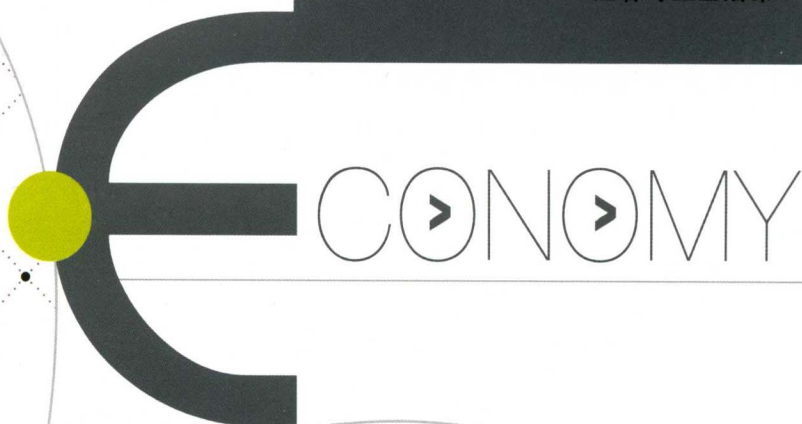


高等院校“十三五”规划教材  
经管专业基础课



# 管理学实用教程

杨荣明◎主编

A N A G E M E N T



北京师范大学出版集团  
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP  
安徽大学出版社

C93  
504  
C4-4

ECONOMY

# 管理学实用教程

主 编◎杨荣明

副主编◎王 丹 张 汀 苏 飞

MANAGEMENT

2017年11月



北京师范大学出版集团  
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP  
安徽大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

管理学实用教程 / 杨荣明主编. —合肥:安徽大学出版社, 2018.2

ISBN 978-7-5664-1512-7

I. ①管… II. ①杨… 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(2017)第 301183 号

## 管理学实用教程

杨荣明 主编

出版发行:北京师范大学出版集团

安徽大学出版社

(安徽省合肥市肥西路3号 邮编 230039)

www.bnupg.com.cn

www.ahupress.com.cn

印刷:合肥远东印务有限责任公司

经销:全国新华书店

开本:184mm×260mm

印张:25

字数:505千字

版次:2018年2月第1版

印次:2018年2月第1次印刷

定价:69.00元

ISBN 978-7-5664-1512-7

策划编辑:朱丽琴 姚宁

责任编辑:朱丽琴 姚宁

责任印制:陈如

装帧设计:李军

美术编辑:李军

### 版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:0551-65106311

外埠邮购电话:0551-65107716

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:0551-65106311

# 前言

《管理学实用教程》是安徽省高等院校质量工程项目精品课程——“管理学”的建设成果之一,同时也是安徽省高等院校十三五规划的精品教材。

如今,“管理学”课程教材琳琅满目,名称、体例、内容各具特色。有些教材侧重理论体系,使理论教学得以有效延伸;有些教材偏向工具与方法,使得各种工具和方法运用愈发具体;有些教材注重案例分析,使得各类案例解析更加精细。《管理学实用教程》是在总结各类教材成功经验的基础上,借鉴其合理的、科学的部分,依据应用型本科院校专业培养的目标定位,同时结合编者近十几年的“管理学”教学经验而编成的。

《管理学实用教程》的主要特色有如下三条:

第一,教材注重体系完整、科学。管理学体系有理论体系、课程体系和应用体系三种,无论是哪一种体系,本教材都是完整的、科学的。这就满足了不同层次的教学的需要。

第二,教材注重继承和创新。教材的继承性体现在它继承了传统理论和主流学派的理论,同时积极关注时代的进步、管理理论的发展和最新的学术动态,契合中国特色社会主义新时代的背景和要求。这就确保了教材理论的科学性、方法的指导性和教学的可靠性。

第三,教材注重实用与教学。教材的实用性体现在它突出了管理理论实用性教学、大学生管理理念和管理能力培养,以及新时代对大学生“三创”理念、思维和能力的教学。同时,教材采用信息技术手段,将课程资源分类集成,为“管理学”课程教学改革和移动教学奠定了基础。

