



湖南省精品课程教材  
工商管理系列教材

孙耀吾 祁顺生  
陈立勇 汪 忠

编著

谢 赤

主审

# 管理学 教程

【第二版】

GUANLIXUE JIAOCHENG

湖南大学出版社



湖南省精品课程教材  
工商管理系列教材

孙耀吾 祁顺生  
陈立勇 汪 忠

编 著

谢 赤

主 审

# 管理学 教程

【第二版】

GUANLIXUE JIAOCHENG

湖南大学出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

管理学教程 (第二版) / 孙耀吾, 祁顺生, 陈立勇, 汪忠编著.  
—长沙: 湖南大学出版社, 2007. 10

ISBN 978 - 7 - 81113 - 242 - 7

I. 管... II. ①孙...②祁...③陈...④汪...

III. 管理学—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 157707 号

**管理学教程 (第二版)**

Guanlixue Jiaocheng (Di'erban)

编 著: 孙耀吾 祁顺生 陈立勇 汪 忠

责任编辑: 王和君

特约编辑: 欧阳旭清

封面设计: 吴颖辉

出版发行: 湖南大学出版社

社 址: 湖南·长沙·岳麓山 邮 编: 410082

电 话: 0731-8821691 (发行部), 8821594 (编辑室), 8821006 (出版部)

传 真: 0731-8649312 (发行部), 8822264 (总编室)

电子邮箱: [presswanghj@hnu.cn](mailto:presswanghj@hnu.cn)

网 址: <http://press.hnu.cn>

印 装: 湖南省地质测绘印刷厂

开本: 730×960 16 开 印张: 33.5 字数: 638 千

版次: 2007 年 10 月第 2 版 印次: 2007 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1~6 000 册

书号: ISBN 978 - 7 - 81113 - 242 - 7/C · 83

定价: 48.00 元

版权所有, 盗版必究  
湖南大学版图书凡有印装差错, 请与发行部联系

## 第2版序言

建设一本有特色的，能体现和不断吸收管理学最新研究成果的，理论性和实用性相结合的管理学教材是一个不懈的、持续改进的过程。《管理学教程》第1版自2003年10月出版以来，得到包括学生、教师和社会人士在内的广大读者的认可、欢迎和支持，2005年7月曾进行过小幅修改和重印，反响较好。这鼓舞了我们进行修订、完善和再版的热情和信心。与此同时，经过多年的发展，湖南大学的管理学课程已经成为全校（包括经、管、法等专业在内的大文科系列）通识教育平台课程，并成为湖南大学、湖南省精品课程。这使我们的教材建设工作既拥有了更好的动力和平台，同时又有着更大的责任和压力。我们希望《管理学教程》第2版能够承载和体现这样的建设使命，更好地帮助读者实现他们的学习目标。

本次修订和再版，我们力求保持前一版的总体风格、特色和体系架构，方便读者学习的承接和连续；同时，吸收第一版使用过程中积累的经验 and 使用者反馈的宝贵建议，根据管理学课程教学的新环境和新要求，对具体内容作了较大幅度的更新和充实。主要体现在：

1. 对篇章结构作了较大调整，使整个教材的知识体系更趋完整和合理。首先，全书由上一版的17章调整为15章，各编均为3章，结构更为精练、明快。其次，对主要内容作了较大幅度的修改，如将目标和目标管理的内容和计划部分进行了归纳合并，突出了计划与目标之间的有机联系；对“组织与变革”一编原有第8章的内容进行了提炼且并入其他各章，对组织变革一章的内容进行了大幅度调整；在第五编中，将管理信息系统单独成章，充实了相关内容，更新了案例。再次，进一步梳理和提炼了主要的管理原理、方法及内容。

