

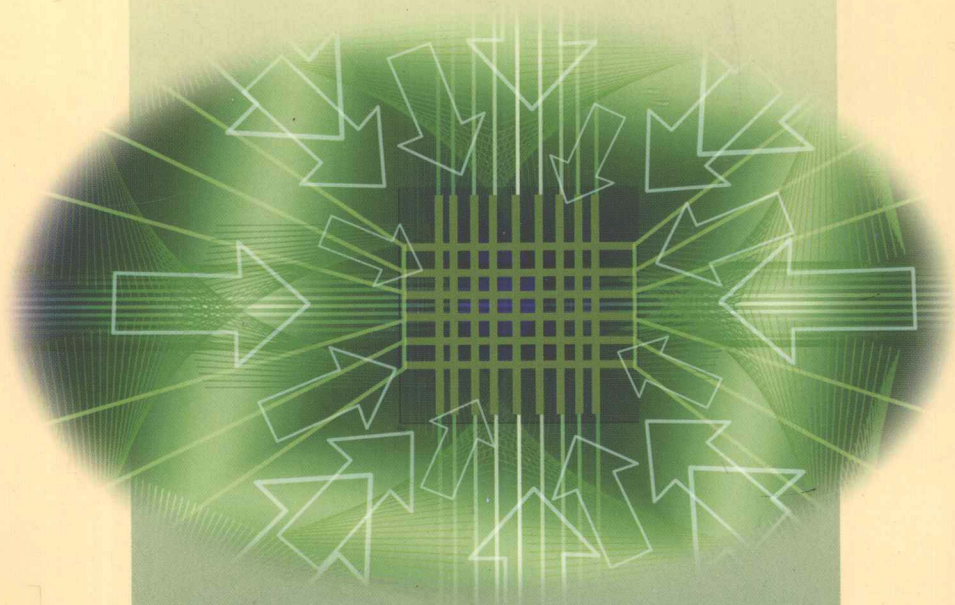
全国高等农业院校教材

全国高等农业院校教学指导委员会审定

管理学原理

经济管理专业用

和丕禅 张义珍 主编



中国农业出版社

全国高等农业院校教材
全国高等农业院校教学指导委员会审定

管 理 学 原 理

和丕禅 张义珍 主编

经济管理专业用

中 国 农 业 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/和丕禅, 张义珍主编. —北京: 中国农业出版社, 2003. 11

全国高等农业院校教材

ISBN 7-109-08173-7

I. 管... II. ①和... ②张... III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 080412 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 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑 夏之翠

北京中加印刷有限公司印刷 新华书店北京发行所发行

2003 年 11 月第 1 版 2003 年 11 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 18.25

字数: 320 千字

定价: 24.40 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

主 编 和丕禅（浙江大学）
张义珍（河北农业大学）
副主编 王 钊（西南农业大学）
张相国（上海水产大学）
参 编 （以姓氏笔画排序）
刘 洁（河北农业大学）
许 莹（浙江大学）
张素罗（河北农业大学）
张敬一（上海交通大学）
郑少红（福建农林大学）
索志林（东北农业大学）
徐萍平（浙江大学）

前 言

本教材是由全国高等农业院校教学指导委员会确定的全国高等农业院校“十五”规划教材。

《管理学原理》是经济管理类专业的一门专业基础课，也是《现代企业管理学》、《农业企业经营管理学》的先修课程。在我国社会主义市场经济不断发展、日臻完善，并已加入 WTO 的新形势下，为满足高等院校经济管理类专业广大师生以及企业管理人员系统学习和研究管理学基础理论、基本原理的需要，我们组织部分高等农业院校富有丰富教学经验的教师及时编写了本教材。无论从教材结构体系、内容安排、写作体例等方面都作了新的设计、新的尝试，使教材更具有时代特色、改革特色与应用特色。本教材适用于高等农业院校、财经院校以及综合性大学经济管理类专业教学，也可作为企业管理人员的参考读物。

本教材由浙江大学博士生导师和丕禅教授、河北农业大学博士生导师张义珍教授任主编，设计了本教材的编写提纲，并对书稿进行了修改和总纂。参加编写的人员有（以执笔章节先后为序）：和丕禅（第一章），和丕禅、许莹（第二章），张相国（第三、六章），张敬一（第四章），索志林（第五章），郑少红（第七章），张素罗、刘洁（第八章），王钊（第九章），张义珍（第十、十二章），徐萍平（第十一章）。

