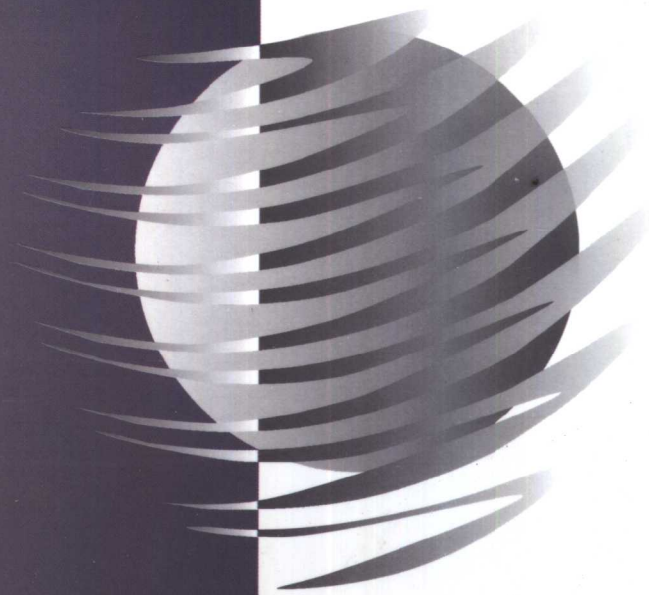


邵 冲 编著



GUANLIXUEGAILUN

管理学概论

(第2版)

中山大学出版社

管理学概论

第2版

邵冲 编著

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

管理学概论/邵冲编著. — 2版. — 广州: 中山大学出版社, 2002. 10
ISBN 7-306-02003-X

I. 管… II. 邵… III. 管理学—概论 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 051307 号

责任编辑: 刘学谦 责任校对: 张礼凤 封面设计: 孔丽红 责任技编: 黄少伟

中山大学出版社出版发行

(地址: 广州市新港西路 135 号 邮编: 510275

电话: 020-84111998, 84037215)

广东新华发行集团发行

广州市番禺区市桥印刷厂印刷

(地址: 广州市番禺区市桥环城西路 201 号 邮编: 511400)

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 22 印张 476 千字

1996 年 3 月第 1 版

2002 年 10 月第 2 版 2002 年 10 月第 12 次印刷

印数: 58001—63000 册 定价: 35.00 元

如发现因印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换

再版前言

本书初版已逾6年，自感书中内容已不能很好地反映管理理论的最新发展，早有修订之意，因忙于行政事务才拖到今天。这次再版主要做了如下修改：

第一，增添了一些新的内容，如外部环境、社会责任、管理道德、委员会、责任中心、行为控制、企业流程再造、无国界管理、个人魅力型领导、变革型领导等，注意介绍新的管理知识和研究成果。

第二，章节结构做了一些调整和补充，新增了“管理与环境”一章，组织职能部分增加了“管理人员的任用”一章，领导职能部分增加了“沟通”一章，控制职能部分增加了“控制与责任中心”、“控制与组织文化”两章，使全书的结构更加合理和完整。

第三，取消了每章后面的复习思考题，代之以讨论题，并新增了“理论与实践互动练习”，目的是让学生有更多参与和接触实践的机会。主要名词术语和人名后附了英文，以方便学生与其他书籍对照阅读。

本书曾被原国家教委列为推荐教材，被不少兄弟院校选作教材，这对我的工作既是一种肯定，更是一种鞭策。我希望本书新版能够比原来的版本有所进步，对教学更有帮助。同时，欢迎读者对书中存在的错误予以批评指正。

邵 冲

于中山大学管理学院

2002年9月17日

导 言

管理既是一门古老的艺术，又是一门新兴的科学。管理作为系统化的理论知识，是在20世纪初才逐渐发展起来的。一般认为，管理学的主要发源地是美国和欧洲，并以美国工程师泰罗在1911年发表的《科学管理原理》一书作为管理成为一门科学的标志。在开始学习之前，让我们先来看一看管理学到底是一门什么样的学问，它的研究对象是什么，它的研究领域在哪里。