2. 更新、充实案例，设计系列实训，促进实践教学。“管理学”是一门实践性很强的基础课程。为促进读者对于重要知识点的理解，配合和充实实践教学环节，提高学生的动手能力，本教材从三个层面着手改进：一是在各主要内容和知识点的阐述和分析中增加了更多的范例和“透视”资料，文字更加活泼，便于学习者更好地理解各主要原理；二是更新和补充了适量的综合案例和思考题，尤其是，开始有作者调研、编写的案例；最后，在每一编的内容小结后设计了针对关键问题的实训计划，指导学生通过实地操作，感受和体验有关的管理实务。

3. 提出各章的“学习目的与要求”，使教材体例更趋合理，方便读者梳理和掌握知识点。《管理学教程》的读者主要为大学本科学学生和低年级研究生，他们对于管理学广博的知识领域和管理实践活动体会欠深。各章的“学习目的与要求”旨在引导学生区别对待知识层面及其掌握程度，合理选择学习方式，增强学习效果。

本次修改工作持续近半年时间，作者牺牲了暑假的休息时间。湖南大学工商管理学院常务副院长谢赤教授直接指导并担任本书主审；湖南大学出版社、教务处和工商管理学院其他领导和同仁也给予了大力支持和帮助。我们在此表示由衷的感谢！

由于教材修订是一项非常繁重而艰苦的工作，不免有一些不妥或错误之处，谨请读者批评并提出宝贵意见！

编著者

2007年9月

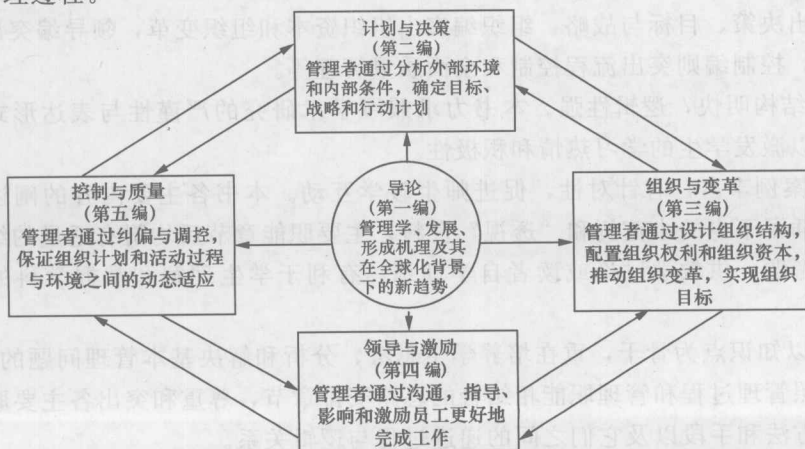
## 前 言

管理学是一个发展很快的学科领域。随着技术、经济和社会的发展和全球化进程的加快,管理学的研究领域也在迅速扩展。多年来,我们一直在探索适应现代经济和管理教育需要的管理学内容、手段和方法,着力打造一本能体现和吸收管理学最新研究成果的、有专业特色的、理论性和实用性相结合的管理学教材,《管理学教程》便是这一努力的产物。

本书共分五编。

第一编是导论。导论部分重点阐述和分析了管理的内涵、特征与性质,管理者的角色与技能,管理学的性质、内容和方法,管理的基本原理,管理学形成和发展的历史与阶段,“管理丛林”及其产生的背景与渊源,全球化与管理环境变迁以及新时期管理学发展的一些新趋势等。这一部分的编写目的主要有三:一是向读者介绍管理与管理学的基本思想和总体架构;二是突出环境对管理的影响,尤其是在全球化中管理与管理学的发展趋势;三是引出管理学的主体内容——管理的过程和主要职能。

本书认为管理的主要职能是计划(其中突出决策)、组织(其中突出发展与变革)、领导(其中突出激励)和控制(其中突出质量管理),它们有各自的范围、原则、方法和手段,但彼此联系,共同构成一个相对封闭而又开放的循环往复的管理过程。



管理各职能的内容及其关系图

第二编是计划与决策。本编的主要内容包括：计划的含义、性质和作用，计划的类型及其影响因素，以及计划的程序与方法；决策的定义、意义与特征，决策的类型，决策制定过程与决策的影响因素，决策的方法，以及预测的作用、程序和方法；目标与目标管理，组织的远景、使命和战略，战略的层次、内容与战略管理过程等。

