



“十二五” 江苏省高等学校重点教材

江苏高校品牌专业教材

江苏高校品牌专业建设工程资助项目

高等院校经济管理类专业“互联网+”创新规划教材

第3版

管理学原理与实务

Management Principles and Practice

陈嘉莉◎主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



“十二五”江苏省高等学校重点教材 (编号: 2014-1-145)
江苏高校品牌专业教材
江苏高校品牌专业建设工程资助项目
高等院校经济管理类专业“互联网+”创新规划教材

管理学原理与实务(第3版)

主 编 陈嘉莉

副主编 马慧敏 谢丽丽 陈 扬



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书系统阐述了管理学原理理论,详细介绍了管理学的发展,大量结合国内外管理实践,从指导思想、内容选择到编写形式都力求服务于应用型人才培养模式。本书除基本理论、基本概念阐释外,编入了较多的史料和国内外案例,内容丰富,可读性强。全书共分为8章,内容包括:导论、管理思想与理论的形成和发展、管理决策、计划、组织、领导、控制、管理创新。

本书可作为高等院校本科相关专业的管理学课程通用教材,也可作为企事业单位管理人员培训教材,还适用于其他学习管理学的读者作为参考书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与实务/陈嘉莉主编. —3版. —北京:北京大学出版社, 2016.6
(高等院校经济管理类专业“互联网+”创新规划教材)
ISBN 978-7-301-27175-9

I. ①管… II. ①陈… 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(2016)第121548号

书 名	管理学原理与实务(第3版) GUANLIXUE YUANLI YU SHIWU
著作责任者	陈嘉莉 主编
策划编辑	李 虎 王显超
责任编辑	王显超 刘 丽
标准书号	ISBN 978-7-301-27175-9
出版发行	北京大学出版社
地 址	北京市海淀区成府路205号 100871
网 址	http://www.pup.cn 新浪微博:@北京大学出版社
电子信箱	pup_6@163.com
电 话	邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667
印 刷 者	北京富生印刷厂
经 销 者	新华书店
	787毫米×1092毫米 16开本 185印张 429千字
	2008年9月第1版 2012年8月第2版
	2016年6月第3版 2016年6月第1次印刷
定 价	42.00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 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

第3版前言

本书第1版于2008年9月由北京大学出版社发行,2010年被评为江苏省高校精品教材、北京大学出版社优秀教材一等奖;2012年8月第2版发行,2014年被江苏省立项高校重点教材、江苏省高校品牌专业建设工程资助项目。本书发行后,使用效果很好、征订踊跃并多次印刷。为了不断完善和提高,现再次修订为第3版。

1. 指导思想

本次修订更加满足应用型人才培养模式。在教材定位、内容体系和编写特点上,既不同于学术型本科教材,又不同于高职院校教材;不但要重视管理基本理论知识的系统性,而且更要突出应用型人才的应用实践能力和创业创新能力培养的要求。

2. 修订原则

(1) 本书修订根据应用型本科院校学生的培养目标和培养方案的定位,以理论够用适度、实务案例丰富为原则。在第2版基础上,进一步精炼理论基础和专业知识,梳理各章节实务内容,扩展理论联系实际的内容,突出其实践性、实用性。

(2) 参考国内外管理学科理论发展的新动向、管理领域实践的新成果,对比最新出版的国内外管理学科方面的教材、著作,广泛收集研究现代管理的最新信息,对教材进行调整和补充,淘汰陈旧案例,增添经典、实时、有创新性的案例,突出其前沿性、科学性。

(3) 根据近几年本书使用情况的调查,教师与学生提出了一些宝贵的建议,教师要求配备完整的多媒体电子课件;学生要求提供自我检测题和论述题参考答案;这两方面此次修订都有所增加,更加突出其引导性、互动性。

3. 修订后主要特点

(1) 立足服务教与学,满足应用型人才培养模式。从指导思想、内容选择到编写形式都立足服务教师和学生。配有完整的多媒体教学参考课件,有利于教师的备课和教学;每章开篇设置“学习目的”,章末设置“本章小结”,有利于学生明确学习要点和归纳学习内容;章后设置“自我检测题”、和“知识拓展”,书末设置“模拟试题”,有利于学生自我检查学习效果、拓宽思维空间。力求满足应用型人才培养模式。

