

郭跃进 著

管理学

经济管理出版社

本教材得到财政部跨世纪学科(学术)
带头人培养对象基金资助

管 理 学

郭跃进 著

经济管理出版社

责任编辑 谭 伟

版式设计 王宇航

责任校对 孟赤平

图书在版编目(CIP)数据

管理学/郭跃进著. —北京:经济管理出版社, 1999.9

ISBN 7-80118-845-4

I. 管… II. 郭… III. 管理学—教材 IV. 093

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 32480 号

管 理 学

郭跃进 著

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:中央党校印刷厂

850×1168 毫米 1/32 14.25 印张 352 千字

1999 年 9 月第 1 版 1999 年 9 月北京第 1 次印刷

印数: 1-5000 册

ISBN 7-80118-845-4/F·803

定价:24.00 元

·版权所有 翻印必究·

(凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

地址:北京阜外月坛北小街 2 号 邮编:100836)



作者简介

郭跃进，1958年生，经济学博士，长期从事国有企业改革与企业管理的理论研究，独著、与人合著的著作、教材十多部，并在《中国工业经济》、《经济学家》等刊物上发表论文六十多篇。

目 录

第一篇 导 论

第一章 管理与管理学的发展	(3)
第一节 管理的产生与发展	(3)
第二节 人类早期的管理思想	(8)
第三节 管理科学的形成	(14)
第四节 管理科学的发展	(21)
第五节 管理学的概念与特点	(28)
第六节 管理学的发展趋势	(32)
第二章 管理的性质、对象与方法.....	(35)
第一节 管理的概念	(35)
第二节 管理的性质	(37)
第三节 管理的对象	(47)
第四节 管理的方法	(50)
第三章 管理者的基本分析	(55)
第一节 管理者的基本职能	(55)
第二节 管理者在组织中的角色	(61)
第三节 管理者的分类、技能结构与时间分布.....	(64)
第四节 管理者的素质要求	(72)

第四章 管理环境:外部约束力量分析	(81)
第一节 管理环境的定义与分类.....	(81)
第二节 管理的制度环境.....	(90)
第三节 管理的经济环境.....	(93)
第四节 管理的技术环境.....	(99)
第五节 管理的文化环境.....	(103)

第二篇 计 划

第五章 计划原理.....	(115)
第一节 计划概述.....	(115)
第二节 计划的形式、编制与评价	(121)
第三节 目标与目标管理.....	(130)
第四节 现代战略管理.....	(138)
附:邯郸钢铁公司的目标成本管理	(141)
第六章 决策.....	(145)
第一节 现代决策原理.....	(145)
第二节 决策的程序与影响因素.....	(154)
第三节 集体决策.....	(159)
第四节 经济活动决策常用的数学方法.....	(166)

第三篇 组 织

第七章 组织设计.....	(173)
第一节 组织设计的任务.....	(173)
第二节 组织设计的原则与影响因素.....	(180)
第三节 部门设计.....	(188)

第四节	传统企业组织的类型·····	(192)
第五节	当代企业组织结构变化新趋势·····	(197)
附:	虚拟企业·····	(201)
第八章	组织工作过程·····	(206)
第一节	管理幅度与管理层次划分·····	(206)
第二节	直线、参谋与职权关系处理·····	(211)
第三节	授权理论与授权艺术·····	(217)
第四节	非正式组织·····	(222)
第五节	现代团队理论·····	(227)
附:	宝钢的自主管理活动·····	(232)

第四篇 人 事

第九章	管理人员的选任·····	(241)
第一节	管理人员选任的能力标准·····	(241)
第二节	管理人员选任的途径·····	(247)
第三节	主管人员的考核与培训·····	(251)
第四节	人才的选拔与使用·····	(257)
附:	现代人才测评的理论与方法简介·····	(262)
第十章	人力资源管理·····	(266)
第一节	人力资源管理的含义·····	(266)
第二节	人力资源规划·····	(275)
第三节	员工招聘·····	(282)
第四节	员工培训和人力资源开发·····	(288)
第五节	报酬工作和福利制度·····	(292)

第五篇 领 导

第十一章	领导、领导者与领导体制	(301)
第一节	领导概述	(301)
第二节	领导风格的分类与决定因素	(306)
第三节	领导者的影响力	(312)
第四节	企业领导体制	(317)
附:学习型组织对领导者的新要求		(329)
第十二章	沟通	(332)
第一节	沟通概述	(332)
第二节	沟通的阶段、障碍与网络建设	(340)
第三节	上行、平行和下行沟通的艺术	(349)
第四节	非正式沟通	(356)
附:摩托罗拉中国公司的沟通		(360)
第十三章	激励	(364)
第一节	激励概述	(364)
第二节	激励的一般原则与方法	(371)
第三节	西方激励理论	(377)
第四节	完善社会主义企业激励机制	(386)
附:员工持股制		(392)

第六篇 控 制

第十四章	控制原理	(397)
第一节	管理控制的概念与特点	(397)

