

管理学概论

第 猿版

邵 冲 编著

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学概论 郑冲编著 援一猿版 援一广州：中山大学出版社，2005.12
陈日星 苑京衡 苑京和 苑京元

I 管理... II 邵阳... III 管理学—概论 IV 邓晓...

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 00367 号

责任编辑 刘学谦

封面设计 沈璐

责任校对:刘 文

责任技编 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话 (0919) 8881222 8881223

发行部电话 (0511) 85551111 85551112

地 址: 广州市新港西路 155 号

邮 编 缘 园 缘 传 真 (园 苑) 愿 愿 缘 缘

印刷者:广州番禺市桥印刷厂

经 销 者 : 广东新华发行集团

规格: 880mm×1260mm 1/32 1/16 1/8 1/4 1/2 1 2 4 8 16 32 64 128 256 512 1024 2048 4096 8192 16384 32768 65536 131072 262144 524288 1048576 2097152 4194304 8388608 16777216 33554432 67108864 134217728 268435456 536870912 1073741824 2147483648 4294967296 8589934592 17179869184 34359738368 68719476736 137438953472 274877906944 549755813888 1099511627776 2199023255552 4398046511104 8796093022208 17592186044416 35184372088832 70368744177664 140737488355328 281474976710656 562949953421312 1125899906842624 2251799813685248 4503599627370496 9007199254740992 18014398509481984 36028797018963968 72057594037927936 144115188075855872 288230376151711744 576460752303423488 1152921504606846976 2305843009213693952 4611686018427387904 9223372036854775808 18446744073709551616 36893488147419103232 73786976294838206464 147573952589676412928 295147905179352825856 590295810358705651712 1180591620717411303424 2361183241434822606848 4722366482869645213696 9444732965739290427392 18889465931478580854784 37778931862957161709568 75557863725914323419136 151115727451828646838272 302231454903657293676544 604462909807314587353088 1208925819614629174706176 2417851639229258349412352 4835703278458516698824704 9671406556917033397649408 19342813113834066795298816 38685626227668133590597632 77371252455336267181195264 154742504910672534362390528 309485009821345068724781056 618970019642690137449562112 1237940039285380274899124224 2475880078570760549798248448 4951760157141521099596496896 9903520314283042199192993792 19807040628566084398385987584 39614081257132168796771975168 79228162514264337593543950336 158456325028528675187087900672 316912650057057350374175801344 633825300114114700748351602688 1267650600228229401496703205376 2535301200456458802993406410752 5070602400912917605986812821504 10141204801825835211973625643008 20282409603651670423947251286016 40564819207303340847894502572032 81129638414606681695789005144064 162259276829213363391578010288128 324518553658426726783156020576256 649037107316853453566312041152512 1298074214633706907132624082305024 2596148429267413814265248164610048 5192296858534827628530496329220096 10384593717069655257060992658440192 20769187434139310514121985316880384 41538374868278621028243970633760768 83076749736557242056487941267521536 166153499473114484112975882535043072 332306998946228968225951765070086144 664613997892457936451903530140172288 1329227995784915872903807060280344576 2658455991569831745807614120560689152 5316911983139663491615228241121378304 10633823966279326983230456482242756608 21267647932558653966460912964485513216 42535295865117307932921825928971026432 85070591730234615865843651857942052864 170141183460469231731687303715884105728 340282366920938463463374607431768211456 680564733841876926926749214863536422912 1361129467683753853853498429727072845824 2722258935367507707706996859454145691648 5444517870735015415413993718908291383296 10889035741470030830827987437816582766592 21778071482940061661655974875633165533184 43556142965880123323311949751266331066368 87112285931760246646623899502532662132736 174224571863520493293247799005065324265472 348449143727040986586495598010130648530944 696898287454081973172991196020261297061888 1393796574908163946345982392040522594123776 2787593149816327892691964784081045188247552 5575186299632655785383929568162090376495104 11150372599265311570767859136324180752990208 22300745198530623141535718272648361505980416 44601490397061246283071436545296723011960832 89202980794122492566142873090593446023921664 178405961588244985132285746181186892047843328 356811923176489970264571492362373784095686656 713623846352979940529142984724747568191373312 1427247692705959881058285969449495136382746624 2854495385411919762116571938898990272765493248 5708990770823839524233143877797980545530986496 11417981541647679048466287755595961091061972992 22835963083295358096932575511191922182123945984 45671926166590716193865151022383844364247891968 91343852333181432387730302044767688728495783936 182687704666362864775460604089535377456991567872 365375409332725729550921208179070754913983135744 7307508186654514591018424163581415098

