



主编 ● 焦 强 罗 哲

管理学 (第三版)

G U A N L I X U E

DISANBAN



四川大学出版社

目 录

主 编○焦 强 罗 哲

副主编○罗 堰 林 强 程拱胜 徐 伟

管理学 (第三版)

G U A N L I X U E

D I S A N B A N



四川大学出版社

责任编辑:徐丹红
责任校对:王 平
封面设计:何东琳设计工作室
责任印制:王 炜

图书在版编目(CIP)数据

管理学 / 焦强, 罗哲主编. —3 版. —成都: 四川大学出版社, 2014. 7
ISBN 978-7-5614-7931-5

I. ①管… II. ①焦… ②罗… III. ①管理学
IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 172627 号

书名 管理学(第三版)

主 编	焦 强 罗 哲
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978-7-5614-7931-5
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	185 mm×260 mm
印 张	11.625
字 数	275 千字
版 次	2014 年 9 月第 3 版
印 次	2014 年 9 月第 1 次印刷
定 价	25.00 元

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。
电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。

◆网址:<http://www.scup.cn>

版权所有◆侵权必究

目 录

绪 论	(1)
第一章 管理和管理学	(3)
第一节 管理的内涵	(3)
一、管理的定义	(3)
二、管理的性质	(4)
第二节 管理的职能	(6)
一、决策	(6)
二、组织	(6)
三、领导	(7)
四、控制	(7)
五、创新	(7)
第三节 管理学的内容和学习方法	(8)
一、什么是管理学	(8)
二、学习管理学的方法	(9)
第二章 管理理论的形成和发展	(11)
第一节 管理理论的萌芽	(11)
一、发展背景	(11)
二、主要代表人物及其管理思想	(13)
三、管理理论萌芽阶段的主要特点	(15)
第二节 古典管理理论	(16)
一、泰罗的科学管理理论	(16)
二、法约尔的一般管理理论	(19)
三、韦伯的行政组织理论	(21)
第三节 人际关系学说和行为科学理论	(22)
一、梅奥及霍桑实验	(22)
二、行为科学的主要理论	(26)
第四节 管理理论丛林	(28)
一、管理过程学派	(28)
二、管理科学学派	(29)
三、社会协作系统学派	(29)
四、决策理论学派	(30)
五、系统管理理论学派	(30)
六、经验管理学派	(30)

七、权变理论学派	(31)
八、管理文化学派	(31)
第五节 现代管理理论的新发展	(32)
一、波特的竞争战略思想	(32)
二、托马斯·彼得斯的人本管理思想	(34)
三、彼得·圣吉的学习型组织	(34)
第六节 中国传统的管理思想	(36)
一、中国传统管理思想产生的历史背景	(36)
二、中国传统管理思想的具体内容	(37)
第三章 管理的基本原理	(41)
第一节 管理原理概述	(41)
一、管理原理的概念和特征	(41)
二、研究管理原理的意义	(42)
第二节 系统原理	(43)
一、系统的概念和特征	(43)
二、系统原理的要点	(43)
第三节 人本原理	(45)
一、人本原理的含义	(45)
二、人本原理的主要观点	(46)
第四节 责任原理	(47)
一、责任原理的概念	(47)
二、责任原理的应用	(47)
第五节 能级原理	(50)
一、能级原理的概念	(50)
二、能级原理的运用	(50)
第六节 效益原理	(51)
一、效果、效率、效益	(52)
二、效益的评价	(52)
三、效益原理的应用	(52)
第四章 管理的基本方法	(55)
第一节 管理方法概述	(55)
一、管理方法的概念和分类	(55)
二、管理方法的作用	(56)
第二节 法律方法	(57)
一、法律方法的概念和实质	(57)
二、法律方法的特点	(57)
三、法律方法的作用	(58)
四、法律方法的正确运用	(58)