随着全球经济的大融合和信息时代的发展,当代管理实践活动日新月异,管理理论和方法也在不断丰富和发展。由于编者理论水平和管理实践有限,在借鉴和学习的基础上编写的《管理学实用教程》难免存在各种问题和错误,望广大师生和读者多提宝贵意见和建议。

杨荣明

2017年11月



# 目录

|               |            |            |     |
|---------------|------------|------------|-----|
| 第一章 战略管理      | 第一篇 管理理论篇  | 第三篇        | 300 |
| 第一节 战略管理概述    | 第一章 管理理论篇  | 第一章 管理理论篇  | 313 |
| 第二节 战略管理概述    | 第二章 管理理论篇  | 第二章 管理理论篇  | 318 |
| 第三节 战略管理概述    | 第三章 管理理论篇  | 第三章 管理理论篇  | 322 |
| 第四节 战略管理概述    | 第四章 管理理论篇  | 第四章 管理理论篇  | 327 |
| 第五章 运营管理      | 第五章 管理理论篇  | 第五章 管理理论篇  | 332 |
| 第一节 运营管理概述    | 第六章 管理理论篇  | 第六章 管理理论篇  | 337 |
| 第二节 运营管理概述    | 第七章 管理理论篇  | 第七章 管理理论篇  | 342 |
| 第三节 运营管理概述    | 第八章 管理理论篇  | 第八章 管理理论篇  | 347 |
| 第四节 运营管理概述    | 第九章 管理理论篇  | 第九章 管理理论篇  | 352 |
| 第十章 财务管理      | 第十章 管理理论篇  | 第十章 管理理论篇  | 356 |
| 第一节 财务管理概述    | 第十一章 管理理论篇 | 第十一章 管理理论篇 | 361 |
| 第二节 财务管理概述    | 第十二章 管理理论篇 | 第十二章 管理理论篇 | 366 |
| 第三节 财务管理概述    | 第十三章 管理理论篇 | 第十三章 管理理论篇 | 371 |
| 第四节 财务管理概述    | 第十四章 管理理论篇 | 第十四章 管理理论篇 | 376 |
| 第一章 管理与管理学    | 第一篇 管理理论篇  | 第一篇 管理理论篇  | 3   |
| 第一节 管理        | 第一章 管理理论篇  | 第一章 管理理论篇  | 4   |
| 第二节 管理者       | 第二章 管理理论篇  | 第二章 管理理论篇  | 10  |
| 第三节 管理学       | 第三章 管理理论篇  | 第三章 管理理论篇  | 19  |
| 第二章 管理理论的演进   | 第四章 管理理论篇  | 第四章 管理理论篇  | 26  |
| 第一节 古典管理理论    | 第五章 管理理论篇  | 第五章 管理理论篇  | 27  |
| 第二节 行为科学理论    | 第六章 管理理论篇  | 第六章 管理理论篇  | 39  |
| 第三节 现代管理理论    | 第七章 管理理论篇  | 第七章 管理理论篇  | 43  |
| 第二篇 管理环境篇     | 第二篇 管理环境篇  | 第二篇 管理环境篇  |     |
| 第三章 管理环境      | 第三章 管理环境   | 第三章 管理环境   | 55  |
| 第一节 组织环境      | 第四章 管理环境   | 第四章 管理环境   | 56  |
| 第二节 外部环境分析    | 第五章 管理环境   | 第五章 管理环境   | 59  |
| 第三节 内部环境分析    | 第六章 管理环境   | 第六章 管理环境   | 65  |
| 第四章 管理道德与社会责任 | 第七章 管理环境   | 第七章 管理环境   | 80  |
| 第一节 管理道德      | 第八章 管理环境   | 第八章 管理环境   | 81  |
| 第二节 管理者道德修养   | 第九章 管理环境   | 第九章 管理环境   | 90  |
| 第三节 社会责任      | 第十章 管理环境   | 第十章 管理环境   | 95  |



