

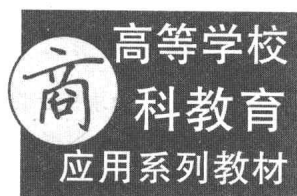
吴回生 主编

李文旭 柯小青 副主编

管理原理与应用

清华大学出版社





管理原理与应用

吴回生 主编

李文旭 柯小青 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书从社会生产组织的管理活动出发逐渐深入,力求提示管理活动规律,阐明管理原理。在编写过程中,对于管理纵向理论的阐述采用了理论创立、理论观点和理论应用的结构,力图在反映理论的来龙去脉的同时,能够更好地指导管理者运用理论解决管理实践问题。另外,在复习思考题部分,设置了“案例分析”专题,使读者可以通过运用理论和原理分析解决实际管理问题,进一步提高运用理论解决问题的能力。

本书适合应用型本科院校作为教材使用,也可供社会读者阅读参考。

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

管理原理与应用/吴回生主编. —北京:清华大学出版社,2018

(高等学校商科教育应用系列教材)

ISBN 978-7-302-49256-6

I. ①管… II. ①吴… 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 002495 号

责任编辑:刘士平

封面设计:常雪影

责任校对:袁 芳

责任印制:宋 林

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 装 者:三河市春园印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:14.5 字 数:344 千字

版 次:2018 年 12 月第 1 版 印 次:2018 年 12 月第 1 次印刷

定 价:39.00 元

产品编号:072537-01

科学技术和管理的社会经济发展的“两大车轮”。建设社会主义现代化国家,实现中华民族伟大复兴的中国梦,必须继承和发展“时间就是金钱,效率就是生命”的管理观念,努力探索现代化管理方法,创新管理中国特色社会主义的管理制度和管理模式,向管理要质量,向管理要效能。

实现管理的科学化和现代化,需要掌握管理的科学知识,遵循管理规律。为此,本书从社会生产组织的管理活动出发,力求揭示管理活动规律,阐明管理原理。

一、创新管理学研究的视角

本书尝试从“管理纵横”的新视角研究管理问题,目的在于系统揭示管理活动规律。选择“管理纵横”的视角研究管理问题,主要基于两个方面的考虑。其一,管理思想来源于管理实践,是对管理经验的概括和总结。所以,在不同的历史时期,由于生产力发展水平的限制,加上人类认识水平的局限性,对管理规律的揭示具有时代特征。因此,把握管理活动的规律,需要对不同历史时期的管理规律进行认识。其二,自管理学产生以来,已经出版的管理学著作主要有两种体系,一种是以管理职能和管理方法为逻辑,阐述管理活动的决策、组织、指挥、协调、领导、激励、创新、控制等原则和要求,形成管理学的理论体系。另一种是以不同历史时期创立的管理理论为内容,介绍各个管理学派的思想观点,并对理论应用进行说明。以管理职能构建的管理学理论体系过于偏重管理技术,强调管理过程和管理技术的理性化,忽略了管理的哲学思想和管理艺术性。而且,就管理活动而言,作为人类开展的一项社会活动,是以管理主体、管理客体、管理中介和管理目的构建起来的活动,仅仅强化管理职能,存在“断章取义”之嫌,其理论体系也就缺乏系统性和全面性。以管理理论和管理思想构建的管理学虽然凸显了管理的思想性和时代性,但对于管理活动的决策、组织和控制的基本原理、基本原则缺乏全面阐述,容易陷入“现实是骨感的,理论是苍白的”的窘境。实际上,从系统的管理理论产生以来,不同历史时期的管理理论就是对当时的管理实践进行抽象和概括的、系统的经验和思想,这就难免使得各种管理学派存在时代局限性。另外,由于不同的管理理论对于管理认识的视角不同,研究者的价值取向也有很大差别,形成的管理思想和观点只会是自圆其说。学习、研究管理学的目的主要是掌握解决管理问题的理论与方法,通过运用科学的管理措施和管理手段实现资源整合和效能提高。正因为如此,学习和研究管理学,养成管理素养,既要系统地把握管理的历史发展规律,也就是纵向管理的原理、原则和方法,又要全面地认识管理活动的横向规律,也就是管理主体、管理客体、管理中介和管理目的的本质特点与内在要求。所以,本书着力从“管理纵横”的视角对管理问题进行探究,构建较为

