

BUSINESS ADMINISTRATION

21 世纪工商管理系列教材

管理学原理 (第二版)

MANAGEMENT (SECOND EDITION)

杨文士 焦叔斌 张雁 李晓光 编著



中国人民大学出版社

93

602

21 世纪工商管理系列教材

管理学原理

(第二版)

杨文士 焦叔斌 编著
张 雁 李晓光

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学原理/杨文士等编著. 2 版.
北京: 中国人民大学出版社, 2003
(21 世纪工商管理系列教材)

ISBN 7-300-05224-X/F·1589

I. 管…

II. 杨…

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 090971 号

21 世纪工商管理系列教材

管理学原理

(第二版)

杨文士 焦叔斌 编著
张 雁 李晓光

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)

010-62515351 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北三河汇鑫印务有限公司

开 本 787×965 毫米 1/16

版 次 1994 年 11 月第 1 版

2004 年 1 月第 2 版

印 张 26.25

印 次 2004 年 2 月第 2 次印刷

字 数 489 000

定 价 20.00 元

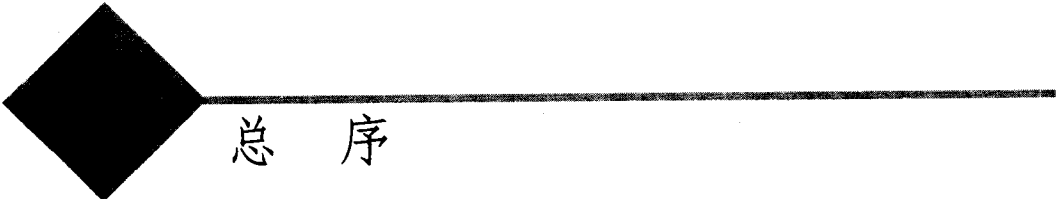
版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

21 世纪工商管理系列教材

主 编 徐二明

副主编 伊志宏 宋远方 王化成 李 平



总 序

在管理学顺应历史发展的需要成为一个独立的学科门类以后，管理教育得到了持续不断的新发展。特别是 MBA 的教育形成一个很猛的势头，为从事管理教育的教师们提供了一个很好的教育平台。在这个平台上，无论是教师还是学生都在积极吸收国外先进的管理经验，探讨解决中国实际的问题，力求获得最大的教育效果。目前，这个平台在不断地扩大，更多的学校加入到 MBA 教育的行列中来。

当然，相对于我们 MBA 等研究生层面的管理教育而言，本科的管理教育更为重要些。这是因为本科的管理教育是基础教育，本科的学生是我们大学的基本队伍，本科毕业的校友更是不容忽视的基本力量。我们必须在本科的管理教育上下更大的气力，使我们的学生有更大的收益。为此，在本科管理教育上要在进一步发扬我国管理教育优良传统的基础上，改善教育的治理结构、更新教育理念、创立为师生服务的教学管理体制、设计更具特色的课程体系以及教学方法，彻底改变一些浮躁风气，真正创出具有中国特色的管理教育来。

50 多年来，中国人民大学商学院一直在这条道路上不断地前进着。随着我国经济体制的改革，商学院的教师们积极总结我国产业经济、企业管理与会计学等重要学科领域的科研成果，力求大胆创新，走出我国管理教育的

新路子，创出中国人民大学的具有人文特色的管理学派来。为此，我们的教师沿着企业从计划经济逐步转向市场经济的轨迹，研究中国企业管理的实际问题，率先提出中国企业经营转轨变型理论，倡导改善公司治理结构，主张研究新时期的物资流通体系，加强中国的市场营销，改革中国的会计体系。他们先后研究了“我国大中型企业活力”等国家重点课题，推出了一系列具有重大影响的科研成果，并在此基础上撰写了《工业经济概论》、《工业企业管理学》、《市场营销学教程》、《会计学》等一批在国内管理教育界与企业界有着重要影响的教材，为我国的管理科研与教学贡献了自己的力量。与此同时，我们的教师还系统地介绍了国外先进的管理理论与实践，翻译出版了一大批国外优秀的管理学名著，开拓了人们的视野，启发人们去思考和借鉴先进的管理理论与方法。

