



东北师范大学经济管理类系列教材

管理学

原理·方法·前沿理论

郑美群 编著



吉林人民出版社

管 理 学

原理·方法·前沿理论

郑美群 编著

吉林人民出版社

(吉)新登字 01 号

管理学——原理·方法·前沿理论

编 著	郑美群	封面设计	谷 宇
责任编辑	隋 军	版式设计	郑美群
责任校对	刘 琨		

出 版 者	吉林人民出版社 0431—5649710 (长春市人民大街 124 号 邮编 130021)
发 行 者	吉林人民出版社
印 刷 者	长春市第十一印刷厂

开 本	850×1168 1/32
印 张	12.75
字 数	310 千字
版 次	2002 年 1 月第 1 版
印 次	2002 年 1 月第 1 次印刷
印 数	1—3 000 册

标准书号	ISBN 7-206-03207-9/F·901
定 价	19.80 元

如图书有印装质量问题,请与承印工厂联系。

前 言

随着我国社会主义市场经济体制的不断建立和完善，管理在社会各个方面所起的作用越来越大，社会对管理人才的需求量也在不断地增加。因此，学习管理学无论是对个人的发展还是社会的进步都具有重要的现实意义。

管理学是一门经济与管理类专业的专业基础课。作为专业基础课的教材，不仅要系统地阐明管理学的基本概念、原理和理论，使学习者建立起管理学的基本框架，而且，还应该反映管理学的进展和最新研究成果，使学习者开拓视野，紧跟学科前沿，建立现代管理观念。因此，本教材在这方面进行了大量艰辛的努力，形成了本教材的鲜明特色。

本教材的结构体系是按照管理的四大基本职能展开的，全书分为六篇共十八章。第一篇总论，阐述了管理和管理学的基本概念和特性、中西方管理思想的发展、组织文化与组织环境；第二篇计划，阐述了决策、计划、组织目标与战略等方面的问题；第三篇组织，阐述了组织结构、职务设计、人员配备、组织变革与发展等方面的问题；第四篇领导，阐述了领导理论、激励理论、沟通方式与方法；第五篇控制，阐述了控制活动的内容、类型、过程以及控制方法；第六篇现代管理前沿理论，对近年来管理学科的最新研究成果进行了归纳总结，内容有：管理创新、管理伦理、学习型组织、企业再造。

本教材为了帮助学习者学习，在每章开始都提出了本章的学习目的与要求，在每章后附有复习思考题。同时，为了帮助学习者深刻理解管理学的基本理论和原理，提高学习者分析问题和解决问题的能力，本教材在每篇后都附有一个案例，供学习者参

考。

管理学是一门迅速发展的学科。由于本人的水平有限，本书一定会有疏漏和不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以便在以后的再版时能更加完善。

郑美群

2001年10月20日

目 录

第一篇 总 论

第一章 管理和管理学	3
第一节 管理的概念与特性	3
第二节 管理者与管理职能	6
第三节 管理学的研究对象和研究方法	12
复习思考题	15
第二章 管理思想的发展	16
第一节 西方传统管理思想	16
第二节 西方现代管理思想的发展	26
第三节 中国古代管理思想	36
复习思考题	42
第三章 组织文化与组织环境	44
第一节 组织文化	44
第二节 组织环境	56
第三节 组织对文化和环境的影响	60
复习思考题	63
案 例 IBM公司的管理模式	64

第二篇 计 划

第四章 决 策	69
第一节 决策的含义与种类	70

第二节	决策过程与影响决策的因素	74
第三节	决策的理性限制及其克服	79
第四节	决策的方法	83
	复习思考题	95
第五章	计 划	97
第一节	计划的性质	97
第二节	计划的类型	102
第三节	计划的编制	105
	复习思考题	112
第六章	组织目标与战略	113
第一节	组织目标与目标管理	113
第二节	战略与战略管理	117
	复习思考题	121
	案 例 宝钢的诞生历程	122

第三篇 组 织

第七章	组织结构与职务设计	129
第一节	组织结构	129
第二节	组织设计	139
第三节	职务设计	143
	复习思考题	148
第八章	人员配备	149
第一节	人员配备概述	149
第二节	人员招聘与选拔	152
第三节	管理人员的配备	154
	复习思考题	162
第九章	组织变革与发展	163

第一节	组织变革与组织发展概述	163
第二节	组织变革的动力与阻力	167
第三节	组织变革的内容和程序	170
	复习思考题	174
	案 例 联想集团的组织成长	175

