



教育部经济管理类核心课程教材

Principles of Management

管理学原理

▶▶ 方振邦 鲍春雷 编著



教育部经济管理类核心课程教材

Principles of Management

管理学原理

▶▶ 方振邦 鲍春雷 编著

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/方振邦, 鲍春雷编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 12
教育部经济管理类核心课程教材
ISBN 978-7-300-18470-8

I. ①管… II. ①方…②鲍… 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 295456 号



教育部经济管理类核心课程教材

管理学原理

方振邦 鲍春雷 编著

Guanlixue Yuanli

出版发行	中国人民大学出版社	邮政编码	100080
社 址	北京中关村大街 31 号		010-62511398 (质管部)
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62514148 (门市部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62515275 (盗版举报)
	010-62515195 (发行公司)		
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京密兴印刷有限公司	版 次	2014 年 1 月第 1 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	印 次	2014 年 1 月第 1 次印刷
印 张	18.5 插页 1	定 价	35.00 元
字 数	384 000		

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

教育部经济管理类核心课程教材

出版说明

按照购买力平价标准衡量，中国已被世界银行列为世界第二大经济体，仅次于美国。但是，我们不能因此沾沾自喜。成为经济大国并不意味着就是经济强国，中国的强国之路依然漫长而曲折。我们应该清醒地认识到，面对新的发展形势，我们自身还存在着许多短板，如果不能及时将这些短板补齐，我们将会在前进的道路上失去平衡而摔跤。最重要的短板之一，是我们在经济管理高等教育与实践方面的落后和不足。中国现代经济管理实践比西方国家晚几十年甚至上百年，很多理论知识和实践经验最初是从西方“拿来”的，这导致中国的经济管理类人才在知识储备上总是落后于人，缺乏领先的理念来引导实践。

基于以上认识，中国人民大学出版社近年来不断深化教材的层次和结构，无论是引进版还是本版，都从多个维度进行开发和建设，以适应新的发展要求。作为国内最早引进国外优秀经济管理类图书的出版社之一，我们最初引进的一批经典欧美经济管理类图书造就了一大批成功的管理者。借鉴引进版的成功经验，在本土教材开发方面，除了及时吸纳国内外经济管理领域的先进思想和理念，还提供尽可能多的案例，特别是本土案例。这一点在“教育部经济管理类核心课程教材”系列中体现得十分充分。

本套教材的开发思路得到了全国许多经济管理类高等院校的优秀教师的极大认同和支持。感谢这些教师投入极大的热情，与我们共同设计整套教材的方案，制定教材开发原则和体例，并积极承担各自领域教材的编写工作。每位参编教师都是各自领域的佼佼者，并且无论其身居何职，都依然站在教学第一线。我们尽力做到教材从内容到形式都具有独特的风格；同时，我们还为许多教材配备了案例集或学习指导书，并提供一些教学辅助资料供教师免费下载，为使用教材的教师和学生们提供尽可能周到的服务。

作为新中国成立后最早建立的一家大学出版社，中国人民大学出版社一直秉承“出教材学术精品，育人文社科英才”的宗旨。如今同类经济管理类教材充斥市场，我们更觉得有责任紧跟时代脉搏，不断推出精品，提升教材的质量和层次，一方面，为选择教材的广大师生节约选书的时间成本，另一方面，也希望为提升中国的经济管理教育和实践水平作出贡献。我们期待着广大使用者的建议和鞭策，促使我们不断对本套教材进行改进和完善，使之长远传承，经久不衰。

中国人民大学出版社

前言

管理的历史源远流长，自从有人类活动开始，就有了管理活动。然而，真正作为一门科学，管理学还比较年轻。20世纪初，被尊为“科学管理之父”的弗雷德里克·W·泰勒(Frederick W. Taylor)出版了《科学管理原理》一书，奠定了管理学理论的基石。随后经过众多管理思想者的贡献，管理学得到了突飞猛进的发展，影响着人类社会的诸多领域，在经济发展和进步中发挥着越来越重要的作用。发展至今日，管理学已经成为一门体系完整、门类众多的基础学科。

