



高等院校管理类专业教材

COLLEGE AND UNIVERSITY MANAGEMENT TEXT

吴照云 主编

管理学通论

General Management

◆ 吴照云等 著

儿子怎样拼好了世界地图

有一家公司的业绩不断滑坡，董事会责成总经理写一份报告加以解释。

这天，他正在家里苦思冥想，儿子跑来吵着要他陪着玩。这位经理不堪其扰，于是随手将一本杂志的封底撕碎，对儿子说：“你先把上面的世界地图拼完整，爸爸就陪你玩。”

过了不到5分钟，儿子说：“爸爸我拼好了，陪我玩！”

这位经理过来一看，果然如此。他非常奇怪地问：“你是怎么做到的？”

儿子说：“世界地图的背面有一个人头像。我反过来拼，只要把这个人拼好了，世界地图就完整了呀。妖

经理一听，突然抱起儿子：“我明白了，儿子，谢谢你给了我启示。”

 中国社会科学出版社

CHINA SOCIAL SCIENCES PRESS

管理学通论

吴照云等 著



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学通论/吴照云等著. —北京: 中国社会科学出版社, 2007. 3

ISBN 978 - 7 - 5004 - 5964 - 4

I. 管… II. 吴… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 020139 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 石春梅

封面设计 解 佳

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 京南印刷厂

装 订 桃园装订厂

版 次 2007 年 3 月第 1 版

印 次 2007 年 3 月第 14 次印刷

开 本 787 × 960 毫米 1/16

插 页 2

印 张 25.25

印 数 97001 - 107200

字 数 468 千字

定 价 32.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

新书提示:

吴照云等著的《管理学原理》(第四版)
修订后,更名为《管理学通论》。

高等院校管理类专业教材 吴照云 主编
JULFE COLLEGE AND UNIVERSITY MANAGEMENT TEXT

管理学通论

General Management

◆ 吴照云等 著

儿子怎样搞好了世界地图

有一家公司的业绩不断滑坡,董事会责成总经理第一时间参加以辞职。

这天,他正在家苦思冥想,儿子跑来吵着要他陪暑假。这位经理不堪其扰,于是随手将一本杂志的封面撕碎,对儿子说:“你走路上面的世界地图找完整,爸爸就陪你玩。”

过了不到5分钟,儿子说:“爸爸我搞好了,陪我玩!”这位经理过去一看,果然如此,他非常奇怪地问:“你靠什么做到的?”

儿子说:“世界地图的背面有一个人头像,我画过素描,只要把这个头像补了,世界地图就完整了呀。跟

经理一唱,突然跑向儿子:“我明白了,儿子,谢谢你给了我启示。”

M

新书提示:

吴照云等著的《管理学原理》(第四版)
修订后,更名为《管理学通论》。

策划编辑:卢小生(E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑:卢小生

封面设计:解 佳(E-mail: dudu18182004@yahoo.com)

高等院校管理类专业教材

吴照云 主编

- 管理学(第五版)
- 管理学通论
- 创业管理学

前 言

管理学是人类近代史上发展最迅速、对社会经济发展影响最为重大和深远的学科之一。管理学原理是一门系统地研究管理过程中的普遍规律和基本原理的学科，是管理学的基础课程之一，是一门介于社会科学和自然科学之间的边缘科学，也是工商管理及相关专业学生的专业基础课程，在专业课程学习中具有十分重要的地位。

20 世纪 90 年代初，党中央刚刚提出“建立社会主义市场经济”的宏伟目标，我国的学科分类还带有明显的计划经济色彩，管理学学科门类还没有独立出来，理论界对“企业”这一组织形式的管理进行专门探讨的成果还很少，许多企业的改革与实践都是“摸着石头过河”，主要是借鉴国外的管理学理论或一些知名企业的成功做法。但是，改革开放的伟大实践呼唤优秀的企业管理人才，而优秀企业管理人才的大量涌现就依赖于高水平的管理学教学与培训，也就需要一部既能反映国内外最新的管理学理论成果，也符合我国企业管理实践需要，又能满足高等院校管理学教学需要的教材。也就是说，需要一部适合中国企业特色的管理学教材。在这个背景下，我们 1994 年编辑、出版了《管理学原理》第一版。对于这部教材能否得到广大读者的认可，当时，我们是战战兢兢，如履薄冰。现在十多年过去了，让我们感到特别欣慰的是，这部教材获得了众多高等学校师生的好评及广大读者的认可，1996 年还获得了财政部高等院校优秀教材三等奖。为了与时俱进，我们先后将《管理学原理》一书修订了四版。

