



全国高等农林院校“十一五”规划教材

# 管理学 原理



uanlixue Yuanli

李录堂 丁森林 主编



中国农业出版社



欢迎登录：全国农业教育教材网  
<http://www.nongyejiaocai.com>

封面设计 姜 欣

本书采用出版物数码防伪系统  
刮开涂层将16位防伪密码发短信至106695881280

免费查询 辨别真伪

详情请查询中国扫黄打非网

<http://www.shdf.gov.cn>

防伪、网络增值服务说明见书内“郑重声明”页

明码 5105 9873 4418 3711

密码

ISBN 978-7-109-13358-7



9 787109 133587 >

定价：29.00 元

全国高等农林院校“十一五”规划教材

# 管理学原理

李录堂 丁森林 主编

ISBN 7-109-19497-4, 59194971

传 真: (010) 58065936

E-mail: wlxys@caup.cn

通信地址: 北京市朝阳区农展馆北路2号中国农业出版社农村

出版中心

邮 编: 100125

购书请拨打电话: (010) 59194972, 59195117, 59195127

数码防伪说明:

本图书采用出版物数码防伪系统。用户购书后刮开封底防伪密码涂层, 将16位防伪密码发送短信至106695881280, 免费查询所购图书真伪, 同时您将有幸参加鼓励使用正版图书的抽奖活动, 赢取各类奖项。详情请查询中国扫黄打非网 (<http://www.shdf.gov.cn>)。

短信反馈举报电话: 编辑短信“JB, 图书名称, 出版社, 购买

中国农业出版社

短信防伪举报电话: (010) 58065936/58582301

## 图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/李录堂, 丁森林主编. —北京: 中国农业出版社, 2009. 2

全国高等农林院校“十一五”规划教材

ISBN 978-7-109-13358-7

I. 管… II. ①李…②丁… III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 006716 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100125)

责任编辑 夏之翠 刘华彬

北京通州皇家印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

2009 年 2 月第 1 版

2009 年 2 月北京第 1 次印刷

开本: 720mm×960mm 1/16 印张: 20.75

字数: 370 千字

定价: 29.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

## 内 容 简 介

本教材以新的逻辑框架体系和知识框架体系介绍了管理学原理的基本内容，如管理学的性质、管理学与经济学的区别与联系、管理学派、管理文化、管理制度与领导、管理信息与预测、管理决策、管理的具体职能（计划、组织、人力资源和控制）和管理的基本职能（激励与约束）等。试图通过新的内容结构设计安排，探讨管理学原理从“丛林”式发展向科学逻辑体系发展的路径。本教材主要介绍了适用于各个行业的一般管理理论、方法和管理知识框架，适合大学本科生、专科生和有实践经验的管理干部或成人学习，也可作为低年级研究生学习的参考用书。

**主 编** 李录堂 (西北农林科技大学)

丁森林 (河北农业大学)

**副主编** 朱礼龙 (安徽科技学院)

陈 饶 (北京农学院)

**参 编** (按姓氏笔画排序)

刘 洁 (河北农业大学)

刘 超 (西北农林科技大学)

刘冬蕾 (河北农业大学)

刘春梅 (西北农林科技大学)

晋洪涛 (河南农业大学)

黄 雯 (西北政法大学)

# 前 言

在我国大力发展社会主义市场经济的热潮中，在世界日益全球化的过程中，管理一直受到人们的高度重视，工商管理硕士教育在中国及世界各地的流行即是证明。管理之所以一直受到人们的关注，有其深层的理论和实践根源。我们根据对这些根源的理解和认识，组织编写了本教材。本教材认为，管理学原理的所有内容都是为决策服务的，只不过各部分内容服务的方式和角度不同而已，从管理学原理各章内容对求解决策的实际作用看，具有微观准法律作用的管理制度和领导是决策正确的社会政治保证（从逻辑上看是决策正确的必要条件）；应用先进的思想和手段（计算机等）加工处理信息并进行预测是决策正确的技术保证（从逻辑上看是决策正确的充分条件）；决策产生后，有效地设计、构造和区分管理职能及其执行，进而形成激励与约束机制，是决策贯彻落实的具体措施保证。依据上述看法，形成了本教材现在的结构体系。这一结构体系既反映了决策的实际形成过程，也反映了决策的逻辑过程，是逻辑与现实的统一。此外，这一结构体系还体现了管理学的研究对象，因此我们认为这一结构体系安排具有创新性。本专业同行可能一眼就会看出，这样的结构体系安排渗透着一种理性主义倾向，而中国是一个非理性主义思想盛行的国家，现代管理科学的发展趋势是理性主义管理与非理性主义管理的融合。我们的目的正是想通过课堂教学把书本上的理性主义管理与中国现实中的非理性主义管理有机地结合起来，为祖国的现代化建设服务。