全面、系统的管理理论体系。

二、“管理纵横”研究的思路 and 结构

基于“管理纵横”视角的管理问题研究,本书的思路和结构主要围绕管理的纵向发展规律和横向结构的本质要求进行探究,以此形成了本书的理论体系和基本内容。

本书共分为 8 章。

第 1 章为“管理与管理学概述”。本章主要分析管理现象,阐述管理学的基本问题。主要内容包括:管理活动的产生、管理活动的结构和管理概念;管理的性质和本质;管理的作用;管理学的建立、学科特点和管理学的理论发展;学习和研究管理学的方法。

第 2 章为“古典管理理论”。本章主要对 19 世纪末 20 世纪初的早期管理理论进行把握。由于古典管理理论是最早探究机器大工业的管理形成的系统管理理论,揭示了早期现代工业时期的管理规律。主要内容包括:古典管理理论形成的历史背景,机器大工业的兴起,打破了传统经验管理模式,提出了适应机器大工业要求的理性管理的要求;主要管理理论,以泰勒为首的科学管理理论、以法约尔和韦伯为代表的古典组织理论、以厄威克为代表的统一管理理论;古典管理理论的重要意义,古典管理理论打破了传统经验管理的模式,建立了一系列的理性管理的原则和方法,为管理理论的发展奠定了坚实的基础。

第 3 章为“行为科学管理理论”。本章主要对 20 世纪 20 年代生产自动化出现以来的行为科学管理理论进行综合分析。主要内容包括:行为科学管理理论形成的历史背景,生产自动化的出现使得管理重心由工人劳动的组织转向为工人积极性的激励,由此促使行为科学管理的兴起;梅奥的人际关系理论、勒温的团体力学理论等前期行为科学管理理论;后期行为科学管理理论——马斯洛的需要层次理论、赫茨伯格的双因素论、麦克莱兰的成就需要理论、阿尔德佛的生长需要理论、洛克的目标设定理论、弗洛姆的期望理论、亚当斯的公平理论、麦格雷戈的 X-Y 理论、莫尔斯的超 Y 理论和大内的 Z 理论;行为科学管理理论的评价,强调尊重人,重视发挥社会生产活动中人的主观能动性,通过激励职工的积极性,提高社会生产组织的劳动生产率,确立了管理的核心问题,对管理实践和管理理论发展有着重大贡献。

第 4 章为“现代管理理论”。本章主要对第二次世界大战结束以后的不同年代揭示管理活动规律的主要理论进行总结。主要内容包括:现代管理理论形成的历史背景,以及对战后的经济重建和发展、企业结构发生的变化、科学技术迅猛发展的态势等方面进行了分析;介绍社会系统学派、目标管理理论、管理科学学派、决策学派、权变理论、经营管理学派和学习型组织理论;现代管理理论评价,现代社会经济的迅速发展出现了新的管理思想、管理手段,这极大地推动了管理实践的发展。工业化的推进不仅取决于技术创新和技术进步,还取决于管理创新和科学化的程度。

第 5 章为“管理机构与管理者”。本章主要对管理主体问题进行研究,从管理活动的实际来看,推动管理活动的开展有两种主体,即群体人的管理机构和个体人的管理人员,所以,管理机构和管理者是管理主体的两个有机组成部分。主要内容包括:管理机构的含义、管理机构的特点、管理机构设计、管理机构的结构形式、管理机构变革;管理者的概念、管理者的分类、管理者角色理论和管理者的素质。管理主体掌握社会生产组织的管理权力,承担管理责任,决定管理方向和进程。

第6章为“管理职能与管理过程”。本章作为管理中介论,主要阐述管理活动的措施、手段、途径和方法。主要内容包括:管理职能概述;决策的概念、决策的类型、决策基本原则、决策程序和决策方法;组织职能概述、组织职能设计、组织的领导、组织作业指挥、组织活动协调、组织制度建设和组织文化建设;控制概述、控制的基本类型、控制过程和控制方法;管理过程概述、管理过程的特点、管理过程的环节和要求。管理效能很大程度上取决于管理主体采用的管理措施、管理方法的科学性,只有掌握科学管理的原理、原则和方法,才能实现管理的科学化和现代化。

第7章为“管理客体与系统管理”。本章作为管理客体论,主要阐述管理对象的高效管理问题。主要内容包括:管理客体与系统管理原理;人力资源管理概述、职位设计与分类、人员配备、团队建设和人员激励;财务管理概述、财务管理目标、财务管理的主要理论和财务管理的重要工作;信息与信息管理概述、信息管理的特征、信息管理原则、信息管理制度和信息管理的模式。管理客体总是以系统的方式存在,管理客体的性质就是这个系统整体的性质,管理客体的规律就是这个系统整体的规律,任何管理客体都是作为系统而存在和运动的,管理就是对管理客体系统整体上的管理。

