

21 世纪高等职业教育
财经专业核心课程系列教材
总主编 张世体

管理学原理

GUANLIXUE YUANLI

主编 刘邦治

010 0101 010
0101100 01
10 101101000
01010 1 01 10
100 10100010
1 101 10 0 10
011 01 01
01 010 00

0 100 1 10100 10100010

0110 01 101 10 0 10

010 0101 010

011 01 01

0101100 01

01 010 00

011 01 01

01 010 00

010 0 010

010 0 010

100 0 00 101

100 0 00 101

1001101010

1001101010

010 0101 010

010 0101 010

0101100 01

010 0101 010

10 101101000

0101100 01

01010 1 01 10

0 10010 101101000

0101101010 1 01 10

0 100 1 10100 10100010

0110 01 101 10 0 10

011 01 01

01 010 00

010 0 010

1101 10 0 10

011 01 01

01 010 00

101010010 0 010

100 0 00 101

1001101010

010 0101 010

0101100 01

10 101101000

1010 1 01 10

10100 10100010

01101 10 0 10

011 01 01

01 010 00

010 0 010

0101100 01

101101000

01 01

0 00

10 0 010



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

21 世纪高等职业教育财经专业核心课程系列教材

管 理 学 原 理

主 编 刘邦治
副主编 屈寰昕 王绍军
张红妮

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/刘邦治主编. —上海:立信会计出版社,
2008.2

(21世纪高等职业教育财经专业核心课程系列教材)

ISBN 978-7-5429-1976-2

I. 管… II. 刘… 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(2008)第 017296 号

责任编辑 陈 旻

封面设计 周崇文

管理学原理

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路 2230 号 邮政编码 200235

电 话 (021)64411389 传 真 (021)64411325

网 址 www.lixinaph.com E-mail lxaph@sh163.net

网上书店 www.lixinbook.com Tel: (021)64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 立信会计常熟市印刷联营厂

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

印 张 18.75

字 数 378 千字

版 次 2008 年 2 月第 1 版

印 次 2008 年 2 月第 1 次

印 数 1—3 000

书 号 ISBN 978-7-5429-1976-2/F·1743

定 价 30.00 元

如有印订差错 请与本社联系调换

总 序

当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国 21 世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。

作为高等教育体系中的一个重要组成部分,高等职业教育近几年来进入了高速发展时期,其中财经专业学生占有相当大的比例。围绕培养财经专业高技能人才这个根本目标,加强财经专业的教材建设是实现教学计划、达到培养目标的重要保证,是加强教学管理、提高教学质量的重要措施,是深化教学改革、提高人才培养质量的根本途径。教材建设重在提高质量,培育特色。

经过多方努力,“21 世纪高等职业教育财经专业核心课程系列教材”已正式出版发行。这是十几所院校几十位既具有扎实的理论基础,又具有丰富的实践经验的“双师型”教师倾注了大量的人力、物力和财力共同努力的结果。

本套教材编写的特点是:第一,力求做到理论与实际相结合,既保持理论体系的系统性和方法的科学性,更注重教材的实用性和针对性。第二,每本教材的编写,注意吸收国内外优秀教材的成果,教材力求深入浅出、突出重点、通俗易懂。第三,在广泛调查研究的基础上,经过多所高等职业院校一批有着丰富教学和实践经验的专家学者的论证和推荐,优化选题,优选编者。

值此出版之际,我们谨向所有支持本套教材出版的各校领导和参编老师表示诚挚的谢意。

感谢济南铁道职业技术学院党委书记刘邦治、院长陈小言、副院长徐冬,

他们对本套教材的顺利出版,给予了大力支持。感谢立信会计出版社陈旻女士对本套教材的热情帮助。

本套教材第一批 10 本教材出版后,得到了各高职院校广大师生的大力支持与帮助,对此,我们深表感谢。为满足各高职院校财经专业教学的需要,我们经过近一年的努力,第二批 10 本教材已陆续完稿并交付出版。至此,我们的编写任务已基本完成,余下的工作就是在此基础上不断修订、锤炼,同时,我们也热忱地欢迎使用本套教材的院校提出宝贵的意见和建议,力争经过两三年的努力,使本套教材成为国家级精品教材。

