

主编 王 维
主审 李柏洲 盛秋生

U A N L I X U E

管 理 学



经济科学出版社
Economic Science Press

北方高校经济管理类专业教学协作会协编教材

管 理 学

主编 王 维

主审 李柏洲 盛秋生

经济科学出版社

责任编辑：纪晓津

责任校对：董蔚挺

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

管 理 学

主编 王 维 主审 李柏洲 盛秋生

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

中国科学院印刷厂印刷

河北三佳装订厂装订

850 × 1168 32 开 12 印张 300000 字

2002 年 11 月第一版 2002 年 11 月第一次印刷

印数：0001—5000 册

ISBN 7-5058-3238-7 / F · 2593 定价：19.50 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

图书在版编目(CIP)数据

管理学/王维主编. —北京: 经济科学出版社,
2002. 11

ISBN 7 - 5058 - 3238 - 7

I. 管... II. 王... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 082279 号

管理学编委会

主 编	王 维		
副主编	刘家顺	苗雨君	
编 委	(按姓氏笔画为序)		
	王 维	刘家顺	李德溥
	苗雨君	郑继兴	谢晓峰
主 审	李柏洲	盛秋生	

前 言

管理学是一门系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。任何组织都有其特定的组织目标，都有其一定的资源调配和利用问题，因而，也就有管理问题与管理活动的存在。特别是，随着我国市场经济的发展与企业改革的深入，管理在企业经营活动中起着越来越重要的作用，在企业生存与发展中占据着至关重要的地位。

多年来，为适应社会发展与实际工作的需要，实际工作者与教育工作者潜心于管理理论与应用的研究，推动了管理理论的创新、丰富与完善。目前，管理学已经成为任何社会组织中管理人员的必备知识，成为高等院校经济管理类专业的核心课程。为适应高等院校管理学教学改革的需要，总结管理实践经验和吸收国内外有关的最新理论成果，受北方高校经济管理类专业教学协作会的委托，我们组织编写了此教材。

本书共分八章，在体系与内容上，注重了理论与实践的紧密结合，在每章后附有实践训练；注重了知识的系统性与前沿性，增加了企业生命周期理论与绿色管理理论的研究，力图为高等院校师生和其他有志于学习管理学的人士提供一本系统、适用的教材。

参加本书编写的院校有：齐齐哈尔大学、哈尔滨工程大学、河北理工学院、山东建筑工程学院等。各章的编写分工是：王维（第一章、第三章）、刘家顺（第二章）、苗雨君（第五章、第八章）、李德溥（第四章）、郑继兴（第六章）、谢晓峰（第七章）。本书由哈尔滨工程大学李柏洲教授和齐齐哈尔大学盛秋生教授主审。此教材在编写过程中查阅了大量的国内外文献，教材与著作，在此对有关作者一并感谢。由于我们的水平有限，书中不妥之处，敬请广大读者与管理界同行批评指正，以便做进一步的修改、补充与完善。

编者

2002 年 8 月

目 录

第一章 管理 管理者 管理学	1
第一节 管理概述	1
第二节 管理者	7
第三节 管理学	23
实践训练	26
复习题	27
第二章 管理思想及管理理论历史沿革	28
第一节 早期的管理实践和管理思想	28
第二节 西方管理理论	34
实践训练	66
复习题	67
第三章 决策与计划	68
第一节 管理环境及其分析	68
第二节 决策的一般原理	93
第三节 计划过程中的决策及其方法	108
第四节 计划的种类及程序	127
第五节 目标管理	142
实践训练	153
复习题	154

第四章 组织	155
第一节 组织与组织工作.....	155
第二节 组织结构的设计.....	158
第三节 组织文化.....	173
第四节 人力资源管理.....	180
实践训练.....	204
复习题.....	205
第五章 领导与激励	206
第一节 领导理论.....	206
第二节 激励理论.....	227
第三节 管理沟通.....	249
实践训练.....	269
复习题.....	270
第六章 控制	272
第一节 控制的含义及其类型.....	272
第二节 制定控制标准.....	281
第三节 衡量实际工作.....	288
第四节 采取纠偏措施.....	292
实践训练.....	300
复习题.....	301
第七章 管理中的一些热点问题	302
第一节 管理的创新职能.....	302
第二节 变革与创新管理.....	318
第三节 冲突管理.....	325
实践训练.....	330

复习题.....	331
第八章 知识经济与管理新理念.....	332
第一节 知识经济与知识管理.....	332
第二节 21 世纪管理新理念	337
实践训练.....	365
复习题.....	366
参考文献.....	367

