



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

管理学基础

(第二版)

■ 路宏达 编著



高等教育出版社
Higher Education Press

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

管理学基础

(第二版)

路宏达 编著

高等教育出版社
Higher Education Press

内容提要

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材。是在第一版基础上修订的第二版教材。

管理学是一门系统地研究管理活动的普遍规律、原理及一般方法的科学。它是经济管理类专业的专业基础课程和工商企业管理专业的专业核心课程,也是相关专业的选修课程。

本书主要介绍了管理的基本思想、基本原理与基本方法等管理学的基础知识。全书共10章,分别是管理与管理学、管理理论的发展、管理者、计划、决策、组织、领导、激励、沟通和控制。每章后都精心选编了两篇与本章内容紧密相关的案例,力求将管理理论与管理实践相结合。本书还配有电子教案等相关教学资源。

本书适用于普通高等院校(高职高专、应用型本科)、成人高校、民办高校及本科院校举办的二级职业技术学院经济管理类专业及其他相关专业的教学,也可供五年制高职学生使用,并可作为相关从业人士的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/路宏达编著. —2版 —北京:高等教育出版社, 2008.5

ISBN 978-7-04-023681-1

I. 管… II. 路… III. 管理学-高等学校:技术学校-教材 IV.C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第041938号

策划编辑	赵洁	责任编辑	孟方	封面设计	王凌波	责任绘图	尹莉
版式设计	王莹	责任校对	王效珍	责任印制	陈伟光		

出版发行 高等教育出版社

社址 北京市西城区德外大街4号

邮政编码 100120

总机 010-58581000

经销 蓝色畅想图书发行有限公司

印刷 北京奥鑫印刷厂

购书热线 010-58581118

免费咨询 800-810-0598

网址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

网上订购 <http://www.landraco.com>

<http://www.landraco.com.cn>

畅想教育 <http://www.widedu.com>

开本 787×1092 1/16

印张 15

字数 360 000

版次 2000年8月第1版

2008年5月第2版

印次 2008年5月第1次印刷

定价 19.90元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 23681-00

第二版前言

《管理学基础》(第二版)是普通高等教育“十一五”国家级规划教材,是在第一版基础上修订而成的。

本教材的编写指导思想,仍然坚持第一版的基本编写思路:如管理学是管理科学的一门基础课。该课程的教学,旨在让学生树立现代管理的思想观念,掌握和运用管理学的基本原理和方法,提高自身的管理素质。

本版教材的编写基本上保留了第一版的基本框架结构和主要内容。依然是围绕管理及管理学、管理者、管理理论的发展、管理的计划职能、管理的组织职能、管理的领导职能和管理的控制职能的框架和脉络编写。

本次修订后,教材在编写过程中仍然突出了如下特点:

1. 强调基础性。在内容的选择上,力求突出对管理学的基本思想、基本原理与基本方法等基础知识的介绍。
2. 力求通俗、精练。在编写中力求语言的通俗性以及内容的精练性。
3. 突出案例的内容。全书共精选 20 篇与理论内容紧密关联的案例。
4. 强调现代管理观念的树立和思维方式的训练。“每个人都是管理者,管理者首先必须管理好自己”,这是本教材特别强调的一个观念。从这一观念出发,全书力求使每个学生认识到管理不仅仅是“组织管理者”的事,也是每个人都要从事的活动;不仅要从书本上、课堂中学习管理知识,更应从日常的学习、生活中培养自己的管理意识和能力。

这次修订,本教材主要在如下方面进行了改进:

一是,在篇章结构上进行了调整。如,将“决策”单独作为一章,取消了第一版中的“管理方法”一章,并将有些内容合并到相关的章节中。

二是,在一些章节中增加了企业管理实际应用的内容。如较系统地介绍了麦当劳公司及日本企业对各层次管理者培养的成功经验;介绍了沃尔玛公司、日本企业及中国海尔集团的有效激励机制等。这些内容将会使学生更容易产生直观认识,加深对有关理论内容的理解,并有利于提高学生相关的管理技能。

