

工商管理硕士MBA

系·列·教·材

管理学

MANAGEMENT

汪克夷 易学东 刘荣 编著

第三版

MBA



大连理工大学出版社 Dalian University of Technology Press

工商管理硕士(MBA)系列教材

管 理 学

(第3版)

汪克夷 易学东 刘 荣 编著

大连理工大学出版社

© 汪克夷, 易学东, 刘荣 2004

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 汪克夷, 易学东, 刘荣 编著. —3 版. —大连: 大连理工大学出版社, 2004.3
工商管理硕士(MBA)系列教材
ISBN 7-5611-1468-0

I. 管… II. ①汪… ②易… ③刘… III. 管理学—研究生教育—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 066168 号

大连理工大学出版社出版

地址: 大连市凌水河 邮政编码: 116024

电话: 0411-4708842 传真: 0411-4701466 邮购: 0411-4707961

E-mail: dulp@mail.dlptt.ln.cn URL: <http://www.dulp.cn>

大连理工印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 227mm 印张: 25.75 字数: 484 千字

印数: 40 001 ~ 45 000

1998 年 6 月第 1 版

2004 年 3 月第 3 版

2004 年 3 月第 8 次印刷

责任编辑: 汪会武

责任校对: 林 丽

封面设计: 孙宝福

版式设计: 宋 蕾

定 价: 29.80 元

总结经验，联系国情，
博采众长，努力开发
我国工商管理教材。

袁宝华

一九八四年四月

工商管理硕士(MBA) 系列教材编委会

名誉顾问 袁宝华
成思危
威廉·H·纽曼

顾问 (按姓氏笔画排列)
王众托 杨锡山
郑绍濂 赵纯均
殷起鸣 黄梯云

主 编 余凯成

副主编 栾庆伟

编 委 (按姓氏笔画排列)
王海山 汤正如 仲秋雁
汪克夷 肖洪钧 武春友
金 镒 侯铁珊 原毅军
韩大卫 蒋中权 戴大双



工商管理硕士(MBA)教育制度是由美国首创的。经过几十年的发展与改进,已经成为一套相当完整的教育体系。尽管它仍有其不足,目前正根据新的信息时代及经济全球化的发展在继续调整、更新与改善之中,但它已成为美国乃至几乎整个发达国家培养高级企业管理人才的有效手段,已成为不争的事实。

MBA教育的特点,首先在于它具有鲜明而独特的目标,即造就高级综合管理(General Management)人才。它不同于以培养高级研究专家为主的其他硕士教育制度,是职业培养性的,因而具有明确的应用与实践的导向性。其培养对象是有一定管理实践阅历的中、青年管理者,经二至三年MBA系统深造,仍回到企业管理的岗位中去,因此是“从企业来,回企业去的”。因为目标是造就位于决策层的、跨职能的高层经理,它讲授的管理理论广而不深,但却十分强调可操作的具体管理技能的培训。基于上述独特目标,MBA教育发展了相应的教学方法论原则及与之配套的一系列亲验性教学方法,或称参与式、行动式教学法,在传统的课堂系统讲授之外,大量使用案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动。

MBA制度引入我国,始于20世纪80年代初。为适应改革开放的新形势,邓小平以无产阶级战略家的远见与胆识,早在1978年末访美时,就亲自向当时的美国总统卡特提出,由美方派遣管理教育专家来华,培训我国企业管理干部。此建议得到卡特及其继任里根与布什总统的积极响应。大连理工大学有幸被双方选中为建立中美合作进行高级管理培训的单位,于1980年成立了“中国工业科技管理大连培训中心”,并被指定为引进美国管理理论、技术及教育制度的正式窗口。在中美合作的头五年,办起了学制为八个月的“厂长/经理讲习班”。它是按照MBA教

育的框架设计的,涵盖 MBA 教育中所有的核心课程,被称为“迷你型”(或袖珍型)MBA,是 MBA 制度的理念与实践引入我国之始。在实行这一制度时,数以千计的高级管理干部被现代管理理论与技术武装起来,分赴全国不同岗位,对改革开放起了重大推动作用。1984 年起,根据美国教授在大连讲学的记录而整理出版的一套现代企业管理系列教材,发行逾百万册,对广大读者起了重大的启蒙作用。当时国家指派了来自许多其他院校的大量管理教师来我校,一方面协助教学工作的开展,另一方面也受到了初步的现代管理教育,成为各校的骨干教研力量。

