



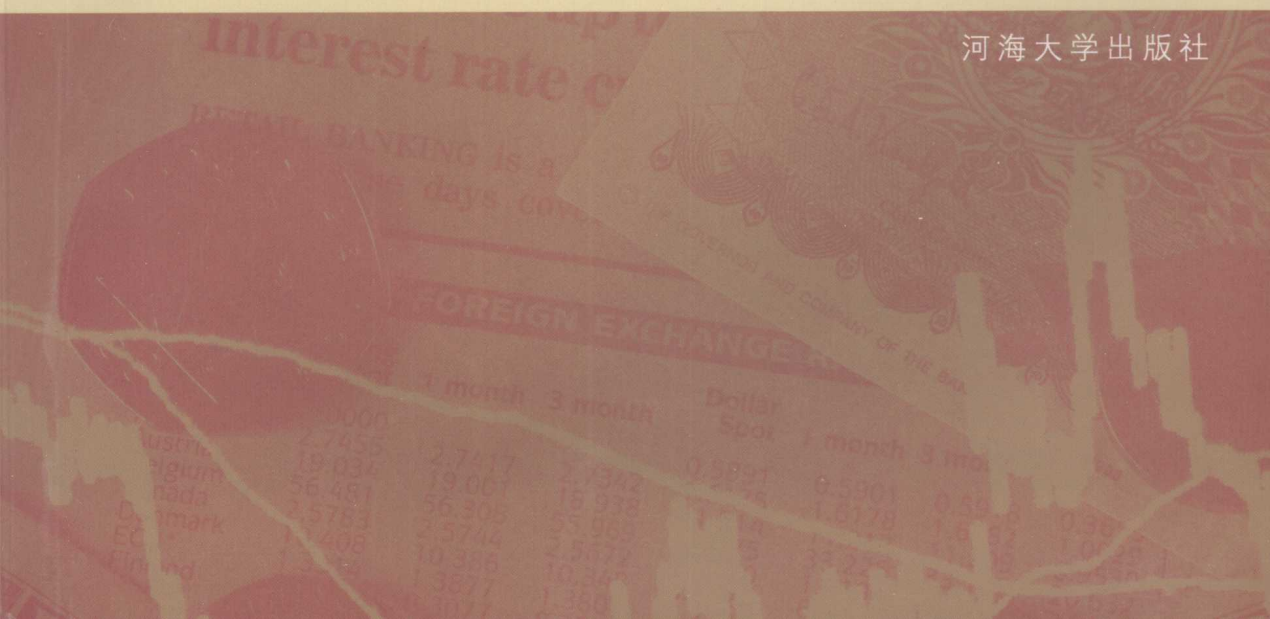
面向21世纪高职高专规划教材

主编◎王惠琴 丁 勇

管理原理

Guanli Yuanli

河海大学出版社





面向21世纪高职高专规划教材

管理原理

Guanli Yuanli

主 编◎王惠琴 丁 勇

副主编◎任鸿升 于书凤 戴 琳

编 委◎芮琳琳 秦 虹 谭俊兰

毛 丹 张 函 顾兰琴

河海大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理原理/王惠琴,丁勇主编. —南京:河海大学出版社,2008.6

ISBN 978-7-5630-2479-7

I. 管… II. ①王… ②丁… III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 081451 号

书 名 管理原理
书 号 ISBN 978-7-5630-2479-7/C·78
责任编辑 铁 路
责任校对 刘 青 李 妍
策 划 吴志雄
封面设计 杭永鸿
出 版 河海大学出版社
地 址 南京市西康路 1 号(邮编:210098)
电 话 (025)83737852(总编室) (025)84461646(发行)
总 经 销 南京燎原文化传播有限公司
印 刷 南京工大印务有限公司印刷
开 本 787 毫米×960 毫米 1/16 16.75 印张 319 千字
版 次 2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 1 次印刷
定 价 26.00 元

前言

现代管理学大师彼得·杜拉克说：“在人类历史上，还很少有什么事比管理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。”事实上包括政府机关、企事业单位、社会团体、学校、家庭等各种组织，都离不开管理活动。

管理原理是高职高专院校经济与管理类各专业的一门基础课程，根据高职教育理论“必需、够用”的原则，本书作者将管理学内容概括、提炼为七章，分别为：管理与管理学；管理理论的演变；管理的基本原理；计划职能；组织职能；领导职能；控制职能。

