

经济与工商管理专业基础课系列教材

管理学概论

GUAN LI XUE GAI LUN

主编◎徐泓



黑龙江大学出版社
HEILONGJIANG UNIVERSITY PRESS

管理学概论

Management Principles
第1版

第1版

经济与工商管理专业基础课系列教材

管理学概论

GUAN LI XUE GAI LUN

主 编◎徐 泓

副主编◎李春波

编 者◎于丽艳 毕 波

齐 闯 孙乃娟

程晓多



黑龙江大学出版社
HEILONGJIANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理学概论/徐泓主编. —哈尔滨:黑龙江大学出版社,2009.8

(经济与工商管理专业基础课系列教材)

ISBN 978-7-81129-189-6

I. 管… II. 徐… III. 管理学-概论 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 146014 号

责任编辑 赵春江 国胜铁

封面设计 集云观止

管理学概论

GUANLIXUE GAILUN

徐泓 主编

出版发行 黑龙江大学出版社

地 址 哈尔滨市南岗区学府路 74 号 邮编 150080

电 话 0451-86608666

经 销 新华书店

印 刷 黑龙江省教育厅印刷厂

版 次 2009 年 8 月 第 1 版

印 次 2009 年 8 月 第 1 次印刷

开 本 980×700 毫米 1/16

印 张 19.125

字 数 396 千

书 号 ISBN 978-7-81129-189-6

定 价 25.00 元

凡购买黑龙江大学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

经济与工商管理专业基础课 系列教材编委会

编委会主任:焦方义

编委会成员:焦方义 常树春 乔 榛
张少杰 高文敏 王明琴
熊 涓 由莉颖

总 序

教材建设是提高教学质量的主要内容之一,关系到人才培养规格和培养水平,也关系到培养什么样的人才、为谁培养人才,是办学思路和办学目的的具体体现。因此,大学本科所用教材既要体现知识的先进性、与本科教育发展水平的适应性,又要体现中国特色社会主义阶段高等教育的特殊性。因此,本科教材应当确立相应的教材准入基本条件。

高等教育的人才培养目标不同于初级教育,它要求既要有明确的学校办学特色,又要建立科学的人才培养模式。学校办学定位的差异决定要相应确定学校办学特色和人才培养模式,研究型大学、教学型大学、教学研究型大学和研究教学型大学在教材选取、教学方法、教学手段等方面存在较大差异。为了更好地体现黑龙江大学及经济与管理学院独特的人才培养目标,凸显出学院近年来在教学改革和科学研究等方面的成果,学院在学校领导和相关职能部门的大力支持下规划出版“经济与工商管理类”系列教材。这是一套高水准、高质量,具有黑龙江大学经济与工商管理学院特色的本科教材,是学院教师多年努力的研究成果。

黑龙江大学经济与工商管理学院的前身可以追溯到 1958 年创办的黑龙江大学经济系,于 1991 年成立经济与工商管理学院,由著名经济学家熊映梧教授任首任院长,跨经济学和管理学两大门类,涵盖理论经济学、应用经济学和工商管理三个一级学科。学院一直非常重视教材的编写,近年来学院教师在一些国家级的出版社出版了一些教材,教材的质量也具有较高水平,在本科和其他层次的教学过程中被采用,但是有组织、有计划、系列化出版本科生教材在学院近 10 年来的发展过程中还是第一次。第一批出版的六本教材主要集中在经济与工商管理类的专业基础课上,我们邀请黑龙江大学及兄弟院校的“宏观经济学”、“微观经济学”、“货币金融学”、“国际贸易”、“会计学”、“管理学概论”等课程的主讲教师组成编写组,编写委员会对教材编写的提纲和初稿进行反复讨论、几经修改,最后由主审专家审查定稿。

本系列教材在学习和参考同类优秀教材的基础上,按照黑龙江大学本科培养方案“厚基础、宽领域”的指导方针,结合学院教师多年教学过程中积累的经验,考虑到经济社会发展的实际需要,力争按照“好用、管用、够用”的原则进行编写,符合研究型教学、探究式学习模式的要求,具有较高的使用价值。这批教材是黑龙江大学经济与工商管理学院近年来教材建设和课程建设方面取得的重要成果。

在我国,综合大学经济管理学院的专业设置不同于财经类、师范类等单科类大学。单科类大学由于涵盖的学科范围小,学院划分较细,一个二级学科就是一个学院,学院的专业性较强,涵盖的本科专业也较少,而我们综合大学经济管理学院的专业设置涵盖理论经济学、应用经济学、管理科学与工程、工商管理、公共管理等多个一级学科及其所对应的本科专业,综合性较强。所以,集中多学科的优势从本院的实际情况出发,分层次进行编写和指导,能够使这套系列教材成为经济管理类教材中的精品。第一批推出的六本教材作为尝试主要在我校使用,在教学中发现的问题,并及时汇聚起来进行妥善处理,根据实际效果决定自编教材的使用范围、使用比例以及下一步教材的建设目标。

