

GUANLIXUE YUANLI



普通高等院校规划教材
PUTONG GAODENG YUANXIAO GUIHUA JIAOCAI

管理科学与工程系列
GuanLi KeXue Yu GongCheng XiLIE

管理学原理

主编 / 赵金先 张立新 姜吉坤 / 主审 阮连法



GUANLIXUE YUANLI



普通高等院校规划教材

PUTONG GAOJING YUANXIAO GUIHUA JIAOCAI

管理科学与工程系列

GuanLi KeXue Yu GongCheng XILIE

管理学原理

主编 / 赵金先 张立新 姜吉坤 / 主审 阮连法



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/赵金先, 张立新, 姜吉坤主编. —北京:
经济科学出版社, 2011. 8
普通高等院校规划教材
ISBN 978 - 7 - 5141 - 0841 - 5

I. ①管… II. ①赵…②张…③姜… 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 (2011) 第 173983 号

责任编辑: 纪晓津
责任校对: 郑淑艳
版式设计: 代小卫
技术编辑: 王世伟

管理学原理

主编: 赵金先 张立新 姜吉坤

主审: 阮连法

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京三木印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 28.75 印张 550000 字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0841 - 5 定价: 49.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

管理科学与工程系列教材

编委会

主任：赵金先

委员：王建波 姜东民
荀志远 王曙光
宋荣兴



值此管理科学与工程学会成立之际，谨以这套管理科学与工程系列丛书献给从事管理科学与工程专业的学界同仁。

改革开放经历 30 多年的发展，中国经济改革进入了一个崭新的发展时期。追溯 20 世纪，管理理论与实践得到了飞速发展，研究领域不断拓宽，从初期的经验管理到后期的科学管理，从工业化时代的规模经营管理到信息化时代的基于信息基础的企业再造，从注重等级和控制的“金字塔”组织模式到基于网络信息技术和知识的“柔性”组织模式，这种历史的沿革无论在管理理念、方法上，还是在管理的技术、实践上都发生了巨大的变化。1996 年国家自然科学基金委员会管理科学升格为管理学部；1997 年在教育部学科目录调整过程中，管理学同经济学并列成为独立的一级学科；2002 年中国工程院设立管理学院院士。这些重大的变革标志着管理科学与工程的重要地位得到社会各界的认可。

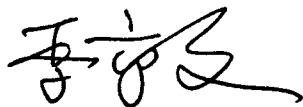
管理科学与工程教育如何迎接 21 世纪的挑战，适应变化的需要。世界著名的管理学家彼得·F·德鲁克（Peter F. Drucker）曾经指出“对我们的社会来说，管理是一种最显著的创新”。另一位世界著名管理学家亨利·明茨伯格（Henry. Mintzberg）也曾经指出：“彻底重塑传统管理教育的时代已经来临。”在时代呼唤“管理教育创新”的背景下，组织编著一套适应 21 世纪要求的管理科学与工程学科规划教材是非常必要和及时的。

管理科学与工程精品课程系列教材建设将坚持全面、系统、分层次、高质量的建设原则，以教育部管理科学与工程类学科专业教学指导委员会最新发布的专业规范为基准，遵循教改方面。教材建设是培

养专业人才的基础建设之一，经过 20 多年的教学实践和科学研究，在培养人才的同时，积累了较丰富的教学经验和大量的工程实践案例，在此基础上编写《管理学原理》、《技术经济学》、《管理信息系统》、《运筹学》、《工程项目管理》、《建设工程造价管理》、《房地产经营管理》、《生产运作管理》、《人力资源与组织行为学》等管理科学与工程主要课程教材。教材重点关注管理科学与工程平台课程体系建设，强调管理科学与工程实践性很强的特点和信息技术不断渗透的趋势。相信这套教材的出版发行将有助于管理科学与工程人才的培养。

