

管理科学
管理学原理

管理学 原理

QUANJINGYUAN

管理学原理



喻晓玲 马 琼

管理学 原理

GUANLIXUE YUANLI

湖南大学出版社

内 容 简 介

本书详细阐述了管理的基本要义、管理理论的产生和发展、管理的主要职能,并对管理创新设计、战略管理作了较为全面而实用的介绍,给出了管理学的基本理论、基本概念、基本技术和基本方法。本书始终贯穿了理论与实践相结合的原则,在体例编排上,每章的后面精心安排了思考题、案例及案例讨论题,便于读者学习和进一步研究。本书适合作为大学本科教育的教材,也可作为管理者的培训教材与自学用书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/喻晓玲,马琼主编. —长沙:湖南大学出版社. 2010. 6

ISBN 978-7-81113-826-9

I. ①管… II. ①喻…②马… III. ①管理学

IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 103160 号

管理学原理

Guanlixue Yuanli

主 编:喻晓玲 马 琼

责任编辑:罗素蓉

责任校对:全 健

出版发行:湖南大学出版社

责任印制:陈 燕

社 址:湖南·长沙·岳麓山

邮 编:410082

电 话:0731-88822559 (发行部), 88823113 (编辑室), 88821006 (出版部)

传 真:0731-88649312 (发行部), 88822264 (总编室)

电子邮箱:pressluosr@hnu. cn

网 址: [http://press. hnu. cn](http://press.hnu. cn)

印 装:衡阳顺地印务有限公司

开本:787×1092 16 开

印张:21.5

字数:497 千

版次:2010 年 7 月第 1 版

印次:2010 年 7 月第 1 次印刷

印数:1~3 600 册

书号:ISBN 978-7-81113-826-9/C·104

定价:32.00 元

版权所有,盗版必究

湖南大学版图书凡有印装差错,请与发行部联系

管 理 学 原 理

编 委 会

主 编 喻晓玲 马 琼

副主编 李 青 何平平

编 委 (按姓氏笔划)

马 琼 王鹏程 田国林

石 晶 李 青 李青松

何平平 (湖南大学) 孙良斌

张长江 蒋志辉 喻晓玲

霍 瑜

目次

第一篇 总论

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理的内涵与特征	1
第二节 管理的职能	7
第三节 管理学的研究对象与方法	9
第二章 管理理论的形成与发展	11
第一节 中外早期的管理思想	11
第二节 管理理论的形成	19
第三节 管理理论的发展	28
第三章 管理环境研究	32
第一节 管理环境的内涵及其分类	32
第二节 组织内部环境	40
第三节 环境研究的程序和方法	42
第四章 决策理论	49
第一节 决策的特点及其类型	49
第二节 决策的过程及其影响因素	52
第三节 决策方法	56

第二篇 管理职能

第五章 计划工作概述	67
第一节 计划工作的概念	67
第二节 计划工作的程序和方法	73
第三节 计划工作的原理	77
第六章 目标与战略	80
第一节 目标的含义和性质	80
第二节 目标管理	84
第三节 战略的制定	87
第四节 战略原则	90
第七章 战略管理	95
第一节 战略与战略管理	95

第二节 战略管理过程	98
第三节 组织的战略类型	101
第四节 战略分析方法	103
第八章 组织及其结构设计	108
第一节 组织概述	108
第二节 组织结构设计概述	114
第三节 组织的类型	126
第四节 组织权力的设置	131
第九章 人力资源管理	140
第一节 人力资源规划	140
第二节 员工招聘与甄选	143
第三节 员工培训与开发	151
第四节 绩效管理	158
第五节 薪酬管理	163
第十章 组织变革	172
第一节 组织变革的一般规律	172
第二节 组织变革的管理	180
第三节 组织再造	183
第十一章 组织文化	188
第一节 组织文化的概念与类型	188
第二节 组织文化的基本特征和功能	195
第三节 组织文化的结构与基本要素	197
第四节 组织文化的塑造	199
第十二章 领 导	204
第一节 领导的内涵及作用	204
第二节 领导的素质及领导集体	206
第三节 领导特质理论	210
第四节 领导行为理论	211
第五节 领导权变理论	214
第十三章 激 励	219
第一节 激励概述	219
第二节 激励理论	222
第三节 激励的原则与方法	236
第十四章 沟 通	244
第一节 沟通的含义和过程	244
第二节 沟通的分类及特点	248
第三节 沟通管理	256

