

21世纪高职高专教育“十二五”规划教材

新编管理学教程

Xinbian Guanlixue Jiaocheng

主编 姚志存 刘圣春



西南财经大学出版社

21 世纪高职高专教育“十二五”规划教材

新编管理学教程

主 编 姚志存 刘圣春

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编管理学教程/姚志存,刘圣春主编. —成都:西南财经大学出版社,2011.8

ISBN 978-7-5504-0384-0

I. ①新… II. ①姚…②刘… III. ①管理学—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 158669 号

新编管理学教程

主编:姚志存 刘圣春

责任编辑:张明星

助理编辑:李 才

封面设计:中盛博宇

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.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028-87353785 87352368
印 刷	北京市彩虹印刷有限责任公司
成品尺寸	185mm×260mm
印 张	13.75
字 数	320 千字
版 次	2011 年 8 月第 1 版
印 次	2011 年 8 月第 1 次印刷
印 数	1—5000 册
书 号	ISBN 978-7-5504-0384-0
定 价	32.00 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

编委会

主 编 姚志存 刘圣春

副主编 管建莉 李朝红

李晓洁 傅 妍

前 言

任何组织,小至企业,大至国家,都离不开管理活动。伴随着组织规模的扩大和作业活动的复杂化,管理所起的作用越来越大。当今世界,各国经济水平的高低在很大程度上取决于其管理水平的高低。人们把先进的管理和先进的科学技术并列为推动现代社会经济发展的“两个轮子”。管理学研究在当今世界的各个领域和层面都受到重视,对于经济高速发展的我国尤为重要。

管理学是系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学,是一门科学性与艺术性有机结合的实用性很强的学问。在现实生活中,每个人既是管理者又是被管理者,因此,学习和研究管理学不管是对企业家、政府官员,还是对一般管理人员和作业人员都具有重要的现实意义。

管理学基础是高等职业学校的一门核心课程。本课程的教学,旨在通过课堂理论学习、技能训练、案例分析和社会实践活动,使学员建立管理学的基本概念,树立现代管理的思想观念,掌握管理学基本原理、工具和方法,懂得运用管理学的基本原理、工具、方法和过程进行管理实践,培养基层管理岗位人员的综合管理技能与素质。

本教材共分为10章,每章均采用“学习目标引入、理论学习贯穿、知识链接拓展、综合实训强化、案例分析实践”的模式编排;根据社会对管理人才的知识结构和职业素养需要,将管理学内容体系分为“管理的基本概念”、“管理的组成部分”、“管理的实施方法”和“管理的应用创新”四部分。

本书的第一章介绍了管理的内涵与管理者的职能,第2章讲述了管理学的基本原理和方法,前两章对全书的内容和结构进行了概括;第3章到9章,对管理的决策、计划、组织、领导、控制、沟通、激励职能进行了阐释和方法介绍,重点讲解了几种职能在实际应用中的实施方法和应该注意的问题;第10章对管理创新进行了探讨。

本教材具有以下特色:

1. 强调基础性和结构性

根据高职高专的教学目的,本教材在内容选择上,力求突出对管理的基本思想、基本原理与基本方法等基础知识的介绍,全书结构清晰、内容精练。

2. 追求创新性和时代性

本书在继承经典管理学思想的基础上,体现了管理领域里最新的管理思想与理念,反映了管理学领域中最新的理论和实践。

3. 突出实践性

本教材大量选用了基于国内环境的教学案例和素材,通过实际案例分析强化知识的实践体会。本教材注重案例分析、专题研讨、技能自我测试、模拟公司系列实训的设计,以体现高职高专教育能力导向的特色。

4. 内容精练、表达生动

本教材在编写时,尽可能多地采用图表和生动的、有典型意义的案例,以使概念、原理、方法变得生动、易于接受。

本书在编写过程中,参阅了国内外大量著作和文献,吸收了很多学者的研究成果,限于篇幅等原因,书中未能一一列出,在此一并表示感谢!

