

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

管理学

刘亚臣 主编

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

- 工商管理大类
- 通识教育范本
- 顺应教改趋势
- 培养复合人才

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

管 理 学

主 编 刘亚臣
副主编 周鲜华 刘 颖
张 嵩 岳文赫

哈爾濱工業大學出版社

内 容 简 介

本书是高等院校“十二五”规划教材工商管理大类系列中的一本。本书采用篇章结构编写。主要内容包括:第一篇总论:管理学概论、管理者、管理环境、管理者必备的知识;第二篇计划:计划的基础、计划管理过程及技术方法、战略性计划、预测、决策;第三篇组织:组织体系、组织的整合与层级化、人力资源管理、组织文化和组织变革与发展;第四篇领导:领导、激励、沟通;第五篇控制:控制原理、控制过程。每章配有案例分析和思考题。

本书吸收了国内外先进的管理理论与实践成果,注重管理的创新性和本土化,具有新颖、丰富、系统性强等特点。

本书可作为高等院校经济管理、工商管理大类等专业本科生及 MBA、EMBA 等研究生教材,也可作为政府、现代企业和公司、管理干部学院等培训教材,还可供管理者和准备做管理者的广大读者自学使用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/刘亚臣主编. —哈尔滨:哈尔滨工业大学出版社,2012.5
高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列
ISBN 978-7-5603-3467-7

I. ①管… II. ①刘… III. ①管理学-高等学校-教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 280734 号

策划编辑 田新华
责任编辑 田新华 宋福君
封面设计 刘长友 思 华
出版发行 哈尔滨工业大学出版社
社 址 哈尔滨市南岗区复华四道街 10 号 邮编 150006
传 真 0451-86414749
网 址 <http://hitpress.hit.edu.cn>
印 刷 哈尔滨工业大学印刷厂
开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 22.25 字数 625 千字
版 次 2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5603-3467-7
定 价 46.80 元

(如因印装质量问题影响阅读,我社负责调换)

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

编 委 会

主 任：

刘亚臣	沈阳建筑大学	教授
-----	--------	----

副主任：

周鲜华(常务)	沈阳建筑大学	教授
齐宝库	沈阳建筑大学	教授
田新华	哈尔滨工业大学	编审

委 员：

王福胜	哈尔滨工业大学	教授	博导
西 宝	大连理工大学	教授	博导
魏淑艳	东北大学	教授	博导
张 舒	辽宁大学	教授	
刘晓伟	辽宁工业大学	教授	
白 明	辽宁石油化工大学	教授	
刘 迪	沈阳建筑大学	教授	
杨兆宇	沈阳建筑大学	教授	
吴访非	沈阳建筑大学	教授	
刘 宁	沈阳建筑大学	副教授	
刘治江	暨南大学	副教授	
包红霏	沈阳建筑大学	副教授	
张 嵩	沈阳建筑大学	副教授	
何 敏	沈阳建筑大学	副教授	
岳 红	沈阳建筑大学	副教授	

序

2008年国际金融危机以来,带着对经济发展模式的反思及后金融危机时代的思考,美国、欧洲等发达国家将“再工业化”作为重塑竞争优势的重要战略,通过大力发展先进制造业,重新回归实体经济,创造新的经济增长点。发达国家实施“再工业化”战略将对我国的工业化产生巨大的影响,我国与发达国家之间的竞争将更加激烈,竞争的根本则是教育和人才的竞争。美国工程院院长查尔斯·韦斯特指出:“拥有最好工程人才和管理人才的国家占据着经济竞争和产业优势的核心地位。”很多国家都将工程科技人才与管理人才的培养提升到国家战略的高度。

工商管理作为管理科学的重要基础和分支,是一门运用管理科学和工程技术,综合研究企业活动的交叉性、应用性的学科,直接支撑现代工业化和产业化发展,研究如何运用现代管理的方法和手段来进行有效的企业管理和经营决策。作为我国特色发展的学科门类设置,广义的工商管理包含的领域很多,下设的二级专业各具特色,主要包括工商管理、市场营销、会计学、财务管理、人力资源管理、旅游管理等。

