



# 现代管理 理论与实务

XIANDAI GUANLI

主编 赵晖 汪洋

LILUN YU SHIWU



南京大学出版社

# 现代管理 理论与实务

主 编 赵 晖 汪 洋

## 图书在版编目(CIP)数据

现代管理理论与实务 / 赵晖, 汪洋主编. — 南京 :  
南京大学出版社, 2015. 1

ISBN 978 - 7 - 305 - 14470 - 7

I. ①现… II. ①赵… ②汪… III. ①管理学 IV.  
①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 295618 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

书 名 现代管理理论与实务

主 编 赵 晖 汪 洋

责任编辑 唐甜甜 编辑热线 025 - 83686531

照 排 南京南琳图文制作有限公司

印 刷 扬中市印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16 印张 13.25 字数 306 千

版 次 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 305 - 14470 - 7

定 价 29.00 元

网址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>

官方微信号: njupress

销售咨询热线: (025) 83594756

---

\* 版权所有, 侵权必究

\* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购  
图书销售部门联系调换

# 前 言

现代社会瞬息万变,管理作为组织实现目标的一种手段,可以说无时不在、无处不在。任何组织,小至企业,大至国家,都需要管理活动。人们不管从事何种工作,都在参与管理活动,要么管理国家、要么管理组织、要么管理业务、要么管理家庭、要么管理子女。可以说,国家的兴衰、组织的成败、家庭的贫富,无不与管理工作是否得当有关。

当今时代,社会环境变化迅速,管理者面对的管理实践也随之改变,管理活动随着组织规模的扩大和作业活动的复杂化而日益重要。人们把先进的管理和先进的科学技术比喻成推动现代社会经济发展的“两个车轮”。如果没有先进的科学技术,现代化的作业活动乃至管理活动就无法有效地开展;同样,如果没有有效的管理活动,先进的科学技术也难以充分地利用或发挥作用。所以,管理理论的研究在当今世界的所有领域和层面都受到重视,推进管理学以及管理教育的发展也因此变得更加迫切。

《现代管理理论与实务》教材的编写指导思想是突出“能力本位”,强调理论与实践相结合,重视学习者的可持续发展。出于以上考虑,本书在体系安排上分为上下两篇,既保证了体系的完整性,又突出了内容的重点性。上篇为管理职能篇,以管理职能为线索,重点介绍了管理理论的基础知识和基本原理,是全书的核心;下篇为管理实务篇,将管理职能进行分解,梳理出管理者所应具备的管理能力以及管理理论在实践中的应用方法,突出实用性和可操作性。

本书借鉴了很多流行经典教材的编排体例,在每章的开始以“重点知识要求”的形式,给读者一个清晰的思路,能够把握全章的重点;“重点能力要求”则凸显高职院校能力本位的特点,更加注重实践能力的培养;课后的“复习思考题”供读者课后练习。作为一门实践性很强的课程,我们在每章开篇加入了“案例导入”,在每章后又加入了“案例分析”,既可以帮助读者深入理解所学内容,又能使读者在分析具体案例时提高认识;课后的“延伸阅读”材料是可以帮助读者开阔视野,随时补充新知识;最后的“实训”项目则辅导读者将理论知识应用于实践,实现理论与应用相结合的目标。

本教材由南京师范大学赵晖教授负责内容策划,江苏开放大学汪洋老师承担课程设计、教材设计等工作,黄武、宋川进行了统稿修订,最后由赵晖教授进行书稿终审。

本教材编写过程中,除参考、选取了列举于书后的“参考文献”外,还参考和引用了其他的著述、书报刊物和来自于网上的文章、案例等,由于篇幅所限,未能一一注明,在此向已注明和未注明的作者一并表示诚挚的感谢。

