

高等学校文科教材

管理学

云冠平
胡 军
黄和平

暨南大学出版社

管 理 学

云冠平 胡 军 黄和平

暨南大学出版社

1990·广州

管 理 学

云冠平 胡 军 黄和平

*

暨南大学出版社出版

(广州 石牌)

广东省新华书店经销

暨南大学印刷厂印刷

*

开本: 850×1168 1/32 印张: 12 字数: 285 千字

1990年8月第1版 1990年8月第1次印刷

印数: 1-5000册

ISBN-81029-026-6/F·9

定价: 5.50 元

前 言

管理学是专门研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理学不是研究具体领域或具体行业的特殊管理活动，而是研究各种社会组织中管理活动的一般过程和基本规律。它是一门实用性较强的科学。管理学所揭示的各种规律、原理与方法，不仅适用于工商企业的管理，而且也适用于学校、医院、机关等等社会组织的管理。

管理学发源于美国和欧洲，现在已受到世界各国的普遍重视。我国正在向着现代化国家的目标迈进，研究、探索和创立具有中国特色的社会主义管理学，培养和造就新一代的管理人才，对于提高我国各行各业的管理水平，促进社会主义现代化事业的发展，具有重大意义。本书就是为了上述目的而编著的。

本书的主要内容可分为以下六个部分：

第一部分（第一至三章）首先论述和研究管理的定义、管理学的研究对象与方法、管理学的学科体系等问题。其目的是让读者认识 and 了解什么是管理？什么是本书所定义的管理？管理学的研究方法是什么？与管理学相关联的学科是什么？这些内容对于全书的学习起到一个引导的作用。其次，这一部分探讨和论述了中国的管理思想和实践：既介绍了中华民族优秀的管理思想与实践，也指出了其中存在的不足。最后，这一部分较全面地介绍了国外管理思想与理论的演进，使读者能对管理理论的产生与发展有一个较全面的了解，对各种理论及其历史渊源有一个初步的掌握。这对于学好以后各个部分是十分有益的。

第二部分（第四至七章）主要研究和介绍了管理的一般过程与职能。这一部分可以说是全书的重点部分。它概括了管理活动的主要内容和过程，对于如何制定计划、确定目标、进行决策；如何进行组织模式的选择与设计，进行人员配备，实施组织变革；如何进行激励与沟通，确定适宜的领导方式；如何进行控制等问题做了较详细的介绍与论述。通过这一部分的学习，读者可以初步具备管理的一般知识，加深对管理的整体认识。

第三部分（第八章）是专门论述管理者的。管理者是管理活动的主体与推动者。因此，这一部分主要是对管理者的角色、管理者的群体结构、管理者的技能与能力及其提高等问题进行了研究。通过这部分的学习，可以使读者了解什么是管理者？管理者应具备什么样的能力？

第四部分（第九至十一章）主要介绍和研究管理的两个基本的原理，即管理的系统原理和以人为中心的管理原理。管理原理是管理活动客观规律的概括与总结。它对于读者从更深的层次认识管理活动是十分必要的。

第五部分（第十一章至十二章）主要介绍管理的各种方法、手段、工具与管理艺术等问题。管理方法、手段与工具是实现管理目标、执行管理职能时所不可缺少的。本部分主要介绍了现代管理者所应具备的几种管理技术和主要管理艺术。

第六部分（第十三章）主要介绍当代世界管理理论发展的新趋向。通过这部分的学习，读者可以了解到世界上发达国家的管理正在发生哪些变化？为什么会出现这些变化？这些变化对我国的管理有什么启发？从而对管理的发展变化规律有一个更深刻的理解。

本书的六个部分是有着密切联系的。第一部分是学习以后各个部分的基础和入门知识介绍。第二部分是管理者的各种管理职能和进行管理的程序。第三部分是管理者本身更好地履行自己的

