

Enterprise Management

企业管理学

（修订版）

王建军 主编

青海人民出版社

青海大学教材建设项目 (2007 年资助)

企 业 管 理 学

(修 订 版)

王建军 主 编

江苏工业学院图书馆
藏书章

青海人民出版社

· 西 宁 ·

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学/王建军主编. —修订本. —西宁: 青海人民出版社, 2008. 8

ISBN 978 - 7 - 225 - 03215 - 3

I. 企… II. 王… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 114586 号

企 业 管 理 学

(修订版)

王建军 主编

出 版 青海人民出版社 (西宁市同仁路 10 号)
发 行 : 邮政编码 810001 电话 6143426 (总编室)
发行部 (0971) 6143516 6123221
经 销: 新华书店
印 刷: 青海西宁印刷厂
开 本: 787mm × 1092mm 1/16
印 张: 19.75
字 数: 550 千
版 次: 2008 年 9 月第 2 版
印 次: 2008 年 9 月第 1 次印刷
印 数: 1 - 3 000 册
书 号: ISBN 978 - 7 - 225 - 03215 - 3
定 价: 35.00 元

版权所有 翻印必究

(书中如有缺页、错页及倒装请与工厂联系)

序

管理学是人类近代史上发展最迅猛、对社会经济影响最为重大的一门学科。作为一本普及性管理学教材,《企业管理学》旨在使读者能够系统地掌握企业组织理论、管理基本理论等基本知识。本书既有理论基础,也有实践价值。现代管理学认为,作为管理者既要懂得管理的基本常识和管理方法论的结合,也要懂得定性和定量的方法的结合。管理是科学,也是艺术,这就要求管理者既能将管理理论运用得驾轻就熟,又能立足于文化,依据自己的经验在组织管理中长袖善舞,这也是优秀管理者的毕生追求。《企业管理学》将成功地解决我们在管理中所面临的问题。

适逢青海大学《企业管理学》教材修订再版,抽出时间仔细捧读,感觉收益颇丰。作为一名教育工作者,我感觉到了在这本书中凝结的汗水,孕育的智慧,可以说作者付出了心血,才有了这本学术著作。作为一名管理者,我能深刻地体味到这本书中蕴藏着精致的管理智慧,而且用一种我们能够接受的逻辑和思想向读者讲述管理方法,将我们需要掌握的理论仔细阐发,不脱离实际,是一本很好的管理学教材。只有认认真真地伏案苦读,才能写出这样一本既能将经典的管理理论告诉我们,又能使人耳目一新、不落于俗套的书。

青海大学从事管理学教学、科研的教师在工作之余,将自己的心得点点滴滴地积累,方有了《企业管理学》的出版。管理是在不断实践中演变,体现出新陈代谢的规律,而从事管理学教研的执着的教师们在管理的探索中没有停止自己的步伐,用理论指导,用实践更新,方有了《企业管理学》的再版,对于管理学的教学以及现代企业管理都有很好的促进作用,也体现出了与时俱进的思想。这本书有比较突出的几个特点:

第一,大量的内容集中在对管理理论的阐述。但是,阐述不是以一种我们通常所见的晦涩枯燥的方式进行,而是以一种可读易懂的形式,同时用人类管理智慧的实践在向读者讲述。

第二,书中较为详细地介绍了企业组织理论及其法律背景,这是在其他管理学教材中很难看到的,也是这本书一直所倡导的特色。

第三,该书注重对教学案例的选择,注重实践,实践和理论的紧密结合是本书的最大特色,尤其精心于案例对理论的刻画。

一年之计在于春,在2008年的春天,这本书要出版了。希望耕耘于管理学

教学的这个团队不要停止求索的步伐，在管理学中求索，在科学的道路上求索，在收获又一个成果的希望中求索。他们的每一次成功，既是自己的幸事，也是青海管理的幸事，对于我国管理理论的创新与发展有着非常重要的作用。20 世纪，企业最宝贵的资产是它的生产设备；21 世纪，最宝贵的资产将是知识工作者和他们的智慧。在我们面临新的世纪，面临新的挑战的时候，唯一的应对办法是学习，掌握新的知识，掌握新的理论，去把握自己，乃至组织，甚至国家的命运。管理给了我们一种方法，使我们在实践中高效运用自己的知识。

