



面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

高等学校管理类专业主要课程教材

管 理 学

(第二版)

许庆瑞 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

高等学校管理类专业主要课程教材

管 理 学

(第二版)

许庆瑞 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

内容提要

本书是教育部“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革计划”的研究成果,是面向 21 世纪课程教材。全书分为 7 篇 15 章,内容主要有:绪论、管理过程、管理与环境、组织的结构、组织结构的演化理论、学习型组织、管理行为、管理者与领导者、人力资源管理、管理的目标、管理的规划与决策、管理的控制、变革与创新管理、管理学的比较与国际化 and 未来管理展望。作者在广泛收集和分析中外各类管理学教材的基础上,经过比较研究,并结合我国近年来的管理实践,编写了该书。该书具有理论联系实际、博采众长和创新的特点。本书第一版获得全国高校科技进步一等奖(教材类)和浙江省教学成果一等奖。

本书可作为高等学校经济、管理类各专业的专业基础课教材,也可供社会读者阅读。

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 许庆瑞主编. —2 版. —北京:高等教育出版社, 2005.9

ISBN 7-04-017661-0

I. 管... II. 许... III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 093080 号

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-58581000
经 销 北京蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 化学工业出版社印刷厂

开 本 787×960 1/16
印 张 22.75
字 数 420 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>

版 次 1997 年 5 月第 1 版
2005 年 9 月第 2 版
印 次 2005 年 9 月第 1 次印刷
定 价 28.40 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 17661-00

第二版前言

作为管理学科一门基础理论课的“管理学”教材的编写，在10多年前管理工程教学指导委员会成立之初，即进行了酝酿。在“七五”教材规划期间，在浙江大学徐金发教授等的积极参与下，我们从事了管理学教材的比较研究，广泛地收集和分析了欧、美、日和我国出版的各类管理学教材，提出了“管理学教材编写大纲”（第一稿），并在管理工程教学指导委员会的管理工程小组中进行了充分讨论。之后，又根据讨论意见进行了修改，并于1992年召开的管理工程教学指导委员会会议上对“管理学教材编写大纲”的第二稿进行了讨论，得到了与会委员及专家、教授们的一致认可。编写组的同志们根据修改后的“管理学教材编写大纲”，对国内外管理学教材进行了广泛深入的调研，特别注重收集、分析当时北美（美国、加拿大为主）和欧洲六国的管理学新版教材和论著，在消化、吸收的基础上，结合我国40年来的管理实践经验，进行了管理学教材的编写。

教材编写的指导思想是：理论结合实际，博采众长为我所用，充分吸收国内外管理实际的有用经验和最新的研究成果，在理论上和框架结构上力图有所突破，有所创新，以形成一部以讨论管理社会组织中的共性问题为主的管理学教材。

教材第一版出书后得到了各校师生们的使用和关爱，这是对我们作者的最大激励。教材第一版在本世纪初先后获得了教育部和浙江省的嘉奖，包括全国高校科技进步一等奖（教材类）和浙江省教育成果一等奖等。

鉴于20世纪末和21世纪初世界环境的巨大变化，国内外学术界和企业界在管理理论与实践上作出的重大变革和创新，以及浙江大学师生们近10年来在管理及其创新方面作了不少深入研究，深感迫切需要对《管理学》（第一版）作较大幅度的修订。

第二版中突出了创新与对人的管理，也增加了战略管理与组织变革的分量。具体说，新增加了变革与创新和人力资源管理两章，较大幅度地改写了学习型组织、管理者与领导者、计划、战略、管理行为、流程管理等章节，对其余各章也作了不同程度的修改与补充，以期《管理学》（第二版）能更全面适应21世纪管理发展的现状和趋势。

参加本教材编写的有：吴晓波教授（第五章、第六章和第十五章）、陈劲

教授（第八章、第九章和第十二章）、吴振寰教授（第十章、第十一章部分章节）、徐金发教授（第十四章及第七章一部分）、邢以群教授（第三章部分内容）、张钢教授（第一章第三节）、郭斌教授（第六章）、赵晓庆副教授（第三章和第七章）、王伟强博士（第六章部分内容）、沈守勤高级会计师（第七章部分内容）和许庆瑞教授（第一章、第二章、第四章、第十章、第十一章、第十三章、第十五章）。郑刚博士、朱建忠博士和王海威硕士参加了案例的编写和协助打印、排版和制图。本书由许庆瑞任主编。

