

高等院校财经管理类专业
精品课程系列教材



李秋实 杨 宏 潘玉庆◎主编

管理学 教程

Management:
A Coursebook



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

高等院校财经管理类专业精品课程系列教材

管 理 学 教 程

李秋实 杨宏 潘玉庆 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学教程/李秋实、杨宏、潘玉庆主编. - 北京: 中国经济出版社, 2009. 9
ISBN 978 - 7 - 5017 - 9253 - 5

I. 管… II. ①李… ②杨… ③潘… III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 075913 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 吴航斌 郭国玺 (约稿邮箱: wmbook@126.com)

责任印制: 石星岳

封面设计: 华子图文设计公司

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市佳星印装有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 24 字数: 530 千字

版 次: 2009 年 9 月第 1 版

印次: 2009 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 9253 - 5/F · 8192

定价: 40.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282 国家版权局反盗版举报中心电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

前 言

管理学是商科院校管理类各专业和应用经济类各专业本科学生的一门必修课,它不仅为后续专业课程的教学奠定基础,而且对于学生专业兴趣的培养和职业素质的提高也起着非常重要的作用。因此,我校也和不少高等院校一样,将管理学列入了精品课程建设项目。

教材建设是精品课程建设的一个重要方面。虽然我国高等院校正在使用的管理学教材版本众多且各有千秋,但是在长期的教学实践中我们发现,找到一本合适的管理学教材并非易事。

第一,我们需要一本具有针对性的教材,它能够从本科生的学习能力和社会阅历出发指导学生学好这门课程。那些所谓的对研究生、本科生、专科生以及其他对管理学感兴趣的读者都适用的教材往往缺少的就是针对性。

第二,我们需要一本具有基础性的教材,它可以启蒙管理意识、激发专业兴趣,为本科生的后续专业课程学习奠定基础。在本科教育阶段,管理理论的教学是通过一个系统的课程体系来完成的,管理学只是其中的一门基础课程或入门课程。管理学教材建设应该立足于一般原理和基本经验,应该与不同行业不同组织的专门管理形成合理的学科分工,也应该与战略管理、人力资源管理、组织沟通、领导艺术、管理心理学和管理思想史等专门课程形成合理的学科分工。

第三,我们需要一本应用型的教材,它要教学生如何管理,因此要从管理者的角度而不是管理学学者的角度来研究管理学,要运用管理学的一般原理和基本经验来指导管理实践。

第四,我们需要一本讲义式的教材。任何一本教材囿于篇幅,不可能容纳所有的管理理论和经验;任何一位教师囿于课时,也不可能传授所有的管理知识和方法。管理学教材毕竟不同于学术著作,它应该是师生之间进行教学交流的提纲,也应该是引导学生自主学习的指南。

为了满足上述需要,我们有必要自行编写一本符合教育对象实际情况、反映我校办学特色的管理学教材。

在执行院长严旭阳博士、副院长韩效宥教授的热情鼓励 and 大力支持下,在李秋实教授的精心指导和带领下,我们终于完成了《管理学教程》的第一版。本书在吸收国内外管理学教材的精华和借鉴有关专家学者的研究成果的基础上,融入了编写者在教学研究中不断积累的经验,综合了编写者在教学实践中取得成效的讲义和相关资料,既有所传承,又有所创新。

毋庸讳言,本书距离精品课程建设的理想目标还有很大的差距。随后,我们将广泛听取师生们的意见,对本书进行认真地修改。同时,我们将逐步开展教学参考书、学习指导书、多媒体课件、电子教案、教学资源库、考核试题库和管理学教学网页的配套建设,尝试管理团队拓展训练和组织“管理之星”知识竞赛。我们预期,《管理学教程》终将成为一部一体化设计、多种媒体有机结合的立体教材。