(2) 理论体系结构紧凑,案例教学贯穿始终。除基本概念、基本理论阐述简练清晰外,为使学生理解和应用管理学原理理论,本书每章前安排导入案例,章节中插入案例,章后编入案例讨论,其内容丰富,可读性强,达到教学效果生动、有效、有趣。为学生提高分析和解决实际问题的能力提供了基本条件。

(3) 与时俱进, 编入“管理创新”一章。这是其他同类教材所没有的, 管理创新是为实现组织目标和有目的实践活动, 本章的编入为培养学生的管理创新思维、创新能力有重要的启迪作用。

(4) 嵌入“互联网+”元素, 延伸拓展相关知识。本书正文中, 嵌入二维码扫描点, 利用互联网技术, 一是提供管理学理论和实践知识点延伸的学术理论观点、图片、视频、文章链接、知识拓展链接等形式多样的相关内容, 扩大了学生知识面的深度和广度; 二是将自我检测题和模拟试题的参考答案置于扫描点中, 可供学生自我检查学习效果。

本书可作为高等院校本科相关专业的管理学课程通用教材, 也可作为企事业单位管理人员培训教材, 还适用于其他学习管理学的读者作为参考书。

本书由陈嘉莉教授主编, 马慧敏、谢丽丽、陈扬、朱鹏羽、牛鸿蕾、杨文超、侯佩全、时吉光、赵红梅等老师参与编写和工作。

随着社会经济的发展, 管理学理论和实践的发展速度、广度、深度加快加大, 由于编者水平有限, 书中难免存在不足不妥和失误疏漏之处, 敬请读者批评指正。

编 者
2016年5月



【精彩汇总】

第2版前言

随着我国高等教育进入大众化阶段,应用型本科教育作为一种教育类型已具有相当的规模,其目标为培养一批能适应生产、建设、管理、服务第一线岗位需求,具有一定专业理论基础和创业创新能力、应用能力、实践能力的高级应用型人才,以适应我国现代化建设的需要。为实现此培养目标,在课程改革的基础上加强教材建设迫在眉睫。

管理学原理是经济与管理类各专业的一门十分重要的专业基础课程。许多本科院校过去大多采用研究型大学的管理学教材,这对实现应用型本科培养目标来说是不适合的。为编写一本既有一定理论水平,同时又能突出原理和理论应用的管理学原理教材,编者专门组织多年从事管理学原理教学,具有较强的研究及应用能力和丰富的教学经验的教师成立了教材编写组,经过近几年的研究和编写,于2008年9月出版了《管理学原理与实务》,并被江苏省教育厅评为省级精品教材。同时,被北京大学出版社评为优秀教材一等奖,并被评定为“十二五”规划建设教材。此后,又经过深入的调查和研究,在分析对比国内外知名的管理学和管理学原理教材的基础上,收集和研究了现代管理原理的最新资料,经编写组充分讨论,严格按照“十二五”规划高等院校财经管理实用教材的要求,重新确定了全书的纲要和内容体系。

本书具有以下特点。

(1) 从指导思想、内容选择到编写形式都力求服务于应用型人才培养。

(2) 理论体系结构完整、新颖,除基本概念、基本理论阐释清晰外,还编入了较多的史料和国内外新的案例,内容丰富、可读性强,使广大读者能从中感知管理发展的过程和管理思想的精髓。

(3) 为便于学生理解和应用管理学原理和理论,本书每章开篇安排了“导入案例”,章节中插入了“案例”;为提高学生分析和解决实际问题的能力,每章后面编入了“案例讨论”和“讨论题”,此举也为教师的教学工作带来趣味性、生动性和有效性。

(4) 为便于读者抓住重点、明晰难点、提高归纳总结能力,本书在每章开篇提出了“学习目的”,结尾有“本章小结”“自我检测题”。这些模块设置能让读者明确要点,自我检查学习效果。

(5) 为提高学生运用管理学原理和方法的能力,本书在某些章节中安排了“实训”,体现了教学的实用性。

(6) 本书重点突出了管理学原理与方法及其应用,为拓展学生的知识面,本书中的若干章节后面编入了“知识拓展”,介绍某些管理应用学科的基本知识和最新发展。

本书适用于应用型本科相关专业的管理学教学,还可供渴望更深入学习管理学原理和管理理论及应用的读者学习参考。



在本书的编写过程中,编写组借鉴、吸收并引用了国内外管理专家、学者的大量理论成果,被引用的文献列于书后,在此向被引用资料的作者表示衷心感谢!

