



21世纪全国高等教育应用型精品课规划教材

管理学基础

Fundamentals of Management

◆ 主 编 陈卫中

◆ 副主编 陈映雄



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

21 世纪全国高等教育应用型精品课规划教材

管理学基础

主 编 陈卫中

副主编 陈映雄

编 委 陈卫中 陈映雄 洪旭斌

CP3
C589

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内容简介

本书根据应用型本科教育的特点,以计划、组织、领导、控制等管理职能为主线,系统地介绍了管理学知识。全书共九章,主要包括管理与管理系统、管理理论的演变与发展、现代管理原理与管理方法、计划、组织、领导、控制、经营战略与营销策略、管理创新等内容。

本书结构清晰,层次分明,内容完整,注重理论研究与实际应用的关系,每章都设计了配合教学的小结、关键术语与概念、练习思考题、阅读资料和综合案例分析等。这些给教学提供了极大的便利。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/陈卫中主编. —北京:北京理工大学出版社, 2009. 8

ISBN 978 - 7 - 5640 - 2632 - 5

I. 管… II. 陈… III. 管理学 - 高等学校: 技术学校 - 教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 142689 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京嘉业印刷厂

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 21.25

字 数 / 398 千字

版 次 / 2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

印 数 / 1 ~ 1500 册

定 价 / 35.00 元

责任校对 / 陈玉梅

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题,本社负责调换

出版说明

21 世纪是科技全面创新和社会高速发展的时代,面临这个难得的机遇和挑战,本着“科教兴国”的基本战略,我国已着力对高等院校进行教育改革。为顺应国家对于培养应用型人才的要求,满足社会对高校毕业生的技能需要,北京理工大学出版社组织一批知名专家、学者,编写了 21 世纪高等教育应用型精品课规划教材,以满足教学需要。

本系列规划教材面向应用型本科财经类相关专业,本着“实用、适用、先进”的编写原则和“通俗、精炼、可操作”的编写风格,以学生就业所需的专业知识和操作技能作为着眼点,力求提高学生的实际运用能力,使学生更好地适应社会需求。

为使教材更具有针对性,本系列丛书的策划编辑在全国范围内走访了大量高等院校,与众多院校主管教学的领导及一线教学的教师进行了交流,了解各大高校财经类专业的培养目标和办学特色;同时到用人单位进行深入调查,明确用人单位的真正人才需求。上述工作为本系列丛书的准确定位、合理选材、特色突出奠定了坚实的基础。

一、教材定位

- 以就业为导向,培养学生的实际运用能力,以达到学以致用目的。
- 以科学性、实用性、通用性为原则,以使教材符合财经类课程体系设置。
- 以提高学生综合素质为基础,充分考虑对学生个人能力的提高。
- 以内容为核心,注重形式的灵活性,以便学生易于接受。

二、编写原则

• 定位明确。本系列教材所列案例均贴合工作实际,以满足广大企业对于财经类专业应用型人才实际操作能力的需求,增强学生在就业过程中的竞争力。

• 注重培养学生职业能力。根据财经类专业实践性要求,在完成基础课前提下,使学生掌握先进的财经类相关操作软件,培养学生的实际动手能力。

三、丛书特色

- 系统性强。丛书各教材之间联系密切，符合各个学校的课程体系设置，为学生构建牢固的知识体系。
- 层次性强。各教材的编写严格按照由浅及深，循序渐进的原则，重点、难点突出，以提高学生的学习效率。
- 先进性强。吸收最新的研究成果和企业的实际案例，使学生对当前专业发展方向有明确的了解，并提高创新能力。
- 操作性强。教材重点培养学生的实际操作能力，以使理论来源于实践，并最大限度运用于实践。

北京理工大学出版社

前言

Preface

本书立足于培养学生的管理素质与管理技能的需要,以计划、组织、领导、控制等管理职能为主线,系统地介绍了管理活动的基本规律、原理和方法。

本书的体系与结构是以管理职能为线索来设计的,即围绕管理的计划、组织、领导和控制职能展开各章内容,进而探讨相关的基本知识、基本理论和基本方法。全书设三篇,共九章。第一篇作为管理概述,主要介绍管理的基础知识,具体有管理系统、管理理论、管理原理与管理方法等内容;第二篇是管理的基本职能,比较系统地介绍管理的一般职能以及相关的理论与方法,这是全书的重点部分,具体内容有计划职能、组织职能、领导职能和控制职能;第三篇是拓展部分,主要介绍战略管理和管理的创新,目的是拓宽学生的知识视野。本教材第一、二篇为必修内容,第三篇可根据需要予以选择。