今年是我国建国60周年,改革开放也刚刚走过了30年的道路,但是我国社会主义市场经济体制仍然处于完善之中。理论源于实践,变革的时代决定经济管理理论要根据实践的变化不断进行更新完善,并借鉴国外成熟市场经济的理论,结合我国国情指导经济建设和改革开放实践。例如,当前发生的百年一遇的国际金融危机使新自由主义的神话不攻自破,从另一个方面证明了马克思主义基本理论的正确性。资本主义的市场经济实践尽管创造出丰富的物质财富,极大地解放和发展了生产力,但是资本主义制度的基本矛盾没有变,金融危机、经济危机仍然是其在劫难逃的命运,马克思的资本论再次经受住了时间和历史的检验,其真理性毋庸置疑。同时,中国发展模式也在这次国际金融危机中引起了全世界的兴趣和关注。在西方国家极力推行所谓具有“普世价值”的自由、民主、人权社会制度,促使东欧和一些独联体国家发生“颜色”革命,纷纷加入“北约”的情况下,在来自西方主要国家的巨大压力下,我国仍然坚持走独立自主的中国特色社会主义道路。实践证明了中国模式在抵御金融海啸的冲击时具有独到功能,能够降低损失,缓和冲击。事情本身也提示我们,要进一步认识马克思主义经济学和西方经济学的关系,在人才培养方案和教学计划中如何正确处理马克思主义经济学和西方经济学的关系。在我们的教材中,对这些丰富的实践经验进行了理论总结和升华,依据马克思的虚拟资本和真实资本理论,阐释由金融衍生产品所引发的泡沫经济不断膨胀、最终走向破灭的原因。

由于我们的理论水平有限,加之我国正处于体制转轨过程中,经济全球化不断加深,影响经济社会发展的因素纷纭复杂,所以这套教材还存在着许多不足之处,希望得到同行专家的批评指正。

焦方义
2009年7月于哈尔滨

前 言

科学技术是第一生产力,劳动者、劳动工具和劳动对象的结合构成第二生产力(即现实生产力),管理是第三生产力。在实现第二生产力和实现科学技术转化为生产力的过程中,管理起决定性作用,它决定现实生产力的实现程度,决定科学技术转化的速度和质量。管理和科学技术一起构成现代文明的两大支柱。

管理学的研究与运用,对于提高管理水平、调动组织成员的积极性、主动性和创造性,合理组织社会生产力,推动社会经济发展具有重要意义。管理学作为研究人类社会管理活动中各种现象及其规律的学科,是在自然科学和社会科学日益发展的基础上形成的一门边缘性、交叉性、综合性科学,它可以运用于各类组织。

本书力求简明扼要、全面系统地介绍现代管理学的原理和方法。全书系统论述了管理学的基础知识、管理学的产生与发展、企业的社会责任,管理的计划、组织、领导和控制职能,以及组织变革与组织文化、团队建设等方面的管理知识及热点问题。

与同类书籍比较,本书有如下三个特点:

一是全面性。本书参阅了许多著名学者的观点,借鉴吸收了国内外管理学权威著作的精华,结合高等学校本科教学特点,力求内容丰富全面。

二是系统性。本书以管理职能为轴线,系统地论述了现代管理的基础理论、基本原理、一般方法和技能的应用。

三是简洁性。本书力求在内容完整的前提下缩小篇幅,用简洁的语言来讲解相对深奥的道理。对重点、难点问题,不惜笔墨,详加解释;对一般内容则点到为止,绝不赘言。每章的开头给出学习目标,以明确学习的主要内容及目的,每章结尾附有学习小结及习题,便于读者进一步深入思考。

本书的结构和写作大纲由主编徐泓设计,李春波担任副主编。全书共分为十五章,各章的撰写分工为:

徐泓:第一章、第九章、第十一章、第十三章;

于丽艳:第二章、第三章;

齐闯:第四章、第五章、第十章;

李春波:第六章、第七章;

程晓多:第八章、第十二章;

毕波:第十四章、第十五章;

