



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

管理学基础

Fundamentals of
Management 王霁 主编



清华大学出版社





“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

管理学基础

Fundamentals of
Management

王霖 主编 / 孙科炎 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本教材在深入研究中国企业对“基层职业管理人”的广泛需求和高职院校“管理学基础”课程教学特点的基础上,对管理学教学内容体系进行了创新设计,从认识管理、管理者角色要求、管理系统、管理过程、管理方法和管理创新六个方面,循序渐进地对管理知识、管理技能进行了生动、透彻的解读。

本教材配套有丰富的实践素材和教学资源,既方便教师授课,又有助于增强学生学习兴趣,增进学生就业能力。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/王霁主编. --北京:清华大学出版社,2015
ISBN 978-7-302-39324-5

I. ①管… II. ①王… III. ①管理学—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 024945 号

责任编辑:陈凌云

封面设计:赵 威

责任校对:李 梅

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795764

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:17.75 插 页:1 字 数:362千字

版 次:2015年4月第1版

印 次:2015年4月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:35.00元

编 委 会

主 任：王 霁

副主任：孙科炎

编 委（按姓氏笔画排序）：

尤建国	孙亚彬	孙 丽	孙科柳	朱凤仙	江 波	刘少非
齐忠玉	陈丹军	陈清民	张 余	张 晨	杨玉柱	苏 进
佟 鑫	沈方楠	林 海	易生俊	胡雅萍	蒋业财	程社明
程淮中	解巧如	谭文浩	潘长青			

前言

P R E F A C E

教材编写起因

本教材是在教育部职业教育与成人教育司直接组织下编写的“十二五”职业教育国家规划教材，对象是我国高等职业院校的学生。

本教材的编写是在以下两个大背景下组织的，它们决定了本教材的定位。

(1) 中国的职业教育正在朝着建立现代职业教育体系的方向快速发展。国务院《关于加快发展现代职业教育的决定》指出，要“深化产教融合、校企合作，培养数以亿计的高素质劳动者和技术技能人才”。为此，要求“专业设置与产业需求对接，课程内容与职业标准对接，教学过程与生产过程对接”，要“重点提高青年就业能力”。

(2) 中国企业在经过改革开放 30 多年的发展后，进入了转型升级的关键时期。企业的发展更加注重内涵、质量、创新等。相应地，企业对人才的要求越来越高。为提高青年就业能力，必须按照企业的需求培养人，必须使课程教学与企业需求对接。

从这两个背景出发，社会各界对“管理学教育”也逐渐形成共识，即管理是企业经营活动中的重要实用技能，企业需要大量具备实用技能的管理人才。因而，职业教育的人才培养目标，应当包括造就一大批实用管理型人才。职业院校提供高质量的“管理学教育”，既符合职业教育长远发展的方向，又对学生未来的就业有着巨大的帮助。

当然，要提供高质量的“管理学教育”，首先要有好的教材、好的内容体系。好的教材和内容体系应当有一个基本的定位，即它要抓两头：一头抓职业教育领域“管理学教育”的基本规律和特征；另一头抓企业发展对管理人才的现实需求。两头都重要，而且应紧密对接。本教材就是在这样的思路下进行的全方位研究，是对职业院校“管理学教育”所需内容体系进行的前沿探索。

核心理念与培养目标

本教材的核心理念可以明确地概括为：为中国企业的发展壮大，培养从事基础管理工作的“职业管理人”。本教材的编写紧紧围绕这一理念展开，这一点使它与其他教材有所区别。为什么要特别强调“职业管理人”呢？所谓“职业管理人”，简单地说就是以管理为职业，在企业中专门从事管理工作的那一类人。企业都有管理者，之所以在管理者前面又加上“职业”二字，意在强调管理人的职业化和专业化。这类人以从事管理工作为终身职业，具有专门从事管理工作的专业知识、专业技能和专业素养。这类人的存在，无疑是企业存在和发展的十分重要的条件。