由于本人水平有限，教材中的缺点和错误在所难免，敬希读者不吝批评指正。

许庆瑞

2005年4月于求是园

第一版前言

作为管理学科一门基础理论课的“管理学”教材的编写，在十多年前管理工程教学指导委员会成立之初，即进行了酝酿。在“七五”教材规划期间，在浙江大学徐金发教授等的积极参与下，我们从事了管理学教材的比较研究，广泛地收集和分析了欧、美、日和我国出版的各种管理学教材，提出了管理学教材的编写大纲（第一稿），并在管理工程教学指导委员会的管理工程小组中进行了充分讨论。之后，又根据讨论意见进行了修改，并于1992年的管理工程教学指导委员会上对管理学编写大纲的第二稿进行了讨论，得到了与会委员及各专家、教授们的一致认可。编写组的同志们根据修改后的管理学编写大纲，对国内外管理学教材进行了广泛深入的调研，特别注重收集、分析近两年北美（美国、加拿大为主）和近四年欧洲六国的管理学新版教材和论著，在消化、吸收的基础上，结合我国四十年来的管理实践经验，进行了本管理学教材的编写。

本教材编写的指导思想是：理论结合实际，博采众长为我所用，充分吸收国内外管理实际的有用经验和最新的研究成果，在理论上和框架结构上力图有所突破，有所创新，以形成一部以讨论管理社会组织中的共性问题为主的管理学教材。

本教材于1995年春脱稿后，由管理工程教学指导委员会管理工程小组组织了审稿会。参加审稿的成员有教学指导委员会的陈良猷教授、洪宝华教授、胡运权教授、巩维才教授等11位同志，由北京航空航天大学的陈良猷教授任主审。在本书编写中还得到了梁雄健、万海川、潘家轺、郭景阳、张鸿庆、杨国民、余元冠等老师和高等教育出版社张海宁、傅英宝和陈薇同志的热心支持。在此一并表示衷心感谢。

参加本教材编写的有：上海交通大学吴振寰教授（第十章、第十一章），浙江大学徐金发教授（第七章一部分及第十三章），杭州电子工业学院庞其荣副教授（第八章），浙江大学邢以群副教授（第三章及第七章的第五节），吴晓波副教授（第五章及第十四章），沈守勤高级会计师（第九章），陈劲博士（第十二章和第七章第三、四节及其他部分章节），王伟强博士（第六章），许庆瑞教授（第一章、第二章、第四章及第七章第一节）和在职博士生张钢讲师（第一章第三节）。本教材由许庆瑞任主编，陈劲和沈守勤协助主编进行全

书的编纂工作。

由于水平所限，加之编写本教材的难度较大，教材中的错误和缺点在所难免，希读者不吝批评指正。

编者

1996年10月

目 录

第一篇 总 论

第一章 绪 论	(3)
第一节 管理的概念	(3)
第二节 管理理论与思想的发展	(7)
第三节 中国古代管理思想	(19)
第四节 管理学的性质、对象与研究方法	(27)

第二篇 管理过程篇

第二章 管理过程	(37)
第一节 管理的基本任务与内容	(37)
第二节 管理过程的功能	(42)
第三节 管理过程——决策制定与实施的过程	(46)
第四节 管理过程——信息联系过程	(53)
第五节 管理过程——正确处理矛盾的过程	(56)
第三章 组织的环境和组织文化	(62)
第一节 环境与文化对管理的约束	(62)
第二节 管理的环境	(63)
第三节 组织文化	(70)
第四节 公司治理	(73)

第三篇 管理结构篇

第四章 组织的结构	(79)
第一节 组织结构及其重要性	(79)
第二节 工作设计	(81)
第三节 工作单位与部门的组建	(83)
第四节 多层次结构	(87)
第五节 责权分配	(90)
第六节 协调与整体化	(92)
第七节 流程导向型结构	(98)
第五章 组织结构的演化理论	(110)

第一节 组织设计	(110)
第二节 影响组织结构变化的“权变”因素	(114)
第三节 组织的基本类型	(117)
第四节 组织的生命周期理论	(124)
第五节 组织范式的演化	(129)
第六章 学习型组织与知识管理	(133)
第一节 学习型组织	(133)
第二节 学习型组织的组织原则	(137)
第三节 向学习型组织的转化	(139)
第四节 学习型组织中的知识管理	(144)
第五节 学习型组织理论的应用	(147)
 第四篇 管理者与管理行为篇	
第七章 管理行为	(153)
第一节 个体行为	(153)
第二节 群体行为	(157)
第三节 组织行为	(164)
第四节 组织之间的合作与管理行为	(166)
第八章 管理者与领导者	(170)
第一节 管理者的含义与重要性	(170)
第二节 管理者的类型与主要工作	(172)
第三节 影响管理者工作的主要因素	(174)
第四节 现代管理者的素质及其培养	(176)
第五节 领导者——一类高要求的管理者	(180)
第六节 领导的关键行为	(183)
第七节 管理与领导的辩证统一	(186)
第九章 人力资源管理	(187)
第一节 人力资源的管理系统	(187)
第二节 基于核心能力的人员规划	(190)
第三节 以工作分析为基础的招聘	(191)
第四节 以发挥创造力为核心的培训开发	(193)
第五节 全面系统的激励	(194)
第六节 组织成员的绩效考核	(197)

第五篇 计划、战略与创新的管理

第十章 管理的目标与计划管理	(203)
第一节 计划过程与组织使命	(203)

第二节	目标的概念、作用与类型	(205)
第三节	计划管理	(208)
第四节	企业计划管理系统——典型案例剖析：邯钢	(216)
第五节	计划的方法与工具	(222)
第十一章	战略管理	(229)
第一节	战略管理的概念与重要性	(229)
第二节	战略管理的内容与过程	(231)
第三节	战略的类型与选择	(235)
第四节	战略管理理论的发展	(248)
第十二章	管理控制	(260)
第一节	管理控制的意义与原则	(260)
第二节	管理控制的基本过程与模式	(261)
第三节	管理控制过程的设计	(264)
第四节	管理控制的关键点	(268)
第五节	战略控制的特征与实现	(274)
第十三章	变革与创新管理	(277)
第一节	变革与推动变革的力量	(277)
第二节	变革类型与过程模式	(280)
第三节	变革管理的基本原理	(287)
第四节	创新及其管理原理	(292)
 第六篇 比较管理篇		
第十四章	管理学的比较与国际化	(307)
第一节	研究比较管理学的意义	(307)
第二节	不同国家管理学与管理实践的特点	(311)
第三节	发展具有中国特色的管理学	(316)
第四节	管理的国际化	(320)
 第七篇 未来管理篇		
第十五章	管理学发展展望	(327)
第一节	传统管理理论面临的挑战	(327)
第二节	管理新范式	(335)
第三节	未来的管理	(341)
主要参考书目		(345)

第一篇

总 论

第一章 绪 论

第一章 绪 论

本教材力图从理论和方法上把管理作为一门科学，系统地加以讨论。国内外已出版了不少管理学的书籍，各有其特色。本书的编写，不拟像有些管理学的教材包罗了管理学的几乎所有内容，而拟用中等分量的篇幅阐明管理学的基本系统与框架、基本原理与内容、发展概况与前景，为读者提供一本较高层次的教材。

在这一章里，着重讨论以下几个问题：

- 管理的起源与概念；
- 管理理论与思想的发展；
- 管理学的性质；
- 本书的框架。

第一节 管理的概念

一、管理的起源

管理是人们在一定组织环境下所从事的一种智力活动。它随着人们共同劳动的出现而出现。人们在共同劳动中为有效地达到一定的目标，需要有管理的活动，以组织人们的有效劳动与生存发展。

人类在与自然作斗争和改造环境的进程中，必然伴随着群体活动的增长和社会组织的出现。这种群体活动需要有管理的功能来保障其秩序和有效性。同样，社会组织的产生、存在和发展，都需要有管理的功能来进行组织和协调。可以说，管理是共同劳动和社会组织的产物。

由于共同劳动之无所不在，种种社会组织的普遍存在，管理也就成为人类社会中最普遍的行为之一。大到一个国家、一个大的跨国企业（集团），小到一个班组、一个小商店，无一不需要进行有效的管理。这种管理的普遍性正是推动管理成为一门科学的动力之源。

二、管理的复杂性与重要性

人类历史从某种角度上讲是社会组织发展的历史。随着生产力的发展，随

着人类的进步、社会文明的进步,各种组织应运而生,包括企业、学校、医院、政府机构、跨国公司、工会等。科学技术的进步,使各种社会组织愈来愈多地采用先进技术装备,从而对管理提出愈来愈高的要求。因而,设计和管理一个组织,特别是大型的复杂组织,必须拥有高水平的管理技术,需要有受过良好管理教育、具有优良素质的管理者队伍,并且要有多种形式的专业管理教育体系为不同行业和社会组织培养不同层次与规格的管理人才,以满足各种社会组织的需要。

随着组织复杂程度的增加,管理的复杂性日益增强。促使组织复杂程度增加和组织的管理日益复杂化的因素主要有以下几个方面。

(一) 组织的规模

对内外部环境相对稳定的小型组织系统,管理工作可以在面对面的条件下直接进行。一旦创造出了有效的管理方式与方法,可以在相似的条件与环境中有效地推广并重复应用。随着生产力的发展、生产的集中,当组织规模扩大时,面对面的直接管理方式已不适用,组织内分工的细化、部门的增加和工作人员的大量增加,使部门间、工作人员间的关系变得错综复杂,管理人员无法在组织中事事通过直接接触来了解情况和解决问题。

生产力发展、组织规模扩大和人口增长的趋势,给国家、地区的管理和企业及其他很多组织的管理带来更加复杂的环境变化。经济的发展和人口的集中带来了城市中的住房、就业、交通阻塞和环境污染等问题,这种种的社会问题使城市和组织的管理变得非常复杂。如何解决这些问题是国家、政府和企业等各种社会组织今后相当长时期内面临的重大管理问题。

(二) 科学和技术

生产力的发展表现为科学和技术的加速发展。科学技术的高速度发展、技术储备的增加,使技术创新的速度加快,最终体现在产品生命周期的缩短。

技术创新速度加快和新产品品种的增多,必然要求组织与管理进行相应的创新与变革。为此,计算机技术不仅用于辅助设计(CAD)和辅助制造(CAM),并且应用于管理、规划,构成计算机集成制造系统(CIMS),以适应科学技术发展与管理进步的要求,适应世界竞争加剧与环境多变的需要。

信息技术的高速发展对整个社会、经济、各种组织及其管理产生了深远的影响。信息技术发展与网络的高度发展极大地增加了人们和组织获得信息的质和量,极大地开阔了人们和组织的视野,改变了人们的思维方式,同时改变着管理的结构、方法和整个管理模式,也改变着企业间的竞争基础和方式。国际和国内企业的流程再造潮流,正是信息技术急剧变化的产物(在第四章中详细说明)。电子商务的产生改变了人们的生活方式,也大大提高了人们对生活质量的要求。

（三）生活质量要求的提高

随着科学技术的进步与社会文化的发展，人民对生活质量的要求也不断提高。这要求相关的社会、经济组织提供高质量、高水平 and 多样化的产品与服务，以满足人民日益增长的文化与物质的需要。这也对相关的社会组织与经济组织及其管理提出了更高的要求，促使这些组织不能停留在传统的旧产品、老服务的水平上，必须不断进行技术创新，摒弃简单化的单一品种的生产与服务，学会掌握组织多品种生产与服务的管理技术与管理方法。人们消费观念和 demand 结构、层次发生了很大变化，突出地表现为对产品和服务的需要越来越多样化与个性化，对产品和服务的功能、质量、交货期和价值合理化的要求日益提高。企业间的竞争不单是各个企业间的竞争，而是联盟体之间的竞争，需要从战略到文化、从组织结构到流程进行创新。

（四）竞争的加剧和环境的速变

当前的环境与 40 年前的环境大不相同。那时世界市场不像当前这样容易趋于饱和，企业开发一种产品后可以持续生产与盈利 8~10 年以至更长，在这种稳定的环境下管理工作比较容易做好。在当今环境迅速变化的条件下，一个企业若不能学会适应多变的环境，就难以生存下去。

竞争加剧还表现在竞争范围的扩大。企业开始走向世界范围的竞争，在世界范围内争夺市场，部署研究、发展、制造与销售。谁能在世界范围内利用当地（区域）的科技优势、制造力量、优质廉价的劳动力、开阔的市场，谁就能取得竞争中的胜利。

环境的这种变化，要求企业的管理跨出国门，学会跨国经营与管理，要求各种相关的组织（包括政府与企业）从局部、短期的管理转向全局、长远的管理——战略管理。20 世纪 80 年代以来，世界竞争态势表明，谁能掌握好战略管理，谁就能适应当今时代的潮流，取得世界竞争的主动地位和优势，立于不败之地。

由此可见，随着生产力的发展、科技进步、生产规模的扩大和竞争的加剧，推动了管理学科的发展。组织为了求生存、求发展，必须发展能具有远见、适应环境急剧变动、能预见和减少风险的管理系统和管理技术。管理的重要性已日益明显了。

三、管理的概念

什么是管理？对此，有很多种不同的见解和定义，最主要的有以下几种：

- 赫伯特·西蒙（Herbert Simon），诺贝尔经济学奖获得者。他认为：“管理就是决策。”这不能说是管理的规范化定义，但指出了管理的实质与核心。

• 孔茨 (Koontz) 对管理的定义是: “管理是在正式组织起来的团体中, 通过他人并同他人一起把事情办妥的艺术。”与此类似的提法有: “管理可以定义为通过人们把事情办成。” (R. M. Hoggetts, 1990)

• 法国著名管理学家法约尔 (Fayol) 等人则把管理定义为: “管理, 就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”

• 美国管理学家路易斯·布恩和戴维·克茨 (Boone and Kurtz, 1984) 认为: “管理就是使用人力及其他资源去实现目标。”

• 我国学者对管理的定义有: “管理就是……根据计划, 进行指挥、监督和调节。凡是许多人在一起共同劳动的单位, 都需要有管理。”我国的台湾学者认为: “管理, 就是研究如何将人力与物力, 投向于几个动态的组织之中, 使达成目标, 使得接受服务者得到最大的满足; 对内还要使得提供服务者, 不但士气高昂, 而且在工作上感到有所成就。”

从以上分析可以看出两点: 一是对管理的概念有不同的见解; 二是对管理所涵盖的内容有不同见解。不同学者对管理定义有不同的见解, 概括起来是以下两种:

一种见解把管理定义为: 管理乃是协调人力、物力、财力以达到组织的目标。

另一种典型的定义为: 管理是计划、组织、领导和控制。

前一种定义强调管理的协调作用, 因为管理是组织内把各个子系统的活动加以协调的主要力量。而后一种定义则强调管理作为一个过程的作用。两种定义从不同方向突出了管理在不同方面的作用。

另外, 对管理对象所涵盖的因素也有不同看法。一种见解认为管理涵盖两方面的因素: 人及组织的目标, 代表人物有美国的学者孔茨、赫特格脱等, 他们忽略管理中物的要素。在经济发展的早期阶段, 资源 (物资资源) 尚未像今天这样制约着经济的发展, 人们往往容易忽视资源这一因素。另一些学者明确提出管理涵盖了三要素, 如胡祖光提出: “管理就是组织人力与物力以实现正式组织的目标的过程。”^①

管理的实践与管理学派的发展均表明, 管理的三元素 (人、物、组织) 观点更为全面, 它反映了管理的现实世界。我国大庆油田的成功管理经验亦表明, 只有处理好人与物的关系, 管理才能更有效地发挥作用, 管理不仅要使“人尽其才”, 还要使“物尽其用”, 才能取得更大的经济效益。管理学派中的管理科学学派 (运筹学派) 就是把研究物的利用作为重点之一的一个学派, 在第二次世界大战中充分显示了它的作用, 其研究成果在战后直至今天仍是管

^① 胡祖光. 管理全论——东方管理学. 北京: 电子工业出版社, 1994

理学科中的重要内容与有效方法。从我国持续发展所要求的转变经济增长方式来看,资源与环境成为持续发展中的瓶颈,是当今管理中不可忽视的重要因素。

第二节 管理理论与思想的发展

管理现象随着人类共同劳动的出现已有几千年的漫长历史。但是,人们对于管理做有意识的系统研究,还只有上百年的历史。这一节将对各学派在管理思想与理论的发展所做的贡献及其局限性展开较为系统的讨论。

把管理知识体系作为一个独立的领域进行研究与发展虽只有百年左右的历史,但却经历了若干个明显的发展阶段,有许多实际工作者与科学家、工程师为它作出了贡献。其中典型的管理思想和理论分成三个阶段:①传统管理阶段(早期的组织理论);②行为管理与管理科学阶段(近代管理学派);③系统管理阶段。

一、传统管理阶段

作为传统管理思想与理论的代表人物主要是泰勒(Frederick W. Taylor, 1856—1915)和法约尔(Henri Fayol)。他们对管理理论的主要贡献是科学管理与早期行政管理理论。

虽然人们所关注的是现代管理的理论与方法,但是研究传统的早期管理理论与方法对理解现代管理理论、方法仍然是有益的。因为,现代管理的很多概念是同传统理论的概念相联系的,不是截然无关的。而且当代管理的很多方法有意无意受到传统理论概念的影响和引导。我们在这一节里不可能完整无遗地讨论所有传统的管理理论,但可以提供做进一步研究的系统框架,作为研究现代管理理论与方法的基础。将分别讨论以下几个问题:

- 传统理论出现的背景;
- 科学管理原理(Scientific Management);
- 行政管理理论(Administrative Management Theory);
- 官僚模式组织理论(Bureaucratic Model)。

(一) 传统管理理论出现的背景

工业革命与生产规模的扩大是推动管理知识体系产生与发展的重要物质条件与历史背景。工业革命推动了企业使用机器体系和扩大生产规模,它要求为之研究和发展的新的工业组织形式和管理方法。这就是19世纪后半叶在先进工业国家发生的基本情况,它为管理理论的萌芽形成了适宜的气候与土壤,当时这些国家的政治哲理与经济理论也为管理理论的出现创造了必要的