

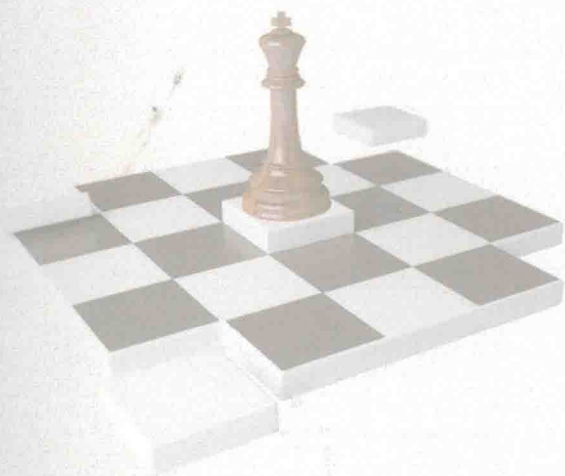


全国高等院校规划教材·财经管理系列

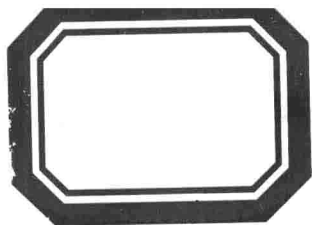
GUANLIXUE: LILUN YU SHIJIAN

管理学：理论与实践

李传军 杜同爱◎编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



院校规划教材·财经管理系列

管理学：理论与实践

李传军 杜同爱 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内容简介

本书以管理的四大基本职能(计划、组织、领导、控制)为主线来组织内容体系,每个职能为一篇,加上第一篇导论(管理学的基本概念,以及管理理论的形成与发展),一共分为五篇、十三章。本书在编写过程中坚持理论联系实际,博采众家之长,力求在以下方面形成特色:尽可能将近年来管理领域的最新研究成果融合到相关章节中,既注重基础知识又体现理论的发展趋势;全部使用真实案例,既有本土企业,也有国外企业,既有成功的企业,也有失败的企业,旨在启发学生结合管理实践对管理的基本原理和方法进行深入的思考,提高学生运用所学理论分析实际问题的能力。

图书在版编目(CIP)数据

管理学:理论与实践/李传军,杜同爱编著. —北京:北京大学出版社,2014.8

(全国高等院校规划教材·财经管理系列)

ISBN 978-7-301-24621-4

I. ①管… II. ①李… ②杜… 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(2014)第 177193 号

书 名: 管理学:理论与实践

著作责任者: 李传军 杜同爱 编著

责任编辑: 李 玥

标准书号: ISBN 978-7-301-24621-4/C·1029

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> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: zyjy@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126 出版部 62754962

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 24.5 印张 566 千字

2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 49.00 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

前言

1881年,美国第一所大学商学院——宾夕法尼亚大学沃顿商学院创立,其使命就是通过总结传播商业知识和培养领导人才来促进世界的发展,这标志着管理学开始进入大学教育体系。1911年,弗雷德里克·泰勒出版了管理研究史上划时代的《科学管理原理》一书,从此人类进入科学管理时代。泰勒写道:“最先进的管理应当是科学的管理,管理学应当致力于将这些科学的原理运用于所有的人类活动,包括家庭管理、农场管理、商业管理、教堂管理、慈善管理、政府的行政管理。”一个世纪以来,管理理论不断丰富与发展,形成了庞大的知识体系。

我国的管理教育起步较晚,但是发展迅速。在现行的高等教育体系中,管理学既是工商管理、管理科学与工程、公共管理等学科的基础课,同时也是经济学科、社会学科的必修课。管理学在大多数高校中被安排在诸多专业的本科一年级开设,其目的是让学生通过这门课的学习,为后面更多专业课打下良好的基础。这群年轻人,刚刚从中学考入大学,既未适应从中学到大学学习方法的改变,也没有任何社会实践与管理经验,对他们来说,要完全弄懂实用性很强的管理学基本概念与理论是颇为困难的。编写一本既注重理论又结合实践,既严谨又容易理解的管理学教材,正是本书的目的。另外,对从事管理工作的人来说,管理学又是一门需要不断学习的课程,并且在工作中体验了管理实践之后再来学习管理理论,会有更深的理解与共鸣,因此管理学也应该是他们的办公桌必备书。

本书共分为五篇、十三章。第一篇主要介绍管理学的基本概念以及管理理论的形成与发展,其余四篇分别介绍管理的计划、组织、领导和控制四个职能。在编写过程中,我们一直坚持理论联系实际,博采众家之长,努力做到如下几个方面:第一,理论体系完整。本书不仅吸纳了百年经典管理理论,而且涵盖了最新的理论发展趋势,为学生后续专业课程的学习奠定坚实的基础。第二,学习要点明确,突出管理情境体验。考虑到学生没有管理实践经验,每章开篇都设计了导入案例,以问题导向为切入点,带领读者先进入管理情境,然后研读相关理论。第三,理论联系实际。每章末都附加了两个案例,通过案例介绍与分析,让学生领悟理论的精髓,掌握应用的技巧,真正做到学以致用。而且,本书全部使用真实案例,既有本土企业,也有国外企业,既有成功的企业,也有失败的企业,力求展现真实的管理世界,启发学生结合管理实践对管理的基本原理和方法进行深入的思考。

本书作者齐鲁工业大学李传军博士和杜同爱教授,都有15年以上的教学和科研工

作经历,是精品课程的主讲教师。本书在写作和出版过程中,得到了邹志勇、张建峰、陈加奎、刘学方、李永平和苏卫东等各位教授支持与帮助,晁玉方、宋中华、刘海鹰等老师提出了很好的意见和建议,吕彬、李凤等老师对文字进行了仔细的校对,北京大学出版社的李玥编辑和其他工作人员为本书的出版付出了辛勤的劳动,在此一并感谢。

尽管本书进行了多次修改、补充,但错误之处在所难免,欢迎大家批评指正,与我们联系(E-mail: lichuanjun@126.com)。

李传军 杜同爱

2014年5月18日于济南

Contents

目 录

第I篇 导 论

第1章 管理与组织概述	(3)
第1节 管理的含义	(4)
第2节 谁是管理者	(10)
第3节 组织与企业	(15)
第4节 管理道德与企业的社会责任	(18)
第2章 管理理论的形成与发展	(26)
第1节 中外早期的管理实践与管理思想	(28)
第2节 古典管理理论	(32)
第3节 行为科学理论	(48)
第4节 第二次世界大战后管理理论的发展	(53)

第II篇 计划 职能

第3章 决策	(69)
第1节 决策的含义与类型	(70)
第2节 决策的步骤	(74)
第3节 定性的决策方法	(76)
第4节 定量的决策方法	(81)
第4章 计划	(98)
第1节 计划的含义与内容	(98)
第2节 计划的形式与类型	(103)
第3节 计划的编制过程	(107)
第4节 目标管理	(109)
第5节 滚动计划法	(116)
第6节 网络计划技术	(118)

第5章 战略管理	(127)
第1节 战略与战略管理	(128)
第2节 战略环境分析	(132)
第3节 战略的层次结构	(147)
第4节 基本的竞争战略	(151)
第5节 蓝海战略	(152)

第Ⅲ篇 组织职能

第6章 组织职能概述	(169)
第1节 组织职能的含义	(169)
第2节 管理幅度与管理层次	(173)
第3节 职位与职位设计	(178)
第7章 组织结构设计	(188)
第1节 部门划分	(189)
第2节 组织结构的主要类型	(193)
第3节 组织结构设计的影响因素	(202)
第4节 组织中的职权配置	(203)
第8章 组织文化与组织变革	(220)
第1节 组织文化	(221)
第2节 组织变革	(226)

第Ⅳ篇 领导职能

第9章 领导与领导理论	(241)
第1节 领导的含义	(242)
第2节 领导的特性理论	(248)
第3节 领导的行为理论	(251)
第4节 领导的权变理论	(260)
第10章 激励理论	(275)
第1节 激励概述	(276)
第2节 关于人性的基本假设	(279)
第3节 内容型激励理论	(285)
第4节 过程型激励理论	(292)
第5节 行为改造型激励理论	(297)
第11章 沟通	(305)
第1节 沟通的含义	(306)
第2节 人际沟通	(311)
第3节 组织沟通	(315)
第4节 冲突与冲突管理	(322)

第V篇 控制职能

第 12 章 控制职能概述	(335)
第 1 节 控制的含义	(336)
第 2 节 控制的过程	(339)
第 3 节 控制的类型	(344)
第 4 节 有效控制的艺术	(348)
第 13 章 控制方法	(359)
第 1 节 预算控制	(360)
第 2 节 生产控制	(363)
第 3 节 三种综合控制方法	(370)
参考文献	(383)

第 I 篇

导 论

.....

第1章 管理与组织概述

第2章 管理理论的形成与发展

第1章 ■ 管理与组织概述

管理是一门学科,这首先就意味着,管理人员付诸实践的是管理学而不是经济学,不是计量方法,不是行为科学。无论是经济学、计量方法还是行为科学都只是管理人员的工具。但是,管理人员付诸实践的并不是经济学,正好像一个医生付诸实践的并不是验血那样。管理人员付诸实践的并不是行为科学,正好像一位生物学家付诸实践的并不是显微镜那样。管理人员付诸实践的并不是计量方法,正好像一位律师付诸实践的并不是判例那样。管理人员付诸实践的是管理学。

——彼得·德鲁克:《管理:任务、责任、实践》

开篇案例

2009年9月的一天,浙江省杭州市黄龙体育馆里,16000余人有节奏地反复喊着“阿里,阿里巴巴”。接着,《狮子王》的主题曲缓缓响起,一个瘦小的身影从舞台中升了起来。马云身穿皮衣,戴着一顶巨大而有尖顶的莫西干式假发,涂着黑色唇膏并穿了一个鼻环。他拉开嗓门,有点走调地向崇拜他的员工们演唱艾尔顿·约翰(Elton John)的《今夜你能感觉到爱吗》(Can You Feel the Love Tonight)。

这是马云创立阿里巴巴10周年的纪念会,这家互联网公司使他成为亿万富翁,这是一个庆祝的时刻。不久,另一个值得庆祝的时刻又将到来:阿里巴巴这家全球最成功的电子商务公司正准备进行首次公开发行(IPO),预计其市值将远超1000亿美元。

多年来,马云在中国一直是受人崇拜的偶像人物。阿里巴巴的销售额如今超过了eBay和亚马逊(Amazon)之和,占到了中国国内生产总值(GDP)的约2%。中国所有的快递包裹中约有70%来自阿里巴巴的销售。中国的电商交易中大约有80%是通过阿里巴巴的网站进行的。而这很可能只是一个开始,鉴于中国网民人数已经达到6亿,而且还在不断增加,中国将在不久超越美国,成为全球最大的电商市场。

身为中国斗志旺盛的企业家精神“教父”的马云,被英国《金融时报》评为2013年年度人物,因为他是中国互联网的化身——体现了中国互联网的全部潜力和矛盾。

在中国,创业成功者大多依赖于借鉴海外发展起来的商业理念,但马云是一位真正的创新者。与他同时代的人,大多复制成熟的商业模式,创立“中国的谷歌”“中国的亚马逊”以及“中国的推特”。但当马云1999年在自己的公寓里创立阿里巴巴时,企业对企业(B2B)电子商务网站还不存在。

马云现已将目光投向新的目标:撼动中国的金融业。这在以公有制为主体的中国金融行业激起了轩然大波,并表明马云的雄心远远超出了在线零售业。

马云,1964年10月15日出生于浙江省杭州市,中国著名企业家,阿里巴巴集团、淘

宝网、支付宝创始人。2013年5月10日,马云卸任阿里巴巴集团CEO,但兼任阿里巴巴集团董事局主席、中国雅虎董事局主席、杭州师范大学阿里巴巴商学院院长、华谊兄弟传媒集团董事、菜鸟网络董事长等职务。

马云小时候数学较差,但他对英语很有兴趣。在参加了三次高考之后,他最终被杭州师范学院录取。1988年开始,他在杭州当地的一所高校担任英语老师。1994年他成立了一家翻译公司,这使他有去美国出差,在那里接触到了互联网。

在创办中国黄页(China Yellow Pages)失败之后,马云进入中国对外经济贸易部工作。有一天,他被指派陪同一位美国游客游览长城。这位游客就是雅虎(Yahoo)的联合创始人杨致远(Jerry Yang)。事实证明,这次的见面将成为两人事业生涯的转折点。

1999年年初,马云联合17位朋友在他位于杭州的公寓里创建了阿里巴巴。他发表了励志演讲,展示了自己的雄心、愿景和战斗精神。

阿里巴巴的模式非常简单:帮助中国的中小企业找到原本只能在交易会上见到的全球买家。这种模式取得了极大的成功。

2003年,阿里巴巴首次实现了小额盈利,同时为了与美国电子商务集团eBay竞争而创建了淘宝网,当时eBay在中国占据主导地位,拥有大约80%的市场份额。

在接受全球媒体的一系列采访时,马云宣布与eBay“开战”。当时,这种宣战显得有些可笑,因为双方实力悬殊。

到2007年,eBay在中国的市场份额降至不足8%,实际上已经退出了中国市场。淘宝网的市场份额飙升至84%,这让马云成为了无可匹敌的中国电商之王。

2005年,他与自己的老朋友杨致远达成了里程碑式的协议:雅虎支付10亿美元收购阿里巴巴40%的股权,并将其中国业务交给马云运营。

在2013年年底接受《金融时报》记者采访时,马云指出,中国(或许全世界)从来没有阿里巴巴这么大的企业。阿里巴巴号称有6亿多注册账户,每天有大约1亿人通过其平台购物。

(资料来源:根据金融时报中文网《FT2013年度人物:马云》一文整理,<http://www.ftchinese.com/story/001053946?page=1>。)

第1节 管理的含义

一、管理的定义

对“管理”一词,人们并不陌生,但要对它下一个确切的定义却不是一件很容易的事。

“科学管理之父”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。在泰勒看来,管理就是指挥他人能用最好的办法去工作。

决策学派的代表人物、诺贝尔奖获得者赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)对管理的定义是:管理就是制定决策。

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(《管理——任务、责任、实践》)。

哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为,管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效地完成既定的目标。

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(《工业管理与一般管理》)。法约尔的概念对西方管理理论的发展具有重大的影响力,他对管理的看法也颇受后人的推崇与肯定,形成了管理过程学派。

玛丽·帕克·福莱特(Mary Parker Follett)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,它强调了人的因素在管理中的重要性。

也有一些学者,如帕梅拉·路易斯、斯蒂芬·古德曼和帕特丽夏·范特(Pamela S. Lewis, Stephen H. Goodman and Patricia M. Fandt)等人,从资源配置角度对管理下定义,认为“管理是切实有效地支配和协调资源,并努力达到组织目标的过程”。这一定义立足于组织资源,原材料、人员、资本、土地、设备、顾客和信息等都属于组织资源。

被誉为“世界上管理学与组织行为学领域最畅销教材作者”的斯蒂芬·罗宾斯(Stephen P. Robbins)与玛丽·库尔特(Mary Coulter)对管理给出了一个简短而又经典的定义:“管理这一术语指的是和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程”。这一定义把管理视作过程,它既强调了人的因素,又强调了管理的双重目标,既要完成活动(效果),又要讲究效率,即以最低的投入换取既定的产出。效果(effectiveness)意味着选择“做正确的事(Do the right things)”,效率(efficiency)则是指“正确地做事(Do the things right)”。因此,有效的管理就是要“正确地去办正确的事情”。

二、管理的职能

管理职能是指管理承担的功能,是管理过程中各项行为的内容,是人们对管理工作应有的一般过程和基本内容所作的理论概括。确定管理职能对任何组织而言都是极其重要的,但作为合理组织活动的一般职能,究竟应该包括哪些管理职能?对此,管理学者至今仍众说不一。

最早系统地提出管理职能的是法国的亨利·法约尔。根据法约尔对管理概念的定义,管理具有计划、组织、指挥、协调、控制五个职能,其中计划职能为他所重点强调。他认为,组织一个企业,就是为企业的经营提供所有必要的原料、设备、资本、人员;指挥的任务要分配给企业各种不同的领导人,每位领导人都承担各自的单位的任务;协调就是指企业的一切工作都要和谐地配合,以便于企业经营的顺利进行,并且有利于企业取得成功;控制就是要证实是否各项工作都与已订计划相符合,是否与下达的指示及已定原则相符合。

在法约尔之后,许多学者根据社会环境的新变化,对管理的职能进行了进一步的探究,有了许多新的认识。

古利克(Luther Gulick)和厄威克(Lyndall Fownes Urwick)就管理职能的划分,提出了著名的“管理七职能”。他们认为,管理的职能就是计划、组织、人事、指挥、协调、报告

和预算。

哈罗德·孔茨(Harold Koontz)和西里尔·奥唐奈(Cyril O'Donnell)在其有关管理学的教科书(Koontz and O'Donnell, 1955)中把管理的职能划分为计划、组织、人事、领导和控制。人事职能意味着管理者应当重视利用人才,注重人才的发展以及协调人们活动。这说明当时管理学家已经注意到了人的管理在管理行为中的重要性。全书的结构安排基于这种职能划分,此书一问世就成为最畅销的教科书。目前,大多数流行的教科书仍是按照这一体系编写的,本书也不例外。

20世纪60年代以来,系统论、控制论和信息论的产生以及现代技术手段的发展、管理决策学派的形成,使得决策问题在管理中的作用日益突出。西蒙等人在解释管理职能时,突出了决策职能。他认为,组织活动的中心就是决策。制订计划、选择计划方案需要决策;设计组织结构、人事管理等也需要决策;选择控制手段还需要决策。他认为,决策贯穿于管理过程的各个方面,管理的核心是决策。美国学者希克斯(John Richard Hicks)在总结前人对管理职能分析的基础上,提出了创新职能,突出了创新可以使组织的管理不断适应时代发展的论点。

尽管对管理职能的论述不尽相同,但大多数学者依然认为,管理有四项职能是最基本的,即计划、组织、领导和控制。

在本书中,我们承袭孔茨及其他多数人的做法,依据管理职能来编排全书的结构。在职能划分上,我们采用最流行的四职能划分方法。

(一) 计划职能

计划(planning)职能是指管理者对将要实现的目标和应采取的行动方案作出选择及具体安排的活动过程,简言之,就是预测未来并制订行动方案。其主要内容涉及分析内外环境、确定组织目标、制定组织发展战略、提出实现既定目标和战略的策略与作业计划、规定组织的决策程序等。任何组织的管理活动都是从计划出发的,因此,计划职能是管理的首要职能。

(二) 组织职能

组织(organizing)职能是指管理者根据既定目标,对组织中的各种要素及人们之间的相互关系进行合理安排的过程,简言之,就是建立组织的物质结构和社会结构。其主要内容包括设计组织结构、建立管理体制、分配权力、明确责任、配置资源、构建有效的信息沟通网络等。

(三) 领导职能

领导(leading)职能是指管理者为了实现组织目标而对被管理者施加影响的过程。管理者在执行领导职能时,一方面要调动组织成员的潜能,使之在实现组织目标过程中发挥应有作用;另一方面要促进组织成员之间的团结协作,使组织中的所有活动和努力统一和谐。其具体途径包括激励下属、对他们的活动进行指导、选择最有效的沟通渠道解决组织成员之间以及组织与其他组织之间的冲突等。

(四) 控制职能

在执行计划的过程中,环境的变化及其影响,可能导致人们的活动或行为与组织的要求或期望不一致,出现偏差。为了保证组织工作能够按照既定的计划进行,管理者必须对组织绩效进行监控,并将实际工作绩效与预先设定的标准进行比较。如果出现了超出一定限度的偏差,则需及时采取纠正措施,以保证组织工作在正确的轨道上运行,确保

组织目标的实现。管理者运用事先确定的标准,衡量实际工作绩效,寻找偏差及其产生的原因,并采取措施予以纠正的过程,就是执行管理的控制(controlling)职能的过程。简言之,控制就是保证组织的一切活动符合预先制订的计划。

管理职能的划分,在理论研究上能更清楚地描述管理活动的整个过程,有助于管理者在实践中实现管理活动的专业化,使管理人员更容易从事管理工作。同时,管理者可以运用职能观点去建立或改革组织机构,根据管理职能规定出组织内部的职责和权力以及它们的内部结构,从而也就可以确定管理人员的人数、素质、学历、知识结构等。

但是,应当指出的是,划分管理的职能,并不意味着这些管理职能之间是相互孤立的。管理的四项基本职能即计划、组织、领导和控制之间是相互联系、相互制约的关系。它们共同构成一个有机的整体,其中任何一项职能出现问题,都会影响其他职能的发挥乃至组织目标的实现。正确认识四项职能之间的关系应当把握两点。其一,从理论上讲,这些职能是按一定顺序发生的。计划职能是首要职能,因为管理活动首先从计划开始,而且计划职能渗透在其他各种职能之中,或者说,其他职能都是为执行计划职能即实现组织目标服务的。为了实现组织目标和保证计划方案的实施,必须建立合理的组织机构、权力体系和信息沟通渠道,因此产生了组织职能;在组织保证的基础上,管理者必须选择适当的领导方式,有效地指挥、调动和协调各方面的力量,解决组织内外的冲突,最大限度地提升组织效率,于是产生了领导职能;为了确保组织目标的实现,管理者还必须根据预先制订的计划和标准对组织成员的各项工作进行监控,并纠正偏差,即实施控制职能。其二,从管理实践来考察,管理过程又是一个各种职能活动周而复始地循环进行的动态过程,也是一个彼此重叠、相互交融在一起的活动。例如,在执行控制职能的过程中,往往为了纠正偏差而需要重新编制计划或对原有计划进行修改、完善,从而启动新一轮管理活动。

三、管理的性质

管理的实践活动具有以下三个方面的性质,即二重性、管理的科学性与艺术性和普遍性。

(一) 二重性

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。一方面,马克思在《资本论》中指出:“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运动——所产生的各种一般职能。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。”可见,管理是人类社会活动的客观需要,是由共同劳动的性质所产生,是有效组织共同劳动所必需的。这种与社会化大生产相联系而体现出的性质,并不以人的意志为转移,也不因社会制度、意识形态的不同而有所改变,与具体的生产方式和特定的社会制度无关,这完全是一种客观存在,所以,我们称之为管理的自然属性。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。

而另一方面,马克思又认为:“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独立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”因此,管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志,它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。也就是说,任何管理活动都是在特定的社会生产关系条件下进行的,都

必然地要体现一定社会生产关系的特定要求,为特定的社会生产关系服务,从而实现其调节和维护社会生产关系的作用。所以,管理的社会属性也叫作管理的生产关系属性。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。

学习和掌握管理的二重性对我们学习和理解管理学、探索管理活动的规律以及运用管理原理来指导实践都具有非常重大的现实意义。

首先,管理的二重性体现了生产力和生产关系的辩证统一的关系。把管理仅仅看作生产力或仅仅看作生产关系,都不利于管理理论和实践的发展。

其次,西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物,是人类智慧的结晶,它同生产力的发展一样,具有连续性,是不分国界的。因此,我们要在继承和发展我国过去的管理经验和理论的同时,注意学习、引进国外先进的管理理论、技术和方法,根据我国的国情,融汇、提炼,为我所用。

再次,由于任何管理总是在一定生产关系下进行的,都必然地要体现一定社会生产关系的特定要求,也体现着一定的统治阶级的意志。在学习西方管理理论时应有原则性,不能简单地照抄照搬,应结合国情,有鉴别、有选择地取我所用,学创结合,走自己的道路,既吸取精华,又去其糟粕。

最后,任何一种管理方法、管理技术和手段的出现总是有其时代背景的,也就是说,它是同生产力水平及其他一切情况相适应的。因此,在学习和运用某些管理理论、原理、技术和手段时,必须结合自己本部门、本单位的实际情况,因地制宜,这样才能取得预期的效果。实践表明,不存在一个适用于古今中外、适用于所有情景的普遍的管理模式。

(二) 科学性与艺术性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的实践活动,从中抽象、总结出的一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法;反过来又利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此,说管理是一门科学,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

艺术就其本义而言,是指用形象反映现实并比现实典型的社会意识形态。一般意义上的艺术,是指那些富有创造性的方式、方法。管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。所以,管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

管理的科学性与艺术性,不是互相排斥,而是互相补充的。一方面,管理的科学性是艺术性的前提和基础。从管理的科学性与艺术性的内涵可知,卓有成效的管理艺术是以对它所依据的管理理论的理解为基础的。管理的科学性决定了管理活动必须接受管理理论的指导,以管理的基本规律为行动指南。对一个管理者而言,具备扎实的理论基础

是十分重要的,管理的专业训练不可能培训出“成品”的管理者,但却为通过实践进一步培训管理者创造了一个良好的开端,为培养出色的管理者在理论知识方面打下了坚实的基础。另一方面,管理的艺术性是科学性的突破和创新。仅凭理论不足以保证管理的成功,人们还必须懂得如何在实践中运用它们。每一个被管理者的性格、心理不同,不同阶段的情绪也不一样,以及每一种管理情景也有所差别,导致了同一种管理手段和技术在管理效果上必然存在差异性。所以,仅靠“背诵原理”来进行管理活动,必然是脱离或忽视现实情况的无效活动。管理者必须懂得如何在变化着的管理实践中对管理理论加以灵活运用,懂得针对现实及管理与管理对象的特点对科学规律进行巧妙运用,不断求新求变,才能够取得更好的效果。这正是管理者艺术水平高低的体现。美国哈佛商学院企业管理教授列文斯敦,在他担任某研究所所长和管理系统公司总经理期间,通过对大量获得管理学硕士学位的人在实际管理工作中的使用发现,他们在学校里的成绩同管理上获得的业绩之间并无直接关系。他认为,如果学术成绩能与事业上的成功相等,这个受过良好教育的经理便就是一位神话中的人物了。

因此,管理既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性,对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说也是十分重要的。它可以促使人们既注重管理基本理论的学习,又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用,这一点,可以说是管理成功的一项重要保证。

(三) 普遍性

管理的普遍性,也称为一般性。在《工业管理与一般管理》(Administration Industrielle Et Générale)一书中,法约尔强调了管理在所有机构运行中的重要作用,他认为,所有的机构——工业、商业、政治、宗教等任何机构都需要实行管理。这种对管理“普遍性”的认识和实践,在当时是一个重大的贡献,从而克服了管理只局限于工厂的狭隘的观点,把对管理的研究作为一个项目而独立出来。他把管理活动从经营中单独列出来,作为一个独立的职能和研究项目。他认为,管理理论是指“有关管理的、得到普遍承认的理论,是经过普遍经验检验并得到论证的一套有关原则、标准、方法、程序等内容的完整体系”;有关管理的理论和方法不仅适用于公私企业,也适用于军政机关和社会团体。这正是其一般管理理论的基石。这意味着,在不同的层次、不同的机构,甚至不同的国家,管理者所从事的活动存在高度的一致性。管理的普遍性主要体现在以下几个方面。

组织中不同层次的管理活动在本质上是相同或类似的。无论是基层管理者还是高层管理者,他们同样都在履行着计划、组织、领导和控制的职能,只不过从事各项职能的程度和重点有所区别而已。

不同类型的组织中的管理活动在本质上也是一样的。不管是营利性组织还是非营利性组织,是大型组织还是小型组织,是企业还是社会团体,是政府机关还是宗教组织,尽管具体的管理活动确实存在差异,但本质上的共性远远多于差异。

彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)就认为,管理在不同的组织里会有一些差异。因为使命决定远景,远景决定结构。管理沃尔玛和管理罗马天主教堂当然有所不同,其差异在于,各组织所使用的名词(语言)有所不同。其他的差异主要是在应用上而不是在原则上。所有组织的管理者,都要面对决策,要作人事决策,而人的问题几乎是一样的。所有组织的管理者都面对沟通问题,管理者要花大量的时间与上司和下属进行沟通。在所有组织中,90%左右的问题是共同的,不同的只有10%。只有这10%需要适应这个组织