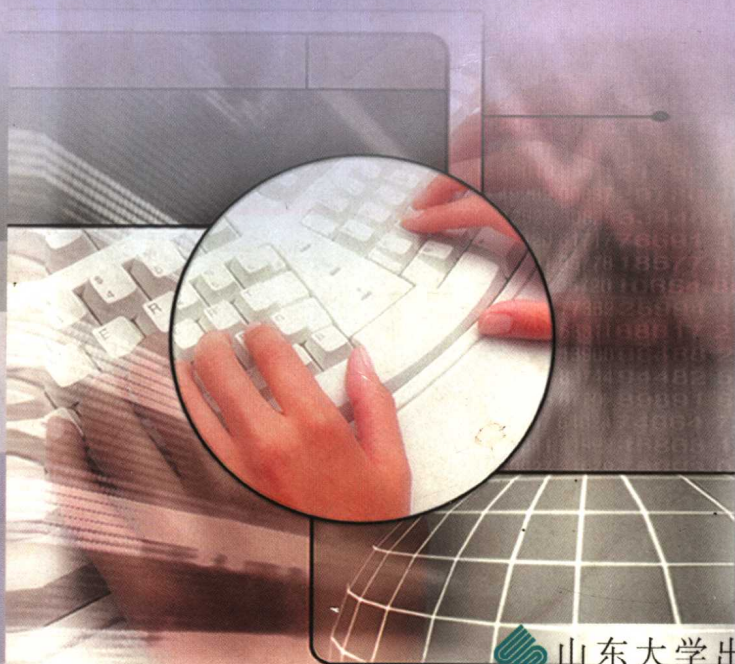


山东省高职高专系列教材

管理学原理

徐迎春 王策之 主编



山东大学出版社

山东省高职高专系列教材

管理学原理

主 编 徐迎春 王策之

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/徐迎春,王策之主编. — 济南:
山东大学出版社, 2004. 1
ISBN 7-5607-2710-7

I. 管…

II. ①徐…②王…

III. 管理学

IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 001543 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

山东恒兴实业总公司印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 11.25 印张 292 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:17.80 元

版权所有,盗印必究

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

山东省高职高专系列教材

编委会成员名单

主 任 邢宪学

委 员 (按姓氏笔画为序)

马克杰	王元恒	刘德增
牟善德	孙庆珠	杨忠斌
张卫华	张启山	张保卫
柳耀福	郝宪孝	荀方杰
侯印浩	徐冬	高焕喜
常立学	温金祥	

出版说明

江泽民同志在党的十六大报告中指出：“教育是发展科学技术和培养人才的基础，在现代化建设中具有先导性全局性作用，必须摆在优先发展的战略地位。……加强职业教育和培训，发展继续教育，构建终身教育体系。”职业教育作为我国教育事业的一个重要的组成部分，改革开放以来，尤其是近年来获得了长足发展。据不完全统计，目前全国各类高等职业学校有近千所，仅山东省就有50多所，为国家和地方培养了一大批高素质的劳动者和专门人才。与此相适应，教材建设也硕果累累，各出版社先后推出了多部具有高职特色的高职高专教材。但总体上看，与迅猛发展的高职教育相比，教材的出版相对滞后，这不仅表现在教材品种相对较少，更表现在内容的针对性不强，某些方面与高职的专业设置、培养目标相去甚远。同时，地方性、区域性的高职教材也稍嫌不足。以山东省为例，作为一个经济强省、人口大省、教育大省，迄今为止，居然没有一套统编的、与山东省经济、社会、文化发展相适应的高职教材，严重地制约了我省高职高专教育的发展。

有鉴于此，我们在山东省教育厅的领导与支持下，依据教育部《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》，并结合我省高职院校及专业设置的特点，组