孙乃娟:部分案例(第十章、第十一章)。

本书在编写过程中,自始至终得到了黑龙江大学经济与工商管理学院领导的关心、鼓励和指导,黑龙江大学出版社对本书的出版也给予了大力支持和帮助。

由于编者水平有限,书中难免有谬误、偏差等不妥之处,恳请广大读者不吝赐教,以便及时改正。

编者
2009 年 4 月

目 录

前 言	1
第一章 管理与管理学	1
第一节 管理与管理者	1
第二节 管理学的特点与内容	5
第三节 管理学的形成与发展	8
本章小结	22
第二章 企业社会责任	24
第一节 道 德	24
第二节 企业社会责任	29
第三节 管理创新	33
本章小结	41
第三章 计划工作概述	44
第一节 计划工作概述	44
第二节 计划的类型	47
第三节 计划工作的原理及程序	53
本章小结	57
第四章 目标与战略	59
第一节 目标与目标管理	59
第二节 战略愿景与战略性计划	67
本章小结	77
第五章 预测与决策	79
第一节 预 测	79
第二节 决 策	87
本章小结	97
第六章 组织工作概述	100
第一节 组织与组织工作	100
第二节 组织的分类	110
第三节 组织结构的类型	114

本章小结	120
第七章 组织结构设计	123
第一节 组织结构设计任务、依据和原则	123
第二节 组织结构的横向部门设计	129
第三节 组织结构的纵向层次设计	135
第四节 大规模企业组织的运用	140
本章小结	143
第八章 组织中人力资源管理	145
第一节 人力资源计划	145
第二节 员工配备	147
第三节 主管人员配备	153
第四节 职业生涯设计	161
本章小结	163
第九章 组织变革与组织文化	166
第一节 组织变革	166
第二节 组织文化	173
本章小结	180
第十章 领导工作概述	183
第一节 领导与领导工作	183
第二节 领导风格类型	189
第三节 有代表性的领导理论	193
本章小结	202
第十一章 沟通联络	205
第一节 沟通联络的原理	205
第二节 组织内部沟通的类型	208
第三节 沟通联络实务	214
本章小结	223
第十二章 激励	226
第一节 激励原理	226
第二节 激励理论	228
第三节 激励实务	236
本章小结	239
第十三章 团队建设	241
第一节 群体与团队	241
第二节 团队建设与管理	248

本章小结	254
第十四章 控制工作概述	256
第一节 控制与控制工作	256
第二节 控制工作原理	259
第三节 有效控制的要求	262
本章小结	268
第十五章 组织中常用的控制方法	271
第一节 预算控制	271
第二节 生产控制	274
第三节 财务控制	281
第四节 综合控制	284
本章小结	291
参考书目	294

第一章 管理与管理学

学习目标

通过本章学习,主要掌握管理的概念和管理的基本职能;掌握管理学的概念,了解管理学的形成过程及主体内容;掌握不同阶段的主要代表人物的理论观点,为后续管理理论的学习奠定基础。

第一节 管理与管理者

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。自从人们开始组建群体来实现个人无法达到的目标以来,管理就成为协调个体工作必不可少的因素。在社会生活中,大到国家,小到企业乃至家庭,都离不开管理,管理是一切有组织的活动中必不可少的组成部分。因此,在现实社会中,特别是组织活动中,有必要了解什么是管理,为什么要进行管理,怎样才能有效地进行管理。

一、管理的定义

管理活动自古即有,但对什么是管理这一问题,不同的人有不同的解释。几十年来,许多学者根据自己的研究对管理下了定义。中外学者中较有代表性的观点有:

哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为:“管理是设计和维持一种良好的环境,使人民群众高效率地实现既定目标。”

赫伯特·西蒙(Herbert Simon)认为:“管理就是决策,决策贯穿管理的全过程。一个组织就是由决策者组成的系统。”

罗宾斯和库尔特(Robbins and Coulter)认为:“管理是指和其他人一起并且通过其他人来有效地完成工作的过程。”

刘易斯(Lewis)等人认为:“管理是指有效地支配和协调资源,并努力实现组织目标的过程。”

福莱特(Follett)认为:“管理是通过其他人来完成工作的艺术。”

普伦基特和阿特纳(Plunkett and Attner)认为:“管理是指对资源的使用进行分配和监督。”

杨文士和张雁认为：“管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。”

综合各家学说，管理都强调了过程，强调了过程所包括的职能和主要活动，强调了效率和效果。这些管理职能可以概括为计划、组织、领导和控制。效率表明了投入和产出之间的关系，管理人员所配置的各种资源都具有稀缺性，管理就是如何使资源成本最小化、效率最大化。效果是指组织目标的实现，管理还必须使活动实现组织的预定目的。效率涉及的是活动的方式，效果涉及的是活动的结果。优秀的管理者做事既有效率又有效果。“有效果”就是实现组织的目标，“有效率”就是通过最小的资源投入实现组织的目标。