第8章为“管理目的”。管理目的是指人们在管理活动中,用合理科学的管理措施所要达到的预期结果。主要内容包括:管理目的概述;经济效益与社会效益;员工个体利益与企业利益;结果管理与过程管理。管理活动追求的是资源效率最大化,也就是实现社会生产组织利益的最大化。利益包括经济利益、社会利益、个人利益、共同利益、当前利益和长远利益。因此,开展管理活动,管理者需要处理好它们之间的关系。

三、原理与应用相融合的特点

为了体现管理学学科的应用性特点,本书在编写过程中对于管理纵向理论的阐述采用了理论创立、理论观点和理论应用三者相结合的结构,力图在反映理论来龙去脉的同时,能够更好地指导管理者运用理论解决管理实践问题。另外,在复习思考题部分,设置了“案例分析”的专题,目的在于学习管理理论和管理原理以后,通过运用理论和原理分析解决管理实际问题,进一步提高运用理论分析问题和解决问题的能力。所以,本书充分体现了理论与实践相结合,掌握管理原理与实践应用紧密联系的特点。

本书对教育法学的原理和应用作出较为全面、系统的阐述,对于掌握管理知识和运用管理原理、提高管理者的管理素养能够起到一定的帮助作用,可以作为本科、专科的管理学课程教学的教材,同时也可以作为公务员培训、企业管理人员培训和事业单位管理人员培训的教材。

编者

2018年5月

第 1 章 管理与管理学概述	1
1.1 管理的产生、结构与概念	1
1.1.1 管理活动的产生	1
1.1.2 管理活动的结构	2
1.1.3 管理概念	4
1.2 管理的性质和本质	5
1.2.1 管理的性质	5
1.2.2 管理的本质	6
1.3 管理的作用	6
1.3.1 管理对社会经济发展的杠杆作用	6
1.3.2 管理能够产生“1+1>2”的功效	7
1.4 管理学的建立及其理论发展	8
1.4.1 古代的管理实践和管理思想	8
1.4.2 管理学的建立与学科特点	9
1.4.3 管理学的理论发展	11
1.5 学习和研究管理学的方法	14
1.5.1 唯物辩证法是学习和研究管理学的方法论基础	15
1.5.2 系统方法是学习和研究管理学的主要思维方法	15
1.5.3 理论联系实际的方法	15
1.5.4 学习和研究管理学的具体方法	16
复习思考题	17
案例分析	17
第 2 章 古典管理理论	20
2.1 古典管理理论产生的时代背景	20
2.1.1 科学技术革命的迅猛发展	20
2.1.2 唯理主义哲学、实利主义经济学和新教伦理等思想的发展	20
2.2 古典管理理论的主要理论流派	21
2.2.1 科学管理理论	21

2.2.2 古典组织理论	29
2.2.3 古典管理理论的归结	38
2.3 古典管理理论的评价	40
复习思考题	41
案例分析	42
第3章 行为科学管理理论	43
3.1 行为科学管理理论形成的背景	43
3.1.1 社会大生产逐步过渡到生产自动化	43
3.1.2 1929 年的经济危机给资本主义世界所带来的灾难	44
3.2 行为科学管理理论的主要流派	44
3.2.1 前期行为科学管理理论	44
3.2.2 后期行为科学管理理论	49
3.3 行为科学管理理论的评价	64
复习思考题	65
案例分析	65
第4章 现代管理理论	67
4.1 现代管理理论形成的历史背景	67
4.1.1 战后经济重建和发展	67
4.1.2 企业结构发生变化	68
4.1.3 科学技术迅猛发展	70
4.2 现代管理理论的主要流派	71
4.2.1 社会系统学派	71
4.2.2 目标管理理论	73
4.2.3 管理科学学派	74
4.2.4 决策学派	76
4.2.5 权变理论	77
4.2.6 经营管理学派	79
4.2.7 学习型组织理论	80
4.3 现代管理理论评价	84
复习思考题	86
案例分析	86
第5章 管理机构与管理者	90
5.1 管理机构概述	90
5.1.1 管理机构的含义	90
5.1.2 管理机构的特点	91