第三编是组织与变革。这一部分系统阐述和分析了组织理论和组织职能的主要内容，具体包括：组织内涵，组织理论的发展及其分类等；组织设计原则，组织结构，以及组织权力等；组织资本理论，人力资源管理，以及组织文化等；组织的生命周期理论和有计划的组织变革，组织变革的动力、阻力、类型、方法和过程，以及组织的发展等。

第四编是领导与激励。本部分内容主要有：领导的本质，包括领导与权力，领导者及领导特质理论，领导方式与领导艺术等；激励，包括激励的动机与内涵，代表性的激励理论，以及激励实务；沟通，包括沟通的性质、过程及类别，有效沟通的障碍及其克服方法，以及冲突管理与谈判等。

第五编是控制与质量。本部分主要研究三个方面的内容：一是控制过程，包括控制原理，控制过程，以及有效控制的原则等；二是控制的技术和方法，包括预算方法，非预算控制方法，时间网络分析，以及管理信息系统等；三是全面质量管理，包括质量与质量管理，质量保证体系，以及质量管理的统计分析方法。

与同类教材相比较，本书在内容体系、写作手法和体例安排上有以下特点：

1. 体系完整而重点突出，特别适合高等学校教学使用。本书尊重管理学学科体系的完整性，力图把一个轮廓清晰的管理学理论架构交给读者。与此同时，本书突出自己的分析重点，如导论编突出管理学的形成、发展与全球化趋势，计划编突出决策、目标与战略，组织编突出组织资本和组织变革，领导编突出激励与沟通，控制编则突出流程控制和全面质量管理等。

2. 结构明快，逻辑性强。本书力求兼顾学术研究的严谨性与表达形式的生动性，以激发学生的学习热情和积极性。

3. 案例丰富，有针对性，促进师生教学互动。本书各主要内容的阐述和分析中穿插了不少的小范例和“透视”资料，主要职能章节后均附有适量的综合案例和思考题，供教学讨论或读者自学训练，有利于学生理解和掌握学科的基本内容。

4. 以知识点为骨干，重在培养学生思考、分析和解决基本管理问题的能力。本书按照管理过程和管理职能相结合的思路安排章节，尊重和突出各主要职能的原理、方法和手段以及它们之间的递进过程与逻辑关系。

5. 注重本课程与相关延伸课程之间在内容上的衔接与协调，引导学生对有

关专业知识的深入学习。管理学是管理类和经济类专业的一门专业基础课，其体系复杂、涵盖广泛。所以，本书的结构与内容安排考虑到了专业基础课与后续专业方向课程如战略管理、人力资源管理、生产运作管理、企业文化学和管理信息系统等课程之间的衔接，以及管理学与经济学、社会学和心理学等学科之间的协调与结合。

6. 关注学科发展动态，具有一定的前瞻性。本书在导论部分重点介绍了环境变迁、信息化和经济全球化对管理和管理学的影响，以及管理学发展的新趋势。各主要职能篇章也加强了有关内容的前沿分析。

本书主要面向工商管理专业和其他相关专业的本科生、低年级研究生等，也可作为教师、研究人员和管理人员的参考用书，或供其他人员培训与自学使用。

本书编写的分工是：第一编由孙耀吾执笔，第二编由汪忠执笔，第三编和第四编由祁顺生执笔，第五编由陈立勇执笔。全书在作者相互审阅和修改的基础上，由孙耀吾统稿和定稿。研究生刘朝、廖鹏涛、刘波和张松荣等对文献资料的整理做了许多有益的工作。

本书的作者都是长期在一线从事管理学科教学和研究工作的教师，他们工作繁忙，利用寒暑假进行写作，可谓战严寒，斗酷暑。与此同时，本书的完成得到了湖南大学教务处、工商管理学院和出版社领导和同仁的大力支持和帮助。

