



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

普通高等教育精品教材

Management

管理学 (第二版)

李 垣 主 编
焦 俊 井润田 副主编

高等教育出版社



普通高等教育“十一五”国家级规划教

普通高等教育精品教材

Management

管理学 (第二版)

李 垣 主 编
焦 俊 井润田 副主编

G u a n l i x u e

高等教育出版社·北京

内容简介

本书是在第一版(普通高等教育“十一五”国家级规划、普通高等教育精品教材,普通高等学校管理科学与工程类专业核心课程教材)的基础上,进行修订而成的。

本书以管理学的基本原理为主线,结合当今最具典型性的管理实践,贯彻理论指导实践、实践升华理论、理论与实践紧密结合的原则,既保留了管理学的基本理论体系,又吸收了管理研究的最新理论和研究成果。本书在内容和文字表达上具有精炼、形式多样、图文并茂等特点,以启发学生思考和学习的兴趣。全书分为10章,主要内容有:管理概论、管理环境、管理思想史、决策、计划、组织、领导、激励、控制、技术创新。

本书既可作为高等学校本科经济、管理类各专业基础课教材,又可作为从事管理实践活动人员的参考书。

图书在版编目(C I P)数据

管理学 / 李垣主编. — 2版. — 北京: 高等教育出版社, 2015. 6

ISBN 978-7-04-042506-2

I. ①管… II. ①李… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第073427号

策划编辑 杨世杰
插图绘制 于博

责任编辑 杨世杰
责任校对 杨凤玲

封面设计 赵阳
责任印制 朱学忠

版式设计 余杨

出版发行 高等教育出版社
社址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印刷 北京鑫海金澳胶印有限公司
开本 787mm×1092mm 1/16
印张 17.5
字数 430千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
版 次 2007年12月第1版
2015年6月第2版
印 次 2015年6月第1次印刷
定 价 34.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物料号 42506-00

第二版前言

“只要西方文明本身还能生存下去,那么管理人员就始终是基本的和支配性的力量。”可见,管理人员及其所从事的管理活动对于人类社会的重要性。

管理学作为研究管理活动的基本理论、基本规律和基本方法的科学,是人类管理实践活动的结晶。自科学管理之父弗雷德里克·泰罗出版《科学管理原理》以来,管理学思想和管理学体系得到了不断发展和完善。随着知识经济的迅速发展,知识员工成为组织的主角,知识与创新成为组织持续竞争优势的主要来源,组织成员更需要关爱与支持。组织结构由原来的高耸层级结构向扁平柔性结构转化;组织边界由清晰向模糊甚至无界转化;组织间的关系由竞争向竞合转变……所有这些变化使得源于工业经济时代、以运营效率为主导的管理学思想和管理学体系已显得缺乏活力,取而代之的是以创新为导向、以自我管理和内在激励为新趋势的管理学思想和管理学体系。本书试图适应时代的变化和发展,以创新为导向,积极吸收管理的新概念、新思想和新方法,在整体结构、内容表现形式上做了大量的调整和修改,主要体现在以下几个方面:

1. 内容上的调整

(1) 增加了“管理环境”和“激励”两章。

管理环境对现代组织管理思想和理念产生了巨大的影响。全球化改变了组织配置资源的方式和途径,要求管理者具有全球化的视野,站在全球大市场的高度来进行战略布局,实现产品全球化、市场全球化、资源配置全球化;信息化改变了现代组织运作的效率和商业模式,缩短了时间和空间的距离,为组织创新提供了更多的机会;伦理化改变了组织对于环境的态度,迫使管理者重新思考组织与环境的关系,定位组织的可持续性发展问题。

组织的生命力来自于组织中每个成员的热忱和对组织作出的行动承诺,因此,如何激发和鼓励员工的积极性和创造性,是管理者必须掌握的技能,通过管理激励激发人的内在动机,充分发挥员工的潜能,并把这种动机和能力转化为组织所希望的行为。在知识经济时代,员工需求与工业经济时代相比发生了很大的变化,需求的内在性、多样性特征越来越明显,内在自我动机成为主导因素,这些变化赋予了管理激励新的内涵,如何通过管理激励唤起、持续、强化人的行为成为管理的重要职能。

