

经济与管理专业精品教材

管理学

©主编 游天嘉

GUANLIXUE



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

经济与管理专业精品教材

管 理 学

主编 游天嘉



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书主要介绍了管理学的相关知识，共 15 章，具体内容包括：管理概述与管理理论、管理的基本原理、决策、计划概述、战略性计划与计划编制、组织设计、人力资源管理、组织变革与组织文化、领导概论、激励、沟通、控制概述、控制的方法、创新概述、管理创新与技术创新。

本书可作为经济管理类各专业学生的教材，也为从事各类管理工作的读者提供了一本通俗易懂、有效实用的管理学培训或自学图书。

图书在版编目（C I P）数据

管理学 / 游天嘉主编. -- 上海：上海交通大学出版社，2017（2018 重印）
ISBN 978-7-313-17755-1

I. ①管… II. ①游… III. ①管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 183267 号

管理学

主 编：游天嘉	
出版发行：上海交通大学出版社	地 址：上海市番禺路 951 号
邮政编码：200030	电 话：021-64071208
出 版 人：谈 毅	
印 制：三河市祥达印刷包装有限公司	经 销：全国新华书店
开 本：787mm×1092mm 1/16	印 张：19.75 字 数：456 千字
版 次：2017 年 9 月第 1 版	印 次：2018 年 9 月第 3 次印刷
书 号：ISBN 978-7-313-17755-1/C	
定 价：68.00 元	

版权所有 侵权必究

告读者：如发现本书有印装质量问题请与发行部联系

联系电话：010-62137141

前言

Preface

管理是人类社会活动和生产活动中普遍存在的社会现象。跨入 21 世纪后,随着知识经济时代的到来和全球经济一体化的发展,市场环境更加丰富多元,管理者面临着更加复杂的管理问题。社会需要能适应信息经济要求、懂得管理真谛、掌握管理方法的技术型和管理型复合人才。

管理学是国家教育部规定的普通高等院校经济管理类专业的一门重要的专业基础课,也是从事经济管理工作的各级管理人员必备的管理科学基础知识。随着时代的不断进步和发展,管理学也迎来了更加灿烂的未来。为了更好地满足教学和社会实践对管理学越来越高的要求,也为了更好地培养应用型人才,我们组织编写了本教材。

本书分为六篇十五章,即总论、计划、组织、领导、控制和创新六篇,以管理原则这一思路引导全书内容展开,分析了管理的决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能活动。

整体而言,本书具有以下特色:

1. 结构合理,内容实用

本教材按照管理学的基本框架搭建内容,全面阐述了管理过程的基本原理、普遍规律,并注意理论内容的外延。同时增加了中外各家学派和学者对于管理学基础理论的探讨,以期提升学生的思维水平,拓展国际视野。

2. 体例丰富,可读性强

为了提升“教”与“学”的效果,本教材采用了丰富多样的教学形式。在章前设置“学习目标”,章首以“引导案例”引出内容,以期学生带着问题,进行有目的性的学习。正文中适时插入“典型案例”“案例分析”“管理故事”“拓展阅读”“提示”等模块,既有助于学生理解和掌握教材的内容,也有助于教师更好地推进教学工作。同时,又增加了趣味

性和可读性，丰富了课堂体验。此外，每章最后设有相关思考题，可用于检测学生对本章内容的理解程度，查漏补缺，巩固所学知识。

3. 制作精良，资源配套

本教材版式设计充分考虑内容特色，版面简洁大方，印制精良；同时提供精美的课件、素材等教学资源，便于教师授课和学生学习。

本书由游天嘉担任主编，袁科峰、周俪、储苏凯、屠晶鑫、孙锴、袁芳凝参与编写。具体分工如下：游天嘉（第一章至第八章）、袁科峰（第九章）、周俪（第十章、十一章）、储苏凯（第十二章）、屠晶鑫（第十三章）、孙锴（第十四章）、袁芳凝（第十五章）。全书由游天嘉完成统编定稿工作。

在编写过程中，我们参考了大量的文献资料，在此，向这些资料的原作者表示诚挚的谢意。由于编写时间仓促，编者水平有限，书中难免出现疏漏与不当之处，敬请广大读者批评指正。