希望这个团队不要因为自己的成果而止步不前，我们国家正处于社会主义市场经济建设的蓬勃时期，管理理论的推出日新月异。管理理论的发展、更新是社会进步的标志，企业因为卓越的管理而高效，国家因为卓越的管理而走向强大，我们应该为我们管理理论的研究者们而自豪，也为我们管理理论的创新发展而自豪。根植于实践的管理理论正在改变我们的生产方式、生活方式，并一直影响着我们的未来。

青海大学副校长、财经学院院长

2008 年 4 月

前 言

管理学是国家教育部规定的经管类专业核心课程之一,管理理论是学生在大学阶段需要掌握的最主要知识之一。为了系统地阐述我们的管理思想,青海大学组织教师编写了《企业管理学》教材。本书自付梓以来,通过青海大学三届学生的使用,受到了良好的评价。2006年,管理学被青海大学列为院级重点课程,两年来在重点课程的开展过程中我们有了新的收获;同时,该教材的编写作为青海大学资助项目正在运行,编写质量也同样有了更严格的要求。这些支持和鼓励是我们得以进一步将该教材修改、充实和完善的动力源。近几年,我们一直在管理学的理论和实践中探索,使编写教材的教师都有了新的积累,也为我们修订教材做好了铺垫。因此,我们在原有教材的基础上组织了一支理论知识扎实、实践经验丰富的老师,结合我们的教学和实践,对该教材重新修订。

重新修订该教材的目的是:使其能不断适应国内外管理理论发展的需要,也使其在指导国内管理实践方面继续发挥旺盛的生命力。胡锦涛同志指出,必须坚持解放思想、实事求是、与时俱进,从理论和实践的结合上不断研究新情况、解决新问题,不断有所发现、有所创造、有所前进。我们就是秉承这一思想努力探索,希望有新发现、新创造,并不断前进。修订之后,我们结合国内的管理实践,系统地阐述了管理理论和方法,并加入我们在教学研究过程中的创新之处。

自工业革命以来,人类的创造日新月异,生产力得到显著提高。而其中最大的贡献之一是管理理论的系统化,使其成为一种科学的方法,进而有了我们现在研究的学科。中国古人在这方面有着杰出的智慧,我们出版以及修订该教材,不仅仅是将西方理论介绍给大家,更重要的是将我们的古代管理文明得以传承和发展。站在时代呼唤管理的大趋势面前,我们充分考虑了21世纪工商管理类人才应有的管理学基础知识素养,既吸取了当今世界管理学前沿的最新成果,又体现了教材的科学性、思想性、先进性和稳定性的特点。在内容取舍与安排上,力求做到体系完整而又重点突出,把管理学庞大的体系有机地组合起来。通过引入案例,将企业管理理论的系统性和实用可操作性有机地融为一体,这也是此次修订教材的又一特点。

在这一版中,着重在以下几个方面作了补充和完善:第一,在管理的基本原理与方法一章中,新增了现代管理的基本方法一节的内容;第二,在企业管

理的基本问题一章中,新增了企业文化、社会责任和管理道德两节的内容;第三,在组织一章中,新增了组织变革一节的内容。除此之外,我们还对每章的内容都进行了不同程度的调整修改,如第一章中,重新定义了管理的含义,并讨论了管理学的研究方法和研究范式;第二章中,在第一版的基础上调整了原章节的逻辑结构,理顺管理思想发展的历史脉络;第五章中,新增了计划的编制方法部分的内容;第七章、第八章及第九章中,对一些细节内容进行了更新;第十章中,增加了知识经济条件下企业的组织创新战略部分的内容。最后,在第十一章和第十二章中,我们也在第一版的基础上对部分细节内容进行了修改。