目前,国内高校的工商管理专业都在实行“大类招生,后期分流”的培养模式,这种培养模式的实施源于美国“通识教育”的理念。每当美国高等教育出现危机、面临迅速变化时,通识教育总是被看做应付这些挑战、进行革新的催化剂。哈佛大学在300多年的历史中,围绕着通识教育的推行,有过四次大的改革。中国现代意义上的大学是从西方引进的,通识教育与大学制度一道也被引进。

工商管理“大类招生,后期分流”的教育模式在强化对学生的综合能力、基础方法、广博知识和自我选择能力培养的基础上,造就视野开阔、综合素质高、基础理论扎实、专业技能突出、发展后劲强大的复合型人才。为了满足工商管理大类培养模式的需求,作为以工科专业教育为主和以土木建筑学科为特色的沈阳建筑大学对工商管理学科的教育内容体系与教学管理体系进行了全新的体现特色、面向应用的“基于工作过程”的调整与整合:从人才培养目标与规格,到专业教学计划,从课程组织到选课制度建设,从教师的教育观念转变到教学能力提高等,均把特色、实践和应用作为专业教育和培养人才的基点。当然,教材建设是教学系列改革中的核心要素,是体现和落实教育理念和设想的主要载体。教材是教师授课的取材之源,也是学生求知的学习之本,没有优秀的适用教材,就没有优秀的专业教学质量,也就没有优秀的定位清晰的应用型高等专业教育。

本套系列教材在哈尔滨工业大学出版社的大力倡导和策划下,由沈阳建筑大学发起,

邀请哈尔滨工业大学、大连理工大学、东北大学、辽宁大学、辽宁工业大学、辽宁石油化工大学等东北地区部分高校以及暨南大学的专家组成了工商管理大类系列教材编委会,由沈阳建筑大学管理学院院长刘亚臣教授任主任委员。在编委会的精心组织下,通过编委们的辛勤劳动,本着成熟一本推出一本的开放的原则,将在许多优秀专业教师“发黄而厚重”的讲义的基础上,陆续提炼、扩展,出版能够完整涵盖工商管理大类学科知识体系的一系列精品教材。

本套系列教材的编写与出版,既源于基础和实践又面向未来。我们力争站在全新的发展起点上,准确把握“卓越管理工程师”的理念,深度跟进我国工商界对管理人才的需求和国际高等教育的发展趋势,构建布局合理、结构优化、类型多样、主动适应经济社会发展需要的直面应用的现代高等工商管理大类教材体系。本套“高等院校‘十二五’规划教材·工商管理大类系列”第一批主要包括:《会计学》(非专业用)、《初级会计学》、《中级财务会计》、《统计学》、《会计电算化》、《税收筹划》、《财务分析学》、《经济法概论》、《组织行为学》、《论语导读》、《管理学》、《市场营销》、《会计专业英语》、《成本会计》、《企业战略管理》、《人力资源管理》、《管理学原理与应用》、《管理心理学原理与应用》、《市场营销学原理与应用》、《电子商务》等20种教材。

本套系列教材的编写,力求最大限度地汲取工商管理大类相关学科的最新研究成果,强化现代工商管理基本理论知识的科学性、系统性以及操作技术的针对性和实用性。为了帮助学生加深对教材的理解和掌握,每本教材大都配有学习指导书,它既是教师的好助手,又是学生的好向导。

本套系列教材的顺利出版,要感谢沈阳建筑大学等8所高校领导和教师们的大力支持,感谢哈尔滨工业大学出版社的鼎力帮助,感谢所有主编与参编的精诚合作,感谢所有相关兄弟院校同仁们的友好协作与真诚关怀!

尽管我们做了较长时间的准备,所有编写人员付出了艰辛的劳动,但由于编写人员学识有限,难免有不妥与疏漏之处,恳请读者不吝赐教,以便在今后修订时予以更正和完善。

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列 编委会

2011年6月

前 言

管理学是一门指导有组织的人从事管理工作的科学,管理学有假设和自己的规定性,有原理,更有应用,是基于资源有效配置和整合的组织行为,是所有管理学科的基础与核心;管理学是一门具有艺术性的学科,管理学不像数学,只要给出一定的条件,按照一定的方法就能得出确定的结果,即使在已知条件完全相同时,有可能产生截然不同的结果,人脑的决策是最高级的艺术行为,管理在我们身边。对很多人,管理学是一门应用性学科,管理者要想实施有效的管理活动,不仅要掌握一定的管理知识和理论,而且要能熟练灵活地将所掌握的管理知识用于实践。学习、借鉴、实践,发展有中国特色的适用性管理学并以之教导学生一直是我们的不懈追求。此次,我们以刘亚臣教授主编的《现代管理学概论》(辽宁大学出版社,1996)和《管理学》(中国电力出版社,2008)为基础编写,并借“工商管理大类”系列教材编写出版的契机,再一次组织精兵强将,对多年的教学体会、知识积累、实践经验和读者反馈进行了认真分析论证,重新整合。现今,一本力争诠释管理学基础与应用的全新《管理学》教材重整旗鼓,整装出发了。