第十五章 控制过程	263
第一节 控制概述	263
第二节 控制的基本过程	267
第三节 控制的原则和要求	271
第十六章 控制方法	275
第一节 预算控制	275
第二节 生产控制	278
第三节 管理信息系统与控制	281
第四节 其他控制方法	284

第三篇 管理创新与发展

第十七章 管理创新	289
第一节 创新的概述	289
第二节 管理创新	293
第三节 技术创新	302
第十八章 未来管理的发展趋势	310
第一节 知识管理	310
第二节 人本管理	313
第三节 管理思想与方法的发展	320
参考文献	333
后 记	336

第一篇 总论

第一章

管理学

【学习目的与要求】

1. 重点掌握管理的概念、特征、管理环境、管理性质和职能。
2. 掌握管理的职能。
3. 掌握管理学的研究对象和方法。

管理活动作为人类最重要的一项活动，广泛存在于现实社会生活之中，大至国家、军队，小至企业、医院、学校等，凡是一个由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就离不开管理。管理是一切有组织活动中必不可少的组成部分。人类发展的历史也是人类管理实践的历史，两者始终是形影相随的。管理观念、理论、原理都是人类社会实践的感悟、经验的总结、知识体系的形成与发展的结果。

第一节 管理的内涵与特征

一、管理的内涵

管理自古有之，它渗透在人类的一切活动之中。随着社会的进步、经济的发展和人类文明进步程度的不断提高，管理理论也有了迅速发展和提高，并在科技、工业、农业、交通、运输、建筑、商业、金融以及政府、军队、学校、医院、慈善机构、宗教组织等社会生活各个领域发挥着巨大的指导作用。特别是在我国全面建设小康社会的今天，各种类型的企业不但要不断提高自己的经营管理水平，增强管理者的自身素质，强化内部管理，而且要随时注重研究外部环境的变化，实现企业管理的根本转变。

学习管理，首先要了解什么是管理，其基本内涵是什么？管理的基本要素有哪些？对管理进行系统的研究，始于19世纪末20世纪初，到目前为止，人们对管理的认识更加全面，更加深刻。从字面上看，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“管事”等含义，即对一定范围内的人员及事物进行安排和处理，是人们为了实现一定的目标而进行的自觉活动。然而，关于管理的定义，至今未得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度，对管理作出了不同的解释，其中比较有代表性的有：

科学管理理论的创始人弗雷德里克·泰罗（Frederick Taylor）认为，管理就是：“确切了解你希望工人干什么，然后设法使他们用最好、最节约的方法去完成它。”这一观点强调了管理对效率的意义和管理的目的性。

法国著名管理学家亨利·法约尔（Henri Fayol）指出管理是经营活动的一种，它

包括计划、组织、指挥、协调和控制等五项职能,从管理的基本职能出发,说明什么是管理以及在管理过程中运用什么手段去管理的问题,同时也表明了“管理是一个过程”。

美国当代管理学家、决策理论的主要代表人物赫伯特·A·西蒙(Herbert. A. Simon)认为:“管理就是决策。”这一定义强调了决策在现代管理中的主导地位,说明了决策与管理的内在联系。

管理过程学派的创始人哈罗德·孔茨(Harold Koontz)认为:“管理就是设计和维持一种环境,使在这个环境工作的人们以尽可能少的支出实现预定的目标。”这一定义说明管理是一种资源配置过程,也是一种服务。

当前,美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或教科书中,也对管理有不同的定义,如:

“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”^①

“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。”^②

“管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。”^③

“给管理下一个广义而又切实可行的定义,可把它看成是这样的一种活动,即它发挥某些职能,以便有效的获取、分配和利用人的努力和物质资源,来实现某个目标。”^④

“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。”^⑤

现代管理学之父彼得·F·德鲁克(Peter. F. Drucker)认为管理是一种以绩效、责任为基础的专业技能。他认为管理与所有权、地位或权力完全无关,管理是专业性的工作,与其他技术性工作一样,有自己专有的技能、方法、工具和技术,管理的本质和基础是执行任务和责任。