(2) 在计划中增加了“战略管理”。

经济全球化使众多企业进入更广阔的领域和市场,并面临着更为复杂多变的竞争环境。有竞争,就得讲究对策及战略;赢得竞争,需要采取有效的手段,即战略管理。正如乔尔·罗斯和迈克尔·卡密所说:“有竞争,就要讲战略,就要有战略管理。讲战略、有战略管理者不一定成功,但不讲战略、没有战略管理者注定要失败。”

战略是组织最重要的计划形式之一,是组织面向未来的总体目标和行动方案,是对组织向何处发展及如何发展的总体规划。战略管理是组织为实现总体目标,进行战略决策,制定战略计划,实施战略方案,控制战略绩效的动态管理过程。在全球、动态、竞争的环境下,战略管理能使管理者以一种系统、综合的方式思考问题,分析组织与环境之间的内在关系,评价组织的优势和劣势,

识别机会和开发竞争优势。

(3) 在控制中增加了“自我管理”和“信息管理”。

随着工业经济向知识经济时代的转变,劳动者的教育程度、知识水平不断提高,原有的层级管理和控制模式越来越制约着知识员工积极性和创造能力的发挥,自我管理将逐渐成为现代组织管理的新趋势。

在知识经济时代,组织边界越来越模糊,大规模的生产方式被灵巧分散的生产方式所取代,创新成了企业成功和经济增长的关键。这一切都依赖于知识员工的创新精神和创造力。为此,需给予知识工作者较高的工作独立性、自主性,自由的工作环境和人性化的管理。

从组织内部来看,随着全球化、信息化的发展,工厂、工人和工作的本质发生了改变,工作场所不像以前固定于某一个地方,工作时间也不像过去那样固定在某个时间阶段,员工需要在不同地点、不同时间从事他们的工作。所以,等级、职能制的结构正在被面向业务流程的管理团队所取代,命令、控制式的管理模式正让位于分权或授权式的管理模式。因此,自我管理正在或将成为未来的主要控制方式。

信息技术正在以惊人的速度发展,今天的组织对信息的依赖程度是10年前难以想象的。现在,管理者已经将数字技术当成组织资源不可或缺的一部分,并作为组织经营决策和控制过程中至关重要的一个组成部分。企业的主要控制活动——如产品质量信息、顾客需求和订货信息、客户的关系维护信息、资源和产品库存信息等,都与信息系统息息相关。有效的信息管理需要就资源的安排、维护和更新等作出承诺。

(4) 对书中的案例进行了更新。

本书对原书的部分案例进行了更新,选取了一部分密切结合目前世界经济形势发展变化和具有时代特色的典型案例,突出了教材的现实性,增强了其应用性的特色。

2. 结构上的调整

(1) 在每一章的开始增加了学习目标栏目,以引导读者了解本章的知识框架和需要掌握的重点内容;在结尾部分以图示的形式总结了本章的知识结构和要点,有助于读者对本章的知识体系建立感性认知,起到了画龙点睛的效果。

(2) 在每一章内增加了一些小专栏,或者介绍名家的观点,或者拓展相关知识和理论,或者插入小的案例,使教材形式新颖,内容充实。

本书是集体智慧的结晶,由上海交通大学李垣教授任主编,金陵科技学院焦俊教授、上海交通大学井润田教授任副主编。本书的编写分工如下:第一章,雷宏振教授(陕西师范大学)、李垣教授;第二章,焦俊教授;第三章,杨建君教授(西安交通大学)、李垣教授;第四章,李垣教授;第五章,焦俊教授;第六章,焦俊教授;第七章,井润田教授;第八章,焦俊教授;第九章,焦俊教授;第十章,杨建君教授。全书的构思、理论框架、编写大纲、组织、统筹和编写指导等工作由李垣教授完成。

本书在编写过程中,参阅了国内外大量的专家、同行的著作和文献,并从中吸收了符合本书编写要求的内容,在此,我们对这些作者表示最崇高的敬意和诚挚的感谢!