本书由姚志存、刘圣春担任主编,管建莉、李朝红、李晓洁、傅妍担任副主编,姚志存编写了本书的第1章、第2章,刘圣春编写了本书的第3章、第4章,李晓洁编写了本书的第5章,管建莉编写了本书的第6章、第7章,李朝红编写了本书的第8章、第9章,傅妍编写了本书的第10章。

由于编者的水平有限,加之管理科学在不断发展,书中难免存在不完善之处,恳请各位学者、专家和广大读者给予批评指正。

编 者

目 录

第 1 章 管理学概述	1
1.1 管理的内涵	1
1.2 管理者	11
1.3 管理者的类型	13
1.4 管理者的角色	14
1.5 管理者的激励与约束	15
第 2 章 管理的基本原理和方法	19
2.1 管理的基本原理	20
2.2 管理的基本方法	26
第 3 章 决策	41
3.1 决策的内涵、特点及原则	41
3.2 决策的要素和类型	49
3.3 决策的影响因素	54
3.4 决策的方法及过程	58
第 4 章 计划	70
4.1 计划的内涵及性质	71
4.2 计划的类型	75
4.3 计划的编制过程	79
4.4 目标及目标管理	83
第 5 章 组织	91
5.1 组织的类型及设计	92
5.2 组织人员的配备	99
5.3 组织的革新	102
5.4 组织文化	107
第 6 章 领导	117
6.1 领导的实质与功能	117
6.2 领导方式及理论	121

6.3 领导者的素质及领导艺术	127
第7章 控制	135
7.1 控制的类型与程序	136
7.2 控制的内容	143
7.3 控制方法	145
第8章 沟通	153
8.1 沟通的内涵	154
8.2 沟通的艺术及方式	160
8.3 沟通的影响因素	164
第9章 激励	174
9.1 激励的过程	176
9.2 激励的相关理论	180
9.3 激励的形式及方法	188
第10章 管理创新	196
10.1 管理创新概述	197
10.2 管理创新的基本内容及方法	199
10.3 管理创新的主体及过程	205
参考文献	212

第1章 管理学概述

【学习目标】

- 掌握管理的起源与概念
- 了解管理理论与思想的发展
- 掌握管理学的特征、性质和职能
- 掌握管理者的素质要求和管理的类型、角色及激励与约束
- 了解管理学的研究内容和研究方法

【案例导入】

1900年6月23日，法国管理学家法约尔在国际采矿和冶金大会闭幕式上的演说中有这样一段话：“……现在我必须谈谈管理问题。这是我想引起你们注意的问题，因为在我看来，工作中在技术方面行之有效的互相学习同样可以应用在管理方面。一家企业的技术和供销的职能是有明确规定的，而管理职能却不是这样。很少人熟悉管理的结构和力量，我们意识不到它怎样工作……”经营管理之父法约尔在演讲中如此强调管理及其职能，想引起当时的人们对此问题的关注。随着时间的推移和社会形态的发展，新的管理问题不断地出现。那么究竟什么是管理？管理的作用又是什么？

管理活动是人类最重要的一项活动，在社会生活中广泛存在，任何组织都离不开管理，管理是组织活动中必不可少的组成部分。在社会生活中，有必要了解什么是管理、管理从哪里来、管理的意义、怎样进行有效的管理。本章将对管理的定义、特征、性质和职能进行系统介绍，同时指出管理学的研究内容和方法，并对管理者的类型、角色和基本技能做出说明。

1.1 管理的内涵

1.1.1 管理的定义

管理作为一种社会行为，可以说与人类群体俱生，与人类的社会文明历史一样悠久。古今中外对“管理”一词的定义一直众说纷纭，时至今日人们对管理也很难下一个普遍而统一的定义。通常人们倾向于按自己某种实践的需要，从某个特定的角度或特定的学科领域谈管理。因此，不同历史时期、不同学派对“管理”一词有不同的解释。

弗雷德里克·泰勒强调了管理对效率的意义和管理的目的性。他认为：“管理就是对

工人进行挑选和培训,对生产和操作进行统计和记录,以及制订并执行定额的过程。”

赫伯特·A·西蒙(Herbert Alexander Simon)认为:“决策贯穿于管理的全过程和所有的方面;组织是由一些决策者构成的系统;决策正确与否直接关系到组织工作的成败。因此,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。

孔茨(Koontz)对管理的定义是:“管理就是设计和保持一种良好环境,使人们在群体里高效率地完成既定目标。”这说明了管理是一种资源配置过程,也是一种服务,主要服务于组织成员。