5.2 管理机构设计	92
5.2.1 管理机构设计的任务	92
5.2.2 管理机构设计的依据	93
5.2.3 管理机构设计的原则	94
5.3 管理机构的结构形式	96
5.3.1 直线型管理结构	97
5.3.2 职能型管理结构	97
5.3.3 直线职能型管理结构	98
5.3.4 事业部型管理结构	100
5.3.5 矩阵型管理结构	101
5.3.6 网络型管理结构	102
5.4 管理机构变革	103
5.4.1 管理机构变革的原因	103
5.4.2 管理组织变革的模式选择	104
5.4.3 管理机构变革的时机选择	105
5.4.4 管理机构变革的阻力及其克服	106
5.5 管理者	108
5.5.1 管理者的概念	109
5.5.2 管理者的分类	109
5.5.3 管理者角色理论	110
5.5.4 管理者的素质	112
复习思考题	113
案例分析	113
第6章 管理职能与管理过程	117
6.1 管理职能概述	117
6.2 决策	118
6.2.1 决策的概念	118
6.2.2 决策的类型	119
6.2.3 决策基本原则	120
6.2.4 决策程序	122
6.2.5 决策方法	123
6.3 组织	129
6.3.1 组织职能概述	129
6.3.2 组织职能设计	130
6.3.3 组织的领导	131
6.3.4 组织作业指挥	134
6.3.5 组织活动协调	136
6.3.6 组织制度建设	137

6.3.7 组织文化建设	140
6.4 控制	146
6.4.1 控制概述	146
6.4.2 控制过程	150
6.4.3 控制方法	154
6.5 管理过程	159
6.5.1 管理过程概述	159
6.5.2 管理过程的环节和要求	160
复习思考题	161
案例分析	162
第7章 管理客体与系统管理	167
7.1 管理客体与系统管理原理	167
7.1.1 管理客体	167
7.1.2 系统管理原理	167
7.2 人力资源管理	168
7.2.1 职位(岗位)设计与分类	168
7.2.2 人员配备	172
7.2.3 团队建设	181
7.2.4 人员激励	185
7.3 财务管理	191
7.3.1 财务管理概述	191
7.3.2 财务管理目标	193
7.3.3 财务管理的主要理论	194
7.3.4 财务管理的重要工作	195
7.4 信息管理	197
7.4.1 信息与信息管理概述	197
7.4.2 信息管理的特征	198
7.4.3 信息管理原则	198
7.4.4 信息管理制度	199
7.4.5 信息管理的模式	199
复习思考题	201
案例分析	201
第8章 管理目的	203
8.1 管理目的概述	203
8.1.1 管理目的内涵	203
8.1.2 管理目的历史选择	203
8.2 经济效益与社会效益	204

8.2.1	经济效益	205
8.2.2	社会效益	206
8.2.3	经济效益与社会效益的协调统一	207
8.3	员工个体利益与企业利益	208
8.3.1	员工个体利益与企业利益的含义	208
8.3.2	员工个体利益与企业利益的关系	209
8.3.3	员工个体利益与企业利益关系的协调	210
8.4	结果管理与过程管理	210
8.4.1	结果管理	210
8.4.2	过程管理	211
8.4.3	结果管理向过程管理的转变	213
	复习思考题	213
	案例分析	213
	参考文献	216