张世体

2008 年 2 月

前 言

管理是指组织在特定的环境下,对其所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以实现既定目标的活动过程。

管理活动自古就有,有共同劳动,就有管理。管理作为人类最基本的活动之一,广泛地存在于现实的社会生活之中,大至国家、军队,小至企业、学校、医院、家庭,凡是由两个以上的人组成的,有一定活动目的的组织,都离不开管理。管理活动源远流长,但形成一套比较完整的管理理论,则是经历了一段比较漫长的历史发展过程。管理作为一门科学的理论形成以前,仅仅产生了较为零散的管理思想,科学管理产生以后,管理理论经历了古典管理、行为科学和现代管理三个阶段。20世纪80年代以来,又出现了许多新兴的管理理论。

人们在长期的管理实践中发现,并不是所有的管理行为都是有效的。相同的管理行为由于遵循的行为准则不同,效果也迥然不同。问题的关键在哪里?就在管理的原理之中。现代管理的基本原理是管理领域内具有普遍意义的基本规律,是管理学的一个重要组成部分。

管理方法是行使管理职能、贯彻管理原则、实现管理目标的具体方式、手段、措施和途径。管理原理必须通过管理方法才能在管理实践中发挥作用,所以,管理方法是管理指导管理活动的必要中介和桥梁,它的作用是一切管理理论和原理本身所无法替代的。近几十年来,管理实践的发展促进了管理学研究的深化。在吸收和运用多种学科知识的基础上,管理方法已逐步形成一个相对独立、自成体系的研究领域。

本书在突出管理思想、管理原理、管理方法的同时,注重知识的更新,尽可能将当前国内外最新管理成果和经验引入教材,对决策、计划、组织、组织文化、领导、沟通、激励、控制、创新等方面的内容进行阐述,力求内容系统、全面、丰富、实用。本书既可作为高等职业教育财经类专业教材,也可作为管理人员学习管理学基础知识的参考书。

本书由刘邦治担任主编,屈寰昕、王绍军、张红妮参与了本书的编写。初稿完成后,由刘邦治总纂定稿。

在本书的编写过程中,参阅了大量的中外文献著作,在此向有关作者表示衷心的感谢。书中的不足之处希望有关专家与广大读者指正。

编 者
2008 年 2 月

目 录

1 导论	1
1.1 管理的概念与作用	1
1.2 管理的职能与性质	5
1.3 管理者	9
1.4 管理学	16
思考与练习	20
2 管理思想	22
2.1 中国传统管理思想	22
2.2 中国现代管理思想	28
2.3 西方传统管理思想	30
2.4 西方现代管理思想	37
思考与练习	43
3 管理原理	46
3.1 系统原理	46
3.2 人本原理	49
3.3 责任原理	52
3.4 效益原理	55
思考与练习	57
4 管理方法	62
4.1 行政方法	62
4.2 经济方法	64
4.3 教育方法	67
4.4 法律方法	70
思考与练习	72

5 决策	75
5.1 决策概述	75
5.2 决策的程序及影响因素	80
5.3 决策的方法	85
5.4 群体决策	95
思考与练习	99
6 计划	103
6.1 计划概述	103
6.2 计划编制	109
6.3 计划实施	115
6.4 目标管理	117
思考与练习	122
7 组织	126
7.1 组织概述	126
7.2 组织结构设计	138
7.3 组织力量的整合	149
7.4 组织变革	152
思考与练习	158
8 组织文化	160
8.1 组织文化概述	160
8.2 组织文化的构成	163
8.3 组织文化的功能	171
8.4 组织文化的塑造	174
思考与练习	180
9 领导	182
9.1 领导概述	182
9.2 领导构成	186
9.3 领导理论与方法	189
9.4 领导艺术	192
9.5 领导权利正当使用的原则	196

思考与练习	197
10 沟通	200
10.1 沟通概述	200
10.2 沟通的方式	202
10.3 沟通的障碍	206
10.4 沟通的原则和技巧	210
思考与练习	214
11 激励	216
11.1 激励概述	216
11.2 激励理论	219
11.3 激励实务	228
思考与练习	235
12 控制	237
12.1 控制概述	237
12.2 控制的类型	241
12.3 控制的过程	245
12.4 控制的方法	251
思考与练习	259
13 创新	262
13.1 创新概述	262
13.2 创新的内容	268
13.3 创新的主体	273
13.4 管理创新	277
13.5 技术创新	284
思考与练习	286
参考书目	290