中国 30 多年的改革经验开放告诉我们,中国的管理必须植根于中国的管理实践,中国的管理文化,中国的发展需要!经济越发展,管理越重要;社会越发展,管理更重要。三十多年,我国的 GDP 增长当属世界最快,这其中必有管理的功劳,管理的发展是和生产力发展同行的且是必需的。回想改革开放初期,我们主要是学习西方先进的管理理论,而现在,已经到了我们可以总结自己管理经验并将其升华为理论的时候了。农业时代,中国曾经有过辉煌,那时中国的管理思想也是领先的;工业时代,我们落伍了;现在是知识经济时代,我们又赶上来了。我们的管理也赶上来了,而且正在以坚定自信的步伐走向世界著名高校的讲坛。可以说,我们的管理到了应该“顶天立地”的时候了。所谓“顶天”,就是我们要有自己的原创的有高度的理论;所谓“立地”就是我们的管理理论植根于中国的管理实践。学习和借鉴是必须的,传统和历史已是基础的一部分,但关键是“适合”和“对路”,基于这种认识,我们追寻中国改革开放的步伐,总结积累中国改革开放的成功经验,并将之编进教材。因此,密切结合中国的管理实践是本书的第一大特色。

目前有的《管理学》教科书,把创新看做是一种管理职能,我们认为创新不是一个独立的管理职能,它应该贯穿于整个管理过程,计划中有创新、组织中有创新、领导中有创新,控制中也有创新,它在全部管理的 4 种职能中起乘数作用。本书共分四篇,十八章,我们在每一篇的章节安排、内容建构、知识整合的过程中都融入创新的元素。如第一篇中,我们专门开辟一章,着重介绍当前管理者应该具备的前沿知识。可见,本书的第二大特色是创新深植于整部教材的每一篇。

本书的根基是我们的大学本科基础管理课程 18 年教学实践和一线教师讲授《管理学》

多年的发黄的讲义。一般说来,学习这门课程的学生没有工作经历,很少接触管理领域。因此,我们尽量不局限于对管理人员所从事的工作进行简单的描述和分析。我们努力用学生能听得懂的语言讲解管理的基本问题,并结合学生能够触手可及的身边实例讲解管理的基本原理。因此,通俗易懂、知行并重和案例运用彰显了本书的第三大特色。

本书由沈阳建筑大学管理学院刘亚臣教授主编,周鲜华、刘颖、张嵩、岳文赫为副主编。本教材由主编提出总体思路、框架及详细编写计划、参与写作,并最后定稿;参加初稿写作的有:周鲜华(一、二、三、四章)、刘颖(五、六、七、八、九章)、张嵩(十、十一、十二、十三章)、岳文赫(十四、十五、十六、十七、十八章)。

为了使广大读者更好地了解、领会和把握全书各章节的主要思想和知识点,本书在开篇设有本章关键词,各章后均附有思考题以及大量的案例和管理名家名言引述。本教材配有专门的学习指导书。

本书在编写过程中参考了国内外一些已出版和发表的著作和文献,以及专家学者的论述和建议,吸取和采纳了一些经典的和最新的实践及研究成果,在此一并表示衷心感谢!

