

普通高校经济管理类精品教材

M 管理学

MANAGEMENT

陈爱祖 主 编
吴长莉 副主编

清华大学出版社



C93-43
259

013962431

普通高校经济管理类精品教材



管理学

MANAGEMENT

陈爱祖 主编
吴长莉 副主编



C93-43
259

清华大学出版社
北京



北航 C1670460

内容简介

管理的载体是组织,组织是一个系统。本书以此为出发点,按照什么是管理及管理是如何产生和发展的一管理应遵循哪些基本规律—管理应做哪些具体工作的逻辑,以管理导论篇、管理原理篇和管理职能篇组成全书的基本架构。

在管理导论篇中,描述了组织的概念、组织系统模型,分析了管理的内外部环境;介绍了管理的基本知识、基础工作、基本方法以及管理学的特点、研究方法;以西方早期管理实践和古典管理理论、行为科学理论、管理科学理论、现代管理理论为主要内容介绍了西方管理理念的产生与发展;以古代管理、现代管理和当代管理为主线介绍了中国管理思想的产生与发展。

在管理原理篇中,以系统思想为指导,按照导论篇构建的组织系统模型,介绍了组织管理应遵循的以人为本、组织文化、诚实守信、社会责任等基本理念;以及由系统原理、结构功能原理构成的结构原理,由动态原理、闭环管理原理、和谐管理原理等组成的运行原理,由利益相关者满意原理、效益原理和可持续发展原理组成的绩效原理等基本内容。

在管理职能篇中,在借鉴经典管理职能理论的基础上,结合管理实践的发展与需要,按照管理职能之间相互作用的逻辑关系,分别介绍了决策职能、计划职能、组织职能、领导职能、激励职能、协调职能、控制职能和创新职能等管理职能的基本概念、基本理论以及基本方法等内容。

本书既可作为高等院校经济管理类专业本科生教材和相关学科研究生的参考教材,也可作为营利性组织和非营利性组织管理人员学习与工作的参考借鉴。

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/陈爱祖主编. --北京:清华大学出版社,2013

(普通高校经济管理类精品教材)

ISBN 978-7-302-33194-0

I. ①管… II. ①陈… 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(2013)第 159097 号

责任编辑:杜 星

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:何 芊

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

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:20

字 数:486千字

版 次:2013年8月第1版

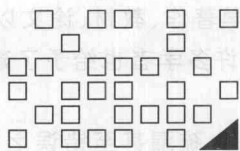
印 次:2013年8月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:38.00元

前言

Foreword



管理学是管理类专业的一门专业基础课,学好管理学对于学习专业课程和从事管理实践活动具有重要指导意义。

管理已成为一种社会现象,且越来越受到重视。原因在于:一是管理本身具有客观规律性。如管理的载体都是组织,组织与环境相互依存、相互作用,实现组织目标是所有组织的基本任务,都需要实施决策、计划、组织、领导、激励、协调、控制和创新等管理职能。因此,不尊重管理的客观规律,必然会受到惩罚。二是学习管理学是经济社会发展的客观需要,比如资源的有限性、竞争的残酷性、组织目标的多样性、环境的易变性等都决定了必须重视管理、加强管理。基于以上认识,本书从管理的载体是组织,组织是一个系统的观点出发,力图从以下几个方面有所强调。

首先,按照什么是管理及管理理论是如何产生和发展的一管理应遵循哪些基本规律—管理应做哪些具体工作的逻辑,以管理导论篇、管理原理篇和管理职能篇组成全书的基本架构。

其次,管理导论篇首先从管理载体和管理环境导入,使学者牢牢把握一切管理活动都是通过组织进行的这一基点,准确把握、深刻理解组织的概念、组织系统模型,对学好管理学、用好管理学具有重要作用。充分认识组织与环境相互制约、相互作用的关系,有助于正确处理组织与环境的的关系。

再次,管理原理篇按照导论篇构建的组织系统模型,介绍了组织管理应遵循的以人为本、组织文化、诚实守信、社会责任等基本理念;突出了利益相关者和组织的可持续发展,使学者养成在管理中遵循:树立先进的管理理念—构建科学合理的结构—实施严格的运行管理—谋求组织预期绩效的基本规律,为学好管理学、用好管理学奠定思想基础。