编者

2018年8月

目录 | Contents

第一篇 总 论

第一章 管理概述与管理理论	3
引导案例：分粥	4
第一节 管理概述	4
一、管理的定义	4
二、管理的职能	5
三、管理的性质	7
四、管理者的分类、角色与技能	9
第二节 中外早期管理思想	15
一、中国早期管理思想	15
二、外国早期管理思想	16
第三节 管理理论的形成与发展	19
一、古典管理理论	19
二、行为管理理论	23
三、管理科学学派	24
四、决策理论学派	25
五、系统管理理论	26
六、权变管理理论	26
七、20 世纪 90 年代的管理理论新发展	26
思考题	28
第二章 管理的基本原理	29
引导案例：一举三得	30
第一节 系统原理	30
一、系统的概念	31



二、系统原理要点	31
第二节 人本原理	33
一、人是组织的主体	34
二、有效管理的关键是员工参与	34
三、现代管理的核心是使人性得到最完美的发展	35
四、管理是为人服务的	35
第三节 效益原理	38
一、效益的概念	38
二、效益的评价	38
三、效益的追求	39
第四节 伦理原理	40
一、伦理和法律的关系	40
二、伦理的特性	40
三、企业的伦理责任	41
四、伦理责任与效益的关系	42
思考题	43

第二篇 计 划

第三章 决策	47
引导案例：老农移石	48
第一节 概述	48
一、决策的概念	48
二、决策的原则	49
三、决策的主体	51
四、决策的依据	51
第二节 决策的类型	51
一、按决策对象时间长短分类	51
二、按决策层次分类	52
三、按决策主体分类	53
四、按决策问题分类	54
五、按决策的可靠程度分类	55

第三节 决策的过程	56
一、决策的基本程序	56
二、正确决策的基本要求	59
第四节 决策的方法	62
一、定性决策方法	62
二、定量决策方法	65
思考题	73
第四章 计划概述	75
引导案例：总统梦	76
第一节 计划的含义和性质	76
一、计划的含义	76
二、计划的性质	77
第二节 计划的内容和类型	78
一、计划的内容	78
二、计划的类型	80
第三节 计划编制的原则和过程	82
一、计划编制的原则	82
二、计划编制的过程	83
思考题	85
第五章 战略性计划与计划编制	87
引导案例：农夫垦荒	88
第一节 战略性计划	88
一、战略性计划的含义	88
二、战略环境分析	89
三、战略性计划选择	99
第二节 计划的编制	101
一、目标管理	101
二、滚动计划法	105
三、网络计划技术	107
思考题	112

第三篇 组 织

第六章 组织设计	115
引导案例：摩西岳父的建议	116
第一节 组织概述	116
一、组织的概念	116
二、组织的特征	116
三、组织的分类	117
第二节 组织设计的相关知识	118
一、组织设计的含义和步骤	118
二、组织设计的原则与影响因素	120
第三节 组织的部门化	123
一、组织部门化的概念	123
二、划分部门的原则	123
三、组织部门化的形式	124
第四节 组织的层级化	126
一、组织的纵向结构设计	126
二、层级设计需要解决的主要问题：集权与分权	129
思考题	133
第七章 人力资源管理	135
引导案例：没有无能的员工	136
第一节 人力资源计划	136
一、人力资源计划的任务	136
二、人力资源计划的过程	137
三、人力资源计划编制的原则	137
第二节 员工的招聘	138
一、员工招聘的标准	138
二、员工招聘的形式与步骤	139
第三节 员工的培训	143
一、员工培训概述	143
二、员工培训的方法	146

第四节 绩效评估	148
一、绩效评估的作用	148
二、绩效评估的程序与方法	149
思考题	151
第八章 组织变革与组织文化	153
引导案例：“有生于无”与“以柔克刚”	154
第一节 组织变革概述	154
一、组织变革的概念	155
二、组织变革的作用与目标	155
三、组织变革的阻力及其减小方法	156
四、组织变革的内容与程序	158
第二节 组织文化及其发展	163
一、组织文化的内涵及特征	163
二、组织文化的结构与内容	165
三、组织文化的功能与塑造	169
思考题	172

第四篇 领 导

第九章 领导概论	175
引导案例：子贱放权	176
第一节 领导概述	176
一、领导的定义	176
二、领导者与管理者的联系和区别	177
三、领导的权力与影响	178
四、领导的作用	180
第二节 领导风格类型	180
一、按权力运用方式划分	180
二、按创新方式划分	181
三、按思维方式划分	181
第三节 领导理论	183
一、领导特质理论	183
二、领导行为理论	183