由于我们编写水平有限,书中缺点、疏漏甚至错误在所难免,恳请同行专家及读者批评指正,以便我们在今后的教学过程中不断改进。

编者

2015年1月

# 目 录

## 上 篇 管理理论篇

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第一章 管理学概论.....            | 3   |
| 第一节 管理的定义.....            | 4   |
| 第二节 管理的职能与性质.....         | 7   |
| 第三节 管理学的特点与研究对象 .....     | 11  |
| 第四节 管理者概述 .....           | 12  |
| 第二章 管理理论的形成和发展 .....      | 22  |
| 第一节 管理理论的形成与发展 .....      | 22  |
| 第二节 古典管理理论 .....          | 26  |
| 第三节 行为科学管理理论 .....        | 33  |
| 第四节 现代管理理论的主要学派及其发展 ..... | 38  |
| 第三章 计划职能 .....            | 51  |
| 第一节 计划职能概述 .....          | 51  |
| 第二节 计划的分类 .....           | 54  |
| 第三节 计划编制的程序 .....         | 56  |
| 第四节 计划编制的方法 .....         | 59  |
| 第五节 目标管理 .....            | 63  |
| 第四章 组织职能 .....            | 70  |
| 第一节 组织职能概述 .....          | 71  |
| 第二节 组织结构设计 .....          | 73  |
| 第三节 组织结构的基本类型 .....       | 78  |
| 第四节 人员组合与团队建设 .....       | 82  |
| 第五章 领导职能 .....            | 90  |
| 第一节 领导职能概述 .....          | 91  |
| 第二节 领导方式及其理论 .....        | 95  |
| 第三节 激 励.....              | 101 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 第四节 沟 通.....    | 107 |
| 第六章 控制职能.....   | 119 |
| 第一节 控制职能概述..... | 120 |
| 第二节 控制过程.....   | 123 |
| 第三节 控制的类型.....  | 129 |
| 第四节 控制的方法.....  | 132 |

下 篇 管理实务篇

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第七章 团队建设能力.....         | 141 |
| 第一节 团队概述.....           | 142 |
| 第二节 影响团队建设的障碍.....      | 148 |
| 第三节 团队建设能力的培养.....      | 151 |
| 第八章 目标管理能力.....         | 173 |
| 第一节 目标管理概述.....         | 174 |
| 第二节 目标的制定和分解.....       | 177 |
| 第三节 目标管理的实施.....        | 184 |
| 第四节 目标管理的反馈控制与绩效考核..... | 187 |
| 参考文献.....               | 202 |

上 篇

# 管理理论篇



# 第一章 管理学概论

## 重点知识要求

- 了解管理的二重性
- 熟悉管理的概念
- 理解管理的科学性与艺术性
- 掌握管理学的特点与内容

## 重点能力要求

- 初步具有承担管理职能的能力
- 初步具有应用管理理论分析与处理实际管理问题的能力

### 导入案例

美国福特公司的创始人亨利·福特有着精明强干的头脑和丰富的实践经验,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”型到“R”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、设计简单、坚固、驾驶容易、价格较低。1913年,福特采用了汽车装配的流水生产法并实现汽车零件的标准化,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,在美国汽车生产中形成垄断的地位。

福特建立起一个世界最大和盈利最多的制造业企业,它从利润中积累了10亿美元的现金储备。可是,福特坚信企业所需要只是所有的主管和一些“助手”,只需“主管”、“助手”的汇报由他发号施令即可运行。他认为公司组织只是一种“形式”,企业无需管理人员和管理。随着环境变化,其他竞争者兴起,汽车有着不同档次的需要,科技、产供销、财务、人事等管理日趋复杂,个人管理难以适应这种要求。只过了几年,到了1927年,福特已丧失了市场领先的地位,以后20年逐年亏本。

到1944年,福特的孙子——福特二世接管公司时,福特公司已濒于破产。当时26岁的福特二世一方面向他的对手“通用汽车”学习,另一方面创建了一套福特的管理组织和领导班子,强化管理职能,五年后重新获得了发展和获利的力量,成为通用汽车公司的主要竞争者。

(<http://www.docin.com/p-3066127.html>)

思考题 通过上述案例,你认为管理职能在组织中具有什么样的地位?

