

北京市高等学校教育教学改革试点立项研究成果
经济与管理学科专业基础课系列教材

管理学原理

主 编 徐艳梅

副主编 衡凤玲

北京工业大学出版社

管理学原理
主编 徐艳梅

*

北京工业大学出版社出版发行
各地新华书店经销
徐水宏远印刷厂印刷

*

2000年8月第1版 2000年8月第1次印刷
850mm×1168mm 32开本 11.25印张 250千字

印数: 1~3000册

ISBN 7-5639-0902-8/G·490

定价: 14.00元

目 录

第一章 导论.....	(1)
第一节 管理科学的新时代.....	(1)
第二节 知识经济及其对传统管理的影响	(5)
一、产业升级与知识经济	(5)
二、知识经济时代对传统企业管理的影响	(9)
第三节 企业管理新思维	(15)
一、企业再造	(15)
二、虚拟公司	(21)
三、学习型组织.....	(29)
案例一	(38)
案例二	(42)
思考题	(48)
第二章 管理活动、管理意识、管理学	(49)
第一节 管理活动	(49)
一、管理活动	(49)
二、管理活动的特点	(50)
三、组织中不同层次管理者管理活动的区别	(51)
第二节 管理意识	(52)
一、管理意识	(52)
二、管理意识的特征	(53)
第三节 管理学	(55)
一、管理概念的演变与发展	(55)
二、管理学的学科体系	(57)

三、管理学的范围	(60)
思考题	(62)
第三章 管理的价值、本质与功能	(63)
第一节 管理的价值与价值体系	(63)
一、管理的价值	(63)
二、管理的价值体系	(64)
第二节 管理的性质	(67)
第三节 管理的功能	(68)
一、管理的“结合力”功能	(69)
二、管理的“驱动力”功能	(70)
三、管理的“传输力”功能	(72)
第四节 管理与社会经济发展的关系	(75)
一、管理与社会经济发展的关系	(75)
二、管理与科学技术发展的关系	(77)
思考题	(79)
第四章 西方管理思想与管理理论的发展	(80)
第一节 早期的管理实践活动与管理思想	(80)
一、古代的管理实践活动与管理思想	(80)
二、中世纪的管理实践活动与管理思想	(81)
三、18 世纪 ~ 19 世纪末的管理思想	(87)
第二节 古典管理理论	(91)
一、泰罗及其科学管理理论	(91)
二、法约尔及其一般管理理论	(99)
三、韦伯及其行政组织理论	(103)
四、古典管理理论的系统化	(105)
第三节 人际关系学说和行为科学	(106)
一、行为科学产生的社会历史背景	(106)
二、梅奥及霍桑试验	(106)

三、行为科学理论	(108)
第四节 现代管理理论.....	(109)
一、管理过程学派	(109)
二、社会系统学派	(109)
三、决策理论学派	(109)
四、系统理论学派	(110)
五、社会技术系统学派	(110)
六、经验主义学派	(110)
七、权变理论学派	(111)
八、管理科学学派	(111)
第五节 管理学的展望.....	(111)
一、未来组织的变化	(111)
二、未来管理理论的变化	(112)
思考题	(112)
第五章 中国管理理论与实践.....	(113)
第一节 中国古代管理思想.....	(114)
一、政治管理思想	(115)
二、军事管理思想	(117)
三、经济管理思想	(118)
四、工程管理思想	(118)
第二节 中国近代管理思想与实践.....	(120)
一、中国近代企业管理的发展历程	(120)
二、中国近代企业管理思想	(122)
第三节 中国当代社会主义管理理论与实践.....	(125)
一、解放前革命根据地的企业管理	(125)
二、解放后社会主义企业管理	(126)
思考题	(130)
第六章 目标与计划.....	(132)

第一节 目标与目标管理.....	(132)
一、目标的概念与特征	(132)
二、目标管理	(134)
第二节 计划工作.....	(139)
一、计划工作的概念	(139)
二、计划工作的意义	(140)
三、计划工作的种类	(141)
四、计划工作的原则	(142)
五、计划工作的步骤	(143)
第三节 预测.....	(145)
一、预测的概念	(145)
二、预测的种类	(146)
三、预测的步骤	(147)
四、预测的方法	(148)
第四节 决策.....	(151)
一、决策的概念	(151)
二、决策的特征	(151)
三、决策的分类	(152)
四、决策的程序	(153)
五、决策技术	(154)
案例	(160)
思考题	(162)
第七章 组织.....	(163)
第一节 组织及组织工作的概念.....	(163)
一、组织及企业组织	(163)
二、企业组织结构类型	(169)
第二节 企业组织结构设计与运行	(177)
一、企业组织结构设计	(177)

