

21世纪

21世纪**经济管理类系列**规划教材

管理学

GUANLIXUE

江孝东 / 主编

ERSHIYI SHIJI JINGJIGUANLILEI
XILIE GUIHUA JIAOCAI

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

21 世纪经济管理类系列规划教材

管 理 学

江孝东 主编

段文花 潘娅媚 张 剑 副主编

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

《管理学》课程是高职高专工商管理、旅游酒店管理、市场营销、会计电算化、国际贸易、电子商务等管理类专业的专业基础课。本书针对高职高专培养“实用型人才”特色,在体系结构和内容安排上力求反映现代管理理论的最新成果,全面、系统、准确地介绍了现代管理的理论和实务知识。每章最后均设置了“知识目标”、“案例分析”、“实践训练”等内容,力求通过“精讲、多练、动脑、动手”的一体化教学模式,提高学生运用所学理论解决实际问题的能力。

本书内容上讲解由浅入深,从管理的概念和其发展史入手,引入到管理学的三个基本原理,循序渐进,分章节讲解了领导、决策、计划、组织和控制等管理学内容,最后以实践应用为归宿点,引申到企业文化和创新工作。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 江孝东主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2006.8
ISBN 7-5640-0796-6

I.管… II.江… III.管理学 IV.C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 091113 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(总编室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京市业和印务有限公司

开 本 / 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 / 16

字 数 / 281 千字

版 次 / 2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

责任校对 / 郑兴玉

定 价 / 28.00 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题,本社负责调换

出版说明

为了加强高职高专教材建设,推进教学创新,提高教学质量,促进高职高专教育事业的发展,北京理工大学出版社按照教育部制定的《高职高专教育基础课程教学的基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》的要求,组织编写了 21 世纪经济管理系列规划教材,以满足教学的需要。

本系列规划教材面向高职高专经济管理类相关专业,体现“实用、适用、先进”的编写原则和“通俗、精练、可操作”的编写风格,以学生就业所需的专业知识和操作技能作为着眼点,在适度的基础知识与理论体系覆盖下,注重理论指导下的可操作性,注意实际问题的解决,培养学生解决实际问题的能力。

为使教材更具有针对性,本系列丛书的策划编辑在全国范围内走访了大量高等院校,与众多院校主管教学的领导及在一线教学的教师进行了交流,了解了各大高校经管类专业的培养目标和办学特色;同时,广泛、深入地到用人单位进行了调查,明确了用人单位真正人才的需求。上述工作为本系列丛书的准确定位、合理选材、特色突出奠定了坚实的基础。

一、教材定位

- ❖ 以就业为导向,充分考虑市场需求,保证学生能够学以致用。
- ❖ 符合本学科的课程设置要求,强调教材的科学性、实用性和通用性。
- ❖ 定位明确,正确处理教材的读者层次关系,面向就业,突出应用。
- ❖ 合理选材,妥善处理传统内容与新内容的关系,大力补充新知识和新成果。

二、丛书特色

- ❖ 突出实践教学环节及特点,强调实用性和可操作性。本丛书各册均附有丰富的案例,并对案例作了详细分析。
- ❖ 吸收最新的研究成果和实践案例,充分反映工作岗位要求,真正体现以就业为导向的培养目标。
- ❖ 教材在结构布局、重点内容选取、案例和习题设计等方面符合教改目标和教学大纲的要求,把备课、授课、辅导等教学环节有机地结合起来。
- ❖ 体系上力求系统,注意各教材之间的分工与整合,使之能从整体上达到培养方案

的要求。既反映各教材之间的联系与衔接,又能体现各册教材独立的结构与内容体系。

- ❖ 优化教材体系的总体结构设计,突出重点和难点,精选基础、核心的内容,正确处理了科学技术知识高速发展与学校教材内容相对稳定的关系。
- ❖ 具体编写方法针对性强,重点阐述“是什么”和“如何做”。“是什么”解决基本概念和理论;“如何做”解决不同专业技能课具体技能的操作程序、方法和技巧。根据课程的具体内容,淡化了“为什么”,更符合高职高专的教学要求。

