



“十二五”职业教育国家规划教材
中国大学出版社图书奖首届优秀教材奖一等奖
新世纪 新世纪高职高专经济管理类课程规划教材

(经管专业) (第四版)
管理学基础
GUANLIXUE JICHU

新世纪高职高专教材编审委员会 组编
主 编 李 镜



大连理工大学出版社



“十二五”职业教育国家规划教材
中国大学出版社图书奖首届优秀教材奖一等奖
新世纪高职高专经济管理类课程规划教材

(经管专业)(第四版)

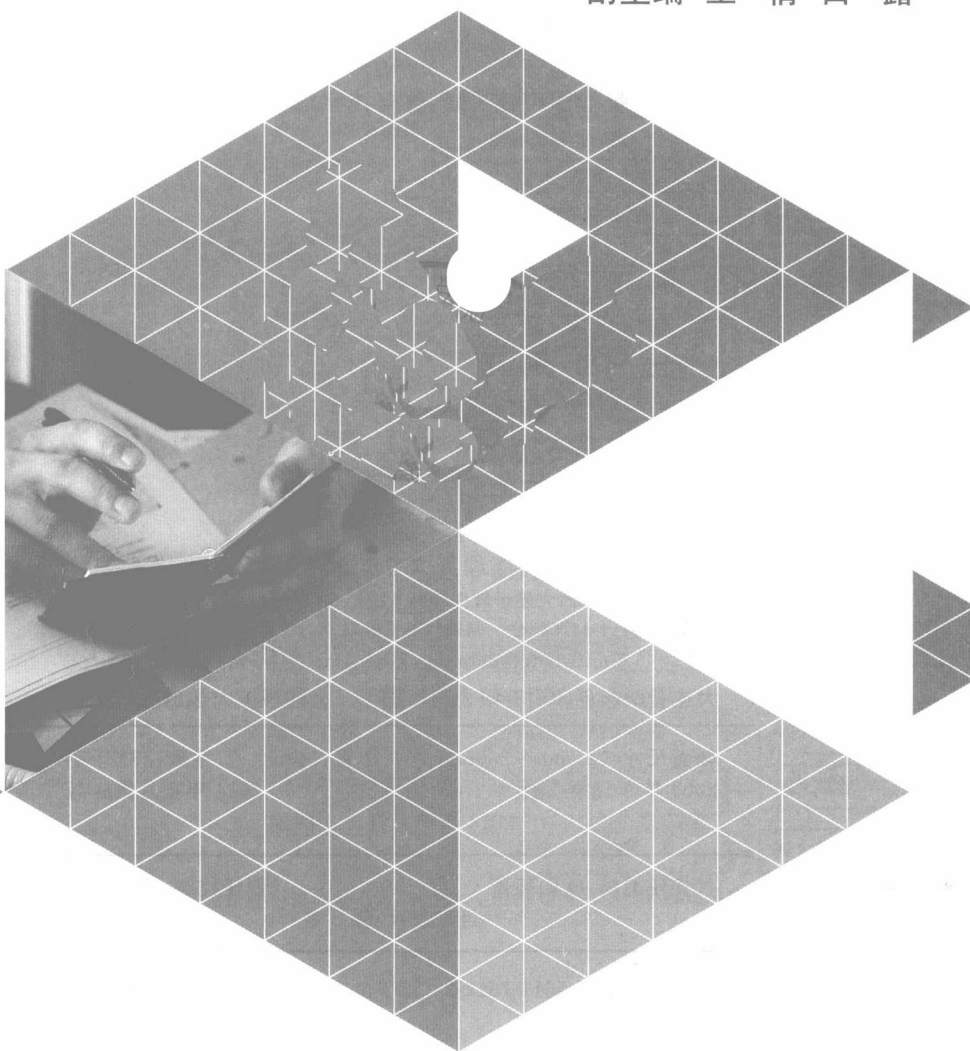
管理学基础

GUANLIXUE JICHU

新世纪高职高专教材编审委员会 组编

主 编 李 镜

副主编 王 倩 白 露



大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础. 经管专业 / 李镜主编. — 4 版. — 大连 : 大连理工大学出版社, 2014. 1 (2014. 7 重印)
新世纪高职高专财经类专业基础课系列规划教材
ISBN 978-7-5611-7612-2