本教材在编写过程中,坚持实用性和针对性的原则,力求将管理理论和管理实践很好地结合起来,通过大量的案例模拟来缩短理论与实际的距离,以培养学生运用管理理论和管理方法解决实际问题的能力。因此,本书在每章的后面以足够的篇幅设置了配合教学的小结、关键术语与概念、练习思考题、阅读资料和综合案例分析等。这些给教学提供了极大的便利。

本书可作为应用型本科院校开设管理课的各专业使用;也可作为机关事业单位基层管理人员或企业基层管理人员的培训教材或参考书。

在编写过程中,编者直接或间接地参阅和借鉴了国内外的论著、教材、论文等,书中引用的地方未一一标注,采用书后列出主要参考文献的方式,在此对原著作者一并致谢。

由于编者水平有限,加上写作时间仓促,书中缺陷和错误难以避免,恳请读者批评指正。

编者

目录

Contents

第一篇 管理概述

第一章 管理与管理系统	(3)
第一节 管理的性质	(3)
第二节 管理系统	(8)
第三节 管理学	(18)
本章小结	(24)
关键术语和概念	(25)
练习与思考	(25)
阅读资料	(26)
综合案例分析	(29)
第二章 管理理论的演变与发展	(33)
第一节 古典管理理论	(33)
第二节 行为科学理论	(43)
第三节 现代管理理论	(47)
第四节 当代管理思想的新发展	(50)
本章小结	(53)
关键术语和概念	(54)
练习与思考	(54)
阅读资料	(56)
综合案例分析	(57)
第三章 现代管理原理与管理方法	(61)
第一节 现代管理原理	(61)

第二节 管理机制	(67)
第三节 管理方法	(70)
本章小结	(73)
关键术语和概念	(73)
练习与思考	(74)
阅读资料	(75)
综合案例分析	(78)

第二篇 管理职能

第四章 计划	(85)
第一节 计划工作概述	(85)
第二节 目标与目标管理	(92)
第三节 预测与决策	(100)
第四节 战略与政策	(119)
本章小结	(126)
关键术语和概念	(127)
练习与思考	(127)
阅读资料	(130)
综合案例分析	(135)
第五章 组织	(139)
第一节 组织工作概述	(139)
第二节 组织设计与组织结构	(142)
第三节 职权分配与人员配备	(155)
第四节 组织变革与组织文化	(164)
本章小结	(173)
关键术语和概念	(173)
练习与思考	(174)
阅读资料	(176)
综合案例分析	(182)
第六章 领导	(187)
第一节 领导工作概述	(187)
第二节 人性假设理论与领导方式	(193)
第三节 激励理论与激励方法	(202)

第四节 人际沟通	(210)
本章小结	(216)
关键术语和概念	(217)
练习与思考	(217)
阅读资料	(219)
综合案例分析	(225)
第七章 控制	(228)
第一节 控制工作概述	(228)
第二节 控制过程	(235)
第三节 控制方法	(240)
第四节 考核与奖惩	(244)
本章小结	(248)
关键术语和概念	(249)
练习与思考	(249)
阅读资料	(250)
综合案例分析	(255)
 第三篇 战略管理与管理创新 	
第八章 经营战略与营销策略	(261)
第一节 企业与现代企业制度	(261)
第二节 企业经营战略	(265)
第三节 市场细分化与目标市场选择	(272)
第四节 市场营销组合策略	(274)
本章小结	(281)
关键术语和概念	(282)
练习与思考	(282)
阅读资料	(284)
综合案例分析	(287)
第九章 管理创新	(290)
第一节 管理创新概述	(290)
第二节 管理创新的内容	(295)
第三节 管理创新的原则和理念	(299)
第四节 管理创新的程序和方法	(304)

4 管理学基础

本章小结	(312)
关键术语和概念	(313)
练习与思考	(313)
阅读资料	(314)
综合案例分析	(317)
参考文献	(326)

