

工商管理简明教程系列教材

管理学概论

李志平 刘 成 陈 铎 编著

北京邮电大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学概论/李志平, 刘成, 陈锴编著. —北京: 北京邮电大学出版社, 2005

ISBN 7-5635-1110-5

I. 管… II. ①李…②刘…③陈… III. 管理学—概论 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 054548 号

书 名: 管理学概论

编 著: 李志平 刘 成 陈 锴

责任编辑: 王晓丹

出 版 者: 北京邮电大学出版社 (北京市海淀区西土城路 10 号)

邮编: 100876 发行部电话: (010) 62282185 62283578 (传真)

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京通州皇家印刷厂印刷

开 本: 850 mm×1 168 mm 1/32

印 张: 14.125

印 数: 1—3 000 册

字 数: 360 千字

版 次: 2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-5635-1110-5/F·69

定价: 22.00 元

如有印装质量问题请与北京邮电大学出版社发行部联系

前 言

管理学被公认诞生于 20 世纪初,因而有百年管理一说。而在中国,管理学受到重视不过是近 20 年的事。20 年来中国管理学在拼命弥补与西方相差近 80 年的距离,所采用的方法到目前为止还尚未完全突破形式模仿,理论研究如此,工商企业的管理实践也是如此。管理学的研究始终无法彻底摆脱已被程式化了的思维定势,当然也就难以寻觅到管理学的真谛,于是管理学一定程度上被漂在了水面上。作为一本概论性的管理学著作,本书不愿重复以往的老路,试图涉出水面(另辟蹊径、拨云见日),我们不是仅仅告诉读者管理学是什么?应该学什么?而是重点告诉读者管理学源泉在哪里?应该向谁学;不是仅仅告诉读者管理者应该管什么?而是重点告诉读者管理者应如何管?因此,本书将管理学的视野锁定在四个方面:

一是阐述了做出过开拓性贡献的先驱者的主要管理思想,进而探寻管理思想的源泉。本书在第一篇“管理思想论”中简要介绍了泰勒、法约尔、韦伯、梅奥、马斯洛、赫茨伯格、麦格雷戈、西蒙、波特、德鲁克、科特勒、哈默、戴明、圣吉、明茨伯格等 15 位被尊为“父”的大师们的奠基性管理思想,随即在附录中列出形成现代管理思想的 70 余部管理学经典著作以及国内外著名管理学杂志等有关信息,从而使读者明确管理学的思想源泉在哪里?应该向谁学?

二是阐述了在工商企业管理实践中起到灯塔、轨道、控制器、加油站以及企业躯体等作用的五个专项管理系统,进而窥探在管理实践中被广泛使用的管理工具。本书第二篇“管理实务论”中较为详细地介绍了战略管理、组织管理、流程管理、预算管理以及绩效管理五个常用管理工具的管理操作过程,随即在附录中列举了

现代流行的数十种管理工具(术语),从而使读者能够初步体会对工商企业的管理究竟应该管什么?怎样管?

三是阐述了国际、国内最受尊敬企业的部分管理行为以及管理成果,进而从卓越企业的管理实践当中感悟管理的真谛。本书第三篇“管理企业论”中简要介绍了通用电气、微软、沃尔玛等国际优秀企业以及海尔、华为、万科等国内优秀企业的企业文化精髓、价值观、经营理念 and 用人之道,随即在附录中列出在工商界倍受关注的全球以及中国最受尊敬企业的名单和网址,从而使读者在找到研究优秀企业路径的同时,从这些卓越企业及其优秀管理者身上进一步领会管理的内涵。

四是阐述了国际、国内管理教育体系,进而使现在和未来的受教育者能够初步了解国内外管理教育的现状、差异,以及未来发展趋向。本书第四篇“管理教育论”中简要介绍了国际、国内管理教育的总体状况,哈佛大学商学院、沃顿商学院、斯隆商学院、斯坦福商学院、斯特恩商学院、伦敦商学院等国际著名管理院校的教学特色,对 MBA 教育的专题思考。

本书努力为读者提供的是一个学习、研究管理学的路径框架,所奉行的基本理念是留给读者足够的自由思考空间。初次在体系以及结构上尝试着变革概论性的管理学一定有许多不足,恳请读者提出批评指正。