本书一改按学科体系安排教学内容及顺序的传统做法，针对高职高专培养应用型人才的特点——职业技能形成的要求，将管理理论和技能训练有机地结合在一起。主要在两个方面表现出本书的特色：一是内容新颖实用，时代感强。本书增加了一些最新的管理理论和实践中最新的观点、概念和做法，如企业再造、学习型组织等。二是坚持理论“必需、够用”的原则，穿插于章节中的相关知识拓展、同步案例、管理故事、管理人物、阅读材料及章后的思考题、实训题增添了文章的趣味性和可读性，另一方面更增强了教材的实践性、操作性和创新性。本书既可作为高等院校经济及管理类专业教材、自学考试参考用书，也可作为企业管理人员的培训和自学教材。

王惠琴、丁勇任本书主编，全书由王惠琴、丁勇设计大纲、统稿、定稿。

本书在编写过程中，参考了大量的书籍，吸收了国内外众多学者的研究成果和实践经验，在书后以参考文献的形式列出。在此，向这些作者、专家、学者表示衷心的感谢！由于编者水平有限，书中有粗疏和不足之处，恳请读者及同行不吝赐教。

编者

2008年6月28日于南京

目 录

【本书开篇案例】	001
1 管理与管理学	006
[管理格言]	006
[导入案例]	006
1.1 管理	008
1.1.1 组织的概念	008
1.1.2 管理的概念	008
1.1.3 管理的意义	010
1.1.4 管理的职能	010
1.1.5 管理的性质	012
1.1.6 管理的发展趋势	016
1.2 管理者	018
1.2.1 管理者的概念	018
1.2.2 管理者的分类	019
1.2.3 管理者的素质与技能	020
1.2.4 管理者的角色和任务	022
1.3 管理学	025
1.3.1 管理学的研究对象	025
1.3.2 管理学的特点	026
1.3.3 管理学的研究方法	027
思考题	028
实训题	029
2 管理理论简介	032
[管理格言]	032
[导入案例]	032
2.1 西方古典管理理论	033
2.1.1 泰罗与科学管理理论	033
2.1.2 法约尔与一般管理理论	036
2.1.3 韦伯与科层组织理论	038

2.2	行为科学理论	039
2.2.1	霍桑试验与人际关系学说	039
2.2.2	行为科学理论的深化及主要特点	042
2.2.3	人性假设理论	043
2.3	现代管理理论	045
2.3.1	系统管理学派	045
2.3.2	决策理论学派	046
2.3.3	权变管理学派	047
2.4	管理理论的最新发展	049
2.4.1	Z理论	049
2.4.2	企业再造理论	050
2.4.3	学习型组织理论	051
2.5	我国古代管理思想	055
2.5.1	儒家管理思想	055
2.5.2	道家管理思想	057
2.5.3	法家管理思想	057
2.5.4	兵家管理思想	058
2.5.5	商家管理思想	059
	思考题	062
	实训题	062
3	管理原理	064
	[管理格言]	064
	[导入案例]	064
3.1	人本原理	065
3.1.1	人本原理的含义	065
3.1.2	坚持人本原理的必然性	065
3.1.3	实施人本原理的要求	067
3.2	能级原理	069
3.2.1	能级原理的含义	069
3.2.2	坚持能级原理的必然性	069
3.2.3	实施能级原理的要求	070
3.3	系统原理	072
3.3.1	系统的含义及其特征	072
3.3.2	系统原理的主要内容	076

3.4 封闭原理	078
3.4.1 封闭原理的含义和实质	078
3.4.2 封闭原理的具体内容	079
3.4.3 实施封闭原理的要求	081
思考题	082
实训题	082
4 计划职能	086
[管理格言]	086
[导入案例]	086
4.1 环境研究	087
4.1.1 环境研究的意义	087
4.1.2 外部环境研究	088
4.1.3 内部环境研究	095
4.2 决策	098
4.2.1 决策的含义及类型	098
4.2.2 决策的过程	106
4.2.3 决策的方法	108
4.3 计划	120
4.3.1 计划的含义及作用	120
4.3.2 计划的类型	122
4.3.3 计划工作的程序	124
4.3.4 计划编制的方法	127
4.3.5 计划执行与目标管理	133
思考题	138
实训题	138
5 组织职能	142
[管理格言]	142
[导入案例]	142
5.1 组织设计概述	143
5.1.1 组织的含义及重要性	143
5.1.2 组织设计的任务	144
5.1.3 组织设计的原则	145
5.1.4 组织设计的影响因素	147
5.2 组织部门化	149

