

21

世纪通信企业管理丛书

现代通信企业管理



● 梁雄健
蔡淑溶 编著
霍煜梅

人民邮电出版社

POSTS & TELECOMMUNICATIONS PRESS

21 世纪通信企业管理丛书

现代通信企业管理

梁雄健 蔡淑溶 霍煜梅 编著

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代通信企业管理基础/梁雄健等编著. —北京: 人民邮电出版社, 2002.12

(21 世纪通信企业管理丛书)

ISBN 7-115-10815-3

I. 现... II. 梁... III. 通信—邮电企业—企业管理 IV. F626

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 095109 号

内 容 提 要

本书结合现代通信企业系统地介绍了管理思想和管理理论的基本知识, 不仅包括决策计划、组织、领导和控制等基本职能的内容, 还包括对近来较受关注的管理环境、管理创新等新问题的阐述, 最后综合性地介绍了管理的新发展并引出一些值得探讨的问题。书后附有相关管理案例, 可供学习者结合实际参考。

本书的特点深入浅出, 传统性与前瞻性结合, 不仅可用作通信企业管理人员和广大员工的培训教材, 也可供大专院校管理专业师生参考。

21 世纪通信企业管理丛书

现代通信企业管理

◆ 编 著 梁雄健 蔡淑溶 霍煜梅

责任编辑 徐享华

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-67129258

北京汉魂图文设计有限公司制作

北京顺义振华印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 800×1000 1/16

印张: 19

字数: 406 千字

2002 年 12 月第 1 版

印数: 1-5 000 册

2002 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-115-10815-3/TN · 1948

定价: 36.00 元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 67129223

21 世纪通信企业管理丛书

编委会

主 任：杜肤生

副 主 任：吕晓春

委 员：（以姓氏笔画为序）

王良元 庄士钦 吕廷杰 吕晓春

朱祥华 朱枫涛 肖金学 杜肤生

杨海荣 杨瑞桢 贾年英 梁雄健

舒华英 蔡淑溶

丛书主编：庄士钦

丛 书 前 言

随着中国加入世贸组织，我国通信业不但有新的发展机遇，而且也面临着严峻的挑战。因此，如何抓住机遇应对新的挑战将成为中国通信运营各级领导和管理人员十分关注的重要问题。为了适应中国通信业面临的新的竞争环境，努力提高干部、员工的素质，根据信息产业部领导的指示精神和中国通信运营商的要求，我们邀请北京邮电大学等高等院校的著名教授和中国电信、中国邮政、中国移动、中国网通、中国联通、中国卫星、铁通及外资企业的通信、管理专家编写了适合中国通信企业领导和管理干部学习、培训的系列教材，同时为借鉴国外通信业先进的管理经验，还引进了国外通信企业管理类精品图书并请国内专家翻译，共同打造本套丛书，以解燃眉之急。

本套丛书目前共有 11 本，由近 30 位专家参与工作，具有鲜明的时代性、实用性和超前性。

- 《电信竞争与入世对策》针对中国入世现实，在分析了国内外电信竞争规律和特征的基础上，提出了应对入世的对策。

- 《现代通信企业管理》针对异常激烈的通信业竞争局面及消费者对公众通信企业的服务内容、服务方式、服务质量、经营理念、管理模式以及服务意识提出了较高要求等情况，阐述了通信企业如何加强基础工作，实施科学管理，依靠科技进步和管理创新，来赢得竞争优势。

- 《通信企业生产运作管理》针对通信企业生产运作的特点，分层次阐述了通信企业生产运作的战略决策、系统设计决策、系统运行决策等理论，并辅以实例，以期能帮助通信企业提高生产运作水平，增强企业的核心竞争力。

- 《现代通信企业市场营销管理》针对入世后的中国通信企业的特点，分析了在外资涌入国内通信市场的条件下，企业应当如何新的市场环境中自主地开展竞争，把握市场消费需求，分析、开拓市场，实现营销目标。本书还结合时代特征引入了一系列新的营销理念，并结合实践进行剖析、应用，以提高企业的经济效益和社会效益。