### 第三篇 管理职能篇

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 第五章 决策与计划 .....   | 111 |
| 第一节 决策 .....      | 112 |
| 第二节 计划 .....      | 126 |
| 第三节 目标管理 .....    | 142 |
| 第六章 组织与职权 .....   | 147 |
| 第一节 组织的含义 .....   | 148 |
| 第二节 组织结构类型 .....  | 151 |
| 第三节 组织职权 .....    | 159 |
| 第四节 组织设计 .....    | 164 |
| 第五节 组织变革 .....    | 174 |
| 第七章 领导与激励 .....   | 181 |
| 第一节 领导及其作用 .....  | 182 |
| 第二节 领导理论 .....    | 186 |
| 第三节 领导方式与激励 ..... | 193 |
| 第四节 领导艺术 .....    | 201 |
| 第八章 控制与创新 .....   | 206 |
| 第一节 控制 .....      | 207 |
| 第二节 创新 .....      | 222 |

### 第四篇 管理应用篇

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第九章 组织文化管理 .....   | 241 |
| 第一节 文化与组织文化 .....  | 242 |
| 第二节 组织文化的功能 .....  | 250 |
| 第三节 组织文化建设 .....   | 257 |
| 第十章 人力资源管理 .....   | 268 |
| 第一节 人力资源管理概述 ..... | 269 |
| 第二节 人力资源规划 .....   | 272 |
| 第三节 招聘与培训 .....    | 278 |
| 第四节 绩效与薪酬 .....    | 285 |
| 第十一章 战略管理 .....    | 291 |
| 第一节 战略与愿景 .....    | 292 |



|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| 第二节    战略管理 .....           | 300        |
| <b>第十二章    电子商务管理 .....</b> | <b>313</b> |
| 第一节    电子商务管理概述 .....       | 314        |
| 第二节    电子商务运营管理 .....       | 318        |
| 第三节    电子商务物流管理 .....       | 322        |
| 第四节    网络营销管理 .....         | 327        |
| <b>第十三章    运营管理 .....</b>   | <b>336</b> |
| 第一节    运营管理概述 .....         | 338        |
| 第二节    价值链管理 .....          | 347        |
| 第三节    运营管理的趋势 .....        | 352        |
| <b>第十四章    财务管理 .....</b>   | <b>356</b> |
| 第一节    财务观念 .....           | 357        |
| 第二节    筹资管理 .....           | 364        |
| 第三节    投资管理 .....           | 374        |
| 第四节    利润管理 .....           | 378        |
| 第五节    财务分析 .....           | 380        |
| <b>参考文献 .....</b>           | <b>387</b> |
| <b>后记 .....</b>             | <b>391</b> |

## 第一章

## 管理与管理学

### 第一篇

# 管理理论篇

1. 理解管理的内涵、职能、特征及作用。

2. 认识和理解管理者及其技能。

3. 理解管理学的学科性质、研究对象以及管理学的产生和发展。

### 课程导读

#### 海尔的历程

当我们瞩目今天海尔的巨人形象时,似乎很难将它与1984年的那个小作坊联系起来,人心涣散,企业亏损147万元及600多名员工纷纷跳槽的工厂联系起来,但事实确是如此。

海尔创立于1984年,自1985年引进德国利勃海尔冰箱生产技术后,开始生产电冰箱。经过艰苦创业创新,海尔从一家普不超资,濒临破产的亏损工厂发展成为全球白色家电第一品牌。海尔始终坚持顾客至上,不断创新,不断拓展创新。

海尔的起步和发展同步于中国经济改革起步和发展的时期。海尔经历了从计划经济向市场经济的转变,从生产单一品种向多样品种方面发展,从产品生产到资本经营再到品牌运营,从单一企业的“舰队模式”(海尔集团)方向发展。经历过股份制改革之后接受广大股东的监督,等等。总之,海尔经历了品牌战略、多元化战略、国际战略、全球品牌战略四个发展阶段。