本书认为，管理是为实现组织既定目标，协调各种资源的活动过程。该过程主要包括计划、组织、领导和控制等活动。

为了更全面地理解管理的概念，进一步把握管理的基本特征，我们还可以从以下几个方面入手加深对管理的认识：

（一）管理的载体是组织

从科学的角度上讲，管理的存在必须具备两个条件：必须是两个人以上的集体活动；有一致认可的目标。这两个条件缺一不可。多人构成了群体，当群体有了一致认可的目标则转变为组织。只有在组织层面上才有管理活动。

（二）管理的核心是协调人际关系

管理是协调自愿的活动过程，人力资源是组织中具有能动性的资源，其他资源作用发挥程度取决于对人力资源的利用情况。因此，协调人际关系成为整个管理工作的核心。

（三）管理的主体与客体

管理的主体是指组织中从事管理活动的人员，即管理者。组织中的管理者可分为三个层次：高层管理者——管理一个组织，中层管理者——管理管理者，基层管理者——管理工人和工作。管理的客体是指管理活动中所作用的对象，即被管理者，可以是组织中的一般成员，也可以是组织中的其他资源。

（四）管理的职能

管理职能是管理活动的主要体现，是管理主体与管理客体之间发生联系的纽带，主要包括计划、组织、领导和控制。

（五）管理的性质

管理，从它最基本的意义来看，一是组织活动；二是指挥、监督活动。即具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性，这就是通常所说的管理二重性。从管理活动过程的要求来看，既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求，又要体现灵活协调的艺术性要求，这就是管理所具有的科学性和艺术性。

二、管理者的角色和技能

管理者在开展管理工作时,会因环境不同、管理任务不同而扮演不同的角色,也因此要求管理者具有多项管理技能。

(一)管理者的角色

20 世纪 60 年代后期,亨利·明兹伯格(Henry Mintzberg)对五位总经理的工作进行了仔细的现场观察和研究,提出了管理者究竟在做什么的分类纲要,即“管理者角色理论”。他认为管理者扮演着十种不同的却高度相关的角色。这十种角色又被分为三大类,即人际关系、信息传递和决策制定方面的角色。

1. 人际角色

管理者在处理组织成员与其他利益相关者的关系时扮演人际角色。这种人际关系方面的角色包括代表人角色、领导者角色和联络者角色。

(1)代表人角色。管理者是本单位的领导,有时必须履行社会性和象征性的责任。例如,管理者必须接待来访参观者,或宴请重要的客户,或必须出现在社区集会上,参加社会活动等。

(2)领导者角色。由于领导者对其所在单位的成败负重要责任,他们必须在工作单位内扮演领导者的角色。例如,管理者激励员工为实现组织目标努力工作。

(3)联络者角色。管理者有时在人群中要充当联络员的角色。管理者无论是在与内部员工发生联系或共同工作时,还是与外部利益相关者发生联系时,都起着联络者的作用。

2. 信息角色

当管理者为确保与其一起工作的人员具有足够的信息,从而能够顺利完成工作而负责时,他们就扮演着信息角色。

(1)监督者角色。管理者关注组织内外部环境变化,通过各种方式获取对组织有用的信息。这些信息有助于管理者识别机会和威胁。

(2)传播者角色。管理者把作为监督者角色时获取的大量信息传递给有关员工,保证员工具有必要的信息,以便切实有效完成工作。

(3)发言人角色。管理者向外部发布有关组织的计划、政策、行动、结果等信息。例如,向媒体发布信息,代表组织向外界表态等。

3. 决策角色

管理者在处理信息、解决问题时扮演着决策角色。管理者密切关注组织内外部环境的变化,以便发现机会,提出改革的新思路、新方法。企业的高层管理者还有责任确定组织的发展方向、制定组织的战略,这些都是企业决策角色。

(1)冲突管理者。即使是管理成功的组织,在运行过程中也会不可避免地遇到冲突或问题。管理者必须善于处理冲突或解决问题,如调节员工之间的纠纷,平息客户的怒气,同不合作的供应商进行谈判等。

(2)资源分配角色。管理者负有分配人力、物资和金融资源的责任,也可以分配组织的信息资源和时间资源。

(3)谈判者角色。为了组织的利益,管理者要花费大量时间进行谈判活动。管理者的谈判对象包括员工、供应商、客户和其他工作小组。

(二)管理者的技能

管理者开展管理活动,要具备一定的技能。根据罗伯特·卡茨(Katz,1974)的研究,作为一名管理者应该具备三类技能,即技术技能、人际技能和概念技能。

1. 技术技能(Technical Skills)

