

高等学校财经类专业核心课程系列

管理学

主审 蔡世馨

主编 孙成志 史若玲 刘美玉

教育部经济类、管理类专业主干课程推荐教材

信息技术的高速发展，全球竞争日趋激烈，经济一体化程度大大提高，现代管理理论和方法的革命已经到来。培养目标模式的转变，也迫切需要管理学的内容体系不断充实、创新。



东北财经大学出版社

教育部经济类、管理类专业主干课程推荐教材

高等学校财经类专业核心课程系列

管 理 学

(第二版)

主审 蔡世馨

主编 孙成志 史若玲 刘美玉

东北财经大学出版社

大 连

© 孙成志 史若玲等 2001

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学 / 孙成志等主编. —2 版. —大连: 东北财经大学出版社, 2001.4 (2003.2 重印)

(高等学校财经类专业核心课程系列)

ISBN 7-81044-287-2

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 16027 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710711

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

丹东印刷责任有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 140mm × 203mm

1. 8/32 印张 15 1/8

印数 62 000

1998 年 2 月第 1 版

2001 年 4 月第 2 版

2003 年 2 月第 10 次印刷

责任编辑: 谭焕忠

页 184 页 184

封面设计: 冀贵收

版式设计: 吴伟

定价 20.00 元

版权所有·翻印必究·举报有奖

第二版前言

管理学是一门系统研究管理过程普遍规律、基本原理和一般方法的科学。国家教委要求在高等院校社会科学本科经济管理类专业中开设管理学课程,并把该课程列为主干必修课纳入教学计划。根据这一指示精神,我校从1995年把这门课列为全校核心课之一。我们在总结多年教学和研究经验的基础上,编写了《管理学》教材。该书以管理过程学派的思想为主要理论框架,并注意吸收了其他管理学派的思想及国内外管理学方面的最新研究成果。全书对管理职能、原理、原则和一般方法进行了系统的阐述,为创建具有中国特色的管理科学做了有益的探索。《管理学》自1998年问世以来受到了各方面的欢迎,为适应市场经济发展的需要,跟上管理科学前进的步伐,我们将《管理学》修订再版,让它以崭新的面貌呈现在读者面前,为推进管理科学的发展贡献一份力量。

该书可作为大专院校经济管理类专业主干课教材,也可供各级管理干部培训和自学使用。

本书分五篇,共十七章。参加本书编写的同志,按承担章的顺序,分别为:史若玲第一、二章;孙成志第三、四、十四、十五章;刘明霞第五章;陈海波第六章;张文华第七、十三章;蔡世馨第八章;刘美玉第九、十章;郑文全第十一章;李桂艳第十二章;丁连科第十六、十七章。全书由孙成志、史若玲、刘美玉任主编,蔡世馨任主审。

管理学发展很快,国内外新的理论、观点非常丰富,本次修订仍难免有不足之处,恳请读者批评指正。

编者

2001年4月

目 录

第一篇 管理学概论

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理的概念与特征	1
第二节 管理的性质与作用	5
第三节 管理的职能、管理对象与管理者	8
第四节 管理学的内容、特征及研究方法	15
第二章 管理理论的形成和发展	20
第一节 资本主义早期的管理思想	20
第二节 古典管理理论	22
第三节 人际关系学说与组织行为学	29
第四节 现代管理理论	33
第五节 中国管理思想的产生和发展	44
第三章 现代管理的理论基础与比较管理研究	53
第一节 系统理论与管理	53
第二节 现代管理的基本原理	63
第三节 比较管理理论的产生和发展	74
第四节 比较管理模式	83
第五节 跨文化管理移植	92
第四章 管理与社会	101
第一节 组织的外部环境	101
第二节 组织的社会责任	111

第二篇 计 划

第五章 计划工作	128
第一节 计划工作概述	128
第二节 计划工作的特征	133
第三节 计划体系	136
第四节 计划工作的程序	142
第五节 计划的方法	147
第六章 目标与目标管理	154
第一节 目标与目标的性质	154
第二节 目标的确定	159
第三节 目标管理的产生和发展	162
第四节 目标管理的基本内容	166
第五节 目标管理的基本活动过程	169
第七章 预测与决策	174
第一节 预测	174
第二节 决策的概念与类型	186
第三节 决策的体制、原则与程序	191
第四节 决策的方法	195
第八章 战略管理	209
第一节 战略管理的概念、特征和价值	209
第二节 战略构成要素及类型	215
第三节 总体成长战略	222
第四节 战略管理过程	225
第五节 全球战略管理	234