2

中美在大连合作进入第二个五年的 1984 年,国家又决定在我校引入正式的 MBA 制度。在两国政府支持下,办起了大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作的 MBA 班,于八年中共办了五期三年制的 MBA 班,培养了 216 名中国首批 MBA 毕业生,他们正在各个岗位上发挥着积极作用。

根据我国经济发展的需要,经过试点与探索,MBA 教育制度正在蓬勃发展中。从今年起,将有 56 所管理学院被批准举办 MBA 教育,因此,迫切需要系统的 MBA 成套教材。作为最早接触与引进现代 MBA 制度的大连理工大学,通过“请进来,派出去”的方式,已培养出一批既了解世界企业管理前沿知识,又熟悉中国国情的师资队伍,因此我们编写出版这套“MBA 系列教材”是有很好基础的。

这套系列教材力求做到整体统一、信息前沿、应用导向、目标明确、突出重点、博采众长、结合国情,内容与方法相辅相成。

我们恳请这套丛书的使用者——广大管理教师、学员与读者向我们提出批评与建议,以便再版时日臻完善,是所至盼。

余凯成

1998 年 4 月

第3版说明

本书自1998年首次出版以来,多次印刷,印数已达4万册。在众多的管理学教材中取得这样的成绩,表明了MBA的学员、教师和社会上许多读者对本书的认同。

本书内容体系上较为完整,并具有特色。但在具体内容的编排和论述中存在一定的缺陷,并且有许多新的内容要补充。因此,借本书第3版的出版之机进行了较大的修改。

汪克夷教授负责第1章、第2章和第9章内容的补充和修订。由于滕素艳和白晶老师先后出国深造,因此在修订时,由刘荣副教授负责第3章、第7章和第8章。刘荣老师结合自己的教学实践,对相关部分进行了新的论述。易学东副教授负责第4章至第6章内容的补充和修订。

在这次修订中,采用了较多的案例。对其中署名案例的作者表示感谢,对本书中所引述内容的作者和参者文献所列著作的作者、译者表示感谢。

虽经再次修订,书中仍会有各种差错,恳请各位读者给予指正。相信在读者和编著者的共同努力下,本书一定能紧跟时代潮流,为社会做出更多的奉献。

作者

2004年3月

前 言

“管理学”是管理学科的一门基础课,在工商管理硕士研究生的课程学习中占有重要的地位。我们在多年的教学实践中迫切希望能有一本适用的教材。大连理工大学管理学院和大连理工大学出版社决定在多年培养工商管理硕士研究生的基础上,推出系列 MBA 教材,这为我们动手编写这本教材创造了有利的条件。

我们力图在本书中能全面地介绍管理的基本思想、基本原理和基本方法以及管理思想的发展过程,反映我国的经济体制改革和企业改革的实践,抓住在现代科学技术飞速发展条件下管理思想的发展趋向。希望通过本课程的学习,能为工商管理硕士研究生学习其他课程打下良好的基础,并对他们的工作实践提供有益的帮助。

本书由汪克夷同志担任主编,并编写了第 1 章、第 2 章和第 9 章;易学东同志编写了第 4 章至第 6 章;白晶同志编写了第 7 章和第 8 章;滕素艳同志编写了第 3 章,并提供了第 3 章和第 5 章至第 7 章的案例。

感谢余凯成教授允许我们使用了他编写的两个案例。感谢肖洪钧教授仔细地审阅了书稿,提出了宝贵的意见。感谢大连理工大学管理学院和出版社的领导,感谢关心、支持和帮助本书编写工作的人们。

本书第 9 章的内容来自国家自然科学基金重点项目“信息技术对管理变革的影响和信息资源管理”(编号 79630010),谨向国家自然科学基金委员会表示感谢。

由于我们水平有限,书中难免有各种差错,恳请各位读者给以指正。

汪克夷
1998 年 6 月

目 录

1	第1章 管理、管理学和管理者	
1	1.1 管理	
1	1.1.1 管理的含义	1
7	1.1.2 管理的重要性	
9	1.1.3 管理的二重性	
10	1.1.4 管理创新	
13	1.2 管理学	
13	1.2.1 管理学及其特点	
18	1.2.2 管理学的研究方法	
22	1.2.3 学习管理学的重要性	
22	1.3 管理者	
22	1.3.1 管理者的定义和分类	
24	1.3.2 管理者的作用	
26	1.3.3 管理者应具备的技能	
29	1.3.4 怎样才能成为一名成功的管理者	
32	1.4 本书的内容安排	
32	练习题	
33	思考题	
34	第2章 管理思想的形成和发展	
34	2.1 管理思想形成和发展阶段	
35	2.1.1 早期管理思想(18世纪以前)	
35	2.1.2 管理思想的萌芽阶段(18世纪~19世纪末)	
35	2.1.3 古典管理理论阶段(19世纪末~20世纪30年代)	
36	2.1.4 新古典管理理论阶段(20世纪30年代~40年代)	
36	2.1.5 现代管理理论阶段(第二次世界大战后)	