法国著名管理学家亨利·法约尔(Henri Fayol)最早在一般意义上概括了管理的含义。他指出管理是由计划、组织、指挥、协调和控制等职能为要素组成的活动过程。这一观点强调管理是一个过程。

彼得·德鲁克认为:“管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。管理是一种实践,其本质不在于‘知’而在于‘行’;其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就。”

斯蒂芬·P·罗宾斯认为:“管理就是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更加有效的过程。”这里的过程是指管理者发挥的职能或者从事的主要活动,这些职能包括计划、组织、领导和控制。

学者杨文士、张雁对管理的定义为:“管理是组织中的管理者通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。”它只强调管理对人的作用,而忽视了对其他资源的作用。

周三多认为:“管理是社会组织为了实现预期目标,以人为中心进行的协调活动。”

综合各种观点,我们对管理进行一个比较系统的定义:管理是管理者或管理机构,在一定范围内,通过决策、计划、组织、控制、领导等工作,对组织所拥有的资源(包括人、财、物、科技信息等)进行有效的决策、计划、组织、领导、指挥和控制,用最有效的方法去实现组织目标的过程。

◎应用案例

什么是管理?

李叶和王斌是大学同学,学的都是管理科学与工程专业。毕业后,李叶去了深圳一家著名的外资企业从事管理工作,而王斌却被学校免试推荐为该校的硕士研究生。一晃三年过去了,王斌又以优异的成绩考入北京某名牌大学攻读管理科学与工程博士学位。李叶在当上部门经理后也来到该校攻读MBA。王斌在办理报到手续时与李叶不期而遇,他们关于“什么是管理”的话题聊开了。

王斌非常谦虚地问:“李兄,我虽然读了许多有关管理方面的著作,但对于什么是管理还是心存疑虑,管理学家西蒙说‘管理就是决策’,有的管理学家却说‘管理是协调他人的活动’,如此等等。你是从事管理工作的,那你认为到底什么是管理?”李叶略为思索了一会儿,说道:“你读的书比我多,思考问题也比我深,对于什么是管理,过去我从来没有认真去想过,不过从我工作的经验来看,管理其实就是管人,人管好了,就什么都好了。”

“那么依你看，善于交际、会拍‘马屁’的人就是最好的管理者了？”王斌追问道。

“那也不能这么说。”李叶连忙回答，“虽然管人非常重要，但管理也不仅仅是管人，正如你所说的，管理者还必须做决策，组织和协调各部门的工作等。”

“你说得对，管理不仅要管人，还要从事做计划、定目标、选人才、做决策、组织实施和控制等活动。”王斌继续发表自己的见解。

“可以这么说，我们搞管理的差不多啥都得做，今天开会，明天制订规则，后天拟订方案等，所以说，搞好管理可真不容易。”李叶深有感触。

“那你怎么解释‘管理就是通过其他人来完成工作’，难道在现实中这种说法本身就是虚假的吗？”王斌显得有点激动。

李叶想了一会才回答道：“我个人认为，‘管理就是通过其他人来完成工作’这句话有失偏颇，管理的确要协调和控制其他人的活动，使之符合企业制定的目标和发展方向。但管理者绝不是我们有些人所理解的是单纯的发号施令者，其实管理者的工作量非常大，在很多方面，他们还必须起到带头和表率的作用。”

“我同意你的观点，管理者不是发号施令者，管理也并不就是叫别人帮你做事。管理者是‘舵手’，是‘领航员’，他必须带领其他人一起为组织目标的实现而奋斗。不过在咱们中国，听说在一些国有企业，只要你能吃、能喝、会拍‘马屁’，你就是一个好管理者，就会受到上级的器重，对此你有何高见？”

“在咱们中国，的确存在着一些官僚主义、拉关系的现象，这恐怕是我们传统体制留下的弊端，但这不是说管理就是陪人吃饭、喝酒、拍领导‘马屁’，在外资企业，这种现象几乎不存在，只要你有本事，能干出成绩，用不着你去拍马屁、送礼，上级也一样器重你，也能获得提拔，得到加薪。因此，从某种意义上来说，管理就是管理者带领组织成员一起去实现组织的目标。”