管理与管理学概述

1.1 管理的产生、结构与概念

管理作为一种社会现象,它是人类开展的一种社会活动。对这一社会活动的认识,需要从管理活动的产生、管理内在结构等方面进行把握。

1.1.1 管理活动的产生

人类在地球上的出现是一个奇迹,甚至是至今为止的科学未解之谜。人类出现在地球以后,他们的生存和发展就与资源发生直接或间接的联系,渴的时候要饮水解渴,饿的时候要有食物充饥,乏的时候要有时间睡眠,冷了要有御寒的衣物保暖,生病的时候要得到医治,开展社会生产活动要有人力、物力等。因此,离开了资源,人类的生存和发展无从谈起,小至个人,大到民族、国家都是如此。假设人类进行社会生活和社会生产的各种资源,取之不尽,用之不竭,人们的生存和发展不会受到任何威胁。然而,人的需求是无限的,相对于人的需求来说,任何资源都可能是稀缺的。资源的稀缺性是被人类自身“制造”出来的,人类不断追求更高的生活质量,而这种追求本身会遇到时间、空间和各种资源的限制,于是人们也就不断地为自己制造出了更多的难题和更大的麻烦,于是又要花力气发展自己以解决这些问题,克服这些难题。从这个意义上讲,稀缺性在人类生存的意义上可能不成为问题,但相对人们的“过度需求”时,稀缺性的假定无疑是成立了。^① 因此,在人类发展的历史进程中,资源的有限性和需求的无限性贯穿始终。解决自然资源有限性与人类需求无限性这一基本矛盾有两条路径:一是保护资源并节制人类不合理的行为,但相对于人类的需求来说,这并没有从根本上解决问题;二是源源不断地开发新资源,这一根本出路表达了可持续发展的资源诉求。实现这一诉求需要进行自觉、持续、全面的创新,这是可持续发展的合理内蕴和客观要求。因此,在人类社会的发展过程中,人们一直追求实现资源的优化配置,争取使有限的资源得到充分合理的利用,最大限度地满足自己生存发展的需要,这就需要优化资源配置、充分地利用资源和开源节流,使人类生存和发展的需求得到最大满足。人类对于资源的优化配置和合理使用,就是人们开展的管理活动。正是从这个意义上说,从人类产生的时候起,管理活动就产生了。

伴随着人类社会的发展,管理的形式和内容不断丰富和创新,但管理使命却始终没有改变,这就是解决资源有限性与需求无限性的矛盾。即使人类社会进入 21 世纪,社会物质文

^① 刘世廷. 资源有限性与人类需要无限性的矛盾[J]. 科学社会主义, 2006(6).

明和精神文明取得了巨大进步,资源有限性与需求无限性的矛盾并没有消失,甚至矛盾更加突出,这是因为,人类的发展总是需要各种各样的生活资料,表现为各种各样的需要,如生存需要、生理需要、享受需要、发展需要,或者政治需要、物质需要、精神需要等,这些需要形成一个复杂系统,并且欲望内容不断扩大,欲望水平不断提高。人们的需要具有多样性和无限性,它是由人的自然属性和社会属性所决定的。现代社会的物质和精神的丰富与发展,无论是数量方面还是质量方面,相对于人们的无穷的欲望而言,社会创造的物质资源和精神资源总是不足的。^① 因此,现代社会对资源使用效率和创造丰富的资源提出了更高的要求,对理性管理、科学管理、人性管理的要求显得更为突出,也就使重视管理达到人类发展史上从未有达到的高度。

1.1.2 管理活动的结构

对人类的社会活动分析可知,社会活动包含四个结构性因素,即是谁来做?做什么?怎样做?为什么要做?管理作为一项社会活动,与其他社会活动一样也有四个结构性因素。具体来说,管理活动由以下四个基本要素构成,即:管理主体,回答由谁管的问题;管理客体,回答管什么的问题;管理中介(方法、手段和过程),回答怎样管的问题;管理目的,回答为何而管的问题。

1. 管理主体

管理主体是指掌握社会组织管理权力,承担管理责任,决定管理方向和进程的有关组织和人员。管理者和管理组织是管理主体的两个有机组成。在管理实践中,管理主体基本上是由参加管理活动的人或人群组成的,这些人或人群具有一定的管理能力,拥有相应的权威和责任,从事现实管理活动。在生产力低下的时期,各级管理人员往往集决策、指挥、监督和控制等各项职能于一身,组织的管理主体通常是组织所有者,单个的管理主体称为管理者。但是,在现代化大生产中,由于组织规模大,组织管理无法由一个管理者完成,而是由许多个人按一定功能组织起来,构成一个整体来管理特定的社会生产组织,这样由多个人组成的管理主体称为管理组织或管理系统。

2. 管理客体

管理客体是指管理活动的作用对象,或者说是管理的收受者。从社会生产组织的管理实际来看,组织内的管理客体实际上是一个很大的范围。主要包括:组织成员成为管理的重要客体,他们执行组织分配的工作任务,遵照一定的工作运行规则进行工作,以求获得良好的工作成绩;组织的物质资源、金融资源、信息资源、人际和文化资源也是管理客体,都是管理的收受者。组织的各种资源在管理的作用下,经过特定的技术转换过程就成为产出物。组织向外扩张和发展时,往往作用于组织外部的人、财、物、信息和其他组织,这些就成了管理客体,只是这类管理客体具有不确定性,而且经常会变动。这三类管理客体中最重要的就是作为管理客体的人,组织成员既是管理客体,又是财、物等其他管理客体的主体,组织成员开展工作,存在较大的空间和自主性。例如,8小时工作时间和工作任务,不会被安排得毫

^① 刘世廷. 资源有限性与人类需要无限性的矛盾[J]. 科学社会主义, 2006(6).

