



21 世纪高职高专规划教材 ● 财经管理系列

管 理 学

GUANLIXUE
GUANLIXUE

李国政 主编



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

内容简介

21 世纪高职高专规划教材·财经管理系列

本书是财经管理系列教材中的一本，旨在培养具有扎实的专业基础和较强的实践能力的高素质人才。本书在编写过程中，力求做到概念清晰、重点突出、循序渐进，力求做到理论与实践相结合，力求做到知识、能力、素质三者并重。本书可作为财经管理专业及相关专业的教材，也可作为从事财经管理工作的工程技术人员参考。

管 理 学

李国政 主编

清华大学出版社 北京交通大学出版社
 清华大学出版社 北京交通大学出版社
 清华大学出版社 北京交通大学出版社

目次

第一章 绪论
 第一节 管理学的研究对象
 第二节 管理学的性质
 第三节 管理学的产生
 第四节 管理学的分类
 第五节 管理学的研究方法

清华大学出版社
 北京交通大学出版社

·北京·

内 容 简 介

本教材是高等职业学校财经、管理类专业学生学习管理学基本知识和技能的基本教材。本教材共分为15章,包括管理与管理科学,管理学的基本原理与方法,管理道德与社会责任,战略管理与策略,计划与目标管理,市场调查与预测、决策,管理组织与制度,管理部门与人员,领导与激励,控制理论及应用,协调、沟通与管理氛围,组织文化管理,创新管理理论及其运用,未来管理与管理现代化等内容。根据高等职业教育的特点和专业培养目标要求,编写组在编排教材内容时,每章内容都附有综合练习和教学案例题,以满足对学生进行职业能力培训与考核工作的需要。

本书可作为高职高专财经类专业学生的教学用书,也可作为有关人员学习管理学知识的参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 李国政主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2008. 12

(21世纪高职高专规划教材·财经管理系列)

ISBN 978-7-81123-458-9

I. 管… II. 李… 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184565号

责任编辑:黎丹 特邀编辑:衣紫燕

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:21 字数:465千字

版 次:2009年1月第1版 2009年1月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-458-9/C·53

印 数:1~4000册 定价:29.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监局反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

出版说明

高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分，它的根本任务是培养生产、建设、管理和服务第一线需要的德、智、体、美全面发展的高等技术应用型专门人才，所培养的学生在掌握必要的基础理论和专业知识的基础上，应重点掌握从事本专业领域实际工作的基本知识和职业技能，因而与其对应的教材也必须有自己的体系和特色。

为了适应我国高职高专教育发展及其对教学改革和教材建设的需要，在教育部的指导下，我们在全中国范围内组织并成立了“21世纪高职高专教育教材研究与编审委员会”（以下简称“教材研究与编审委员会”）。“教材研究与编审委员会”的成员单位皆为教学改革成效较大、办学特色鲜明、办学实力强的高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院，其中一些学校是国家重点建设的示范性职业技术学院。

为了保证规划教材的出版质量，“教材研究与编审委员会”在全国范围内选聘“21世纪高职高专规划教材编审委员会”（以下简称“教材编审委员会”）成员和征集教材，并要求“教材编审委员会”成员和规划教材的编著者必须是从事高职高专教学第一线的优秀教师或生产第一线的专家。“教材编审委员会”组织各专业的专家、教授对所征集的教材进行评选，对所列选教材进行审定。

目前，“教材研究与编审委员会”计划用2~3年的时间出版各类高职高专教材200种，范围覆盖计算机应用、电子电气、财会与管理、商务英语等专业的主要课程。此次规划教材全部按教育部制定的“高职高专教育基础课程教学基本要求”编写，其中部分教材是教育部《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》的研究成果。此次规划教材按照突出应用性、实践性和针对性的原则编写并重组系列课程教材结构，力求反映高职高专课程和教学内容体系改革方向；反映当前教学的新内容，突出基础理论知识的应用和实践技能的培养；适应“实践的要求和岗位的需要”，不依照“学科”体系，即贴近岗位，淡化学科；在兼顾理论和实践内容的同时，避免“全”而“深”的面面俱到，基础理论以应用为目的，以必要、够用为度；尽量体现新知识、新技术、新工艺、新方法，以利于学生综合素质的形成和科学思维方式与创新能力的培养。