海尔发展过程中存在着诸多制约内部的不利因素,它是如何克服重重困难,解决各种发展问题的呢?综合各方面因素分析可见,先进的管理理念、明确的战略模式和全面严格的管理文化就是海尔最为主要的发展经验。

1. 案例的启示:海尔的管理求生存,管理要效益,海尔通过科学管理创造



# 第一章

## 管理与管理学



### 教学目标

1. 理解管理的内涵、职能、特征及作用。
2. 认识和理解管理者及其技能。
3. 理解管理学的学科性质、研究对象以及管理学的产生和发展。



### 课程导读

#### 海尔的历程

当我们瞩目今天海尔的巨人形象时,似乎很难将它与 30 多年前那个市场凋敝、人心涣散、企业亏空 147 万元及 600 多名员工嗷嗷待哺的青岛电冰箱总厂联系起来,但事实确是如此。

海尔创立于 1984 年,自 1985 年引进德国利勃海尔冰箱生产技术后,正式生产电冰箱。经过 30 年创业创新,海尔从一家资不抵债、濒临倒闭的集体小厂发展成为全球白色家电第一品牌。海尔始终坚持锐意进取,不断求新求变,积极拓展创新。

海尔的起步和发展同步于中国经济改革起步和发展的时期。海尔经历了从计划经济向市场经济的转变,从生产单一品种向多样品种方面发展,从产品生产到资本经营再到品牌运营,从单一企业向“舰队模式”(海尔集团)方向发展,经历过股份制改革之后接受社会股东的监督,等等。总之,海尔经历了品牌战略、多元化战略、国际化战略和全球品牌战略四个发展阶段。

海尔发展历程中存在着诸多外部和内部的不利因素,它是如何克服重重困难、解决各种复杂问题的呢?综合各方面因素分析可见,先进的管理理念、鲜明的管理模式和独具一格的管理文化就是海尔最为主要的发展经验。

#### 导读:

1. 案例的启示:海尔向管理求生存,向管理要效益;海尔通过科学管理创建



了品牌和市场,通过科学管理获得了发展和壮大。

2. 什么是管理? 怎样管理?

3. 谁来管理? 管理者应当具备哪些技能?

## 第一节 管理

### 一、管理的含义

#### (一) 管理的概念

人类社会有史以来的社会实践活动都是管理中的活动。两个人以上的活动都可以称为集体活动。集体活动必须有一个共同一致的目标,以共同一致的行动来实现其目标,因而在这个集体活动中必然要有人指挥、协调和沟通,以及利用相应的环境和资源等,这些就形成管理。

人们从不同的视角和不同的背景出发,对管理有着不同的认识和理解。从字面上看,管理可以简单地理解为“管辖”和“处理”,即对一定范围内的资源及事务过程进行安排和处理。对此,中外学者有着许多不同的见解和定义,这些定义可以归纳为功能定义法和逻辑定义法两种类型。

功能定义法主要从管理的基本作用和管理的基本功能这一角度来把握管理的内涵,具有代表性的有以下三位管理学学者。

科学管理之父泰罗给管理下的定义是:“管理就是确切地知道你要别人去干什么,并他用最好的方法去干。”

法国著名管理学家亨利·法约尔(Henri Fayol)等人把管理定义为:“管理就是实行计划、组织、协调、指挥和控制。”

美国著名管理学者 1978 年诺贝尔经济学奖金获得者赫伯特·西蒙(Herbert·A. Simon)认为:“管理就是决策,它贯穿于管理活动的全过程。”

逻辑定义法主要从管理的基本环节和逻辑过程这一角度来把握管理的内涵,具有代表性的有以下三位管理学学者。

美国著名管理学者哈罗德·孔茨(Harold Koonts)认为:“管理是一种在正式组织团体中通过别人,并同别人一道去完成工作的技能;一种在正式组织团体中创造一种环境,使人们能为达到团队的目标,既作为个人又互相协作去完成工作的技能;一种消除完成工作中的障碍的技能;一种能以最高效率切实达到目标的技能。”



