



21st CENTURY
实用规划教材

21世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材

管理学原理

主 编 季 辉 冯开红
副主编 宋安顺 李小忠 龙燕柳



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中国林业出版社
China Forestry Publishing House

21 世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材

管理学原理

主 编	季 辉	冯开红	
副主编	宋安顺	李小忠	龙燕柳
参 编	王英霞	王莉娜	王晓云



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中国林业出版社
China Forestry Publishing House

内 容 简 介

本书以反映管理学最一般规律为主线,高度概括表达了管理学的一般原理和一些共性问题。全书分为两个部分,共10章。第一部分包括1~3章,主要介绍了管理的基本概念、西方管理思想的发展、管理的基本原理、管理的方法;第二部分包括4~10章,主要介绍了管理所具有的计划、组织、领导、控制和创新等具体职能及企业文化建设。

本书主要作为高职高专经济管理类专业教材,也可供经济管理干部和其他人员学习管理科学之用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/季辉,冯开红主编.—北京:中国林业出版社;北京大学出版社,2007.8

(21世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-5038-4841-4

I. 管… II. ①季…②冯… III. 管理学—高等学校—技术学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第125010号

书 名:管理学原理

著作责任者:季 辉 冯开红 主编

策 划 编 辑:吴 迪

责 任 编 辑:翟 源 杜建玲

标 准 书 号:ISBN 978-7-5038-4841-4

出 版 者:中国林业出版社(地址:北京市西城区德内大街刘海胡同7号 邮编:100009)

<http://www.cfph.com.cn> E-mail:cfphz@public.bta.net.cn

电话:编辑部 66170109 营销中心 66187711

北京大学出版社(地址:北京市海淀区成府路205号 邮编:100871)

<http://www.pup.cn> <http://www.pup6.com> E-mail: pup_6@163.com

电话:邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

印 刷 者:北京市昌平百善印刷厂

发 行 者:北京大学出版社 中国林业出版社

经 销 者:新华书店

787mm×960mm 16开本 18.75印张 374千字

2007年8月第1版 2007年8月第1次印刷

定 价:26.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024

电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

21 世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材

专家编审委员会

主 任 刘诗白

副 主 任 (按拼音顺序排名)

曹志平 方凤玲 冯泽锋 高建宁 侯旭华

吉文丽 季 辉 金绍珍 李世宗 刘晓玉

张美清

委 员 (按拼音顺序排名)

程敏然 陈兆芳 丁增稳 范银屏 付丽红

何惠珍 计桂贤 靳 生 李华翔 李 洁

李克桥 李 哲 刘春朝 刘建民 吕 玲

彭 杰 沈 萍 孙希月 万久玲 王庆春

王 潇 宣国萍 杨丽娜 杨印山 姚 伟

姚 旭 周仁贵 田朝阳 银加峰 黄 浩

法律顾问 杨士富

丛书总序

随着我国改革开放的持续深化,社会主义市场经济对高等职业技能型人才的需求迅猛增加。2002年,随着《国务院关于大力推进职业教育改革与发展的决定》(国发〔2002〕16号)的颁布,揭开了我国高等职业教育发展的新篇章。为贯彻落实《国务院关于大力发展职业教育的决定》,“十一五”期间,教育部、财政部决定实施国家示范性高等职业院校建设计划,通过重点建设100所国家示范性高职院校,带动全国高职院校深化改革,提升高等职业教育的整体水平。国家启动示范性高等职业院校建设计划,标志着我国高等职业教育进入了一个追求内涵发展的新的历史阶段,这是科学发展观在我国高等教育领域的具体体现,对促进我国高等职业教育更好更快地发展具有巨大的战略意义。

财经管理类专业是我国高职高专教育极其重要的组成部分。2005年,全国高职高专院校在校生427万,其中财经管理类专业在校生超过80万,占18.8%。高职高专财经管理类专业主要着眼于培养社会主义市场经济发展所需要的德智体全面发展的高素质专门人才,要求具有较强的职业技能和较好的创新精神以及实践能力。