需要特别指出的是，根据管理学教学及发展的需要，我们将本次修订的《管理学原理》（第五版）改为《管理学通论》（简称《通论》）。对于我们来说，这是一次新的尝试，如果这本《通论》能在一定程度上得到广大读者的认可，我们将感到非常荣幸。

一、修订缘起

《管理学原理》第一版由我主持、设计写作大纲，我和我的同事们一起讨论、共同撰写，是集体智慧的结晶。第一版出版后，随着我国经济改革的深

入, 企业改革的发展, 尤其我国社会主义市场经济改革与发展, 我国企业的管理实践不断丰富, 并对管理提出了新的要求, 加上, 国外经典及优秀的管理著作的不断引进, 西方的管理理论也被不断地应用到我国的企业管理实践中, 管理实践提出了许多需要研究和总结的新情况和新问题, 因此, 根据管理实践的要求和管理理论出现的新成果, 我于1997年、2001年和2003年先后主持修订出版了第二版、第三版和第四版, 前四版均获得了广大读者的较高评价和普遍欢迎。

进入21世纪以来, 管理理论、方法和实践等都有了很大的发展和变化, 本次修订的《管理学通论》旨在反映这些理论和实践的新发展、新变化。因此, 本次修订的重点主要反映在内容方面, 一是对第四版大约2/5的较为陈旧和过时的内容进行了更新或删除; 二是增加和补充了许多新的内容, 以反映近年来管理领域中的新进展和新成果。全书的总篇幅比第四版增加了1/5。

二、修订说明

《管理学通论》保留了《管理学原理》第四版的主体结构框架, 全书仍然分为三篇, 即导论篇、职能篇和绩效篇。在第四版的基础上, 本次修订时, 对部分章节的名称做了必要的修改和更新, 如导论篇第一章改为管理与管理者、第二章改为管理思想和管理理论演变; 绩效篇第十一章改为有效管理者及其评价; 职能篇第九章激励调整为第八章, 以反映管理职能的逻辑顺序。

本次修订中变化较大的章节主要有: 将第四版管理的基本原则一章予以舍弃, 更改为管理环境; 新增管理者的角色与类型、管理者的素质和技能要求、管理理论的发展趋势、东方管理思想与实践、人员配置与考核、有效管理者的造就等内容。在我们看来, 这些新增加的内容是十分有必要且有意义的。

本次修订的具体情况大致如下:

全书分为12章, 第一章管理与管理者、第二章管理思想和管理理论演变、第三章管理环境、第四章计划、第五章组织、第六章指挥、第七章沟通、第八章激励、第九章控制、第十章创新、第十一章有效管理者及其评价、第十二章有效管理者的造就。突出《管理学通论》内容的科学性、逻辑性和严谨性仍是本次修订的最大特点。