## 第一节 管理的定义

### 一、管理的概念

管理活动自古即有,但什么是“管理”,从不同的角度出发,可以有不同的理解。从字面上看,管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意,即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的解释是没有严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。能够全面概括“管理”这个概念的内涵和外延的定义是:管理就是通过计划、组织、领导和控制,协调以人为中心的组织资源与职能活动,以有效实现既定目标的社会活动。

由以上对管理概念的界定,可以分析出管理的如下观点:

(1) 管理是共同劳动的产物。没有共同劳动,人们就不会结成配合与协作关系,管理工作就成为多余。有了共同劳动,就必然存在着从事共同劳动的人员之间的分工、协作问题,管理人员及其管理活动就有存在的必要。

(2) 管理的目的是有效地实现目标。所有的管理行为都是为实现目标服务的。没有共同的目标,就没有共同劳动,也就不需要管理。目标不明朗,管理就会无的放矢。

(3) 管理实现目标的手段是计划、组织、领导和控制。任何管理者,要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制等管理行为与过程,这些是一切管理者在任何管理实践中都要履行的管理职能。

(4) 管理的本质是协调。要实现目标,就必须使资源与职能活动协调,所有的管理行为在本质上都是协调问题。

(5) 管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。它强调了人是管理的核心要素,所有的资源与活动都是以人为中心的。管理,最主要的是对人的管理。

### 二、管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念,理解管理学研究的特点、范围和内容,我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

#### 1. 管理是一种社会现象或文化现象

自从有了人类社会,就有管理活动,管理存在于人类社会的各个时期,因此,管理是一种社会现象或称为文化现象。从科学的定义上讲,存在管理必须同时具备两个必要条件:① 必须是两个人以上的集体活动,包括生产的、行政的……活动。② 有一致认可的、自觉的目标。

#### 2. 管理的“载体”——组织

管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在,而管理总是存在于一定的组织之中。正因为我们这个现实世界中普遍存在着组织,管理也才存在和有必要。两个或两个以上的人组成的,为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织。“许多人在同一生产过程中,或在不同的但互相联系的生产过程中,有计划地一起协同劳动,这种劳动形式叫做协

作。”有效的协作需要有组织,需要在组织中实施管理。社会生活中各种组织的具体形式虽因其社会功能的不同而会有差异,但构成组织的基本要素是相同的。

在组织内部,一般包括五个要素,即:人——包括管理的主体和客体;物和技术——管理的客体、手段和条件;机构——实质反映管理的分工关系和管理方式;信息——管理的媒介、依据,同时也是管理的客体;目的——宗旨,表明为什么要有这个组织,它的含义比目标更广泛。

组织作为社会系统中的一个子系统,其活动必然要受周围环境的影响,因此组织还包括九个外部要素:① 行业,包括同行业的竞争对手和相关行业的状况;② 原材料供应基地;③ 人力资源;④ 资金资源;⑤ 市场;⑥ 技术;⑦ 政治经济形势;⑧ 政府;⑨ 社会文化。

因此,一个组织的建立和发展,既要具备五个基本的内部要素,又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。管理就是在这样的组织中,由一个或者若干人通过行使各种管理职能,使组织中以人为主体的各种要素达到合理配置,从而实现组织目标而进行的活动。这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。

3. 管理的职能、层次

管理作为一个过程,管理者在其中要发挥的作用,就是管理者的职能,也就是通常说的管理职能。对管理的职能,早期的管理理论一般认为,管理有计划、执行、控制三大基本职能。法国的法约尔认为,管理有五大职能:计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古利克提出,管理有七项职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。美国管理学家孔茨的观点,即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。