三、读者定位

本系列教材主要面向高职高专院校,符合培养应用型人才的高职高专的教学需要。

四、关于作者

为了保证教材质量,本丛书精选作者,聘请执教多年有丰富教学经验和较高学术造诣及实践经验的教师编写各册教材。本丛书凝聚了他们多年的教学心得和汗水。

感谢参加本丛书编写的所有老师为本丛书的出版付出的心血和汗水。是他们日日夜夜的忘我工作,才高质量地按时完成了书稿的编写工作,保证本丛书能够及时与读者见面。

另外,读者在使用本丛书的过程中,遇有问题,请通过电子信箱 bjzhangxf@126.com 与编者联系。

前 言

为了适应我国高等职业教育改革和教材建设的需要,为培养以就业为导向的具有职业化特征的高等应用型人才,根据教育部《高职高专管理课程教学基本要求》,针对培养经济管理类及工程技术类高等应用型人才编写了这本《管理学》。本书比较及时地反映了21世纪管理的最新知识和理论,注意吸收国内外管理实践的先进经验,结合高职的教学特色,按照理论够用、注重实用的原则,注意理论与实例的紧密结合,以适应高职教师精讲、学生多练的“能力本位”教学模式的需要。

本书的体系结构和内容安排上力求反映现代管理理论研究的最新成果,全面、系统、准确地介绍现代管理的理论和实务知识。同时,每章后面设置了“知识目标”、“能力目标”、“案例分析”、“实践训练”等内容,力求通过“精讲、多练、动脑、动手”的一体化的教学模式,提高学生运用所学理论解决实际问题的能力。

本书由江孝东担任主编,段文花、潘娅媚、张剑担任副主编,参编人员还有段文花、潘娅媚、吕变喜、陈姗姗、肖岫、罗海、王士伟、蒋华、张伟利、桂志斌等。江孝东负责对全书内容结构设计和统稿工作。

在编写过程中,直接和间接参阅和借鉴了一些专家学者的编著,通过总结和提炼,使该书在内容上较为充实。书中引用专家学者编著的地方没有一一标注,敬请原谅。并在此向这些作者表示由衷的感谢与深深的敬意。

管理学是一门涉及范围极广、发展较快的学科。同时,由于编写高等职业教育的教材经验不足,成书过程中难免存在缺点和疏漏之处,敬请专家和读者指正。

编 者

目 录

第 1 章 管理概述1	6.3 目标管理.....139
1.1 管理.....1	6.4 现代计划方法.....143
1.1.1 管理的 1.2 管理人员.....14	本章复习题.....154
1.3 管理环境.....21	本章讨论题.....154
1.4 管理学.....33	第 7 章 组织156
第 2 章 管理发展史42	7.1 组织概述.....156
2.1 早期管理思想.....42	7.2 组织的设计.....159
2.2 古典管理理论.....47	7.3 组织的变革.....167
2.3 行为管理理论.....50	7.4 人力资源配置.....175
2.4 现代管理理论.....53	第 8 章 控制185
第 3 章 管理原理59	8.1 控制的概念与原则.....185
3.1 系统原理.....59	8.2 控制的类型.....187
3.2 人本原理.....67	8.3 控制的过程.....192
3.3 效益原理.....72	8.4 控制的方法.....197
第 4 章 领导77	第 9 章 企业文化205
4.1 领导的本质与作用.....77	9.1 企业文化的概念和特征.....205
4.2 领导的素质和艺术.....82	9.2 企业文化的结构.....208
4.3 领导理论.....93	9.3 企业文化的建设.....212
第 5 章 决策106	9.4 CI 战略.....214
5.1 决策的概念和过程.....106	第 10 章 创新工作221
5.2 决策的原则和类型.....111	10.1 创新概述.....221
5.3 决策的方法和体制.....116	10.1.1 10.2 创新的内容.....224
第 6 章 计划130	10.3 创新方法和策略.....232
6.1 计划的概念及编制.....130	10.4 创新的过程.....236
6.2 计划的类型.....134	参考文献244

第1章 管理概述

1.1 管 理

1.1.1 管理的概念

1. 管理的概念

管理自古就有之，自从有了人类的群体活动，就有了管理。它伴随着人类社会的产生而产生，伴随着人类社会的发展而发展。作为人类社会的一项重要实践活动，管理普遍存在于各类组织中，大到国家方针政策的制定，小到家庭日常生活的安排，都离不开管理。特别是在当代，随着现代科学技术迅猛发展和全球经济一体化趋势加强，管理对于国民经济各部门愈来愈显示出其重要性。然而，对于什么是管理，迄今为止学术界仍没有统一的认识。