无时间和空间的余地;在工作过程中,组织成员仍然有一定权限决定是否要做下去,是否停下来请示上级等。所以,作为客体的组织成员就可能在其工作范围和工作时间中发挥他的想象力和工作积极性。从这个意义上说,在特定组织范围中,每一个组织成员都是自己工作岗位和领域中的管理主体。

3. 管理中介(方法、手段和过程)

管理中介就是管理主体作用于管理客体,从而实现管理目的的手段、措施和方法等的总称。在管理理论领域,有的学者对管理中介和管理方法进行了区分,认为管理方法是指用来实现管理目的而运用的手段、方式、途径和程序等的总称。^①实际上,无论是管理方法,还是管理中介,都是指管理活动和管理目的之间的“桥梁”,所以,在一定条件下,管理中介和管理方法是等同的。

在社会发展进程中,不同历史时期的生产力发展水平差异较大,社会生产组织的规模和产品工艺也存在差别,科技发展水平制约着管理手段、方式和途径等的运用。但从管理活动的基本措施、手段和方式来看,管理中介最基本的是决策、组织和控制。

4. 管理目的

目的通常是指行为主体根据自身的需要,借助意识、观念的中介作用,预先设想的行为目标和结果。作为观念形态,目的反映了人对客观事物的实践关系。人的实践活动以目的为依据,目的贯穿实践过程的始终。管理是对资源进行协调和整合的活动,主要是对社会生产组织的人力资源、财力资源、物质资源进行组织协调,以期创造良好效果。这个效果集中体现为资源效率的放大、资源使用效率的提高,从而大大提高社会生产组织的生产效率。但是,社会生产组织不但需要高效率,而且需要良好的效益,管理需要把效率与效益有机结合起来,也就是效率与效益的统一,人们往往把这两者的统一称为效能。

效率、效果和效益向来都是企业追求的目标,三者既有联系又有区别。效率是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出。例如,劳动生产效率常用人均产量、人均产值等指标来表示。效果是一项活动的成效与结果,是人们通过某种行为、力量、方式或因素而产生出的合乎目的性的结果。效果通常是指做正确的事情,即所从事的工作和活动有助于组织达到其目标。例如,公司经营领域选择是否得当,生产的产品是否对路?为了扩大企业的规模,应该并购什么样的企业?为了扩大产品出口,是应该先打开发达国家还是发展中国家的市场?效益是指某一特定系统运转后所产生的实际效果和利益。具体地说,它反映了人们的投入与所带来的利益之间的关系,包括经济效益、社会效益。因此,效率是关于做事的方式(实际上是策略的制定),而效果则关系到所做的事是否正确(实际上是战略的制定),涉及组织的结果及组织的目标。所以,管理者不能只关注达到和实现的组织目标,也就是不能只关注效果(战略是否正确),还应该尽可能有效率地(正确的策略)完成组织工作。否则,将无法实现企业的高效益。在成功的组织中高效率和高效果(即高效益)是相辅相成的,而不良的管理通常既是低效率的也是低效果的,或者虽然有效果(效益)但却是低效率的。

什么是效能?“效能”这个词的原意是指事物所蕴藏的有利的效用能量,主要从能力、效

^① 马仁杰,等. 管理学原理[M]. 北京:人民邮电出版社,2013.

率、质量、效益这四个方面体现出来。应该指出的是,效率不能等同效能。从经济意义上讲,效率指的是投入与产出或成本与收益的对比关系,但效率并不能反映人的行为目的和手段是否正确。效能则强调人的行为目的和手段方面的正确性与效果方面的有利性。例如,甲企业 100 个生产工人年产彩电产值 1 亿元,由于外观、质量因素使得产销率只有 60%;乙企业 200 个生产工人年产彩电产值 1.5 亿元,产销率高达 95%。如果单从效率上讲,甲企业的效率明显高于乙企业。然而,甲企业生产的产品市场销路不好,显然甲企业生产的目的是没有达到,它不符合效能的有利原则,乙企业的效能明显好于甲企业。因此,效能好是保证工作有效的前提。只有效能有了可靠的保证,提高效率才有实际意义。

