

管 理 学

王益锋 主编

西安电子科技大学出版社
<http://www.xduph.com>



管 理 学

王益锋 主编

西安电子科技大学出版社

2007

C93
493

内 容 简 介

本书以管理职能学说为主线,由四篇13章构成:第一篇为管理的基本理论,包括管理学概论、东西方管理思想与管理理论的演进两章;第二篇为管理的基本原理和方法,包括管理的基本原理及管理的基本方法与管理现代化两章;第三篇为管理的主要职能,共五章,分别叙述了管理的计划、组织、控制、领导和激励五大主要职能;第四篇为扩展部分,主要包括管理沟通、组织文化、管理创新以及管理理论与实践面临的挑战和发展趋势四章。本书内容体系完整,体例格式新颖,实例应用所体现的行业特色鲜明。同时,本书既体现了管理学的全貌,又反映了管理学领域的新进展。

本书可作为经济管理类专业本科生和研究生的教材,也可作为管理干部的培训教材,还可作为管理专业教学、科研人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 王益锋主编. — 西安: 西安电子科技大学出版社, 2007.7

ISBN 978-7-5542-0000-0
I. ①管… II. ①王… III. ①管理学—教材 IV. ①F40-62
本书可作为经济管理类专业本科生和研究生的教材,也可作为管理干部的培训教材,还可作为管理专业教学、科研人员的参考书。



序

管理学是一门关于协调的学问，它凝结着人类管理实践的智慧与经验，特别是工业革命开创工业经济时代以来商业、经济、社会、科技等领域管理实践的经验。管理在人类活动及社会经济发展中发挥着巨大的作用，其发展历程反映着人类文明的进程，决定着一个民族和国家的兴衰，决定着企业的生存与发展。

Kast 和 Rosenzweig 曾论述道：“我们对现代科学技术的巨大成就无不大为惊奇，但是仔细想来，我们会认识到，获得这些成就的主要因素却是我们为达到各种目的而发展各种社会组织的能力。这些组织及其管理的发展才真正是我们的巨大成就之一。”美国著名管理大师 Drucker 亦指出：在人类历史上很少有什么事件比管理学“对人类具有更为重大和更为激烈的影响”。全面质量管理(TQM)将日本的工业打造成了“世界王牌”；19 世纪的“创业热”把美国由农业社会推向了工业社会，卡内基、洛克菲勒、福特、杜邦等一批卓越的企业家，创建了自己的钢铁、石油、汽车和化学工业王国，也由此奠定了美国在世界经济中的“霸主”地位。管理在美国被视为“唯一能够永久出口的产品”。第三世界经济落后的一个重要原因，是在这些国度里，缺乏一批勇于创新、能对市场作出机敏反应，并能按风险大小和成本高低作出决策的企业家。“现代化的科学技术与现代化的管理是经济发展的两个轮子”、“发展经济三分靠技术，七分靠管理”、“管理科学，兴国之道”等论断已成为有识之士的共识。事实上，在全球经济一体化的今天，管理已成为决定一个国家、区域和企业国际竞争力的关键因素。

随着知识经济的崛起、信息技术(IT)革命的深入与全球化趋势的发展，企业所面临的市场、技术、竞争及社会经济环境正经历着一场深刻的变化。这一趋势推动了管理实践与理论的创新，使得大量新的管理思想、管理理论与管理方法不断涌现。同时，历经近 30 年的改革开放，我国已形成了较为完善的市场经济体系，经济发展取得了举世瞩目的成就，社会面貌亦发生了翻天覆地的巨变。但要实施“以信息化带动工业化，走新型工业化道路”的发展战略，实现到 21 世纪中叶达到中等发达国家水平的战略目标，仍然面临着严峻的挑战。主要挑战来自于制度的创新与管理人才的培养，它包括形成与市场经济相适应的核心价值观体系、创新经济发展的制度与法制环境、造就一大批具有国际竞争力的世界级企业与企业队伍。为此，我们一方面必须学习国外先进的管理理论，另一方面必须致力于适合中国国情的、具有中国特色的管理学理论的探索，做到“博采众长、为我所用、融合创新、自成一家”。