第一章管理与管理者, 主要阐述管理的概念、特征、性质与职能, 管理者的角色、类型、素质与技能要求以及管理学的学习方法。

第二章管理思想和管理理论演变, 主要介绍管理理论的萌芽、科学管理理论、古典组织理论、行为科学理论、当代管理理论和东方管理思想与实践。

第三章管理环境, 主要包括组织文化与环境概述、环境的不确定性分析、

管理伦理与社会责任以及全球环境中的管理。

第四章计划，主要讨论计划的含义与内容，目标的含义、分类以及目标管理。

第五章组织，主要探讨组织的一般性描述、组织设计、组织变革与发展以及人员配置与考核等问题。

第六章指挥，主要包括指挥的含义与作用、指挥的方式与艺术等。

第七章沟通，主要讲述沟通的含义、作用、过程与分类，沟通的方式以及如何进行有效沟通等。

第八章激励，主要介绍激励的含义与作用、激励理论和激励方式。

第九章控制，主要包括控制的含义、原则、分类以及控制技术与方法。

第十章创新，主要讨论创新的含义与特点、创新机会的来源以及创新策略和创新方法。

第十一章有效管理者及其评价，主要包括管理者有效性评价的含义、内容、意义和能力素质，有效管理者评价的原则与方法以及量表设计。

第十二章有效管理者的造就，主要讨论管理者的主要任务及其面临的主要约束，有效管理者造就的主要内容以及实践诀窍。

此外，为方便广大师生的教学和学习，本次修订时，在每章之前新增加了“学习目的”，告诉读者阅读和学习本章后需要掌握的知识点及不同要求；在每章之后，新增加了“本章提要”，对本章的主要观点做出概括性的总结，便于读者复习时抓住重点；另外，将每章之后的“思考题”改为“讨论题”，并做了大幅的修改，以体现讨论题的开放性特点，可以直接用于课堂讨论；基于事物和环境的发展与变化，我们对每章之后的大部分案例做了更新和修改，乃至重新编写，还增加了一些新案例。

值得一提的是，本次修订时，在每章中都增加了一些与章节内容相关的富有哲理小故事，以期帮助读者加深对教材内容的理解，并启迪读者的思考。

其他一些章节也根据情况做了必要的删改和调整，这里不一一赘述。

为体现教材编写的严谨性，本次修订进一步强化了教材编写的学术规范要求，例如，对教材中出现的国外学者补充了英文名，便于读者对照中英文人名。

《管理学通论》一书既可作为高等院校工商管理及相关专业本科生教材及培训教材，也可作为从事管理工作的人员的学习参考书。

在修订过程中，我们参考了一些工商管理类的教材、专著和论文，力求尽可能地把管理学发展的最新成果吸收进来。尽管我们的修订力求完美，但囿于

我们的学识和水平,疏漏之处在所难免。希望读者多提批评意见,为我们下一次修订提供更多的帮助。

三、致谢

《管理学通论》一书即将付梓,借此机会,我要感谢所有参加、关心和支持本书的领导、师长、同事、朋友和学生,以及出版社的领导和编辑同志。

首先,要感谢参加本次修订《管理学通论》的作者、同事和研究生,他们为本次修订所付出了辛勤的劳动。本次修订由吴照云教授统筹组织,并总纂、定稿。钟运动、柳振群、胡海波、刘爱军、饶文军等对本书的体系结构及内容安排提出了很多宝贵的意见,并参加修订。我的研究生张俊、沈婷、李林芳、江晓华、刘辉平等也参与了修订工作。这次修订能够顺利完成,是大家共同努力的结果。

其次,要感谢参加、关心和支持《管理学原理》第一、二、三、四版讨论、编写等工作的领导、师长、同事、朋友和学生。他们是参加前四版主编、副主编、编写和修订的卢福财、吴志军、李良智、杨慧、胡宇辰、欧阳康、王晓琴、詹爱民、余菁、罗时科、王云平、柳振群、王家龙、谢闽、王宇露、蔡文著、余长春、李云雁等;参加本书前期大纲设计、讨论或提供资料的金祖钧、符仲南、李振球、胡云清、舒辉等。

再次,要感谢参考资料的作者。在修订过程中,我们参考了一些工商管理类的教材、专著和论文,在此,特别向各位作者表示感谢!

