

管理学概论

何建龙 摇主编
苏振锋

中共中央党校出版社
· 北摇京 ·

责任编辑 楚双志

封面设计

版式设计 李灵

责任校对 王洪霞

责任印制 张志军

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学概论/何建龙, 苏振锋主编. —北京: 中共中央党校出版社, 2006. 5

ISBN 7-5035-3457-5

I. 管… II. ①何…②苏… III. 管理学—概论—研究生—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 046466 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

印刷厂印刷 装订厂装订

2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

开本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32 印张: 12.375

字数: 310 千字 印数: 1—册

定价: 20.00 元

目摇摇录

基 础 理 论 篇

第一章 摇摇管理与管理者.....	(1)
第一节 摇摇管理的概念.....	(1)
第二节 摇摇管理学的特性和作用.....	(6)
第三节 摇摇管理者的角色与技能.....	(11)
第四节 摇摇管理者的选聘与考评.....	(18)
第二章 摇摇中国古代的管理思想.....	(25)
第一节 摇摇儒家的管理思想.....	(25)
第二节 摇摇兵家的战略思想.....	(36)
第三节 摇摇道家的管理思想.....	(45)
第三章 摇摇西方管理思想的发展与理论沿革.....	(50)
第一节 摇摇早期管理思想.....	(50)
第二节 摇摇古典管理理论.....	(54)
第三节 摇摇行为科学理论.....	(65)
第四节 摇摇西方现代管理理论.....	(70)
第四章 摇摇管理观念.....	(74)
第一节 摇摇人本观念.....	(74)
第二节 摇摇权变观念.....	(88)
第三节 摇摇系统观念.....	(92)
第四节 摇摇效益观念.....	(101)
第五章 摇摇管理方法.....	(107)
第一节 摇摇行政方法.....	(107)
第二节 摇摇经济方法.....	(112)

第三节 摇 法律方法.....	(116)
第四节 摇 社会心理方法.....	(120)
第五节 摇 数量分析方法.....	(123)

过摇摇程摇摇篇

第六章 摇 管理决策.....	(129)
第一节 摇 影响决策的因素.....	(129)
第二节 摇 决策的类型.....	(133)
第三节 摇 决策的程序.....	(137)
第四节 摇 决策的方法.....	(141)
第七章 摇 计划职能.....	(147)
第一节 摇 计划的性质.....	(147)
第二节 摇 计划的类型与程序.....	(150)
第三节 摇 现代计划方法.....	(159)
第八章 摇 组织职能.....	(169)
第一节 摇 组织概述.....	(169)
第二节 摇 组织设计.....	(173)
第三节 摇 组织结构.....	(175)
第四节 摇 组织关系.....	(180)
第五节 摇 组织变革.....	(183)
第九章 摇 控制职能.....	(188)
第一节 摇 控制的过程.....	(188)
第二节 摇 控制的类型.....	(194)
第三节 摇 控制的方法.....	(198)
第四节 摇 有效的控制.....	(209)
第十章 摇 激励职能.....	(214)
第一节 摇 激励的过程.....	(214)
第二节 摇 人性假设理论.....	(217)
第三节 摇 激励理论.....	(222)

案例应用篇

案例一：一次重大的人事任免·····	(356)
案例二：王安实验室与惠普公司：两种不同的变革 方式·····	(358)
案例三：海尔与华为的比较·····	(361)
案例四：麦当劳公司的控制系统·····	(370)
案例五：开发新产品与改进现有产品之争·····	(373)
案例六：星巴克之全球布局与组织协调·····	(375)
案例七：武钢动态预算管理案例分析·····	(378)
案例八：西安杨森的企业文化·····	(381)

基础理论篇

第一章 管理与管理者

管理活动是现代社会最基本、最普遍的社会活动之一。管理活动有其自身的规律，人们总结研究这些规律，形成了管理学。要学习和研究管理学，首先必须对管理的基本问题有一个了解，这是全面、完整、系统学习管理学的前提和基础。