管理知识的学习包括直接经验与非直接经验两种方法，其中非直接经验的方法是主要的学习方法，而教科书正是非直接经验学习的基本手段。就非直接经验的学习而言，首先，学习管理知识重在管理思想的理解，应致力于现代管理理念的树立与自身管理素质的提高；其次，要重视实践，“管理是一门科学，又是一种艺术”，必须注意从实践或案例中获得管理思维的感悟和启迪；此外，还必须不断扩充自己的知识面，管理不仅是一门实践性很强的应用科学，同时还是一门交叉科学，管理研究与实践涉及哲学、心理学、人类学、社会学、经济学、自然科学、数学、工程技术等几乎所有人类知识领域，作为一个优秀的管理

者，必须具有渊博的学识，这样才能开阔视野，提高管理创新的能力。

作为一本管理学教材，本书具有以下两个显著特色：一是在保持管理学传统体系的同时，对教材内容的改革作了新的尝试，用较大的篇幅论述了 20 世纪 80 年代以来管理学发展的新成果；二是本教材所选用的案例，主要是高新技术企业管理的案例，因为高新技术产业也是近年来各种管理新思想试验与管理实践探索的主要领域，相信这对大家理解现代管理思想及其创新会大有裨益。

本教材是西安电子科技大学经济管理学院工商管理系青年教师集体智慧的结晶。本书体系合理、选材新颖、内容翔实、论证严密，具有较强的可读性，是一本不可多得的管理学教学用书。

王安民
西安电子科技大学经济管理学院
常务副院长、博士、教授
2007 年 2 月 10 日

编委会人员

编委会主任：王安民

主 编：王益锋

副 主 编：赵文平

编委会成员：（以姓氏笔画为序）

王益锋	王 曦	刘玉明
-----	------	-----

张卫莉	张 岭	尚 娟
-----	------	------

赵文平	郑耀群	谢永平
-----	-----	-----

前 言

科学技术的进步有助于提高社会生产力的水平，从而有效推动社会发展的进程。但是，仅有先进的科学技术而没有先进的管理水平和相应的管理科学的发展，先进的科学技术是无法得到推广和有效运用的，是难以成为现实生产力的，管理本身的作用也不可能得到充分的发挥，而且还会阻碍社会生产力的提高。因此，人们普遍认为，先进的科学技术和先进的管理科学是推动现代社会进步的“两个车轮”，缺一不可。这一点，已为许多国家的发展经验所证明，也已经得到管理学界的普遍认可。还有人认为，管理是现代社会文明发展的三大支柱之一，它与科学和技术三足鼎立。19 世纪时经济学家特别受欢迎，而 20 世纪 40 年代以后，却是管理人才的天下。这些都表明管理在现代社会的发展中占有极其重要的地位和起着极为关键的作用。

管理是人类社会的一项重要活动，是社会进步、经济发展的必要条件。纵观世界各国的经济发展可以发现，经济发达的程度与管理水平的高低密切相关。随着未来社会的进步，共同劳动的规模将日益扩大，劳动分工协作将更加精细，社会化大生产将日趋复杂，管理也就更加重要。在人类经历了农业革命、工业革命两个文明浪潮以后，以全新技术为主要特征的“新经济时代”业已形成，全新的技术、全方位的信息、高速度的发展必然需要一套更科学的管理，才能使新的技术、新的能源、新的材料充分发挥它们的作用。比起过去和现在，在未来的社会中，管理将处于更加重要的地位。