第三节 行政方法	(58)
一、行政方法的概念和实质	(58)
二、行政方法的特征	(59)
三、行政方法的作用	(59)
四、行政方法的正确运用	(60)
第四节 经济方法	(61)
一、经济方法的内容和实质	(61)
二、经济方法的特征	(62)
三、经济方法的作用	(63)
四、经济方法的正确运用	(63)
第五节 教育方法	(63)
一、教育方法的实质和内容	(63)
二、教育方法的特点	(64)
三、教育方法的作用	(65)
四、教育方法的正确运用	(65)
第五章 决 策	(67)
第一节 决策概述	(67)
一、决策的概念	(67)
二、决策的特征	(67)
三、决策的类型	(68)
四、决策的程序	(69)
第二节 决策理论简介	(72)
一、古典决策理论	(72)
二、行为决策理论	(72)
三、现代决策理论	(73)
第三节 决策的方法	(74)
一、头脑风暴法	(74)
二、德尔菲法	(74)
三、名义小组技术	(75)
第四节 计划的编制与实施	(75)
一、计划工作的性质	(75)
二、计划的类型	(76)
三、计划的制定步骤	(78)
第六章 组 织	(82)
第一节 组织的概念与特征	(82)
一、组织的概念	(82)
二、组织的特征	(82)
第二节 组织设计	(83)
一、组织设计的影响因素	(83)

二、组织设计的原则	(84)
三、纵向设计——管理宽度的确定与管理层次的划分	(85)
四、横向设计——部门的划分	(87)
第三节 组织的类型	(89)
一、直线型组织结构	(89)
二、职能型组织结构	(89)
三、事业部型组织结构	(90)
四、矩阵型组织结构	(91)
五、多维立体型组织结构	(93)
第四节 组织的职权配置	(93)
一、职权的类型	(93)
二、集权与分析	(94)
三、授权	(96)
第五节 组织文化	(99)
一、组织文化的本质	(99)
二、组织文化的结构与内容	(100)
三、组织文化的功能与塑造途径	(101)
第六节 组织变革	(102)
一、组织变革的种类	(102)
二、组织变革的原因	(103)
三、组织变革中的变量	(104)
四、组织变革的实施	(105)
第七章 领导	(110)
第一节 领导的内涵	(110)
一、领导的概念	(110)
二、领导的实质	(110)
三、领导的作用	(111)
第二节 领导的原则	(112)
一、指明目标原则	(112)
二、协调目标原则	(112)
三、命令一致原则	(112)
四、直接管理原则	(113)
五、沟通联络原则	(113)
六、激励原则	(113)
第三节 领导的有关理论	(114)
一、关于人性的理论	(114)
二、关于领导素质的理论——领导特性理论	(119)
三、关于领导方式的理论	(120)
四、关于领导权变理论	(123)

第四节 激 励	(125)
一、激励的含义	(126)
二、激励的原则	(126)
三、激励的有关理论	(127)
四、激励的方法	(134)
第五节 沟 通	(136)
一、沟通的概念	(136)
二、沟通的种类	(136)
三、沟通的作用	(137)
四、沟通的原则	(138)
五、沟通的方法	(139)
六、沟通的渠道	(140)
七、沟通联络的障碍与控制	(144)
第八章 控 制	(148)
第一节 控制的概念和特征	(148)
一、控制的三个基本要素	(148)
二、控制的基本特征	(149)
三、控制的重要作用	(149)
第二节 控制的种类	(150)
一、预防性控制和纠正性控制	(150)
二、预先控制、过程控制和事后控制	(151)
三、正式组织控制、群体控制和自我控制	(151)
四、集中控制和分散控制	(151)
五、反馈控制和前馈控制	(152)
第三节 控制的原则和步骤	(152)
一、控制的原则	(152)
二、控制的步骤	(154)
第四节 预算控制	(155)
一、预算的含义	(155)
二、预算的种类	(155)
三、预算控制的不足之处	(156)
四、预算的方法	(157)
第五节 传统的非预算控制	(157)
一、现场观察	(157)
二、报告	(158)
三、比率分析	(158)
四、比率分析法的优点和局限性	(159)
第六节 管理信息和有效控制	(160)

第九章 创 新	(162)
第一节 创新的概念和特征	(162)
一、创新的概念	(162)
二、创新的特征	(163)
三、维持与创新的关系	(163)
第二节 创新的种类	(164)
一、局部创新和整体创新	(164)
二、消极防御型创新和积极攻击型创新	(164)
三、系统初建期的创新和运行中的创新	(164)
四、自发创新与有组织的创新	(165)
第三节 创新的原则与步骤	(165)
一、创新的原则	(165)
二、创新的步骤	(166)
第四节 创新的基本内容	(168)
一、目标创新	(168)
二、技术创新	(168)
三、制度创新	(170)
四、组织机构和结构的创新	(171)
五、环境创新	(171)
第五节 创新活动的组织	(171)
一、正确理解和扮演“管理者”的角色	(172)
二、创造促进创新的组织氛围	(172)
三、制定有弹性的计划	(172)
四、正确地对待失败	(172)
五、建立合理的奖励制度	(173)
参考文献	(176)
后 记	(178)

