

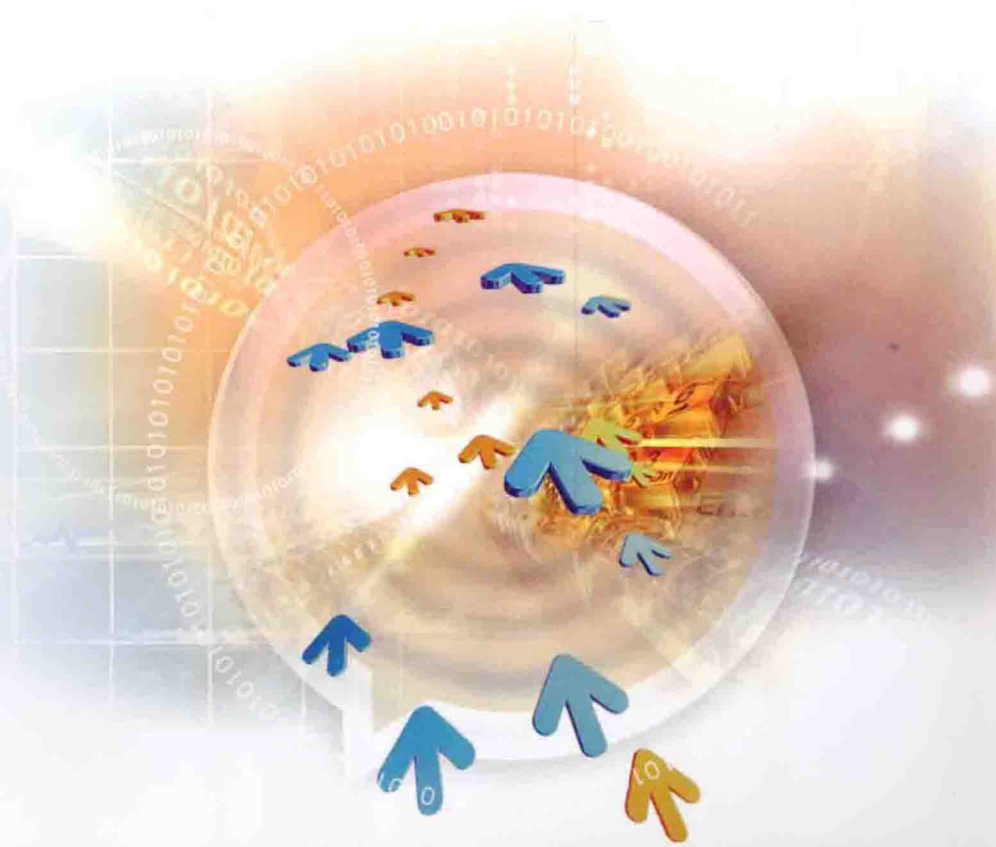
高等教育“十二五”规划教材

简明 现代管理学教程

Jianming Xiandai Guanlixue Jiaocheng

李永清 钱 敏 主编

中国矿业大学出版社



高等教育“十二五”规划教材

简明

管理教程

现代管理学教程

Jianming Xiandai Guanlixue Jiaocheng

主 编 李永清 钱 敏

副主编 李文琴 凤亚红

中国矿业大学出版社



内 容 简 介

本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上, 密切结合我国的管理实践, 注重现代管理的思想和理论, 系统地阐述了管理活动的一般原理、方法和规律。全书包括管理与管理者、管理理论及其发展、管理的基本原理和基本方法、决策理论、计划理论、组织理论、人力资源管理、领导理论、沟通理论、激励理论、控制理论、管理创新等内容。教材设有引导案例、管理者定律、经典管理故事、案例分析、课外阅读等多种模块及教学游戏, 形式活泼, 趣味性、可读性强。