织省内十余所高职院校数十位长期从事高职教学和研究的专家、教授编写了这套“山东省高职高专系列教材”。该教材充分借鉴近年来国内高职高专院校教材建设的最新成果,认真总结和汲取省内高职院校和成人高校在教育、培养新时期技术应用性专门人才方面所取得的成功经验,以适应高职院校教学改革的需要为目标,重点突出实用性、针对性,力求从内容到形式都有一定的突破和创新。本系列教材分批出版,约30余种。出齐后,将涵盖山东省高职高专教育的基础课程和主干课程。教材第一批(10册)已于2003年8月出版,第二批(5册)将于2004年1月推出。

编写这套教材,在我们是一次粗浅的尝试,也是一次学习、探索和提高的机会。由于我们水平有限,加之编写时间仓促,本教材无论在内容还是形式上都难免会存在这样那样的缺憾或不足,敬请专家和读者批评指正。

山东省高职高专系列教材编写委员会

2004年1月

前 言

本书是作为高等职业教育教材而编写的。高等职业教育是我国新兴的一种教育形式,它有着自己的特点和要求,但目前国内成熟的适应高职教育的教学方法和教材还不多。为满足高等职业教育《管理学原理》课程教学的需要,山东省部分从事高等职业教育院校的教师,在多年教学实践的基础上,参考国内外有关管理学的大量文献资料,经过进一步的研究探索,编撰了本书。

在编写本书时,考虑到高等职业教育的特点和《管理学原理》课程教学的要求,我们力求做到以下几点:(1)坚持管理学的一般性和综合性。管理学不是各种专门管理学如工业企业管理学、商业企业管理学的简单相加,而是它们的概括、抽象和综合。《管理学原理》主要向学生介绍管理过程的基本规律、基本原理和一般方法。(2)坚持管理学的历史性和继承性。认真总结前人(包括西方和中国)的管理实践、管理经验、管理思想和理论,从古今中外的管理实践和思想宝库中汲取营养,以史带论,使学生继承前人优秀的管理思想,知往鉴来。本书特别注意对中国管理实践和管理思想的总结。(3)坚持管理学的实用性。管理学的生命在于实践和应用。《管理学原理》不搞纯理论研究,而是结合实际,注重基本理论与知识的阐述,突出其应用性,向学生提供一定的从事管理工作的

有用理论和方法。在内容结构上,不追求体系完整,删繁就简,够用即可。

本书在结构上分为三部分。第一部分(第一至第三章)主要阐述管理、管理学的一般知识,管理者的任务和要求,管理学的学习方法,管理理论与思想的发展以及管理的基本原则和基本方法;第二部分(第四至第八章)主要阐述管理的四大职能,即计划职能、组织职能、领导职能、控制职能的概念、基本原理、内容和方法;第三部分(第九章)主要阐述企业经营目标、企业社会责任和管理道德,使学生具有正确的社会责任感,树立高尚的管理道德,这在我国社会主义市场经济发展的初期阶段尤为重要。

作为适应高等职业教育特点的教材,本书还只是一种初步探索。我们深知还有不完善之处,请读者批评指正。

作 者

2003 年 12 月

目 录

出版说明	(1)
前 言	(1)
第一章 管理学与管理者	(1)
第一节 管理的概念	(1)
第二节 管理者	(15)
第三节 管理学的内容和研究方法	(28)
第二章 管理理论的形成和发展	(39)
第一节 西方管理理论	(39)
第二节 中国管理实践与管理思想	(57)
第三章 管理的基本原理与方法	(73)
第一节 基本原理	(73)
第二节 管理的基本方法	(87)
第四章 计划职能	(102)
第一节 计划工作的内容和程序	(102)
第二节 计划工作的方法和原理	(113)
第三节 决 策	(120)

