

新世纪 全国高等中医药院校规划教材



管理学基础

供管理、经济专业用

主编 段利忠

中国中医药出版社



新世纪全国高等中医药院校规划教材

管理学基础

(供管理、经济专业用)

主 编 段利忠 (北京中医药大学)
副主编 冯永潮 (浙江中医药大学)
王晓杰 (黑龙江中医药大学)
许星莹 (广州中医药大学)

中国中医药出版社
· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学基础/段利忠主编. —北京: 中国中医药出版社, 2010. 2

新世纪全国高等中医药院校规划教材

ISBN 978 - 7 - 80231 - 879 - 3

I. ①管… II. ①段… III. ①管理学 - 中医学院 - 教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 008622 号

中国中医药出版社出版
北京市朝阳区北三环东路 28 号易亨大厦 16 层

邮政编码 100013

传真 010 64405750

北京泰锐印刷有限公司印刷

各地新华书店经销

*

开本 850 × 1168 1/16 印张 16.25 字数 380 千字

2010 年 2 月第 1 版 2010 年 2 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 80231 - 879 - 3

*

定价 21.00 元

网址 www.cptcm.com

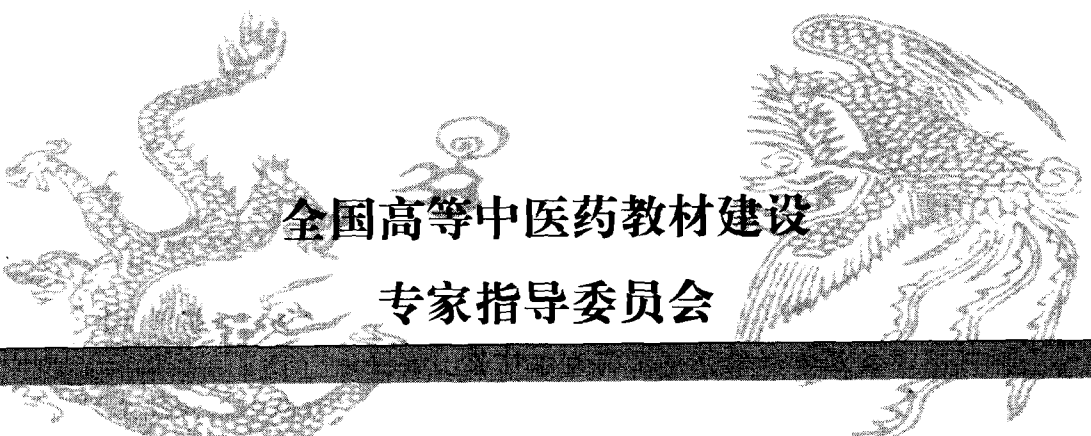
如有印装质量问题请与本社出版部调换

版权专有 侵权必究

社长热线 010 64405720

读者服务部电话 010 64065415 010 84042153

书店网址 csln.net/qksd/



全国高等中医药教材建设

专家指导委员会

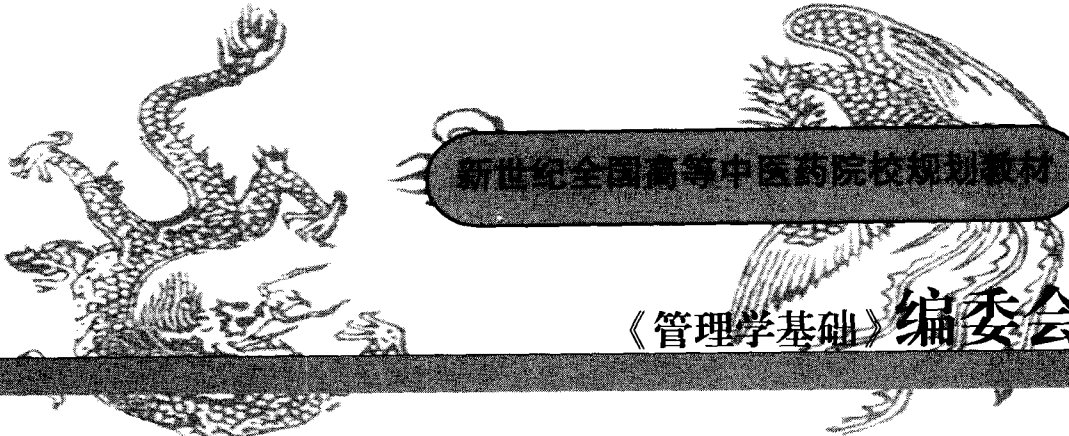
- 名誉主任委员** 李振吉 (世界中医药学会联合会副主席兼秘书长)
邓铁涛 (广州中医药大学 教授)
- 主任委员** 于文明 (国家中医药管理局副局长)
- 副主任委员** 王永炎 (中国中医科学院名誉院长 教授 中国工程院院士)
姜在眊 (国家中医药管理局人事教育司司长)
- 委员** (按姓氏笔画排列)
- 马 骥 (辽宁中医药大学校长 教授)
王 华 (湖北中医学院院长 教授)
王 健 (安徽中医学院院长 教授)
王乃平 (广西中医学院院长 教授)
王之虹 (长春中医药大学校长 教授)
王北婴 (国家中医药管理局中医师资格认证中心主任)