表 1-1 管理职能表

| 管理职能               | 古典的提法 | 常见的提法 | 现在的提法 |
|--------------------|-------|-------|-------|
| 决策 decision making |       |       | 决策    |
| 计划 planning        | ●     | ●     |       |
| 组织 organizing      | ●     | ●     | 组织    |
| 用人 staffing        |       |       |       |
| 指导 directing       |       |       | 领导    |
| 指挥 commanding      | ●     |       |       |
| 领导 leading         |       |       |       |
| 协调 coordinating    | ●     |       |       |
| 沟通 communicating   |       |       |       |
| 激励 motivating      |       |       |       |
| 代表 representing    |       |       |       |
| 监督 supervising     |       |       | 控制    |
| 检查 checking        |       |       |       |
| 控制 controlling     | ●     | ●     | 创新    |
| 创新 innovating      |       |       |       |



图 1-1 管理职能循环图

管理和管理人员的基本职能是相同的，即包括计划、组织、人员配备、指导与领导、控制、创新。但由于主管人员在组织中所处的层次不同，他们在执行这些职能时也就各有侧重。组织中的主管人员一般分为三个层次，即上层主管(top manager)、中层主管(middle manager)和基层主管(first line manager 或 supervisor)，如图 1-2 所示，根据所处的不同层次，他们将各有侧重地执行其职能。

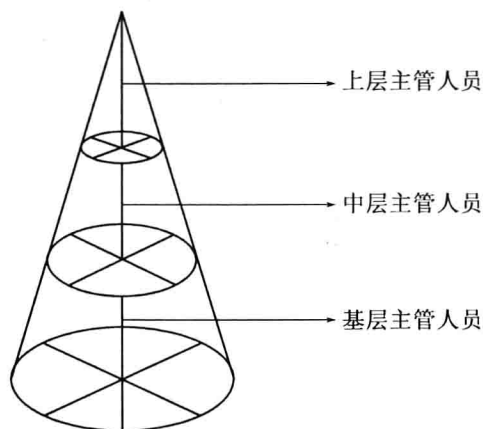


图 1-2 一个组织中主管人员的三个层次

#### 4. 管理的核心是处理各种人际关系

管理不是个人的活动，它是在一定的组织中实施的。对主管人员来讲，管理是要在其职责范围内协调下属人员的行为，是要让别人同自己一道去完成组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的，所以主管人员既管人又管事，而管事实际上也是管人，管理活动自始至终，在每一个环节上都是与人打交道的。因此，管理的核心是处理组织中的各种人际关系，包括：主管人员与下属之间的关系，这是各种人际关系的主导与核心；组织内的一般成员之间的关系，即不存在管理与被管理关系的人与人之间的关系，这种关系在组织中大量存在，它直接表现为组织的社会气氛；群体之间的关系，群体是组织内部的团体，有正式与非正式之分，正式团体是指组织内按专业分工所划分的各个部门，

而非正式团体则是指正式团体的一些成员为某种共同的感情或需要而形成的一种无形的团体,要重视非正式团体的作用,处理好它们之间及其与正式团体之间的关系。

#### 5. 管理的主题是管理者

一个组织内部的管理者分为不同层次、不同部门,但各种不同的管理者都要执行管理职能,都要承担一个组织、管理工作和人三方面的管理责任。

## 第二节 管理的职能与性质

### 一、管理职能

管理职能是指管理过程中各项活动的基本功能。管理职能是人们对管理及其规律性认识程度的表象。管理本来是一种综合的、动态的系统活动,划分管理的职能只是为了从理论研究上更清楚地描述管理活动的整个过程,也便于使管理人员更容易接受这些概念。一般来说,考察管理过程职能的目的有两个:一是要回答管理是要干什么;二是要回答管理的既定目标是如何达成的。

最早系统提出管理各种具体职能的是法国著名管理学家亨利·法约尔。他认为管理具有计划、组织、指挥、协调和控制五种职能,他为后人的研究奠定了基础。一般来讲,管理职能的划分应当考虑管理实践的特征及理论研究的需要,以利于认识问题和分析问题。因此,我们将管理职能划分为计划、组织、领导、控制四种职能。