第一节 管理的概念

一、管理的含义

管理一词的英文是 manage，原意是“训练和驾驭马匹”的意思，美国人最早将这个词用于管理学中。尽管管理活动产生得很早，但是对管理的含义的研究还是近一二百年的事。管理活动是现代人类活动中一项基本活动，据有文字记载的管理活动，至今也已有数千年的历史，但是至今人们对管理的本质、管理的概念众说纷纭，各持己见，截至目前为止仍没有一个公认的、科学的定义。多年来，许多管理学家根据自己的理解给管理下了许多意义相异的定义，形成了众多的管理学派。总结这些观点，可以将关于管理的定义归纳为以下几类：

（一）管理的职能

管理的职能的观点是由古典组织理论代表人物、法国的法约

尔在他 1916 年出版的《工业管理与一般管理》一书中提出的。法约尔认为，管理的活动可以分为：计划、组织、指挥、协调和控制等五项基本职能。以后又有许多的管理学家将管理的职能的观点不断加以充实和完善，尽管这些学者对管理的职能及其内涵与分类的观点各不相同，但是他们对于管理是围绕目标而从事的职能的认识却是一致的。

1. 管理就是有目标的创造。这一类观点的管理学家都有一个共同的认识，即管理活动都是有目的的创造。主要有以下几种观点：（1）美国著名的管理学家哈罗德·孔茨在其名著《管理学》中指出：“人们活动的领域或许没有比管理更为重要了，因为在不同类型企业中，各级管理者都担负着创造和保持一种使人们在群体中相互配合的工作环境，从而达成精心选择的任务和目标。”（2）当前在美国比较流行的管理的定义是：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成的更有效的过程。”这个定义说明管理活动有两个含义：一是做人的工作，即如何把别人的积极性充分地调动起来；二是协调好别人的工作，即通过计划、领导和控制，使管理者能够达到自己的目标。（3）清华大学的许国华教授在其著作《管理学》中指出：管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源，以期更好达到组织目标的过程。

2. 管理可以通过任务加以描述。（1）美国著名的管理学者德鲁克认为：“管理是什么问题应该是第二位的，应该通过管理的任务来阐明管理。”为使机构能够执行其职能并做出贡献，管理必须完成三项重要而又极其不同的任务：第一，本机构的特殊目的和使命；第二，使工作富有活力并使职工有成就；第三，处理本机构对社会的影响和对社会的责任。（2）我国著名的管理学教授周三多对管理的定义是，管理是指组织中的如下活动或过程：通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调动的资

源，以实现单独的个人无法实现的目标。

3. 管理就是决策。决策学派的创始人、1978 年诺贝尔经济学奖得主赫伯特·西蒙认为，“管理就是决策，决策贯穿于管理的全部过程。管理的各层次，无论是高层，还是中层还是下层，都要进行决策。”

（二）管理是资源的整合

1. 早期的管理学者玛丽·福莱特对管理是这样定义的：管理是通过其他人来完成工作的艺术。

2. 麦克法兰德对管理的定义是：管理——一个管理人员通过系统的、协调的、合作的人类活动来创造、引导、保持和运作有目标的组织的过程。

3. 多恩利、吉布森和伊凡塞维奇也认为管理是一个过程，但他们更强调协作。他们认为：管理是协调个人和集体的努力来达到群体目标的一个过程。为了达到这个目标，协作是必不可少的。

（三）什么是管理

从众多的对管理的定义中我们可以看出，对管理的定义真是众说纷纭，莫衷一是，但是这些管理的定义很多都强调一点：即管理是一种协调群体活动的组织过程。那么如何给管理下一个定义才能更全面更完整地反映管理的实质呢？我们认为应该从以下四个方面的因素来考虑：

1. 管理的主体。也就是说谁来管，即回答管理者的问题，它既可以是社会中的组织，也可以是个人。

2. 管理的客体。也就是管什么，指的是管理的对象，它可以是人、财、物、信息和时间等。

3. 管理的目标。也就是说为什么要进行管理，是指管理者所要达到的目的。

4. 管理的方法。也就是怎么去进行管理，用什么样的管理方法、手段、措施来进行管理。

宏观管理活动的全部内容和实质，我们认为：管理就是管理者为了实现预定的组织目标，运用和整合组织资源，进行计划、组织、控制、激励和领导等活动的过程。

二、管理的分类

为了更加有效地进行管理，就必须根据管理活动的具体特点，对管理活动进行分类。管理活动按照管理的对象、管理的范围、管理的过程、管理的方式、管理的性质等的不同，可以分为以下几种：

（一）宏观管理与微观管理

按照管理活动的范围的不同，可以把管理活动分为宏观管理和微观管理。所谓宏观管理，是指以集合在一定区域内的多个社会单位为研究对象，采用总量分析的方法研究整个区域内多个社会单位的管理活动。我们一般意义上所说的宏观管理指的都是国家的宏观管理。

所谓微观管理，是指以个体社会单位（如企业、家庭）为研究对象，采用个量分析的方法来研究社会单位的活动。在微观管理中，企业管理是管理史上理论比较成熟、方法较为完善的管理，所以我们一般所说的微观管理指的都是企业管理活动。

（二）社会管理、经济管理与文化管理

按照管理对象的属性的不同，可以把管理活动分为社会管理、经济管理与文化管理。所谓社会管理，是指对人们社会活动所进行的管理。它包括国防管理、公共安全管理、司法管理、外交管理、民族事务管理、人口管理、国土管理、社会福利管理、城市管理、党政管理、宗教管理等等。

所谓经济管理是指对社会经济活动所进行的管理活动。经济管理活动是人类社会所有管理活动的基础。它根据经济活动要素的不同又可分为劳动管理、物资管理、财务管理、科学技术管理和信息管理等。

所谓文化管理是指对人们文化活动的管理。它包括科技管理、学习管理、卫生管理和体育管理等。

（三）决策管理与实施管理

按照管理过程的不同，可以把管理活动分为决策管理和实施管理。在管理活动中，决策管理一般是由高层管理者来承担的。而实施管理一般都是由基层管理者来完成的。但是这种分类也有例外，例如在家庭管理中，决策与实施往往集中在同一主体上。

三、管理学的研究对象

我们要学习好管理学，就必须了解管理学的研究对象，那么管理学的研究对象究竟是什么呢？管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的科学，换句话说，管理学是研究一般管理规律的科学。

我们通常所说的管理，实际上包括两部分的内容，其一是业务管理；其二是一般的管理。所谓业务管理，是指组织各项经营职能的管理。在西方的企业管理中，通常把企业的经营职能分为生产、营销、财务、研究与开发、信息系统等五项。我国企业中也曾经有过八大管理的说法，即生产管理、技术管理、设备管理、质量管理、劳动管理、物资管理、成本管理和财务管理。这些都属于业务管理。这些管理活动都有一个共同点，那就是它们都是具体的管理活动，随着不同组织的经营职能不同，它们的具体管理的内容也就各异。所谓一般管理，是指管理活动的共同性。不管是生产管理，还是营销管理；也不管是工商管理，还是公共管理，既然都是管理，它们中间必然存在共同的规律。这种存在于不同组织、不同职能领域管理过程之中的共同性的管理活动，就是一般管理。管理学的研究对象正是这种一般的管理，即管理活动的一般规律。

管理学不仅是以探讨管理活动普遍规律为宗旨的一般管理，而且也是以工商企业管理为基础的一般管理。到目前为止，管理

学主要是根据工商企业的管理经验发展起来的，它的基础理论主要是从工商企业的管理经验中提炼和概括出来的，把工商企业和其他社会组织的管理经验贯通起来的管理理论还没有形成。

第二节 管理的特性和作用

一、管理的特性

要真正学习好管理学，就必须了解管理学的特性。具体来说，管理学的特性主要有以下几个主要方面。

（一）管理的二重性

管理的性质是二重的，一方面，它是进行社会化大生产的必要条件，是人类共同劳动过程的一般要求，由此形成管理的自然属性；另一方面，它又是社会生产关系在一定社会的具体体现，是实现生产目的的重要手段，由此形成管理的社会属性。

马克思从资本主义企业管理的现实出发，分析了资本主义企业生产过程具有二重性，即“一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是价值的增殖过程”。马克思指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方都必须会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。”马克思关于管理二重性的思想，一方面是指与合理组织生产力职能相联系的自然属性；另一方面是指与维护、调整生产关系职能相联系的社会属性。任何社会制度下的管理都具有二重性，但其性质上的差异主要表现在社会属性上。

1. 管理的自然属性。管理的自然属性是管理所具有的组织、指挥和协调生产力的职能，也就是管理的生产力属性。现代化生产是社会化的大生产，为了保证社会化大生产能够持续稳定地进行，就要按照社会化大生产的要求，合理地进行计划、组织、协调和控制，最有效地利用人力、物力和财力资源，提高经济效益。如果不进行行之有效的管理，生产就无法顺利地进行，更谈

不上发展。在管理学中有一部分内容不具有一定形态方面的色彩，主要是对物的管理，例如：质量管理、定额管理、成本管理、财务管理等。这些内容属于生产力的范畴，也就是体现管理的自然属性，它们可以在不同的国家、不同的社会制度下通用。

2. 管理的社会属性。管理的社会属性是管理所具有的监督职能，是管理生产关系和社会关系的属性。在管理学中还包括另一部分内容，这些内容主要都是对人的管理，它们具有较强的意识形态色彩，例如：管理理念、组织目标、组织道德、领导作风、激励方式、人际关系、群体价值观、组织文化等。这些内容与民族文化传统、社会制度、地方风俗、社会风尚等密切相关，因此在不同的国家、不同的社会制度、不同的民族之间的借鉴和交流比较复杂，不能直接照搬。但是，这并不是说这些内容就没有普遍意义，只要是对客观规律的真实反映，就具有科学性，也就有学习和借鉴的必要。只要我们在学习和借鉴的过程中，充分认识到这些内容的历史的、阶级的和认识上的局限性，以及其所使用的范围，结合我们自身的政治、思想、文化环境，取其精华、去其糟粕，为我所用，同样能收到事半功倍的效果。

我们要正确认识管理的二重性，一方面要积极学习和借鉴国外的先进的管理思想、管理经验和管理工作方法，更快地提高我国的管理水平；另一方面一定要考虑到我们自己的国情，建立自己的管理体系，使管理更好地为经济建设服务。

需要注意的是，管理的自然属性和社会属性是两位一体的，不能把它们截然分开。我们应该把管理的自然属性看作是管理的一般职能，把管理的社会属性看作是管理的特殊职能，而把管理的各项工作看作是管理的基本职能。管理的一般职能与管理的特殊职能总是结合在一起的，在管理的基本职能中体现出来，并一起发挥作用。

（二）管理学既是科学又是艺术

管理学是一门研究管理一般规律的科学，是对管理实践经验

的科学概括和理论总结，同时也是指导管理实践的理论原则。管理学既是科学又是艺术，它是科学和艺术高度的辩证统一。

1. 管理学的科学性。管理学是一门科学，这是因为它具有科学的特点：

(1) 客观性。管理学所揭示的管理活动的各种规律都是客观存在的，而且很多都是经过客观实践所反复验证过的，谁要是违反这些规律必然会受到惩罚。

(2) 实践性。管理学的很多理论都是来自于实践经验的总结，它的直接目的就是为了更好地指导实践。

(3) 理论系统性。

现在的管理学已经形成了一整套的理论，这些理论都是通过大量的实践经验进行概括和总结的基础上完成的。这些理论相互之间有着密切的联系，形成了一个合乎逻辑的系统。

(4) 真理性。管理学的许多理论和原则都是经过实践反复检验了的，是对客观事物及其发展规律的真实反映。

(5) 发展性。现代的管理学并不是尽善尽美的，它需要在实践中继续不断充实和完善。

总之，管理学完全具备科学的特点，因为它确实是一种反映了客观规律的综合的知识体系。所以我们说管理学是一门科学。

(二) 管理学的艺术性

所谓管理艺术，是指管理者根据自己的知识、经验和智慧，迅速及时而又准确有效地处理各种问题的办法、技巧和能力。管理活动要求依据不同的时间、地点和条件，凭借直接判断随机应变地处理实际问题，这就要求管理者必须有机智灵活的应变能力。这一点就是管理学同其他学科不一样的地方，学会了数学分析，就能求解微分方程，背熟了制图的所有规则，就能画出机器的图纸。管理学则不然，背会了所有的管理原则，也不一定能够有效地进行管理。这就是管理学的艺术性的体现。