本书以管理职能学说为主线，从总体上强调了六个方面。一是注重对东方管理思想尤其是中国管理思想和西方管理理论的介绍，这一方面是为了传承、弘扬历史悠久、底蕴丰厚的中华民族的管理思想和智慧，另一方面也便于读者在比较中学习和掌握更为广泛的有用信息。二是重视基本理论、原理和方法的论述和应用，既继承了管理学以职能为纲的体系的优点，又论述了中国管理思想、西方管理理论以及管理理论与实践面临的挑战和发展趋势等内容，使管理理论、管理职能、管理发展形成一条具有内在逻辑关系的管理学体系。三是在编写过程中，我们力图以中国市场经济理论为指导，在内容结构和体系安排上，尽可能把各种学科、学派涉及到的管理学方面的研究成果吸收进来，为此参阅了国内外大量的著作和其他文献资料。四是全书既突出理论体系的科学性、完整性和系统性，又注重其在管理实践中的实用性和操作性，在从基本理论和方法、管理科学的产生和发展到以职能为主的管理原理和管理理论发展的论述中，始终强调管理学是一门综合性、应用性、一般性的独立学科这一特征。五是主要选用高新技术企业管理的案例，可为高新技术企业管理人才的培养提供有益素材。六是体例格式方面，每章章名之下首显管理名言，以提升学习管理学的哲理性；之后是学习引导，利于读者在学习正文之前，从总体上把握各章的主要内容，做到在思考中学习，在学习思考；每章的小结、重要概念和问题实质上是对已学内容的回顾、复习与巩固；安排应用实例的目的在于做到学有所用，用不同的理论去指导解决现实管理中的不同问题，对具体的管理实践进行经验的总结和理论的升华；各章最后的参考文献，既是本章写作的重要参考资料，又为读者的进一步学习提供了拓展空间。

全书共分为 13 章, 根据内在逻辑联系, 可分为四篇: 第一篇为管理的基本理论, 包括管理与管理学、东方尤其是中国的管理思想、西方管理理论; 第二篇为管理的基本原理和方法, 包括五大基本原理和基本方法以及管理现代化; 第三篇为管理的主要职能, 包括管理的计划、组织、控制、领导和激励五大主要职能; 第四篇为扩展部分, 主要包括管理沟通、组织文化、管理创新以及管理理论与实践面临的挑战和发展趋势。

全书的体系结构、写作风格、写作要求、编写大纲由王益锋拟定, 交由本书编写委员会审定, 初稿形成后由王益锋统稿, 并修改初稿, 形成终稿。具体写作分工如下: 第 1 章由张岭编写, 第 2 章由王益锋、王卫平编写, 第 3 章由刘玉明、王益锋编写, 第 4 章由王益锋、张铭编写, 第 5 章由谢永平编写, 第 6 章由王曦编写, 第 7 章由谢永平、贾影编写, 第 8 章由尚娟编写, 第 9 章由郑耀群编写, 第 10 章由张卫莉编写, 第 11 章由赵文平编写, 第 12 章由王益锋、李继翠编写, 第 13 章由赵文平编写。

本书是西安电子科技大学经济管理学院长期从事管理学教学的各位教师教学研究、教学实践和教学思想的集体成果。在本书的编写过程中, 得到了西安电子科技大学教务处、西安电子科技大学出版社以及西安电子科技大学经济管理学院领导和同事的大力支持, 在此表示衷心的感谢! 本书的内容参考和引用了部分国内外有关的研究成果和文献, 在此向这些研究成果和文献的作者也表示最诚挚的感谢!

本书既可作为高等院校经济管理类专业本科生和研究生的教材, 又可作为各级、各部门管理干部的培训教材, 也可供实际管理工作者和管理理论研究人员参考阅读。

管理学是一门综合性、应用性很强的学科, 涉及内容多、范围广。由于编者水平有限, 书中难免存在疏漏, 敬请读者批评指正。我们也会不断学习新理论, 及时收集新建议和意见, 以便在再版时予以弥补和改进, 从而不断完善。