此外，为了使规划教材更具广泛性、科学性、先进性和代表性，我们希望全国从事高职高专教育的院校能够积极加入到“教材研究与编审委员会”中来，推荐“教材编审委员会”成员和有特色的、有创新的教材。同时，希望将教学实践中的意见与建议，及时反馈给我们，以便对已出版的教材不断修订、完善，不断提高教材质量，完善教材体系，为社会奉献更多更新的与高职高专教育配套的高质量教材。

此次所有规划教材由全国重点大学出版社——清华大学出版社与北京交通大学出版社联合出版，适合于各类高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院使用。

21世纪高职高专教育教材研究与编审委员会

2008年12月

前 言

管理学课程是高等职业院校财经、管理类专业的专业基础课。其任务是使学生具备成为高素质的劳动者和管理人才所必需的管理学知识与技能,提高全面综合素质,为增强适应职业变化能力和继续学习能力打下一定的专业理论知识和技能基础。高职高专院校财经、管理类专业的培养目标是为企业、事业等基层经济单位、为社会经济管理第一线培养应用型、技能型的经济管理人才。专业课程教学内容的选取应以“必需、够用”为度,专业能力培养应以适用性、实用性和应用性为准,保证满足应聘岗位的工作需要。

本书是由清华大学出版社和北京交通大学出版社工作人员组织国内高等农业职业院校、黑龙江省农村经济管理战线部分教师和同志共同编写的,供各高等职业院校财经、管理类专业开设管理学课程教学使用的基本教材。编写组成员希望学生通过学习掌握管理学的基本原理与方法,具备相应的经济管理能力,能够结合具体情况进行实际管理工作。本教材的基本特点是根据我国财经类专业职业技术教育教学工作的实际,按照毕业生工作岗位需要和管理流程进行课程开发,配置与组合教学内容。在每一章教学内容中都包括教学目标、教学内容、基本知识和技能训练,以及案例分析问题,以便学生能够学以致用。为了扩展读者的专业知识视野,在书后列举一些参考文献,以备选择和使用。

管理是社会组织或企业实现共同目标的必备条件,无论任何组织或企业,只要有集体活动存在,就存在着管理问题。管理学既是一门科学,也是一门艺术,社会环境条件变化会给管理学理论研究和实际管理工作不断带来新问题,提出新任务。我国市场经济的深入发展,加入WTO后,经济全球化必然给社会组织或企业的管理带来严峻挑战。客观地说,历史、现实与未来之间具有连续性,同时也存在着差异性,吸收、借鉴、创新和提高是管理学研究的基本原则。本书在参考国内外有关管理学教材及理论研究成果的基础上,融合多年教学 and 实际管理工作经验,试图在课程教学内容和方法改革方面进行大胆尝试,力求创新;紧密结合我国国民经济和企业管理的实际,从实际应用的角度介绍管理学的基本原理、原则、技术和方法,便于读者掌握管理学的基础理论知识和实际操作技能。在教材内容结构设计上,力求理论分析与实证研究相结合,历史发展与现实情况相结合,理论知识和实践技能的介绍力求深入浅出,通俗易懂,为培养学生的管理素养和能力提供帮助与支持。本教材在服务于高等职业院校专业教学过程的同时,也可以作为实际经济管理工作者自学专业理论知识与技能的用书,还可以作为各级各类职业技术学校教师进行管理学课程教学的参考书。

本教材由李国政担任主编,杨国林、许继英担任副主编,具体编写分工为:李国政编写第1、6、12章,杨国林编写第5、8章,许继英编写第2、7、11章,李文德编写第3、14

