

高职高专“十二五”规划精品教材
财经商贸类系列教材

管理学基础

Guanlixue Jichu

主 编 尹正年



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

高职高专“十二五”规划精品教材
财经商贸类系列教材

管理学基础

Guanlixue Jichu

主 编 尹正年



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/尹正年主编. —成都:西南财经大学出版社,2009.9
ISBN 978-7-81138-258-7

I. 管… II. 尹… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 153607 号

管理学基础

主编:尹正年

策 划:肖勋

责任编辑:邓克虎 魏佳

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街55号)
网 址	http://www.bookej.com
电子邮件	bookej@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028-87353785 87352368
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	185mm×260mm
印 张	14.75
字 数	350千字
版 次	2009年9月第1版
印 次	2009年9月第1次印刷
印 数	1—3000册
书 号	ISBN 978-7-81138-258-7
定 价	28.00元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

高职高专“十二五”规划精品教材财经商贸类系列教材

编 委 会

顾 问:

黄 友 四川财经职业学院党委书记、西南财经大学会计硕士研究生导师、管理学博士、高级会计师、中国注册会计师、律师、中国注册会计师协会常务理事、四川省人大财经委员会专家咨询委员、四川省后备学科技术带头人、四川省工商业联合会常务执委

主 任:

李高伟 四川财经职业学院院长、副教授、市场营销经理、中国职教学会管理委员会理事、教育部高职高专工商管理类专业教学指导委员会实践教学分指委副主任、四川省高等教育学会理事

副主任:

游永恒 四川师范大学教师教育学院院长、教授、发展与教育心理学硕士点负责人,学校心理学方向负责人,四川省高校心理健康教育专家组成员

刘 昱 四川省人民政府国有企业监事会主席、中国注册会计师、高级会计师

张中伟 四川财经职业学院党委副书记、副教授、高级商务策划师、全国财经院校语文研究会理事、全国财经职业教育语文研究会执行会长

李洛嘉 四川财经职业学院教科研处处长、副教授、高级商务策划师

成 员:

陈苑红 西南财经大学教授、中国注册会计师、中国注册评估师

吴开超 西南财经大学教授

刘 恒 西南财经大学副教授、经济学院副院长

尹昌列 四川大学工商管理学院副教授、硕士研究生导师、四川大学培训中心副主任

白 波 四川财经职业学院基础部主任、副教授、高级心理咨询师、全国财经职业教育语文研究会常务理事

余立新 四川财经职业学院财政教研室主任、副教授、经济师

刘旭东 四川财经职业学院税务教研室主任、讲师、经济师

尹正年 四川财经职业学院副教授、经济师、ERP 管理咨询师、高级商务策划师

周海彬 四川财经职业学院副教授、高级审计师

游秋琳 四川财经职业学院副教授、物流师

祝 刚 四川财经职业学院副教授

肖兆飞 四川财经职业学院讲师、课程与教学论硕士、技术经济管理博士

吴 伶 四川财经职业学院教师、西方经济学硕士

卿志立 四川省国有资产经营投资管理有限责任公司财务部经理

蓝逢辉 四川中税锦华税务师事务所有限公司董事长、中国注册税务师、中国注册税务师协会轮值副会长、中国注册税务师协会财务委员会主任委员、中国注册税务师协会常务理事

杜培明 四川成都全兴集团有限公司财务副总监、高级会计师

向前友 中国银行德阳分行行长

何学梅 连云港财经高等职业技术学校经贸系副教授、经济师、物流师

左良万 四川财经职业学院经济法系主任、副教授

徐景泰 四川财经职业学院副教授

孙 静 山东外贸职业学院副教授

李柏村 昆明冶金高等专科学校副教授

编写说明

● 编写目的

教育部颁发的《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》，是为进一步落实《国务院关于大力发展职业教育的决定》精神，以科学发展观为指导，促进高等职业教育健康发展的纲领性文件。文件中明确地提出了高职教育要“加强教材建设，重点建设好3 000种左右国家规划教材，与行业企业共同开发紧密结合生产实际的实训教材，并确保优质教材进课堂”的要求，从而奠定了高职院校的教材建设方向。对于高等职业教育来讲，教材建设历来是高职院校基本建设任务之一。高质量的教材是实施专业教学方案最主要的媒体，是培养高质量的职业人才的基本保证，更是实现高等职业教育培养目标的重要手段。大力发展高等职业教育，培养和造就适应社会生产、建设、管理、服务和技术一线的高技术、应用型人才，需要我们高度重视高等职业教育的教材改革和建设，编写和出版体现高等职业教育特色的优秀教材。基于这一目的我们编写了这套系列教材。

● 编写思路

职业教育是就业准备教育、生活准备教育、职业生涯教育，即对劳动者的终身教育。我们在这套系列教材中形成了“宽基础、精专业、多岗位”的建设思路，构建了“基础模块、专业模块、拓展模块”，以实现“一年打基础、两年通专业、三年上岗位”的财经商贸类职业人才的培养目标。

“宽基础”是指在专业文化基础课教材的建设中，科学调整课程目标，推进此类教材的改革。在价值取向上，坚持专业文化基础是培养学生综合素质的必备课程，避免为确保就业的技能要求而冲淡专业文化基础课的教学；在内容上，贴近学生、贴近专业、贴近生活，着重培养学生对知识的学习迁移能力、对问题的分析和鉴赏能力、对职业环境的适应能力，以及一定的创新能力。

“精专业”是指在专业教材建设中，从培养学生专业核心能力和职业岗位能力两个方面入手，将专业基本知识与职业岗位基本要求进行有机整合，既考虑学生的“就业导向”，更关注学生的职业生涯发展。

“多岗位”是指为满足学生就业需要，针对财经商贸类典型职业岗位的基本要求而编写的、具有很强的实战性的实训教材。这部分教材一般具有较为明显的时效性、新颖性和操作性，在教材内容中及时

编写说明

融入现时职业岗位的新技术、新技能、新方法、新规程的要求，目的就是把学生引入行。由于学生的就业具有较大的不确定性，所以在实训教材的构建中，选择了“多岗位”的设计来满足学生对不同岗位实训的需求。

采用“宽基础、精专业、多岗位”教材建设模式最大的优点就是可以有效地建构以专业人文素养、专业基础能力、典型职业岗位能力为主线的教材体系，使学生基础厚、专业强、就业好。

● 编写特点

1. 加大实训教材开发力度

实训教材是站在专业的最前沿，紧密结合职业要求，与生产实际紧密相连，与相关专业的市场接轨，突出专业特色，渗透职业素质培养内容的载体。为了更好地体现高职教育特色，在本系列教材中我们加大了实训教材的开发力度。主要采取的方法是：对财经商贸类公共文化基础教材，采取加大练习和训练的方式来提升学生对知识的掌握能力；对专业性、实务性较强的课程，采取分步练习、强化训练、综合实训等方式进行学习，使学生既有较为扎实的专业理论基础，又有熟练的操作技能。

2. 组建“双师型”编者团队

在这套系列教材建设中，为了更好地实现加大实训教材开发、完善的目的，我们一方面增加了“双师型”编者的比例，另一方面邀请了财经战线的一线技术专家审稿，较好地体现了教材的实用性、先进性和技术性。在强调“双师型”作者比例的同时，我们还特别注意挑选一些具有一定教学经验、懂得教学规律、文字功底深厚的编写者，以保证教材的编写质量。

3. 方便教学的系统性设计

本系列教材在选题上强调系统性和配套性，所选教材绝大多数是财经商贸类专业的常用教材。在这批教材中，除了在主辅教材的配备上考虑了教学的实用性，更为教师的教学提供了很多附加信息。如教学课件（PPT）、相关制度及政策参考资料、练习的参考答案等，为教师在备课、授课、辅导等方面提供了诸多方便。

随着高等职业教育的日益发展、壮大，高职教育教学改革必将结出丰硕的成果。我们将在教材的建设过程不断吸取改革成果的精华，使教材能更好地服务于教学，向学生传递先进的、科学的职业知识。

编写说明

值此系列教材出版之际，我们要特别感谢西南财经大学出版社的冯建、曾召友、肖勋等同志的全力支持，感谢出版社各位编校同志为教材的顺利出版付出的辛勤劳动，感谢他们对高职高专财经商贸类教材建设做出的重要贡献。

高职高专财经商贸类教材建设是一个漫长的过程，我们才刚刚起步。在我们的教材中必定存在诸多不当和错误之处，恳请读者不吝赐教，以备修订、更正。

高职高专“十二五”规划精品教材
财经商贸类系列教材编委会

2009年8月

前 言

《管理学基础》是一门系统地研究管理活动的基本规律和方法的学科，它以各种管理工作中普遍适用的原理和方法作为研究对象，从管理方法、手段、职能、原理等方面来讲解作为一名管理者应该具备的管理基础知识。因此，本书既可作为管理学领域初学者的基础教材，也是在管理者身边工作和涉及管理工作的专业人士和技术人员从事管理工作所必须掌握的必备知识。它不仅适用于企业的管理，也适用于机关事业单位等各种社会组织的管理。

◆ 教材目标定位

我国高等职业学院的管理教育与美国、欧洲、澳洲、亚洲一些国家和地区的著名管理学院相比相差较远。但我国高等职业学院在吸取发达国家职业教育办学经验的基础上，不断探索，形成了自身的办学方针、办学特点、办学模式和人才培养的重点。我们对《管理学基础》这门教材的定位是：①突出一般组织的管理共性；②以为初学者讲述管理学的基本原理和基本方法为主要宗旨；③为社会培养属于基层管理岗位的，具有综合管理技能与素质的管理人员。

◆ 教材编写特色

1. 适度性

在对理论知识内容的编排上，我们编写的内容不会“过多”、“过杂”，我们强调“适度”，即有用选之、无用减之，使教师能在正常的教学时间内完成教学任务，学生也能在规定的时间内学好管理基础知识。尽量不要出现为了教师完成教材内容，学生“囫圇吞枣”地学习的现象。在选择案例分析的资料上也讲究“适度”，即案例资料的内容既不要太长，也不要太短，只要能满足教师教学和学生学习的需要即可。在编写时，我们特别重视管理理论知识与案例资料的有机结合，避免出现两者脱节的现象。

2. 易而精

对《管理学基础》内容的介绍应尽可能地做到通俗易懂、重点突出、内容精练，让初学者能轻松把握住《管理学基础》知识的重点和难点。

3. 新颖性

在内容上，我们除保留管理学主要的传统基础知识外，也尽可能地吸纳近几年来管理领域发展的新理论、新方法，在吸收西方理论精华的同时尽可能地融入中国管理理论知识的新特色。在编写时，我们

前言

不仅力求写作理念上具有创新性，而且特别要培养学生的创新思维能力，尽量让学生接触一些管理学理论的最新发展和变化方面的新知识。

4. 实用性

按照高等院校教育人才培养的要求，职业学院编写的教材必须以注重培养学生的实用能力为基础。因此，我们在编写本教材时，特别注重教材内容对学生在未来从事管理工作中的有用性。世界知名的中国企业家，也是民族企业的“经营之神”、“石化大王”王永庆毫不含糊地说：“管理学的本质是实践。”也就是说，“实践是管理之本”。因此，我们在编写教材时，选择了一些工作和生活中的有关组织，特别是企业管理中存在的各种实际情景或问题，让学生在教师的指导下分组讨论，用学过的知识分析和解决各种实际管理问题，以提高学生分析问题的能力以及对管理知识的应用能力。我们让学生置身于一种仿真的组织活动中，让学生体验管理，培养学生发现管理问题、提出管理措施和办法的能力。这有助于学生理解管理学的基本原理，掌握管理学的基本方法及其应用。

◆ 教材内容体系与分工

计划、组织、领导和控制是所有的中外管理学者，也是各管理学派公认的管理职能。本书以这四大管理职能为主线，结合管理自身的特点进行编写。全书共分为八章：第一章，管理与社会责任；第二章，管理系统；第三章，管理思想；第四章，计划与决策；第五章，组织；第六章，领导；第七章，控制；第八章，管理创新。

本书由四川财经职业学院副教授、经济师、ERP管理咨询师、高级商务策划师尹正年老师任主编，并负责全书的总纂。参加编写的人员有：尹正年（第一章、第五章的第一、二、三、四节）；成都市武侯区地方税务局的舒强（第五章的第五节）；四川财经职业学院的冯一娜（第四章）、黄睿（第三、六章）、马红莉（第二章）；江苏联合职业技术学院苏州旅游与财经分院的周蔚（第七章）、李晓欣（第八章）。

◆ 教材编写体例

1. 案例索引

每章中每节的开始都为学生提供一些围绕着本节内容所需的管理素材，让学生去讨论，让学生在仿真的管理环境中学习新的知识。

2. 知识链接

知识链接主要是用一些管理素材对某些管理观点、管理原理或方

前 言

法做进一步解释和说明。它涉及的内容有助于提高学生对管理知识的感性认识,让学生关注现实问题。

3. 本章小结

本章小结是对每章内容的概括和总结。我们为教师和学生提供了每章内容的网络图、每章的重点内容和难点内容以及每章的综合思考题,这些都是为了给使用者提供学习上的方便。

◆ 教材适用对象

本教材适合高职高专学院、专科学院和本科学院经济管理类各专业学生作为专业基础课必修教材或非管理类专业选修课教材的使用,也可供从事实际管理工作的人员阅读与参考,并可作为一切组织管理人员的培训教材或参考书。

我们在编写本书时,到金融企业、电力公司和连锁超市做了实地考察。我们还特别邀请拥有丰富管理经验,并从事多年高层管理工作的中国银行德阳分行行长向前友先生对全书进行审稿。本书在编写过程中也参考引用了国内外有关的论著和资料,吸收了部分专家、学者的观点或成果,作者已尽可能地在参考文献中列出,在此一并表示感谢。由于时间仓促,不足之处,敬请读者指正。

尹正年

2009年5月

目 录

第一章 管理与社会责任	(1)
第一节 管理的概念与职能	(1)
第二节 管理学的学科特性	(6)
第三节 管理的伦理与社会责任	(11)
第二章 管理系统	(21)
第一节 管理者	(22)
第二节 管理对象	(28)
第三节 管理环境	(31)
第四节 管理方法	(37)
第三章 管理思想	(43)
第一节 早期管理思想	(43)
第二节 近代管理思想	(48)
第三节 现代管理思想	(53)
第四章 计划与决策	(60)
第一节 计划概述	(60)
第二节 决策	(65)
第三节 目标与目标管理	(77)
第四节 战略与战略管理	(82)
第五章 组织	(88)
第一节 组织设计概述	(88)
第二节 组织结构形式	(102)
第三节 职权配置与人员组合	(111)
第四节 组织文化与团队建设	(116)
第五节 组织的变革	(123)
第六章 领导	(132)
第一节 领导概述	(132)
第二节 领导方式及其理论	(139)
第三节 激励理论	(150)
第四节 沟通与冲突	(159)

目 录

第七章 控制	(169)
第一节 控制概述	(169)
第二节 控制类型	(172)
第三节 控制过程	(176)
第四节 控制方法	(184)
第五节 控制要领	(193)
第八章 管理创新	(202)
第一节 管理创新概述	(202)
第二节 管理创新的内容	(208)
第三节 管理创新的过程与方法	(215)
参考文献	(222)

第一章

管理与社会责任

学习目的和要求

本章是对《管理学基础》内容的基本定位，主要阐述了管理的概念、管理的职能手段、管理学的学科特性、管理与社会责任的等方面的内容。学习本章的目的在于使学生掌握管理的概念、管理的职能手段、管理学的学科特性、管理与社会责任的联系，从而了解和掌握管理的基本规律和特性。通过本章的教学应使学生达到：

1. 明确与掌握管理的概念。
2. 理解与掌握管理的职能手段。
3. 了解管理学的学科特性。
4. 知晓管理与社会责任的联系。

本章重点难点内容

1. 重点内容：管理的含义和基本职能；管理学的学科特性；管理中的伦理问题。
2. 难点内容：管理的基本原则；管理学的研究对象；管理的伦理与社会责任的联系。

第一节 管理的概念与职能

案例索引

公司出现了管理问题吗？

李总刚创办公司的时候人员很少，算自己在内只有十几个人。他想，这个时候没必要太严格，要与大家如兄弟般相处，大家才能尽力为公司做事，于是他和下属以兄弟相称，不分彼此。可过了一段时间后，李总发现自己的这种“亲情化管理”模式效果并不理想，员工经常有令不从、自作主张，迟到、早退的现象严重，纪律散漫。员工们虽然拿李总当兄弟看待，也认真做事，但工作效率却很低。有时员工间或工作中出现矛盾、问题时，无法可依，李总作出的裁决 80% 大家都不满的，虽然李总已经做出了很大的让步与牺牲，大家却依然不满意、不理解。此时，李总才意识到，当初的想法是错的，他决心整改。于是，公司推出了客户拜访制度、差旅报销制度、利润分配制度等一系列严明的公司规章。本指望可以扭转目前散漫、混乱的局面，可谁知

公司的这些规章刚一推出就遭到所有员工的抵制。一时间，怨声载道：“李强不是曾经一起打天下的兄弟了，赚了钱，公司壮大了就拿元老开刀……”

已经习惯了散漫工作环境的员工哪受得了严格的约束，虽然这些规定是合情合理的，但辞职的、消极怠工的、我行我素的人还是不少。一时间，公司几乎进入了瘫痪状态。正在此时，一次酒会上李强结识了一位资深管理者，并与他谈到公司的现状。这位管理者给他的建议是坚决要把阻碍公司发展的员工裁掉。这个大手术必然会伤公司的元气，但为了长远的健康发展，必须如此。李总回去后就照着做了，果不其然，现在李总的企业已走出困境，成为了两个全国知名品牌的东北区域总代理。

资料来源：卡瑞特管理中的案例集锦。

讨论题目：

1. 什么是管理？李总刚创办的公司出现了哪些管理问题？
2. 假如你是李总，你会怎样处理？

任何组织都存在管理上的问题。大型组织有管理，中型组织和小型组织也有管理。不管是政府机关、医院、大学这类非营利性组织，还是企业这类营利性组织都需要管理。管理是人类活动中最重要的一项活动。远古时期，人们就结为群体，共同生活、战胜自然。部落首领常常成为群体的管理者为大家维持秩序、分配食物。实际上，这就意味着管理已经产生。

在现代社会中，随着科学技术的发展和社会化大生产的需要，出现了越来越多的各种形式的组织，这些组织也需要有效的管理。只有通过管理，才能把各种各样的资源有机地整合起来，实现组织的目标。那么，什么是管理呢？

一、管理的定义

谈到管理，有些人很快就会想到管理不就是对人、财、物的打理吗？现代社会中的人们经常把管理演绎为“德鲁克式管理”、“泰勒式管理”、“中国式管理”、“易经管理”等。我们在这里只讲管理的共性，即它的一般含义。

当然，随着管理科学的产生和发展，古今中外的学者在不同时期都对管理的概念作出过多种解释。科学管理理论的代表人物泰勒在1911年所写的《科学管理原理》一书中对管理进行的描述是“管理就是确切地了解你希望员工干些什么，然后设法使他们用最好、最节约的方法完成它”。泰勒认为，管理工作的任务和结果就是使组织既讲究效率，又讲究效能。

古典管理学家法约尔从管理过程出发，认为管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。1978年诺贝尔经济学奖获得者西蒙强调了管理的核心环节，认为管理者的工作就是要面对现实和未来，面对环境与员工作出各种决策，即认为管理就是决策。德国著名社会学家马克斯·韦伯强调管理的本质，认为管理就是协调活动。罗宾斯在其《管理学》一书中强调人的作用，认为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。

美国加州大学管理学教授哈罗德·孔茨与美国旧金山大学国际管理和行为科学教授海因茨·韦里克共同编写的《管理学精要》一书中认为：“管理就是研究如何以团队方式工作的个体设计和保持某种特定的环境，从而使其能够高效实现企业既定目标的

工作过程。”孔茨认为，在各类组织中以及在组织的不同层次中都存在着管理，管理就是要让组织开展有效活动。

我国复旦大学教授芮明杰在他编写的精品课教材《管理学》一书中从管理作为一种有目的活动，以及实现这些目标是需要资源的角度上对管理下的定义为：管理就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。周三多教授认为，管理是社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。

综合起来，管理的含义概括为：在特定的环境下，管理者通过有效的计划、组织、领导、控制等职能，协调以人为中心的组织资源或职能活动，以期高效地实现组织目标的过程。

对这一定义可作进一步解释：

第一，管理的载体是组织。管理融于组织中，组织中必定有管理。

第二，管理的基本职能是计划、组织、领导、控制。

第三，管理的对象是组织资源或职能活动。管理的对象重点是管“人”。只要把人管好了，组织的资源或职能活动管理起来也相对容易了。

第四，管理的目的就是要高效地实现组织目标。管理既要考虑效能，又要讲究效率。管理者为实现组织目标的达成度，要把有限的资源进行合理整合，实现少投入，多产出。

第五，管理的本质是一种协调活动。协调就是管理者采用一定的方法或手段，按照规则或配比安排资源或职能活动的一种行为。

二、管理的基本职能

管理职能是管理者在实施管理中所体现出的具体作用。不同的学者对管理的职能众说纷纭。学者们从自身对管理问题的研究角度出发，对管理的职能进行了不同的划分。自20世纪初以来，国外的管理学者法约尔、古利克、孔茨和罗宾斯以及我国的管理学者周三多教授等都对管理的基本职能做过研究，提出了自己的观点。下面是不同学者管理职能观点比较图（如表1-1所示）。

表 1-1 不同学者管理职能观点比较

学者	管理职能观点
法约尔	计划、组织、指挥、协调、控制
古利克	计划、组织、指挥、协调、报告、预算、人事
孔茨	计划、组织、控制、人事、领导
罗宾斯	计划、组织、控制、领导
周三多	计划、组织、控制、领导、创新

从不同学者管理职能观点的比较（如表1-1所示）来看，计划职能、组织职能被提出的次数是最多的，其次是控制职能和领导职能。所有的中外管理学者都认为，计划、组织、领导和控制是管理的基本职能。由于管理过程中的管理对象、管理运行的时空以及管理工具、手段、方法的不确定性，阻碍了组织中资源配置的有效性，从而影响了职能活动的正常开展。通过计划、组织、领导和控制这些管理职能活动的进行，

能促使组织的行为活动结果与预期的目标一致。

1. 计划职能

计划职能是管理的首要职能。计划包括确定组织使命、目标。组织中的各个管理层次都需要做计划。管理者在采用计划职能对组织的活动进行管理时,首先要围绕着组织目标的实现来搜集资料,对内外环境进行优势与劣势、机会与威胁的分析,预测未来环境的发展趋势,拟定实现组织使命和目标的措施。管理者还要在计划中作出正确的决策,在各种备选的行动方案中,筛选出对组织来讲切实可行的最佳方案。

2. 组织职能

组织职能是管理活动的根本职能,是其他一切管理活动的保证和依托。组织就是根据计划中的各种目标,对资源进行有序的配比和安排,确保各项职能活动的正常开展。组织包括组织机构的设计,每个部门中的人员组合、职位的确定、职责的划分,组织中的团队建设和文化的开展等。管理者只有做好了这些组织工作,才能发挥组织的作用。组织才能高效地运转,从而实现组织的目标。

3. 领导职能

领导职能是指管理者利用职位上由上级组织赋予的权力和个人的影响力来影响员工,促使员工努力工作,实现组织目标的一种工作方法。领导工作包括领导风格、领导方法、激励、指挥、沟通技巧等。有效的领导要求管理者在合理的制度环境下,利用个人的自身素质、威信以及职权,针对组织成员的需求和行为特点,采取适当的方式或措施,提高和维持组织成员的工作积极性。

4. 控制职能

人们在计划执行的过程中,由于受到各种因素的干扰,常出现实际工作结果偏离原来的计划。出现这一现象有三种情况:一是制定的计划本身有问题所致;二是计划在执行的过程中,由于操作不当引起的;三是由检查计划实施的标准不科学所致。控制就是要对个体或组织绩效进行度量及修正,以保证组织的发展方向符合原来的既定目标。控制工作包括控制过程、控制方法、控制技术、控制标准等方面的内容。

当然,把管理职能划分为计划、组织、领导和控制四大职能有一定的局限性。不同的教材和学者对管理职能的划分观点不同。但不管怎样,各项管理职能之间是相互联系、相互影响的。每一项管理工作一般都是从计划开始,经过组织、领导再到控制结束。各职能之间同时相互交叉渗透,控制的结果可能又导致新的计划,开始新一轮新的管理循环。周而复始,反复循环,把工作不断推向前进。

三、管理的基本原则

组织在开展日常活动时,要遵循一定的管理原则,这样才能保证活动有序进行,从而提高组织的效益和效率。组织的管理原则有以下几个方面:

1. 目标管理原则

目标管理原则是指组织的上、下级管理者共同确定组织的总目标和分目标,根据各项考核指标,指导整体、部门和员工的活动,并实现组织的既定目标。组织的目标从是否盈利的角度上来看,可以分为经济目标和社会目标。组织目标制定出来后,还要进行分解,并落实到各个部门 and 个人的头上。目标管理是否有效的关键是目标分解是否合理,分解后的目标是否被各部门和个人真正执行,领导的执行力是否有效等

方面。

2. 系统管理原则

系统管理原则是指应用系统理论，把组织作为一个系统来加以管理，以达到实现组织整体效益和效果的目的。组织由若干相互关联、相互依存的开放的子系统构成。组织的各个系统要接受和处理内部和外部的各种资源，形成一个具有整体性、层次性、交互性、适应性和控制性的有机系统整体。这样，才能快速、准确地为组织提供有效的管理活动。

3. 制度管理原则

制度管理原则是指组织的管理者依据组织内部的各个环节、各项工作特点，从各个侧面制定在活动中应遵循的各种规定。组织要根据制度来对活动进行管理。管理制度贯穿于活动的各个方面，它是组织内部的“法律”，是保证组织工作秩序、经营活动正常进行的手段。离开了制度，组织的各项管理活动就会出现随意性，给组织带来损失。所以，组织要遵循按制度来管理活动的原则。

4. 能级管理原则

能级管理原则是指组织的管理者从活动的需要出发，建立与之相适应的责、权、利的组织机构。组织应在考虑实现管理效益和效率最优化的前提下，合理划分管理层级，并赋予各级部门和员工为完成工作任务相一致的责、权、利，让各部门、各岗位员工各负其责、各司其职、各尽所能。组织机构的管理层次一般划分为高、中、低三个层次，组成正三角形的层次结构，不同的层级配备不同素质和能力的人员来担当。高层管理者要充分调动和发挥中层和基层的主动性，增强组织经营管理的向心力和创造力，实现组织的既定目标。

5. 人本管理原则

人本管理原则是指组织为实现目标，把人放在管理的首要位置，以充分调动组织成员工作的主动性、积极性和创造性。组织的管理对象是人、财、物，但管理的重点是人。把人管理好了，那么组织对财物的管理就容易多了。组织要实行以人为本的管理，就要尊重员工的人格，遵守共同认可的契约规则，对员工实行柔化管理，对员工进行岗位培训和关心其未来的发展等，以充分发挥员工的潜能。

6. 动态管理原则

动态管理原则是指组织在开展活动时，管理方法要随着环境的变化而变化。组织的活动和员工的行为是复杂的，加上管理活动本身也是不断变化的，这使得原先一些有效的管理方法与变化后的环境不相适应。没有一种管理方法及其理论适用于所有的活动情况，那么组织就应根据具体的环境情况来选用合适的管理方法，以实现组织内外环境的动态平衡。

知识链接

什么是易经管理？

《易经》的核心是“三易”，即“简易”、“不易”、“变易”。而这三者也正好是企业理论发展的基本方向，同时也是中国管理哲学的核心，因此，值得重视和研究。管理的制度化、规范化、标准化、信息化、普及化，是“简易”的路径。在管理学中