管理理论博大精深,管理实践不断创新。由于编写人员的水平有限,本书错误和疏漏之处在所难免,恳请读者和同仁批评指正。

编者

2015年3月

第一版前言

管理是人类最基本的社会实践活动之一,它无处不在,无时不有;管理是组织有效运作的理论和工具,是提高企业绩效和竞争力的重要途径;管理与科技进步、经济繁荣、社会持续发展密切相关。

管理学是研究管理活动及其内在规律性的科学。管理的目的是通过决策、计划、组织、领导、控制、创新等一系列活动,对组织资源进行充分调动、优化配置和合理利用,高效率地实现预期的目标。

当今世界是极具竞争性、挑战性的世界。如果要在竞争中获胜并得以发展,就必须比竞争对手做得更好,即做正确的事和正确地做事——效益和效率。同时,由于个人、组织甚至国家的资源相对有限,通过有效的管理加强合作,实现共赢,是组织发展的重要保证。

本书立足于当前经济全球化、知识化和网络化的社会大背景,突出适应快速、多变的时代节奏,力求使理论和案例的选择更贴近于实际,体现内容的新颖性、典型性和时代性等特点,突出理论和实践相结合的原则,尽可能吸取管理学研究的最新理论和最新研究成果,集科学性、思想性、系统性和实践性于一体,力争对管理学的教学和管理实践活动具有一定的指导和帮助作用。具体有以下几个特点:

一、系统性与前瞻性的结合

本书以“决策—计划—组织—领导—控制—创新”等六项管理职能为主要内容,系统地介绍了管理的基本概念、思想、理论和方法,同时吸收了大量的管理前沿理论和最新研究成果,如学习型组织理论、基于资源的管理理论、基于能力的管理理论、再造理论、创新理论等,使读者在系统学习管理理论的同时,能及时把握时代的脉搏,与时俱进。

二、理论与实践的结合

管理是实践的科学。把管理理论与实践紧密结合,通过实践来揭示、解释管理理论和价值,是本书贯穿始终的原则。本书的每一章都通过小案例提出问题,引出解决相应问题的管理理论和方法,然后把这种理论和方法应用到实际问题中去,形成“实践—理论—实践”的主线,体现了从实践中来再到实践中去的指导思想。

三、传承与启发的结合

本书的使命有三个:传承、指导和启发。我们通过描述现代管理的理念、思想、方法和实践传承管理理论;通过案例研究指导读者如何将理论与实践紧密结合,如何将理论灵活地应用到管理实践中;更重要的是通过有趣的、新颖的、典型的、切合实际的案例研究,启发读者用管理的思维去发现问题、思考问题、解决问题,激励读者不断学习,并创新性地将在课程中学到的管理思想应用到课程外的管理实践中去。

本书由西安交通大学李垣教授任主编,吉林大学李辉教授、成都电子科技大学井润田教授、山西大学工程学院焦俊副教授任副主编。本书的编写分工如下:第一章,雷红震教授、李垣教授;

第二章,杨建军副教授、李垣教授;第三章,李垣教授、高展军;第四章、第五章,李辉教授;第六章,井润田教授;第七章,焦俊副教授;第八章,杨建君副教授。全书的构思、理论框架、编写大纲、组织、统筹和编写指导等工作由李垣教授完成。

管理理论博大精深,管理实践不断创新。由于编写人员的水平有限,错误和疏漏之处在所难免,恳请读者和同仁不吝批评指正。

李 垣

2007年6月于西安交通大学

普通高等学校管理科学与工程类学科核心课程及 专业主干课程系列教材

管理科学与工程类学科核心课程教材

管理学(第二版)	李 垣
管理运筹学(第四版)	韩伯棠
管理信息系统(第二版)——原理、方法与应用	陈国青
管理信息系统	乔东亮
应用统计学(第二版)	刘思峰
管理统计学	胡 培