章，刘政权编写第13章，王冠鹰编写第9、15章，侯林林编写第4、10章。全书由李国政进行总纂定稿，由黑龙江省广播电视大学于静娴老师担任主审。

本教材在编写过程中，得到了清华大学出版社、北京交通大学出版社、黑龙江农业经济职业学院、黑龙江省新农村建设办公室、黑龙江省宁安市农村合作经济管理局、黑龙江广播电视大学等有关单位的大力支持和帮助。本教材是编写组成员协作攻关的产物，同时也是在充分吸纳和借鉴大量文献资料基础上形成的。本教材在编写过程中，从有关书籍、文献及网页上借鉴与引用了一些参考资料和教学案例，在这里向有关单位和个人表示衷心的感谢，同时也对书中可能出现的未充分说明的问题表示歉意。

可以预见，随着人类社会交流范围的拓展，认识与思考问题层次的提高，管理学研究涉及的学科领域将不断扩大。高等职业教育是面向未来的教育，经济发展全球化和知识化需要不断进行知识更新和方法改进。全国各兄弟院校在管理学精品课建设过程中会出现许多新成果和经验，需要不断学习与汲取。因为水平和能力所限，对于本教材中存在的不足，敬请读者给予批评指正。有比较才有鉴别，有批判才能不断进步，今后我们要根据大家的意见和要求，持续不断地改进工作，争取为我国高等职业院校财经、管理类专业的教育事业做出更大的贡献。

编者

2008年12月

目 录

第 1 章 管理与管理科学	(1)
1.1 管理的类型与构成要素	(1)
1.2 管理思想的演变及发展	(8)
1.3 管理学研究的对象和方法	(19)
综合练习	(24)
第 2 章 管理的基本原理及方法	(26)
2.1 管理的基本原理	(26)
2.2 管理的基本原则	(34)
2.3 管理的基本方法	(41)
综合练习	(47)
第 3 章 管理道德与社会责任	(49)
3.1 管理道德	(49)
3.2 企业的社会责任	(57)
综合练习	(64)
第 4 章 战略管理与策略	(65)
4.1 管理环境分析	(65)
4.2 战略管理的类型与程序	(70)
4.3 管理策略及其运用	(77)
综合练习	(80)
第 5 章 计划与目标管理	(82)
5.1 计划的特征与类型	(82)
5.2 计划管理的程序	(86)
5.3 计划编制的方法	(89)
5.4 目标管理	(96)
综合练习	(101)

第6章 市场调查与预测	(102)
6.1 市场调查	(102)
6.2 管理信息	(108)
6.3 经营预测	(114)
综合练习	(123)
第7章 决策	(125)
7.1 决策的类型与原则	(125)
7.2 决策的程序	(130)
7.3 决策的方法	(136)
综合练习	(145)
第8章 管理组织与制度	(147)
8.1 组织的含义与类型	(147)
8.2 组织结构及其设计	(151)
8.3 管理组织形式	(157)
8.4 管理制度	(161)
综合练习	(166)
第9章 管理部门与人员	(167)
9.1 管理权限与体制	(167)
9.2 管理职能与部门	(171)
9.3 管理人员的聘用与考评	(176)
9.4 薪酬管理	(185)
综合练习	(191)
第10章 领导与激励	(193)
10.1 领导的实质与功能	(193)
10.2 领导方式与艺术	(198)
10.3 激励模式与方法	(205)
综合练习	(211)
第11章 控制理论及应用	(213)
11.1 控制的类型与程序	(213)
11.2 质量控制	(218)