I. ①管… II. ①李… III. ①管理学—高等职业教育—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 321910 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84703636 传真:0411-84701466

E-mail: dutp@dutp. cn URL: <http://www.dutp. cn>

大连美跃彩色印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:185mm×260mm 印张:14.5 字数:335 千字
2004 年 9 月第 1 版 2014 年 1 月第 4 版
2014 年 7 月第 2 次印刷

责任编辑:欧阳碧蕾

责任校对:武 爱

封面设计:张 莹

ISBN 978-7-5611-7612-2

定 价:29.80 元

13022200

我们已经进入了一个新的充满机遇与挑战的时代,我们已经跨入了 21 世纪的门槛。

20 世纪与 21 世纪之交的中国,高等教育体制正经历着一场缓慢而深刻的革命,我们正在对传统的普通高等教育的培养目标与社会发展的现实需要不相适应的现状作历史性的反思与变革的尝试。

20 世纪最后的几年里,高等职业教育的迅速崛起,是影响高等教育体制变革的一件大事。在短短的几年时间里,普通中专教育、普通高专教育全面转轨,以高等职业教育为主导的各种形式的培养应用型人才的教育发展到与普通高等教育等量齐观的地步,其来势之迅猛,发人深思。

无论是正在缓慢变革着的普通高等教育,还是迅速推进着的培养应用型人才的高职教育,都向我们提出了一个同样的严肃问题:中国的高等教育为谁服务,是为教育发展自身,还是为包括教育在内的大千社会?答案肯定而且唯一,那就是教育也置身其中的现实社会。

由此又引发出高等教育的目的地问题。既然教育必须服务于社会,它就必须按照不同领域的社会需要来完成自己的教育过程。换言之,教育资源必须按照社会划分的各个专业(行业)领域(岗位群)的需要实施配置,这就是我们长期以来明乎其理而疏于力行的学以致用问题,这就是我们长期以来未能给予足够关注的教育目的问题。

众所周知,整个社会由其发展所需要的不同部门构成,包括公共管理部门如国家机构、基础建设部门如教育研究机构和各种实业部门如工业部门、商业部门,等等。每一个部门又可作更为具体的划分,直至同它所需要的各种专门人才相对应。教育如果不能按照实际需要完成各种专门人才培养的目标,就不能很好地完成社会分工所赋予它的使命,而教育作为社会分工的一种独立存在就应受到质疑(在市场经济条件下尤其如此)。可以断言,按照社会的各种不同需要培养各种直接有用人才,是教育体制变革的终极目的。



随着教育体制变革的进一步深入,高等院校的设置是否会同社会对人才类型的不同需要一一对应,我们姑且不论。但高等教育走应用型人才培养的道路和走研究型(也是一种特殊应用)人才培养的道路,学生们根据自己的偏好各取所需,始终是一个理性运行的社会状态下高等教育正常发展的途径。

高等职业教育的崛起,既是高等教育体制变革的结果,也是高等教育体制变革的一个阶段性表征。它的进一步发展,必将极大地推进中国教育体制变革的进程。作为一种应用型人才培养的教育,它从专科层次起步,进而应用本科教育、应用硕士教育、应用博士教育……当应用型人才培养的渠道贯通之时,也许就是我们迎接中国教育体制变革的成功之日。从这一意义上说,高等职业教育的崛起,正是在为必然会取得最后成功的教育体制变革奠基。

高等职业教育还刚刚开始自己发展道路的探索过程,它要全面达到应用型人才培养的正常理性发展状态,直至可以和现存的(同时也正处在变革分化过程中的)研究型人才培养的教育并驾齐驱,还需要假以时日;还需要政府教育主管部门的大力推进,需要人才需求市场的进一步完善发育,尤其需要高职教学单位及其直接相关部门肯于做长期的坚忍不拔的努力。新世纪高职高专教材编审委员会就是由全国100余所高职高专院校和出版单位组成的旨在以推动高职高专教材建设来推进高等职业教育这一变革过程的联盟共同体。

