



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

管理学原理

GUANLIXUE YUANLI

第二版

王 钊 主编

中国农业出版社

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

管 理 学 原 理

第 二 版

王 钊 主编

中 国 农 业 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/王钊主编.—2 版.—北京: 中国农业出版社, 2008.12

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

ISBN 978-7-109-12211-6

I. 管… II. 王… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 179623 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

2003 年 11 月第 1 版 2009 年 1 月第 2 版

2009 年 1 月第 2 版北京第 1 次印刷

开本: 820mm×1080mm 1/16 印张: 17.5

字数: 410 千字

定价: 27.50 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

管理学原理是经济管理类专业的专业基础课之一。本教材抓住了管理思维和实践的精髓，深入浅出地阐述了管理的基本问题、基本原理和管理职能活动，尤其是引入大量的案例，使内容准确清晰、层次分明，易于理解和掌握。

本教材共计 13 章，主要包括：管理与管理学、管理理论的形成与发展、管理环境与管理道德、管理的基本原理、决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制、管理创新、管理方法与艺术。

本教材的特点是理论先进、注重融合、体系完善、结构严谨、深入浅出、通俗易懂，可以作为经济管理类的研究生、本科生、专科生及相关各层次学生的教材，也可以作为有关管理课程的参考教材，还可以供有关专业人员和广大企业管理人员学习和参考。

第二版编写人员

主 编 王 钊（西南大学）

副主编 王永平（贵州财经学院）

邓宗兵（西南大学）

吴秀敏（四川农业大学）

参 编 （以姓氏笔画排序）

王广斌（山西农业大学）

王秀峰（贵州大学）

李 强（西南大学）

肖友智（福建农林大学）

汪凤桂（华南农业大学）

张艳荣（甘肃农业大学）

賁向前（重庆大学）

侯江红（云南大学）

第一版编写人员

主 编 和丕禅（浙江大学）
张义珍（河北农业大学）
副主编 王 钊（西南农业大学）
张相国（上海水产大学）
参 编 （以姓氏笔画排序）
刘 洁（河北农业大学）
许 莹（浙江大学）
张素罗（河北农业大学）
张敬一（上海交通大学）
郑少红（福建农林大学）
索志林（东北农业大学）
徐萍平（浙江大学）

第二版前言

本教材是教育部批准的普通高等教育“十一五”国家级规划教材之一。

管理是社会化大生产的必然产物,凡是人群共同活动的单位都需要管理。它既是一门科学,又是一项社会实践活动。管理理论对管理实践具有重要的指导作用。随着社会主义市场经济的建立和完善以及经济的全球化及其研究的深化,管理的作用越来越显著。加强管理理论的研究,探索建立具有中国特色的管理学,是摆在理论工作者和实际工作者面前的一项紧迫任务。本教材正是适应这一需要而编写的。

管理学原理是经济管理类专业的一门基础课,是对管理学一般规律的高度抽象和概括。本教材在编写的指导思想,力图突破部门的局限,以管理的基本原理为基础,以管理过程为主线,以反映管理一般规律和一般原理为主题,着眼于管理的发展来安排学科体系,力求收到奠厚理论基础、拓宽知识口径的效果。为此,我们运用理论与实际相结合的方法,吸取中外人类在社会经济活动中所积累的管理思想和管理理论的精华,试图通过管理职能的分析来系统介绍管理学的基本原理。我们将管理原理归纳为系统原理、人本原理、动态原理和目标原理,并以这一思路引导全书内容的展开,分析了管理的决策、计划、组织、领导、激励、控制以及创新等职能活动。编写中,我们既注意了工业经济时代成熟的管理理论的系统介绍,又充分体现了管理理论研究最新成果,讨论了知识经济、全球化背景下组织的管理创新问题。而且本教材在每章内容前有内容提要,章后有小结、复习思考题以及案例讨论,以便读者学习参考。

本教材由西南大学博士生导师王钊教授主编,并负责总体设计和布局,参加编写的人员及分工如下(以执笔章节先后为序):第一章,王钊;第二章、第四章,邓宗兵;第三章,吴秀敏;第五章,李强;第六章,黄向前;第七章,肖友智;第八章,汪凤桂;第九章,张艳荣;第十章,王秀峰;第十一章,侯江红;第十二章,王广斌;第十三章,王永平。

在编写过程中,借鉴或参考了不少国内外的书籍和资料。同时,得到了兄弟院校参编人员的大力帮助,为本教材的编写提出了许多建设性的意见和建议。在此表示诚挚的感谢!