职能所要达到的，在自身素质上的要求。第四部分是管理理论的更进一步深化。读者了解了管理应当“做什么”之后，学习这一部分可以解决“为什么这样做”和“怎样进一步去做”的问题。第五部分是贯穿于管理过程各个阶段的方法、手段与艺术，把它们单独做为一部分，是为了便于读者更集中地学习与掌握这些方法。第六部分是向读者展示管理发展的最新趋势。前面的五个部分所研究与介绍的理论与方法主要是以往管理活动的概括和总结。这一部分的主要目的是使读者了解最新的理论动态与趋势。读者在学习过程中，应注意掌握各部分间的有机联系。

本书是为各类管理专业编写的专业基础教材。它首先适用于管理类专业本科的教学；大学非管理类专业本科和大学专科也可以采用这本教材，不过在教学中宜以书的前半部分即管理的主要职能作为主要讲授内容，而对书的后半部分则择要介绍。有志于学习管理学的在职干部和社会人士可将本书作为自学教材。

本书在写作过程中，曾参考了许多国内外学者的著作。限于篇幅，有些引述的内容未能一一注明出处，特借此向这些学者们深致谢意。

中国的管理学正处在发展和走向成熟的过程中。我们深知本书尚不完善。我们愿意与国内外同行互相学习，取长补短，共同发展中国自己的管理学。因此，希望广大读者和专家同行不吝赐教，使本书在今后再版时得以逐步完善。

暨南大学经济学院
工业经济管理研究室

云冠平 胡 军 黄和平

1990年3月31日

目 录

前 言

第一章 管理概述.....	(1)
第一节 管理的定义.....	(1)
一、管理的目标.....	(4)
二、管理的对象.....	(5)
三、管理的职能.....	(6)
四、管理的环境.....	(9)
五、管理的本质.....	(11)
第二节 管理学的研究对象与方法	(15)
一、管理学的研究对象及本书的内容	(15)
二、管理学的研究方法	(18)
第三节 管理学的学科体系	(20)
第二章 中国管理思想与实践的历史演进	(24)
第一节 中国古代的管理思想	(24)
一、关于政治管理的思想	(25)
二、关于法制管理的思想	(28)
三、关于经济管理的思想	(28)
四、关于组织管理的思想	(30)
五、关于人性的理论	(31)
第二节 中国近代的管理思想	(32)

一、关于政治管理与经济管理的思想	(32)
二、近代民族资本企业的管理思想和 经验	(34)
第三节 社会主义企业管理的发展与演变	(36)
一、党的十一届三中全会以前 的企业管理	(36)
二、党的十一届三中全会以后 的企业管理	(38)
三、企业领导制度的历史演变	(41)
第四节 我国领导人关于管理的论述	(44)
一、关于管理体制与领导体制的思想	(44)
二、关于管理者的素质	(45)
三、关于领导方法	(46)
四、关于合理用人的思想	(47)
五、关于民主管理的思想	(48)
六、关于思想政治工作的主张	(48)
第三章 国外管理思想与理论的产生和发展	(50)
第一节 早期管理思想的萌芽	(51)
一、理查·阿克莱特的科学管理实践	(53)
二、亚当·斯密的劳动分工理论 与经济人观点	(54)
三、小瓦特和博尔顿的科学管理制度	(55)
四、马萨诸塞车祸与所有权和管理权 的分离	(55)
五、欧文对人事管理的贡献	(56)
六、巴贝吉的作业研究与报酬制度	(56)
七、尤尔的工厂秩序和法典	(56)
八、汤尼的“收益分享”制度与哈尔西	

