

高等学校规划教材

现代管理学 导论

李永清 钱 敏 主编

李文琴 副主编



化学工业出版社



高等学校规划教材

现代管理学

导论

李永清 钱 敏 主编

李文琴 副主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上, 密切结合我国的管理实践, 注重现代管理的思想和理论, 系统地阐述了管理活动的一般原理、方法和规律。全书包括管理与管理者、管理理论及其发展、管理的基本原理和基本方法、决策理论、组织理论、人力资源管理、领导理论、沟通理论、激励理论、控制理论、管理创新等十二章。教材设有引导案例、管理者定律、经典管理故事、案例分析等多种模块及教学游戏, 形式活泼, 趣味性、可读性强。

本书可作为普通高等学校理工科非经济管理类专业教学的教材, 亦可作为高中层管理人员的培训教材及学习参考书。

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学导论/李永清, 钱敏主编. —北京: 化学工业出版社, 2010. 1
高等学校规划教材
ISBN 978-7-122-06825-5

I. 现… II. ①李…②钱… 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 183322 号

责任编辑: 满悦芝
责任校对: 宋 玮

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 刷: 北京云浩印刷有限责任公司

装 订: 三河市前程装订厂

787mm×1092mm 1/16 印张 13¼ 字数 329 千字 2010 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 26.00 元

版权所有 违者必究

前 言

管理学是管理科学体系中的一门基础学科，是专门研究人类社会管理活动基本规律和方法的科学，是科学性和艺术性有机结合的实用性很强的学科，是经济管理类专业重要的专业基础课程之一。管理学理论中提炼出的具有科学性、逻辑性和系统性的一般性原理、方法和手段，对于指导各种复杂组织有序、协调和高效发展具有普遍意义。

编者参考了国内最新出版的管理学大量著作和教材，根据我国管理学发展的要求，以计划、组织、领导和控制等基本管理职能为基础，以决策、沟通、激励、创新等新兴管理职能为重点编写了这本教材。

本书旨在阐述管理学的基本理论和实务，力求体系完整、结构合理、内容精练、深入浅出，便于读者全面掌握管理学的理论精髓及其核心内容。为了突出管理理论的应用性，本书每章附加了引导案例、管理者定律、经典管理故事和案例分析，最后还安排了教学游戏，期望读者在学习过程中受到有益的启示。

全书共分十二章，由西安科技大学李永清、钱敏担任主编，李文琴担任副主编，李永清负责全书的组织编写、总纂、定稿。具体分工为：李永清编写第一、二、三、四章及教学游戏，钱敏编写第五、六、七、八章，李文琴编写第九、十、十一、十二章。李伟、杨红霞、权立波、李克、周建华、段磊等参加了本书收集资料和初稿校对等工作。

由于编者水平有限，书中错误和疏漏之处，恳请读者批评指正。对本书中参考的有关资料的作者，在此表示衷心的感谢！

编 者

2009 年 11 月

目 录

第一章 管理与管理者	1
第一节 管理学概述	2
一、管理学的基本涵义	2
二、管理学的基本特性	2
第二节 管理的概念、性质和职能	3
一、管理的概念	3
二、管理的性质	3
三、管理的职能	4
第三节 管理的特性与作用	5
一、管理的特性	5
二、管理的作用	6
第四节 管理者的角色与技能	7
一、管理者及其分类	7
二、管理者的角色	9
三、管理者的技能	11
第二章 管理理论及其发展	16
第一节 古典管理理论	17
一、科学管理理论	17
二、一般管理理论	19
三、行政组织理论	20
第二节 行为科学理论	20
一、人际关系理论	21
二、系统组织理论	22
三、X-Y-Z 理论	22
第三节 现代管理理论	23
一、管理过程学派	23
二、系统管理学派	23
三、权变理论学派	24
四、经验主义学派	24
五、社会系统学派	25
六、决策理论学派	25
七、管理科学学派	25
八、经理角色学派	25
第四节 二十一世纪管理新趋势	26

一、赋权管理	26
二、人本管理	26
三、柔性管理	27
四、敏捷性管理	27
五、情感管理	27
六、学习型组织	28
七、知识管理	28
八、企业再造	29
九、集成管理	29
十、危机管理	29
第三章 管理的基本原理和基本方法	36
第一节 管理的基本原理	37
一、管理原理的特征	37
二、系统原理	38
三、分工原理	38
四、弹性原理	39
五、反馈原理	39
六、封闭原理	40
七、能级原理	40
八、动力原理	41
九、动态原理	41
十、人本原理	42
十一、效益原理	42
第二节 管理的基本方法	42
一、管理方法的概念和特点	42
二、法律方法	43
三、行政方法	43
四、经济方法	43
五、教育方法	44
六、数学方法	44
第四章 决策理论	48
第一节 决策概述	49
一、决策的概念与特征	49
二、决策在管理中的作用	49
三、决策的构成要素	49
四、决策的类型	50
第二节 决策的原则和程序	53
一、决策的原则	53
二、决策的程序	53
第三节 决策方法	54

一、定性决策方法	54
二、定量决策方法	56
第五章 计划理论	63
第一节 计划概述	63
一、计划的概念	63
二、计划的基本特征	64
三、计划的作用	65
四、计划的形式	65
五、计划的原则	66
第二节 计划的类型和程序	67
一、计划的类型	67
二、计划的程序	68
第三节 计划工作的原理和方法	69
一、计划工作的原理	69
二、计划的方法	69
第四节 战略计划	71
一、战略计划的概念和作用	71
二、战略计划的程序	71
第六章 组织理论	78
第一节 组织概述	78
一、组织的含义	78
二、组织的要素	79
三、组织的作用	79
四、组织工作的基本内容	79
第二节 组织设计	80
一、组织设计的依据	80
二、组织设计的原则	80
三、组织设计的程序	81
四、组织的纵向结构设计	82
五、组织的横向结构设计	84
第三节 组织结构的基本形式	85
一、直线制组织结构	86
二、职能制组织结构	86
三、直线与职能制组织结构	86
四、事业部制组织结构	87
五、矩阵制组织结构	88
第七章 人力资源管理	93
第一节 人力资源管理概述	94
一、人力资源的概念与特点	94

二、人力资源管理的概念和特点	94
三、人力资源管理的任务	95
第二节 人力资源规划的制定	95
一、人力资源规划的概念	95
二、人力资源规划的作用	96
三、人力资源规划的制定原则	96
四、人力资源规划的程序	96
第三节 人力资源的招聘和培训	99
一、人力资源的招聘	99
二、人力资源的培训	103
第四节 人力资源的绩效考评	104
一、人力资源绩效考评的内容	104
二、人力资源绩效考评的主体	105
第八章 领导理论	111
第一节 领导概述	111
一、领导的概念	111
二、领导的作用	112
三、领导活动的基本要素	112
四、领导的权力	113
五、领导者的素质	113
六、领导的方式	115
第二节 领导的基本原理	115
一、领导特质理论	115
二、领导行为理论	116
三、领导权变理论	118
第九章 沟通理论	122
第一节 沟通概述	122
一、沟通的概念	122
二、沟通的过程	123
三、沟通的分类	123
四、沟通的功能与作用	124
第二节 有效沟通的障碍及措施	125
一、有效沟通的原则	125
二、有效沟通的障碍	125
三、有效沟通的措施	128
第三节 有效人际沟通的技巧	130
一、人际沟通的技巧	130
二、赢得人心的技巧	132
三、受人尊重的技巧	133

第十章 激励理论	140
第一节 激励概述	140
一、激励的概念	140
二、激励的要素	141
三、激励的模式	141
四、激励的作用	142
五、关于人性的假设	142
第二节 激励相关理论	146
一、需要层次理论	146
二、双因素理论	146
三、成就需要理论	147
四、期望理论	148
五、公平理论	149
六、强化理论	149
七、挫折理论	150
第三节 激励的要求与方法	151
一、激励的要求	151
二、激励的方法	152
 第十一章 控制理论	159
第一节 控制概述	160
一、控制的概念	160
二、控制的基本类型	160
三、控制的内容	161
四、控制的作用	162
五、控制的原则	162
第二节 控制的程序	164
一、有效控制的前提	164
二、有效控制的特点和要求	165
三、控制的程序	167
第三节 控制的方法	168
一、预算控制方法	169
二、质量控制方法	171
三、成本控制方法	173
 第十二章 管理创新	178
第一节 创新概述	179
一、创新的内涵	179
二、创新的特点	179
三、创新的分类	180
四、创新的意义	181
第二节 管理创新	182

一、管理创新的内涵	182
二、管理创新的特点	182
三、管理创新的原则	184
四、管理创新的动因	184
五、管理创新的模式	185
六、管理创新的过程	187
七、管理创新的途径	188
八、管理创新的组织	188
 教学游戏	 195
 参考文献	 201

不断处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调工作，这些他过去都不熟悉。他在新岗位上越来越感受到：越是职位上升，越难以仅仅按标准的工作程序进行工作。但是，他还是渐渐适应了，做出了成绩，以后又被提升为负责生产工作的副总裁，而这一职位通常是由该公司资历最深、辈分最高的副总裁担任。现在，郭宁又被提升为总裁。他知道，一个人当上公司最高主管之时，应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能，但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此，他不禁想到自己明天就要上任了，今后数月的情况会是怎么样？他不免为此而担忧。

管理是现实世界普遍存在的现象。每一个社会成员都要同管理打交道，或者从事管理，成为管理者即管理主体；或者接受管理，成为管理对象即管理客体。更多的时候，社会成员既是管理主体又是管理客体。人在一定意义上就是具有组织和管理自己活动能力的社会动物，整个社会就是一个通过管理而正常运行的有机体。

第一节 管理学概述

一、管理学的基本涵义

管理学是在自然科学和社会科学相互交叉的领域中建立起来的一门综合性学科，它是专门研究各种管理活动的一般性原理、方法及其规律的一门学问，是经济管理、行政管理、教育管理及企业管理等各种专门管理学科的共同基础理论。管理学研究的主要目的是在一定条件下，通过合理地组织和配置人、财、物等多种资源，提高组织运行的效率与效果。

管理与管理学尽管联系十分密切，但却是两个不同的概念。管理是一种实践活动或过程，是管理学研究的一个基本范畴。管理学则是研究管理活动共性问题的一门独立学科，其主要使命是建立一个完整的基础性管理知识体系。管理学是在各种管理活动不断发展中形成的，离开了管理活动，管理学的理论体系则不能成立，也就没有管理学可言。

二、管理学的基本特性

1. 综合性

管理学具有涉及面极广、应用领域众多、实践性很强的鲜明特性，它是在多种学科基础上形成的一门综合学科，管理学的基本原理与方法是自然科学和社会科学相互交叉的结晶，这就决定了管理学的理论内容具有综合性。因此，管理学提供的各种管理认识与规律，不仅适合各种宏观的管理活动，也适合各种微观的管理活动。

2. 非精确性

在管理学理论中，以数学等自然科学知识为基础形成的管理技术与方法，可以为管理活动提供精确的定量分析方法，无疑对于准确地处理和解决管理中的问题具有重要意义及价值。受心理等方面的因素影响，有大量的管理问题难以用定量的方法进行精确分析，只能运用历史经验和社会科学知识进行定性分析并加以解决，这类方法是不精确的，但是它也可以为管理活动提供大量的、有效的可行性思路与手段，这并不影响管理的科学性，恰恰为管理拓宽了应用领域。

3. 系统性

管理学强调管理的系统性,即在管理活动中把组织视为由若干相互联系和相互作用的要素构成的有机整体,既要考虑其组织的整体性,又要重视组织的局部性,即研究组织要素之间的相互联系与相互作用。众多的管理内容都属于复杂的大系统问题,管理者要善于多侧面、多角度和多层次地分析管理过程,防止片面地认识和处理管理问题。

4. 通用性

在人类社会实践活动中,管理的形式多种多样,如国家管理、军队管理、企业管理、学校管理等,这些专门的管理有其各自的特殊性,但也有其共同性和一般性。管理学专门研究各种管理的共性问题,从中提炼和概括管理的一般性规律,使其成为指导各种管理实践活动的科学方法。因此,管理学提供的原理与方法普遍适用于各种管理活动,具有通用性。

第二节 管理的概念、性质和职能

一、管理的概念

几十年来,许多学者根据自己的研究对管理进行了定义。著名的管理学权威彼得·德鲁克认为:“管理是一个能把一群乌合之众变成一个有效率、有目的、有生产力的团队的特殊的过程。”管理学教授哈罗德·孔茨提出:“管理是设计和维持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。”1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙认为:“决策贯穿管理的全过程,管理就是决策,一个组织是由决策者组成的系统。”管理学家罗宾斯则认为:“管理是指同别人一起或通过别人使活动更有效地完成的过程。”

综合各家学说,管理都强调了过程,过程表示管理者所执行的职能或从事的主要活动,这些职能或活动可概括为计划、组织、领导和控制;同时管理强调了效率和效果。优秀的管理者做事是既有效率又有效果的。有效率就是通过最小的资源投入实现组织的目标,有效果就是实现组织的目标。

总而言之,管理是指各级管理者在执行计划、组织、领导和控制等各项职能的过程中,通过优化配置和协调使用各种资源,即人力、物力、财力和信息等,有效地达到组织目标的过程。

二、管理的性质

马克思在《资本论》中精辟地论述了资本主义生产过程具有双重性,运用马克思的观点分析管理的两重性,主要表现为“指挥劳动”和“监督劳动”。因为“指挥劳动”与社会生产力的合理配置相联系,所以管理具有自然属性。由于“监督劳动”与社会生产关系的调节和维护相联系,因而管理又具有社会属性。

1. 管理的自然属性

从“指挥劳动”的角度分析,管理的自然属性主要表现在协调人与自然的关系,对物质资源或物质要素进行合理配置、有效利用,科学地组织生产力方面。如成本管理、技术管理、财务管理及质量管理等都蕴含着鲜明的自然属性。管理的自然属性反映出来的管理规律是客观的,不受社会制度及其文化背景的影响,由此产生的管理技术或方法等对于任何社会制度与文化的国家都具有通用性。因此,管理的自然属性也被称为管理的一般属性。

2. 管理的社会属性

从“监督劳动”的角度分析,管理的社会属性反映了生产资料占有者的意志,受生产关系的影响与制约。管理的社会属性是指管理根据社会制度、社会文化等因素的变化与影响,调整生产关系的性质。管理的社会属性所折射出的规律是在社会实践基础上形成的主观产物,如管理理念、管理程序、管理目标等,在不同生产关系作用下将会产生一定的差别。因此,管理的社会属性也被称为管理的特殊属性。

管理的自然属性具有普遍适用性,意味着与生产力密切相关的管理因素在不同的国家之间可以相互交流、相互借鉴、相互取长补短;管理的社会属性具有特殊性,预示着与生产关系紧密相连的管理因素在不同的国家之间不能完全复制,必须结合本国国情,有选择、有鉴别地加以运用,才能产生良好的移植效益。

三、管理的职能

1. 计划职能

计划职能是指在收集大量资料的基础上,对组织未来环境的发展趋势做出预测,根据预测的结果和组织拥有的可支配资源确立组织目标,制定出各种实施目标的方案、措施和具体步骤,为组织目标的实现做出完整的谋划。

计划职能主要包括以下内容:

① 分析和研究组织活动的环境和条件,明确组织的优势和劣势。

② 制定决策,根据组织资源及组织的优势和劣势,明确组织在未来某个时期内的总体目标和方案。

③ 编制行动计划,详尽制定实现这些目标的具体行动计划,以便将目标落到实处。

2. 组织职能

组织职能有两层含义:①进行组织结构的设计、构建和调整,如成立某些机构或对现有机构进行调整或重塑;②为达成计划目标所进行的必要的组织过程,如进行人员、资金、技术及物资等的调配,并组织实施等。

组织工作是计划工作的延伸,其目的是把组织的各类要素、各个部门和各个环节,从劳动的分工和协作上,从时间和空间的连接上,从相互关系上,都合理地组织起来,使劳动者之间和劳动工具、劳动对象之间,在一定的环境下,形成最佳的结合,从而使组织的各项活动协调有序地进行。

3. 领导职能

领导职能是指组织的各级管理者利用各自的职位权力和个人影响力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力的过程,是管理者带领、指挥和激励下属,选择有效的沟通渠道,营造良好的组织氛围实现组织目标的过程。有效的领导要求管理者在合理的制度环境中,针对组织成员的需要和行为特点,运用适当的方式,采取一系列措施维持和提高组织成员的工作积极性。领导职能主要涉及组织中人的问题,往往和沟通职能、激励职能、协调职能一起发挥作用。

4. 控制职能

为了确保组织目标以及保证措施能有效实施,管理者要对组织的各项活动进行有效的监控。控制职能所起的作用就是检查组织活动是否按既定的计划、标准和方法进行,及时发现偏差、分析原因并进行纠正,以确保组织目标的实现。由此可见,控制职能与计划职能有着密切的关系,计划是控制的标准和前提,控制的目的是为了计划的实现。

5. 创新职能

由于科学技术迅猛发展,社会经济活动空前活跃,市场需求瞬息万变,社会关系也日益复杂,每位管理者每天都会遇到新情况、新问题。如果因循守旧、墨守成规,就无法应付新形势的挑战,也就无法完成肩负的任务。许多获得成功的管理者,其成功的关键就在于创新。在新经济条件下,在互联网、经济全球化、知识经济时代和组织之间跨边界合作的新时代管理背景下,创新是管理目标实现的关键,是管理的灵魂,是管理的重要的职能之一。

第三节 管理的特性与作用

一、管理的特性

1. 管理的科学性和艺术性

管理的科学性是指人们在发现、探索、总结和遵循客观规律的基础上,建立系统化的理论体系,并在管理实践中应用管理原理与原则,使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。在长期的管理实践中,人们经过无数次的失败和成功,通过对丰富的管理实践的归纳、总结、提炼,从中抽象总结出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,使管理成为一门科学。

管理的艺术性关注的是管理的实践性。管理者在实际工作中面对千变万化的管理对象,灵活多样地、创造性地运用管理技术与方法解决实际问题,从而在实践与经验的基础上,创造了管理的艺术与技巧,形成了管理的艺术性。管理的艺术性强调的是管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,利用个人的智慧、知识和经验,因地制宜地将管理理论与具体的管理活动相结合,实现有效的管理。

管理的科学性和艺术性并不是相互对立、相互排斥,而是相互补充、相互印证的。管理理论和管理艺术研究的都是管理实践。不同的是,管理理论研究的是管理活动中普遍的、必然的规律性,而管理艺术研究的是在具体情景中管理活动的特殊性和随机性。所以,管理理论和管理艺术都是管理学的有机组成部分,两者缺一不可。

2. 管理的动态性和创新性

管理活动的动态特征主要表现在管理活动需要在变动的内外环境中进行,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。书面上的东西最多是管理实践的总结或理论的推演,它是一种静态的东西,学习管理需要学书面上的东西,但更重要的是学会在什么样的状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,这种不同性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。

管理的创新性主要源于管理的实践条件和环境的不断变化,根植于动态性之中,与科学性和艺术性相关。它就像一个民族的灵魂在于创新一样,管理同样需要创新,通过管理的创新,推动社会和经济的发展,在一定条件下,还可以创造新的生产力。

今天,管理已经跨越国界,成为世界范围的人类重要活动,不同国家的国情不同、民族不同、文化不同,组织模式和类型都有较大差异,管理的创新性表现得更为重要。现在国际流行的管理本土化就是管理创新性的反映,管理的创新性是管理理论不断发展、管理学科日益重要、管理活动有效性的核心基石。正如《商业周刊》所描述的:日常经营中优胜劣汰的

斗争,胜者将是那些最适应新世界演变的个人和组织。

3. 管理的人本性和经济性

管理的人本性是指在管理过程中以人为根本,即以人为中心,把理解人、尊重人、调动人的积极性放在首位,把人视为管理的重要对象及组织最重要的资源。管理的人本性主要表现为两个方面:①管理的中心是协调人际关系和管理人,人是管理的中心,在管理中要注意研究并根据人的行为规律去激发、调动人的积极性,调动人的积极因素,并使人们相互沟通 and 理解,为完成共同的目标而努力;②在管理中要时时关注人的尊严,尊重人、关心人,注意满足人的合理需要。

人力资源是一个组织的首要资源,其他资源利用效率和效果主要在于管理者对资源配置优劣。资源配置是需要成本的,因此,管理具有经济特性。首先,管理的经济性反映在资源配置的机会成本上,管理者选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式为代价而取得的,这里有个机会成本的问题。其次,管理的经济性反映在管理方式方法的成本比较,因为在众多资源配置的方式方法中,所费成本不同,故如何选择就有个经济性的问题。再次,管理是对资源有效整合的过程,因此选择不同资源供给和配比,就有成本大小的问题,这是经济性的另一种表现。

二、管理的作用

1. 管理是一种生产力

生产力可以理解为人们运用各种资源获取物质财富的能力。管理作为生产力,表现在管理者通过科学预见及合理的计划、组织、领导和控制,可以完成分散个体无法完成的工作,可以消耗较少的资源,获取较多的物质财富。可将管理与其他生产力要素的关系表示如下:

$$\text{生产力} = (\text{科学技术} + \text{劳动力} + \text{劳动工具} + \text{劳动对象}) \times \text{管理}$$

该公式表明管理对生产力有成倍的放大功能。具体而言,只有通过科学的管理,才能使入、财、物等各种资源实现合理的配置和利用,形成有效的社会生产力;在高度分工与协作的条件下,通过管理才能协调好各方面的关系,充分调动人的积极性,形成一个实现既定目标的合力;科学技术是第一生产力,它融合于劳动力、劳动工具和劳动对象,但是,如果没有管理来组织、创造条件,科学技术也难以转化为生产力。正因为如此,美国人自称“美国经济的领先地位三分靠技术,七分靠管理。”而二次大战后经济腾飞的日本则认为,他们是靠技术和管理使经济得到迅速发展的。这不是贬低科学技术的重要性,而是说明管理可以促使科技与劳动力、劳动工具、劳动对象更好、更快地结合在一起,并尽快投入生产,使生产力总体能力得到极大的发展。

2. 管理是一个组织生存和发展的重要条件

管理是生产力诸要素中的结合性要素,它犹如一个组织的神经系统,离开了它任何组织都难以形成一个有机体,难以有效地发挥整体效能;离开了它任何组织都难以对复杂多变的环境作出正确、适时的反应,都难以趋利避害、谋求生存和发展。对于整个社会来说,其道埋亦是如此。以工商企业管理为例,它们所面对的是分工精细、协作广泛、变化节奏快、活动连续并要严格保持资源的合理比例的一个有机整体。同时,它要以市场为导向决定自身的经营行为,并接受市场的检验。在这种情况下,若没有科学的管理,分工协作就难以实现,比例和节奏更无法保证,生产经营必然陷入一片混乱,使产品缺乏竞争力,甚至完全滞销,最终必将被社会所淘汰。因此,杜拉克总结说:“没有机构就没有管理,没有管理也就没有机构。管理是现代机构的特殊器官,正是这种器官的成就影响着机构的成就和生存。”美国

著名的投资家杂志《福布斯》经多年研究，发现管理得好的美国公司几乎都是有所成就的。美国银行在1973年出版的《小企业通讯员》中写到：“归根到底，90%以上的企业破产是由于管理上的无能或缺乏经验。”

3. 管理是社会经济发展的物质力量，是增强综合国力的关键因素

随着人类的进步和经济的发展，管理所起的作用越来越大。当今社会人们已经形成了一个共识：管理是社会经济发展的物质力量，是增强综合国力的关键因素。18世纪下半叶，英国依靠技术进步和管理上的成就首先完成了工业革命，成为当时世界第一强国。到了20世纪初，美国逐渐超过英国成为西方各国的盟主。第二次世界大战后，一些英国专家去美国学习工业方面的经验，他们很快就发现：英国在技术方面尤其在工艺上并不比美国落后很多，而生产率水平与美国有明显差距，其主要原因是英国的组织管理水平远远落后于美国。二战之后，日本经济到了崩溃的边缘。自20世纪50年代中期起，日本经济出现了高速增长的奇迹，到20世纪80年代，日本的经济已超过了美国。日本横扫英国的摩托业，超越汽车王国——美国和德国的汽车生产，抢夺瑞士的钟表市场，冲击美国在钢铁、造船、电子产品上的传统优势。究其原因，就是日本在学习一整套美国的现代科学管理制度、思想、方法等的基础上，将日本儒家资本主义管理模式中的伦理精神与美国科学管理思想巧妙地揉为一体，创建了独具特色的“日本式管理”。

4. 管理是促进精神文明建设，提高社会生活质量的重要手段

现代管理是以人为中心的管理，管理的关键是人的精神状态；管理的根本方法是通过教育提高人的觉悟，激发人的工作积极性和创造性。各个组织在长期管理活动中所建设的组织文化，能够培养和熏陶其成员具有符合时代的价值观念、基本信念、职业道德和行为规范。总之，科学有效地管理可以促使人们进入一个更高的精神境界。

随着社会分工协作和科学技术的发展，管理渗透到社会生活的各个方面，受到了人们普遍的重视。尤其是现代管理强调人本管理，强化了管理为人服务的理念，提高了各组织为人服务的意识，使人们不断改进工作方法，完善服务方式，从而有效地提高了社会的生活质量。近些年来，管理又通过迅猛发展着的信息技术和已经到来的知识经济，正在改变着人类经济活动、社会活动及日常生活的方式和内涵，更大幅度地提高人们的工作质量、服务质量和生活质量。

第四节 管理者的角色与技能

一、管理者及其分类

（一）管理者的含义

任何组织都是由一群人组成的集合体，根据其在组织中的地位和作用的不同，组织成员可以大致分为两类：作业人员（操作者）和管理人员（管理者）。

作业人员是指在组织中直接从事具体的业务，不承担对他人工作监督职责的人，如工厂的工人、医院的护士、商店的售货员、学校的教师等。他们的任务就是做好组织所分派的具体的操作性工作。

管理人员是指在组织中行使管理职能、指挥或协调他人完成具体任务的人，如工厂的厂长、医院的院长、商店的经理、学校的校长或院长等。管理者是组织的核心，其工作绩效的