第三篇 组 织

第九章 组织工作概述	239
第一节 组织的含义和类型	239
第二节 组织工作的原则	245
第三节 组织机构	248
第十章 组织结构设计	261
第一节 组织结构设计的内容	261
第二节 组织的纵向结构设计	263
第三节 组织的横向结构设计	268
第四节 组织的职权体系设计	271
第五节 组织结构的发展趋势	279
第十一章 主管人员的配备	284
第一节 主管人员配备的原则和程序	284
第二节 主管人员供求分析	287
第三节 职务分析	291
第四节 招聘与录用	297
第五节 主管人员的培训	304
第十二章 组织文化	307
第一节 组织文化的含义、特征及功能	307
第二节 组织文化的结构和内容	310
第三节 组织文化的类型	319
第四节 组织文化建设	323
第五节 跨文化管理	328

第四篇 领 导

第十三章 领导与领导工作	335
第一节 领导的概念与原则	335

第二节 领导特性理论	343
第三节 领导行为理论	349
第四节 领导情境(权变)理论	359
第五节 领导的有效性	366
第十四章 激励	379
第一节 激励概述	379
第二节 有代表性的激励理论	389
第三节 提高激励的有效性	406
第十五章 信息沟通	414
第一节 信息沟通的概念和作用	414
第二节 信息沟通的形式和方法	420
第三节 信息沟通的原则和要求	427

第五篇 控 制

第十六章 控制概述	431
第一节 控制的概念与理论基础	431
第二节 管理控制系统	435
第三节 控制类型	439
第四节 控制工作的步骤与要求	447
第十七章 控制的技术与方法	452
第一节 传统的控制方法	452
第二节 网络计划技术	461
第三节 综合控制	470
编辑赘语	476

第一篇 管理学概论

第一章 管理与管理学

第一节 管理的概念与特征

一、管理的概念

“管理”起源于人类的共同劳动，自古就有。当人们开始组成集体去达到共同目标，就必须有管理，以协调集体中每个成员的活动。缺乏管理，人类社会就无法存在，更谈不上发展。但什么是“管理”，人们从不同的角度出发，有着不同的理解。从汉语词义来看，管理一词是“管辖”、“处理”的意思，但这种字面解释是不可能严格表达出管理本身所具有的完整含义的。

关于管理的概念，至今仍未达到共识和统一。多年来，西方许多管理学者从不同的研究角度，对管理的概念做出了不同解释，其中有代表性的有：

科学管理的创始人泰罗（Frederick.W.Taylor）认为：管理就是“确切知道要别人干些什么，并注意他们用最好最经济的方法去干”。

与泰罗同一时期的经营管理理论创始人，法国的法约尔（Henri.Fayol）认为：管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

决策理论学派的代表人物美国管理学家西蒙（Herbert.Simon）认为：管理就是决策。

当代管理过程学派的代表美国管理学家哈罗德·孔茨等在其所著的《管理学》第9版中把管理定义为：“管理就是设计一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。”

随着管理研究范围不断扩大，特别是由于各方面专家运用各种现代科学知识来研究管理理论，人们对管理概念的认识就更加多种多样。例如，有人从系统论角度出发，认为管理就是对整个系统运动、发展和变化的有目的、有意义的控制行为。有人从信息论的角度出发，认为管理就是信息不断输入、输出和反馈的过程。

对于管理概念的种种不同认识，我们还可以列举出很多，这些不同认识从不同的侧面揭示了管理的含义，或者是揭示了管理某一方面的属性。这对管理理论的发展是有益的。我们知道，形成一种管理活动，首先要有管理的主体，即谁来进行管理；其次要有管理的客体，即管理的对象；再次要有管理的目的，即为什么要进行管理。这样才具备了形成管理活动的基本条件。当然要进行管理活动，还要运用一定的管理职能和方法，即解决如何管理的问题；还必须了解管理活动是在一定的环境和条件下才能进行。