版次印次：1980年1月第1版 1980年1月第1版

圖雅年 原月第 猿版 圖雅年 原月第 源次印刷

定 价 3.50 元 印 数 : 1000 册

如发现因印装质量问题影响阅读,请寄回出版社调换

第 猿版修订说明

教材要及时地反映最新的研究动态和研究成果，把最新的知识传授给学生。因此，定期修订是教材建设的规律。正是出于这样的认识，作者修订出版了《管理学概论》第 猿版。

根据本书部分使用者的反馈意见，新版增加了一些内容，如平衡计分卡、团队、参与管理、赋权、预算控制、财务控制、审计控制等，这些新增内容使本书所涵盖的知识面进一步得到拓宽。

本书用于讲授的课程“管理学原理”是一门先导性的（专业）基础课，讲清楚各种概念、原理和方法之间的联系，给学生一个整体框架显得尤为重要。基于这种考虑，新版对全书的结构做了些调整，删除了重复的内容，重新编排了各章，使之更有条理，前后更加连贯。新版共有 员缘章，与旧版相比少了一章，每章的篇幅也有所压缩。其中，第 猿章 第 员章和第 员章是重新写的，第 源至第 愿章和第 猿章做了较大修改，其他各章也有不同程度的修改。

新版保留了“本章提要”、“讨论题”和“理论与实践互动练习”三个板块，重写了各章的提要。“讨论题”和“理论与实践互动练习”改动不大，略有删减。新版增加了“案例分析”这个板块。每章有一个与该章教学内容相联系的案例，目的是通过分析案例，使学生更好地理解所学内容，同时也为学生参与教学、自主学习提供一个平台。案例是经过挑选的，大体上能够实现上述意图。

新版的另一个变化是新增了“词汇表”。对学生来讲，词汇表相当于一部“微型词典”，可以备查，也方便复习。通过对比不同教科书的词汇表，我们可以知道，对哪些术语的解释大家的意见趋于一致，对哪些术语的解释还存在较大的分歧。如果纵向比较的话，还能看出管理概念的演进轨迹，对管理学这门学科的发展，我想也是有好处的。

编写教材不应看作是作者个人的事情，它需要读者和使用者的反馈意见，使教材在一次的修订中逐步完善和提高。如果您在阅读和使用本书的过程中发现有谬误之处，或有好的建议，可以和作者联系。作者的电子邮箱是：ertongbook@163.com

作 者

于中山大学善思堂

二〇一五年 苑月 愿日

导 言

管理既是一门古老的艺术，又是一门新兴的科学。管理学作为系统化的理论知识，是在19世纪初才逐渐发展起来的。一般认为，管理学的主要发源地是美国和欧洲，并以美国工程师泰勒在1885年发表的《科学管理原理》一书作为管理成为一门科学的标志。在开始学习之前，让我们先来看一看管理学是一门什么样的学问，它的研究对象是什么，研究领域在哪里。

管理是科学也是艺术

有人认为，管理是常识，只能从实践中学习，无法从书本或课堂里学来；还有人认为，管理者是实践家，不是理论家，需要的是经验而不是理论。这些讲法和认识并非没有道理。管理当然不能完全从书本或课堂里学来，常识和经验的确很重要。但用常识和经验解决问题也有很大的局限性。所谓常识，就是应具备的普通知识，按照常识办事就是只凭着直觉处理问题。许多企业失败的事实说明，管理并非全是常识。经验是从实际工作中体验出来的真实知识。在参加工作初期，经验可以用来印证理论，使之成为活的知识。但在经过若干年后，从工作中积累起来的经验有许多是重复的，新鲜的成分会越来越少。所以，过分本着常识或依赖经验办事，而不是设法通过理论学习增加新的知识，常识和经验反会成为进步的绊脚石。彼得·德鲁克指出：“管理不仅是一种常识，也不仅是累积起来的经验，它至少蕴藏了一套系统化的知识。”^①