有着从事管理工作抱负的学生们，现在正迎来一个重要的历史机遇。改革开放以来，中国企业的发展经历了从无到有、从小到大的过程。在企业发展的初级阶段，人们往往认识不到管理的重要性，对“职业管理人”的需求也无从谈起。现在，中国企业蓬勃发展，企业经营领域需要大批职业化、专业化的管理者，这正是本教材提出培养“职业管理人”的原因所在。

当然，企业里面的管理者群体有高有低，有高层管理人员，也有基层管理人员；有从事基础管理工作的人员，也有从事专门（或专业）管理工作的人员。从事高层、专门管理工作的“职业管理人”，其知识、能力、素质要求显然更高。考虑到学生的具体情况，未来必然要从基层、基础管理工作开始，所以，本教材的内容紧密契合“基层管理岗位”和“基础管理工作”这两个方面的定性，其目的是为企业培养实用型的“职业管理人”。

实际上，企业对基层管理人员的需求量，要远远高于高层管理人员。这是因为，企业中的高层管理岗位毕竟有限，企业必须通过大量处于不同领域、不同岗位的基层管理人员来推动工作开展。就好比带兵打仗，只有将军、司令，没有大量的一线指战员，是绝对行不通的。基层和基础管理做不好，即使有再好的高层管理者，工作也没法得到落实。

我们应当认识到，中国企业的发展需要下大气力建设和发展“职业管理人”队伍，这是中国经济发展的必然趋势。这其中，基层和基础管理领域的“职业管理人”必然在列。培养大批的“职业管理人”，对于中国企业的转型升级和进一步发展，不但重要，而且迫切。而为培养这样的“职业管理人”所进行的教育，也必然要有职业导向明确、教学理念先进、学校与企业相结合的教学内容和人才培养模式。

教材主要特色

就目前高等职业院校“管理学教育”的现状来看，教材的内容体系、教学模式、培养理念仍与企业的现实需求有较大差距。当然，既往的经验仍然重要，所以，本教材广泛吸

收了过去各类管理学基础教材的优秀之处和教学经验,也努力避免其中的不足。

本教材的特色主要体现在以下四个方面。

1. 以基层管理者的职业要求为原点

立志成为“职业管理人”的同学们,绝大多数都需要从基层管理者做起,从事企业中层以下管理岗位的工作,并在基层管理岗位上不断历练和成长。基层管理工作既是企业十分重要的管理工作,也是“职业管理人”的重要起步。

基层管理者是做什么的?企业对基层管理工作有什么基本要求?如何成为一名合格的基层管理者?如何做好基层管理工作?

本教材最基本的特色就是以基层管理者的职业要求为原点,为中心点,解疑答惑,并进行教学内容上的相应安排和布局。把教材对象做这样的定位,使得教学目的更明确,针对性更强;对培养学生的什么能力、怎样培养也有更明确的指向和内容安排,有助于把“重点提高青年就业能力”的职业教育目标在管理学教学中具体化。

为实现这一目标,我们把现有管理学的理论知识进行了梳理,剔除了那些应属于管理学中级或高级教程的内容,或与培养基层管理者关系不密切的内容。原则上,我们努力做到有目的的进行教学,让教学内容严格对接教学目标和人才培养目标,避免泛泛而谈。

2. 将管理工作讲清楚,讲明白

我们所面对的学生,从小在校园里长大,社会阅历较浅,对企业和企业管理所知无几。对这样的青年人进行“管理学教育”,面临的基本障碍是他们尚缺乏基本的管理概念和管理意识,因此教学要循序渐进,要考虑学生的认知模式和学习能力,要从最基本的管理意识培养开始,然后线索明晰地将管理工作讲清楚,讲明白。换言之,要让学生引起重视,要让他们知其然更知其所以然,不能以己昏昏,使人昭昭。

当然,管理学教育工作者也知道,管理学的理论内容十分丰富,而且随着时代的发展,总在不断添加新的内容。管理实践更是百家争鸣,且不断创新、不断发展。要将管理工作讲清楚,讲明白,很不容易。正因如此,以往很多高等职业院校的管理学教学内容常常用一种省事的方法——采用简单的管理学范式框架进行教学,这简便很多,但也稍显笼统、抽象,针对性不强,不易达成当下的管理人才培养目标。