二、企业组织运行	(187)
三、非正式组织	(194)
四、组织文化	(197)
案例	(206)
思考题	(209)
第八章 领导.....	(210)
第一节 领导概述.....	(210)
一、领导的概念	(210)
二、领导的功能	(211)
三、领导的权力及影响力	(212)
第二节 激励.....	(217)
一、激励的概念	(217)
二、对人的认识	(217)
三、具有代表性的激励理论	(219)
第三节 有关领导的主要理论.....	(228)
一、怀特与李皮特的三种领导方式理论	(228)
二、领导连续流	(229)
三、“工作中心”与“员工中心”理论	(229)
四、俄亥俄州立大学的二维构面理论	(232)
五、管理方格理论	(233)
六、三维构面理论	(235)
第四节 领导者的修养与领导艺术.....	(236)
一、领导者的修养	(236)
二、领导艺术	(238)
三、可资借鉴的某些准则	(240)
案例一	(242)
案例二	(243)
案例三	(244)

案例四	(248)
案例五	(250)
思考题	(254)
第九章 控制	(255)
第一节 控制基础	(255)
一、控制的性质	(255)
二、控制的过程	(257)
三、控制系统	(258)
第二节 控制方法的类型	(260)
一、按控制的方法与预算的关系来分类	(260)
二、按控制的时点不同来分类	(264)
三、按对管理者的素质要求的不同来分类	(269)
案例	(270)
思考题	(271)
第十章 管理创新	(272)
第一节 概述	(272)
一、创新理论的主要观点	(272)
二、创新的特征	(275)
三、企业创新	(275)
四、管理创新	(276)
第二节 管理创新领域	(276)
一、企业经营方式创新	(276)
二、企业组织制度创新	(281)
第三节 创新的策略	(292)
一、创新的原则	(293)
二、创新的机会	(294)
三、创新的策略	(298)
第四节 管理创新方法	(301)

一、管理创新的过程	(301)
二、形态分析及相关技术	(306)
三、头脑风暴法	(308)
案例	(310)
思考题	(314)
第十一章 知识管理.....	(316)
第一节 知识管理是知识经济时代的必然要求.....	(316)
一、知识经济	(316)
二、知识驱动下的管理革命	(322)
第二节 知识管理.....	(325)
一、知识管理及其重要性	(325)
二、知识管理的基本要求及类型	(333)
案例一	(339)
案例二	(342)
思考题	(345)

前 言

作为一门学科，管理学所关心的是如何在一个组织内有效率和有效能地利用各种资源（包括人力、物力、财力、信息等）来完成组织的目标和使命。

在管理学的实务方面，一般的培训集中于管理人员所担任的各种功能，例如计划、组织、领导、控制、决策等。因此，很多人认为管理学就是有关如何利用资源、如何设计组织结构以及如何激励员工等。的确，这些题目都是一般管理人员的实务工作，也是管理学所需要解决的问题。然而，在这些实务的背后，管理学的知识是由很多不同的管理学理论和研究成果积累而成的。

如何才能提高组织的管理水平？就我国的情况而言，人们往往认为，通过运用“现代化的管理方法”，采用“现代化的管理手段”，就能实现有效的管理。实际上，这些现代化的管理方法和手段只不过是人们在长期的管理实践中所形成的一些规范性的东西，这些东西的有效运用，确实可以在一定程度上提高管理的水平，但是，对这些东西的有效运用，却有赖于人们对管理活动内在规律性的正确认识。

长期以来，我国的管理存在着理论滞后于实践的问题，由于缺乏对管理活动内在规律性的研究，也就无法从中找出带有普遍性意义的东西，使之成为对管理实践具有指导意义的理论。理论的贫乏使得我国的管理处于一种头痛医头、脚痛医脚的被动状态，往往是管理实践中出现了什么问题，人们再来考虑如何解决这些问题。由于缺乏正确的管理理论的指导，管理者对组织系统运转的规律性缺乏了解，对组织中人的本质属性及需求不能正确认识，因此，就不能树立正确的管理指导思想，无法用全面的、系统的