的“奖金方案”	(57)
第二节 古典管理理论的产生与发展	(58)
一、泰罗的“科学管理”理论	(59)
二、古典组织理论	(61)
第三节 行为科学的兴起与发展	(64)
一、人群关系论	(65)
二、行为科学	(67)
第四节 管理科学与管理理论的“丛林”	(69)
一、管理过程学派	(69)
二、经验学派	(70)
三、人类行为学派	(70)
四、社会系统学派	(70)
五、决策学派	(71)
六、数理学派	(71)
第四章 计划职能	(73)
第一节 组织目标与目标管理	(74)
一、组织目标的特点及其与计划的关系	(74)
二、组织目标的内容	(76)
三、组织目标制订的程序与方法	(78)
四、目标的实施与目标管理	(81)
第二节 企业战略计划与管理	(83)
一、战略计划的性质与内容	(83)
二、战略计划的主要类型	(85)
三、战略计划的制订与实施	(87)
第三节 计划的方法与计划的有效性	(89)
一、计划的方法	(89)
二、计划的有效性	(94)
第四节 决策	(97)

(82)	一、决策的意义与作用	(97)
(82)	二、决策的分类	(98)
(82)	三、决策的程序	(101)
	第五章 组织职能	(105)
(84)	第一节 组织结构选择与设计的主要理论	
(84)	与影响因素	(105)
(84)	一、关于组织设计的主要理论	(106)
(84)	二、组织结构选择与设计的权变因素	(109)
(84)	第二节 组织结构设计的程序与主要模式	(113)
(84)	一、组织结构设计的一般程序	(113)
(84)	二、组织结构的主要模式	(117)
(84)	第三节 人员配备与授权	(127)
(84)	一、人员配备	(127)
(84)	二、授权与分权	(129)
(84)	第四节 组织的变革	(132)
(84)	一、组织变革的原因分析	(133)
(84)	二、组织变革的内容	(135)
(84)	三、组织变革的准备与步骤	(136)
(84)	第五节 非正式组织	(139)
(84)	一、非正式组织的概念与特征	(139)
(84)	二、非正式组织形成的原因	(140)
(84)	三、非正式组织的作用与引导	(141)
	第六章 领导与指挥	(144)
(88)	第一节 工作动机的激励	(145)
(88)	一、激励的基本原理	(145)
(88)	二、关于激励与动机诱导的主要理论	(148)
(88)	三、社会主义条件下的激励	(155)
(88)	第二节 领导行为与领导方式	(158)

(1001)	一、管理者的影响力.....	(158)
(1011)	二、管理者的领导方式.....	(160)
(1021)	三、权变领导方式.....	(165)
(1031)	第三节 领导与沟通.....	(169)
(1041)	一、沟通的意义.....	(169)
(1051)	二、沟通的方式.....	(171)
(1061)	三、影响信息沟通的主要障碍.....	(173)
(1071)	四、有效沟通的基本方法.....	(174)
(1081)	第七章 控制职能.....	(176)
(1091)	第一节 控制与组织中的控制系统.....	(177)
(1101)	一、控制的含义与必要性.....	(177)
(1111)	二、组织内的控制系统.....	(178)
(1121)	第二节 控制的类型.....	(180)
(1131)	一、事先控制、现场控制和事后控制.....	(180)
(1141)	二、集中控制与分散控制.....	(181)
(1151)	三、程序控制与目标控制.....	(181)
(1161)	四、静态控制和动态控制.....	(182)
(1171)	五、人事控制、资金控制、物资控制、	
(1181)	质量控制、成本控制等等.....	(182)
(1191)	六、开环控制与闭环控制.....	(182)
(1201)	第三节 控制的程序.....	(183)
(1211)	一、控制的前提条件.....	(183)
(1221)	二、控制过程的基本步骤.....	(184)
(1231)	第四节 控制的原则.....	(188)
(1241)	一、以人为中心的原则.....	(189)
(1251)	二、系统控制的原则.....	(189)
(1261)	三、一致与比较的原则.....	(190)
(1271)	四、预防性原则.....	(190)

(851)	五、例外与重点原则.....	(190)
(001)	六、参与控制与自我控制的原则.....	(191)
(201)	七、灵活性原则.....	(191)
(001)	八、经济合理原则.....	(191)
(001)	九、控制应当有纠正措施.....	(192)
(111)	十、客观原则.....	(192)
(001)	第五节 控制的方法.....	(193)
(011)	一、预算控制方法.....	(193)
(101)	二、会计控制方法.....	(195)
(111)	三、统计控制方法.....	(196)
(111)	四、时间控制方法.....	(196)
(011)	五、人员控制方法.....	(197)
(001)	第八章 管理者.....	(199)
(001)	第一节 管理者与管理角色.....	(199)
(101)	一、什么是管理者.....	(199)
(101)	二、管理者的类型.....	(201)
(001)	三、管理者在组织中扮演的角色 和所起的作用.....	(203)
(001)	第二节 高层管理者的群体结构.....	(206)
(001)	一、研究管理者群体结构的意义.....	(206)
(001)	二、管理者群体结构的主要内容.....	(208)
(001)	第三节 管理者的技能与能力.....	(212)
(001)	一、管理者应具备的能力.....	(212)
(001)	二、管理者的创造能力.....	(217)
(001)	第四节 管理者管理能力的培养与提高.....	(219)
(001)	一、通过再教育 (或称“继续教育”) 获得管理知识和技能.....	(219)
(001)	二、通过实践提高管理能力.....	(220)

第九章 管理的系统原理.....	(223)
第一节 管理的系统原理概述.....	(223)
一、系统理论.....	(224)
二、系统的概念和基本特征.....	(224)
三、管理的系统原理.....	(227)
第二节 管理的系统原则.....	(230)
一、管理整分合原理.....	(230)
二、管理的相对封闭原则.....	(233)
三、管理的弹性原则.....	(236)
四、管理的反馈原则.....	(238)
第三节 系统管理原理的应用.....	(240)
一、系统工程方法.....	(240)
二、系统分析.....	(245)
第十章 以人为中心的管理.....	(251)
第一节 以人为中心的管理原理.....	(252)
一、西方管理学研究过程中 对人的作用的认识.....	(253)
二、以人为中心的管理在不同社会制度中 的特点和意义.....	(254)
三、社会主义制度下实行以人为中心管理 应注意的问题.....	(257)
第二节 以人为中心的管理的几项原则.....	(261)
一、管理的能级原则.....	(261)
二、管理的动力原则.....	(267)
三、管理的行为原则.....	(270)
第十一章 管理方法.....	(277)
第一节 管理方法概述.....	(278)
一、管理方法的概念及分类.....	(278)

二、管理方法的实质及作用.....	(279)
三、管理方法的运用与完善.....	(280)
第二节 管理的一般手段性方法.....	(283)
一、行政方法.....	(284)
二、法律方法.....	(286)
三、经济方法.....	(288)
四、宣传教育方法.....	(293)
第三节 现代管理的技术性方法.....	(296)
一、目标管理.....	(297)
二、价值工程.....	(298)
三、网络技术.....	(300)
四、ABC管理法.....	(301)
五、全面质量管理.....	(302)
六、线性规划.....	(304)
第十二章 管理艺术.....	(305)
第一节 管理艺术概述.....	(306)
一、管理艺术的由来与发展.....	(306)
二、管理艺术的研究对象.....	(309)
第二节 管理中的人事艺术.....	(310)
一、调动组织成员积极性的艺术.....	(311)
二、协调人际关系的艺术.....	(317)
第三节 管理的领导艺术.....	(320)
一、领导艺术的特征.....	(320)
二、领导艺术的内容.....	(322)
三、运用领导权力的艺术.....	(326)
第四节 管理的决策艺术.....	(330)
一、管理的决策艺术的概念.....	(330)
二、管理的决策艺术的特点.....	(330)