- 《客户关系管理与主题分析》为通信企业引进了客户关系管理理论，以指导通信企业从市场营销、服务与技术支持等与客户有关的领域建立企业与客户之间的新型管理机制，一方面以先进的技术和优质的服务吸引和保持更多的客户，另一方面通过对业务流程的再造与实行科学管理来降低企业成本，提高企业综合实力。

- 《现代通信企业人力资源开发与管理》针对入世后通信企业人力资源面临的严峻挑战，阐述了人力资源理论和人力资源开发与管理的运作方式，介绍了业务流程再造、工作分析、岗位再设计等内容。书中强调“因事择人，人尽其才”，注重薪酬改革，建立培训、激励、创新的机制和人的潜能开发机制，以提高人的工作能力，增强企业活力，并激发人的创造力，

提高工作绩效。

- 《组织行为学概论》(修订版)从组织构成的角度着手,分析了一定社会环境下组织内的个体、群体、领导的心理和行为特征及组织的结构特征,运用现代领导理论,提高领导者预测、引导、管理、激励及综合分析能力,提高领导行为有效性;运用现代组织理论,实现激励个体、协调群体、提高领导力、变革组织、促进发展的目的。

- 《公司理财》从加强企业财务管理的基础入手,重点探索通信企业的资本运作,如企业筹资、投资、运营、增长及财务分析等,以帮助企业实现资本增值。

- 《现代通信技术概论》可以帮助通信企业的领导和管理人员掌握现代通信技术及其发展趋势,依靠科技进步实施科技创新,并最终推动通信业的发展。

- 《电信业战略管理》从战略的高度,应用战略管理模型的理论、实践和方法,主要评价了电信业战略管理的现状,讨论了电信需求、供给以及期望产出的决定因素,并对电信业战略管理的发展方向作了合理的推测。本书对电信企业如何在不断变化的竞争市场中实现可持续发展,提供了清晰的认识和有益的指导。

- 《新电信市场成功策略》从目前电信业整体运营环境出发,分析了美国乃至全球的电信企业在面临解除管制、资费策略等方面成功的竞争方法,多角度地阐述了电信企业在新市场环境中的成功策略,并提供了相应的计算机辅助工具以及一些参考案例来加以说明。本书可帮助电信企业选择最可能成功的战略、减小市场风险、优化企业运营效果,从而更有可能成功赢得市场竞争。

本套丛书既有较高的理论水平,又注重理论和实际的结合,列举了大量的案例展开讨论,增强了可操作性和指导性。随着国内外经济形势的发展,尤其是中国通信业新的竞争格局的形成,通信企业的管理将出现不同程度的革新。我们将跟踪管理的发展动态,从组织国内编写和引进国外精品图书两方面及时对本套丛书进行充实和扩充。

本套丛书还可用作大学本科、专科及干部管理院校的教学、培训用书。

丛书中各部作品的作(译)者虽都有较高的学术水平和管理实践经验,但由于时间有限,编写(翻译)较仓促,书中错误在所难免,敬请广大读者批评指正。

丛书主编 庄士钦
2002年8月于北京

前 言

正如戴维.B.赫尔茨所说,“管理是由心智所驱使的唯一无处不在的人类活动”,管理在人类社会生活中普遍存在,而且在社会发展中具有十分重要的地位。

20 世纪以来,随着社会工业化、信息化、知识化的发展,管理学作为一门学科也蓬勃发展并迅速成熟起来,至今已形成一套比较系统的科学理论知识体系。而另一方面,管理又具有很强的实践性,在实际应用中又是一门复杂的艺术。因此,虽然作为一门具有普遍性的学科,管理学在各类组织中的应用也会有所不同,应根据各种组织的特点加以灵活运用。现实生活中,只要是存在于某个组织或社会中的人,无论是作为管理者还是被管理者,都毫无疑问地需要熟悉和掌握管理这门学问的有关内容,都能从其科学性与艺术性相结合的运用中获益无穷。

在新的世纪里,经济的全球化、全球市场的一体化等趋势日益明显,加入 WTO 之后,我国通信市场也出现了要求更高、形式和内容更多样化的通信消费需求,这一方面给我国通信企业带来了更广阔的发展空间,另一方面也加大了我国通信企业在市场竞争中的风险。面对机遇与挑战,我国的通信企业必须要立足于社会需求,加强企业的基础工作、科学管理,依靠科技进步和管理创新,紧跟世界通信发展的大趋势,才能在新世纪的发展中少走弯路,赢得竞争优势。