第一篇

管理概述



第一章

管理与管理系统



学习目标

通过本章的学习，读者应当能够：

1. 掌握管理的概念，理解管理的性质；
2. 理解管理者的分类及素质要求；
3. 了解管理对象的构成要素及组织形态分类；
4. 掌握影响管理的环境因素；
5. 理解管理学的研究对象、特点及学习方法。

第一节 管理的性质

一、管理的概念

管理活动自古有之，但管理作为一门学科只有近一百年的历史，而不同时代对管理的概念有着不同的理解。“管理”一词有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意思，是指人们对一定范围内的人员及事务进行安排和处理，以期达到预定目标的活动。现代管理是一种高度科学化、组织化的活动。因此，管理是指一定组织中的管理者，通过计划、组织、领导、控制等职能来协调以人为中心的组织资源与职能活动，以有效实现组织预定目标的过程。

对于管理的定义，可以从以下几个方面来理解：

(1) 管理是一种有目的的活动。管理的目的是为了实现预定的目标。就是说要创造一种环境，以最少的投入完成组织的目标；或者说使用现有的资源，完成的预期目标越多越好。

(2) 实现目标的手段是计划、组织、领导和控制。任何管理者，大到国家总理，小到企业班组长，在管理实践中都要履行这些管理职能。

(3) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。一方面，指出管理

的对象是各种组织资源与各种实现组织目标的职能活动；另一方面，强调了人是管理的核心要素，所有的资源与活动都是以人为中心的。管理，最重要的是对人的管理。

(4) 管理的本质是协调。要实现目标，就必须使资源与活动协调，而管理职能执行的结果就是使资源与活动协调。因此，所有的管理行为在本质上都是协调问题。

二、管理的重要性

在现实社会中，人们都是生活在各种不同的组织之中，如工厂、学校、医院、军队、公司等。管理是组织中协调各部门共同实现组织目标的活动，组织的作用依赖于管理。概括起来说，管理的重要性主要表现在以下三个方面：

(一) 管理是协作劳动的客观的、本质的要求

早在远古时期，人们只有结成原始人群以对付恶劣的自然环境，才能生存与发展。共同劳动中的分工与协作是管理的来源与基础。当人们发现依靠集体的力量能够完成个人单独无法完成的目标和能够满足个人更多的需求时，便会通力合作。共同的协作劳动，客观上要求有协调一致的行动，就必然需要管理。虽然管理本身不能直接生产出物质或其他产品，但却能通过分工协作使劳动过程中的总效率起到增大的作用，且增大的倍数与管理职能的发挥成正比关系。这就是管理的“效率倍增原理”。

在资本主义社会以前的社会形态里，也有过大规模的协作劳动，但是这种协作劳动还不是社会劳动的基本形式，所以，管理也就没有成为一种普遍的社会现象。机器大工业出现以后，工厂制度成为社会劳动的基本形式，管理才发展成为一种普遍的社会现象，并逐渐受到人们的重视。随着生产社会化的发展，管理已经成为支撑现代社会存在与发展的重要支柱。因此，共同劳动的规模越大，劳动分工越精细、协作越复杂，管理工作也就越重要。

(二) 管理可以保证组织发挥正常功能

管理是一切组织正常发挥作用的前提，任何一个有组织的集体活动，不论其性质如何，都只有在管理者对它加以管理的条件下，才能按照所要求的方向进行。管理是保证组织有效运行必不可少的手段。通过管理可以协调各部门为共同实现组织目标而进行活动并使组织与环境相适应。正如一个乐队没有指挥，就没有和谐的演奏效果那样，一个组织没有管理，就无法有效地协作和达到既定的目标，其集体活动发挥作用的效果取决于组织的管理水平。

组织对管理的要求和对管理的依赖性与组织的规模是密切相关的。当组织规模还比较小的时候，管理活动还比较简单，显现不出管理的重要性。如小企业凭借经验，也可以维持自身的发展。随着组织的发展，管理所起的作用越来越大。一般来说，协作劳动的规模越大，越是需要强化对协作劳动的管理；协作劳动的