科学是经过整理的条理化的知识。运用科学的方法去发展知识并使之系统化是科学的基本特点。科学应该具备明确的概念、原理、理论框架以及其他累积起来的知识。这些知识是从假设、实验和分析发展而来的。

科学方法首先要有明确的概念。概念是对具体事物的特性的抽象概括。定义是概念的基本形式。表达概念的词语必须准确，必须与所分析的事物紧密相关。概念是组成原理和理论的基本材料。

科学方法要求通过观察确定事实，通过对事实的分类和分析找出因果关系。如果经过检验，证明这些假设是正确的，能够反映或说明现实，并有助于预测在类似情况下将要发生的事情，这些假设就称为原理。原理是在一定时期内被人们所认识的真理，并非绝对或永远正

^①（美）彼得·德鲁克著：《管理——任务、责任、实践》，孙耀君等译，中国社会科学出版社1987年版，第1页。

确，它阐明两个或两组以上的变量之间的关系。原理最简单的形式包含有一个自变量和一个因变量。

理论是把相互关联的概念和原理系统地组合在一起的框架。它的作用是把零散的知识组合在一起，使它有一个体系。理论最简单的形式是一种分类方法，理论水平是衡量一门学科成熟程度的最重要标志。

现在，管理领域已经形成了一套可以用来指导管理活动的条理化的知识。尽管管理学这门学科目前还相当粗糙，也不够精确，但是运用这些已经条理化的知识还是能够帮助管理者改进管理工作，使管理工作完成得更好。

管理原理是用来阐明管理行为和指导管理实践的。但管理原理并不是绝对的，它既不是定律也不是教条。法约尔曾经说过：“在管理方面，没有什么死板和绝对的东西，这里全部是尺度问题。我们在同样的条件下，几乎从不两次使用同一原则，因为应当注意到各种可变的条件，同样也应注意到人的不同和注意许多其他可变的因素。因此，原则是灵活的，是可以适用于一切需要的，问题在于懂得使用它。这是一门很难掌握的艺术，它要求智慧、经验、判断和注意尺度。”^①

管理既是科学也是艺术。我们说管理是一门科学，是说管理工作要利用经过整理的条理化的知识，任何艺术都是如此。给人治病的人如果不掌握科学知识那就成了巫医；有了科学知识，他就有可能成为医术精湛的医生。经营企业的人如果不掌握系统的管理知识，必然是靠运气、凭经验经营企业；有了科学知识，他才有可能成为有效的经理人。然而，仅有理论知识还不足以保证人们在实践中取得成功，因为人们还必须懂得如何在实践中运用理论。万事灵验的科学是不存在的，科学并不是艺术家的万能工具。同样，管理也不是完全没有艺术的成分在内，否则，人人只要熟读一本管理学的书，就都可以当经理了。如何把理论知识成功地运用到不同的情况中去，那就是艺术了。如果用简洁的语言解释科学和艺术的区别，前者是教我们“知”（~~知道~~），后者是教我们“行”（~~知道~~）。彼得·德鲁克认为，管理的本质不在于“知”而在于“行”。^②也就是说，管理追求的不是知识而是知识的运用，是运用知识取得成果。但艺术与科学并不是互相排斥的，而是互相补充的。随着科学的发展，艺术也应该发展。艺术只有以系统的理论知识为基础时，才有可能达到登峰造极的地步。

管理学是实用学科而不是纯理论学科。从这一点来讲，它可以同医学、法律学、工程学、建筑学、军事学相比。管理学需要利用其他学科的知识来丰富和发展自己。但管理者付之实践的是管理学，不是经济学，不是统计学，不是会计学，也不是行为科学，这些学科（以及其他学科）只是管理的工具而已。