近一百年来，西方各个管理学派，从各自的研究领域和角度出发对管理的概念做出了不同的解释。其中较有代表性的概念有：

费里蒙特·E·卡斯特(Cast, 1979)认为，管理就是计划、组织、控制等活动的过程。这一定义把管理视作活动过程，强调了管理工作的本质。

斯蒂芬·P·罗宾斯和玛丽·库尔塔(Robbins and Coulter, 1996)认为，管理这一术语指的是和其他人一起并通过其他人来切实、有效地完成活动的过程。这一定义既强调管理者在活动中的作用，又强调了管理的双重目标：强调管理者既要完成活动，又要讲究效率，以最小的投入获取最大的产出。

帕梅拉·S·路易斯、斯蒂芬·H·古德曼和古特丽夏·M·范特(Lewis, Goodman and Fandt, 1998)认为，管理就是切实、有效地支配和协调资源，并努力实现组织目标的过程。沃伦·R·普伦基特和雷蒙德·F·阿特纳(Plunkett and Attner, 1997)认为，管理是指一个和多个管理者单独和集体通过行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)并利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制订并达到目标的活动。这两个定义不仅强调管理就是组织活动的过程，而且强调了活动的实质是协调组织资源。

职能管理学派代表亨利·法约尔(Henry Fayol)认为，管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。在法约尔看来，当人们在从事计划、组织、指挥、协调和控制工作时，即是在进行管理。他把管理等同于计划、组织、指挥、协调和控制，突出了管理的职能。

决策学派的代表赫伯特·A·西蒙(Herbert A. Simon, 1977)认为,管理就是决策,决策贯穿管理和全过程的所有方面。在西蒙看来,管理者所做的一切工作归根结底是在面对现实与未来、环境与员工时不断地作出各种决策,以使组织的一切活动都可以持续运行下去,直到获取满意的结果,实现令人满意的目标要求。西蒙强调了决策的重要作用。

科学管理理论的创始人弗雷德里克·温斯洛·泰罗(Frederick Winslow Taylor)认为,管理就是明确你要别人去干什么,并使他用最最好的方法去干。在泰罗研究中,管理就是指挥他人用其最好的工作方法去工作,所以他在其名著《科学管理原理》中就讨论和研究了以下两点理论:第一,员工如何能寻找和掌握最好的工作方法以提高效率。第二,管理者如何激励员工努力工作以获得最大的工作业绩。

行为管理理论的先驱玛丽·帕克·福莱特(Mary Parker Follett, 1942)把管理描述为“通过别人将事情办妥的艺术”。行为学派的代表乔治·埃尔顿·梅奥(George Elton Mayo)经过实践认为“管理就是做人的工作”。他认为管理的主要内容是以研究人的心理、生理和社会环境之间的相互关系为核心,激励员工的行为动机,调动人的积极性,强调管理者管理手段和管理方法对组织目标实现的重要作用。

詹姆斯·D·穆尼(James D. Mooney)认为,管理就是领导,管理的有效性取决于领导的有效性。穆尼研究发现,组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导之下进行的,组织活动是否有效取决于这些领导者个人领导活动的有效性。穆尼强调了管理者领导艺术的重要性,强调管理者个人的影响力和感召力在管理工作中的重要作用。

近代管理大师孔茨(Koontz)给管理下的定义是:管理就是设计和保持一种良好的环境,使个人在群体中高效率地完成既定的目标。强调了管理环境系统性和管理目的的效率性。

我国学者博取众家之长,深刻领悟管理的基本内涵,初步形成综合性的管理概念。例如,徐国华等编著的《管理学》(清华大学出版社,1998年)中称管理为“通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调物力和财力资源,以期更好地达成组织目标的过程”。周三多主编的《管理学》(高等教育出版社,2000年)教材中对管理下的定义是通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源,以实现单独的个人无法实现的目标。