管理学是一门系统地研究人类管理活动的普遍规律、基本原理和一般方法的科学，也是对管理实践经验的科学总结和理论提升。尽管管理学与许多专业细分领域相结合，形成了经济管理、行政管理、教育管理、工商管理等不同分支学科，但不可否认的是，在这些特殊的管理活动中，都蕴含着管理活动的一些共同规律和普遍原则，需要去研究和掌握，从而进一步为管理实践提供有效的指导。为了帮助读者准确了解管理学的基础理论，高效地掌握管理学基本知识，本书在吸收国内外优秀理论成果和最新学术观点的基础上，系统地介绍了管理学的基本概念以及管理理论发展与演变的脉络，阐释了管理活动的基本规律、管理学一般原理以及各种管理技术和方法，以辅助志在学习和掌握管理学原理的学生、学者和企业管理者们学习和提高。

管理学还是一门时代性和实践性非常强的学科。随着社会的发展和时代的进步，管理学也始终处于一个不断丰富和发展的过程中，并具有鲜明的时代特点。面对新环境下的诸多挑战，各类组织必须在充分学习和理解管理学基础知识的前提下，掌握管理学的基本原理，学活用活管理学，进行持续的管理创新，建立持续的竞争优势。为此，本书特别关注了管理学理论的前沿问题和理论创新，以国际化的视角将一些与当代背景密切相关的前沿理论整理纳入，有助于读者掌握和了解管理学中的一些新理论、新方法。

概括起来，本书具有以下特点：第一，体系完整、结构简明。全书以管理过程为主要线索，用通俗易懂的语言全面系统地介绍了管理学基础理论研究的主要成果。第二，内容完整，结合实践。本书在编写过程中力求将管理研究的历史成果和最新观点有机整合起来，并尽可能地将各种理论阐述得详细、透彻，以帮助读者更好地理解 and 指导实践。第

三，适用范围宽广。全书立足于系统介绍管理学的基础理论和组织管理的一般性职能，回避了行业性的具体业务管理和专业管理，可供任何有兴趣了解管理学基础知识的人士阅读。第四，高度精练、概括性强。本书旨在帮助读者建立对管理学的认知和对一般原理的掌握，尽可能将经典的管理理论精练地介绍给读者，使读者能够准确地把握重点、熟记知识。第五，立足国际化和创新。本书在提炼精华、介绍经典的基础上，还重点关注了管理学领域的一些前沿问题，如流程再造、变革型领导、平衡计分卡等这些在当今时代非常盛行的管理理论和方法在本书中都有介绍，能够帮助读者更好地了解管理学领域的一些最新发展动态。

本书内容翔实、深入浅出，不仅可以作为管理学专业的学生和初次接触管理工作的人士系统学习管理知识的教材，而且对不同行业的各级管理者同样有着启发和指导意义，可作为其丰富自身管理学知识的案头书。

在本书写作过程中，中国人民大学公共管理学院的研究生赵玲玲、姜颖雁、张乔蕾、杨丹等参与了书稿的校对工作，在此表示感谢！集结成书是遗憾的艺术，尽管我们对本书的编写非常重视，反复经过了修改与论证，但由于水平有限，难免会有不足之处，也期待各位同仁、专家学者批评指正，并欢迎各界人士与我们交流、研讨。

中国人民大学公共组织绩效管理研究中心主任
教授、博士生导师
方振邦

教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。

为了更好地为一线教师教学，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

在“人大经管图书在线”（www.rdjg.com.cn）注册，下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

中国人民大学出版社工商管理分社

联系电话：010-62515735，62515749，82501704

传真：010-62515732，62514775

电子邮箱：rdcsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲59号文化大厦1501室（100872）

教师服务登记表

姓名	<input type="checkbox"/> 先生 <input type="checkbox"/> 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）： 院/系办公室盖章					

目 录

第 1 章 管理与管理学	1
第 1 节 管理	1
一、管理的内涵	1
二、管理的职能	4
三、管理者	6
四、管理环境	9
第 2 节 管理学	13
一、管理学的性质与内容	13
二、管理学研究方法	15
三、学习管理学的意义	18
小 结	19
思考题	19
案例分析 升任公司总裁后的思考	19
第 2 章 管理理论的发展与演变	22
第 1 节 管理理论的萌芽时期	22
第 2 节 古典管理理论时期	24
第 3 节 管理理论发展的过渡时期	26
第 4 节 现代管理理论的形成时期	28
第 5 节 现代管理理论的发展时期	30
第 6 节 现代管理理论的深入时期	32
第 7 节 管理理论的多元化时期	34
第 8 节 当代管理理论的繁荣时期	37
小 结	39
思考题	40