一、管理是一门科学也是一门艺术

有人认为，管理是一种常识，只能从实践中学习，无法从书本或课堂里学来；还有人认为，管理者是一个实践家，不是一个理论家，需要的是经验而不是理论。这些讲法和认识并非没有道理。管理当然不能完全从书本或课堂里学来，常识和经验的确很重要。但用常识和经验解决问题也有很大的局限性。所谓“常识”就是应具备的普通知识，按照常识办事就是不肯多动脑筋而只凭着直觉轻率地处理问题。许多企业失败的事实说明，管理并不全都是常识。经验是从实际工作中磨炼、体会出来的真正的知识。在担任某种工作的初期，经验可以用来印证理论，成为活的知识。但在经过若干年以后，从工作中积累起来的经验便有许多是重复的，新鲜的成分会越来越来少。所以，过分本着常识或依赖经验办事，而不是设法通过理论学习增加新的知识，反会成为进步的绊脚石。彼得·德鲁克说：“管理不仅是一种常识，也不仅是累积起来的经验，它至少蕴藏了一套系统化的知识。”^①

科学是经过整理的条理化的知识。运用科学的方法去发展知识并使之系统化是科学的根本特点。科学应该具备明确的概念、原理、理论框架以及其他累积起来的知识。这些知识是从假设、实验和分析发展而来的。

科学方法首先要有明确的概念。概念是对具体事物的特性的抽象概括。定义是概念的基本形式。表达概念的词语必须准确，必须与所分析的事物紧密相关。概念是组成原理和理论的基本材料。

科学方法要求通过观察确定事实。通过对事实的分类和分析找出因果关系。如果经过检验，证明这些概括或假设是正确的，能够反映或说明现实，并有助于预测在类似情况下将要发生的事情，这些概括或假设就称为原理。原理是在一定时期内被人们所认识的真理，并非

^① 彼得·德鲁克著：《管理——任务·责任·实践》，孙耀君等译，中国社会科学出版社，1987年，第4页。

II 管理学概论 (第2版)

绝对或永远正确；它阐明两个或两组以上的变量之间的关系。原理最简单的形式包含有一个自变量和一个因变量。

理论是把相互关联的概念和原理系统地组合在一起的框架。它的作用是把零散的知识组合在一起，使它有一个体系。理论最简单的形式是一种分类方法。理论水平是衡量一门科学成熟程度的最重要标志。

在管理领域已经形成了一套可以用来指导管理活动的条理化的知识。尽管管理学这门科学目前还相当粗糙，也不够精确，但是运用这些已经条理化的知识还是能够帮助管理者改进管理工作，使管理工作完成得更好。

管理原理是用来阐明管理行为和指导管理实践的。但管理原理并不是绝对的，它既不是定律也不是教条。法约尔曾经说过：“在管理方面，没有什么死板和绝对的东西，这里全部是尺度问题。我们在同样的条件下，几乎从不两次使用同一原则，因为应当注意到各种可变的条件，同样也应注意到人的不同和注意许多其他可变的因素。因此，原则是灵活的，是可以适用于一切需要的，问题在于懂得使用它。这是一门很难掌握的艺术，它要求智慧、经验、判断和注意尺度。”^①

管理学是一门实用学科而不是一门纯理论学科。从这一点来讲，它可以同医学、法学、工程学、建筑学、军事学相比。管理学需要利用其他学科的知识来丰富和发展自己。但管理者付之实践的是管理学，不是经济学，不是统计学，不是会计学，也不是行为科学。这些学科（以及其他学科）只是管理的工具而已。

管理既是一门科学也是一门艺术。我们说管理是一门科学，是说管理工作要利用经过整理的条理化的知识（科学）。任何艺术都是如此。治病的人如果没有科学知识就成为了巫医；有了科学知识，他就有可能成为医术高明的医生。经营企业的人如果不掌握系统的管理知识，必然是靠运气、凭经验经营企业；有了科学知识，他才有可能成为有效的职业经理人。然而，仅有理论知识还不足以保证人们在实践中取得成功，因为人们还必须懂得如何在实践中运用这些理论。万事灵验的科学是不存在的，科学并不是艺术家的万能工具。同样，管理也不是完全没有艺术的成分在内，否则，人人只要熟读一本管理学的书，就都可以当经理了。如何把理论知识成功地运用到不同的情况中去，那就是艺术了。如果用最简洁的语言来解释，科学是教我们“知”（to know），艺术是教我们“行”（to do）。管理作为一门艺术，其本质不在于“知”而在于“行”。^②也就是说，管理所追求的不是知识而是知识的运用，是运用知识取得成果。但艺术与科学并不是互相排斥的，而是互相补充的。随着科学的发展，艺术也应该发展。艺术只有以系统的理论知识为基础时，才有可能达到登峰造极的地步。