#### (一) 计划职能

计划职能是指管理者为适应社会需要,通过组织外部环境和内部条件的调研、预测,对组织的目标、经营方针和战略做出决策,制定长期和短期计划,确定实现计划的措施和方法,并将计划指标层层分解以落实到各个部门和各个环节的职能。

计划是组织管理的首要职能,是实现组织、领导、控制职能的前提,它使组织的活动具有方向性、目的性和自觉性。没有计划的管理是无序的、盲目的管理。计划职能运用得当可以获得最大的成效;运用不当,则会导致极大的浪费和损失。

计划职能有以下四个方面的作用:① 在组织的管理诸职能中处于主导地位,为组织、领导、控制职能提供目标、要求和标准。② 使组织成员明确奋斗目标,起到统一人心的作用。③ 正确地把握未来,使组织的目标与整个社会的目标协调一致。④ 有利于组织合理地开展各项活动。

#### (二) 组织职能

组织职能是指管理者为实现组织的目标,把组织的各个要素从劳动的分工和协作上,从纵横交错的相互关系上,从时间和空间的相互衔接上,合理地组织起来,以形成一个有机整体,从而有效地开展实现组织目标的各项活动。

组织职能属于执行性职能,它是完成计划目标的手段,是实现计划目标的组织保证,并为领导、控制职能的实施创造条件。

组织职能有以下四个方面的作用:① 根据组织的基本任务和计划目标,确定组织管

- 理体制,建立合适的组织结构,设置和完善相应的经营管理机构。② 确定全体组织的职务、职责、职权及其相互间的协作关系,从而使组织群体具有较高的生产力和工作效率。③ 把基本任务及各种物质要素具体落实到不同的部门和个人,保证组织目标的实现。④ 根据计划职能所形成的目标和方案建立相应的规章制度,使组织管理有章可循。

### (三) 领导职能

领导职能又称为指挥职能,是指带领和指导组织成员去实现组织共同目标的各种活动的整个过程。领导职能有两个要点:一是对组织各层次、各类人员的领导、沟通或指导,二是协调组织内部各部门、组织成员,以及组织同外部各类利害关系集团之间的关系。

领导工作的核心和难点是调动组织成员的积极性,这就需要领导者学会运用科学的激励理论和领导方式。

领导职能属于执行性职能,它是实现组织目标和计划的必要条件。因为计划职能为组织活动确定了目标和实现目标的途径,组织职能为实现计划目标建立了有机联系的整体结构,这些都是组织管理活动的必要前提。但是,如果没有集中的指挥,没有一个统一的意志,即使有周密的计划、完善的组织,也不能使组织按既定目标良性运行。

领导职能有以下三个方面的作用:① 传递信息。领导者通过传达各种信息,有效地引导被领导者实现目标计划。② 提供动力。领导者运用多种领导方式,使组织上下团结一致,人际关系和谐,组织内部成员心情舒畅。③ 排除故障。领导者对组织在活动过程中出现的困难、矛盾及问题予以及时的指导、处理和解决。

### (四) 控制职能

控制职能是指检查、监督、确定组织管理活动的进展情况,纠正偏差,从而确保总的计划及目标得以实现的过程。控制工作一般涉及三个基本问题:确定目标、衡量业绩和纠正偏差。控制职能属于保障性职能。没有计划、组织、领导,也就无从实行控制;没有控制,则无法保障计划、组织、领导职能的实施。

因为实现控制的前提是要有明确、完整的计划,否则就没有衡量的标准;要有组织机构,即确定由哪个部门或哪个人来采取检查、监督和调节措施,由谁来承担产生偏差的责任,否则就没有人履行控制职能;要有关于控制对象的及时而准确的信息,否则就无从控制。同时,实施控制职能,可以纠正计划、组织、领导职能在实践工作中的偏差,从而确保管理职能的实施及其成果与预期目标一致。

控制职能有以下三个方面的作用:

(1) 反馈信息。通过控制系统的信息反馈,不断接受组织内外部各方面的信息,使组织同社会环境相适应。

(2) 纠正偏差。综合性的管理控制,可以随时发现决策与计划中存在的问题,以便采取补救措施或进行必要的调整,从而可能减少损失,并为新决策与计划提供资料和依据,最终实现组织的既定目标。

(3) 提高效益。通过各种专项控制,使组织管理成本降低、质量改善,从而提高组织的整体效益。

## 二、管理的性质

### (一) 管理的两重性

#### 1. 管理的自然属性

##### (1) 管理的出现是由人类活动的特点决定的

人类的任何社会活动都必定具有各种管理职能。如果没有管理,一切生产、交换、分配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。这一点马克思在一百多年前就做了有力的论述:“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,并执行生产总体的运动——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。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。”可见,管理是人类社会活动的客观需要。

##### (2) 管理是社会劳动过程中的一种特殊职能

管理寓于各种社会活动之中,所以说它是一般职能,但就管理职能本身而言,由于社会的进化,人类分工的发展,早在原始社会就已经有了专门从事管理职能的人从一般社会劳动过程中分离出来,就如同有人专门从事围猎,有人专门从事捕鱼,有人专门从事耕种一样。人类社会经过几千年的演变发展,出现了许多政治家和行政官员,专门从事国家的管理,出现了许多军事家和军官,专门从事军队的管理,出现了许多社会活动家专门从事各种社会团体的管理,出现了许多店主、厂长、企业家、银行家,专门从事商店、工厂、企业、银行的管理。还有许多人专门从事学校、医院、交通运输和人事的管理等等。据保守的估计,全体就业人员中,至少有 30%~40% 的人专门从事各类管理工作,他们的职能就是协调人们的活动,而不是直接从事物质、服务产品或精神产品的生产。因此,管理职能早已成为社会劳动过程中不可或缺的一种职能。

##### (3) 管理是生产力

任何社会、任何职业,其生产力发达与否,都取决于它所拥有的各种经济资源、各种生产要素是否得到有效的利用,取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分发挥,而这两者都依赖于管理。在同样的社会制度下,企业外部环境基本相同,有不少企业,其内部条件如资金、设备、能源、原材料、产品及人员素质和技术水平基本相同,但经营结果、所达到的生产水平却相差悬殊。同一个企业有时只是更换了企业的主要领导,企业就可能出现新的面貌。其他社会组织也有类似的情况,其原因也在于管理,由于不同的领导人采用了不同的管理理念、管理制度和管理方法,就会产生完全不一样的效果。这样的事例不胜枚举,事实可以证明管理也是生产力。科学技术是生产力,但科学技术的发展本身需要有效的管理,并且也只有通过有效的管理,才能转化为生产力。

管理的上述性质并不以人的意志为转移,也不因社会制度、意识形态的不同而有所改变,这完全是一种客观存在,所以,我们称之为管理的自然属性。

#### 2. 管理的社会属性

管理是为了达到预期目的而进行的具有特殊职能的活动。谁的预期目的? 什么样的预期目的? 实质就是“为谁管理”的问题。在人类漫长的历史中,管理从来就是为生产资料的所有者服务的,它是一定社会生产关系的反映。国家的管理、企业的管理,以至于各

种社会组织的管理概莫能外。

世界在变化、企业在变化、人的管理理念也在变化。昔日马克思、恩格斯等曾经剖析的企业,今天已经面目皆非。现实世界所发生的变化,不能不深刻地影响到管理的社会属性。在现代企业中,已不能简单地管理只是资本家剥削工人的工具。作为企业的职业管理者在行使管理职能时,既要满足资本家及所有股东对股息和红利的要求,又要保证扩展企业实力的需要;既要尽可能满足本企业职工物质和精神方面的需要,又要考虑到社会公众、广大消费者和用户的利益;既要千方百计追求企业的最大利润,也要处理好企业同政府的关系,遵从政府的种种法规和限制。可以说,企业管理的社会属性已经多元化了。