在宏观层面上,这个联盟始终会以推动高职高专教材的特色建设为己任,始终会从高职高专教学单位实际教学需要出发,以其对高职教育发展的前瞻性的总体把握,以其纵览全国高职高专教材市场需求的广阔视野,以其创新的理念与创新的运作模式,通过不断深化的教材建设过程,总结高职高专教学成果,探索高职高专教材建设规律。

在微观层面上,我们将充分依托众多高职高专院校联盟的互补优势和丰裕的人才资源优势,从每一个专业领域、每一种教材入手,突破传统的片面追求理论体系严整性的意识限制,努力凸现高职教育职业能力培养的本质特征,在不断构建特色教材建设体系的过程中,逐步形成自己的品牌优势。

新世纪高职高专教材编审委员会在推进高职高专教材建设事业的过程中,始终得到了各级教育主管部门以及各相关院校相关部门的热忱支持和积极参与,对此我们谨致深深谢意,也希望一切关注、参与高职教育发展的同道朋友,在共同推动高职教育发展、进而推动高等教育体制变革的进程中,和我们携手并肩,共同担负起这一具有开拓性挑战意义的历史重任。

新世纪高职高专教材编审委员会

2001年8月18日

前 言

《管理学基础(经管专业)》(第四版)是“十二五”职业教育国家规划教材,也是新世纪高职高专教材编审委员会组编的经济管理类课程规划教材之一,获中国大学出版社图书奖首届优秀教材奖一等奖。

我们在深入研究高等职业教育的特点及其社会需求状况的基础上,经过长时间的酝酿,精心挑选在管理学教学和研究领域的优秀教师组成编写小组,并结合多年丰富的教学经验,共同编写了本教材。

第三版教材自2010年8月出版以来,受到了全国各高职院校师生及企业界的广泛好评,并荣获中国大学出版社图书奖首届优秀教材奖一等奖。为适应高职高专教学改革不断深化以及管理学学科的发展,我们对教材进行了重新修订。

《管理学基础(经管专业)》(第四版)在编写过程中主要突出了以下特色:

1. 突出管理的“实践性”。从整部教材的布局、章节的安排,到案例的选取、课后习题的布置,均重点强调了管理的最大特色——管理的“实践性”,这是本教材区别于其他同类教材的最大特色之一。

2. 贴近学生实际,便于学生掌握。这是本教材的最大亮点。本教材在每章的情景导入、情景模拟、案例链接以及章后的案例分析中重点凸显了这一特色。在选取相关材料时,本教材着重考虑了材料的趣味性、知识性、相关性、贴近性,从学生的“周围”选取相关材料,使学生更能感同身受,沉浸其中,从而激发学生学习管理知识的兴趣。

3. 理论知识部分独立设计,按照情景模拟、理论阐述、案例链接来谋篇布局,充分考虑高等职业教育的特点,力求简洁明了,给教材使用者以充分的发挥空间,体现够用、适度的原则。

4. 每章后配有实例训练,并配备了相关的实训案例,旨在培训和提高学生的实践能力,强化学生对管理技能的掌握程度。

5. 扩大管理类相关应用知识面。本教材结合每章内容增设“推荐书目”一栏,把优秀的管理思想与实践案例呈现给学生,激发学生的读书热情。

本教材由沈阳工程学院李镜任主编,沈阳工程学院王倩、西北大学软件职业技术学院白露任副主编,沈阳工程学院赵振祺、邓丽丽,河南广播电视大学李瑾参与了教材的编写。具体编写分工如下:第一章、第七章、第八章由李镜编写,第二章由赵振琪、白露编写,第三章由邓丽丽编写,第四章、第五章由王倩编写,第六章由李镜、李瑾编写。