案例分析 “矛盾”的管理	40
第3章 计划与决策	41
第1节 计划的基础	41
一、计划的概念	41
二、计划的类型	42
三、计划工作的目的和意义	43
四、计划工作的步骤	44
第2节 目标管理	46
一、目标管理的内涵	46
二、目标管理的过程	47
三、目标管理的优点和缺点	48
第3节 决策与决策制定	49
一、决策的基本类型	49
二、决策制定模型	51
三、决策制定的基本步骤	53
第4节 计划的方法与技术	55
一、定性计划方法	55
二、定量计划方法	57
小 结	60
思考题	60
案例分析 珠海机场投资决策失误	61
第4章 战略管理	62
第1节 战略与战略管理概述	62
一、战略及其相关概念	62
二、战略管理理论的发展演变	64
三、战略管理的意义	65
第2节 战略管理的过程与方法	66
一、战略管理的过程	66
二、战略分析的方法与工具	67
第3节 组织战略的类型	72
一、公司层战略	72
二、事业层战略	76
三、职能层战略	79
小 结	79
思考题	80

案例分析 春秋航空公司的低成本运营模式	80
第 5 章 组织设计	82
第 1 节 组织设计概述	82
一、组织结构	82
二、组织设计	83
第 2 节 组织设计的关键要素	84
一、工作专门化	84
二、部门化	86
三、命令链	88
四、管理跨度	89
五、集权与分权	91
六、正规化	93
第 3 节 组织结构的类型	93
一、直线制组织结构	94
二、职能制组织结构	94
三、直线职能制组织结构	95
四、事业部制组织结构	96
五、矩阵式组织结构	97
六、基于团队的结构	98
七、虚拟组织	98
第 4 节 影响组织结构设计的权变因素	99
一、组织环境	100
二、组织战略	101
三、组织规模	102
四、组织生命周期	103
五、组织技术	104
六、人员素质	107
小 结	108
思考题	109
案例分析 制药行业的研究协调	109
第 6 章 组织文化	111
第 1 节 组织文化概述	111
一、组织文化的内涵	111
二、组织文化的功能	115
三、组织文化与组织氛围	117

第2节 组织文化的描述与测量	118
一、库克等人的模型	118
二、奎因和卡梅隆的研究	120
三、丹尼森的组织文化模型	121
四、霍夫斯泰德的跨文化分析模型	122
第3节 组织文化建设	123
一、组织文化的形成	124
二、组织文化的维系与传承	126
三、组织文化的变革	129
小 结	131
思考题	131
案例分析 Microsoft: 别具一格的文化个性	132
第7章 组织变革与创新	134
第1节 组织变革概述	134
一、组织变革的动力	134
二、组织变革的类型	136
三、组织变革的阻力及其克服	137
第2节 组织变革的模式	140
一、组织变革的系统模式	140
二、组织变革的阶段模式	142
三、行动研究模式	143
第3节 组织发展	144
一、组织发展概述	144
二、组织发展干预技术	145
三、流程再造	148
第4节 组织创新	149
一、组织创新概述	149
二、创新管理	151
小 结	156
思考题	156
案例分析 通用电气基于竞争环境的组织结构变革	157
第8章 人力资源管理	158
第1节 人力资源管理概述	158
一、人力资源管理的发展演变	158
二、战略性人力资源管理	160

第2节 工作设计与工作分析	162
一、工作设计	162
二、工作分析	165
第3节 招募与甄选	167
一、招募	167
二、甄选	169
第4节 培训与开发	171
一、培训与开发的含义	171
二、培训与开发的步骤	171
三、培训与开发的形式和方法	173
第5节 薪酬管理	174
一、薪酬的概念	174
二、薪酬管理	175
第6节 绩效管理	177
一、绩效	177
二、绩效管理	178
小 结	180
思考题	181
案例分析 艾尔逊公司的人力资源管理	181
第9章 沟通与冲突管理	183
第1节 沟通概述	183
一、沟通的概念	183
二、沟通的过程	184
三、沟通的主要原则	186
四、沟通的方向和方式	186
第2节 有效沟通	190
一、人际沟通的障碍及应对	190
二、改进组织沟通的效果	192
第3节 冲突概述	193
一、冲突的定义	193
二、冲突的过程	194
三、冲突观念的变迁	195
四、冲突的分类	195
第4节 冲突管理	197
一、冲突的产生	197
二、冲突的处理	199