第二节	管理控制过程.....	(405)
第三节	有效控制系统的建立.....	(411)
第四节	自律:管理控制的最高境界	(418)
附:	管理信息系统(MIS)	(420)
第十五章	预算控制与非预算控制.....	(423)
第一节	预算控制的重要性与普遍性.....	(423)
第二节	零基预算法.....	(427)
第三节	企业预算控制.....	(430)
第四节	常见的非预算控制.....	(434)

第一篇

导

论

第一章 管理与管理学的发展

第一节 管理的产生与发展

一、管理的起源

管理作为人类的一种社会实践活动,是同人类社会(指具有一定的文明程度,人类与动物界已经有明显区别的社会)一起产生,并随人类社会的发展而发展的。早在以血缘关系构成的家庭氏族和胞族部落的原始社会时期,虽然当时的人们还根本没有管理的意识,但是在部落狩猎这样有组织的活动中,就已经开始对参与者进行自觉的劳动分工;对猎取的食物按照一定的比例在部落成员间进行分配;产生了有权支配和管理部落的财产和其他资源的首领……诚然,人类早期社会的管理处于一种自发状态,十分原始,但是就其本质而言与今天的管理无二。二者的差别仅仅在管理的内容、管理的思想、管理的方式、管理的手段等非本质的方面。

为什么人类社会一进入文明状态就随之产生了管理呢?潘承烈教授认为是人们追求有序的社会生活所致。这种观点不错,不过我们认为这并非最终的原因。最终原因是由人的基本特性和管理的本质、特别是人类社会进行有组织的劳动分工所决定的。人与动物之间最根本的区别是人的社会性,即相互之间要结成一定的社会关系。无论这种社会关系是简单拟或是复杂,都表现为

人与人之间要进行一定的合作。这种合作是否能存在,就看合作者是否能够接受合作的目标;合作能否持续下去,则取决于合作者是否遵守合作的规则。为了保证这种对部落成员有利的合作顺利地进行下去,就必须协调合作者的行为,对合作的过程进行一定的控制,以保证合作的目的的实现。换句话说也就是需要一定的管理。缺乏管理,失去控制,人类社会就无法存在,更不用说发展了。所以,人类社会一进入文明的状态,结合成有机的整体,管理也就随之产生,并且还随着人类社会的发展而同步地发展。

二、管理实践的发展

如果将今天的管理与人类社会初期的管理作一比较,会发现虽然二者之间本质上没有什么不同,但是在许多方面还是存在着巨大的差别的。可见管理的发展是惊人的。对管理实践的发展作一简单的回顾,这对于理解管理发展的规律是有帮助的。

(一)原始社会时期的管理

原始社会是人类进入文明社会之后第一个发展阶段。在这一阶段,社会生产力水平十分低下,以血缘关系维系的氏族以及后来的部落既是一个社会组织,也是一个经济组织,但是规模比较狭小。在这种组织中,人们的角色定位基本上决定于血缘关系,不存在层次结构;刚刚脱离动物界的人类无论是对自然界的认识,还是对人类社会自身的认识都几乎是一片空白,人类的实践活动不可能有科学的理论来指导。这一时期生产力决定了当时的管理具有如下几个特点:

1. 管理处于一种自发的状态;
2. 管理还不是一种独立的职能,与劳动没有分开;
3. 管理者依照血缘关系自然地形成。

到了原始社会末期,这种状况开始改变。随着部落规模的扩大,部落与部落之间发生了一定的交换和战争,对部落的管理变得

复杂起来,要求也随之提高。此时,部落内部开始形成一定的层级结构;部落的生存与发展的压力迫使部落改变按照血缘关系产生首领的惯例,通过会员大会选举出有能力的人出任部落首领的制度诞生,制度化的权力开始形成。管理者与被管理者之间的界线日益变得明晰起来,有关管理的思想逐渐地萌芽。

(二)奴隶社会时期的管理

社会生产力的进一步发展,原始社会解体,奴隶制社会诞生。从此阶级形成并在此基础上建立了国家这一新型的社会组织。国家这一组织机构与氏族部落之间有着本质的区别,一切权力都制度化了。在规模最大、层次最高的国家内部,各种层次的社会组织也相继发展起来,如军队、教会、学院、各级政府等等。人类的社会实践活动走向多样化和差别化。这一时期的管理有如下几个特点:

1. 管理职能作为一种独立的职能与劳动分开,专门的社会管理者阶层形成。

2. 管理内部开始分工,在社会管理中,一些专门管理,如国家的行政管理、军队管理、教会管理、学院管理等管理活动成为各自独立的管理活动。在我国商代,就已经对国家的行政管理作了详细的划分。据《尚书》记载:当时国家的政事分为“八政”,分别是食、货、祀、司空、司徒、司寇、宾、师。用今天的语言来解释就是农业管理、货物交换管理、祭祀管理、建设管理、教育管理、社会治安管理、外事管理和军队管理等。

3. 管理理论有了一定的发展,特别是在世界的几大文明古国,管理思想和各种学术流派获得了空前的发展;中国的春秋时期各种管理思想形成的“百家争鸣”局面就是一个典型代表。