关于如何教和如何学习本教材，我们总体认为寓教于乐是教学工作的最高境界，寓学于兴趣是学生学习的最高境界，教师的主要职责是帮助学生发现兴趣、培养兴趣并深化这种兴趣，最终使这种

兴趣变成学生谋生的能力。具体讲教师要给学生提供管理学思想、方法和知识,学生把自己接受的这些思想、方法和知识与实践结合,通过理解和消化转化成新的管理学思想、方法和知识,在此过程中,形成自己的能力。本教材的第一至第三章主要介绍管理学原理的历史背景知识、文化及对管理学原理的基本看法等,可以作为第一个教学单元组织教学;第四章和第五章作为第二个教学单元组织教学;第六章和第七章作为第三个教学单元组织教学;第八章则可作为独立的第四个教学单元组织教学;第九章至第十二章作为第五个教学单元组织教学;第十三章作为第六个教学单元组织教学。这样组织教学单元的目的是让同学们或学习者形成对管理学原理整体内容的框架性认识和记忆,因为框架性逻辑知识体系相对稳定,具体知识的变化更快。

本教材主要介绍适用于各个行业的一般管理理论、方法和知识,适合大学本科生、专科生和有实践经验的管理干部或成人学习,也可作为低年级研究生学习的参考用书。

本教材由李录堂教授和丁森林教授担任主编,朱礼龙和陈烧担任副主编。具体分工是:第一章、第十三章由李录堂编写;第二章、第十二章由丁森林编写;第三章由刘超编写;第四章由刘春梅编写;第五章、第十二章由刘冬蕾编写;第六章、第七章由陈烧编写;第八章由晋洪涛编写;第九章由刘洁编写;第十章、第四章由朱礼龙编写;第十一章由黄雯编写;修改完成后,由主编总纂定稿。

在本教材的出版过程中,西北农林科技大学教务处的李菊兰等同志给予了大力支持和帮助。本教材编写过程中吸收了许多国内外成果,虽已在书中的参考文献中列出,在此我们还是要对这些作者一并表示诚挚的感谢。尽管我们对本教材的内容和文字表达作了多次修改,但成稿之际仍惴惴不安,诚请读者批评指正,以利将来继续修改完善。