美国学者斯蒂芬·P. 罗宾斯对于管理的定义是：“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。”

美国学者 R. M. 霍德盖茨在《美国经营者管理概论》一书中认为：管理就是通过其他人来完成工作。

此外，中国管理学学者也有许多关于管理的定义。

杨文士关于管理的定义是：“管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。”

周三多关于管理的定义是：“管理是指组织中的如下活动或过程：通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源，以实现单独的个人无法实现的目标。”

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”。

“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。”

可见，人们从不同的研究角度和研究背景，对于管理就有着不同的理解。综上所述，众多的管理定义主要是对管理的过程或职能的表述侧重各有区别。

综上所述，我们将管理的含义表述为：管理是指在组织中管理者通过决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能工作，尽可能合理而有效地利用组织所拥有的资源，以实现组织目标的过程。

## （二）管理的含义

管理定义的多样性反映了人们对管理的不同理解和管理学家们不同的研究重点。认识角度和侧重点不同，对于管理的定义就不同。在总体上，人们对管理本质的认识还是相通的。依据对管理本质的共同认识，从管理的概念、管理实践和管理理论研究的结果可以看出，管理具有以下几个方面的含义。

第一，管理是一项“组织的集体活动”。任何组织活动都是有多人参与的集体活动。集体活动最大的特点就是有目的、有计划、有分工、有协作，统一指挥、统一纪律。管理活动的实质就是在集体活动中协调各种关系。

第二，管理的核心是“实现组织目标”。管理的主要目的是有效实现组织目标。组织目标是组织内全体成员共同努力的方向，是管理功能的集中体现。一个组织原本就是为实现某种目标而组成的各种资源的综合系统，因而整个组织的管理活动就是围绕实现组织目标而开展的。管理离开了组织目标，就像一艘没有航标的船一样永远也不会到达“理想的彼岸”。

第三，管理的职能是“决策、计划、组织、领导、控制和创新”。管理活动的实施是通过



“决策、计划、组织、领导、控制和创新”等职能来进行的,这些职能是所有类型的管理人员在管理实践中都要履行的管理职能,这反映出管理活动的功能和过程。

第四,管理的对象是“资源”。管理就是指把组织所拥有的各种资源(例如人力、财力、物力、信息、技术、知识等)有机地结合起来,使其和谐化、同步化。所以,管理活动就要围绕着组织的目标,协调各种资源的相互关系,使组织活动更加有效。

第五,管理的原则是“合理而有效”。管理活动追求的是合理利用各种资源,有效利用各种资源,做到以最小成本和费用的消耗来实现最大收益或成果。因此,管理的基本原则就是“合理而有效”。

第六,管理的特征是“动态的过程”。任何管理目标都不是在瞬间即可实现的。任何组织管理活动都要经历目标的确立、工作计划的制定与执行、各种资源的协调和各部门的协作过程。这个过程涉及计划、组织、指挥、协调、控制等一系列活动,需要一个相当长的时间。可见,管理就是一个在组织中、在一段时间内对组织活动的不断运用职能的过程。

第七,管理活动的主体是“管理者”。在组织中所有的管理行为要靠管理者去实施,所有的管理目标要靠管理者来实现。而管理者实施管理行为的受作用一方即管理对象,对于管理的有效性以及组织目标的最终实现,具有重要的影响作用。管理对象中人是最核心、最关键、最活跃的要素,所有的组织资源都要以人为中心。管理者不仅要对人进行管理,而且要管理组织活动的全过程。

## 二、管理的基本特征

### (一)管理的自然属性和社会属性

从本质上看,管理具有两重性,一是与生产力相联系的自然属性,二是与生产关系、社会文化相联系的社会属性。

#### 1. 管理具有自然属性

人类社会的任何活动都需要管理,这是由人类的共同劳动的社会化性质决定的。管理的自然属性就是由共同劳动的社会化性质决定的,与生产力相联系的,不以人们的意志为转移的,也不以社会制度不同而改变的一种客观存在的性质。