①（法）~~亨利·法约尔~~法约尔著：《工业管理和一般管理》，周安华等译，中国社会科学出版社 ~~1980~~ 年版，第 ~~100~~ 页。

②（美）彼得·德鲁克著：《管理——任务·责任·实践》，孙耀君等译，中国社会科学出版社 ~~1987~~ 年版，第 ~~70~~ 页。

管理学的研究对象

管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的科学，它既不同于工商管理，也有别于公共管理，后两者均是研究特定社会组织中管理活动运动规律的科学。换句话说，管理学是研究一般管理的科学。

我们通常所说的管理，事实上包括两个部分，即业务管理和一般管理。业务管理是指组织各项经营职能的管理。企业通常把经营职能分为生产、营销、财务、研发、信息系统等项，这些都属于业务管理。由于不同组织的经营职能不同，因此业务管理的具体内容也就不一样。一般管理是指管理活动的共同性。不管是生产管理，还是营销管理；也不管是工商管理，还是公共管理，既然都是管理，必然存在共同的规律，这种存在于不同组织、不同职能过程中的共同性的管理活动，就是一般管理。业务管理并不是管理学研究的对象，那是工商管理（或公共管理）及其分支学科（如生产管理、营销管理、财务管理等）研究的范围。管理学的研究对象是一般管理，即管理活动的一般性规律。

为什么要研究一般管理呢？这是因为对不同层次的管理者来说，业务能力和一般管理能力在个人才能中的相对重要性是不同的。每个管理者在管理工作都具有业务和一般管理双重责任，因此要求管理者既要熟悉业务，也要擅长管理。但是，对中下层管理者来说，最重要的能力是业务能力；对高层管理者来说，最重要的能力则是一般管理能力。换句话说，业务能力的重要性随着组织层次的上升而逐渐减弱；一般管理能力的重要性则随着组织层次的上升而逐渐增强。因此，从管理才能的全面发展来看，特别是从培养高层次管理人才来看，有必要建立一门专门研究一般管理的学科，即管理学。

管理学不仅是以探讨管理活动普遍规律为宗旨的一般管理，而且也是以工商企业管理为基础的一般管理。到目前为止，管理学主要是根据工商企业的管理经验发展起来的，它的基本理论主要是从工商企业的管理经验中提炼和概括出来的，把工商企业和其他社会组织的管理经验贯通起来的管理理论还没有形成。

管理学的研究宗旨在于探讨管理活动的一般规律而不是个别规律，但是对管理活动一般规律的理论概括又主要根据的是工商企业的管理经验，这是不是自相矛盾呢？并不是。美国管理学家哈罗德·孔茨说过，管理学如果同“精确的”自然科学相比的话，只能算是一门“不精确的”科学。所谓“精确”和“不精确”，在这里是指对事物运动规律的认识程度。所有的知识领域，包括被认为已经比较“精确的”物理学在内，都存在尚未被人们所了解和认识的空白领域。但管理学尤其不“精确”，这不仅仅是因为管理学只有很短的历史，更重要的是因为管理学所探讨的是复杂的社会现象，其中许多规律要经过长期的、反复的观察和实践才能认识得比较正确。因此，对管理活动一般规律的研究是一项长期任务，这项任务远远没有完成。要完成这个任务，就需要总结各种社会组织的管理经验，从中归纳出带有一般性

的规律。由于企业界最先注意到管理的重要性，因此，管理经验在工商企业比在其他社会组织中积累得更多、更快，这方面的理论也更为成熟、更为系统。所以，管理学从工商企业管理的经验中吸取更多的养料就很自然了。管理学的研究以工商企业管理为中心，并不排斥吸收其他社会组织的管理经验。事实上，其他社会组织的管理经验也为管理学理论的发展做出了积极的贡献。

