



**GUANLIXUE**  
YUANLIYUYINGYONG

# 管理学原理与应用

主编 鄢敦望 刘江峰 李有富



湖南人民出版社

# 管理学原理与应用

主 编 鄢敦望 刘江峰 李有富  
副主编 彭文武 刘林红 鲍 桑 毛 宁  
参 编 谭筱南 李建明 张海艳 龚楚英  
罗 琴 杨 芳 冯义飞

湖南人民出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与应用/鄢敦望,刘江峰,李有富主编.  
长沙:湖南人民出版社,2007.2(2008.2)

ISBN 978-7-5438-4722-4

I. 管... II. ①鄢...②刘...③李... III. 管理学  
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 020151 号

责任编辑:唐 艳  
装帧设计:周佳佳

## 管理学原理与应用

鄢敦望 刘江峰 李有富 主编

\*

湖南人民出版社出版、发行

网址:<http://www.hnppp.com>

(长沙市营盘东路3号 邮编:410005)

湖南省新华书店经销 湖南东方速印科技股份有限公司

2008年2月第1版第2次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:13.375

字数:303,000

ISBN 978-7-5438-4722-4

定价:22.00 元

# 前 言

本书是针对高等院校的教育教学特点而编写的，文字深入浅出，通俗易懂，内容新颖，章节编排上有一定的创新，每章前均有学习目标，每章后有本章小结、关键概念，并附有复习思考题、案例分析题和实践题，较好地体现了理论和应用的统一。本教材可作为高等院校管理类和经济类各专业的教学用书，也可作为中等职业学校相关专业的参考教材和各类管理人员的培训教材。

全书共分三篇。第一篇理论篇，包括第一至第三章，主要介绍了管理学的有关基本概念、重要的管理理论以及管理的基本原理等；第二篇职能篇，包括第四至第七章，重点介绍了计划、组织、领导和控制这四种公认的最重要的管理职能；第三篇为应用篇，包括第八至第十一章，简单描述了管理在工商企业、公共事业领域的应用，并结合时代特点，对信息管理和知识管理等前沿管理领域作了科普性的介绍。

本书由湖南信息科学职业学院管理科学与工程系主任鄢敦望担任主编。本书的出版得到了湖南信息科学职业学院陈登斌董事长的大力支持，在此致以衷心的感谢。

## 2 管理学原理与应用

同时，在本书的编写过程中，我们参考了许多有关的著作和文章，因篇幅限制未能一一列出，在此对所有未谋面的师友表示深深的感谢。

由于编者水平有限，书中难免会有这样或那样的缺点和错误，敬请各位专家和广大读者不吝赐教。

作 者

2007 年 1 月

# 目 录

<b>第一篇 理论篇</b> .....	( 1 )
<b>第1章 绪论</b> .....	( 1 )
学习目标 .....	( 1 )
1.1 管理 .....	( 1 )
1.2 管理学 .....	( 7 )
1.3 管理的发展趋势 .....	( 13 )
本章小结 .....	( 22 )
关键概念 .....	( 22 )
复习思考题 .....	( 22 )
实践题 .....	( 23 )
<b>第2章 管理理论的形成和发展</b> .....	( 24 )
学习目标 .....	( 24 )
2.1 早期管理实践和管理思想 .....	( 24 )
2.2 古典管理理论 .....	( 31 )
2.3 行为科学理论 .....	( 52 )
2.4 现代管理理论 .....	( 56 )
本章小结 .....	( 81 )
关键概念 .....	( 82 )
复习思考题 .....	( 83 )

## 2 管理学原理与应用

案例分析题·····	(83)
<b>第3章 管理的基本原理</b> ·····	(85)
学习目标·····	(85)
3.1 系统原理·····	(86)
3.2 人本原理·····	(90)
3.3 责任原理·····	(100)
3.4 效益原理·····	(104)
本章小结·····	(108)
关键概念·····	(109)
复习思考题·····	(109)

## 第二篇 职能篇····· (110)

<b>第4章 计划</b> ·····	(110)
学习目标·····	(110)
4.1 计划职能概述·····	(110)
4.2 计划的类型·····	(122)
4.3 计划工作的程序·····	(136)
4.4 计划编制的方法·····	(141)
本章小结·····	(147)
关键概念·····	(148)
复习思考题·····	(148)
实践题·····	(148)
<b>第5章 组织职能</b> ·····	(149)
学习目标·····	(149)
5.1 组织概述·····	(149)
5.2 组织设计·····	(166)