在我们的教师队伍中，青年教师已经开始在各自的学术领域里独当一面，著述颇丰。在他们当中，有一批历经10年动乱的老大学生、中学生们。10年的社会实践，使他们真正地了解了中国的国情。1978年以后，经过严格的入学考试，他们陆续进入了大学，圆了“我要读书”的梦，成为改革开放后新一代的莘莘学子。在学校里，他们认真地向老师们请教理论问题，同时积极参加社会实践，思考中国改革开放的问题。后来，他们有的负笈东渡，或西上欧美，进一步探讨管理教育的理论与方法。他们所做的一切，对于我国管理教育起到了承前启后的作用。此外，商学院还有一大批具有活力、思维敏锐、颇有见地的年轻教师活跃在管理理论与实践的前沿。

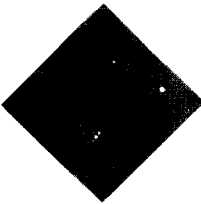
为了更好地发展我们的本科管理教育，人大商学院除设计精品课程以外，还力争有一个完善的本科课程体系。在充分研究国内外本科管理教育的基础上，在本科课程的设计思路上充分发挥人民大学优秀的人文因素，在不同专业领域里设计相应的知识模块，使学生不仅掌握该领域的理论，而且掌握技能，拥有一个完整的管理知识体系，以适应新的就业环境的需要。在核心课方面，商学院开设了宏观经济学、微观经济学、管理学原理、统计学、会计学、财务管理、市场营销、组织行为学、人力资源管理、管理信息系统以及战略管理等，试图为学生们奠定扎实的管理理论基础。同时，还开设了大量的选修课，扩大学生的知识结构，拓展学术思路。

在这样的课程体系的基础上，商学院的教师将他们的科研与教学成果凝聚成了这套“21世纪工商管理系列教材”，以与同行、学生们以及各界的读者分享自己收获后的喜悦。在这套教科书里，作者们旁征博引，吸纳了当今管理学界的最新学术观点以及实践经验，力求图文并茂，并辅之以大量的案例，以推动管理教育中不可缺少的案例教学法。这套丛书中已经出版的教材在2002年荣获教育部“全国普通高等学校优秀教材一等奖”，肯定了作者们对管理教育的贡献。希望通过这套教材能够促进我国本科管理教育的繁荣发

展，使我们的学生有更大的收获。

最后，再次向我们的作者们表示衷心的感谢，感谢他们为我们的学生与读者奉献的心血，希望他们会有更多的著作问世；也向我们的编辑们表示衷心的感谢，感谢他们策划了本套丛书，更感谢他们用点睛之笔使我们的教科书更臻完善。同时，也希望我们的同行与读者们多给我们的教材提出宝贵意见。

徐二明
2003 年夏



前言

本书自出版以来的 10 年间，受到了读者的广泛接受和欢迎。在此期间，管理的理论、方法和实践等都有了很大的发展和变化。本次修订旨在反映这些新的发展和变化。

修订版仍旧保留了第一版的风格、特点和结构框架。全书仍然分为六篇，即绪论、计划工作、组织工作、人员配备工作、领导工作和控制工作。章节则由原来的 24 章压缩为 21 章。本次修订的重点主要反映在内容方面，除了对一些较为陈旧和过时的内容进行了更新之外，还增加和补充了许多新的内容，以反映近年来管理领域中新的进展和新的成果。为了适应当代管理教育对于案例教学的重视，方便广大师生的教学和学习，本次修订版在每篇之后各增加了一个相关的案例。修订中变化较大的部分和内容有：在绪论篇的第 1 章中增加了“管理与环境”一节；计划工作篇的第 4 章调整和增加了有关战略方面的内容；组织工作篇的章节安排进行了较大的调整，增加了新的一章“组织变革”；在人员配备工作篇的主管人员考评中增加了“平衡计分卡”和“卓越绩效标准”等内容；在组织工作篇的第 8 章第三节和领导工作篇的第 14 章第三节中较为全面系统地介绍了团队的概念、类型、发展以及团队建设的技巧等。其他一些章节也根据情况进行了必要的改写与调整。对于内容的科学性、逻辑性和严谨性的重视仍是本书的最大特点。

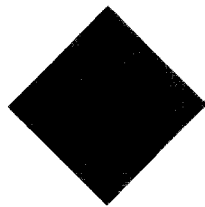
本次修订工作主要由杨文士、焦叔斌、李晓光和张雁承担。徐京悦、李

风云、陈运涛、王旭东、汤斌、时宝东等也做了许多工作。在修订过程中，本书的奠基者杨文士教授不幸因病辞世，但他关于本书修订的思路和思想均体现在了这一修订版中。学者因其思想而常存。