管理过程就是对人、财、物、信息、时间等资源进行组合、协调和利用的过程,其中包括着许多客观的、不因社会制度和社会文化的不同而变化的规律。

#### 2. 管理具有社会属性

管理的社会属性是由共同劳动所采取的社会结合方式的性质决定的,是与生产关系直接相联系的,是由维护社会生产关系和实现社会生产这一目的决定的一种性质。管理的社会属性本质上就是“为谁管理”的问题。在漫长的人类历史长河中,管理历来都是为统治者实现社会生产目的服务的,因此管理的社会性就必然是体现维护生产关



系上。

需要注意的是,管理的自然属性和社会属性是两位一体的,我们不能把它们截然分开。我国的许多管理学学者把管理的自然属性称为管理的一般职能,把管理的社会属性称为管理的特殊职能。按照这种含义,管理的一般职能与特殊职能总是结合在一起的,在管理的基本职能中体现出来,并一起发挥作用。例如,管理的基本职能之一是领导职能,而针对不同的情况采用合理的领导方式以提高效率是管理的一般职能。

管理是人类的社会活动,人都生存在一定的生产关系下和一定的社会文化中,必然要受到生产关系的制约和社会文化的影响。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;另一方面要考虑我们自己的国情,建立具有中国特色的管理方法体系。

## (二)管理的科学性和艺术性

从管理的方法论方面看,管理的特征是既具有科学性,又具有艺术性。

### 1. 管理的科学性

管理学是一门方法论科学。管理活动是错综复杂的,管理者作为管理活动的主体,需要具有广泛的知识 and 经验,这样才能对活动进行有效管理。

管理的科学性是指它以反映客观规律的管理理论和方法为指导的一整套分析问题、解决问题的科学的方法论。管理学发展到今天,已经形成了系统而完整的理论体系。

管理的科学性体现在管理者对事物进行观察以后做出的科学分析和判断,这种判断具有抽象性,并且可以条理化为系统的知识体系,具有规范化和合理化的特点。首先,管理的科学性表现在它极大地推动和促进了生产的发展和管理实践的发展。其次,管理学的许多内容可以提炼为科学知识体系。由此可见,管理的内容本身就可以发展为科学知识体系,这也充分证明了管理的科学性。

### 2. 管理的艺术性

管理学是一门应用性科学。管理的艺术性是指管理理论和管理方法在管理实践中与管理环境、管理对象、管理过程相结合应用中体现出来的艺术性。

科学反映不了全部的管理行为,而管理科学无法反映的管理内容和管理行为,人们称之为管理的艺术性。管理的艺术性可以有多种表现,首先表现为管理需要凭借人的直觉经验和洞察力。其次,在管理过程中有些问题在客观上是难以精确并量化的,无法用数学模式去规范化,也没有现成的程序可以效仿。

美国著名管理学者哈罗德·孔茨(Harold Koonts)指出:“最富有成效的艺术总是以它所依据的科学的理解为基础。因此,科学与艺术不是相互排斥的,而是相互补充的。”不注重管理的科学性,管理的艺术性就表现为随意性;相反,不注重管理的艺术性,管理





的科学性就会变成僵硬的教条。管理的科学性来源于实践,管理的艺术性要结合具体情况并在实践中体现出来,两者是统一的。

管理既具有科学性,又具有艺术性,完美的管理应当走科学性与艺术性结合的道路。

### 三、管理的地位与作用

#### (一) 管理的地位

##### 1. 管理是一种生产力

人类有史以来的每一个进步和成就几乎都是在管理过程中获得的,诸如中国万里长城、京杭大运河、都江堰水利工程,埃及金字塔,英国工业革命,等等。由此可见,管理是人类社会进步和发展的前提。直到 20 世纪初管理理论诞生后,人类社会才真正进入了管理时代,管理才真正成为生产力的重要部分。