信息管理与信息系统专业主干课程教材

管理信息系统(第五版)	黄梯云
信息系统分析与设计(第二版)	陈 禹
管理信息学(第二版)	杨善林
信息管理学(第三版)	李兴国
信息资源管理(第二版)	马费成 赖茂生
信息资源管理(第二版)	薛华成
信息检索(多媒体)教程(第三版)	沈固朝
信息存储与检索(第二版)	张 帆
信息经济学(第三版)	谢 康 肖静华
商务智能	李一军
商务智能应用教程	陈 进
管理系统模拟	陈国青
信息法教程(第二版)	朱庆华
信息系统技术概论	陈福集

管理科学专业主干课程教材

运筹学(第二版)	朱道立
系统工程导论	陈宏民
决策理论与方法	郭立夫
预测方法与技术	刘思峰
质量管理与可靠性	罗国勋
技术管理	李 垣

工程管理专业主干课程教材

工程项目管理
建设工程成本计划与控制
工程经济学
工程合同法律制度与工程合同管理
项目管理
现代项目管理(第二版)
不动产估价

图书查联

王雪青
孙 慧
洪 军
余立中
张连营
戴大双
虞晓芬

房地产开发与管理专业主干课程教材

房地产经济学(第二版)
房地产法(第二版)
房地产价格评估
房地产金融与投资概论
房地产市场营销(第二版)
房地产企业经营管理
房地产企业会计
物业管理理论与实务(第三版)
物业管理学
物业管理学案例集

张永岳
钱品石
崔 裴
龙胜平
彭加亮
吴伟良
李 岚
王青兰
韩 朝
韩 朝

工业工程专业主干课程教材

基础工业工程
工业工程基础
物流工程
人因工程
人因工程
人因工程学
质量工程与管理
设施规划与物流系统设计
生产管理(第二版)
生产计划与控制
先进制造与管理
系统建模与仿真

阚树林
张正祥
齐二石
廖建桥
孙林岩
张宏林
罗国勋
马汉武
张 群
叶春明
但 斌
罗国勋

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其为人将承担相应的民事责任和行政责任；构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人进行严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话 (010) 58581897 58582371 58581879
反盗版举报传真 (010) 82086060
反盗版举报邮箱 dd@hep.com.cn
通信地址 北京市西城区德外大街4号 高等教育出版社法务部
邮政编码 100120

教学支持说明

建设立体化精品教材,向高校师生提供系列化教学解决方案和教学资源,是高等教育出版社(集团)“服务教育”的重要方式。为支持相应课程的教学,我们向采用本书作为教材的教师免费提供教学课件。

为保证该课件仅为教师获得,烦请授课教师填写如下开课情况证明并寄出(传真)至下列地址。

我们的联系办法:

地址:北京市朝阳区惠新东街4号富盛大厦21层文科中心管理分社

邮编:100029

电话:010-58581020、58556042

传真:010-58581414 E-mail:songzhw@hep.com.cn;yangshj@hep.com.cn

证 明

兹证明_____大学_____系/院第_____学年开设的
_____课程,采用高等教育出版社出版的_____
(书名和作者)作为本课程教材,授课教师为_____,学生_____个班
共_____人。

授课教师需要与本书配套的教学课件为:

地址:_____

邮编:_____

电话:_____

E-mail:_____

系/院主任:_____ (签字)

(系/院办公室盖章)