5.2.1	职能部门化	150
5.2.2	产品部门化	151
5.2.3	地域部门化	152
5.2.4	顾客部门化	153
5.2.5	其他部门化方法	153
5.3	组织中的几对关系	154
5.3.1	管理层次与管理幅度	154
5.3.2	集权与分权	156
5.3.3	直线与参谋	161
5.3.4	正式组织与非正式组织	162
5.4	组织结构的基本形式	164
5.4.1	直线制	164
5.4.2	职能制	165
5.4.3	直线职能制	165
5.4.4	矩阵制	166
5.4.5	事业部制	167
5.4.6	集团控股型组织	170
5.4.7	网络型组织	171
5.5	人员配备	172
5.5.1	人员配备的意义	172
5.5.2	人员配备的职能	173
5.5.3	人员选聘的程序	176
5.5.4	管理人员选聘的途径	176
5.5.5	员工培训	177
5.5.6	绩效考评	178
5.6	组织变革	179
5.6.1	组织变革的内容	179
5.6.2	组织变革的动力和阻力	180
5.6.3	组织变革的过程	182
5.6.4	组织变革的趋势	183
	思考题	185
	实训题	186
6	领导职能	189
	[管理格言]	189

[导入案例]	189
6.1 领导	191
6.1.1 领导概述	191
6.1.2 领导权力	192
6.1.3 领导理论	194
6.1.4 领导艺术	200
6.2 激励	203
6.2.1 激励概述	203
6.2.2 激励理论	205
6.2.3 激励方法	211
6.3 沟通	214
6.3.1 沟通概述	214
6.3.2 沟通的类型	217
6.3.3 有效沟通的障碍	220
6.3.4 有效沟通的技巧	222
思考题	225
实训题	225
7 控制职能	229
[管理格言]	229
[导入案例]	229
7.1 控制的概述	230
7.1.1 控制的含义及必要性	230
7.1.2 控制的基本类型	231
7.1.3 有效控制的基本要求	233
7.2 控制流程	235
7.2.1 制定标准	235
7.2.2 衡量绩效	238
7.2.3 采取纠正措施	241
7.3 控制方法和技术	244
7.3.1 传统的控制方法	244
7.3.2 现代的控制方法和技术	248
思考题	253
实训题	253
参考文献	257

何享健：美的，唯一的不变就是变

一、从“丑小鸭”到白天鹅，五千元小厂变成百亿元“粤美的”

有人说，老板的性格常常能决定企业的性格，这可以从何享健身上得到印证。何享健人如其名，给人的印象是稳健务实而豁达开朗，这一性格也慢慢融入企业，成为美的的性格。然而，何享健在稳健背后，却没有停止过变革，他对美的进行了一次又一次可以称为影响命运的大调整，幸运的是，每一次大刀阔斧的调整，何享健收获的都是成功和喜悦。

一位顺德土生土长的企业家，叱咤中国商海 30 多年，是如何将美的从一个街道小厂发展成资产上百亿元的大型家电企业集团的呢？何享健称，美的的成功在于敢于变革，唯一不变的特点就是在不断地创新求变。

1968 年，何享健带领 23 位村民集资 5 000 元，在广东顺德创办了一家街道小厂，生产药用玻璃瓶和发电机的小配件。在走南闯北 10 多年后，20 世纪 80 年代初，何享健的小厂生产出第一台“美的”电风扇。

1992 年，顺德悄然进行股份制改革试验，当时的美的规模还非常小，何享健凭借自己 20 多年的商海经验，意识到股份制的改革将是使美的脱胎换骨大发展的良机。于是，他主动提出要进行股份制试点。这在当时是要冒很大风险的，因为股份制在中国前途怎样谁也不知道，一个乡镇企业搞股份制，能否成功谁也难以预料。