由于时间紧迫,加之水平有限,书中错误与不足之处在所难免,恳请读者批评指正。如果本教材能对广大读者有所裨益,则让我们不胜欣慰。

编者

2008年7月于重庆

第一版前言

本教材是由全国高等农业院校教学指导委员会确定的全国高等农业院校“十五”规划教材。

《管理学原理》是经济管理类专业的一门专业基础课，也是《现代企业管理学》、《农业企业经营管理学》的先修课程。在我国社会主义市场经济不断发展、日臻完善，并已加入WTO的新形势下，为满足高等院校经济管理类专业广大师生以及企业管理人员系统学习和研究管理学基础理论、基本原理的需要，我们组织部分高等农业院校富有丰富教学经验的教师及时编写了本教材。无论从教材结构体系、内容安排、写作体例等方面都作了新的设计、新的尝试，使教材更具有时代特色、改革特色与应用特色。本教材适用于高等农业院校、财经院校以及综合性大学经济管理类专业教学，也可作为企业管理人员的参考读物。

本教材由浙江大学博士生导师和丕禅教授、河北农业大学博士生导师张义珍教授任主编，设计了本教材的编写提纲，并对书稿进行了修改和总纂。参加编写的人员有（以执笔章节先后为序）：和丕禅（第一章），和丕禅、许莹（第二章），张相国（第三、六章），张敬一（第四章），索志林（第五章），郑少红（第七章），张素罗、刘洁（第八章），王钊（第九章），张义珍（第十、十二章）徐萍平（第十一章）。

本教材在编写过程中，参考了国内外大量管理学经典名著及相关教材，吸收并引用了部分观点和内容，在此向原作者表示感谢。

由于编者水平有限，书中不足与谬误之处在所难免，欢迎读者批评指正，以利再版时参考吸纳。

编者

2003年6月2日

目 录

第二版前言

第一版前言

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理的基本概念	1
一、管理的内涵与特征	1
二、管理的属性与职能	4
三、管理的目标与任务	7
第二节 管理的基本问题	9
一、管理与资源	9
二、管理与人性	11
三、管理与环境	12
第三节 管理者及其角色技能	14
一、管理者及其角色定位	14
二、管理者技能及素质要求	16
第四节 管理学及其研究对象	18
一、管理学的研究对象及内容	18
二、管理学的特点与研究方法	19
本章小结	21
复习思考题	21
案例讨论：IBM 公司兴衰的奥秘	21
第二章 管理理论的形成和发展	25
第一节 中外早期管理思想	25
一、管理理论形成概述	25
二、早期管理思想简介	26
第二节 古典管理理论	29
一、科学管理理论	29
二、一般管理理论	31
三、行政组织理论	32
四、古典管理理论的贡献	33

第三节 行为科学理论	34
一、行为科学的兴起	34
二、行为科学理论的内容	34
三、行为科学理论的贡献	37
第四节 现代管理理论的发展	38
一、现代管理理论的学派	38
二、现代管理理论的最新思潮	41
三、现代管理理论的发展趋势	43
本章小结	44
复习思考题	45
案例讨论：管理理论	45
第三章 管理环境与管理道德	47
第一节 组织环境管理	47
一、管理的组织环境	47
二、管理组织环境	50
第二节 全球环境管理	53
一、管理的全球环境	53
二、管理全球环境	54
三、全球环境的管理者及其能力	55
第三节 管理道德与社会责任	57
一、管理道德及其影响因素	57
二、企业的社会责任	61
本章小结	64
复习思考题	64
案例讨论：联想集团的社会责任	65
第四章 管理的基本原理	67
第一节 管理原理概述	67
一、管理原理的特征	67
二、研究管理原理的意义	68
第二节 系统原理	68
一、系统的概念与特征	68
二、系统原理的内涵	70
三、系统原理的基本原则	72
第三节 人本原理	73
一、管理必须以人为本	73