需要说明的是,为满足不同需求读者的要求,对于我们增加的内容,教师、学生和其他读者可以根据授课、学习、工作的需要对其内容进行合适的剪裁。本书结构合理、逻辑严谨、层次清晰、内容介绍循序渐进、文字表达深入浅出,同时选用了大量的案例和事例,引入了多种学习模式,图文并茂,因此不仅适用于大学本科经济管理类专业相关课程的教学,而且也可作为企业和政府部门管理知识的培训教材。

本书由王建军教授主编,负责大纲拟定、结构安排、体系设计和统改定稿工作。各章节的编写如下:王建军编写第一章、第十章;周印利编写第二章、第三章;齐珊编写第四章;杨世友编写第五章;姚茜编写第六章;赵治中编写第七章;田巧玲编写第八章;韩静编写第九章;李晓军编写第十一章、第十二章。

在本教材中依然直接或间接地参阅和借鉴了国内外大量的有关专著、教科书和论文,为此我们一一严格作了相应的注解。因数量很多,难以逐一列举,在此一并致谢。由于编者水平所限,书中缺点、疏漏和错误在所难免,恳切希望广大读者提出批评和改进意见,以便今后再版时修订。

编 者

2008年4月

目 录

第一章 管理与管理学	(1)
第一节 管理概述	(1)
一、管理的含义	(1)
二、管理的特征、作用和属性	(2)
三、管理过程	(4)
第二节 管理学概述	(6)
一、管理学的学科体系	(6)
二、管理学的性质和特点	(6)
三、管理学的研究内容	(7)
四、管理学的研究方法和研究范式	(8)
第三节 管理者	(9)
一、管理者的角色	(9)
二、当前强调的管理角色	(12)
三、管理者的类型和技能	(12)
第二章 管理的起源和思想发展史	(17)
第一节 古典管理理论	(17)
一、早期的管理思想	(17)
二、科学管理理论	(21)
三、组织管理学派	(24)
第二节 新古典管理理论	(25)
一、人际关系学说	(26)
二、行为科学理论	(27)
第三节 现代管理理论	(27)
一、管理过程学派	(27)
二、社会系统学派	(27)
三、管理科学学派	(28)
四、决策学派	(29)
五、系统管理学派	(29)
六、权变学派	(29)
七、经验管理学派	(30)
第三章 管理的基本原理与方法	(31)
第一节 管理的基本原理	(31)
一、系统原理	(31)
二、人本原理	(36)

三、责任原理	(40)
四、动态原理	(41)
五、效益原理	(43)
六、创新原理	(45)
第二节 现代管理的基本方法	(45)
一、经济方法	(46)
(1) 二、行政方法	(47)
(1) 三、法律方法	(47)
(1) 四、教育方法	(48)
第四章 企业管理的相关问题	(49)
(1) 第一节 企业的外部环境	(49)
(1) 一、企业外部环境分析的意义	(49)
(1) 二、企业外部环境的分析	(51)
(1) 三、企业外部环境的预测	(59)
(1) 第二节 企业的内部环境	(60)
(1) 一、企业内部条件分析的意义与内容	(60)
(1) 二、企业素质与企业活力分析	(60)
(1) 三、企业资源分析	(61)
(1) 四、组织效能分析	(62)
(1) 第三节 企业制度选择	(62)
(1) 一、企业	(62)
(1) 二、产权	(64)
(1) 三、企业形态	(65)
(1) 第四节 企业文化	(70)
(1) 一、企业文化的含义	(70)
(1) 二、强文化与弱文化	(72)
(1) 三、企业文化的功能	(72)
(1) 四、塑造完善的企业文化	(73)
(1) 第五节 社会责任和管理道德	(73)
(1) 一、社会责任	(73)
(1) 二、管理道德	(75)
第五章 计划	(78)
(1) 第一节 计划概述	(78)
(1) 一、计划的含义和特点	(78)
(1) 二、计划的作用	(79)
(1) 三、计划的类型	(80)
(1) 四、计划和组织的生命周期	(82)
(1) 五、计划的内容	(82)
(1) 六、计划的编制	(85)
(1) 第二节 目标与目标管理	(89)