11.3	预算控制	(229)
11.4	成本控制	(232)
	综合练习	(236)
第12章	协调、沟通与管理氛围	(238)
12.1	协调的内容与方法	(238)
12.2	沟通的类型与基本要求	(243)
12.3	管理氛围及其调整	(249)
	综合练习	(257)
第13章	组织文化管理	(258)
13.1	组织文化的内容及功能	(258)
13.2	组织文化的建设	(264)
13.3	企业形象的塑造	(269)
	综合练习	(274)
第14章	创新管理理论及其运用	(276)
14.1	创新管理概述	(276)
14.2	学习型组织及建设	(280)
14.3	虚拟组织理论及运用	(284)
14.4	流程再造理论及运用	(290)
14.5	知识管理理论及运用	(295)
	综合练习	(299)
第15章	未来管理与管理现代化	(301)
15.1	未来管理	(301)
15.2	比较管理	(308)
15.3	企业管理现代化	(316)
	综合练习	(321)
	参考文献	(323)

第1章

管理与管理科学

学习目标

通过本章学习使学生掌握管理的概念、本质、特点、类型、要素和模式等管理学基本知识及技能，理解管理学思想的演变过程，学会运用管理学研究方法分析处理相关问题。

1.1 管理的类型与构成要素

1.1.1 管理的本质和特点

1. 什么是管理

在我国古代，“管”原为竹筒之意，后来指锁，再后引申为对人、财、物、事的制约和执掌。“理”作“治”解，专指对玉的雕刻和打磨，后来延用到对人际关系的协调。随着时间的推移和管理活动的日益拓展，人们对管理含义的认识逐步深化。根据对各种观点进行归纳和整理，作者认为，管理是通过计划、组织、领导、控制等工作来协调人、财、物力资源，以便达到既定目标的过程。一切社会团体、行政组织、企事业单位乃至军队，凡是想用最少量的时间、金钱、物资或劳务为代价，通过集体努力最有效地达到预期目标的活动都需要进行科学的管理。

2. 管理的本质

本质是事物的根本属性，管理的本质就是管理自身内在的、必然的根本属性，是管理活动区别社会其他活动的根本点。管理作为一种社会活动，其本质在于它是一种“协调”活动，表现在以下3个方面。

① 协调人际关系。在一个社会组织或群体中的人际关系主要包括领导者之间的关系、领导者与下属的关系及下属之间的关系等。人际关系协调的内容主要是思想、观点和工作信心，只有在这些方面取得一致，管理工作才会做到有效。

② 协调工作关系。在一个社会组织或群体中存在着多项彼此联系的不同性质的工作，

要做到各种性质的工作协调一致、相互促进,就必须处理好工作目标、行为过程及其结果的相互协调问题。

③ 协调人事关系。人事关系是指社会组织或群体中人员与工作的关系,它主要是解决有关人员的使用、考核、培养与流动等问题。协调人事关系目的在于对人员量才使用,展其所长,做到人尽其才,才适其职,达到人员与工作之间配合的最优化。

3. 管理的特点

管理活动不同于社会生产、科学研究和其他社会活动,它具有如下几方面的特点。

(1) 管理的二重性

管理的二重性是指管理同时具有社会属性和自然属性。

首先,管理具有社会属性,这表现在两方面:一方面管理同社会生活相联系,只要社会存在,就存在着管理活动;另一方面,虽然在某些组织中管理对象可能相同,但是管理的方针、策略、方法与技术的选用因管理者不同而有所差异,要服从于不同管理目的的需要。

其次,管理具有自然属性。凡是集体活动都需要进行科学的管理,管理者要高效地实现管理目标,就要根据事物的客观规律对群体活动进行组织、协调和控制。

管理的社会属性与自然属性,是辩证统一的两个方面,在管理的实际工作中,忽视其中任何一方面都不可能优质地完成管理任务。

(2) 管理的横贯性

管理的横贯性是指管理活动依附于社会生活而存在,并横贯于全部社会生活之中,同时又不拘泥于某一社会生活模式,体现在以下三点上:第一,管理存在并依附于具体的社会生活之中,脱离了具体的社会生活也就不存在管理活动;第二,管理横贯于全部社会生活中,有社会生活就必然需要管理;第三,不同的社会生活需要不同的管理模式与方法,管理活动依存社会生活而存在,又有其独立性。