本教材在编写过程中得到了沈阳工程学院管理学院的大力支持,在此表示衷心的感谢!在教材编写过程中,编者借鉴、参考了多部著作,在此向所有相关作者表示感谢。

高等职业教育的改革和发展是一个长期而艰巨的任务,教材的更新必须跟上教育的发展。由于编者水平有限,教材难免存在不足和缺憾,敬请读者批评指正。

编 者

2014 年 1 月

所有意见和建议请发往:dutpgz@163.com

欢迎访问教材服务网站:<http://www.dutpbook.com>

联系电话:0411-84707492 84706104



第一章 认识管理.....	1
第一节 管理的概念及性质.....	2
第二节 管理系统与管理职能.....	5
第三节 管理者与管理对象.....	9
第四节 管理的机制与方法	15
第五节 管理思想	20
第六节 管理环境	27
第二章 计划职能	35
第一节 计划职能概述	36
第二节 编制计划	42
第三节 目标管理	47
第四节 管理决策	51
第三章 组织职能	68
第一节 组织职能概述	69
第二节 组织结构与设计	71
第三节 员工选聘	80
第四节 组织考评	88
第五节 组织变革	94
第四章 领导职能(上).....	101
第一节 领导概述.....	102
第二节 领导理论.....	106
第三节 领导权力与领导类型.....	117
第五章 领导职能(下).....	127
第一节 沟 通.....	128
第二节 协 调.....	137
第三节 激 励.....	143

第六章 控制职能·····	156
第一节 控制职能概述·····	158
第二节 控制过程·····	166
第三节 控制方法·····	173
第四节 绩效考核与评价·····	176
第七章 组织文化·····	182
第一节 组织文化及其特点·····	183
第二节 组织文化的构成与作用·····	187
第三节 组织文化的建设·····	191
第八章 管理创新·····	200
第一节 管理创新的基本内涵·····	200
第二节 管理创新的内容·····	205
第三节 管理创新的方法·····	212
第四节 中国企业的管理创新·····	218

第一章

认识管理

● 情景导入

张宏亮今年刚被提拔为管理学生的副主任,成为系主管学生工作的负责人。他原来是一名辅导员,现在作为一个管理辅导员与全系学生的基层管理者,应该如何开展工作,抓好学生管理,他陷入了思考。他经常问自己:“到底什么是管理?管理要管些什么?怎样才能把自己的管理工作做好……”

在近三个月的实践工作中,他感觉到,作为管理学生的副主任总要面临这样一些管理实务与职责:

1. 在管理的实践工作中要探索管理的基本性质与基本规律,以正确地把握好管理。
2. 自己作为一个管理者要正确客观地认识自我,发展自我,在实践中不断提高自身素质。
3. 要不断注意分析变化着的内外环境,了解与把握所管理的对象。
4. 建立健全管理机制,用科学的方法进行管理。

教 学 目 标

1. 让学生掌握管理的概念。
2. 让学生理解管理的性质。
3. 让学生了解管理系统的构成。
4. 让学生掌握管理的基本职能。
5. 让学生掌握管理者的概念、素质与技能。
6. 让学生理解管理对象的概念与构成。
7. 让学生掌握管理机制的分类,掌握管理方法的含义、类型。
8. 让学生掌握主要的管理思想。

第一节 管理的概念及性质

情景模拟

管理是什么?

李思洋从某学院毕业三年了,在一家公司做营销。由于他工作认真,业务熟练,业绩突出,最近,被公司提拔为销售部副主任,按照销售部的分工,他要带好由五人组成的区域销售团队。他每天不但要处理大量的业务工作,同大批的顾客打交道,还要管理好自己的团队,带好部下。他整天忙得团团转,但是却不知道如何从总体上对团队进行把握。他问自己:“什么是管理?管理的性质是什么?管理都包括哪些方面?”他急切地想搞清楚管理的本质和构成。

学生思考:

1. 依据你现有的认识,请你告诉他什么是管理。
2. 结合你所接触的实际,你对管理的性质、管理系统的构成进行简要的概括。

学习目标

1. 掌握管理的概念。
2. 理解管理的性质。

一、管理的概念

管理是在社会化大生产条件下得到强化和发展的,是共同劳动的产物,现已广泛应用于社会的各个领域,成为现代社会的一项极为重要的社会技能。对于什么是管理,管理学者们做了大量的研究,并从不同的角度和侧重点提出了大量的关于管理的定义。