本书各章的编写者是:杨宏(第1、2、3章),潘玉庆(第4章),高娟(第5、6、7章),叶静(第8、9章),刘秀丽(第10章),马延莹(第11章),马艳红(第12、13、14章),侯冬丽(第15章)。全书由李秋实教授构思设计和统编定稿。

北京工商大学嘉华学院“管理学”课程建设项目组

2009年8月

CONTENTS

前 言	1
-----------	---

第一章 管理概述	1
----------------	---

学习目的	1
第一节 管理的起源	3
第二节 管理的定义	10
第三节 管理的性质	13
思考题	17
管理实践	17
理论纵深	19

第二章 管理者(上)	25
------------------	----

学习目的	25
第一节 管理者的定义	27
第二节 管理职能	31
第三节 管理者角色	40
思考题	43
管理实践	44



理论纵深	47
第三章 管理者(下)	51
学习目的	51
第一节 管理者的权力	53
第二节 管理者素质	58
思考题	65
管理实践	65
理论纵深	69
第四章 管理环境	77
学习目的	77
第一节 环境的概念	79
第二节 组织外部环境	83
第三节 组织内部环境	88
思考题	92
管理实践	93
理论纵深	96
第五章 管理思想的演进(上)	101
学习目的	101
第一节 早期管理思想	103
第二节 古典管理理论	110
思考题	118
管理实践	119
理论纵深	121
第六章 管理思想的演进(下)	125
学习目的	125



第一节 行为科学理论	127
第二节 现代管理理论	133
思考题	141
管理实践	141
第七章 科学决策	145
学习目的	145
第一节 决策基础	147
第二节 决策类型	150
第三节 决策过程	154
思考题	160
管理实践	160
理论纵深	163
第八章 战略制定	171
学习目的	171
第一节 战略基础	173
第二节 战略层次	177
思考题	184
管理实践	184
理论纵深	186
第九章 计划编制	195
学习目的	195
第一节 计划类型	197
第二节 计划编制过程	201
第三节 计划编制方法	205
思考题	209
管理实践	210
理论纵深	212



第十章 组织设计	217
学习目的	217
第一节 组织设计的内容	219
第二节 组织结构形式	223
第三节 组织变革	229
思考题	234
管理实践	235
理论纵深	237
第十一章 人员配置	243
学习目的	243
第一节 人力资源规划	245
第二节 人事组织	246
第三节 职权配置	255
思考题	259
管理实践	260
第十二章 领导行为	263
学习目的	263
第一节 领导行为理论	265
第二节 领导权变理论	269
思考题	275
管理实践	276
理论纵深	277
第十三章 沟通方式	281
学习目的	281
第一节 沟通基础	283



第二节 组织沟通	287
第三节 有效沟通	294
思考题	299
管理实践	299
理论纵深	302
第十四章 激励原理	307
学习目的	307
第一节 激励基础	309
第二节 激励理论	314
第三节 群体激励	323
思考题	328
管理实践	328
理论纵深	331
第十五章 有效控制	333
学习目的	333
第一节 控制的类型	335
第二节 控制的过程	340
第三节 有效控制的要求	348
思考题	351
管理实践	351
理论纵深	353
管理学常用词汇英汉对照	356

第一章 管理概述

Management: A Coursebook

学习 目的

1. 理解管理的起源;
2. 掌握组织的概念,熟悉组织的特征;
3. 清楚效率和效果的概念以及二者之间的联系;
4. 掌握管理的定义,理解管理的本质;
5. 了解管理定义多样化的原因;
6. 了解经济与管理、经营与管理的联系和区别;
7. 理解管理的普遍性;
8. 理解管理的目的性,清楚实现组织目标与实现个人目标之间的关系;
9. 理解管理的动态性,清楚管理是创造性的活动;
10. 理解管理的科学性和艺术性,清楚二者之间的关系。



第一节 管理的起源

管理自古有之。管理活动伴随着人类社会的产生而产生,它是人类各项活动中最重要的活动之一。

一、人类社会的产生及其协作劳动

人类社会是自然界长期发展的产物。劳动不仅是人类社会产生的基础,而且是人类社会的本质活动。人类社会的存在和发展都离不开劳动。

人类劳动不同于动物的本能活动,其根本区别有三:第一,人类劳动的根本标志是制造工具。制造和使用工具是人类生产劳动的必然和普遍的要素,同时,人类制造工具借助于特定的中介体,即制造工具的工具,如敲琢石块的石块、修整木棍的贝壳、制造机器的器具等;而动物的“工具”一般来说就是它们的躯体(爪、牙等),即使有某些动物也“制作”和使用工具,但这只是偶然的或是不经常的现象,并且动物直接使用自己的躯体来“制作”工具。第二,人类劳动是有目的、有计划的自觉活动,是人积极作用于自然界的過程。人懂得按照事物本身的特性和规律进行生产,因而能够有效地改变自然界,在自然界深深打下人类意志的烙印;而动物的全部活动仅仅受本能的驱使,只是简单地适应自然界,因而它们的活动对自然界的影响同自然界本身的变化相比较是微乎其微的。第三,也是最值得我们在学习管理学时注意的,人类劳动从一开始就是社会性的活动,是在一定的社会关系中的活动;而动物的活动则不具有社会性。中国先秦思想家荀子曾经指出,人“力不若牛,走不若马,而牛马为用,何也?曰:人能群,彼不能群也”。卡尔·马克思(Karl H. Marx)说:“人是最名副其实的社会动物,不仅是一种合群的动物,而且是只有在社会中才能独立的动物。孤立的一个人在社会之外进行生产——这是罕见的事,偶然落到荒野中的已经内在地具有社会力量的文明人或许能做到——就像许多个人不在一起生活和彼此交谈而竟有语言发展一样,是不可思议的”。

人类的社会关系发端于古猿的群体关系基础之上。现代科学证明,生活在500万年前的非洲南方古猿是最古老的人科动物。由于热带草原向森林的“进袭”,古猿的生存环境发生了变化,相应的是古猿的生存方式从林栖到地栖,直至完全转入热带草原。转入热带草原生活的古猿,为了维持自己的生存,必须防御猛兽和进行集体狩猎。这两种行为方式,要求群体有组织的协同行动,形成足以和猛兽正面对抗的自卫力量。古猿越是过地栖生活,越是走向草原,群体规模也越增大,组织程度也越严密。转入热带草原生活后的古猿群体结构开始具有两个特征:第一,群体的协同行动是依靠面对

“首领”的定向方式实现的,即群体中的每一个成员都把注意力集中在作为首领的一个或几个古猿身上。全群的行动直接以首领的意志和行为作为标准,这样更能保障全群活动的协调一致。第二,面对“首领”的定向方式主要借助于群内原先已有的协作互助关系来实现,即通过使用交际手段——姿态、手势、声音等——相互理解后推行。古猿的群体结构是人类社会组织形式借以发生的生物学前提。

原始群是人类最早的社会组织形式,时间在约 170 万年前至约 10 万年前。当时的人类刚刚从猿类分化出来,生产能力极端低下,在残酷无情的大自然面前,他们只能以血缘为纽带结成群体,并由此产生了血缘家族。在血缘家族中,出现了最原始的两性分工,妇女采集各种植物,男人捕猎各种动物,并且所有的狩猎活动全都是依靠集体力量进行。由于血缘家族的成员一起劳动、一起狩猎,必然要有一个人来分配工作并协调每个人的行动。这个承担着指挥协调责任的人,应该就是历史上最早的管理者。这个人可能是血缘家族中最年长的妇女,也可能是酋长或祭司,我们虽然无从考证,但可以确定的是,服从这个人的指挥协调已经成为血缘家族中的习俗或习惯。