在本书的撰写过程中，我们参阅了大量的中外文献，借鉴和吸收了研究者的有益思想和成果。除将这些文献列于书后外，在此一并向他们表示诚挚的谢意！

由于教材使用需要，本书的完成比原计划稍有提前，因而在撰写过程中不免有匆忙之处。加之作者的水平有限，所以，教材中可能出现一些不妥或错误，谨请读者提出宝贵意见！

编著者  
2003年8月



# 目次

## 前 言

## 第一编 导 论

### 第 1 章 管理与管理学

- 第一节 管理与管理者..... (4)
- 第二节 管理学 ..... (20)
- 第三节 管理的基本原理 ..... (23)

### 第 2 章 管理学的形成与发展

- 第一节 早期的管理活动与管理思想 ..... (39)
- 第二节 近代管理发展与管理学的确立 ..... (46)
- 第三节 现代管理理论丛林 ..... (61)

### 第 3 章 全球化与管理学展望

- 第一节 环境与管理 ..... (74)
- 第二节 全球化中的管理 ..... (90)
- 第三节 管理学发展的一些新趋势..... (101)

## 第二编 计划与决策

### 第 4 章 计 划

- 第一节 计划概述..... (126)
- 第二节 计划的类型及影响因素 ..... (131)
- 第三节 计划的程序与方法..... (138)
- 第四节 目标管理..... (144)

### 第 5 章 决 策

- 第一节 决策概述..... (165)
- 第二节 决策的过程及影响因素..... (171)
- 第三节 决策的方法..... (178)
- 第四节 预 测..... (195)

## 第6章 战略

- 第一节 远景、使命和战略..... (205)
- 第二节 战略的层次及其分析..... (209)
- 第三节 战略管理过程..... (229)

## 第三编 组织与变革

### 第7章 组织结构化

- 第一节 组织结构设计原则..... (241)
- 第二节 组织结构..... (246)
- 第三节 组织制度化..... (261)

### 第8章 组织资本

- 第一节 组织资本的理论研究..... (279)
- 第二节 人力资源管理..... (282)
- 第三节 组织文化..... (297)

### 第9章 组织变革

- 第一节 组织变革的背景与趋势..... (309)
- 第二节 影响组织变革的因素..... (315)
- 第三节 组织变革的实施..... (321)

## 第四编 领导与激励

### 第10章 领导

- 第一节 领导的本质..... (334)
- 第二节 领导与权力..... (337)
- 第三节 领导者..... (340)
- 第四节 领导方式及其理论..... (345)
- 第五节 领导艺术..... (351)

### 第11章 激励

- 第一节 激励的必要性..... (358)
- 第二节 激励理论..... (362)
- 第三节 领导者如何进行激励..... (369)

### 第12章 沟通

- 第一节 沟通的性质及过程..... (381)

第二节 有效沟通的障碍及其克服·····	(387)
第三节 冲突与谈判·····	(394)

## 第五编 控制与质量

### 第 13 章 控制原理

第一节 控制概述·····	(410)
第二节 控制过程·····	(421)
第三节 预算控制·····	(431)
第四节 非预算控制·····	(436)
第五节 时间网络分析·····	(443)
第六节 有效控制的原则·····	(447)

### 第 14 章 管理信息系统

第一节 信息与信息系统·····	(454)
第二节 管理信息系统概述·····	(463)
第三节 管理信息系统开发·····	(468)
第四节 决策支持系统与专家系统·····	(475)
第五节 管理信息系统的拓展·····	(479)

### 第 15 章 全面质量管理

第一节 质量与质量管理·····	(490)
第二节 质量保证体系·····	(497)
第三节 质量管理的统计分析方法·····	(502)

### 附录

综合复习题 (I) ·····	(511)
综合复习题 (II) ·····	(514)
综合复习题 (III) ·····	(519)