最后,管理职能篇在借鉴经典管理职能理论的基础上,结合管理实践的发展与需要,按照管理职能之间相互作用的逻辑关系,分别介绍了决策职能、计划职能、组织职能、领导职能、激励职能、协调职能、控制职能和创新职能等管理职能的基本概念、基本理论以及基本方法等内容,分析了维持、持续改进和创新的关系。

全书由陈爱祖任主编,吴长莉任副主编。具体编写分工如下:韩娜撰写第一章至第三章,郭宝珍撰写第四章、第六章和第十一章,吴长莉撰写第五章、第七章和第九章,刘满洲撰写第八章、第十章,尚鹏飞撰写第十二章至第十四章,陈爱祖、马立红撰写第十五章。

本书在编写过程中,参考了大量的国内外管理学著作、教材、论文以及相关领域的专业书籍,得到了河北科技大学的大力支持和帮助,同时许多学者也给予了建议和指导,在此,一并致谢!

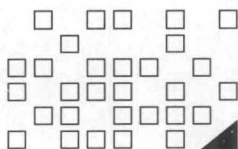
由于编者的知识和能力有限,书中难免存在不足、疏漏甚至错误之处,恳请广大读者批评指正,我们将以此为鉴,持续改进、不断完善。

编者

2013年5月

目 录

Contents



第一篇 管理导论

第一章 管理概述

第一节 管理载体与管理环境

第二节 管理概念及管理性质

第三节 管理基础工作与基本方法

第四节 管理学的特点及研究方法

第二章 西方管理理论的产生与发展

第一节 早期管理实践与管理思想

第二节 古典管理理论

第三节 行为科学理论

第四节 管理科学理论

第五节 现代管理理论

第三章 中国管理思想的产生与发展

第一节 中国古代管理思想与实践

第二节 中国近代管理思想与实践

第三节 中国当代管理思想与实践

第二篇 管理原理

第四章 基本概念

第一节 以人为本

第二节 组织文化

第三节 诚实守信

第四节 社会责任

第五章 结构原理

第一节 系统原理

1
3
3
12
18
21
26
26
29
36
39
41
48
48
52
54
61
63
63
67
73
75
82
82

	第二节 结构功能原理	85
第六章	运行原理	88
	第一节 动态原理	88
	第二节 闭环管理原理	90
	第三节 和谐管理原理	94
第七章	绩效原理	97
	第一节 利益相关者满意原理	97
	第二节 效益原理	101
	第三节 可持续发展原理	104
第三篇	管理职能	107
第八章	决策	109
	第一节 决策过程	109
	第二节 决策理论	120
	第三节 决策方法	123
第九章	计划	129
	第一节 计划工作概述	129
	第二节 计划的程序与方法	135
	第三节 战略计划	140
	第四节 目标管理	145
第十章	组织	155
	第一节 组织设计	155
	第二节 组织运行	170
	第三节 人员配备	179
第十一章	领导	189
	第一节 领导工作概述	189
	第二节 领导理论	194
	第三节 领导方法与领导艺术	208
第十二章	激励	215
	第一节 激励工作概述	215
	第二节 激励理论	220
	第三节 激励方法	232
第十三章	协调	239
	第一节 协调工作概述	239
	第二节 协调方法	245
	第三节 沟通	248
第十四章	控制	258
	第一节 控制工作概述	258
	第二节 控制过程	266

第三节 控制方法	271
第十五章 创新	284
第一节 创新动因分析	284
第二节 创新工作概述	290
第三节 管理创新与技术创新	298
参考文献	310

第一篇 管理导论

本篇主要介绍了管理及其管理理论的产生与发展。

主要内容是：描述了组织的概念、组织系统模型，分析了管理的内外部环境；介绍了管理的基本知识、基础工作、基本方法以及管理学的特点、研究方法；以西方早期管理实践和古典管理理论、行为科学理论、管理科学理论、现代管理理论为主要内容介绍了西方管理理念的产生与发展；以古代管理、现代管理和当代管理为主线介绍了中国管理思想的产生与发展。