编者

2008年12月

# 目 录

## 前言

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 第一章 管理学导论                   | 1  |
| 第一节 管理的基本概念和特征              | 2  |
| 一、管理的概念                     | 2  |
| 二、管理的基本特征                   | 3  |
| 第二节 从管理思想、理论到管理科学           | 4  |
| 一、管理科学建立的条件                 | 4  |
| 二、管理理论发展至今已为管理科学学科体系形成奠定了基础 | 6  |
| 三、对管理科学的基本认识                | 9  |
| 第三节 管理科学的分类                 | 15 |
| 一、管理学与经济和技术的关系              | 15 |
| 二、管理科学学科体系的描述及管理科学研究内容界定    | 17 |
| 【复习思考题】                     | 19 |
| 本章参考文献                      | 19 |
| 第二章 管理理论及学派的形成与发展           | 20 |
| 第一节 早期管理思想                  | 20 |
| 一、中国古代管理思想选粹                | 20 |
| 二、外国早期管理思想选粹                | 27 |
| 第二节 古典管理理论                  | 28 |
| 一、科学管理理论                    | 28 |
| 二、组织管理理论                    | 30 |
| 第三节 行为科学理论                  | 33 |
| 一、人际关系学说                    | 34 |
| 二、行为激励理论                    | 34 |
| 三、人性理论                      | 40 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| 第四节 现代管理理论学派 .....   | 42 |
| 一、社会系统理论学派 .....     | 43 |
| 二、决策理论学派 .....       | 44 |
| 三、经验主义学派 .....       | 44 |
| 四、权变理论学派 .....       | 45 |
| 五、管理科学学派 .....       | 46 |
| 第五节 当代管理理论的新发展 ..... | 46 |
| 一、学习型组织理论 .....      | 46 |
| 二、企业再造理论 .....       | 48 |
| 三、核心能力理论 .....       | 48 |
| 【复习思考题】 .....        | 49 |
| 本章参考文献 .....         | 49 |
| <br>第三章 管理文化 .....   | 51 |
| 第一节 文化与管理文化 .....    | 51 |
| 一、文化的概念 .....        | 51 |
| 二、文化的两个常用比喻 .....    | 52 |
| 三、管理文化 .....         | 54 |
| 第二节 管理文化的内容和功能 ..... | 55 |
| 一、管理文化的内容 .....      | 55 |
| 二、管理文化的功能 .....      | 57 |
| 第三节 管理文化建设与培育 .....  | 58 |
| 一、组织管理文化的重要性 .....   | 58 |
| 二、建立组织管理文化的障碍 .....  | 60 |
| 三、管理文化的建设过程 .....    | 61 |
| 四、管理文化培育的途径和方法 ..... | 62 |
| 五、管理文化的培育方式 .....    | 62 |
| 第四节 跨文化管理 .....      | 62 |
| 一、不同发达国家管理文化比较 ..... | 62 |
| 二、文化差异与管理 .....      | 64 |
| 【复习思考题】 .....        | 68 |
| 本章参考文献 .....         | 68 |
| <br>第四章 管理制度原理 ..... | 70 |
| 第一节 制度及管理制度 .....    | 70 |
| 一、制度及管理制度的概念 .....   | 70 |
| 二、管理制度的特点 .....      | 71 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 三、管理制度的作用 .....      | 71  |
| 四、管理制度体系 .....       | 73  |
| 五、衡量制度是否科学的标准 .....  | 74  |
| 第二节 管理责任制度 .....     | 75  |
| 一、行政组织和职能部门责任制 ..... | 75  |
| 二、岗位责任制 .....        | 76  |
| 三、经济责任制 .....        | 79  |
| 第三节 管理工作制度 .....     | 82  |
| 一、管理工作制度的形式 .....    | 82  |
| 二、管理工作制度的内容 .....    | 82  |
| 第四节 管理制度的制订与执行 ..... | 84  |
| 一、管理制度的制订 .....      | 84  |
| 二、管理制度的执行 .....      | 85  |
| 三、管理制度的修改 .....      | 86  |
| 第五节 现代企业制度 .....     | 87  |
| 一、现代企业制度的内涵 .....    | 87  |
| 二、现代企业制度的特征 .....    | 88  |
| 三、现代企业制度的主要内容 .....  | 89  |
| 【复习思考题】 .....        | 91  |
| 本章参考文献 .....         | 91  |
| <b>第五章 领导</b> .....  | 92  |
| 第一节 领导与领导者 .....     | 92  |
| 一、领导的含义 .....        | 92  |
| 二、领导的作用 .....        | 93  |
| 三、领导者与管理者 .....      | 94  |
| 四、领导者应具备的素质 .....    | 95  |
| 五、领导者的类型 .....       | 96  |
| 第二节 领导理论 .....       | 98  |
| 一、领导特质理论 .....       | 98  |
| 二、领导行为理论 .....       | 99  |
| 三、权变领导理论 .....       | 102 |
| 第三节 领导艺术 .....       | 109 |
| 一、用人的艺术 .....        | 109 |