37	2.2 管理思想的早期和萌芽阶段
37	2.2.1 早期管理活动和管理思想
40	2.2.2 工业革命推动了管理思想的发展
42	2.3 泰勒的科学管理
42	2.3.1 泰勒的生平和贡献
44	2.3.2 科学管理的内容
46	2.3.3 科学管理理论的其他代表人物
47	2.4 管理过程和管理组织理论
47	2.4.1 法约尔的管理职能和管理原则
50	2.4.2 组织理论及其代表
52	2.5 霍桑试验和梅奥的人群关系论
52	2.5.1 孟斯特伯格的工业心理学研究
53	2.5.2 霍桑试验
54	2.5.3 梅奥的人群关系论
55	2.6 现代管理理论
55	2.6.1 管理程序学派
56	2.6.2 社会合作系统学派
57	2.6.3 人际关系行为学派
57	2.6.4 群体行为学派
58	2.6.5 社会技术系统学派
58	2.6.6 系统管理理论学派
59	2.6.7 决策理论学派
60	2.6.8 沟通信息中心学派
60	2.6.9 管理科学学派
60	2.6.10 权变理论学派
61	2.6.11 经验主义学派
61	2.6.12 企业文化理论
67	练习题
68	思考题
69	第3章 计划职能
70	3.1 计划职能概述
70	3.1.1 计划的含义与特征

72	3.1.2 计划的要素
74	3.1.3 计划的种类
77	3.1.4 战略管理简介
79	3.2 计划的程序和方法
79	3.2.1 计划的程序
81	3.2.2 计划的方法
87	3.3 预测
87	3.3.1 预测的概念
88	3.3.2 预测的方法
92	3.4 决策
92	3.4.1 决策的概念
92	3.4.2 决策的过程
95	3.4.3 决策的类型
96	3.4.4 决策的方法
107	3.5 目标管理
107	3.5.1 目标的性质及制定原则
110	3.5.2 目标管理
114	3.6 项目管理
114	3.6.1 项目的定义及特征
114	3.6.2 项目管理
117	3.6.3 项目生命周期
118	3.6.4 项目可行性研究
119	3.6.5 项目规划
126	练习题
126	思考题
127	第4章 组织职能
128	4.1 组织的性质和任务
128	4.1.1 组织的概念
129	4.1.2 组织结构
135	4.1.3 组织工作的任务
136	4.2 组织设计的依据与原则
136	4.2.1 组织设计的依据



142	4.2.2 组织结构设计的原则
145	4.3 划分部门和组织结构的基本形态
145	4.3.1 按简单人数划分部门
146	4.3.2 按时间划分部门
146	4.3.3 按职能划分部门
147	4.3.4 按产品划分部门
148	4.3.5 按区域划分部门
149	4.3.6 按工艺过程划分部门
150	4.3.7 矩阵组织
151	4.3.8 委员会组织
152	4.3.9 新的组织结构
154	4.4 组织结构的运行
154	4.4.1 组织的集权与分权
159	4.4.2 直线与参谋
164	4.4.3 委员会和集体决策
167	4.5 组织变革与创新
167	4.5.1 推动变革的力量
168	4.5.2 组织变革的进程
169	4.5.3 组织变革的阻力与克服
171	4.5.4 组织变革的方式
172	4.5.5 激发创新
177	练习题
178	思考题
184	第5章 人事职能
185	5.1 人事工作的性质、目的和系统方法
185	5.1.1 人事工作的定义
185	5.1.2 人力资源管理的系统方法——概述人事工作的职能
188	5.1.3 影响人事工作的环境因素
189	5.2 人员选聘
189	5.2.1 选聘管理者的系统方法
190	5.2.2 职务分析和职务设计
195	5.2.3 人员选聘