三是,在每一章的前面加上了“学习目标”,包括“知识目标”和“技能目标”;每一章后面增加了“本章知识结构表”。这将有助于学生对本章内容的掌握,抓住要点,提高学习效果。增加了一些复习思考题,特别增

加了一些让学生进行实践的题目,以便增强学生理论联系实际的意识,提高分析和解决实际管理问题的能力。

四是,全部更新了每一章的案例。使其更贴近教材、贴近实际、贴近国情。

五是,在内容上进行了增减。删减了一些不太实用的内容,补充一些新内容,如组织文化、学习型组织等。增加了一些管理使用技术和方法。如:计划、决策、说话与倾听、时间管理等简单的应用技术和方法。

深圳职业技术学院经济管理学院副院长窦志铭教授、物流系副主任王汝志副教授对本书稿进行了认真审阅,并提出了宝贵意见,在此一并表示真诚的谢意。

限于作者的水平,书中不足之处在所难免,欢迎读者批评指正。

作者

2008年3月于深圳职业技术学院

第一版前言

管理是社会化大生产的必然产物,是人类社会生存和发展的必不可少的活动。大到一个国家的治理,小到一个家庭及个人生活的料理处处都离不开管理。从某种意义上讲,我们每个人都是管理者,每个人都需要学习管理知识。

管理思想、管理原理、管理方法的学习,管理能力的提高,应该是高职院校各个专业的学生必须重视的。管理知识的学习对于高等职业技术学院的经济管理类专业的学生尤为重要。一个大学生不论是为了毕业后更好地从事社会工作,还是较好地完成在校的学业,都首先要学会管理自己,其次是学会如何与他人合作及管理组织。管理自己也好,管理一个组织也好,其原理都是相通的。因此,管理学这门学科应该成为高职院校各个专业的一门必修课。

管理学课程的教学,旨在让学生树立现代管理的思想观念,掌握和运用管理学的基本原理和方法,提高自身的管理素质。本书就是在上述思想指导下编写的。本教材的编写,力求突出以下特点:

1. 强调基础性。根据本教材的使用对象,在内容的选择上,力求突出对管理学基本思想、基本原理与基本方法等基础知识的介绍。

2. 力求通俗、精练。管理学是一门具有高度综合性的交叉科学,涉及的内容非常广泛。因此,全书力求语言的通俗性以及内容的精练性。

3. 突出案例的内容。压缩理论部分介绍的篇幅,增加案例分析的内容。全书共精选 20 篇与理论内容紧密关联的案例。

4. 强调现代管理观念的树立和思维方式的训练。“每个人都是管理者,管理者首先必须管理好自己”,这是本书特别强调的一个观念。从这一观念出发,全书力求使每个学生认识到管理不仅仅是“组织管理者”的事,也是每个人都要从事的活动;不仅要 from 书本上、课堂中学习管理知识,更应从日常的学习、生活中培养自己的管理意识和能力。

徐孝奎教授对全部书稿进行了认真审阅,并提出了宝贵意见,在此表示真诚的谢意。

限于作者本人的水平,书中不足之处在所难免,欢迎读者批评指教。

作 者

2000 年元月于深圳职业技术学院

教学支持说明

建设立体化精品教材,向高校师生提供系列化教学解决方案和教学资源,是高等教育出版社(集团)“服务教育”的重要方式。为支持相应课程的教学,我们向采用本书作为教材的教师免费提供教学资源。

为保证该资源仅为教师获得,请授课教师填写如下开课情况证明并寄出(传真)至下列地址。

我们的联系办法是:

地址:北京市朝阳区惠新东街4号富盛大厦19层 高职中心 经管分社

邮编:100029

电话:010-58581854

传真:010-58556017 E-mail:songchen@hep.com.cn

证 明

兹证明 _____ 大学(学院/学校) _____ 系/院第 _____ 学年开设的 _____ 课程,采用高等教育出版社出版的 _____ (书名和作者)作为本课程教材,授课教师为 _____,学生 _____ 个班共 _____ 人。