王绵之 (北京中医药大学 教授)
王新陆 (山东中医药大学校长 教授)
尤昭玲 (湖南中医药大学校长 教授)
石学敏 (天津中医药大学教授 中国工程院院士)
龙致贤 (北京中医药大学 教授)
尼玛次仁 (西藏藏医学院院长 教授)
匡海学 (黑龙江中医药大学校长 教授)
任继学 (长春中医药大学 教授)
刘红宁 (江西中医学院院长 教授)
刘振民 (北京中医药大学 教授)
刘延楨 (甘肃中医学院院长 教授)
齐 昉 (首都医科大学中医药学院院长 教授)
严世芸 (上海中医药大学 教授)
李庆生 (云南中医学院院长 教授)
李连达 (中国中医科学院研究员 中国工程院院士)
李佃贵 (河北医科大学副校长 教授)

肖培根 (中国医学科学院研究员 中国工程院院士)
吴咸中 (天津中西医结合医院主任医师 中国工程院院士)
吴勉华 (南京中医药大学校长 教授)
张伯礼 (天津中医药大学校长 教授 中国工程院院士)
陈可冀 (中国中医科学院研究员 中国科学院院士)
陈立典 (福建中医学院院长 教授)
范永升 (浙江中医药大学校长 教授)
范昕建 (成都中医药大学校长 教授)
周 然 (山西中医学院院长 教授)
周永学 (陕西中医学院院长 教授)
周仲瑛 (南京中医药大学 教授)
郑玉玲 (河南中医学院院长 教授)
胡之璧 (上海中医药大学教授 中国工程院院士)
洪 净 (国家中医药管理局人事教育司副司长)
贺兴东 (世界中医药学会联合会 副秘书长)
耿 直 (新疆医科大学副校长 教授)
徐志伟 (广州中医药大学校长 教授)
高思华 (北京中医药大学校长 教授)
曹洪欣 (中国中医科学院院长 教授)
梁光义 (贵阳中医学院院长 教授)
程莘农 (中国中医科学院研究员 中国工程院院士)
谢建群 (上海中医药大学常务副校长 教授)
路志正 (中国中医科学院 研究员)
颜德馨 (上海铁路医院 主任医师)

秘 书 长 王 键 (安徽中医学院院长 教授)
洪 净 (国家中医药管理局人事教育司副司长)

办 公 室 主 任 王国辰 (中国中医药出版社社长)

办 公 室 副 主 任 林超岱 (中国中医药出版社副社长)



新世纪全国高等中医药院校规划教材

《管理学基础》编委会

- 主 编 段利忠 (北京中医药大学)
- 副 主 编 冯永潮 (浙江中医药大学)
- 王晓杰 (黑龙江中医药大学)
- 许星莹 (广州中医药大学)
- 编 委 (按姓氏笔画排序)
- 王盈盈 (贵阳中医学院)
- 王碧艳 (广西中医学院)
- 李 勇 (南京中医药大学)
- 张丽莉 (辽宁中医药大学)
- 陶淮舟 (福建中医学院)
- 黄 萍 (上海中医药大学)
- 谭 巍 (北京中医药大学)
- 学术秘书 张 瑛 (北京中医药大学)