王益锋
于西安电子科技大学
2007 年 2 月 15 日

目 录

第一篇 管理的基本理论

第 1 章 管理学概论	3
学习引导	3
1.1 管理的概念	3
1.1.1 人的行为过程	3
1.1.2 组织的行为过程	4
1.1.3 计划活动	5
1.1.4 控制活动	6
1.1.5 管理活动	7
1.1.6 管理活动的体系	9
1.2 管理的职能与性质	9
1.2.1 管理的职能	9
1.2.2 管理的性质	11
1.3 管理者及其素质	14
1.3.1 管理者角色	14
1.3.2 管理角色的变化	14
1.3.3 管理者的素质	17
1.4 管理学研究的对象与方法	18
1.4.1 管理学研究的对象	18
1.4.2 管理学的特点	18
1.4.3 学习管理的重要性	20
1.4.4 学习和研究管理学的方法	20
本章小结	30
本章重要概念	30
本章重要问题	30
应用实例	31
本章主要参考文献	33
第 2 章 东西方管理思想与管理理论的演进	34
学习引导	34
2.1 东方管理思想	34
2.1.1 儒家的管理思想	34
2.1.2 道家的管理思想	36

2.1.3 墨家的管理思想	37
2.1.4 兵家的管理思想	37
2.1.5 法家的管理思想	39
2.1.6 商家的管理思想	39
2.1.7 日本的管理思想	39
2.2 西方古典管理理论	40
2.2.1 西方早期管理思想的产生	40
2.2.2 泰罗的“科学管理”理论	41
2.2.3 法约尔的“一般管理”理论	43
2.2.4 韦伯的“行政管理”理论	44
2.2.5 厄威克与古利克的系统化理论	45
2.3 西方行为科学管理理论	47
2.3.1 梅奥的人际关系理论	48
2.3.2 马斯洛的需要层次理论	50
2.3.3 麦格雷戈的 X-Y 理论	52
2.3.4 超 Y 理论	53
2.3.5 Z 理论	53
2.3.6 赫茨伯格的双因素理论	54
2.4 西方现代管理理论	54
2.4.1 现代管理理论丛林中的主要学派	55
2.4.2 现代管理理论的新特点	61
本章小结	61
本章重要概念	61
本章重要问题	61
应用实例	62
本章主要参考文献	63

第二篇 管理的基本原理和方法

第 3 章 管理的基本原理	67
学习引导	67
3.1 管理原理概述	67
3.1.1 管理原理的概念	67
3.1.2 管理原理的主要特征	67
3.1.3 管理原理体系	68
3.2 系统管理原理	69
3.2.1 系统的概念及类型	69
3.2.2 管理学从系统论中得到的启发	69
3.3 人本管理原理	72

3.3.1 人本管理原理的内涵	73
3.3.2 人本管理原理的基本内容	73
3.4 权变管理原理	76
3.4.1 权变管理原理的基本内涵	76
3.4.2 权变管理原理的表现形式	77
3.5 效益管理原理	79
3.5.1 效益的概念	79
3.5.2 效益管理原理的应用	80
3.6 责任管理原理	80
3.6.1 责任管理原理的内涵	80
3.6.2 责任管理原理的具体应用	80
本章小结	82
本章重要概念	82
本章重要问题	83
应用实例	83
本章主要参考文献	84
第4章 管理的基本方法与管理现代化	85
学习引导	85
4.1 管理的行政方法	85
4.1.1 行政方法的概念和特点	85
4.1.2 行政方法的主要内容和形式	86
4.1.3 行政方法的作用、局限性及科学运用	87
4.2 管理的经济方法	88
4.2.1 经济方法的概念及特点	88
4.2.2 经济方法的内容及实质	89
4.2.3 经济方法的作用及局限性	91
4.3 管理的法律方法	92
4.3.1 法律方法的概念及特点	92
4.3.2 法律方法的内容	93
4.3.3 法律方法的作用及局限性	93
4.4 管理的其他方法	94
4.4.1 思想教育方法	94
4.4.2 经济数学方法	96
4.5 管理方法的综合运用	97
4.6 管理现代化	98
4.6.1 管理现代化概述	98
4.6.2 管理现代化的内容	100
4.6.3 管理现代化的实现	104
本章小结	109