综上所述，根据国内外管理学者对“管理”这一概念的解释，本书对“管理”做如下定义，即：管理是指在一定组织中的管理者，运用一定的职能和手段来协调他人的活动，使别人同自己一起高效率地实现既定目标的活动过程。

二、管理的特征

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，需要对管理的特征作进一步的分析。

一般来说，管理具有如下特征：

（一）管理的目的性

管理是人类一种有意识、有目的的活动，因而它有明显的目的性。管理的这一特征，是我们区别自然界和人类社会中那些非管理活动的重要标志。凡是盲目的没有明确目的的活动，都不能称其为管理活动；那些纯属于由生理功能驱使，无意识的本能活动，如动

物的群体活动，不称其为管理活动。还有就是某个单个成员或管理者的目的，也不是管理的目的，因为单个成员或管理者的目的，难以形成协作意愿，因此，只有一个组织的共同目的，才是管理的目的。在实际工作中，管理的目的往往具体表现为管理的目标，所以，组织的目标，就是任何一个组织管理的出发点和归宿点，也是评价管理活动的基本依据。

（二）管理的组织性

管理的“载体”就是“组织”。因为，无论从改造自然或改造社会的任务来看，个体的能力都是有限的，个体的无序组合也是不能发挥作用的。因此，现实社会普遍存在着两个或两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体，这就形成了组织。显然，组织是社会生活中广泛存在的现象。同时，对任何性质、任何类型的组织都要保证组织中的各种要素合理配置，从而实现组织目标，这就需要在组织中实施管理。所以，我们说，组织是管理的载体，管理是组织中必不可少的活动。

（三）管理的人本性

所谓“人本性”是指以人为根本。管理的人本性，是指在管理过程中以人为中心，把理解人、尊重人、调动人的积极性放在首位，把人视为管理的重要对象及组织的最重要的资源。我们知道，任何活动中，人都是决定的因素，管理也不例外。从管理者来看，因为管理者是实施管理的人，所以管理者的管理能力直接影响组织管理的水平；从被管理者来看，被管理者与管理效果也有很大关系，如果被管理者的素质过低，无法如实接受和理解管理者发出的各种管理信息，或无法自我约束，自主管理，也不能保证实施有效的管理；从管理过程中，人与物的关系来看，物的要素的数量与质量很大程度上受人的要素的影响，物的要素再先进，也必须由人來使用和管理，否则只是一堆废物；从人与科学技术的关系来看，科学或技术的成果是人类智慧的结晶，离开人的实践与思维活动，就不会有科学技术。管理的核心是处理各种人际关系。所以，在管理

过程中,只有把人这一要素作为根本,才能协调好其他要素,实现高水平的管理。

(四) 管理的创新性

管理的创新性,是指管理本身是一种不断变革、不断创新的社会活动。通过管理的变革,推动社会和经济的发展,在一定条件下,管理还可以创造新的生产力。我们知道,18世纪、19世纪在管理没有真正完成从经验到科学的转变之前,资本主义国家的许多企业的生产都达不到技术上的设计能力,只有到了19世纪末、20世纪初,由于泰罗等人对管理制度和方法进行了变革,完成了由经验管理向科学管理的转变,才使劳动生产率大大提高。这一历史事实充分说明了管理的创新性,认识到这一点,也有助于我们克服重技术、轻管理的倾向,真正把技术和管理看做经济起飞的两个轮子。

(五) 管理的艺术性

管理的艺术性是指在掌握一定理论和方法的基础上,灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性强调的是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管理活动相结合,才能进行有效的管理。管理之所以具有艺术性,主要是因为影响管理的因素,不仅有确定的因素,还有非确定的因素;不仅有相对稳定的因素,还有突发性、偶然性的因素。这种影响因素的复杂多变,就决定了管理不仅要制定具有普遍意义的科学原则,运用能解决规律性问题的科学方法,而且还要有随机应变的能力和灵活发挥的艺术。如果不考虑具体情景,生搬硬套管理理论和原则,就不会有管理的最佳效果。

管理的艺术性还表明,仅仅学习书本上的管理理论,能熟记管理的原理与原则是不可能成为成功的管理者的,成功的管理者必须学会熟练地掌握实际情况,学会因势利导,学会总结经验,学会理论联系实际。

