

现代远程教育系列教材

www. esp. com. cn

组织结构

企业的人员

管理学简明教程

企业文化

战略实施

资源分配

战略实施模型

控制激励制度

李宏林 主编



经济科学出版社

现代远程教育系列教材

管理学简明教程

李宏林 主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学简明教程 / 李宏林主编. —北京: 经济科学出版社, 2006. 2

(现代远程教育系列教材)

ISBN 7-5058-5400-3

I. 管... II. 李... III. 管理学-远距离教育-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 003421 号

责任编辑: 范莹

责任校对: 王肖楠

技术编辑: 董永亭

管理学简明教程

李宏林 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

787×1092 16 开 18.5 印张 350000 字

2006 年 2 月第一版 2006 年 2 月第一次印刷

印数: 0001—6000 册

ISBN 7-5058-5400-3/F·4660 定价 (含《操作与习题手册》): 30.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

现代远程教育系列教材

编审委员会

主任委员：

阙澄宇 杨 青

委 员（以姓氏笔画为序）：

王立国	王来福	王绍媛	史 达	刘永泽
吴大军	李洪心	张军涛	张树军	於向平
林 波	林清高	武献华	姜文学	赵建国

总 序

随着知识经济和信息化时代的到来，终身学习成为社会大趋势，网络教育作为现代远程教育的一种先进模式正在成为人们终身学习的首选形式。

网络教育突破了时间和空间的限制，使高等学校的优秀教育资源冲破校园围墙的限制，让更多的学习者共享，具有开放性、交互性、共享性、协作性、自主性等特点。通过构造现代远程教育的“学习环境”，提供学生自主建构知识的空间，帮助人们随时随地学习，实现学生个体与群体的融合，从而满足人们在校园外接受高等教育的愿望。

经历了近十年的光阴，现代远程教育由萌芽到蓬勃发展。迄今为止已经发展到 67 所远程教育试点院校，学生近百万人。各高校网络教育学院结合财经、管理学科专业适合网络教育的特点，近年来推出了远程教育高等学历课程体系，最大限度地满足学生个性化自主学习的需要和社会对财经、管理人才的需要。为了确保网络教育质量，本着“我们的产品是教育服务”的宗旨，各高等学校网络教育学院正在努力建立标准化的网络教育管理系统，为学生提供全面周到的服务，建设有中国特色的一流网络大学。

网络教育的不断发展对网络学习教材建设提出新的挑战。如何在尊重传统教育系统性的同时，在教材的内容上更能满足人们继续学习的需要，增强教材的实用性和适用性；在教材的表现形

式上更直观,更易理解,更便于自学,是我们正在努力解决的一个重大课题。为此,我们结合网络教学和课件的特点,组织具有丰富教学经验的老师编写了这套现代远程教育系列教材,尽力做到知识点明确,突出重点要点,使之便于学生自学。同时,在教材内容上也更强调实用性和适用性。意在使这套教材既适用于现代远程教育学习者使用,同时也适合财经管理在校修学的学生和在职人员学习和自学。

教材的改革是教育理念转变的结果,而教育理念的转变是一个长期而艰巨的过程。它不仅需要教师的努力,更需要广大学生和读者的积极参与。我们热切地希望读者对这套教材提出自己的意见和建议,使这套教材不断得以完善。

这套丛书的编写得到了经济科学出版社的大力支持,对此套丛书的选题策划到整体设计都提出了中肯的、有建设性的建议,为其能够及时的出版与广大读者见面付出了大量的、艰辛的努力,在此表示衷心地感谢。

现代远程教育系列教材编委会

杨 青

前言

人类的管理能力，也就是有目的的组织能力，可以说是我们与生俱来的天性，在经历了无数个世纪的探索，先人们留下了丰富的管理理念和实践案例。许多思想日久弥新，至今我们依然被其中的闪光之处所感动、所指引……管理学的源头虽然可以追溯到 19 世纪中期甚至更远，但是正式作为一门学科仅是 20 世纪的事情。在不足百年的发展过程中，管理学正逐渐发掘出自己真正的优势，将科学性和艺术性完美统一，将复杂、专业的知识转化成实用的、具体的操作。管理学的魅力使其不单是一门饶有兴趣的学问，更是每一位探索智慧奥秘的学子们通向美好生活的桥梁。因此，管理学作为国家教育部指定的全国高等院校管理类专业的核心课程之一也是水到渠成。

《管理学简明教程》是按照国家教育部对经济管理类专业课程开设要求，以及工商管理类本科主干必修课的教学指导计划，结合远程教育的特点而编写。本书的编写体现了我们对管理学教育认知变革的理解和追寻。在今天，这个多媒体的时代，我们想努力为学生提供一个可以按照自己的方式来选择获取管理学知识的书面材料，并且通过与其他媒体材料相配合实现进一步学习的可能。