由于作者水平及视野的限制,本书定有不足和疏漏之处,诚恳希望广大专家和读者给予出指正和建议,以便今后进一步完善和提高。

编 者
2011年2月

目 录

第一篇 总论

第一章 管理学概述	1
第一节 管理的研究对象	1
第二节 管理研究的内容	3
第三节 管理学的研究方法	4
第四节 管理学简史	6
第二章 管理者	18
第一节 管理者的角色与技能	18
第二节 管理者的道德	23
第三节 管理者的社会责任	27
第三章 管理环境	33
第一节 信息时代的管理	33
第二节 组织的利益相关者	35
第三节 全球化与管理环境	45
第四章 管理者必备的知识	56
第一节 现代世界管理发展趋势	56
第二节 学习型组织	58
第三节 流程再造	60
第四节 标杆管理	62
第五节 核心竞争力	64
第六节 人本管理	66
第七节 公司治理	70

第二篇 计划

第五章 计划的基础	78
第一节 计划原理	78
第二节 计划的类别	82
第三节 计划的表现形式	85
第六章 计划管理过程及技术方法	90
第一节 计划的制订	90
第二节 计划工作的方法	93
第三节 计划的工具与技术	96

第四节 目标管理	98
第七章 战略性计划	109
第一节 基本概念的界定	109
第二节 战略环境分析	112
第三节 战略计划制定	120
第四节 战略计划工作的方法与工具	122
第八章 预测	129
第一节 预测的含义	129
第二节 预测的种类	131
第三节 预测的过程和方法	133
第九章 决策	141
第一节 决策概述	141
第二节 决策基本理论	145
第三节 决策过程	148
第四节 决策方法	152

第三篇 组织

第十章 组织体系	161
第一节 组织概述	161
第二节 组织结构	163
第三节 组织设计	174
第四节 组织中的群体	179
第十一章 组织的整合与层级化	184
第一节 管理幅度与层级化	184
第二节 组织部门化	187
第三节 组织的职位	191
第四节 组织的职权	193
第十二章 人力资源管理	203
第一节 人力资源管理概述	203
第二节 人员选聘	205
第三节 培训与开发	211
第四节 绩效评估	214
第五节 职业发展与职业生涯	216
第十三章 组织文化和组织变革与发展	222
第一节 组织文化概述	222
第二节 组织文化的内容	227
第三节 组织变革与发展	235
第四节 组织变革的阻力与克服	241

第四篇 领导

第十四章 领导	249
第一节 领导的含义	249
第二节 领导环境	252
第三节 领导理论	254
第四节 领导效能	261
第五节 领导创新	264
第六节 领导者	267
第十五章 激励	274
第一节 激励的原理	274
第二节 激励理论	277
第三节 现代激励方法	286
第十六章 沟通	289
第一节 沟通原理	289
第二节 人际沟通	291
第三节 组织沟通	295
第四节 跨文化沟通	301
第五节 信息时代的沟通	303

第五篇 控制

第十七章 控制原理	309
第一节 控制的含义	309
第二节 控制的原理	312
第三节 控制的类型	314
第四节 控制的方法	316
第五节 控制的内容	319
第六节 危机控制	322
第十八章 控制过程	327
第一节 管理控制的必要性	327
第二节 管理控制的类型	329
第三节 控制过程	332
第四节 有效控制	338
参考文献	342

第一篇 总论

第一章 管理学概述

◆本章关键词

1. 管理 2. 管理的性质 3. 计划 4. 组织 5. 指挥 6. 协调 7. 控制
8. 管理学研究方法 9. 管理学简史 10. 管理发展趋势

第一节 管理的研究对象

一、管理的定义

差在哪？

一家有姐妹两个孩子，妹妹总是穿姐姐穿剩的衣服。新学期又开始了，妹妹找出一件姐姐穿过的裤子，让妈妈帮她剪下去二寸缝好，妈妈说工作忙你找奶奶帮你改吧。妹妹找到奶奶，让奶奶帮她剪下去二寸缝好，奶奶正打牌呢，让她找姐姐帮她改。妹妹又找到姐姐，让姐姐帮她剪下去二寸缝好，姐姐也忙着准备开学，说你找妈妈帮你改吧。能找的三个人都找过了，妹妹不知道再找谁了。到了晚上，妈妈想到小女儿的不容易，抽空把裤子剪了二寸缝上了。奶奶心疼小孙女，又把裤子剪了二寸缝上了。姐姐心疼妹妹，又把裤子剪了二寸缝上了。结果裤子短得不能穿了。

你觉得什么地方出了问题？

这个故事源自前苏联管理学家波波夫的著作《管理理论问题》，反映了管理的一般规律，即管理就是协调，它要求命令的统一、责任的落实等。这个地球上的任何组织，从国家到省、市、企业、医院、邮局、教会、学校，都有可能发生类似的事情。可见，管理无处不在，无时不在。