管理学的学科体系

某些学者认为，到目前为止，我们还没有一套统一的、全面的管理理论，而是有“一堆理论”；研究管理的论文、论著并不少，但学者们的研究重点和分析方法却不相同，得出来的结论、模式也各不一样。用什么样的方法把这“一堆理论”整理成有条理、系统化的管理知识呢？比较来看，管理过程体系的优点比较突出。该体系容易理解，知识覆盖面广，而且扩容性强，凡是对管理者实际工作有用的知识，不管是过去已有的，还是新近发展的；也不管是来自其他学科的，还是来自实践经验的，几乎都可以纳入到这个体系的框架中去。基于这个理由，本书的理论框架采用了管理过程体系，但内容却是博采众长，并不局限于管理过程学派一家。

哈罗德·孔茨将管理的知识体系分为三个层次。第一个层次是管理的核心知识，这些知识只在管理领域内适用，在其他领域内不适用；第二个层次是与管理学相关的领域的知识，这些领域的知识既可在管理领域内应用，也可在其他领域内应用，管理学只从中吸收对管理工作最有用和最有关的知识；第三个层次是构成各相关知识领域的基础知识。

管理的核心知识的组合采用管理过程框架，即围绕管理过程的各项主要职能来组合管理知识。除上述理由之外，采用职能框架还是因为：第一，容易理解，从而有利于管理知识的传播；第二，可以将管理知识和非管理领域的专门知识区别开来；第三，可以把从所有各个学派和方法中所获得的有用的和有关的知识综合到一起。过程框架仅作为一种方法，用这个框架去汲取和吸收各个学派的知识和方法。

哈罗德·孔茨提出的管理知识体系，既可以把各个学派与管理工作有关的知识综合到一起，又划定了管理的范围。每门学科都有自己的研究范围，管理学的研究范围和知识范围是以管理者的管理工作来划定的，并非无所不包。学科之间都是相互影响的。管理学的研究需要采用其他学科的研究方法，也需要吸收其他学科中与本学科有关的知识，但不需要把这些学科全部包括在管理的范围之内。

目 录

第 1 章 管理学基础	(1)
1.1 为什么需要组织	(1)
1.1.1 组织的概念和特征	(1)
1.1.2 组织的形成与作用	(1)
1.1.3 组织的绩效	(1)
1.2 为什么需要管理	(1)
1.2.1 管理的产生	(1)
1.2.2 管理的性质	(1)
1.2.3 管理的范围	(1)
1.2.4 管理的作用	(1)
1.3 谁是管理者	(1)
1.3.1 管理者的类型	(1)
1.3.2 管理的任务	(1)
1.3.3 管理的绩效	(1)
1.4 管理者做什么	(1)
1.4.1 管理职能分析	(1)
1.4.2 管理角色分析	(1)
第 2 章 管理思想	(2)
2.1 管理思想的发展为什么缓慢	(2)
2.1.1 管理思想发展缓慢的原因	(2)
2.1.2 科学管理的先驱者	(2)
2.1.3 建立管理理论需要解决的三个问题	(2)
2.2 管理理论的创立	(2)
2.2.1 泰勒的科学管理思想	(2)
2.2.2 法约尔的一般管理理论	(2)
2.2.3 梅奥的人际关系学说	(2)
2.2.4 巴纳德的协作社会系统理论	(2)