① H. 法约尔著：《工业管理和一般管理》，周安华等译，中国社会科学出版社，1982年，第22~23页。

② 彼得·德鲁克著：《管理——任务·责任·实践》，孙耀君等译，中国社会科学出版社，1987年，第7页。

二、管理学的研究对象

管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的科学，它既不同于工商管理，也有别于公共管理，后两者均是研究特定社会组织中管理活动运动规律的科学。换句话说，管理学是研究一般管理的科学。

我们通常所说的管理，事实上包括两个部分，即业务管理和一般管理。业务管理是指组织各项经营职能的管理。在西方国家，通常把企业经营职能分为生产、营销、财务、研究与开发、信息系统等五项。在我国企业中也曾有过八大管理的说法，即生产管理、技术管理、设备管理、质量管理、劳动管理、物资管理、成本管理和财务管理。这些都属于业务管理。由于不同组织的经营职能不同，因此业务管理的具体内容也就不会一样。一般管理是指管理活动的共同性。不管是生产管理，还是营销管理；也不管是工商管理，还是公共管理，既然都是管理，必然存在共同的规律。这种存在于不同组织、不同职能领域管理过程之中的共同性的管理活动，就是一般管理。业务管理并不是管理学研究的对象，那是工商管理学（或公共管理学）及其分支学科（如生产管理、营销管理、财务管理等）研究的范围。管理学的研究对象是一般管理，即管理活动的一般性规律。

为什么要研究一般管理呢？这是因为对不同层次的管理者来说，业务管理能力和一般管理能力在管理才能中的相对重要性是不同的。每一个管理者在管理工作中都具有业务管理和一般管理双重责任，因此要求管理者既要精通业务，也要擅长管理。但是，管理者的业务管理能力和一般管理能力在管理才能中的相对重要性，因其所在的管理层次不同而不同。对中下层管理者来说，最重要的能力是业务管理能力；对高层管理者来说，最重要的能力则是一般管理能力。换句话说，业务管理能力在中下管理层占主导地位，它随着管理层次的不断上升而逐渐减弱。一般管理能力在最高管理层占主导地位，它随着管理层次的不断上升而逐渐增强，对大型组织的高层管理者来说，很有可能完全从事一般管理的工作。因此，从管理才能的全面发展来看，特别是从培养高层次管理人才来看，有必要建立一门专门研究一般管理的学科，即管理学。

管理学不仅是以探讨管理活动普遍规律为宗旨的一般管理，而且也是以工商企业管理为基础的一般管理。到目前为止，管理学主要是根据工商企业的管理经验发展起来的，它的基本理论主要是从工商企业的管理经验中提炼和概括出来的，把工商企业和其他社会组织的管理经验贯通起来的管理理论还没有形成。

管理学的研究宗旨在于探讨管理活动的一般规律而不是个别规律，但是对管理活动一般规律的理论概括又主要根据的是工商企业的管理经验，这是不是自相矛盾呢？并不是。美国管理学家哈罗德·孔茨说过，管理学如果同“精确的”自然科学相比的话，只能算是一门“不精确的”科学。所谓“精确”和“不精确”，在这里是指对事物运动规律的认识程度。所有的知识领域，包括被认为已经比较“精确的”物理学在内，都存在尚未被人们所了解和认