授课教师需要与本书配套的教学资源为: _____

地址: _____

邮编: _____

电话: _____

E-mail: _____

系/院主任 _____ (签字)

(系/院办公室盖章)

20 ____ 年 ____ 月 ____ 日

目 录

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理概述	1
第二节 管理学概述	7
第三节 管理的基本方法	12
案例分析	18
案例 1-1 管理中的细节问题	18
案例 1-2 海尔管理 13 条	18
第二章 管理理论的发展	20
第一节 西方管理理论的发展	20
第二节 中国管理思想的产生及发展	32
案例分析	39
案例 2-1 回到管理学的第一个原则	39
案例 2-2 管理学是科学吗?	40
第三章 管理者	41
第一节 管理者的定义与分类	41
第二节 管理者的角色作用	44
第三节 管理者的素质	48
第四节 管理者培养的成功经验	52
案例分析	58
案例 3-1 一个连简历都保管不好的人是管不好一个部门的	58
案例 3-2 GE 公司“机舱面试”选择接班人	59
第四章 计划	61
第一节 计划工作	61
第二节 计划工作的程序和方法	67
第三节 网络计划技术	71
第四节 目标管理	78
案例分析	84
案例 4-1 周强的创业计划	84

案例 4-2 某机床厂的目标管理	86
第五章 决策	89
第一节 决策的概念及分类	89
第二节 决策的原则与程序	92
第三节 决策方法	94
案例分析	103
案例 5-1 决策差异与企业兴衰	103
案例 5-2 郑州亚细亚集团的不良扩张	104
第六章 组织	106
第一节 组织职能及组织结构设计	106
第二节 组织结构的基本类型	116
第三节 组织文化	120
第四节 学习型组织	124
案例分析	130
案例 6-1 新光集团推行矩阵组织结构	130
案例 6-2 王教授的建议	131
第七章 领导	132
第一节 领导及领导者	132
第二节 领导者的素质理论	136
第三节 领导行为理论	139
第四节 领导权变理论	142
案例分析	148
案例 7-1 哪种领导类型最有效	148
案例 7-2 领导而非管理	149
第八章 激励	151
第一节 激励的基本原理	151
第二节 内容型激励理论	157
第三节 过程型激励理论	161
第四节 有效激励机制实例	165
案例分析	173
案例 8-1 山花煤矿奖金分配风波的启示	173
案例 8-2 赵副厂长该怎么办?	174

第九章 沟通	175
第一节 沟通概述	175
第二节 正式沟通与非正式沟通	180
第三节 沟通的改善	184
第四节 听与说的艺术	187
案例分析	193
案例 9-1 美国玫琳·凯化妆品公司——让员工加入企业家庭	193
案例 9-2 阿维安卡 52 航班的悲剧	194
第十章 控制	196
第一节 控制与控制系统	196
第二节 控制的基本原则和过程	202
第三节 控制方法	205
第四节 基本控制技术	210
案例分析	222
案例 10-1 ×××公司内部控制案例	222
案例 10-2 麦当劳公司的控制系统	224
参考文献	226

第一章 管理与管理学

—— 学习目标 ——

知识目标

- 理解和掌握管理的概念及管理在组织中的作用和任务。
- 了解组织的资源。
- 理解效率与效果的关系。
- 掌握管理的职能。
- 了解管理的性质及其意义。
- 掌握管理学的研究对象、内容及特点。
- 熟悉管理基本方法的原理和特点。

技能目标

- 学会用管理的理念观察、思考和分析问题。
- 能够应用管理的基本方法解决简单的实际管理问题。
- 在从事某项活动时,学会处理好效率与效果的关系。

第一节 管理概述

一、管理的概念

管理伴随着人类社会活动的产生而产生,又伴随着人类社会活动的发展而发展。人类活动的主要特征之一就是其目的性,而任何一项活动要想达到目的,都离不开管理。大到国家的治理,国民经济的发展,国家大政方针的制定;中到一个城市的规划建设;小到一个企业的兴办运营,一个项目的施工,一个家庭的生活安排,乃至一个人从小到大的生活、学习、工作的安排处理,都离不开管理活动。可以说,管理无处不在,无时不有。

那么,什么是管理呢?对于管理的定义,中外学者们有许多的说法,可以说是众说纷纭。综合起来,可以给管理下一个较通俗的定义:管理是在特定的环境下,管理者为了实现一定的目标,对其所能支配的各种资源进行有效的计划、组织、领导和控制等一系列活动的过程。这其中包含如下几层含义:

- 管理是什么?管理是一系列活动过程。
- 由谁来管?即管理的主体是管理者。
- 管理什么?即管理的客体是各种资源(如人、财、物、信息、时间等)。
- 为何而管?即管理的目的是为了实现一定的目标。
- 怎样管?即管理的职能是计划、组织、领导和控制。
- 在什么情况下管?即在特定环境下进行管理。

二、管理要解决的基本矛盾

管理的含义有广义和狭义之分。广义的管理包括对一切资源和活动的管理,如家庭主妇要管理家务,儿童要管理自己的零用钱,学生要管好自己的课业,每个人都要管好自己的时间,等等。狭义的管理主要指组织的管理活动,如总统管理国家,市长管理城市,校长管理学校,总经理管理公司,等等。

那么为什么要管理呢?不管理不行吗?可以肯定地回答:不行!

原因可以简单地概括为:有限的资源与互相竞争的多种目标的矛盾。这也可以表述为资源的稀缺性与人类需求的无限性之间的矛盾,正是这一基本矛盾成为管理诞生和发展的基本动力,是管理要解决的基本矛盾。

假如人类有超乎寻常幻想的本事,要钱有钱,要物有物,要时间有时间,要空间有空间……那么就用不着管理了。可事实上这是永远不可能的。一个人、一个组织、一个国家,乃至全人类,相对他们的需要和欲望,各种资源都是有限的、不足的。这就需要借助管理活动,对有限的资源进行合理的配置和使用,让其产生最大的价值,更好地满足人们的需要。

三、组织的资源

任何一个组织若要维持自己的生存发展,首先要拥有一定的资源,其次要能够对有限的资源进行合理配置,以达到最佳的使用效果,支持组织目标的实现。

组织为了进行业务活动,实现其使命和目标,必须有各类资源。其中主要的资源是:

(一) 人力资源

任何组织要实现其目标,首先要组建一支由各类人员组成的、能适应工作需要的、有一定数量和质量要求的、结构合理的员工队伍。例如,工业企业需要有各类别工人、工程技术人员、管理人员、服务人员等;各类学校需要有教学人员、教学研究人員、行政人员、工人等。人力资源是组织最重要的资源,人力资源的开发和管理是管理的重要职能。

(二) 物力资源

物力资源是指组织生存和发展所需的诸如土地、厂房、办公室、机器设备、教学设施、各种材料等物质。物力资源是组织发展的基础和保障,也是形成竞争力的重要条件。

（三）财力资源

财力资源也称金融资源,是指组织所拥有的货币资本和现金。在现实社会中,由于货币资本和现金可以用来购买物质资源、人力资源等,故一个组织拥有的金融资源的数量实际上也反映了组织拥有资源的数量。货币资本和现金还可以迅速流通,帮助组织捕捉投资机会,获得收益。

（四）信息资源

世界早已进入了信息社会,信息资源的重要性日益突出。信息来自组织的内部和外部,如各类记录、数据、报表资料、指令、科学技术情报、社会经济情报、竞争对手资料、市场信号等。对信息的收集、整理、分析、储存、检索和利用的能力大小是现代组织管理水平高低的重要标志。

（五）关系资源

关系资源是指组织运行中,与政府、银行、企业、学校、团体、名人、居民等方面发展起来的合作及友好的程度与广度。组织的存续不是孤立的,它必须与其他组织保持密切的关系,这种关系的密切程度对于组织目标的实现有时会起到重大的作用。从某种角度来说,关系也是生产力。