科学管理理论创始人弗雷德里克·泰勒(Frederick Taylor)的定义:管理是一门怎样建立目标,然后用最好的方法经过他人的努力来达到的艺术。

一般管理理论创始人亨利·法约尔(Henri Fayol)的定义:管理就是计划、组织、指挥、协调、控制。

决策理论创始人赫伯特·西蒙(Herbert Simon)的定义:管理就是决策。

行为组织理论创始人马克斯·韦伯(Max Weber)的定义:管理就是协调活动。

管理过程理论创始人哈罗德·孔茨(Harold Koontz)的定义:管理就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。

上述定义各有侧重,可以归纳为以下几种类型:

强调管理的作用过程,认为管理就是计划、组织、指挥、协调、控制;

强调管理的核心环节,认为管理就是决策;

强调管理对人的管理,认为管理就是通过其他人把事办妥;

强调管理个人的作用,认为管理就是领导;

强调管理的本质,认为管理就是协调活动。

管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解,以及各管理学派的研究重点和特色。

借鉴国内外各种观点,结合现代管理发展趋势,我们认为,管理就是通过计划、组织、领导和控制,协调组织资源与组织活动,以有效实现组织目标的社会活动。这一定义包含以下五层含义:

- (1)管理的目的是有效实现组织目标;
- (2)管理的职能是计划、组织、领导和控制;
- (3)管理的本质是协调;
- (4)管理的对象是组织资源与组织活动;
- (5)管理行为就是促进有效实现目标的活动。



案例链接

裤子的故事

有一个男孩弄到一条长裤,穿上一试,裤子长了一些。他请奶奶帮忙把裤子剪短一点,奶奶说,家务太忙,让他去找妈妈。妈妈回答他,她已经同别人约好去玩桥牌。男孩又去找姐姐,姐姐正好有约会,就要到时间了。男孩非常失望,担心第二天穿不上这条裤子,就这样入睡了。结果会怎样呢?

奶奶忙完家务后,想起孙子说新裤子太长需要改短,于是找来剪刀,将长裤剪去一截,改短了裤子。妈妈打完牌,想起儿子说新长裤需要改短,同样又将裤子剪去一截。姐姐约会回来,也想起弟弟的请求,又将长裤剪去一截。可以想象,第二天一早小男孩要穿着怎样的一条裤子去上学。

“有效”要从效率和效果两个方面进行分析。效率(efficiency)是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出。在保证产品质量的前提下,减少用料、缩短工时、削减库存水平、降低废品等,都是提高效率的措施。因为管理者所面对的是稀缺的资源,包括人员、资金、能源、原材料和设备等,都要合理配置、节约使用。效率通常是指“正确地做事”,是做事的方式,回答“怎么做”的问题。效果(effectiveness)是指实现组织目标的程度,是对工作结果状况的表达。生产上去了,结果是污染了环境;任务完成了,结果是加重管理者和员工的冲突;利润增加了,却有损于企业的形象。这些管理过程所产生的结果,可能效率也不差,但其效果不良却是肯定的。效果通常是指“做正确的事”,是做事的结果,回答“做什么”的问题。因此,在管理上我们既不能只强调效率而不顾效果,也不能虽有效果却低效率地管理。在一个成功的组织中,管理的效率和效果总是呈现出互为条件、相辅相成的关系。

二、管理的性质

(一)管理的两重性

管理具有两重性,一方面,管理是人类共同劳动的产物,因而它具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性;另一方面,管理又同生产关系、社会制度相联系,因此也具有社会属性。

管理的自然属性又叫生产力属性,亦称一般性,它体现着生产力和社会化大生产的一般要求。管理的自然属性体现在两个方面:第一,管理是社会劳动过程的一般要求;第二,管理在社会劳动过程中具有特殊的作用,只有通过管理才能把实现劳动过程所必需的各种要素组合起来,使各要素发挥各自的作用,这一点与生产关系、社会制度没有直接的联系。