时代要求我们努力学习和吸取国内外优秀的管理成果,博采众长,融合提炼,从充满活力的现实社会生活中,创新出富有现代气息和中国特色的管理科学。针对我国通信企业的现实情况,本书在介绍相关管理理论的基础上,结合现代通信企业的特点编写而成。本书主要面向企业的管理者及相关人员,适合作为管理知识的培训教材。在编写过程中,我们力求使全书体系完整而又简洁易懂,兼顾学术性与应用性,注重理论与实践相结合,既体现现代通信企业的发展特点,又不失一般性管理基础理论和知识的介绍。因此,不仅可用作通信企业管理人员和广大员工的培训教材,也可供具有各种背景的、初涉管理学的人士进行培训或自学之用,还可作为大专院校师生的教学参考书。

本书由北京邮电大学梁雄健教授和蔡淑溶教授主持编写。梁雄健教授、蔡淑溶教授提出了本书的编写思路和框架结构,另外,参加本书编写工作的还有北京邮电大学霍煜梅讲师、张静讲师、孟晔博士研究生、王丹、石家庄邮政高等专科学校孙青华副教授等同志。

各章编写的具体分工如下:张静负责编写第 1 章;蔡淑溶教授与孟晔负责编写第 2 章;霍煜梅负责编写第 3、第 4、第 5 章;孙青华负责编写第 6 章;梁雄健教授与张静负责编写第 7 章;王丹负责编写第 8 章。附录部分的案例由梁雄健教授、霍煜梅、张静、孙青华组织编写。全书由梁雄健教授负责统编。

在本书的编写过程中，作者参考了大量的相关著作、教材、文章和案例等资料，谨在此向这些文献著作的作者、译者表示诚挚的感谢。

由于编者水平所限，加之时间仓促，疏漏和不完善之处，敬请广大读者不吝批评指正。

作者

2002年8月

目 录

第1章 管理与管理思想	1
1.1 管理的概念	1
1.1.1 管理的定义	1
1.1.2 管理的职能	2
1.1.3 管理的特性	3
1.2 管理者	4
1.2.1 管理者的类型	4
1.2.2 管理者的角色	5
1.2.3 管理者的技能要求	6
1.3 管理理论与思想的发展	7
1.3.1 中外早期管理思想概述	7
1.3.2 科学管理理论	8
1.3.3 古典组织理论	9
1.3.4 人际关系学说和行为科学理论	11
1.3.5 当代管理理论	14
1.3.6 现代管理理论的共性	19
第2章 管理环境	21
2.1 管理环境概述	21
2.1.1 什么是“管理环境”	21
2.1.2 管理环境的内容	22
2.2 如何研究“管理环境”	24
2.2.1 外部环境的研究	24
2.2.2 内部环境的研究	31
2.3 正确的环境观念	34
2.3.1 管理万能论	34
2.3.2 管理无能论	34
2.3.3 现实是两种观点的综合	35
2.4 电信运营企业的关键“管理环境”分析	35
2.4.1 电信运营企业的关键外部环境分析	35

2.4.2	电信运营企业的关键内部环境分析	42
2.4.3	入世对中国电信运营业的影响	44
第3章	决策与计划	48
3.1	决策	48
3.1.1	决策的概念与类型	48
3.1.2	决策的过程	54
3.1.3	决策的方法与技术	57
3.2	计划	65
3.2.1	计划的含义、作用与类型	66
3.2.2	计划工作的过程与方法	69
3.2.3	目标管理法	72
3.2.4	战略计划	77
第4章	组织	90
4.1	组织概述	90
4.1.1	组织的定义	90
4.1.2	组织工作的过程	91
4.2	组织结构与设计	92
4.2.1	组织结构及其特征	92
4.2.2	组织设计的任务和依据	93
4.2.3	组织设计的步骤和原则	96
4.2.4	常见的组织结构类型	104
4.3	组织运行	109
4.3.1	集权与分权	109
4.3.2	直线系统与参谋系统	112
4.3.3	委员会	116
4.3.4	正式组织与非正式组织	118
4.3.5	现代企业制度与公司治理结构	120
4.4	组织变革	123
4.4.1	组织生命周期理论	124
4.4.2	组织变革的动力	125
4.4.3	组织变革的阻力及如何克服	127
4.4.4	组织变革的内容与过程	129