但事实证明何享健的眼光是正确的。由于改制起步早，美的成为中国第一家上市的乡镇企业，并累计从证券市场上获得十多亿元的资金，使美的从一个乡镇企业变成一家规范化的公众企业。

二、推行事业部制，大胆放权

改制的成功使美的飞速成长，美的空调在全国销售的排名排到了第三位。然而到了 1996 年，何享健遇到了前所未有的难题，美的经营业绩首次出现大幅下滑，空调销售排名下跌到第七位。面对严峻的形势，何享健又开始了变革，在公司内部提出了“必须要变，不变就是死路一条”的号召。美的的问题何在？在经过反复分析后，何享健认定问题出在管理上。当时，美的实行直线式组织结构管理，总裁既

抓销售又抓生产,需顾及公司所有产品。但此时的美的已不再是个小小的电扇厂,而是拥有空调、电风扇、电饭煲等五大类1 000多种产品的大企业。各个产品的特点不一样,客户群也不尽相同,销售人员在一个区域中负责多项产品的推广,眉毛胡子一把抓,哪个也抓不好。

何享健发现日本松下有一种新的管理体制,这就是事业部制。这种管理制度是按照企业所经营的产品(市场)等来划分部门,建立若干事业部。事业部拥有经营自主权,对产品设计、生产制造及销售活动具有统一领导的职能。实际上就是给下面放权,让其自主经营。

1997年,美的空调事业部、电风扇事业部先后成立。各事业部设立了市场、计划、服务、财务、经营管理五大模块,形成了以市场为导向的组织架构。事业部制的建立使美的集团总部从日常管理中摆脱了出来,主要精力集中在总体战略决策、人事以及市场协调等方面。

事业部制改造的成效第二年就显现出来。1998年,美的空调产销100多万台,增长80%;风扇产销1 000多万台,高居全球销量榜首;电饭煲产销也稳坐行业头把交椅。

成立了事业部,企业大部分权力下放,作为企业一把手会不会感到失落?何享健坦然地说:“集权有道、分权有序、授权有章、用权有度”,这是他对企业放权的总结,企业在集中关键权力的同时,要有程序、有步骤地考虑放权。对于授权给什么人、这个人具体拥有什么权力、操作范围有多大、流程是什么样的,都应该有章可循。这种对于权力的制衡既能防止权力过度集中,又能杜绝放权后的权力滥用和失控。放权后,何享健每年有很大一部分时间在国外考察,他说他现在的职责就是“推开窗口看世界”。

有人分析发现,在美的所有投资项目中,至今一直保持着没有亏损项目的记录,而且美的的产业结构和产品结构相对较为合理。这主要归功于何享健能够大胆采用事业部制,对权力下放到位,收放自如。

三、顺利进行管理层收购,产权明晰,机制增活力

在中国企业的MBO案例中,何享健操作的美的MBO成了一个经典。

事业部改革的成功使何享健深受启发:“企业机制的弱化、退化,比1亿元投资失误更致命。”何享健明白,制约美的更快发展的还有一个重要因素,那就是企业的产权问题。他向记者表示,曾有段时间,企业的产权问题一直是自己的一个“心病”,要花很多心思去研究如何让政府平稳地从企业退出,而不伤及美的的筋脉。

1999年,何享健开始筹备进行MBO,也就是管理层收购。2000年初,美的集团管理层和工会共同出资组建的美托投资公司成立。2001年1月,代表政府的第一大股东顺德市美的控股有限公司,将其所持的3 000多万份美的的国有法人股分

两次转让给美托公司。股份转让后,政府控股的公司退居为“粤美的”第三大股东,美托公司成为第一大法人股东。

美托公司的股份大部分由美的的20多位管理层人员持有,其余20%的股份为工会持有,主要用于将来符合条件的人新持或增持。何享健说,通过MBO,政府退出来,而公司管理层成为公司第一大股东控制了公司,这对实现股份公司的公司化运作很有好处,同时经理层的激励机制问题也迎刃而解。

美的在MBO过程中,政府、企业、管理层各方都受益,产权改革也加快了公司内部的体制改革。美的成为国内第一个实现了比较彻底的产权改革的上市公司,也为其他企业提供了可以借鉴的经验。

四、精简机构,增强调控,成功根治“大企业病”