5.3 组织的变革 .....	(173)
5.4 组织文化 .....	(184)
本章小结 .....	(190)
关键概念 .....	(191)
复习思考题 .....	(191)
实践题 .....	(192)
<b>第6章 领导职能</b> .....	<b>(193)</b>
学习目标 .....	(193)
6.1 领导与领导权力 .....	(193)
6.2 领导理论 .....	(203)
6.3 激励 .....	(208)
6.4 沟通 .....	(218)
本章小结 .....	(223)
关键概念 .....	(224)
复习思考题 .....	(224)
<b>第7章 控制</b> .....	<b>(225)</b>
学习目标 .....	(225)
7.1 控制概述 .....	(226)
7.2 控制的过程与类型 .....	(230)
7.3 有效控制的基本要求 .....	(237)
7.4 控制的一般方法 .....	(242)
本章小结 .....	(249)
关键概念 .....	(250)
复习思考题 .....	(250)
案例分析题 .....	(250)



#### 4 管理学原理与应用

<b>第三篇 应用篇</b> .....	(253)
<b>第8章 工商企业管理</b> .....	(253)
学习目标 .....	(253)
8.1 市场经济基础知识 .....	(253)
8.2 工商企业管理的基本内容 .....	(263)
8.3 企业技术创新概述 .....	(280)
本章小结 .....	(291)
关键概念 .....	(291)
复习思考题 .....	(291)
<b>第9章 公共事业管理</b> .....	(293)
学习目标 .....	(293)
9.1 公共事业管理概述 .....	(293)
9.2 现代市场经济中的公共事业管理 .....	(305)
9.3 非盈利组织 .....	(312)
本章小结 .....	(323)
关键概念 .....	(324)
复习思考题 .....	(324)
案例分析题 .....	(325)
<b>第10章 信息时代的管理挑战</b> .....	(327)
学习目标 .....	(327)
10.1 信息社会和竞争情报 .....	(327)
10.2 信息时代的管理变革 .....	(338)
10.3 竞争情报与企业管理 .....	(354)
本章小结 .....	(368)
关键概念 .....	(368)
复习思考题 .....	(369)

案例分析题	(369)
<b>第11章 知识管理</b>	<b>(376)</b>
学习目标	(376)
11.1 知识管理概述	(376)
11.2 知识管理的基本活动	(384)
11.3 知识管理的运营	(396)
本章小结	(410)
关键概念	(411)
复习思考题	(411)
<b>主要参考书目</b>	<b>(413)</b>

# 第一篇 理论篇

## 第1章 绪论

### 学习目标

1. 掌握管理的概念及含义；
2. 了解管理学的研究内容；
3. 掌握管理学的学科性质和学习方法；
4. 把握管理的发展趋势。

### 1.1 管理

#### 1.1.1 管理的产生与发展

管理是人类社会协作劳动和共同生活的产物。当人类还在原始社会的时候，由于分工的形成和氏族公共生活的要求，便产生了简单的管理活动，如氏族首领指挥氏族成员分工劳动，带领全体成员抵抗外敌入侵等。随着生产力的发展和社会的进

## 2 管理学原理与应用

步,生产分工的细化与社会协作的程度不断加深,对生产管理和  
社会管理的要求不断提高,管理逐渐成为一种专门的社会活  
动,有一部分社会成员从体力劳动中解脱出来专门从事管理工  
作。进入资本主义社会后,科学技术和生产力得到了迅猛的发  
展,劳动分工和生产的社会化达到了空前的规模,社会结构越  
来越复杂。在这样的背景下,管理活动逐步趋于专业化和科学  
化,并渗透到了社会生活的各个领域。

### [ 阅读资料 1—1: 早期的管理 ]

在专门人员的指挥下所做的组织性的努力,已经存在了几  
千年。埃及的金字塔和中国的万里长城就是最明显的例证。这  
些工程规模宏大,动用了成千上万的劳动力,而且距今几千  
年。每一座金字塔的建造要用多达 10 万人工而且历时 20 年,  
谁告诉每一个劳动者他们该做什么?谁能确保有足够的石块在  
劳动现场以使劳动者们不至于窝工?答案只能是管理者。