（三）管理学是一门综合性学科

我们学习管理学的主要目的是要指导具体的管理活动。而现代的管理活动异常的复杂，作为一名合格的管理者仅仅掌握一方面的知识是远远不够的。只有具备了比较广博的知识面，才有可能对各种管理问题应对自如。以企业管理为例，厂长要处理有关生产、销售、计划和组织等方面的问题，他就要熟悉工艺、预测方法、计划方法和授权的影响因素等等。这里就包括了工艺学、统计学、政治学、经济学等内容。而最主要的是，厂长要处理企业中很多与人有关的各种问题，例如，劳动力的配置、工资、奖金、如何调动人的积极性和协调各部门中人们之间的关系。这些问题的解决又必须有心理学、社会学、生理学、伦理学等学科的知识和方法。不仅企业是如此，其他组织也有类似的情况。管理活动的多样性、复杂性从而也就决定了管理学内容的综合性。管理学就是这样一门综合性学科，它不分门类，针对管理实践中所存在的各种活动，在人类已有的知识宝库中广泛收集对自己有用的东西，以便更好地指导人们的管理实践，这是管理学的一大特点。

二、管理的作用

众所周知，管理是人类社会共同劳动的产物。随着社会大生产的进一步发展，管理已经成为现代社会中任何一个组织都不可或缺的社会职能，它在人类社会活动中发挥着越来越重要的作用。

（一）管理促进了社会经济的发展

通过管理促进社会经济发展已经成为世界公认的一条规律。人们对管理的认识是经历了一个由忽视管理到意识到管理、由意识到管理到重视管理的发展过程。这种认识发展的结果导致了二战以后“管理热潮”的兴起。这种热潮席卷了整个世界，它使管理成为全世界关注的一个热点。这一热潮是由英国发起的。二

战结束后不久，英国曾派一些专家小组去美国考察工业方面的经验。他们发现，英国在工业工艺和技术方面并不比美国落后，导致英国工业生产率水平较低的主要原因在于组织管理水平远远落后于美国。他们由此认识到，管理是可以使经济恢复并能促进其发展和取得成就的一种力量。

彼得·德鲁克在他的著作《管理——任务、责任、实践》中总结战后管理热潮对世界各国经济发展的影响时指出：“经济发展和社会发展首先就意味着管理。”第二次世界大战以后的早期就明显地显示出，在经济和社会的发展中，管理是决定性因素。显然，经济学家认为发展是储蓄和资本投资的传统看法已经不适用了。事实上，储蓄和资本投资并不能导致社会 and 经济发展，相反管理却能导致经济和社会的发展，从而导致储蓄和资本投资的发展。显然，正如拉丁美洲流行的一句话所讲的，发展中国家并不是在发展上落后，而是在管理上落后。凡是在第二次世界大战以后取得经济和社会上迅速进步的地方，都是由于系统而有目标地培养管理人员和发展管理的结果。历史证明：管理已经成为支撑现代社会存在与发展的重要支柱，无论是一个国家或者是一个地区的社会经济发展，都越来越依赖于管理的发展。

（二）管理推动了科学技术的发展

现代科学已从搜集、整理材料的科学发展到系统化和整体化的科学。各门学科之间的相互渗透出现了很多的边沿学科和综合学科。这些不同学科的方法和研究对象的有机的结合，不但揭示了客观世界的新的秘密，形成了新的理论，开创了新的实验技术，同时也导致了新学科的建立和原有学科的改造。新学科的出现必然导致新的科学研究体制的产生，新的研究体制根据现代科学发展的特点，强调科学研究体制的灵活性，研究机构的设置和研究人员的配备要有利于各门学科的交流与合作。这种用科学的方法来加速科学发展的做法，可以说就是科学的有效管理。

实践证明，管理已经成为科学技术发展中不可或缺的环节。