(3) 管理的双边性

管理是由管理者和被管理者共同构成的双边活动。在管理活动中,管理者与被管理者均有各自相应的职责。管理者主要侧重于组织、协调、指挥和控制,被管理者主要侧重于服从、执行和完成工作任务。管理者在管理过程中起主导地位,被管理者处于受支配地位。但是,双方在管理中的作用都具有能动性,双方具有相互依存的相互制约关系。管理者的能动作用主要表现在组织才能和领导艺术等方面,而被管理者的能动作用主要表现在工作态度、积极性、主动性和创造性等方面。

(4) 管理的权变性

管理的对象是一定的社会组织或群体及其所进行的有目的的集体活动。各种社会组织或群体要在一定的社会环境中生存与发展,管理的方式、方法和手段必须适应社会需要,随客观环境和条件的变化而改变。

1.1.2 管理的类型

管理的类型是依据一定的标准将管理形式进行归类划分的结果。依据分类的标准不同,由此得出的管理类型也就迥然有异。一般来说,最常见的分类方式有以下3种。

1. 根据管理者自身特点分类

(1) 家长制管理

在家长制管理中,权力和威严至上,对待下属严加限制和约束,行政权力影响力极大,管理者自作主张、自行安排、自负其责。家长制源于家庭、家族等血缘群体。在母权制和父权制的家庭中,权力集中于家长一人手中,后又推行于社会群体,如手工业作坊、店铺、行会。封建帝王把国家视为私有的“家天下”,采用家长式统治方式。家长制是在生产力水平低下、社会分工不发达、经营规模相对狭小、组织结构相对简单的传统社会中的一种手工业管理方式,在现代社会中逐渐被淘汰,但其残余仍存在。

(2) 技术化管理

在技术化管理中,管理者本人是知识最丰富、产量最高或技术能力最强的人,因有一技之长而受人尊敬和拥戴。在管理过程中,管理者所具有的知识、技能和经验等非权力性因素起主导作用。

(3) 职业专家管理

在职业专家管理类型中,管理工作职业化,管理不再只是对权力和技术的需要作出反应,而是对职业有关的各种需求更加强烈。强调以工作为中心进行管理,管理者是整个管理过程的专家,管理职能的行使至关重要。职业经理人成为现代企业管理的重要人力资源,资本家和企业家合一的管理模式已经被企业家与资本家之间的委托代理管理模式所取代。

(4) 智囊集团参与管理

在智囊集团参与管理的过程中,人们对于事必躬亲和事必涉问的管理作风不再推崇,重视运筹帷幄、出谋划策和参谋性智囊集团在管理中的作用。管理者多是精于决策、指挥和控制的人,依靠集体智慧搞好管理工作成为时尚。在这种管理类型中,借助于咨询机构的“外脑”进行经营环境分析和决策,已经成为企业开发产品和开辟市场的重要手段。

2. 根据管理者与下属的关系分类

(1) 专断型管理

在专断型管理中,权力定位于管理者本人,很少征求下属意见,采取个人专断的领导方式。管理者自行决定工作方针,指定人员分工,与下属在工作中保持一定距离,无感情交流,注重惩罚与指责,成绩皆归于己,责任推诿于别人。

(2) 放任型管理

在放任型管理中,权力定位于每一位员工,管理者既不管理、评价群体活动,也不关心员工的工作和生活需要,一切管理活动皆由员工自主、自治和自理。这种极端的“无政府”状态的管理方式在各种社会组织群体或企业中很少被大家所认同。

(3) 民主型管理

民主型管理也称参与管理、自主管理或自律式管理。在管理中,权力定位于员工群体,管理者把自己看作是群体中的一员,通过民主协商征求下级意见并取得一致,把发挥员工的个人积极性和主动性作为工作取得成功的关键。