管理的社会属性又叫生产关系属性,亦称特殊性,它体现着生产关系和社会生产目的的特殊要求,反映的是生产关系和社会制度的性质,故称为管理的社会属性。在历史发展的过程中,在不同社会形态下,管理的社会属性体现着统治阶级的意志,带有明显的政治性。

管理的两重性是相互联系、相互制约的。管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据,使我们可以大胆地引进和吸收国外成熟的经验来迅速提高我们的管理水平。管理的社会属性则告诉我们,决不能全盘照搬国外做法,必须考虑我们自己的基本情况,逐步建立有自己特色的管理模式。

案例链接

福特汽车的兴衰

美国福特公司的创始人亨利·福特有着精明的头脑和丰富的经验,他于1896年制造出第一辆福特汽车。1903年成立福特汽车公司,开始生产“A”型、“R”型和“S”型汽车。从1908年开始生产“T”型车,“T”型车的特点是结构紧凑坚固、设计简单、驾驶容易、价格较低。1913年,福特采用了汽车装配的流水线生产法,并实现了汽车零件的标准化,形成了大量生产的体制,当年产量增加到13万辆,1914年增加到26万辆,1923年增加到204万辆,在美国汽车产业处于领先地位。

福特建立了一个当时世界最大和盈利最多的制造业企业,该企业从利润中积累了10亿美元的现金储备。可是,福特坚信,企业所需要的只是所有的主管和—些“助手”能听话,对他及时汇报情况,而他只需发号施令企业即可运行。他认为,公司组织只是一种“形式”,企业无须管理人员和管理。然而,随着环境的变化,其他竞争者的涌现,消费者对汽车开始产生不同档次的需要,科技、生产、供销、财务、人事等管理日趋复杂,个人管理越来越难以适应这种要求。只过了几年,到了1927年,福特公司已丧失了市场领先的地位,之

后的10多年,连年亏本。到1944年,福特的孙子——福特二世接管时,福特公司已濒临破产。

26岁的福特二世接手企业后,开始在管理上进行大变革。他虚心向自己的对手——通用汽车学习,创建了一套福特公司自己的管理组织和领导班子,强化管理职能。五年后,福特汽车公司重新获得了发展和盈利的能力,成为美国汽车行业中的佼佼者。

美国福特汽车公司成长的兴衰历史,可以使我们看到管理在企业中是何等的重要!

(二)管理的科学性和艺术性

管理的科学性是指管理作为人类重要的社会活动,存在着客观规律性。管理是人们发现、探索、总结和遵循客观规律,在逻辑的基础上建立起来的系统化理论体系。经过多年的探索与总结,管理已逐渐形成一套完整的知识体系,作为一门科学,有一套分析问题、解决问题的科学方法。管理活动必须按规律办事,否则,必然受到规律的惩罚,导致管理的失败。

管理的艺术性是指管理者必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,面对千变万化的管理对象,因人、因事、因时、因地制宜,灵活多变地、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出管理的艺术与技巧。如果在实际工作中完全按照管理的原理和原则去刻板地解决管理问题,容易处处碰壁,难以获得成功。

管理是科学与艺术的结合,如图1-1所示。管理既是科学,又是艺术。说它是科学,是强调其客观规律性;说它是艺术,则是强调其灵活性与创造性。而且这种科学性与艺术性在管理的实践中并非截然分

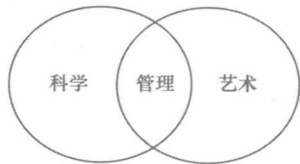


图1-1 管理是科学与艺术的结合

开,而是相互作用,共同发挥管理的功能,促进组织目标的实现。管理作为实践性极强的应用学科与社会活动,其实践的经验与成效远远重于理论的价值与意义。管理主要处理以人为中心的社会矛盾,而人的心理规律又不像自然规律那样“刚性”与精确,这必然导致在应用中管理体现的千变万化的艺术性多于循规守则的规律性。因此,研究与学习管理,最重要的就是提高管理的实践能力和创新能力。

第二节 管理系统与管理职能

● 情景模拟

怎么搞砸了?