在当前开拓新型工业化道路,推进全面小康社会建设的新时期,进一步加强经济管理人才的培养,注重经济理论的系统化学习,特别是现代经济管理理论的学习,提高学生的专业理论素质和应用实践能力,培养出一大批高水平、高素质的经济管理人才,越来越成为提升我国经济竞争力、保证国民经济持续健康发展的重要前提。这就要求高职高专财经管理类专业教育要更加注重依据国内外社会经济条件的变化适时变革和调整教育目标和教学内容;要求财经管理类专业更加注重应用、注重实践、注重规范、注重国际交流;要求财经管理类专业与其他学科专业相互交融与协调发展;要求财经管理类专业教育培养的人才具有更加丰富的社会知识和较强的人文素质及创新精神。要完成上述任务,高职高专院校需要进行深入的教学改革和创新。特别是要搞好有较高质量的教材的编写和创新。

出版社的领导和编辑通过对国内高职高专院校财经管理学科教材使用情况的调研,在与各院校的专家学者讨论的基础上,决定组织编写和出版《21世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材》,这是一项有利于促进高职高专院校教学改革发展的措施。

本系列教材是按照高职高专院校经济类和管理类专业规范、培养方案,以及课程教学大纲的要求,合理定位,由长期在教学第一线从事教学工作的教师立足于21世纪经济管理类专业发展的需要,深入分析经济管理类专业学生现状及存在问题,探索经济管理类专业学生综合素质培养的途径,以科学性、先进性、系统性和实用性为目标,其编写的特色主要体现在以下几个方面:

(1) 关注经济管理学科发展的大背景,在掌握必要的理论知识基础上,着眼于增强教学内容的联系实际和应用性,突出创造能力和创新意识。

(2) 体系完整、严密。系列涵盖经济类、管理类相关专业,并把握相关课程之间的关系,整个系列丛书形成一套完整、严密的知识结构体系。

(3) 内容新颖。借鉴国内外最新的教材,融会当前有关经济管理学科的最新理论和实践经验,用最新知识充实教材内容。

(4) 合作交流的成果。本系列教材是由全国上百所高职高专院校教师共同编写而成,在相互进行学术交流、经验借鉴、取长补短、集思广益的基础上,形成编写大纲。最终融合了各地特点,具有较强的适应性。

(5) 案例教学。教材具备大量案例研究分析,让学生在学习过程中理论联系实际,特别列举了我国经济管理工作中的大量实际案例,这可大大增强学生的实际操作能力。

(6) 注重能力的培养。力求做到不断强化自我学习能力、思维能力、创造性解决问题的能力以及不断自我更新知识的能力,促进学生向着富有鲜明个性的方向发展。

(7) 配套产品种类丰富。每本教材除了有电子课件方便老师备课以外,还提供有教材习题答案、考试题库,为使用本系列教材的老师提供了方便。

作为高要求,高职高专财经管理类教材应在基本理论上做到以马克思主义为指导,结合我国财经工作的新实践;充分汲取中华民族优秀文化和西方科学管理思想,形成具有中国作风、气派和特色的创新教材。这一目标不可能一蹴而就,需要作者通过长期艰苦的学术劳动和不断地进行教材内容的更新才能达成。我们希望这一系列教材的编写,将是我国拥有较高质量的高职高专财经管理学科教材建设工程的新尝试和新起点。

我们要感谢参加本系列教材编写和审稿的各位老师所付出的大量卓有成效的辛勤劳动。由于编写时间紧、相互协调难度大等原因,本系列教材肯定还存在一些不足和错漏。我们相信,在各位老师的关心和帮助下,本系列教材一定能不断地改进和完善,并在我国高职高专财经管理类学科专业的教学改革和课程体系建设中起到应有的促进作用。

《21 世纪全国高职高专财经管理系列实用规划教材》

专家编审委员会

2007 年 8 月

前 言

管理学原理是对管理学最一般规律的高度抽象和概括。无论任何组织,只要有集体活动的存在,就存在着管理问题,而任何类型组织的管理都有相通之处,都要遵循共同的规律。管理学原理正是为各项专业管理奠定现代管理科学知识的一门管理理论基础课。

经济的全球化,必然带来更为严峻的市场竞争。这就要求我们必须加强管理,练好内功,增强自身的实力。学好管理原理无疑对我们增加管理知识及提高管理技能大有裨益。

我们根据管理学科的发展和高职高专管理教学的规律,把案例导入每章的内容,每章提供相关参考资料、案例分析以加深学生对所学部分的兴趣,同时增加教材的实用性、生动性。本书分为两个部分共 10 章。第一部分包括 1~3 章,主要介绍了管理的基本概念、西方管理思想的发展、管理的基本原理、管理的方法;第二部分包括 4~10 章,主要介绍了管理所具有的计划、组织、领导、控制和创新等具体职能及企业文化建设。