氏族公社是继原始群之后出现的以血缘为纽带的人类共同体,是原始社会的高级阶段。距今约十万年起,氏族公社开始形成。母系氏族社会是氏族公社的主要阶段,父系氏族公社是由氏族公社向阶级社会过渡的社会组织形式。在氏族公社期间,氏族酋长、祭司和军事首领等职务已经独立出来,由专门的人来担任并且形成了相应的制度。例如中国历史传说中的伏羲氏,不仅教人种桑养蚕、织网捕鱼和挖掘陷阱、捕猎野兽,还制定了夫妇制度,教导男女固定自己的配偶,必须经过结婚仪式才可以生孩子;此外,他设立官员来管理人民,官员身上都画着一条龙,表示他们的高贵身份。还有尧、舜、禹,他们先都是部落酋长,后来被推选为部落联盟的大酋长。大酋长有权祭天、巡狩、处罚有罪的酋长,率众攻击敌对的部落。他们都采用了“禅让”制度,但禹死后,其子启夺位自立,世袭制又代替了禅让制。再如,在古希腊荷马时代(公元前 11 世纪至公元前 8 世纪),国家还没有产生,氏族部落实行军事民主制,采取的是“一长两会制”。一长即军事首领,两会即长老会和民众会。军事首领是公举出来的部落领袖,称为“巴西列斯”,平时管理宗教神务与裁决争讼,在战时则是全体成年男子的统帅。长老会由部落的各氏族的长老组成,有广泛的权利,其成员和军事首领同是出身于氏族贵族,利益一致。每当需要做重大决定时,军事首领便首先召开长老会议讨论。民众会由成年男子亦即全体参战战士组成,对重大问题如作战、媾和、移徙、推举领袖等做出表决,原则上拥有全部落的最高权力。但由于贫富日益悬殊,军事首领和氏族长老的权力越来越大,而由普通成员组成的民众会的表决也就越来越成为形式。哈罗德·孔茨(Harold Koontz)在《管理学》中指出:“虽然古希腊的记载并没有留下多少关于管理原理方面的见解,但雅典城邦及其议会、人民法庭、执政官的存在本身就表明那时已意识到了管理职能”。

人类社会产生的历史告诉我们,人总是社会的人,人类劳动总是两个或两个以上的人的协作劳动。只要是两个或两个以上的人的协作劳动,就必须要有谁来协调和指挥其他人的行动,以实现共同的目标,管理自然也就产生了。换句话说,只要是两个或



两个以上的人的协作劳动就离不开管理,而且协作劳动的规模越大、复杂程度越高、持续时间越长,就越表现出管理的重要性。

二、群体意志或组织目标的实现

人类社会产生之初,我们的祖先为了在严酷的自然环境中生存,不得不以群体的联合力量和集体活动来弥补个体能力的不足。可以说,最初的管理起源于人类基于生存的协作劳动。

随着人口的增多和氏族部落的扩大,在部落与部落之间,产生了争夺森林、河流和土地的冲突,导致了原始状态的战争。考古学家在西班牙勒文特地区发现了中石器时代原始人作战的岩画,画面生动地反映了原始人手持弓矢相互对射的场面,这证明战争至今约有一万年左右的历史。

原始社会末期,随着生产力的发展,产品有了剩余,逐渐出现了私有财产。一方面,原始状态的战争蜕变为掠夺财富和奴隶的战争。战争强化了军事首长的权力,加剧了氏族公社内部的贫富差距。军事首长和由财产分化而产生的氏族贵族最终夺取了全部权力,氏族公社制度被国家所代替。国家形成以后,战争仍然连绵不断,国家之间也经常通过战争手段争夺资源。例如,在公元前 4000 年,尼罗河两岸出现了 40 多个小国家,这些国家经常为争夺土地、水源、财富和奴隶而进行战争。经过长期的战争和兼并,形成了上埃及、下埃及两个大的独立王国。上、下埃及之间也经常发生战争,大约在公元前 3000 年,上埃及与下埃及经过三天三夜的激战,下埃及军队全军覆灭,最终形成了统一的奴隶主君主专制国家。另一方面,出现了贸易。人类贸易的最初形式是以物易物,并且发生在氏族部落之间。当私有财产出现特别是国家形成之后,个人之间和国家之间的贸易开始发展起来,人们通过贸易换取自己短缺的生产资料和生活用品,国家则通过贸易获得政府和军队所必需的物资。贸易导致了商品的诞生、货币的形成和市场的出现,促进了商品生产和市场经济的萌芽,造就了最初的集市和工场(手工作坊),同时,还培育了以家庭为单位的奴隶制经济。古希腊思想家色诺芬(Xenophon)曾经根据自己亲身经营和管理庄园的实践经验写出了《家庭管理》一书,他认为家庭管理要研究的是优秀的主人如何管理好自己财产和如何得到更多财富的问题,并且首先认识到管理的中心任务是加强人的管理。

从以上叙述中可以看到,人类从为了生存的协作劳动到为了争夺资源的战争和为了满足需求的贸易,群体的组织形式也逐渐从血缘家族开始,发展为国家和家庭,还有集市和工场。这里的国家、家庭、工场,我们都称其为组织。

所谓组织(Organization),是对完成特定使命的人们的系统性安排,是由两个或两个以上的人为了实现共同的目标组合而成的有机整体。组织实际上是人类社会普遍存在的现象,在现代生活中,政府、公司、学校、军队、教会都是组织,大学里的学生社团、参加 NBA 的一支球队、青年人喜爱的歌唱组合也都是组织。所有的组织都具有三个共同的特征:

第一,每一个组织都由两个或两个以上的人所组成,这一群人被称为组织成员;

第二,每一个组织都有一个明确的目的,这个目的以一个或一组目标来表示。这个目的被称为组织宗旨,这个或这组目标被称为组织目标;

第三,每一个组织都发育出一种系统性的结构,用以规范和限制组织成员的行为。这种结构包括规章制度、角色分工、职权职位体系等。例如,建立选拔管理者的规则,赋予管理者指挥协调其他组织成员的职权;编写职务说明书,以使每一个组织成员明白地知道自己应该做什么。

一个组织必定是一个群体,那么,一个群体也必定是一个组织吗?社会学关于群体(Group)的研究给出了两种回答。一种回答认为,群体是相对于个体而言的,它是两个或两个以上的个体的集合。阿尔比恩·斯莫尔(Albion W. Small)将群体定义为“一大群或一小群的人,在期间所存在的关系使我们必须把他们作为整体来考虑。”这种回答基本上是把群体理解为人群,那么,一些偶然地在同一时间、同一地方自发的、临时的聚集起来的一群人,比如搭乘公共汽车的乘客或是在商店里购物的顾客等,由于他们不具有组织的目的性和系统性,因此不能称其为组织。也就是说,有一些群体不是组织。另一种回答认为,群体和人们一般所讲的人群是不同的概念,它是人们通过某种社会关系联结起来,进行共同活动和感情交流的集体。它除了至少要有两个成员以外,还要有共同的目标、明确的关系、一定的组织结构、一定的分工协作和一定的行为规范,还要有成员对群体的认同感和归属感,以及在时间上要具有一定的持续性等。这种回答实际上把群体和组织等同起来,也就是说,所有的群体都是组织。我们认为,群体和组织是考察同一现象的两个不同的角度,如果侧重于强调人群中人与人之间的社会联系和互动关系,使用群体这个概念较为恰当;如果侧重于强调人群中成员的共同意志和系统安排,使用组织这个概念则更为恰当。在学习管理学的过程中,我们经常不加区别地使用群体和组织这两个概念。