一、目标	(89)
二、目标管理	(93)
第三节 战略	(97)
一、战略的概念和特点	(97)
二、企业战略的构成要素和战略体系	(99)
三、战略管理过程	(102)
四、战略管理原则	(105)
五、企业战略管理与管理者	(106)
第四节 预测	(108)
一、预测的概念和作用	(108)
二、预测的类型	(109)
三、预测的基本程序	(110)
四、预测的基本要求	(111)
五、预测方法	(111)
第五节 决策	(113)
一、决策的概念和类型	(113)
二、决策的过程	(116)
三、决策的影响因素	(119)
四、决策的方法	(121)
五、决策的理性限制及其应对	(128)
第六章 组织	(131)
第一节 组织结构设计的依据和原则	(131)
一、组织结构与组织结构设计的含义	(131)
二、组织设计的依据	(132)
三、组织设计的原则	(134)
第二节 组织设计的内容	(136)
一、管理幅度的确定与管理层次的划分	(136)
二、部门划分	(142)
第三节 组织结构形式的选择	(145)
一、直线制	(145)
二、职能制	(146)
三、直线职能制	(147)
四、事业部制	(148)
五、矩阵制	(148)
六、模拟分散管理组织形式	(149)
七、多维立体制	(150)
第四节 组织结构的运行	(150)
一、组织的集权与分权	(150)
二、职权的划分与运用	(155)
三、委员会的使用	(159)

第五节 组织中的团队和群体	(162)
一、团队和群体	(162)
二、团队和群体的潜在贡献及其存在的问题	(171)
第六节 组织变革	(175)
一、组织变革的含义和作用	(175)
二、组织变革的原因	(176)
三、组织变革的类型	(176)
四、组织变革的过程	(177)
五、当代企业组织结构变化的新趋势和新型组织建设	(178)
第七章 人员配备	(182)
第一节 人员配备的重要性和基本要求	(182)
一、人员配备的重要性	(182)
二、人员配备的基本要求	(183)
第二节 主管人员的选聘	(185)
一、主管人员选聘的系统方法	(185)
二、主管人员的职位要求分析	(186)
三、主管人员应具备的素质条件	(187)
四、主管人员选聘的途径	(188)
五、主管人员选聘的程序	(189)
六、主管人员的选聘方法	(189)
第三节 主管人员的考评	(192)
一、主管人员考评的目的和要求	(192)
二、主管人员考评的内容	(193)
三、考评的方式和方法	(195)
第四节 主管人员的培训	(197)
一、主管人员培训的对象和内容	(197)
二、培训过程和培训方法	(199)
三、培训中应注意的问题	(201)
第八章 领导与指导	(202)
第一节 沟通	(202)
一、沟通与沟通模式	(202)
二、沟通的形式和网络	(204)
三、组织沟通	(209)
四、沟通管理	(210)
第二节 激励	(213)
一、激励的涵义与要素	(213)
二、有关人性的认识	(216)
三、激励理论与模型	(217)
四、激励的方式	(228)
第三节 领导作风与方式	(229)

(1.3.1) 一、领导的含义	(229)
(1.3.2) 二、有代表性的领导理论	(231)
(1.3.3) 三、领导者的修养和领导艺术	(238)
第九章 控制	(241)
(9.1) 第一节 控制的概念和理论基础	(241)
(9.1.1) 一、控制的概念	(241)
(9.1.2) 二、管理控制系统	(243)
(9.2) 第二节 控制类型	(245)
(9.2.1) 一、预先控制、过程控制和事后控制	(245)
(9.2.2) 二、正式组织控制、群体控制和自我控制	(245)
(9.2.3) 三、反馈控制和前馈控制	(247)
(9.2.4) 四、试探性控制、经验控制、推理控制和最优控制	(248)
(9.2.5) 五、直接控制和预防性控制	(248)
(9.3) 第三节 控制工作的步骤与要求	(250)
(9.3.1) 一、控制工作的步骤	(250)
(9.3.2) 二、控制工作的要求	(257)
(9.3.3) 三、有效控制的基本条件	(259)
(9.4) 第四节 控制的技术和方法	(259)
(9.4.1) 一、预算控制	(259)
(9.4.2) 二、传统的非预算控制方法	(263)
(9.4.3) 三、审计的方法	(264)
第十章 创新	(267)
(10.1) 第一节 创新是管理的基本职能	(267)
(10.1.1) 一、作为管理基本职能的创新	(267)
(10.1.2) 二、创新的类别	(268)
三、创新职能的基本内容	(269)
(10.2) 第二节 企业的技术创新战略和组织创新战略	(272)
一、企业的技术创新战略	(272)
二、企业的组织创新战略	(275)
(10.3) 第三节 创新过程和组织	(276)
一、创新的过程	(276)
二、创新的组织	(278)
第十一章 各国管理比较	(280)
(11.1) 第一节 美国的管理	(280)
一、文化背景	(280)
二、经济体制	(280)
三、政企关系	(281)
四、企业管理	(281)
五、新的管理革命	(282)
(11.2) 第二节 日本的管理	(283)