尽管我们在修订过程中力求完美，但囿于我们的学识和水平，疏漏之处在所难免，望读者不吝赐教。

编著者

2003.8



目 录

第一篇 绪 论

第 1 章	管理与管理学	3
	第一节 管理的含义	3
	第二节 管理的性质	7
	第三节 管理与环境	9
	第四节 管理学的特点、内容和学习方法	14
第 2 章	管理学的形成和发展	20
	第一节 管理学发展史概述	20
	第二节 早期的管理实践与管理思想	22
	第三节 管理学理论的萌芽	23
	第四节 管理学的产生与形成	25
	第五节 管理科学理论	39
	第六节 现代管理理论丛林	42
	第七节 管理理论发展的新探索	46
	第八节 现代管理理论的特点和主要观点	49
	第一篇案例 杨总经理的一天	53

第二篇 计划工作

第3章	计划工作概述	59
	第一节 计划工作的含义	59
	第二节 计划的种类与程序	62
	第三节 计划工作的原理	68
第4章	目标与战略	72
	第一节 目标的含义与性质	72
	第二节 目标管理	77
	第三节 战略分析	80
	第四节 战略设计与战略选择	84
	第五节 战略制定的原则	89
第5章	预测	94
	第一节 预测在计划工作中的地位	94
	第二节 预测的程序和种类	97
	第三节 预测方法	99
第6章	决策	106
	第一节 决策的含义	106
	第二节 决策的类型	110
	第三节 决策的行为	114
	第四节 决策的方法	117
	第二篇案例 AGENCY.COM 的选择	122

第三篇 组织工作

第7章	组织工作概述	131
	第一节 组织工作的含义及内容	131
	第二节 管理宽度与组织层次	135
	第三节 组织中的职位设计	137
第8章	部门划分与组织结构类型	141
	第一节 部门划分	141
	第二节 典型的组织结构类型	146
	第三节 团队的类型与特点	150
	第四节 委员会管理	152
	第五节 影响组织结构选择的因素	156

第 9 章	组织中的职权配置	160
	第一节 权力、职权与指挥链	160
	第二节 授权	161
	第三节 组织成员的活性化	163
	第四节 分权和集权	166
	第五节 职权的分化——直线与参谋	168
第 10 章	组织变革	174
	第一节 组织变革概述	174
	第二节 面向过程的组织变革	179
	第三篇案例 奥迪康公司的“面条式组织”	189

第四篇 人员配备工作

第 11 章	人员配备的系统过程及人员的选拔	195
	第一节 人员配备的含义及过程	195
	第二节 主管人员的选拔	199
第 12 章	主管人员的考评	204
	第一节 考评的目的与基准	204
	第二节 平衡计分卡与卓越绩效标准	208
第 13 章	主管人员的培训	213
	第一节 培训的对象和内容	213
	第二节 培训的过程与方法	215
	第三节 培训中应注意的问题	219
	第四篇案例 拓威印刷包装公司	220

第五篇 领导工作

第 14 章	领导工作概述	233
	第一节 领导工作的含义和作用	233
	第二节 领导工作的原理和要求	237
	第三节 团队的发展与技巧	242
第 15 章	沟通	250
	第一节 沟通的含义	250
	第二节 沟通的类型	254
	第三节 有效沟通的原则	261
	第四节 组织角色与沟通	265

	第五节 沟通的障碍与控制	268
第 16 章	激励	271
	第一节 对人的认识	271
	第二节 激励理论	276
	第三节 激励方式与要求	283
第 17 章	领导方式和领导艺术	288
	第一节 有关领导理论的研究	288
	第二节 领导方法	300
	第三节 领导者的修养与领导艺术	303
	第五篇案例 本田宗一郎和藤泽武夫	306

第六篇 控制工作

第 18 章	控制工作概述	315
	第一节 控制与管理控制	315
	第二节 控制工作的目的、作用及重要性	319
	第三节 信息管理	322
	第四节 控制工作过程	326
第 19 章	控制工作的类型和原理	331
	第一节 控制工作的类型	331
	第二节 间接控制和直接控制	338
	第三节 控制工作的原理	340
	第四节 有效控制的要求	344
第 20 章	预算控制	347
	第一节 预算控制概述	347
	第二节 零基预算	352
	第三节 项目预算	355
第 21 章	非预算控制	358
	第一节 传统的非预算控制方法	358
	第二节 程序控制	367
	第三节 计划评审技术	370
	第四节 管理工作绩效的综合控制	375
	第六篇案例 美孚 USM&R 的平衡计分卡	382
结束语	管理理论与实践面临的挑战和发展趋势	386
参 考		403
书 目		