复杂程度越高，越是需要深化对协作劳动的管理；协作劳动持续的时间越长，越是需要优化对协作劳动的管理。所以，生产社会化程度越高，劳动分工和协作越细，组织系统越庞大，管理问题也就越复杂，就越要有严密的科学的管理，否则就无法正常运转。

（三）管理可以保证组织目标的有效实现

管理的任务就是获取、开发和充分利用各种资源来确保组织目标的实现，通过有效的管理，以使组织系统的整体功能大于组织因素各自功能的简单相加之和，起到放大组织系统的整体功能的作用。在现实生活中常有这种情况：有些企业尽管拥有较为先进的设备和技术，却没有发挥其应有的作用；而有些企业尽管物质技术条件较差，却能够凭借科学的管理，充分发挥其潜力，从而在激烈的社会竞争中取得优势。在相同的物质条件和技术条件下，由于管理水平的不同而产生的效益、效率或速度的差别，就是管理所产生的作用。

在组织活动中，需要考虑到多种要素，如人员、物资、资金、环境等，它们都是组织活动不可缺少的要素。有效的管理，就在于寻求各种组织要素的最佳组合，使得人尽其才，物尽其用。例如，每个人都具有一定的能力，但是却有很大的弹性。如能采取有效的管理措施，积极开发人力资源，使每个人的聪明才智都得到充分的发挥，就会产生一种巨大的力量，从而有助于实现组织目标。可见，管理的有效性集中体现在它善于将资源转化为组织优势，使组织以最少的资源投入，取得最大的、合乎需要的成果产出。

三、管理的性质

（一）管理的自然属性和社会属性

通常把管理的自然属性和社会属性称为管理的二重性。

一方面，管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性。这种自然属性是指管理要处理人与自然的关系，要合理组织生产力，故也称管理的生产力属性，正如一个乐队需要一个指挥那样。一切共同劳动或社会协作过程都需要指挥，才能协调好许多人的共同活动，管理是使其顺利进行的必要条件，而且共同活动的规模越大，管理就显得越重要。管理的这种自然属性是由生产力发展水平和人类活动的社会化程度决定的，是一种与生产方式、社会制度无关的客观存在。

另一方面，人们总是生活在一定的生产关系和社会文化之中，管理活动涉及人与人的关系，必然反映相关生产关系和文化要求，体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动者的意志、具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。这种社会属性是指管理要处理人与人之间的关系，要受一定生产关系、政治制度和意识形态的影响和制约，通常也称作管理的生产关系属性。不同的生产关系和社会文化使管理思想、管理目标和管理方式呈现出不同的特色，使管理带有特殊的个

性。例如管理权属于谁、管理的目的是什么等。这些问题，归根到底要反映社会制度的性质。在这个意义上说，管理不能不是一定社会生产关系的反映。国家的管理，企业的管理，各种社会组织的管理概莫能外。

在当今的市场经济体制下，正确理解管理的二重性，在理论上和实践上都有重要意义。第一，可以全面认识管理的任务和作用。管理要求既要合理组织生产力，又要努力改善生产关系，两者不可偏废。第二，可以全面认识对管理人员的素质要求。管理的基本任务决定了管理人员既应具备组织生产力的技术知识和能力，又应具备处理人际关系及各种社会关系的知识和能力。第三，可以全面地认识国外的管理理论和经验。既要学习和借鉴国外在生产力组织方面和处理人际关系及各种社会关系方面的先进理论和经验，又要批判地加以吸收，不盲目照搬。

（二）管理的科学性和艺术性

管理的科学性，是指在管理活动中存在着一系列基本规律，有其固有的基本理论和科学方法。它首先表现在，无论什么性质的管理都必须遵循各种客观规律。管理是人类重要的社会活动，存在着客观规律性。如果不承认管理的科学性，不按规律办事，违反管理的客观要求与原则，随心所欲地进行管理，必然受到规律的惩罚，导致管理的失败。例如，进行设备管理时，必须依据设备运转规律，本来某台设备一天只能运转 8 个小时，如果硬是让它运转 16 个小时，肯定会出故障并影响其使用寿命。其次，管理作为一门科学，是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律，在逻辑的基础上，建立系统化的理论体系，并在管理实践中应用管理原理与原则，使管理成为在理论指导下的、规范化的理性行为。在长期的管理实践中，人们经过无数次的失败和成功，通过对丰富的管理实践的归纳、总结、提炼，从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。并逐渐形成自身明确的概念、知识和理论体系，使管理成为一门科学。管理科学发展到今天，已经不再是一种单纯凭借经验的管理，管理活动有一系列的科学理论和方法作为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。管理科学现已形成比较系统的理论体系，揭示了一系列具有普遍应用价值的管理规律，总结出许多科学的管理原则。