1 导论

【内容提示】 管理活动自古就有,有共同劳动,就有管理。管理作为人类最基本的活动之一,它广泛地存在于现实的社会生活之中,大至国家、军队,小至企业、学校、医院、家庭,凡是由两个以上的人组成的,有一定活动目的的组织,都离不开管理。

本章的主要内容包括:管理的基本概念与基本职能;管理的二重性以及管理的科学性与艺术性;管理者的角色、技能与素质;管理学的研究对象与内容;管理学的研究方法以及学习管理学的重要性。

1.1 管理的概念与作用

在人类历史上,自从有了有组织的活动,便有了管理活动。管理活动的出现促使人们对来自这种活动的经验加以总结,由此便形成了一些朴素的、零散的管理思想。在现代社会,管理活动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,现代社会的发展离不开管理。

1.1.1 管理的起源

管理作为协调各成员以有效地实现组织目标的社会行为,随着人类社会的产生而产生,同时随着人类社会活动的发展而发展。早在人类社会文明的初期,由于生产力水平极其低下,单靠人类个体用简陋粗糙的石器、木器、骨器等难以同各种凶猛的野兽及大自然作斗争,于是人们必须联合起来,协同行动,选择最佳攻击方位和时机将猎物捕捉到手。那时,尽管人们头脑中还没有管理的概念,其行为更不是在管理理论的指导下进行的,甚至找不到管理者,但其行为是为了达到共同目标而协同劳动的行为,具有一般管理的本质特征,因而也是一种管理行为。

随着人类社会的进步和生产力水平的提高,人类协作劳动的规模、范围越来越大,管理活动日益发展,各种朴素的管理思想也随之诞生。在工业文明到来之前,中外都有迄今看来仍非常宏伟的工程。在国外有古埃及的金字塔,其中最大的一座由 230 万块石头组

成,每块平均重达 2.5 吨,最重的达 15 吨。当时的统治者动用了 10 万人,花了 20 年的时间才建成。中国有秦始皇时期修建的万里长城,隋朝开挖的大运河等。所有这些巨大的工程都需要大规模的协作劳动,因而也体现着管理的发展。另外,在中国历史上,还有不少体现科学管理思想的例子。例如,唐朝刘晏的漕运改革就颇有创举。他实行有偿劳动,并将漕运分为几段,按各段水情招聘船工、使用船只,并将大米由散装改为袋装,既方便搬运,又便于失事后打捞。这项改革使当时南方大米运进京都——西安的时间由原来的八九月缩短到 40 天左右。又如,“一举而三役济”,说的是宋朝当朝宰相丁谓受命重建被焚的宫殿,采取了挖街取土烧砖、以沟引水用于船运,完工后用废旧砖、土填沟以恢复原街道,可谓“一举多得”。四川省的都江堰是战国时期李冰父子设计修造的,他们把分洪、灌溉、排沙等巧妙地结合成一个工程,其中蕴含了明显的现代管理的系统观念。

尽管古代社会没有管理理论,但仍不乏具有真知灼见的管理思想。例如,春秋时越国大夫范蠡曾运用“货不停滞,币不息流”和“水则资车,旱则资舟”的待乏原则三致千金。司马迁曾提出“善则因之,其次顺之,其次利导之,其次整齐之,最下者与之争”的经济思想。《孙子兵法》中体现的管理思想更为人们津津乐道,在日本甚至成为管理者的必读之书,“知己知彼,百战不殆”,“知可以战与不可以战者胜,识众寡之用者胜”等至理名言,仍不失为竞争取胜的优秀管理思想。

1.1.2 管理的概念

对于管理的定义,中外学者众说纷纭、莫衷一是。在国外,管理一词的英文是 Manage,是从意大利语的 Maneggiare 和法语的 Manage 演变而来的,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”的基本含义的基础上延伸出了更为广泛的意义。