把一群人集合起来,无非是为了集结个人的力量以形成整体力量,进而实现群体的共同利益或共同意志。可见,组织就是一个利益共同体,共同的利益把人们聚集在一起。组织通过成员之间的分工协作,发挥每一个成员的特长、弥补每一个成员的不足,形成能力互补和规模优势,产生出大于个人力量简单总和的整体力量。然而每一个都有自己的个人利益,人与人之间客观存在着利益冲突,个人利益也不会自然而然地集成共同利益,这就需要有人来进行协调,这个人所做的工作就是管理,这个人就是管理者。管理者其实是群体共同利益或共同意志的代表。管理者通过协调人际关系,把建立在个人利益基础上的个人意志整合成建立在群体共同利益基础上的共同意志,据此提出组织的共同目标,并指挥组织成员齐心协力地实现该目标。

管理始于协作劳动的需要,始于战争的需要,始于政治统治的需要,始于宗教的需要……用一句话来概括,始于实现群体共同利益或共同意志的需要。凡是有组织的地方就有管理。正如亨利·法约尔(Henry Fayol)所说:“管理是工商企业、政府、教会、军事组织甚至家庭的一种共同活动。”

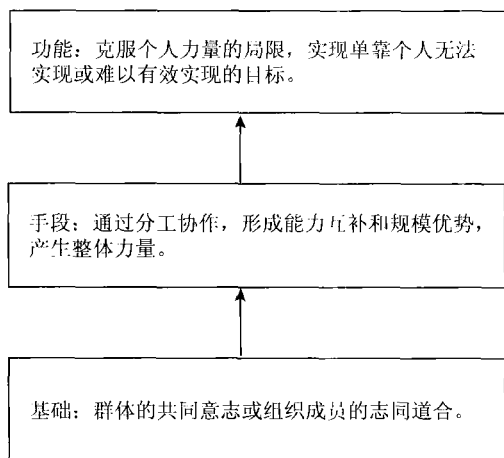


图 1-1 组织的实质

课堂讨论

希伯来人(以色列人的祖先)曾经在古埃及居住了430年,在埃及法老王的奴役下,历经屈辱和苦难。上帝派摩西(Moses)去拯救他们。大约在公元前1446年,摩西带领希伯来人走上了自由的道路。当时,光步行的男子就有60万之多。

一路上,摩西指挥希伯来人击退了埃及人、战胜了亚玛力人,克服了缺水断粮等重重困难,并且按照上帝的旨意颁布了“十诫”和其他许多规定或条例。“十诫”中包括当孝敬父母、不可杀人、不可奸淫、不要偷盗、不可作假见证诬陷他人、不可贪恋他人的妻子和财物等内容。摩西还杀掉了那些违背诫律的人,甚至包括他哥哥亚伦的两个儿子。因此,人们对他十分敬畏,心甘情愿地追随他、服从他。

摩西的岳父叶忒罗是米甸很有威望的祭司。有一天,叶忒罗来看摩西。摩西听说岳父驾到,立即迎出帐篷,向他下拜,与他亲吻,彼此问安,然后把他让进帐篷里去。摩西向他讲述了一路上的遭遇,并且与他共进晚餐。

第二天,摩西仍然像往常一样,坐在帐篷前审理事情。从早到晚忙个不停,事无巨细都要亲自过问并做出处理。而百姓们排着长队,站在左右,有的人甚至站了一整天也没有轮到自己。

叶忒罗看见摩西所做的事情,就说:“你这样做不好。你和这些百姓必都疲惫,因为这么多人的事务太重,你独自一人办理不了。现在你要听我的话,我为你出个主意。你要从百姓中挑选有才能的人,也就是敬畏上帝、诚实无妄、恨不义之财的人,派他们作千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长,由他们去管理百姓;你要将律例法度教给他们,告诉他们当行之道,当做之事。这样的话,小事他们自己可以审理,只有大事才会呈报到你这里来。你若这样行,你就轻省些,他们也可以担当此任。”

摩西听从了岳父的话,按着他所说的去做,挑选并任用了各级官员,建立了一个