四、管理在组织中的作用和任务

如前所述,管理的含义有广义和狭义之分。管理学中所探讨的管理主要是狭义的管理,即组织中的管理。

人们通过集体的努力去实现个人无法达到的目标时,需要组织。组织进行合作、协作或协调,要靠管理。正如马克思指出的: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,并执行生产总体的活动所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要有一个指挥。指挥之于乐队,就像经理人员之于企业,他们的存在是确保组织各项活动实现预定目标的条件。如果没有管理人员及其活动,人类修筑万里长城、建造金字塔、兴办水陆交通事业,是不可想象的。同样,没有管理,工厂也不能够如愿地生产出产品来。管理是最基本的人类活动之一,是组织活动一个极为重要的组成部分。

人类对于管理的需要是随着社会经济的发展和组织规模的不断壮大而日益明显的。如果说简单的组织只需简单的管理,管理的重要性还显得不十分突出的话,那么当今社会和经济高度发展,组织规模越来越大,面临的环境越来越不确定,作业活动越来越现代化,这就使得管理越来越成为影响组织生存和社会经济发展的关键因素。世界上许多著名的管理学家和经济学家都非常强调管理的重要性,如有人把管理看做是工业化的催化剂和经济发展的原动力,与土地、劳动和资本并列成为社会的“四种经济资源”,或者与人力、物力、财力和信息一起构成组织的“五大生产要素”。还有的人把管理、技术和人才的关系比喻为“两个轮子一根轴”。不管具体说法如何,管理的一个重要作用,就是能使现有的资源获得最为有效的利用。管理也是生产力。

管理的作用也可以概括为“两个提高”：一是提高效率，二是提高效果。

效率和效果是评价管理工作有效性的两个指标。著名管理学家罗宾斯认为：效率是管理极其重要的组成部分，它是指输入与输出的关系。对于给定的输入，如果你能获得更多的输出，你就提高了效率。类似的，对于较少的输入，你能够获得同样的输出，你同样也提高了效率。因为管理者经营的输入资源是稀缺的，所以他们必须关心这些资源的有效利用。因此，管理就是要使资源成本最小化。然而，仅仅有效率是不够的，管理还必须使活动实现预定的目标，即追求活动的效果。当管理者实现了组织的目标，我们就说他们是有效果的。因此，效果涉及的是活动的结果。

或者说，有效果，就是要做正确的事；有效率，就是正确地做事。

也可以换一种方式表述：

$$\text{效率} = \frac{\text{产出}}{\text{投入}}$$

效果 = 达成预期目标

效率与效果的关系可用图 1-1 表示。

管理的最终结果是要达到既定的目标，效果是衡量管理的第一因素。管理活动就是要使组织的各项工作在有效果的前提下，最大限度地提高效率。

组织中的活动包括作业活动和管理活动两大部分，它们之间的关系如图 1-2 所示。组织是直接通过作业活动达成组织目标的，组织为了确保这一基本过程（对企业来说，该基本过程表现为生产过程）顺利而有效地进行，还需要开展另一项活动——管理。管理是促进作业活动实现组织目标的手段和保证。

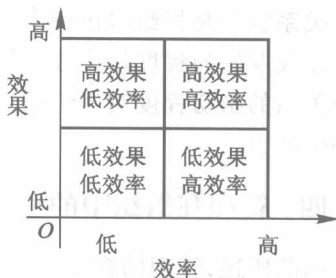


图 1-1 效率与效果的关系

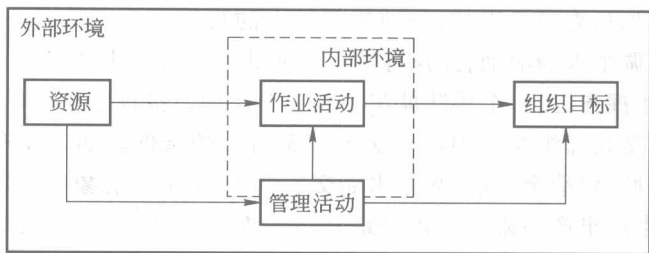


图 1-2 组织中的作业与管理活动

管理的任务，概括地说就是要利用组织中的资源有效地达成组织的目标。一个组织拥有的资源通常包括人、财、物、信息等，对这些资源的运用，就可以形成组织的成果。成果是组织活动过程的最终结果，它既可以表现为生产制造企业中生产的产品、服务企业中提供的服务项目，也可以表现为医院中治愈的病人，学校中培养出来的人才等。