9月末,为了欢迎刚入学的新同学,学校要求以校团委、学生处的名义,开展迎新系列活动。活动内容与形式丰富多彩,其中,筹备迎新联欢晚会的任务就交给了学生会文艺

部。文艺部部长接到任务后,在团委刘老师的直接领导下,给文艺部的干事们进行了分工,布置了具体任务。

9月21日晚,迎新联欢晚会如期举行,学院领导、学生处处长及各部门领导都前来观看,全场座无虚席,现场气氛十分热烈。但令人遗憾的是,接下来的事情使这次晚会的效果大打折扣:先是主持人由于过度紧张而错误百出;然后是舞台上,由于工作人员的失误,把节目的道具弄错了;最糟糕的是,舞台上方的灯泡突然爆裂,伤到一名新生演员,引起现场一片混乱,使得原本座无虚席的观众席上不少人离开。晚会结束,学院领导要求校团委、学生处就此次事件追究责任,深刻检讨。第二天,在学生会办公室,文艺部相关人员召开了总结会议。当文艺部部长责问为什么选择这样一位主持人时,负责落实主持人的王薇莉委屈地说:“这个主持人是刘老师极力推荐的,我也不好说什么,而且部长你当时也是同意的。”对于薛林和刘辉为什么把道具搬错,造成舞台混乱,薛林和刘辉委屈地申辩:“我俩只负责按节目单顺序搬道具,节目单最后调整了,但并没有通知我们,我们也不知道节目顺序有变化。”文艺部部长觉得有道理就转问负责节目安排的副部长为什么没有通知到他们俩,副部长解释说:“自己当时身体不舒服,就交代小红转告,然后去医院了。”小红懊恼地说:“因为副部长昨天临近晚会开始时才告诉我,我又没有薛林和刘辉的电话,就拜托一位与他俩同班的学生转达一下,肯定是那位同学没通知到。”……经过一个多小时的讨论,大家都认为这次活动确实没有搞好,应该检讨。

学生思考:

1. 晚会失败了,问题出在什么地方? 有办法避免吗?
2. 你认为这样的活动应该如何组织?

学习目标

1. 理解管理系统的概念、构成。
2. 掌握管理职能。
3. 描述管理系统的结构。

一、管理系统

任何管理,都是一个系统,管理者必须从系统的观念出发,整体地、联系地观察、分析和解决管理问题。

(一) 管理系统的概念

管理系统是指由相互联系、相互作用的若干要素和子系统,按照管理的整体功能和目标,结合而成的有机整体。

管理系统作为一个科学的概念,包括以下几种含义:

(1) 管理系统是由若干要素构成的, 这些要素可以看做是管理系统的子系统, 而且这些要素之间是相互联系、相互作用的;

(2) 管理系统是一个层次机构, 其内部划分成若干个子系统, 并组成有序结构。对外, 任何管理系统又成为更大的社会管理系统的子系统;

(3) 管理系统是整体的, 发挥着整体功能, 即其存在的价值在于其管理功效的大小。而任何一个子系统都必须是为实现管理的整体功能和目标服务的。

(二) 管理系统的构成

管理系统一般由以下要素构成(如图 1-2 所示):

1. 管理目标

管理目标是管理功能的集中体现。管理目标是管理系统建立与运行的出发点和归宿, 管理系统必须围绕目标建立与运行。所有的管理行为都是为了有效地实现目标。

2. 管理主体

管理主体即管理者, 是管理系统中最核心、最关键的要素。配置资源、组织活动、推动整个系统运行、促进目标实现, 所有这些管理行为都要靠管理者去实施。管理者是整个管理系统的驾驭者, 是发挥系统功能, 实现系统目标最关键的力量。管理的主体, 既可以表现为单个管理者, 又可以表现为管理者群体及其所构成的管理机构。