本书在参考国内外有关教材的基础上,融合我们多年的教学经验和成果,体现高职高专教学的特点,试图在课程的内容、体系等方面进行新的尝试,力求特色。

本书由季辉、冯开红担任主编,宋安顺、李小忠、龙燕柳担任副主编。参加本书编写的(按编写章节的顺序)分别是:季辉(第 1、5 章),宋安顺(第 2 章),王莉娜(第 3、6 章),冯开红(第 4 章)、王晓云(第 7 章),王英霞(第 8 章),李小忠(第 9 章),龙燕柳(第 10 章)。本书大纲由季辉提出;最后由季辉负责统稿和定稿。

在编写中我们参考和吸收了前人和时贤的研究成果,借以充实内容,谨在此表示感谢。

由于我们水平有限,编写时间仓促,加之管理科学不断发展,本书难免存在不少缺点和错误,恳请批评指正。

编 者

2007 年 4 月

目 录

第1章 概述.....	1	2.2 管理的人本观	47
1.1 管理与管理职能.....	2	2.2.1 人本观的含义	47
1.1.1 管理的概念.....	2	2.2.2 人本管理的关键	49
1.1.2 管理的性质与职能.....	3	2.2.3 人本管理的根本目的.....	49
1.1.3 管理是一门科学, 又是一门 艺术.....	5	2.2.4 人本管理的准则	50
1.2 管理系统.....	6	2.3 管理的效益观	52
1.2.1 管理目标.....	6	2.3.1 管理效益的含义	52
1.2.2 管理者.....	8	2.3.2 实现管理效益的途径.....	52
1.2.3 管理对象.....	11	2.3.3 实现管理效益应注意的问题.....	54
1.2.4 管理机制与方法	12	2.4 管理的责任观	54
1.2.5 管理环境.....	12	2.4.1 管理责任观的含义.....	54
1.3 管理思想与理论的发展.....	19	2.4.2 管理责任观的内容与要求.....	55
1.3.1 传统管理阶段.....	20	2.5 管理的伦理观	58
1.3.2 科学管理阶段.....	21	2.5.1 管理伦理的内涵	58
1.3.3 行为科学阶段.....	26	2.5.2 管理伦理的核心	59
1.3.4 现代管理阶段.....	29	2.5.3 管理的伦理准则	60
1.4 管理的基础工作与管理现代化.....	32	本章小结.....	61
1.4.1 管理的基础工作.....	32	复习与思考	64
1.4.2 管理现代化.....	33	第3章 管理方法	66
本章小结	35	3.1 管理的方法体系	69
复习与思考	38	3.1.1 管理方法的意义和种类.....	69
第2章 管理的基本理念.....	41	3.1.2 管理的法律方法	69
2.1 管理的系统观.....	42	3.1.3 管理的行政方法	71
2.1.1 系统的概念与分类.....	42	3.1.4 管理的经济方法	72
2.1.2 系统的特征.....	43	3.1.5 管理的教育方法	74
2.1.3 系统理念.....	44	3.1.6 以现代科学为基础的数量 分析方法	75