圆猿 管理理论的发展	（ 圆猿 ）
圆猿猿 行为学派	（ 圆猿 ）
圆猿源 定量学派	（ 猿源 ）
圆猿缘 过程学派	（ 猿缘 ）
圆猿愿 系统学派	（ 猿愿 ）
圆猿怨 权变学派	（ 猿怨 ）
圆源 管理思想的发展趋势	（ 猿源 ）
圆源猿 组织与环境	（ 猿猿 ）
圆源源 全球化和组织	（ 猿源 ）
圆源缘 业务流程再造	（ 猿缘 ）
圆源愿 全面质量管理	（ 猿愿 ）
圆源怨 多元文化与管理	（ 猿怨 ）
第 猿章 组织与环境	（ 源 ）
猿猿 组织环境的性质	（ 源 ）
猿源 组织的任务环境	（ 源 ）
猿源猿 消费者	（ 源 ）
猿源源 竞争者	（ 源 ）
猿源缘 供应商	（ 源 ）
猿源愿 分销商	（ 源 ）
猿源怨 监管者	（ 源 ）
猿缘 组织的一般环境	（ 源 ）
猿缘猿 政治环境	（ 源 ）
猿缘源 经济环境	（ 源 ）
猿缘缘 社会环境	（ 源 ）
猿缘愿 技术环境	（ 源 ）
猿愿 组织与环境的关系	（ 源 ）
猿愿猿 环境对组织的影响	（ 源 ）
猿愿源 组织对环境的反应	（ 源 ）
猿怨 社会责任与管理道德	（ 怨 ）
猿怨猿 社会义务、社会响应和社会责任	（ 怨 ）
猿怨源 企业是否应该承担社会责任	（ 怨 ）
猿怨缘 社会责任与利益相关者	（ 怨 ）

猿缘原 管理道德观	(猿缘)
猿缘缘 道德行为的改善	(猿缘)
第 源章 目标	(源)
源质 计划工作的性质和过程	(源)
源质质 计划工作的性质	(源)
源质理 计划工作的过程	(源)
源理 组织的宗旨和使命	(源)
源理质 什么是组织的宗旨和使命	(源)
源理理 如何陈述组织的使命	(源)
源理猿 如何确定组织的使命	(猿)
源猿 目标的基本原理	(源)
源猿质 目标的作用	(源)
源猿理 目标的焦点	(源)
源猿猿 目标的多样性	(猿)
源猿原 目标网络	(猿)
源原 目标设立与目标管理	(苑)
源原质 传统的目标设立过程	(苑)
源原理 什么是目标管理	(苑)
源原猿 目标管理的过程	(苑)
源原原 目标管理的特点	(苑)
源原缘 对目标管理的评价	(苑)
源缘 平衡计分卡	(苑)
源缘质 为什么需要平衡计分卡	(苑)
源缘理 平衡计分卡的构成	(苑)
源缘猿 平衡积分卡管理过程	(苑)
源缘原 平衡计分卡的价值	(苑)
第 缘章 计划	(愿)
缘质 计划的必要性	(愿)
缘理 计划的前提条件	(愿)
缘理质 什么是预测	(愿)
缘理理 经济预测	(愿)

销售预测	(愿)
计划的期限	(愿)
如何确定计划的期限	(愿)
长期计划和短期计划	(愿)
滚动计划	(愿)
战略计划	(愿)
战略的性质与层次	(愿)
公司战略	(怨)
竞争分析与公司战略选择	(怨)
事业战略	(怨)
职能战略	(怨)
持续性计划	(怨)
持续性计划的性质	(怨)
持续性计划的类型	(怨)
持续性计划的运用	(怨)
一次性计划	(怨)
一次性计划的性质	(怨)
一次性计划的类型	(怨)
计划的灵活性	(怨)
备用计划	(怨)
第 远章 决策	(员)
决策过程	(员)
决策过程的基本阶段	(员)
决策的合理性	(员)
组织决策	(员)
程序化决策和非程序化决策	(员)
计划工作的格雷沙姆定律	(员)
不确定情况下的决策方法	(员)
决策模式的一般形式	(员)
支付矩阵	(员)
决策树	(员)
效用理论	(员)