自从有了人类，就有了管理活动。人们所要从事的活动，无论是社会活动还是生产活动，都必须依靠集体进行，而组织和协调集体活动就需要管理。通过管理，人们的生产、生活和其他活动就会变得有目的、有秩序。管理在现实生活中广泛存在，大至国家、军队、企业，小至学校、医院、家庭，凡是由两个人以上组成的、有一定活动目的的组织，就都离不开管理。管理的历史可以追溯到人类活动的早期。自从人类开始形成群体并以群体去实现个人无法达到的目的以来，管理就成了协调个人努力必不可少的因素。早在几千年前，世界上所有的文明古国，如中国、古罗马、古巴比伦等就建立了庞大严密的组织，对自己的国家进行管理，并完成了即使今天看来仍然十分巨大的建筑工程。中国的万里长城、埃及的金字塔都在向世人证明：在两千多年前，人类已经能够组织、领导、控制数万乃至数十万人进行统一劳作，历时多年去完成经过周密计划的宏大工程，古人的管理才能不能不令人折服。而且，作为人类区别于其他动物的一个很重要的方面，管理体现了人类的有意识的活动，它也将伴随人类社会的始终。

管理学是一门富有逻辑并充满智慧的科学。管理的发展历史相对于其他众多自然科学的发展历史是很短的，直到 20 世纪初，正式的管理理论才真正迈出决定性的一步。从泰勒的科学管理方法、法约尔的一般行政管理理论、欧文或是霍桑研究所带来的人力资源的新发现，到现代的定量方法、过程理论、权变方法等等，无不表明着这个新兴学科强大的生命力。虽然发展时间短，但种种迹象都在表明管理学对社会及组织发展所起的强大的促进力量，并正在从各个方面蓬勃发展。

随着经济全球化进程的推进和文化的日益多元化，面对新科技革命和知识经济的兴起，要按照科学发展观的要求，实现中华民族强国富民的伟大复兴，一个关键因素就是培养和造就千百万具有全球视野和创新精神的优秀管理者，全面提高整个社会各种组织，特别是各种经济组织的管理水平。因此，在社会生活中，特别是在组织活动中，我们有必要了解什么是管理，

怎样才能有效地进行管理。《管理学》以管理的基本原理为基础，系统地研究管理过程中的普遍规律和基本原理，是全面深入地学习和掌握管理科学的入门钥匙。

第一章 管理和管理学

人类是群体性的社会动物，因此就需要组织和管理。管理活动是与人类社会共生共存的活动，是与人类社会生产活动一样具有普遍性和广泛性的活动。怎样才能实行有效的管理，便成了人类社会所关注的问题。一代一代的学者和实践家对管理活动进行了持续不断的研究和探索，形成了人类知识宝库中一个重要的宝藏。学习、研究管理学，是为了科学地认识和有效地运用管理活动的规律，提高管理效能和管理效益，推动社会的全面进步。

第一节 管理的内涵

一、管理的定义

什么是管理？这是每一个初学管理的人首先会遇到的问题。我们知道，管理有许多特殊的领域，如企业管理、行政管理以及各行业、部门和过程的管理。虽然在这些特殊的领域中都有专门的学科进行研究，但是我们稍加分析就可发现，在这些专门的学科中有许多的研究内容存在共性，如对人员、资金的配置与调度，对员工的领导和激励等问题。总体而言，这些专门的学科都体现出管理的内涵，而本书所要研究的也正是这种一般意义上的管理。但是，直到目前为止，管理一词还没有一个完全统一的定义。原因很简单，不同的人，从不同的角度和背景来看，他们对管理有不同的理解。

强调工作任务的人认为：“管理就是由一个或几个人来协调其他人的活动，以便取得个人单独活动所不能达到的效果。”这一定义的出发点是：在社会活动中，人们之所以要形成各种各样的组织和集团，是由于集体劳动所能取得的效果是个人劳动无法取得的，或者个人仅能在很小的规模上花很长的时间才能取得。也就是说，组织活动扩大了人类的能力范围。但是，要想真正取得这种集体劳动的效果，必须要求集体中各个成员的活动保持协调一致，这就需要一种专门的活动，这种活动就