本书由徐州工程学院管理学院院长陈嘉莉教授担任主编,伍硕教授和马慧敏副教授担任副主编。主讲教师胡继华、杨文超、牛鸿蕾、陈扬、朱鹏羽在本书编写的过程中也做了许多出色的工作。

由于编者水平有限,书中难免存在疏漏和不妥之处,敬请读者批评指正。

编 者

2012年5月

第1版前言

随着我国高等教育进入大众化阶段,应用型本科教育作为一种教育类型已具有相当的规模,其培养目标为培养一批能适应生产、建设、管理、服务第一线岗位需求,具有一定专业理论基础和创业创新能力、应用能力、实践能力的高级应用型人才,以适应我国现代化建设的需要。为实现这一培养目标,在课程改革的基础上加强教材建设迫在眉睫。

管理学是经济与管理类各专业的一门十分重要的专业基础课程。应用型本科院校过去大多采用研究型大学的管理学教材,这对实现应用型本科培养目标来说是不适合的。为编出一本有一定理论水平,同时又能突出原理和理论应用的管理学教材,我们专门组织多年从事管理学教学,具有较强研究及应用能力和丰富教学经验的教师成立了教材编写组。经过深入的调查和研究,在分析对比国内外知名的管理学教材,收集和 research 现代管理最新资料的基础上,编写组充分讨论,从而确定了全书的纲要和内容体系。

本书具有以下特点。

(1) 从指导思想、内容选择到编写形式都力求服务于应用型人才培养模式。

(2) 理论体系结构完整、新颖,除基本概念、基本理论阐释清晰外,还编入了较多的史料和国内外案例,内容丰富、可读性强,使广大读者能从中感知管理发展的过程和管理思想的精髓。

(3) 为便于读者抓住重点、明晰难点,提高归纳总结能力,本书在每章开篇提出了“学习目的”“导入案例”,结尾有“本章小结”“自我检测题”和“案例讨论”及“讨论题”。这些模块设置能让读者明确要点,自我检查学习效果,拓宽思维空间,从而提高分析和解决问题的能力。

本书除适用于应用型本科相关专业的管理学教学外,还可供要求更深入学习管理原理和管理理论的读者学习参考。

在本书编写过程中,编写组借鉴、吸收并引用了国内外管理专家学者的大量理论成果,被引用的文献列于书后,在此向被引用资料的作者表示衷心感谢!