我国的一些文献或教科书也给管理下了一些定义,如:

“管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、科学和活动。”^⑥

“管理是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。”^⑦

还有许多学者整合管理定义认为:管理就是根据一个系统所固有的客观规律,施加影响于这个系统,从而使这个系统呈现一种新状态的过程。这是许多系统论者共有的观点。这个观点包含四个方面的内容:一是任何社会组织都是若干单元或子系统组成的复杂系统,二是系统内各个组成部分具有耦合功能,因而系统的发展变化表现出一定的规律,三是管理的职能就是根据系统的客观规律对系统施加影响,四是管理的任务就是使

① [美] 小詹姆斯·H·唐纳利. 管理学基础. 北京: 中国人民大学出版社, 1982: 81.

② [美] 弗里蒙特·E·卡斯特, 等. 组织与管理. 北京: 中国社会科学出版社, 1985: 8.

③ [美] 托尼·布洛克特. 管理理论与原则. 成都: 四川社会科学出版社, 1986: 2.

④ [美] 丹尼尔·A·雷恩. 管理思想的演变. 北京: 中国社会科学出版社, 1986: 2.

⑤ [美] 斯蒂芬·P·罗宾斯. 管理学. 北京: 中国人民大学出版社, 1997: 6.

⑥ 张尚仁. 管理、管理学与管理哲学. 昆明: 云南人民出版社, 1987: 172.

⑦ 戴金珊. 东西方的不同管理艺术. 读书, 1985 (2).

系统呈现出新状态,以达到预定的目的。

上述定义从不同的侧面、不同的角度提示了管理的定义或者管理某一方面的属性,为我们全面了解管理提供了有益的帮助。综合现代管理发展的趋势,我们认为对管理作如下定义能够比较全面的概括管理的内涵和外延:管理是指一定组织中的管理者,在特定的环境下,为了实现某种既定目标,在有效利用组织各种资源的基础上,通过决策、计划、组织、领导、控制、激励、沟通等职能来协调他人活动,以实现预期目标的过程。

准确理解管理的定义要把握好以下几个方面:

(1) 管理是为实现组织目标服务的,是一个有意识、有目的过程。管理是任何一个组织都不可或缺的,但绝不是孤立存在的。管理不具有自己的目标,不能为管理而进行管理,而只能使管理服务于组织目标的实现。

(2) 管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标。尽管管理涉及人、财、物、信息等诸多资源,但这些都是由人来控制的。因此,人是管理第一的、最重要的资源,影响管理人的行为、处理人与人之间的关系才是管理的核心。

(3) 管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的。这些活动包括决策、计划、组织、领导、协调、控制等,它们成为管理的基本职能。

(4) 管理工作是在一定的环境条件下进行的,有效的管理必须充分考虑组织内外的特定条件。

管理活动得以实现必须包括四个基本要素:

(1) 管理主体——管理者。管理者是一个社会组织或社会单元的若干首脑或负责人组成的群体。管理者因工作职位不同处于不同的管理层次上。如公司的经理、各部门负责人等。

(2) 管理客体——管理对象。管理对象是管理者施加影响并产生作用的人和事。企业的管理对象是其内在的各种经营要素,如人、财、物、信息、时间、技术等组成的动态系统。

(3) 管理手段——管理职能。管理职能是在一定技术经济条件下,在管理活动中反复出现的带有共性的管理活动的理论概括。管理职能又叫管理功能,是管理者对管理对象发生作用和影响的手段,管理的基本职能是组织、领导、激励、预测、决策、计划和控制等,它贯穿于管理活动的始终。

(4) 管理目标。管理目标是管理主体借助于管理手段而达到的预期目的,它是管理活动的出发点和归宿。严格地说,管理是为了实现组织目标而进行的,是促使组织有效地利用资源而达成组织的目标的。组织目标包括组织的产出目标、组织的效率与效果、组织的终极目标三个方面。

二、管理的基本特征

为了更全面的理解管理的概念,理解管理学研究的特点、范围和内容,我们可以从以下几方面进一步理解管理的一些基本特征:

(1) 管理是一种社会或文化现象。只要有人类社会存在,就会有管理存在,因此,管理是一种社会现象或文化现象。从科学的定义上讲,这种现象是否存在必须具备两个

必要条件：一是存在两个人以上的集体活动，二是有一致认可的、自觉的目标。管理是一种社会现象，是指在不同的社会制度条件下管理手段和方法体现出不同的形态，管理是一种文化现象，是指不同文化、不同民族、不同宗教等背景下管理呈现出不同的特点。

(2) 管理的载体是组织。管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，管理总存在于一定的组织之中。正因为现实社会中普遍存在着各种组织，管理也才会存在和有必要，在组织中通过管理收到个人单独活动所不能收到的效果，所以，管理的载体是组织。管理就是通过制订计划，确定目标，引导组织成员实现目标，收到组织成员协作的整体效果，去实现组织目标。既然有组织活动的地方就有管理活动，就需要管理，因此管理具有普遍性，同时，管理者的作用只能在组织中得到发挥。

(3) 管理的主体是管理者。管理是让他人与自己一起去实现组织目标，管理者对管理的效果将承担主要责任。美国管理学者彼得·德鲁克认为，管理者的第一个责任是管理一个组织，管理者应该明确我们的组织是什么，它的目标是什么，如何实现目标，只有如此，组织才能取得最大的效益。管理者的第二个责任是管理管理者，对管理者应该通过目标管理和自我控制进行管理，管理者应该培养其下属。管理者的第三个责任是管理工作和工人，主要是激励组织成员发挥其创造的热情，求得组织的最佳效果。

(4) 管理的任务是用尽可能少的支出实现目标。管理的任务也就是管理者的任务，就是设计和维持一种环境，使在这一环境工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定目标。在管理实践中，管理者的工作环境可能各不相同，但任务是相同的，即在管理活动中管理者都要承担计划、组织、人员配备、指导与领导、控制、沟通和激励等基本职能。

(5) 管理的核心是处理好各种人际关系。管理不是个人的活动，它是在一定的组织中实施的。管理者要在其职责范围内协调下属人员的行为，让别人同自己一起去实现组织的目标。管理者的第二和第三个责任即管理管理者和管理工作与工人也表明管理者的工作或责任很大一部分是与人打交道，这在领导的职能中表现得尤为充分。因此，善于协调处理错综复杂的人际关系、培植人与人之间的合作意识、树立共同目标、形成核心是管理者必须具备的能力素质。

(6) 管理工作的科学性与艺术性。管理的科学性是指管理作为一个活动过程，存在着一系列基本客观规律。人们从管理实践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，并运用这些理论和方法来指导自己的管理实践，又以管理的结果来衡量其过程中所使用的理论和方法是否正确。管理的艺术性就是强调其实践性，没有实践则无所谓艺术。管理者在管理实践中既要运用管理知识，又要发挥积极性、主动性和创造性，因地制宜的将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。富有成效的管理艺术是以它所依据的管理理论为基础的，管理工作的艺术性显示了管理并不是简单、僵硬的制度、程序和方法，而是多变的、富于美感的技巧。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。

三、管理的本质属性

管理的本质具有自然属性、社会属性和个人对策性的交叉统一。其最基本的存在形

式是事物普遍运动的有序性和稳定性,在有序性和稳定性的前提下实现各自的目的性。

管理一方面是由于有许多人进行协作劳动而产生的,是由生产社会化引起的,是有效地组织共同劳动所必需的,因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性。管理的自然属性体现为事物存在的有序性,而这种有序性在自然、社会与人的智力层次上存在不同的方式。从自然角度出发,管理表现为自然的有序性。管理的自然属性是不以人的意志为转移的,也不因社会制度意识形态的不同而有所改变,完全是一种客观存在。

另一方面,管理又是在一定的生产关系条件下进行的,必然使得管理的环境、管理的目的以及管理的方式等呈现出一定的差异,因此管理具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。从社会角度分析,管理从来就是为统治阶级、为生产资料的占有者服务的,管理是一定社会生产关系的反映。社会主义条件下,管理的社会属性应当体现为任何组织、任何个人在实行管理时都要从全社会、全体人民的利益出发,并且自觉地让局部利益服从全局利益、个人利益服从集体利益。管理和整个社会一样,要经过一定的历史阶段,才能逐步摆脱不发达状态。管理的社会属性是由一定的生产关系所决定的。