是管理。

强调管理者个人领导艺术的人认为：“管理就是领导。”该定义的出发点为：任何组织都有一定的组织结构，在这些组织结构的各个关键点上设有不同的职位，而占据这些职位的是一些有特殊才能或品质的人，这些人被称为领导者。在组织中进行的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导下进行的，组织活动的有效性取决于这些领导者个人领导能力的发挥。所以，持这种观点的人认为，管理就是领导。

强调决策作用的人认为：“管理就是决策。”决策是一个过程，它包括收集和整理资料，提出两个或多个备选方案，评价备选方案，找出最优方案，以及跟踪检查方案的执行情况，并根据反馈信息及时作出调整等。持这种观点的人认为，任何一项组织工作都必须经过一系列的决策才能完成，如果决策错误，那么执行得越好，所造成的危害反而越大。因此，他们认为管理就是决策。

从不同的研究角度出发，其他学者还对管理进行了不同的定义。通过比较和总结，本书采用下面的定义：

管理是指在一定的环境和条件下，为了达到组织的目标，通过决策、组织、领导、控制、创新等职能活动来集合和协调组织内的人力、物力、财力、信息、时间等资源的过程。

这一定义有四层含义：

第一层含义是管理活动的实施必须要考虑组织所处的环境约束，这其中既要考虑所处的外部环境，也要考虑组织自身的内部环境。

第二层含义是管理者在进行管理时主要是通过决策、组织、领导、控制、创新这五项基本活动来实施。每个管理者在进行管理时都会采用其中的一项或几项，因此，这五项活动又被称为管理的五大基本职能。

第三层含义是管理通过采用五项基本职能来协调人力、物力、财力、信息、时间等资源，构建与环境相适应的资源组合形式，以期实现组织的目标。

第四层含义也是管理的最终目的，即更好地实现组织的目标。协调组织的资源配置过程，是为了使整个组织活动更加富有成效。

二、管理的性质

（一）管理的两重性

任何社会生产都是在一定的生产方式、一定的生产关系下进行的，生产过程具有两重性，既是物质资料的生产，又是生产关系的再生产。因此，在生产过程中所进行的管理也存在两重性，一方面，管理是由许多人协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这就是管理的两重性。

管理是伴随着人类活动的出现而产生的，人类的任何活动都需要管理。如果没有管理，一切生产、交换、分配等活动都不可能正常进行，社会劳动过程就要发生混乱和中断，社会文明就不能继续。马克思指出：“一切规模较大的直接社会活动或共同

劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的活动——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。”可见管理的产生是满足人类社会活动的客观需要。

同时，管理是为了达到预期目的所进行的具有特殊职能的活动。那么，管理是为了达到谁的预期目的？要达到什么样的预期目的？这实际上是“为谁管理”的问题。在人类漫长的历史中，管理从来就是为统治阶级，为生产资料的占有者服务的，是一定的社会生产关系的反映。以资本主义企业管理为例，马克思有过十分深刻的分析：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动的职能，因而也是剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗性决定的。”也就是说，资本主义企业管理具有剥削性和资本的独裁性的社会属性。

我们要正确认识管理的两重性，一方面要学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法，以便迅速地提高我国的管理水平；另一方面又要考虑我们自己的国情，建立自己的管理体系，力争高速地发展我国经济。正如毛泽东在《论十大关系》中谈到的：“外国资产阶级一切腐败制度和思想作风，我们要坚决抵制和批判。但是，这并不妨碍我们学习资本主义国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的方面。工业发达国家的企业，用人少，效率高，会做生意，这些都应当有原则地好好学过来，以利于改进我们的工作。”

（二）管理的科学性与艺术性

科学是系统化的知识，科学的研究方法就是通过对事物的观察而对事物的本质作出判定，并通过持续不断的观察来对这些本质的确切性进行检验。管理的科学性就体现在对管理活动规律的认识和总结上。

总体而言，管理活动可分为两大类：程序性活动和非程序性活动。程序性活动是指有章可循、照章运作便可取得预期效果的管理活动，而非程序性活动是指无章可循、需要边运作边探讨的管理活动。这两类活动虽然不同，但又是可以相互转化的。其一，程序性活动实际上就是从以前的非程序性活动转化而来的，这种转化的过程正体现出人们对这类活动与管理对象规律性的科学总结；其二，对新的管理对象所采取的非程序性活动只能依据过去的科学总结来进行，否则对这些对象的管理便失去了可靠性，而这个过程本身也就体现出了管理的科学性。20世纪以来，管理知识逐渐系统化，形成了自己的理论和管理方法。虽然与自然科学相比，它还不够精确，但管理学已成为一门科学是毋庸置疑的。