本书可作为普通高等学校理工科非经济管理类专业教学的教材, 亦可作为高中层管理人员的培训教材及学习参考书。

图书在版编目(CIP)数据

简明现代管理学教程 / 李永清, 钱敏主编. —徐州: 中国矿业大学出版社, 2012. 8
ISBN 978 - 7 - 5646 - 1505 - 5

I. ①简… II. ①李…②钱… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 121784 号

书 名 简明现代管理学教程
主 编 李永清 钱 敏
责任编辑 褚建萍
责任校对 徐 玮
出版发行 中国矿业大学出版社有限责任公司
(江苏省徐州市解放南路 邮编 221008)
营销热线 (0516)83885307 83884995
出版服务 (0516)83885767 83884920
网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com
印 刷 徐州中矿大印发科技有限公司
开 本 787×960 1/16 印张 23 字数 438 千字
版次印次 2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 次印刷
定 价 36.50 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

前 言

管理学是管理科学体系中的一门基础学科,是专门研究人类社会管理活动基本规律和方法的科学,是科学性和艺术性有机结合的实用性很强的学科,是经济管理类专业重要的专业基础课程之一。管理学理论中提炼出的具有科学性、逻辑性和系统性的一般性原理、方法和手段,对于指导各种复杂组织有序、协调和高效发展具有普遍意义。

编者参考了国内最新出版的管理学大量著作和教材,根据我国管理学发展的要求,以计划、组织、领导和控制等基本管理职能为基础,以决策、沟通、激励、创新等新兴管理职能为重点编写了这本教材。

本书旨在阐述管理学的基本理论和实务,力求体系完整、结构合理、内容精炼、深入浅出,便于读者全面掌握管理学的理论精髓及其核心内容。为了突出管理理论的应用性,本书每章附加了引导案例、管理者定律、经典管理故事、案例分析 and 课外阅读,最后还安排了教学游戏,期望读者在学习过程中受到有益的启示。

全书共分十二章,由西安科技大学李永清、钱敏担任主编,李文琴、凤亚红担任副主编,李永清负责组织编写、总纂、定稿和修改。具体分工为:李永清编写第一、二、四章及教学游戏,钱敏编写第五、六、七章,李文琴编写第九、十、十一章,凤亚红编写第三、八、十二章。

由于作者水平有限,书中难免有错误和疏漏之处,恳请读者批评指正。对本书中所参考、引用的有关资料的作者,在此衷心地表示感谢!

作 者

2012 年 1 月

目 录

第一章 管理与管理者	1
第一节 管理学概述.....	2
第二节 管理的概念、性质和职能	6
第三节 管理的特性与作用.....	8
第四节 管理者的角色与技能	12
第五节 管理效率与管理伦理	22
复习思考题	33
第二章 管理理论及其发展	36
第一节 早期的管理实践和管理思想	37
第二节 古典管理理论	43
第三节 行为科学理论	54
第四节 现代管理理论	60
第五节 21 世纪管理新趋势	66
复习思考题	77
第三章 管理的基本原理和基本方法	83
第一节 管理的基本原理	85
第二节 管理的基本方法	91
复习思考题	97
第四章 决策理论	101
第一节 决策概述.....	102
第二节 决策的原则、影响因素和程序	108
第三节 决策方法.....	111
复习思考题.....	120

第五章 计划理论	126
第一节 计划概述.....	127
第二节 计划的类型和程序.....	133
第三节 计划工作的原理和方法.....	138
第四节 战略计划.....	140
复习思考题.....	146
第六章 组织理论	151
第一节 组织概述.....	152
第二节 组织的内外部环境.....	155
第三节 组织设计.....	159
第四节 组织结构的基本形式及发展趋势.....	168
第五节 组织的运作机制.....	173
复习思考题.....	180
第七章 人力资源管理	186
第一节 人力资源管理概述.....	187
第二节 人力资源规划的制定.....	189
第三节 人力资源的招聘和培训.....	193
第四节 人力资源的绩效考评.....	200
复习思考题.....	205
第八章 领导理论	213
第一节 领导概述.....	218
第二节 领导的基本原理.....	224
第三节 领导的方法与艺术.....	229
复习思考题.....	236
第九章 沟通理论	240
第一节 沟通概述.....	241
第二节 有效沟通的障碍及措施.....	245
第三节 有效人际沟通的技巧.....	252
复习思考题.....	261