第四节 战略管理	(135)
第五节 目标管理	(143)
第五章 组织职能——组织设计和结构	(155)
第一节 组织设计	(155)
第二节 组织结构的基本形式	(165)
第三节 组织的运行	(174)
第四节 组织的变更与发展	(185)
第六章 组织职能——人员管理与组织文化	(195)
第一节 人员管理的任务、原则和程序	(195)
第二节 管理人员的选聘	(202)
第三节 管理人员的培训	(213)
第四节 管理人员的考评	(220)
第五节 塑造组织文化	(228)
第七章 领导职能	(235)
第一节 领导	(235)
第二节 激励	(250)
第三节 沟通	(267)
第八章 控制职能	(277)
第一节 控制的基本过程	(277)
第二节 控制系统	(286)
第三节 控制的技术与方法	(290)
第九章 社会责任与管理道德	(315)
第一节 企业经营与企业社会责任	(315)
第二节 管理中的道德问题	(327)
后 记	(345)

第一章 管理学与管理者

管理是与人类社会的生产和公共生活相伴而生的活动,随着生产力和社会的发展,它已经成为人们社会生活的重要组成部分,科学、民主和高效的管理已经成为人类社会发展和文明进步的重要途径,成为社会运行和职业分工的专门领域。

我们之所以要学习管理的首要原因,是由于改进组织的管理方式关系到我们每个人的切身利益。学习管理的第二个原因是,当你从学校毕业开始你的事业生涯时,你所面对的不是管理别人就是被别人管理。对于那些选择管理生涯的人来说,理解管理过程是培养管理技能的基础。通过学习管理,你会从中领悟到许多道理,不过有一点需要指出的是,你不要指望仅从一门管理课程中就能学会怎样做管理者。

第一节 管理的概念

一、管理的概念

管理作为人类最基本的活动之一,广泛存在于现实的社会生活之中,大至国家、军队,小至企业、学校、医院、家庭,凡是由两个



以上的人组成的,有一定活动目的的组织,都离不开管理。这就是说管理的存在是进行共同生产的劳动方式所必然引起的,有许多人在共同进行生产劳动,就必须互相配合,就要有管理工作。目的就是尽可能地使每个人都对集体的目标作出最好的贡献。共同劳动的规模越大,分工越细,管理就更为必要。对管理的基本含义要从不同角度加以理解。有学者从管理的职能出发,认为管理就是为了特定的目的而实行的计划、组织、指挥、协调和控制;有学者着眼于管理中的决策,提出管理就是决策;也有学者注重管理中的人际关系,从这个意义上把管理解释为协调人际关系,激发人的积极性,以求达到共同目标的活动;还有学者则按照系统论的原则,提出管理是组织中协调各个子系统并使之与环境相适应的活动。

仔细分析这些不同的定义,可以发现,虽然不同学者确定的管理含义有差别,但它们也有共同之处,这种共同性主要表现在:认为管理具有特定的目的;管理需要对有效资源进行动员和配置;管理具有特定的职能;管理是一种实践活动,等等。这些共同之处,构成了管理的基本要素。

根据管理定义的基本要素,我们认为可以把管理定义为:管理是管理者为有效地达到组织目标,对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断进行的协调活动。这个概念还可以从以下几个方面来理解:

(一)管理是一种有意识、有组织的群体活动

这个群体可以是一个国家、一个部门,也可以是一个企业,甚至更小的组织单位。

(二)管理是一个动态的协调过程

管理主要是协调人与人之间的活动和利益关系,发挥其各自应有的综合作用,它贯穿于整个管理过程的始终。也就是说,随着管理条件和环境的变化,组织结构和规则制度等都必须相应地进行变革和调整。

(三)管理的目的在于完成预定的使命和目标

管理的目标是管理活动的出发点和归属,因此,管理活动应该是围绕着管理的目标而进行和展开的。就此而言,管理本质上就是为了有效地实现管理目标的活动。由于管理的环境、条件、类型、性质、层次、对象以及时间跨度的不同,在现实生活中,具体的管理活动会具有不同的目标。尽管如此,为了实现特定的使命和目标却是一切管理活动的共性。