（资料来源：<http://jpkc.cug.edu.cn/2006jpkc/glx7>，中国地质大学管理学院《管理学》精品课程网站。）

案例讨论题：

- (1) 你能总结一下此案例中两人对管理的看法么？
- (2) 你认为管理的内容是什么？

1.1.2 管理的特征

管理作为一种组织活动，有其鲜明的特征。为了更加全面地理解管理的内涵，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们可以从以下几个方面来进一步把握管理的一些基本特征：

1. 管理来源于共同劳动，并且具有明确的目标

管理的产生来自社会活动组织的要求，有组织的地方，才能有管理。管理存在的社会活动不是单个人的活动，而是两个人以上的社会活动。共同劳动的规模越大，劳动分工和协作越复杂，管理工作就越重要。因此，管理是一种文化现象和社会现象。这种现象的存在，必须具备两个必要条件：一是两个人以上的集体活动；二是一致认可的目标。管理是一种有目的的活动，引导集体活动指向预定目标。管理本身不是目的，管理活动要服从和服务于组织的既定目标。

2. 管理的对象是组织中的资源

管理的对象包括存在于组织中的各种资源,如人力、财力、物力、信息、时间等。通过决策、组织、领导和控制手段,实现组织资源的合理配置。

3. 管理的载体是组织,管理的主体是管理者

人类历史发展到现代社会,从工商企业到政府机关、事业单位及其他一切组织,从治国安邦到生产经营、社会生活,无不存在管理,无不需管理,无不依赖管理。因此,管理具有普遍性。管理活动存在于组织活动中,即管理的载体是组织。管理者对管理的效果承担重大责任。

4. 管理的核心是处理人际关系

单纯以财、物、信息为对象的管理不是真正的管理,管理是一种人际管理,存在管理者和被管理者。管理的核心是处理人际关系。管理不是个人的活动,它存在于一定的组织中,对管理者来说,管理就是要在职责范围内协调下属人员的行为,让别人与自己一道去实现组织目标的活动。管理者的工作大多是与别人打交道,处理组织中的各种人际关系,包括管理者与管理者之间的关系、管理者与下属之间的关系、下属与下属之间的关系以及组织与外部环境之间的人际关系。

5. 管理是一系列相互关联并连续进行的活动过程

管理者在管理活动中,制订活动计划、作出决策后,还要组织实施计划,激发组织成员的工作热情。各个环节要相互关联、连续一致,而不能相互脱节和相互矛盾。管理是人类重要的社会活动,存在着客观规律性。管理作为科学,就是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律,在逻辑的基础上,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,使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。

6. 管理的开展与外界环境相适应

组织是一个开放的系统,不断地与外部环境发生关系。管理的方法和技巧必须因环境、条件不同而随机应变,没有一种在任何环境下都适用的管理模式和方法。虽然可以遵循一定的原理或规范办事,但它绝不是“按图索骥”的照章操作行为。管理理论作为普遍适用的原理、原则,必须结合实际应用才能奏效。在实际工作中,管理者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、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。

1.1.3 管理的性质

管理的性质同管理的概念是密切联系的。

马克思曾有过这样的论述:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,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——所产生的一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”他还说:“凡是有许多人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上。”在马克思看来,管理本质上是对共同劳动的指挥和协调,是对人的管理。管理学家在马克思管理二重性理论的基础上,把管理的性质阐发为管理的自然属性和社会属性的统一、科学性和艺术性的统一。

1. 管理的自然属性与社会属性

社会的生产过程都是在一定的社会生产方式下进行的,是生产力与生产关系的统一。生产过程有二重性,既是物质资料的再生产,又是生产关系的再生产,因此生产过程的管理也存在二重性。一种是与生产力、科学技术、社会化大生产等相联系的管理的自然属性,另一种是与生产关系、社会制度等相关联的管理的社会属性。

管理的自然属性是指管理要处理人与自然的关系,要合理组织生产力,故也称为管理的生产力属性,主要体现在两个方面:

第一,管理是社会劳动过程的一般要求。管理之所以必要,是由劳动的社会化决定的,它是共同劳动得以顺利进行的必要条件。共同劳动的规模越大,其劳动的社会化程度越高,管理活动越重要。这与社会生产关系和社会制度没有直接的联系。

