

全国高等教育财经系列精品教材

A Course in Management

管理学教程

主 编◎彭 荣 陈晓燕



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

013963714

C93-43
260

全国高等教育财经系

A Course in Management 管理学教程

主 编◎彭 荣 陈晓燕



北航

C1671969



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

C93-43

260

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学教程/彭荣, 陈晓燕主编. —北京: 经济管理出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-5096-2620-7

I. ①管… II. ①彭… ②陈… III. ①管理学-教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 202908 号

组稿编辑: 申桂萍

责任编辑: 申桂萍 胡 茜

责任印制: 杨国强

责任校对: 李玉敏

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 26.25

字 数: 490 千字

版 次: 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2620-7

定 价: 45.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

管理是人类社会存在的一种方式，有了人就出现了管理的问题。19 世纪末 20 世纪初产生了以泰勒为代表的科学管理学派和以法约尔、韦伯为代表的管理组织学派，从而标志着管理学以一门科学的形式出现。随着生产力和科学技术的发展，人们逐渐认识到管理的重要性。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。因此，管理在现代乃至未来的社会中都将处于更加重要的地位。显而易见，学习、研究管理学也成为培养高水平管理者的当务之急。只有掌握了扎实的管理理论与方法，才能很好地指导实践，并可缩短或加速管理者的成长过程。

本书是面向来自不同背景的管理学初学者编写的。为使本书成为一本好用又易懂的入门教材，我们在编写过程中力求突出以下特点：一是体系完整。全书共十章，全面系统、简明扼要地阐述了管理学的基本理论，以描述性的语言介绍了管理工作的实质、过程，以及各项职能活动开展的原理和方法。二是案例丰富。每一章的开头既有开篇案例以引起读者的兴趣，同时每章结束后也精选了案例分析以供读者思考，突出了管理学作为应用性学科的实践性。三是内容精练。在内容取舍与安排上，力争做到重点突出，以实用为标准进行内容取舍，以帮助学生掌握管理的基本技能，提升管理素养和从事经营管理活动的的能力。

本书在编写过程中，吸收和借鉴了国内外许多有关管理学的论著和资料，参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料，在此谨向各位专家学者表示衷心的感谢。全书由彭荣、陈晓燕主编。陈晓燕负责第一章到第五章的编写，彭荣负责第六章到第十章的编写，全书最后由彭荣编纂定稿。本书得到了经济管理出版社申桂萍编辑的大力支持和帮助，在此我代表编写工作人员向申编辑表示衷心的感谢！

由于作者水平有限，书中难免存在错误或疏漏之处，恳请广大读者批评指正。

彭 荣

2013 年 6 月于江城武汉

目 录

第一章 管理者与管理学	1
学习目标	1
开篇案例	1
第一节 管理概述	2
第二节 管理者概述	27
第三节 管理学概述	42
第四节 管理道德与社会责任	50
本章小结	72
案例分析	74
复习思考题	75
管理技能训练	75
第二章 管理的发展历程	76
学习目标	76
开篇案例	76
第一节 早期的管理思想	77
第二节 古典管理理论	80
第三节 行为科学理论	89
第四节 现代管理理论	94
第五节 管理理论的新发展	99
本章小结	109
案例分析	110
复习思考题	111
管理技能训练	112
第三章 决策	113
学习目标	113

开篇案例	113
第一节 决策概述	114
第二节 决策过程与影响因素	123
第三节 决策的方法	130
第四节 群体决策	142
本章小结	149
案例分析	149
复习思考题	150
第四章 计划职能	152
学习目标	152
开篇案例	152
第一节 计划职能概述	153
第二节 计划工作过程	160
第三节 计划的方法	165
第四节 目标管理	178
本章小结	191
案例分析	191
复习思考题	195
第五章 组织	196
学习目标	196
开篇案例	196
第一节 组织概念与结构	197
第二节 组织设计与运作	199
第三节 组织文化与组织变革	219
第四节 人力资源管理	231
本章小结	264
案例分析	265
复习思考题	269
第六章 领导	270
学习目标	270
开篇案例	270