第一章 管理与管理学

自从有了人类社会和社会组织以来,就存在着管理问题。管理的范围与人类活动的范围同样宽广。凡是一个由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就都离不开管理,管理是一切有组织的活动中必不可少的组成部分,作为人类社会不可或缺的一种工作,管理普遍存在于人类社会生活的各个领域,它既是人类社会长期发展的必然产物,也是保证这些社会活动得以进行的必要条件。

第一节 管理概述

一、管理的含义

根据著名的管理学权威人士彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)的观点,管理是一个能把一群分散的成员变成一个有效率、有目的、有生产力的团队的特殊的过程。本书认为,管理是通过信息获取、计划、组织、领导、控制和创新等职能,对组织的人力、物力、财力等资源进行合理配置,在兼顾组织效益和社会利益的同时,有效果、高效率地实现组织目标的过程。

管理是多个人的、有目标导向的活动,它的出发点和归宿点都在于在特定的环境下实现组织的目标,管理设计和维持了一种环境,使得组织成员能有效地完成预定的任务。管理的前提是计划,载体是组织,核心环节是决策,工作重点在于对人的管理。

管理是一个过程,是一种动态性的组织活动,它不等同于命令或权力,绝不能简单地把管理和命令、权力联系在一起。管理的关键在于用各种方法或手段处理好组织内外部各阶层的关系。

【知识库】管理的其他代表性定义

许多外国学者从不同的研究角度出发对管理做了不同的解释,其中较有代表性的主要有:

1. 从工作任务的角度出发。如“科学管理之父”泰勒所说,管理就是要“确切知道要别人干什么,并注意使他们用最好最经济的方法去干”。“管理的主要目的应该是使雇主实现最大限度的富裕,这也联系着使每个雇员实现最大限度的富裕”。泰勒强调的是寻求用最经济的方法去完成工作任务。
2. 从职能和过程的角度出发。如法国管理学家法约尔认为,“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”,“是一种分配于领导人与整个组织成员之间的职能”。美国管理学家约瑟夫·梅西等基本上同意这种观点,并把管理视为“一个合作的群体将各种行动引向共同目标的过程”。
3. 从管理所产生的组织效果的角度出发。如前苏联管理学家波波夫认为,管理同土地、劳力和资本一样,都是一种生产因素,或曰资源。一个公司的管理,在很大程度上决定着其生产率和盈利能力。因此,管理是“生产的第四要素”。

我国的一些文献或教科书中也给管理下了一些定义,如:

1. “管理是对组织的资源进行有效的整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动”。“管理的核心在于对现实资源的有效整合”。(芮明杰,2002)

2. “管理是人类社会中决定在特定情况下‘做正确的事情’和‘正确地去做事情’这样一种工作，该工作包括了‘发现特定情况下事物的客观规律’和‘按照客观规律办事并实现既定目标’两个方面的工作。”（威安邦，2006）