管理学是一门古老的艺术，年轻的科学。因为管理活动自古就有，但管理学作为一门科学只有百年的历史。管理学是近百年来社会科学中发展最快的学科，近30年在我国更是发展最快的社会科学学科。近百年来，世界上大多数国家都经历了前所未有的繁荣，近30年来，我国经济一直高速增长，人们生活水平空前提高。这和管理的大发展不是偶然的巧合，而是管理水平提高的必然结果。

那么，如何理解管理的定义呢？不同学者有不同的理解和诠释。

(一) 不同学者对管理的理解

(1) 福莱特(Follett, 1942)把管理描述为“通过其他人来完成工作的艺术”。这一定义把管理视作艺术，它强调了人的因素在管理中的重要性。但要想对管理有个较全面的了解，这一定义显然是不够的。

(2) 罗宾斯和库尔塔(Robbins and C. outlar)认为，“管理这一术语是指和其他人一起并且通过其他人来有效地完成工作的过程。”这一定义把管理视作过程，它既强调了人的因素，又强调了管理的双重目标：既要完成工作，又要讲究效率。

(3) 刘易斯等人(Lewis, Goodman and Fandt)指出，“管理是指有效支配和协调资源，并

努力实现组织目标的过程。”这一定义与前面的定义大同小异,所不同的只是它立足于组织资源。

(4)普伦基特和阿特纳(Plunkett and Attner)把管理者定义为“对资源的使用进行分配和监督的人员”。在此基础上,他们把管理定义为“一个或多个管理者单独或集体通过行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制定并实现目标的活动。”这一定义比前面的定义更加具体,突出了管理的职能。

(5)徐国华等指出,管理是“通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源,以期更好地达成组织目标的过程”。这一定义有三层含义:第一层含义说明,管理有五种职能——计划、组织、控制、激励和领导。第二层含义是第一层含义所要达到的目的,即通过采取上述措施来协调人力、物力和财力资源。第三层含义又是第二层含义所要达到的目的,即通过协调人力、物力和财力资源来更好地达成组织目标。以上三个层次环环相扣,构成一个有机整体。

(6)杨文士和张雁认为,管理是指“组织中的管理者通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。”该定义与前一定义没有本质区别,只不过它只强调人的作用,而忽视了对其他资源的作用。

(二)本书对管理的定义

管理是在一定组织范围内,为了实现特定的目标对所拥有或控制的资源进行的有效整合。

理解这个定义有3个要点:

(1)管理者手中必有若干资源。如小孩管理自己的玩具和零花钱,家庭主妇管理家里的收入;公司经理管理公司的人、财、物、信息和关系;市长管理一市的人力资源和自然资源,总理管理一国的人力资源和自然资源。

(2)管理的本质是整合。整合通俗地说就是“协调”或“配置”,相同的资源通过不同的整合或配置,这会产生不同的结果。

(3)管理追求最佳的整合或配置效果。追求最佳是管理的目标,但最佳很难达到。当代管理只追求满意的结果,并不追求最佳,这是赫伯特·西蒙对我们的忠告,黄有光甚至告诉我们追求“第三优”。

在农业经济时代和工业经济时代,人类整合的主要是有形资源,如土地、机器设备、厂房和原材料等。如今人类已进入了知识经济时代,管理整合的资源除了有形资源之外,主要还有无形资源,如创意、品牌、知识产权等。

二、管理的性质

一般的,管理的属性包括自然属性和社会属性。自然属性是与生产力相联系的,指管理满足社会劳动的一般要求,目的是发展生产力;管理的社会属性是和生产关系、社会制度相联系的,体现为维护生产关系,实现特定的生产目的。

本书在此基础上,认为管理还具有以下几个重要性质。

(一)管理学本质上是一门实践性科学

管理学研究的目的是为了指导管理实践,如果不能指导实践,单纯的管理理论研究是没有任何意义的。管理学中有一个学派是经验学派,该学派否定任何现存的管理理论,只关注成功组织的经验,从总结成功组织的经验中得出自己的能指导其他组织成功的管理理论。

