

CSGL

21世纪工商管理课程
系列教材

管理学原理

● 程国平 刁兆峰 / 主编

武汉理工大学出版社

21 世纪工商管理课程系列教材

管 理 学 原 理

程国平 刁兆峰 主 编

武汉理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/程国平,刁兆峰主编. —武汉:武汉理工大学出版社,
2002.9

21 世纪工商管理课程系列教材

ISBN 7-5629-1842-2

I. 管… II. ①程… ②刁… III. 管理学原理 IV. F922

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

电 话:发行部 027 - 87394412 87397097(兼传真)

编辑部 027 - 87395053

印 刷 厂:武汉理工大学出版社印刷厂

开 本:880 × 1230

印 张:11.25

字 数:334 千

版 次:2002 年 9 月第 1 版

印 次:2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1—3500 册

定 价:20.00 元

凡购书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

出版说明

管理学是一门实践性很强且在不断发展和完善中的科学。当今世界,各种新技术和新产品层出不穷,各种经济和管理的新思想、新方法和新学派风起云涌,市场竞争瞬息万变,组织环境日新月异。面对这个不断变化的世界,管理者必须能以变应变,为此要不断学习,既掌握基本的管理科学理论和方法,又熟悉最新的管理前沿知识,不断更新自己的观念,勇于进行组织变革和管理创新。为了适应这种要求,作为管理教育中心任务的管理学科教材建设也必须顺应时代潮流,及时进行教材内容的更新。

管理不仅是一门科学,更是一门艺术。仅有管理学的知识是远远不够的,管理者还必须具有较强的逻辑思维能力、分析能力、判断能力、预测和决策能力、组织能力、指挥能力、处理人际关系的能力、表达能力等。而传统的管理教育一直存在重理论轻实务、重科学知识传授轻能力培养的不足,管理教育界人士经常呼吁进行教学方法的改革。美国在管理者能力培养方面的成功经验是应用案例教学法。教学用的案例不是企事业单位成功的经验或失败的教训,而是试图模拟一种实际的管理情景,让学生担任各种不同的情景角色,身临其境地进行分析与决策。通过案例分析报告的撰写和案例讨论,提高学生分析和解决问题的能力以及表达能力、组织能力和沟通技巧。案例教学对教师也是一种挑战,教师不仅仅要“传道授业”,还要像导演一样演导整个案例的教学过程,并与学生一起互动互学互相提高能力。要使用案例教学方法,管理教材也必须进行相应变化和创新。

正是基于上述管理知识更新和管理能力培养的要求,我们组织编写了这套系列教材。

本套教材具有下列特点:

第一,全面系统地分析和阐述了管理原理及生产与运作管理、企业战略管理、人力资源管理、管理信息系统等课程的理论、方法和发展趋势,既有基本原理和基本知识,也有许多探索性、创新性的观点和方法。

第二,本套教材从框架设计到内容分析,既吸取了国内外的研究成果,又立足于创新。每章均配有小结和思考题,一方面供教师组织教学讨论用,另一方面便于学生复习和巩固所学知识。

第三,各章均配有相应的中英文对照关键词。学生在学完各课程后,能掌握至少一百个本课程的专业英语词汇,以适应我国加入 WTO 后对管理人才外语知识的要求。

第四,各教材在每章或每篇后均配有教学案例,供教师组织案例教学使用。

本套教材主要适用于工商管理类各专业本科生和 MBA 学生,也可供企事业单位对管理人员进行培训使用。希望大家对这套教材多提宝贵意见,以利我们不断改进和完善。

武汉理工大学出版社

21 世纪工商管理课程系列教材编审委员会

2002 年 7 月

前 言

管理学原理是所有管理类专业学生和所有企事业单位从事管理工作的人士必须掌握的知识。本书共由5篇十二章构成。第一篇:导论,主要介绍:管理的基本概念、管理者及其技术要求,管理科学在国内外的的发展及各学派的主要观点。第二篇:计划与决策,主要介绍:计划的类型、程序、战略计划及其管理、决策的原则和程序、各种定性决策技术和定量决策方法。第三篇:组织,主要介绍组织的四大基本问题、组织模式及组织变革的有关内容。第四篇:领导,主要介绍:权力及其基础、领导理论、需要理论、各种激励理论和方法、管理沟通的方式、方法和网络等。第五篇:控制,主要介绍管理控制的类型和基本原则等。

管理学原理是一门理论性和实践性都很强的课程。在学习时要注意理论联系实际,树立以人为中心的管理思想,灵活运用各种管理的定性和定量方法,并注意本课程与其他课程的联系。

本教材在各章后均配有小结和讨论思考题或作业题。在每篇后均配有案例,供教师根据教学需要选用。

本教材由程国平提出大纲,王家琪编写第一章,刁兆峰编写第二、六章,朱俊编写第三、九章,熊昌顺编写第四、五章,龙建平编写第七、八章,程国平编写第十章及第一章、第四章和第五章的部分内容、各篇的案例及测试题,陈国干编写第十一、十二章。全书由程国平和刁兆峰教授统筹规划和统稿。

