

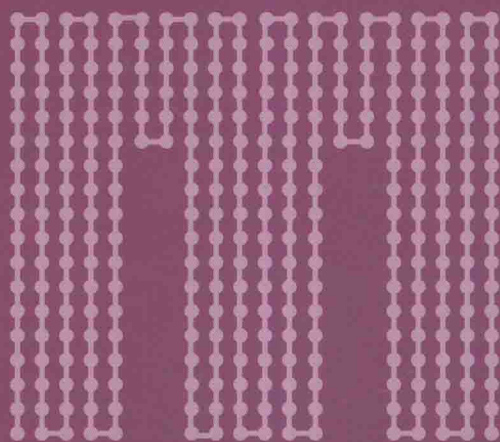


世纪精睿

高职高专全信息化经济管理类教材

管理学原理与实务 (修订版)

王金台 编 著



GUANLIXUE
YUANLI YU SHIWU



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS



世纪精睿

高职高专全信息化经济管理类教材

管理学原理与实务

(修订版)

王金台 编著

上海交通大学出版社

内容提要

本书服务于高职高专人才培养目标,坚持理论与实务相结合,以构建快乐学习为宗旨、树立创新精神为灵魂、培养执行能力为根本的理念进行课程建设,以管理技能培养为主线,以掌握管理基础知识和现代管理思想为基础,以计划、组织、领导、控制四大关键能力为重点,进行教学内容的组织和选取。其目的在于使学生在步入社会前,掌握管理的基本理论和技能,提高其职业竞争能力,同时也为各专业后续的专业课程学习奠定基础。

本书可作为高职高专院校经济管理类专业主干课教材,也可作为经济理论工作者的参考书或供各级组织的在职管理人员培训和自学使用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与实务/王金台编著. —上海:上海交通大学出版社,2013(2016 重印)

高职高专全信息化经济管理类教材

ISBN 978-7-313-08836-9

I. 管... II. 王... III. 管理学—高等职业教育—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 172393 号

管理学原理与实务

(修订版)

王金台 编著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

凤凰数码印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:18 字数:446 千字

2012 年 8 月第 1 版 2013 年 7 月第 2 版 2016 年 1 月第 6 次印刷

ISBN 978-7-313-08836-9/C 定价:32.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系
联系电话:025-83657309

前言

PREFACE

管理学是教育部规定的经济和管理类各专业的核心课程之一,是人力资源管理、工商企业管理、连锁经营与管理、物流管理、电子商务、市场营销、会计电算化、经济信息管理、旅游管理、财务管理等专业的核心专业基础课,也是管理类专业的行业平台课程。

《管理学原理与实务》服务于高职高专人才培养目标,坚持理论与实务相结合,以构建快乐学习为宗旨、树立创新精神为灵魂、培养执行能力为根本的理念进行课程建设,以管理技能培养为主线,以掌握管理基础知识和现代管理思想为基础,以计划、组织、领导、控制四大关键能力为重点进行教学内容的组织和选取。其目的在于使学生在步入社会前,掌握管理的基本理论和技能,提高其职业竞争能力,同时也为各专业后续的专业课程学习奠定基础。

本书的特色主要体现在以下几个方面。

(1)在教学内容设计上,实施学以致用原则。本书强调实训环节,将学习过程融入工作过程的职业环境中,将学生对知识的掌握程度提高到了实践这一层面,使得学生能真正进入到“在做中学”的理想学习环境中,从而融“教、学、做”为一体,强化了学生职业能力的培养。

(2)在编写形式上,本书在每章都设计了知识结构图,通过知识结构图,使学生对主要掌握的基本理论与基本技能有一个明确的认识,有利于学生对知识能力重点和难点的把握。

(3)在内容选取上,本书主要介绍一些主流学派的理论和观点,力求从管理的本质出发,引导读者准确把握基本观点和方法。

(4)在体系结构上,本书按照20世纪70年代以来学术界的共识——管理的四职能说,即计划、组织、领导、控制,系统阐释了相关的理论与方法。

(5)在学习辅导方面,本书设有“闯关考验”、“同步练习”等栏目,以使读者了解和掌握近年来升学或资格考试中与本书内容相关的试题。

(6)在教学科研上,本书是省级特色专业建设点、省级教学团队及省级精品课程建设的标志性成果。

本书可作为大中专院校经济管理类专业主干课教材,

也可作为经济理论工作者的参考书或供各级组织的在职
管理人员培训和学习使用。

本书在编写过程中,参考和借鉴了国内外许多学者的
著作和相关文献资料,在此,谨向这些著作和文献资料的
作者表示衷心的感谢!