管理作为生产力,表现在通过管理者的预见性及合理的计划、组织及协调,可以完成分散的个人无法完成的生产作业,可以以较少的资源耗费获取高收益的物质财富。大多数生产企业,特别是较大的工程项目,如修铁路、挖运河、筑大坝,以及现代工业生产,如炼钢、制造汽车等,只有通过许多人协作劳动才能完成,而协作劳动离开统一的指挥根本无法进行。正如美国著名的管理学家孔茨所说:“管理工作是一切有组织的协作所不可缺少的。”

通常人们认为,生产力的构成要素只包括劳动者、劳动对象和劳动手段三个物质要素。随着人类社会经济的发展,越来越多的事实已经证明管理也是生产力的要素,它和科学技术一起被当代人们普遍承认是生产力的两大非物质要素。科学技术只有体现在三大物质要素之中,才能成为现实的生产力。管理则体现在三大物质要素之外,是对三大物质要素的组织。

##### 2. 管理是现代社会进步的物质力量

管理是社会进步的一个不可忽视的物质力量,是实现现代化的关键因素。18 世纪英国依靠技术进步首先完成了产业革命,成为当时世界第一强国。然而到了 20 世纪,美国逐渐超过英国成为西方各国的盟主。战后,许多英国专家小组为学习工业方面的经验去美国访问,他们了解到,英国在技术和工艺方面并不比美国落后很多,而生产率水平与美国有显著差距的主要原因是,英国的组织和管理水平比美国要低很多。美国之所以能够取胜,与其说是依靠技术装备,不如说是依靠较高的管理水平。到 20 世纪七八十年代,日本的经济迅速发展,他们横扫英国的摩托业,超越美国和德国的汽车生产,抢夺瑞士的钟表市场,打击美国在钢铁、造船、电子产品上的传统优势。无论是日本还是美国的专家都一致认为这其中原因是日本成功地建立了特殊的管理体系。

当代人们普遍认为,先进的科学技术和先进的管理科学是推动现代社会发展的“两



个车轮”，缺一不可，这一点已为许多国家发展经验所证明。大家知道，科学技术进一步决定了社会生产力水平，从而推动了社会发展的进程。但是，没有先进的管理水平和相应的管理科学的发展，先进的科学技术是无法得到充分的发挥的，而且还有可能会阻碍社会生产力的提高。还有学者认为，管理是现代社会文明发展的三大支柱之一，它与科学和技术三足鼎立。国外的社会学者一般认为，19 世纪时经济学家特别受欢迎，而 20 世纪 40 年代后却是管理人才的天下了。这些都表明管理在现代社会的发展中具有很重要的地位和起着很大的作用。

中国自十一届三中全会至今，经历了近四十年的改革和开放，国民经济和社会发展取得了令世人瞩目的辉煌成就。但是，我们在生产技术、管理水平等许多方面仍然落后于发达国家，尤其是我们的管理水平和能力等与发达国家的差距更不容忽视。

随着我国管理学知识、理论的普及和高等教学水平的大幅提升，特别是 20 世纪 90 年代中后期关于“中国式管理”和“管理中国化”概念的提出，引发了管理学理论与“中国特色”相结合的实践探索和理论研究热潮。当前，包括我国在内的许多发展中国家面临着如何实现工业化和避免“中等收入陷阱”、自然资源综合开发利用和资源环境保护、产业升级和产业结构调整、产能过剩和寻求新的经济增长点等课题。所以，要想促进经济和社会发展和进步，增强管理能力、提高管理水平、促进管理创新是我国的当务之急。

## （二）管理的作用

人及其集体活动都需要管理。因为集体中每个成员的行动方向并不一定相同，甚至可能互相抵触，即使目标一致，由于没有整体的整合，也无法达成总体的目标，因此需要管理。随着人类的进步和经济的发展，管理所起的作用越来越大。