参考文献 ·····	(522)
------------	-------

# 第一编 导 论

管理与管理学  
管理学的形成与发展  
全球化与管理学展望



# 1

## 第 1 章

# 管理与管理学

### 【内容提要】

管理是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。管理具有自然属性和社会属性，是科学性和艺术性的统一。管理者是拥有组织的制度权力，并以这些权力为基础指挥他人活动的人。管理者角色理论将管理者角色分为人际关系角色、信息传递角色和决策制定角色三大类。管理技能包括三种基本类型：技术的、人际的和概念的技能。不同的管理者在组织的不同层次上从事不同范围的组织活动，他们所需和所使用的管理技能各不相同，在各种管理职能上花费的时间也不一样。实证研究表明成功的管理者并不一定是有效的管理者。

管理学是一门系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理学拥有自己独立的研究对象，构建和发展了以管理的性质、方法、职能和过程为基本框架的理论体系，对管理实践产生了巨大的、积极的指导作用。学习和研究管理学必须遵循唯物辩证法、系统方法、数理分析方法和理论联系实际的方法。

管理原理是对管理工作的实质内容进行科学分析、总结和提炼而成的基本真理，它是现实管理现象的抽象，是对各项管理制度和管理方法的高度综合与概括。现代管理的基本原理主要有：系统管理原理、人本管理原理、责任原理、绩效原理和可持续发展原理等。研究并掌握管理的基本原理有助于强化组织的功能，提高管理工作的效率与效益。

### 【学习目的与要求】

掌握管理、管理者和管理学的含义、性质和特征；理解主要的管理原理；全面了解管理的职能及其系统过程，管理者的角色、技能与素质要求。

## 第一节 管理与管理者

### 一、管理

#### (一) 什么是管理

从字面解释，管是主其事，理即治其事，管理就是管辖治理。管理学中的管理定义可谓多种多样。

科学管理之父泰罗给管理下的定义是：管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。

赫伯特·西蒙教授对于管理定义的名言则是：“管理即制定决策。”

亨利·法约尔和小詹姆斯·H·唐纳利都将管理定义为一种协调性的活动。法约尔认为，管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的的一种活动，这种活动由五项要素组成，即：计划、组织、指挥、控制和协调。唐纳利则认为：“管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所收不到的效果而进行各项活动。”

斯蒂芬·P·罗宾斯对于管理的定义是：管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更加有效的过程。

詹姆斯·斯通纳将管理定义为：计划、组织、领导和控制组织成员的工作和使用所有的可用资源来达到既定的组织目标的过程。

哈罗德·孔茨等指出：管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。

国内学者对于管理的定义主要有：“管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程”（杨文士，张雁，1994）；“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。计划、组织、指挥、协调和控制等行为活动是有效整合资源所必需的活动……管理的核心在于对现实资源的有效整合”（芮明杰，1999）；“管理是指组织中的如下活动或过程：通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源，以实现单独的个人无法实现

的目标”（周三多，陈传明，2000）。

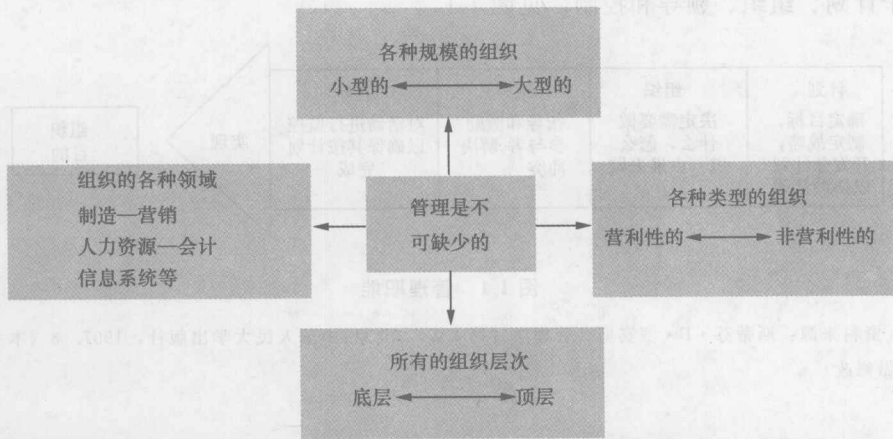
综上所述，众多的管理定义，其区别主要是对于管理的过程或职能的各有侧重。本书对于管理的定义与孔茨的定义一致，即：管理是设计并保持一种良好环境，使人在组织里高效率地完成既定目标的过程。