本章重要概念	109
本章重要问题	109
应用实例	110
本章主要参考文献	111

第三篇 管理的主要职能

第 5 章 管理的计划职能	115
学习引导	115
5.1 计划职能概述	115
5.1.1 计划的基本概念	115
5.1.2 计划的重要性	116
5.1.3 计划职能的特点	117
5.2 计划的类型	118
5.3 计划的表现形式	119
5.4 计划工作的原则与步骤以及计划的实施	120
5.4.1 计划工作的原则	120
5.4.2 计划工作的步骤	122
5.4.3 计划的实施	123
5.5 目标管理	124
5.5.1 目标管理的基本概念	124
5.5.2 目标管理的作用	125
5.5.3 目标管理的步骤	125
5.5.4 目标管理的不足	126
5.6 预测	127
5.6.1 预测的分类	127
5.6.2 预测的基本程序	127
5.6.3 预测的方法	128
5.7 计划技术与方法	131
5.7.1 滚动计划法	131
5.7.2 甘特图法	132
5.7.3 运筹学方法	133
5.7.4 网络计划技术	133
本章小结	140
本章重要概念	140
本章重要问题	141
应用实例	141
本章主要参考文献	142
第 6 章 管理的组织职能	143

学习引导	143
6.1 组织与组织工作	143
6.1.1 组织的概念	143
6.1.2 组织工作	144
6.2 组织设计	145
6.2.1 组织设计理论概述	145
6.2.2 组织设计的任务	145
6.2.3 组织设计的步骤	145
6.2.4 组织设计的原则	146
6.2.5 组织设计的影响因素	147
6.3 组织结构的类型	154
6.3.1 直线型组织结构	154
6.3.2 职能型组织结构	154
6.3.3 直线职能型组织结构	155
6.3.4 事业部型组织结构	156
6.3.5 矩阵型组织结构	157
6.3.6 虚拟型组织结构	158
6.3.7 学习型组织	158
6.4 组织结构的运行	159
6.4.1 授权	159
6.4.2 集权与分权	160
6.4.3 直线与参谋	161
6.4.4 正式组织和非正式组织	162
6.4.5 委员会管理	163
6.5 组织变革	164
6.5.1 组织变革的含义和动因	164
6.5.2 组织变革的阻力	165
6.5.3 组织变革的方法	165
6.5.4 组织变革的步骤	166
6.6 未来组织的发展趋势	167
本章小结	168
本章重要概念	169
本章重要问题	169
应用实例	169
本章主要参考文献	172
第7章 管理的控制职能	173
学习引导	173
7.1 控制的一般概念	173
7.1.1 控制论中的控制含义	173

7.1.2 管理学中的控制含义	174
7.2 控制的种类	175
7.2.1 反馈控制、预先控制和现场控制	175
7.2.2 直接控制和间接控制	178
7.2.3 内部控制和外部控制	179
7.2.4 成果控制和过程控制	179
7.2.5 集中控制、分散控制和分级控制	179
7.3 管理控制的原则与要求	180
7.3.1 管理控制的原则	180
7.3.2 控制工作的要求	182
7.4 管理控制的过程	183
7.4.1 衡量	184
7.4.2 比较	185
7.4.3 采取控制行动	185
7.5 控制方法	186
7.5.1 预算	186
7.5.2 弹性预算和零基预算	189
7.5.3 财务分析	190
7.5.4 全面绩效控制	190
7.5.5 现代控制技术	190
本章小结	192
本章重要概念	192
本章重要问题	192
应用实例	192
本章主要参考文献	194
第8章 管理的领导职能	195
学习引导	195
8.1 领导的概念与实质	195
8.1.1 领导的概念	195
8.1.2 领导与管理	196
8.1.3 领导的实质	197
8.1.4 领导在组织中的责任	199
8.1.5 领导者如何树立威信	200
8.2 领导性格理论	201
8.2.1 领导者的性格	201
8.2.2 领导者素质的评价及选拔	202
8.3 领导行为理论	203
8.3.1 俄亥俄州立大学的“四分图模式”研究	203
8.3.2 管理方格理论	204