前言

“新世纪全国高等中医药院校管理专业规划教材”是依据教育部有关普通高等教育教材建设与改革的文件精神，在国家中医药管理局的规划指导下，由全国中医药高等教育学会、全国高等中医药教材建设研究会组织，全国高等中医药院校和部分高等医药院校教师联合参加编写，中国中医药出版社出版的高等中医药院校本科系列行业规划教材。

近年来，全国各高等中医药院校陆续开设了管理专业，旨在培养既具有中医药基础理论知识，又能系统掌握中医药卫生事业管理及中医药企事业经营理论、管理技术和方法的高级人才。自全国各高等中医药院校开展管理专业教学以来，由于所用教材大多为自编教材或综合性院校编写的教材，所以一直没有较统一的教学计划，在教学上也难以体现高等中医药教育的特色。教材的问题已成为高等中医药院校管理专业亟待解决的大问题。基于以上现状，在国家中医药管理局的宏观指导下，全国高等中医药教材建设研究会在进行充分调研的基础上，应各高等中医药院校一线教师以及教学主管部门的呼吁，于2006年启动了全国高等中医药院校管理专业规划教材的建设工作。

按照国家中医药管理局关于行业规划教材建设的精神，本套教材的编写组织工作采用了“政府指导，学会主办，院校联办，出版社协办”的运作机制。全国高等中医药教材建设研究会于2006年3月向全国各高等中医药院校教务处和管理学院（或管理系）下发了《关于全国中医药院校管理专业课程规划教材目录的征求意见函》，根据各院校意见反馈，同时结合各院校管理专业课程设置情况，经专家委员会讨论，最终确定了14门新世纪全国高等中医药院校管理专业规划教材，具体书目为：《医院管理学》《医药企业管理学》《卫生统计学》《卫生管理学》《药事管理学》《卫生信息管理》《医院财务管理》《卫生经济学》《卫生法学》《公共关系学》《医药人力资源管理学》《管理学基础》《管理心理学》《医院管理案例》。

本套教材在组织编写过程中，严格贯彻国家中医药管理局提出的“精品战略”精神，从教材规划到教材编写、专家论证、编辑加工、出版，都有计划、有步骤地实施，层层把关，步步加强，使“精品意识”、“质量意识”贯彻全过程。每种教材均经历了编写会、审稿会、定稿会的反复论证，不断完善，注意体现素质教育和创新能力、实践能力的培养，为学生知识、能力、素质协调发展创造条件。同时在编写过程中始终强调突出中医药人才的培养目标，在教材中尽量体现中医药特色。

本套教材从开始论证到最后编写工作的完成，始终得到了全国各高等中医药院校各级领导和教学管理部门的高度重视，各校在人力、物力和财力上均给予了大力支持。广大从事教学的一线教师在这套教材的编写工作中倾注了大量心血，充分体现了扎实的工作作风和严谨

的治学态度。在此一并致以诚挚的谢意！

新世纪全国高等中医药院校管理专业规划教材的编写是一项全新的工作，所有参与工作的教师都充分发挥了智慧和能力，通过教材建设工作对教学水平进行总结和提高，并进行了积极的探索。但是，一项创新性的工作难免存在不足之处，希望各位教学人员在使用过程中及时发现问题并提出宝贵意见，以便重印或再版时予以修改和提高，使教材质量不断提高，逐步完善，更好地适应新世纪中医药人才培养的需要。

全国中医药高等教育学会
全国高等中医药教材建设研究会
2009年6月

编写说明

管理学基础,是系统研究管理过程的基本理论和基本方法的科学。本书分九章。第一章管理学概述,第二章管理思想的演变,第三章管理环境,第四章管理决策,第五章计划,第六章组织,第七章领导,第八章控制,第九章21世纪的管理发展趋势。通过对本书的学习,可以让学习者掌握和运用管理学的基本原理和基本方法,提高自身的管理素养。