第一节 领导概述.....	271
第二节 领导理论.....	279
第三节 领导艺术.....	292
本章小结.....	298
案例分析.....	299
复习思考题.....	300
第七章 激励	301
学习目标.....	301
开篇案例.....	301
第一节 激励概述.....	301
第二节 内容型激励理论.....	304
第三节 过程型激励理论.....	311
第四节 激励的方法与技巧.....	313
本章小结.....	318
案例分析.....	319
复习思考题.....	320
第八章 沟通	321
学习目标.....	321
开篇案例.....	321
第一节 沟通概述.....	321
第二节 沟通的类型及网络.....	326
第三节 沟通障碍及其有效实现.....	331
第四节 沟通技能.....	335
第五节 冲突与谈判处理.....	339
本章小结.....	345
案例分析.....	346
复习思考题.....	347
第九章 控制	348
学习目标.....	348
开篇案例.....	348
第一节 控制概述.....	349

第二节 控制的过程	358
第三节 控制的方法	363
本章小结	374
案例分析	375
复习思考题	376
第十章 创新	377
学习目标	377
开篇案例	377
第一节 创新概述	378
第二节 创新的内容	386
第三节 管理者与创新	398
本章小结	405
案例分析	405
复习思考题	408
参考文献	409

第一章 管理者与管理学

学习目标:

1. 掌握管理的含义和职能;
2. 理解管理的重要性与性质;
3. 熟悉管理者的角色;
4. 掌握管理者应具备的技能和管理方法;
5. 灵活掌握、运用管理的原理与方法;
6. 了解管理学的特性;
7. 掌握管理道德的基本内容和途径。

开篇案例

三个和尚的故事

山上有一座庙，庙里住着一个和尚。他每天挑水、念经、敲木鱼，给观音菩萨案桌上的净水瓶添水，夜里不让老鼠来偷东西，生活过得安稳自在。不久，来了一个高个子和尚。他一到庙里，就把半缸水喝光了。小和尚叫他去挑水，高个子和尚心想：叫我一个人去挑水，那我不是太吃亏了吗？于是，便要求小和尚和他一起去抬水，两个人只能抬一只水桶，而且水桶必须放在扁担的中央，两人才心安理得。这样总算还有水喝。

后来，又来了个胖和尚。他也想喝水，但缸里没有水了。小和尚和高个子和尚叫他自己去挑，胖和尚挑来一担水，立刻独自喝光了。从此谁也不去挑水，三个和尚就没有水喝了。大家各念各的经，各敲各的木鱼，观音菩萨面前的净水瓶没人添水，花草也枯萎了。夜里老鼠出来偷东西，谁也不管，结果老鼠猖獗，打翻烛台，燃起大火。三个和尚这才一起奋力救火，大火扑灭了，然而，一切都烧光了，此时的他们也觉醒了。从此，三个和尚齐心协力，

自然就不缺水了。

请问：这个故事说明了什么问题？

“管理”起源于人类的共同劳动之中，自古有之。当人们组成群体要实现共同目标时，就必须要用管理，以协调群体中每个成员的活动。在现代社会，管理活动更是作为人类最重要的一项活动，广泛地存在于社会生活的各个领域，小至个人、家庭和团体，大到国家、地区和社会。可以说，古往今来任何社会的发展都离不开管理。

第一节 管理概述

管理，从根本意义上讲，意味着用智慧代替鲁莽，用知识代替习惯和传统，用合作代替强制。

——彼得·德鲁克

一、管理的含义

“管理”是一个古老的概念，人们对其并不陌生，因为，自从人们开始形成群体去实现个人无法达到的目标以来，管理工作就成为协调个人努力必不可少的因素了。在国外，管理一词的英文是 manage，是从意大利语的 maneggiare 和法语的 manager 演变而来，原意是“训练和驾驭马匹”；汉语解释为管辖与处理。但在管理活动中，管理的含义远不止这些，它在“管辖”、“处理”的基本含义基础上延伸出了更为广泛的意义。

多年来，西方许多管理学者从不同的研究角度对管理的概念做出了不同阐释，这些解释都从某个侧面反映了管理的内涵，也都有其可取之处和借鉴的价值。科学管理之父弗雷德里克·泰勒认为，管理就是“确切地知道你要别人去干什么，并使他用最好的方法去干”。法国古典管理学家亨利·法约尔（Henri Fayol）则认为：“管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或是政府）都有一种活动，这种活动由五项要素组成，即计划、组织、指挥、协调和控制。”