正是遵循了这一使命，我们力图将经典的理论用朴实、清晰的方式表达出来、将专业性管理知识的学习寓于各类启发性的思考之中，将各种有效的管理方法穿插于直观的案例分析过程，将人类成功的技术成果——电子网络融入到每个教学环节。正如一位管理学者所言“技术的进步给管理学带来了新的挑战”，技术进步同样也给书籍编写带来了革命。书本不再是教材的全部，面对众多的利用电子网络求学者，我们力求用不同的媒体形式传达广泛、丰富的信息，而把这本《教程》作为指导学生学习的“旗舰”。作为“旗舰”，不需要重量级的武器，而是清晰、准确的指导。

本《教程》注重基本原理和一般方法，指导学生结合多种媒体材料完成自学。全书共分十五章，由李宏林主编和审定，并负责第一、二、三章的编写工作，其他编写者分别是唐军（第五、十二、十五章）、于波（第四、十、十一、十三章）、张文

玉（第六、七、八、九章）、刘佳（第十四章）。本教程可作为大专院校经济管理类专业主干课教材，也可作为经济理论工作者的参考书，或供各级组织的在职管理人员培训和自学使用。

最后，感谢东北财经大学网络教育学院杨青院长、张树军副院长对本书的支持，在编写和出版的过程中，东北财经大学网络教育学院林波主任、廖世成老师、经济科学出版社的编辑等用他们出色的工作提供了大量有益的帮助，在此表示诚挚的谢意。同时，本书参考、借鉴了国内外理论界诸多前辈和同仁的大量学术思想和文献资料，一并深致谢意。

由于管理学的博大精深以及我们能力所限，书中难免存在不足与失误，敬请专家与读者批评指正，我们将认真修订和完善。

目//录

第一篇 总论.....	1
第一章 管理与管理学.....	3
1.1 管理的概念与特征	3
1.2 管理的性质与作用	5
1.3 管理的职能、管理对象与管理者	7
1.4 管理学的内容、特征及研究方法.....	12
第二章 管理理论的形成和发展	16
2.1 资本主义早期的管理思想.....	16
2.2 古典管理理论.....	18
2.3 人际关系学说与行为科学理论.....	22
2.4 现代管理理论.....	25
2.5 中国管理思想的产生及发展.....	31
第三章 现代管理的理论基础	36
3.1 系统理论与管理.....	36
3.2 现代管理的基本原理.....	41
第四章 管理与社会	48
4.1 组织的外部环境.....	48
4.2 组织的社会责任.....	53
第二篇 计划	61
第五章 计划工作	63

5.1	计划工作概述	63
5.2	计划工作的特征	66
5.3	计划体系	69
5.4	计划工作的程序	72
5.5	计划的工具和技术	75
第六章	目标与目标管理	80
6.1	目标和目标的性质	80
6.2	目标的确定	83
6.3	目标管理的产生和发展	85
6.4	目标管理的基本内容	88
6.5	目标管理的基本活动过程	90
第七章	预测与决策	94
7.1	预测	94
7.2	决策的概念与类型及程序	101
7.3	决策的方法	105
第八章	战略管理	114
8.1	战略管理的概念、特征和价值	114
8.2	战略构成要素及类型	118
8.3	组织战略的类型	121
8.4	战略管理过程	126

第三篇 组织 135

第九章	组织设计	137
9.1	组织的含义和类型	137
9.2	组织结构	142
9.3	组织结构的设计	147
9.4	组织的横向结构设计	151
9.5	组织的职权体系设计	153
9.6	组织结构发展的趋势	157
第十章	人员配备	160
10.1	人员配备的原则和程序	160
10.2	人员供求分析	163
10.3	职务分析	167

10.4 招聘与录用	170
10.5 人员的培训	175
第十一章 组织文化	179
11.1 组织文化的基本概念	179
11.2 组织文化的结构和内容	184
11.3 组织文化的类型	188
11.4 组织文化的培养	194
第四篇 领导	197
第十二章 领导与领导工作	199
12.1 领导的概念与原则	199
12.2 领导特性理论	203
12.3 领导行为理论	208
12.4 领导情境(权变)理论	216
12.5 提高领导的有效性	221
第十三章 激励	226
13.1 激励概述	226
13.2 有代表性的激励理论	229
13.3 激励员工的一些建议	239
第十四章 沟通	242
14.1 沟通的概念和作用	242
14.2 沟通的形式和方法	246
14.3 提高沟通的有效性	255
第五篇 控制	263
第十五章 控制	265
15.1 控制概述	265
15.2 控制的种类	268
15.3 控制工作的步骤与要求	271
15.4 控制的技术与方法	275