本书作为新世纪全国高等中医药院校管理类专业规划教材之一,采用了导入案例、正文、案例分析、本章小结、复习思考题的结构安排。各章具体内容力求新颖、有特色,强化了管理学的基本思想、基本原理与基本方法。案例注重通俗、精练,每一章都有一个案例与本章理论内容密切关联,旨在强化对学生的理论联系实际能力的训练。同时把国内外管理领域的研究成果引入教材,增强了实用性。

本书的编写分工情况具体如下,主编段利忠(北京中医药大学),撰写第一章,另负责统稿和审稿。各位副主编除负责具体章节的撰写外,还参与审稿工作,冯永潮(浙江中医药大学)撰写第二章,王晓杰(黑龙江中医药大学)撰写第七章,许星莹(广州中医药大学)撰写第五章。编委陶淮舟(福建中医学院)撰写第二章和第四章,王盈盈(贵阳中医学院)撰写第三章和第五章,黄萍(上海中医药大学)撰写第六章,张丽莉(辽宁中医药大学)撰写第六章,王碧艳(广西中医学院)撰写第七章,李勇(南京中医药大学)撰写第八章,谭巍(北京中医药大学)撰写第九章和统稿、校对工作。

本教材既可作为高等院校管理类、经济类专业本科生的管理学课程教材,又可供有关部门管理人员、企业经营管理人員和自学者参考阅读。

本书在编写过程中得到了北京中医药大学、浙江中医药大学、黑龙江中医药大学、广州中医药大学、福建中医学院、贵阳中医学院、上海中医药大学、辽宁中医药大学、广西中医学院、南京中医药大学等多所院校的大力支持,各位副主编和编委们敬业尽责,北京中医药大学张瑛教师和研究生瞿广倩、耿浩在教材编写的日常工作、统稿和校对方面不辞辛劳,付出大量心血,本书在编写过程中参考了大量国内外有关管理学类的书刊资料和业界的研究成果,在此一并致谢。

由于时间仓促,水平有限,疏漏难免,恳请各位专家和广大读者予以指正,以便再版时改进。

编委会
2009年12月

目 录

第一章 管理概述	1
第一节 管理	1
一、管理的概念及重要性	1
二、管理的职能	3
三、管理的性质	4
第二节 管理者	7
一、管理者的概念	7
二、管理者的类型	8
三、管理者的角色	10
四、管理者的技能	13
第三节 管理学	15
一、管理学的概念和特点	15
二、管理学研究的内容与方法	16
三、学习和研究管理学的重要性	19
第二章 管理思想的演变	24
第一节 早期管理思想	24
一、中国古代管理思想	24
二、西方古代管理思想	28
三、西方近代管理思想	30
第二节 古典管理理论	33
一、科学管理理论	33
二、一般管理理论	36
三、组织管理理论	39
四、行为科学理论	41
第三节 管理理论丛林	43
一、管理过程学派	44
二、系统理论	45
三、决策理论学派	47
四、管理科学学派	48

五、经验主义学派	49
六、权变理论学派	50
第三章 管理环境	54
第一节 组织与环境	54
一、组织和组织环境	54
二、组织环境的作用	55
三、组织环境的特性	56
四、组织与环境的关系	56
第二节 一般环境分析	57
一、自然环境	57
二、政治环境	58
三、经济环境	59
四、社会文化环境	60
五、技术环境	61
第三节 具体环境分析	61
一、供应商	61
二、顾客	62
三、竞争对手	62
四、政府管理部门	63
第四节 环境分析的方法	63
一、环境的不确定性分析	64
三、行业竞争环境分析	65
二、SWOT 分析法	69
第四章 管理决策	74
第一节 决策概述	76
一、决策的定义	76
二、决策的原则	77
第二节 决策的类型	77
一、战略决策和战术决策	77
二、群体决策和个人决策	78
三、确定型决策、风险型决策和不确定型决策	79
四、程序化决策和非程序化决策	79
五、初始决策和追踪决策	80
六、单目标决策和多目标决策	80
第三节 决策模型	80

