

 高等学校**工程管理类**本科指导性专业规范配套教材

高等学校土建类专业“十三五”规划教材

管理学原理

 赵金先 张立新 姜吉坤 主编

GUANLIXUE
YUANLI



化学工业出版社

高等学校工程管理类本科指导性专业规范配套教材
高等学校土建类专业“十三五”规划教材

管理学原理

赵金先 张立新 姜吉坤 主 编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书是高等学校工程管理类本科指导性专业规范配套教材；高等学校土建类专业“十三五”规划教材。全书共分十五章内容，按照决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制、创新的结构体系进行组织。本书注意把管理理论与实务有机结合，理论通俗易懂，案例现实性强，书中图文并茂，有较强的理论性和实用性。

本书可以作为工程管理、工程造价及管理学科其他等相关专业的本科、高职高专教学用书，也可供相关人员参考使用。

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/赵金先, 张立新, 姜吉坤主编. —北京:
化学工业出版社, 2016.3

高等学校工程管理类本科指导性专业规范配套教材

高等学校土建类专业“十三五”规划教材

ISBN 978-7-122-26075-8

I. ①管… II. ①赵…②张…③姜… III. 管理学-高等学校-教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 011550 号

责任编辑: 陶艳玲

装帧设计: 史利平

责任校对: 宋 玮

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装: 三河市延风印装有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张 27 字数 585 千字 2016 年 3 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 49.00 元

版权所有 违者必究

编审委员会名单

- 编委会主任:** 任 宏 重庆大学
- 编委会副主任:** 李启明 东南大学
- 乐 云 同济大学
- 编委会成员:** 陈起俊 山东建筑大学
- 丁晓欣 吉林建筑大学
- 李忠富 大连理工大学
- 郭汉丁 天津城建大学
- 刘亚臣 沈阳建筑大学
- 王立国 东北财经大学
- 王孟钧 中南大学
- 赵金先 青岛理工大学
- 周天华 长安大学

本书编写人员名单

主 编：赵金先 张立新 姜吉坤

副主编：刘 艳 王连月 马 妍

乔元路 孔庆新

参 编：丁长庆 田 东 郑 皎

刘 敏 孙境韩 范 轲

从书序



Preface

我国建筑行业经历了自改革开放以来 20 多年的粗放型快速发展阶段,近期正面临较大调整,建筑业目前正处于大周期下滑、小周期筑底的嵌套重叠阶段,在“十三五”期间都将保持在盘整阶段,我国建筑企业处于转型改革的关键时期。

另一方面,建筑行业在“十三五”期间也面临更多的发展机遇。国家基础建设固定资产投资持续增加,“一带一路”战略提出以来,中西部的战略地位显著提升,对于中西部地区的投资上升;同时,“一带一路”国家战略打开国际市场,中国建筑业的海外竞争力再度提升;国家推动建筑产业现代化,“中国制造 2025”的实施及“互联网+”行动计划促进工业化和信息化深度融合,借助最新的科学技术,工业化、信息化、自动化、智能化成为建筑行业转型发展方式的主要方向,BIM 应用的台风口来临。面对复杂的新形式和诸多的新机遇,对高校工程管理人才的培养也提出了更高的要求。

为配合教育部关于推进国家教育标准体系建设的要求,规范全国高等学校工程管理和工程造价专业本科教学与人才培养工作,形成具有指导性的专业质量标准。教育部与住建部委托高等学校工程管理和工程造价学科专业指导委员会编制了《高等学校工程管理本科指导性专业规范》和《高等学校工程造价本科指导性专业规范》(简称“规范”)。规范是经委员会与全国数十所高校的共同努力,通过对国内高校的广泛调研、采纳新的国内外教改成果,在征求企业、行业协会、主管部门的意见的基础上,结合国内高校办学实际情况,编制完成。规范提出工程管理专业本科学生应学习的基本理论、应掌握的基本技能和方法、应具备的基本能力,以进一步对国内院校工程管理专业和工程造价专业的建设与发展提供指引。

规范的编制更是为了促使各高校跟踪学科和行业发展的前沿,不断将新的理论、新的技能、新的方法充实到教学内容中,确保教学内容的先进性和可持续性;并促使学生将所学知识运用于工程管理实际,使学生具有职业可持续发展能力和不断创新的能力。

由化学工业出版社组织编写和出版的“高等学校工程管理类本科指导性专业规范配套教材”,邀请了国内 30 多所知名高校,对教学规范进行了深入学习和研讨,教材编写工作对教学规范进行了较好地贯彻。该系列教材具有强调厚基础、重应用的特色,使学生掌握本专业必备的基础理论知识,具有本专业相关领域工作第一线的岗位能力和专业技能。