第二,只有通过管理才能实现劳动过程要素的整合。管理在社会劳动过程中的特殊作用表现在:任何社会制度下,都必须通过管理活动才能实现将劳动过程中所必需的各种要素组合起来,发挥个别要素无法达到的作用。

管理的社会属性主要体现在管理作为一种社会活动,还与生产关系、社会制度紧密相连。任何组织的管理活动都不可能脱离或超越特定生产关系或特定社会制度的既有框架。人与人之间、不同社会阶层之间的物质利益或经济利益始终是管理社会属性的基本体现。

管理的二重性是相互联系、相互制约的。一方面,管理的自然属性总是受所处社会制度、社会关系的制约,不可能独立存在;同时,管理的社会属性也不可能脱离管理的自然属性而单独存在,管理的社会属性需要通过自然属性的具体内容得以实现。另一方面,管理的二重性又是相互制约的。管理的社会属性对管理的方法、技术、内容产生影响,管理的自然属性要求具有一定的社会属性的组织形式和生产关系与之相适应。

2. 管理的科学性与艺术性

管理是科学与艺术的结合。管理既是科学,又是艺术,这种科学与艺术的划分是一致的,其间并没有明确的界限。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开,而是相互作用,共同发挥管理的功能,促进目标的实现。

(1) 管理的科学性

管理作为一门科学,主要表现在管理理论和管理技术上。它以反映客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学方法论,具有普遍性和真理性的特点。

随着管理学的不断发展,已经形成了比较系统的理论体系,揭示了一系列具有普遍应用价值的管理规律,形成了许多管理原则。这些规律与原则是理论与实践高度结合的产物,不会因地域、文化、社会制度存在差异而不同。管理技术包括各种控制技术、组织发展技术、目标管理等。管理技术反映理论,是帮助管理人员有效开展活动的手段。因此,管理理论和技术具有较高的科学性,对管理活动具有很强的指导作用。

(2) 管理的艺术性

由于任何学科都必然要经历不断发展、完善的过程,而且,管理活动所处的环境和要处理的事物复杂多变,管理科学不可能为所有的管理者提供解决一切问题的标准答案,因

此,管理又呈现出艺术性的特点。

管理的艺术性强调实践性,指的是管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要掌握灵活运用这些理论和方法的实践技能与技巧。管理的艺术性要求在具体的实践过程中,要善于创造性地运用科学知识,将知识转化为生产力的技巧,以应对组织管理活动面临的不断变化的问题和环境。

1.1.4 管理职能

管理职能即管理的职责和功能,是管理系统功能的体现,是管理系统运行过程的表现形式。

管理有哪些职能,经过一百多年的研究,至今仍众说纷纭。在20世纪初,最早对管理职能进行研究的是法国的管理学家亨利·法约尔,他在其著作《工业管理和一般管理》中提出,所有管理者都行使五种管理职能:计划、组织、指挥、协调和控制。到20世纪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·奥唐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五种:计划、组织、人员配备、指导和控制。许多新的管理理论和管理实践证明,任何管理工作都包括七种最基本的职能,即决策、计划、组织、领导、控制、激励和创新。为了对管理学有一个整体的了解,这里概要地介绍一下管理的基本职能。

1. 决策

决策是管理活动的基本职能。

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。现代管理中的决策,是决策者在占有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。决策是为了解决问题而采取的对策,决策的基础在于对未来形势的判断,必然会有风险,决策的选择与决策者的价值取向和目标有关。决策贯穿于管理工作的全过程,是管理过程的核心,是执行其他各项管理职能的基础。

2. 计划

所谓计划,就是对未来的发展目标进行具体设计,制订长远的发展蓝图、年度的发展计划和日常的工作安排,并用计划指导工作,按计划办事,用计划和实际进行对比检查等。计划的基础是决策,计划的核心内容是编制各种计划,在一定时间内具有相对稳定性,计划是组织全体人员行动的具体纲领。

古人讲:“凡事预则立,不预则废。”无论管理哪个组织,都只有制订周密的计划,并按计划办事,才能增强管理活动的目的性、预见性和主动性,从而减少盲目性。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。