本书的三位作者在成书过程中进行了愉快的合作,李志平负责全书总体设计以及第一二篇的撰写,刘成负责第四篇的撰写,陈颀负责第三篇的撰写。

编者

2005 年春于北京

目 录

第一篇 管理思想论

第一章 百年管理思想的先导——古典管理学派的先驱思想家

第一节 科学管理之父弗雷德里克·泰勒	4
第二节 现代经营管理之父亨利·法约尔	7
第三节 组织理论之父马克斯·韦伯	10
思考题	15

第二章 人本管理思想的先导——行为科学的先驱思想家

第一节 人际关系理论的创始人埃尔顿·梅奥	17
第二节 人本主义心理学创始人亚伯拉罕·马斯洛	25
第三节 激励理论创始人弗雷德里克·赫茨伯格	28
第四节 人性理论创始人道格拉斯·麦格雷戈	32
思考题	36

第三章 综合管理思想的先导——当代其他管理学派的先驱思想家

第一节 管理决策学派创始人赫伯特·西蒙	38
第二节 战略教父迈克尔·波特	41
第三节 现代管理之父彼得·德鲁克	45
第四节 现代营销学之父菲利普·科特勒	56
第五节 企业再造的鼻祖迈克尔·哈默	59
第六节 质量管理大师威廉·爱德华·戴明	62

第七节 修炼大师彼得·圣吉	67
第八节 经理角色学派创始人亨利·明茨伯格	73
思考题	79
第一篇参考文献	79

第二篇 管理实务论

第四章 企业的灯塔——战略管理

第一节 战略分析	84
第二节 形成战略	90
第三节 战略实施	94
第四节 战略评估与调整	95
第五节 谁来进行战略管理	97
思考题	100

第五章 企业的躯体——组织管理

第一节 组织结构框架	102
第二节 部门职责界定	113
第三节 定岗定编、岗位工作描述	124
思考题	135

第六章 企业运作的轨道——流程管理

第一节 流程设计和变革的基本原则	138
第二节 流程分析的主要对象	140
第三节 流程设计和变革的主要内容	142
第四节 流程术语及技术方案实例列举	143
思考题	173

第七章 企业运作的控制器——预算管理

第一节 预算的组织设置	175
-------------	-----

第二节 制定运作计划·····	177
第三节 预算的编制·····	180
第四节 预算执行的控制·····	190
思考题·····	193
第八章 企业运作的加油站——绩效管理	
第一节 绩效管理的组织设置·····	195
第二节 制定绩效计划·····	197
第三节 进行绩效辅导·····	203
第四节 实施绩效考核·····	207
第五节 考核结果的运用·····	213
思考题·····	214
第二篇参考文献 ·····	215
 第三篇 管理企业论	
第九章 管理之道——感悟国际最受尊敬的公司	
第一节 通用电气·····	220
第二节 微软·····	230
第三节 沃尔玛·····	242
思考题·····	260
第十章 管理之道——感悟国内最受尊敬的公司	
第一节 海尔·····	263
第二节 华为·····	276
第三节 万科·····	284
思考题·····	301
第三篇参考文献 ·····	302

第四篇 管理教育论

第十一章 管理教育总论

第一节	管理教育的中外比较·····	306
第二节	他山之石——美国优秀商学院管理教育的特色···	311
第三节	管理教育的历史与未来·····	318
思考题	·····	326

第十二章 著名高校及其商学院

第一节	哈佛大学及其商学院·····	328
第二节	宾西法尼亚大学沃顿商学院·····	339
第三节	麻省理工斯隆商学院·····	345
第四节	斯坦福大学及其商学院·····	348
第五节	纽约大学斯特恩商学院·····	355
第六节	伦敦商学院·····	364
思考题	·····	370

第十三章 MBA 教学特色与教学内容

第一节	哈佛商学院的教学特色与教学内容·····	372
第二节	清华大学经管学院 MBA 项目的教学特色·····	381
第三节	中国人民大学商学院 MBA 项目教学特色 与教学内容·····	387
第四节	MBA 教育存在的几种偏向·····	394
思考题	·····	397