20____年____月____日

目 录

第一章 管理概论	1	第四章 决策	66
学习目标	1	学习目标	66
导入案例	1	导入案例	66
1.1 管理的定义及特征	2	4.1 决策概述	67
1.2 管理的职能	4	4.2 决策的类型	69
1.3 管理者的角色和技能	6	4.3 决策的理论	72
1.4 管理的属性和管理活动的不确定性	10	4.4 决策的过程	75
1.5 管理学的研究对象和研究方法	12	4.5 决策的方法	78
本章知识结构图	14	本章知识结构图	92
思考题	14	思考题	92
案例	15	案例	93
第二章 管理环境	16	第五章 计划	95
学习目标	16	学习目标	95
导入案例	16	导入案例	95
2.1 全球化与管理	17	5.1 计划概述	97
2.2 信息化与管理	23	5.2 计划的类型	99
2.3 伦理化与管理	27	5.3 计划编制过程	101
2.4 社会责任与管理	29	5.4 计划的编制方法	103
本章知识结构图	32	5.5 战略管理	109
思考题	33	本章知识结构图	121
案例	33	思考题	122
第三章 管理思想史	37	案例	122
学习目标	37	第六章 组织	128
导入案例	37	学习目标	128
3.1 西方古典管理理论	37	导入案例	128
3.2 西方行为科学理论	48	6.1 组织概述	129
3.3 西方现代管理理论	53	6.2 组织结构设计	130
3.4 当代管理发展的基本趋势	57	6.3 组织部门化	134
本章知识结构图	63	6.4 组织层级化	136
思考题	63	6.5 组织结构的基本类型	141
案例	64	6.6 现代组织形式	145
		6.7 组织变革	150

本章知识结构图	153
思考题	153
案例	154
第七章 领导	158
学习目标	158
导入案例	158
7.1 领导的内涵	159
7.2 领导方式理论	164
7.3 新领导学理论	170
7.4 高层管理团队与战略领导力	174
本章知识结构图	177
思考题	178
案例	178
第八章 激励	184
学习目标	184
导入案例	184
8.1 激励的原理	185
8.2 激励理论	189
8.3 激励实务	199
本章知识结构图	202
思考题	202
案例	203
第九章 控制	206

学习目标	206
导入案例	206
9.1 控制活动	207
9.2 控制过程	210
9.3 控制方法	214
9.4 信息管理	224
9.5 自我管理	228
本章知识结构图	233
思考题	233
案例	234
第十章 技术创新	238
学习目标	238
导入案例	238
10.1 技术创新的概念及理论演变	239
10.2 技术创新理论的内容	242
10.3 企业家与技术创新	246
10.4 技术创新与企业竞争力	251
10.5 技术创新与制度	255
本章知识结构图	260
思考题	260
案例	261
参考文献	263

第一章 管理概论



学习目标

- 掌握管理的定义及特征
- 掌握管理的职能
- 掌握管理者的角色和技能
- 了解管理的属性和管理活动的不确定性
- 了解管理学的研究对象和研究方法



导入案例

丰田公司成功的关键

丰田汽车公司以其多项事业的杰出成就名扬世界。许多专家试图解释丰田公司成功的关键。他们对公司的评价表明,丰田公司的成功可以归结为精细的调整和协调工作,如制造过程的各种活动以及生产流程,使其严格地遵循计划,从而带来非常高的柔性和适应性。随着对丰田公司研究的深入,人们发现,恰恰是这种非常刚性的制造规范培育和保持了员工工作的柔性和创造性。但是如果将隐含在丰田制造系统背后的这种创造性和创新与友山繁木(Shigeki Tomoyama)和他的工程师们正在推行的项目相比,就显得苍白了。新的项目具有重要意义,他使丰田公司转变为一家具有新经济特征的富有挑战精神的企业。

在丰田汽车制造城的一间办公室里,友山繁木和丰田章男(Akio Toyoda)——名誉会长丰田章一郎(Shoichiro Toyoda)的儿子,将一个简单的计算机网络连接在一起,使得汽车经销商能够在线显示用过的丰田汽车的照片。通过这种创新方式,前来观看丰田二手车的顾客数量日益增长。市场测试表明,由于计算机的采用,丰田二手车在经销商停车场中的平均停留时间从90天减少到10天。

从这个简单的开端开始,他们的网站已经成为日本最流行的在线门户之一。通过网站的终端,顾客下达订单,随后在相应的商店里取货。

如果你处在友山繁木的位置上,你怎样管理企业,以确保它的创新和柔性?