小 结	202
思考题	203
案例分析 递送灾难	203
第 10 章 激励理论	205
第 1 节 内容型激励理论	205
一、需要层次理论	205
二、X 理论和 Y 理论	207
三、双因素理论	209
四、ERG 理论	211
五、成就需要理论	212
第 2 节 过程型激励理论	213
一、强化理论	213
二、期望理论	215
三、公平理论	217
四、目标设置理论	219
第 3 节 综合型激励理论	221
一、综合型激励理论	221
二、激励理论的整合模型	223
小 结	224
思考题	225
案例分析 Google 的激励教训	225
第 11 章 领导	226
第 1 节 领导概述	226
一、领导的含义	226
二、领导与管理	228
三、领导理论的发展历程	229
第 2 节 领导特质理论	231
一、特质理论的代表研究	232
二、特质理论小结	233
第 3 节 领导行为理论	234
一、艾奥瓦大学的研究	234
二、俄亥俄大学的研究	234
三、密歇根大学的研究	235
四、管理方格理论	236
五、家长式领导	237

六、行为理论评价	238
第 4 节 领导权变理论	239
一、菲德勒模型	239
二、情境领导理论	241
三、领导者—成员交换理论	243
四、路径—目标理论	244
五、领导者—参与模型	247
六、权变理论小结	248
第 5 节 领导理论的新进展	249
一、变革型领导	249
二、魅力型领导	250
三、道德领导	251
四、诚信领导	251
五、战略型领导	252
小 结	252
思考题	253
案例分析 马云的孔雀型领导风格	253
第 12 章 控制的基础	255
第 1 节 控制概述	255
一、控制的概念	255
二、控制的过程	257
三、控制系统	261
四、控制类型	264
第 2 节 影响控制有效性的因素	265
一、有效控制特征	266
二、影响有效控制的权变因素	267
第 3 节 控制的方法与技术	268
一、全面质量管理	268
二、标杆管理	271
三、平衡计分卡	274
小 结	279
思考题	279
案例分析 西方石油公司的控制方案	280

管理与管理学

管理是人类基本的社会活动之一，也是人类特有的一种社会现象。通过管理，人们能够有目的、有秩序地组织生产、改善生活和从事其他社会活动。随着社会的不断进步、科学技术的迅速发展、组织任务的复杂化程度不断提高，人类社会日益需要通过集体协作来达成组织目标，管理越来越受到广泛的关注和重视。本章将对管理及管理学的有关内容进行简单的介绍，旨在帮助读者对该学科有个初步的认识。

第 1 节 管理

一、管理的内涵

管理（management）的概念自古有之，但长期以来人们对管理内涵的理解不尽相同，其中最通俗的一种解释就是将管理界定为“管人”和“理事”，即对一定范围内的人员和事物进行安排与处理。尽管这种字面意义上的解释颇为精练，但难以准确表达出管理的完整含义。管理始于人类有组织的活动，寓于组织之中，因而要全面、准确地掌握管理的内涵，首先应该对组织有一个基本的认识。

（一）组织

组织是一切管理活动的载体，管理不能脱离组织而单独存在。所谓组织（organization），是指由人员组成的、具有明确目的和系统性结构的实体。从这个意义来讲，无论是国家、军队、教会等大型单位，还是企业、学校、医院等小型机构，都属于组织的范畴，因为它们都具有三种基本的特征，如图 1—1 所示。



图 1-1 组织的特征

首先，组织都是由两个及以上的人员组成。人是组织的主体，是组织借以开展工作、达成目标的首要因素。但是，单独个人是不能构成组织的，组织是两个及以上人员的集合体。其次，每个组织都有一个明确的目的。组织的目的通常是以一个或者一组目标来表达，它反映了组织所希望达到的状态。最后，每个组织都具有系统性的结构，用以规范和限制成员的行为。组织的结构既可以是弹性的、开放的，也可以是刚性的、严密的，但不管其类型如何，都要求具有某些精细的特征，以便明确组织成员间的工作关系。