五、管理的性质

管理的根本属性在于：管理具有二重性——自然属性和社会属性。

(一) 管理的自然属性

管理的自然属性是指由生产力的发展引起和决定的,反映生产力属性的管理,是共同劳动、分工协作需要的管理,体现了不同社会制度下管理的共同属性。现代化生产是社会化大生产。不论什么国家、什么时代,为了保证社会化大生产能够持续稳定地进行,都要按照社会化大生产的要求,合理地进行计划、组织、领导和控制,最有效地利用人力、物力和财力资源。管理是社会化大生产的客观需要,不进行有效地管理,生产就无法顺利进行,也就谈不上发展,管理水平的高低决定了经济效益的好坏,这就是管理的自然属性。

(二) 管理的社会属性

管理的社会属性体现在管理作为一种社会活动,只能在一定的社会历史条件下和一定的社会关系中进行。管理具有维护和巩固生产关系、实现特定生产目的的功能。管理的社会属性与生产关系、社会制度紧密相连,这是管理的特殊属性。

因此,管理既要适应生产力运动的规律,也要适应生产关系运动的规律。

管理的二重性的含义可以用图 1-3 表示:

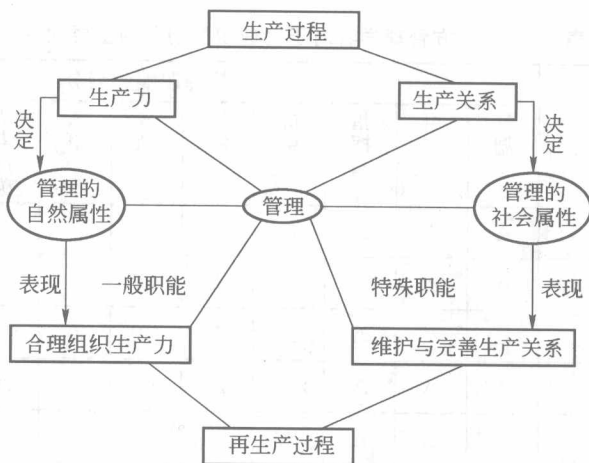


图 1-3 管理的二重性的含义

认识和掌握管理的二重性原理有着重要的理论意义和实践指导意义。

(1) 掌握管理的二重性原理,能全面而深刻地理解管理产生的客观必然性、性质、基本职能,以及管理在组织社会化生产和实现社会化生产目的等方面的重要作用。它有利于提高人们管理的自觉性和管理者自身素质,即管理者既要掌握合理组织生产力的能力和技巧,又要掌握维护和完善社会主义生产关系的知识和本领;有利于正确认识管理的特点和规律,迅速发展我国的管理科学,以提高管理水平,实现管理任务,达成管理目的。

(2) 掌握管理二重性原理,能够更好地地区分资本主义和社会主义经济管理之间的共性与个性。根据二重性原理,要认识到管理既有自然属性(共性),也有社会属性(个性),两者不可偏废,既不能忽视不同社会制度下的管理存在着自然属性上的共性,也不能否认两者在社会属性上存在的个性。

(3) 掌握管理的二重性原理,有利于学习借鉴资本主义发达国家先进的管理技术。根

据二重性原理能够正确分析判断资本主义发达国家的管理技术中,哪些是值得学习和借鉴的,哪些是应当批判和抛弃的。既要避免把资本主义国家的管理同我们社会主义国家的管理完全对立起来,对资本主义国家的管理给予全盘否定,又要避免对资本主义国家的管理盲目崇拜而全盘照抄。这都会给我们的管理工作造成损失。