但是,该时期的管理还没有退去较为原始的特征。管理思想虽然十分丰富,可是仍然没有形成独立系统的管理理论,除了治国管理之外,众多的其他管理遵循的还是经验;管理实践的重点仅仅

是国家的行政管理,要解决的是治国的问题。

(三)封建社会时期的管理

封建社会是在社会生产力进一步发展的推动下取代奴隶社会的。由于生产力的发展,经济活动逐渐为人们所重视。虽然在自然经济中,从事经济活动的组织主要是家庭,内部分工依据的是自然规律,加上规模狭小,成员靠血缘关系维系,谈不上有多少自觉的管理。但是封建国家对经济从宏观上的管理已经开始。如通过发行货币、制定合理的赋税来调节社会生产,控制社会经济活动,已成为封建王朝统治者实施经济管理的主要手段。当然,由于封建社会的社会化大生产仍不发达,分工协作的范围极其有限,国家经济管理的职能虽然已经产生,在国家的管理活动中依然不居主要的地位。

概括地看,封建社会的管理具有这样的特征:

1. 管理思想有了进一步的发展,特别是关于宏观和微观经济活动的管理思想发展得很快,并且在一定的范围和程度上发挥了指导管理实践的作用;管理处于由自发管理转向自觉管理的过渡阶段。

2. 国家机构以及在此基础上形成的行政管理分工基本定型,分工进一步深化。

3. 经济管理理论,特别是宏观的经济管理理论有了很大的发展。

(四)资本主义工业时代的管理

进入资本主义社会之后,社会化大生产迅速发展,工厂、公司等建立在机器体系和劳动协作基础上的新型经济组织诞生,并伴随着工业取代农业成为主导产业的进程而成为社会生产力的主要基本单元。这种经济组织不仅依据的技术基础与传统的家庭农业有本质的不同,而且还具有规模大、分工细、协作方式复杂的特点。以工业技术为基础的生产方式对科学化管理提出了迫切的要求,

传统的经验管理必须淘汰。另一方面,追求剩余价值的资本家为了提高生产的效率、获得更多的利润,也不得不重视对企业的管理。正是在这样一个历史背景下,人们开始探讨科学的企业管理。在企业管理实践的推动下,以研究企业管理为主的管理科学开始萌芽并随之成长。至此,人类的管理活动最终由自发的管理基本上走向了自觉管理的道路;才由经验的管理走向科学的管理。从这个意义上说,人类社会的发展史也是一部人类管理的发展史。

进入资本主义工业时代,管理明显地具有这样几个特征:

1. 在企业内部,管理从劳动中分离出来,专门的管理人员从事着企业的计划、组织、领导和控制等管理工作,管理的职能已经比较清楚,管理人员也在按照管理的职能进行管理的分工,管理的效率因此而大大提高。

2. 在管理实践的推动下,独立的管理理论开始形成,管理成为一门科学,并且对管理实践直接进行指导,管理的实践在管理科学理论的指导下迅速发展;管理实践的发展反过来又为管理科学的发展提供了丰富的研究内容,推动了管理科学的发展,管理科学在发展中不断的完善,最终成为了一门年轻但是具有光明前景的新兴学科。

3. 管理的手段和方法在技术进步和科学发展的推动下越来越先进,管理创新与科技创新一样,越来越受到重视,管理创新的速率越来越快,创新的成果也越来越多。

(五)社会主义时代的管理

世界上一些国家率先进入社会主义社会,虽然在这样的社会主义社会中,物质基础与资本主义社会没有本质的不同,但人们社会关系的主要内容——生产关系发生了本质变化,管理过程中人与人之间的关系平等、根本利益的一致,使得管理获得了全新的意义,这将在实践中不断的发展和完善。

第二节 人类早期的管理思想

一、人类早期的管理思想

(一)早期文明古国管理思想的萌芽

有管理实践活动就必然会产生管理的理论。人类关于管理的理论思考究竟是什么时候开始的？对此很难作出准确的回答。但是从世界几大文明古国已有的文字记载来看，人类很早就开始了对管理活动的规律的探索，在管理实践活动的基础上，通过一些思想家的总结、归纳，开始形成零星管理原则，并且用于指导管理的实践。其中一些管理思想，今天仍然具有现实意义，依然闪烁着文明的光芒。

四千多年前，古巴比伦国就颁布了以国王名字命名的“汉穆拉比法典”。这部法典共 282 条，是巴比伦国当时处理贸易、人们的行为、人际关系和经济往来、劳动报酬的准则。可以推测，形成这样一部法典需要有一定的管理思想作基础。况且，法典本身也就是一定的管理思想的结晶。

如果说汉穆拉比法典只是间接地反映了巴比伦国的管理思想成果的话，那么，三千年前，叶塞罗对他的女婿——希伯莱人的领袖摩西的管理建议，就直接体现了当时管理思想的发展水平。叶塞罗对摩西的管理提出了如下三条建议：

1. 制定法令，昭告民众；
2. 建立等级，授权委托管理；
3. 责成专人专责管理，问题尽量处理在下面，只有最重要的政务提交摩西处理。

由此我们不难看出，叶塞罗的三条建议中已经体现出了当今