识的空白领域。但管理尤其不“精确”，这不仅仅是因为管理学只有很短的历史，更重要的是因为管理学所探讨的是复杂的社会现象，其中许多规律要经过长期的、反复的观察和实践才能认识得比较正确。因此，对管理活动一般规律的研究是一项长期任务，这项任务远远没有完成。要完成这个任务，就需要总结各种社会组织的管理经验，从中归纳出带有一般性的规律。由于企业界最先注意到管理的重要性，因此，管理经验在工商企业比在其他社会组织中积累得更多、更快，这方面的理论也更为成熟、更为系统。所以，管理学从工商企业管理的经验中吸取更多的养料就是很自然的事了。管理学的研究以工商企业管理为中心，并不排斥吸收其他社会组织的管理经验。事实上，其他社会组织的管理经验也为管理学理论的发展做出了积极的贡献。

三、管理学的学科体系

某些学者认为，到目前为止，我们还没有一套统一的、全面的管理理论，而是有“一堆理论”；研究管理的论文、论著并不少，但学者们的研究重点和分析方法却不相同，得出来的结论、模式也各不一样。用什么样的方法把这“一堆理论”整理成有条理、系统化的管理知识呢？从已经出版的管理学教科书来看，管理学的学科体系主要有以下三种：^①

第一种是管理职能体系，即以法约尔创立的管理过程理论为基础来组合管理知识。它的特点是以管理职能为基本框架，以管理原理为主要内容。代表著作有哈罗德·孔茨、西里尔·奥唐奈、海因茨·韦里奇等人合著的《管理学》，该书1993年已出到第10版。

第二种是管理学派体系，即以古典管理学派、行为科学学派、管理科学学派的基本理论为基础来组合管理知识。它的特点是以管理理论的演变发展为基本框架，以工业工程学、经济学、心理学、社会学、数学、统计学等多种学科对管理的贡献和实际管理经验的理论概括为主要内容。代表著作有：小詹姆斯·唐纳利、詹姆斯·吉尔森、约翰·伊凡赛维奇等人合著的《管理学基础——职能·行为·模型》；理查德·霍杰茨著的《管理：理论、过程和实践》。

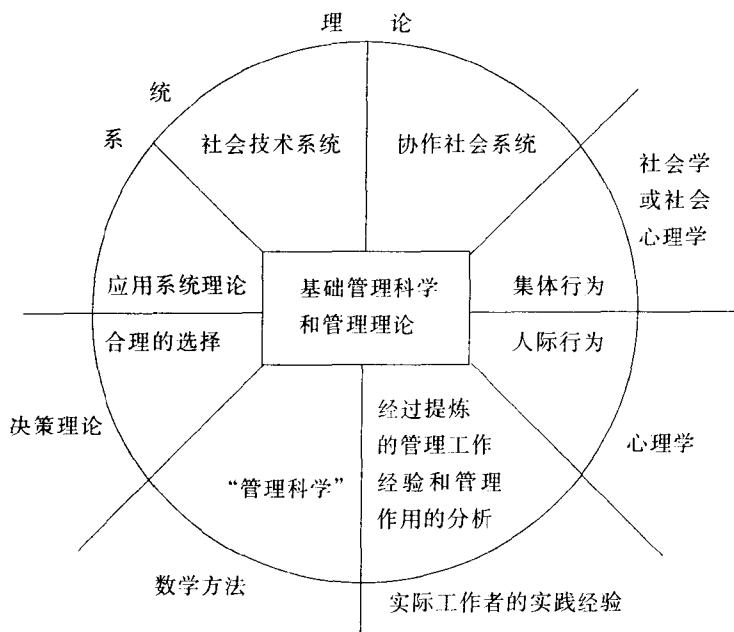
第三种是管理任务体系。这一体系的特点是以管理任务为基本框架，以管理责任为主要内容。代表著作是德鲁克的《管理——任务·责任·实践》。^②

^① 黄德鸿、葛兵编著：《管理学纲要》，科学普及出版社广州分社，1987年，第16~17页。

^② 有些教科书将这一体系称为“经验型”。这样的提法可能是受了“德鲁克是经验主义学派代表人物”这种说法的影响。从德鲁克的学术思想来看，把德鲁克划为经验主义学派值得商榷。在被认为是德鲁克经验主义代表著作的《管理——任务·责任·实践》一书中，他明确提到管理是“一种系统化的并到处适用的知识”。这和经验主义学派代表人物欧内斯特·戴尔的“不能期望有一套放之四海而皆准的理论”的说法是针锋相对的。所以，笔者认为将德鲁克划为经验主义学派是不妥当的。德鲁克的思想在西方管理学界可以说是独树一帜、与众不同。不同之处在于：一般人的理论研究管理的职能，德鲁克的理论则研究管理的任务；一般人的理论强调管理的权力，而德鲁克的理论则强调管理的责任。正是这些不同之处，使德鲁克的理论自成一家。