美的经过多年的高速增长,规模不断增大,和国内外其他大企业一样,患上了一种“大企业病”,主要表现在过分地追求规模、机构臃肿、效率下降、管理不到位等。

从2000年下半年开始,何享健提出要转变美的的经营模式,以利润最大化、投资创造最大价值为根本目标。为根除“大企业病”,何享健在集团内部发动员工查找身边发生的“病症”。经过充分查找病源后,何享健提出要主动进行四个调整,包括管理结构调整、经营结构调整、市场结构调整和区域结构调整。他认为美的不能无限地扩大,而要有目的、有步骤、有方向地扩大。不能过分追求增长率、市场占有率和市场排名,要追求盈利。

对于管理结构,何享健进行了一场机构大整合,将美的的股份公司本部精简为行政管理部、财务部、投资企划部、法务审计部和市场部五块,股份公司本部的人员精简至120人,减少了40多人。在职能部门中,只保留总裁、业务部长、业务经理、办事员这几个层次。

在经营模式上,何享健提出两条具体的调整措施,第一条措施是控制预算。何享健要求每个单位都严格科学地制定好财务预算,严格审核,以预算来作为企业约束的手段。在制定好预算后,对企业高层管理者的考核指标也相应出台,有三个硬指标考核,一是利润,二是销售规模增长,三是费用控制。这些都是对职业经理人的评价标准。第二条措施是控制好项目投放,对新上项目严格考核,保证不失败一个项目,不允许一个产品亏本,尤其不能跟风,一哄而上。

五、对大小家电实行分治,大刀阔斧调整结构

从事业部的改革开始,何享健就没有停止过对美的的拆分,实际上也就是不断地进行分权。他认为,企业扩大后,经营的产品有上千种,都用同一种模式去销售不行,一定要有专业化分工,对不同产品的客户要用不同的营销方法。那次,他把美的的拆分成了6个事业部。

2002年6月,何享健又舞起拆分的大刀,将美的家庭电器事业部一拆为四,组建起电饭煲、微波炉、电风扇和饮水机事业部,美的事业部数目增至9个。原来家庭电器事业部有1000多人,拆分后4个新事业部的人员一共只有800多人。

美的的电饭煲、电风扇、饮水机等小家电销售量在全国排名数一数二,按道理应该继续巩固其龙头地位,何享健为何此时却要将其拆散?他说,从来没有一种体制或运行模式是一成不变的,美的就是在不断调整,不断拆分中成长的。近年,美的小家电业务增长放慢,经过核算,发现按原来模式运营,要支撑盈利很困难,因为家庭电器事业部太大了,没能细分市场。这次拆分实际上是美的事业部制改革的延续,是美的又一次经营模式的变革。

2003年7月,根据企业发展的需要,何享健又将原来厨具事业部与日用电器公司整合,组建了厨具公司、日用电器公司和热水器公司。同时,何享健提出在股份公司按照大小分治的原则,对企业结构再次进行较大幅度调整,将公司分为大家电和小家电两大部分。据悉,这是美的在为迈向多元化、国际化做准备。何享健认为,此次将大小家电“分治”,目的在于最大限度地挖掘市场潜力,为进军其他大家电领域创造条件,同时推动企业向国际化方向发展。

当调查者问及美的管理人员对频繁的分拆和调整的感受时,他们都很平静地反映,美的每年都在进行大大小小的改革,变动才是正常的。据介绍,分拆整合之后,美的的产业结构更加清晰,对市场的反应更为迅速,产品更加贴近市场。同时,分拆后,各事业部效益都有了较明显的增长,这也许是何享健迷上分权的一个原因吧。

六、发挥家电制造优势,追求多元化发展

2003年对何享健来说,又是一个重要的转折年。何享健面对市场形势的变化,经过反复分析和权衡,毅然跨出了重要的多元化步伐:进入汽车行业。

8月26日,美的正式入主云南客车。10月下旬,美的又在深圳签约收购湖南三湘客车。与此同时,美的在长沙市雨花区新建长沙美的汽车工业园,作为新的客车生产基地。美的计划在3年内,对三湘汽车项目投资15亿元。在2003年至2004年底的一期工程中,将投资4亿元,一期工程完成后,产能将达5000辆。

