

高等院校经济管理系列教材

管理学基础

主编 顾智敏 阮来民

Guanlixue Jichu

3



立信会计出版社

C93-43
G551

高等院校经济管理系列教材

管理学基础

GUANLIXUE JICHU

主编 顾智敏 阮来民



A1110992



立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/顾智敏,阮来民主编. —上海:立信会计出版社,2003.8

ISBN 7-5429-1148-1

I. 管… II. ①顾… ②阮… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 074836 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	<i>lxaph@sh163c.sta.net.cn</i>
E-mail	<i>lxzbs@sh163.net</i> (总编室)

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	850×1168 毫米 1/32
印 张	10
插 页	2
字 数	245 千字
版 次	2003 年 8 月第 1 版
印 次	2004 年 2 月第 2 次
印 数	3 001—6 000
书 号	ISBN 7-5429-1148-1/F·1053
定 价	18.00 元

如有印订差错 请与本社联系

高等院校经济管理系列教材

主 编：顾智敏

副主编：茆训诚 于志华

编 委：于志华 阮来民 汪玉弟

陈 巍 茆训诚 胡锦涛

顾智敏

前 言

21 世纪是知识经济的时代,信息、网络技术的高速发展,加速了社会经济变化的频率,也加剧了市场经济条件下的竞争。经济竞争的本质内涵是人才的竞争。面对变动迅速的社会经济与政治,中国急需一大批拥有广博的基础知识,了解市场经济规律,熟悉其运行规则,掌握管理技能,具有创新意识和开拓精神的经济管理人才。管理理论诞生以来,人才不仅可以在社会各项实践中成长,也可以通过系统培养、有针对性的培训催生,已成为人们的共识。因此,设计一套既能反映新世纪社会经济政治变化特征、又能切合莘莘学子基础的通俗易懂的经济管理类教材,便是高等学校面临的急迫课题。正是在这一背景下,我们编撰了这套经济管理系列教材。这套教材的宗旨,是尝试通过基本而清晰的理论线索,反映经济管理类有关学科的变化动态和新的概念与原理,使学生能够较轻松地掌握基础理论和一般操作技能。

本套教材重在清晰、准确、活泼地描述企业管理、市场营销、投资学、金融学和财务管理等方面的基本概念及操作技能,辅之以相关的案例分析,试图从理论和实际运用相结合的层面,注重培养学生的实际分析能力。

这套教材可以供高等学校或成人教育的专科、本科学生使用。

经济管理学科是一个日新月异的学科。我们的主观意图,

是使教材能够跟上时代演进的节拍。但由于作者的水平有限,这套教材的不足之处在所难免,希望广大学生和教师提出积极的建议,使这套教材更加完善。

高等院校经济管理系列教材编委会

2003 年 9 月

目 录

第一章 管理和管理学	1
第一节 管理的内涵	1
第二节 管理的重要性	13
第三节 管理学研究对象及其特点	16
案例 哈脱电子公司	22
第二章 管理科学的发展	24
第一节 传统管理思想	24
第二节 古典管理理论	27
第三节 行为科学管理理论	37
第四节 现代管理理论	41
第五节 管理理论的新思潮	51
案例 学习型组织的神话——Rover	55
第三章 现代管理的基本理念	58
第一节 管理的系统观	58
第二节 以人为本的管理	65
第三节 管理的变革和创新	75
案例 艾森在美国产物保险公司做得成吗?	86
第四章 决策	88
第一节 决策的涵义和作用	88

第二节 如何进行决策	93
第三节 不同决策类型的用途	98
第四节 几种常用的决策方法	104
案例 长江三峡工程的决策	111
 第五章 计划	115
第一节 计划的基本概念	115
第二节 计划工作的程序和方法	123
第三节 目标和目标管理	129
第四节 战略管理	136
案例 康佳的低成本战略	145
 第六章 组织	148
第一节 组织体系	148
第二节 组织设计	158
第三节 组织整合	170
第四节 组织变革	182
案例 鸿远公司的组织结构	193
 第七章 领导	197
第一节 领导的涵义	197
第二节 领导特质理论	206
第三节 激励理论	213
第四节 领导方式	224
案例 张瑞敏的“斜坡球体理论”——压力激励	232
 第八章 控制	240
第一节 控制的内容和作用	240