第5章 领导	133
5.1 领导概述	133
5.1.1 领导的概念与类型	133
5.1.2 领导的权力	136
5.2 领导理论	137
5.2.1 领导特质理论 (Trait Theory)	137
5.2.2 领导行为理论 (Behavioral Pattern Theory)	138
5.2.3 领导情境理论 (Situational / Contingency Theory)	140
5.2.4 领导行为与效率	143
5.3 激励	148
5.3.1 激励的原理	148
5.3.2 人性假设理论与领导方式	149
5.3.3 激励理论	150
5.3.4 激励的常用方法	158
5.4 沟通	160
5.4.1 沟通的概念与过程	160
5.4.2 沟通的类型	163
5.4.3 如何实现有效的沟通	165
第6章 控制	171
6.1 控制概述	171
6.1.1 控制的概念与作用	171
6.1.2 控制的过程	173
6.1.3 控制的类型	181
6.1.4 有效控制的原则	184
6.2 控制的方法	188
6.2.1 对供应商的控制方法	189
6.2.2 库存控制方法	189
6.2.3 质量控制与全面质量管理	191
6.2.4 预算控制方法	193
6.2.5 人员控制方法	196
第7章 创新管理	199
7.1 创新的概念	199

7.1.1	创新的定义	199
7.1.2	创新与相关概念的比较	200
7.1.3	创新的特性	201
7.2	企业技术创新	201
7.2.1	技术创新的内涵	201
7.2.2	技术创新的分类	204
7.2.3	技术创新战略及其选择	206
7.2.4	技术创新过程	210
7.2.5	技术创新的动态过程模型	212
7.2.6	企业技术创新的组织	214
7.2.7	企业技术创新成功的要素	218
7.3	通信企业的服务创新	219
7.3.1	通信企业服务创新的定义	219
7.3.2	通信企业服务创新的推动力量与过程	221
7.3.3	通信企业创新能力的构成	225
第8章	管理的新发展	229
8.1	管理面临的变革	229
8.2	管理思想的新发展	230
8.2.1	中西方管理思想的融合	230
8.2.2	人本管理	233
8.2.3	知识管理	234
8.2.4	企业再造	235
8.2.5	协同竞争	238
8.3	管理模式的新发展	241
8.3.1	计算机辅助管理	241
8.3.2	虚拟公司	243
8.3.3	柔性管理	244
8.3.4	海豚式管理	247
8.4	管理手段的新发展	248
8.4.1	企业资源计划	248
8.4.2	CRM	255
8.4.3	电子商务	258
8.4.4	先进管理手段的融合	262

附录 管理案例选编	272
案例 1: HT 公司的腾飞与发展	272
案例 2: 亿商公司业务拓展受阻	273
案例 3: 美国银行企业的组织结构调整	276
案例 4: 新上任的销售部经理	277
案例 5: 谁来负责	280
案例 6: MCI 的执行网服务	282
案例 7: 铱星的陨落	284
参考文献	286

第1章 管理与管理思想

1.1 管理的概念

管理，是伴随着人类的群体活动而产生的一项最基本的社会活动。

管理所要解决的基本矛盾，是有限的资源与相互竞争的多种目标的矛盾。假如资源的供应是无限的，人们要钱有钱，要物有物，要人有人，要时间有时间，要空间有空间，那么组织的活动将可随心所欲、为所欲为，管理将变成多余之举。遗憾的是，当今的世界，仍然是资源有限（甚至匮乏）的，而人们所要追求的目标则是多种多样的。这些目标在实现的过程中，围绕着争夺资源而进行着竞争。那么，有限的资源如何在互相竞争的多种目标间合理分配？分配之后的资源将如何组织、控制和协调？对于其中最宝贵的资源——人，如何进行领导和激励？这都需要人们去思考、去组织、去着手实施，亦即进行管理。随着生产力的发展，随着人类社会的进步，资源与目标的矛盾越来越复杂，越来越重要，管理也越来越成为人们关注的焦点。