20 世纪 50 年代以来，随着社会生产的不断发展，人们对管理的认识又进一步拓展了。美国管理学家、诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙（Herbert

Simon) 认为: 管理即制定决策。而马丁·J. 坎农 (Mation J. Cannon) 则认为: 管理是一种为取得、分配并使用人力和自然资源以实现某种目标而行使某些职能的活动。美国商学院 20 世纪 70 年代使用频率很高的教科书是这样定义管理的: “管理就是一个人或更多的人来协调他人的活动, 以便收到单个人单独活动所收不到的效果而进行的各种活动。”

当代管理过程学派的代表——美国管理学家哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) 把管理定义为: 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。斯蒂芬·P. 罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 对管理的定义是: 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。

上述关于管理的概念仅仅摘录了一些世界著名的管理学家的部分观点。这些不同的认识从不同的侧面揭示了管理的含义, 或是深化了管理在某一方面的属性, 综合前人的研究, 可以对管理的概念做如下的表述:

所谓管理, 就是在特定的环境下, 通过计划、组织、领导和控制等活动, 协调以人为中心的各种组织资源, 以实现既定的组织目标的过程。这一表述包含以下几层含义:

(1) 管理是一项有目标的活动。管理是一项有意识、有目的进行的活动过程, 管理的目的是实现组织的目标。世界上既不存在无目标的管理, 也不存在无管理的目标。

(2) 管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的。这些活动包括计划、组织、领导、控制等, 它们构成了管理的四项基本职能。

(3) 管理的对象是组织的各种资源, 包括组织中可支配的人力、财力、物力以及技术和信息, 其中人是最基本的管理对象。管理的有效性集中体现在组织资源的投入、产出的比较上。所以, 管理者必须把提高效益作为管理的目标。

(4) 管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调, 而且管理工作的一切都是为了协调。

(5) 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成是一个开放的系统, 它不断与外部环境产生相互的影响和作用, 要正视环境的存在。一方面, 组织要适应外部环境的变化, 并能充分利用外部环境提供的各种机会为创造优良的社会物质和文化环境尽其“社会责任”; 另一方面, 管理的方法和形式要因环境条件的不同而随机应变。审时度势、因势利导、灵活应变对管理成功至关重要。

以上五个方面, 着重强调了管理的目的、过程、对象、本质和环境, 它们

构成了管理这一概念的五大要素。由于管理的目的在于实现组织的有效性,为此,在理解管理的内涵时,还应当注意以下两个问题:

(1) 效率 (Efficiency)。

管理的有效性一般是以管理的高效率为前提的。而效率反映的是组织输入与输出的关系问题。在输入不变的前提下,输出多意味着效率高,反过来,以较少的输入获得相同的输出,同样是高效的,管理所追求的就是资源成本的最小化。

(2) 效益 (Effectiveness)。

管理的效益体现在管理活动是否实现了组织的预定目标,是否推动组织实现了其应有的社会价值。获取组织或社会预期的效果是管理所追求的基本目标。

效率反映的是管理的过程,效益则反映的是管理的结果。一般而言,效率与效益是对应的,即高效率会带来高效益,反之亦然。但两者又存在不一致的时候,有时高效率也会带来低效益,这是因为方向和目标的错误所导致的后果。因此,在管理中不仅要追求高效率,更要追求高效益。

二、管理的性质

关于管理的性质,许多管理学者都从多方面进行过分析、论证和总结,我们可以从以下两个方面来认识其性质:一是管理的两重性;二是管理的科学性和艺术性。

(一) 管理的两重性

我们知道,任何社会的生产都是在一定的生产方式、一定的生产关系下进行的。由于生产过程具有两重性(既是物质资料的再生产,又是生产关系的再生产),因此,对生产过程进行管理也就存在管理的两重性,一种是与生产力相联系的管理的自然属性,另一种是与生产关系相联系的社会属性。