怎样有针对性地把管理学向高职学生讲清楚,讲明白呢?在本教材的编写中,我们对要讲哪些内容、不讲哪些内容、要讲的内容如何讲、学生怎样学才会有效等问题,进行了大量、深入的研究。因此,我们大胆地创新了教材的逻辑结构。本教材内容结构的逻辑,从管理的基本概念出发,到管理者,再到管理系统、管理过程、管理方法,及至最后的管理创新,

与众多管理学基础教材差别较大。在这一逻辑结构中,我们有意识地把学生(未来的管理者)摆了进来,依照他们进入企业、成为基层管理者、了解企业运行特征、进行管理实践操作这样一条主线,从感性认识到理性思考,循序渐进、由浅入深地讲述他们应当学习、掌握的管理学基础知识,特别是基层管理者所应具备的管理实务性知识,培养他们从事实际管理所应具备的基本能力。

上述内容编写的布局和设计,目的是给学生把管理工作讲清楚,讲明白,避免学生未来就业时浑浑噩噩上岗,糊里糊涂做管理。

3. 满足基本理论修养,突出实用管理技能培养

企业基层管理岗位要求的是实用型管理人才,所以本教材力求突出实用管理技能培养。但是,管理活动也是有规律的,是有其基本的理论知识修养要求的。只懂实干没有理论修养,必然缺乏理论自觉,仅凭感性经验做事,遇到复杂问题就只能“瞎猫碰死耗子”;只懂理论缺乏实干能力,又将沦为纸上谈兵,清谈误事。

本教材充分研究了基本理论修养与实用管理技能之间的关系,在兼顾必要理论修养的基础上,重点突出实用技能培养以及从理论知识转化为实用技能的途径。为此,本教材每章的“学习目标”里都设置了“知识目标”和“能力目标”。在每章的内容里都综合了“知识内容”和“能力内容”,每单元后还设置了“课堂实战”、“课后拓展”等内容和教学环节。本教材对知识的讲授突出“精讲”,对技能的培养突出“实用”。我们希望学生在有限的学时里学到精华、管用的管理学知识,也希望学生能把知识与能力相结合,既习得理论修养,也习得实干能力。

4. 形式新颖,数字化资源丰富

为激发学生的学习兴趣,本教材吸收国内外优秀教材的优点,在叙述和编排方式上图文并茂,并设置了问题引入、情景引入、辅助阅读、插图、插画等模块,有针对性地选择了大量具有现代感,具有启发意义的管理案例,与教材的正文一起形成了系统而充满学习兴趣的学习体系。

本教材配备丰富的数字教学资源。在清华大学出版社和相关老师的共同努力下,本教材拍摄了一套标准课视频,另外还提供了各种实用的教学资源。具体可登录清华大学出版社数字教学平台智学苑(www.izhixue.cn)获取。

教材内容逻辑

本教材以学生进入企业如何进行管理、如何成为一名“职业管理人”为主线来组

织和展开教学内容。为此,本教材以“组织”作为逻辑起点,由组织引出管理,由一般管理进入企业管理,然后围绕“管理者如何有效实现组织目标”这一主题,从管理者、管理系统、管理过程、管理方法和管理创新等方面,依次叙述管理学基础的相关内容。

本教材共分六章,各章的具体内容以及要解决的问题如下。

第一章 什么是管理。本章要回答的核心问题是“什么是管理”,这是学生学习管理学的“入门章”。为了讲清“什么是管理”,本教材先从“组织”讲起。因为管理活动产生于人类组织行为的需要,没有组织就没有管理的需要。面对管理学史上五花八门关于管理的定义,如果不把握“组织”与“管理”的内在联系,不理解管理对于组织的作用和重要性,就不能从本质上理解“什么是管理”。本章按照从组织到管理,从一般管理(一般组织)到企业管理(营利组织)的逻辑展开叙述。