3. 管理对象

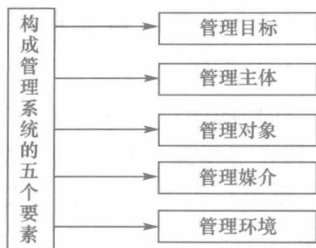
管理对象, 作为管理行为受作用的一方, 对管理成效以及组织目标的实现, 具有重要的影响作用。管理对象包括不同类型的组织, 也包括各组织中的构成要素及职能活动。

4. 管理媒介

管理媒介主要指管理机制与方法。管理机制与方法是管理主体作用于管理对象过程中的一些运作原理与实施方式、手段。管理机制在管理系统中具有极为关键的作用, 它是决定管理功效最关键、最核心的因素; 而管理方法则是管理机制的实现形式, 是管理的直接实施手段, 具有过河所必需的“桥”与“船”的作用, 也是十分重要的。

5. 管理环境

管理环境是指实施管理过程中的各种内外部条件和因素的总和。管理行为依一定的环境而存在, 并受到管理环境的重要影响。管理环境是管理系统的有机组成部分。



二、管理职能

(一) 管理职能的含义与内容

管理职能是管理系统功能的体现, 是管理系统运行过程的表现形式。管理者的管理行为主要表现为管理职能。

1. 管理职能的含义

管理职能是管理者实施管理的功能或程序, 即管理者在实施管理中所体现出的具体

作用及实施程序或过程。管理者的管理职能具体包括:

- (1)管理者的基本职责;
- (2)执行这些职责的程序或过程。

2. 管理职能的内容

管理学界普遍接受的观点是,管理职能包括计划、组织、领导和控制。任何管理者为实现组织目标,实施有效管理,都要履行计划、组织、领导和控制的职能。

(二)管理的四大职能

1. 计划职能

计划职能是指管理者为实现组织目标对工作所进行的筹划活动。计划职能一般包括:调查与预测、制定目标、设计与选择活动方式等一系列工作。“凡事预则立,不预则废”,要想将工作做好,无论大事小事都不能缺少事先的筹划。计划职能是管理者的首要职能。

2. 组织职能

组织职能是管理者为实现组织目标而建立组织结构,并推进组织协调运行的工作过程。组织职能一般包括:设计与建立组织结构、合理分配职权与职责、选拔与配置人员、推进组织的协调与变革等。合理的组织结构是高效实施管理、实现目标的组织保证。因此,不同层次、不同类型的管理者总是或多或少地承担不同性质的组织职能。

3. 领导职能

领导职能是指管理者指挥、激励下级,以有效实现组织目标的行为。领导职能一般包括:选择正确的领导方式;运用职权,实施指挥;激励下级,调动其积极性;进行有效沟通等。凡是有下级的管理者都要履行领导职能,不同层次、类型的管理者,其领导职能的内容及侧重点各不相同。领导职能是管理过程中最常用、最关键的职能。

4. 控制职能

控制职能是指管理者为保证实际工作与目标一致而进行的活动。控制职能一般包括:制定标准、衡量工作、纠正出现的偏差等一系列工作过程。工作失去控制就要偏离目标,没有控制很难保证目标的实现,控制是管理者必不可少的职能。但是,不同层次、不同类型的管理者控制的重点和控制方式有很大差别。

管理的四大职能各有自己独特的表现形式,但是管理的四大职能之间不是孤立的,而是相互联系的,管理正是通过计划、组织、领导和控制这四个基本过程来展开和实施的。

(三)正确处理各管理职能之间的关系

1. 要正确理解各管理职能之间的关系

一方面,在管理实践中,计划、组织、领导和控制职能一般是按顺序履行的,即先要执行计划职能,然后是组织、领导职能,最后是控制职能;另一方面,上述顺序不是绝对的,在实际管理中这四大职能又是相互融合、相互交叉的。

2. 正确处理管理职能的普遍性与差异性

首先,一切管理者,即不论何种组织、所处何种层次、属于何种管理类型的管理者,都要履行这四大职能。但同时,不同组织、不同管理层次、不同管理类型的管理者,在具体履