第四篇 领 导

第十章	领 导	183
第一节	领导与领导工作	184
第二节	领导者与领导特质理论	191
第三节	领导行为理论	196
第四节	领导的权变理论	204
第五节	领导艺术	207
	复习思考题	212
第十一章	激 励	213
第一节	激励概述	213
第二节	早期的激励理论	217
第三节	当代激励理论	223
第四节	激励的方法与艺术	231
	复习思考题	235
第十二章	沟 通	237
第一节	沟通概述	237
第二节	沟通的方式	241
第三节	有效沟通的方法	253
	复习思考题	257
	案 例 松下的十大管理要诀	258

第五篇 控 制

第十三章 控制活动	271
第一节 控制的性质与内容	271
第二节 控制类型	276
第三节 控制过程	280
复习思考题	285
第十四章 控制方法	286
第一节 预算控制	286
第二节 比率分析	291
第三节 审计控制	293
复习思考题	296
案 例 邯钢的成本控制模式	297

第六篇 现代管理前沿理论

第十五章 管理创新	303
第一节 管理创新的必要性	303
第二节 管理创新的概念和内容	306
第三节 管理创新的主体	314
第四节 管理创新的行为	321
复习思考题	328
第十六章 管理伦理学	329
第一节 管理伦理学概述	330
第二节 西方的经营道德理论	334
第三节 管理伦理与社会责任	339
第四节 管理道德行为的影响及其改善	342

复习思考题	347
第十七章 学习型组织	348
第一节 学习型组织的涵义	348
第二节 学习型组织的五项修炼	352
第三节 学习型组织的创建	362
复习思考题	369
第十八章 企业再造工程	371
第一节 企业再造工程产生的动因	372
第二节 企业再造工程的概念和特点	373
第三节 企业再造工程的管理	380
第四节 企业再造工程的实施	383
复习思考题	391
案例一 谁来为评估机构作一下评估	392
案例二 柯达公司创造崭新产品的开发过程	394
参考文献	396

第一篇

总 论

管理的概念与特性
管理者与管理职能
西方传统管理思想
西方现代管理思想的发展
中国古代管理思想
组织文化
组织环境
组织对文化和环境的影响

第一章 管理和管理学

学习目的与要求

1. 理解管理的含义和特性；
2. 明确研究管理的意义；
3. 了解管理人员在实践中扮演的角色；
4. 明确管理的职能；
5. 学会运用管理学的研究方法。

管理是群体共同劳动的客观要求，它在人类社会是一种普遍现象。任何一个组织，要想高效率地运行，不仅需要对组织的各种资源进行管理，还要对组织运行的过程和结果进行管理。美国管理学家西里尔·奥唐奈提出：“管理是一个国家最重要的经济资源”。

第一节 管理的概念与特性

一、管理的概念

在日常的工作和生活中，我们经常使用管理这个词，如人力资源管理、财务管理、物资管理，工业管理、农业管理、教育管理、交通管理，宏观管理、微观管理等等。那么，什么是管理呢？令人遗憾的是直到目前为止，管理一词还没有一个统一的定义。由于管理所涉及的范围极广，不同的人在研究管理时的角度

不同，因此，他们对管理所下的定义也就不同。

(一) 西方学者对管理的定义

西方学者对管理的研究已有近百年的历史，形成了多种学派，不同学派对管理的定义有所不同，其中具有代表性的定义有以下几种：

1. 科学管理学派认为：管理就是效率。

2. 管理过程学派认为：管理就是由计划、组织、指挥、协调和控制等职能为要素组成的活动过程。

3. 行为科学学派认为：管理就是对人的管理。

4. 决策理论学派认为：管理就是决策，决策贯彻管理的全过程。

5. 管理科学学派认为：管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到组织的目标。

6. 系统论学派认为：管理就是根据一个系统所固有的客观规律，施加影响于这个系统，从而使这个系统呈现一种新状态的过程。

(二) 我国学者对管理的定义

在我国《现代汉语词典》中对管理一词有三种语义解释：

(1) 负责某项工作使其顺利进行，如税收管理、工程管理等；(2) 保管和料理，如图书管理、设备管理；(3) 照管并约束（人或动物），如罪犯管理、宠物管理等。可见，“管理”一词的三种语义对应着三类完全不同的“管理对象”：(1) 人类的某种群体活动或工作；(2) 人类能够支配的某种物品；(3) 人类需要调理的某种人或动物。

我国学者周三多教授把管理概念表述为：“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。”这一表述包含以下五方面含义：(1) 管理的目的是为了实预期目