和长远的观点来处理组织中所出现的管理问题。

本书试图通过纵横两条主线来阐述管理学的基本原理。在纵的方面，本书以历史发展为线索，介绍和剖析管理理论与实践发展过程中及不同时期、不同观点、不同学派的管理理论，从而提高学生认识管理活动内在规律性的能力。在横的方面，依据管理职能学派的观点，本书以管理的职能为基本框架来阐述管理学的基本原理，通过比较与分析，使学生拓宽管理思路，树立正确的管理思想观念，提高对管理活动内在规律性的认识。

考虑到管理实践在新时期的飞速发展及其对于管理思想、管理理论、管理概念的直接影响，本书在前面章节中适当增加了少部分以往管理学原理类教材中较少涉及的内容，目的在于向学生适当介绍一些新近的管理实践动态。同时，考虑到教学效果和学生学习效果等因素，该书在有关管理职能的章节中，选配了部分案例，用以帮助学生加强分析、思考和判断能力。

参加本书编写的有：徐艳梅（第一、二、三、九、十一章），吴菲菲（第四、六、七章），李洁（第五章），衡凤玲（第八章），蔡溪平（第十章）。

本书为北京市教委教学改革资助项目的研究成果，作为基础性教材，本书在体例与内容方面做了一些初步性的、简单的尝试。本课题负责人——北京工业大学经济与管理学院常务副院长韩福荣教授对全书的构思、编写给予了充分的指导。

在写作的过程中，我们参考了国内外学者有价值的著作、文章，得到了许多有益的启迪，在此一并致谢。

限于编者的水平及写作时间的仓促，书中缺陷和错误难以避免，恳请读者批评指正。

编者

2000年5月

第一章 导 论

内 容 提 要

本章概括性地介绍了管理科学在新时期的最新发展动态。科学技术的最新发展和知识经济时代的到来，给管理学以巨大的影响，使管理及管理科学的诸多方面均发生了深刻的变化，企业再造、流程重组、虚拟企业、学习型组织等概念成为管理学当中的重要概念。

第一节 管理科学的新时代

纵观 20 世纪的发展历史，在经济领域对现实及未来具有突破性贡献的发展有三个：

(1) 第三次科学技术革命浪潮形成了高新技术群，并一浪高过一浪地推动着科学技术日新月异，不断向更高层次发展。

(2) 由于科学技术进步和生产力的发展，呈现出世界经济全球化、国际市场一体化、区域经济集团化的趋势。

(3) 70 年代末 80 年代初开始，出现了世界性的经济体制改革浪潮，其中尤以中国成功的改革引人注目。

世纪之交，全球政治、经济、文化都在发生着深刻的变化，人们的生产方式、生活方式、交往方式和思维方式正在逐步更新，从而为企业创新提供了原动力，新问世的管理学说不胜枚举，也有不少成功的管理模式推出。其发展趋势主要有以下几方面：一是简化管理，即将企业的组织结构简化，变金字塔式组织结构为扁平型组织结构。二是非理性管理，即相对于理性管理——科学

管理而言强调管理艺术，重视以人为本，用直觉判断环境变化等。三是弹性管理，如企业规模适度化、管理组织灵活化、工作时间分散化等。四是满意管理，即要求企业与顾客、社会，股东与员工保持最优化的关系，使各方都感到满意。此外，还有绿色管理、国际化管理、网络管理等等。

若要一一罗列出这些改变了世界的管理大事，绝非一件轻而易举的事情。一方面，出现在世界各地的卓越的管理事件是难以穷尽的；另一方面，对所谓管理事件的选择也常常是仁者见仁，智者见智，没有一定之规。

二次大战结束后的 10 年里，美国领导了世界经济，在技术、成本、质量、生产上的领先是如此之高，以至没有国家能与之竞争。60 年代前后，美国经理的管理制度则更是被欧洲人视为同炼金术一样神奇。但是，好景不长，在 70 年代初期石油危机的冲击下，美国的企业竟轻易地丧失了竞争优势，持续增长了 20 多年的劳动生产率于 1973 年骤然停止了增长。原因何在？除了政府的立法、能源费用和其他一些因素外，越来越多的人意识到，美国企业的弱点在于过去曾非常有效并受到全世界推崇的企业管理理论与实践本身。