通过本篇的学习，应牢牢把握一切管理活动都是通过组织进行的这一基点，准确把握、深刻理解组织的概念、组织系统模型，对学好管理学、用好管理学具有重要作用。同时，组织和环境相互依存、相互作用，充分认识环境对组织管理的作用有助于正确处理组织与环境的关系。管理的基本知识、基础工作、基本方法以及管理学的特点、研究方法对学好管理学、用好管理学提供了最基本的理论基础。学习西方管理理论和中国管理思想，对于了解管理理论的产生与发展具有重要意义，既要学习基本理论，又要做到洋为中用、古为今用、取其精华、去其糟粕，指导管理学习和管理实践。

管理概述

学习目的和要求:

通过本章的学习,应深刻认识管理的必要性,掌握管理的载体以及管理所面对的各种环境,理解组织的系统模型以及组织的分类;准确理解管理的概念和内涵;了解管理的特点,掌握管理的自然属性与社会属性的统一、科学性与艺术性的统一及其内在规律与现实意义;了解管理的基础工作和基本方法;了解管理学的研究对象与学科特点,掌握管理学研究对象的范围、种类以及主要的研究内容;了解学习和研究管理学的方法,区分管理的方法与管理学的研究方法,掌握管理学研究方法的实质,培养运用基本管理理论去思考实际管理问题,提高有效管理方法的创新研究能力。

第一节 管理载体与管理环境

管理学是研究如何合理组织和协调人类活动,以提高稀缺资源利用效率、增加人类福利的科学。人类的所有活动,从根本上说,都是为了增加自己的福利,改善自己的生存和发展条件。因此,人类的发展史就是朝着这个永恒的目标不断追求和进步的历史。管理思想和管理理论是人类在这种漫长的过程中不断思考和探索的结晶,现代管理学正是在这些思考和探索的基础上,逐步形成和发展成熟的。

从广义角度讲,人类的任何活动都需要进行统筹安排和协调。即管理的客体既可以是个人单独开展的活动,也可以是由若干个人组成的集体活动。但是人类在适应和改造自然的过程中已逐渐意识到集体的力量,集体活动可以实现人们个别、孤立的个体活动所无法取得的成果。因而,人类的大多数活动都是以某种方式有组织地集体开展的。所以,现代管理学所研究的对象主要是人类有组织的集体活动,而非个体活动。

一、管理载体

要实施管理就必须有一个载体,管理的载体就是组织。

（一）组织的定义

管理是伴随着组织的出现而产生的,是协作劳动的必然产物。不论是好还是坏,组织对社会都有着强大的影响。如大多数人在医院(组织)里出生,在公立或私立学校(都是组织)接受教育,向企业(组织)购买所有需要的消费产品和服务,而且,人们的行为在很大程度上受到各种政府机构(也是一种组织)的影响。

德国社会学家马克斯·韦伯(Max Weber)认为:组织是组织成员为追逐共同的目标和从事特定的社会活动而联结起来的整体。系统组织理论创始人美国管理学家切斯特·巴纳德(Chester I. Barnard)认为:由于生理的、心理的、物质的、社会的限制,人们为了达到个人的和共同的目标,就必须合作,于是形成群体,即组织。正式组织是有意识地协调两个或两个以上的人的活动与力量的体系。在组织的定义中,影响比较大的有三种。

从结构论的角度看,组织是为了达到某种特定目标,经过分工与合作以及不同层次的权利和责任体系而构成的具有正式关系的人的集合。该定义包含三重含义:共同的目标、分工与协作、权利与责任体系。从行为论的角度看,组织是两人或两人以上有意识加以协调的活动或效率系统。该定义强调了组织不仅是由两人或两人以上组成的一个系统,而且是一个效率系统。从系统论的角度看,组织是开放的社会系统,具有许多相互影响、共同工作的子系统,当一个子系统发生变化时,必然影响其他子系统和整个系统的工作。该定义强调了组织是一个开放的大系统,在这个大系统内存在着具有共同目标的若干个子系统,每个子系统之间具有相互联系、相互依赖的关系。

从发展观点看,组织定义应突出组织的主体特征和系统特征。因此,本书将组织定义为:组织是以人为主体的,为了达到某些特定目标,以相互作用、相互制约的资源为基础构成的开放性社会技术系统。其基本含义是:

第一,人是组织的核心。组织的发展离不开人,必然由人特别是组织的领导者产生对组织发展的思考,形成组织理念,引领组织的行为。

第二,组织存在的理由是要实现特定的目标。组织作为一个社会系统,其目标是利益相关者需求得以满足,并达到有机统一、和谐一致。

第三,为了实现组织目标,必须有实现目标的载体——产品。生产产品需要一定的资源,并对这些资源进行有效的管理。

第四,组织是一个系统,各种资源相互作用、相互制约,是一个有机体系。

第五,组织必须是一个开放的社会技术系统,它具有三重含义:一是组织与环境相互依存,进行各种物质、信息和能量的交换;二是组织成员之间、组织成员与组织之间是一种协作关系;三是组织的技术系统对组织成员、对群体行为方式以及对组织的组织方式、管理方式具有影响。

（二）组织系统

组织是一个系统,是存在于环境中的由人、群体、态度、动机、相互作用、目标、职权、资源等相互依赖的多种要素组合而成的一个复杂系统,并且是一个开放系统。组织要想保持生存和永续发展,就必须从外界环境中获取内部活动所需要的各种资源,并通过内部对这些资源进行合理分配,转换为成果,输出到外部环境中去,如图 1-1 所示。除了组

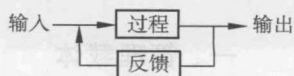


图 1-1 组织系统图

织与外界环境之间实物的交换外,信息沟通具有更为重要的作用。一方面,组织需要根据环境所提供的信息,来决定自身的产出并调整内部的活动。同时,组织通过产出物所反映的信息来影响环境,改变环境对组织的认识和态度,从而改变组织在环境中的地位和作用。另一方面,组织通过搜寻能反映环境特征及其变化趋势的信息,主动适应环境的变化。

需要注意的是,系统的组成要素本身通常也是系统,称之为子系统,许多子系统还可以继续进一步分解为更小的子系统。同理,系统既然可以分解为子系统,也可以彼此结合成为更大的系统。因此,对于系统的边界做出恰当的定义就显得十分重要。定义了系统的边界,就确定了管理者应当考虑的范围。系统边界以外的事物就可以被视为环境的一部分。系统边界定义得过窄或过宽都不利于管理者的决策。定义得过于狭窄就会忽略掉系统要素之间的重要联系;而边界扩展得过于宽泛,则会增加问题的复杂性。系统边界的定义有着高度的艺术性,在很大程度上依赖于管理者的经验、技能和判断力。

(三) 组织系统模型

组织系统模型是指组织系统架构。组织系统模型包含理念子系统、结构子系统、运行子系统和绩效子系统四个子系统,如图 1-2 所示。

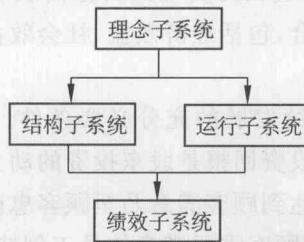


图 1-2 组织系统模型

1. 理念子系统

理念是组织对某人或某物的基本看法和持有的观点。组织理念子系统是指由组织若干理念构成的体系,可以包括组织文化、经营思想、经营战略、经营目标等,核心是组织文化。

理念子系统是组织管理的顶层设计,具有统帅作用,是组织发展的定位系统。理念子系统对组织具有决定性作用,决定着组织的结构、运行和绩效子系统。只有具备一个明确的理念子系统,整个组织才能在其统领下,充分发挥各子系统的功能,以较高的效率、较好的效果达到组织最终的目标。无论是何种组织,只有针对组织自身实际并根据环境需求构建确实可行的理念子系统,并具体化到组织的结构子系统、运行子系统,固化到全体员工的思想中,落实于全体员工的行动中,成为全体员工的自觉意识和行为,才能不断提高管理绩效。

2. 结构子系统

结构是指系统整体各部分的搭配和安排。结构子系统是指根据组织发展需求,对资源配置的框架体系,包括产品结构、人力资源结构、资产结构、组织治理结构、组织结构、组织制度等,关键是结构合理、比例协调。

结构子系统决定了子系统的功能。如产品结构决定了组织为顾客提供的服务功能;组织结构决定了组织分工协作关系和部门间的责权利关系,组织结构不合理、比例不协调必然造成组织功能过剩或组织功能不足。