管理的艺术性与管理的科学性二者之间是不矛盾的。管理需要科学的理论指导,没有理论指导的实践是盲目的实践,盲目的实践

是要失败的。但是,管理理论是管理实践的概括与抽象,具有较高的原则性,可是每一项具体的管理活动都是在特定条件下展开的,因此,它就要求管理者结合实际进行创造性的管理,这样才能把理论变为现实;同时,也应看到,管理艺术是对管理科学理论的合理发挥,一个不懂管理理论的人很难掌握管理的艺术性。

管理的艺术性,对管理者搞好管理提出了更高的要求,它可以促使管理者既注重管理理论的学习,也要重视因地制宜的灵活运用管理理论,这是成功管理的一项重要保证。

第二节 管理的性质与作用

一、管理的性质

管理的性质是二重的,这是马克思在《资本论》中首先提出来的。马克思指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动,不过它具有二重性”。“一方面,凡是有许多人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样,这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”“另一方面,——完全撇开商业部门不说,——凡是建立在作为直接生产劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动,这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”与此同时,马克思还进一步分析说:“如果说资本主义的管理就其内容来说是二重的,——因为它所管理的生产过程本身具有二重性:一方面是制造产品的社会劳动过程;另一方面是资本的价值增殖过程……”通常,我们把上述管理的指挥劳动与监督劳动称为管理的自然属性和社会属性。“指挥劳动”是同生产力直接相联系的,是由共同劳动的社会化性质决定的,是进行社会化大生产的一般要求和组织协作

劳动过程的必要条件，它体现了管理的自然属性。“监督劳动”是同生产关系直接相联系的，是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质决定的，是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段，它体现了管理的社会属性。

管理的自然属性表明凡是社会化大生产的劳动过程都需要管理，它不取决于生产关系的性质，而主要取决于生产力的发展水平和劳动社会化程度，因而它是管理的一般属性，反映了不同社会制度下管理的共性。管理的社会属性，主要取决于生产关系的性质，并随着生产关系性质的变化而变化，因而它是管理的特殊属性，反映了不同社会制度下管理的个性。在资本主义制度下，“社会属性”体现为剥削雇佣的关系，具有阶级的对抗性质；在社会主义制度下，剥削劳动被消灭了，但劳动仍然是谋生的手段，劳动者还缺乏应有的思想道德素质，因此，管理仍然起着某些强制的作用，但它不再体现阶级对立关系，不再体现剥削社会劳动过程的职能，而是成为巩固和加强集体劳动的条件，为满足整个社会的物质和精神的需要服务。

马克思的管理二重性原理，深刻地揭示了管理的根本属性和根本职能，是指导人们认识和掌握管理的特点和规律的有力武器。只有认识和掌握二重性原理，才能分清资本主义和社会主义管理的共性和个性，正确处理批判与继承、学习与独创、吸收外国管理经验与结合中国实际之间的关系，做到去其糟粕，取其精华，在遵循管理的自然属性的要求，充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究我国的管理问题，建立起具有中国特色的管理科学体系。

二、管理的作用

（一）管理是促进人类社会进步的重要因素

人类文明的发展不仅表现在生产力的发展水平上，也表现在对人类活动的组织管理水平上。所以，一部人类的文明史，在一定意义上说，也是一部人类的管理史。

随着社会生产力的发展，科学技术的日新月异，人类社会有组

织的活动规模越来越大,协作的范围越来越广,管理的作用也就更为突出和重要。现代社会出现的大科学、大工程、大企业,既是科学技术发展的结果,也为现代管理科学的发展提供了可能。而这些大科学、大工程、大企业取得的成就又大大地促进了社会的发展。因此,人们把科技和管理比作推动社会进步的两个轮子。但是这两个轮子的作用是不同的,科技固然提供动力,使历史的车轮转动的更快,但管理不仅影响、甚至决定把科技成果转变为这种动力的可能性和速度,而且决定整个历史车轮转动的方向。所以管理这个轮子是起决定作用的。

(二) 管理既是形成生产力的条件, 又是创造生产力的源泉

任何生产活动都必须具备劳动者、劳动手段和劳动对象等生产要素。但是,离开了管理,这些要素只能是一种潜在的生产力。因为,要进行生产活动,就必须首先决定生产什么、生产多少,然后才能决定怎样使生产要素实现最佳结合,并按照什么样的流程运转。这些问题的解决过程,就是管理活动过程,所以管理是使生产要素变成现实生产力的条件。