目的是培养综合素质高，具有国际化视野，实践动手能力强，善于把 BIM、“互联网+”等新知识转化成新技术、新方法、新服务，具有创新及创业能力的高级技术应用型专门人才。

同时，为配合做好“十三五”期间教育信息化工作，加快全国教育信息化进程，系列教材还尝试配套数字资源的开发与服务，探索从服务课堂学习拓展为支撑网络化的泛在学习，为更多的学生提供更全面的教学服务。

相信本套教材的出版，能够为工程管理类高素质专业性人才的培养提供重要的教学支持。

高等学校工程管理和工程造价学科专业指导委员会 主任

任宏

2016年1月

前言



Preface

管理学是一门系统地研究管理活动基本规律的科学，其作为一门科学来研究始于近代，是一门实践性很强的基础性学科。随着人类社会的不断进步，科学技术的飞速发展，人们的管理活动内容日益丰富，管理学的研究对象也随之而不断演化，新的研究领域也会不断产生，因此，人们对管理学的研究永无止境，管理学科活力永存。

纵观人类社会的发展，人类的管理实践活动、管理思想及管理科学理论的发展总是与社会生产力和生产关系的发展水平相联系的。在当代，管理的环境发生了巨大变化，信息技术、网络技术快速发展，科学技术水平和知识更新的速度发展迅猛，世界的政治、经济环境复杂多变。在新形势下，管理者在学习和了解国外管理理论和管理方法同时，有必要从中国浩瀚的管理实践经验中总结、归纳出具有中国特色的管理思想。

基于此，在参考国内外最新出版的管理学相关著作和教材的基础上，结合自身多年的管理学教学经验和体会，我们编写了这本《管理学原理》教材。本书的特点体现在以下几方面：(1) 注意体现管理学科的特点，在各章的开篇和课后案例中尽可能选编中国企业案例和工程案例，便于学生在学习过程中将管理理论和管理实务结合，加深对理论知识的理解和体会；(2) 在内容编排上，注意把握管理学科基本框架，在管理基础部分增加了“管理与环境”、“管理伦理与社会责任”、“管理信息”三章；在第十四章增加了“危机管理”一节，以突出这些因素在管理学研究和理论学习上的重要影响作用；(3) 对中国古代的管理实践及管理思想进行了梳理，在“第二章 管理思想的发展”中较为系统地阐述了我国历史中璀璨的管理思想及其成功实践；(4) 明确了管理组织资源的六个方面：即人、财、物、时间、空间和信息，明确了计划工作的内容应该是5W2H。

本书理论阐述通俗易懂，案例现实性强，图文并茂，有较强的理论性和实用性。

本书由赵金先、张立新、姜吉坤任主编，刘艳、王连月、马妍、乔元路、孔庆新为副主编。编写分工如下：赵金先第一、三、十一章；张立新第二、八、十章；姜吉坤第六、九章；刘艳第四章；刘艳、王连月第五章；乔元路、丁长庆第七章；孔庆新第十二章；

王连月、郑皎第十三章；马妍、田东第十四章；马妍、刘艳第十五章；研究生孙境韩、范轲、刘敏参加了本书部分资料的整理工作。赵金先负责大纲的制定，赵金先、张立新、姜吉坤进行了教材的统稿。

在本书编写过程中，直接或间接地借鉴了国内外许多专家、学者的研究成果及相关的文献和资料，在此表示衷心感谢。鉴于作者水平所限，书中难免存在不当之处，敬请批评指正。

编者
2016年1月



| | |
|----------------------------|-----------|
| ▶ 第一章 管理与管理者 | 1 |
| 第一节 管理的概念及特性 | 3 |
| 第二节 管理的职能和原则 | 8 |
| 第三节 管理者的角色与技能 | 11 |
| 第四节 管理学特点与研究对象、内容和方法 | 18 |
| 复习思考题 | 23 |
| 案例 | 24 |
| ▶ 第二章 管理思想的发展 | 27 |
| 第一节 人类早期管理思想 | 28 |
| 第二节 我国古代管理思想 | 31 |
| 第三节 西方古典管理理论 | 38 |
| 第四节 行为科学管理理论 | 52 |
| 第五节 当代管理理论 | 60 |
| 第六节 管理理论研究的新发展 | 64 |
| 复习思考题 | 68 |
| 案例 | 69 |
| ▶ 第三章 管理与环境 | 71 |
| 第一节 组织环境及其构成 | 72 |
| 第二节 环境的管理 | 84 |
| 第三节 全球环境中的管理 | 88 |
| 复习思考题 | 92 |
| 案例 | 92 |
| ▶ 第四章 管理伦理与社会责任 | 94 |



| | |
|-----------------------|-----|
| 第一节 管理伦理 | 95 |
| 第二节 改善组织道德行为的途径 | 103 |
| 第三节 企业社会责任 | 106 |
| 复习思考题 | 118 |
| 案例 | 118 |