结构子系统决定着运行子系统。比如汽车结构设计不合理,就会给操作带来困难,甚至造成操作失误。由于结构不合理带来的运行问题不胜枚举,如大量企业因为固定资产、流动资产、净资产、所有者权益、资产负债率等资产结构不合理引起资金链条断裂,导致企业破产倒闭。

结构子系统在组织管理中具有承上启下的作用,合理的结构子系统是组织稳定及正常运行的基础。

3. 运行子系统

运行是指组织的运营过程。运行子系统是组织业务管理子系统的总和,包括经营决策子系统、质量管理子系统、生产运作管理子系统、财务管理子系统、人力资源管理子系统、信息管理子系统等,关键是执行力,核心是形成组织的核心竞争能力。

运行决定成败。汪中求先生在《细节决定成败》一书中写道:“中国绝不缺少雄韬伟略的战略家,缺少的是精益求精的执行力;绝不缺少各类规章制度、管理制度,缺少的是对规章制度不折不扣地执行。”提高执行力的一个重要问题就是在科学合理的结构子系统的基础上,使人们把严格执行制度、标准等作为一种习惯。

4. 绩效子系统

绩效是指组织期望的结果,是组织为实现其目标而展现在不同层面上的有效输出。绩效子系统是指一组有效输出的集合,包括经济效益、社会效益、生态效益等,核心是利益相关者满意。

利益相关者满意是组织可持续发展的充分必要条件。利益相关者包括股东、顾客、员工、社会、供方等。如获得必要的投资回报是股东投资的动力;顾客是组织财富的源泉,组织依存于顾客,只有满足顾客需求,达到顾客满意乃至顾客忠诚,组织才能赢得市场,因为市场的本质是顾客需求的总和;满意的顾客需要满意的员工创造,员工的报酬、成长、价值实现程度影响着员工的满意程度,影响着员工积极性、主动性和创造性的发挥;组织必须依法运营,承担保护环境、节约资源等社会责任,满足社会发展与进步的需要;供方的质量、成本、交货期影响着组织的绩效,组织与供方之间应是合作共赢关系。

总之,理念子系统处于组织管理的最顶层,具有定位和统帅作用,直接决定着组织的结构子系统和运行子系统,对绩效子系统具有导向作用。一个组织具有符合社会发展的理念子系统不见得马上成功,但一个组织没有一个符合社会发展的理念子系统注定失败。结构子系统和运行子系统是理念子系统的具体化,受理念子系统的制约。结构子系统和运行子系统具有辩证统一关系。结构子系统影响组织运行状态,同时,根据运行状态应不断调整结构子系统。绩效子系统是理念子系统、结构子系统和运行子系统综合作用的结果。理念子系统对绩效子系统具有指导作用;结构子系统的直接表现是结构子系统的功能,功能的实现程度就是绩效;运行子系统直接决定了绩效子系统。因此,组织管理必须从系统的角度出发,统筹兼顾。在充分分析所处环境的条件下,确定正确的理念子系统,设计科学合理的结构子系统,严格管理运行子系统,实现利益相关者满意的绩效子系统。

(四) 组织的类型

按照不同的分类标准,可以将组织分为不同的类型。

1. 按组织的性质分类

依照组织的性质,可以分为如下几类。

(1) 经济组织。经济组织是人类社会最基本、最普遍的社会组织,它担负着为人们提供物质生活资料的任务,履行着社会的经济职能。包括生产组织、商业组织和其他服务性组织。

(2) 政治组织。政治组织与阶级和政权密切相连,包括政党组织和国家政权组织。政党组织代表着本阶级利益,为本阶级提出奋斗目标,制定方针政策。国家政权组织是国家用以管理社会的重要组织形式。

(3) 文化组织。文化组织以满足人们的文化需要为目标、以文化活动为基本活动内容。包括学校、艺术团体、科研院所等。

(4) 群众组织。群众组织是社会各阶层、各领域的人民群众为更有效地开展活动而形成的社会团体。包括工会、妇联和各种协会等。

(5) 宗教组织。宗教组织是以某种宗教信仰为宗旨而形成的组织,它代表宗教界的合法利益,开展正常的宗教活动。

2. 按组织的形成方式分类

依组织的形成方式,可以分为以下几类。

(1) 正式组织。正式组织是指为了有效实现组织目标,由管理者明确规定组织成员之间职责任务和相互关系的一种结构,其组织制度和规范对成员具有正式的约束力。在正式组织中,职责关系明确,组织结构严密,整个组织围绕组织共同目标而活动。

(2) 非正式组织。非正式组织是指人们在共同工作或活动中,由于具有共同的兴趣或爱好,以共同的利益和需要为基础而自发形成的团体,它是基于共同感情而建立起来的,有一套约定俗成的行为规范,具有较强的凝聚力。在任何一个组织中,都会产生一些非正式组织,这是组织成员在满足特定需要的心理引导下,比较自然地形成的团体。它有很深的感情基础,最大特性是感情的联系和快速的信息沟通。

3. 按社会功能分类

美国著名社会学家帕森斯(T. Parsons)认为,按组织的社会功能和社会效益可将组织分为以下几类。

(1) 以经济活动为导向的组织。这类组织是以经济活动为核心,其任务包括生产物质产品和提供劳务,如公司、银行、饭店、旅社等。

(2) 以政治为导向的组织。这类组织的社会功能在于实现某种政治目的,其重点在于权力的构架和分配,如政府机关。

(3) 整合组织。这类组织的社会功能在于协调各种冲突,引导人们向某种固定的目标发展,以保持一定的社会秩序,如法院、政党等。

(4) 模型维持组织。这类组织的社会功能在于维持特定的社会形式,以确保社会的平衡发展,如学校、教会等。

4. 按照是否营利分类

依组织是否营利,可以分为以下几类。

(1) 非营利性组织。非营利性组织是指那些不以营利为主要目的,而是旨在通过努力,完成某项事业或使命的组织。在我国,非营利性组织主要有两大类:一类是群众团体组织,如专业学术团体、业余爱好者协会、消费者协会、个体经济协会、工会、妇女权益保护协会、退休人员协会、退伍军人协会、宗教协会、校友会、同乡会等,这类团体数量多、分布广、社会影

响大;另一类是事业性组织,包括学校、医院、图书馆、新闻媒体、出版社、文艺团体、科研院所、体育机构等。

(2) 营利性组织。营利性组织是指从事生产、流通或服务经济活动,为满足社会需要并获取盈利,依法进行自主经营、自负盈亏,实行独立经济核算,具有法人资格的基本经济单位。

企业是一种典型的营利性组织。一般是指在社会化大生产条件下,从事生产、流通与服务经济活动的营利性经济组织。①按照行业特点分为农业企业、工业企业、建筑企业、流通企业、运输企业、金融企业、邮电企业、旅游企业、出版企业等。其中农业企业属于第一产业,工业企业和建筑企业属于第二产业,其他企业属于第三产业。②按照生产要素所占比重分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。劳动密集型企业是指生产需要大量的劳动力,产品成本中活劳动量消耗占较大比重的企业,又称为劳动集约型企业。在劳动密集型企业里平均每个工人的劳动装备不高,如纺织企业、食品企业、日用百货等轻工企业以及服务性企业等。技术密集型企业也称资金密集型企业,是指单位产品所需要的投资较多、技术装备程度高、用人少的企业。知识密集型企业是建立在现代科学技术基础上,生产高、尖、精产品,集中大量科技人员,科研设备先进的企业,也称为知识技术密集型企业。③按照企业规模可以分为大、中、小型企业。衡量企业生产规模大小的主要标准是企业的生产能力、固定资产原值及其设备数量和职工人数等,不同工业部门有不同的分类标准。

5. 按组织构成基础分类

依组织的构成基础,可以分为以下几类。

(1) 产权型组织。产权型组织是以产权关系为纽带构建,一般是一个精密型组织,组织成员间是利益统一体关系,主要是分工协作关系,追求整体利益最大化。

(2) 契约型组织。契约型组织是以契约关系为纽带构建,一般是一个松散型组织,组织成员间是利益共同体关系,合作与竞争并存,在追求个体利益最大化的前提下,谋求互惠共赢。