3. “管理是指在一定组织中的管理者，运用一定的职能和手段来协调他人的活动，使别人同自己一起高效率地实现组织既定目标的活动过程。”（李宏林，2006）

二、管理的特征、作用和属性

（一）管理的特征

管理是人类社会的一种独特的活动，它不同于文化活动、教育活动和学术活动，它具有自己的特征。

1. 管理的普遍性。首先，人类现有的各种物质文化成果都是通过人们的业务和管理活动实现的，人们的工作在任何时候都离不开管理，人们的任何有组织的活动都依赖于管理；其次，在不同类型的组织中，即无论是在营利性组织还是非营利性组织中，都存在着管理工作。而且，管理者所要从事的工作都是计划、组织、领导、控制和创新，从这一点看来，所有管理工作还具有一定的共性。

2. 管理的动态性。管理是在变动的环境和组织本身中进行的，它随着时间的推移而不断地发展变化，要消除环境等带来的不确定性，以更好地适应、发展企业自身，就要用动态的方法去管理。另外，人们对于管理的学习也是一个不断发展变化的过程，人们的目标、思想和观念等都会随着社会的变化而变化，要想跟上时代的步伐，就必须要以一种动态的方法去学习。

3. 管理的经济性。管理的经济性主要是指通过优化资源配置以达到实现组织既定目标并节约组织本身的成本和社会资源的目的。另外，管理的经济性还体现在管理者对于组织行动方案的选择上，即管理者要选择的是一种资源配置相对最优的方案。

4. 管理的实践性。管理的生命在于实践，在于理论联系实际。管理的理论和方法要通过实践来检验其有效性和可行性；同样，有效的管理理论和方法也只有通过实践才能带来实效，并且在不断反复的实践中完善和发展理论自身。

（二）管理的作用

从企业的角度来看，管理是实现资源有效配置和整合的主要途径。组织进行社会活动的根本目的在于通过共同合作实现成本的最小化和利润的最大化，即其追求的是以较小的成本实现较大的价值，而科学的有效的管理恰恰能满足这种要求，因为管理本身就是一种科学的配置和整合资源的活动，管理的计划、组织、领导、控制和创新等职能都是在保证实现组织既定目标的前提下开展的一种资源配置工作。

从人类社会的角度来看，管理是推动社会变革和进步的主要动力。人类的社会活动需要通过有效的管理来协调，人们在每个既定的目标实现过程中，总是在不断地总结经验教训并且不时地寻求改进自己的观念和方法以提高自己的能力，这种经验的总结和能力的提高所带来的长期效果，就是整个人类社会的变革和进步。

当今社会，竞争已经从一般的成本和规模竞争变为技术、知识和创新能力的竞争，从国内的和区域的竞争变为真正的全球竞争，各国企业无一不卷入这场竞争，现代社会的纷繁复杂，使得有志进取的国家、组织和个人早已达成了对管理的重视和共识。经济高速发展的中国，如果没有先进的管理理念和技术，想要参与这些世界政治经济的活动是不可能的。同

样,作为大学生,当从学校毕业开始自己的职业生涯那一天起,所面临的现实就是:不是管理别人就是被别人管理,掌握了管理的基本理论,学会了管理的基本职能,将在很大程度上有助于我们更加从容地面对我们的生活和工作。

(三) 管理的属性

1. 管理的二重性。管理,从它最基本的意义来看,一是组织劳动,二是指挥、监督劳动。管理具有二重性,它有同生产力社会化生产相联系的自然属性,也有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。马克思在《资本论》中写道:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面,——完全撇开商业部门不说,——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”

(1) 管理的自然属性。管理的自然属性是指管理既要处理人与自然的关系,又要合理组织生产力。管理的自然属性是不以人的意志为转移的,也不会因为社会制度和意识形态的不同而有所改变。首先,管理是社会劳动过程的一般要求,根源于共同劳动,是现代化大生产固有的属性和要求。“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——所产生的各种一般职能。”管理也是共同劳动得以顺利进行的必要条件,共同劳动的规模越大、劳动的社会化程度越高,管理就越重要。其次,管理在社会劳动过程中具有特殊的作用,只有通过管理才能把实现劳动过程所必需的各种要素组合起来,并使各种要素发挥各自的作用。

(2) 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,它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、实现特定生产目的功能。管理的社会属性与生产关系、社会制度紧密相连,并受社会生产关系和社会制度的影响与制约。