► 第五章 管理信息 122

| | |
|---------------------|-----|
| 第一节 管理信息概述 | 123 |
| 第二节 管理信息工作的内容 | 126 |
| 第三节 管理信息系统 | 130 |
| 复习思考题 | 138 |
| 案例 | 139 |

► 第六章 决策 141

| | |
|---------------------|-----|
| 第一节 决策概述 | 142 |
| 第二节 决策的理论 | 152 |
| 第三节 决策的过程 | 153 |
| 第四节 决策的方法 | 157 |
| 第五节 集体决策与个体决策 | 167 |
| 复习思考题 | 171 |
| 案例 | 171 |

► 第七章 计划 174

| | |
|-------------------|-----|
| 第一节 计划与计划工作 | 175 |
| 第二节 战略规划 | 185 |
| 第三节 计划的编制 | 190 |
| 第四节 目标管理 | 195 |
| 复习思考题 | 201 |
| 案例 | 201 |

► 第八章 组织与组织设计 206

| | |
|----------------------|-----|
| 第一节 组织结构设计 | 207 |
| 第二节 部门化及组织结构类型 | 214 |
| 第三节 组织力量的整合 | 224 |
| 复习思考题 | 232 |
| 案例 | 233 |

| | |
|------------------------|------------|
| ▶ 第九章 人力资源及人员配备 | 237 |
| 第一节 人力资源管理的概述 | 238 |
| 第二节 人员配备的程序和原则 | 244 |
| 第三节 管理人员的选聘 | 249 |
| 第四节 管理人员的考评 | 253 |
| 第五节 管理人员的培训 | 254 |
| 复习思考题 | 256 |
| 案例 | 256 |
| ▶ 第十章 组织变革与组织文化 | 260 |
| 第一节 组织变革 | 262 |
| 第二节 组织文化 | 271 |
| 复习思考题 | 279 |
| 案例 | 279 |
| ▶ 第十一章 领导 | 283 |
| 第一节 领导概述 | 284 |
| 第二节 领导方式及领导理论 | 289 |
| 第三节 领导艺术 | 302 |
| 复习思考题 | 306 |
| 案例 | 306 |
| ▶ 第十二章 激励理论 | 310 |
| 第一节 激励概述 | 311 |
| 第二节 激励的理论 | 314 |
| 第三节 激励的方法 | 327 |
| 复习思考题 | 334 |
| 案例 | 334 |
| ▶ 第十三章 沟通管理 | 337 |
| 第一节 沟通概述 | 338 |
| 第二节 组织沟通策略 | 347 |
| 第三节 沟通的障碍 | 355 |
| 第四节 改善沟通的途径 | 357 |
| 第五节 组织冲突 | 359 |

| | |
|-------------|-----|
| 复习思考题 | 364 |
| 案例 | 364 |

▶ 第十四章 控制

367

| | |
|-------------------|-----|
| 第一节 控制及控制过程 | 368 |
| 第二节 控制的类型 | 375 |
| 第三节 危机管理 | 384 |
| 复习思考题 | 391 |
| 案例 | 391 |

▶ 第十五章 创新

393

| | |
|----------------------|-----|
| 第一节 创新概述 | 394 |
| 第二节 创新的过程 | 398 |
| 第三节 管理创新的策略和方法 | 401 |
| 第四节 创新管理 | 408 |
| 复习思考题 | 411 |
| 案例 | 411 |

▶ 参考文献

416

第一章

管理与管理者



在人类历史上，还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛，对人类具有更为重大和更为激烈的影响。

——（美）管理学家 彼得·德鲁克

管理工作是一切有组织的协作所不可缺少的。

——（美）管理学家 哈罗德·孔茨

案例导入

万里长城与管理

长城是春秋战国时期（公元前 770—前 221 年），各国为了防御，在地势险要的地方修筑的巨大工程。秦始皇（公元前 221—前 210 年）灭六国统一天下后，为了巩固北方的边防，于公元前 214 年，命大将蒙恬率兵 30 万，把原来燕、赵、秦三国在北方修筑的长城连接起来，重新修缮，并向东西两方扩展，形成万里长城。明朝（公元 1368 前—1644 年）时期对长城进行了 18 次修筑，明长城西起嘉峪关，东至山海关，总长 6700 千米，气势磅礴，是世界历史上最伟大的工程之一。