希望这套教材的出版，能受到国内各大学同仁的欢迎，对管理科学与工程这门新兴学科的发展起到有力的推动作用。

中国工程院院士
中国社会科学院学部委员
中国管理科学与工程学会理事长



2009 年 6 月于北京



21 世纪,经济全球化趋势日益增强,科技进步日新月异,人类面临着一个全新的生存与发展环境。经济的发展、社会的变迁,带来了管理理论与管理实践的新变化。我国现在正处于“十二五”期间,经济持续增长,改革继续深入,社会不断进步,步入一个新的战略机遇期,逐步深入地融入国际经济大循环体系。在新的形势下,如何立足于中国经济社会发展的实际,同时学习借鉴国外的成功经验,全力打造具有创新能力的国际型企业,增强我国企业的核心竞争力,成为当前急需研究和解决的重要课题。为了适应我国当前及未来经济社会发展以及管理人才培养的客观需要,及时、全面地反映管理前沿动态,新形势要求管理学者必须及时总结和提炼近些年来出现的新的管理倾向,进一步丰富管理科学的理论体系,使理论更好地服务于实践。

本书作者正是基于上述背景,在参考国内外最新出版的管理学相关著作和教材的基础上,结合自身的教学经验和体会,编纂完成了这本教材。管理学是一门综合性和实践性很强、并且处于不断发展和完善中的科学。管理学领域流派纷呈,管理学教材百家争鸣,本书的独特之处:(1)充实了现代管理理论。本书反映了管理理论的前沿动态,对新组织理论、学习型组织、流程再造、知识管理、人本管理等新理论都有阐述,保持与管理前沿同步。(2)实用性强。本书改变了传统教材普遍只阐述理论的做法,尤其注重把理论与应用结合起来。本书在每章开篇和末尾精选了典型案例,如“三鹿奶粉事件”、“南水北调投资计划管理”、“三峡工程的组织结构”等,通过这些案例分析与思考训练,可提升读者解决实际问题的管理能力。(3)内容体系有创新。本书在体系上根据管理科学与工程学科专业的特点,增加了管理与环境、人力资源与人员配备等新章节;按照决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制、创新的结构体系进行组织。本书注意把管理理论与实务有机结合,理论通俗易懂,案例现实性强,书中图文并茂,有较强的理论性和实用性。

本书由青岛理工大学管理学院赵金先、张立新、姜吉坤主编,由浙江大学阮连法研究员主审。编写分工如下:赵金先撰写了第一、第二、第三、第四、第七

章；张立新撰写了第五、第六、第十、第十一章；姜吉坤撰写第八、第九章；陈博、丁长庆撰写第十三章；陈博、刘艳、王连月撰写第十二章；马妍、田东撰写第十四章；徐彬、李磊及研究生阚洪生、乔元路、卫桂芳、李心参加了本书的部分资料的整理工作，赵金先负责大纲的制定，赵金先、张立新、姜吉坤进行了教材的统稿。

在本书编写过程中，直接或间接地借鉴了国内外许多专家、学者的研究成果及相关的文献和资料，在此表示衷心感谢。鉴于作者水平所限，书中难免存在不当之处，敬请批评指正。

编 者

目 录

第一章 管理与管理者	1
第一节 管理的概念及特性	2
第二节 管理的职能和原则	7
第三节 管理者的角色与技能	11
第四节 管理学特点与研究对象、内容和方法	21
第五节 学习管理学的重要意义	26
复习思考题	28
案 例	28
第二章 管理思想的发展	31
第一节 人类早期管理思想	32
第二节 我国古代管理思想	36
第三节 西方古典管理理论	44
第四节 行为科学管理理论	60
第五节 当代管理理论	69
第六节 管理理论的新发展	74
第七节 我国现代管理思想及其实践	78
复习思考题	86
案 例	86
第三章 管理与环境	89
第一节 组织环境及其构成	89
第二节 环境的管理	102
第三节 全球环境中的管理	106
复习思考题	109
案 例	109

第四章 管理道德与社会责任	111
第一节 管理道德	114
第二节 改善组织道德行为的途径	127
第三节 组织的社会责任	130
复习思考题	139
案 例	140
第五章 决策	143
第一节 决策概述	144
第二节 决策的理论	156
第三节 决策的过程	158
第四节 决策的方法	162
第五节 集体决策与个体决策	174
复习思考题	178
案 例	179
第六章 计划	181
第一节 计划与计划工作	182
第二节 战略计划	195
第三节 计划的编制	200
第四节 目标管理	206
复习思考题	213
案 例	213
第七章 组织与组织设计	218
第一节 组织结构设计	219
第二节 部门化及组织结构类型	227
第三节 组织力量的整合	239
复习思考题	249
案 例	249
第八章 人力资源及人员配备	256
第一节 人力资源管理的概述	256
第二节 人员配备的程序和原则	264