第一章

管理 管理者 管理学

第一节 管理概述

一、管理的概念

管理活动自古即有，但什么是“管理”，从不同的角度出发，可以有不同的理解。从字面上看，管是主其事，理是治其事。管理是管辖、治理、控制的意思，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的解释是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。关于管理的定义，至今仍未得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理做出了不同的解释，其中较有代表性人物的解释有：

- 管理就是借他人之力把事情办好。

——美国 玛丽·佛烈特

- 管理是一个国家最重要经济资源。“管理是第二生产力”。这表明管理是一种“无形资源”，是一种“增效因素”。

——美国 西里尔·奥唐奈

- 管理就是“确切地知道你要别人干些什么，并注意用最好最经济的方法去干”。

——科学管理创始人 美国 泰罗（勒）

- 管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

——法国 亨利·法约尔

- 管理就是决策。

——美国 赫伯特·西蒙

以赫伯特·西蒙为代表的决策理论学派认为，决策贯穿于管理的全过程和管理的所有方面，任何组织都离不开对目标的选择，任何工作都必须经过一系列的比较、评价、拍板后才能开始。如果决策错了，执行得越好，所造成的损失就越大。所以只有说管理就是决策，才能真正反映管理的真谛。

- 美国著名管理学家哈罗德·孔茨把管理看做是一种“技术”，是一种在正式组织团体中通过别人，并同别人一道完成工作任务的技能；是在正式组织团体中创造一种环境，以使人们能为达到团体目标，作为个人而又互相协作地完成工作的技能，以及消除完成工作的障碍的技能；是使有效地实现目标最大化的技巧。简单地说“管理就是设计一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。”

以上对管理含义做出其他不同的解释，体现了人们在对管理认识中所强调的观念不同。这些观念可归纳为：

（1）强调管理作用观念：“管理就是谋取剩余”，所谓“剩余”就是产出大于投入的部分。他们认为，任何管理活动都是为了一个目的，就是要使产出大于投入。

（2）强调管理者个人作用的人的观念：管理就是领导。该定义的出发点是，任何组织中的一切有目的活动都是在不同层次的领导者的领导下进行的，组织活动的有效性，取决于领导的有效性，所以管理就是领导。

（3）强调管理工作的人的观念：管理就是通过别人来使事情做成的一种职能。为了达到管理的目的，要进行计划、组织、人事、指挥、控制，管理就是由这几项工作所组成的。

(4) 强调管理过程的概念：把管理看做是一个由计划、组织、领导、控制所组成的过程，或是管理者组织他人工作的一项活动。

(5) 强调管理模型的概念：管理就是用数理方法来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，并求出最优答案的一项工作，等等。

管理定义的多样化，既反映了人们研究立场、方法、角度的不同，也反映了管理科学的不成熟性。为了反映管理的本质，博采众长，形成了现代管理学中的管理概念，即管理是依据事物发展的客观规律，通过计划、组织、领导、控制和创新等职能，综合运用人力资源和其他资源，以有效地实现目标的过程。

二、管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

（一）管理的目的性

管理是通过计划、组织、领导、控制和创新等职能，综合运用人力资源和其他资源，以有效地实现目标的过程。它是人类的一种有意识、有目的的活动，因而它有明显的目的性。

（二）管理的组织性

管理的“载体”就是“组织”。管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，管理总是存在于一定的组织之中。正因为我们这个现实世界中普遍存在着组织，管理也才存在和有必要。两个或两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织：“许多人在同一生产过程中，或在不同的但互相联系

的生产过程中，有计划地一起协同劳动，这种劳动形式叫做协作”。有效的协作需要有组织，需要在组织中实施管理。管理就是在组织中，由一个或者若干人通过行使各种管理职能，使组织中以人为主体的各种要素的合理配置，从而达到实现组织目标而进行的活动，这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。

（三）管理的人本性

所谓“人本性”是指以人为根本，管理的人本性是指在管理过程中以人为中心，把调动人的积极性放在首位。现代管理思想把人的因素放在第一位，重视处理人与人的关系，强调人的自觉性和自我实现精神，主张以人及人的积极性、主动性、创造性为管理的核心和动力。为了实现管理目标，一切管理工作必须以提高人的素质、调动人的积极性、主动性和创造性，做好人的工作为根本。