(二)管理的主要对象是人

管理是无所不包的,但管理的主要对象是人。人是世界上最复杂的动物,管理起来也是最难的。人是不同的,观察一下你的邻居或你周围的人,只要你的观察对象是10个,就

会发现这 10 个人有不同的性格特点。人的特性还会随时间、环境的变化而变化。所有这些都增加了管理的难度。

(三) 管理学既是一门科学,也是一门艺术

管理学是一门科学,表现在它自己的假设、假说等公理体系,大量地应用数学模型和计算机。但管理学还是一门艺术,无论自身的公理体系多么完备,数学模型多么精确,计算机应用多么广泛,永远也不会向自然科学那么精确,永远没有一个标准答案,永远不能纳入一个固定的最佳模式中。

(四) 管理的原理是相通的

中国哲人老子的观点“治大国若烹小鲜”与国外“治国如织袜”的说法如出一辙。其共同意思是:管理的道理是相通的,治理一个国家和做你最擅长的那件事道理是一样的。无论你擅长的那件事是什么,都是资源整合问题,都是管理。“烹小鲜”是管理,“织袜”也是管理。

三、学习管理的目的

就个人而言,一个人的一生都需要管理。管理个人就是整合个人的各种能力、收入和关系,整合得好,这个人就成功;反之,就不成功。很多天分很高的人,由于对自身管理得不好,一生没有什么大的成就,而很多天赋平平的人,由于自我管理得好,获得了重大的成功。

就一个组织而言,它一定有各种各样的资源,如人力资源、财力资源、物力资源、信息资源等,管理得好,这个组织就会发展壮大,管理得不好,就可能解体、破产。当今世界是一个组织林立的世界,资源差的组织可能发展得很好,资源好的组织却可能发展很慢,究其原因,都是管理上的差异。

就一个城市而言,它的资源主要是它的人口和自然资源,发展得快慢、好坏都是管理上的问题。200 年前,纽约还不大,现在发展成为世界上最现代化的都市,甚至这个城市的犯罪水平都是世界最高的。我国改革开放前,深圳是一个小渔村,20 年后,一跃成为一座现代化城市。

就一个国家而言,管理得好,就能成为发达国家,管理不好,就难摆脱落后挨打的局面。从世界历史看,真正的全球性超级大国,只有英国和美国。英国的面积并不大,人口也不是很多,美国是一个新兴的国家,200 多年前还是一块不毛之地,建国 100 多年后就成为世界第一强国,靠的就是管理。日本是第二次世界大战的战败国。战争使日本经济遭到了严重的破坏,整个国民经济在战争结束时已到达崩溃的边缘。但日本仅用了不到 20 年的时间,就从一片废墟上崛起,迅速超过英国、德国,一跃成为世界经济强国。促使日本经济高速增长的主要原因不是别的,正是管理。新加坡、韩国等地战后都曾一片萧条,而它们也都是通过加强管理措施而发展起来的,成为举世瞩目的经济繁荣国家和地区。改革开放后的中国,在 30 年的时间里,经济发展一直保持高速增长,靠的也是管理。

正如拉丁美洲流行的一句话所讲的那样,发展中国家并不是在发展上落后,而是在管理上落后。凡是在第二次世界大战以后取得经济和社会上迅速进步的地方,都是由于系统而有目标地培养管理人员和发展管理的结果。

第二节 管理研究的内容

最早提出管理职能问题的是被誉为“现代经营管理之父”的法国实业家亨利·法约尔(Henri Fayol),1916 年他在著作《工业管理和一般管理中》首次提出管理有五种职能:“计划、组织、指挥、协调和控制。”法约尔也因此被称为管理职能学派的开山鼻祖。

1955 年,美国管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koonts)和西里尔·奥唐纳(S. O'Don-

nel)在他们主编的管理学教科书中把管理职能划分为五种:“计划、组织、人员配备、指导和控制。”这本书一问世就成为最畅销的管理学教科书,这种情况持续了20多年,直到罗宾斯的管理学教科书出版。罗宾斯的管理学教科书也是按照管理职能体系编排的,只不过在他的教科书中,管理职能被压缩成四种:“计划、组织、领导和控制。”

第三节 管理学的研究方法

一、实证研究方法

实证研究方法是企图超越或排斥一切价值判断,只考虑建立管理事物之间关系的规律,并在这些规律基础上,分析和预测人们管理行为的效果。实证方法有两个特点:

- (1)它要回答的是“是什么”的问题。
- (2)它所研究的内容具有客观性,它的结论是否正确可以通过事实或经验来检验。

用实证方法研究管理问题,就是要提出用于解释管理现象的理论,用事实来检验理论,并根据理论对未来作出预测。

管理理论是由定义、假设、假说和预测构成的。

在形成一种理论时,首先要对所研究的变量的含义作出明确的规定,然后在一定的假设条件下提出假说,并根据这一假说对未来进行预测,最后,用经验事实来验证预测。如果预测是对的,那么,这种假说就是正确的理论;如果预测是错的,那么这种假说就要被否定,或者要进行修改,以形成正确的理论。

二、规范研究方法

规范研究方法是以一定的价值判断为基础,提出某些标准作为分析处理管理问题的标准,树立管理理论的前提,作为制定管理政策的依据,并研究如何才能符合这些标准。规范研究方法有两个特点:

- (1)它要回答的是“应该是什么”的问题。
- (2)它所研究的内容具有主观性,所得出的结论无法通过事实或经验来检验。

这里所说的价值不是商品价值那种意义上的价值,而是指管理事物的社会价值,即某一事物是好还是坏的问题。价值判断就是要判断某一事物是好还是坏。价值判断有时是一个很难的判断。

为帮助读者理解实证和规范这两种研究方法,请大家审视并分析判断图1.1和图1.2

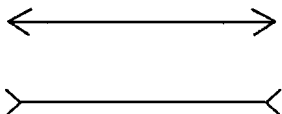


图 1.1

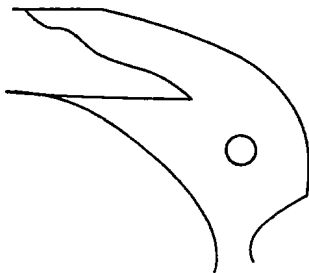


图 1.2

在图1.1中哪一条线段更长?是上面那条长,还是下面那条长?可能有三个答案。拿尺一量,答案就出来了,两条线段一样长。尽管错觉告诉人们下面的一条长。这个问题就是一个实证的问题。

图1.2是什么呢?有人说它是鸟,有人说是兔子,还有人说是羚羊。这就是由于人看这个图的角度不同造成的。没有对错之分。这个问题就是一个规范的问题。

三、数学方法

当代管理学中广泛使用数学方法,在应用数学方法方面,管理科学学派走得最远。在这一派的管理学论文中常常看不到文字,整篇都是数学推导。他们甚至认为:一门科学没有应用数学就不是科学。在管理中,数学方法主要用在预测、决策、财务分析、库存分析、排队、搜索、规划的优化和博弈上。美国数学家约翰·纳什(John Nash)就因为研究博弈论获得诺贝尔奖。

四、案例分析法

案例分析法(case study)是学习管理学的重要方法。这种研究方法是从法学中借鉴来的。我们设想:一个没有学过法律的人,在法庭上从头到尾听 200 个案例,是不是他就可以当律师了。案例教学在哈佛大学的工商管理学院非常流行,那里要求学习管理的学生在学习期间至少做 200 个案例。案例都是从实践中优选出来的,涵盖了管理方方面面的情况,做过这些案例之后,就不会在现实生活中束手无策了。

管理学中一个学习做案例的案例是“沙漠求生”,世界上大多数学习管理的学生都做过这个案例。这个案例需要 100 分钟完成。

沙漠求生

在 7 月中旬的某天上午,一架小客机在航行途中不幸失事,乘客全部生还。飞机在下坠之际机长告诉乘客,在东南方向 100 公里处有一个小镇,飞机掉落在一片平坦的沙地,当时地面温度 42 度,有仙人掌生长。乘客们必须要在机舱被烧毁之前,抢救出你认为在 15 件物品中最重要。请在 20 分钟内,讨论出物品的先后顺序。这 15 件东西是:

- | | | |
|----------------|-------------------|-----------|
| 1. 手电 | 2. 瑞士军刀 | 3. 地图 |
| 4. 指南针 | 5. 急救箱 | 6. 降落伞 |
| 7. 手枪 | 8. 太阳镜 | 9. 水(4 升) |
| 10. 盐片(1 千片) | 11. 书(名为沙漠中可食的动物) | 12. 塑料雨衣 |
| 13. 伏特加酒(4 公斤) | 14. 大衣 | 15. 化妆镜 |