第四篇参考文献····· 397

附 录

附录 1	管理工具(术语)·····	399
------	---------------	-----

附录 2	世界最优秀的管理学学术期刊	405
附录 3	世界最优秀的管理学学术期刊网址	406
附录 4	中文核心期刊(人文、社科、管理、财经类)	408
附录 5	推荐阅读书目	425
附录 6	2004 年全球最受尊敬企业及其网址	435
附录 7	2004 年中国最受尊敬企业及其网址	439

第一篇

管理思想论

20 世纪是真正的工业化管理产生和发展的世纪。1886 年在新成立的美国机械工程师协会年会上，耶鲁-汤制造公司总经理亨利·汤发表《作为经济学家的工程师》的主题讲话，呼吁建立一门管理的科学，从此，一个新兴的运动——“管理运动”——就如火如荼地开展起来。从 20 世纪初泰勒的科学管理理论诞生至今，经过 100 多年的沧桑巨变，管理已经成为一个门类齐全、全方位、多层次的科学体系，管理越来越成为影响社会经济生活的不可或缺的重要因素。“历史是未来的镜子”，回顾一个多世纪以来管理思想的发展历程，无疑会对我们大有裨益。

第一章 百年管理思想的先导

——古典管理学派的先驱思想家

学习目标

- ◆ 了解标准化管理的思想渊源
- ◆ 了解职能管理的思想渊源
- ◆ 了解官僚制组织架构的思想渊源

核心术语

- ▲ 科学管理
- ▲ 泰勒制
- ▲ 标准化管理
- ▲ 五大管理职能
- ▲ 十四项管理原则
- ▲ 组织的权力基础
- ▲ 官僚组织模式

第一节 科学管理之父弗雷德里克·泰勒

所有的日常活动中不注意效率的行为都在使整个国家资源遭受巨大损失,而补救低效能的办法不在于寻求某些出众或是非凡的人,而在于科学的管理。

——弗雷德里克·泰勒

弗雷德里克·泰勒(Frederick Taylor, 1856~1915), 1856年3月20日出生于美国费城, 1872年考入美国哈佛大学, 1875年在费城液压工厂学习木模工和机械加工, 1878年转到米德瓦尔钢铁公司参加机械制造和全厂实际技术科学管理工作, 1881年开始进行“时间管理研究”, 1883年获得史蒂文斯理工学院的机械工程学学位, 1906年当选为美国机械工程学会会长, 同年获宾夕法尼亚大学名誉科学博士学位。

泰勒是美国古典管理学家, 科学管理的创始人。他从一名学徒工开始, 先后被提拔为车间管理员、技师、小组长、工长、维修工长、设计室主任和总工程师。泰勒是工程师、科学管理学者、发明家。泰勒经过在工厂实地进行试验, 系统地研究和分析工人的操作方法和动作, 逐渐形成其科学管理体系, 他首创的科学管理, 受到当时欧美科学技术界和工商界的重视, 被西方管理界誉为“科学管理之父”。同时, 他还在大学里兼职讲授科学管理课, 并参加这方面的社会活动。泰勒获40多项科学技术专利。泰勒的主要代表作是1911年出版的《科学管理原理》一书。

1. 科学管理理论

泰勒科学管理的根本目的是谋求最高效率, 而要达到最高的工作效率的重要手段是用科学化的、标准化的管理方法代替旧的

经验管理。为此,泰勒提出了一些基本的管理制度:①对工人提出科学的操作方法,以便有效利用工时,提高工效;②对工人进行科学的选择、培训和晋升;③制定科学的工艺规程,使工具、机器、材料标准化,并把作业环境标准化,用文件形式固定下来;④实行具有激励性的计件工资报酬制度;⑤管理和劳动分离。上述这些措施虽然在现在已成为管理常识,但在当时却是重大的变革。随后,美国企业的生产率有了大幅度的提高,出现了高效率、低成本、高工资、高利润的新局面。

科学管理不仅仅是将科学化、标准化引入管理,更重要的是泰勒所倡导的精神革命,这是实施科学管理的核心问题。泰勒指出,科学管理在实质上包含着要求在任何一個具体机构或工业中工作的工人进行一场全面的心理革命——要求他们在对待工作、同伴和雇主的义务上进行一种全面的心理革命。许多人认为雇主和雇员的根本利益是对立的,而泰勒所提倡的科学管理却恰恰相反,它相信双方的利益是一致的。只有雇主和雇员双方互相协作,才会达到较高的绩效水平,这种合作观念是非常重要的。