(4) 混合型管理

混合型管理是介于专断型和民主型之间的管理类型,是管理者在一定程度范围内进行咨询和说服,然后作出决策。实践证明,具有专制管理特征的专断型管理风格,在我国会受到具有民主倾向和要求的职工的抵制。反之,混合型的领导风格,缩小了双方的文化差异,相对容易被职工接受。

3. 根据管理的依据分类

(1) 经验型管理

经验型管理所依据的是以往行之有效、世代相传、言教口授的实践经验和技巧。在实际管理过程中由于不同的管理环境和条件,这种不确定的经验和技巧,在通过观察和口述传授时,常常为从事管理工作的人所发挥与发展。

(2) 科学型管理

进入 20 世纪后,工厂化的生产方式逐渐取代手工作坊式的生产组织形式,工厂主进行管理所依据的不再是单纯的管理经验,根据现代管理需要研究管理活动的发展规律并加以运用促进经济效率提高逐渐成为一种趋势。依据管理科学知识和理论,按照客观事物发展规律组织经营活动,成为现代企业管理有别于传统家族式管理的主要特征。在当代,科学的管理知识包括现代社会科学、自然科学和技术科学在管理中的具体应用所形成的理论、方法、技术和手段等,它是全人类共有社会财富的重要组成部分。

案例 1-1

好莱坞电影制作技术的革命

1995 年,微软公司投资 1.3 亿美元成立了软像公司 (Softimage), 力争以其软件霸主的优势, 成为供应影像软件的主要开发商; 以生产芯片称霸电脑界的英特尔公司也同好莱坞著名的经纪人公司 CAA 合作成立了一家影像实验室。除了实力雄厚的大公司纷纷驻足好莱坞准备大干一场外, 一些小公司也不甘示弱。例如, 一家名为布鲁尔 (Blur) 工作室的公司仅有 2 万美元的资本, 固定资产仅为 3 台个人电脑, 但其制作的魔术节目 (如墙壁化为一汪水之类) 深受电视观众的欢迎。经过一番优胜劣汰的竞争, 好莱坞崛起了一批以制作电影特技为生的公司, 它们或独立于大制片公司之外, 或有某种资本合作关系。由于它们的存在, 影片的制作成本可望降低。

1.1.3 管理的构成要素与内容

1. 管理的构成要素

构成管理的要素处在不同的层次和侧面上,极为复杂、难以穷尽。但归纳起来,其基本要素不外管理者、管理对象、管理方法、管理环境、管理目标和管理行为六个方面。

(1) 管理者

管理者是按一定的公认程序或方式产生的在一定社会组织或群体中担任一定职责,拥有一定权力,专门从事管理活动的工作人员。管理者是管理的主体,在实现管理目标,完成工作任务,提高工作效率方面起主导作用。管理效益及效率高低,很大程度上取决于管理者的素质、修养和水平。

(2) 管理对象

管理对象是具体活动任务的承担者及参与的资源,这是管理活动的承受者,也是管理主体影响和作用并使之发生变化的客体,由社会组织或群体内的成员、财物、工作、时间、信息等因素所构成,其中人是首要因素。

(3) 管理方法

管理方法就是管理者在管理活动中为了实现管理目标所采取的一系列管理方式、手段和技术等的统称。

(4) 管理环境

管理环境是指与社会组织或群体有关的所有外在因素和内在因素共同构成的各种联系和状态。外在因素包括国家政策、经济形势、社会习俗、科技发展、资源开发、竞争趋势、发展机会和威胁等。内在因素包括要素构成及状态、技术水平、管理能力、员工的工作态度、文化、经营结构及人们的心理趋向等。

(5) 管理目标

管理目标就是管理者在管理活动中要达的具体指标,是管理活动的方向和指南,是管理活动预定的终极结果或状态。管理活动的宗旨就在于实现管理目标。

(6) 管理行为

管理行为是一种综合性活动,是各种管理方式、手段和一系列职能活动的总和。有效的管理涉及各种管理职能和管理活动之间的有机协调和配合,是一个管理者运用各种管理方法作用于管理对象,以实现管理目标的行为过程。