3.2 管理方法的综合运用	75	4.4.3 目标管理的实施与评价	112
3.2.1 法律方法的正确运用	76	4.5 战略管理	113
3.2.2 行政方法的正确运用	77	4.5.1 战略的含义与特点	113
3.2.3 经济方法的正确运用	77	4.5.2 战略层次	114
3.2.4 教育方法的正确运用	78	4.5.3 战略环境分析	117
3.2.5 数量分析方法的运用	79	4.5.4 战略制定与管理	118
3.3 企业信息化	80	本章小结	119
3.3.1 企业信息化的概念	80	复习与思考	122
3.3.2 企业信息化的作用	81		
3.3.3 企业信息化应具备的条件	82	第 5 章 组织	124
3.3.4 企业信息化的主要策略	83	5.1 组织概述	125
本章小结	84	5.1.1 组织的概念、要素及作用	126
复习与思考	86	5.1.2 组织的性质	128
第 4 章 计划	88	5.1.3 组织意识	129
4.1 计划的概念与性质	89	5.1.4 组织类型	130
4.1.1 计划的重要性	89	5.2 组织结构设计	133
4.1.2 计划的概念	90	5.2.1 组织结构设计的程序、内容和原则	133
4.1.3 计划的性质	91	5.2.2 管理幅度与管理层次	135
4.1.4 计划的种类	92	5.2.3 部门划分	138
4.2 计划的程序与方法	92	5.2.4 组织结构的类型	139
4.2.1 计划的程序	92	5.3 组织结构的运行	143
4.2.2 编制计划的方法	94	5.3.1 集权与分权	143
4.2.3 编制计划的注意事项	97	5.3.2 授权	144
4.3 决策	97	5.3.3 职权类型与关系处理	145
4.3.1 决策的含义与作用	97	5.4 人员配备	147
4.3.2 决策的原则	98	5.4.1 人员配备的任务、程序和原则	147
4.3.3 决策的程序	99	5.4.2 管理人员的选聘	148
4.3.4 决策的种类	101	5.4.3 管理人员的考评	152
4.3.5 决策的方法	102	5.4.4 管理人员的培训	154
4.4 目标管理	109	5.5 组织变革	155
4.4.1 目标及目标确定	109	5.5.1 组织变革的原因	155
4.4.2 设定目标的步骤	111		

5.5.2 组织变革的动力与阻力	157	分类	210
5.5.3 组织变革的过程	158	7.2.5 按沟通的内容分类	210
5.6 学习型组织与和谐型组织的建立	159	7.3 信息沟通障碍及其克服	211
5.6.1 学习型组织的概念与建立	159	7.3.1 信息沟通的障碍	212
5.6.2 和谐组织的建立	162	7.3.2 信息沟通障碍的克服	213
本章小结	163	7.4 冲突与谈判	215
复习与思考	167	7.4.1 冲突	216
第6章 领导	172	7.4.2 谈判	217
6.1 领导的作用及影响力	173	本章小结	220
6.1.1 领导的概念与作用	173	复习与思考	222
6.1.2 领导者的影响力	174	第8章 控制	223
6.2 领导方式理论	178	8.1 控制的类型与要求	224
6.2.1 人性假设理论	178	8.1.1 控制及其重要性	224
6.2.2 领导方式理论	179	8.1.2 控制的类型	225
6.3 激励	186	8.1.3 控制的基本要求	228
6.3.1 激励的基本原理	186	8.2 控制过程	230
6.3.2 激励理论	187	8.2.1 确定标准	231
6.3.3 激励的原则与方式	193	8.2.2 衡量绩效	233
本章小结	198	8.2.3 纠正偏差	234
复习与思考	199	8.3 控制技术与方法	235
第7章 沟通	201	8.3.1 预算控制	235
7.1 信息沟通的基本过程	203	8.3.2 非预算控制	238
7.1.1 沟通的定义	203	本章小结	241
7.1.2 信息沟通的重要性	204	复习与思考	241
7.1.3 信息沟通的过程	205	第9章 创新	244
7.2 管理沟通的方式	207	9.1 创新及其功能和分类	245
7.2.1 按沟通的方法分类	207	9.1.1 创新的内涵	245
7.2.2 按照信息沟通的方向分类	208	9.1.2 企业创新的分类	246
7.2.3 按照信息沟通的组织系统 分类	209	9.2 企业创新	246
7.2.4 按照信息沟通是否进行反馈		9.2.1 产品创新	247
		9.2.2 技术创新	250

9.2.3 市场创新.....	251	10.1.3 企业文化的结构.....	267
9.2.4 营销创新.....	253	10.1.4 企业文化的功能.....	270
9.2.5 思维创新.....	255	10.1.5 企业文化的分类.....	272
本章小结.....	258	10.2 企业文化建设.....	272
复习与思考.....	259	10.2.1 企业文化建设的步骤.....	273
第 10 章 企业文化.....	263	10.2.2 企业文化建设的领导者.....	277
10.1 企业文化概论.....	265	本章小结.....	278
10.1.1 企业文化的含义.....	265	复习与思考.....	281
10.1.2 企业文化的特征.....	266	参考文献.....	284