管理的这两种属性是相互联系也是相互制约的。管理既要求合理组织生产力,又要求努力对生产关系进行改善。一方面,管理的自然属性不能脱离其社会属性,它总是在一定的生产关系条件下进行的,总是存在于一定的社会制度中;管理的社会属性也同样不可能脱离其自然属性而存在,否则,这种社会属性就仅仅成为了一种没有内容的形式。另一方面,管理的两种属性又是相互制约的:管理的自然属性要求具有一定社会属性的组织形式和生产关系与其相适应;同时,管理的社会属性也必然对管理的方法和技术产生影响。

毛泽东同志曾说:“外国资产阶级的一切腐败制度和思想作风,我们要坚决抵制和批判。但是,这并不妨碍我们去学习资本主义国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的方面。工业发达国家的企业,用人少,效率高,会做生意,这些都应当有原则地好好学过来。”同时又指出:“学习有两种态度。一种是教条主义的态度,不管我国情况,适用的和不适用的,一起搬来,这种态度不好。另一种态度,学习的时候用脑筋想一下,学那些和我国情况相适合的东西,即吸取对我们有益的经验,我们需要的是这样一种态度。”

学习国外管理经验的效果如何,关键在于我们是否能正确地运用管理的二重性原理,科

学地分析、鉴别并选择出适合我国国情的管理思想、管理理论和方法。当然,是否具备应用条件也是一个重要的问题。学习还要和创新相结合,要坚持“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的方针,逐步发展和完善我国社会主义的管理科学。

2. 管理的科学性和艺术性。

(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,其中存在着一系列基本的客观规律。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,同时,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确、是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断地验证和丰富。因此说,管理是一门科学,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题和解决问题的科学的方法论。

(2) 管理的艺术性。管理要遵循一定的原则或规范办事,但这指的并不是僵化的操作行为。管理要讲艺术。管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。管理的艺术性另一个重要的特征是它的创造性,管理对象是分别处在不同的条件和状况下,因此永远也不存在一个统一的有章可循的管理模式。所以,管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

有成效的管理艺术是以对它所依据的管理理论的理解为基础的。管理的科学性和艺术性不是互相排斥的。靠“背诵原理”来进行管理活动,将必然是脱离或忽视现实情况的无效活动;而没有掌握管理理论和基本知识的主管人员,在进行管理时则必然是靠碰运气,靠直觉或过去的经验办事,因而很难找到解决管理问题的可行的、令人满意的方法。管理的专业训练不可能培训出“成品”的主管人员,但却可以通过实践为进一步培训主管人员奠定一个良好的基础,它能够扎实主管人员的理论知识。当然,仅凭理论也不足以保证管理的成功,人们还必须懂得如何在实践中运用它们,这一点也是非常重要的。

因此,管理既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性,对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说是十分重要的,它使得人们既注重管理基本理论的学习,又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用,它是管理成功的一项重要保证。

三、管理过程

了解管理者所做工作的一个有效的办法是把他们的工作看作一个流程。流程即完成某些事情所需的一系列行为,例如获取利润或者提供服务等。管理者使用资源,并执行几种重要的管理职能以达成组织既定的目标(如图1-1所示)。

(一) 管理者使用的资源

管理者使用资源来完成组织既定的目标,正如木匠用材料来制造一架钢琴。管理者的资源可以分成四个部分:人力资源、财务资源、物质资源和信息资源。

1. 人力资源是指用来完成工作所需的人员。管理者的目标影响到他们所选择的员工。如果管理者设定的目标是为汽车和卡车厂商供应车部件和工具,那么在人力资源方面,他就会选择制造方面的技术员、销售代理、信息技术专家和网络营销商。

2. 财务资源是指管理者和组织达成目标所花费的资金。商业组织的财务资源来源于盈利和股东的投资,公共事业机构的财务资源来源于税收收入、捐助者的捐赠和政府补助。当然,企业也必然会临时借债以支付工资或者偿付供应者。

3. 物质资源是指企业的有形物品,如房地产等。企业的物质资源主要包括原料、办公