（四）管理的科学性

管理的科学性是管理作为一个活动过程，其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功，通过从实践中收集、归纳、检测数据，提出假设，验证假设，从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践，又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确，是否行之有效，从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此说，管理是一门科学，是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

（五）管理的艺术性

管理的艺术性指在掌握一定理论和方法的基础上灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性就是强调其实践性，没有实践则无所谓艺术。这就是说，仅凭停留在书本上的管理理论，或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性，因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。所以，管理的艺术性，就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

三、管理的分类

对管理进行分类，是为了从外延上对管理的概貌有个了解。如何分类，从不同角度，就有不同的类别。

（一）按不同的历史阶段划分

按不同的历史阶段划分分为：古代管理、传统管理、科学管理、现代管理。

（二）按管理特征（方式）划分

1. 硬性指令型的开环管理

这是一定历史时期形成的管理类型，其特征是由上至下单方向，不容置否的命令。这种管理类型简称为开环管理（图 1-1）或 V 形管理（图 1-2）。

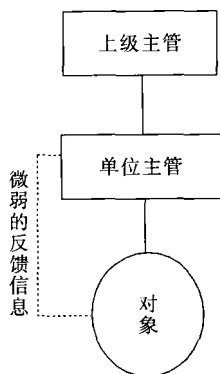


图 1-1 开环管理模式

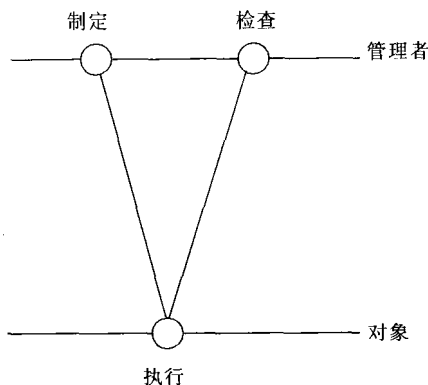


图 1-2 V 形管理模式

2. 反馈信息型的闭环管理

这是近代发展起来的新管理类型，强调管理者与管理对象都参与管理。其特征是由上至下，再由下至上构成一个封闭的信息回路，循环往复，重视管理对象的反馈信息，随时调整指令，简称为闭环管理（图 1-3）或 M 形管理（图 1-4）。

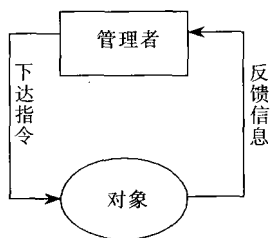


图 1-3 闭环的管理模式

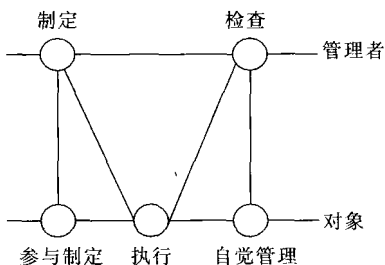


图 1-4 M 形管理模式

（三）按管理的职能划分

按管理的职能划分管理有计划、组织、指挥、协调、控制、

领导、激励、沟通、创新等管理。管理作为一个过程，管理者在其中要发挥的作用，就是管理者的职能，也就是通常说的管理职能。对管理的职能，早期的管理理论一般认为，管理有计划、执行、控制三大基本职能。法国的法约尔认为，管理有五大职能：计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古利克提出，管理有七项职能：即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。美国管理学家孔茨的观点，即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。管理的基本职能包括计划、组织、领导、控制和创新。关于管理的基本职能具体的内容，将在以后各篇章中详细论述。管理的基本职能如图（1-5）。

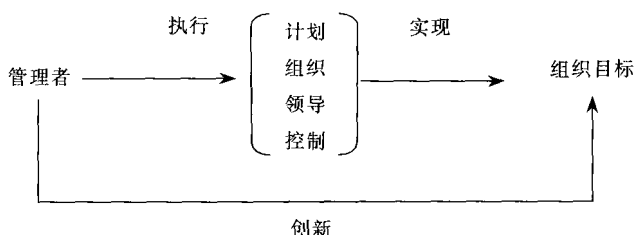


图 1-5 管理基本职能

此外，按管理的精确程度管理分为定性管理和定量管理。按管理的层次划分管理有高层管理、中层管理和基层管理。

第二节 管 理 者

在现代社会中，存在着形形色色的各种组织。学校是一个组织，政府、社会团体、企业、事业单位等等都是组织。为了生活、社交和个人的发展，每一个人都或多或少地加入了某些组织，而在这些组织中必然存在着管理者。