管理的自然属性是同生产力直接相联系的,是由共同劳动的社会化性质所决定的,是进行社会化大生产的一般要求和组织劳动协作过程的必要条件,这种必要性随着生产力的发展、生产社会化程度的提高而增加,由此产生的管理职能,即一般职能,就是合理组织生产力。为了实现这种管理职能而形成的管理技术和方法是由生产力发展水平所决定的,它不会因生产关系或社会制度的改变而改变。管理的自然属性表明,凡是社会化大生产的劳动过程都需要管理,它不取决于生产关系的性质,而主要取决于生产力的发展水平和劳动的社

会化程度,因而它是管理的一般属性,体现了在任何社会制度中管理的共性。

管理的社会属性是同生产关系直接相联系的,是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质所决定的,是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段。也就是说,社会生产总是在一定的生产关系下进行的,管理要体现生产资料所有者的意志,维护所有者的利益,为巩固和发展一定的生产关系服务,从而表现为管理的社会属性。管理的社会属性主要取决于生产关系的性质,并随着生产关系性质的变化而变化,因而它是管理的特殊属性,在不同的社会生产关系条件下表现出管理的不同个性。

管理的两重性理论是指导我们认识和掌握管理的特点和规律、实现管理目标的有力武器。只有正确地认识管理的两重性,才可以做到一方面大胆引进和吸收发达国家先进的管理经验和方法,以便迅速地提高我国的管理水平;另一方面考虑我国的国情,从实际出发,逐步建立起具有中国特色的管理体系,有效地开展各项管理活动,促进经济建设的发展。

(二) 管理的科学性和艺术性

在管理学界,对于管理究竟是一门科学还是艺术,一直是有争议的。然而,管理作为一个活动过程,它是以反映管理客观规律的管理理论和方法为先导的,有一套规范的认识问题、分析问题和解决问题的方法。这就是管理的科学性。

管理的科学性是指管理作为一项活动过程,存在着其自身运动发展的基本客观规律。人们通过各种社会实践和科学研究,不断总结经验、提出问题、验证推理,从中总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导社会实践,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,使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。早在管理理论形成的初期,古典管理理论的创始人亨利·法约尔就指出:管理能力也应该像技术能力一样,首先在学校里,然后在车间里得到。20世纪以来,西方发达国家兴办各类管理学校,培养出了大批管理人才。这些人才在管理实践中运用所学知识取得了举世公认的成绩,成为促进社会进步的一种力量。所以说,管理是有规律可循的,是可以通过学习和传授而得到的。要成为优秀的管理者,就必须经过系统的管理知识的学习和训练,否则,就只能停留在感性认识的阶段,不能触类旁通和融会贯通。

然而,管理也体现其艺术性的一面。管理的艺术性是指管理在运用时具有较大的技巧性、创造性和灵活性,很难用陈规或原理把它禁锢起来,它具有很强的实践性。学校是培养不出“成品”的经理来的。要成为一个合格的管理

者,除了要掌握管理科学的基本知识外,更重要的是要经过管理实践的长期锻炼,要有一个经验积累的过程。在管理活动中,任何组织的管理者所开展的各项工作都是以人为核心的。而人的心理素质和行为方式各不相同,最显著的表现是管理活动中每个人都具有不同的个性风格。由于管理者是在一定的具体情景中进行管理活动的,为了进行有效的管理,他就必须既要考虑具体情景的特点,又要考虑执行者的个性特点,绝不能机械地生搬硬套管理理论和原则。也就是说,仅仅是学习了原理和原则还不能保证管理的成功。管理是一项创造性的劳动,要求管理者在管理实践中必须发挥积极性、主动性和创造性,利用个人的智慧、知识和经验,因地制宜地将管理理论与具体的管理活动相结合,实现有效的管理。

但是,管理的科学性和艺术性并不是相互对立、相互排斥的,而是相互补充、相互印证的。管理理论和管理艺术研究的都是管理实践。不同的是,管理理论研究的是管理活动中普遍的、必然的规律性,强调了理论的指导作用;而管理艺术研究的是在具体情景中管理活动的特殊性和随机性,强调了管理是创造性劳动的本质。可见,两者的黏合剂是实践,实践能够把经验上升为理论,又反过来通过理论指导实践。所以说,管理的艺术可以上升为理论,同时,管理艺术也需要理论指导;而科学理论需要创造性的艺术来形成,同时,理论的运用也必须讲究艺术。从这个意义上讲,管理是科学性与艺术性的有机统一。