要求:每个学生根据上述物品在求生中的重要性排一下队,最重要的打分为 1,次重要的打分为 2,以此类推,直至把 15 个物品全部打出分来,列入下表的个人打分栏中,如果你打得比较正确,你就能够获救,反之就有生命危险。在每个学生独立打分之后,把学生分成几个小组,让他们在平等自由的讨论中给出小组的打分。列入小组打分一栏。然后老师给出参考答案,让每个学生计算一下自己的打分和参考答案的分差,取绝对值列入下表第四栏,再计算一下小组打分和参考答案之差,取绝对值列入表 1.1 第五栏,最后把“个人打分和参考答案之差”、“小组打分和参考答案之差”分别加起来写在最后一行中,比较一下两个数字哪一个更小。一般应该是小组打分和参考答案之差相加后更小些,如果不是这样,说明你的选择比小组选择更好,你在这件事上不用和别人商量。做这个案例时,每个小组选一个组长,主持讨论,选一个秘书负责记录。讨论下一个案例时,换一个人当组长,换一个人当秘书,使每个学生都得到主持讨论的机会。

表 1.1 沙漠求生

物品	个人打分	小组打分	个人打分和参考答案之差	小组打分和参考答案之差
手电				
瑞士军刀				
地图				
指南针				
急救箱				

续表 1.1

物品	个人打分	小组打分	个人打分和参考答案之差	小组打分和参考答案之差
降落伞				
手枪				
太阳镜				
水(4 升)				
盐片(1 千片)				
书				
塑料雨衣				
伏特加酒				
大衣				
化妆镜				

参考答案:1. 化妆镜;2. 大衣;3. 水;4. 手电;5. 降落伞;6. 瑞士军刀;7. 塑料雨衣;8. 手枪;9. 太阳镜;10. 急救箱;11. 指南针;12. 地图;13. 书;14. 伏特加酒;15. 盐片。

第四节 管理学简史

一、中国古代管理思想

中国有着悠久的历史,灿烂的文化。几千年的中华文明也孕育出了独具特色、自成体系的中国古代管理思想。尽管在今天看来,它存在着不少的缺点和问题,但是在已经过去的数千年里,它一直实实在在地发挥着作用、产生着影响。

中国古代管理实践有它自身的特点,特别是军事管理理论。古代军事管理思想中最有代表性的是我国战国时代的军事著作《孙子兵法》。《孙子兵法》对战争规律和军事管理作了哲学概括,因而不仅对于军事管理具有经典性的指导意义,对于管理决策论的研究,也有重要意义。

《孙子兵法》中“知彼知己,百战不殆”,“得道多助,失道寡助”,“不战而胜,是为上策”的战略思想;“避实而击虚”,“因敌变化而取胜”的应变策略;“令之以文,齐之以威”,“千军易找,一将难求”,“将者,智、信、仁、勇、严也”,在现代管理中,至今仍被很多人奉为经典。

在用人方面,中国古代管理体现了人本思想。如孔子提出,为政首先就是要考虑施恩惠于人民,使人民过着安逸的富裕生活,否则就是“不仁、不义”。治理国家的目标,首先在于安民。民贫则怨,民富则安。孟子提出要爱民、要富民、要教民。爱民,就是要“与民同乐”,“乐民之乐者,民亦乐其乐,忧民之忧者,民亦忧其忧,乐以天下,忧以天下,然而不王者,未之有也。”

中国的科技在现代虽然不是很发达,但在古代,却达到了高峰。就拿中国的工程管理来说,例如长城、青铜燕钟、古代王朝的宫殿等的制造与建成,无论从技术还是对人的管理上,都可以看出古代工艺与科技的辉煌与成就以及管理的有效性和先进性,制造的每一个环节中都包括了过程管理和流程管理。如今人们做任何事业,都知道要做好过程管理和流程管理、流程再造以及打造宣传壁垒,这些都是现代人运用古代的智慧和管理经验总结的理论和方法,是革命性的又是继承性的。

总结起来可以归纳为几个方面:第一,中国古代文化中军事斗争与管理的成果,对当今社会中,任何一个组织在对外的竞争过程中都具有指导意义。第二,中国古代思想文化的管理,为现代人的进步提供了不可或缺的哲学与理论指导。第三,中国古代技术与实践的进步是人类智慧和经验的结晶,现代人更应好好总结经验吸取养分。事实上,上述的四点正好涵盖了管理体系的四大方面。