综合以上各种观点,本书认为,管理是指组织中的管理者利用计划、组织、领导和控制等职能,协调包括人力资源在内的一切组织资源,有效实现组织既定目标的过程。

这一概念,包含下列含义:

(1) 管理是指存在于组织中的管理,组织是管理的“载体”。一方面,管理是存在于组织中的管理,只有集体活动才需要协调,单个人的活动不存在协调,当然也不存在真正意义上的管理问题;另一方面,管理不能脱离组织而存在。

(2) 管理的任务或目的是有效实现组织既定的目标。组织目标是组织在研究各个成员

个体目标基础上综合而成的，是组织全体成员的愿望。组织是因为目标存在的，组织的各种活动都围绕组织目标进行。但是，不是所有的活动对目标都是有效的。所谓有效，首先是指组织管理人员的各种活动对组织目标实现都是有用的。其次，组织所实现的目标是最大化的目标，即用最少的人力、物力、财力、信息和时间获得最满意的效果。管理的作用就是增强各种活动的有效性，实现组织目标最大化。

(3) 管理的主体是指具有专门知识、专门技术和管理手段从事管理活动的管理者。管理者通过行使管理职能，支配、协调组织资源，监督组织良性运转，有效地实现组织的目标。

(4) 管理的对象是包括人力资源在内的一切可以调用的资源。可以调用的资源通常包括原材料、员工、资本、土地、设备、顾客和信息等。人力资源指参与组织活动的全体人员。它包括两部分，一是组织的各种管理人员，他们既是管理者，同时也是被管理者；二是组织中不从事任何管理活动的作业人员。尽管组织管理要涉及物力、财力、信息和时间等其他资源，但纯粹以物力、财力、信息和时间为对象的管理只能称是保管，不是真正意义上的管理。这就是说人是组织活动的主体，管理是人与人之间的活动，是以人为中心的。管理的核心就是处理组织中的人与人之间的关系。

(5) 管理的本质是活动，或者说是活动过程。管理的本质是活动，指的是管理是组织活动的一种重要表现形式，它没有一种独立的形态，离开活动，管理是不存在的。管理是活动过程是指，管理活动是包括了多阶段、多项工作的综合协调过程，其实现的方法是协调各种关系。

(6) 管理的基本职能是计划、组织、领导和控制。国内外一些专家和学者还发现了管理的其他职能，例如信息的搜集、处理、决策、人事、沟通和激励等，但这些都是4种基本职能的子职能。

虽然不同的学者对管理的定义不尽相同，但每个定义都从不同的角度反映了管理活动的实际情况，丰富与发展了管理理论，对管理实践和生产活动起到了积极的指导作用，都有其合理和可取之处。同时管理定义的多样性也说明了管理的概念是一个动态、发展的概念，它反映了社会发展不同阶段的管理水平。

2. 管理概念多样化的原因

(1) 管理科学的不成熟性。尽管在人类历史上自从有了人类的群体活动就有了管理活动，但对管理理论形成和发展有重大影响的管理实践和管理思想主要出现在18世纪60年代工业革命以后，而真正把管理思想提炼和概括成管理理论进行系统研究才有100多年的历史，这就是说管理科学还比较年轻，还不成熟。

(2) 研究的立场、方法和角度的不同。尽管各位管理学者、管理学家对管理的定义和

内涵都作了较为深刻细致的探讨,但由于他们各自研究的立场、方法和角度不同,自然会得出不同的结论。

(3) 时代性因素的影响。管理是个历史概念,它会因研究人员所处的时代、社会制度和专业的不同,产生不同的解释和理解。随着生产方式社会化程度的提高和人类认识领域的拓展,人们对管理现象的认识和理解的差别还会更为明显。

(4) 管理的内涵极其丰富,本身具有多义性。随着全球化经济的发展,组织的活动会不断向外延伸,管理的内涵也会更加丰富。

1.1.2 管理的职能

1. 管理的职能类型

尽管管理者从事的具体管理活动千差万别,但他们采用的工作程序、开展活动的内容往往有十分相似之处,例如计划、组织、领导等。管理学者对这些管理行为加以系统地归纳,逐渐形成了“管理职能”这一被普遍认同的概念。