这三种体系各有优点和缺点。比较来看，管理职能体系的优点比较突出。该体系容易理解，知识覆盖面广，而且扩容性强，凡是对管理者实际工作有用的知识，不管是过去已有的，还是新近发展的；也不管是来自其他学科的，还是来自实践经验的，几乎都可以纳入到这个体系的框架中去。基于这个理由，本书的理论框架采用了管理职能体系，但内容却是博采众长，并不局限于管理职能学派一家。

哈罗德·孔茨将管理的知识体系分为三个层次（参见下图）。第一个层次是管理学的核心



管理学的知识体系示意图

资料来源：(美)哈罗德·孔茨、西里尔·奥唐奈、海因茨·韦里克著：《管理学》(第7版)，黄砥石、陶文达译，中国社会科学出版社，1987年，第94页。

知识，这些知识只在管理领域内适用；第二个层次是与管理学相关的领域的知识，这些领域的知识既可在管理领域内应用，也可在其他领域内应用，管理学只从中吸收对管理工作最有用和最有关的知识；第三个层次是构成各相关知识领域的基础知识。

管理学的核心知识的组合采用管理职能框架，即围绕管理职能来组合管理知识。除上述理由之外，采用职能框架还是因为：第一，容易理解，从而有利于管理知识的传播；第二，可以将管理知识和非管理领域的专门知识区别开来；第三，可以把从所有各个学派和方法中所获得的有用的和有关的知识综合到一起。职能框架仅作为一种方法，用这个框架去汲取和吸收各个学派的知识和方法。

VI 管理学概论（第2版）

采用哈罗德·孔茨提出的建立管理知识体系的方法，优点是明显的，既可以把各个学派与管理工作的知识综合到一起，又划定了管理学的范围。每门学科都有自己的研究范围。管理学的研究范围和知识范围是以管理者的管理工作来划定的，并非无所不包。学科之间都是相互影响的。管理学的研究需要采用其他学科的研究方法，也需要吸收其他学科中与本学科有关的知识，但不需要把这些学科全部包括在管理学的范围之内。

目 录

第 1 章 管理学基础	(1)
1.1 为什么需要组织	(1)
1.1.1 组织的概念和特征	(1)
1.1.2 组织的形成与作用	(2)
1.2 为什么需要管理	(4)
1.2.1 管理的产生	(4)
1.2.2 管理的两重性	(5)
1.2.3 管理的普遍性	(5)
1.2.4 管理在促进社会经济发展中的作用	(6)
1.2.5 管理在推动科学技术发展中的作用	(7)
1.3 谁是管理者	(8)
1.3.1 管理者的类型	(8)
1.3.2 管理者的任务与目标	(10)
1.3.3 管理工作的性质	(10)
1.4 管理者做什么	(11)
1.4.1 管理职能分析	(11)
1.4.2 管理角色分析	(13)
1.5 组织绩效与管理绩效	(16)
1.5.1 组织绩效	(16)
1.5.2 管理绩效	(17)
第 2 章 管理思想的演变	(20)
2.1 管理思想的发展为什么这样缓慢	(20)
2.1.1 管理思想发展缓慢的原因	(21)
2.1.2 工业革命与科学管理先驱	(21)
2.1.3 建立管理理论需要解决的三个问题	(23)
2.2 管理理论的创立	(24)
2.2.1 泰罗及其科学管理制度	(24)

2 管理学概论 (第2版)

