过程，这是诺贝尔奖得主、美国管理学家西蒙的著名观点。

⑤管理是一门艺术，指管理具有一定的技巧，这种技巧通过实践获得。这是加拿大管理学家亨利·明兹伯格的观点。

以上几种表达都只从某个侧面论述了管理的涵义。我国学者周三多综合多家之言，把管理定义为：管理是社会组织中，为了实现预期目标，以人为中心进行的协调活动。这个定义包括了五个方面的观点：一是管理的目的是为了预期目标，没有无目标的管理，也不可能实现无管理的目标；二是管理的本质是协调，包括组织要素、管理过程、管理决策等都需要协调，才能实现管理有序；三是协调产生于社会组织中，这是管理的基础；四是协调的中心是人，在要素协调中，有诸如人——物关系、物——物关系、人——人关系，所有这些关系最终都表现为劳动之间的关系，也是人与人之间的关系。同时在这些关系的协调中，人将发挥中心作用；五是协调方法是多种多样的。因此，这个定义是对管理概念的全面概括。

二、管理的特性

一般来讲，管理的特性就是管理的二重性，即与生产力相联系的自然属性和与生产关系相联系的社会属性。

1. 管理的自然属性

关于管理的自然属性，我们可以从以下三个方面理解：①管理是人类社会活动的客观要求。人类的任何社会活动，都需要组织协调，如果没有这种组织协调，生产要素就难以优化组合，经济的各个活动就不能正常进行，社会劳动过程就会发生中断和混乱，社会文明就难以继续，社会进步就无从谈起。②管理是一种特殊职能，是社会分工的产物。随着人类社会进步和经济发展，从整个社会分工中管理作为一种专门职业被分化出来，经济越发达，专门管理人员的作用就显得愈加重要。③管理就是生产力。一个组织，一个地区，一个国家，其生产力的发达程度不但取决于其各种资源的质量和数量，更取决于其组合程度和有效利用程度，取决于人力资源的开发利用。这些都要依赖于管理。管理所具有的以上三方面的性质，都是不以人们的意志为转移的，也不以社会制度和意识形态的不同而有所改变，它是一种客观存在，所以称为管理的自然属性。

2. 管理的社会属性

管理的社会属性指与生产关系相联系的特性。任何社会组织的管理都是在一定的社会形态下，受到政治、法律及体制的影响。作为特殊职能的管理活动都要反映出管理的预期目的，谁的目的和怎样的目的，实现目的的途径和手段等等，所有这些问题，其实质就是为谁管理的问题。

纵观人类历史，所有管理都是为了生产资料占有者服务。资本主义生产关系下的管理从来都是为资本家服务的，具有剥削性和资本的独裁性；而社会主义的管理是为国家和人民的利益服务

的，具有公有性，反映着国家、集体和个人的经济关系，反映着人民当家作主的社会特征。当然，冷战结束后，由于科技进步、资本主义国家阶级结构的变化、国家干预的增加以及人民民主意识的增强，资本主义管理的剥削性和资本独裁性的具体形式和特征发生了较大的变化，但其本质并没有发生变化，这就是管理社会性的反映。

3. 管理的自然属性和社会属性是二位一体的

管理的自然属性和社会属性是管理特性的两个方面，它们是二位一体的，不能截然分开，任何社会关系、任何组织、任何情况下均是如此。但对不同的管理，自然属性和社会属性的反映程度不同，如技术管理、企业管理较政府管理、社会管理更多地反映了其自然属性。在实际管理中我们一定要很好地把握管理的这两个方面，使实际管理工作遵循管理的规律和性质。为了很好地把握这一点，在实际管理工作中，必须掌握好管理的具体特点：①综合性。这由管理问题的复杂性方案的可选择性、对象的多元化、视角多维化、方法手段多样化及结果不唯一化决定的。②实践性。管理首先是一种实践活动，其理论来自实践并指导实践；管理是否成功，实践是检验的唯一标准。③时代性。社会导向、科技经济发展水平都对其产生深刻影响。④文化伦理性。管理具有一定的文化、民族特点，并与一定的文化风俗紧密相联。

第二节 管理的范围和管理人员

一、管理范围

这里讲的管理主要指的是对组织的管理。因此，管理的范围

主要有以下三个方面：

1. 营利性组织。指直接创利的组织，以工商企业为主，这是最广泛的管理范围。

2. 非营利性组织。以政府预算维持其生存与发展的组织，如政府、军队、公立学校等。

3. 其他组织。主要是自筹经费，包括经营性的募捐等，但经营是不以营利为目的，如各种社会团体等。

二、管理人员

1. 管理人员的含义

什么是管理人员呢？指一个人如果进行的基本工作是管理过程的全部或一部分，则称其为管理人员，如财会人员、市场管理人员、总经理等。

2. 管理人员的素质要求

一个管理人员能否有效进行管理，在很大程度上取决于他的基本素质和掌握的知识技能。大多数管理专家认为管理人员应具备以下几方面的素质：

①政治方面，应热爱祖国、热爱组织、具有责任心和使命感，特别是高层管理人员这一方面的素质显得尤为重要。

②知识方面，最主要的应具备文化、法律、经济学、管理学、系统科学和有关的业务知识、信息科学和科学技术知识等。

③能力方面，包括决策能力、领导能力、公关能力、表达能力、调查研究能力、理论思维能力、逻辑判断能力等。

④体魄方面，体格强壮，心理健康。

总之，对不同类型、不同层次管理人员，对其素质要求侧重点有所不同；不同制度不同体制下，要求亦不一样。

3. 管理人员的作用和技能

一个管理人员，特别是高层管理人员在组织中起到什么作用