1.1.3 管理概念

概念是人类从感性认识上升到理性认识,把所感知的事物的共同本质特点抽象出来,并加以概括,是本我认知意识的一种表达,形成概念式思维惯性。因此,管理概念不仅反映当时管理实践的客观状况,而且与个体的价值观、思维方式等密切联系。在管理理论发展的历史长河中,许多管理学家从不同的价值观、不同的观察角度、不同的思维方式,形成了许多管理的概念。

弗雷德里克·温斯洛·泰勒(Frederick Winslow Taylor)认为:管理就是确切地知道你要别人干什么,并使他用最好的方法去干。^①按照泰勒的概括:管理的本质是在机器大生产出现以后,提高工人劳动效率进行管理。

亨利·法约尔(Henri Fayol)认为:管理是所有的人类组织都有的一种活动,这种活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。^②法约尔从管理职能和管理过程出发,对管理进行抽象概括,强调管理人员履行管理职责,充分发挥管理的功能,更好地提高社会生产组织的劳动生产率。法约尔的管理概念对西方管理理论的发展产生了重要影响。

赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)认为:管理就是制定决策。^③西蒙之所以称管理就是决策,其目的显然是强调决策是管理的核心内容,决策贯穿于管理过程的始终。确实,无论进行计划、组织还是领导和控制,各项管理职能的开展都离不开决策,决策是管理工作的基本要素。管理实际上是由一连串的决策组成的,决策的身影始终伴随着管理工作过程的每一个环节,决策质量好坏对于管理各项职能工作的效率和效果都有着不容忽视的影响作用。

彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)认为:管理是一种工作,它有自己的技巧、工具和方法;管理是一种器官,是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官;管理是一门科学,一种系统化的并到处适用的知识;同时管理也是一种文化。^④管理不仅是一项工作、一门学科,它还以人为核心。每一项成就都是管理者的成就,每一次失败也是管理者的失败。从管理的实际发生来看,是人在管理,而不是“力量”或“事实”在管理。管理得当还是管理失当,取决于管理者在个人理想、奉献精神以及正直无私方面的表现。

① 弗雷德里克·温斯洛·泰勒. 科学管理原理[M]. 马凤才,译. 北京:北京大学出版社,2013.

② 亨利·法约尔. 工业管理与一般管理[M]. 迟力耕,等,译. 北京:机械工业出版社,2007.

③ 赫伯特·西蒙. 管理决策新科学[M]. 李柱流,等,译. 北京:中国社会科学出版社,2013.

④ 彼得·德鲁克. 管理任务责任和实践[M]. 余向华,译. 北京:华夏出版社,2008.

斯蒂芬·罗宾斯(Stephen P. Robbins)认为:所谓管理,是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。^① 斯蒂芬·P. 罗宾斯从解释人力资源管理过程的重要性出发,认为人力资源管理企业竞争优势的一个重要来源,组织对待其员工的方式会对组织绩效产生显著影响。

上述的管理概念,从不同的角度概括了管理的本质特点,对管理活动缺乏全面和深刻的把握。既然管理行为本身就是由管理主体、管理客体、管理中介、管理目的四个要素决定的,构成管理行为的这四个管理要素理应在管理概念中得到体现。此外,任何管理活动必须运用管理方法实现管理目的,即解决如何进行管理的问题。因此,回答什么是管理,可以做出这样的表述:管理就是管理者为了实现一定目的,通过计划、组织、领导和控制等环节来协调组织所拥有的资源,以期高效能达到组织目标的过程性活动。

1.2 管理的性质和本质

进一步认识和把握什么是管理,需要对管理的内在本质及其属性进行把握。只有深刻认识管理的性质和本质,才能更好地理解什么是管理。

1.2.1 管理的性质

从广义上讲,性质就是一件事物与其他事物的联系。例如,氢气的化学性质之一是具有可燃性,燃烧就是使氧气发生化学变化,这种与氧气的联系就是氢气的化学性质之一。因此,管理的性质也就是管理与其他社会现象相联系形成的内在本属性。