（二）管理的概念

长期以来，中外许多学者都曾对管理下过定义，但由于管理的广泛性和复杂性以及研究的侧重点不同，至今仍未形成统一的概念。本书将管理定义为一个协调工作活动的过程，其目的是能够有效率和有效果地同他人一起或通过他人实现组织的目标。这个概念包含有三重含义：

（1）管理是一个协同工作的过程，这个过程代表了一系列进行中的有管理者参与的职能活动；

（2）管理是与他人一起或通过他人实现组织的目标，这就对管理岗位和非管理岗位进行了区分；

（3）效率和效果是管理活动追求的两大目标，其中效率（efficiency）是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出，效果（effectiveness）是指所从事的工作和活动有助于组织达到其目标，效率是关于做事的方式，而效果则涉及结果，两者相辅相成，共同构成了管理活动追求的目标，如图 1-2 所示。

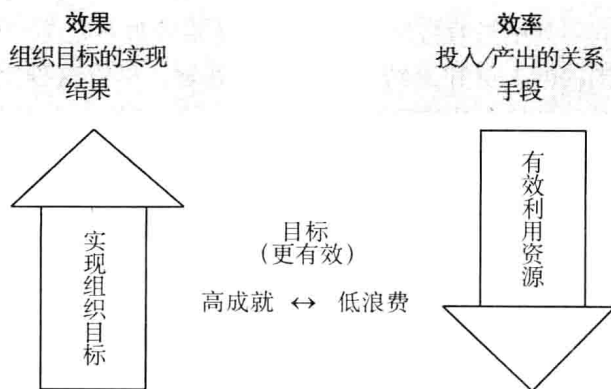


图 1-2 管理活动的两大目标

（三）管理的性质

从管理活动最基本的意义来看，一方面，管理本身是一种社会实践，凝聚了管理者的体力和脑力劳动；另一方面，管理又处于一定的生产关系和社会背景当中，是对他人劳动的指挥和监督。从现代管理的客观要求来看，它既要遵循客观规律的科学性要求，又要体现灵活协调的艺术性要求。因此，管理在性质上具有二重性，具体体现为：

1. 管理的自然属性和社会属性

一方面，管理是人类社会实践的产物，是生产力发展到一定水平时基于生产社会化的协作需要而出现的新型劳动，它有力地推动了生产力的发展和社会的进步，因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理也是人类社会实践的组织方式，是在一定的生产关系条件下对劳动协作的指挥和监督，必然体现出生产资料占有者的意志，因此它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这两方面的属性就是管理的二重性，它集中体现了管理的内在本质。

2. 现代管理的科学性和艺术性

人类的管理活动已逐渐由艺术发展为科学，继而发展至两种性质兼而有之。早期的管理活动完全依靠管理者长期积累的个人经验，反映的是一些零散的思想片段，缺乏系统的科学理论的指导，更多地表现为一种艺术。现代管理既能探索和遵循管理活动的客观规律、研究和运用科学的管理理论和方法，又能根据管理实践的具体情况，灵活地运用一般原理和基本方法，通过不断的尝试进行新的创造。因此，现代管理既是一门科学，也是一种艺术。

（四）管理的一般特征

管理是一种非常复杂的社会活动，其内容丰富、形式多样，在人类社会生活的不同历史时期和领域中，每项管理活动都具有与众不同的具体特点。但是，管理作为人类社会的一项基本实践，也具有自身的一般性特征，具体体现为：

1. 管理最基本的任务是实现有效的社会协作

人类社会的一切生产实践都是以协作形式出现的，无论是原始社会简单的狩猎活动，还是现代化的大工业生产，都包含着不同程度的协作。由于工作任务复杂化程度的日益提高，产生于人类共同劳动的协作关系也不再像从前那样简单而稳定，人与人之间复杂动态的协作关系已经成为一种常态。管理就是要运用科学的程序和方法，通过最佳的工作组合和最优的机构设置，利用尽可能少的资源投入实现组织协作的最大效用。

2. 管理最基本的形式是组织

人类社会一切生产活动中的协作关系能够演变为自觉的管理活动，其前提条件就是以组织的形式把这种协作关系固定下来，使它成为一种可以遵循的程序，并根据这种程序有效地去实现活动目标。在管理活动中，组织既是管理的主体，又是管理的客体。组织作为管理的主体，表现为专门进行管理工作的组织机构，