第二章 管理者。本章要回答的是“什么样的人能够成为管理者”,这是让学生明白企业对管理主体的素质要求,是学生学习管理学、做“职业管理人”的“准备章”。管理是根据组织的需要产生的,组织的突出特征是要实现组织目标。组织有组织的目标,组织要求多人在分工基础上结成团队来实现目标。管理者的责任是以实现组织目标为己任,这意味着进入企业的管理者要由“自然人”转变为“组织人”,要承担起组织责任。组织对管理者有要求,有约束,有些是对管理者做人的一般要求,有些是对管理者能力的特殊要求。本章按照管理者道德、管理者能力、管理者角色、基层管理者的顺序展开。

第三章 管理系统。本章是对企业管理系统进行结构功能式的解剖与分析,这是学生学习管理学、体验管理者角色的“进入章”。凡进入企业准备从事管理工作的人,先要了解和熟悉自己所处的企业管理系统,了解企业管理系统中各职能部门的分工、作用,及其相互关系,了解自己在企业管理系统中的地位、职责和权限。否则,管理工作是无从做起的。本教材把企业管理系统分为基础管理系统和专门管理系统,本章主要介绍企业的基础管理系统,并把企业的基础管理系统分为组织管理系统、职能管理系统和运营管理系统三大子系统进行介绍,重点讲解了管理者和各职能管理部门(子系统)的关系。

第四章 管理过程。本章要回答的问题是“管理的主要职能是什么”,或者说“管理者主要做什么”,这是学生学习管理学、学习实际做管理的“核心章”。本章讲述的是管理的职能,但与一般管理学教材不同,本教材不是静态地讲述管理职能,而是放在动态的管理过程中讲述。在管理系统中,管理者总是会按照一定的顺序开展管理活动,并构成一个有次序的、不间断的履行管理职能的活动过程,这就是管理过程。管理学上通常讲的“四大”或“五大”管理职能,其实都是相互联系、相互融合的,而不是孤立存在的。当管理

者履行这些管理职能时,这些管理职能就表现出行动上的先后次序,以及过程上的阶段性特征。本章把各大管理职能作为管理过程中相互联系的阶段或环节,分为“决策与计划”、“实施与控制”、“评价与激励”以及“持续改善”进行讲解。其中,“持续改善”意在说明管理过程不是一次完成的,也不是直线或封闭的,而是一个不断循环、螺旋上升、持续改善的过程。

第五章 管理方法。本章要回答的问题是“管理者可以使用哪些方法来行使管理职能”,这是学生学习管理学、学习实际做管理的“深入章”。管理者能否有效地履行管理职能,管理者有没有管理能力,取决于他有没有掌握和运用正确的管理方法。第四章讲“管理过程”,是回答管理者“应该做什么”,而本章的“管理方法”则是解决管理者“应该怎么做”、“可以怎么做”的问题。管理职能和管理方法相辅相成,共同决定了管理活动的效率和效果。但管理方法和管理职能相比,更具深层的作用和意义。不掌握管理方法,行使管理职能就是一句空话。管理方法不是抽象的,而是具体的。依据本教材的定位,本章主要讲述四种实用管理方法:团队管理法、目标管理法、作业管理法和问题管理法。

第六章 管理创新。本章要回答的问题是“什么是管理创新”、“如何实现管理创新”,这是学生学习管理学、学习实际做管理的“提高章”。管理是实践性的科学。管理无定式,有效的管理活动必然需要在多变的环境和组织发展需求中适时调整、适时创新。可以把管理划分为“常规性管理”和“创新性管理”。前者也叫“维持性管理”,是在既定的管理框架、管理模式和管理制度下进行管理,维持企业正常、有序运转。“创新性管理”是指为应对环境变化或实现更高的管理目标,而创造性地发展、应用有别于现行管理思路、模式和方法的管理实践过程。一个出色的企业管理者,肯定不会满足于只做“维持性管理”的一般工作,而要把管理工作做得更好,就必须努力实现管理创新,只有实现了管理的创新,才能把管理提升到新的水平。为了简洁明了地说明“什么是管理创新”、“如何推动管理创新”,本章从“管理创新基础”、“战略管理创新”、“组织管理创新”和“对创新的管理”四个方面展开。