本书编写组成员:陈嘉莉、伍硕、滕为、马慧敏、胡继华、杨文超、牛鸿蕾、侯佩全、陈扬。

由于编者水平有限,书中难免存在疏漏之处,敬请读者批评指正。

编者

2008年9月

目 录

第1章 导论	1	第2章 管理思想与理论的形成和发展	35
1.1 管理的概念、特征与性质	2	2.1 中外早期管理实践与管理思想	36
1.1.1 人类社会与管理	2	2.1.1 中国早期管理实践与 管理思想	36
1.1.2 管理的概念	3	2.1.2 西方早期的管理思想	38
1.1.3 管理的特征	5	2.1.3 管理实践、思想与理论之间的 关系	42
1.1.4 管理的性质	6	2.2 古典管理理论	42
1.2 管理的职能	7	2.2.1 泰勒的科学管理理论	42
1.2.1 管理职能的概念	7	2.2.2 法约尔的一般管理理论	46
1.2.2 管理职能划分的演变	7	2.2.3 韦伯的行政组织体系理论	48
1.2.3 现代管理基本职能的内涵	9	2.2.4 其他人的贡献	49
1.3 管理者与管理对象	10	2.3 行为管理理论	50
1.3.1 管理者的概念与分类	10	2.3.1 霍桑试验	51
1.3.2 管理者的角色	12	2.3.2 行为科学	52
1.3.3 管理者的素质与技能	14	2.4 现代管理理论	52
1.3.4 管理的对象	15	2.4.1 经验管理流派	53
1.4 管理学及其研究内容与研究方法	15	2.4.2 人际关系学派	53
1.4.1 管理学的概念	15	2.4.3 行为科学学派	54
1.4.2 管理学的研究内容	17	2.4.4 社会协作系统学派	54
1.4.3 管理学的研究方法	18	2.4.5 社会技术系统学派	54
1.5 管理的基本前提	19	2.4.6 决策理论学派	54
1.5.1 管理伦理	19	2.4.7 系统管理流派	55
1.5.2 组织文化	21	2.4.8 管理科学学派/数量管理流派	56
1.5.3 管理信息	23	2.4.9 权变管理流派	57
1.5.4 管理环境	25	2.4.10 管理角色学派	57
1.6 科学发展观指导下的管理基本原理	26	2.4.11 经营管理流派	57
1.6.1 科学发展观的提出	27	2.5 管理变革的新趋势	59
1.6.2 人本原理	28	2.5.1 全球化	59
1.6.3 系统原理	29	2.5.2 劳动力多元化	59
1.6.4 责任原理	30	2.5.3 创业创新精神	60
1.6.5 效益原理	31	2.5.4 电子企业	61
本章小结	32		
自我检测题	33		

2.5.5 学习型组织	61	4.4.1 战略计划与战略管理	114
2.5.6 工作场所精神境界	62	4.4.2 企业经营战略层次	117
本章小结	63	4.4.3 战略管理过程	118
自我检测题	65	4.4.4 战略规划	119
第3章 管理决策	67	本章小结	123
3.1 决策概述	68	自我检测题	125
3.1.1 决策的概念	69	第5章 组织	127
3.1.2 决策的类型	69	5.1 组织概述	128
3.1.3 决策的特点	71	5.1.1 组织和组织理论	128
3.1.4 决策与管理的关系	73	5.1.2 组织的分类	131
3.1.5 决策理论类型	75	5.1.3 组织素质	132
3.2 决策的基本程序及影响因素	76	5.2 组织设计	134
3.2.1 决策的基本程序	76	5.2.1 组织设计的基本概念	134
3.2.2 决策的影响因素	79	5.2.2 组织设计的基本维度	135
3.3 决策方法	80	5.2.3 组织设计的权变因素	139
3.3.1 常见的群体决策方法	80	5.2.4 组织设计的程序与内容	142
3.3.2 三种典型状态下的决策技术	82	5.2.5 组织设计的原则	145
3.4 最新决策思想	90	5.3 组织结构	146
3.4.1 群体决策支持系统	90	5.3.1 组织结构的基本概念	146
3.4.2 前景理论	90	5.3.2 组织结构的基本类型	147
本章小结	91	5.3.3 新型组织形态	153
自我检测题	93	5.4 人员配备	155
第4章 计划	96	5.4.1 人员配备概述	155
4.1 计划概述	97	5.4.2 管理人员的选聘	156
4.1.1 计划的含义与性质	98	5.4.3 管理人员的培训	158
4.1.2 计划的意义	99	5.4.4 管理人员的考评	159
4.1.3 计划的类型	100	5.5 组织变革	160
4.1.4 计划的层次体系	101	5.5.1 组织变革的概念	160
4.1.5 影响计划的权变因素	102	5.5.2 组织变革的动因	160
4.2 计划编制过程	103	5.5.3 组织变革的阻力及对策	162
4.2.1 计划编制步骤	103	5.5.4 组织变革的层次与 实施模式	163
4.2.2 计划编制实例	104	本章小结	166
4.3 计划的原理与方法	106	自我检测题	167
4.3.1 计划工作的原理	106	第6章 领导	169
4.3.2 滚动计划法	107	6.1 领导与领导者概述	170
4.3.3 主要计划技术	109	6.1.1 领导与领导者的内涵	170
4.4 战略性计划	114		



6.1.2 领导者的作用	171	7.3.3 库存控制	247
6.1.3 领导者的权力	171	本章小结	249
6.1.4 领导者的类型	173	自我检测题	251
6.2 领导行为	176	第 8 章 管理创新	253
6.2.1 领导理论	176	8.1 创新和管理创新	254
6.2.2 领导艺术	184	8.1.1 创新的概念	254
6.3 激励	188	8.1.2 管理创新的概念	255
6.3.1 激励概述	188	8.1.3 管理创新的特征	256
6.3.2 激励理论	192	8.2 管理创新的内容体系	258
6.3.3 激励艺术	199	8.2.1 管理观念创新	259
6.4 沟通	203	8.2.2 管理组织创新	259
6.4.1 沟通概述	203	8.2.3 管理目标创新	260
6.4.2 沟通的类别	208	8.2.4 管理方式创新	261
6.4.3 沟通的障碍	213	8.2.5 管理模式创新	261
6.4.4 有效沟通的实现	215	8.2.6 管理环境创新	262
本章小结	218	8.3 管理创新的基本条件和基本过程	264
自我检测题	220	8.3.1 管理创新的基本条件	264
第 7 章 控制	222	8.3.2 管理创新的基本过程	266
7.1 控制概述	223	8.4 管理创新思维	267
7.1.1 控制与管理控制的概念	223	8.4.1 管理创新思维的特征	267
7.1.2 控制的重要性	224	8.4.2 管理创新思维形成的过程	269
7.1.3 控制的类型	226	8.4.3 管理创新思维的基本方法	270
7.1.4 管理控制的基本过程	228	本章小结	273
7.1.5 有效控制的原则	230	自我检测题	274
7.2 控制方法	233	模拟试题	276
7.2.1 预算控制	233	模拟试题一	276
7.2.2 非预算控制方法	237	模拟试题二	278
7.3 典型管理控制方法	240	模拟试题三	281
7.3.1 质量控制	240	参考文献	285
7.3.2 信息控制	245		

第 1 章

导 论

学习目的

- 理解管理的概念，管理者和管理对象
- 了解管理的特征和性质
- 掌握管理四大职能的内涵
- 了解管理学研究内容和研究方法
- 理解管理的基本前提
- 掌握管理基本原理



导入案例

德国 MBB 公司的灵活上下班制度

在德国的航空和宇航企业 MBB 公司,可以看到这样一种情景:上下班的时候,职工们把自己的身份卡放入电子计算器,马上就显示到当时为止该职工在本星期已经工作了多少小时。原来该公司实行了灵活上下班制度。公司对职工的劳动只考核其成果,不规定具体时间,只要在所要求的期间内按质量完成工作任务就照付薪金,并按工作质量发放奖金。由于工作时间有了一定的机动,职工不仅免受交通拥挤之苦,而且可以根据工作任务和本人方便,与企业共同商定上下班时间。这样,职工感到个人的权益得到尊重,因而产生责任感,提高了工作热情。同时企业也受益。

思考:1. 德国 MBB 公司为什么采用灵活上下班制度?

2. 德国 MBB 公司的灵活上下班制度说明了哪些管理原则的应用?

1.1 管理的概念、特征与性质

管理学家彼得·德鲁克曾经说过:“在人类历史上,还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛,对人类具有更为重大和更为激烈的影响。”人类历史的进程完全证实了德鲁克对管理的发展和作用给予的总结和评价。

1.1.1 人类社会与管理

人类社会的发展进步得益于管理。人类社会五千年以上的发展史证明,生产的发展、国家的繁荣、科学的进步、人民生活的富足都离不开卓越的管理实践。如文明古国巴比伦、罗马建立了庞大的组织,实现了对国家的有效管理;中国汉朝的文景之治、唐朝的贞观之治、清朝的康乾盛世等都是对国家卓越管理的范例。又如中国的万里长城、秦兵马俑、都江堰水利工程、埃及的金字塔等都已证实,在二千多年前,古代国家就能组织、指挥数万乃至几十万人的劳动,完成浩大而艰巨的工程建设,其组织管理的水平是何等高超。现代,美国的曼哈顿工程和阿波罗工程,中国的青藏铁路、南水北调工程等,更是大规模、高效率、组织周密、创新超越的伟大创举,其系统管理工程的卓越实践使人类的管理达到了前所未有的境界。

古今中外的管理实践告诉人们,人类所从事的生产等社会活动都是群体活动,要组织和协调群体活动离不开管理。许多人集合于一个组织内,大的组织包含许多小组织,共同的目标把组织内的成员维系在一起,需要建立一定的组织结构和科学的管理制度,按照事先制订的计划,经过卓越的领导,为实现组织目标而进行控制和协调,从而形成动态的管理过程。不仅国家、企业、军队、医院、学校、社会团体需要管理,就是千千万万个家庭也需要管理,因此管理是普遍存在的社会活动。

人类社会组织的实力和竞争力在一定程度上也取决于管理。企业拥有的资源、品牌、

商誉、开发能力等是企业的实力和竞争力的重要因素,但对这些要素的管理是这些要素发挥作用的关键。有人把科学技术和科学管理比作现代社会的两大支柱,主张三分靠技术、七分靠管理,也是不无道理的。

一个国家的兴旺发达也在一定程度上取决于管理。发达国家的经济繁荣、技术先进、人民富足都离不开先进的管理。日本、德国在第二次世界大战后的复苏和经济奇迹离不开独具特色的管理。我国改革开放 30 多年来,社会的全面进步、经济高速发展的奇迹让全世界为之惊叹和称颂,这其中独具特色、适合中国国情的管理思想和理论起着十分重要的作用。值得回顾的是中国自 20 世纪 70 年代以来,掀起了学习国外先进管理思想、理论、方法和技术的热潮,大多数高等院校都相继开设了管理专业,不少重点大学设立了管理专业的硕士、博士点,以及博士后流动站。至今,管理学已成为我国公认的一级学科。管理学科的发展如此迅猛与深远,究其原因,大致有以下几方面。

第一,经历文化大革命的十年,中国的经济面临彻底的崩溃,此时正处于经济全球化的浪潮席卷各国的关键时期,中国向何处去?以邓小平为首的党中央第二代集体制定了改革开放的伟大方针,确立以经济建设为中心,高举建设中国特色的社会主义大旗,将全体中国人民引向复兴强国之路。国家的管理、各级政府的管理、企业的管理、军队的管理、学校的管理甚至家庭的管理都成为人们普遍关注、深入研究和创新实践的重大课题。

第二,中国是世界上最大的发展中国家,资源短缺现象会长期存在,将有限的资源进行合理而有效的配置和利用,使其最大可能地形成社会生产力,这是管理实践需要解决的突出问题。同时,科学技术的落后阻碍生产力的发展,如何组织自主创新,如何将科研成果尽快转化为生产力,众多的问题都需要加快管理研究和提高管理水平。

第三,中国要建设现代化国家和现代企业,如何把不同行业、不同专业、不同分工的各种人员组织起来,协调他们的行动和利益关系,协调社会各种组织之间的关系,协调组织与资源的关系,充分调动各方面的积极性,为实现社会发展、企业或其他任何社会组织发展的预期目标,只能依靠有效的管理,只有这样,才能又快又好地建成高度发达的现代化国家。

总结近二百年来社会变革和发展的状况,可以清晰地认识到,生产力的发展孕育了管理的发展,而管理的发展又极大地推动了生产力的发展。英国学者斯图尔特·克雷纳在他的《管理百年》著作中引用德鲁克的论述:“本世纪管理学的最大贡献在于,它让体力劳动者的劳动生产率提高了 50 倍,下个世纪(21 世纪)最大的挑战在于如何提高知识工人的劳动生产率。”管理与人类社会的关系正如美国管理学家奥唐奈指出的:“管理是与经济发展有关的唯一最重要的社会活动,是一种国家最重要的经济资源,是第二生产力。”由此可以引申,管理是推动社会发展的重要动力。

1.1.2 管理的概念

一切有组织的活动中必然贯穿着管理,人们越来越清楚地认识到,管理学作为一门科学,只有确立专门的研究对象和研究内容,运用和创立科学的研究方法,形成一系列的概念体系,才能矗立于学科之林。在这些概念体系中首要的是管理的概念。

中外学者对管理的定义不胜枚举,比较有代表性的有以下几个。

科学管理之父泰勒认为,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”。泰勒的科学管理的实质就是指挥他人用最好的工作方法获得最大的工作业绩。

对管理的定义打下基础的应该是法国管理学家亨利·法约尔,他认为管理是所有人类组织(不论是政府、企业或家庭)都有的一种活动,这种活动是由五项要素:计划、组织、指挥、协调和控制所组成的过程。法约尔所说的管理的五项要素,后来的学者称之为五项职能。

获得诺贝尔经济学奖的美国学者赫伯特·西蒙强调决策在管理中的重要性,提出了“管理即制定决策”的著名论断。

美国学者斯蒂芬·P·罗宾斯和大卫·A·德森佐在他们出版的《管理学原理》第三版中指出:所谓管理,是指通过与其他人的共同努力,既有效率又有效果地把工作做好的过程。他们在这里强调的是效率、效果和过程。

我国学者周三多在分析和归纳中外学者、专家和领导人对管理的论述后,给管理下的定义是:“管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人中心进行的协调活动。”

复旦大学芮明杰教授对西方学者所下的管理的定义做了评析,同时给出定义:“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。”芮明杰教授的这一定义,是近几年来国内诸多学者所下的定义中比较新颖的,且在某种程度上抓住了管理的本质。

上面列举并简要地点评了中外著名学者对管理所下的定义,使人们对管理的概念有了清晰的认识。展望21世纪管理学的发展,管理的定义理应具有继承性和前瞻性。因此,管理的定义缺少不了5个方面的内容:①实现组织的既定目标;②以人为本;③驾驭计划、组织、领导、控制等主要职能;④有效整合组织的各种资源;⑤创造效益的活动。把这5个要素综合为图1.1所示的状态。归纳出管理的定义如下所述。

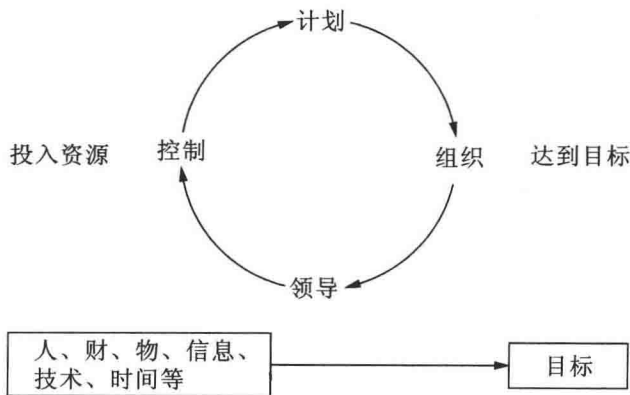


图 1.1 管理过程



【名人简介】

管理是指为了实现组织的既定目标,以人为本,驾驭计划、组织、领导和控制等主要职能,有效整合组织的各种资源,创造效益的动态过程。

1.1.3 管理的特征

为了更深刻地理解科学管理的概念,应了解管理的本质特征。

1. 管理的目的性

人类在为实现预期目的的活动中,设计和建立各种组织,进行周密的谋划、辛勤劳动和运作,人类活动的目的性非常明确。基于此,一切组织管理的最终目的是实现组织的目标。组织的目标是一个组织管理的出发点和归宿,也是评价管理活动成效的基本依据。为此,任何管理活动必须把制订组织的目标作为首要任务。同时,驾驭计划、组织、领导、控制等职能,有效地实现组织目标,如人力资源管理是为了优化人力资源配置,调动员工的工作积极性;质量管理是为了在控制成本的同时保障产品和服务的质量;生产管理是为了科学合理地组织符合市场需求的产品和服务的生产和运作过程;财务管理是为了降低资金的筹资成本和提高资金的使用效率。所有管理活动的目的是合理、合法、明确且体现组织成员的共同愿望。

2. 管理的人本性

管理活动应以人为根本,因为人是管理活动的主体。不仅要把理解人、尊重人、调动人的积极性和创造性作为管理活动的首要任务,而且最重要的是管理活动的最终目的是为了使人得到全面而自由的发展,这就是管理的人本性的实质。

3. 管理的组织性

组织是管理的载体。组织的形式是多样的,国家、军队、企业、学校、医院、家庭等是一种组织。一个社会团体也是社会组织。从系统论的角度认识,组织性就是组织的结构性,系统的结构是系统中各要素的有机联系,由于有了这种有机联系,才能使系统产生各种功能。管理系统的要素一般是人、财、物、时间、信息,还有技术等无形资源。这些资源的有效整合是管理的组织性所应体现的。

4. 管理的有效性

美国著名管理学家罗宾斯在对管理的定义中把效率和效果放在十分重要的地位,以体现管理的有效性。效率是以正确的方式做事,将投入转换为产出。资源有限,要想获得更多的产品,就必须提高效率,追求资源成本最小化。效果是通过做正确的事,为组织达成既定的目标。管理最终追求的应当是效益,这是产出与投入之间的比例关系,是对社会和经济两方面的贡献。如果管理不追求效益,虽然有效率,但是生产成本大于收益,是得不偿失的;若只有效果,产品积压,或者没有可观的利润,都是人们所不能接受的。

5. 管理的创新性

管理所面临的是不断变化的组织环境,要实现既定的目标,就必须适应环境和创造条

件,采取灵活的管理方式和方法;环境的变化有时甚至要求调整计划,变革组织、加强领导,强化控制,以至可能对目标进行调整。19世纪末20世纪初,管理学家泰勒对管理制度和方法进行的创新完成了由经验管理向科学管理的转变,使美国劳动生产率提高了3~4倍。很多管理创新的事实证明,管理离开创新将一事无成,创新成就了管理的发展与光荣。

6. 管理的科学性与艺术性

管理学是一门科学已无争议,因此管理的科学性体现在管理的思想、理论和方法上,是管理活动客观规律的反映、总结和升华。人类的管理活动不仅是一种重要的社会实践活动,而且越来越明显地受到管理理论和方法的指导。认识管理的科学性就是要求人们在管理工作中按客观规律去做,遵循管理的原理和原则,熟练地运用管理的方法,制定适应各种组织实际状况的制度,使管理工作减少随意性,提高可靠性和效益性。

管理是一种实践性很强的社会活动,影响管理成效的因素是多种多样的。决策方案设计及其选择,计划方法的选择和实施,组织的设计、组织力量的整合和组织的变革,领导方式的选取,组织成员的激励与沟通,有效的控制措施和方法的制定等都不能简单地“按图索骥”,必须因人、因时、因事、因地制宜,创造性地运用和发展管理理论和方法解决实际问题,在实践中展现管理的艺术、技巧和经验,这就是管理的艺术性之所在。

管理的科学性和艺术性是不可分离的。管理的科学性强调管理要按科学规律办事,要用科学的理论和方法指导实践,在管理实践中遵循管理的原理与原则,不能盲目的实践,以免走弯路,甚至导致失败;管理的艺术性则强调灵活性和创造性,重视经验的积累。要做好管理工作,必须将科学性和艺术性有机地统一起来,才能展现有声有色的管理活动。

1.1.4 管理的性质

管理具有二重性,即管理的自然属性和社会属性。马克思在《资本论》中最早阐述了管理的二重性。马克思指出:“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,都必然会产生监督和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,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职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样。……另一方面,……在一切以作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立为基础的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。”马克思分析了资本主义社会的管理后又指出:“……因为它所管理的生产过程本身具有二重性:一方面是制造产品的社会劳动过程,另一方面是资本的价值增值过程……”

从马克思的论述中可以领悟管理的自然属性是与生产力相联系的属性,是由共同劳动的社会化性质产生的,是进行社会化大生产的一般要求和组织劳动协作过程的必要条件,体现为指挥劳动。在管理过程中,只有对人、财、物、信息、时间等资源进行合理配置和有效利用,对产、供、销等环节进行协调,完成对生产力的科学组织,才能有效地实现既定目标。这种组织生产力的管理是生产力发展的必然要求,而与社会制度、生产关系无关。

同时,从马克思的论述中还可以领悟管理的社会属性是与生产关系相关的属性,这一属性主要取决于生产关系的性质。管理是人类目的性很强的社会活动,社会制度不同,生