管理的自然属性和社会属性是相互联系、相互制约的。一方面管理的自然属性不可能孤立存在,它总是存在于一定的社会制度和生产关系中;同时,管理的社会属性也不可能脱离管理的自然属性而存在,否则,管理的社会属性就成为没有内容的形式。另一方面,管理的自然属性和社会属性又是相互制约的,管理的自然属性要求具有一定社会属性的组织形式和生产关系与其相适应,同时管理的社会属性也必然对管理方法和技术产生影响。

另外,从人的智力思维角度分析,管理体现为各种策略性,在各种事物管理过程中,人类的智慧对管理的影响与作用是具体的,主要表现在人为知识所创建的各种对策学说,如决策论、组织论、领导角色论等。

四、管理与环境

任何一个组织都不能独立存在,而是在一定的环境中,并且受到环境的影响,在与环境的交互作用中谋求自身目标的实现。管理者要有效地实现管理目标,就必须了解组织存在的环境及其变化规律。

(一) 管理与环境的关系

环境是组织生存的空间,是一切作用于组织的要素的集合体。环境既包括一般意义上的组织之外的物质条件和社会力量即外部环境,也包括组织内部的各种影响因素即内部环境。凡是对组织的存在与发展产生影响的内外因素,都在环境研究的范围之内。

1. 环境的特点。一般来说,与组织和管理相关的环境具有以下基本特征:

(1) 复杂性。环境既包括人的因素,也包括物的因素;既有竞争对手、供应商、销售商、替代产品、行业新加入者等微观层面的因素,也有政治、经济、技术、文化、自然条件等宏观层面的因素。这些因素以不同的方式综合地影响着管理工作,最终影响着组织目标的实现程度。

(2) 相关性。环境因素往往不是单独对组织产生影响,而更多的是综合作用于组织。这是因为各种因素相互依存、相互制约。其中无论哪一方面的因素发生变化,都会

直接或间接地引起其他因素的变化。管理者必须对环境的变化及其可能产生的影响作出判断,利用有利条件,克服不利因素,实现管理目标。

(3) 可变性。环境是不断变化的,而每一个变化对于组织和管理都可能是机会或风险。影响组织发展的各种环境因素,有时呈隐性变化,有时呈突发性变化,这就需要管理者加强预见性,及时掌握环境变化的趋势,从而调整自己的管理活动。

2. 管理与环境的关系。环境对管理的影响是多方面的,不同的内外环境决定着管理的目标、手段、方法以及管理的绩效。

(1) 环境直接影响到管理绩效和管理方式,环境对管理具有决定性的作用。一方面,环境为组织的存在与发展提供了必要的物质、信息和能量,如果这种资源的供应处于紧张或匮乏的状态,管理绩效将会受到很大影响。另一方面,环境对管理的影响还体现在对管理方式的选择上。比如工业革命时期尊奉科学和效率,企业以此为变革管理的突破口,科学管理理论和方法才得以诞生。20 世纪 80 年代以后,组织要素中人的价值被予以重视,以人为本的管理理念和管理方式成为管理的主流。

(2) 有效的管理需要与环境的要求相适应,有效的管理一定是符合环境趋势的管理,凡是逆潮流的管理活动必然受到来自社会和其他环境因素的制约,使其不能取得预期效果。尤其在当前,社会、法律、市场以及公众对管理的要求和约束作用越来越大,任何管理都已经不只是组织内部的事情了,同时也是社会的事情。因此,增强管理的有效性首先就需要适应环境的要求。

(二) 组织的外部环境

(1) 组织的宏观环境。宏观环境主要包括社会环境、政治环境、经济环境、科学技术环境、自然环境等。这些环境会作用于任何一个组织,但同一个环境对不同组织的影响力又是有差别的。所以组织应该特别关注对自己影响力大的环境因素,这些环境因素组织无法控制,但在一般情况下是可以预见的。

(2) 组织的微观环境。任何组织总是在某个特定的领域内活动,在特定的行业或产业内生存和发展。微观环境就是指对组织活动影响更为直接的产业环境,包括资源供应者、服务对象、竞争者、监督机构等。

