

GUANLIXUE

-Linian Fangfa Yu Shiwu

管 理 学

—— 理念、方法与实务

主编 张勤国 朱 敏



立信会计出版社

1200331381

GUANLIXUE

-Linian Fangfa Yu Shiwu

3
福州大学
图书馆

管 理 学

—— 理念、方法与实务

主编 张勤国 朱 敏

副主编 曾艺生 黄雁芳



1200331381



C93
952

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学:理念、方法与实务/张勤国,朱敏主编. —上海:立信会计出版社,2002.10

ISBN 7-5429-1040-X

I. 管… II. ①张… ②朱… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 084298 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64695050×215 (021)64391885(传真) (021)64388409
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
E-mail	lxaph@sh163c.sta.net.cn

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	890×1240 毫米 1/32
印 张	25
插 页	2
字 数	683 千字
版 次	2003 年 1 月第 1 版
印 次	2003 年 1 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1040-X/F·0950
定 价	39.80 元

如有印订差错 请与本社联系

● 在人类认识真理的历史长河中，
只有相对真理而没有绝对真理

前 言

本书脱稿之际，正值中国共产党八十一周年华诞。与新中国几近同龄的“老三届”的我们，在目睹和经历了祖国的风雨巨变之后，更加深刻地感受到，社会的进步依赖于包括政治在内的管理的巨大推动作用。在当今科技日新、知识爆炸、经济全球化的国际舞台，中国需要以更勇敢的姿态，更大的创新投入竞争，这仍然要以管理的推进为底蕴。

江泽民总书记去年8月7日在北戴河发表的讲话，指出了克服我国哲学、社会科学相对于自然科学更为落后状况的迫切需要，强调了哲学对科学文化事业的普遍指导意义，这必将促进我国哲学和社会科学的大繁荣。江泽民的讲话是我们编写本书的主要指导思想。

坚冰已经打破，航程已经开通。文化教育事业，应该致力于祖国的发展、增强国际竞争力。以当代最先进的思想理论成果来武装社会个体，尤其是年青一代，是时代赋予我们的重任。这也是我们编写本书的指导思想。

本书主要特点和创新之处为：

1. 较为充分体现了哲学的一般指导：① 书名创新。《管理学——理念、方法与实务》，提出了对管理学理论体系的全新理解，反映了全书的内容结构，管理理念是管理理论体系中最重要、最为一般化的观念，理念、方法、实务三者可以相互促进和转化。② 较完整地将一般哲学方法引入管理学体系，并使之与较成熟的管理方法理论相统一。一般

哲学方法的运用也体现在本书的内容安排和表达上。

强调哲学的一般指导,有利于促进读者对管理知识的融会贯通,提高思考力,为创新打下基础。

2. 广泛汲取管理学的国内外各种学术成果,尤其是国外名著和MBA教材的精华,在主观理解基础上加以体系化。

3. 将管理学原理与企事业单位、行政机构的基本业务内容统一于一本书中,有利于读者形成总体观和方便学习。

4. 在体系上有较大创新性和一定的完整性。本书首次用专章对管理理念和方法作较系统阐述;原理部分的整个结构采用较成熟的四职能论,但较多注意到章、节、目具体内容的完整性。

5. 语言上主要以分析说理为主,引出和陈述观点,以理服人。

6. 本书表达总体较为简洁。本书没有逐章逐编地给出小结和综合,主要为了给教师和学生深入理解和想象留出必要的空间,提供思想锻炼的机会。

7. 给读者提供了较大的方便。本书每章章首列出知识要点,章末配有参考书目和复习思考题;本书精选了5万字的管理案例,取材面广且中外兼顾,为管理学原理部分配套。

8. 给读者提供了经济上的实惠。本书的价格,相对于本书知识的质与量,体现了我们对读者利益的充分考虑。

由于各种客观条件以及编者能力所限,本书可能存在缺点和错误,我们热忱欢迎广大同行和读者对本书作出指正,提出宝贵意见。

本书为集体思想劳动成果,上海财经大学、华东师范大学、东华大学、上海水产大学、上海应用技术学院和上海纺织职工大学的部分教师参加了编写,且多为资深教师。

本书由张勤国命名并提出总体构思,并由张勤国、朱敏、叶守礼、曾艺生、骆乐共同商定编写大纲。具体分工为:张勤国(第一至第六章,第八至第二十章);许体范(第七章);张建华(第二十一章);顾娟(二十二章);曾艺生(第二十三、二十四章);朱善国(第二十五章);骆乐(第二十六章);研究生俞高妹、李金明、刘洁在导师陈蓝荪指导下分别承担了第