管理职能,是指管理的职责和功能,是人们对管理工作应具有的基本行为和内容所作的理论概括。管理职能一般是根据管理过程的内在逻辑,划分为几个相对独立的部分,但一个组织究竟应该包括哪些管理职能,人们至今仍没有一致的认识。

对管理职能的认识差异与学者们所处的时代环境有着密切的关系。在 20 世纪初期,企业的外部环境变化不大,市场竞争不激烈,管理者管理活动侧重于对技术因素及物的因素的管理,管理工作中强调实行严密的计划、指挥和控制。最早对管理职能进行系统探讨的法约尔就处在这个时期。法约尔在其代表作《工业管理与一般管理》一书中,提出管理包括计划、组织、指挥、协调和控制 5 个职能,其中计划职能为他所重点强调。在法约尔之后,许多学者根据社会环境的新变化,对管理的职能进行了进一步的探究,有了许多新的认识。但管理学界们对管理职能的划分大体上没有超出法约尔的范围。

自霍桑实验之后,一些学者在划分管理职能时,对管理中有关人的因素开始重视起来,人事、沟通、激励职能相继被提出来。这些职能的提出体现了对管理职能的划分开始侧重于对人的行为激励方面,人事管理被提到比较重要的地位上来。例如,20 世纪 50 年代中期,加州大学教授哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐内尔(Koontz and Donnell)把管理的职能划分为计划、组织、人事、领导和控制。

20 世纪 60 年代以来,随着系统论、控制论和信息论的产生及现代技术手段的发展,使得决策问题在管理中的作用日益突出,决策职能从计划职能中分化出来,伴随而来的是管理决策学派的形成。其代表人物西蒙提出了决策职能,西蒙认为,组织制定计划、选择计划方案、设计组织结构、组织人力资源管理和选择控制手段等都需要决策,决策贯穿于

管理过程的各个方面,管理的核心是决策。

到上世纪70年代,由于世界环境的剧变,为了不断适应时代的发展,美国学者米和希克斯在总结前人对管理职能分析的基础上,提出了创新职能。

实际上,作为管理行为主体的组织是运动变化的,当环境发生变化时,管理的行为和职能也随之发生变化。因此,我们可以预见,随着科学技术的不断发展和社会生产力水平的不断提高,管理职能的内容和重点也会发生新的变化。

根据以上定义和对各个职能的性质分析,本书认为,管理的基本职能是计划、组织、领导和控制。管理的其他职能,例如预测、决策、人事、协调与沟通、激励和创新等,都只是4种基本职能的子职能。

(1) 计划职能。计划职能是组织管理的首要职能,是对一定时期内的组织工作或活动预先制定的目标、内容、措施和步骤。计划职能的主要任务是在收集大量基础资料的基础上,对组织未来环境的发展趋势作出预测,根据预测的结果和组织拥有的可支配资源建立组织目标,然后制定出实施目标的方案、措施和具体步骤,为组织目标的实现作出完整的谋划。狭义的计划只指目标的确定过程。广义的计划包括研究环境条件、制定活动目标、编制行动计划和决策活动方案等过程。

(2) 组织职能。组织职能是组织为了实现目标最大化,把组织活动所需要的各项资源要素科学、艺术地组织起来,形成一个有机整体的过程。组织职能是组织管理的一项重要职能,其主要内容是:根据组织目标,在任务分工的基础上设计组织结构;根据各部门的任务性质和管理要求,确定各部门的工作标准、职权、职责并配备工作人员;根据组织工作流程制定各部门之间的关系、联系方式、工作规范;根据组织环境变化启动组织运行或变革组织等。

(3) 领导职能。领导职能是指组织的各级管理者利用各自的职位权力和个人影响力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力的过程。领导职能主要涉及组织中人的问题。广义的领导职能还包括人事、指导、激励、协调,以及营造组织气氛和建设组织文化等与人的因素有关的活动。组织目标的顺利实现,必须有权威的领导者来协调人们的行为,沟通信息,增强相互理解,激励每个成员自觉地为实现组织目标共同努力。管理的领导职能是一门科学,更是一门艺术,它贯彻在整个管理活动中。