每章学习指导

为最大限度培养学生的实用管理技能,便于学生快速进入学习状态,乐于学习,本教材内容依据循序渐进、生动易懂的原则进行了科学的组织和编排。教师讲授、学生学习每一章的内容时,可按照四个环节进行。下表是各个不同环节学习和讲授方法的说明。

环节1	章主题理解	特征	问题带入与框架把握
	典型案例引入 提出核心问题 本章内容概述		从讲解典型管理案例开始，提出本章要讨论的主要问题。要注意借由问题将学生带入管理学习的状态中。在此基础上，通过概述部分的讲解和理解，让学生把握每章的核心主题和内容框架，便于学生对本章内容的学习目标形成综合、全貌的认识
环节2	单元主题理解	特征	情景讨论与内容引出
	情景引入 课堂讨论 教师提点		单元是相对独立的细分主题，每个单元开篇设置了管理实践中的情景。学习时要理解情景中的特殊问题并展开讨论，促进学生对单元主题形成初步认识。在此基础上，通过“教师提点”，让学生明确单元内容的学习方向和目标
环节3	单元知识学习	特征	内容精讲与角色植入
	知识讲解 技能要求 行为要求 延伸思考 辅助阅读		单元“内容精讲”是管理实践知识的学习，包括基础知识、行为和技能要求等内容。在关键知识点上设有“延伸思考”和“辅助阅读”。“延伸思考”由老师和学生互动讨论展开。本环节特别强调角色植入，教师应当从学生未来从事基层管理工作出发，讲透各方面知识与未来就业的联系，增强学生的角色感
环节4	单元技能实训	特征	技能演练与核心能力强化
	课堂实战 课后拓展		在每单元知识学习后安排了“课堂实战”和“课后拓展”。“课堂实战”是围绕单元核心主题设置的可在课堂内操作的内容，教学上以学生为主体，并由教师指导以加强训练实效。“课后拓展”是围绕单元核心主题安排的技能实践操作，目的是强化核心技能的实践养成

特别致谢

本教材能够顺利出版，要感谢清华大学出版社的各位领导和编辑，他们对本书的编写、出版，以及数字化教学资源建设，给予了宝贵的指导和具体的帮助；要感谢参加本书编写大纲制订和书稿审订的专家们，他们对本教材提出了宝贵的修改和指导意见，并给予很多鼓励；还要感谢本书副主编孙科炎，感谢参加本书编写的各位执笔人，他们是齐忠玉、孙科柳、谭海燕、孙丽、潘长青、沈方楠、蒋业财、冯彬、吴发明；感谢帮助搜集材料、绘制插图、校订英文术语等的各位同事和同学们。

编写这本针对高职学生的实用管理学基础教材，并同步建设数字化教学资源，是一项具有创新性的工作。本书的编写团队尽了很大努力，但由于作者学识水平所限，错误和疏漏在所难免，特别希望使用本书的教师、同学提出宝贵意见、建议，提供更多的案例素材和教学资源，使本教材在使用中得到补充、锤炼，在不断修改中臻于完善。