标；(2)管理的本质是协调；(3)协调必定产生在社会组织之中；(4)协调的中心是人；(5)协调的方法是多样的。

我国复旦大学芮明杰教授给管理下的定义为：“管理是对组织的有限资源进行有效整合，以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。”这个定义包含三层含义：(1)管理是一个动态过程；(2)管理活动是有目的的活动；(3)管理的核心是对现实组织资源的有效整合。

二、管理的特性

自从有了人群组织，就存在着管理活动。管理这种活动不同于文化、科学和教育等活动，它有自己的特性，这些特性表现为：

(一) 科学性

科学是人类实践经验的结晶，是一种知识体系，它包括一组概念和一般原理。管理领域有自己独特的范畴和普遍原理，并形成了独特的知识体系，它属于科学领域。而且，由管理科学延伸出来一套管理规范和管理原则，能够指导人们的管理实践活动，因此，管理具有科学性。管理的科学性要求管理者必须掌握管理知识，在管理工作中遵循管理规律。

(二) 艺术性

艺术是人们熟练地运用知识，并通过巧妙的技能来达到某种效果。在管理过程中，由于管理对象所处的环境不同，导致对每一个管理对象的管理没有唯一固定的管理模式。在管理实践中，管理活动的成效与管理主体运用管理技巧的能力密切相关。因此，管理具有艺术性。作为管理者，在从事管理活动中，不仅要掌握管理知识，而且还需要灵活地把管理知识运用于实践，只有这样才能取得良好的效果。

(三) 经济性

管理是对组织资源的有效整合，即实现资源的有效配置，而这是需要成本的，所以管理具有经济特性。管理的经济性反映在三个方面：一是资源配置的机会成本，管理者选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式为代价而取得的；二是管理方式方法选择的成本比较，因为在多种资源配置的方式方法中，其所花的成本是不同的，所以如何选择就存在经济性问题；三是资源有效整合的过程，选择不同的资源供给和配比，其成本大小也是不同的。

（四）动态性

管理的动态性表现在管理活动需要在变动的环境与组织本身中进行，需要消除资源配置过程中的各种不确定性。这是因为各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同，各个组织的目标与从事的行业不同，从而导致每个组织中资源配置方式方法的不同。管理的动态性告诉我们，不存在一个标准不变的、到处适用的成功管理模式。

（五）创造性

管理的艺术性和动态性都表明了管理没有完全有章可循的模式，所以为了达到组织目标和责任，就需要从事管理活动的人要有一定的创造性。管理活动是一种创造性活动，正因为这样，在实践中才会有成功与失败的存在。管理的创新性根植它的动态性之中，与科学性和艺术性相关，由于这一特性的存在，使得管理创新成为必然。

第二节 管理者与管理职能

一、管理者

（一）谁是管理者

任何组织都可将其成员划分为两类：一类是操作者，他们直接从事某项具体的作业工作或执行某项作业任务，不具有监督管理他人工作的责任，如企业中的工人、政府部门的职员等。另一类是管理者，他们是监督管理他人工作的人，他们有一定的行政职务头衔（假定他们是有下级的人）。需要注意的是，管理者在工作期间不一定总是从事管理工作，也可能担任某种作业工作，如经理搞技术设计，校长给学生讲课等。

从组织的纵向结构看，管理者可分为基层管理者、中层管理者和高层管理者，如图 1.1 所示。

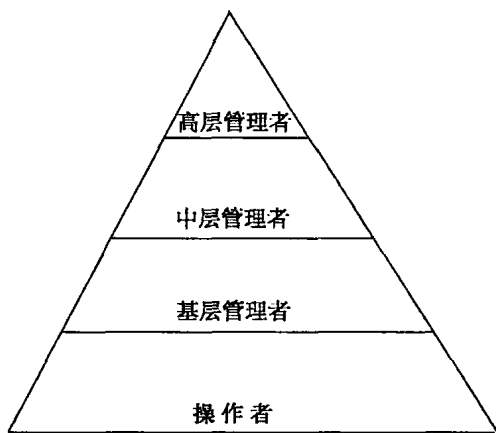


图 1.1 组织的层次

基层管理者的主要职责是给操作者分派具体作业任务，监督其工作，协调其关系，并向中层管理者报告工作，完成当前的任务指标。中层管理者的主要职责是执行高层管理者制定的计划和决策，把高层管理者制定的战略目标付诸实施，同时，监督和协调基层管理者的工作，并向高层管理者报告工作。高层管理者主要负责制定组织的战略、目标和政策，评价组织的业绩，监督