二、人本原理的内涵	74
三、人本原理的基本原则	75
第四节 动态原理	77
一、管理系统与环境	77
二、管理系统与环境的动态性	78
三、动态原理的基本原则	80
第五节 目标原理	82
一、愿景与目标的重要性	82
二、目标原理的内涵	84
三、目标管理的实质与内容	87
本章小结	90
复习思考题	90
案例讨论：齐鲁石化公司的“信得过”管理	90
第五章 决策	92
第一节 决策的本质与准则	92
一、决策的本质	92
二、决策的准则	93
第二节 决策的类型与模式	94
一、决策的类型	94
二、决策的模式	96
第三节 决策流程与决策的影响因素	98
一、决策流程	98
二、决策的影响因素	100
第四节 决策方法	101
一、定性决策方法	101
二、定量决策方法	102
本章小结	106
复习思考题	106
案例讨论：失败的营销决策	107
第六章 计划	110
第一节 计划的特征和作用	110
一、计划的概念与特点	110
二、计划的性质与内容	113
三、计划的地位和作用	114
第二节 计划的类型与流程	115

一、计划的类型	115
三、计划的流程	118
第三节 计划编制的方法	120
一、滚动计划法	120
二、运筹学方法	121
三、网络计划技术	122
第四节 计划制定中应注意的问题	124
本章小结	126
复习思考题	127
案例讨论：乔森家具公司的五年目标	127
第七章 组织	129
第一节 组织概述	129
一、组织的概念与特征	129
二、组织的类型与功能	130
第二节 组织设计	132
一、组织设计的任务与原则	132
二、部门化与人员配置	134
第三节 组织结构	137
一、组织的特征	137
二、组织的类型	137
第四节 组织运作	141
一、集权与分权	142
二、授权	143
三、职权类型及其关系	144
第五节 组织变革	145
一、组织变革的一般规律	145
二、组织变革的过程	146
三、组织变革的阻力及其化解	147
本章小结	148
复习思考题	149
案例讨论：联想的组织变革	149
第八章 领导	152
第一节 领导本质	152
一、领导的含义	152
二、领导与管理的区别	153

三、领导的作用	154
四、领导权力及来源	154
第二节 领导理论	156
一、领导特质理论	156
二、领导行为理论	158
三、领导权变理论	161
第三节 领导风格	162
一、强制型领导风格	162
二、权威型领导风格	163
三、合作型领导风格	163
四、民主型领导风格	164
五、方向制定型领导风格	164
六、教练型领导风格	164
第四节 领导工作有效性的策略	165
一、培养对人的洞察力	165
二、争取众人的合作	166
三、坚持合理的工作次序	167
四、高效地利用时间	167
本章小结	168
复习思考题	168
案例讨论：造人先于造物	169
第九章 激励	171
第一节 激励的本质与目的	171
一、激励的本质	171
二、激励的目的	173
第二节 激励理论	174
一、内容型激励理论	174
二、过程型激励理论	177
三、行为修正型激励理论	180
第三节 激励方法与原则	183
一、激励方法	183
二、激励原则	184
第四节 有效激励需注意的问题	185
一、激励中应防范的陷阱	185
二、有效激励的策略	186
本章小结	187