本教材在编写过程中，参考了国内外大量管理学经典名著及相关教材，吸收并引用了部分观点和内容，在此向原作者表示感谢。

由于编者水平有限，书中不足与谬误之处在所难免，欢迎读者批评指正，以利再版时参考吸纳。

编 者

2003年6月2日

目 录

前 言

总 论 篇

第一章 管理与管理学	3
第一节 管理的重要性	3
一、管理的起源	3
二、管理热的兴起	5
三、管理在经济活动中的地位与作用	6
第二节 管理的概念与特性	7
一、管理的概念	7
二、管理的科学性与艺术性	9
第三节 管理的性质	10
一、管理的二重性	10
二、管理二重性的重要意义	10
第四节 管理学研究的对象、内容与方法	11
一、管理学的研究对象与内容	11
二、管理学的研究方法	13
复习思考题	15
参考文献	15
第二章 管理理论的形成和发展	16
第一节 西方管理理论的沿革	17
一、管理萌芽时期	17
二、传统管理时期	18
三、科学管理时期	20

四、现代管理时期	30
第二节 我国管理思想与管理实践发展过程	33
一、我国古代管理思想概述	33
二、我国近代企业管理思想与经验	36
三、我国社会主义企业管理发展过程	37
第三节 管理现代化	40
一、管理现代化的含义	40
二、管理现代化的基本内容	41
第四节 未来管理	42
一、未来管理的发展趋势	42
二、未来管理的特征和形式	43
复习思考题	46
参考文献	47

职 能 篇

第三章 计划	51
第一节 计划职能概述	51
一、计划的概念	51
二、计划的特征与作用	52
第二节 计划的类型	54
一、计划类型的划分	54
二、长期计划与短期计划	54
第三节 计划制定的原则与步骤	55
一、计划制定的原则	55
二、计划制定的步骤	57
三、计划编制的方法与技术	58
第四节 计划的执行与调整	63
一、计划的执行	63
二、计划调整的必要性	63
三、计划调整的方法	64
第五节 目标管理	65
一、目标管理的内涵	65
二、目标管理的特征与作用	66

三、目标管理的实施程序及其内容	67
复习思考题	68
参考文献	68
第四章 决策	69
第一节 决策概述	69
一、决策的重要性	69
二、决策的基本理论	70
三、决策的类型	77
第二节 决策的原则与程序	79
一、决策的原则	80
二、决策的程序	81
第三节 决策的方法	90
一、确定条件下, 备选方案的评估方法	90
二、风险条件下, 备选方案的评估方法	99
三、不确定性决策方法	102
复习思考题	104
参考文献	104
第五章 组织	105
第一节 组织概述	105
一、组织的含义与特征	105
二、正式组织与非正式组织	106
三、实体组织与虚拟组织	108
四、机械式组织与有机式组织	109
第二节 组织设计	109
一、组织设计的原则	110
二、组织设计的相关因素	117
三、组织结构的设计形式	121
四、组织设计与员工行为	129
第三节 组织关系与组织运作	129
一、直线与参谋	129
二、集权与分权	131
三、授权	132
第四节 组织变革	133
一、组织变革的动力	133

二、组织变革者的任务	135
三、组织变革的阻力	137
四、组织变革阻力的化解方法	139
五、组织变革的方法	140
六、组织发展	144
复习思考题	148
参考文献	148
第六章 人员配备	149
第一节 人员配备概述	149
一、人员配备的原则与程序	149
二、人员配备的方法	151
第二节 管理人员的选聘	151
一、管理人员的来源	151
二、管理人员的选聘标准	154
三、选聘管理者的程序与方法	155
第三节 管理人员的考评	163
一、管理人员考评目的	163
二、管理人员考评的内容	164
三、管理人员考评的程序与方法	164
第四节 管理人员的培训	165
一、管理人员培训的目的	165
二、管理人员培训的内容	166
三、管理人员培训的方法	167
复习思考题	168
参考文献	168
第七章 领导	169
第一节 领导及领导者	169
一、领导的含义与作用	169
二、领导者的素质	171
三、领导集体的构成	172
第二节 领导理论	173
一、领导品质理论	173
二、领导行为理论	174
三、领导权变理论	176