生产力不仅有一个能否实现的问题,还有一个高低的问题。在生产要素一定的情况下,生产力的高低就直接取决于管理。马克思在论协作时指出“不仅是通过协作提高了个人生产力,而且是创造了一种生产力,这种生产力本身必然是集体力。”而任何集体劳动都需要管理。所以,从这个意义上说,管理是创造这种新力量的源泉。正如拉丁美洲流行的余法:“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”。现在有人把管理看做一种资源,并疾呼要大力开发管理资源,也就是要充分发挥管理创造生产力的作用。

(三) 管理是决定人类社会组织存在和发展的重要条件

人是社会性高级动物,人类的生产活动当然要组织起来进行,就是文化、教育、科研、政治、军事等活动也都要组织起来才能进

行。而要使组织起来的集体活动顺利进行就必须依赖于管理。正如穆尼和赖莱说的“管理是开动、指挥和控制组织的计划和程序的生命电火花。”所以，管理既是组织存在的前提，又是组织兴旺发达的决定性因素。国外在分析企业破产的原因时，发现有 90% 以上的破产企业是由于它们在管理上的无能与缺乏经验所致。在我国改革开放中，有不少大中型工商企业集团，就是从很小的、简陋的企业发展起来的，它们兴旺发达的原因固然很多，但是归根到底是管理有方。

第三节 管理的职能、管理对象与管理者

一、管理的职能

管理的职能就是管理者为了有效的管理必须具备的功能，或者说管理者在执行其职务时应该做些什么工作。最早对管理的具体职能加以概括和系统论述的是管理过程学派的创始人法约尔。他在 1916 年发表的《工业管理与一般管理》一书中指出，管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔对管理职能的论述，形成了自己的学派，被称为“五功能学派”。后来许多管理学者对管理职能又从不同的角度用不同的语义进行了阐述，出现了不同的学派。但从总体上看，只是繁简不同，表述不一，并没有实质上的差异（见表 1—1）。

西方管理学者对管理职能的不同划分，是随着科学技术的进步和管理理论的发展而不断演变的。在法约尔之后，除了古利克、布雷克外都没有人再把协调列为一项管理职能，这是因为，有些人认为协调是管理的实质，其他各项职能均有协调的作用，因而协调不应作为一项独立的管理职能。20 世纪 30 年代以后，由于出现了人际关系学说，人们在管理中从重视技术转向重视人的因素，因而古利克等人把人事、激励、沟通等作为管理职能。以后西蒙和马奇等创立了决策理论，梅西为了强调决策在管理中的作用，又把决策从

表 1—1

年代	代表人物	管理职能的划分									
		计划 ①	组织 ②	指挥 ③	协调 ④	控制 ⑤	激励 ⑥	人事 ⑦	调集 资源 ⑧	沟通 ⑨	决策 创新 ⑩
1916	法约尔	○	○	○	○	○					
1934	戴维斯	○	○			○					
1937	吉利克	○	○	○	○	○		○		○	
1947	布朗	○	○	○		○			○		
1947	布雷克	○		○	○	○					
1949	厄威克	○	○			○					
1951	纽曼	○	○	○		○			○		
1955	孔茨	○	○	○		○		○			
1964	艾伦	○	○			○					
1964	梅西	○	○			○		○			○
1964	米	○	○			○	○				○
1966	希克斯	○	○			○	○			○	
1970	海曼和斯科特	○	○			○	○	○			
1972	特里	○	○			○	○				

说明：○表示各代表人物所列举的各项管理职能。

①计划包括计划、预测。②指挥包括指挥、命令、指导。③控制包括预算控制。④激励包括鼓励、促进。⑤通讯联系包括报告。

计划职能中分出，列为一项管理职能。由于新技术革命浪潮的冲击，为了突出创造和革新在管理中的作用，希克斯又把创造和革新作为一项管理职能。20世纪70年代以后，近代管理学家一般把管理职能划分为计划、组织、控制、激励或计划、组织、领导、控制等职能。

通过对管理职能的划分，为研究管理问题提供了一个理论框架，有关管理的概念、理论、原则、方法和程序都可以按照不同的