3. 组织

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。

决策和计划的实施离不开他人的合作,由于人类对合作的需要于是产生了组织。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,正确处理人们间相互关系的管理活动。组织的目的是把各个要素、各个部门,从劳动的分工和协作上,从上下左右的相互关系上,从时间和空间的联系上,将其合理地组

织起来。

组织职能的内容主要有：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，设置职能机构；按照业务性质，确定各部门的职责范围，并按所承担的责任给予各部门、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。

◎知识链接

美国的钢铁大王安德鲁·卡内基是一位著名的成功学大师，他死后其墓碑上刻着这样的字：“这里边安葬着一个人，这个人生前善于把强过自己的人编织到为自己服务的组织机构当中来。”由此可见组织能力多么重要。

4. 领导

领导是带领和指挥组织的所有人同心协力地去执行组织的计划，完成组织目标的活动。领导职能包括：调动职工的积极性、激励他们奋发努力；指导人们的行为，弥补组织成员存在的不足，增强相互的理解，统一人们的思想和行为；组织群体，在整个组织实现目标的过程中进行联络。

5. 激励

激励是一种精神力量和状态，对组织内的成员行为起加强、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其下级以及如何发挥激励因素的作用，同时要研究如何促使被管理者产生某种特定的动机，并把这些认识体现在管理活动中。

6. 控制

控制是指在按计划办事的过程中，对计划执行情况进行监督和检查，及时发现问题，并采取干预措施，纠正偏差，确保原定目标和计划按预期要求实现。

控制必须具备如下四要素：标准、信息、比较分析、纠正措施。控制的实质就是让实践符合计划。控制的标准是计划；控制的目的在于保证组织的实际活动及其成果同预定的目标相一致。

要进行有效的控制，就要提高预见性和全面性。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之前，能预见到问题将要发生而及时采取措施，把问题消灭在萌芽之中。控制要有全面观点，要从整体利益出发来实施控制，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。

7. 创新

创新就是新的生产函数的建立和生产要素的组合。创新包括：新产品的研发、新的生产活动和技术的应用、新市场的开拓、新生产过程的再造、新的管理方法和组织形式的采用。良好的创新思维和创新能力有利于决策、计划、组织、领导、激励、控制等管理职能的充分发挥。

◎应用案例

王新该做些什么？

王新是一家小型机械装配厂的经理。每天王新到达工作岗位时都随身带来一份列出他

当天要处理的各种事务的清单。清单上的有些项目是总部的上级电话通知他需要处理的一些事情,另一些是他自己在一天多次的现场巡视中发现的或者他手下报告的不正常的情况。

一天,王新与往常一样带着他的清单来到了办公室。他做的第一件事是审查工厂各班次监督人员呈送上来的作业报告。他的工厂每天 24 小时连续工作,各班次的监督人员在当班结束时要提交一份报告,说明其所在班次开展了什么工作、发生了什么问题。看完前一天的报告后,王新通常要同他的几位主要下属人员开一个早会,会上他们决定对报告中所反映的各种问题应采取什么措施。王新在白天也参加一些会议,会见来厂的各位访问者。他们中有些是供应商或潜在供应商的销售代表,有些则是工厂的客户。此外,有时也有一些来自地方、省、国家政府机构的人员。总部职能管理人员和王新的直接上司也会来厂考察。当陪伴这些来访者参观的时候,王新常常会发现一些问题,并将它们列入待处理事项清单中。王新发现自己明显无暇顾及长期计划工作,而这些活动是他改进工厂的长期生产效率必须做的。他似乎总是在处理某种危机,他不知道哪里出了问题。为什么他就不能以一种使自己不那么紧张的方式工作呢?

(资料来源: <http://www.doc88.com/p-60684823103.html>.)

案例讨论题:

- (1) 从管理职能的角度,可以对王新的工作做一种什么样的分析?
- (2) 如何解决王新紧张的工作方式?

1.1.5 管理学的研究内容和研究方法

1. 学习管理学的重要性

在提到管理的时候,有人也许会有这样的疑问:我未来要从事的工作和管理之间到底有多密切的关系?为什么要学习管理?