(三) 组织的内部环境

组织的内部环境是指存在于组织内部的各类资源要素以及特定的文化因素,是决定组织存在与发展的根本性因素。如果说外部环境提供给组织的是机遇、风险或需要的话,那么内部环境提供给组织的就是通过自身的努力,实现机遇、规避风险或满足需要的可能性,组织内部环境大致可以分为物质环境和人文环境。

(1) 物质环境。任何组织的生存和发展都需要一定的物质条件,这些物质条件的拥有状况和利用能力,决定着组织活动的效率和规模。一般来说,组织的物质条件主要包括资金、技术、物资、设备、产品、办公场所等。

(2) 人文环境。人文环境是指因人而产生的特定的组织氛围,它由行为习惯、价值观念、风气、人员风貌、组织形象、组织文化等在内的无形要素构成,是环境的软件部分。

在组织的内部环境中,物质环境是基础,人文环境是灵魂。人文环境直接影响着组

织成员的行为,对成员的工作热情、积极性、敬业精神等形成一种环境引力,对外则展示着组织的形象。物质环境的管理主要依靠制度和程序,人文环境的塑造更多的要靠管理者的感召力和领导艺术。

第二节 管理的职能

管理职能即管理的功能。学者们关于管理职能的分歧不亚于他们对管理定义问题的争论。在 20 世纪初,法国的亨利·法约尔在其著作《工业管理与一般管理》中写到,所有管理者都行使 5 种管理职能:计划、组织、指挥、协调、控制。到 50 年代中期,美国加州大学洛杉矶分校的哈罗德·孔茨和西里尔·奥德内尔在其有关管理学的教科书中,把管理的职能划分为以下几种:计划、组织、人员配备、指导和控制。当今大多数流行的教材仍是按照这一体系编写,只不过有些教科书把管理的职能压缩成 4 种,有的扩展为 7 种。我们认为,任何管理工作都包括 7 种基本职能,即决策、计划、组织、领导、控制、激励和沟通。现概要介绍一下这几种基本职能。

一、决策职能

决策是人类社会的一项重要活动,它涉及人类生活的各个领域,诸如政治、军事、经济等。尽管决策对象在具体工作内容上有明显的区别,但就其本质来说是相同的,即指管理者识别并解决问题以及利用机会的过程。这个过程集中体现了人们对客观事物全面、本质的认识基础上驾驭事物发展的一种能力。现代管理中的决策,是决策者在占用大量信息和丰富经验的基础上,确定目标,并借助于一定的手段、方法和技巧,对影响决策的诸因素进行分析研究,从多种可行性方案中作出选择和决定的活动。决策贯穿于管理工作的各个方面,是管理过程的核心,是执行其他各项管理职能的基础。因此,决策是管理的首要职能。

二、计划职能

计划是把既定的目标进行具体安排,化为全体成员在一定时期内的行动纲领,并规定实现目标的途径、方法的管理活动。计划是现代管理的最重要、最基本的职能。计划职能的实现是通过制订科学的计划和执行计划来实现的。因此,要通过调查研究,全面分析,搞好综合平衡,并在长期实践过程所取得的经验中找出规律性,从而保证计划的科学性和预见性。计划的形式是多种多样的,既要编制综合性计划,又要编制各项专题计划,并把计划指标层层分解落实。只有这样,才能把组织各方面的工作有机地结合起来,充分发挥计划的指导作用,实现决策所规定的目标。

三、组织职能

组织是为了实现系统的共同任务和目标,对人们的活动进行合理的分工和协作,合理配置和使用资源,正确处理人们相互关系的管理活动。其目的是把企业生产经营活动的各个要素、各个环节和各个部门,从劳动的分工和合作上,从上下左右的相互关系上,从时间和空间的联络上,都合理的组织起来,使劳动者之间以及劳动者和劳动工具、劳动对象之间,在一定环境下形成最佳组合,从而使企业的生产经营活动能够协调、有秩序地进行,不断提高生产经营活动效益。组织职能的主要内容有:确立合理的