由于编者水平有限,书中难免有不完善之处,敬请广
大读者指正,编者将不胜感激。



2012年8月

赠送课件说明:

充实教学内容、丰富教学资源、改进教学方法是高校教师提高教学质量的基本思路,也是我们编写教材的宗旨。为方便教师教学,我们配套制作了本教材的教学课件,免费提供给使用本教材的教师。为保证教师获得课件,请授课教师填写开课情况证明,同时注明联系方式,并邮寄(或传真)至下列地址,我们将在48小时内寄出课件,或向教师提供用户名和密码,在本社网站(www.jiaodapress.com.cn)上下载课件。

联系人:王华祖

地址:上海交通大学出版社职教事业部 上海市番禺路951号

邮编:200030

电话:(021)61675235,(021)64073126(fax)

Email:jimshua@hotmail.com

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com



目 录

CONTENTS

第一章 管理与管理学 / 1

第一节 管理概述 / 3

第二节 组织和管理者 / 11

第三节 管理学 / 18

第二章 管理理论的形成和发展 / 23

第一节 西方早期管理思想 / 25

第二节 古典管理理论 / 27

第三节 行为管理理论 / 34

第四节 现代管理理论 / 35

第五节 管理理论的新发展 / 38

第三章 管理道德与企业社会责任 / 47

第一节 管理道德 / 49

第二节 影响管理者道德素质的因素 / 53

第三节 企业社会责任 / 56

第四节 管理道德与企业社会责任的实践应用 / 60

第四章 决策 / 65

第一节 决策的概念、原则与类型 / 67

第二节 决策的程序与影响因素 / 70

第三节 决策方法 / 72

第五章 计划 / 83

第一节 计划的概念及其特征 / 85

第二节 计划的类型与编制的程序 / 88

第三节 计划的组织实施 / 92

第六章 战略性计划 / 101

第一节 战略环境分析 / 103

第二节 战略性计划的选择与实施 / 110

第七章 组织 / 119

第一节 组织概述 / 121

第二节 组织结构设计的任务、原则及影响因素 / 124

第三节 几种典型组织的结构类型 / 136

第四节 组织结构的职权划分 / 141

第八章 人力资源管理 / 151

第一节 人力资源管理概述 / 153

第二节 人员的招聘与培训 / 155

第三节 绩效评估与薪酬管理 / 160

第九章 组织变革与组织文化 / 169

第一节 组织变革 / 171

第二节 组织文化 / 180

第十章 领导 / 189

第一节 领导概述 / 191

第二节 领导者的类型 / 195

第三节 领导理论 / 198

第十一章 激励 / 213

第一节 激励概述 / 215

第二节 内容型激励理论 / 224

第三节 过程型激励理论 / 231

第四节 行为改造型激励理论 / 235

第十二章 沟通 / 241

第一节 沟通概述 / 243

第二节 组织沟通的渠道 / 249

第三节 沟通障碍的主要因素及改善措施 / 254

第十三章 控制 / 261

第一节 控制概述 / 263

第二节 控制的类型与过程 / 265

第三节 控制方法 / 272

参考文献 / 282

在人类历史上,还很少有什么事比管理学的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响。

——“现代管理学之父”彼得·德鲁克

第一章 管理与管理学

【学习目标】

掌握管理的定义与基本职能,识别管理者扮演的角色,明确管理者应掌握的技能,理解管理的本质;能够运用所学知识分析与解决管理问题并能有意识地培养自己的管理素质。

【课程导入】

三个老汉想像当皇帝

话说有三个老汉一天碰到一起了,于是就聊天,聊着聊着就聊到了皇帝身上。

第一个是个拾粪的老汉,他说:“如果我当了皇帝,我就下令这条街东面的粪全部归我,谁去拾就由公差来抓。”