第十章 激励理论.....	266
第一节 激励概述.....	267
第二节 激励理论.....	273
第三节 激励的要求与方法.....	280
复习思考题.....	288
第十一章 控制理论.....	294
第一节 控制概述.....	295
第二节 控制的程序.....	301
第三节 控制的方法.....	306
复习思考题.....	318
第十二章 管理创新.....	325
第一节 创新概述.....	326
第二节 管理创新.....	331
复习思考题.....	344
附录 教学游戏.....	349
游戏一 BEAUTY 4U 的困境	349
游戏二 登山冒险.....	351
游戏三 深思熟虑.....	353
参考文献.....	356

第一章 管理与管理者

本章要点

通过本章学习,了解管理学的基本涵义和基本特征,理解管理的概念、性质、特性、职能、作用和为什么学习管理学,明确管理者及管理者的分类和如何学习管理学,掌握管理者的角色、技能和管理效率、管理伦理。



引导案例

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,他浮想联翩,回忆起他在该公司工作 20 多年的情形。他大学学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。一开始,他真不知道如何工作,因为他对液压装配所知甚少,在管理工作上也没有实际经验,几乎每天都手忙脚乱。可是他非常认真好学,一方面仔细查阅该单位所制定的工作手册,并努力学习有关的技术;另一方面监督长对他的指点,使他渐渐地摆脱了困境,胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配监督长工作的大任。但是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,他主要关心的是每日的作业管理,此项工作技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况,还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告并参加许多会议,从而没有多少时间从事自己过去喜欢的技术工作。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已基本过时,因为公司安装了许多新的设备,吸收了一些新的技术,这让他花了整整一年的时间去修订工作手册,使之切合实际。在修订手册过

程中,他发现要让装配工作与整个公司的生产作业协调起来是很有讲究的。他还主动到几个工厂去访问,学到了许多新的工作方法,他也把这些方法吸收到修订的工作手册中去。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。他工作了几年后,不但自己学会了这些工作,而且还学会了如何把这些工作交给助手去做,教他们如何做好,这样,他可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属把工作做得更好,以及花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成向上级的工作汇报。

在他担任装配部经理6年之后,该公司负责规划工作的副总裁辞职应聘于其他公司,郭宁便主动申请担任这一职务。在与另外5名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作的副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,使他在刚接任时碰到了不少麻烦。例如,他感到很难预测1年之后的产品需求情况。可是一个新工厂的开工,乃至一个新产品的投入生产,一般都需要在数年前做准备。而且,在新的岗位上他还要不断处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调,这些他过去都不熟悉。他在新岗位上越来越感受到:越是职位上升,越难于仅仅按标准的工作程序进行工作。但是,他还是渐渐适应了,做出了成绩,以后又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管之时,应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样?他不免为此而担忧。

管理是现实世界普遍存在的现象。每一个社会成员都要同管理打交道,或者从事管理,成为管理者即管理主体;或者接受管理,成为管理对象即管理客体。更多的时候,社会成员既是管理主体又是管理客体。人在一定意义上就是具有组织和管理自己活动能力的社会动物,整个社会就是一个通过管理而正常运行的有机体。

第一节 管理学概述

一、管理学的基本涵义

管理学是在自然科学和社会科学相互交叉的领域中建立起来的一门综合性学科,它是专门研究各种管理活动的一般性原理、方法及其规律的一门学问,是经济管理、行政管理、教育管理及企业管理等各种专门管理学科的共同基础理