15 年前，大约在 1980 年，从日本公司开始，产生了对美国公司巨大而有力的打击。打击首先发生在机械、钢铁、汽车、化工这些使美国称霸世界的传统工业上。其后又以不可阻挡之势扩展至电视、激光、盒式录像机、半导体、集成电路、计算机等信息产业，从而彻底地动摇了美国在这些领域当中的优势地位。50 年代，美国经济占世界将近一半，而此时还不到 20%。

激烈的市场竞争打掉了美国的傲慢自大，最先清醒过来的是美国的企业和企业家，他们认识到，必须变革和开放，必须善于交流和合作，否则，美国剩下的最后一点优势也将丧失殆尽。面对激烈的竞争，美国公司最初的反映是运用新技术武装自己。在

整个 80 年代，美国公司用于信息设备的投资达一万亿美元，到 1994 年，美国办公室和家庭中使用的计算机已近一亿台，比世界其他地区拥有的计算机总和还要多。所有公司都已建立了自己的内部计算机网络，并与地区的、国家的和跨国的网络相联接，实现信息的快速处理、传递和共享。但是，在投入了巨大的资金之后，生产率的提高并不显著，公司的状况也并未得到根本性的好转。部分公司尝试着进行一些经营管理变革方面的探索，但大多也不见起色。在这种情况下，美国开始了对日本的专业研究。他们想把日本人当做一面特殊的镜子，对着这面镜子从新的角度来看待自己，从而找出审慎的变革方向。研究结果表明，美国的失误在于其走入了企业管理的误区：高度理性化，过分强调精确、定量，强调计算机、公式，而忽略了企业中最基本的因素，忽略了管理的艺术性特征。而日本的成功，则正在于其这些年来一贯坚持赋有弹性的柔性管理。

这些观点的倡导者以四部名著为突破口，掀开了美国管理理论发展史上新的一页。这四部名著分别是于 1981 年和 1982 年出版的《Z 理论——美国企业界如何迎接日本的挑战》、《日本企业管理艺术》、《企业文化》和《寻求优势——美国最成功公司的经验》，这四部重要著作被称为新潮流的“四重奏”。它们以全新的思路、深刻的分析、独到的见解和精辟的论述，提出了进入 80 年代以后企业管理理论与实践的新问题：企业文化问题，给人们带来了新的思维和新的方向。

美国加利福尼亚大学的日裔美籍管理学教授威廉·大内在《Z 理论——美国企业界如何迎接日本的挑战》一书中指出，日本企业管理成功的奥秘，即美国企业应向日本学习的关键是：每一个企业都有一种充满信任、微妙性和亲密感的人际关系。他在详尽分析了美国盛行的 A 型组织和日本成功的 J 型组织各自的特点后，进一步提出了“Z 型组织”的模式。

“Z 型组织”的基本特点是：

(1) 实行长期或终身雇用制，使职工在职业有保障的前提下更加关心企业的利益；

(2) 对职工进行长期考核和逐步提升制度；

(3) 培养能适应各种工作环境的多专多能的人才；

(4) 管理过程中既严格各种现代科学技术的控制手段，又注重对人的经验和潜能进行细致有效的启发诱导；

(5) 采取集体研究与个人负责制结合的“统一思想式”的决策方式；

(6) 树立员工平等观念，在整体利益指导下，每个人都可对事物做出判断，独立工作，以自我控制代替等级指挥，上下级之间建立融洽的合作关系。

《日本企业管理艺术》的作者为美国哈佛大学工商管理研究院教授理查得·帕斯卡尔和斯坦福大学商学院教授安东尼·阿索斯，该书于 1981 年出版，曾被美国著名的麦肯齐咨询公司的总经理誉为剖析美国企业管理错误的“里程碑”和企业管理思想研究的“指南针”。