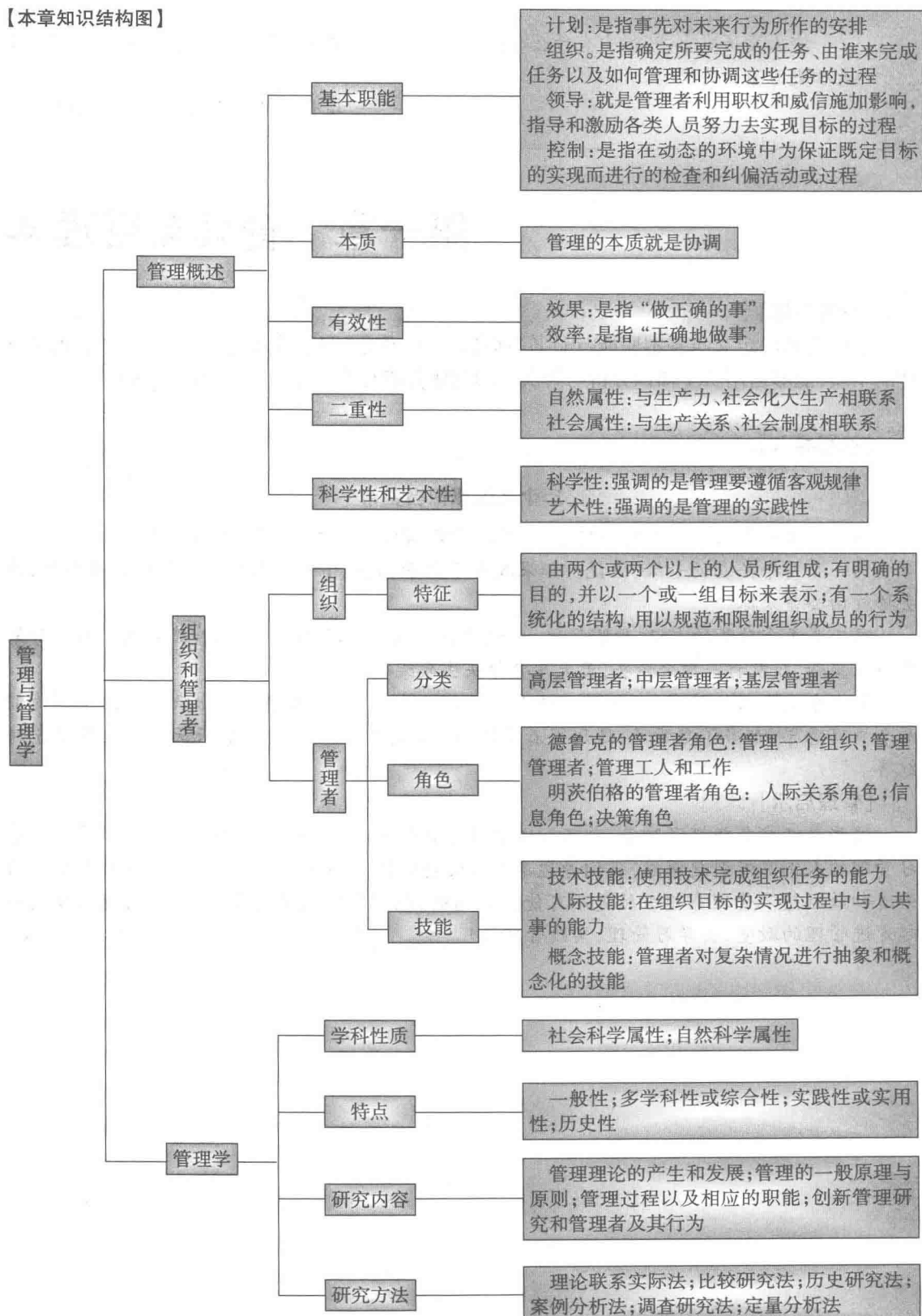
第二个是个砍柴的老汉,他瞪了第一个老汉一眼说:“你就知道拾粪,皇帝拾粪干啥?如果我当了皇帝,我就打一把金斧头,天天用金斧头去砍柴。”

第三个是个讨饭的老汉,他听了两个人的话后哈哈大笑,眼泪都笑出来了。他说:“你们两个真有意思,都当了皇帝了,还用得着干活吗?要是我当了皇帝,我就天天坐在火炉边吃烤红薯。”

〔管理启示〕

这些老汉就是想坏了脑子,也不知道皇帝是如何生活的。这个故事对我们从事管理和学习管理的人倒真能引起深思,我们身边不是经常有这样一些“老汉”吗?他们对管理并不真的知道却敢遐想。管理靠想当然是不可能行得通的,既然管理既是科学又是艺术,就让我们一起走进管理的殿堂,去学习管理,实践管理吧!

【本章知识结构图】



第一节 管理概述

管理就是激励平凡的人去做不平凡的事。管理可以改进组织的生存方式,可以创造产品、分销商品和服务的新方法,管理还可以通过自己的活动改变这个世界的运转方式。

一、管理的起源与作用

(一)管理的起源

管理源于人类的共同劳动,发展于社会分工的细致化和协作的普遍性。

(二)管理的作用

随着人类社会的不断进步、社会经济的不断发展,社会分工越来越细,人们之间协作的范围也不断拓展,相互依赖性越来越强,对管理的要求不断提高。因此,管理者的地位越来越突出,管理的作用也越来越重要。管理的作用主要有以下几个方面。

(1)管理是促进人类社会进步的重要因素。人类文明的发展不仅表现在生产力的发展水平上,也表现在对人类活动的组织管理水平上。通过管理,协调生产要素,发挥生产要素的最佳效率,从而促进生产力发展,推动社会进步。所以,一部人类的文明史,在一定意义上说,也是一部人类的管理史。

(2)管理既是形成生产力的条件,又是创造生产力的源泉。任何生产活动都必须具备劳动力、劳动工具、劳动对象、科学技术、管理等生产要素。生产中的诸要素,以劳动者为主体,通过管理把各个要素有效地结合起来,形成生产能力,这种结合的合理与否,决定着生产能力的大小。因此,管理水平的高低,直接影响到生产力的高低。