最后,我要特别感谢经济管理出版社的领导和编辑人员。《管理学原理》第一、二、三、四版是在经济管理出版社出版的,他们为本书的出版付出了辛勤的劳动和努力。

吴照云

2007年1月6日

目 录

前言	/ 1
----	-----

I. 导论篇

第一章 管理与管理者 / 3

第一节 管理的概念与特征 / 3

一、管理的概念 / 3

二、管理的基本特征 / 5

第二节 管理的性质与职能 / 8

一、管理的二重性 / 8

二、管理的科学性和艺术性 / 9

三、管理职能 / 10

第三节 管理者的角色与类型 / 12

一、管理者 / 12

二、管理者的角色 / 12

三、管理者的类型 / 13

第四节 管理者的素质和技能要求 / 14

一、管理者的素质 / 15

二、管理者的技能 / 16

第五节 管理学及其学习方法 / 16

一、管理学的概念 / 16

二、管理学的学习方法 / 18

案例：金宇中与韩国大宇集团 / 21

第二章 管理思想和管理理论演变 / 24

第一节 管理理论的萌芽 / 24

一、古代管理思想与实践 / 24

二、传统管理理论的产生 / 25	
第二节 科学管理理论 / 26	
一、泰罗的科学管理 / 26	
二、科学管理理论的基本内容 / 28	
三、科学管理的评价 / 32	
第三节 古典组织理论 / 34	
一、管理的职能 / 34	
二、管理的原则 / 35	
三、法约尔管理理论 / 38	
第四节 行为科学理论 / 39	
一、霍桑试验研究 / 39	
二、人际关系学说 / 42	
三、行为科学的建立与发展 / 45	
第五节 当代管理理论 / 52	
一、管理理论丛林 / 52	
二、管理理论的发展趋势 / 61	
第六节 东方管理思想 / 63	
一、东方管理思想渊源 / 63	
二、东方管理理论的发展 / 68	
案例：回到管理学的第一个原则 / 77	
第三章 管理环境 / 79	
第一节 组织文化与环境概述 / 79	
一、组织文化 / 79	
二、管理环境 / 81	
第二节 环境的不确定性 / 84	
一、环境的复杂性 / 84	
二、环境的多变性 / 84	
第三节 管理伦理与社会责任 / 86	
一、管理伦理 / 86	
二、社会责任 / 88	
三、管理绿色化 / 89	
第四节 全球环境中的管理 / 90	
一、全球环境 / 90	