论。管理学研究的主要目的是在一定条件下,通过合理地组织和配置人、财、物等多种资源,提高组织运行的效率与效果。

管理与管理学尽管联系十分密切,但却是两个不同的概念。管理是一种实践活动或过程,是管理学研究的一个基本范畴。管理学则是研究管理活动共性问题的一门独立学科,其主要使命是建立一个完整的基础性管理知识体系。管理学是在各种管理活动不断发展中形成的,离开了管理活动,管理学的理论体系则不能成立,也就没有管理学可言。

二、管理学的基本特性

(一) 综合性

管理学具有涉及面广、应用领域众多、实践性很强的鲜明特性,它是在多种学科基础上形成的一门综合学科。管理学的基本原理与方法是自然科学和社会科学相互交叉的结晶,这就决定了管理学的理论内容具有综合性。因此,管理学提供的各种管理知识与规律,不仅适合各种宏观的管理活动,也适合各种微观的管理活动。

(二) 非精确性

在管理学理论中,以数学等自然科学知识为基础形成的管理技术与方法,可以为管理活动提供精确的定量分析方法,这无疑对于准确地处理和解决管理中的问题具有重要意义及价值。然而,受心理等方面的因素影响,有大量的管理问题难以用定量的方法进行精确分析,只能运用历史经验和社会科学知识进行定性分析并加以解决,这类方法是不精确的,但是它也可以为管理活动提供大量的、有效的可行性思路与手段,这并不影响管理的科学性,恰恰为管理拓宽了应用领域。

(三) 系统性

管理学强调管理的系统性,即在管理活动中把组织视为由若干相互联系和相互作用的要素构成的有机整体,既要考虑其组织的整体性,又要重视组织的局部性,即研究组织要素之间的相互联系与相互作用。众多的管理内容都属于复杂的大系统问题,管理者要善于多侧面、多角度和多层次地分析管理过程,防止片面地认识和处理管理问题。

(四) 通用性

在人类社会实践活动中,管理的形式多种多样,如国家管理、军队管理、企业管理、学校管理等,这些专门的管理有其各自的特殊性,但也有其共同性和一般性。管理学专门研究各种管理的共性问题,从中提炼和概括管理的一般性规律,使其成为指导各种管理实践活动的科学方法。因此,管理学提供的原理与方法普遍适用于各种管理活动,具有通用性。

三、管理学的研究方法

(一) 唯物辩证法

马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义是学习和研究管理学的根本思想和方法论基础。按照辩证唯物主义和历史唯物主义的观点,学习和研究管理学必须坚持实事求是的态度,要深入管理实践,根据本地区、本组织的具体条件和特点来总结管理经验,研究和解决管理中存在的问题。同时,还必须充分认识到世界上一切事物都是相互联系和不断变化的,因此,必须用联系的观点、发展的观点,去观察、分析和解决问题。

(二) 系统科学的方法

系统科学是当代科学研究发展的重要成果,系统科学的方法和观点为人们在研究和处理复杂社会系统时,提供了一种崭新的思维方式。任何管理的组织都是一个系统,而每一个系统都是由若干个相互关联、相互作用、相互制约的因素有机结合的整体,而每一个组织系统又是一个更大系统的组成部分。因此,管理者必须对影响管理过程的各种因素及其相互之间的关系,进行整体的、系统的分析和研究,才能形成科学合理的决策和开展有效的管理活动。

(三) 理论联系实际的方法

管理学是一门生命力很强的学科。管理理论来源于管理实践,同时,管理理论又对管理实践具有指导意义。坚持理论联系实际的方法,主要表现在两个方面:其一,任何先进的管理理论和方法,必须与管理实践结合起来,任何脱离实际、束之高阁的理论,再好也是没有意义的。其二,已有的管理理论和方法又必须通过实践来不断地检验其正确性和可行性。因此,在建设社会主义市场经济的历史进程中,学习和借鉴西方发达国家先进管理理论和方法的同时,必须根据我国的国情加以取舍和改造,既要克服“全盘否定”的思想,又要避免“盲目照搬”的做法,做到“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”。