第1章 概述

学习目标与要求

通过本章学习,要求掌握管理的概念,加深对管理二重性的理解,理解管理的职能和管理基础工作的内容、管理系统的构成,对西方管理理论的发展有一个轮廓性的了解。



案例导入

据统计：在中国，每天有 2740 家民营企业倒闭，每小时就有 114 家破产，每分钟就有 2 家破产。中国民营企业的平均寿命只有 2.9 年，中国每年约有 100 万家民营企业破产倒闭，60% 的民营企业将在 5 年内破产，85% 的民营企业将在 10 年内消亡，能够生存 3 年以上的民营企业只有 10%，大型民营企业集团的平均寿命也只有 7~8 年。其中有 40% 的民营企业在创业阶段就宣告破产。日本企业的平均寿命为 30 年，是中国的 10 倍；美国企业平均寿命为 40 年，为中国的 13 倍。为什么中国民营企业的寿命如此之短？归结起来：一是管理落后；二是急功近利；三是技术落后，缺乏创新。管理与技术是现代企业发展的两翼，要想使企业发展成为百年老店，就需要加强管理，重视科技进步，不断创新。这就要求我们学习并系统掌握管理的基本知识。什么是管理？管理的产生和发展过程是怎样的？这就是本章讲述的主要内容。

要提高一个组织的工作效率和效益，必须要加强科学管理。管理科学是指导管理实践的理论基础，它是把古今中外的管理经验和在管理实践活动中带有普遍性和规律性的东西加以总结，概括和抽象，从而形成的一门理论科学。

1.1 管理与管理职能

1.1.1 管理的概念

管理是人们为实现一定目的而进行的一种活动。管理是共同劳动的产物。在集体劳动的前提下，为使劳动有序地进行，获得人们期望的劳动成果，就必须搞好协作，进行组织与协调，于是就产生了管理。

对于管理的概念，管理学者从不同的角度出发有不同的认识，有的强调管理是由计划、组织、领导、控制等职能组成的作业过程；有的强调管理的核心环节，认为管理就是决策；有的强调对人的管理，认为管理就是通过别人把事情做成的行为；有的强调管理者个人的作用，认为管理就是领导；有的强调管理的本质，认为管理就是协调活动，等等。这些不同的观点，虽然在认识上有所差别，但都丰富和发展了管理理论，对人们加深对管理的认识大有裨益。

我们认为，管理就是管理者在特定的环境下对其所辖范围内组织资源，有目的地进行计划、组织、指挥、协调、控制，通过组织资源的优化配置，从而有效实现组织目标的社会活动。具体地讲，管理包括以下五个方面。

第一，管理的主体是管理者。在一个组织中管理者是“首脑”，一个组织的运行及其效

果,很大程度上取决于管理者的素质、能力、经营理念与风格以及对组织的定位、发展战略的制定以及具体的管理。

第二,管理的客体是组织资源。组织资源是以人为中心的生产要素,在管理活动中一个很重要的内容是要搞好对人的管理。人是管理的核心要素,管理要最大限度地调动人的积极性并激发人的潜能。通过有效地管理,能够对组织资源进行有效地配置,提高资源的利用率和产出效果。

第三,管理总是在特定的环境下进行的。任何组织的活动都不能脱离特定的环境来进行,管理者必须及时洞察环境的变化,分析环境变化给组织带来的是机遇还是威胁,以便抓住经营机会,避开或减轻环境变化对组织带来的威胁。

第四,管理的手段是管理所应有的职能活动。管理职能是指在一定技术经济条件下,在管理过程中反复出现的带有共性的管理活动的抽象理论。一般认为,计划、组织、指挥、控制是管理的最基本的职能,管理目标的实现必须以这些职能作为手段。管理是一个应将这些职能有机地整合与协调,贯穿于整个过程始终的动态过程。这些职能要得以有效的实现,必须在组织内部形成一个合理的管理机制,采取恰当的管理方法。

第五,管理的目的是能有效地实现组织的目标。管理是有目的的行为,任何有序的组织行为都是为了实现一定的目标而开展活动的。没有目标,组织的管理活动就失去了努力的方向与动力。一个组织的一切管理活动,都是为实现组织目标服务的。制定一个先进、切合实际的组织目标,并使一个组织的所有活动都围绕这个目标而有效运行,才能使组织各项职能管理既有效率,又有效益。