2.2.2 法约尔及其一般管理理论	(26)
2.2.3 梅奥及其人际关系学说	(28)
2.2.4 巴纳德及其社会系统理论	(29)
2.3 管理理论的扩展	(31)
2.3.1 行为学派	(31)
2.3.2 定量学派	(32)
2.3.3 过程学派	(32)
2.3.4 系统学派	(33)
2.3.5 权变学派	(34)
2.4 管理理论的动态融合	(35)
2.4.1 组织与环境	(35)
2.4.2 全球化和 管理	(37)
2.4.3 业务流程再造	(37)
2.4.4 全面质量管理	(37)
2.4.5 多元文化与管理	(38)
第3章 管理与环境	(41)
3.1 经济环境	(41)
3.1.1 资本	(42)
3.1.2 劳动力	(42)
3.1.3 价格水平	(42)
3.1.4 顾客	(42)
3.2 技术环境	(43)
3.2.1 技术的两面性	(43)
3.2.2 技术评价与技术预测	(44)
3.3 社会环境	(45)
3.4 政治环境	(45)
3.4.1 政府对工商业发展的促进作用	(45)
3.4.2 政府对工商业发展的制约作用	(45)
3.5 管理人员的社会责任	(46)
3.5.1 社会义务、社会责任和社会响应	(46)
3.5.2 企业是否应该承担社会责任	(47)
3.5.3 社会责任与利益相关者	(48)

3.6 管理道德	(49)
3.6.1 三种不同的道德观	(49)
3.6.2 道德发展阶段	(51)
3.6.3 道德行为的改善	(52)
第4章 计划工作与计划	(56)
4.1 计划工作的性质、过程与结构	(56)
4.1.1 计划工作的性质	(56)
4.1.2 计划工作的过程	(58)
4.1.3 计划工作的结构	(60)
4.2 战略计划	(61)
4.2.1 战略的性质	(61)
4.2.2 战略制定过程	(63)
4.2.3 公司层战略的制定	(65)
4.2.4 事业层战略的制定	(67)
4.3 持续性计划	(69)
4.3.1 持续性计划的性质	(70)
4.3.2 持续性计划的类型	(70)
4.3.3 持续性计划的运用	(71)
4.4 一次性计划	(72)
4.4.1 一次性计划的性质	(72)
4.4.2 一次性计划的类型	(72)
4.4.3 计划的期限	(74)
4.4.4 计划的前提条件	(74)
4.4.5 计划的灵活性与弹性	(77)
第5章 目标与目标管理	(82)
5.1 组织的宗旨与使命	(82)
5.1.1 使命陈述的内容	(83)
5.1.2 使命陈述的确定	(83)
5.2 目标的作用和特点	(84)
5.2.1 目标的作用	(85)
5.2.2 目标的特点	(86)

4 管理学概论 (第2版)

5.3 目标向量分析	(89)
5.3.1 目标向量的类型	(89)
5.3.2 目标向量的应用	(90)
5.4 目标管理	(94)
5.4.1 目标管理的产生和发展	(95)
5.4.2 目标管理的本质	(96)
5.4.3 目标管理的过程和特点	(98)
5.4.4 对目标管理的评价	(100)
第6章 决策	(104)
6.1 决策程序	(104)
6.1.1 决策程序的基本阶段	(105)
6.1.2 决策的合理性	(107)
6.2 组织决策	(109)
6.2.1 程序化决策和非程序化决策	(109)
6.2.2 计划工作的格雷沙姆定律	(110)
6.3 不确定情况下的决策方法	(111)
6.3.1 决策模式的一般形式	(111)
6.3.2 支付矩阵	(112)
6.3.3 决策树	(114)
6.3.4 效用理论	(115)
6.4 创造与创新	(116)
6.4.1 组织成员的个人创造力	(116)
6.4.2 组织的创造环境	(118)
6.4.3 激发创造力的技术	(119)
第7章 组织结构	(124)
7.1 组织工作的性质、过程和结构	(124)
7.1.1 组织工作的性质	(125)
7.1.2 组织工作的过程	(126)
7.1.3 组织的结构	(126)
7.2 正式组织与非正式组织	(127)
7.2.1 正式组织	(127)