第三节 领导艺术	177
一、领导艺术的概念与特征	177
二、领导艺术的内容	178
第四节 沟通	181
一、沟通的概念与作用	181
二、沟通的类型与方法	182
三、沟通的障碍与控制	183
复习思考题	185
参考文献	185
第八章 激励	186
第一节 激励的内涵及其心理基础	186
一、激励的内涵	186
二、人的行为及其基本模式	187
三、人的行为的特征	188
四、需要的形成与运动过程	189
第二节 激励的理论	190
一、内容型激励理论	191
二、过程型激励理论	196
三、行为改造型激励理论	200
四、综合型激励理论	204
第三节 激励的方法	206
一、内在激励与外在激励的综合运用	206
二、各种激励方法的交替应用	206
复习思考题	207
参考文献	208
第九章 控制	209
第一节 控制职能概述	209
一、控制的含义及作用	209
二、控制的基本前提与原则	210
三、控制的过程与类型	212
第二节 经营控制的内容	216
一、资金控制	216
二、人员控制	217
三、数量与质量控制	218

四、物资控制	220
五、安全控制	222
第三节 预算控制与非预算控制	222
一、预算控制	222
二、非预算控制	225
复习思考题	226
参考文献	226

原理方法篇

第十章 管理的基本原理	229
第一节 管理原理概述	229
一、管理原理的含义	229
二、管理原理在管理学中的地位	230
第二节 系统原理	231
一、系统与系统原理	231
二、系统工程	234
三、系统原理在管理中的应用	235
第三节 人本原理	237
一、人本原理的内涵	237
二、人本原理在管理工作中的应用	238
第四节 动态原理	241
一、动态原理的含义	241
二、动态原理在管理中的应用	241
第五节 效益原理	243
一、效益与效益原理	244
二、效益原理在管理工作中的应用	245
复习思考题	246
参考文献	246
第十一章 管理的基本方法	247
第一节 管理方法概述	247
一、管理方法的内涵	247
二、管理方法的综合运用	248
第二节 管理的主要方法	248

一、行政方法	248
二、经济方法	250
三、法律方法	254
四、教育方法	255
五、数学方法	257
复习思考题	259
参考文献	259
第十二章 管理创新	260
第一节 管理创新概述	260
一、创新的基本理论	260
二、管理创新的内涵与动因	263
第二节 管理创新的理念与过程	264
一、管理创新的新理念	264
二、管理创新的过程	265
第三节 管理创新的实践	269
一、概念创新	270
二、组织创新	271
三、技术创新	273
四、产品创新与市场创新	273
五、制度创新	274
复习思考题	276
参考文献	277

总 论 篇

第一章 管理与管理学

重点提示：对管理和管理学的正确认识，是学好管理学的前提和基础。本章从管理的重要性切入，阐释了管理的概念、特性及其二重性，这是管理学入门的必备基础知识。了解和掌握管理学研究的对象、内容和基本方法，为学好本课程奠定了思维和方法基础。

学习要点：

- ◆管理在经济活动中的重要地位与作用
- ◆管理的概念与特性
- ◆管理学的研究对象与研究方法

第一节 管理的重要性

一、管理的起源

万事皆有因，万物皆有源，世界上的万事万物都有个发生、发展、演化的过程。管理究竟始于何时，源于何处？研究和探索管理发生、发展的历史，对于加深对管理的含义、特征、内容、作用和地位的认识具有十分重要的意义。因此，管理学总是先从研究管理的历史着手，研究随着人类群体活动的广度和深度发展，管理思想、理论和方法的演变，进而深化对管理重要性的认识。

追溯历史，“管理”自古有之，凡是有人类群体活动的地方，就必然存在着管理。马克思曾指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人活动，并执行生产总体的运动……”。^① 美国管理学家丹尼尔·A. 雷恩曾经从发生学的角度探讨了管理的形成机制和产生过程。他认为，人类在生存中争发展，在发展中求生存。为了生存，早期的人类

^① 马克思，资本论·第一卷，北京：人民出版社，1975：367

不得成群结队地居住在一起，进行共同劳动（如采集、打猎等）。长期的共同劳动和群居生活，使得他们逐渐结成了家庭、民族、部落这样一些人类社会最早的组织形态，而这些组织的形成，就为管理活动的出现创造了条件，奠定了基础。因此，这些组织要谋求生存和发展，首先，必须要有一个目标、一个宗旨，这正反映了组织内全体成员的愿望。其次，为了加入组织，人们必须关心组织的目标或共同意志。再次，必须对参加组织的人的各种活动做出安排，使人们的行为活动能协调一致。最后，通过长期的共同劳动，人们发现如果有一个人或几个人来专门承担使整个组织不断实现其目标的任务，那将会取得更好的结果。于是，经过推荐或其他形式，在组织中深受拥戴的某个人或某几个人便成为该组织的首领，这实际上就是人类历史上的最早的管理者。