管理定律

坎特法则:管理从尊重开始

尊重员工是人性化管理的必然要求,是回报率最高的感情投资。尊重员工是领导者应该具备的职业素养。而且,尊重员工本身就是获得员工尊重的一种重要途径。

1.1.2 管理的性质与职能

1. 管理的二重性

社会再生产过程具有二重性,一方面是生产力的再生产过程,另一方面是生产关系的再生产过程,它决定着管理具有组织生产力与协调生产关系两重功能,从而使管理具有二重性。

管理的二重性是指管理的自然属性和社会属性。管理具有与生产力和社会化大生产相联系的自然属性,又具有与生产关系和社会制度相联系的社会属性。管理的自然属性主要是指,管理要处理好人与自然的关系,要合理组织生产力,故亦称管理的生产力属性,因为管理是一切共同活动所必需的,是为适应社会生产力和分工发展的要求而产生的,

是社会协作过程本身的要求。在管理活动中,为了有效地实现管理目标,需要对一个组织的资源进行合理配置,需要对社会再生产的各个环节及其职能活动进行协调。管理的自然属性是管理的共性,因为与生产力相联系的生产力配置、生产力诸要素的结合形式、手段和方法,在任何社会制度下都没有本质区别。管理的自然属性取决于生产力发展的水平和劳动社会化程度,不取决于生产关系的性质。管理的社会属性是指在管理过程中要处理人与人之间的关系,维护一定社会的生产关系的属性,表现为管理的特殊职能。管理实际上是通过其他人把事情做成的行为,管理过程必然涉及人与人之间的关系,涉及经济利益的调节,所以,管理体现着阶级、社会集团、劳动者之间的经济利益,与生产关系的性质相联系。管理或多或少是为了实现生产资料所有者的特殊利益而进行的,因此,生产关系性质不同,管理的社会性质,目的也就不同。

学习管理二重性理论,有利于我们全面认识管理的内容与作用,合理组织生产力,适时调整生产关系,避免片面性;有利于我们正确对待,学习资本主义的管理理论,既要学习资本主义企业一切可为我所用的现代化管理理论,方法与技术,又要结合我国国情加以批判地接受。

2. 管理的职能

管理的职能,就是指管理活动的职责和功能。它是管理主体对管理客体在管理过程中施加影响的具体体现,是涉及管理者职责和管理机构功能的依据。管理的二重性,决定了管理具有两个基本职能,即合理组织生产力和维护社会生产关系。而这两个基本职能的实现,必须有赖于管理所具有的一些具体职能来实现。有关管理所具有的具体职能,管理学者的观点随科技进步和管理实践的发展而发展。但管理学界普遍接受的观点是,管理具有四大具体职能,包括计划、组织、领导和控制,但结合现代管理的发展趋势,我们认为,还应该加上创新职能。

(1) 计划。计划职能是指对未来发展目标及为实现目标所安排的活动,即进行具体设计、谋划及具体的部署安排。“凡事预则立,不预则废”,人们在进行某项活动之前,首先要有个计划,预先决定干什么(what)、为什么去干(why)、如何去干(how)、什么时候去干(when)以及由谁去干(who)等问题,这样才能保证活动有条不紊地进行。计划职能是管理的首要职能。

(2) 组织。组织职能是管理者为实现组织目标而建立与协调组织结构的工作过程。组织职能一般包括:组织结构的设计与建立、职权的分配与职责的落实、人员的选拔与配置、组织的协调与变革等。组织职能是保证组织目标的实现和计划有效执行的一种功能。任何一项决策、计划,只有建立一个高效的组织并有效地组织实施,才能取得预期的效果。

(3) 领导。领导职能是管理者依据组织所赋予的行政权力和非权力影响力去指挥、命令、引导和激励下属,以有效地实现组织目标的行为。领导职能一般包括:领导方式的选择,

领导影响力的综合运用、员工的激励、有效沟通的实现等。一个组织的管理者都要进行有效的管理,当然,不同管理层次、不同职能部门的管理者领导的内容及其侧重点有所差异,管理者要具有与其领导职位相适应的素质与领导艺术。

(4) 控制。控制职能是管理者为保证实际工作与计划目标相一致而采取的一切活动。控制是一个由制定标准、衡量成效和纠正偏差组成的动态过程。管理者在管理活动中,总是希望管理对象的经济活动过程产生合乎目的的变化,为此,管理者需要采取必要的手段对管理对象进行动态监控。