多年来,中西方许多管理学者从不同的研究角度对管理的概念作出了不同阐述。

福莱特(Follett)曾给管理下了一个经典的定义,她把管理描述为“通过其他人来完成工作的艺术”。这一定义把管理视作艺术,强调了人的因素在管理中的重要性。但要想对管理有个较全面的了解,这一定义显然是不够的。

科学管理之父弗雷德里克·温斯洛·泰罗(Frederick Winslow Taylor)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)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成,即计划、组织、指挥、协调和控制。

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,管理就是制定决策。

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。

我国学者杨文士和张雁认为,管理是指组织中的管理者通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。

周三多认为,管理是指组织为了达到个人无法实现的目的,通过各项职能活动,合理分配、协调相关资源的过程。

以上这些关于管理概念的观点,是从不同的角度描述了管理的面貌。综合这些定义,我们可以将管理的概念定义为:

管理是指组织在特定的环境下,对其所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以实现既定目标的活动过程。

这一定义揭示了管理具有以下五层含义:

1) 管理的载体是组织

组织包括企事业单位、国家机关、党政团体、军队、宗教组织等。管理不能脱离组织而存在,同样,组织中必定存在管理。

2) 管理活动是在一定的组织内外环境约束下进行的

环境是组织赖以生存的土壤,任何组织都是在一定环境中从事活动的,环境对组织中的各种管理活动都会产生不同程度的影响。但是,组织的管理不能被动地适应环境,可以通过组织自身的管理活动来改变环境,使环境更加有利于组织的生存和发展。

3) 管理是为实现组织的既定目标服务的

世界上既不存在无目标的管理,也不可能实现无管理的目标。管理活动的目的性就是要实现组织的目标。一个组织要实现的目标往往是多种多样的,如企业不仅要满足社会需要,还要提高资源的利用效果,最大限度地提高效益,创造条件促进职工发展。

4) 管理工作要利用组织有限的资源以实现组织的目标

组织管理的好坏、有效性如何,关键在实现目标的过程中,投入资源尽可能少,而有效产出尽可能多,有比较高的效率。不仅如此,管理者还必须使组织的活动实现正确的目标,这就是追求活动的效果。作为一个组织,管理工作不仅要追求效率,更应从整体出发,考虑组织的整体效果与对社会的贡献。

5) 管理最终要落实到计划、组织、领导和控制等一系列管理职能上

管理职能是管理者开展管理工作的手段和方法,也是管理工作区别于一般业务活动的重要标志。管理职能是管理者必须要做的事情,是管理理论研究和管理的重点,不为社会制度、组织规模和管理者的喜好所左右。

1.1.3 管理的作用

管理的作用体现在社会、国家和组织的方方面面,概括来讲,管理的作用具体表现在以下几个方面。

1) 管理是人类社会不可缺少的、最基本的活动

人类社会活动需要管理古已有之。人类自远古群居群猎时起,就知道“合群”可以抵御危险、征服自然。显然,其“合群”的目的就是为了集结个人的力量,发挥集体的更大作用。要实现这一目的,在人类这个群体的“组织”中,就存在着合作、协作或协调的问题,这就是管理。马克思说:一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的活动所产生的一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。所以,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。

美国 IBM 公司创始人托马斯·J·沃森(Tomas J. Watson)引用一个故事生动地说明了管理在社会生活中的作用。一个男孩子在试穿一条长裤时,发现裤子长了一些。于是他请奶奶帮忙将裤子剪短一点。可奶奶说,她现在太忙,让他去找妈妈。而妈妈则回答他,今天她已经同别人约好去打桥牌。男孩子又去找姐姐,但是姐姐有约会。时间已经很晚了,这个男孩非常失望,担心明天不能穿着这条裤子去上学,他怀着这样的心情去睡觉了。奶奶忙完家务事,想起了孙子的裤子,就拿剪刀将裤子剪短了一些;姐姐约会回来心疼弟弟,也把裤子剪短一点;妈妈打完桥牌回来后又把裤子剪去一截。第二天早晨,全家就将看到因没有管理的行动带来的后果。这是一个日常生活中因缺乏管理而导致的虽有良好愿望却带来了破坏性后果的事例。可以说,大到一个国家,小到一个家庭,管理无处不需。