何享健说,美的在过去的30多年中的发展一直很务实,没有出现过大的失误,今后也将按照这个路子,切入汽车等行业多元化发展。经过多年的发展,美的家电制造业已经有相当基础,无论在资金、技术还是管理上,都有了一定的积累。同时,中国经济的发展势头看好,国内需求将持续旺盛,国外大财团纷纷前来中国采购。在这个难得的时机,美的的多元化发展,介入新领域,也是务实的表现。

美的介入新产业,原则是要与制造业的基础相结合,突出自身优势,减小切入风险。家电业和汽车业都是制造企业,并且都是规模型生产行业,尤其在经营管理

方面,两个行业有很多内在联系。与家电业相比,汽车业存在着较稳定的利润空间,今后有着庞大的需求,美的必须搭上进入汽车领域的末班车。但这些新业务的切入不会影响美的的强项家电制造业,美的将在资源、组织、人才等方面,保证家电制造业的可持续发展,只有在这个前提下,美的才会切入新领域,发展新产业。

何享健谈到,美的一直在对产品和产业配套进行调整,变是适应市场的体现,自己在10多年前就提过,不变就是死路一条,只有不断变革才有生存空间。

也许正如他自己所说,美的唯一不变的就是在变。

1 管理与管理学

【管理格言】

管理就是界定企业的使命，并激励和组织人力资源去实现这个使命。

——彼得·德鲁克

【导入案例】

康洁利公司的奇迹

康洁利公司是一家中外合资的高科技专业涂料生产企业。总投资 594 万美元，其中固定资产 324 万美元，中方占有 60% 的股份，外方占有 40% 的股份，生产玛博伦多彩花纹涂料等 11 大系列高档涂料产品。这些高档产品不含苯、铅和硝基等有害物质，无毒无味，在中国有广阔的潜在市场。

开业在即，谁出任公司总经理呢？外方认为，康洁利公司引进的 20 世纪 90 年代先进的技术、设备和原材料均来自美国，中国人没有能力进行管理，要使公司迅速发展壮大，必须由美国人来管理这个高新技术企业。中方也认为，由美国人来管理，可以学习借鉴国外企业管理方法和经验，有利于消化吸收引进技术和提高工作效率。因此，董事会形成决议：从美国聘请米勒先生任总经理，中方推荐两名副总经理参与管理。

米勒先生虽年近花甲，但身心爽健，充满自信。他有 18 年管理涂料生产企业的经验，自称“血管里流淌的都是涂料”，对振兴康洁利公司胸有成竹。公司员工也都为有这样一位洋经理而庆幸，想憋足劲大干一场，好好地大赚其钱。

谁料事与愿违。公司开业 9 个月不但没有赚到一分钱，反而亏损 70 多万。当一年的签证到期时，米勒先生被总公司的董事会正式辞退了。1994 年 3 月 26 日，米勒先生失望地返美。

来自太平洋彼岸的洋经理被“炒鱿鱼”的消息在康洁利公司内外引起了强烈的反响，这位曾经在日本、荷兰主持建立并成功地管理过涂料工厂的洋经理何以在中国“败走麦城”呢？这自然成了议论的焦点。

多数人认为：米勒先生是个好人，工作认真，技术管理上是内行，对搞好康洁利公司怀有良好的愿望，同时，在吸收和消化先进技术方面做了许多工作。他失败的

主要原因是了解中国的实际情况,完全照搬他过去惯用的企业管理模式,对中国的许多东西不能接受,在经营管理方面缺乏应有的弹性和适应性。中方管理人员曾建议根据中国国情,参照我国有关三资企业现成的成功管理模式,结合国外先进的管理经验,制定一套切实可行的管理制度,并严格监督执行。对此,米勒先生不以为然。他的想法是“要让康洁利公司变成一个纯美国式的企业”。对计划不信任,甚至忧虑,以致对正常的工作计划都持抵触态度,害怕别人会用计划经济的一套做法去干预他的管理工作。米勒先生煞费苦心地完全按照美国的模式设置了公司的组织结构并建立了一整套规章制度,但最终还是使一个生产高新技术产品且有相当实力的企业缺乏活力,在起跑线上就停滞不前,陷入十分被动的局面。