三、权变理论	187
四、关于领导的新理论	193
第四节 领导艺术	195
一、领导艺术的概念	195
二、领导艺术的特点	195
三、领导艺术的内容	196
思考题	200
第十章 激励	201
引导案例：不完整的圆	202
第一节 激励概述	202
一、激励的含义	202
二、激励产生的内因与外因	203
三、激励在管理活动中的作用	203
第二节 激励理论	205
一、内容型激励理论	205
二、过程型激励理论	210
三、强化理论	213
第三节 激励的方法	214
一、物质激励法	214
二、精神激励法	214
三、目标激励法	216
四、参与激励法	216
五、成就激励法	217
六、能力激励法	218
七、环境激励法	219
思考题	220
第十一章 沟通	221
引导案例：云水僧和小沙弥	222
第一节 沟通概述	223
一、沟通的概念及作用	223
二、沟通的过程	224
三、沟通的类型	228



第二节 有效沟通的策略	233
一、有效沟通及其特征	233
二、影响有效沟通的因素	234
三、沟通的改善策略	238
第三节 冲突管理	240
一、冲突产生的原因	240
二、冲突观念的演变	241
三、冲突管理策略	242
思考题	245

第五篇 控制

第十二章 控制概述	249
引导案例：猪八戒照镜子	250
第一节 控制的特点、作用和类型	250
一、控制的含义	250
二、控制的特点	250
三、控制的作用	251
四、控制的类型	252
五、控制职能与其他管理职能的联系	255
第二节 有效控制	256
一、有效控制的基础和前提	257
二、有效控制的原则	258
第三节 控制的过程	260
一、建立控制标准	260
二、衡量实际成效	262
三、鉴别并分析偏差	263
四、纠正偏差	263
思考题	265
第十三章 控制的方法	267
引导案例：降落伞的质量控制	268
第一节 预算控制	268
一、预算的种类	268
二、编制预算的步骤	271



三、预算控制的局限性	271
第二节 生产控制	272
一、对供应商的控制	273
二、库存控制	273
三、质量控制	274
第三节 财务控制	275
一、比率分析	275
二、经营审计	277
思考题	278

第六篇 创 新

第十四章 创新概述	281
引导案例：把流水的声音变成商品	282
第一节 创新的定义及类别	282
一、创新的定义	282
二、创新与维持的关系	283
三、创新的种类	284
第二节 创新的过程与组织	285
一、创新的过程	285
二、创新的组织	287
思考题	289
第十五章 管理创新与技术创新	291
引导案例：三个和尚有水吃	292
第一节 管理创新	292
一、管理创新的定义	292
二、管理创新的内容	293
第二节 技术创新	297
一、技术创新的定义	297
二、技术创新的内容	297
三、技术创新的模式	300
思考题	303
参考文献	304



第 一 篇

总 论

第一章

管理概述与管理理论

学习目标

- ◆ 了解管理的职能。
- ◆ 认识管理者的角色与技能。
- ◆ 了解中外早期管理思想。
- ◆ 了解管理理论的形成与发展。

引导案例：分粥

有七个人住在一起，每天分吃一大桶粥。粥每天都不够分。一开始，他们抓阄决定谁来分粥，每天轮一个。结果一周下来，他们只有一天是饱的，就是自己分粥的那一天。后来他们开始推选出一个道德高尚的人出来分粥。可强权就会产生腐败，大家开始挖空心思去讨好他、贿赂他，搞得整个小团体乌烟瘴气。于是，大家开始组成三人的分粥委员会及四人的评选委员会，每次互相攻击扯皮下来，粥吃到嘴里全是凉的。最后，大家终于想出来一个方法：轮流分粥，但分粥的人要等其他人都挑完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的，每人都尽量分得平均，就算不平均，也只能认了。此后，大家快快乐乐，和和气气，日子越过越好。

启示：从上面的小故事可以看出，在一个群体中，像分粥一样简单的工作，若没有巧妙的管理技术，也难以做到公正、公平，更别提实现预期的目标了。因此，为了实现组织目标，有效的管理必不可少。

管理是个充满智慧和挑战的工作，那么管理到底是什么？管理者到底应该如何管理组织呢？

第一节 管理概述

一、管理的定义

关于管理的定义，至今仍未得到公认和统一。从不同的角度，对管理可以有不同的理解。

早期的管理学者玛丽·帕克·福莱特给管理下了一个经典的定义：“通过其他人来完成工作的艺术”。

斯蒂芬·P·罗宾斯和玛丽·库尔塔对管理的定义是：“管理这一术语指的是和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程”。

帕梅拉·S·路易斯、斯蒂芬·H·古德曼和帕特丽夏·M·范特的观点是：“管理被定义为切实有效支配和协调资源，并努力达到组织目标的过程”。

沃伦·R·普伦基特和雷蒙德·F·阿特纳把管理者定义为“对资源的使用进行分配和