(3)管理会使科学技术这个最先进的生产力得到最充分地发挥。科学技术和科学管理都是生产力,对生产力起结合和控制作用,但科学技术结合和控制的是个体,而管理结合和控制的是群体,两者的结合将大大地推动社会生产的发展,所以有人比喻管理与科学技术是现代社会进步的两个轮子,缺一不可。

(4)管理是决定人类社会存在和发展的重要条件。人是社会性高级动物,人类的活动当然要组织起来进行,就是文化、教育、科研、政治、军事等活动也都要组织起来才能进行。而要使组织起来的集体活动顺利进行,就必须依赖于管理,无论是国家、企业还是家庭等任何类型的组织,管理对其都具有整体推动作用。

二、管理的定义

我们每天都在与管理打交道,每天都在讲管理,对于管理是什么,看似一个不值得一提的简单问题,但直到目前为止,还没有一个权威的统一界定。从字面上看,管理的中文含义有“管辖”、“治理”等,管辖是指管理能达到的范围,是一种权限,而治理则是指这种管理权限的运用。在这里,管理可以理解为对一定范围的人员及事务进行安排和处理。人们在日常生活上也是在这个意义上去理解和应用管理这个词的。

(一)对管理的不同认识

尽管管理已深入到我们的日常生活中,但对于管理是什么,绝大多数人却并没有进行过认

真的思考,在面对这一问题时,很难一下子清楚地回答。当我们经过思考,对于“管理是什么”做出自己的回答时,首先可以看到的是,每一个人对管理的认识是不同的。不仅如此,在阅读有关管理的书籍时也会发现,即使是研究管理学的学者,他们对于“管理是什么”也有各自不同的见解。

马克思指出:“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,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种职能。一个单独的小提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”马克思的阐述表明管理是共同劳动的需要,管理是通过指挥来协调劳动的过程,而劳动过程是在管理控制下所进行的,目的在于实现既定的劳动结果。

美国管理学家、“科学管理之父”弗雷德里克·温斯洛·泰罗(Frederick Winslow Taylor)认为,管理就是“确切知道要别人去干什么,并注意他们用最好最经济的方法去干”。也就是说管理是一门怎样建立目标,然后用最好的方法经过他人的努力来达到目标的艺术。

法国管理学家亨利·法约尔(Henry Fayol)认为,管理是所有的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

美国管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为:“管理就是设计和保持一种良好环境,使人们在群体里高效率地完成既定目标的过程。”

美国学者小詹姆斯·H.唐纳利(James H. Donnelly Jr.)在《管理学基础——职能、行为、模式》一书中提出,管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

美国管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)认为,归根到底,管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”;其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。

决策理论学派主要代表人物、美国管理学家赫伯特·A.西蒙(Herbert A. Simon)认为,决策贯穿于管理的全过程,管理就是决策。

管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯(Stephen P. Robbins)认为:“管理是指通过其他人的共同努力,既有效率又有效果地将工作做好的过程。”

管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解,以及各管理学派的研究重点与特色。但是,对管理所作的不同定义,只是观察角度和侧重点不同,在总体上对管理本质内容的认识还是共通的,都或多或少地反映了管理的本质,但管理的本质到底是什么?首先来分析一下管理的职能。

【闯关考验】

1.[判断题]法约尔认为,管理职能包括计划、组织、沟通、协调和控制。()

2.[选择题]对管理的理解,中西方学者有许多不同的看法。其中,“管理就是决策”是哪位著名学者的观点()。

A.泰罗 B.法约尔 C.孔茨 D.西蒙

(二)管理职能

1.基本管理职能

管理职能是管理系统功能的体现,是管理系统运行的表现形式。管理者的管理行为,主要表现为管理职能。管理职能是管理者实施管理的功能或程序,即管理者在实施管理中所体现出

的具体作用及实施程序或过程。

在20世纪初,法国的管理学家亨利·法约尔第一次完整地阐述了管理的各种职能,他把管理分解为计划、组织、指挥、协调和控制五大职能。在法约尔之后,许多学者对管理职能作了进一步的探讨,出现了许多不同的学派,其中计划、组织、控制是各学派公认的职能。随着管理理论不断发展,到20世纪70年代以后,管理学家们通常认为基本的管理职能包括计划、组织、领导、控制。

(1)计划。计划是指事先对未来行为所作的安排。计划职能是管理的首要职能,“凡事预则立,不预则废”,任何管理活动都是从计划工作开始的。为了使管理有效果,首先必须确立明确的目标。只有确立了明确的目标,才能判别什么事情应该做,什么事情不能做。而为了提高效率,以比较少的投入获得比较大的产出,就要对资源的投放、工作的开展事先进行研究、安排,为此就要进行计划的制订,明确实现目标的途径。