随着历史的发展，人类跨入文明时代以后，工业化之前，大体上经历了古代奴隶制、封建制等社会历史形态。这个时期，组织的形式主要是家庭、部落、村庄、城邦、军队和国家。人类在与自然的搏斗过程中，进行着管理社会、管理组织、管理自身的努力。

然而，真正现代意义上的管理还是产生于 18 世纪下半叶产业革命后的工厂里。工业革命开创了人类文明的新纪元，与之相伴随的文艺复兴为科学技术的发展创造了新的社会、经济、政治和文化条件。科学技术的巨大进步又为物质资源和人力资源的大规模有效结合奠定了基础，从而形成了取代家庭生产、手工业作坊制度的工厂制度。这种工厂制度孕育了现代意义上的管理，其主要特征表现在：①割断了几千年来人们对土地的依赖关系，大量农村劳动力涌入城市充当雇佣工，人们不再以血缘或地域为联系纽带，而是以生产组织形式结合起来，从而突出了如何有效组织生产的问题；②技术革新与科技革命为工厂的生产提供了充足的技术力量，如何有组织有目的地培训技术工人，同样是工厂需要迫切解决的问题；③雇佣劳动制为资本家物色管理人员提供了可能；④随着市场经济与自由竞争的产生与加剧使资本家把更大的注意力用来关注管理活动，要求管理者发挥更大的创造性，用更好的方法管理组织，使人们对个人利益的追求同实现组织目标有机结合起来。可见，管理与人类文明的发展共始终，并且日益成为一种专门的行业。

那么，管理的“各拉丹冬”（即长江的源头）究竟在哪里？可以这样说，当人类社会生产力发展到一定水平时，人们生产的产品就有了一定剩余，这就出现了剩余产品的保管和分配问题。当人们进行集体生产劳动以后，又必然会产生分工、协作、组织和指挥问题。这些产品的分配与保管、人员的分工与协作、群体的组织与指挥，实际上就是管理的真正“源头”。所以说，管理是人类共同劳动的产物，是社会生产力发展到一定水平的产物，是社会生产力发展

的一种必然要求，它是不以人们意志为转移的一种客观规律。

二、管理热的兴起

管理是一个十分古老的问题，然而管理逐渐形成为一门科学，还是在 19 世纪末至 20 世纪初，迄今为止不过百多年的时间。特别是在二战以后，管理科学发展速度之快、影响范围之广、重视程度之高实属罕见。在世界许多国家和地区燃起了一场管理热的熊熊大火，而且越烧越猛、越烧越旺，几乎燃遍了世界各个角落。

最早点燃管理热之火的是二战以后英国工党政府的财政部长克里卜斯。他认为，管理是一种力量，足以使英国经济复苏，是经济发展和取得成效的一种动力。当时，在他的积极倡议之下，英国组织了一个以企业家和经理人员为主的“生产力考察团”，赴美国考察和研习管理问题。此后，英国和美国之间又多次互派这类研习管理的考察团，相互得到了广泛地交流和推进。在战后美国的“马歇尔计划”中，也把管理确立为中心地位，动员大量管理人士从事经济与社会的复兴工作，从而取得了成功。在这股世界性管理热潮中，日本反应最快，在战后重建日本经济计划中，把管理摆在了首位，并把管理作为重建日本经济的中心力量和关键因素来抓。结果，在日本也获得了成功，并创造了一种能够获得“奇迹般效率”的“日本式管理”。

这股管理热“扫”到了发展中国家以后，也极大地推进了这些国家经济发展的速度。诸如巴西、墨西哥、哥伦比亚、伊朗等国，不仅纷纷成立了各种管理协会、研究会，而且还创设了管理专业、研究院等。在亚洲被人们称之为“四小龙”的新加坡、韩国、中国香港和中国台湾，当时也由于抓了管理这一经济发展的增效因素，使经济发展突飞猛进，日新月异，成为东亚地区的四强。

我国自新中国成立以来，在计划经济时期，由于体制的约束，未能使真正意义上的管理得到实施和推行。还是在改革开放以后，随着党和国家工作重心转移到经济建设上来，才真正迎来了管理的春天。邓小平同志在党的十一届三中全会前夕的中央工作会议上，在题为《解放思想、实事求是，团结一致向前看》的重要讲话中指出：“各方面的新情况都要研究，各方面的新问题都要解决，尤其要注意研究和解决管理方法、管理制度、经济政策这三方面的问题。”这在一定意义上也是点燃了我国管理热的火炬。从此，全国各行各业、各个企业、各个单位都把管理摆在了十分重要的战略地位来看待。特别是在党的十四大明确提出我国建立社会主义市场经济体制的改革目标之后，一个学习管理、