(四) 比较研究方法

通过比较来揭示事物之间的共同点和差异点,是人类认识客观事物最原始、最基本的方法。有比较才有鉴别,有鉴别才会有发展。比较研究的方法,就是运用比较分析的科学方法,对不同国家和地区的管理理论和管理实践、管理方法进行系统分析,从中寻求各种理论的适用性以及具有普遍意义的管理原理和规律的方法。不同国家、不同文化、不同地区、不同行业的管理,在许多方面存在差异,通过比较和研究,既能消除因循守旧、夜郎自大的不良思想,又能克服自卑消沉、悲观失望的落后心理。做到客观地认识“自我”,合理借鉴他人的经验,以求取更高层次的发展。

（五）其他研究方法

其他研究管理学的基本方法有归纳法、试验法、演绎法以及案例分析法、数学方法等。随着现代科学技术的发展,特别是计算机信息技术在管理领域中的广泛运用,将有力地推动管理学研究方法的科学化和现代化。同时,信息技术的发展,对传统的管理思想、组织结构、业务运作以及管理的方法,都会带来变革的要求,对此,必须引起高度的关注和重视。

四、为什么学习管理学

如果你问“为什么学习管理学”,这似乎是一个很容易给出解释的问题:因为在一个先进的社会中,很难找出一个既非管理者而又不受任何管理者的决定约束的个人;因为现实使社会各界纷纷认识到,良好的管理在我们的社会中起着日益重要的作用,而改进组织的管理方式直接关系到我们每个人的切身利益;更因为对于我们的国家而言,管理的重要性比在许多发达国家中显示出来的情况更引人注目……理由总是充分的,只要你自己觉得不是那世上少有的几个特殊个体之一,那么,你将会经常感觉到学习管理学的必要性。

然而,在这些理由真正让你心动时,应该提醒你的是:罗宾斯(Robbins)曾经告诫读者,不要指望仅从一门管理课程中就能学会如何做管理者;同样,管理也并非促进他人活动的唯一作用力。因此,你是否需要阅读这本管理学教材,这仍然是一个要求你在深思熟虑之后才能做出的决策,因为这直接关系到你学习本书的态度,更重要的是学习的效果。

所以,请在翻开下一页之前,认真地做出你自己的选择。如果你的答案是“是,我要学习管理学”,那就请跟随本书,带着一种自信且坚定的态度,走进管理的世界,它会让你频频为优秀的管理精神与实践中的智慧而感叹不已的。

从事实际工作的人,总以为他们完全不受学术思想界的影响,但事实上,他们往往是某一学说的奴隶。

五、如何学习管理学

以中肯和客观的态度来看待管理学的人们都会深刻认识到,管理学是典型的既具有科学性又饱含艺术性的学科。学习这样一门有着双重属性的学科,首先要强调的是,远在管理学的理论形成之前,人们早已在进行各种各样的管理活动,即使在现代生活中,也有不少从未系统研习管理学的人们做得相当出色。因此,在能被实践证明的理论尚未被验证之时,和每一种实践活动一样,管理工作有赖于认真且积极地去干。

其次,你面前的这本教材向你展示的管理学就像数理化和经济学一样,作为一门拥有自己的规范和日趋严谨的学科体系,它的知识能更有效地指导你的实务;它的职业教育会赋予你未来有成就的和不断进步的专业人士的感觉;它的思