(2)组织。组织是指确定所要完成的任务、由谁来完成以及如何管理和协调这些任务的过程。组织是实现计划的保证,为了完成计划,实现组织目标,必须建立起一个合理、高效的组织系统。组织职能的主要内容包括设计与建立组织结构、合理分配职权与职责、选拔与配置人员、推进组织变革等。因此,不同层次不同类型的管理者总是或多或少地承担不同性质的组织职能。

(3)领导。任何活动的行为主体是人,因此指导和协调计划及实施过程中人与人之间的关系,激励和调动人的积极性是管理基本工作之一。在一个组织中,领导工作就是管理者利用职权和威信施加影响,指导和激励各类人员努力去实现目标的过程。领导工作的重点在于指导人们的行为,沟通信息,增强相互理解,调动相关人员的积极性,协调相关人员之间的关系,激励每个成员自觉地为实现组织目标共同努力。个人的力量是有限的,要注重在实现组织目标的过程中调动一切可以调动的因素,激励他人协助实现目标。

(4)控制。控制是指在动态的环境中为保证既定目标的实现而进行的检查和纠偏活动或过程。控制是保证组织目标按照计划实现所必不可少的环节,其实质就是使实际活动符合于计划,计划就是控制的标准。由于环境的不确定性、组织活动的复杂性和管理失误的不可避免,为了保证有效地实现目标,就必须对环境、组织成员和组织活动等加以控制。控制工作具体包括确立标准、衡量绩效、纠正偏差等内容。控制是管理的一项基本职能,也是较易出现问题的一项工作。在很多情况下,制定了良好的计划,也进行了很好的组织,但由于没有把握好控制这一环节,最后还是不能达到预期的目标。

2.各管理职能之间的关系

要正确理解管理各职能之间的关系。一方面,在管理实践中,计划、组织、领导和控制职能一般是按顺序履行的,即先要执行计划职能,然后是组织、领导职能,最后是控制职能;另一方面,上述顺序不是绝对的,在实际管理中这四大职能又是相互融合、相互交叉的。管理的四大职能之间的关系如图1-1所示。

3.管理职能的普遍性与差异性

正确处理管理职能的普遍性与差异性。一切管理者(不论何种组织、所处何

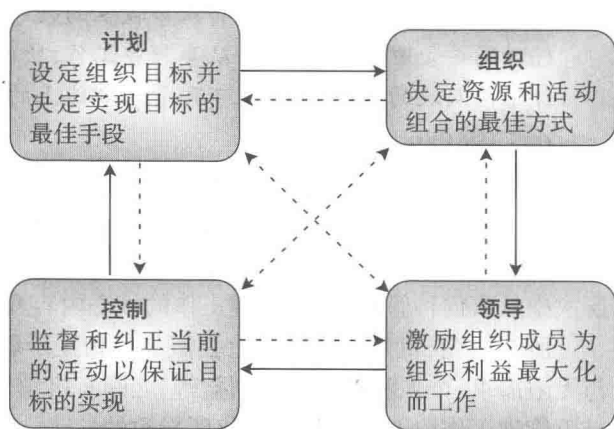


图 1-1 管理的四种职能

种层次、属于何种管理类型的管理者),都要履行管理的四大职能。但同时也必须认识到,不同组织、不同管理层次、不同管理类型的管理者,在具体履行管理职能时,又存在着很大差异性。例如,高层次管理者更关注计划和组织职能,而基层管理者则更重视领导职能。即使对同一管理职能,不同层次的管理者关注的重点也不同。例如,对计划职能,高层管理者更重视长远、战略性计划,而基层管理者则只安排短期作业计划。管理者在管理职能上的时间分布如图1-2所示。

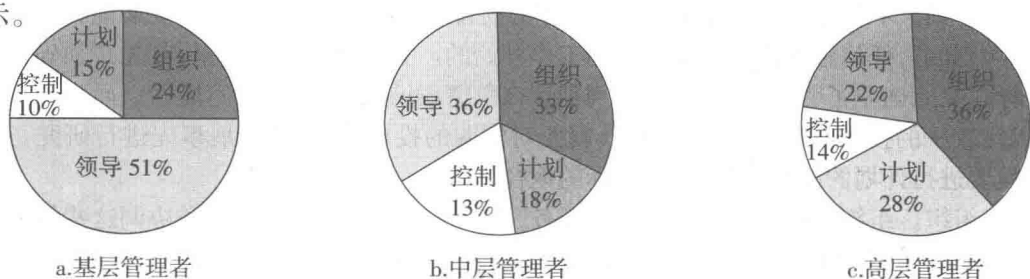


图1-2 处于组织不同层次的管理者在管理职能上的时间分布

【闯关考验】

[选择题] 在管理实践中,管理的四种职能一般是按顺序履行的,即()。

- A. 计划、控制、组织、领导 B. 计划、领导、组织、控制
C. 计划、组织、领导、控制 D. 组织、计划、领导、控制

【同步练习】

[选择题] 表1-1统计了不同层次的管理者的工作时间分布。分析此表,不能得出以下哪个结论?()