管理要素之间是相互联系、紧密结合、有机统一的。管理者与管理对象构成了管理活动的主要矛盾,这一矛盾处于管理环境之中,在管理方法的维系之下推动管理工作不断展开,并逐步走向管理目标,直至实现管理目标。

2. 管理的内容

管理内容是管理对象的具体化,可概括为人、财、物、事、时间和信息六个方面。

(1) 人

人是有生命、有意识、有感情、有创造力的“万物之灵”，在管理系统中，人既是管理者、被支配者，又是管理者和主人。管人不只是对人的限制和约束，更重要的是调动其主动性、积极性和创造性，做到正确使用、巧妙引导、全面考核、有效奖惩、合理流动。

(2) 财

管财就是管理资金。一个社会组织或群体的财源是有限的，在管理中必须节约，做到财尽其力，把财力资源用到最适当的地方。

(3) 物

这里的物主要是社会组织或群体中除人之外的物质资源，包括生产资料、仪器设备、动力资源等。对物的管理就是要做到物尽其用、物流畅通、转换及时、提高效能，为管理系统优化目标的实现提供充足的动力和基础。

(4) 事

事就是管理所依附的一切具体工作，包括生产、流通、服务、科研及安全保卫等。对事的管理主要是做好计划、组织和控制，使每一工作的进行都有条不紊、运转有序、顺利通畅、卓有成效。

(5) 时间

任何管理工作都需要时间作保证，并体现时间的价值。没有时间，任何事物的价值都无从谈起。对时间的管理就是把时间作为一种特殊的资源加以充分利用，提高时间的利用率和有效性。

(6) 信息

信息指在管理中产生及应用的各种消息、数据及资料的统称。信息同物质和能量一起构成现代社会的三大支柱。信息存在于一切管理活动中，是重要的管理资源。对信息的管理，就是做好信息的收集、整理、加工和存储工作，搞好信息沟通和信息交流，正确地利用信息并使其产生巨大的效益。

案例 1-2

王经理如何才能完成管理角色的转换

王一凡是洪海食品有限公司的工程师，经他研究并开发成功的速食米线方便可口，是居家旅行的方便食品。产品一经上市立即受到消费者的青睐。由于市场扩张，公司决定将原来的速食米线生产线独立出来成立速食米线事业部，由王一凡担任该事业部经理。得到公司重用提拔本是件喜事，可是对于长期从事科研工作，习惯于蹲实验室、下车间的王工程师来说，要实现从工程师向管理者的转变并非易事。管什么、怎么管、自己应学会哪些技能，王经理很长时间都在思考这些问题。

1.1.4 管理者基本素质与技能要求

1. 管理者的基本素质

管理者的素质是指管理者应具备的基本素养，是管理者做好管理工作、取得管理成效的极为重要的主观条件。管理者的素质主要表现为品德、知识、能力与身心条件。

(1) 政治与文化素质

政治与文化素质是指管理者的政治思想修养水平和文化基础，包括政治坚定性、敏感性，事业心和责任感，观察、分析和处理问题的视野及角度，思想境界与道德情操，人文修养与广博的文化知识等。