(四)管理追求的是效率和效果

效率是指投入与产出的关系,对于给定的投入,如果你能获得更多的产出,你就提高了效率。当然,对于较少的投入,你能够获得同样的产出,你同样也提高了效率。管理就是要使资源成本最小化。然而,仅仅有效率是不够的,管理还必须使活动实现预定的目标,即追求活动的效果。效率涉及的是活动的方式,而效果涉及的是活动的结果,效率和效果是互相联系的。如果说效率意味着如何把事情做好,那么效果则意味着要做正确的事。由此可见,效果是解决做什么的问题,它要求我们确定正确的目标;效率是解决怎么做的问题,它要求选择合适的行动方法和途径,以求比较经济地达到既定的目标。

在日常生活中,人们常常只注重某一方面。例如,有的政府部门常常只注意如何用各种规章制度、政策法规规范人们的行为,使其保持正确的方向,却不注重提高办事效率,以至出现一个建设项目要盖上百个、上千个公章的事例;有的企业则常常只注重效率而忽视了效果,如通过实施计件工资制提高了工人的生产效率,大量生产出来的却是市场并不需要的商品,以至于库存积压、负债累累。显然,相对而言,效果是第一位的,如果本来就是一件不应该做的事,你却把它做得很好,有什么意义呢?当然,以为只要目标是对的,就可以不讲效率、不惜工本,也是不对的。成功的管理不仅要确保做正确的事,而且要尽可能做得好。好的管理就是要做



好正确的事。

(五)管理是在一定的环境和条件下进行的

管理的环境和条件,主要是指管理者面临的内、外部环境和条件。所谓外部环境和条件,主要是指管理者所管理的组织和成员所面对的自然环境和社会环境。一般来说,管理的环境和条件的构成要素是多方面的,在这其中,自然环境的主要构成要素有自然资源状况、气候和地理状况等;社会环境的主要构成要素则有特定的社会文化、制度、法律、政策和心理等。所谓内部环境和条件,是指管理者所管理的组织内部的状况,包括组织性质、组织制度、人员状况、组织技术水平、组织文化等。

(六)管理是一种社会实践活动

在社会实践的意义上,一方面,管理是人们事先拟定计划和目标并经过组织和活动实施的自觉行为,因此,管理是管理者有目的和有意识的活动;另一方面,管理要通过被管理者的活动来有效地实现管理的目标,因此,管理的主要作用对象是被管理者。同时,管理者要对被管理者的工作后果负责,管理工作成效要以被管理者实现的工作成效来检验。管理是典型的具有社会性的实践活动。

二、管理的应用范围

1. 管理普遍适用于各种类型的组织,不论是营利性组织还是非营利性组织。因为任何组织都有特定的组织目标,都有其特定的资源调配和利用问题,因此也就有管理问题。

2. 不同类型的组织,由于其作业活动的目标和内容存在一些差异,因而管理的具体内容和方法也不尽相同。但从基本原理、基本职能和管理方法来看,各种不同类型的组织具有共同性。



三、管理的性质及特征

(一)管理的性质

管理作为一种普遍的社会活动,起源于社会成员劳动的集体性以及社会成员在劳动和社会生活过程中相互交往的必要性。管理作为一种特殊的实践活动,具有以下几个方面的性质:

1. 管理具有二重性

管理既是生产力又是生产关系,有自然属性与社会属性的二重性。

马克思认为,管理的第一特性是指挥劳动,它是每一种生产方式中都必须有的,是与生产力有关与生产关系无关的自然属性。而监督劳动是反映劳动者与生产资料所有者之间的关系,则属于社会属性。从根本上说,生产过程是生产力与生产关系的统一体,要保证生产过程正常进行,企业管理必须具有两个方面的职能:一方面是组织生产力,另一方面要有合适的生产关系,管理企业的过程正是这两个基本职能共同结合发生作用的过程。

管理的这种与社会生产和公共生活相伴的特性,表明管理是人类社会的自然属性。这种自然属性,使得管理普遍存在于一切社会协作生产和社会公共生活的过程中,使得管理具有自身的一般规律,也使得管理活动的基本方式和方法对于不同的管理活动具有可学习性和可借鉴性。