维方式会增进你对社会和生活更多的理解。当然,实现这一美妙图景的前提是,将你有限的个人资源投资到管理学的概念、原理、方法、技术和由这些所构成的思想体系中去。

第二节 管理的概念、性质和职能

一、管理的概念

近百年以来,许多学者根据自己的研究角度对管理进行了不同的定义。美国古典管理学家弗雷德里克·温斯洛·泰勒(Frederick Winslow Taylor)认为:“管理的主要目的,应该是使雇主实现最大限度的利益,同时也使每个雇员实现最大限度的利益。”法国学者亨利·法约尔(Henri Fayol)认为:“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”著名的管理学权威彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)认为:“管理是一个把一群乌合之众变成一个有效率、有目的、有生产力的特殊群体的过程。”美国学者亨利·西斯克认为:“管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源,以便达到既定的目标。”管理学教授哈罗德·孔茨(Harold Koontz)提出:“管理是设计和维持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。”1978年,诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)认为:“决策贯穿管理的全过程,管理就是决策,一个组织是由决策者组成的系统。”管理学家罗宾斯(Stephen P. Robbins)则认为:“管理是指同别人一起或通过别人使活动更有效地完成的过程。”美国管理学家小詹姆斯·H.唐纳利(James H. Donnelly)等人认为:“管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。”美国学者弗里蒙特·E.卡斯特(Fremont E. Kast)和詹姆斯·罗森茨韦克(James E. Rosenzweig)等人认为:“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。管理者可以将人、机器、材料、金钱、时间、场地等各种资源转变成一个有用的企业。从根本上说,管理就是将上述这些互不相关的资源组合成一个达到目标的总系统的过程。”

综合各家所说,管理都强调了过程,过程表示管理者所执行的职能或从事的主要活动,这些职能或活动可概括为计划、组织、领导和控制;同时管理强调了效率和效果。优秀的管理者做事是既有效率又有效果的。有效率就是通过最小的资源投入实现组织的目标,有效果就是实现组织的目标。

总而言之,本书对管理的定义是:管理是指各级管理者在执行计划、组织、领导和控制等各项职能的过程中,通过优化配置和协调使用各种资源,即人力、物力、财力和信息等,有效地达到组织目标的过程。

二、管理的性质

马克思在《资本论》中精辟地论述了资本主义生产过程具有双重性,运用马克思的观点分析管理的两重性,主要表现为“指挥劳动”和“监督劳动”。一方面,因为“指挥劳动”与社会生产力的合理配置相联系,所以管理具有自然属性;另一方面,由于“监督劳动”与社会生产关系的调节和维护相联系,因而管理又具有社会属性。

(一) 管理的自然属性

从“指挥劳动”的角度分析,管理的自然属性主要表现在协调人与自然的关系,对物质资源或物质要素进行合理配置、有效利用,科学地组织生产力方面。如成本管理、技术管理、财务管理及质量管理等都蕴含着鲜明的自然属性。管理的自然属性反映出来的管理规律是客观的,不受社会制度及其文化背景的影响,由此产生的管理技术或方法等对于任何社会制度与文化的国家都具有通用性。因此,管理的自然属性也被称之为管理的一般属性。

(二) 管理的社会属性

从“监督劳动”的角度分析,管理的社会属性反映了生产资料占有者的意志,受生产关系的影响与制约。管理的社会属性是指管理根据社会制度、社会文化等因素的变化与影响,调整生产关系的性质。管理的社会属性所折射出的规律是在社会实践基础上形成的主观产物,如管理理念、管理程序、管理目标等,在不同生产关系作用下将会产生一定的差别。因此,管理的社会属性也被称之为管理的特殊属性。

管理的自然属性具有普遍适用性,意味着与生产力密切相关的管理因素在不同的国家之间可以相互交流、相互借鉴、相互取长补短;管理的社会属性具有特殊性,预示着与生产关系紧密相连的管理因素在不同的国家之间不能完全复制,必须结合本国国情,有选择、有鉴别地加以运用,才能产生良好的移植效益。

三、管理的职能

(一) 计划职能

计划职能是指在收集大量资料的基础上,对组织未来环境的发展趋势做出预测,根据预测的结果和组织拥有的可支配资源确立组织目标,制定出各种实施目标的方案、措施和具体步骤,为组织目标的实现做出完整的谋划。