2) 管理水平是决定一个国家生产力发展水平的重要因素之一

管理与技术都是伴随着生产同时产生的,也随着生产的发展而发展。有人把生产比作一辆大车,而技术与管理就是这辆大车的两个轮子,发展生产要依靠两个轮子的同时支持,缺一不可。但是,这两个轮子的作用是不同的,科技固然提供动力,使历史的车轮转动得更快,但管理不仅影响甚至决定着科技成果转化为这种动力的可能性和速度,而且决定着整个历史车轮转动的方向。可见,管理这个轮子是起决定作用的。

以日本为例,第二次世界大战后,日本近乎一片废墟,虽然在美国发动的朝鲜战争中,日本的经济开始复苏,但日本毕竟是一个岛国,面积小,自然资源贫乏。可是,在随后的几十年间,日本的经济却飞速发展,日本的汽车、家用电器、照相机等许多产品遍布全世界,国民生产总值已跃居世界第二位,这一经济奇迹的出现引起了西方企业界的紧张和管理学界的兴趣。人们研究的结果是,日本人在自己民族文化和历史的基础上形成了一套独具特色的“日本式管理”。学者们把它总结为日本企业管理的三大法宝:终身雇佣制、年功序列工资制和企业工会制度。

3) 管理是决定一个组织的实力和竞争力的重要因素之一

以企业为例,一个企业的实力和竞争力取决于多种因素,如拥有的资源数量、商誉、开发新产品的能力、商品的品牌等。这些因素都会慢慢发生变化,这种变化取决于企业的管理水平高低。如果一个企业的管理水平在逐渐降低,那么这个企业的实力和竞争力将逐渐下降;反之,管理水平的不断提高,将会促使企业的实力和竞争力的增强。企业能否适应变化着的环境,能否生产出合乎市场需求的产品,能否以较低的成本生产出合乎质量要求的产品,能否以有效的促销方式打开市场,能否建立起完善的售后服务体系等,都要依靠科学的管理,这是企业的“内功”。其他组织也是如此,如一个学校要培养出合乎时代需要、社会需要的高素质人才,就要有高质量的师资队伍、好的教材,以及好的教学体系和后勤服务体系,这些都要依靠科学的管理。

4) 管理可以提高组织的效率

所谓组织的效率,是指组织活动达到组织目标的有效性。一般来说,组织具有不同于其各组成部分的独立目标,该目标实现的程度取决于组织内部的协调程度。管理就是通过种种手段和途径使组织内部各部门、各成员的行为协调起来,以最低的成本、最快的速度实现组织目标。任何组织都有自己的目标,而实现目标是要耗费一定的资源的。在当代社会中,以最少的资源投入获得最大的产出,是每一个组织都必须遵循的原则。也就是说,无论是经济组织还是非经济组织,都必须有成本费用观念,都必须讲求经济效益。决定一个组织经济效益大小和资源效率高低的首要条件是资源的最优配置和最优利用,其手段都是管理。

5) 管理是促进精神文明建设,提高社会生活质量的重要手段

现代管理是以人为中心的管理,管理的关键是人的精神状态;管理的根本方法是通过教育提高人的觉悟,激发人的工作积极性和创造性;组织在长期管理活动中所建设的组织文化能够培养和熏陶其成员,使其具有符合时代的价值观念、基本信念、职业道德和行为规范。在我国,管理还可以使组织的成员确立社会主义的共同理想和共同目标。所以,科学有效的管理可以促使人们进入一个更高的精神境界。

总之,在现代社会中,构成生产力的要素虽然在不断增加,除了传统的人力、物力、财力等要素外,时间、信息等要素也成为生产力要素系统的重要组成部分,但是,管理的统帅作用依然没变。在新的时代背景下,加强管理显得更为重要。

1.2 管理的职能与性质

1.2.1 管理的职能

管理职能是指管理者为了有效地管理所必须具备的功能。它是从总体上回答“怎么

干”的问题。

最早对管理的具体职能加以概括和系统论述的是管理过程学派的创始人法约尔。他在1916年发表的《工业管理与一般管理》一书中指出,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔对管理职能的论述形成了自己的学派,被称为“五职能学派”。后来,许多管理学者对管理职能又从不同的角度进行了阐述,出现了不同的学派。但从总体上看,只是繁简不同、表述不一,并没有实质上的差异。最常见的管理职能的提法是计划、组织、领导和控制。随着管理理论不断发展,对管理职能的认识也有所发展。