表1-1 不同层次的管理者工作时间分布

管理层次	计划(%)	组织(%)	领导(%)	控制(%)
高层管理者	28	36	22	14
中层管理者	18	33	36	13
基层管理者	15	24	51	10

- A. 所有管理者都要承担计划、组织、领导和控制职能。
B. 随着管理者地位的提升,将从事较少的领导和更多的计划工作。
C. 对高层管理者而言,很少从事领导工作,所以不必具备人际技能。
D. 不同层次的管理者,花在不同管理职能上的时间是不同的。

(三)管理的本质

从表面上看,管理职能反映了不同组织、不同层次中的管理者所从事的管理工作的共性方面,单纯就管理系统的表现形式而言,管理的本质还不能揭示清楚。但是,如果透过管理系统的表现形式,对各项管理工作的内容作进一步的分析,就可以看到,管理者无论在何种组织、何种层次中从事何种管理工作,管理工作的核心内容或本质是相同的,那就是协调。

所谓协调,就是使多个看上去似乎是相互矛盾的事物(如长期目标与短期目标、有限资源与无限需求、个人利益与集体利益等)之间有机结合、和谐统一。管理工作表现形式的多样化,是由管理工作协调对象的多样化所导致的。

例如,组织中的高层管理者与其他组织的管理者经常进行互访交流活动,实际上是协调本

组织与社会其他组织之间的关系,为了给本组织创造一个良好的外部环境。因为任何一个组织作为一个社会存在体,与社会上其他组织之间都存在着千丝万缕的联系,没有其他组织的理解与支持,任何一个组织都很难在社会上有所作为,为了取得其他组织和社会各方面的理解和支持,一个组织的高层管理者作为该组织的代言人就必须承担起与组织外部各方面之间的重要沟通工作。互访交流只不过是进行这种沟通协调活动的一种表现形式或手段而已。

同样的,管理者进行决策、计划、分配、监督等各种活动,实际上是在对目标、资源、任务、行为、活动等进行协调。

【小思考】

想想一所大学中称职的校长、系主任、班主任主要做些什么事情?

大学里专门从事管理工作的管理者们的工作表现形式是多种多样的。例如:校长忙于召开各种会议,协调解决组织内外的各种重大问题,并对下属提出的问题做出相应的决策等;系主任在自己分管的工作范围内处理各种事务,如学期期初安排全系的教学计划,期末进行教学总结等;班主任则在各自管理的班级中贯彻落实上层决策,监督检查学生的学习生活情况,例如有的在作班级活动计划,有的在找学生谈话,有的在检查考核,有的在开会征求意见……请问他们的这些工作之间有没有共同之处?

【闯关考验】

[选择题]管理的本质是()。

A.组织 B.协调 C.领导 D.控制

(四)管理的有效性及其关系

1.管理的有效性

管理者进行各种协调活动有助于组织更好地实现目标。那么,怎样才能说达到了预定的目的,较好地实现管理的功能呢?管理理论认为,可用管理的有效性来衡量管理工作的好坏。管理的有效性包括两方面,即效率与效果。

(1)效率。效率(Efficiency)是指投入与产出之比。一定的投入能取得多大的产出,主要取决于管理者所采取的工作方式和方法。因此,讲求效率要求以尽可能少的投入获得尽可能多的产出,用比较经济的方法来达到预定的目标。由于人们所拥有的资源(如人员、资金、原材料)等常常是稀缺的,因此就必然关心资源的利用效率,因而有效的管理也就必然与资源成本的最小化有关。以此观点来看,效率涉及活动的方式,通常指的是“正确地做事”,即不浪费资源。

(2)效果。管理的目的还要通过提高资源利用率以实现更多(或更高)的目标。因此,仅有效率还是不够的,管理还要讲究效果。所谓效果(Effectiveness)通常是指“做正确的事”,即所从事的工作和活动有助于组织达成其目标,也就是要有高的目标达成度。所谓目标达成度,也就是产出满足需求的程度。如果通过管理所获得的产出并不是管理者所需要的,那么这种产出再多也毫无意义,相应地,这种管理就是无效的管理。只有当通过管理实现了既定的目标,管理工作才是有效的。在成功的组织中高效率和高效果是相辅相成的,而不良的管理既是低效率的也是低效果的,或者虽然有效果但却是低效率的。