复习思考题	187
案例讨论：猎人与猎狗.....	188
第十章 沟通	189
第一节 沟通的本质与过程	189
一、沟通的本质	189
二、沟通的作用	190
三、沟通的过程	191
第二节 沟通的类型与渠道	193
一、沟通的类型	193
二、沟通的渠道	194
第三节 沟通的网络与方法	196
一、沟通网络	196
二、沟通方式	197
第四节 沟通的障碍及其策略	198
一、沟通的障碍	198
二、有效沟通的策略.....	200
本章小结	202
复习思考题	202
案例分析：人际沟通案例分析	203
第十一章 控制	205
第一节 控制的作用与类型	205
一、控制的定义、地位和作用	205
二、控制的类型	206
第二节 控制的原则和过程	208
一、控制的原则	208
二、控制的过程	209
第三节 控制的内容与方法	214
一、控制的内容	214
二、控制方法	215
第四节 有效控制的策略	218
一、控制失效的原因.....	218
二、有效控制的策略.....	218
本章小结	219
复习思考题	220
案例讨论：源源不断的好咖啡上市了	220

第十二章 管理创新	222
第一节 管理创新的内涵及其价值	222
一、管理创新的本质	222
二、管理创新的特征	223
三、管理创新的价值	224
第二节 管理创新的动机与行动	226
一、管理创新的动机	226
二、管理创新的行动	227
第三节 管理创新的过程与原则	229
一、管理创新的过程	229
二、管理创新的原则	230
第四节 管理创新的内容与策略	231
一、管理创新的基本内容	231
二、有效管理创新的策略	237
本章小结	238
复习思考题	238
案例讨论：目标创新与管理控制	238
第十三章 管理方法与艺术	240
第一节 管理方法与方法论	240
一、管理方法与方法论的本质联系	240
二、管理方法论的哲学基础	241
第二节 管理的方法体系	243
一、行政方法	243
二、经济方法	245
三、法律方法	248
四、思想教育方法	250
五、技术方法	252
第三节 管理艺术	253
一、决策艺术	253
二、激励艺术	255
三、沟通艺术	256
四、领导艺术	257
本章小结	259
复习思考题	260

案例讨论：厂长的领导艺术	260
主要参考文献	261

第一章 管理与管理学

内容提要：本章要点包括管理的内涵、属性、职能与任务，管理与资源、人性、环境等基本问题，管理者的角色定位以及管理学的研究对象、研究内容与研究方法等。通过本章的学习，要求能够正确理解管理的重要性，明确管理者进行有效管理所应拥有的技能，了解管理学研究的基本内容，为后续学习奠定基础。

第一节 管理的基本概念

一、管理的内涵与特征

（一）管理的定义及本质

管理普遍存在于各种组织活动之中，有组织存在就会有管理，人们对“管理”一词并不陌生，但要对“管理”下一个确切的定义却不是一件很容易的事。以下是管理学者们从不同角度给予“管理”的不同解释和诠释：

雷德里克·泰罗（Frederick Taylor）认为：“管理就是确切知道要别人去干什么，并设法使他们用最好、最经济的方法去干”^①。这一定义既强调了员工如何能寻找和掌握最好的工作方法以提高效率，又强调了管理者如何激励员工努力地工作以获得最大的工作业绩。

亨利·法约尔（Henry Fayola）认为：“管理是所有的人类组织都有的一种活动，这种活动包括计划、组织、指挥、协调和控制等具体活动”^②。这一定义的特点就是用管理的职能来解释管理，让人们认识到了管理工作所包括的具体活动。

赫伯特·西蒙（Herbert Simon）认为：“管理就是决策”^③。在西蒙看来，管理者所做的一切工作归根到底是在面对现实与未来、面对环境与员工时不断地做出各种决策，直到取得满意的结果，实现令人满意的目标。这一定义突出了管理中决策职能的重要地位，然而，管理并不等于决策。

丹尼尔·A. 雷恩（Daniel. A. Wren）认为：“给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标”^④。这一定义把管理视作过程，它既强调了人的因素和物的因素，又强调

① [美] 泰罗. 1980. 科学管理原理. 北京：中国社会科学出版社

② [法] 法约尔. 1980. 工业管理与一般管理. 北京：中国社会科学出版社

③ [美] 赫伯特·西蒙. 1982. 管理决策新科学. 北京：中国社会科学出版社

④ [美] 丹尼尔·A. 雷恩. 1986. 管理思想的演变. 北京：中国社会科学出版社