一、理性决策模型	80
二、有限理性模型	81
三、渐进决策模型	82
第四节 决策程序	82
一、识别和诊断问题	82
二、确定目标	83
三、拟定备选方案	83
四、分析评价备选方案	83
五、选择备选方案	84
六、实施选定的方案	84
七、监督和评估方案实施效果	84
第五节 决策方法	84
一、定性决策方法	84
二、定量决策方法	89
第五章 计划	97
第一节 计划概述	97
一、计划的概念与重要性	97
二、计划的类型	99
三、计划的过程	102
第二节 目标设置	103
一、预测与预测方法	103
二、目标与目标体系	105
第三节 计划的方法	106
一、滚动计划法	106
二、网络计划法	107
三、线性规划	109
四、投入产出法	110
第四节 目标管理	110
一、目标的概念	110
二、目标管理产生的背景	112
三、目标管理的基本思想	113
四、目标管理的基本程序	114
五、目标管理的实施	115
第六章 组织	119
第一节 组织结构设计概述	119

一、组织结构设计的含义	119
二、组织结构设计的原则	123
三、组织结构设计的方法	125
第二节 组织结构类型	125
一、直线制	125
二、职能制	126
三、直线职能制	126
四、事业部制	127
五、矩阵制	128
六、团队式	128
七、网络式	129
八、其他形式组织	129
第三节 人员配备	129
一、人员配备的要求	130
二、人员配备的原则	130
三、人员配备的内容	131
四、员工培训	138
五、绩效管理	141
六、薪酬管理	144
第四节 组织文化与组织变革	146
一、组织文化	146
二、组织变革	152
第七章 领导	160
第一节 领导与领导理论	161
一、领导概述	161
二、领导理论	163
三、领导方式和领导艺术	173
四、领导者素质和领导班子	176
第二节 激励与激励理论	177
一、激励概述	177
二、激励理论	179
三、激励的方法	186
四、管理实践中常见的激励误区	189
第三节 沟通与协调	189
一、沟通的概念及过程	189
二、沟通的类型	191

三、沟通的障碍及有效沟通的实现·····	195
四、组织冲突与谈判·····	198
第八章 控制·····	207
第一节 控制概述·····	207
一、控制的含义·····	207
二、控制的重要性·····	208
三、控制的要求·····	209
第二节 管理控制的类型·····	210
一、依据信息获取的时间点来划分·····	210
二、依据控制的方式分类·····	211
三、依据控制力量的来源分类·····	211
第三节 控制的过程·····	212
一、确定标准·····	212
二、衡量绩效·····	213
三、纠正偏差·····	214
第四节 控制的方法·····	215
一、预算控制·····	215
二、非预算控制·····	217
第九章 21 世纪的管理发展趋势 ·····	220
第一节 21 世纪管理环境的变迁 ·····	220
一、经济全球化程度日益加深·····	220
二、知识经济兴起·····	221
三、网络经济快速发展·····	223
第二节 知识管理·····	224
一、知识管理的基本概念·····	224
二、知识管理的方法·····	225
三、知识管理的实施步骤·····	227
四、知识管理的重要意义·····	229
第三节 信息技术革命与信息化管理·····	230
一、信息技术及信息化管理的发展过程·····	230
二、信息化管理的定义和特点·····	231
三、信息化管理的作用·····	233

第一章

管理概述

【导入案例】

中国宽带网的“火车头”

在筹备网通公司的时候，投资者在聘任谁做首席执行官的人选问题上煞费苦心，最终他们把目光集中到了年轻的亚信公司首席执行官田溯宁身上。

田溯宁是个非常有创意的人，但他在创办亚信公司初期对管理并不了解，虽然生意十分红火，但是他并不知道公司是不是在赚钱；哪些项目是赚钱的，哪些是赔钱的。然而公司想要继续发展壮大，就需要注入新的资金。有一天硅谷最著名的风险投资顾问之一罗伯特·斯蒂文问田溯宁：亚信的商业模式是什么？田溯宁不知道，然后问罗伯特·斯蒂文：什么是商业模式？罗伯特·斯蒂文解释说所谓商业模式，就是指一元钱在你的公司绕一圈，变成了一元一毛钱，这多出的一毛钱是在什么地方增加的。这正好击中了田溯宁的要害。