第三节 管理人员的选聘	269
第四节 管理人员的考评	273
第五节 管理人员的培训	275
复习思考题	277
案 例	277
第九章 组织变革与组织文化	281
第一节 组织变革	282
第二节 组织文化	292
复习思考题	301
案 例	302
第十章 领导	305
第一节 领导概述	307
第二节 领导方式及领导理论	312
第三节 领导艺术	327
复习思考题	332
案 例	333
第十一章 激励理论	334
第一节 激励概述	336
第二节 激励的理论	339
第三节 激励的方法	353
复习思考题	358
案 例	358
第十二章 沟通管理	361
第一节 沟通概述	363
第二节 组织沟通策略	371
第三节 沟通的障碍	376
第四节 改善沟通的途径	378
第五节 组织冲突	381
复习思考题	387
案 例	387

第十三章 控制	392
第一节 控制及控制过程	393
第二节 控制的类型	401
第三节 管理信息	405
复习思考题	416
案 例	416
第十四章 创新	419
第一节 概述	420
第二节 创新的过程	427
第三节 管理创新的策略和方法	429
第四节 创新管理	437
复习思考题	442
案 例	442
主要参考文献	447

第一章

管理与管理者

管理工作是一切有组织的协作所不可缺少的。

—— [美] 管理学家 哈罗德·孔茨

【案例导入】

万里长城与管理

长城是春秋战国时期（公元前 770 ~ 前 221 年），各国为了防御，在地势险要的地方修筑的巨大工程。秦始皇（前 221 ~ 前 210 年）灭六国统一天下后，为了巩固北方的边防，于公元前 214 年，命大将蒙恬率兵 30 万，把原来燕、赵、秦三国在北方修筑的长城连接起来，重新修缮，并由向东西两方扩展，形成万里长城。明朝（公元 1368 ~ 1644 年）时期对长城进行了 18 次修筑，明长城西起嘉峪关，东至山海关，总长 6700 千米，气势磅礴，是世界历史上最伟大的工程之一。

长城在历代的修筑过程中，都贯穿着管理工作，主要体现在以下几个方面：

1. 修筑材料方面。建造长城用的土方是将经过筛选的土，经烈日暴晒或烤干，使其中的草籽不再发芽，然后夯筑为墙。在居庸关，八达岭长城的砌墙石料有的长达 3 米，重约 1000 千克。秦修建长城时使用的大量木料是从四川等地运来的，大木料需在下面加铺铁轮，千百人才能将其移动。建造长城用的砖是由全国各地官窑烧制，砖面印有州府地名、日期和烧砖监制人的姓名，在质量上严格把关。城墙筑好后，会对其进行严格验收，规定在一定距离内用箭射墙，箭头不能入墙才算合格，否则，需要返工、重筑。

2. 施工管理方面。因工程庞大、地形复杂，从秦朝到明朝时期，修筑长城都采用防务与施工相结合的办法，采用分地区、分片分段负责制。例如，明朝时期，将长城周围地区划分成 9 个镇，由镇长负责管辖地区长城的修筑。在八达岭长城上发现一块记载万历十年（公元 1582 年）修筑的长城石碑，该碑文上记载

了所修长城只有 70 多丈长,包括约 200 米城墙和一个石卷门,总共用了几千名军士及服劳役的民工分段进行修筑,八达岭这段长城工程,是经百年之久而建成的,管理制度较为完善,工程质量也较高。

3. 工程计划方面。建筑长城的工程计算在《春秋》中有记载,工程的计划非常周密,不仅测量计算了城墙的长、宽、高以及土石方总量,而且对人工、材料、人工口粮、各地区任务等都分配得很明确。

由此可见,庞大的工程,需要严密的组织体系来架构,需要大量的管理工作。

(资料来源:谢勇、邹江:《管理学》,华中科技大学出版社 2008 年版)