第十三章 世界管理理论发展的新趋向	(333)
第一节 70-80 年代管理理论发展	
的总趋势	(333)
一、70 年代管理理论的新发展	(333)
二、80 年代管理理论的新发展	(337)
第二节 美国管理思想的主要变化	(344)
一、企业发展目标方面的变化.....	(344)
二、人事管理方面的变化.....	(345)
三、领导观念方面的变化.....	(346)
四、组织机构方面的变化.....	(347)
五、劳资关系方面的变化.....	(348)
六、激励方面的变化.....	(349)
七、分配方面的变化.....	(350)
第三节 世界企业管理发展的主要趋势	(351)
一、企业管理的社会化趋势.....	(351)
二、企业管理的软化趋势.....	(353)
三、企业经营战略的发展趋势.....	(355)
第四节 对资本主义管理理论的评价	(358)
一、西方管理理论的前提.....	(359)
二、劳资关系方面.....	(360)
三、西方管理理论的发展动因.....	(361)
四、西方管理理论的实质.....	(361)
五、西方管理理论与实际的结合.....	(362)
中英人名对照表	(364)
主要参考书目	(366)

第一章 管理概述

每一门科学都有自己的基本范畴、研究对象和研究方法。管理科学是指导管理实践的理论基础，它把古今中外的管理经验和活动中带有普遍性和规律性的东西加以总结、概括和抽象，从而形成一门理论科学。作为一门科学，管理科学也有自己的基本范畴、研究对象、研究方法以及学科体系。学习和掌握一门科学，首先必须对上述问题有一个基本的了解。本章主要分析和介绍管理学的基本范畴、研究对象、研究方法等问题。

本章的目的是：

1. 介绍和评价管理学各流派对管理所下的定义，指出它们产生的背景；在此基础上提出本书对管理的定义；
2. 分析管理的本质、管理的基本属性，指出应用管理理论及方法所必须考虑的社会条件和制约因素；
3. 概述管理学的研究对象和研究方法，展示本书研究内容的基本框架，以便读者对管理学的主要方面有一个总体的把握。

第一节 管理的定义

管理的历史几乎同人类的文明史一样久远。然而，管理作为一门科学却仍然处在形成和发展之中。众多的学者们仍在“管理的丛林”中苦苦地探索，他们对管理这个概念从各个不同的角度提出了自己的看法。概括起来，主要有以下几种观点：

1. 职能论。管理学家亨利·法约尔认为，管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。林德尔·厄威克认为，管理过程是由计划、组织和控制3个主要职能所构成的。古利克提出了计划、组织、用人、指导、协调、报告、预算（简称为POSDCORB）的七职能说。哈罗德·孔茨认为，管理就是通过别人来使事情做成的一种职能，管理包括计划、组织、人事、指挥、控制5项内容。

2. 人本论。詹姆斯·穆尼认为，管理就是指导别人、激励别人的方法与技术。劳伦斯·阿普莱认为，管理就是人事管理。

3. 目的论。认为管理是为了实现预定的目的而组织和合理使用多种资源的过程。

4. 决策论。以赫伯特·西蒙为代表的决策理论学派认为，决策是管理的同义语；决策过程就是全部的管理过程。

5. 模式论。以伯法为代表的数理学派认为，管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优解答，以达到企业的目标。

6. 系统论。认为管理是根据一个系统所固有的客观规律而对这个系统施加影响，使之呈现一种新的状态的过程。

7. 综合论。综合论认为管理就是人们为了实现一定的目的而采用各种方式、方法和手段对相关的人、事、物及它们之间的内在联系进行控制的一系列活动的总称。

在管理的定义上出现上述“百家争鸣”的状况是有其内在原因的。人们研究管理问题的立场、观点、方法不同，研究问题的角度不同，管理学家的文化背景、管理经历不同，自然会对管理产生不同的看法，提出不同的见解。同时，随着管理实践经验的不断积累，对管理的认识也在不断深化。

管理定义的多样性，也反映出管理科学的不成熟性。各种管理概念和学说虽然“仁者见仁、智者见智”，但都从某一个侧面反