## （二）管理的内涵与特征

### 1. 管理是一种活动，是一种社会现象

管理是有目的的组织活动或行为，其目的就是如何高效率地实现组织的目标；管理是一种社会现象或文化现象，只要有人类社会存在，有组织存在，就有管理活动，而且这种管理活动必然体现不同时期、不同国家和民族的人文背景和特色。

### 透视：对管理的普遍需要



资料来源：斯蒂芬·P·罗宾斯·管理学（第7版），北京：中国人民大学出版社，2003，18

### 2. 管理的“载体”是“组织”

组织是指两个或两个以上的人为实现某一特定的目标或一系列目标，而按照一定结构一起工作的机构或实体。

作为实体的组织，其内部一般包括五个基本要素，即：人——构成组织管理的主体和客体，人力资源是组织最重要的资源；物质和技术——是人们从事社会实践活动的物质技术基础，它们是管理的客体、手段和条件；组织机构——体现组织的分工与结构关系，成为管理实施的体制和方式；信息——既是管理的媒介



和依据, 又是管理的客体, 是信息社会中组织不可或缺的要素; 目的与宗旨——表明一个组织为什么要存在。

与此同时, 组织作为社会系统中的子系统, 还拥有九个外部要素, 即: 行业, 供应商, 人才市场, 资本市场, 产品市场, 技术市场, 政府, 形势与政策, 社会文化。组织的活动及其管理行为不能不受到这些环境因素的影响。

### 3. 管理具有明确的任务、职能和层次

管理的任务就是设计和维持一种体系, 使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出, 去实现他们既定的目标。

关于管理的职能, 存在多种划分。早期的管理理论一般认为, 管理有计划、执行、控制三大基本职能; 法约尔将管理分为五大职能, 即: 计划、组织、指挥、协调和控制; 美国的古利克提出管理的七项职能: 计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算; 孔茨则认为管理职能包括计划、组织、人员配备、指挥和领导、控制。本书对于管理的职能, 倾向于罗宾斯和斯通纳的观点, 即将其定位于计划、组织、领导和控制, 见图 1-1。

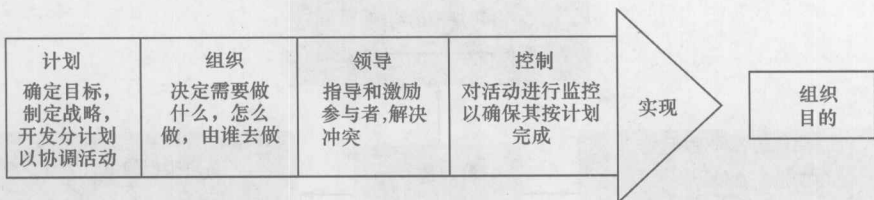


图 1-1 管理职能

资料来源: 斯蒂芬·P·罗宾斯. 管理学(第4版). 北京: 中国人民大学出版社, 1997. 8 (本书作者已做修改)

组织通常划分为上层、中层和基层三个基本层次, 相应地, 处于各层次中的管理人员被分别称为上层主管人员、中层主管人员和基层主管人员, 见图 1-2。当然, 主管人员在组织中所处的层次不同, 他们在执行管理职能时应各有侧重。

### 4. 管理是职能和过程的统一

管理是一个动态的实施过程, 从计划到组织、领导和控制职能, 相互作用, 循环推动, 形成螺旋式上升的过程。

### 5. 管理的核心是处理各种人际关系

管理不是一种个人的活动, 必须在一定的组织中实施。而在组织系统中, 人是最重要的要素。人不仅是一种能动要素, 具有潜力和创造性, 而且具有感情, 其工作的积极性和效率在很大程度上受到感情因素的影响。可以说, 人际关系的