2.效率与效果的关系

效率与效果是相互联系的。效果是解决做什么的问题,它要求确定正确的目标、做有助于目标实现的事;效率是解决怎么做的问题,它要求选择合适的行动方法和途径,以求比较经济

地达成既定的目标。什么事情该做,取决于目标定位和价值取向;怎样才能把事情做好,取决于做事的方式方法。

效率与效果相比较,效果是第一位的。一件有害于目标实现的事,做得越好,损失就越大;而把一件可做可不做的事情做得很好,也无多大价值。因此,有效的管理,首先要求做对的事,其次才是把事情做好。有效的管理,既要讲求效果,又要讲求效率。只注重效率而不注重效果,是碌碌无为;只注重效果而不注重效率,则会得不偿失。在管理中效率和效果之间的关系如图1-3所示。

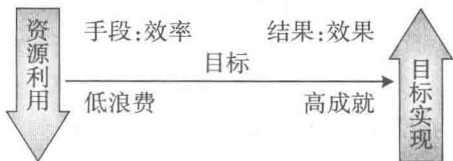


图 1-3 管理追求效率和效果

在日常生活中,人们之所以不能取得良好的管理效果,其中的一个重要原因就是常常只注重管理有效性的某一个方面,而忽视另一方面。例如,有的政府部门只注意如何用各种规章制度、政策法规规范人们的行为,使其保持正确的方向,却不注重提高办事效率,以至于常常错失时机或不能取得预期的结果。有的企业则只注重效率而忽视了效果,如通过实施计件工资制提高了工人的生产效率,但生产出来的却是市场并不需要的商品,以至于库存积压、负债累累。成功的管理不仅要确保做正确的事,而且要尽可能地把正确的事做好。

【闯关考验】

[判断题]效率是以较少的代价完成活动,涉及活动的方式,即正确地做事;效果指目标达成度,涉及活动的结果,即做正确的事。()

(五)管理的含义

通过上述对管理职能、管理的本质及管理有效性的分析,可以给管理下一个定义:所谓管理,就是人们在一定的环境条件下,对组织所拥有的资源进行有效地计划、组织、领导和控制,通过对组织资源的优化配置,以便以有效率和有效果的方式实现组织目标的过程。这个定义包含着以下几层含义。

(1)管理的载体是组织。管理依附于组织之上,组织是“皮”,管理是“毛”,离开了组织谈不上管理。

(2)管理是在一定的环境条件下进行的。有效的管理必须充分考虑组织内外的环境条件。环境既提供了机遇和机会,也构成了挑战或威胁。管理者要正视环境的存在,一方面要求组织为创造优良的社会物质环境和文化环境而努力;另一方面,管理的理念和方法必须因环境条件的不同而随机应变。

(3)管理的本质是协调。组织内部是由各种不同的活动构成的,这些活动要能够衔接,使得组织作为一个整体运行,必然会涉及各活动之间的协调。只有各种活动能够前后协调一致,组织的运作才更加有效率。

(4)管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的,这些活动包括计划、组织、领导、控制等,它们成为管理的基本职能。

(5)管理的客体是管理的各个要素,包括人、财、物、技术(信息)和时空的利用。管理的主体是管理者。

(6)管理的目的是为了实现组织的目标。管理是服务于组织目标实现的一项有目的的活动,是隶属和服务于具有特定使命和目标的组织。

(7)管理的作用在于它的有效性,既要讲究效率,又要讲究效果。

(8)管理的工作内容是组织协调各分工部门人员,充分利用组织的各个要素完成组织目标。



(9)管理工作得以进行的前提是组织内工作的分工与组织架构。管理的基本原则应是如何才能使组织目标有效地实现。

(10)管理具有普遍性。管理的普遍性具体表现在以下4个方面:

①在不同类型的组织中管理具有普遍性。不管是商业还是工业、金融或者保险以及其他不同的行业,在所有这些组织中,管理者所要从事的工作无非都是计划、组织、领导和控制,所有管理工作都具有一定的共性。

②在同一组织中不同层次的管理者所从事的活动具有普遍性。不论是高层管理者还是中层管理者,或者是基层管理者,无非是要明确目标,然后设定实现目标的途径,最后做好分工和协作工作,领导组织成员去实现目标,并在此过程中加以调整。对于高层、中层和基层管理者来讲,这几方面的活动是共同的,不同之处仅在于不同层次的管理者在从事这些活动时的侧重点有所不同。例如基层的管理者从事领导方面的活动要更多一些。人们经常会对此表示不理解,认为领导不是高层管理者做的事情吗?如果理解了领导的含义,就会明白这种说法的真正意义——基层管理者要同更多的人打交道,要对组织成员施加更多的影响。

③不同规模组织的管理活动具有共性。不论是大组织还是小组织,管理者所从事管理的活动都是计划、组织、领导、控制这几个方面,只是他们在从事这些活动时的侧重点不同。

④不同国家的管理具有共性。正因为如此,我们才能够向国外先进的企业学习他们的先进经验,这就是管理的普遍性。

另外,管理的普遍性意味着管理活动是可以学习的,管理活动是可以在高等院校中进行教授的,管理可以通过培训、教育使人们加以掌握。这就是我们要讨论管理普遍性的原因。

——【闯关考验】——

1.[选择题]关于管理的应用范围,人们的认识不同,你认为下列哪个说法最好?()