|    |                        |     |
|----|------------------------|-----|
| 15 | 二、处事的艺术 .....          | 110 |
| 16 | 三、授权的艺术 .....          | 112 |
| 17 | 四、运时的艺术 .....          | 113 |
| 18 | 五、开会的艺术 .....          | 114 |
| 19 | 【复习思考题】 .....          | 115 |
| 20 | 本章参考文献 .....           | 115 |
| 21 | 第六章 信息管理原理 .....       | 116 |
| 22 | 第一节 信息概述 .....         | 116 |
| 23 | 一、信息的概念 .....          | 116 |
| 24 | 二、信息在管理中的作用 .....      | 117 |
| 25 | 三、信息的特征 .....          | 119 |
| 26 | 四、信息的分类 .....          | 120 |
| 27 | 第二节 信息的收集、加工和传递 .....  | 122 |
| 28 | 一、信息的收集 .....          | 122 |
| 29 | 二、信息的加工 .....          | 123 |
| 30 | 三、信息传递 .....           | 124 |
| 31 | 第三节 现代管理信息系统 .....     | 126 |
| 32 | 一、管理信息系统的产生 .....      | 126 |
| 33 | 二、管理信息系统的构成 .....      | 126 |
| 34 | 三、管理信息系统的设计原则 .....    | 127 |
| 35 | 【复习思考题】 .....          | 129 |
| 36 | 本章参考文献 .....           | 129 |
| 37 | 第七章 预测原理 .....         | 130 |
| 38 | 第一节 预测的内涵及作用 .....     | 130 |
| 39 | 一、预测的产生和发展 .....       | 130 |
| 40 | 二、预测的内涵 .....          | 131 |
| 41 | 三、预测对管理的作用 .....       | 132 |
| 42 | 第二节 预测的分类和内容 .....     | 132 |
| 43 | 一、按预测的范围或层次分类 .....    | 133 |
| 44 | 二、按预测的时间长短分类 .....     | 133 |
| 45 | 三、按预测时是否存在时间因果分类 ..... | 134 |
| 46 | 四、按预测方法的性质分类 .....     | 134 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第三节 预测的方法和步骤 .....      | 135 |
| 一、预测的原则 .....           | 135 |
| 二、预测的方法 .....           | 136 |
| 三、预测的基本步骤 .....         | 146 |
| 【复习思考题】 .....           | 147 |
| 本章参考文献 .....            | 148 |
| <b>第八章 决策原理</b> .....   | 149 |
| 第一节 决策的特征和分类 .....      | 149 |
| 一、决策的含义和特征 .....        | 149 |
| 二、决策的分类 .....           | 150 |
| 三、决策理论的发展 .....         | 152 |
| 第二节 决策的科学化 .....        | 153 |
| 一、采用科学决策思维 .....        | 154 |
| 二、严格遵循决策原则 .....        | 155 |
| 三、合理选择决策方式 .....        | 156 |
| 四、努力改善决策风格 .....        | 158 |
| 五、正确执行决策程序 .....        | 160 |
| 第三节 决策的方法 .....         | 163 |
| 一、定性决策方法 .....          | 163 |
| 二、定量决策方法 .....          | 164 |
| 第四节 决策支持系统 .....        | 174 |
| 一、决策支持系统的产生和发展 .....    | 174 |
| 二、决策支持系统的含义和特征 .....    | 175 |
| 三、决策支持系统的任务和功能 .....    | 177 |
| 四、决策支持系统的结构和部件 .....    | 177 |
| 【复习思考题】 .....           | 179 |
| 本章参考文献 .....            | 180 |
| <b>第九章 计划管理原理</b> ..... | 181 |
| 第一节 计划的性质与类型 .....      | 181 |
| 一、计划的概念 .....           | 181 |
| 二、计划的分类 .....           | 182 |
| 三、计划的性质 .....           | 185 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 四、计划的作用 .....              | 186 |
| 第二节 计划工作的过程 .....          | 188 |
| 一、描述、理解、沟通组织的使命和宗旨 .....   | 188 |
| 二、对组织当前的资源和所处的环境进行评估 ..... | 189 |
| 三、确立目标 .....               | 189 |
| 四、估量现状与目标之间的差距 .....       | 190 |
| 五、预测未来情况 .....             | 190 |
| 六、制定计划方案 .....             | 190 |
| 七、实施和总结计划方案 .....          | 191 |
| 第三节 现代常用计划方法 .....         | 191 |
| 一、滚动计划法 .....              | 191 |
| 二、项目计划技术 .....             | 193 |
| 第四节 目标与目标管理 .....          | 199 |
| 一、目标的含义及特点 .....           | 199 |
| 二、目标制定的 SMART 原则 .....     | 201 |
| 三、目标管理的含义及特点 .....         | 202 |
| 四、目标管理的过程 .....            | 203 |
| 五、目标管理实施中应注意的问题 .....      | 205 |
| 【复习思考题】 .....              | 205 |
| 本章参考文献 .....               | 206 |
| <b>第十章 组织</b> .....        | 207 |
| 第一节 组织与组织结构 .....          | 207 |
| 一、组织概述 .....               | 207 |
| 二、组织结构 .....               | 216 |
| 三、组织结构设计 .....             | 219 |
| 第二节 纵向结构 .....             | 222 |
| 一、组织中的职权 .....             | 223 |