第一节 管理的概念及特性

人类诞生之初,面对来自大自然的各种威胁和自身生存与发展的各种困难,人们需通过劳动和群体力量获得基本的需要,群体内部的合作实现了单个个体无法实现的机会及目标,这样,人类活动中最早的组织形式就自发地形成了。自从人群组织产生,就有了管理活动。管理是对组织资源进行有效整合,以实现组织目标的创造性活动,是人类组织社会活动的一个最基本的手段,人类无论进行何种社会活动,都离不开管理。通过管理,把人们组织起来,为了达到某种目标而行动。不管人们从事何种职业,人人都在参与管理或被管理。“管理是由心智所驱使的唯一无处不在的人类活动”(戴维·B·赫尔茨)。

管理作为人类最普遍的一项活动,有其自身的发展规律,人们在长期的社会实践活动中通过探索、积累和总结,形成了一些零散的、朴素的管理思想,随着人类社会的发展,生产力水平不断提高,这些管理思想在社会实践中不断地得到丰富和发展。率先在欧洲发生的工业革命促使了管理学的形成和发展。尽管管理学的产生与数学、天文学、哲学、物理学、化学等学科理论相比历史较短,但对人类活动的巨大推动作用是有目共睹的。“在人类历史上,还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响”(彼得·德鲁克)。可以说,人类社会的任何伟大的进步都包含着管理学所做出的重要贡献。随着人类社会的发展,组织规模越来越大,组织越来越复杂,组织形态千变万化,管理的重要性愈加显现。管理无时不在、无处不在。虽然管理很重要,但很多人并不知道什么是管理。

一、管理的概念

自 19 世纪末 20 世纪初管理学形成至今,关于管理的概念问题,学术界提出

了各种各样的见解。什么是“管理”，从不同的角度出发，可以有不同的理解。从字面上看，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等含义，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但这种解释是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。关于管理的定义，至今仍未达到人们的公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理作出了不同的解释。在美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理教科书中，对管理有如下定义：

科学管理之父泰勒给管理下的定义是：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”。在泰勒看来，管理就是要事先安排工作，指挥他人用最好的工作方法去工作。即通过别人采用恰当的方法工作，去实现自己为组织制订的计划和目标。

亨利·法约尔是对管理概念有重大影响的人。他在其《工业管理与一般管理》中认为：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”这一观点强调，当一个人在从事计划、组织、指挥、协调和控制工作时，他便是在做管理工作。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙认为：“管理就是决策。”西蒙强调，决策贯穿于管理的全过程和所有方面，任何工作都必须经过一系列的决策才能完成，管理工作是围绕着决策的制定和组织实施展开的一系列活动，归根结底是在做各种各样的决策。

斯蒂芬·罗宾斯的观点为：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程。”罗宾斯强调管理者离不开被管理者，管理者要发挥被管理者的作用，强调要使活动完成得更有效，强调管理是一个过程。

理查德·L·达夫特认为：“管理就是通过对组织资源的计划、组织、领导和控制，以有效果和高效率的方式实现组织目标的过程。”在这一定义中存在两个思想，分别是：（1）计划、组织、领导和控制这四个职能；（2）以有效果和高效率的方式实现组织目标。

国内的学者们也有各自的观点。

徐国华等认为：“管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源，以期更好地达成组织目标的过程。”

芮明杰认为：“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。”

周三多等对管理的定义是：“管理是管理者为了有效地实现组织的目标、个人发展和社会责任，运用管理职能进行协调的过程。”

由以上学者们的论述可以看出，对管理的表述可以说是仁者见仁、智者见智。

我们认为，管理就是组织在特定的内外部环境约束下，为了更有效地实现组

织目标，由专门的管理人员利用专门知识、技术和方法，对组织活动所涉及的人、财、物、信息等资源进行的决策、计划、组织、领导、控制、创新等一系列活动的过程。具体来说，管理包含以下六层含义：

(1) 管理具有目的性。管理的目的是为了有效地实现预期的组织目标。所有的管理活动都是紧密围绕如何实现组织目标而进行的，并且追求实现组织目标的有效性。

(2) 管理的主体是管理者。管理的主体是具有专业技术、知识，利用专门方法和手段进行管理活动的管理者。管理劳动是从生产活动中分离出来的一种专门活动，是一种职业。一个组织的运行效率和效果，往往取决于管理者的理念、能力以及其正确的决策和有效的具体管理。