管理的社会属性,首先,作为一种社会活动,管理都是在特定的社会经济政治关系中进行的,因此,管理的社会历史性质无疑是由不同社会中占统治地位的社会政治关系决定的。在资本主义社会,管理是在资本主义社会的经济政治关系中进行的,管理在协调社会生产的同时,是为资本增殖和榨取剩余价值服务的;在承担社会公共职能的同时,是为维护资本的政治统治秩序服务的。而在社会主义社会,管理则是为最广大人民群众的利益服务的。其次,

在不同类型、不同层次、不同环境和条件下的管理,也有其特殊属性和特有的规律。管理的这种特殊性,使得管理具有特定的社会历史性质,具有特定的目标和价值取向,也具有不同的侧重点和不同的方式。

掌握管理的二重性,对于我们学习管理学和从事管理工作具有重要意义:

(1)认真总结我国 40 多年来在管理中正反两方面的经验教训,更好地发挥社会主义制度的优越性。管理体现着生产力与生产关系的辩证统一关系,我国在很长一段时期内的“左”的错误思潮,在管理上表现为重社会属性轻自然属性、重生产关系轻生产力,曾严重地阻碍了我国经济的健康发展,影响了社会主义制度优越性的发挥。我们应当引以为鉴,总结历史的经验教训,形成具有我国特色的管理学,更好地指导我国的管理实践。

(2)注意学习、引进国外对我们有益的管理理论、技术和方法。要建设具有中国特色的社会主义,发展和完善社会主义市场经济,就必须充分利用国内和国外资源,开拓国内外市场,学会组织国内建设和发展对外关系两套本领。掌握管理的二重性,就能使我们正确地评价资本主义的管理理论、技术和方法,取其精华、去其糟粕、洋为中用、博采众长,使其成为我国管理理论体系的有机组成部分。

(3)注意揭露资本主义管理的剥削本质。资本主义管理极力掩盖和抹杀阶级矛盾和剥削的本质。我们要科学地鉴别管理的社会属性,对于资本主义国家的管理理论、技术和方法,要分清哪些内容与它们的社会制度有关,哪些是纯粹的科学技术和方法问题,不能笼统地把某一管理理论划分为资本主义的或社会主义的。

(4)要结合实际地学习与运用。任何管理理论、技术与方法的出现,都有其时代背景,是与当时的生产力及社会条件相适应的。因此,我们在应用某些理论、技术与方法时,必须结合本部门、本单

位的实际情况,这样才能取得良好的效果。

2. 管理具有科学性

管理理论层出不穷,有理论丛林之说,管理学者从历史中吸取了许多经验教训,其中重要的一条就是把研究过去作为研究管理的入门。人们在长期的管理实践活动中,从中抽象、总结出一系列反映客观规律的管理理论和一般方法,并利用这些理论和方法来指导自己的实践,又以管理活动的结果来衡量这些理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中不断得到验证和丰富,并形成一套分析问题、解决问题的科学方法论。所以说管理是一门科学。

3. 管理具有艺术性

管理的艺术性就是强调管理的实践性,没有管理实践则无所谓管理艺术。也就是说仅有理论与原理,还不能保证实践的成功,管理从来都不是靠生搬硬套来解决问题的,如何应用理论,这本身就是艺术。一切管理活动都应该从实际出发,具体情况具体分析,确定具体的、合适的限度。同时,管理的艺术性还体现在它是一种创造性的活动,正是管理者有声有色的管理创造和创新,才推动了社会的发展和进步。

4. 管理是一门多学科交叉形成的边缘科学

因为管理是一门正在发展的科学,与数学、物理学等自然科学相比,管理科学的发展历史相对较短,还需要一个逐步完善的过程;另一方面,管理工作所处的环境和需要处理的许多事物常常是复杂多变的,管理科学并不能为管理者提供一切问题的标准答案,仅凭书本上的管理理论和公式进行管理活动是不能成功的。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的管理活动相结合,才能进行有效的管理。这样,管理涉及到数学、经济学、社会学、心理学等许多学科的基本理论,电子计算机科学、系统论、信息论、控制论等理论与思想,对现