另一个早期的例子可以在 15 世纪意大利的威尼斯城看到。  
威尼斯人发展了一种早期企业的雏形,他们在其中从事的很多  
活动与今天组织中的活动相同。例如在威尼斯的兵工厂,战舰  
沿着运河移动,在每一个站点,材料和装备被添加到船上,这  
听起来难道不像轿车沿着装配线移动吗?轿车就是在移动的过  
程中将零部件安装上去的。除了这种装配线以外,威尼斯人还  
有仓库和库存系统,以监控材料和零部件;人事职能系统  
(人力资源管理)用来管理劳动力;会计系统则用于追踪收入  
和成本的记录。在后面的章节中我们将对此作详细描述。

### 1.1.2 管理的概念

对于到底什么是管理,迄今为止并没有一个得到普遍认可

的权威定义。有的学者认为管理是一个协调工作以实现组织目标的活动过程；有的学者提出“管理就是决策”；还有的学者从系统论的观点出发提出管理就是组织中协调各分系统并使之与环境相适应的活动。综合上述观点，本书将管理定义为：管理就是在一定的环境中，管理者为了实现特定的目标，合理和高效地运用有限资源而进行的计划、组织、领导和控制等活动的过程。

管理的这一概念包含了如下含义：

1. 管理者是管理活动的主体。

在传统的组织中，管理者就是指挥和领导他人活动的人，他告诉别人该做什么以及怎么去做。但在现代的许多组织中，管理者和被管理者的界限正在模糊，例如一个工作团队的每个成员都要参与计划的制定。所以我们可以说管理者就是这样的人：他通过协调其他人的活动，与别人一起或通过别人实现组织的目标。

[阅读资料 1—2：管理者角色和技能]

明茨伯格认为管理者在管理活动中扮演了 10 种不同的但高度相关的角色，这 10 种角色又可以归纳成三个主要的方面，即人际关系、信息传递和决策制定，如表 1—1 所示。

表 1—1 管理者扮演的 10 种角色

角色名称	角色描述	典型活动
人际关系		
1. 挂名首脑	象征性首脑，必须履行许多法律性或社会性的例行义务。	迎接来访者，签署有法律效力的文件。
2. 领导者	担负激励下属，人员配备、培训以及有关的职责。	从事所有的有下级参与的活动。

#### 4 管理学原理与应用

3. 联络者	维护外部关系和消息来源，从中得到帮助和信息。	发感谢信，从事外部委员会的工作，从事其他有外部人员参加的活动。
信息传递		
4. 监听者	寻求和获取各种内部和外部的信息，以便透彻地理解组织与环境。	阅读期刊和报告，与有关人员保持私人接触。
5. 传播者	将从外部和下级那里获取的信息传递给组织的其他成员。	举行信息交流会，用打电话的方式传达信息。
6. 发言人	向外界发布组织的计划、政策、行动和结果等。	召开董事会，向媒体发布信息。
决策制定		
7. 企业家	寻求组织和环境中的机会，制定改进性方案以发起变革。	组织战略制定和检查会议，以开发新项目。
8. 混乱驾驭者	当组织面临重大的、意外的混乱时，负责采取纠正行动。	组织应对混乱和危机时的战略制定和检查会议。
9. 资源分配者	负责分配组织的各种资源，制定和批准有关的组织决策。	调度、授权、开展预算活动，安排下级的工作。
10. 谈判者	在主要的谈判中作为组织的代表。	参加与工会的合同谈判。

管理者的职责是变化和复杂的，管理者因而需要一定的技能来履行自己的职责。罗伯特·卡茨通过研究发现管理者需要三种基本的技能或者素质，即技术技能、人际技能和概念技能，而且对掌握这三种技能的要求随管理者所处的层次不同而有所变化。技术技能是指精通某些特定专业领域的知识，如会计、施工、制造等，技术技能对基层管理者是最重要的，因为他们要直接处理雇员所从事的工作。概念技能是指管理者对复杂情况进行抽象和概念化的技能，这一点对高层管理者而言尤

其重要，因为他们必须能够将组织看做一个整体，理解各部分之间的关系，考虑组织如何适应环境。而人际技能无论对哪个层次的管理者来说都很关键，因为每个管理者都要知道与员工如何沟通，如何激励、引导和鼓舞员工的热情和信心。今天的管理者还必须能够运用传统的（书面的）和新的（电子的）方法有效地与员工进行沟通，关注员工的满意度，留住关键的员工，决定工作的先后次序等。