管理是组织有效行动的理论 and 工具,是提高竞争力的重要途径。管理大师彼得·德鲁克说过,

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。他把管理比喻为器官,是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。

1.1 管理的定义及特征

管理活动自古以来就存在,但是管理作为一门学科只有一二百年的历史。管理活动可以追溯到几千年前。

早在公元前 5000 年的幼发拉底河流域的闪米尔人就有了记录活动。公元前 17 世纪中国商朝的统治者管理军队和奴隶,设立朝廷管理机构。到了公元前 11 世纪的周朝,国家设立了“三公”“六卿”“五官”。随后公元前 6 世纪就出现了《孙子兵法》,孙子为指挥者提供了战略决策的原则——“故用兵之法,十则围之,五则攻之,倍则分之,敌则能战之,少则能逃之,不若则能避之。”在市场竞争中,现代管理的历史基础就可以是孙子的战略。在公元前 500 年左右,孔子提倡按才能提升官员的制度,后来演变为考核提升官员的制度。公元前 2250 年古巴比伦王国的汉穆拉比王就开始进行管理活动。他颁布法典,来处理贸易、人的行为、人与人之间的关系、工资、惩罚和其他许多社会问题。古埃及人很早就懂得管理跨度的问题,他们的做法是以十为限,一个监督者管理十个人。管理逐渐成为协调组织运作的方法和手段。

在今天的社会环境中,人类已经掌握了高科技,在自然界、社会文化等各个方面的知识积累已经达到了十分发达的程度,现代工业带来了社会化大分工,充分提高了生产效率,这种情况意味着人类需要更加紧密的团结合作,管理成为组织中必不可少的内容。那么,我们需要知道:什么是管理?

1.1.1 管理的定义

1. 管理定义的多样化

什么是管理?有很多著名的学者给出了不同的答案。

科学管理之父泰罗给管理下过一个定义:管理就是“确切地知道你要别人去干什么,并且让他使用最好的方法去完成”。在他的著作中主要研究: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提高工作绩效。

现代管理理论创始人法国管理学家亨利·法约尔认为管理是由计划、组织、指挥、协调和控制等职能组成的。

管理大师彼得·德鲁克教授提出,管理是一种以绩效、责任为基础的专业职能。

1978 年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙提出管理就是决策。决策过程实际上是任何管理工作解决问题时的必经之路。

美国著名的管理大师斯蒂芬·P. 罗宾斯认为:“管理是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。”他强调管理的有效性。

我国管理学者大部分认为:管理是通过计划、组织、领导和控制等环节,协调以人为中心的组织资源与职能活动,以有效实现组织目标的社会活动。

2. 管理的定义

随着时代的变迁,管理的内容在变化和发展,管理的定义也需要不断更新。在对众多的管理概念进行比较的基础上,根据对管理的本质和要素的共同认识,本书推荐著名管理学者孔茨和韦里克提出的定义:管理就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。因此,管理归纳起来可以有以下几点:

(1) 管理是一个过程。管理是为实现组织内各个主体目标服务的,是一个有意识、有目的地进行的过程。

(2) 管理通过创造良好的组织环境,有效调动组织中相关人员来从事计划、决策、组织、领导、控制和创新等一系列相互关联、连续进行的活动来实现既定的目标。

(3) 管理工作是在一定的环境条件下开展的,环境既提供了机会,也构成了威胁。也就是说,管理须将所服务的组织看作一个开放的系统,它不断地与外界环境产生相互的影响和作用。

(4) 管理的工作内容是优化使用组织的人力、物力和财力等各种资源;管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标。

【专栏 1-1】

管理的其他定义

帕梅拉·S. 路易斯、斯蒂芬·H. 古德曼和帕特里夏·M. 范特(Lewis, Goodman and Fandt, 1998)对管理下的定义是,“切实有效支配和协调资源,并努力达到组织目标的过程”。

沃伦·R. 普伦基特和雷蒙德·F. 阿特纳(Plunkett and Attner, 1997)把管理定义为“一个或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)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制定并达到目标的活动”。

资料来源:周三多. 管理学. 北京:高等教育出版社,2000.