201	5.3 绩效考评和奖励
202	5.3.1 绩效考评
210	5.3.2 奖励管理
218	5.4 人力资源的培训与发展
218	5.4.1 人力资源开发的重要性
219	5.4.2 管理者发展的过程和训练
220	5.4.3 管理者培训的方法
221	5.4.4 职业发展
223	5.4.5 组织发展
226	练习题
227	思考题
231	第6章 领导职能
232	6.1 领导的性质和作用
232	6.1.1 领导的含义
233	6.1.2 领导的作用
233	6.2 有关人性的假设
234	6.2.1 从“经济人”到“复杂人”的假设
235	6.2.2 X理论和Y理论
235	6.2.3 双重模式理论
237	6.3 领导方式及其理论
237	6.3.1 领导特征理论
238	6.3.2 领导行为理论
242	6.3.3 领导权变理论
247	6.4 激励
248	6.4.1 激励的过程与性质
249	6.4.2 激励理论
257	6.4.3 常用的激励手段
262	6.5 信息沟通
262	6.5.1 信息沟通的职能、意义和目的
263	6.5.2 信息沟通的过程
264	6.5.3 信息沟通的类别及沟通网络
267	6.5.4 信息沟通中的障碍与克服

270	6.6 群体与团队管理
270	6.6.1 群体的概念与特征
273	6.6.2 群体的动态特性
275	6.6.3 团队与团队管理
280	练习题
280	思考题
285	第7章 控制职能
285	7.1 控制职能概述
285	7.1.1 控制的涵义
286	7.1.2 控制的重要性
287	7.1.3 控制的内容
288	7.2 控制的模式
288	7.2.1 控制的类型
293	7.2.2 有效控制的要求
295	7.3 控制的程序
295	7.3.1 确定标准
297	7.3.2 衡量绩效
298	7.3.3 采取管理行动
300	7.4 控制的原理和方法
300	7.4.1 控制的原理
302	7.4.2 控制的方法
307	7.5 信息技术在管理中的应用
307	7.5.1 管理信息系统
311	7.5.2 企业资源计划
318	练习题
319	思考题
320	第8章 我国的企业改革
320	8.1 企业
320	8.1.1 企业的定义
322	8.1.2 企业组织形式的演变
325	8.1.3 企业的分类
329	8.2 我国经济体制的改革和企业改革

329	8.2.1 社会主义体制从计划经济到市场经济的转变
334	8.2.2 国有企业的改革
341	8.2.3 民营企业的崛起
344	8.3 深化企业改革
344	8.3.1 现代企业制度
349	8.3.2 企业改革的深入进行
353	练习题
353	思考题
354	第9章 管理思想的新发展
354	9.1 信息社会的到来
354	9.1.1 人类社会发展的历程
356	9.1.2 科学技术对社会发展的影响
360	9.1.3 信息技术是现代科学技术的主导
364	9.2 新的生产制造系统和生产管理方式
364	9.2.1 计算机集成制造系统
365	9.2.2 柔性制造系统
366	9.2.3 准时生产方式
366	9.2.4 其他的生产管理方式
367	9.3 新的管理思想
367	9.3.1 业务流程再造
371	9.3.2 虚拟企业
375	9.3.3 学习型组织
378	9.3.4 供应链管理
380	9.3.5 电子商务
390	参考文献

第1章 管理、管理学和管理者

【案例 1-1】 控制与反控制

张教授等一行来到 H 集团公司探讨校企双方在科研和管理方面进一步加强合作。集团总裁 L 先生介绍了集团近来已迅速发展为年销售额超过 4 亿元的集团,经营领域涉及粮食深加工、房地产开发、运输、机械加工等方面。在中间休息时,W 副总来到张教授面前,介绍自己过去也从事教学工作,受到 L 总裁赏识来到集团工作,从基层做起直到今天独当一面。几年下来深有感触,从事管理工作与教学工作大不一样。作为领导就是要通过各种规章制度和下达工作定额、指标对员工进行控制,而员工则通过各种方式来反控制,控制与反控制就是管理工作的内容。

1.1 管 理

1.1.1 管理的含义

1. 什么是管理

管理是人类生活中最常见、最普遍和最重要的活动之一。

大到一个国家的治理,涉及到社会的方方面面,内涵十分丰富,包括建立一个完整的法律体系,制定和完善各项法律和各项规章制度;处理与其他国家之间的政治、经济关系,与各种世界性组织的关系;建设一支强大的国防力量,维护国家的主权和独立;制定社会发展规划,协调工农业、科技教育、财政金融、公检法、环境保护和治理污染、卫生体育、文化事业、宣传媒体等各行业各方面的发展,改善和提高人民的生活,……。到了省、直辖市、自治区这一级,除了外交和国防、地域范围变小、只可制定地方性法规外,管理工作还涉及到社会的方方面面。再往下,市和地区、县和区,直至乡镇和作为政府派出机构的街道办事处,都是麻雀虽小五脏俱全,具