第一篇

总论

第一章 管理与管理学

学习目标

1. 了解管理的概念、特征、性质、职能和作用。
2. 掌握管理者及管理研究的对象、研究方法等内容。

关键词

管理 管理职能 管理者 管理学 实地研究法 归纳演绎法 实验法

1.1 管理的概念与特征

1.1.1 管理的概念

管理起源于人类的共同劳动，自古有之。当人们开始组成集体去达到共同目标，就必须有管理，以协调集体中每个成员的活动。缺乏管理，人类社会就无法存在，更谈不上发展。虽然管理有相当长的历史，但人们对于什么是“管理”，却未形成统一的认识。多年来，许多西方学者从不同的研究角度，对管理的概念做出了不同解释，其中有代表性的有：

科学管理的创始人泰罗（Frederick W. Taylor）认为：管理就是“确切知道要别人干些什么，并注意他们用最好最经济的方法去干”。

与泰罗同一时期的经营管理理论创始人，法国



小知识

20世纪50年代以来，随着社会生产的不断发展，人们对管理的认识又进一步拓展。美国管理学家赫伯特·A·西蒙（Herbert A. Simon）认为：管理就是决策。而马丁·J·坎农则认为：管理是一种为取得、分配并使用人力和自然资源以实现某种目标而行使某些职能的活动。美国的小詹姆斯·唐纳利（Donnelly）等又把管理定义为：管理就是一个人或更多的人来协调

的法约尔 (Henri Fayol) 认为: 管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

决策理论学派的代表人物, 美国管理学家西蒙 (Herbert Simon) 认为: 管理就是决策。

综上所述, 根据国内外管理学者对“管理”这一概念的解释, 本书对“管理”作如下定义, 即: 管理是指在一定组织中的管理者, 运用一定的职能和手段来协调他人的活动, 使别人同自己一起高效率地实现既定目标的活动过程。

1.1.2 管理的特征

为了更全面地理解管理的概念, 理解管理学研究的特点、范围和内容, 需要对管理的以下特征作进一步的分析。

1. 管理的目的性。

管理是人类一种有意识、有目的的活动, 具有明显的目的性。这是我们区别自然界和人类社会中那些非管理活动的重要标志。在自然界中, 动物本能的没有明确目的的群体活动就不是管理活动。另外, 只有一个组织的共同目的 (不是单个成员或管理者的目的), 才是管理的目的。在实际工作中, 管理的目的往往具体表现为管理的目标, 所以, 组织的目标, 就是任何一个组织管理的出发点和归宿点, 也是评价管理活动的基本依据。

2. 管理的组织性。

管理的“载体”就是“组织”。因为, 无论从改造自然或改造社会的任务来看, 个体的能力都是有限的, 个体的无序组合也是不能发挥作用的。因此, 现实社会普遍存在着两个或两个以上的人组成的、为一定目标而进行协作活动的集体, 这就形成了组织。显然, 组织是社会生活中广泛存在的现象。同时, 任何性质、任何类型的组织都要保证组织中的各种要素合理配置, 从而实现组织目标, 这就需要在组织中实施管理。所以, 组织是管理的载体, 管理是组织中必不可少的活动。

3. 管理的人本性。

所谓“人本性”是指以人为根本, 在管理过程中做到以人为中心, 把理解人、

他人的活动, 以便收到单个人单独活动所不能收到的效果, 而进行的各种活动。

当代管理过程学派的代表, 美国管理学家哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) 把管理定义为: 管理就是设计和保持一种良好环境, 使人在群体里高效率地完成既定目标。斯蒂芬·P·罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 将管理定义为是一个协调工作活动的过程, 以便能够有效率和有效果地同别人一起或通过别人实现组织的目标。

对于管理的概念还有很多种不同的认识, 它们从不同的侧面揭示了管理的含义, 或者是揭示了管理某一方面的属性。这对管理理论的发展是有益的。我们知道, 形成一种管理活动, 首先要有管理的主体, 即谁来进行管理; 其次要有管理的客体, 即管理的对象; 再次要有管理的目的, 即为什么要进行管理。这样才具备了形成管理活动的基本条件。当然要进行管理活动, 还要运用一定的管理职能和方法, 即解决如何管理的问题; 还必须了解管理活动是在一定的环境和条件下才能进行。