8.3.3 利克特的领导系统模式	206
8.4 领导权变理论	207
8.4.1 领导行为的连续统一体理论	207
8.4.2 费德勒的领导权变模型	208
8.4.3 途径—目标理论	210
8.4.4 领导参与模型	212
8.4.5 领导生命周期理论	213
8.5 领导理论的发展	214
8.5.1 归因模型	214
8.5.2 预见性领导	215
本章小结	216
本章重要概念	216
本章重要问题	216
应用实例	217
本章主要参考文献	219
第9章 管理的激励职能	220
学习引导	220
9.1 激励的含义	220
9.1.1 人性假设	220
9.1.2 需要、动机与行为	221
9.1.3 激励	222
9.2 激励理论	223
9.2.1 需要层次理论	223
9.2.2 双因素理论	226
9.2.3 期望理论	229
9.2.4 公平理论	230
9.2.5 强化理论	232
9.2.6 综合激励理论	234
9.2.7 我国关于激励问题的研究	235
9.3 激励实务	236
9.3.1 激励的原则	236
9.3.2 员工需要的分析	238
9.3.3 激励手段的选择和运用	239
本章小结	243
本章重要概念	244
本章重要问题	244
应用实例	244
本章主要参考文献	246

第四篇 扩展部分

第 10 章 管理沟通	249
学习引导	249
10.1 沟通概述	249
10.1.1 沟通的含义	249
10.1.2 沟通的作用	250
10.1.3 沟通的基本过程	253
10.2 沟通的类型	254
10.2.1 口头沟通与书面沟通	254
10.2.2 直接沟通与间接沟通	254
10.2.3 单向沟通与双向沟通	255
10.2.4 正式沟通与非正式沟通	256
10.2.5 上行沟通、下行沟通、平行沟通与斜向沟通	256
10.3 沟通网络	257
10.3.1 正式沟通网络	257
10.3.2 非正式沟通网络	259
10.3.3 计算机网络与沟通	260
10.4 沟通的障碍及克服	262
10.4.1 沟通的障碍	262
10.4.2 沟通障碍的克服	265
10.5 沟通的技能与方法	271
10.5.1 有效沟通的因素	271
10.5.2 有效沟通的原则	272
10.5.3 影响选择沟通方法的因素	275
10.5.4 良好沟通的十项建议	276
本章小结	278
本章重要概念	278
本章重要问题	278
应用实例	278
本章主要参考文献	281
第 11 章 组织文化	282
学习引导	282
11.1 组织文化的概念、基本特征和类型	282
11.1.1 组织文化的概念	282
11.1.2 组织文化的基本特征	284
11.1.3 组织文化的类型	285
11.2 组织文化的内容和结构	286

11.2.1 组织文化的内容	286
11.2.2 组织文化结构的三个层次	288
11.3 组织文化的功能和负面影响	290
11.3.1 组织文化的功能	291
11.3.2 组织文化的负面影响	293
11.4 组织文化的建设	294
11.4.1 影响组织文化的因素	294
11.4.2 组织文化建设的基本原则	295
11.4.3 组织文化建设的基本程序	297
11.4.4 组织文化的重塑	299
本章小结	301
本章重要概念	302
本章重要问题	302
应用实例	303
本章主要参考文献	304
第 12 章 现代管理创新	305
学习引导	305
12.1 管理创新概述	305
12.1.1 管理创新的含义与类型	305
12.1.2 管理创新的动因分析	307
12.1.3 管理创新活动的特点与作用	308
12.2 管理创新的基本内容	310
12.2.1 观念与文化创新	310
12.2.2 组织与制度创新	311
12.2.3 技术与管理方式创新	314
12.3 管理创新的过程和组织	316
12.3.1 管理创新的过程	316
12.3.2 管理创新活动的组织	320
12.4 管理创新的策略和方法	322
12.4.1 管理创新的策略	322
12.4.2 管理创新的方法	325
本章小结	328
本章重要概念	329
本章重要问题	329
应用实例	329
本章主要参考文献	331
第 13 章 管理理论与实践面临的挑战和发展趋势	332
学习引导	332
13.1 学习型组织理论	332