### 2. 管理活动是在一定的环境下进行的。

管理的载体是组织。组织总是处在一定的环境中的，组织面临的环境包括内部环境和外部环境。组织内部的状况诸如组织制度、人员配备、技术条件等构成了管理的内部环境；组织的外部环境则包括自然环境和社会环境，如自然资源状况、气候、地理条件、生产力水平、社会文化、法律和政策等。管理者必须处理好与环境的协调关系，才能使管理活动顺利开展下去。

### 3. 管理的任务是为了实现特定的目标。

目标是管理活动的出发点和归宿，也是划分不同组织类型的一个重要标准，管理的实质就是实现管理目标的活动过程，一切管理活动都是为了实现某一特定的目的。

### 4. 管理需要合理、高效地运用和配置有限的资源。

资源是指用于生产、生活和社会发展的一切自然要素与社会要素，如人、财、物、信息、时间、空间等。管理者必须运用和配置组织掌握的资源与环境进行物质、能量和信息的交换，在交换的过程中体现管理的价值。

相对于人类的无限的欲望而言，任何资源都是有限的，都显得十分的稀缺，资源稀缺性是存在于任何社会的一条客观规律。因此管理的重要任务就是如何利用组织拥有的有限资源达

## 6 管理学原理与应用

到最佳配置，最大限度地发挥资源的效能。合理化要求管理者“做正确的事”，而高效化则要求管理者“正确地做事”。

### 5. 管理具有基本的职能。

职能是管理者在管理过程中所从事的具体活动，从法约尔首次提出管理的五职能说以来，对管理职能的划分出现了多种方法，有三职能说、七职能说等，本书采用的是四职能说，即认为管理活动有四个最重要的基本职能：计划、组织、领导和控制。

计划职能是管理的首要职能，它是明确管理的总体目标和各分支目标，并围绕这些目标对未来活动的具体行动任务、行动路线、行动方式、行动规则等进行规划、选择、筹谋的活动。

组织职能是指管理者按照组织的特点和原则，通过组织设计，构建有效的组织结构，合理分配资源和权力，以实现管理目标的活动。组织结构的设计是组织职能中的关键环节，随着管理环境和条件的变化，组织结构也必须相应地进行变革和调整，因此，管理者还要承担组织改革或重塑组织的职能。

领导职能就是管理者按照管理目标和任务，运用管理权力去主导和影响被管理者，使全体组织成员为实现管理目标积极行动并贡献力量的活动。领导职能的基本内容包括激励、沟通、协调等。领导职能集中体现了管理者的素质和能力，是保证管理效率和管理效果的关键。

控制职能是指管理者按照组织目标和计划的要求，对组织运行状况进行检查、监督和调节的活动。计划在实施过程中会受到各种因素的干扰，从而偏离预定的方向和轨道，所以需要管理运行的情况进行检测和调整。控制职能是管理过程的监视器和调节器，它对管理过程的顺利进行具有重要的保证作用，同时它又是管理过程的不同阶段的连接点，是管理过程的



重要链条。

### 1.1.3 管理的二重性

管理的二重性首先是指管理的自然属性和社会属性。管理与社会生产和公共生活相伴而生，这表明管理是人类社会的自然属性，这种自然属性使得管理普遍存在于一切组织之中，使得管理具有一般的规律性，因而管理的职能具有通用性和可学习性。管理的社会属性是指管理与生产关系、社会制度相联系的属性。管理总是在特定的社会经济政治关系中进行的，不同社会的社会制度不同，管理体现的服务宗旨也就不同。另外与意识形态相关联的一部分内容如竞争观念、员工心理、社会文化、民风民俗等，使得管理在不同的社会背景里具有特定的价值取向，具有不同的侧重点和不同的方式。

管理的二重性也指管理的科学性和艺术性。管理的科学性是指管理有其客观的规律，应该按照科学规范的要求，运用科学的方法来进行，而且管理的理论和实践具有可检验性和可重复性。管理的艺术性是由于管理活动的主体是人，而人是一种既有理性又有情感的复杂生物个体，所以一切管理活动都应该从实际出发，把握好“度”。管理者要磨练和提高自己的管理技巧，积累自己的管理经验，创造性地解决管理问题。

## 1.2 管理学

### 1.2.1 管理学的研究内容

管理学就是研究管理现象及其发展规律的科学，因此管理学的研究是和管理的概念紧密相连的。由于对管理的含义有不