

管理学基础

——理论与实务

● 主编 王 丹

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

管理学基础——理论与实务

主 编 王 丹

副主编 张 莹 张 玲 季 芳 张云凌

参 编 王述芬 洪林青 张铁英 马丽娟

梁 彬

主 审 张玉强

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

《管理学基础——理论与实务》的主要特点是理论与实践并重,关注理论知识与实践知识的融会贯通。本书主要包括以下五个部分:第一部分管理和管理学,主要介绍管理和管理学的基本知识和简单应用;第二部分计划,主要讲解计划的基础知识和计划的具体应用,如计划编制、决策方法等;第三部分组织,主要讲解组织的基础知识和组织的具体应用,如工作分析、薪酬管理等;第四部分领导,主要讲解领导的基础知识和领导的具体应用,如激励、沟通等;第五部分控制,主要讲解控制的基础知识和控制的具体应用,如控制技术、控制方法等。本书主要适用于高等职业教育财经商贸类专业的学生。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础:理论与实务 / 王丹主编. —北京:北京理工大学出版社, 2018.6

ISBN 978-7-5682-5802-9

I. ①管… II. ①王… 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(2018)第 139481 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 /

开 本 / 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 / 16

字 数 / 379 千字

版 次 / 2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

定 价 / 65.00 元

责任编辑 / 武丽娟

文案编辑 / 武丽娟

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李 洋

图书出现印装质量问题,请拨打售后服务热线,本社负责调换

前 言

《管理学基础——理论与实务》是高等教育财经商贸类专业的专业基础课程之一。本书以管理的四项职能——计划、组织、领导、控制为核心，主要讲解管理的基本概念、基本原理和基本方法。

编写本书的宗旨：摒弃传统教材以知识传授为中心的特点；重视实用性，偏重学生实际管理能力的培养；为高等教育财经商贸类专业学生的学习和工作奠定理论与实践基础。

本书的教改内容：通过设置项目导入和任务情境，试图帮助学生形成情境兴趣，提高学生的学习积极性，提升学习效率；每个项目中都设置实训项目，通过让学生实地考察—走访—角色扮演—现场辩论—组建公司—模拟面试—模拟指挥—建立控制制度等环节，增加本书的实操性和应用性；每个教学任务中都根据内容的演进穿插很多课堂练习，试图让学生边学边练边做，增强学习的目的性；同时，每个教学任务还安排了很多知识介绍的内容，试图扩大学生的知识广度和深度，为学生进一步学习奠定基础。

本书的中心内容：管理的职能与技能、计划的编制过程与方法、决策的程序与方法、组织结构与组织设计、工作分析与岗位设计、人员的招聘与培训、领导理论与运用、激励理论与运用、管理沟通、控制的技术与方法，等等。

本书的主要特点：以“任务引领、项目导向”为指导思想，适当减少理论知识的比例，突出学生实际参与的环节和比重，强调培养学生解决实际管理问题的能力。第一，本书在编写中遵循从实践讲起，而后上升到理论，再回归实践去解决问题的脉络，力求做到逻辑性与实操性并重、理论与实践并重；第二，每个学习项目中都包括项目导入、任务情境、任务内容、知识介绍、课堂练习、实训任务和课外学习等环节，深刻体现了教、学、做一体化；第三，本书强化了教材的任务驱动效应，突出了作业流程的可操作性；第四，本书选取富有时代感的资料和数据作为案例，紧扣社会发展脉搏，凸显现实性。

本书具体分工如下：王丹老师担任本书的主编，负责整书的谋划和第一部分管理和管理学编写工作；张玉强老师担任本书的主审，主要负责整书的审阅和修改工作；季芳老师担任本书的副主编，主要负责第二部分计划的编写工作；张莹老师担任本书的副主编，主要负责第三部分组织的编写工作；张玲老师担任本书的副主编，主要负责第四部分领导的编写工作；张云凌老师担任本书的副主编，主要负责第五部分控制的编写工作；王述芬老师、洪林青老师、张铁英老师、马丽娟老师、梁彬老师为本书的参编，主要负责提供编写素材和实地考察的工作。