(1) 古今中外,管理学的思想方法始终指导着人们的实践活动,是人们提高组织效率的有效工具。

“萧何月下追韩信,刘邦筑台拜将军”就是一个有效地使用人才、发挥人力资源管理作用的范例。还有人说:“做事的人不适合做领导,会用人的人才是真正的君王。”君王之道,以无味协五味,将以能领兵打仗外平敌寇为能,相以能从容处理政事胸怀天下为能,君王,以能恰如其分地调用他们为能。刘邦曾问韩信:“让我统兵的话,能给我多少呢?”韩信回答说:“几千人足矣。”刘邦又问:“那你能统领多少?”韩信说:“多多益善。”此间二人差距自不必说,但是最终谁成君王、谁是刀下鬼,无人不知。

(2) 在组织中,我们每个人既是管理者,又是被管理者,学习管理学的方法能有效地提高管理技能。

从唐家岭兄弟以“蚁族”的身份走红之后,求职问题再次在全国引起热议。可以说,当代的职场人士不仅仅在接受上级的管理,每个职员对领导都是一种考验,一种另类管理。“炒老板”的现象屡见不鲜说明了什么问题?

(3) 掌握管理学原理,能发现并剖析组织存在的问题,有的放矢,对症下药。

如果史玉柱具备了一些管理的基本思想和方法,完全可以避免“巨人”集团的覆辙。因管理失误造成巨大损失,或造成组织、团体、公司倒下的例子不胜枚举。因此说,掌握

基本的管理技能是现代人的必备素质,这也是学习管理学的意义所在。

(4) 将社会及每个组织有限的人、财、物资源进行合理的配置和利用,最大限度地提高生产力。

讨论资源优化配置的问题已不再新鲜,但是真正做到资源优化配置的机构、组织不多。在经济利益的驱使下,理性经济人的力量远远大于理性管理者的力量。经济大潮冲垮了国界,也冲掉了人心里太多的合理观念。如何组织好自己能力范围内的资源来发挥最大作用,不单是政府和企业日程表上的重头戏,更是每个人每天都应该思考的一个能影响大局的问题。

以上例子充分证明了学习管理学的重要性和必要性,下面主要介绍管理学的研究内容和研究方法。

2. 管理学的研究内容

管理学的研究对象是管理活动的基本规律、基本关系和一般方法,但其研究内容涉及本学科各个方面,主要归纳为以下几点:

(1) 管理的概念体系、原理和原则的研究。界定一门学科各个基本概念的内涵和外延,建立完整的概念体系,是一门学科发展的基础工作。对管理学而言,归纳和提炼具有普适意义的原理和原则,对指导管理实践具有重要作用。

(2) 管理思想和理论的研究。在研究人类已积累和创立的管理经验、思想和理论的基础上,结合现实的管理实践和问题总结新的管理经验,提炼出新的管理思想,创新管理理论,这是管理学最核心的研究内容。

(3) 管理方法的研究。管理方法的研究对指导管理实践有着特殊的意义,它涉及管理的某个领域的具体方法,对取得管理效果、提高管理效率也是十分重要的,必须加强研究。

(4) 管理技术的研究。管理技术的更新与运用,对取得管理成效至关重要,发明和创造新的技术能够使管理工作走上新的台阶。

(5) 管理绩效的诊断与评价研究。管理的目的是实现组织目标,绩效就是管理实现组织目标的程度。绩效的诊断与评价是为了正确衡量绩效,总结经验,发现问题,提出整改措施,对组织目标的实现来说是必不可少的工作。

管理学的研究内容十分广泛,上述内容是管理学界至今研究的主要内容。管理学的应用涉及人类社会活动的各个方面,这使得管理学的研究不断进步。

3. 管理学的研究方法

在管理学创立的过程中形成了科学的思维方式和一系列科学的研究方法。管理学的学习和研究以马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义为指导思想和方法论基础,以归纳法、试验法、演绎法、系统法为基本方法。

(1) 管理学的思维方式

① 归纳法。归纳法是管理学的重要思维方式。通过对客观存在的一系列典型事物(或经验)进行分析和归纳,从中找出事物变化发展的一般规律,这种从典型到一般的思维方式称为归纳法,有的学者称之为实证研究。

在管理学研究中,归纳法应用最广。但是,如果调查对象没有代表性,或代表性不