二十七、二十八、二十九章；陈蓝荪(第三十、三十一章)；沈雪达(第三十二章)；史君英(第三十三章)；黄中元(第三十四章)；黄雁芳(全部管理案例)。郭灿华为本书的作图、打印等工作付出了劳动。全书最后由张勤国、朱敏修改定稿。

本书是专为普通高校经济、工商管理类学生编写，在内容上相当于管理学原理和生产管理两门学科但广度略大。本书也可作为理工类学生的管理学教程，并适合于管理干部培训或作为自修教材。

请允许我们，对给予热忱帮助和支持的各级领导、同行和学生，表示诚挚的谢意，愿我们的辛勤劳动能给祖国伟大的教育事业增添光彩。

编 者

2002年7月1日于上海

目 录

第一编 总 论

第一章 管理和管理者	1
第一节 管理的性质	2
第二节 管理者	3
第三节 管理对象、职能和过程	5
第四节 管理者的工作、知识和技能	8
第五节 管理学的学科特点和知识渊源	12
第二章 管理发展史	19
第一节 管理思想发展迟缓	20
第二节 早期管理思想	20
第三节 科学管理学派	24
第四节 古典组织理论学派	26
第五节 行为科学学派	30
第六节 现代管理理论的主要流派	33
第七节 现代管理理论的动态融合	37
第三章 管理理念	40
第一节 理念的哲学渊源	41
第二节 管理理念的性质和内容	43
第三节 十个重要理念的讨论	48
第四章 管理方法论	64
第一节 管理方法论概述	64
第二节 一般思想方法	66

第三节 其他思想方法	73
第四节 灵感	79
第五节 一般管理模式——理念、方法和实务的整合	87

第二编 计划 职能

第五章 计划概述	90
第一节 计划性质及其重要性	90
第二节 计划的分类和计划体系	93
第三节 计划编制的步骤	100
第四节 计划管理的原则	104
第六章 目标管理	108
第一节 目标管理的形成	108
第二节 目标的性质和作用	110
第三节 目标类型和目标体系	112
第四节 目标的考核和目标管理过程	115
第五节 目标管理与伦理学	119
第七章 管理决策	125
第一节 决策的性质	126
第二节 决策的影响因素	129
第三节 决策的分类	131
第四节 决策的方式	132
第八章 战略管理	141
第一节 战略管理的兴起	142
第二节 战略管理的基本概念	143
第三节 战略管理过程	144
第四节 公司战略	149
第五节 业务战略	152
第六节 职能战略	154
第七节 其他战略理论模型	156

第九章 计划和决策方法	161
第一节 概述	161
第二节 计划与决策的定性方法	164
第三节 运筹学	168
第四节 其他定量分析方法	171

第三编 组织职能

第十章 组织概述	177
第一节 组织的性质	178
第二节 组织的分类	179
第三节 组织制度	187
第四节 组织开创	193
第十一章 组织环境和文化	204
第一节 组织环境	205
第二节 组织文化	210
第三节 社会责任与道德	216
第十二章 组织结构	225
第一节 组织的一般模式	225
第二节 组织结构	227
第十三章 组织关系	234
第一节 权力与职权	235
第二节 直线权力和参谋权力	240
第三节 授权和集、分权	247
第十四章 组织设计	253
第一节 组织结构的典型模型	253
第二节 系统结构、项目组织和委员会制	257
第三节 组织设计的理论和方法	263
第十五章 组织变革与创新	267
第一节 变革必要性	267