在本书的编写过程中，充分参考了国内外优秀的管理学教材、专著、论文及其他相关资料。在此，向相关作者表示感谢！

由于编者的学识、经验的局限，本书在编写的过程中难免会出现一些错误和纰漏，敬请专家、同行和广大师生给予批评指正。

第一部分 管理和管理学

项目一 管理	(3)
任务一 管理及其起源	(4)
任务二 管理职能	(11)
任务三 管理技能	(14)
任务四 实训任务	(16)
项目二 管理学	(20)
任务一 管理学及其主要特征	(21)
任务二 早期管理思想	(25)
任务三 古典管理理论	(29)
任务四 行为科学理论	(36)
任务五 现代管理理论流派与思潮	(38)
任务六 实训任务	(40)

第二部分 计 划

项目三 计划基础	(47)
任务一 计划的概念与性质	(48)
任务二 计划的类型与作用	(51)
任务三 目标管理与战略管理	(55)
任务四 计划的编制过程与方法	(62)
任务五 实训任务	(68)

项目四 决策	(73)
任务一 决策的概念与原则	(74)
任务二 决策的类型	(77)
任务三 决策的程序	(81)
任务四 决策的方法	(83)
任务五 实训任务	(90)

第三部分 组 织

项目五 组织基础	(97)
任务一 组织结构与组织设计	(98)
任务二 组织文化	(107)
任务三 组织变革	(112)
任务四 实训任务	(117)
项目六 人力资源管理	(122)
任务一 人力资源管理概述	(123)
任务二 工作分析与岗位设计	(128)
任务三 人员的招聘	(131)
任务四 人员的培训	(136)
任务五 薪酬管理	(141)
任务六 绩效管理	(145)
任务七 实训任务	(149)

第四部分 领 导

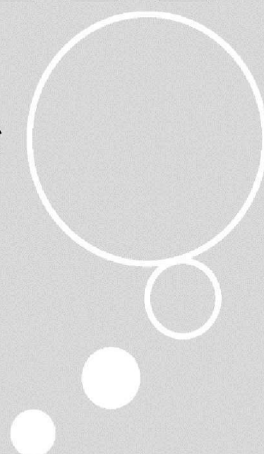
项目七 领导基础	(155)
任务一 领导概述	(156)
任务二 领导者素质	(161)
任务三 经典领导理论	(167)
任务四 实训任务	(176)
项目八 激励与沟通	(180)
任务一 激励理论	(181)
任务二 管理沟通	(189)
任务三 实训任务	(199)

第五部分 控制

项目九 控制基础	(203)
任务一 控制概述	(204)
任务二 控制的基本类型	(208)
任务三 控制的过程	(214)
任务四 实训任务	(220)
项目十 控制的技术与方法	(224)
任务一 人员与行为控制	(225)
任务二 作业控制	(231)
任务三 预算控制	(234)
任务四 综合控制方法	(239)
任务五 实训任务	(244)
参考书目	(246)

第 一 部 分

管理和管理学



管 理

知识目标

1. 掌握管理的概念，了解管理的性质；
2. 理解管理者的角色；
3. 理解组织的概念及其特征；
4. 掌握管理职能和管理技能。

能力目标

1. 能够分析简单的管理问题；
2. 能够较为熟练地分析管理者所完成的管理职能和具备的管理技能。

情感目标

1. 萌发学习该门课程的兴趣；
2. 逐步养成学习管理学并实践管理学的习惯。

项目导入

罗森布路斯国际旅游公司

罗森布路斯国际旅游公司不像典型的旅行社。首先，这是一家庞大的公司，3 000 名员工分布在美国、英格兰和亚洲的 582 个办事处。你也许从未听过这家旅游公司，因为其业务的 96% 来自 1 500 家公司的客户，像杜邦、莫克、切夫隆、伊斯曼·柯达、斯考特造纸、通用电气等公司都是他们的客户。公司以膨胀的速度发展，20 世纪 70 年代后期，它还是费城一家地方旅行社，营业额为 20 万美元，到 1992 年营业额已达到 15 亿美元。是什么原因使它获得巨大的成功呢？公司总裁和首席执行官 H·F·罗森布路斯认为：“当人们为常见的工作障碍