社会现象纷繁复杂,但社会的基本因素是生产力和生产关系。因此,把握管理的性质,最为重要的是把握管理与生产力的联系、管理与生产关系的联系。对于这个问题,马克思、恩格斯很早时候就对管理与社会生产力、管理与社会生产关系问题进行了论述,形成了“管理二重性学说”。马克思主义的“管理二重性学说”认为,管理与生产力相联系,形成管理的自然属性;管理与生产关系相联系,形成管理的社会属性;管理具有自然属性与社会属性的相统一。管理的自然属性是指管理是由许多人进行协作劳动而产生的,是有效组织共同劳动所必需的,具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性;它与具体的生产方式和特定的社会制度无关。管理要处理人与自然的关系,要合理地组织社会生产力,故也称作管理的生产力属性。管理的社会属性是指管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志,因此,它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。管理的社会属性既是生产关系的体现,又反映和维护一定的社会生产关系,其性质取决于不同的社会经济关系和社会制度的性质。在不同的社会制度条件下,谁来监督、监督的目的和方式都会不同,因而也必然使管理活动具有不同的性质。所谓管理二重性,是指管理的自然属性和社会属性。一方面,企业管理具有同社会化大生产和生产力相联系的自然属性,表现为对集体劳动进行指挥,执行着合理组织生产力的一般职能。另一方面,企业管理又具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性,执行着维护和巩固生产关系的特殊职能。从根本上说,这是因为管理的生产过程本身具有二重性,也就是说生产过程是生产力和生产关系相结合、相互作用的统一过

^① 斯蒂芬·罗宾斯. 管理学[M]. 李原,等,译. 11版. 北京:中国人民大学出版社,2012.

程,要保证生产过程的顺利进行,就必须执行合理组织生产力和维护生产关系的职能,这两种职能相互结合,共同发生作用,缺一不可,由此,企业管理就具有了二重性。

全面把握“管理二重性”原理,是认识、学习和借鉴发达国家管理经验与方法的指导思想,对实现中国企业管理现代化有着重要的理论意义和实践意义。

1.2.2 管理的本质

本质既指事物本身的形体或本来的形体,又指事物本身固有的根本属性。对管理活动进行考察可知,管理是以工作目标为前提,最大可能地提高工作效率和效益。为了实现管理目的,管理者需要对组织的人力资源、财力资源、物力资源等进行计划、组织、领导和控制等,达到人尽其力、物尽其用、事尽其功,达到社会生产组织的各项工作效能最大化。因此,开展管理活动和从事管理工作,实际上就是协调组织活动的各种关系,主要包括人与人之间的关系、人与事之间的关系、财与事之间的关系、事与事之间的关系、组织内部与外部之间的关系。从这个意义上说,管理工作就是协调各种关系。因此,管理的本质是协调。当然,协调的中心是人,只有协调好管理者与被管理者之间的关系、组织成员的分工合作关系、个人与集体的关系,才能实现提高生产效率和效益的目的。

1.3 管理的作用

认识管理问题,把握管理的规律,不仅需要把握管理的内在本质属性,而且需要把握管理的外在功能。

1.3.1 管理对社会经济发展的杠杆作用

现代世界经济发展表明,机器大工业产生以来经历了三次经济发展中心的崛起。一是资本主义早期的西欧经济发展中心。二是第一次世界大战后,美国经济高速发展,成为世界经济的“领头羊”。三是第二次世界大战结束后,日本经济迅速发展,成为世界一流经济强国。那么,现代社会的世界经济发展中心是如何创立起来的呢?

资本主义早期以英国为代表的西欧,在16世纪末发生了宗教革命,一些进步思想家从哲学的高度阐述了自然科学的重要作用、论述了知识的价值,在这些进步知识分子的倡导下英国政府开始提倡科学实验,提倡研究自然科学,并成立了皇家学会等学术活动中心,开展自然科学的研究。这一时期英国在自然科学方面取得了对全世界来说都举足轻重的进步,牛顿发现了三大定律,瓦特完善了高效蒸汽机,解除了人们思想和技术上的障碍。较为成熟的蒸汽机技术促使纺织业和制造业的生产效率成倍增长,生产力得到充分的发展,促使第一次工业革命的爆发,改变了生产和生活的面貌。在较为先进的科学理念和技术水平的支撑下,英国的资本主义得到极大程度的发展,英国的经济进入了极度繁荣的时期,强有力的科技支撑为英国海外扩张提供了轮船、火炮、高效的机械化设备,从而获取了大量的资源和资本积累,经济、社会迅速发展,开始了所谓的“日不落”历史,英国成为这一时期的世界科技和经济中心。与此同时,英国政治经济学家亚当·斯密对经济和政治理论进行系统的研究,提出了劳动分工理论和“经济人”观点,改变了长期以来社会生产基本上没有专业分工的方式,通过建立合理的劳动分工,促进工业社会的生产效率提高,从而大大提高社会生产力,实现