管理体制、建立合理的组织结构、正确划分管理层次、设置职能结构、按照业务性质，确立各部门的职责范围，并按所负责任给予各部门、各管理人员相应的权力，明确上下级之间的领导关系和相互间的协作关系；建立信息沟通渠道；正确挑选和配备各类人员；加强考核培训，实行合理的奖惩制度等。

四、领导职能

领导是领导者通过指挥、指导、协调等去影响个人和集体活动以实现组织目标的过程。领导者可以产生于正式组织中或非正式组织中，正式组织的领导者拥有组织赋予他们的职位和职权，而非正式组织的领导者并没有组织赋予他们的职位和职权，而是靠自己的影响力自然形成的。领导的本质就是通过领导者与被领导者的相互作用，使组织的活动协调一致，并有效的实现组织目标。组织中的领导者可依据权力、责任大小不同分为高、中、低等不同层次，不管是哪一层的领导者都要求具有优良的品质和高超的领导艺术，这样的领导集体才能带领组织成员去有效的实现组织目标。

五、控制职能

控制亦称监督，即按照既定的目标、计划和标准，对企业生产经营活动各方面的实际情况进行检查和考察，发现差距，分析原因，采取措施，予以纠正，使工作能按原定计划或根据客观情况的变化，对计划作适当调整，使其更符合实际。控制职能与计划职能密不可分，计划是控制的前提，为控制提供目标和标准，没有计划就不存在控制；控制是计划的手段，没有控制，计划就不能很顺利地实现。控制的目的在于保证企业实际的生产经营活动及其成果同预期的目标相一致，通过控制职能，把计划规定的任务和目标转化为现实。有效的控制要提高预见性，要有长远观点，不仅要在偏差出现以后能够及时觉察到，并采取有效措施加以纠正，而且要尽量在重大偏差出现以前，能预见到问题将要发生而及时采取措施。控制要有全面观点，要从整体利益来实施控制，各个局部的控制目标要协调一致。控制要迅速及时，要建立完善的信息管理系统，加强信息的收集、分析和反馈等。

六、激励职能

从心理学的角度进行分析，人的行为是由动机所支配的，动机是由需要引起的，行为的方向是寻求目标和满足需要。当人产生需要而未得到满足时，会产生一种紧张的心理状态，在遇到能够满足需要的目标时，这种紧张不安的心理就化为动机，并在动机的驱使下向目标前进。当目标达到后，需要得到满足，紧张不安的心理状态就会消除，随后又会产生新的需要，引起新的动机和行为。人的基本心理过程就是一个激励过程，通过有意识的设置需要，使被激励者产生动机，进而引起行为，满足需要，实现目标。在管理学中，激励是指主管人员促进、诱导下级形成动机，并引导行为指向目标的活动过程。也就是说，激励是一种精神力量 and 状态，起加强、激发和推动作用，引导行为指向目标。主管人员应了解什么最能激励下级以及这些激励因素如何发挥作用，同时要研究如何促使被管理者产生某种特定的动机，如何引导他们拿出自己的全部力量为实现某一目标而努力奋斗，并把这些认识体现在管理活动中，这样他们才有可能成为有效的管理者。

七、沟通职能

沟通是指信息的传达与交流过程,目的是取得客体对象做出相应的反应。良好的沟通十分必要,因为沟通直接影响着管理者的管理效果。沟通贯穿于决策、计划、组织、领导、控制和激励管理过程中,有助于组织获取各方面信息而进行有效的管理。任何绝妙的想法、正确的决策和计划建议、有效的组织设计无不通过沟通得以实现,良好的沟通通过信息的传达与交流可以使组织内部各成员、各要素围绕组织目标行动,缺乏必要的沟通,组织内各部门、各环节的工作将发生紊乱。沟通能够使组织成员之间、组织外部利益相关者之间建立良好的人际关系。因此,掌握有效的沟通方法和技巧、克服沟通障碍是管理者的重要能力素质。

第三节 管理学的研究对象与方法

一、管理学的研究对象

管理学是一门综合性的学科,它是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。管理学的研究是探索管理的基本理论和方法的研究,是学习和探索应用管理学的基础。管理学的研究对象以管理职能研究为轴线,既重视科学的古今中外管理思想和理论的继承与发扬,又重视新时期管理思想和理论的创新与发展。管理学不具体研究经济部门、军事部门、教育部门、行政部门等的管理,也不具体研究农业企业、工商企业、交通运输企业等的管理,管理学是研究适合各种部门和企业的一般管理理论和方法。因此,管理学具有广阔的发展空间,在整个管理学科中处于基础和核心的地位。管理学的研究对象具体有以下三个方面:

(1) 合理组织生产力。主要研究如何配置人力、财力、物力等各种资源,使各要素充分发挥作用,实现组织目标。因此,计划安排、合理组织以及协调、控制资源的使用、促进生产力的发展是管理学研究的主题。

(2) 完善生产关系。主要是研究如何处理组织中人与人之间的相互关系,尤其是管理者与被管理者之间的矛盾关系问题;研究如何建立和完善组织机构设立、人员安排以及各种管理体制问题;研究如何激发组织内部成员的积极性和创造性,为实现组织目标而服务。

(3) 适时调整上层建筑。主要是研究如何使组织内部环境与其外部环境相适应的问题;研究如何使组织的规章制度与社会的政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致的问题,建立适应市场经济发展的新秩序和规章制度,从而维持正常的生产关系,促进生产力的发展。

二、管理学的研究方法

管理学是一门综合性科学,它与经济学、社会学、心理学、政治学、数学、法学、哲学、统计学等有关。它吸取了这些学科的有关部分,因而管理学不仅研究范围十分广泛,而且研究方法也多种多样,主要包括:

(1) 系统研究方法。系统是由各个部分组成的、具有特定功能的有机整体。按照系统理论的观点,世界是由大大小小的系统构成的,系统具有整体性、相关性、动态性、

有序性等特点。系统研究方法就是把管理对象作为一个系统来研究,研究该系统的内部构成、运行及发展变化规律,研究该系统与其他系统之间的关系等。

(2) 比较研究方法。比较研究方法是通过纵向、横向比较,发现异同,探索规律,找出事物结果所产生的原因,为指导管理活动提供依据。

(3) 矛盾研究方法。矛盾研究方法是把事物矛盾的双方看成一个统一体,通过对矛盾的正面与反面、内因与外因、矛盾双方的辩证关系、矛盾的成因和发展趋势等进行分析,从而达到找出问题、分析问题、解决问题的目的。

(4) 案例研究方法。在管理学中广泛地使用案例研究方法,即通过选取典型案例进行分析研究,归纳出经验、理论和规律,再用这些经验、理论和规律去指导实践。在运用案例研究方法时,要注意案例的代表性以及搞清楚事物发生结果的前提、背景和条件,要运用辩证唯物主义和历史唯物主义的方法找出事物发展中的因果关系。

(5) 试验研究方法。试验研究方法是使研究对象在特定的环境条件下,观察其实际发展结果,以寻求事物发展因果关系的一种研究方法,往往可采取改变研究对象的条件来观察其结果如何变化。这种试验称之为比较试验。试验的时机、地点、范围、规模不同,对试验的结果会产生一定的影响。试验研究方法是一种用实践来检验理论、总结经验、发现规律的好方法,但在实际运用中应进行科学系统地观察,正确地组织试验活动。

(6) 实证研究法。任何事物不仅具有质的规定性,还有其量的规定性,量的变化突破了一定的临界点之后,就会引起质的变化。实证研究方法即考察和处理管理活动数量变化趋势,建立实证模型,分析管理活动的规律性知识,证明管理理论假设的正确性。

(7) 演绎研究方法。演绎研究方法是根据已经证明了的公理、定理、规律来进行推理的一种研究方法。它是由一般到个别、由一般原理得出关于个别事实结论的一种推理方法。在演绎推理中,结论中的概念只能含有前提中已经有的概念,而不能更换概念。如果它的前提是正确的,在推理中又遵循推理的规则,那么结论也一样是正确的。

对以上研究方法要区别不同的研究对象、研究条件和特点而加以选用或综合运用。

【复习思考题】

1. 什么是管理?管理活动包括哪些基本要素?
2. 管理的基本特征有哪些?如何理解管理的本质属性?
3. 如何理解管理与环境之间的关系?
4. 如何理解管理的职能?
5. 管理学的研究方法有哪些?