后来在 1998 年 1 月，亚信召开融资后的第一次董事会，风险投资商占了亚信董事会一半的席位，他们问田溯宁：亚信的营业额是多少？田溯宁回答说 3000 万或是 4000 万美元。董事们就发火了，3000 万和 4000 万差很多，你今后再这样开董事会，我们就不叫你管理公司了。这一下使得田溯宁受到了很大的震动，意识到不懂管理是不行的，于是他努力学习管理学，使得亚信的资本运营渐入佳境，年销售收入超过 6 亿，又在美国成功上市，带动了我国的新浪、网易、搜狐等网站也纷纷在美国成功上市。田溯宁逐渐成为一个既懂技术又懂管理的人才，36 岁的田溯宁因此成为了网通的 CEO，成为我国宽带网的“火车头”。

第一节 管 理

一、管理的概念及重要性

管理是社会中最普遍的现象之一，自从有了人类社会，就有了管理，可以说管理是伴随着人类社会而产生的，在人类社会中，管理无处不在，家庭、企事业单位等一切组织都需要管理，也都存在着管理活动。

（一）管理的概念

“管理”这个词从字面上理解就是管辖和处理的意思，也就是对一定范围内的人员及事

物进行有效安排和处理的过程。随着管理的发展,管理的定义也日趋多样化。

弗雷德里克·温斯洛·泰罗 (Frederick Winslow Taylor), 美国著名管理学家, 科学管理理论奠基人, 被誉为“科学管理之父”。他认为管理是一门怎样建立目标, 然后用最好的方法经过他人的努力来达到的艺术, 这里泰罗把管理认为是一种艺术。

亨利·法约尔 (Henri Fayol), 法国人, 西方古典管理理论在法国的最杰出代表, 管理过程学派奠基人, 被誉为“管理过程之父”。他认为管理就是计划、组织、指挥、协调、控制。在这一定义中法约尔主要强调了组织内环境的管理过程。

赫伯特·西蒙 (Herbert A. Simon), 美国管理学家和社会科学家, 西方决策理论学派的创始人之一, 认为管理就是决策。他极大地突出了决策在管理中的主导地位, 强调决策贯穿于管理的全过程。

哈罗德·孔茨 (Harold Koontz), 美国管理学家, 管理过程学派的主要代表人物之一, 认为管理就是设计和保持一种良好环境, 使人在群体里高效率地完成既定目标。在这一定义中孔茨强调的是管理的任务。

彼德·德鲁克 (Peter F. Drucker), 原籍奥地利的美国管理学家, 当代西方影响最大的管理学家之一, 经验学派的代表人物。德鲁克以其建立于广泛实践基础之上的 30 余部著作, 奠定了现代管理学开创者的地位, 被誉为“现代管理学之父”。他认为归根到底, 管理是一种实践, 其本质不在于“知”而在“行”; 其验证不在于逻辑, 而在于成果; 其唯一权威就是成就。

马克思·韦伯 (Max Weber), 德国著名的社会学家, 被称为“组织理论之父”。他认为组织活动要通过职务或职位而不是通过个人或世袭地位来管理, 他也认识到个人魅力对领导的重要性。

综合而言, 所谓管理, 就是在一定的组织环境下, 对组织中所拥有的资源进行有效地计划、组织、领导和控制, 有效地完成组织所既定的目标的过程, 对这一定义可做以下解释。

(1) 管理的载体是组织。组织包括企事业单位、社会团体、国家机关、政治党派等。

(2) 管理的目的是为了实现既定的组织目标。管理是任何组织不可或缺的, 组织想要生存下去, 就必须完成自己的组织目标, 管理活动是围绕着组织目标进行的, 世界上不存在没有目标的组织。

(3) 管理的任务就是通过合理地运用和协调组织中的各种资源来实现组织目标的过程。

(4) 管理是在一定的组织环境下进行的, 任何组织都需要考虑自己的生存环境、组织的生存环境, 包括组织内部环境和外部环境。管理活动总是在不断变化的环境下进行的, 对于管理者来说, 能否提出顺应环境的管理理念是决定管理成败的关键因素。

(5) 管理的主体是管理者。任何组织的目标, 最终都需要组织中的成员去实现, 只有通过组织中的管理者加以管理, 才能使组织的既定目标得以完成。

由此, 我们可以认识到, 管理既是一门科学也是一门艺术。管理作为科学就是人们发现、探索、总结和遵循客观规律, 通过逻辑思考, 建立系统的理论体系, 使管理成为理论指导下的规范理论行为。管理作为艺术是指管理者在实际工作中面对复杂多变的外部环境, 灵活地、创造性地运用管理技术和方法解决实际问题的过程。

（二）管理的重要性

管理的重要性是伴随着社会经济的发展和组织规模的扩大而日益明显的。在当今社会，生产力高度发达，组织的规模越来越大，组织所面临的内外部环境也越来越不确定。在这样一个高度发展的经济体中，管理就越来越成为影响组织生存和社会经济发展的关键因素。国际上许多管理学家都是非常重视和强调管理的重要性，有些人把管理看成是工业化的催化剂和经济发展的原动力。管理的重要性体现在组织对既定目标实现的要求上，组织的既定目标能否实现与管理水平的高低有着密切的关系。通常情况下，管理水平越高，组织的既定目标越是容易实现。由此可见，管理活动决定了组织能否实现既定目标。管理的另一个重要作用就是能使组织中所拥有的资源得到最有效地利用，因此，有些人认为管理也是一种生产力。

二、管理的职能

组织中既定目标的实现需要发挥各项管理职能，管理的职能是指管理的职责与功能。对于管理职能有几类，说法也不一致，最早系统地提出“管理职能”的是法约尔(Fayol)。法约尔在他的代表作《工业管理和一般管理》一书中指出：管理由计划、组织、指挥、协调和控制这五种职能组成的。计划就是对未来的事情进行探索，制定一段时期的行动安排；组织就是建立企业的物质和社会的双重结构；指挥就是使在既定组织中的人员发挥出自己的才能；协调就是使组织中各种资源进行很好的沟通和运作；控制就是使组织中的各种资源能按照原先的预定计划实施。法约尔之后，行为管理学派突出了人的因素，从组织职能中划分出了人事、信息沟通、激励等职能；又有些管理学者从计划职能中提出了决策职能，有的学派则把原来的指挥、协调职能的内容分别纳入组织与控制的职能之内。

美国学者戴维斯在1934年把管理的职能分为计划、组织、控制三种。美国学者古利克后又提出了“七职能学说”，即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。美国管理学者特里把组织中的职能分为计划、组织、领导、控制这四大职能。美国学者希克斯认为管理的职能分为计划、组织、控制、激励、沟通和创新六大职能。

尽管管理职能的划分众说纷纭，常见的、为大家普遍接受的是计划、组织、领导和控制这四种职能，本书的基本框架也是把管理的职能分为这四种职能。

计划职能是管理的首要职能。所谓计划，是指管理者为实现组织目标所进行的筹划活动，包括对未来活动进行规划和安排，在工作或行动之前预先拟定出具体内容和步骤。通常情况下管理者会确立组织发展的短期和长期目标，对组织内部环境和组织外部环境进行调查、研究和预测，以及选定实现目标的手段和方法。

组织职能是为了实现计划目标，对员工的工作进行合理地分工和协作，充分合理地调节和处理好各种资源的管理活动。为了实现管理目标和计划，必须要有组织保证，对管理活动中的各种要素和人们在管理活动中的相互关系进行合理地组织，此外，组织职能还包括管理者在管理过程中塑造的组织文化，形成明确的价值观，以此价值观来约束组织中各成员的行为等。

领导职能是指领导者运用组织给予的权力，组织、指挥、协调和监督下属人员完成组织