艺术是指达到某种预期效果的有效方法或“诀窍”。管理的艺术性也就是说，在管理实践中，管理者既要运用管理知识，又要发挥个人的主动性和创造性，从而谋划出一种能够最有效地实现组织目标的方法。可见，管理的艺术性强调的是管理的实践性。没有实践则无所谓艺术，而最富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。

因此，可以说，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。如果管理者靠背诵管理原则或方法进行管理活动，就好似纸上谈兵一样，必然是

脱离或忽视实际情况的无效活动。同样，没有掌握管理理论和方法的人在进行管理活动时，仅仅是靠经验，凭直觉，碰运气，也难以取得有效成果。所以，管理的科学性与艺术性对于学习管理学和从事管理工作的人来说是十分重要的，它可以促使人们既注重对管理理论和方法的学习，又不忽视在管理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。

第二节 管理的职能

管理的职能是管理过程中的基本要素或步骤。通过管理职能的划分，可以将管理的各种原则、理念、方法、理论等归结到各项管理职能当中，从而建立起管理的理论体系，便于人们对管理的学习和掌握。

人们对管理的职能有着许多不同的划分。概括起来，管理的职能主要包括计划、组织、决策、指挥领导、人员配备、激励、控制、协调、创新等。本书主要从决策、组织、领导、控制、创新五个方面来介绍管理的职能。

一、决策

所谓决策，就是组织或个人为了达到一定的目的而提出若干方案并进行选择的过程。对这一定义需要强调说明的是，决策首先要有一个既定的目的，要有一个方向性，而不是盲目的；其次，要进行决策必须有两个以上的备选方案，否则够不上决策；再次，决策不是一个瞬间的工作，而应理解为一个发现问题、分析问题、解决问题的连续过程。在组织已定决策后，计划工作就随之开展，开始安排组织接下来应该做的一系列工作。所以，我们在此将计划工作划归在决策职能之中，而不再单独地列举出来。

决策是管理的起点，管理必须以决策为基础。从某种意义上说，管理就是一个从制定决策，到实现决策，到再次决策的过程。决策是要解决正式组织如何确定目标并为实现目标而合理地选择手段的问题。解决这个问题，是正式组织的主要职能，也是管理者必须要行使的重要职能。美国的管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯曾十分明确地指出，决策是管理者工作的实质。

二、组织

管理者在做出决策制定出切实可行的计划后，就要组织必需的人力和其他资源执行既定的计划，这就是组织职能。组织一词具有两层含义：第一层含义是指名词意义上的组织，主要是指组织形态；第二层含义是指动词意义上的组织，主要是指组织工作。这两层含义在组织职能中都会有所涉及，但主要是第二层含义，即动词意义上的组织。组织职能的主要内容包括组织的设计、人员配备、组织的规划与变动、授权等。

三、领导

管理者的一项重要职责就是实施领导。领导是指对组织成员的行为进行引导和施加影响的活动过程,其目的是带领和指挥组织的全体成员同心协力地执行组织的计划,实现组织的目标。由于领导总是伴随着服从,而下属一般是愿意服从于那些他们认为可以使自己的需要、愿望和要求得到满足的领导者,所以,领导者需要运用一定的影响力和激励、沟通等手段来带领和指挥下属完成任务。领导工作成功的关键在于选好人才、用好人才,创造和保持一个良好的工作环境。

四、控制

控制就是将计划的执行情况和计划的要求、目标相对照,然后采取措施纠正计划执行中的偏差,以确保组织目标的实现。计划职能与控制职能密不可分,计划是控制的前提,它为控制提供了目标和标准,没有计划就不存在控制;控制是实现计划的手段,没有控制,计划就不能顺利实现。要实施有效的控制,就要提高预见性,在偏差发生之前及时采取预防措施,把问题消灭在萌芽之中;还要迅速及时地建立完善的信息管理系统,加强信息的收集、分析和反馈。