泰勒的科学管理主要有两大贡献:一是管理要走向科学,二是劳资双方的精神革命。前者是有效管理的必要条件,后者是有效管理的必要心理。当然,泰勒的科学管理存在着过于重视技术、强调个别作业效率、忽视企业的整体功能等历史局限因素,但在当时却是一次史无前例的革命,具有划时代的历史意义,其科学管理的许多思想和做法至今仍被许多国家参照采用。

2. 泰勒制

泰勒是科学管理的先锋,其追随者和同行者也对科学管理做出了重要的贡献。亨利·甘特用图表进行计划和控制的做法是当时管理思想的一次革命,甘特根据这个思想设计的甘特图现在还常用于编制进度计划。亨利·福特在泰勒的单工序动作研究基础之上,进一步对如何提高整个生产过程的效率进行了研究,创建了

第一条流水生产线——福特汽车流水生产线,同时,福特进行了多方面的标准化工作,包括产品系列化、零件规格化、工厂专业化、机器与工具专业化、作业专门化等等。人们称以泰勒为代表的学派为科学管理学派,泰勒及其同行者与追随者的理论与实践构成了泰勒制。

从1881年开始,泰勒开始研究人机效率的问题,在工业管理中建立并推行了泰勒制。泰勒制大致可归纳为7条内容:①研究人机关系,重视劳动效率,第一次把时间效率的问题作为科学研究的课题,应用于企业管理,并取得了明显的效果,这就是后来被称为企业管理基础工作的劳动定额。以当时搬运生铁为例,由原来每人每天搬运12吨,提高到47吨,提高效率近三倍。②进行动作分析,详细分析劳动过程中工人的动作状况。当时他选择了身体强壮、技术熟练的工人进行操作,并进行仔细观察、记录和分析,确定必要部分,消除多余部分,依次确定时间消耗,并在生产中予以贯彻,其他工人就以此作为确定任务和衡量工作好坏的尺度。③对生产过程进行分析,主要对工艺路线和切削用量进行分析,并进行大量切削试验,前后共经历26年,切削试验的铁屑达80万吨;对设备的传动装置、刀具、切削规范提出了科学的数据。④对劳动条件、劳动环境和劳动过程的服务工作,也进行了初步的科学研究,提出了一些合理的数据。⑤实行差别计件工资制,凡是达到定量作业标准的,按照高工资率计算工资,达不到的,按照低工资率计算工资。泰勒还将工作方法和工具,都记录在工作指导卡上,发给工人,并以此培训工人,使工人熟悉工作所需的时间大大缩短,工人之间的效率差别也有所缩小。⑥在企业管理体制方面,泰勒将原实行的军队管理式直线制,改变为以计划管理为中心的职能制。⑦以新的作业方法和作业标准培训新工人,从参加工作开始就打好基础。总的来说,泰勒制的基本特征是三定:定标准作业方法,定标准工作时间,定每日的工作量,形成了高工资与低生产

成本的管理。泰勒制的一整套学说,后来经过进一步发展,形成了工业工程和作业学派。泰勒制的缺点在于:只重视工人操作效率的提高,而对怎样才能更全面地提高整个企业的效率则注意得不够。

第二节 现代经营管理之父亨利·法约尔

管理理论是指有关管理的、得到普遍承认的理论,是经过普遍经验检验并得到论证的一套有关原则、标准、方法、程序等内容的完整体系。

——亨利·法约尔

亨利·法约尔(Henri Fayol, 1841~1925),法国人,早期就参与企业的管理工作,并长期担任企业高级领导职务。法约尔虽然同泰勒一样是个工程师,但两人有所不同。泰勒开始是作为普通工人进入工厂的,其后主要从事于工程技术工作。泰勒的研究是从“车床前的工人”开始,重点内容是企业内部具体工作的效率。法约尔则从进入企业开始,就参加了企业的整体管理,以后又担任了一个大公司的最高领导,并在法国的多种机构中从事过管理方面的调查和教学工作。法约尔的研究是从“办公桌前的总经理”出发的,他的管理理论是以大企业的整体为研究对象的,而且他认为他的管理理论和方法不仅适用于公司企业,也适用于军政机关和社会团体。他认为,管理理论是“指有关管理的、得到普遍承认的理论,是经过普遍经验检验并得到论证的一套有关原则、标准、方法、程序等内容的完整体系”,这正是其一般管理理论的基石。法约尔的著述很多,1916年出版的《工业管理和一般管理》是其最主要的代表作,标志着一般管理理论的形成。