(4) 控制职能。控制就是对组织各种活动进行监控或调整以确保其按计划进行。控制的目的是要求就在于把组织的经营活动及实际成果与计划进行比较,发现差异,提出问题,查明原因,并及时采取措施,消除差异,防止类似事故再度发生。控制是组织目标得以实现的保证,是管理过程中不可或缺的一种职能。

划分管理的职能并不意味着管理职能是互不相关的。划分管理职能的意义在于管理职能把管理过程划分为几个相对独立的部分,在理论研究上能更清楚地描述管理活动的整个

过程；有助于实现管理活动的专业化，使管理人员在管理工作中更容易操作；根据管理职能规定组织内部的职责和权力及它们的内部结构，有利于组织管理。

2. 管理职能间的关系

从不同时期学者对管理职能的研究结果可以看出以下几点：

(1) 管理职能并不能确切描述管理过程。在具体的管理过程中，各项职能往往很难划分得十分清楚。按理说，一项管理工作总是要首先作决策，再制订计划，然后组织实施，最后协调控制整个进程。但实际上，如图 1.1 所示，管理工作是一个周而复始、循环往复的过程，无法区分何种职能是起点或终点，并且管理人员常常不按顺序执行这些职能，而是同时执行这些职能，使各职能有机地融合成一体。此外，对于具体领域中的管理活动，各种职能的表现也不完全，甚至缺少某项职能，尤其是对特殊性质的管理问题而言，更是如此。

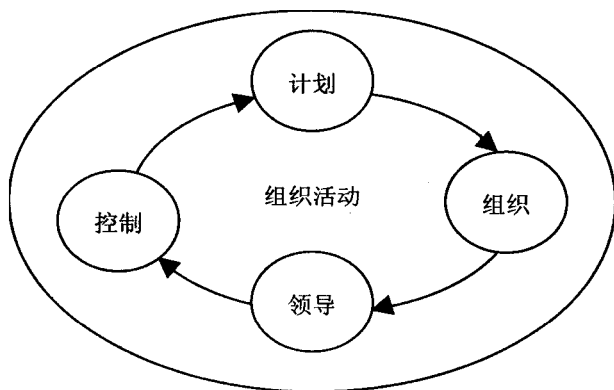


图 1.1 管理的职能与职能间的关系

(2) 管理职能的划分随各学派对管理过程的认识不同而不同。管理学家对管理职能的划分认识不一，是因为管理者所研究的组织处在不同的时代，面对的环境区别很大。更重要的是，被学者划分的各管理职能彼此之间实际上并无严格的次序和界限，往往互相关联或交叉，如计划和决策，交叉性很大。

(3) 管理职能总是与组织环境、管理主体和管理客体相联系。任何优秀的管理职能和技巧总是与特定的组织环境、管理主体和管理客体等组织要素相对应，有什么样的组织要素，就应有其相应的管理职能，当组织要素发生变化时，管理职能就相应地做出改变。现实中不存在两个完全相同的组织，也不存在固定不变可以到处运用的管理职能模式。

(4) 管理职能之间密切联系。计划是管理的首要职能，是组织、领导、控制职能的基础和依据；组织、领导、控制职能是有效管理的重要环节和必要手段，是计划及其目标得以实现的保障。只有协调好四者之间的关系，使之形成连续一致的管理活动整体过程，才能保证管理工作的顺利进行和组织目标的圆满完成。

1.1.3 管理的二重性

1. 管理的二重性含义

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思在《资本论》中精辟论述了管理的二重性：“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。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”¹“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。”²

从马克思的论述中可以看出，管理活动的性质是二重的。一方面，管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是由生产社会化引起的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。

(1) 管理的自然属性

对于管理的自然属性，我们可以从以下3个方面来理解。

首先，管理是人类社会劳动的一般要求。管理作为人类社会任何发展阶段普遍存在的现象，是社会共同劳动的产物，其根源在于生产的社会性。在人类社会化生产过程中，为使生产顺利、有效进行，需要有协调每个个人及其活动的机构和人员，也就是说人们的共同劳动必须有管理。如果没有管理，一切生产、交换、分配活动都不可能正常进行，社会劳动过程就会发生混乱，就不可能有中国的万里长城、埃及的金字塔和原苏联的宇宙空间站等伟大工程的出现。

其次，管理是社会分工的产物。随着人类社会的进步，管理工作从社会具体操作工作中分离出来，这样就出现了专门的管理部门与管理者。今天，社会分工越来越细，人们的交往越来越频繁，管理已成为人类文明的中心活动。

1. 马克思.《资本论》第一卷.北京:人民出版社,1975.367页

2. 马克思.《资本论》第三卷.北京:人民出版社,1975.431页

第三,管理是生产力。任何社会其生产力是否发达,都取决于它所拥有的资源是否能得到有效的利用,取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到了充分发挥,而这两者都有赖于管理。同一企业有时只是换了一种管理方法,就产生了完全不同的效果,充分说明有效的管理能以有限的资源最大限度地实现组织的目标,具有“放大倍率”,是一种生产力。

由此可见,管理是人类社会的要求,是社会分工的产物,是社会生产力的一种重要表现形式。它不以人的意志为转移,也与生产关系、社会制度没有直接联系,它是一种客观存在的现象,所以我们称之为管理的自然属性。

(2) 管理的社会属性

管理是为了达到预期目的而进行的社会活动,其实质是为谁服务的问题。管理作为一定社会生产关系的反映,体现了社会上不同人和不同利益集团在社会活动过程中的地位和利益。管理是由共同劳动采取的社会结合方式所决定的,它是维护生产关系和实现生产目的的重要手段。在人类漫长的历史进程中,管理总是同生产关系、社会制度相联系,从来就是为统治阶级、为生产资料的占有者服务,这是管理的社会属性。

管理二重性是相互联系和相互制约的。一方面,管理的自然属性不可能孤立存在,它总是在一定的社会形式、社会生产关系下发挥作用;同时,管理的社会属性也不可能脱离管理的自然属性而存在,否则,管理的社会属性就成为没有内容的形式。另一方面,管理的两重性又是相互制约的。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;同样,管理的社会属性也必然对管理的方法和技术产生影响与制约。

2. 掌握管理二重性的重要意义

掌握管理的二重性,对于学习管理学、从事管理工作,以及形成具有中国特色的管理理论和管理科学有十分重要的意义。

(1) 掌握管理的二重性能使我们正确地对待管理的自然属性。充分认识各种原理、技术和方法形成的历史条件和使用环境,注意学习和引进对我们有益的部分,取其精华、去其糟粕,博采众长,使其成为我国管理理论体系的有机组成部分,可以为我们开拓国内外市场,利用国内和国外两种资源发展国内建设和对外关系服务。

(2) 掌握管理的二重性可以使科学地认识管理的社会属性。任何管理理论、技术与方法的出现都有其时代背景,都是与当时的生产力及社会条件相适应的。学习管理的二重性可以使我们在应用管理理论、技术与方法时,自觉结合本部门、本单位的实际情况,随机制宜,以取得良好的效果。

(3) 掌握管理的二重性可以使正确处理生产力和生产关系的辩证统一关系。建国以来,在国家管理和社会主义建设中,我国先是表现为重社会属性轻自然属性,后又表现为重自然属性轻社会属性。结果前期出现了绝对平均主义,导致物质极度匮乏,使国民生

存困难, 国家安全无保障; 而后期则出现了拜金主义, 导致贫富差距过大, 使国民生活不安全, 国家利益无保障。这些都严重地阻碍了我国经济的健康发展, 影响了社会主义制度优越性的发挥。掌握管理的二重性, 可以使我们正确处理生产力和生产关系的辩证统一关系, 调动一切积极因素, 合理组织生产力, 努力改善生产关系, 积极建立国家富强、人民富裕、安定有序的和谐社会, 充分体现社会主义制度的优越性。

1.1.4 管理的地位和作用

1. 管理的地位

人们从实践中认识到, 社会的发展与进步、国家的繁荣与富强、企业的兴旺与发达都与管理密切相关。因此, 人们称管理是一种主要资源, 是一种生产力; 称管理和科学技术是经济飞速发展的两个轮子。

统计资料显示, “十五”期间, 中国每创造 1 美元国民生产总值, 消耗的煤、电等能源是美国的 4.3 倍、德国和法国的 7.7 倍、日本的 11.5 倍。在 9.5% 的 GDP 增长中, 有高达 6% 以上来自固定资产的投入。资料显示, 我们和发达国家的差距是明显的, 但仔细分析差距的原因后我们发现, 虽然我们与发达国家在技术上存在一定差距, 但主要还是管理方法和管理手段的差距。发达国家的发展历史说明, 经济的发展固然需要丰富的资源与先进的技术, 但更重要的还是组织经济的能力, 即管理能力。人们称科学技术和管理的经济腾飞的两翼, 科学技术是“硬件”, 管理是“软件”, 如果没有很好的管理软件, 再先进的科学技术也很难得到充分发挥。例如, 二战后的日本, 先是引进了许多先进的设备和科技, 但因管理落后而未能发挥作用, 后来, 在重视科技的同时, 更加重视管理, 从而加快经济腾飞, 最终使日本一跃而成为世界第二大经济强国。事实证明, 先进的技术弥补不了落后的管理, 而先进的管理在一定程度上则可以弥补落后的技术。

当前, 我国要建立国家安定、人民富强的和谐社会, 就必须充分认识到管理在国家建设和企业发展中的重要地位, 在不增加投资的情况下向管理要效益。

2. 管理的作用

管理是人们共同劳动的产物, 特别是在社会化大生产中, 管理起着非常重要的作用。管理的作用主要表现在以下几个方面。

首先, 管理在维持组织的存在和稳定性方面起着重要作用。这是因为组织是由很多部门和个人组成的, 而各个部门和个人都有自身特殊的利益和目标, 且这些个体目标和组织整体目标并不可能完全一致, 有时甚至相反。因而, 往往发生个人与个人之间、个人和部门之间、部门与组织之间的利益冲突及目标冲突, 目标之间的冲突必然导致其行为冲突,

如不进行有效地化解,冲突的结果必然影响组织效率,从而导致组织生存的危机。管理的基本工作就是设计和维持一种环境,使身处其间的人们能够协调地开展工作的来有效地完成组织目标。

其次,管理具有提高组织效率的作用。所谓组织效率是指组织活动达到组织目标的有效性。任何组织,无论是一个企业,还是一个国家,要想在竞争中处于有利地位,以最小的投入获得最大的产出,是必须遵循的原则,而这个任务主要由管理来完成,管理可以艺术地协调组织的各种资源,以最低的成本、最快的速度实现组织目标的最大化。

再次,管理的具体作用在管理职能中得到充分体现。管理通过制定计划指导组织活动,具有指导作用;通过科学的管理保证个人或部门利益得以实现,信息得以传递与交换,具有沟通与调节作用;通过思想教育、各种培训、参观学习提高员工素质,激发员工积极性、主动性和创造性,具有教育激励的作用。

1.1.5 管理的方法

组织管理方法多种多样,按不同的划分标准,可把管理方法分为不同的类型。按管理领域范围可以划分为宏观管理方法、中观管理方法和微观管理方法;按管理方法适用的普遍性程度可以划分为一般管理和专门管理;按管理对象的性质可以划分为生产管理、技术管理、设备管理、质量管理、财务管理、物资管理、信息管理和劳动人事管理;按应用于管理领域的技术方法可以划分为定性方法和定量方法;按管理领域的基本管理方法可以划分为法律方法、行政方法、经济方法和教育方法。下面主要对按管理领域的基本管理方法进行分类的方法进行分析。

1. 行政方法

行政方法是指依靠行政组织的权威,运用命令、规定、指示和条例等强制性的行政手段,按照一定的行政系统和层次以权威和服从为前提对下属施加直接影响的管理方法。由于行政方法是利用职权自上而下直接指挥和监督,因此,它具有权威性、强制性、垂直性、具体性和无偿性等特征。

行政方法具有以下优点:第一,行政方法的运用有利于统一行动,利于对全局活动进行有效控制。第二,运用行政方法,具有快速、灵活、高效的特长,便于处理特殊问题。第三,由于行政方法很少给下属留下回旋余地,因此,在一切管理方法中,行政方法是比较简单的方法。第四,行政方法维持了组织存在,它是一切其他管理方法得以运用的基本保障。

行政方法特征决定了它必然是管理者最乐意使用的管理方法。然而,由于行政方法以权威作支柱,组织的管理效果建立在最高领导人的水平和素质的影响上,很容易强化领导