王 霁

2014 年 10 月

CONTENTS

目 录

第一章

什么是管理 /1

管理概述 /2

学习单元一 组织与管理 /3

学习单元二 企业与企业管理 /18

第二章

管理者 /35

管理者概述 /36

学习单元一 管理者道德 /37

学习单元二 管理者能力 /51

学习单元三 管理者角色 /58

学习单元四 基层管理者 /69

第三章

管理系统 /79

管理系统概述 /80

学习单元一 组织管理系统 /81

学习单元二 职能管理系统 /90

学习单元三 运营管理系统 /103

第四章

管理过程 /115

管理过程概述 /116

学习单元一 决策与计划 /117

学习单元二 实施与控制 /129

学习单元三 评价与激励 /138

学习单元四 持续改善 /154



CONTENTS

目 录

第五章

管理方法 /165

管理方法概述 /166

学习单元一 团队管理法 /167

学习单元二 目标管理法 /181

学习单元三 作业管理法 /195

学习单元四 问题管理法 /207

第六章

管理创新 /219

管理创新概述 /220

学习单元一 管理创新基础 /221

学习单元二 战略管理创新 /232

学习单元三 组织管理创新 /244

学习单元四 对创新的管理 /258

参考书目 /267

第一章

什么是管理



问题引入

1841年10月5日，在美国马塞诸塞州（Massachusetts）的铁路上发生了一起两列客车相撞的事故。这起事故引起了巨大的社会反应，人们认为那些拥有铁路的企业没有能力管理这些铁路。州议会决定对这些企业进行制度改革，要求铁路企业的业主寻找专业的管理者承担管理工作，明确规定了企业的所有权（ownership）与管理权（management）分离，于是世界上第一个经理人（manager）——相对较高级的职业管理者出现了，这是管理史上的标志性事件之一。

从19世纪中叶开始，美国的铁路货运蓬勃发展，但铁路运行管理也非常混乱——轨道、机车、车辆等分属各个区段的业主所有，运输过程中需要频繁更换车体与押载人员，进行区段计价核算，时常造成大比例的货物缺损、日期顺延，易损品、易腐品的中途损耗亦不鲜见。为了改变这一现状，第一批职业管理人（professional manager）——专业货运计划人员应运而生。专业货运计划人员接受政府统一付薪，不得接受各区业主所支付的工资、奖金乃至贿赂，并严格按照铁路货运行业规则行事，借以对运程货物进行综合调配、取价，然后按各区段运营吨公里数向各区业主进行利润分配。

就在这一时期，美国经济快速发展，企业规模越来越大，管理分工越来越细，企业所



有者没有足够的时间和精力,也缺少必要的知识和能力经营、管理企业。企业的业主开始大量聘请职业管理人。美国的企业开始了从业主经营企业到聘用职业管理人管理企业的转变,美国的企业制度(business system)也形成了近代公司制(corporate system)占主导地位的格局。伴随着企业的这些变化和职业管理人的大量出现,管理作为一门职业也由此登上历史舞台。

想一想:什么是管理?管理是做什么工作的?为什么企业需要职业管理人?什么是企业?什么是公司制?

学习目标

● 知识目标

1. 了解组织与管理的概念
2. 了解管理的任务、作用和职能
3. 了解企业与企业管理的概念
4. 了解企业管理的功能和要求

● 能力目标

1. 认识管理的重要性
2. 能够区分一般管理与企业管理
3. 掌握现代企业管理制度的基本特征
4. 理解企业管理要素和管理模式

管理概述

对一个管理者或者一个期望从事管理工作的人来说,明白“什么是管理(management)”、“管理是做什么的”等问题十分重要。管理产生于人类所特有的组织(organization)活动中,要想了解管理,必须先了解组织的特性和要求。人类社会存在着形形色色的各类组织,如政府机构、学校、社会团体、企业、事业单位等。组织活动的基本特征是组织成员通过分工与协作来实现组织目标。一个组织,必然具有组织成员、组织目标,以及组织内部由分工与协作而产生的组织结构等。

人类是社会性的动物,其突出表现是结成组织。组织集聚了社会的资源、放大了个人的力量,能够做一个人无法做到的事情。但是,组织的出现和发展也产生了相应的问题。组织中的每个成员都有各自的分工,组织越大分工越细,那应由谁来指挥和协调具有不同能力的人,从而保证大家齐心协力共同完成组织的任务和预定的目标呢?组织越复杂,这种指挥、组织、控制、协调的任务就越突出,管理的问题由此产生,其重要性在当代更加凸显。

由此可见,管理最基本的含义是组织管理,人类社会的任何一个组织都需要管理,区别只在于管理活动的具体表现和形式。尽管自管理学产生以来,人们对管理的定义有不同的见解,但是从组织管理的角度来看,管理的基本功能无非就是两个:一是提高组织活动效率;二是保障组织活动效果。前者被称为“正确地做事”;后者则被称为“做正确的事”。

人类组织尽管五花八门，但基本可分为营利性组织（for-profit organization）和非营利性组织（non-profit organization）两大类。营利性组织的代表就是企业（enterprise）。在现代社会中，企业是为社会创造财富的非常重要的组织，企业管理就成为管理学中最重要的内容。