尊重人、调动人的积极性放在首位,把人视为管理的重要对象及组织最重要的资源。因为在任何活动中,人都是决定性的因素,管理也不例外。从管理者来看,实施管理的管理者的能力直接影响组织管理的水平;从被管理者来看,如果被管理者的素质过低,无法正确接受和理解管理者发出的各种管理信息,或无法自我约束,自主管理,就不能保证实施有效的管理;从管理过程中人与物的关系来看,物的数量与质量很大程度上受人的影响,物的要素再先进,也必须由人来使用和管理,否则只是一堆废物;从人与科技的关系来看,科技成果是人类智慧的结晶,离开人的实践与思维活动,就不会有科学技术。管理的核心是处理各种人际关系。所以,在管理过程中,只有把人这一要素作为根本,才能协调好其他要素,实现高水平的管理。

4. 管理的艺术性。

管理的艺术性是指在掌握一定理论和方法的基础上,灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。这就强调了管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。这是因为,影响管理的因素,不仅有确定的、相对稳定的因素,还有非确定的、突发性的、偶然性的因素。这些影响因素的复杂多变,就决定了管理不仅要制定具有普遍意义的科学原则,运用能解决规律性问题的科学方法,而且还要有随机应变的能力和灵活发挥的艺术,否则就不会取得管理的最佳效果。

管理的艺术性还表明,仅仅学习书本上的管理理论,能熟记管理的原理与原则是不可能成为成功的管理者的,成功的管理者必须学会熟练地掌握实际情况,学会因势利导,学会总结经验,学会理论联系实际。

管理的艺术性与管理的科学性二者之间是不矛盾的。管理需要科学的理论指导,没有理论指导的盲目的实践是要失败的。而每一项具体的管理活动都是在特定条件下展开的,这又要求管理者把理论和实际结合起来进行创造性的管理。同时,也应看到,管理艺术是对管理科学理论的合理发挥,一个不懂管理理论的人很难掌握管理的艺术性。

管理的艺术性,对管理者搞好管理提出了更高的要求,它可以促使管理者既注重管理理论的学习,也要重视因地制宜地灵活运用管理理论,这是成功管理的一项重要保证。

1.2 管理的性质与作用

1.2.1 管理的性质

管理的自然属性和社会属性被称为管理的二重性,这是马克思在《资本论》中

首先提出来的。他指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动，不过它具有二重性”。我们把管理的指挥劳动称为管理的自然属性。“指挥劳动”是同生产力直接相联系的，是由共同劳动的社会化性质决定的，是进行社会化大生产的一般要求和组织协作劳动过程的必要条件，它体现了管理的自然属性。我们把管理的监督劳动称为管理的社会属性。“监督劳动”是同生产关系直接相联系的，是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质决定的，是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段，它体现了管理的社会属性。

管理的自然属性表明，凡是社会化大生产的劳动过程都需要管理，它不取决于生产关系的性质，而主要取决于生产力的发展水平和劳动社会化程度，因而它是管理的一般属性，反映了不同社会制度下管理的共性。管理的社会属性主要取决于生产关系的性质，并随着生产关系性质的变化而变化，因而它是管理的特殊属性，反映了不同社会制度下管理的个性。在资本主义制度下，“社会属性”体现为剥削雇佣的关系，具有阶级对抗的性质；在社会主义制度下，剥削被消灭了，但劳动仍然是谋生的手段，劳动者还缺乏应有的思想道德素质。因此，管理仍然起着某些强制的作用，但它不再体现阶级对立关系，不再体现剥削劳动的职能，而是成为巩固和加强集体劳动的条件，为满足整个社会的物质和精神需要服务。

马克思的管理二重性原理，深刻地揭示了管理的根本属性和根本职能，是指导人们认识和掌握管理的特点和规律的有力武器。只有认识和掌握二重性原理，才能分清资本主义和社会主义管理的共性和个性，正确处理批判与继承、学习与创新、吸收外国管理经验与结合中国实际之间的关系，做到去其糟粕，取其精华，在适应管理自然属性的要求，充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究我国的管理问题，建立起具有中国特色的管理科学体系。

1.2.2 管理的作用

1. 管理是促进人类社会进步的重要因素。

人类文明的发展不仅表现在生产力的发展水平上，也表现在对人类活动的组织管理水平上。所以，一部人类的文明史，在一定意义上说，也是一部人类的管理史。

随着生产力的发展和科技的进步，人类社会有组织的活动的规模越来越大，协作的范围越来越广，管理的作用也就更为突出和重要。现代社会出现的大科学、大工程、大企业，既是科学技术发展的结果，也为现代管理科学的发展提供了可能。而这些大科学、大工程、大企业取得的成就又大大地促进了社会的发展。因此，人们把科技和管理比作推动社会进步的两个轮子。但是这两个轮子的作用是不同的，科技固然