7.2.2 非正式组织	(128)
7.3 管理幅度与组织层次	(128)
7.3.1 管理幅度的起因	(129)
7.3.2 影响管理幅度的因素	(131)
7.3.3 管理幅度的定量分析	(133)
7.3.4 扁平结构与陡峭结构	(134)
7.4 部门划分	(136)
7.4.1 部门化的方法	(136)
7.4.2 程序型部门化的特点	(139)
7.4.3 目的型部门化的特点	(141)
7.4.4 部门化类型的选择	(142)
第8章 职权关系	(145)
8.1 职权	(145)
8.1.1 职权的性质	(146)
8.1.2 职权的来源	(147)
8.2 职权的类型	(148)
8.2.1 直线与参谋	(148)
8.2.2 参谋人员与参谋职权	(149)
8.2.3 职能职权	(150)
8.2.4 职权冲突	(151)
8.3 分权	(153)
8.3.1 分权的性质与基础	(153)
8.3.2 影响分权的因素	(154)
8.3.3 分权与集权的平衡	(156)
8.4 授权	(158)
8.4.1 授权的性质	(158)
8.4.2 授权的理论基础	(159)
8.4.3 授权的态度	(160)
8.4.4 授权的程序	(162)
8.5 配合	(163)
8.5.1 配合的性质	(163)
8.5.2 配合的方法	(164)

8.5.3 配合的原则	(166)
第9章 组织设计	(170)
9.1 组织结构设计	(170)
9.1.1 组织设计理论	(171)
9.1.2 影响组织设计的因素	(172)
9.1.3 组织设计类型	(174)
9.1.4 组织设计的新形式	(179)
9.2 领导制度设计	(179)
9.2.1 决策方式	(180)
9.2.2 指挥方式	(181)
9.2.3 领导制度的基本类型	(182)
9.2.4 我国国有企业的领导制度	(183)
9.3 委员会	(185)
9.3.1 委员会的性质	(185)
9.3.2 利用委员会的理由	(186)
9.3.3 委员会的缺点	(187)
9.3.4 委员会的运用	(189)
第10章 管理人员的任用	(193)
10.1 任用工作的性质	(193)
10.2 管理人员的配备	(195)
10.2.1 职位研究	(195)
10.2.2 对管理人员的技能与素质要求	(197)
10.2.3 管理人员的招聘、选拔、安置与提升	(200)
10.2.4 管理人员的选拔政策	(202)
10.2.5 彼得原理	(204)
10.2.6 卢桑斯的研究	(204)
10.3 管理人员的绩效评价	(205)
10.3.1 传统的品质评价法	(205)
10.3.2 目标评价法	(206)
10.3.3 孔茨建议的评价法	(206)
10.3.4 全方位评价法	(207)

10.4 管理人员的培养·····	(207)
10.4.1 管理人员的在职培养·····	(208)
10.4.2 管理人员的其他培养方法·····	(209)
第 11 章 激励 ·····	(213)
11.1 影响个人行为的因素·····	(213)
11.1.1 认知作用·····	(214)
11.1.2 个人因素·····	(215)
11.1.3 工作群体·····	(216)
11.2 人性假设理论·····	(216)
11.2.1 麦格雷戈的 X 理论和 Y 理论·····	(216)
11.2.2 沙因的人性假设理论·····	(217)
11.2.3 孔茨对人的本性的看法·····	(218)
11.3 激励模式·····	(219)
11.3.1 激励过程的简单模式·····	(219)
11.3.2 激励过程的复杂性·····	(219)
11.4 激励理论·····	(221)
11.4.1 古典学派的激励理论·····	(221)
11.4.2 马斯洛的需要层次论·····	(222)
11.4.3 赫茨伯格的双因素理论·····	(224)
11.4.4 麦克莱兰的激励需要理论·····	(227)
11.4.5 弗鲁姆的期望理论·····	(228)
11.4.6 亚当斯的公平理论·····	(230)
11.4.7 洛克的目标设定理论·····	(232)
11.4.8 斯金纳的强化理论·····	(233)
11.5 激励因素与激励方法·····	(234)
11.5.1 金钱刺激·····	(235)
11.5.2 正强化·····	(236)
11.5.3 参与·····	(237)
11.5.4 工作丰富化·····	(237)
11.5.5 影响激励的因素·····	(238)
第 12 章 领导 ·····	(242)