第二节	组织变革·····	268
第三节	组织发展·····	276

第四编 领导职能

第十六章	领导性质及其重要性·····	282
第一节	领导性质·····	283
第二节	领导及其追随者·····	285
第三节	领导的权力和作用·····	288
第四节	领导制度·····	290
第十七章	组织中的人·····	298
第一节	认识人的重要性和关于人的一般认识·····	298
第二节	对人认识的主要理论观点·····	300
第三节	领导行为和领导方式·····	304
第十八章	领导模式·····	310
第一节	领导模式·····	310
第二节	有关领导模式的其他理论·····	319
第十九章	领导者素养和能力·····	324
第一节	知识素养·····	325
第二节	领导者的能力·····	327
第三节	性格、品质·····	331
第四节	威信和魅力·····	334
第五节	身体素质·····	335
第二十章	团队管理·····	337
第一节	团队的性质和作用·····	337
第二节	团队的形成·····	340
第三节	团队建设·····	343
第四节	团队管理的其他方面·····	346
第二十一章	激励·····	349
第一节	需要和激励的性质·····	350

第二节 激励的理论模式	352
第三节 激励的手段和方法	356
第二十二章 沟通	362
第一节 沟通概述	363
第二节 影响沟通的因素	365
第三节 沟通方式和途径	368
第四节 沟通技能	374

第五编 控制职能

第二十三章 控制原理	378
第一节 控制概述	379
第二节 控制系统	380
第三节 控制过程	383
第二十四章 控制方法	390
第一节 控制类型	390
第二节 控制方式	393
第三节 控制原则	399

第六编 管理实务

第二十五章 市场营销	403
第一节 市场营销概述	403
第二节 市场营销环境	406
第三节 消费者行为分析	406
第四节 目标市场策略	414
第五节 市场营销策略	417
第六节 产品策略	420
第七节 价格策略	423
第八节 销售渠道策略	427
第九节 促销策略	430

第二十六章 人力资源管理	438
第一节 人力资源管理概述.....	438
第二节 人力资源计划管理.....	441
第三节 工作分析与工作设计.....	445
第四节 员工招聘和筛选.....	449
第五节 员工培训和发展.....	452
第六节 绩效评价和报酬系统.....	455
第二十七章 生产过程设计与组织	461
第一节 运营管理概述.....	462
第二节 生产过程.....	464
第三节 生产类型及其选择.....	467
第四节 生产系统设计.....	472
第五节 流水生产线设计.....	478
第六节 生产系统设计与小批生产的相互适应.....	481
第二十八章 生产计划与控制	486
第一节 生产计划.....	486
第二节 生产作业计划.....	495
第三节 生产控制.....	502
第四节 网络计划技术.....	508
第二十九章 技术管理	517
第一节 技术管理概述.....	517
第二节 设备管理.....	519
第三节 工艺管理.....	525
第四节 技术创新管理.....	530
第五节 新产品开发.....	535
第三十章 质量管理	542
第一节 质量管理概述.....	543
第二节 全面质量管理.....	549
第三节 质量控制.....	558

第四节 质量成本管理	562
第五节 产品质量认证	568
第三十一章 物资管理	578
第一节 物资管理的任务	578
第二节 物资消耗定额	583
第三节 物料储备定额	588
第四节 物资需用量的概念和确定	597
第五节 库存控制	599
第三十二章 财务管理	615
第一节 企业资金运动过程及其规律性	615
第二节 企业资金筹集	618
第三节 企业固定资金的管理	624
第四节 企业流动资金的管理	631
第五节 企业投资管理	635
第三十三章 信息管理	645
第一节 信息和管理	645
第二节 管理信息系统	652
第三节 制造资源计划	663
第四节 企业资源计划	671
第三十四章 行政管理	677
第一节 行政管理概述	677
第二节 行政职能	678
第三节 行政环境	681
第四节 行政组织	682
第五节 行政领导	685
第六节 行政决策和执行	689
第七节 人事行政	694
第八节 财务行政	699
第九节 行政监督和行政改革	702

第七编 管理案例

一、普京的领导艺术	705
二、青岛城市形象识别探究	710
三、用友的全面升级和扩张发展	715
四、通用汽车的核心价值观	721
五、做鞋做成资本家	724
六、雅戈尔和杉杉谁长谁短	732
七、西部乡官东部打工纪事	738
八、沃尔玛的营销战略	745
九、谁来拯救冠生园	751
十、春都集团何以跌入困境	754
十一、“斑马经济”与“小狗经济”	758
十二、迪斯尼兵败巴黎	762
十三、东阿阿胶闯荡 ERP	768
十四、海信“立信”南非	772
十五、美的：3 000 万怎么花	776
参考文献	782