(5) 创新。创新是人类根据需要,运用自己的体力和脑力创造出新的物质或精神产品的过程。在英文中,创新(Innovation)这个词起源于拉丁语。它原意有三层含义:第一,更新;第二,创造新的东西;第三,改变。创新作为一种理论,它形成于20世纪。美籍奥地利经济学家熊彼特最早使用“创新”一词,将“创新”界定为是一种新的生产函数,认为“创新”是企业把一种从来没有的生产要素和生产条件的新组合引入生产体系,以获得“企业家利润”的过程。他把“创新”的内容归纳为引进开发新产品(即产品创新)、采用新技术(工艺创新)、开辟新市场、获得原材料新供应源(市场开拓创新)和实现企业的新组织形式(组织创新和管理创新)五个方面。“创新”和“innovation”的原意都是指对旧事物的破除和创造新的事物。随着创新理论的发展,“创新”向更为广泛的应用范围扩展,不仅包括科学研究和技术的创新,还包括体制与机制、经营管理和文化的创新,同时覆盖自然科学、工程技术、人文艺术、哲学、社会科学以及经济和社会活动中的创新。

管理二重性与管理职能的关系如图1.1所示。



图 1.1 管理二重性与管理职能的关系

1.1.3 管理是一门科学, 又是一门艺术

首先, 管理是一门科学。它是人类长期以来从事社会生产活动实践, 对管理活动规律的总结。作为一门科学, 管理规律要求应有系统化的理论知识。管理科学是把管理的规律性揭示出来, 形成原则、程序和方法, 对管理者的管理活动予以普遍性指导, 使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。承认管理的科学性, 就是要求人们在管理活动中要不断

发现和摸索管理的规律性，按照管理的规律来办事，在科学的管理理论与原则的指导下，搞好管理，提高管理效率。

管理又是一门艺术。所谓管理艺术，是指管理者在管理活动中，针对管理对象，为实现管理目的，在管理原理、原则指导下所掌握和运用的富有创造性的各种管理技能、技巧、才能和方法。强调管理的艺术性，也就是强调管理不能照搬教条，管理理论作为普遍适用的原理、原则，必须结合实际应用才能有效。管理者要从管理实践中提高自己的判断力与管理的技巧，掌握应用艺术，在管理组织、管理制度、管理技术与方法等方面不断创新。

管理是科学与艺术的结合，决定了管理者不只是需要学习管理的知识，掌握管理的理论，还需要依靠自己的经验、才识、思维力和创造能力，提高管理的灵活性与创造性，通过两者的结合，促进管理目标的实现。

管理定律

热炉法则：规章制度面前人人平等

在组织规章制度面前人人平等。不论是领导者还是下属，只要触犯组织的规章制度，就要受到惩处。

1.2 管理系统

任何管理，都是一个科学的系统。管理者必须从系统的观念出发，整体地、联系地观察、分析和解决管理问题。管理系统，是指相互联系、相互作用的若干要素和子系统，按照管理的整体功能和目标结合而成的有机整体。管理系统是一个人造系统。要对管理行为进行分析，首先要从系统的角度来考虑影响管理行为的因素。管理系统是由若干要素(也称为管理要素)构成的。那么，有哪些管理要素呢？管理是在特定的环境条件下，为实现既定目标，对所属的组织、人员的活动施加影响的过程。形成一种管理活动，除了管理行为本身之外，首先要有管理主体，即说明由谁来进行管理的问题；其次要有管理客体，即说明管理的对象或管理什么的问题；再次要有管理目的或目标，即说明为何而进行管理的问题。管理主体要作用于管理客体还必须借助于一定的机制与方法。同时，任何管理活动都不是孤立的，它必须要在特定的环境和条件下进行。不考虑管理所处的环境和条件，就难以解决“如何进行管理”的问题。因此，管理作为动态过程，它包括管理目标、管理主体、管理客体、管理机制与方法、组织环境五个要素，离开任何一个要素，管理行为便无法产生。这五个管理要素决定了管理行为的发生。

1.2.1 管理目标

组织目的决定组织目标，组织目标由管理主体根据组织目的而制定，组织目的需要通