远源 集体决策	(远源)
远源 集体决策与个人决策的比较	(远源)
远源 集体决策的有利因素与不利因素	(远源)
远源 提高集体决策质量的方针	(远源)
远缘 决策与创造力	(远缘)
远缘 组织成员的个人创造力	(远缘)
远缘 组织的创造性环境	(远缘)
远缘 激发创造力的技术	(远缘)
 第 苑章 组织结构	(苑)
苑 组织工作的性质和过程	(苑)
苑 组织工作的性质	(苑)
苑 组织工作的过程	(苑)
苑 正式组织与非正式组织	(苑)
苑 正式组织	(苑)
苑 非正式组织	(苑)
苑 职务设计	(苑)
苑 职务广度和深度	(苑)
苑 职务专业化	(苑)
苑 职务轮换、职务扩大化和职务丰富化	(苑)
苑 管理幅度与组织层次	(苑)
苑 管理幅度的起因	(苑)
苑 管理幅度的影响因素	(苑)
苑 扁平结构与陡峭结构	(苑)
苑 组织结构的扁平化	(苑)
苑 部门划分	(苑)
苑 部门划分的方法	(苑)
苑 职能结构的特点	(苑)
苑 分部结构的特点	(苑)
苑 部门划分方法的选择	(苑)
苑 项目结构和矩阵结构	(苑)
苑 项目结构	(苑)
苑 矩阵结构	(苑)

第 圆章 组织设计的新形式	（ 员圆）
第 愿章 组织关系	（ 员圆）
愿 员 职权	（ 员圆）
愿 员 员 职权的性质	（ 员圆）
愿 员 圆 职权的来源	（ 员圆）
愿 圆 职权的类型	（ 员圆）
愿 圆 员 直线职权与参谋职权的性质	（ 员圆）
愿 圆 圆 指挥系统	（ 员圆）
愿 圆 猿 参谋人员及其职权	（ 员圆）
愿 猿 分权与集权	（ 员圆）
愿 猿 员 分权与集权的性质	（ 员圆）
愿 猿 圆 分权与集权程度的判断基础	（ 员圆）
愿 猿 猿 分权与集权的影响因素	（ 员圆）
愿 猿 源 分权与集权的平衡	（ 员圆）
愿 源 授权	（ 员圆）
愿 源 员 授权的性质	（ 员圆）
愿 源 圆 授权的原则	（ 员圆）
愿 源 猿 授权的艺术	（ 员圆）
愿 源 源 授权的步骤	（ 员圆）
愿 缘 协调与配合	（ 员圆）
愿 缘 员 协调与配合的性质	（ 员圆）
愿 缘 圆 协调与配合的方法	（ 员圆）
愿 缘 猿 协调与配合方法的选择	（ 员圆）
第 怨章 管理人员的任用	（ 员圆）
怨 员 任用工作的性质	（ 员圆）
怨 圆 管理职务研究	（ 员圆）
怨 圆 员 管理职务分析	（ 员圆）
怨 圆 圆 管理职务设计	（ 员圆）
怨 圆 猿 管理职务评价	（ 员圆）
怨 猿 管理人员的配备	（ 员圆）
怨 猿 员 管理人员的需要分析	（ 员圆）

管理人员的技能与素质要求	(苑苑)
管理人员的招聘	(苑苑)
管理人员的选拔	(苑苑)
彼得原理	(苑苑)
卢桑斯的研究	(苑苑)
管理人员的评价	(苑苑)
传统的品质评价法	(苑苑)
目标评价法	(苑苑)
孔茨建议的评价法	(苑苑)
全方位评价法	(苑苑)
评价的目的和用途	(苑苑)
管理人员的培养	(苑苑)
管理人员的培养过程	(苑苑)
管理人员的在职培养	(苑苑)
管理人员的其他培养方法	(苑苑)
 第 苑章 激励	(苑苑)
个人行为的影响因素	(苑苑)
认知	(苑苑)
个人因素	(苑苑)
工作群体	(苑苑)
动机	(苑苑)
人性假设理论	(苑苑)
麦格雷戈的 载理论和 再理论	(苑苑)
沙因的人性假设理论	(苑苑)
孔茨对人的本性的看法	(苑苑)
激励的需要理论	(苑苑)
需要层次论	(苑苑)
双因素理论	(苑苑)
激励需要理论	(苑苑)
激励的认知过程理论	(苑苑)
期望理论	(苑苑)
公平理论	(苑苑)