1.1.2 管理的特征

1. 管理的科学性

管理活动尽管千变万化,但是可以大致分为两类:程序性活动和非程序性活动。所谓程序性活动指按照章程运作就可以获得预期效果的管理活动,所谓非程序性活动是指需要边运作边讨论的管理活动。这两类活动虽然不同,但是可以相互转化,很多实际工作中的程序性管理活动就是从非程序性管理活动转化过来的。这种转化是人们对这类活动和管理对象规律性的科学总结,充分体现了管理的科学性。对新管理对象所采取的非程序化管理只能根据过去的科学结论进行,也体现了管理的科学性。

2. 管理的经济性

管理是为了合理地配置资源,目的就是降低成本和实现利润最大化,所以管理自然具有了经济性。管理的经济性首先反映在资源配置的机会成本上。管理者如果选择这种资源配置方式,就要放弃另一种,所以必须考虑机会成本问题。其次,反映在管理方法选择上的成本比较上。因

为在各种有助于资源配置的方法当中,管理者需要选择一个耗费成本低的方法。再次,在资源配置中,如何选择不同的资源供给和配比,也需要考虑成本。最后,管理的目标是实现组织长期发展。对于经济型组织,最终目标是如何获得最大利润,这也成为管理的最终目标。这些充分体现了管理的经济性。

3. 管理的创造性

对每个管理对象来说,并不存在唯一的完全程序化的模式进行管理。那么,要实现组织的目标,就必须要求管理具有一定的创造性。特别是在全球化时代,在高科技发达的今天,这种特性非常突出。从科学管理到人性化管理,再到知识管理,人类在不断突破传统的管理方法和思维方式。

4. 管理的艺术性

很多学者经常说管理既是一门科学,也是一门艺术。这是对多年管理实践的客观评价。一方面,管理者对于管理技巧的运用和发挥,充分体现了管理者设计和操作管理活动的艺术性。另一方面,由于在实现资源有效配置目标的过程中,可供选择的管理方式和手段很多,就是说选择一个适合本组织的管理方式的机会很多,管理者的选择就需要具有一定的艺术性。

5. 管理的灵活性

管理活动是在变动的环境中进行的,组织活动具有很多不确定性,所以管理除了要按照科学的管理方法进行之外,还需要根据具体的环境和具体的问题进行灵活的调整。所以国外管理很注重实践案例的研究,比如哈佛的 MBA 管理案例教学,是世界上最著名的管理方法之一。

管理的五个特性是相互联系的,是管理特性的不同表现和反映。例如,管理的艺术性其实也充分体现了管理的灵活性和创造性;管理的经济性也体现了科学性和艺术性。它们的关系如图 1-1 所示。

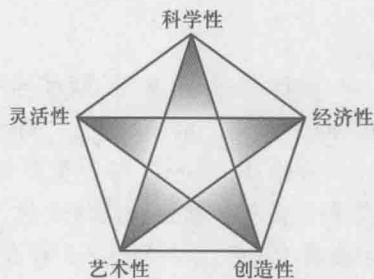


图 1-1 管理特征关系图

1.2 管理的职能

管理职能一直是管理学界讨论的问题。20 世纪初,一般行政管理理论家法国的亨利·法约尔提出所有的管理者都履行着五个管理职能,即计划、组织、指挥、协调和控制。20 世纪 50 年代中期,加利福尼亚大学的两位教授哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈认为管理的职能包括计划、组织、人事、领导和控制。随着计算机和网络技术的发展,人们的活动越来越广泛,对于其他人的活动也可以在瞬间掌握,人类要在原有的基础上不断发展,就要有所创新,这意味着管理也需要在原有的基础上进行创新。基于此,我们把管理职能分为决策、计划、组织、领导、控制和创新。