亨利·法约尔是直到 20 世纪上半叶为止,欧洲管理运动的最杰出的大师,被后人尊称为“现代经营管理之父”。他最主要的贡献在于三个方面:从经营职能中独立出管理活动,提出管理活动所需的五大职能和 14 条管理原则。这三个方面也是其一般管理理论的核心。它与泰勒的科学管理并不是矛盾的,只不过是从两个方面来看待和总结管理实践的。这些管理的职能和原则对企业而言,是“为和不为”的问题,而不是“能和不能”的问题;实质上也是企业维系长期的有效竞争的平台,有之未必然,无之必不然。

一般管理理论包括:

(1) 从企业经营活动中提炼出管理活动

法约尔区别了经营和管理,认为这是两个不同的概念,管理包括在经营之中。通过对企业全部活动的分析,他将管理活动从经营职能(包括技术、商业、业务、安全和会计等五大职能)中提炼出来,成为经营的第六项职能。由此,得出了普遍意义上的管理定义,即“管理是普遍的一种单独活动,有自己的一套知识体系,由各种职能构成,管理者通过完成各种职能来实现目标的一个过程。”

法约尔还分析了处于不同管理层次的管理者其各种能力的相对要求,随着企业由小到大、职位由低到高,管理能力在管理者必要能力中的相对重要性不断增加,而其他诸如技术、商业、财务、安全、会计等能力的重要性则会相对下降。

(2) 管理教育

法约尔认为,管理能力可以通过教育来获得,“缺少管理教育”是由于“没有管理理论”,每一个管理者都按照他自己的方法、原则和个人的经验行事,但是谁也不曾设法使那些被人们接受的规则和经验变成普遍的管理理论。法约尔特别强调管理教育的重要性,认为可以通过教育使人们学会进行管理并提高管理水平。

(3) 五大管理职能

法约尔将管理活动分为计划、组织、指挥、协调和控制等五大

管理职能,并进行了相应的分析和讨论。管理的五大职能并不是企业管理者个人的责任,它同企业经营的其他五大活动一样,是一种分配于领导人与整个组织成员之间的工作。

(4) 十四项管理原则

法约尔提出了一般管理的 14 项原则:①劳动分工;②权力与责任;③纪律;④统一指挥;⑤统一领导;⑥个人利益服从整体利益;⑦人员报酬;⑧集中;⑨等级制度;⑩秩序;⑪公平;⑫人员稳定;⑬首创精神;⑭团队精神。

法约尔提出的管理原则,包含了许多对管理精髓的感悟。这些原则是用来指导理论和实际工作的,是指导行动的灵活信条,而不是一成不变的法则。教条化的理解只能导出教条化的结局——管理失效,要使管理真正有效,还必须积累自己的经验,并适宜地掌握合理运用这些原则的尺度。

法约尔的一般管理理论是西方古典管理思想的重要代表,后来成为管理过程学派的理论基础(该学派将法约尔尊奉为开山祖师),也是以后各种管理理论和管理实践的重要依据,对管理理论的发展和企业管理的历程均有着深刻的影响。管理之所以能够走进大学讲堂,全赖于法约尔的卓越贡献。一般管理思想的系统性和理论性强,对管理五大职能的分析为管理科学提供了一套科学的理论构架,来源于长期实践经验的管理原则给实际管理人员巨大的帮助,其中某些原则甚至以“公理”的形式为人们接受和使用。因此,继泰勒的科学管理之后,一般管理也被誉为管理史上的第二座丰碑。

在今天看来,法约尔的主张和术语实在是太平凡了,未曾系统学习过管理理论的人也会对一般管理理论产生“于我心有戚戚焉”之感,因而常被看作是极其一般的东西。然而,正是由一般管理理论才提炼出管理的普遍原则,使管理得以作为可以基准化的职能,在企业经营乃至社会生活的各方面发挥重要作用。时至今日,法