计划职能主要包括以下内容:

- (1) 分析和研究组织活动的环境和条件,明确组织的优势和劣势。
- (2) 制定决策,根据组织资源及组织的优势和劣势,明确组织在未来某个时期内的总体目标和方案。
- (3) 编制行动计划,详尽制定实现这些目标的具体行动计划,以便将目标落

到实处。

（二）组织职能

组织职能有两层含义：一是进行组织结构的设计、构建和调整，如成立某些机构或对现有机构进行调整或重塑；二是为达成计划目标所进行的必要的组织过程，如进行人员、资金、技术及物资等的调配，并组织实施等。

组织工作是计划工作的延伸，其目的是把组织的各类要素、各个部门和各个环节，从劳动的分工和协作上，从时间和空间的连接上，从相互关系上，都合理地组织起来，使劳动者、劳动工具和劳动对象之间，在一定的环境下，形成最佳的结合，从而使组织的各项活动协调有序地进行。

（三）领导职能

领导职能是指组织的各级管理者利用各自的职位权力和个人影响力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力的过程，是管理者带领、指挥和激励下属，选择有效的沟通渠道，营造良好的组织氛围，实现组织目标的过程。有效的领导要求管理者在合理的制度环境中，针对组织成员的需要和行为特点，运用适当的方式，采取一系列措施维持和提高组织成员的工作积极性。领导职能主要涉及组织中人的问题，往往通过激励职能、协调职能和沟通职能等一起发挥作用。

（四）控制职能

为了确保组织目标以及保证措施能有效实施，管理者要对组织的各项活动进行有效的监控。控制职能所起的作用就是检查组织活动是否按既定的计划、标准和方法进行，及时发现偏差、分析原因并进行纠正，以确保组织目标的实现。由此可见，控制职能与计划职能有着密切的关系，计划是控制的标准和前提，控制的目的是为了确保计划的实现。

第三节 管理的特性与作用

一、管理的特性

（一）管理的科学性和艺术性

科学是指能反映事物内在规律性的理论体系。管理的科学性是指人们在发现、探索、总结和遵循客观规律的基础上，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，使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。在长期的管理实践中，人们经过无数次的失败和成功，通过对丰富的管理实践的归纳、总结、提炼，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，使管理成为一门科学。

艺术是指以个人的经验和熟练程度为基础的技艺和技巧。管理的艺术性关

注的是管理的实践性。管理者在实际工作中面对千变万化的管理对象,灵活多样地、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,创造了管理的技艺与技巧,形成了管理的艺术性。管理的艺术性强调的是管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,利用个人的智慧、知识和经验,因地制宜地将管理理论与具体的管理活动相结合,实现有效的管理。

管理的科学性和艺术性并不相互对立、相互排斥,而是相互补充、相互印证的。管理理论和管理艺术研究的都是管理实践。不同的是,管理理论研究的是管理活动中普遍的、必然的规律性,而管理艺术研究的是在具体情景中管理活动的特殊性和随机性。所以,管理理论和管理艺术都是管理学的有机组成部分,两者缺一不可。

(二) 管理的动态性和创新性

管理活动的动态特征主要表现在管理活动需要在变动的内外环境中进行,需要考虑资源配置过程中的各种不确定性。因此,管理不是停留在书面上的东西,而是现实实践中的操作。书面上的东西最多是管理实践的总结或理论的推演,而是一种静态的东西,学习管理需要学书面上的东西,但更重要的是学会在什么样的状况下如何实施具体的管理。事实上,由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同,各个组织的目标与从事的行业不同,从而导致了每个组织中资源配置的不同性,这种不同性就是动态特性的一种派生,因此不存在一个标准的、处处成功的管理模式。