A.只适用于营利性工业企业。 B.普遍适用于各类组织。

C.只适用于非营利性组织。 D.只适用于营利性组织。

2.[判断题]人既是管理的主体,又是管理的客体。()

三、管理的特性

(一)管理的二重性

任何社会生产都是在一定的生产关系下进行的。从管理最基本的意义来看,一是指挥劳动,二是监督劳动。由于生产过程具有二重性——既是物质资料的再生产,同时又是生产关系的再生产,因此对生产过程进行的管理也就存在着二重性:一种是与生产力、社会化大生产相联系的管理的自然属性;一种是与生产关系、社会制度相联系的管理的社会属性。这是马克思关于管理问题的基本观点。

(1)管理的自然属性。管理的自然属性也称管理的生产力属性或一般性。它是管理与生产力、社会化大生产相联系而体现出来的性质,由共同劳动的性质所产生,是合理组织生产力的一般职能。在管理过程中,为有效地实现目标,要对人、财、物等资源进行合理配置,对产、供、销及其他职能活动进行协调,以实现生产力的科学组织。这种组织生产力的管理功能,是由生产力引起的,反映了人同自然的关系,故称为管理的自然属性。它由生产力所决定,而与生产关系、社会制度无关,在历史发展的过程中,不随社会形态的变化而变化,具有历史长期性,故又称管理的一般性。

(2)管理的社会属性。管理的社会属性也称管理的生产关系属性或管理的特殊性。它是管理与生产关系、社会制度相联系而体现出来的性质,由生产关系的性质和社会制度所决定,是维护和完善生产关系的职能。在管理的过程中,为维护生产资料所有者利益,需要协调人与人之间的关系。这种协调生产关系的管理功能,反映的是生产关系与社会制度的性质,故称为管理的社会属性。在历史发展的过程中,不同社会形态下,管理的社会属性体现着统治阶级的意志,带有明显的政治性,故管理的社会属性又称管理的特殊性。

管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据,使我们大胆地引进和吸收国外成熟的经验,来迅速提高我国的管理水平。管理的社会属性则告诉我们,决不能全盘照搬国外做法,必须考虑我国的国情,逐步建立有中国特色的管理模式。

(二)管理的科学性与艺术性

(1)管理的科学性。管理的科学性是指管理作为一个活动过程存在着一系列基本的客观规律。在长期的管理实践活动中,从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法,并在逻辑的基础上建立起系统化的理论体系。如果不承认管理的科学性,不按规律办事,违反管理的原理与原则,随心所欲地进行管理,必然会受到规律的惩罚,导致管理的失败。

(2)管理的艺术性。管理的艺术性是指在掌握一定理论和方法的基础上,要因地制宜地将管理理论与管理实践相结合。管理的艺术性强调的是管理的实践性。管理虽然可以遵循一定的原理或规则办事,但它绝不是形而上学的照章操作行为。管理者在实际工作当中,面对千变万化的管理对象,要因人、因事、因时、因地制宜,强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活地运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

管理的科学性是管理的艺术性的前提与基础。要将管理工作做好,首先必须承认管理是一门科学,管理主要依靠的是一套制度,尤其是评价制度与激励制度。

管理的艺术性是指管理靠的是管理者的人格魅力、灵感与创新,它包含了管理者对管理的领悟,对组织的感情,对处理人际关系的积累。只有当一个管理者经历过、成功过、失败过,才能真正地体会到管理中的艺术性是什么。

管理的科学性与艺术性的关系如图1-4所示。

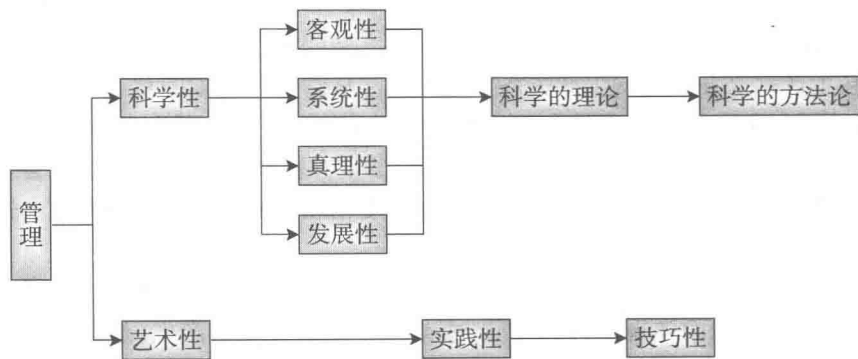


图1-4 管理的科学性与艺术性