(3) 管理的客体是组织资源。资源对于任何组织都是稀缺的，如何用最少的资源创造最大的价值，这是管理者要解决的问题。通过管理来优化配置人、财、物、时间、信息等资源，来实现这些资源的有效利用。

(4) 管理的核心是协调人际关系。人是一种特殊的资源，又是各种资源的开发者、利用者和掌控者，只有通过人的劳动才能实现和提高资源的价值。而人的劳动又是集体的活动，集体活动就有冲突和矛盾，就需要协调。只有协调了人际关系，才能发挥人的主动性，从而更好地利用资源创造价值。

(5) 管理的过程是各种职能应用的过程。管理是一个多阶段、多项工作的综合过程。决策与计划在管理活动中具有很重要的地位，但是，决策与计划确定后，计划的组织与实施、激发组织成员的工作热情、检查和控制计划的执行情况、创造性地开展各项工作活动，更是非常重要的。因此，管理职能是在管理过程中对反复出现并带有共性的管理功能的抽象。最基本的管理职能是计划、组织、领导、控制和创新，管理活动只有依靠这些基本职能的综合应用才能开展。

(6) 管理又有特定环境要求。管理是在特定的环境下进行的，仅从管理存在的意义这个角度去分析，就可以得知管理需要“组织”或“企业”这样一个特殊的环境才能存在。如果没有组织或企业环境存在，管理也就不存在了。所以管理对环境是有特定的要求的。

管理学是建立在一个基本的前提假设——所有的资源都是稀缺的——之上。由于资源的稀缺性，才存在着如何配置资源，方能实现用最少的花费取得最大收益的问题，也才存在着对一定组织资源进行有效整合以实现组织目标的问题。

二、管理的特性

管理涉及的领域十分广泛，不同社会组织都会有各种不同的特殊问题，需要

运用不同的管理原理和管理方法予以解决，因而不同领域的管理工作千差万别。但是透过各种不同的差别，我们仍然可以看到管理工作的共同基础，看到他们相互之间存在的共同点，即是管理工作的共性。管理具有以下五个方面的特性。

（一）动态性

管理的动态性主要表现在管理活动是在不断变动的环境与组织本身中进行的，管理就是要适应环境，消除或减少资源配置过程中的各种不确定性。由于各个组织所处的客观环境和具体的工作环境不同，组织的目标不同，导致了不同组织中的资源配置的不同，这种不同就是组织管理动态性的派生。因此，不存在一个处处成功的管理模式。

（二）科学性

管理的动态性并不意味着管理没有科学规律可循。管理活动有两类，即程序性活动和非程序性活动。前者是指有章可循，照章运作即可取得预想效果的管理活动；后者是指无章可循，需要在实施过程中进行分析并提出解决方案的管理活动。两类活动虽然不同，但可以相互转化，实际上现实的程序性活动就是从以往非程序性活动转化而来的，这种转化的过程就是人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结，管理的科学性在这里得到了很好的体现。管理学科经过 100 多年的探索、研究和总结，已经形成了比较系统的理论体系。管理思想的形成和管理理论的发展，反映了管理工作中的客观规律，掌握和应用管理理论，就可能针对管理实践中存在的问题，找到可行的解决办法，提高管理决策的有效性。

（三）艺术性

管理的主体是人，管理要素中最活跃的因素也是人，管理又是一项实践性的活动，需要一系列的符合客观实际的经验、诀窍和准则。管理的对象处于不同环境、不同行业、不同的产出要求和不同的资源配置条件。因此，对每一个具体管理对象的管理没有一个唯一的、完全有章可循的模式，具体的管理活动的成效与管理者自身管理技巧的运用水平关系很大，所有这些是管理者从长期的实践活动经验中凝练总结获得的。这就体现了管理活动实施的艺术性。艺术性更多地取决于人的天赋与直觉，是一种非理性的东西，管理有时就是一种非理性的活动，否则就不会有许多人认为“管理没有理论”。管理是科学性与艺术性的有机统一体。

（四）创造性

既然管理是一种动态活动，对每一个具体的管理对象没有一种唯一的、完全