技术技能又可称为专业技能,是指用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织专业任务的能力,即与特定的工作岗位有关的专业知识与技能。例如,技术人员、财务人员、营销人员、广告设计人员、医护人员等,皆需掌握相应领域的专业技术技能。管理者无需成为精通某一领域技能的专家,但需要了解并掌握与其管理的专业相关的基本知识与基本技能,以便能够与他所主管的组织内的专业技术人员进行有效的沟通,并对所管辖的业务范围内的各项管理工作进行具体的指导。对于不同层次的管理者,要求其技术技能的程度不同。一般基层管理者需要较多的技术技能,而高层管理者有一般性了解即可。

2. 人际技能(Human Skills)

人际技能是指与处理人际关系有关的技能,即理解、激励他人并与其他人共事的能力。这种能力首先包括领导能力,因为管理者必须学会同下属沟通并影响下属的行为。但人际技能的内涵远比领导技能广泛,因为管理者除了领导下属外,还得与上级领导和同级同事打交道,同时还要联络组织外部的人员和单位,以求得各方面力量的配合。正如一位专家所评论的:“在许多公司,一个管理者失败的原因不是他没有技术技能,而是缺乏人际关系的技能。”可见人际技能对管理者的重要性。

3. 概念技能(Conceptual Skills)

概念技能是指综观全局、认清为什么要做某事的认知方面的能力,也就是调查组织与环境相互影响和相互作用的复杂性的能力。具体而言,概念技能是把组织作为一个整体进行考察,包括理解事物的相互关系从而找出关键影响因素的能力、确定和协调各方面关系的能力以及权衡不同方案优劣及内在风险的能力等。任何管理都会面临一些复杂而混乱的环境,需要认清各种因素之间的相互关系,以便抓住问题的实质,果断作出正确的决策。它通常体现了管理者用广泛而长远的眼光进行战略思考的能力。

一般而言,要想成为有效的管理者,就必须具备上述三种技能,缺乏其中任何一种都有可能导致管理工作的失败。但这些技能在不同管理层次,其重要性也不同。对于基层管理者,专业技能就显得尤为重要;而对于高层管理者,因其面临的环境复杂多变,其面对的问题越无先例可循,就越需要概念技能;人际技能对于高层、中层和基层管理者有效地开展管理工作都是非常重要的,因为各层次管理者都必须在有效沟通的基础上相互合

作,共同完成组织的目标。

第二节 管理学的特点与内容

管理学是一门系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理学以一般组织的管理为研究对象,研究各种组织管理工作普遍适用的基本概念、原理、方法和程序。如电视台、报社等各类媒体,政治党派、学术团体、宗教等组织,公园、书店、博物馆等公共服务单位,企业、学校、医院、军队、国家各级政府机关等。管理学只是研究各行业、各类组织管理中共同的、带有规律性的原理和方法。

一、管理学的特点

一般来说,管理学通常具有如下特点:

(一)一般性

管理学是研究管理活动中的共性原理的基础理论学科,无论是宏观管理,还是微观管理,都需要以管理学的原理作为基础进行研究和指导。管理学是不同门类的专业管理学科的共同基础。

(二)综合性

管理学的综合性表现为:在内容上,它需要从社会生活的各个领域、各个方面以及各种不同类型组织的管理活动中概括和抽象出对各门具体管理学科都具有普遍指导意义的管理思想、原理和方法;在方法上,它需要综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的成果,来研究管理活动过程中普遍存在的基本规律和一般方法。管理活动是一种复杂的活动,其影响因素多种多样。除了生产力、生产关系的基本因素外,还有一些自然因素以及政治、法律、社会、心理等社会性因素。因此,做好管理工作,必须考虑组织内外多种错综复杂的影响因素,运用经济学、数学、工程技术学、心理学、生理学、仿真学、运筹学、系统工程学、控制论、电子计算机科学等现代科学技术,对管理进行描述,研究行之有效的管理理论,并指导管理实践。因此,从管理学与许多学科的相互关系来看,管理学综合利用了多种学科的研究成果,它是一门综合性的学科,具有综合性。

(三)历史性

管理学是历史和时间的产物,它是对前人的管理实践、经验和管理思想、理论的总结、扬弃和发展。割断历史,不了解管理历史的发展和前人对管理经验的总结,不考察历史,就很难理解建立管理学的依据。

(四)实践性

管理学是为管理者提供从事管理的有用的理论、原则和方法的实用性学科。管理的实践性表现为它具有可行性,可以通过经济效益和社会效益衡量其可行性。因此,管理学又是一门应用学科,只有把管理理论同管理实践相结合,才能真正发挥这门学科的作用。