6. 按构成人员主体分类

依组织构成人员主体的不同,可以分为以下几类。

(1) 体力型组织。体力型组织是指产品或服务实现主要依赖劳动者体能,是以大量和低廉的劳动力为主体构成的组织,如建筑、服装、玩具制造等组织。

(2) 技能型组织。技能型组织是指产品或服务实现需要技术装备程度较高且比较复杂,以具备较高知识与技能的人为主体构成的组织,如机电产品制造、石油化工等组织。

(3) 知识型组织。知识型组织是指产品或服务具有较高科技含量与附加值,产品实现主要依靠创新,以高知识群体为主体构成的组织,如软件公司、咨询公司、科研院所等组织。

二、管理环境

管理环境也称组织环境,是指组织在实施管理过程中必须考虑的物质条件及社会因素的总和。任何组织都存在于一定的环境之中,环境是组织生存和发展的土壤,它既为组织的活动提供条件与发展的机会,同时也会对组织的活动起到制约作用,甚至带来威胁,所以有

效的管理就必须研究组织所处的环境,充分利用发展机会,避开各种威胁。环境分为组织外部环境和组织内部环境。

(一) 外部环境

管理的外部环境是指组织边界以外的,对组织运行方式有潜在影响的一组力量和条件,是一个多主体、多层次、发展变化的多维结构系统。外部环境又分为外部宏观环境和外部微观环境。

1. 外部宏观环境

宏观环境是指那些在任何时期对所有组织均能产生影响的外部环境因素,包括政治法律环境、经济环境、社会文化环境、科学技术环境、自然环境等。

(1) 政治法律环境。政治法律环境是指政府对商业的管制及企业和政府的关系。主要包括政府的政治制度、政党制度、政治性团体、党和国家的方针政策、政治形势、国际关系等。

不同的国家有不同的社会制度,不同的社会制度对组织活动有着不同的限制和要求。即使社会制度不变的同一个国家,在不同的时期,由于执政党的不同,其政治方针、政策倾向对于组织活动的影响也是不断变化的。对于这些变化,组织是无法预测的,但是一旦发生了变化,其对于组织的影响是可以分析出来的。因此,组织需要对政治环境进行研究,了解政府当前支持什么、反对什么、孤立什么、限制什么,从而使组织的管理活动符合国家利益,得到政府的支持和保护。

法律环境也是一个非常重要的因素,因为特别重要的文件都是以法律的形式出现的,以便制约和限制组织的管理政策和管理方法。组织必须全面了解与本组织生产经营活动有关的各种法律政策,依法对组织进行管理,并运用法律武器保护组织的合法权益,减少不必要的损失。

(2) 经济环境。一个组织所处的经济环境是指组织运行所处的经济系统的情况,是一个多元的动态系统,主要包括社会经济机构、经济发展水平、经济体制和经济政策四大要素。

社会经济机构又称国民经济机构,是指国民经济中不同经济成分、不同产业部门及社会再生产各环节在国民经济整体中相互间的适应性、量的配比性和排列关联程度。它由生产结构、分配结构、交换结构、消费结构和技术结构组成,其中生产结构最为重要。

经济发展水平是指一个国家经济发展的规模、速度和所达到的水准。反映一个国家经济发展水平的常用指标有国民生产总值、国民收入、人均国民收入、经济发展速度、经济增长速度。组织可以从这些指标中了解国家当前经济发展的全貌,可以从横、纵两个方向对经济数据进行时间序列分析和比对,从而认识到总的宏观经济形势的发展变化,以便于组织更好地生存和发展。

经济体制是指在一定区域内(通常为一个国家)制定并执行经济决策的各种机制的总和。通常是一国国民经济的管理制度及运行方式,是一定经济制度下国家组织生产、流通和分配的具体形式,或者说就是一个国家经济制度的具体形式。简言之,经济体制就是资源配置的具体方式或制度模式。在组织的发展过程中要重视和加强对于新经济体制实质、形式及运行规律等方面的了解,把握和建立新的意识,不断更新原有行为方式和方法。

经济政策是国家或政府为了达到充分就业、价格水平稳定、经济快速增长、国际收支平衡等宏观经济政策的目标,为增进经济福利而制定的解决经济问题的指导原则和措施。这