| 二、授权 .....                 | 224 |
| 三、分权 .....                 | 228 |
| 第三节 横向结构 .....             | 229 |
| 一、直线部门和参谋部门 .....          | 229 |
| 二、职能型组织 .....              | 229 |
| 三、事业部制组织 .....             | 231 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 四、模拟分权型组织 .....            | 233 |
| 五、矩阵型组织 .....              | 234 |
| 六、横向结构的演化 .....            | 236 |
| 第四节 组织一体化 .....            | 236 |
| 一、组织一体化的内涵 .....           | 236 |
| 二、组织一体化的路径选择 .....         | 237 |
| 【复习思考题】 .....              | 238 |
| 本章参考文献 .....               | 238 |
| <br>第十一章 人力资源管理 .....      | 239 |
| 第一节 人力资源管理概述 .....         | 239 |
| 一、人力资源管理的概念及其功能 .....      | 239 |
| 二、人力资源管理的职能 .....          | 240 |
| 三、人力资源管理与传统人事管理的主要区别 ..... | 240 |
| 第二节 人力资源规划 .....           | 241 |
| 一、人力资源规划的概念 .....          | 241 |
| 二、人力资源规划的内容 .....          | 241 |
| 三、人力资源需求预测 .....           | 242 |
| 四、人力资源供给预测 .....           | 243 |
| 五、人力资源供需的平衡 .....          | 244 |
| 第三节 人员招募与甄选 .....          | 245 |
| 一、招募计划的依据 .....            | 245 |
| 二、人员招募 .....               | 246 |
| 三、人员甄选 .....               | 248 |
| 四、人员录用 .....               | 250 |
| 第四节 人员培训与开发 .....          | 250 |
| 一、人员培训的含义及原则 .....         | 250 |
| 二、人员培训的操作与管理 .....         | 251 |
| 三、培训的主要方法 .....            | 254 |
| 第五节 绩效考核 .....             | 254 |
| 一、绩效 .....                 | 255 |
| 二、绩效考核的程序 .....            | 255 |
| 三、常见的几种绩效考核方法 .....        | 257 |
| 第六节 薪酬与福利 .....            | 258 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 一、薪酬的概念及构成 .....          | 258 |
| 二、基本工资制度的设计 .....         | 258 |
| 三、工资给付方式 .....            | 260 |
| 四、薪酬制度 .....              | 260 |
| 五、奖励 .....                | 262 |
| 六、员工福利 .....              | 263 |
| 【复习思考题】 .....             | 264 |
| 本章参考文献 .....              | 264 |
| <b>第十二章 管理控制</b> .....    | 265 |
| 第一节 管理控制概述 .....          | 265 |
| 一、管理控制理论的产生与发展 .....      | 265 |
| 二、管理控制的必要性和基本前提 .....     | 266 |
| 三、管理控制的过程 .....           | 268 |
| 第二节 管理控制的类型 .....         | 271 |
| 一、根据控制的时机和目的不同分类 .....    | 271 |
| 二、根据控制标准值的性质分类 .....      | 272 |
| 三、根据控制的手段分类 .....         | 274 |
| 第三节 管理控制的内容与方法 .....      | 275 |
| 一、财务控制 .....              | 275 |
| 二、人力资源控制 .....            | 277 |
| 三、生产控制 .....              | 277 |
| 第四节 提高管理控制有效性的途径 .....    | 283 |
| 一、找准控制时机 .....            | 283 |
| 二、把握好控制的范围和程度 .....       | 284 |
| 三、控制要符合现实情况 .....         | 285 |
| 四、控制应当经济而灵活 .....         | 285 |
| 五、控制要有恰当的纠偏措施 .....       | 286 |
| 【复习思考题】 .....             | 286 |
| 本章参考文献 .....              | 286 |
| <b>第十三章 激励与约束机制</b> ..... | 287 |
| 第一节 激励与约束的基本原理 .....      | 287 |
| 一、激励与约束机制的定义 .....        | 287 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 二、形成激励与约束机制的基本要素 .....   | 290 |
| 三、激励与约束机制的原则 .....       | 291 |
| 四、激励与约束机制运行中的管理资源 .....  | 292 |
| 五、管理激励与约束机制体系 .....      | 292 |
| 六、激励与约束机制的类型 .....       | 293 |
| 第二节 激励与约束机制优化理论 .....    | 296 |
| 一、M型假说 .....             | 296 |
| 二、企业融资结构的激励与约束优化理论 ..... | 297 |
| 三、委托—代理理论 .....          | 297 |
| 四、多重激励与约束模式理论 .....      | 299 |
| 第三节 激励与约束机制模型 .....      | 300 |
| 一、道德风险与激励与约束机制模型 .....   | 300 |
| 二、隐蔽风险与激励与约束模型 .....     | 302 |
| 三、逆向选择与激励与约束机制 .....     | 307 |
| 四、信息激励与约束机制 .....        | 309 |
| 第四节 激励与约束机制在我国的实践 .....  | 310 |
| 一、激励与约束机制在实际管理中的问题 ..... | 310 |
| 二、改进管理激励与约束的办法 .....     | 311 |
| 三、企业如何建立激励与约束机制的内容 ..... | 312 |
| 【复习思考题】 .....            | 314 |
| 本章参考文献 .....             | 314 |