本书可作为各类管理专业本科生和 MBA 的管理原理教材,也可供企事业单位管理人员及研究人员学习之用。

本书在编写过程中参考和引用了部分国内外有关研究成果与文献资料,在此谨表谢意。我们还要特别感谢武汉理工大学出版社的有关

领导和编辑、武汉理工大学管理学院院长邓明然教授和谢科范教授,正是他们的大力支持,才使本书得以面世。

由于水平有限,书中难免有不妥之处,敬请指正,以便修改。

作 者

2002年7月

21 世纪工商管理课程系列教材

编 审 委 员 会

顾 问 邓明然 谢科范 雷绍锋

主 任 程国平 刁兆峰

副主任 洪元义 白 玉 胡继灵 王 虎

委 员 (以姓氏笔画为序)

刁兆峰 王 虎 王基建 白 玉

孙泽厚 李赤林 吴亚非 罗 帆

林根祥 洪元义 胡继灵 秦远建

聂规划 崔庆喜 程国平 熊昌顺

总责任编辑 崔庆喜

目 录



第一篇 导 论

第一章 管理与管理者	(1)
第一节 管理	(1)
一、管理的定义	(1)
二、管理的性质	(3)
三、管理的职能	(6)
第二节 管理者	(10)
一、管理者的类型	(10)
二、管理者应具备的素质	(13)
三、管理者的角色	(14)
四、管理者角色的影响因素	(17)
五、管理者的基本技能	(19)
案例1 忙碌的生产部长	(23)
案例2 节约后的致歉	(26)
第二章 管理主要理论及其演变	(28)
第一节 古典管理理论	(29)
一、泰勒及其科学管理理论	(29)
二、法约尔的古典组织管理理论	(33)
三、韦伯及其行政组织理论	(37)
第二节 行为科学理论	(38)
一、梅奥及霍桑试验	(38)

二、行为科学理论的后期发展	(42)
第三节 现代管理理论	(43)
一、管理科学学派	(44)
二、系统管理理论学派	(44)
三、决策理论学派	(45)
四、权变理论学派	(46)
五、经验主义学派	(48)
案例 沈阳“飞龙”:《总裁的二十大失误》	(50)

第二篇 计划与决策

第三章 管理与环境	(57)
第一节 管理与环境的关系	(57)
一、环境的界定	(57)
二、环境的分类	(58)
三、管理与合作的相互作用	(61)
第二节 一般环境	(63)
一、政治法律环境因素	(63)
二、经济环境因素	(64)
三、社会文化环境因素	(65)
四、科学技术环境因素	(66)
五、自然资源环境因素	(68)
第三节 具体环境	(69)
一、供应商	(69)
二、顾客	(70)
三、竞争者	(70)
四、管制机构	(71)
案例 施温自行车公司	(73)

第四章 计划	(76)
--------	------

第一节 计划概述	(76)
一、计划的任务、作用和地位	(76)
二、计划的要求	(77)
第二节 计划的类型	(79)
第三节 计划工作的程序	(82)
第四节 目标管理	(86)
一、目标管理的特点	(86)
二、目标管理的类型	(87)
三、确立计划体系	(87)
四、健全执行体制	(88)
五、成果评价	(89)
第五节 经营战略管理	(90)
一、经营战略管理的概念和特点	(90)
二、经营战略的制定	(92)
三、经营战略的实施	(93)
四、经营战略的控制	(94)
案例 骏马集团	(97)
 第五章 决策	(101)
第一节 决策概述	(101)
一、决策在管理中的地位	(101)
二、决策的原则	(103)
第二节 决策的类型	(105)
第三节 决策的程序	(107)
第四节 决策方法	(109)
一、定性决策方法	(109)
二、定量决策方法	(114)
案例 1 沙隆达公司	(127)
案例 2 巨人集团的兴衰	(128)

第三篇 组 织

第六章 组织的基础	(132)
第一节 组织的任务与原则	(132)
一、组织及其特征	(132)
二、组织工作的任务	(134)
三、组织设计的原则	(134)
第二节 管理幅度与管理层次	(137)
一、管理幅度与管理层次	(137)
二、影响管理幅度的主要因素	(139)
第三节 直线与参谋	(141)
一、直线、参谋及其相互关系	(141)
二、直线与参谋的矛盾	(142)
三、正确发挥参谋的作用	(144)
第四节 集权、分权与授权	(145)
一、权力的性质与特征	(146)
二、集权与分权的相对性	(146)
三、决定集权与分权程度的因素	(147)
四、分权与授权	(148)
第五节 正式组织与非正式组织	(150)
一、正式组织与非正式组织的对比	(150)
二、非正式组织对管理工作的影响	(151)
三、非正式组织可能造成的危害	(152)
四、非正式组织领导人的重要性	(153)
案例 华为公司的组织设计	(155)
第七章 组织模式	(158)
第一节 直线职能制	(159)
第二节 事业部制	(161)
第三节 矩阵制结构	(164)