第 10 章 激励理论	(100)
第 10 章 强化理论	(100)
第 10 章 激励因素	(100)
第 10 章 金钱刺激	(100)
第 10 章 正强化	(100)
第 10 章 参与管理	(100)
第 10 章 职务丰富化	(100)
第 11 章 领导	(100)
第 11 章 领导的性质与作用	(100)
第 11 章 领导的性质	(100)
第 11 章 领导的作用	(100)
第 11 章 领导的艺术	(100)
第 11 章 领导研究的品质理论	(100)
第 11 章 斯托格迪尔的研究	(100)
第 11 章 吉塞利的研究	(100)
第 11 章 领导研究的行为理论	(100)
第 11 章 以运用职权为基础的领导作风	(100)
第 11 章 李克特的管理方式	(100)
第 11 章 管理方格图理论	(100)
第 11 章 领导研究的情境理论	(100)
第 11 章 菲德勒的有效领导的权变模式	(100)
第 11 章 赫塞 原布兰查德的情境领导模型	(100)
第 11 章 途径 原目标理论	(100)
第 11 章 领导理论的新观点	(100)
第 11 章 个人魅力型领导理论	(100)
第 11 章 转换型领导理论	(100)
第 11 章 领导制度	(100)
第 11 章 领导制度的三种类型	(100)
第 11 章 委员会管理与个人管理的比较	(100)
第 11 章 厂长负责制	(100)
第 11 章 委员会	(100)

第 1 章 沟通	(1)
1.1 信息沟通的性质和过程	(1)
1.1.1 信息沟通的性质与目的	(1)
1.1.2 信息沟通的过程	(1)
1.2 组织中的信息沟通	(1)
1.2.1 组织中的信息流向	(1)
1.2.2 组织中的信息沟通媒介	(1)
1.2.3 组织中的信息沟通渠道	(1)
1.2.4 组织中的信息沟通网络	(1)
1.3 信息沟通的障碍	(1)
1.3.1 与组织有关的沟通障碍	(1)
1.3.2 与个人有关的沟通障碍	(1)
1.4 改善信息沟通的途径	(1)
1.4.1 信息沟通检查	(1)
1.4.2 信息沟通的改善建议	(1)
1.5 指挥	(1)
1.5.1 指挥的性质	(1)
1.5.2 命令的发布方式	(1)
第 2 章 控制基础	(2)
2.1 控制工作的性质	(2)
2.2 控制的过程	(2)
2.2.1 确定标准	(2)
2.2.2 衡量绩效	(2)
2.2.3 比较绩效与标准	(2)
2.2.4 采取纠正措施	(2)
2.3 控制的类型	(2)
2.3.1 预先控制	(2)
2.3.2 同步控制	(2)
2.3.3 事后控制	(2)
2.4 开放系统和封闭系统的控制体系	(2)
2.4.1 开放系统的控制体系	(2)
2.4.2 封闭系统的控制体系	(2)

员缘缘 控制过程对人的行为的影响	（ 园缘）
员缘缘 控制的消极行为反应	（ 园缘）
员缘缘 抵制控制的原因	（ 园园）
员缘缘 诱发对控制的积极行为	（ 园园）
员缘 控制的策略	（ 园猿）
第 员章 控制技术	（ 园缘）
员 预算控制	（ 园缘）
员 预算的性质	（ 园缘）
员 预算的种类	（ 园怨）
员 预算工作中的危险倾向	（ 园园）
员 预算编制方法	（ 园员）
员 财务控制	（ 园园）
员 资产负债表	（ 园园）
员 损益表	（ 园园）
员 审计控制	（ 园猿）
员 外部审计与内部审计	（ 园猿）
员 经营审计	（ 园猿）
员 管理审计	（ 园源）
员 责任中心	（ 园源）
员 责任中心的性质	（ 园源）
员 责任中心的类型	（ 园缘）
员 费用中心的控制	（ 园元）
员 利润中心的控制	（ 园力）
员 投资中心的控制	（ 园怨）
员 程序控制	（ 园园）
员 程序控制失灵的原因	（ 园园）
员 改进程序控制的准则	（ 园员）
员 信息控制	（ 园员）
员 控制对信息的要求	（ 园园）
员 管理信息系统	（ 园园）
员 控制系统的设计准则	（ 园猿）