目前,对管理职能比较一致的说法是计划、组织、领导、控制和创新,这五种职能是一切管理活动最基本的职能。本书将在以后的章节中分别展开论述。这里只作一个简单的介绍,以便读者更好地了解管理工作的特点。

1) 计划职能

计划是管理的首要职能,是指管理者为实现组织目标而对工作所进行的筹划活动。计划工作是管理的核心,是组织一切行动的依据,包括预测、决策和计划三个环节。计划职能从广义上说,是通过对市场需求的调查和组织内外环境变化的预测和分析,针对组织自身的条件,对组织的发展方向和发展目标作出决策,制定实现组织目标的总体规划和具体的行动计划,以指导组织各项活动的顺利进行。

2) 组织职能

组织职能是指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。组织是实现计划的保证,为了完成计划、实现组织目标,必须建立起一个合理、高效的组织系统。具体来说,组织就是按照组织目标,将各个要素、各个部门和各个环节等,在空间和时间的联系上,在上下左右的关系上,在劳动的分工协作上,合理地组织起来,形成一个有机的整体,使组织内的人、财、物等资源得到最合理的使用,以便保证计划的实现。组织职能的主要内容包括设计与建立组织结构,合理分配职权与职责,选拔与配置人员,推进组织的协调与变革等。

3) 领导职能

领导职能是指管理者指挥、激励下级,以有效实现组织目标的行为。领导职能一般包括选择正确的领导方式;运用权力,实施指挥;激励下级,调动其积极性以及进行有效沟通等。领导职能的实施对象是人,不同层次、不同类型的管理者,其领导职能的内容及侧重点各不相同。

4) 控制职能

控制职能是指管理者为保证实际工作与目标一致而进行的活动。控制职能一般包括制定标准、衡量工作、纠正出现的偏差等一系列的过程。控制与计划的关系非常密切,控制要以计划为依据,而计划要靠控制来保证实现。控制要有组织机构,要有合理的规章制度,要有明确的责、权、利相结合的经济责任制。不同层次、不同类型的管理者,控制的重

点和控制的方式是有很大区别的。

5) 创新职能

创新职能是指管理者为适应环境的变化,将科学技术与管理紧密结合起来,以更有效的方式整合组织内外的资源去实现组织目标的活动。创新职能能够使组织保持活力,拥有持续的竞争力。与其他管理职能不同,创新职能本身并没有某种特有的表现形式,它总是结合其他管理职能的运用来表现自身的存在与价值。

管理的五项职能是互相联系、交叉渗透的,构成一个有机的统一整体。计划职能是管理的首要职能,每一项管理工作一般都是从计划开始的,经过组织、领导到控制,形成一个管理循环。同时,各职能之间又相互交叉渗透,控制的结果可能又导致新的计划,开始新一轮管理循环。如此循环不息,把工作不断推向前进。创新在这个管理循环中处于轴心地位,被称为推动管理循环的原动力。管理职能循环图,如图 1-1 所示。

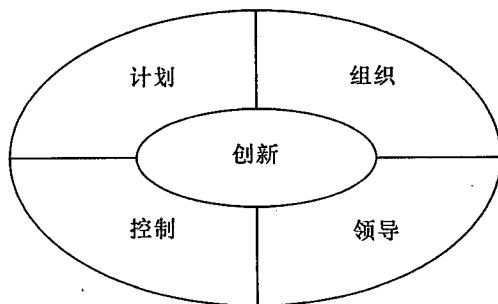


图 1-1 管理职能循环图

1.2.2 管理的性质

管理,从它最基本的意义来看,一是组织劳动;二是指挥、监督劳动。即具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性,这就是通常所说的管理的二重性。

从管理活动过程的要求来看,既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求,又要体现灵活协调的艺术性要求,这就是管理所具有的科学性和艺术性。

1) 管理的二重性——自然属性和社会属性

马克思在《资本论》第三卷中指出:凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。

一方面,凡是有许多人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工厂全部活动有关的意志上,就像一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一个结合的生产方式中必须进行的劳动。