也有人认为,米勒先生到任后学会的第一个中文词就是“关系”,而他最终还是因搞不好关系而离华返美。

对于中国的市场,特别是中国“别具一格”的市场情况和推销方式,米勒先生也不甚了解。他将所有有关市场营销的事务都交给一位中方副总经理,但他和那位副总经理的关系并没有“铁”到使副总经理为他玩命去干的程度。

在管理体制上,米勒先生试图建立一套分层管理制度:总经理只管两个副总经理,下面再一层管一层。但他不知道,这套制度在中国,如果没有上下级间的心灵沟通与相互间的了解和信任,会出现什么样的状况和局面。最后的结果是,造成管理混乱,人心涣散,员工普遍缺乏主动性,工作效率降低。

米勒先生还强调,我是总经理,我和你们不一样,你们要听我的。他甚至要求,工作进入正轨后,除副总经理外的其他员工不得进入总经理的办公室。米勒先生不知道,聪明的中国企业负责人在职工面前总是强调和大家一样,以求得职工的认同。

米勒先生临走时扔下一句话:“如果这个企业出现奇迹的话,肯定是上帝帮忙的结果。”

然而,上帝并未伸出援助之手,奇迹却出现了。

康洁利公司在米勒先生走后,中方合资厂家选派了一位懂经营管理,富有开拓精神的年轻副厂长刘思才任总经理,并随之组成了平均年龄只有33岁的领导班子。新班子迅速制定了新的规章制度,调整了机构,调动了全体员工的积极性。在销售方面,基于这样一个现实,自己的产品虽好但尚未被人认识,因而采取了多种促销手段,并确定在1994年零利润的状态下,主动向消费者让利销售,使企业走上了良性循环。1994年5月,康洁利首次赢利3万元,宣告扭亏为盈。

不同的管理有着不同的结果,这就是管理的魅力。通过本章的学习,你会了解管理的含义,理解管理的意义,清楚管理的职能,明白成功的管理者应具备的素质和基本技能。

1.1 管理

任何组织都需要管理工作的支持,而且任何管理工作都是在某一特定组织中进行并为该组织服务的。为了准确地理解管理的含义和意义,有必要先介绍一下组织以及组织目标实现过程中所进行的活动和管理活动的关系。

1.1.1 组织的概念

组织的存在可以追溯到原始社会时期的部落、氏族,那时候的人类过着群居群猎的“合群”生活,他们意识到“合群”可以集合集体的力量更好地抵御危险、征服自然。可以说,有了人类就有了组织。所谓组织,是指完成特定使命的人们,为了实现共同的目标组合而成的有机整体。组织不但是人的集合体,而且组织的成员必须按照一定的方式相互合作、共同努力,才能形成一个有机整体,才能实现他们共同的目标。如果组织成员之间缺乏配合、合作,组织只能成为“一盘散沙”,而不能成为具有整体力量的“组织”。个人之所以要组成一定的“组织”,其目的就是要借助组织的这种配合力,以完成个人力量或个人力量的简单总和所不能完成的各项任务,通过实现组织的目标来实现组织成员的个人目标。

组织以各种形式普遍存在于我们的生活和工作中,有经济组织、政治组织、军事组织、文化组织等。企业是一种经济性组织,部队是一种军事性组织,医院、学校等也是组织的具体表现形式。任何一个组织,都有其独特的使命和目标。比如,企业的使命是提供顾客所需要的产品或服务;学校的使命是培育人才;医院的使命是治病救人等等。组织要完成其使命和目标,一方面需要展开业务活动(作业活动),如企业中的生产、学校中的教学、医院中的诊治等,直接通过作业活动来实现组织目标。另一方面,组织为了保证业务活动的有效进行,需要展开另一项活动——管理活动。管理活动是保证组织通过作业活动有效地实现组织目标的手段。无论是作业活动,还是管理活动,都离不开人力、财力和物力资源。此外,管理活动还需要信息资源。管理活动的过程就是对这些资源进行整合的过程。

1.1.2 管理的概念

西方各个管理学派对管理的概念说法不一。古典管理学派代表人泰罗、法约尔等认为,管理就是计划、组织、指挥、协调和控制等职能的活动;行为科学学派代表人梅奥等认为,管理就是做人的工作;现代管理学派代表人西蒙等认为,管理就是决策,决策贯穿于管理的全过程;现代经验主义管理流派的创立者、美国当代管