1.1.1 管理的定义

关于管理的定义，许多的学者从不同的角度提出了很多不同的定义。

“科学管理之父”泰罗：管理就是确切地知道你要别人去做什么，并使他用最好的方法去做。

赫伯特·西蒙：管理即制定决策。

孔茨：管理是在正式组织起来的团体中，通过他人并同他人一起把事情办妥的艺术。

亨利·法约尔：管理是所有人类组织（包括家庭、企业、政府等）都有的的一种活动，这种活动由五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。

路易斯·布恩和戴维·克茨：管理就是使用人力及其他资源去实现目标。

詹姆斯·唐纳利：管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所收不到的效果而进行的各种活动。

关于管理还有许多定义，但大多数定义都是从不同的角度提出来的，也仅仅反映了管理性质的某个侧面，为便于全面地理解管理的含义，我们采用以下定义：

管理是通过计划、组织、领导和控制等环节来协调人力、物力、财力以及信息等资源,以期更好地达成组织目标的过程。

这个定义包含着4层含义:

(1) 管理是为实现组织目标而服务的,是一个有意识、有目的地进行的过程。管理是任何组织都不可或缺的,但绝不是独立存在的,管理不具有自己的目标,不能为管理而进行管理,而只能使管理服务于组织目标。

(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,它们成为管理的基本职能。

(3) 管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标,也就是说,管理负责把资源转化为成果,将投入转化为产出。管理的成效好坏、有效性如何,集中体现在它是否使组织花最少的资源投入,取得最大的、合乎需要的成果产出。产出一定、投入最少,或者投入不变、产出最多,甚至投入最少,产出最多,这些都意味着组织具有较为合理的投入产出比,有比较高的效率。如果说效率涉及组织是否“正确地做事”(即“怎么做”)的问题,那么是否选择“正确的事”去做(即“做什么”)就是与效果或效能相关的问题。从企业角度来看,其组织目标的有效实现,包括选定顾客真正需要的产品或服务进行生产及用最少的资源耗费进行生产两个方面,用通俗的话来概括,就是“正确地做正确的事”。管理的任务就是获取、开发和利用各种资源来确保组织效率和效果双重目标的实现。

(4) 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作一个开放的系统,它不断地与外部环境产生相互的影响和作用。正视环境的存在,一方面要求组织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,管理的方法和技巧必须因环境条件的不同而随机应变,没有一种在任何情况下都能奏效的、通用的、万能的管理方法,审时度势、因势利导、灵活应变,对管理成功是至关重要的。

1.1.2 管理的职能

管理是一个工作过程,管理的职能就是管理工作包括的几类基本活动内容,这几项基本职能分别是:

1. 计划职能

计划是管理的首要职能,是指在工作或行动之前,确定目标和拟订实现目标方案的过程。计划职能包括对将来趋势的预测,根据预测的结果建立目标,然后要制订各种方案、政策以及达到目标的具体步骤,以保证组织目标的实现。具体包括调查研究、预测未来、确定目标、选择方案,规定实现目标的方法、步骤、手段、途径等。计划工作是为事物未来的发展规定方向和进程,因此重点应解决好两个基本问题:一是目标的确定,目标选择不对,计划再具体周密也是枉费心机,这是计划的关键;二是进程的时序,事物发展都有一定的规律和顺序,先做什么,后做什么,可以同时做什么,均不能错位,这是计划的准则。

2. 组织职能

管理的组织职能就是把管理要素中的人、财、物按照目标的要求组合成一个协调的整体。它一方面是指为了实施计划而建立起来的一种结构,即按目标要求设置机构、明确岗位、配备人员、规定权限、赋予职责,并建立一个统一的组织系统;另一方面是指为了实现计划目标所进行的组织过程,即合理地组织人力、物力、财力等资源,并保证它们在数量和质量上相互匹配,以取得最佳的经济效益和社会效益。组织职能基本上是管理的组织保证功能。

3. 领导职能

所谓领导是指利用组织赋予的权利和自身的能力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力工作的管理活动过程。有效的领导要求管理人员在合理的制度(领导体制)环境中,利用优秀的素质,采用适当的方式,针对组织成员的需要及行为特点,采取一系列措施去提高和维持组织成员的工作积极性。管理的领导职能主要涉及的是组织活动中人的问题,要研究人的需要、动机和行为,要对人进行指导、训练和激励,以调动他们的工作积极性,要解决下级之间的各种矛盾,要保证各单位、各部门之间的信息渠道畅通无阻等等。