而担忧时，如害怕、挫折感、官僚主义等，他们就不可能把注意力放到顾客身上，他们必须为自己担心。只有当人们理解了初次出现在他们雇主面前时的感觉，他们才能体会站在顾客面前的感觉。”

罗森布路斯坚信，他有责任为员工创造一种愉快的工作环境和快乐的体验，因此，他创造了“快乐晴雨表小组”。这个小组由 18 名员工组成，他们是随机从各办事处选拔出来的，他们提供关于客户感受的反馈信息。公司每年两次对全公司的员工发放调查问卷，了解他们对工作的满意程度。这些调查的结果被记录下来，并与公司的全体员工分享。根据罗森布路斯的观点，旅游业的压力很大，就好像是航空交通阻塞控制员，一个呼叫接着一个呼叫。结果，这一行业的员工流动特别严重——有时一年高达 45%~50%。而罗森布路斯公司的流动率只有 6%。他的雇用和培训项目可以对此做出解释。

面试官要经过仔细挑选，以发现那些对公司合适的人。罗森布路斯重视善于团队工作和富有积极向上的生活态度的人。“任何公司都可以购买同样的机器和工具，然后由人来创造性地使用它们。归根结底，人是一个公司所能拥有的唯一竞争优势。因此，发现适合的人就变得至关重要了。我们寻找友好的人，其他的一切都可以学会。你不可能告诉一个人：‘从星期四开始小心点。’在我们的选拔过程中，与工作经验、过去的薪水和其他传统简历上所列的条目相比，我们更重视善良、富有同情心、热情。”应聘基层职位的求职者要经过 3~4 小时的面试。对于高级职位，罗森布路斯邀请一个应聘销售总监的人及其太太和自己一起出去度假，“在假期的第三天，就开始有结果了。”

一旦雇用，新员工很快就得适应旅行社的氛围。新员工上班的第一天不是填写各种表格，而是参加一个幽默剧的演出，在里面扮演一个角色，这样做是为了让新员工感到有趣，让他们放声大笑。幽默剧同时也是一种学习经历。例如，也许会要求新员工表演服务不成功的经历。然后对这样的经历进行分析，学会如何把它变成成功的服务。所有的员工都要进行 2~3 周的培训，这也是为了让管理者来评价新员工是否能适应罗森布路斯公司高能量的团队工作环境。那些喜欢显示自我的人会被淘汰。

罗森布路斯更奇特的做法是把员工放到顾客之上。他注意到，有时公司会对自己的员工不够友好。“我认为，要求友好的员工与一个每隔 15 分钟就表现出粗鲁无礼行为的人交谈是一件糟糕透顶的事。”

资料来源：[美] 罗宾斯. 组织行为学 [M]. 孙建敏，李原，等，译. 北京：中国人民大学出版社，1997：32-33.

问题：通过罗森布路斯国际旅游公司的例子，你认为什么是管理？

任务一 管理及其起源

任务情境

中国民营企业的发展现状

据统计：在中国，每天有 2 740 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寿命也只有7~8年。另外,有40%的民营企业在创业阶段就宣告破产。日本民营企业的平均寿命为30年,是中国的10倍;美国民营企业的平均寿命为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。这就要求我们系统地掌握管理学的基本知识。

资料来源:季辉,冯开红.管理学原理[M].北京:中国林业出版社,2007:2.

问题:你认为应该怎样通过提高管理水平改进目前民营企业倒闭的现状?

任务内容

一、管理的概念与性质

管理古已有之,管理无处不在。管理贯穿于人类文明的始终。例如,公元前17世纪中国的商朝,君主已经统辖、指挥几十万军队作战,管理上百万分工不同的奴隶进行生产劳动;古罗马早在几千年前就对自己的国家进行了有效的管理,建立了庞大严密的组织,完成了十分巨大的建筑工程。

人类的任何一次进步都与管理息息相关。人类历史的发展已经证明,推动经济发展的两个轮子,一是科技,二是管理。可以说,“任何事情成也管理,败也管理”。那么,什么是管理呢?

(一)管理的概念

对于管理的概念,众多管理学家从各自的角度提出了不同的观点。本书采用斯蒂芬·P·罗宾斯的定义,管理就是协调工作活动的过程,以便能够有效率和效果地同别人一起或通过别人实现组织的目标。其中,效率是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出;效果通常是指做“正确的事”,即所从事的工作和活动有助于组织达到目标。管理的核心是协调,即把个人的力量协调起来,以完成集体目标。这包括两方面的内容:一是组织内部各种有形和无形的资源(如信息、技术、品牌等)之间的协调,使其组成一个有机整体,生成强大的竞争能力;二是组织与外部环境的协调。外部环境包括生态环境、自然环境、社会制度、意识形态、风俗习惯等。

知识介绍

国内外学者对“管理”的概念界定

科学管理之父F·W·泰勒认为:管理就是要确切地知道要别人干什么,并提醒他们用最好的办法去干。

管理过程之父亨利·法约尔认为:管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

福莱特认为:管理就是通过其他人来完成工作。这一定义包含三层含义:管理必然涉及

其他人；管理是有目的的活动，管理的目的是通过其他人来完成工作；管理的核心问题是管理者要处理好与其他人的关系，调动人的积极性，让他们来为自己完成工作。

赫伯特·A·西蒙认为：管理就是决策。

彼得·德鲁克认为：管理是一种实践，其本质不在于“知”而在于“行”；其验证不在于逻辑而在于成果；其唯一权威就是成就。

马丁·J·坎弄认为：管理是一种取得、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。

雷思·琼斯认为：管理是对资源进行计划、组织、领导和控制以快速有效地达到组织目标的过程。资源包括人、机器设备、原材料、信息、技术、资本等。

詹姆斯·唐纳利认为：管理就是一个人或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

哈罗德·孔茨认为：管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。

周三多认为：管理是管理者为了有效地实现组织目标、个人发展和社会责任，运用管理职能进行协调的过程。

（二）管理的性质

1. 管理是一门科学，也是一门艺术

管理是一门科学。这是因为，管理是人类长期以来从事社会生产活动的实践，以及对管理活动规律的总结。管理作为一门科学已经揭示了管理的规律，形成了原则、程序、方法，能够对管理者进行普遍性的指导，使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。管理的科学性是管理的艺术性的前提和基础。

管理也是一门艺术。管理工作如同工程设计、歌曲创作、排球比赛等，具有很强的“技巧性”。管理人员需要面对充斥许多变量的复杂情况，需要提高自身的判断力与管理技巧，不能照搬教条，需要依靠自身的经验、知识及创造力，促进组织目标的实现。管理的科学性和艺术性不是相互排斥而是相互补充的。

2. 管理具有自然属性，也具有社会属性

（1）管理具有自然属性。

管理的出现是由人类活动的特点决定的，人类的任何活动都必定具有各种管理职能。如果没有管理，一切生产、交换、分配活动都不可能正常进行，社会劳动过程就要发生混乱和中断，社会文明就不能继续。管理是人类社会活动的客观需要。管理也是社会劳动过程中的一种特殊职能。管理寓于各种社会活动之中，所以说，管理是一种职能。但就管理本身而言，由于社会的进化、人类分工的发展，早在原始社会就已经有专门从事管理职能的人从一般社会劳动过程中分离出来，就如同有人专门从事围猎、捕鱼、耕种一样。人类社会经过几千年的演变过程，出现了许多政治家和行政官员，专门从事国家的管理；出现了许多军事家和军官，专门从事军队的管理；出现了许多店主、厂长等专门从事各种管理工作。管理职能已经成为社会劳动过程中不可缺少的一种职能。

管理是生产力。任何社会、任何企业，其生产力是否发达，都取决于它拥有的各种经济资源、各种生产要素是否得到有效的利用，取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分

的发挥，而这两者都有赖于管理。在同样的社会制度下，企业外部环境基本相同，有不少企业其内部条件基本相同，但经营结果、所达到的生产力水平相差悬殊。同一个企业有时只是更换了主要领导，就可能出现新的面貌，其原因就是管理的差异。科学技术固然是生产力，但科学技术的发展本身需要有效的管理，并且也只有通过管理，科学技术才能转化为生产力。

正是因为管理的这种属性不以人的意志为转移，不随社会制度、意识形态的改变而改变，是一种完全的客观存在，因此，管理具有自然属性。

（2）管理具有社会属性。

管理是一定社会关系的反映。社会关系影响到社会的管理、企业的管理及各种社会组织的管理。现实世界所发生的新变化，一定会深刻地影响管理的社会属性。例如，随着科学技术的飞速进步和经济全球化的发展，经济组织规模不断扩大，要在全球配置资源和进行社会分工，信息传播速度和信息传播数量都空前增加，人们之间的相互交往频繁，各国经济的相互依存性更大，使管理的复杂性大大提高了。

总之，管理的自然属性离不开社会属性，它总是存在于一定的生产关系和社会制度中，不然，它就成了没有形式的内容；而管理的社会属性也离不开其自然属性，不然，它就成了没有内容的形式。二者又是相互制约的，管理的自然属性要求社会具有一定的生产关系和社会制度与其相适应，而管理的社会属性的不断变化必然使管理活动具有不同的性质。

二、管理者

（一）管理者的概念

管理者是管理行为过程的主体，管理者一般拥有相应的权力和责任，具有一定的管理能力，由从事现实活动的人或群体组成。管理者和管理技能在组织管理活动中起决定作用。管理者是这样的人，他们同别人一起工作或通过协调其他人的活动的方式实现组织目标。组织和工作性质的变化改变了管理者的角色。事实上，在管理者和非管理者之间不存在清晰的界限。

（二）管理者的类型

根据不同的标准，可以对管理者进行不同的分类。目前，最常用的方法是根据管理者所处的层次进行划分，即高层管理人员、中层管理人员和基层管理人员。

1. 高层管理人员

高层管理人员是组织中最高领导层的构成部分，对整个组织的管理、发展负责。其主要职责是把握组织发展方向、制订组织总体目标和发展战略等。高层管理人员对外代表组织，对内拥有最高职位和最高职权，对整个组织拥有调配权和控制权。

2. 中层管理人员

中层管理人员是组织结构中各个部门的负责人，主要职责就是将高层管理人员的计划、目标、决议等转化为具体的活动，并监督、领导和协调基层管理人员的工作。中层管理人员在组织中起到承上启下的作用。一方面，他们要完成高层管理人员交办的各项任务，并向高层管理人员反馈各种信息；另一方面，他们还要组织、领导、协调基层管理人员完成各项具

体的工作。

3. 基层管理人员

基层管理人员又称为一线管理人员,是组织中层次最低的管理人员,其负责工作的范围仅限于一线作业人员,不涉及其他管理人员。他们的主要职责是给一线作业人员分派具体的工作任务,直接领导和监督一线作业活动,保证各项具体任务的有效完成。

课堂练习

动物园里的小骆驼问妈妈:“妈妈,为什么我们的睫毛那么长?”骆驼妈妈说:“当风沙来的时候,长长的睫毛可以让我们在风暴中分辨方向。”小骆驼又问:“妈妈,为什么我们的背那么驼?丑死了!”骆驼妈妈说:“这个叫驼峰,可以帮我们储存大量的水和养分,让我们在沙漠里耐受十几天的无水无食条件。”小骆驼又问:“妈妈,为什么我们的脚掌那么厚?”骆驼妈妈说:“那可以让我们重重的身子不至于陷在软软的沙子里,便于长途跋涉。”小骆驼高兴坏了:“哇,原来这些这么有用啊!可是妈妈,为什么我们还在动物园里,不去沙漠远足呢?”

无可置疑,每个人的潜能都是无限的,问题的关键在于找到一个能充分发挥潜能的舞台。好的管理者就是能为每一个员工提供这个合适的舞台的人,需要细心观察,找到每一个员工的特长,并尽可能地为他们提供适合他们发展的舞台。

资料来源:王福胜,李艳君,雷登攀.管理学基础[M].上海:上海交通大学出版社,2010:9.

问题:通过这个故事,你认为管理者在组织中扮演什么角色?

(三) 管理者的角色

1. 彼得·德鲁克的管理者角色理论

美国著名管理学家彼得·德鲁克提出了管理者角色理论。他认为,管理者是一种无形的管理力量,这种力量通过各级管理人员体现出来,可以分为以下三类。

(1) 管理一个组织,求得组织的生存与发展。管理人员必须完成以下任务:确定组织是干什么的?应该有什么目标?如何采取积极的措施实现目标?如何谋取组织的最大利益?如何为社会服务和创造顾客?

(2) 管理管理者。组织的各层管理人员既是管理者,又是被管理者。因此,管理人员必须完成以下任务:确保下级的设想、愿望和努力能朝着共同的目标前进;培养集体合作精神;培训下级;建立健全的组织结构。

(3) 管理组织中的工作人员并在组织中工作。管理人员的工作有两个前提:关于工作,其性质是不断急剧变动的,既有体力劳动又有脑力劳动,而且脑力劳动的比例越来越大;关于组织中的工作人员,要认识到人员的个体差异及各级人员之间的相互关系。

2. 亨利·明茨伯格的管理者十大角色理论

加拿大管理学家亨利·明茨伯格提出了管理者十大角色理论,即:管理者在管理工作中表现为三大类10种角色。该理论的具体内容见表1-1。

表 1-1 管理者的十大角色

角色	描述	特征活动
人际角色类		
挂名首脑	象征的首脑，必须履行许多法律性的或社会性的义务	迎接来访者，签署法律文件，出席社交活动
领导者	负责激励和动员下属，负责人员配备、培训和交往	实际上从事所有的下级参与的活动
联络者	维护自行发展起来的外部接触信息和联系网络	从事外部委员会工作，从事其他有外部人员参与的活动
信息角色类		
监听者	寻求和获取各种特定信息（其中许多信息是及时的），以便透彻地了解组织与环境	阅读期刊和报告，保持私人接触，作为组织内部和外部信息的精神中枢
传播者	将从外部人员和下级那里获得的信息传递给组织的其他成员	举行信息发布会，用打电话等方式传递信息
发言人	作为组织所在产业方面的专家，向外界发布有关信息的计划、政策、行动等	举行董事会，向媒体发布信息等
决策角色类		
企业家	寻求组织和环境中的机会，制订改进方案以发起变革，监管这些方案的策划	制订战略，检查会议决策执行情况，开发新项目
混乱驾驭者	当组织面临重大的、意外的动乱时，负责采取补救行动	检查陷入混乱和危机的时期
资源分配者	负责分配组织的各种资源——事实上是批准所有重要的组织决策	调度、询问、授权，从事涉及预算的各种活动和安排下级的工作
谈判者	在主要的谈判中作为组织的代表	与工会、供应商、客户或者其他工作小组进行谈判

资料来源：王福胜，李艳君，雷登攀. 管理学基础 [M]. 上海：上海交通大学出版社，2010：7-8.

课堂练习

在今天动态的工作场所中，作为一个管理者，你会面临许多挑战。它意味着要从事困难的工作，这些工作可能是艰苦的和引人注目的；你可能需要与各种类型的、具有各种性格的人打交道；你要履行职责而手中通常没有足够的资源；同样具有挑战性的是要激励你的员工，特别是当他们面对不确定或混乱的情况时；要有效地融合多样化小组中每个人的知识、技能、抱负和经验，这是一项十分艰难的工作。最后，作为一个管理者，你的成功通常取决于其他人的工作绩效。

尽管这些挑战看上去很困难，但作为一个管理者也是极富报偿性的。任何组织最重要的都是创造一种工作环境，在这种环境中，组织的成员能够充分发挥他们的能力，最有效地从事工作和实现组织的目标，这恰恰是管理者要做的事情。不仅如此，作为一个管理者，你通

常有机会创造性地思考或运用你的想象力,你可以帮助组织成员发现工作的意义和完成他们的工作,你会以支持、教导和培养的方式帮助组织成员做出正确的决策。此外,作为一个管理者,你有机会和各种人打交道,包括组织内部和外部的人员。管理者的回报还包括得到承认,获得组织中的地位、社区中的地位,发挥影响组织产出的作用,以及获得适当的工资、奖金、股票期权等方式的报酬。组织需要优秀的管理者。上述这些回报不是单独发生的,而是在激励和鼓舞员工共同实现组织目标的努力中发生的。作为一个管理者,你会从你所增长的技能、能力和所做的努力中获得一种满足感。

资料来源:[美]罗宾斯,等.管理学[M].第7版.孙健敏,等,译.北京:中国人民大学出版社,2003:19-20.

问题:你读完以上资料后,还想成为一个管理者吗?为什么?

三、组织的概念与特征

(一)组织的概念

管理者都在组织中工作,没有组织就没有管理者,更没有管理。由若干人组成的集合体,如果他们在某段时间内相对固定地集中在一起从事某种活动,则会形成某种社会经济组织。组织是对人员的精心安排,以实现某些特定的目的。也可以说,组织是指一群人为了实现某个共同目标而结合起来协调行动的集合体。根据目标的不同,可以将组织进行不同的分类,如教育组织、宗教组织、军事组织、经济组织等。

(二)组织的特征

(1)每个组织都有一个明确的目的,在现实中表现为一个目标或者一组目标,表现出组织所要达到的状态。

(2)每个组织都必须由人员组成,不存在一个人构成的组织,组织借助人员来完成工作,以实现组织的目标。

(3)所有的组织都必须有精细的结构,以便其中的人员能够从事他们的工作。但是,组织的结构可以是开放的或灵活的,没有清晰的或精确的岗位责任描述。另外,组织结构可能是简单的或松散的。

课堂练习

在蜜蜂社会里,它们仍然过着一种母系氏族生活。蜜蜂一生要经过卵、幼虫、蛹和成虫四个变化过程。在它们这个群体大家族的成员中,有一个蜂王(蜂后),它是具有生殖能力的雌蜂,负责产卵繁殖后代,同时,“统治”这个大家族。蜂王虽然经过交配,但不是所产的卵都受了精。它可以根据群体大家族的需要,产下受精卵,工蜂喂以花粉,蜜蜂21天后发育成雌蜂(没有生殖能力的工蜂);也可以产下未受精卵,24天后发育成雄蜂。当这个群体大家族成员繁衍太多而造成拥挤时,就要分群。分群的过程是这样的:由工蜂制造特殊的蜂房——王台,蜂王在王台内产下受精卵;小幼虫孵出后,工蜂给予特殊待遇,用它们体内制造的高营养的蜂王浆饲喂;16天后这个小幼虫发育为成虫时,就成了具有生殖能力的新蜂王;老蜂王即率领一部分工蜂飞走另成立新群。