长城在历代的修筑过程中，都贯穿着管理工作，主要体现在以下几个方面。

1. 修筑材料方面。建造长城用的土方是将经过筛选的土，经烈日暴晒或烤干，使其中的草籽不再发芽，然后夯筑为墙。在居庸关，八达岭长城的砌墙石料有的长达 3m，重约 1000 多公斤。秦修建长城时使用的大量木料是从四川等地运来的，大木料需下面加铺铁轮，千百人才能将其移动。建造长城用的砖是由全国各地官窑烧制，砖面印有州府地名、日期和烧砖监制人的姓名，在质量上严格把关。城墙筑好后，会对其进行严格验收，规定在一定距离内用箭射墙，箭头不能入墙才算合格，否则，需要返工、重筑。

2. 施工管理方面。因工程庞大、地形复杂，从秦朝到明朝时期，修筑长城都采用防务与施工相结合的办法，采用分地区、分片分段负责制。例如，明朝时期，将长城周

围地区划分成9个镇，由镇长负责管辖地区长城的修筑。在八达岭长城上发现一块记载万历十年（公元1582年）修筑的长城石碑，该碑文上记载了所修长城只有70多丈长，包括约200m城墙和一个石卷门，总共用了几千名军士及服劳役的民工分段进行修筑，八达岭这段长城工程，是经百年之久而建成的，管理制度较为完善，工程质量也较高。

3. 工程计划方面。建筑长城的工程计算在《春秋》中有记载，工程的计划非常周密，不仅测量计算了城墙的长、宽、高以及土石方总量，而且对人工、材料、人工口粮、各地区任务等都分配得很明确。

由此可见，庞大的工程，需要严密的组织体系来架构，需要大量的管理工作。

（资料来源：谢勇，邹江. 管理学. 武汉：华中科技大学出版社，2008）

人类诞生之初，面对来自大自然的各种威胁和自身生存与发展的各种困难，人们需通过劳动和群体力量获得基本的需要，群体内部的合作实现了单个个体无法实现的机会及目标，这样，人类活动中最早的组织形式就自发地形成了。自从人群组织产生，就有了管理活动。

最早的管理现象出现于人类社会的早期——原始社会，是协作劳动和公共生活的产物。在原始社会中人的群体经历了原始人群、血缘家族、氏族公社三个阶段，人们要依靠群体的力量战胜自然灾害和抵御野兽的袭击，就要进行简单的分工和协作劳动，产生了简单的管理现象，出现了简单的管理活动和类似于今天比较简单的管理形式，需要有协调人们思想和行动并为大家所公认的首领和简单的机构，于是逐渐形成了氏族议事会和氏族大会，产生了氏族首领，氏族首领要能管理氏族成员，必须是有能力、有威望的人。由此可见，人类社会需要管理者，是人类社会自身的要求。在原始社会，被推举为管理者的，是具有先天优势的人才。氏族首领对氏族事务的管理便成为氏族不可缺少的活动了。随着氏族人口的增长，一个氏族分为几个胞族，相近的胞族，结成部落。部落有酋长，管理部落的内部事务。原始社会末期，由于私有财产的产生和阶级分化的加剧，刺激了氏族显贵家族首领的贪欲。为了掠夺邻人的财富和供其役使的奴隶，氏族之间经常发生战争，所以这一段时期又称为军事民主制时期。为了发动战争和防御的需要，几个地域相近或有一定利害关系的部落组成了部落联盟。部落联盟是军事民主制时期社会组织的最高形式。部落联盟有联盟大会，联盟的首领通常出自联盟中势力最强大的部落。部落联盟的决策机构是联盟议事会，其成员是各加盟的部落酋长或氏族显贵。为了适应军事的需要，部落联盟又有专门指挥作战的军事酋长。随着部落联盟军事性的加强，军事酋长的地位日益重要，最后终于取代了部落联盟酋长，国家得以产生。

国家产生后，有了君主，还有了军队、行政司法机构和强制民众服从的法律，官僚机构、官职应运而生，管理变得日益复杂和重要。不过，这时的管理由人们生存的需要变成对社会成员的强制。历史上四大文明古国不仅建立了管理国家的机构，而且创造了诸多管

理的奇迹,上述案例中我国的万里长城就是人类奇迹之一。但是,古代社会的管理基本上属于自发的、经验的管理,管理者以维护私权为出发点的管理思想处于十分模糊的状态,管理的技巧也较缺乏。