案例 1-3

“李离伏剑”的启示

据《史记·循吏列传》记载：晋文公时代的最高司法长官李离，一次根据下属向他汇报的案情，将人错判了死刑，便把自己拘押起来，准备抵死罪。晋文公说：“官阶有高低，处罚也有轻重，这案子是下面人弄错了，并不是你的罪责啊！”李离说：“我的官职很大，从没有让给下属一点权；享受很多俸禄，却没有赏给下属一点利益，现在错判案件而杀了人，却把罪责推卸给下属，这可没有听说过。”说完，他不顾晋文公的劝阻，伏剑自杀了。这就是历史上有名的“李离伏剑”。勇于承担责任，是为官者必备的素质，是领导者应有的道德规范。古人云：“在其位，谋其政；司其职，负其责。”领导是什么，领导就是责任。领导有权也有责，权和责是对等的。既然当了领导就应敢于负责，一丝不苟。工作没有做好，食不甘味，寝不安席；工作出了问题，勇于承担责任，接受应有的处理。即使过错和失误是下属所犯，领导者也要勇于承担自身的领导责任。某地方出了大的事故，人民生命财产受到巨大损失，对当事人进行处罚当然是必要的。但作为当地领导却难辞其咎，应主动承担工作失职、领导不力的责任，或者向人民群众公开道歉，或引咎辞职，这是领导者应有的觉悟。

(2) 基本业务素质

基本业务素质是指管理者在所从事工作领域内的知识与能力，包括一般业务素质和专门业务素质。一般业务素质包括胸怀、抱负及社会人文关怀能力。不能设想一个对国家、社会和民生状态麻木不仁的人会在管理领域作出什么贡献。专门业务素质是做好本职工作应具备的业务能力条件，如经商要懂商、言商和善于经营。

(3) 身心素质

身心素质是指管理者本人的身体状况与心理条件，包括独立的人格，健康的身体和心

理, 坚强的意志, 开朗、积极和乐观的性格, 广泛而健康的兴趣等。

2. 管理者的技能要求

管理者需要三种基本的技能, 即技术技能、人际技能和概念技能。

(1) 技术技能

技术技能是指管理者熟练掌握或精通某种特定专业领域的知识和技术。技术技能包括专业知识、经验, 技术、技巧、程序、方法、操作与工具运用熟练程度等。技术技能是管理者对相应专业领域进行有效管理所必备的技能。管理者虽不能对所有管理活动或过程都完全做到内行, 但必须懂行, 必须具备一定的技术技能。对于基层管理者来说, 这些技能是最重要的, 因为他们要直接参与对雇员的管理工作。

(2) 人际技能

人际技能是指管理者处理人事关系的技能。人际技能包括: 观察人、理解人、掌握人的心理规律的能力; 人际交往、融洽相处、与人沟通的能力; 了解并满足下属需要、进行有效激励的能力; 善于团结他人, 增强向心力、凝聚力的能力等。在以人为本进行管理的今天, 人际技能对于现代管理者, 是一种极其重要的基本功, 没有人际技能的管理者是不可能做好管理工作的。具有良好人际技能的管理者, 他们知道如何与员工沟通, 如何激励、引导和鼓舞员工的热情和信心, 能够使员工作出最大努力。所以这些技能对于各个层级的管理者来说都是必备的。

(3) 概念技能

概念技能也称为构想技能, 这是指管理者观察、理解和处理各种全局性的复杂关系的抽象能力。概念技能包括: 对复杂环境和管理问题的观察、分析能力; 对全局性的、战略性的、长远性的重大问题处理与决断的能力; 对突发性紧急处境的应变能力等。其核心是一种观察力和思维力。这种能力对于组织的战略决策和发展具有极为重要的意义。运用这种技能, 管理者能够将社会组织或企业看作一个整体, 理解各部门之间的关系, 想像组织如何适应它所处的广泛环境, 尤其对于高层管理者来说, 这种技能是非常重要的。

1.2 管理思想的演变及发展

1.2.1 古代管理思想

1. 中国古代管理思想

管理活动自有人群出现便有之, 与此同时管理思想也就逐步产生。中国是世界四大文明古国之一, 中国古代产生了许多成功的管理经验, 形成了丰富的具有特色的管理思想, 可以分成儒家、道家、法家和商家等主要几个管理思想流派。

(1) 儒家的管理思想

儒家思想的核心是反映伦理道德的“仁、义、礼、智、信”, 其管理思想贯穿着这些精