第一篇



绪 论

管理学作为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，进入 20 世纪以来，得到了越来越深入的发展和人们的普遍重视。由于管理领域不同，因而人们研究管理内容的侧重点也各不相同，在此基础上形成了许许多多专门的管理学科，如工商企业管理、政府管理、公共事务管理、旅游管理、教育管理、医院管理、军队管理等等。但是，越来越多的人已经或正在认识到，虽然各个领域、各类组织的管理活动各有其特殊性，但在这些特殊的管理活动中却都蕴涵着管理活动的一些共性的东西，即无论在社会的什么领域或什么类型的组织中，管理活动都是按照一定的规律进行的，而且这些规律不会因组织的性质或类别的不同而不同。因此，从社会普遍存在的管理活动中概括总结出来的基本规律（其中包括一般的原理、理论、方法和技术），就构成了一般管理学的内容。之所以称之为一般，就是因为管理学，尤其是管理学的原理，对各类、各种不同的组织都是适用的，而不仅局限于某一特定的组织，所以说管理学是各门具体的管理学科的共同基础。本篇将主要介绍管理的基本概念、管理学的性质、特点、形成过程以及管理与环境等内容，旨在让读者对管理学有个初步的了解，为以后各篇、章的学习奠定一定的基础。

1 章

管理与管理学

管理活动作为人类最重要的一项活动，广泛地存在于现实的社会生活之中，大至国家、军队，小至企业、医院、学校等等，凡是一个由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就都离不开管理，管理是一切有组织的活动中必不可少的组成部分。因此，在社会生活中，特别是在组织的活动中，就有必要了解什么是管理，为什么要进行管理活动，怎样才能有效地进行管理活动。本章的内容就是介绍管理的基本概念及其性质、管理学的研究对象和内容、管理的环境等。

第一节

管理的含义

一、管理的定义

管理活动自古即有，但什么是“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”等意，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的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，至今仍未得到公认和统一。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，其中较有代表性的有：

美国管理学家赫伯特·A·西蒙（Herbert A. Simon）认为“管理就是决策”^①。当前，美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理学教科书中，也对管理有不同的定义，如：

“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”^②

“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。”^③

① [美] 赫伯特·A·西蒙：《管理决策新科学》，33页，北京，中国社会科学出版社，1982。

② [美] 小詹姆斯·H·唐纳利等：《管理学基础》，81页，北京，中国人民大学出版社，1982。

③ [美] 弗里蒙特·E·卡斯特等：《组织与管理》，8页，北京，中国社会科学出版社，1985。

“管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。”^①

“给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。”^②

“管理就是通过其他人来完成工作。”^③

“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。”^④

“管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”^⑤

我国的一些文献或教科书中也给管理下了一些定义，如：

“管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、科学和活动。”^⑥

“管理是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。”^⑦

上述定义可以说是从不同的侧面、不同的角度揭示了管理的含义，或者是揭示管理某一方面的属性。本书认为对“管理”作如下定义能够全面概括这个概念的内涵和外延，即：

管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

二、管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

（一）管理是一种社会现象或文化现象

只要有人类社会存在，就会有管理存在，因此，管理是一种社会现象或称文化现象。从科学的定义上讲，存在管理必须具备两个必要条件，缺一不可：（1）必须是两个人以上的集体活动，包括生产的、行政的等活动。（2）有一致认可的、自觉的目标。

（二）管理的载体是组织

如前所述，管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，而且从前面的论述中也可以看出，管理总是存在于一定的组织之中。正因为现实世界中普遍存在着组织，管理也才会存在和有必要。两个或两个以上的人组成的为一

① [美] 托尼·布洛克特：《管理理论与原则》，2页，成都，四川社会科学出版社，1986。

② [美] 丹尼尔·A·雷恩：《管理思想的演变》，2页，北京，中国社会科学出版社，1986。

③ [美] R.M. 霍德盖茨：《美国企业经营管理概论》，65页，北京，中国人民大学出版社，1985。

④ [美] 斯蒂芬·P·罗宾斯：《管理学》，6页，北京，中国人民大学出版社，1997。

⑤ [美] 哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克：《管理学》，2页，北京，经济科学出版社，1998。

⑥ 张尚仁：《管理·管理学与管理哲学》，172页，昆明，云南人民出版社，1987。

⑦ 戴金珊：《东西方的不同管理艺术》，载《读书》，1985（2）。