人类社会进入中世纪后,随着生产力的发展,资本主义萌芽的产生,对管理的需要日益迫切,客观上推动了管理思想和技术的发展,也推动了社会对管理的研究与探索。特别是人类步入资本主义社会后,建立在机器大工业和分工协作基础上的工厂、公司等新型经济组织大量涌现,为追求高额利润,必须重视对工厂、公司等经济组织的管理,这就促使管理由自发的、经验的管理走向自觉的、科学的管理。

随着社会的进步和科学技术的飞速发展,各种经济与社会组织数量越来越多,规模也越来越大,与网络技术、信息技术发展相关的新的产业形态不断涌现,组织活动日趋复杂化,管理也变得比以往更加重要。有人把管理、技术和人才的关系看成一部车的“两个轮子和一个轴”。这说明管理已成为影响组织生死存亡和国家经济与社会发展的关键因素。因此,学习管理的理论和技巧,提高管理水平,已经成为当今社会从事管理工作的人们的共识。

第一节 管理的概念及特性

纵观人类社会的发展史,在不同的历史时期,都存在着人们对自然资源和社会资源的各种需求以及为这种需求而采取的各种行动,但是,不同的人群或组织所面对的自然资源和社会资源是有限的,人类需求的无限性和资源有限性之间的矛盾是永远存在的,也正是这种矛盾的存在,需要通过管理活动对现有的资源和需求进行协调,以满足人们的某些需求,这些管理活动不断地化解旧矛盾,而随之又会产生新的矛盾,这种管理活动和矛盾运动的相互作用,不断推动着人类社会向前发展。

管理是一种组织活动。组织为满足组织成员的各项需求,提供了主要的支持,从人们的衣食住行到解决冲突。组织活动对组织资源进行有效整合,为实现组织目标开展一系列的创造性活动,是人类组织社会活动的一个最基本的手段,人类无论进行何种社会活动,都离不开管理。通过管理,把人们组织起来,为了达到某种目标而行动。不管人们从事何种职业,人人都在参与管理或被管理。“管理是由心智所驱使的唯一无处不在的人类活动”(戴维·B·赫尔茨)。

管理作为人类最普遍的一项活动,有其自身的发展规律,人们在长期的社会实践活动中通过探索、积累和总结,形成了一些零散的、朴素的管理思想,随着人类社会的发展,生产力水平不断提高,这些管理思想在社会实践中不断地得到丰富和发展。尽管管理学的产生与数学、天文学、哲学、物理学、化学等学科理论相比历史较短,但对人类活动的巨大推动作用是有目共睹的。“在人类历史上,还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响”(彼得·德鲁克)。可以说,人类社会的任何

伟大的进步都包含着管理学所做出的重要贡献。随着人类社会的发展，组织规模越来越大，组织越来越复杂，组织形态千变万化，管理的重要性愈加显现。管理无时不在、无处不在。虽然管理很普遍、很重要，但什么是管理呢？

一、管理的概念

自19世纪末20世纪初管理学形成至今，关于管理的概念问题，学术界提出了各种各样的见解。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，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但这种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，至今仍未得到人们的公认和统一。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。在美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理教科书中，对管理有如下定义。

科学管理之父泰勒给管理下的定义：管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。在泰勒看来，管理就是要事先安排工作，指挥他人用最好的工作方法去工作。即通过别人采用恰当的方法工作，去实现自己为组织制定的计划和目标。

亨利·法约尔是对管理概念有重大影响的人。他在其《工业管理与一般管理》中认为：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”这一观点强调，当一个人在从事计划、组织、指挥、协调和控制工作时，他便是在做管理工作。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙认为：“管理就是决策”。西蒙强调，决策贯穿于管理的全过程和所有方面，任何工作都必须经过一系列的决策才能完成，管理工作是围绕着决策的制定和组织实施展开的一系列活动，归根结底是在做各种各样的决策。

斯蒂芬·罗宾斯的观点为：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程。”罗宾斯强调管理者离不开被管理者，管理者要发挥被管理者的作用，强调要使活动完成得更有效，强调管理是一个过程。

理查德·L·达夫特认为：“管理就是通过对组织资源的计划、组织、领导和控制，以有效果和高效的方式实现组织目标的过程。”在这一定义中，存在两个思想：一是计划、组织、领导和控制这四个职能；二是以有效果和高效的方式实现组织目标。

国内的学者们也有各自的观点。

徐国华等认为：“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，以期更好地达成组织目标的过程。”

芮明杰认为：“管理是对组织的资源进行有效整合，以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。”

周三多等对管理的定义是：“管理是管理者为了有效地实现组织的目标、个人发展和社会责任，运用管理职能进行协调的过程。”