五、创新

创新是一种思想及在这种思想指导下的实践,是一种原则以及在这种原则指导下的具体活动。它是管理的一种基本职能。作为管理的基本内容,决策、组织、领导、控制可视为管理的维持职能。维持是保证系统的活动顺利进行的基本手段。管理的维持职能便是要按照预定的规划来监视和修正系统的运行,尽量避免各子系统之间的摩擦,或减少因摩擦而产生的内耗,以保持系统的有序性。但是,仅有维持是不够的,任何系统都是一个由众多要素构成的,与外部不断发生物质、信息、能量交换的动态、开放的非平衡系统。而系统的外部环境和内部要素是不断变化着的,这些变化必然对系统的活动内容、活动形式和活动要素产生不同程度的影响。系统若不及时根据内外变化的要求,适时进行局部或全局的调整,则可能被变化的环境所淘汰,或为改变了的内部要素所不容。这种为适应系统内外变化而进行的局部或全局的调整,便是管理的创新职能。

上述五种职能,并没有一个严格的次序,其中某几项职能往往同时进行,而且常常交叉在一起,它们是互相联系、互相影响、互为条件、共同发生作用的。对这五种职能,我们将在本书后面的章节中作详细的阐述。

对于管理的职能,需要补充说明以下几点:

第一,不同业务领域在管理职能的内容上是有差别的。由于不同组织、不同部门的具体业务领域是不同的,这就决定了其管理工作也必然具有各不相同的特点,具体表现就是管理职能具体内容的不同。例如,同为计划工作,营销部门做的是产品定价、推销方式、销售渠道等计划安排,人事部门做的是人员招聘、培训、调配等计划安排,财务部门做的则是筹资渠道、资金配置和收支预算等计划安排,它们各自在目

标和实现途径上都表现出很不相同的特点。当然,在不同的组织层次上,管理工作与业务工作联系的紧密程度是不一样的。一般来说,低层次的管理工作与业务工作联系较为密切,高层次的管理工作与业务工作的联系就相对少些。

第二,不同管理层次在管理职能的具体内容上也是有差别的。由于管理所处层次的不同,他们所关注的管理职能的具体内容也是有差别的,这是由他们的分工和岗位职责所决定的。例如,就计划而言,高层管理人员关注的是组织整体的长期战略计划,中层管理人员偏重的是中期内部管理性计划,基层管理人员则更侧重于短期作业计划。

第三,人们对管理职能的认识是不断深化的。这种深化表现在两个方面:一方面,人们对上述各职能的具体内容有了越来越深的理解,并且增加了一些新的内容;另一方面,人们在五项职能的基础上又提出了一些新的管理职能。

第四,协调在管理中居于重要地位。管理过程理论的创始人法约尔认为,协调也是管理的一项职能。有些学者把协调看做是管理的本质、管理的核心。尽管人们对如何定位协调还没有统一的认识,但协调在管理中的重要性是毋庸置疑的。归根结底,管理工作就是要设计和保持一种环境,使处于其中的人们能够协同开展工作,从而最大限度地利用各种资源,有效地实现组织的目标。管理工作之所以必要,就是因为人、财、物、时间、信息等多种资源不可能自然地相互协调。没有管理,大量的矛盾将无法得到解决,组织就会陷入混乱和内耗的状态之中。每一项管理职能的开展,事实上都是在进行协调工作。有了协调,组织作为一个整体才能表现出其个体整合的力量,组织活动才能收到个人单独活动所不能收到的良好效果,从而实现“整体大于部分之和”,这也就是通常所说的“ $1+1>2$ ”的协同效应。

第三节 管理学的内容和学习方法

一、什么是管理学

管理学,简单地说就是研究管理活动的基本规律、基本原理和一般方法的科学。将管理作为一门学科进行系统地研究,只是近一二百年的事情,但管理学成为一门独立学科的科学地位却是不容置疑的,因为它有自己独特的研究对象,也就是管理的基本规律。虽然管理活动千差万别,如一个政府首脑要处理的问题与一个公司的经理要处理的问题会有本质的差别,但他们的管理工作却有共同的基础,即他们都需要通过采用决策、组织、领导、控制等管理职能来实现组织的目标。在实施这些管理职能时,其具体内容会有差别,但要遵循的基本原理及原则却是一样的,这是管理的共性,也就是管理学要研究的内容。管理科学发展到现在,已经构建成了一个较庞大的谱系,几乎每一个专门领域都已形成了专门的管理学,如工商企业管理、行政管理、军队管理、科技管理、文化管理等。管理学与这些专门的管理学之间是什么关系呢?它们是一般与特殊、共性与个性的关系。管理学要阐释的是在各专门管理学中都适