从总体上看,我国的企业及其他社会组织的管理都是为了建设中国特色社会主义服务的,管理的预期目的都是为了使人与人之间的关系以及国家、集体和个人的关系更加和谐。但是应当把社会主义理解为一种发展过程,当它尚处在初级阶段时,完全有可能出现其他国家在工业化初期资本主义原始积累中常有的血汗工厂,并且受我国几千年封建专制制度遗留下来的意识形态残余的影响,也会在管理实践中不同程度地表现出来。这与中国特色社会主义是极不和谐的,但是管理和整个社会一样,要经过一定的历史发展阶段,才能摆脱不发达的落后状态,逐步走向和谐。

## (二) 管理工作既有科学性又有艺术性

管理的科学性是管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据,提出假设,验证假设,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。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此说,管理是一门科学,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。所以,管理的艺术性,就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

从管理的科学性与艺术性可知,卓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,二者之间不是互相排斥,而是互相补充的。没有掌握管理理论和基本知识的主管人员,在进行管理时必然是靠碰运气、靠直觉或过去的经验办事,很难找到对管理问题的可行的、令人满意的解决办法。所以,管理的专业训练不可能培训出“成品”的主管人员,但却是为通过实践进一步培训主管人员的一个良好的开端,它为培养出色的主管人员在理论知识方面打下坚实的基础。当然,仅凭理论也不足以保证管理的成功,人们还必须懂得如何在实践中运用它们,这一点也是非常重要的。

### 第三节 管理学的特点与研究对象

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,是管理实践活动的科学总论和理论提升。虽然管理与人类的历史一样长久,但把管理学作为一门科学来加以研究,是由法国管理学者亨利·法约尔首先提出来的。管理学正式形成于20世纪50年代。管理学代表作是美国管理学家孔茨和奥唐奈于1955年出版的《管理学原理》(Management Principle)或译为《管理原则》,该书于1976年第六版时更名为《管理学》(Management)。20世纪60年代以来,管理学受到各国管理学界的广泛重视,提出了各种各样的观点,从而形成了各种管理理论学派。

#### 一、管理学的研究内容

管理学的研究内容是管理工作的客观规律,它是管理实践在理论上的概括和反映,是人类长期从事管理实践经验的科学总结,它来源于实践,接受管理实践的检验,同时反过来又指导管理实践。

从管理的二重性出发,管理学的研究内容着重从生产力、生产关系、上层建筑三个方面进行研究。在生产力方面,主要是研究生产力的合理组织问题;在生产关系方面,主要是研究如何正确处理国家与企业之间,国家与部门、地区之间,各个部门之间,各个地区之间,各个部门、地区与企业之间,以及各个企业之间和企业内部的经济关系、协作关系和分配关系,建立和完善管理体制;在上层建筑方面,主要是研究如何结合本部门实际贯彻执行国家政策、法令、法规,健全规章制度等。上述三个方面是紧密结合、不可割裂的,对管理学进行研究时不能忽略任何一个方面。

从管理者出发,管理学的研究内容着重研究管理的过程。

(1) 管理原理。现代管理学首先研究管理的基本规律,即研究适用于一切社会 and 个别社会形态的各种基本规律。

(2) 管理的职能。管理的各种职能既体现管理的基本任务,又反映了管理的全过程。而且管理的原理、原则都是通过管理的职能发挥作用的。

(3) 管理的主要方法、技术和手段。管理功能的执行和完成,是靠管理方法、技术和手段来实现的。因此,对管理方法、技术和手段是现代管理学中引人注目的领域。

(4) 管理者。管理者是管理的主体,能否实施有效的管理,管理者起着关键的作用。所以,管理者个体素质,管理者群体优化结构以及它们之间的关系,是现代管理学的重要课题。

(5) 管理历史。现代管理学要研究管理思想及实践的发展历史,以便更好地继承和发展现代管理理论和方法。

#### 二、管理学的特点和内容

一般说来,管理学具有以下几个特点: