



普通高等教育农业部“十二五”规划教材
全国高等农林院校“十二五”规划教材

管理学原理

GUANLIXUE YUANLI

章喜为 王文昌 主编



 中国农业出版社

普通高等教育农业部“十二五”规划教材
全国高等农林院校“十二五”规划教材

管理学原理

章喜为 王文昌 主编

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/章喜为, 王文昌主编. —北京: 中国农业出版社, 2013. 8 (2015. 6 重印)

普通高等教育农业部“十二五”规划教材 全国高等农林院校“十二五”规划教材

ISBN 978-7-109-17958-5

I. ①管… II. ①章… ②王… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 172238 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100125)

策划编辑 夏之翠

文字编辑 杨芳云

北京中兴印刷有限公司印刷 新华书店北京发行所发行

2013 年 8 月第 1 版 2015 年 6 月北京第 2 次印刷

开本: 720mm×960mm 1/16 印张: 25.5

字数: 453 千字

定价: 39.80 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

编写人员名单

- 主 编 章喜为(湖南农业大学)
王文昌(山西农业大学)
- 副主编 于国新(新疆农业大学)
朱 静(安徽农业大学)
莫 鸣(湖南农业大学)
- 参 编 (按姓名笔画排序)
刘利萍(湖南农业大学)
李 晔(河南农业大学)
陈 娆(北京农学院)
易朝辉(湖南农业大学)
郝 炜(山西农业大学)
姚晓萍(山西农业大学)
郭晓莉(山西农业大学)

内 容 简 介

本书总体上分为理论与实践两个部分。理论部分阐述管理学思想与理论,论述了管理学的科学性,内容安排在第一章到第五章,分别介绍了管理与管理学、管理思想的历史演进、管理环境与组织文化、管理道德与社会责任和管理的基本原理与方法。实践部分论述管理职能及其运用,强调了管理作为实践工作的应用性,内容安排在第六章到第十三章,介绍了管理决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制和创新管理等内容。与其他管理学教材相比,本书有三个特点:

一是提炼管理活动的规律性知识启迪读者。人类社会的一切管理活动,尽管乍看上去纷繁复杂,各不相同,但其管理的对象、内容、性质、职能和方法有许多共同的规律。这些规律是所有管理者都应掌握的基础知识。

二是增强教材的可读性服务读者。我们力求将有价值、颇具世界影响力的管理实践成果通过案例、管理故事或管理小贴士的形式介绍给读者,以期通过教材的“可用”实现“可读”。

三是追踪最新前沿动态吸引读者。本书积极学习、借鉴、汲取外国先进的管理理论和方法,同时也十分重视我国传统的和现代的管理理论和方法,特别是对经济建设实践中涌现出的新经验、新观点给予了充分的关注。

管理学是一门系统研究人类管理实践活动的基本规律和一般方法的科学。管理实践活动是管理思想与管理理论产生的源泉。管理实践活动与人类社会活动一样，具有悠久的历史，它是伴随着人类的集体协作、共同劳动而产生的。最早对管理学进行研究的，是亚当·斯密。其在《国富论》（1776年）中就论述了劳动创造财富的原理，分析了劳动分工的经济效益，提出了生产合理化的概念，创立了古典经济学的“分工理论”，引导人们开始研究“分工、专业化与资源配置方式”。弗雷德里克·W. 泰勒在其《科学管理原理》（1911年）一书中系统地阐述了科学管理的原理及其具体的方法与技术，标志着古典管理理论的诞生。此后，人们对管理要素、管理职能、管理组织结构、管理行为等管理理论进行了广泛而深入的研究，不仅进一步丰富了古典管理理论，而且还创立了行为科学理论。20世纪50年代以后，出现了各种管理理论和管理学派，形成了管理理论丛林。被誉为“现代管理之父”的彼得·德鲁克就是一位杰出的管理学家代表，他在1954年出版了《管理的实践》一书，从此将管理学开创为一门独立的学科。

在人类社会活动中，管理思想与管理理论被广泛运用到管理政府、管理组织等管理实践活动中，又进一步被划分为管理科学与工程、工商管理、农林经济管理、公共管理等管理学科。每个管理学科分支又可以进一步细分为众多管理学专业，如工商管理学科就分为会计学、企业管理、财务管理、市场营销、人力资源管理、旅游管理、技术经济及管理等专业。管理学科的拓展与管理领域的延伸，说明了管理学理论对人类管理实践活动具有重要的现实指导意义。人类管理实践也表明，只有遵循管理活动的规律，运用科学的管理

方法与技能，才能有效地提高管理效率。“管理也是生产力”，就是对管理学运用于实践的最好诠释。

出版管理学教材是一种系统介绍管理学理论与方法的重要方式。纵观国内已经出版的各种管理学教材，既有翻译国外的经典名著，也有国内学者编著出版的很多管理学教材。但是，对于每一位讲授管理学课程的老师来说，只有通过深入理解各类管理学教材及其辅导读物，并融入自己的教学中，才能不断地提高教学效果。我们出版这本管理学教材的目的，也是结合老师们在教学实践中的体验，融入多年教学经验与心得，希望通过教材内容的创新性安排，激发广大读者学习管理学知识的兴趣。

参与本书编写的高校有湖南农业大学、山西农业大学、新疆农业大学、安徽农业大学、河南农业大学和北京农学院 6 所农业院校。编写组成员结合多年的教学实践，通过查阅国内外有关管理学的大量文献资料，进行了进一步的研究探讨，编撰了本教材。

本书撰写按照从管理学基本理论与方法到以职能为主的管理职能和方法的逻辑思路，主要分为两部分：第一部分为基本理论部分，包括管理与管理学、管理思想的历史演进、管理环境与组织文化、管理道德与社会责任、管理基本原理与方法等章节；第二部分为管理职能部分，围绕计划职能、组织职能、领导职能和控制职能展开。本书以管理基本理论、原理和方法为主线，从总体上突出四个方面的内容：一是对西方管理思想与管理理论以及中国传统管理思想予以详细介绍，清晰地阐述了管理思想和理论的历史演进过程和成果，让读者对管理思想与理论的发展有基本的了解；二是在管理学基本理论、原理和方法的论述的基础上，从组织管理者视角介绍了管理环境、组织文化、管理道德和社会责任、创新管理等内容，丰富了管理学的内容，拓展了管理者的视野，有助于培养管理者的环境意识、责任意识和创新精神；三是继承了《管理学》以职能为纲的体系，具体介绍了管理决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制

和创新管理等内容；四是在突出理论体系的科学性、完整性和系统性的基础上，重点突出了管理的实用性和操作性。

本书充分吸收了当今社会的管理实践成果，在每章中以管理故事、管理小贴士、案例分析、管理体验等形式，解读了管理理论的实践艺术，期望读者对管理学知识能有准确的理解，使本书更具实际指导意义。

本书适用于高等院校经济管理专业本科生和研究生学习，也可作为各级管理人员的培训教材。同时，可供从事管理工作的实际工作者和理论工作者参考阅读。由于作者水平有限，书中有些不妥之处，敬请谅解。

编 者

2013年5月



前言

第一章 管理与管理学	1
第一节 人类活动与管理	2
一、人类活动的特点	3
二、管理的必要性	4
三、管理的定义	6
第二节 管理的职能与性质	8
一、管理的职能	8
二、管理的自然属性和社会属性	11
三、管理的科学性和艺术性	14
第三节 管理者的角色与技能	15
一、管理者的角色	15
二、管理者的技能	18
三、21 世纪管理者面临的挑战	19
第四节 管理学的研究对象与方法	21
一、什么是管理学	21
二、管理学的研究对象	22
三、管理学的研究方法	23
第二章 管理思想的历史演进	28
第一节 早期管理思想	30
一、中国传统管理思想	30
二、西方传统管理思想	33
第二节 古典管理理论	36
一、科学管理理论	36
二、一般管理理论	40
三、行政组织理论	43
第三节 行为科学理论	44
一、早期的行为学家	44

二、梅奥的人群关系论·····	45
三、相关行为科学理论·····	48
第四节 现代管理理论·····	50
一、现代管理理论流派思想简介·····	50
二、现代管理思想的新发展·····	57
第三章 管理环境与组织文化·····	65
第一节 管理的外部环境·····	67
一、一般环境·····	67
二、特殊环境·····	74
第二节 组织文化·····	77
一、组织文化的内涵·····	78
二、组织文化的内容·····	78
三、组织文化的功能·····	82
第三节 全球化与管理·····	83
一、经济全球化·····	83
二、文化融合·····	87
第四章 管理道德与社会责任·····	92
第一节 道德与崇尚道德的管理·····	93
一、管理道德的概念·····	93
二、四种道德观·····	95
三、崇尚道德的管理的特征·····	97
第二节 管理者道德行为的影响因素·····	98
一、道德发展阶段·····	99
二、个人特征·····	99
三、结构变量·····	100
四、组织文化·····	101
五、问题强度·····	101
第三节 管理道德行为的改善·····	101
一、员工的甄选·····	102
二、道德规范的建设·····	102
三、管理者的道德·····	103
四、合理的工作目标·····	104
五、对管理者进行道德教育·····	104
六、对绩效进行全面评价·····	104
七、进行独立的社会审计·····	105

八、提供正式的保护机制	105
第四节 企业社会责任	105
一、社会责任的概念	105
二、两种社会责任观	107
三、社会责任与经济绩效	109
四、社会责任的具体体现	110
第五章 管理基本原理与管理方法	115
第一节 管理原理	116
一、管理原理基本概述	116
二、系统原理	118
三、人本原理	121
四、责任原理	125
五、效益原理	126
第二节 管理方法	128
一、管理方法基本概述	128
二、行政方法	130
三、经济方法	132
四、法律方法	135
五、教育方法	137
第六章 管理决策	143
第一节 决策的概念、特点和原则	144
一、决策的概念	144
二、决策的特点	144
三、决策的原则	146
第二节 决策的类型	148
一、战略决策、战术决策和业务决策	148
二、程序化决策和非程序化决策	150
三、确定型决策、风险型决策和不确定型决策	150
第三节 决策的程序和影响因素	152
一、决策的程序	152
二、决策的影响因素	158
第四节 决策的方法	161
一、定性决策方法	161
二、定量决策方法	164

第七章 计 划	182
第一节 计划概念与类型	183
一、计划的概念	184
二、计划的类型	186
第二节 计划工作原理	190
一、限定因素原理	190
二、许诺原理	191
三、灵活性原理	191
四、改变航道原理	192
第三节 计划编制	193
一、计划编制的程序	194
二、计划编制的方法	196
第四节 目标管理	201
一、目标管理的概念	201
二、目标管理的特征	202
三、目标管理程序	204
第八章 组织设计	207
第一节 组织与组织工作	208
一、组织的含义	208
二、组织工作	210
第二节 组织类型	211
一、正式组织与非正式组织	212
二、实体组织与虚拟组织	212
三、机械式组织与有机式组织	214
第三节 组织结构类型	214
一、组织结构的定义	214
二、组织结构的几种类型	215
第四节 组织结构设计	219
一、问题的提出	219
二、组织设计的原则	224
三、组织设计的影响因素分析	226
第五节 组织部门化	234
一、职能部门化	234
二、产品部门化	236

三、区域部门化	237
四、顾客部门化	238
五、综合标准与矩阵组织	238
第六节 集权与分权	239
一、权力的性质与特征	240
二、集权与分权的相对性	240
三、组织中的集权倾向	241
四、分权及其实现途径	242
第九章 领 导	248
第一节 领导的概念与功能	250
一、领导的概念	250
二、领导的构成要素	251
三、领导的功能	252
第二节 理想的领导者与领导集体	254
一、领导者素质及条件	254
二、领导集体	259
第三节 领导方式理论	261
一、领导特质理论	261
二、领导方式理论	265
三、领导行为理论	270
四、领导权变理论	273
第四节 领导艺术	277
一、指挥艺术	279
二、授权艺术	281
三、利用时间艺术	283
第十章 激 励	291
第一节 激励概述	292
一、激励的概念	292
二、激励的特点	292
第二节 激励理论	293
一、内容型激励理论	294
二、过程型激励理论	298
三、波特-劳勒综合激励模型	302
第三节 激励的原则和方法	303

一、激励的原则	304
二、激励的方法	305
第十一章 沟 通	308
第一节 沟通的内涵	309
一、沟通的定义	309
二、沟通的重要性	310
三、沟通过程	311
第二节 沟通的类型	313
一、工具式沟通和感情式沟通	313
二、书面沟通、口头沟通、非言语沟通和电子媒介沟通	313
三、上行沟通、平行沟通和下行沟通	315
四、双向沟通和单向沟通	315
第三节 沟通渠道	316
一、正式沟通渠道	316
二、非正式沟通渠道	318
第四节 沟通障碍与有效沟通策略	321
一、沟通障碍	321
二、有效沟通的策略	323
第十二章 控 制	327
第一节 控制原理	328
一、控制的必要性	328
二、控制的概念	330
三、控制的类型	331
第二节 控制要求	335
一、全局中突出重点	335
二、适时性和适度性相结合	336
三、客观性和灵活性相结合	337
四、效益原则与人本取向兼顾	337
第三节 控制过程	339
一、确立标准	339
二、衡量成效	341
三、纠正偏差	344
第四节 控制方法	346
一、预算控制	346