第一编 总 论

- 管理,首先是继承,其次是学习,
永远是开拓创新

第一章 管理和管理者

——本章知识要点——

管理的五种定义

管理过程

管理者或主管人员

管理者的技能

管理对象

管理学的特点

管理职能

管理是每个人在生活中或多或少能感觉到的。但是感觉到的东西,人们未必能很好地认识它。在正式展开管理学课程学习之前,开宗明义十分必要。

管理是人类文明的标志。与地球上的任何其他生物相比较,人类的特点之一是能够自觉、有意识的采取行动,创造有价值事物。人类的

这种自觉行为既表现为个人的也表现为群体的,而管理则是人类群体的自觉有意识的活动,它非但为群体自身行动和创造,也为人类其他群体行动和创造。可以说,人类在创造文明的同时,也创造了管理。

管理是普遍存在的人类行为。有文字记载的人类历史表明,管理活动贯穿于整个人类历史过程,以及社会生活的各个方面。社会的发展使人类社会生活的广度和深度与以往相比有实质性的改变,这更使得管理活动越来越必需和普遍。现代社会从个人、家庭、组织、国家乃至国际社会和外层空间;在政治、经济、军事、科技、教育、文化的每一个社会侧面,无不和管理紧密相联。管理无时不在,无处不在。

管理为人类创造更美好的未来。从政治学、社会学观点看,管理表现为上层建筑对社会基础的积极的推动作用。这一方面表现在通过管理,使社会的物质和精神财富不断增长;另一方面也是不断与人类的邪恶作斗争,推动社会正义的过程。这种结果是,人类在享受自己所创造的更新更美的物质文明和精神文明的同时,也使道德不断得到完善。由于管理活动直接、间接地通过社会的个人、组织、国家等各种社会主体的复杂运动而进行。现代社会生活高度发展的关联性,使得管理对人类共同利益的关注日益突出。因此,在本质上,管理是为人类创造更美好的未来。

从管理学创立至今虽仅 100 年左右时间,但管理学已成为一种大众化的文化,这有力地表明了社会对管理的需要。学习管理学知识,是为将来投身社会实践作思想和能力的准备。积极发挥主观能动性,科学地、创造性地学习管理学,使读者能在较短时期内获得较之于实践几十年更多的知识和经验。

第一节 管理的性质

管理学家和学者们各有其思维特点,从而产生了许多各不相同关于管理一般概念的表达。其中最具代表性的有如下几种:

管理是对组织的各种资源,通过计划、组织、领导和控制等一系列

活动,有效实现组织目标的过程。

管理就是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。

创造一个环境,使得组织的全体成员努力趋于一个共同的目标(包括目标的确定)。

管理是对人类一切重大事务的安排、协调和控制。它不但注重当前现实,而且更注重将来。管理涉及人类社会生活的每个方面,包括家庭和个人。

在正确的哲学观指导下,完成目标的确立和手段的统一。

以上五种表述从不同角度刻画了管理的本质,它们的作用是互补的,并且存在着共同点。

上面第一种表达明确了三点:管理的对象——各种资源;管理的手段——计划、组织、领导和控制;管理的目的——实现组织目标。该定义还表明了管理是一种过程。第二种表达突出了管理对象中的人,明确了管理的手段——资源配置,同样也表明了管理的目的。第三种表达将管理归纳为一种环境的创造,不难理解,这里主要指精神或文化环境。该定义注重人的主观能动性发挥的条件。第四种表达强调了管理的社会普遍性和动态性,一切人类事务,现实和将来都需要管理。最后一种表达则突出哲学对管理的指导作用以及管理手段和目的的统一。

以上五种关于管理的一般概念,都涉及管理的对象,管理手段和管理的目的。这在任何管理活动中都是必不可少的。在本课程的学习中,将会程度不等地用到这五种定义。

第二节 管 理 者

管理普遍存在,管理者或主管人员也普遍存在。但并非拥有一定社会地位和运用知识工作的人都是管理者。在社会组织中,能够指挥下属人员,并且对促进组织工作有效运转负有行动和决策责任的人是管理者。为进一步理解管理者或主管人员的概念,需要将管理者置于一个抽象的组织模型中加以分类。见图 1-1。