二、跨文化管理 / 92

案例:美国书商在德国媒体巨头中发现强大的合伙人/94

II. 职能篇

第四章 计划 / 97

第一节 计划与目标概述 / 97

一、计划概述 / 97

二、目标概述 / 109

第二节 预测与决策 / 125

一、预测 / 125

二、决策 / 135

第三节 现代计划技术与方法 / 148

一、滚动计划法 / 148

二、投入产出法 / 149

三、预算法 / 152

四、网络计划技术 / 154

五、标杆瞄准法 / 161

六、运筹学方法 / 163

案例:东方电力公司 / 165

第五章 组织 / 167

第一节 组织概述 / 167

一、组织及其要素 / 167

二、组织的职能和作用 / 169

三、组织的实质 / 169

第二节 组织设计 / 170

一、组织设计的内容 / 170

二、组织设计应考虑的因素 / 170

三、组织设计的程序 / 172

四、组织设计的原则 / 172

五、组织结构设计的类型 / 175

第三节 组织变革与发展 / 185

一、组织变革 / 185

二、组织发展 / 189

第四节 人力配置与考核 / 193

一、人员招聘 / 194

二、人员培训 / 198

三、绩效管理 / 199

四、薪酬管理 / 202

案例 1: 北京慧中公司的组织结构转型 / 208

案例 2: 从按职能到按区域划分部门 / 211

第六章 指挥 / 215

第一节 指挥概述 / 215

一、指挥的含义与作用 / 215

二、指挥的任务 / 216

三、指挥系统 / 217

四、指挥原则 / 218

第二节 指挥的方式 / 219

一、口头指挥 / 220

二、书面指挥 / 221

三、会议指挥 / 222

四、现场指挥 / 223

五、运用信息技术指挥 / 224

第三节 指挥的艺术 / 224

一、指挥处理突发事件的艺术 / 225

二、引导非正式组织的艺术 / 229

三、授权艺术 / 231

四、领导艺术 / 234

案例: 这个先例能不能开? / 237

第七章 沟通 / 239

第一节 沟通概述 / 239

一、沟通的含义及其作用 / 239

二、沟通过程 / 240

三、沟通分类 / 242

第二节 沟通方式 / 248

一、正式沟通 / 249

二、非正式沟通 / 252

第三节 沟通障碍与有效沟通 / 253

一、沟通障碍 / 253

二、有效沟通的原则 / 254

三、有效沟通的先决条件 / 255

四、有效沟通的常用方法与技巧 / 256

案例:小道消息 / 261

第八章 激励 / 263

第一节 激励概述 / 263

一、激励的含义 / 263

二、激励的机制 / 264

三、激励的作用 / 265

第二节 激励理论 / 266

一、行为科学理论 / 266

二、团体行为激励理论 / 272

三、关于领导方式的理论 / 273

第三节 激励方式 / 275

一、激励的基本方法 / 275

二、常见的激励方式 / 276

案例:黄工程师为什么要走? / 280

第九章 控制 / 282

第一节 控制概述 / 282

一、控制的含义 / 282

二、控制的基本前提 / 284

三、控制的原则 / 284

第二节 控制过程与控制分类 / 289

一、控制的过程 / 289

二、控制分类 / 291

第三节 控制技术与方法 / 294

一、控制的要求 / 294

二、控制技术与方法 / 296

案例:邯钢的“模拟市场核算,实行成本否决”制 / 303

第十章 创新 / 306

第一节 创新概述 / 306

- 一、创新的含义 / 306
- 二、创新的特点 / 307
- 三、创新与发明 / 309
- 四、创新与研究开发 / 310

第二节 创新机会的源泉 / 310

- 一、从意外情况中捕捉创新机会 / 310
- 二、从现实的不协调现象中捕捉创新机会 / 311
- 三、从工作过程的需要中捕捉创新机会 / 311
- 四、从行业和市场结构的变化中捕捉创新机会 / 312
- 五、从人口状况的变化中捕捉创新机会 / 312
- 六、从观念和认识的变化中捕捉创新机会 / 312
- 七、从新知识、新技术中捕捉创新机会 / 312

第三节 创新策略和方法 / 313

- 一、创新策略 / 313
- 二、创新方法 / 314
- 三、综摄法 (Synectics) / 315

案例:创新——广东佛陶集团每天的追求 / 317

III. 绩效篇

第十一章 有效管理者及其评价 / 327

第一节 有效管理者概述 / 327

- 一、管理者有效性评价的含义 / 327
- 二、管理者有效性评价的内容 / 328
- 三、管理者有效性评价的意义 / 330

第二节 有效管理者的能力素质 / 332

- 一、有效管理者素质与能力的综合结构 / 332
- 二、有效管理者能力的自我评价测验 / 336

第三节 管理者有效性评价的原则和方法 / 340

- 一、管理者有效性评价的原则 / 340
- 二、管理者有效性评价的方法 / 342

第四节 有效管理者评价的量表设计 / 345

一、管理者绩效评价标准表 / 345	
二、管理者有效性的自我评价 / 348	
案例:绩效评估应该怎么进行? / 354	
第十二章 有效管理者的造就 / 361	
第一节 管理者的主要任务 / 361	
一、彼得·德鲁克的观点 / 362	
二、亨利·明茨伯格的观点 / 364	
第二节 管理者面临的主要约束 / 364	
一、管理者面临的外部约束分析 / 364	
二、管理者面临的内部约束分析 / 367	
三、有效管理者的两难境地 / 370	
第三节 有效管理者造就的主要内容 / 371	
一、决策能力培养 / 371	
二、用人艺术培养 / 373	
三、沟通艺术培养 / 374	
四、个性培养 / 376	
第四节 有效管理者实践诀窍 / 378	
一、如何在实践中管理和控制时间 / 378	
二、形成人人参与、民主型的管理方式 / 380	
三、善用“智囊”,提高决策水平 / 382	
四、运用管理方格图改善管理方式 / 383	
案例:培养人才 三星之本 / 386	

I 导论篇

第一章 管理与管理者

- 第一节 管理的概念与特征
 - 第二节 管理的性质与职能
 - 第三节 管理者的角色与类型
 - 第四节 管理者的素质和技能要求
 - 第五节 管理学及其学习方法
-

第二章 管理思想和管理理论演变

- 第一节 管理理论的萌芽
 - 第二节 科学管理理论
 - 第三节 古典组织理论
 - 第四节 行为科学理论
 - 第五节 当代管理理论
 - 第六节 东方管理思想与实践
-

第三章 管理环境

- 第一节 组织文化与环境概述
 - 第二节 环境的不确定性
 - 第三节 管理伦理与社会责任
 - 第四节 全球环境中的管理
-