二、审计控制	349
三、生产控制	353
第十三章 管理创新	357
第一节 创新概述	358
一、创新的含义	358
二、创新的特征	360
三、创新的意义	362
第二节 管理创新	365
一、管理创新的含义	365
二、管理创新的动因	366
三、管理创新的基本内容	369
四、管理创新的过程和组织	371
第三节 现代企业创新	375
一、现代企业的技术创新	375
二、现代企业的制度创新	378
三、现代企业的组织创新	382
四、现代企业的市场创新	385
参考文献	390

第一章

管理与管理学

【重点提示】

1. 掌握管理的基本概念及内涵；
2. 了解不同学者对管理给出的不同定义；
3. 掌握管理工作的性质及管理的基本职能；
4. 明确各管理职能之间的相互关系；
5. 了解管理的二重性；
6. 明确管理人员的技能要求；
7. 明确为什么要学习管理学。



【管理故事】

善于用人之短

西邻有五子，一子朴，一子敏，一子盲，一子傴，一子跛。乃使朴者农，敏者贾，盲者卜，傴者绩，跛者纺。五子皆不患衣食焉。

意思是说，西邻有五子：长子质朴，次子聪明，三子目盲，四子背驼，五子脚踏。按照常理看，这家的当家人日子很难过。可是西邻治家有方，五个孩子日子过得不仅不差，反而很是不错。原来，他对自己的儿子各有安排：老大质朴，正好让他务农；老二聪慧，正好让他经商；老三目盲，正好让他算命；老四背驼，正好让他搓绳；老五脚踏，正好让他纺线。这一家子人，各展其长，各得其所，“不患衣食焉”。

常言说，“金无足赤，人无完人”。在常人眼中，短就是短，而在有见识的管理者看来，短也是长，正所谓“尺有所短，寸有所长”。聪明的管理者就如同这位西邻，善于用人之短，比如安排老实忠厚、寡言少语、性格内向的人做

具体行政性的事，让性格活泼、喜欢夸夸其谈的人做业务，不善言谈、肯思考的人负责策划等，让他们把劲用到地方上，变短为长，为企业和团队做出业绩。

在日常的管理工作中，我们经常说作为一个管理者要用人所长，规避人之所短，那么，我们可不可以思考一下：如何用人所短？特别是在现有资源局限下，如何根据现有人员情况，不但学用人之长，还要学用人之短；不仅知人长，而且要知人短，更重要的是用人之短，为企业创造绩效。这就说明了管理的必要性和迫切性，这也正是我们管理者应该学习的，所以要从管理的基础谈起。

（资料来源：陈鹏飞. 2009. 关于管理学的 100 个故事. 南京：南京大学出版社.）

第一节 人类活动与管理

把管理作为一门学科进行系统的研究，只是最近一二百年的事。但是，管理实践却和人类的历史一样悠久，至少可以追溯到几千年以前。



【管理小贴士】

中国管理实践历史悠久

生活在幼发拉底河流域的闪米尔人，早在公元前5 000年就开始了最原始的记录活动。这也是有据可考的人类历史上最早的管理活动。3 000多年前（公元前17世纪）中国的商代，皇帝已经统辖、指挥几十万军队作战，管理上百万分工不同的奴隶进行生产劳动。朝廷中的管理机构已相当复杂，设有百官辅佐皇帝进行统治，百官大体分为政务官、宗教官、事务官三类。到了公元前11世纪的周朝，中央设有“三公”“六卿”“五官”。“三公”即太师、太傅、太保，是国家的总管。“六卿”即太宰、太宗、太史、太祝、太士、太卜，分管朝廷中的政务、宗族谱系、起草文书、编写史书、策命大夫、祭祀、卜筮等职务。“五官”即司徒（司土）、司马、司空（司工）、司士、司寇，分别掌管土地、军赋、工程、群臣爵禄、刑罚等。周朝还制订了许多管理国家的典章制度，提出了“明德慎罚”的管理思想。为了适应诸侯王国之间政治、军事活动的需要，设立了驿站制度，在中央到全国主要都城的大道上每隔三十里*设一

* 里为非法定计量单位，1里=500米。