两位作者在该书中设计出一个简明而有效的“7—S”模型（这一模型曾被麦肯齐咨询公司广泛应用，因而也被称为麦肯齐 7—S 框图）。“7—S”分别是战略（Strategy）、结构（Structure）、制度（Systems）、人员（Staff）、技能（Skills）和最高目标（Superordinate goals）。在用这一模型分析了日本的松下电器公司和美国的国际电话电报公司、国际商用机器公司、联合航空公司等 12 家企业后，结论是：全面系统地把握这“7—S”是企业成功的根本要素。作者认为：美国企业之所以在严酷的冲击面前显得疲软，是因为他们在管理过程中过分地重视了三个“硬性的 S”，即战略、结构、制度；而日本企业则在不否认三个“硬 S”的前提下，很好地兼顾了其余四个“软性的 S”，因此显得生机勃勃。所

以，有人说 80 年代是日本人的天下。

但是，到了 90 年代初，世界经济又发生了戏剧性的变化。1992 年日本当时的首相宫泽喜一还在电视中嘲笑美国说：“美国工人已经到了缺乏劳动道德的地步。”前通产大臣也直接了当地说美国工人懒惰，美国企业没有竞争力。但 1993 年整个经济形势就翻转过来了，首先是美国曾经落后很多的行业如汽车、机械、电子等，重新取得了竞争优势。权威性很高的美国经济论坛和国际管理发展研究院于 1994 年发表的年度经济报告显示，1993 年，美国经济竞争力重居世界首位，而日本在雄居首位 8 年之后落在新加坡之后排行第三。1995 年公布的报告显示，美国仍居首位，日本却再次下滑，落在香港之后排第四。

90 年代上半期，美国的经济增长率和创造的就业机会都高于日本和欧洲，而这样的经济增长主要不是靠硬件投资所获得的。美国经济学家在《商业周刊》上发表文章认为，美国的经济成就虽然也有宏观措施得当的因素，但主要得力于企业的信息化和管理变革。

第二节 知识经济及其对传统管理的影响

一个新概念的出现，往往标志着时代的变迁。“知识经济”一词一经提出，就在世界范围的信息网络上以光的速度传播开来。然而，它所反映的时代变迁，却是一种历史的必然。知识经济的到来，是人类文明进步的必然结果。

一、产业升级与知识经济

人类经济的发展经历了农业经济、工业经济和高技术经济三个阶段。

农业经济阶段，生产劳动以农牧业为主，土地是主要的生产

资料，人们采用的是原始技术，以简陋的犁、锄、刀、斧等为主要的生产工具，交通运输主要依靠马车、木船等。手工业有一定的发展，但规模很小，仅处于从属地位。生产的分配主要按土地和劳动力资源的占有来进行，生产多集中在土壤肥沃和人口密集的地区。生产力水平很低，人们基本上还是靠天吃饭，面对自然灾害往往无力抵御，广大人民生活十分贫困。教育很不发达，文盲、半文盲占大多数，人才基本上固定在一处，很少流动。

工业经济阶段，生产以工业为主。由于科学技术不断发展，人类认识自然、改造自然的能力不断提高，被人类开发利用的自然资源也越来越多，人类从事生产劳动所必需的自然资源已不再仅仅限于土地，而是扩展到矿产、煤、石油等多种资源，并且由于不合理的开发和利用，这些发展机器生产所必需的资源很快成为短缺资源，开始制约经济的发展。工业革命使机器设备代替了农业经济时代的手工工具，交通工具也由马车木船等发展成为汽车、火车、轮船和飞机，科学技术的进步推动了生产力的巨大发展，劳动生产率有了很大的提高。管理开始和生产劳动分离，专门的商业部门开始出现，产品交换的内容和规模大大增加。随着生产的发展，越来越多的产品被纳入到商业领域，成为可交换的商品，交换的形式也日趋复杂。工业经济的发展促进了统一的大市场的形成，而市场的发展又反过来推动了工业经济的进一步发展。与此同时，专门的服务性行业也开始产生。这一时期，人民的生活水平比农业经济时代有了很大的提高，抗拒自然灾害的能力有所增强，基本解决温饱问题的人口大大增多，教育、科学、文化事业的普及程度大大提高，人才流动的自由性增大。同时，生产发展的不平衡开始加剧，贫富分化现象日趋严重，原材料和半成品与工业制成品之间的差价使得发达国家与发展中国家之间的经济差距逐渐拉大。

继工业经济之后，人类经济发展的第三个阶段便是知识经济