第四节 母子公司体制	(166)
一、企业集团的母子公司体制	(166)
二、跨国公司的母子公司体制	(170)
第五节 虚拟组织	(174)
一、虚拟组织的概念	(174)
二、虚拟组织的类型	(175)
三、虚拟企业运行的基础与条件	(176)
第六节 团队结构	(177)
一、团队的概念	(177)
二、团队兴起的原因	(178)
三、有效团队的特征	(178)
四、团队建设的理论基础	(179)
五、团队建设的步骤	(180)
案例 美光机械公司的组织模式选择	(182)
 第八章 组织文化与组织变革	(189)
第一节 组织文化	(189)
一、组织文化的基本概念	(189)
二、组织文化的主要特征	(190)
三、组织文化的结构	(192)
四、组织文化的内容	(192)
五、组织文化的功能	(194)
六、组织文化的塑造途径	(195)
第二节 组织变革	(197)
一、组织的生命周期理论	(197)
二、组织变革的现实意义	(198)
三、组织变革的动因	(199)
四、当代企业组织结构变化的基本趋势	(200)
五、组织变革的类型	(201)
六、组织变革的目标	(201)

七、组织变革的内容	(202)
八、组织变革的过程	(203)
九、组织变革的程序	(204)
十、组织变革的关键因素	(205)
十一、企业再造	(206)
案例 陷入困境的龙盛公司	(208)

第四篇 领 导

第九章 领导	(215)
第一节 领导及其本质	(215)
一、领导的含义	(215)
二、领导活动的要素	(216)
三、领导与管理	(217)
第二节 领导的功能	(219)
一、领导的角色	(219)
二、领导的作用	(220)
三、影响领导效果的因素	(222)
第三节 权力及其基础	(222)
一、权力的含义	(223)
二、权力的来源	(223)
三、权力的作用基础	(224)
第四节 领导方式	(226)
一、人性假设理论	(226)
二、领导方式的一般分类	(228)
第五节 领导理论	(231)
一、领导品质理论	(231)
二、领导行为理论	(233)
三、领导权变理论	(238)
案例 柳传志的“管理三要素”和“人生观”	(244)

第十章 激励	(249)
第一节 概述	(249)
一、需要	(249)
二、激励	(251)
第二节 激励理论	(254)
一、马斯洛的需要层次理论	(254)
二、奥尔德弗的 ERG 理论	(256)
三、赫茨伯格的双因素理论	(256)
四、麦克利兰的成就需要理论	(257)
五、弗鲁姆的期望理论	(257)
六、归因理论	(258)
七、公平理论	(258)
八、强化理论	(259)
九、挫折理论	(260)
十、综合激励模型	(261)
第三节 年薪制激励方法	(264)
第四节 股票激励	(266)
一、股票购买	(266)
二、股票奖励	(267)
三、后配股	(268)
四、虚拟股票	(268)
五、业绩单位	(268)
第五节 股票期权激励	(269)
一、股票期权的概念和特征	(269)
二、股票期权激励方案要素	(269)
三、行权股票来源	(272)
第六节 精神激励	(273)
一、精神激励的概念和类型	(273)
二、精神激励的必要性	(273)
三、事业激励	(275)

四、声誉和地位激励	(278)
五、荣誉激励	(279)
六、权力激励	(279)
七、晋升和解职威胁激励	(281)
八、道德和情感激励	(283)
案例 1 何慕事件	(285)
案例 2 艰难的选择——模糊分配和透明分配	(289)
第十一章 沟通	(294)
第一节 沟通及其重要性	(294)
一、沟通的概念	(294)
二、沟通的特点	(296)
三、沟通的作用	(297)
四、沟通的过程	(298)
第二节 沟通的方向与方式	(301)
一、沟通的方向	(301)
二、沟通的方式	(302)
第三节 沟通网络	(304)
一、沟通网络的种类	(304)
二、沟通网络的建设	(306)
第四节 有效沟通的障碍	(307)
一、有效沟通的障碍	(307)
二、有效沟通的实现	(310)
案例 董事长的困惑	(316)
第五篇 控 制	
第十二章 控制	(322)
第一节 控制的含义、特点与作用	(322)
一、控制的含义	(322)
二、管理控制的特点	(323)

三、控制的作用	(324)
第二节 管理控制的类型	(325)
第三节 控制过程	(328)
一、制定标准	(328)
二、衡量绩效	(329)
三、鉴定偏差并采取措施	(330)
第四节 有效控制的原则	(332)
案例 环球集团的衰落	(336)
参考文献	(340)