



21 世纪通才系列教材

管理学

通论

张中华 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

C93
253



21 世纪通才系列教材

中南财经政法大学“三通”系列教材

管理学

通论

主 编 张中华

副主编 张新国 李绍和

北方工业大学图书馆



00591488



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理学通论/张中华主编. —北京:北京大学出版社, 2005. 3

(21 世纪通才系列教材)

ISBN 7 - 301 - 08645 - 8

I. 管… II. 张… III. 管理学 - 教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 007126 号

书 名: 管理学通论

著作责任者: 张中华 主编

责任编辑: 张静波

标准书号: ISBN 7 - 301 - 08645 - 8/F · 1034

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电 子 信 箱: em@pup.pku.edu.cn

排 版 者: 北京高新特打字服务社 51736661

印 刷 者: 原创阳光印业有限公司

经 销 者: 新华书店

730 毫米 × 980 毫米 16 开本 28.75 印张 560 千字

2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

总 序

伴随着新年的第一缕春风,酝酿已久的“三通”教材终于带着浓浓的书香与广大学子见面了。作为提高我校特色化人才培养水平的一项基础工程,“三通”教材的付梓凝聚了多位优秀专家学者们的智慧和心血,对我校教学改革与发展具有十分深远的意义。

人才培养特色是衡量高校办学水平的重要尺度,是一所大学的核心竞争力。作为全国重要的财经政法人才基地,我校在半个多世纪的历史积淀与改革发展中,逐步形成了“应用型、融通性、开放式”的人才培养特色,2000 年的高校体制改革为这一特色化人才培养模式构建了一个更高起点、更大空间的发展平台。在这一平台之上,如何顺应形势的变化,在与时俱进中继续凝练和深化这一人才培养特色呢?关键就是要充分发挥财经政法强强联合的优势,真正把学科融通的优势转化为人才培养的优势。它要求我们在整合全校学科与师资力量的前提下,全面启动新一轮教学改革,为新时期特色化人才培养模式的深化提供更强有力的制度支持和“硬件”支撑。而作为硬件建设中的核心环节,试运行并筹划几年的《经济学通论》、《法学通论》、《管理学通论》终于应运而生。这套“三通”教材贯彻了“融会贯通、触类旁通、博识多通”的三个原则,并力图在教学中体现“三个结合”:

一是与办学特色的结合。就“应用型、融通性、开放式”三者的关系而言,融通性居于基础地位,它不仅是提升“应用型”水平、拓展“开放式”广度的重要手段,而且是最终形成我校办学特色的“催化剂”。同时,我校的融通是有侧重点的经、法、管学科之间的融通,与其他高校的专业性融通有着明显差别,鲜明体现了我们的办学特色。

二是与优势学科的结合。“三通”教材的编写充分依托我校的优势学科,整合了这三个学科领域内的优秀专家学者,既是国内首创,又是我们的“拳头产品”;力求在实践中形成“一流的学科打造一流的教材,一流的教材培养一流的人才”这样一种特色化的良性循环效应。

三是与社会需求的结合。随着经济社会的快速发展,对懂经济、通法律、会管理的“复合型”人才的需求越来越强烈。而在这种需求中,对兼有“通才”和“专才”特征的特色化人才的需求最为强烈,可以说是求贤若渴。而我校“三通”

教材的立意正在于培养此类高端人才,可以说是恰逢其时地契合了这种迫切的时代需求。

对于广大学生而言,“三通”教材的学习具有十分重要的意义,可以形象地称之为“三个一”:

“一个新起点”。成为通古晓今、博文明理的高层次“复合型”人才是每个人的梦想和希望。然而,“千里之行,始于足下”,实现这一目标从哪里做起呢?“三通”教材为广大学子们提供了这样一个新的起点。因为在“复合型”人才知识结构的形成过程中,必要的经、法、管知识是一项基础工程。只有在这一起点和平台之上,同学们才有可能根据自身的兴趣爱好、职业规划来进一步拓展特色化的知识结构,从而为自己的成才之路打下坚实的基础。

“一把金钥匙”。“三通”教材全面系统地介绍了经、法、管学科的一些常识性问题,这些常识有助于同学们从多学科的视角更加全面、客观地认识现实问题,但仅仅如此是不够的。随着专业方向的选定,要想进一步拓展自己思维的深度和广度,同学们还必须要掌握更多、更深、更新的经、法、管知识。从这个意义上来说,这三本教材只是给大家一把开启智慧之门的钥匙。当你凭借这把钥匙步入博大精深的学术殿堂,领略先贤的睿智、学术的魅力时,必定会有“无限风光在险峰”的知识体验和美好感觉。

“一支杀手锏”。如果把大学生比做就业市场上的一种产品,融通性、特色化的知识结构就是形成这种“产品差别”的核心竞争力。从我校近几年来毕业生就业工作的回访、市场需求调查以及用人单位的信息反馈来看,这一点体现得尤为明显。可以毫不夸张地说,尽管当前的就业市场竞争异常激烈,但高层次“复合型”人才的就业前景广阔,潜力巨大。从这个角度讲,在全面掌握“三通”教材的基础上不断优化自己的知识结构,就等于有了一支在就业竞争中使自己立于不败之地的“杀手锏”,为自己未来的事业发展作好了充分准备。

在全面深化新时期教学改革的过程中,我们希望:“三通”教材的出版能够以它所体现的教育创新精神,引领和激励更多具有特色化的优秀作品不断涌现,在实践中不断丰富和发展“应用型、融通性、开放式”人才培养的时代内涵,真正使特色化的人才培养模式成为中南大的一流品牌!

中南财经政法大学校长 吴汉东

前 言

人们带着无限的希望,满怀信心地进入了 21 世纪。21 世纪是一个催人奋发的时代,一个知识爆炸的时代,一个科学技术迅猛发展、知识更新日新月异的时代。在这个新时代里,希望与困惑、机遇与挑战随时随地都有可能出现在人们的面前。抓住机遇、迎接挑战、适应变化的制胜法宝就是不断地学习,在学习中提升适应未来社会不断变革与发展的能力。

努力学习,培养自己的能力是当代大学生面临的艰巨任务。但学什么、培养什么样的能力以适应新世纪的变革要求是每个教育工作者应重新审视和思考的问题。这一问题的解决涉及高等教育过程中的办学体制、办学理念、教学内容、教学方式等诸多方面的难题。未来的大学生,应该是一种知识面较宽、能掌握多学科知识的复合型人才。《管理学通论》正是为解决上述难题和培养复合型人才的需要而编写的。

《管理学通论》在编写过程中进行了新的尝试,改变了以往仅从管理学一般原理的角度来分析管理学的传统模式。本教材除了分析管理的一般原理外,还对各项专业管理内容进行了系统的介绍。因此,教材的内容分上、下两篇,上篇分析管理学的一般原理,其基本内容除了导论部分外,主要是按计划、组织、领导与控制四大管理职能进行设置的。下篇为专业管理内容,包括战略管理、研发管理、学习型组织与知识管理、营销管理、运作管理、物流管理、质量管理、人力资源管理及财务管理等内容。

《管理学通论》适合于非管理类专业学生的学习。考虑到非管理类学生的知识结构和特点,也由于教材篇幅的限制,我们在教材的编写过程中力求用最简单明确的语言来阐述和分析问题,使各章节的内容尽可能通俗易懂,目的是让学生掌握管理的基本理论、基本方法和基本技能,培养学生发现问题、分析问题和解决问题的能力。与此同时,为了让学生掌握最新的管理知识,我们又尽可能用简化的语言将最新的管理理论和管理方法的研究成果反映到教材之中。

参加本书编写的人员有(按姓氏笔画为序):刘大明、刘培松、余平、李绍和、陈敏、吴勤堂、张中华、张新国、胡川、欧阳卓飞、胡铭、陶维国、黄兰萍、曹洪医。全书由张中华任主编,张新国、李绍和任副主编。

本书在编写过程中得到了中南财经政法大学教务处、工商管理学院等单位

教职工的大力支持,也参考和引用了国内外众多学者的研究成果,在此一并表示衷心的感谢。

从学科的发展历史看,管理学仍然属于一门新兴的学科,有很多问题还需继续深入探讨,加之本次编写的时间仓促,又是一次新的尝试,因而在本书中难免出现一些不尽如人意的地方,由衷地希望广大读者给予指正。

编写组

2005年1月8日

目 录

上篇 管理原理

第一章 管理导论	(3)
第一节 管理的产生、发展与对象	(3)
第二节 管理的性质、职能与方法	(6)
第三节 管理者	(10)
第四节 管理环境	(15)
第五节 管理学的研究对象及特征	(19)
本章小结	(22)
练习题	(23)
第二章 决策	(24)
第一节 决策的特征、影响因素及其类型	(24)
第二节 决策的原则和程序	(32)
第三节 决策的基本技术	(36)
本章小结	(46)
练习题	(47)
第三章 计划	(49)
第一节 计划的特点与目的	(49)
第二节 计划种类及其影响因素	(50)
第三节 计划工作流程	(53)
第四节 目标管理与滚动计划法	(55)
第五节 计划的定量方法	(61)
本章小结	(69)
练习题	(70)
第四章 组织	(72)
第一节 组织设计	(72)
第二节 管理组织形式的选择	(78)
第三节 组织工作过程	(83)

第四节 组织文化	(89)
本章小结	(93)
练习题	(94)
第五章 领导	(95)
第一节 领导的性质和作用	(95)
第二节 领导理论与风格	(99)
第三节 领导艺术与领导班子建设	(109)
本章小结	(116)
练习题	(116)
第六章 激励与沟通	(117)
第一节 激励原理与激励理论	(117)
第二节 激励原则与激励方法	(125)
第三节 沟通概念、作用与类别	(127)
第四节 有效沟通网络	(131)
本章小结	(137)
练习题	(138)
第七章 控制	(139)
第一节 控制与控制系统	(139)
第二节 控制的种类	(147)
第三节 控制程序与要点	(150)
第四节 控制的基本方法	(157)
本章小结	(163)
练习题	(164)
上篇案例	(165)

下篇 专业管理

第八章 战略管理	(173)
第一节 企业战略及战略管理的内涵	(173)
第二节 战略环境分析	(177)
第三节 企业战略的类型及其制定	(185)
本章小结	(194)
练习题	(194)
第九章 研究与开发管理	(196)
第一节 研究与开发的职能	(196)

第二节 研究与开发战略	(200)
第三节 企业研究与开发管理	(210)
第四节 研究与开发的协调与控制	(219)
本章小结	(222)
练习题	(223)
第十章 学习型组织与知识管理	(225)
第一节 知识经济与知识概述	(225)
第二节 知识管理	(230)
第三节 学习型组织的概念	(233)
第四节 组织学习的智障	(238)
第五节 系统思考的微妙法则	(240)
第六节 学习型组织的五项修炼	(247)
本章小结	(256)
练习题	(257)
第十一章 营销管理	(258)
第一节 市场营销与市场营销观念	(258)
第二节 市场营销战略	(265)
第三节 市场营销组合策略	(276)
本章小结	(291)
练习题	(292)
第十二章 运作管理	(294)
第一节 运作管理导论	(294)
第二节 产品与流程设计	(302)
第三节 设施位置选择与设施布置	(305)
第四节 库存管理与准时生产方式	(315)
第五节 运作计划	(325)
本章小结	(339)
练习题	(339)
第十三章 物流与供应链管理	(342)
第一节 物流与物流系统	(342)
第二节 物流类型	(348)
第三节 物流管理	(356)
第四节 供应链管理	(364)
本章小结	(369)
练习题	(370)

第十四章 质量管理	(371)
第一节 全面质量管理	(371)
第二节 ISO 9000 系列标准	(374)
第三节 质量管理统计方法	(379)
本章小结	(390)
练习题	(391)
第十五章 人力资源管理	(392)
第一节 员工招聘	(392)
第二节 员工培训	(397)
第三节 绩效考评	(401)
第四节 薪酬管理	(412)
本章小结	(422)
练习题	(422)
第十六章 财务管理	(423)
第一节 定价	(423)
第二节 投资管理	(432)
第三节 融资管理和股利政策	(437)
本章小结	(443)
练习题	(443)
下篇案例	(445)
参考文献	(448)

上 篇

管 理 原 理

第一章 管理导论

学习目标

理解管理、管理学、管理者的含义,了解管理的产生和发展历史,明确管理的性质、职能和管理环境对管理活动产生的影响,掌握管理的基本手段及管理学的特征与发展趋势,为以后各章的学习打下理论基础。

第一节 管理的产生、发展与对象

一、管理的含义

管理是对一定组织所拥有的资源进行有效整合以达成组织既定目标与履行责任的动态创造性活动。

理解这一定义需要把握以下几点:

1. 管理的核心在于对组织资源的有效整合,即对组织中人、财、物等资源的优化配置。资源的整合必须通过计划、组织、指挥、协调和控制等活动予以实现。因此,计划、组织、指挥、协调和控制等活动,在管理的理论层面是作为管理的职能而存在的,但在管理的实践上,又作为管理的手段或方式发挥着有效整合组织资源的作用。

2. 管理的目的在于实现组织目标。这一目标具有两方面的含义:一是对于一项具体的管理活动,必须有一个具体的目标;二是由各个具体目标相互衔接与组合所形成的组织终极目标,即组织既定目标。组织既定目标既是组织得以存在的依据,又是管理活动最终要达到的目的。

3. 管理的基础是组织。管理必须是两人以上的集体活动,而集体的有序形态就是组织,管理必须通过一定的组织,并且必须在一定的组织中进行。现代社会条件下,离开了组织的管理是不存在的。

组织有很多类型,如企业、机关、学校、医院、军队甚至一个国家等。组织可分为正式组织和非正式组织。对于正式组织而言,它必须有明确的目的性和系统的组织结构。目的性即组织的既定目标,为实现这一目标就必须开展有效的

管理。因此,管理是任何一个组织必不可少的活动。对于非正式组织,在以后的相关章节中有专门的讨论。

4. 管理是一种动态的创造性活动。组织系统的运行过程,实质上是组织活动所表现出来的“人流”、“物流”、“资金流”与“信息流”的不断变动与整合过程。尽管“四流”的内部运行有其规律性,但由于外界环境的变化,“四流”的具体内容和运行方式总处在不断变化和调整的过程之中。组织的管理者必须依环境条件的变化不断采用新的管理方法,创造性地处理好“四流”之间的相互关系,才能取得预期的管理绩效。

二、管理的产生与发展

尽管管理理论作为资本主义工业革命的产物在近代才出现,但管理作为一种实践活动则自古有之。

最早的管理实践起源于原始社会人们的共同劳动与分工,其具体的劳动形态就是人们的狩猎活动。为了取得狩猎的成功,人们必须分工协作,由此产生了人类历史上最早的管理活动。作为原始社会开展管理活动的基本组织单位就是氏族和部落。人们正是在氏族长和部落首领的带领下从事各种活动的,氏族长或部落首领就是最早的管理者。当然,由于原始社会的生产力十分低下,其管理的内容主要局限在劳动管理与公共事务管理等狭小的范围内,管理的方法和手段比较简单,管理没有从劳动中分离出来,尚处于一种自发的状态中。

由于社会生产力的提高,到了奴隶社会和封建社会,人们的管理实践与原始社会相比有了突飞猛进的发展。埃及的金字塔、中国的万里长城和都江堰等规模巨大工程的建造,没有较高的管理水平是难以想像的,它们集中地反映了古代劳动人民高超的管理智慧和技艺,至今仍闪耀着文明的光芒。正是在这种较高水平的管理实践的基础上,在古代中外的历史上,产生了一些具有一定深度的管理思想萌芽,如中国古代军事思想家孙武在其《孙子兵法》中阐述的“知己知彼,百战不殆”的统筹兼顾、出奇制胜的管理理想;古希腊学者苏格拉底在公元前400年提出了国家管理的一般原则,即管理者应使其下级服从领导;管理者应争取获得同盟者和支持者;管理者应有保持自己的人力和物力的能力等。这些都是这种管理思想的结晶。此外,奴隶社会和封建社会的管理内容也较之原始社会大为丰富,除了劳动管理和公共事务管理以外,还包括因国家的出现而产生的行政管理与军事管理;因社会分工的出现和封建社会国家发行货币而产生的经济管理等内容。此阶段,管理开始从劳动中分离出来,管理内部也开始了分工,宏观的经济管理思想得到较快的发展。

到了资本主义社会,随着工业革命的爆发,以机器和机器体系为主的企业取代了原来的工场手工业,企业规模日益扩大,内部分工日益复杂,使管理的内容

及方法显现出空前的复杂化。由此引起一大批管理学者对管理问题的系统研究和深入探讨,独立的管理理论开始诞生,管理科学正式形成,资本主义社会的管理因此而开始由自发走向自觉,由经验走向科学。这一时期,企业内部也出现了管理从劳动中的分离,专业的管理人员和机构开始出现,管理的手段和方法因科学技术的迅猛发展而越来越先进,管理的内容进一步丰富,除行政管理、经济管理和军事管理以外,还首度出现了法制管理的内容。

三、管理的对象

管理的对象是指管理者所作用的对象,包括组织中的人、财、物及信息等资源。

1. 人力资源。人力资源是最主要的管理对象,管理者的任务就是要充分利用人力资源,发挥每个员工的智慧和潜力,以达到提高劳动生产率、调动每个员工的积极性和创造性的目的。

2. 物力资源。物力资源是开展一切管理活动的物资技术基础,没有一定的物力资源作保障,任何管理活动都难以切实进行。物力资源包括一个组织系统正常运行所必需的设备、厂房、原材料及其他所有生产经营活动所必需的各种技术装备。物力资源管理的目的:一是对各种物力资源进行优化配置;二是充分利用各种物力资源,最大限度地提高管理的效率和效果。

3. 财力资源。财力资源是其他各种资源的货币表现。市场经济中的货币运动支配着商品运动。因为财力资源的使用和分配是否合理,直接决定和影响着人力和物力资源的利用和分配是否合理。财力资源管理的目的,就是要实现财尽其用,保证资产的保值和增值。

4. 信息资源。信息是指组织管理工作所必需的各种情报、资料和数据,信息管理就是对信息的收集、管理、储存和传递。信息是现代组织的生命,组织系统的运行及其管理过程,实质上是信息的处理和不断加工与利用的过程。没有信息,“耳目”不明,现代组织系统就无法运行;信息不准或不灵,现代组织系统就难以有效运行。信息资源管理的目的,就是要全面、准确、及时、经济地收集、处理和利用各种信息,充分利用计算机网络,按“信息共享”的原则,建立一个高效的、反应灵敏的信息反馈系统,最大限度地为各项管理工作服务。

上述四方面资源的动态形式,就是人们所说的企业“四流”——人流、物流、资金流和信息流。从企业组织的层面看,合理、有效地保证这“四流”的通畅进行,就是企业管理的主要内容。

第二节 管理的性质、职能与方法

一、管理的性质

(一) 管理的自然属性和社会属性

管理的自然属性也叫管理的生产力性质,它是指管理是人类所有共同劳动的必然结果,是社会化大生产的必然要求,是合理组织生产力的必要手段。

现代社会生产力的发展在很大程度上是依靠现代化的管理来推动的,没有现代化的管理,就没有现代化的生产力。正因为如此,有些学者将管理与劳动者、劳动资料及科学技术并列称为现代生产力的四大构成要素,即管理也是生产力。

管理的社会属性也叫管理的生产关系性质,它是指管理是—定生产关系的发展要求,是维护和巩固—定生产关系和社会制度的必要手段。

在阶级社会中,管理者都是一定的阶级利益的代表,管理的权力来源于财产权利,掌握财产权利的管理者必须利用管理来为其所代表的阶级服务。而且,任何生产关系都必须通过生产、交换、分配和消费等活动来实现,这些活动的展开都离不开管理。可见,管理是社会生产关系的实现方式之一。

社会主义条件下的管理与资本主义的管理在自然属性方面有着相同的性质,而无根本区别。因为两者都存在着相同的生产方式——社会化大生产,都必须通过管理来组织社会化大生产,发展生产力。如果说有区别,只是组织生产力的方式在水平上的差异,但其本质内容是相同的。

但是,社会主义条件下的管理与资本主义管理在社会属性方面有根本区别,因为两者的生产关系性质不同,要通过管理来维护和巩固不同的生产关系,为不同的社会制度服务。

由此决定了我们对资本主义管理的基本态度——“吸取其精华,剔除其糟粕”。凡资本主义管理中属自然属性方面的、合理组织生产力的一切先进的管理方法和经验,我们都应引进、学习和吸收;而对资本主义管理中属于社会属性方面的管理方法,有些可以借鉴,有些则要批判。

(二) 管理的科学性和艺术性

著名美籍华人、诺贝尔物理学奖获得者李政道博士曾经指出:科学与艺术,是一枚硬币的两面。他生动地说明了科学与艺术是紧密相关的一个问题的两个方面。管理同样既具有科学性,又具有艺术性。

所谓管理的科学性是指管理必须遵循生产或工作和管理活动的客观规律,并通过对这种规律的总结形成一整套科学的管理原理和原则以及标准的管理模