管理有鲜明的科学性，但同时管理也有鲜明的艺术性。说管理是一门艺术，是指管理需要思维、智慧、谋略、技巧、情感等，而且由于不同的管理者所处环境各不相同，他们所采取的管理方式、方法、手段等有差异，取得的管理成果也有差异。管理艺术是指管理者在认识客观规律的基础上灵活处理问题的一种创新能力和技巧。管理工作是一项创造性的工作，主要依赖管理者的艺术和创造，管理艺术就是富有创造性的管理方法的体现。管理工作要求管理者具备灵活运用各种管理方法的能力和技巧，创造性地开展工作，从而实现组织的目标。

管理的艺术性源于管理的实践性。没有管理实践，也就没有管理艺术，尽管管理有其自身的原理、方法和理论体系，但不能指望单纯依靠学习管理学就可以

成为优秀的管理者。除了要掌握管理科学的基本知识外,更重要的是管理实践的长期锻炼,这是一个经验积累的过程。因此,管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜和因时制宜地将管理知识与具体管理活动相结合。针对不同的管理对象及对象的不同特点实施符合实际情况的管理。现代管理者的工作效率和效果在很大程度上取决于管理者的管理艺术,管理的艺术性正是管理的魅力之所在。

管理同时具备科学性和艺术性这两种属性。这两种属性不是相互排斥的,而是相辅相成的。管理的科学性是艺术性的基础,它能使管理者把握管理的本质,从而具有源源不断的创造力;而管理的艺术性则进一步体现出管理的科学性,它使管理科学完成由理论到实践、由抽象到具体的转变,在各种场合都得到灵活运用,充满生机和活力。例如,在组织秩序较为稳定及正常的条件下,管理科学发挥的作用最大;而在组织系统较复杂而又紊乱的非常情况下,就更多依靠管理艺术的灵活性,才能使管理发挥应有的效能。因此,管理是科学性和艺术性的有机统一。

(三) 管理的系统性

管理的系统性是针对这样两个方面而言的:一是管理活动本身就是个连续不断的过程,这既体现了一个过程中各个环节的连带关系,又说明了过程与过程之间的有机联系;二是管理工作所要处理和涉及的因素是众多的,这些因素之间存在着一种客观的、必然的、固有的联系,管理工作也必须在充分认识这些联系的基础上展开。人为割裂这些关系和联系,就不能客观准确地掌握因素之间、过程之间相互影响的规律,也就不能正确有效地使管理产生出应有的效果。

正确认识管理的系统性,对做好管理工作有重要意义。一是有利于更好地适应组织生存发展的环境。因为任何组织都不是独立存在的,一个组织就是一个与其具体环境相互作用、相互依存的系统,这是系统方法对管理的客观要求。例如,汽车公司为了适应《环境保护法》的有关要求,管理层不得不决定耗费巨额资金来减少汽车尾气的排放量,并研制开发能使用替代燃料的汽车,这就是组织外部环境对管理行为所起的制约作用。二是有利于更好地整合组织的各类资源,发挥管理的放大效应:从管理的系统性要求看,管理系统的功能不是各个管理要素功能的简单相加,而是追求通过有效的管理,充分发挥管理的整体效应,实现“整体大于部分之和”。因此,通过组织管理系统的功能作用,统筹使用资源,扬长避短,优化组合,能够使组织中每个人的劳动成果产生乘数效应,即管理放大效应。

(四) 管理的创新性

管理的创新性是指把新的管理办法、管理手段和管理模式等应用于管理实际的创新活动。管理活动具有创新性的性质,首先是因为管理者在实际工作中,面对千差万别的管理对象和错综复杂的组织环境,没有永恒不变的管理方法可以提供给管理者。管理者在处理每一个管理问题时,只能针对每个具体问题,因人、