第二节 一般控制和有效控制·····	245
第三节 三种基本的控制类型·····	251
第四节 控制的方法·····	255
案例 普特南姆公司·····	260
 第九章 绩效评估·····	 262
第一节 绩效与绩效评估·····	262
第二节 组织绩效测评·····	267
第三节 员工绩效考评·····	279
案例 某生产主管的绩效考评工作·····	287
 第十章 管理伦理和社会责任·····	 289
第一节 管理伦理的涵义·····	289
第二节 企业的社会责任·····	294
第三节 伦理制度和伦理领导·····	303
案例 我们呼吸的空气·····	309
 后记·····	 311

第一章 管理和管理学

管理是人类社会最普遍和最重要的一项活动。半个多世纪以来,管理学作为一门系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学得到了空前的发展,对人类社会的发展起到了越来越重大的影响。本章着重介绍管理的基本概念、要素,以及管理学的性质特点、研究对象和研究方法等方面的内容。

第一节 管理的内涵

“管理”是什么?这不仅是管理学家为加强管理学自身的理论基础所必须研究的问题,也是管理的工作者应该明确的问题。正确地回答这个问题可以帮助人们进一步理解管理的重要性,并自觉地遵守管理的原理和原则,合理地运用各种管理方法。

一、管理的概念

1. 对管理的几种理解。

“管理”,就汉语词义来说,“管”有管辖、负责、照管、约束之意;“理”有整治、协调、清理的含义。“管”和“理”合起来就是约束、治理的过程。

英语中“management”意指经营、管理、操纵、驾驭等。最初,“management”这词具有盈利的目的,是商业和企业的用语。随着这词使用越来越广,一些非盈利组织也从接受到频繁使用该词。

对“管理”概念的字面解释,尚不可能严格表达出管理本身所具有的完整含义。长期以来,许多中外学者从不同的研究角度出

发,对“管理”作出了不同的解释,这里择取几种有代表性的观点,帮助读者更好地理解管理的本质。

“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制的活动。”^①

“管理,就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”^②

“管理,就是通过对人和资源的配置实现组织目标的过程。”^③

“管理是协调个人和集体的努力来达到群体目标的过程。”^④

“管理就是决策”。^⑤

“管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动”。^⑥

“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动”。^⑦

上述这些定义从不同的侧面、不同的角度揭示了管理的含义,或者是揭示了管理某一方面的属性。美国学者哈比森和迈尔斯则从更广阔视野,提出了一个对“管理”理解的三重概念。他们认为:

(1) 一种经济资源。管理同土地、劳力和资本一样,都是一种生产因素。随着一个国家工业化程度的提高,对管理的需要也相应地增长。

① 法约尔:《工业管理与一般管理》,中国社会科学出版社 1980 年版,第 10 页。

② 小詹姆斯·H·唐纳利等:《管理学基础》,中国人民大学出版社 1982 年版,第 81 页。

③ 托马斯·S·贝特曼等:《管理学》(第四版),北京大学出版社 2001 年第 1 版,第 6 页。

④ 多恩利、吉布森等,转引自普蒂、韦里奇、孔茨著:《管理学精要》,机械工业出版社 1999 年版,第 26 页。

⑤ 赫伯特·A·西蒙:《管理决策新科学》,中国社会科学院出版社 1982 年版,第 33 页。

⑥ 周三多主编:《管理学——原理与方法》,复旦大学出版社 1993 年版,第 10 页。

⑦ 芮明杰主编:《管理学——现代的观点》,上海人民出版社 1999 年版,第 5 页。

(2) 一种职权系统。从历史上看,管理最初形成了一种独裁主义的哲学,即由少数上层人物来决定普遍成员的一切行动。后来,人道主义的观念促使一些管理部门产生了家长式的方法。再以后,便出现了规章管理。它的特点是关心以明确一贯的政策和程序来对待劳动群众。由于越来越多的雇员提高了教育程度,管理开始趋向于采取民主和参与的方法。现代的管理可以看成是对待职权的上述四种态度的综合。

(3) 一个阶级或一批优秀人物。现代社会里,各种关系日趋复杂,这就要求管理人员必须成为智力和教育方面的优秀人物,进入这个管理阶层越来越需要以教育和知识为基础,而不是依仗家庭或政治的关系。^①

2. “管理”的综合定义。

以上对管理的种种理解,我们可以得出这样一个结论:随着管理实践的发展和范围的不断扩大,管理的含义也随之变化并将继续不断变化,人们对管理这个概念也将有更深入和严格的研究,并逐渐趋向于综合和统一。

下面提出的管理概念是美国一些学者经过共同的切磋,运用集体的智慧得出的一个结论:

“管理是引导人力和物质资源进入动态的组织以达到这些组织的目标,亦即使服务对象获得满意,并且使服务的提供者亦获得一种高度的士气感和成就感。”^②

这个定义借助于系统科学的方法对管理的概念作了全息透视,比较深刻地揭示了管理的本质,对管理这个概念的内涵和外延作出了比较全面地概括。

首先,定义强调管理包含了对人力资源和物质资源的引导。

① 约瑟夫·L·梅西著:《管理学概要》,辽宁人民出版社1985年版,第4~5页。

② 普蒂、韦里奇、孔茨著:《管理学精要》,机械工业出版社1999年版,第27页。

在这里,人力资源在管理过程的重要性得到了充分的体现。管理就是通过人力和其他资源的综合利用来达到既定的目标。定义中还有一个重要术语是“动态的组织”,这个术语强调了管理的动态和不断发展的本质。组织的运营处在一个永远变化的环境之中,经营的失败往往与忽略环境的变化,或是对环境变化的适应性过于缓慢有关,只有那些随时准备适应环境变化的组织才被称为动态的组织。因此,正如从定义中所阐述的那样,管理涉及将人力资源和物质资源引导进入一个动态组织中去。

其次,达到目标是这个定义的下一部分。没有目标就没有组织自身的特征和职能,也失去了管理的意义和组织存在的价值。作为一个管理者,必须要对组织的近期和长远目标有一个清晰的认识,并要让你的员工们了解和认同这一目标。

衡量达到组织这些目标的绩效度量是其所服务对象的满意程度。社会公众或消费者是组织服务的对象,对于成功的管理者需要注重的是消费者满意程度。一些组织对消费者持一种消极的态度,从长远观点看,这种态度会使组织步入困境。在今天的社会,不论一个组织是处在高度竞争的环境,还是处在一种非高度竞争的环境,其所关注的焦点都应当是服务对象的满意程度。因此,管理就是为了达到使服务对象满意的目的,而将人力资源和物质资源引入到动态组织中。

第三,定义的最后一个是关于使服务的提供者获得一种高度的士气感和成就感。组织成员是服务的提供者,创造条件使组织的每一参与者都获得成就感和满意感,这不仅对达到组织目标以及为消费者提供满意的服务具有很大的影响,而且其本身亦是组织工作成效的基本组成部分。定义的这个观点对于我们组织的管理者具有深刻的启示。

综上所述,管理就是引导人力资源和物质资源进入动态组织以达到这些组织的目标,亦即使服务对象获得满意,并且使服务的

提供者也获得一种高度的士气感和成就感的一种活动过程。

二、管理的要素

管理作为一种复杂的社会实践活动,是由一系列相互联系、相互制约的要素所组成的。概括而言,管理的基本要素包括管理主体、管理客体(对象)、信息、管理目标和管理环境五个方面。管理的这些基本要素相互作用,构成了整个管理活动的基本内容。

1. 管理主体。

管理主体,即管理者,是管理活动的发动者、组织者和执行者,对管理活动的成败负有直接的责任。

根据管理者在组织中的不同地位,可以将管理者划分为基层管理者、中层管理者和高层管理者三种类型。

高层管理者是站在组织整体立场上,对组织的管理负有全面责任的管理人员。如公司的董事长、总经理,以及高校的校长、副校长或其他处在或接近组织最高层位置的管理人员。高层管理者一般指的是战略管理者,其主要职责是关注长期问题并侧重于组织的生存、发展和总体的有效性。

中层管理者位于组织的高层和低层之间,有时被称作战术管理者。享有中层管理者头衔的有部门或办事处主任、项目经理、大学的系主任等。中层管理者的主要职责是贯彻、执行高层管理者的意图,负责将战略管理者所制定的总目标和计划转化为更具体的目标和活动,并对基层管理者的活动进行检查、指导、督促和协调。

基层管理者是组织中最下层的管理者,或称作运作管理者,如制造企业的工段长、财务科长,学校中的教研室主任、年级组长等。基层管理者直接面向组织第一线工作的员工,实践中层管理者制定的具体计划。他们与组织的操作员工、专业管理人员保持着密切联系和接触,管理和监督组织日常的经营运作,是组织内非常重要的角色。

需要强调的是,管理者本身也是管理对象的一部分,也就是说,管理者既是管理行动的主动者,同时也是管理行为的受动者。这是因为:

首先,人的行为是受自己的意志驱动的,因此,管理行为的有效性在很大程度上取决于管理者自身的素质。

其次,在组织的不同管理层次上,某个层次的管理者对下一层次来说是领导者,而对上一层次来说,他就是被管理者。

再次,组织系统内部的各项活动,各种因素以及组织外各种环境因素的变化又必然会影响和制约管理者本身的活动。

为此,管理者在决定组织系统的目标以及为达到这个目标而采取各项措施和行动的同时,也必然受到其自身的力量以及系统内外各种因素的影响和制约。

2. 管理客体。

管理客体,即管理的对象,是指那些进入管理系统中的人或物,它是管理主体影响和作用并使之发生变化的对象。

对于管理对象,过去和现在都存在着不同的认识。国外较早的管理理论认为管理的对象是人、财、物三要素,后来又有人加上信息、时间成为五大要素;近来又有人再加上士气和方法,发展为七大要素。这种对管理对象要素的认识以及要素不断增加的现象,反映了现代管理内容的丰富和复杂,以及管理科学研究水平的不断提高。但以上对管理对象的分析和认识尚未完全揭示出现代管理对象诸因素间的本质联系。

我们认为,现代管理活动的对象是由下列四个方面内容构成的一个完整的统一体。

(1) 现代管理工作的对象,首先表现为管理者所负责控制的是一个不可割裂的整体,这个整体不等于各部分的机械相加,是一个有机的整体。这个整体又是其所从属更大系统中的一个组成部分。

(2) 管理对象虽然是一个不可割裂的整体,但同时又是可以区分为相对独立的各个部分有机的结合。所以管理对象是整体和部分的辩证统一体。这些部分按性质分,可分为人、财、物等;如按职能分,可以分为各个专业部门,如生产、财务、人事、营销等部门。

(3) 现代管理的对象,不仅是看得见、有形的各个部分,而且还有看不见的无形的各种“关系”。如整体与部门的关系、部门与部门的关系、人与人之间的关系,人与物之间的关系等等。从某种意义上讲,管理工作就是处理好各种有形和无形的关系。

(4) 管理的对象,无论是有形的部分、无形的各种关系,还是组织所赖以生存的环境因素,它们都处在不断的变化之中。这些不断变化和发展的因素,将对管理者的行为产生影响和制约的作用。

综上所述,管理的对象是一个整体,是一个由部分有机结合的整体,是一个由各个部分相互关系有机结合的并不断发展变化的整体。

3. 信息。

信息在一般管理学的著作中,都归入管理对象的范畴,但是从信息在组织中所处的特殊位置看,我们不能简单地将信息归于管理对象。现代管理活动实际上就是通过收集、加工、存储和传递各方面的信息,从而进行决策、计划、组织、领导和控制的活动。由此,管理工作离不开信息。信息是整个组织结合的粘合剂,它不仅是管理各对象之间的纽带,而且也是管理者与管理对象,特别是与被管理者之间联系的桥梁;信息又是组织与外部环境联系的重要方式之一。随着信息科学和信息技术的飞速发展,信息已成为一个组织生存和发展的重要资源和生产力要素。

通常对一个组织来说,信息可分为内信息和外信息两个部分。内信息主要是来自组织内部的各种信息,包括组织管理者和员工

的专业知识、产品服务的技术,以及上下级之间的指挥、协调、命令、汇报、请示过程等。

外信息主要来自组织外部的信息。外信息是任何组织管理活动的前提,缺乏外信息有效输入,组织就不能发展,并将导致消亡。

在现代社会中,信息不灵、不准、孤陋寡闻,甚至闭目塞听,是无法进行有效的管理,更谈不上适应形势的发展和开创新的局面。

4. 目标。

任何管理活动都是为了实现一定的目标,目标是管理活动的出发点和归宿点。

通常人们认为,组织的目标都是单一的,对于工商企业是创造利润;对非营利组织是提供高效率的服务。事实上,所有组织的目标都是多元的。工商企业除了追求利润,还要追求市场份额和满足雇员福利,没有一种单一的衡量尺度能够有效地评价一个组织是否成功地履行了它的使命。过分强调某一目标,如利润,会忽视其他目标,而这些其他目标(如满足雇员的福利、对法规的遵守等)对实现企业长期利润是不可少的。

美国学者格罗斯认为,组织的目标应包括:利益的满足(满足组织员工和相关利益人的需要);劳务或商品的产出、效率或获利的可能性;组织生存能力的投资;资源的调动;对法规的遵守;以及合理性(包括技术合理性和管理合理性)等。^①当然,过多的目标会分散组织管理者的精力,而且可能会过分注重次要目标而不利于主要目标的实现。比较明智的做法是说明每个目标相对重要性的程度,在可能范围内,并将它们转变成具体的、可以衡量的作业目标。

5. 管理环境。

^① 格罗斯:《组织及其管理》,转引自卡斯特、罗森茨韦克著:《组织与管理》,中国社会科学出版社2000年版,第223页。