4. 控制职能

控制职能是对计划执行情况不断进行监督检查,发现问题后,及时采取纠正偏差的措施,以保证原定目标顺利地实现。控制必须具备3个基本条件:一是有明确的执行标准,如数量、定额、指标、规章制度、政策等;二是及时获得发生偏差的信息,如报表、简报、数据、原始记录、口头汇报等;三是有纠正偏差的有效措施,缺少任何一个条件,管理活动便会失去控制。

管理的四大基本职能,各自发挥着独特的功能和作用,但它们并不是割裂分开的,而是密切联系的,它们是围绕着管理目标而构成的有机整体。从这些职能在时间方面的逻辑关系来看,它们通常按照一定的先后顺序发生,即先计划,继而组织,然后领导,最后控制。但从不断持续进行的实际管理过程来看,在进行控制工作的同时,往往又需要编制新的计划或对原计划进行修改,并开始进行新一轮的管理活动。这意味着管理过程是一个各职能活动周而复始的循环过程,而且由于管理工作过程的复杂性,实际的管理职能并不一定会按某种固定的模式顺序进行。

1.1.3 管理的特性

管理活动不同于文化活动、科学活动和教育活动等,它具有其自己的特性。

1. 动态性

管理活动的动态性特征主要表现在管理需要在变动的环境与组织本身中进行,需要消除资源配置过程中的各种不确定性。因此,管理不是停留在书面上的东西,它是现实实践中的操作。书面东西最多是静态的管理实践的总结或理论的推演,学习管理需要学习书面理论,但更重要的是学会在什么样的情况下如何实施具体的管理。事实上,由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同,各个组织的目标与从事的行业不同,从而导致了每个组织中

资源配置的不同,这种不同就是动态特性的一种派生,因此不存在一个标准的处处成功的管理模式。

2. 科学性

管理的动态性并不意味着管理活动没有科学规律可循。管理活动尽管是动态的,但还是可将其分成两大类:一是程序性活动,二是非程序性活动。所谓程序性活动就是指有章可循,照章运作便可取得预想效果的管理活动。所谓非程序性活动就是指无章可循,需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动虽然不同,但又是可以转化的,实际上现实的程序性活动就是以前非程序性活动转化而来的,这种转化的过程是人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结,管理的科学性在这里得到了很好的体现,此外,对新管理对象所采取的非程序性活动只能依据过去的科学结论进行,否则对这些对象的管理便失去了可靠性,这同样也体现了管理的科学性。

3. 艺术性

由于管理对象分别处于不同环境、不同行业、不同的产出要求、不同的资源供给条件等状况下,这就导致了对每一具体管理对象的管理没有一个唯一的完全有章可循的模式,特别对那些非程序性的、全新的管理对象更是如此,从而造成了具体管理活动的成效与管理者管理技巧发挥的程度密切相关。事实上管理主体对这种管理技巧的运用与发挥体现了管理主体设计和操作管理活动的艺术性。另一方面由于在达成资源有效配置的目标的过程中可供选择的管理方式、手段多种多样,因此,在众多可选择的管理方式中选择一种合适的用于现实的管理之中,这也是管理主体进行管理的一种艺术性活动。艺术性更多地取决于人的天赋与直觉,是一种非理性的东西,管理有时就是一种非理性的活动,这也是有许多人认为“管理没有理论”的主要原因。

1.2 管理者

彼得·德鲁克提出,“管理者并不是由他的权利和职位所界定,管理者真正成为管理者的理由,在于他对组织的贡献和责任。”

1.2.1 管理者的类型

根据管理者所从事的主要活动的不同,可以有八种不同职务类型的管理者。

(1) 联系人:这类管理者把大部分时间用于他们的组织之外,同那些可以给他们提供优惠订单或者是有利信息的人来往。在此过程中,他们通过演说或其他努力为自己及其组织树立信誉。

(2) 政治经理:这类管理者把大部分时间用于同组织外面的人打交道,以对许多影响其组织的不同政治势力进行调和。他们频繁出席各类正式活动以维护和确保组织利益的实现。