管理的创新性主要源于管理的实践条件和环境的不断变化,根植于动态性之中,与科学性和艺术性相关。它就像一个民族的灵魂在于创新一样,管理同样需要创新,通过管理的创新,推动社会和经济的发展,在一定条件下,还可以创造新的生产力。

今天,管理已经跨越国界,成为世界范围的人类的重要活动,不同国家的国情不同、民族不同、文化不同,组织模式和类型都有较大差异,管理的创新性表现得更为重要。现在,国际流行的管理本土化就是管理创新性的反映,管理的创新性是管理理论不断发展、管理学科日益重要、管理活动有效性的核心基石。正如《商业周刊》中所描述的:日常经营中优胜劣汰的斗争,胜者将是那些最能适应新世界演变的个人和组织。

(三) 管理的人本性和经济性

管理的人本性是指在管理过程中要以人为根本,即以人为中心,把理解人、尊重人、调动人的积极性放在首位,把人视为管理的重要对象及组织中最重要资源。管理的人本性主要表现为两个方面:① 管理的中心是协调人际关系和管理人,人是管理的中心,在管理中要注意研究并根据人的行为规律去激发、调动

人的积极性,调动人的积极因素,并使人们相互沟通 and 理解,为完成共同的目标而努力;② 在管理中要时时关注人的尊严,尊重人、关心人,注意满足人的合理需要。

人力资源是一个组织的首要资源,其他资源的利用效率和效果主要取决于管理者对资源配置的优劣。资源配置是需要成本的,因此,管理具有经济特性。首先,管理的经济性反映在资源配置的机会成本上,管理者选择一种资源配置方式是以放弃另一种资源配置方式为代价而取得的,这里有个机会成本的问题。其次,管理的经济性反映在管理方式、方法的成本比较上,因为在众多资源配置的方式、方法中,其所费成本不同,故如何选择资源配置就有个经济性的问题。再次,管理是对资源有效整合的过程,因此,选择不同资源供给和配比,就有成本大小的问题,这也是经济性的另一种表现。

二、管理的作用

(一) 管理是一种生产力

生产力可以理解为人们运用各种资源获取物质财富的能力。管理作为生产力,表现在管理者通过科学预见及合理的计划、组织、领导和控制,可以完成分散个体无法完成的工作,可以消耗较少的资源,获取较多的物质财富。可将管理与其他生产力要素的关系表示如下:

$$\text{生产力} = (\text{科学技术} + \text{劳动力} + \text{劳动工具} + \text{劳动对象}) \times \text{管理}$$

该公式表明管理对生产力有成倍的放大功能。具体而言,只有通过科学的管理,才能使人、财、物等各种资源实现合理的配置和利用,形成有效的社会生产力;在高度分工与协作的条件下,通过管理才能协调好各方面的关系,充分调动人的积极性,形成一个实现既定目标的合力;科学技术是第一生产力,它融合于劳动力、劳动工具和劳动对象,但是,如果没有管理来组织、创造条件,科学技术也难以转化为生产力。正因为如此,美国人自称“美国经济的领先地位三分靠技术,七分靠管理”。而第二次世界大战后经济腾飞的日本则认为,他们是靠技术和管理使经济得到迅速发展的。这不是贬低科学技术的重要性,而是说明管理可以促使科技与劳动力、劳动工具、劳动对象更好、更快地结合在一起,并尽快投入生产,使生产力总体能力得到极大的发展。

(二) 管理是一个组织生存和发展的重要条件

管理是生产力诸要素中的结合性要素,它犹如一个组织的神经系统,离开了它,任何组织都难以形成一个有机体,难以有效地发挥整体效能;离开了它,任何组织都难以针对复杂多变的环境作出正确、适时的反应,都难以趋利避害、谋求生存和发展。对于整个社会来说,其道理亦是如此。以工商企业管理为例,它们所面对的是分工精细、协作广泛、变化节奏快、活动连续并要严格保