企业组织是现代管理思想的诞生地和根据地，我们今天所说的“管理”常常特指“企业管理”（enterprise management）。一百多年前，当现代管理学鼻祖泰勒（Taylor）提出“科学管理原理”的时候，他本人就是企业的管理者，他研究的就是企业管理理论。其后众多赫赫有名的管理学家，他们所说的“管理”，也大多是指企业管理。因此，无论从我们未来的就业，还是从“企业管理”与“管理学”的历史联系来看，企业管理都是我们要重点学习的对象。事实上，学习企业管理的相关知识和方法，掌握企业管理的相关技能，做一个符合现代企业要求的“职业管理人”，正是本教材的编写目标。不过，在进一步深入学习之前，我们还是要从最基本的问题说起：什么是企业；企业管理有什么特性；应当发挥什么样的功能，等等。这些构成本章最重要的内容。

英国管理学者斯图尔特·克雷纳（Stuart Crainer）曾说：“21 世纪是管理的世纪。”管理这门职业在今天或者未来都是而且也必将是人类社会中最重要职业之一。因此，学习管理学基础对你的人生成长，对你将来的职业生涯发展，都是不可或缺的。

学习单元一

组织与管理



情景引入

华为技术有限公司（Huawei）是一家生产和销售通信设备的民营科技公司，总部位于深圳，如今已是全球领先的科技公司之一。这家公司的创始人任正非是一名退伍军官。

任正非在谈起他的创业经历时说，他刚到深圳的时候，本意是准备从事技术或科研工作。但是，随后他发现，在一个知识快速更新的时代，仅依靠个人的知识和能力是无法跟上时代脚步的，只有组织起数十人、数百人、数千人一同奋斗，站在这样的平台上面，才能跟上时代的脚步。

因为这个想法，任正非创立了华为技术有限公司。这时候，任正非不是自己做专家，而是做组织者。正如任正非自己所说：“在时代前面，我越来越不懂技术，越来越不懂财务，半懂不懂管理，如果不能民主地善待团体，充分发挥各路英雄的作用，我将一事无成。”但是，华为最初的管理是相当混乱的，各个业务单元常常各行其是，意见难以统一，协调困难。为此，任正非特意聘请中国人民大学的教授制定了《华为基本法》，再到后来又聘请管理顾问公司协助管理。



任正非回忆说：“从事组织建设成了我后来的追求，如何组织起千军万马，这对我来说是天大的难题。”为了紧密团结公司人员，任正非以其卓越的远见，创造性地应用了股权激励制度，全员持有股份，全员分享收益。这一制度大大促进了华为内部人员的团结和紧密合作，为华为注入了发展的动力。

课堂讨论

(1) 为什么会有管理工作？

(2) 组织与管理有何关联？



教师提点

要解答上面的问题，需要掌握下列知识和技能：

1. 掌握管理产生的背景；
2. 识别管理的一般性特征；
3. 了解管理的任务和作用。



内容精讲

管理在当下已经是一个习以为常的普遍现象，存在于社会、政治和经济活动的各个领域。我们经常会听到“学校管理”“学生管理”“公共安全管理”“医疗卫生管理”等词汇，这些词汇的背后都指向管理的某个领域，代表着管理学科的某一支。

什么是管理？管理是一种组织活动。管理史学家丹尼尔·A. 雷恩（Daniel A. Wren）曾总结说：“从本质上看，人们具有经济、社会、政治等各方面的需求，要通过有组织的努力去满足。管理是在人们谋求通过集体的行动来满足其需求时所产生的的一种必不可少的活动。”



组织

管理之所以产生并成为人们倾力研究的一门学科，直接相关的原因是组织的产生及其发展。管理因为组织的产生而产生，因组织的发展而发展。没有组织，就不存在管理。这就好比十个修锁匠，各修各的锁，互相之间没关系，这个时候不需要管理，他们自己就能做好自己的事。但如



延伸思考

为什么有了组织，就必然会有管理？