(4) 掌握管理的二重性原理,有利于建立有中国特色的社会主义管理理论。依据管理的二重性原理,在学习国外先进管理经验时应采取“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的态度,最终建立起符合中国实际情况的有中国特色的社会主义管理理论体系,更好地为我国的现代化建设服务。

六、管理的职能

管理的职能就是管理者为了有效地管理必须具备的功能。或者说,管理的职能就是管理者在执行其职务时应该做的事。

管理工作中应该具有多少种职能,国内外学者有着很多说法,并形成了从一功能到七功能的众多学派。主要学派对管理职能的划分如表 1-1 所示。但从总体上看,这些学派的观点只是繁简不同,表述不一,并没有实质上的差异。

表 1-1 西方管理学者对于管理职能划分的主要观点

年份	管理学者	管理职能的划分										
		计划 ^①	组织	指挥 ^②	协调	控制 ^③	激励 ^④	人事	调集资源	决策	创新	通信联系
1916	法约尔	△	△	△	△	△						
1934	戴维斯	△	△			△						
1937	古利克	△	△	△	△	△		△				△
1947	布朗	△	△	△		△			△			
1951	纽曼	△	△	△	△	△			△			
1955	孔茨	△	△			△		△				
1956	特里	△	△	△	△	△	△					
1958	麦克法兰	△	△	△		△						
1964	梅西	△	△			△		△		△		
1964	米	△	△			△	△			△	△	
1966	希克斯	△	△			△	△				△	△

注:① 计划包括预测;② 指挥包括命令、指导;③ 控制包括预算;④ 激励包括鼓励、促进。

结合各学派的观点,本书认为管理的最基本职能有四项,即计划、组织、领导、控制。

(一) 计划

计划是管理的首要职能,是指为未来的组织活动确定目标,并为实现这一目标预先决定

为什么做、做什么以及如何去做的工作过程。计划工作一般包括三个方面的内容,即确定目标、预测和决策。

(二) 组织

制定出切实可行的计划后,就要组织必要的人力和其他资源去执行既定的计划,也就是要进行组织工作。组织工作是为了有效地实现计划所确定的目标而在组织中进行部门划分、权力分配和工作协调的过程。这一过程主要包括组织结构的设计、组织关系的确立、人员的配置以及组织的变革等。

(三) 领导

每个组织都是由人力资源和其他资源有机结合而成的,人是组织活动中唯一具有能动性的因素。管理的领导工作就是管理者利用职权和威信施展影响,指导和激励其下属人员去实现目标的过程。领导工作主要包括激励下属的积极性,指导和指挥他们的活动,选择最有效的沟通渠道以及营造良好的组织气氛等。

(四) 控制

为了确保组织目标及为此制定的行动方案顺利地实现,管理者必须自始至终地根据计划目标派生出来的标准,对组织各项活动的进展情况进行检查,发现或预见到偏差后及时采取措施予以纠正,这是管理工作中狭义的控制。广义的控制还包括根据组织内外环境的变化,对计划目标和控制标准进行修改或重新制订。

管理的四个职能之间是相互联系的,管理正是通过计划、组织、领导、控制这四个基本过程(手段)来展开和实施的。为了做好组织的各项工作,管理者首先要根据组织内外部环境条件,确立组织目标并制订出相应的行动方案。目标明确之后,就要组织力量去完成。为了落实计划,管理者要进行组织工作。由于目标的完成有赖于组织成员的共同努力,为了充分调动组织成员的积极性,在目标确定、计划落实以后,管理者还要加强领导工作;在设立目标、形成计划、建立组织、培训和激励员工以后,各种偏差仍有可能出现。为了纠正偏差,确保各项工作的顺利进行,管理者还必须对整个活动过程进行控制。管理就是这样一个不断循环的过程,如图1-4所示。



图 1-4 管理的基本过程

第二节 管理学概述

一、管理学的研究对象和内容

管理学是一门系统的研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。虽然在不同的管理领