三、管理的基本原理

管理原理是对管理工作的实质内容进行科学分析、总结而形成的基本真理,它是对实践中管理现象的理性分析和抽象概括,是客观规律的体现和管理实践经验的总结,因而对一切管理活动具有普遍的指导意义。研究管理原理,有助于提高管理工作的科学性、避免盲目性,有助于掌握管理的基本规律,有助于迅速找到解决管理问题的途径和手段。下面介绍几个主要的管理原理。

(一) 权变原理

权变理论是20世纪70年代在经验主义学说基础上进一步发展起来的管理理论,其代表人物是美国管理学家卢桑斯(Paul R. Lawrence)及英国学者伍德沃德(Joan Woodward)等。权变原理是指在组织管理过程中要根据组织所处的内外条件随机应变,没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法,只有从实际出发的“适合的”。这一原理能够适应现代社会复杂多变的特点,对于管理行为具有普遍的指导意义。

权变原理的核心是通过组织的各子系统内部和各子系统之间的相互联系,以及组织和它所处的环境之间的函数关系,客观地确定各种变数的关系类型和结构类型,从而决定相应的管理模式与管理方式。它强调在管理活动中要根据组织所处的内外部条件相应决策,针对不同的具体条件寻求不同的、适合的模式、方案或方法。

权变理论的基本观点主要有以下几个方面:

(1) 权变原理要求把环境对管理的作用具体化,并使管理理论与管理实践紧密地联系起来。

(2) 环境是自变量,而管理的观念和技术是因变量。这就是说,在特定环境条件下,为了更圆满地达到组织目标,就要采用相应并适合的管理原理、方法和技术。例如,在经济衰退时期,企业在供过于求的市场中经营,采用集权的组织结构,往往更适于达到组织目标;在经济繁荣时期,在供不应求的市场中经营,采用分权的组织结构可能会更好一些。

(3) 权变原理的核心内容是环境变量与管理变量之间的函数关系,亦即权变关系。环境可分为外部环境和内部环境。外部环境又可以分为两个大的方面:一是由社会、技术、经济和政治、法律等组成;二是由相关组织,如供应者、顾客、竞争者、雇员、股东等组成。内部环境基本上是组织系统的各种条件与要素,它的各个变量与外部环境各变量之间是相互关联的。所有这些关系虽然繁多并且相当复杂,但是,只要在管理活动中把握住权变原则,坚持一切从实际出发,具体问题具体分析,就没有解决不了的问题。

根据权变理论,管理人员的任务就是在特定的情境下、特定的环境中以及特定的时间里,确定哪种方法最有助于达到组织的既定目标。换句话说,管理者必须解决一个非常重要的问题:哪种方法或技术最有效?因此,这种方法并不鼓励简单地从其他组织中引入某些技术或方法。管理者必须清醒地认识到这种引入的技术和方法在多大程度上能适合自己的组织。

权变理论的出现,对于管理理论有着某些新的发展和补充。主要表现在它比其他一些学派与管理实践的联系更具体一些,与客观的现实更接近一些。但是,权变理论在方法论上也存在着严重的缺陷,主要问题是仅仅限于考察各种具体的条件和情况,而没有用科学研究的一般方法来进行概括;只强调特殊性,否认普遍性;只强调个性,否认共性。这样不可避免地会滑到经验主义的立场上去。

(二) 系统原理

系统管理学派的代表人物是理查德·约翰逊(Richard A. Johnson)、卡斯

特 (F. E. Kast) 和罗森茨韦克 (Jame E. Rosenzweig)。1963 年他们三人合著的《系统理论和管理》以及 1970 年卡斯特和罗森茨韦克两人合写的《组织与管理——一种系统学说》比较全面地论述了系统管理理论, 他们继承了贝塔朗菲的一般系统理论的思想及研究结果。

1. 系统的概念与特征

所谓系统是由若干相互联系、相互作用、相互依赖的要素结合而成的, 具有一定的结构和功能, 并处在一定环境下的有机整体。其具有以下几方面的主要特征:

(1) 整体性与相关性。系统是由若干子系统(要素)构成的统一体。系统不管由多少要素构成, 这些要素都是相互联系、相互作用而形成的统一整体, 否则系统便失去了全局和根本。系统整体统一的程度, 决定着系统的质量; 系统整体的结构决定着系统的功能; 系统整体对内调控和对外适应的能力, 决定着系统的生机和活力。

(2) 层次性。构成系统多层次的子系统不但有相互有机联系的一面, 亦有各自的地位和作用。整体的统一, 靠多层次子系统的分工和协调来达成; 整体的效能, 靠多层次子系统各自的作用及其综合而发挥; 整体各方面的优化, 靠多层次子系统的最佳组合而实现。

(3) 目的性。每一个系统都具有特定的功能和作用, 这是系统存在对自身的和外部的价值所在。

(4) 动态性与环境适应性。系统作为一个运动着的有机体, 其稳定状态是相对的, 运动状态则是绝对的。系统不仅作为一个功能实体而存在, 而且作为一种运动而存在。系统内部的联系就是一种运动, 系统与环境的相互作用也是一种运动, 每个系统都处在运动和变化之中, 这种适应环境的能力, 是系统能够存在和发展的重要原因之一。适应性越强, 系统的生命力就越强。

(5) 开放性。严格地说, 完全封闭的系统是不存在的。任何有机系统都是耗散结构系统, 系统只有与外界不断交流物质、能量和信息, 才能维持其生命。并且只有当系统从外部获得的能量大于系统内部消耗散失的能量时, 系统才能克服障碍而不断壮大。所以, 对外开放是系统的生命。

在管理工作中, 从开放性原理出发, 要求我们充分估计到外部对本系统的种种影响, 努力从开放中扩大本系统从外部吸收的物质、能量和信息。

2. 系统原理的原则

(1) 动态相关性原则。该原则是指任何企业管理系统的正常运转, 不仅要受到系统本身条件的限制和制约, 还要受到其他有关系统的影响和制约, 并随着时间、地点以及人们的不同努力程度而发生变化。

(2) 整分合原则。该原则的基本要求是充分发挥各要素的潜力,提高企业的整体功能,即首先要从整体功能和整体目标出发,对管理对象有一个全面的了解和谋划;其次,要在整体规划下实行明确的、必要的分工或分解;最后,在分工或分解的基础上,建立内部横向联系或协作,使系统协调配合、综合平衡地运行。

(3) 反馈原则。它指的是成功的高效的管理,离不开灵敏、准确、迅速的反馈。

(4) 封闭原则。该原则是指在任何一个管理系统内部,管理手段、管理过程等必须构成一个个连续封闭的回路,才能形成有效的管理活动。该原则的基本精神是企业系统内各种管理机构之间,各种管理制度、方法之间,必须具有相互制约的管理,管理才能有效。

系统管理理论强调管理的系统观点,要求管理人员树立全局观念、协作观念和动态适应观念,既不能局限于特定领域的专门职能,也不能忽视各自在系统中的地位和作用。

3. 系统原理在组织中的运用

根据系统原理原则,我们在实际工作中分析研究管理问题,应做到以下四点:

(1) 对管理的对象进行系统的分析,包括对系统要素、结构、功能、集合、联系、历史等方面的分析。管理的决策和措施就是建立在系统分析基础之上的。

(2) 根据系统的目的性特征,要坚持一个系统只有一个目的,其子系统要围绕这个目的形成合力,统筹运动。

(3) 根据系统的整体性特征,必须树立全局观点,不要孤立地看问题,局部利益服从整体利益,处理好国家、单位和个人的关系,克服本位主义及自给自足的小生产思想。

(4) 根据系统的层次性特征,各个系统都应建立合理的层次结构,上一层次只管下一层次,下一层次只对上一层次负责。要求领导只做本级领导岗位职责的事,各层做好各层的事,职责分明,各司其职,各负其责。

(三) 人本原理

一切社会经济系统的运行都离不开人的服务、人的劳动与人的管理。人本原理就是以人为中心的管理思想,西方管理学曾把它表述为“3P”理论,即企业是以人为主体的组成的(of the people),企业是依靠人进行生产经营活动的(by the people),企业是为人的需要而进行生产的(for the people)。根据这一