罗伯特·麦克纳马拉(Robert Strange McNamara)，美国政治家，美国共和党人，曾任美国国防部长(1961—1968 年)和世界银行行长(1968—1981 年)，他是美国历史上的重要人物。他曾说过：美国经济的世界领先地位三分靠技术、七分靠管理。

管理的作用犹如组织的神经系统。众所周知，离开了神经系统的联络、指挥和控制，有机体便无法在复杂变化的环境中生存发展。对于整个社会来说其道理也一样。以经济管理为例，它面对的是分工精细、协作广泛、变化节奏快、活动连续并要严格保持资源的合理比例的一个有机整体，显然，若没有科学的管理，分工协作就难以实现，资源比例和变化节奏更无法保证，社会生产必然陷入一片混乱。管理有方的组织，像沃尔玛公司、丰田汽车公司、摩托罗拉公司、西门子公司都赢得了顾客的忠诚，获得了增长；而那些管理不善的组织，如英国巴林银行、日本住友银行、王安计算机公司、三株口服液公司、巨人集团等，他们的顾客在减少，年收入在下降，甚至生存受到威胁。美国银行在 1973 年出版的《小企业通讯员》中写道：“归根到底，90% 以上的企业破产是由于管理上的无能或缺乏经验。”

管理知识总的来讲是来源于经验的，这个经验包括直接经验和间接经验，直接经验



是主管人员在管理实践中获得的,而间接经验则是主管人员通过各种方式学习他人经验获得的。主管人员要提高自己的管理能力,关键就在于把这两种经验有机地结合起来,而管理学的学习正是获得他人的成功经验的最有效、最迅速的途径。用较短的时间掌握必要的管理基本理论和方法,然后在实践中因地制宜地运用这些知识来指导自己的工作,与过去那种完全凭权威、凭直觉和自己摸索出零散经验进行管理的方式相比,往往能够获得事半功倍的效果。

管理在现代社会的发展中起着极为重要的作用,可以归结为以下三个方面。

第一,维持组织的存在。由于组织是由很多个人和部门构成的,各部门和个人都有自身特殊的利益和目标,且个人的目标和组织的整体目标并不天然的一致,有时甚至相反,因而难免发生诸如个人与部门利益之间、个人利益之间、部门利益与组织整体利益之间的冲突。目标冲突必然导致行为冲突,如果不进行有效的化解,冲突的结果将导致组织产生生存危机。管理就是将个人或部门利益与组织利益有机地结合起来,使个人和部门在实现组织目标的行动中同时实现自身的利益。

第二,提高组织效率。组织效率是指组织活动达到组织目标的有效性。管理就是通过种种手段和途径使组织内各部门、各个人的行为协调起来,以最低的成本、最快的速度实现组织目标。任何组织都有自己的目标,实现目标要耗费一定的资源。

第三,整体推动作用。管理是一种思想、一种观念和意识,如果一个组织的大部分人掌握了这种思想或观念,则每个人都可以在其所处的岗位上发挥作用,从而对整个组织的整体发展起到推动作用。

## 第二节 管理者

### 一、管理者的含义

通常,一个组织的活动可以划分为作业活动和管理活动,相应地按组织成员在组织中的地位 and 作用不同,我们可将组织中的成员分成两种类型:操作者和管理者。操作者(Operatives)是直接从事某项工作或任务,不对他人工作进行监督的人,如汽车装配线上的装配工人、麦当劳店中烹制汉堡包的厨师、机动车管理办公室中为你办理驾驶执照更换业务的办事员等。

美国管理学大师彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)对管理人员做过这样的定义:在一个现代组织里,每个知识工作者如果能够由于他们的职位和知识,对组织负有贡献的责任,因而能够实质性地影响该组织经营以及达成成果的能力者,即为管理人员。这个定义强调作为管理人员首要的标志是对组织目标负有贡献的责任,而不是权力;其次是对组织成果形成有贡献,而不是拥有下属。综上分析可见,管理者是指组织中行使管理