

教育部推荐教材

21世纪高职高专系列规划教材

管理学概论

主 编 张彩利 靳 鸿



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

教育部推荐教材

21世纪高职高专系列规划教材

管理学概论

主 编 张彩利 靳 鸿

副主编 穆海平 容 毅

史 琦 任芬莹



北京师范大学出版集团

BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP

北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP) 数据

管理学概论 / 张彩利等主编. —北京: 北京师范大学出版社, 2010.4 (2013.2 重印)
(21 世纪高职高专系列规划教材)
ISBN 978-7-303-10333-1

I. 管… II. 张… III. 管理学—高等学校: 技术学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 093029 号

营销中心电话 010-58802755 58800035
北师大出版社职业教育分社网 <http://zjfs.bnup.com.cn>
电子邮箱 bsdzyjy@126.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京京师印务有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 184 mm × 260 mm
印 张: 17.75
字 数: 420 千字
版 次: 2010 年 4 月第 1 版
印 次: 2013 年 2 月第 2 次印刷
定 价: 32.80 元

策划编辑: 杜永生 责任编辑: 杜永生
美术编辑: 李葆芬 装帧设计: 张 虹
责任校对: 李 菡 责任印制: 孙文凯

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697
北京读者服务部电话: 010-58808104
外埠邮购电话: 010-58808083
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: 010-58800825

前 言

在现代社会,管理知识已经深入人们生活的各个领域。大到国家的管理,小到个人的工作和生活管理,都需要管理理论的指导。管理知识已成为人们必须掌握的基本知识,同时人们对管理重要性的认识也越来越深刻。人们常说一件事情的成败,三分在技术,七分在管理,也有人说,中国在未来取得什么样的成就,完全取决于中国企业如何进行管理,足见管理的重要。

管理是一门科学,也是一门艺术,更是一种文化现象。它的基本概念、基本原理、基本方法和艺术,需要结合具体的工作环境加以运用。管理在任何地方都是一种因人、因事、因时而随机制宜的活动过程。同时,管理还要受不同社会、经济、政治、文化环境及各种人文关系等的影响。从这个意义上说,管理是对不同地区、不同行业、不同文化背景熏陶下人们的管理意识、管理行为的整合。

任何的管理都是资源的管理。资源就是管理的对象。管理的目的在于优化,通过计划、控制、监督和反馈以及这些过程的有效改善来提高工作效率。但是,为了简化研究,我们一般以企业(以利润为中心的组织)作为考察对象,总结出来诸多规律,这些规律同样适用于各种组织的管理。

管理学是一门系统地研究管理活动的普遍规律和一般方法的学科。虽然在现实生活中,管理活动千差万别,但在处理具体问题时,管理者都要通过一定的计划、组织、领导和控制等来实现预期目标。其遵循的基本原理和原则是一样的,这是管理的共性,也就是管理学基础所要研究的对象。管理学同许多学科如经济学、心理学、数学、计算机科学等相关联,吸收和运用了与之有关的研究成果,因此它既是一门广泛吸收多学科知识的边缘学科,同时它又具有很强的实践性,属于应用学科。

管理学是经济类、管理类专业的专业基础课程之一。管理学的教材建设始终是教育者十分重视的工作。虽然近年来各类版本的管理学图书不断推陈出新,为各类管理人才的培养提供了重要的基础平台,但至今管理学教材体系和内容体系都还在不断地探索和完善之中。

本书以适应高职高专教学改革需要、充分体现高职高专教材特色作为出发点和切入点,努力从内容和形式上有所突破或改进。在内容取舍上力求以实用性、系统性、针对性为原则,并注重知识的更新,尽可能将一些新的管理成果和我国的改革经验引入教材,同时注重知识的实用性,选择与学生成长及技能培养关系紧密的内容。在教材编写方式上,我们不但注重理论的陈述和介绍,还设置了足够的案例和案例分析,力求做到案例、讲解与思考的有机结合,充分地调动学生积极思考,培养学生的管理意识及思维能力,便于学生全面建立管理学的基本知识体系,系统掌握管理学的基本理论和方法。

本书在写作上,以项目驱动为导向,任务完成为目的,通过典型案例导入课程内容,力求理论分析与实证研究相结合,历史发展与现实情况相结合,一般理论与个别特性相结合,引入了与企业管理紧密相关的较新内容及通俗的管理学小故事,激发阅读兴趣,提供了较多

的企业案例，旨在提高学生分析问题、解决问题的能力。这种教材结构的设计，为双向互动式教学打下了良好的基础。

本书的具体内容包括：认识管理学；管理道德和社会责任；管理学的基本原理；计划职能；组织职能；领导职能；控制职能；管理决策；信息与科学管理；管理创新。本书内容力求深入浅出，通俗易懂。

本书由从事多年管理学教学和科研工作的教师编写。参加本书编写的人员有：张彩利老师(项目1、2、3、4和项目10)，史琦老师(项目5)，穆海平老师(项目6)，任芬莹老师(项目7)，靳鸿老师(项目8)，容毅老师(项目9)。初稿完成后由张彩利对全书进行了修改定稿。全书由张彩利老师和靳鸿老师担任主编，穆海平、任芬莹、容毅、史琦任副主编，特别邀请重庆工商职业学院财经管理系的谭蓓教授作为本书主审。

写作过程中编者参考了国内外有关管理学学者、专家的论著，并引用了其中的内容，还有个别的案例和阅读资料来自网络，编者未能及时与作者取得联系，冒昧地将资料收录，资源共享，知识无界，在此对他们表示深深的感谢。由于编写人员水平所限，书中的疏漏甚至错误在所难免，希望读者批评指正。

编者

2010年2月

目 录

项目 1 认识管理学	1
项目 1-1 什么是管理和管理学	1
项目 1-2 什么是管理者	10
项目 2 管理道德与社会责任	23
项目 2-1 道德与道德决策	23
项目 2-2 管理道德素质	29
项目 2-3 社会责任	34
项目 3 管理的基本原理和方法	41
项目 3-1 理解和掌握管理的基本原理	41
项目 3-2 管理的基本方法	53
项目 4 计划职能	64
项目 4-1 计划的含义与类型	64
项目 4-2 计划工作的程序与编制	73
项目 4-3 目标管理	88
项目 5 组 织	97
项目 5-1 组织结构设计与建立	97
项目 5-2 组织人员的配备	108
项目 5-3 组织的变革	110
项目 5-4 组织文化建设及其发展	119
项目 6 领导职能	125
项目 6-1 领导概述	125
项目 6-2 人性假设理论	129
项目 6-3 领导理论	133
项目 6-4 沟 通	143
项目 7 控制职能	152
项目 7-1 控制工作概述	152
项目 7-2 控制的过程	157
项目 7-3 控制技术与方法	163
项目 7-4 如何有效地实施控制	169
项目 8 管理决策	177
项目 8-1 决策概述	177

项目 8-2 决策理论	182
项目 8-3 决策方法和技巧	184
项目 9 企业信息管理	195
项目 9-1 信息概述	195
项目 9-2 企业信息系统	204
项目 9-3 企业资源计划(ERP)	215
项目 9-4 其他信息技术与基于信息时代的科学管理	226
项目 9-5 电子商务	236
项目 10 管理创新	245
项目 10-1 管理创新概述	245
项目 10-2 管理创新的基本内容	250
项目 10-3 管理创新的过程和组织	257
项目 10-4 管理创新的策略和方法	263
参考文献	275

项目

认识管理学

项目介绍

本项目主要涉及管理学是一门什么样的学科？它研究的对象是什么？它研究的领域在哪里？为什么学习管理学？管理的概念、性质，管理与外部环境的关系，管理的职能和作用，管理学和其他学科有哪些不同。

项目1-1

什么是管理和管理学

案例导入

鹦鹉的售价

一个人去买鹦鹉，看到一只鹦鹉前标着：此鹦鹉会两国语言，售价200元。另一只鹦鹉前则标着：此鹦鹉会四国语言，售价为400元。两只都毛色光鲜，非常灵活可爱，该买哪只呢？这个人拿不定主意。后来突然发现一只老掉了牙的鹦鹉，毛色暗淡散乱，标价为800元。他赶紧将老板叫来：这只鹦鹉是不是会说八国语言啊？店主说：不。这人奇怪地问：那为什么它又老又丑，又没有能力，会值这个价钱呢？店主回答道：因为另外两只鹦鹉叫它为老板。（引自《小故事大道理》）

课堂讨论：

1. 你理解的管理是什么？
2. 谁是管理者，管理者做什么？
3. 人为什么要学习管理？
4. 管理者与非管理者有什么不同？

概念点击

管理：所谓管理，就是为了有效地实现组织目标，由专门的管理人员利用专门的知识、技术和方法对组织活动进行计划、组织、领导与控制的过程。

管理学：管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的学科。

任务完成

一、管理的含义及性质

管理学中“管理”的含义有多种。科学管理之父泰罗说：“管理就是要确切地知道要别人干什么，并注意他们用最好的办法去干。”法约尔说：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”西蒙说：“管理就是决策。”霍德盖茨说：“管理就是经由他人去完成一定的工作。”由于管理学界各学派研究的出发点与方法不同，因此对管理一词的理解也不同。现在我们详细介绍具有代表

性的几种观点。

1. 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。

这是由现代管理理论的创始人法国实业家法约尔于1916年提出的,后经英国管理学家林德尔·厄威克和美国的卢瑟·古利克、哈罗德·孔茨等人进行发展和完善,并形成了著名的管理过程学派。这一定义成为当今普遍认同的定义。

2. 管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸多过程来协调所有资源的,以达到既定的目标。这一定义强调的是任务,它由三个部分组成:

(1)管理首先是协调资源——资金、物质、人员三方面。

(2)各管理职能——计划、组织、领导、控制是协调的手段。

(3)管理是有目的的过程,协调资源的目的是为了达到既定的目标。

3. 管理是在某一组织中为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。这个定义强调了协调,这一表述包括四个不同要素:

(1)管理是争取完成的某种目标。

(2)管理是由人进行的协调活动。

(3)管理是通过管理职能进行协调的。

(4)管理是某一组织群体努力的活动。

4. 管理是由一个或更多的人来协调他人的活动,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。其内涵有三点:

(1)管理其他人及其他人的工作。

(2)通过其他人的活动来收到工作效果。

(3)通过协调其他人的活动来进行管理。

此观点强调的就是其他人,强调领导者的领导艺术和技巧。

5. 管理就是协调人际关系,激发人的积极性,以达到共同目标的一种活动。这一定义的内涵有三层意思:

(1)管理的核心是协调人际关系。

(2)管理者应当根据人的行为规律去激发人的积极性。

(3)在一个组织中的人们,具有共同的目标,管理的任务就是要使人们相互沟通 and 理解,为完成共同的目标而努力。

关于管理的定义是很多的,这反映了管理学界在管理丰富的实践基础上从不同角度对管理活动的认识。我们采用的管理定义为:一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、领导和控制等职能来协调组织内外各种关系和他人活动,使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。这里的计划、组织、领导和控制是管理者发挥的职能,是其主要活动。实际管理就是指同他人一起或通过他人使活动完成得更有效的一个过程。

讲到管理就存在管理的效率及效果问题,必须弄清这两个概念。

效率(efficiency):效率是管理的极其重要的组成部分,它是指输入与输出的关系。一定的输入导致更多的输出或较少的输入导致同样多的输出就是效率。为什么要讲效率?因为管理者经营的输入的资源是稀缺的。必须关心这些资源的有效充分利用,即资源成本的最小化。然而仅有效率是不够的,管理必须使活动实现预订的目标,即效果。

效果(effectiveness):当组织实现了目标,我们就说管理者的活动是有效果的。

因此效率涉及的是活动的方式,而效果涉及的是活动的结果。彼得·德鲁克在《有效的管理》一书中说道:“效率是以正确的方式做事,效果则是做正确的事。”管理追求的是效率和效果的统

一。一个组织如果不讲效率,那么它很容易达到效果;另外,有效率的组织未必就有效果。例如,如果钟表厂不考虑人力和材料输入成本的话,它还可能生产出更精确和更吸引人的钟表。所以,管理不仅是使活动达到目标,而且要做到尽可能的有效率。

是否存在有效率而无效果的情况呢?完全可能,那种把错事干好的组织就是如此。

在多数情况下,高效率还是与效果相关联的。低水平的管理绝大多数是无效率和无效果的,或是通过牺牲效率得到效果。当然,随着社会经济的发展,大部分的组织管理的水平越来越高,通过高效率达到一定效果是很多组织追求的目标。

二、管理的职能

在现代管理理论中,有两种主要的分析管理工作的方法:一是将分析集中在管理者行使的职能上,称为管理职能分析法;二是将分析集中在管理者实际承担的角色上,称为管理角色分析法。前者是规范性的,说明管理者应该做什么;后者是描述性的,说明管理者做什么。

管理职能分析法是由法国管理学家及实业家法约尔最早提出来的。这种分析法认为所有管理工作都是一个过程。管理者为了实现预期目标都要从事一些相互关联的活动,这些相互关联的活动称为管理职能。不同的学者对管理职能有不同的分类方法。

1916年,法约尔的《工业管理和一般管理》出版。他提出所有的管理者都履行五种管理职能:计划、组织、指挥、协调、控制。20世纪50年代,加利福尼亚大学洛杉矶分校的两位教授哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈采用计划、组织、人事、领导和控制五种职能作为管理学教科书的框架。此后二十多年至今最普及的管理学教材仍按照这五种管理职能来组织教材内容。后来又将五个职能精减为四个职能——计划、组织、领导和控制。这些职能在后面会详细介绍,这里只简单叙述。

1. 计划职能

计划就是对未来行为所做的安排。计划是管理的首要职能。首先,计划从明确目标着手为实现组织目标提供了保障。其次,计划还通过优化资源配置保证组织目标的实现。再次,计划通过规划、政策、程序等的制定保证组织目标的实现。

计划职能就是规定组织目标、制定政策、确定行动方案 and 做出日常计划的管理行为。通俗地说,就是预先决定干什么、如何干以及何时干、谁去干。

在小规模企业的传统管理中,计划职能不突出,尤其是产品单一、目标单一的小企业,很少有整个组织的行动方案,什么赚钱干什么。而如今企业规模的扩大,目标的多样化,内外环境的动荡,竞争的激烈,由此导致计划职能的重要性加强,从企业的长远利益出发制定战略。

2. 组织职能

组织是管理的一项重要职能,其主要内容是:根据组织目标,在任务分工的基础上设置组织部门;根据各部门的任务性质和管理要求,确定各部门的工作标准、职权、职责;制定各部门之间的关系及联系方式和规范,等等。

组织职能是设计组织结构的职责,它包括:决定组织要完成的任务是什么,谁去完成这些任务,这些任务怎么分类组合,谁向谁报告,以及各种决策应该在哪一级上制定。

3. 领导职能

组织目标的顺利实现,还需要有权威的领导者,指导人们的行为,沟通信息,增强相互理解,激励每个成员自觉地为实现组织目标共同努力。管理的领导职能是一门艺术,它贯彻在整个管理活动中。

每个组织都是由人组成的,而任务是由人来完成的。管理的任务就是指导和协调组织中的人,

这就是领导职能。当管理者激励下属、指导他们的活动、选择最有效的沟通渠道,解决成员之间的冲突时就是进行领导。

4. 控制职能

衡量和纠正下属人员的各种活动。当设定目标之后,就开始制订计划向各级部门分派任务,雇用人员并进行培训和激励。尽管如此,有些事情还会出差错。为了保证按原计划进行,管理者必须监控组织的绩效,将实际表现与目标进行比较,一旦出现问题把其纠正到原来正确的轨道上来。这种监控、比较和纠正的活动就是控制职能。

为了保证目标及为此而制订的计划得以实现,就需要控制职能。控制的实质就是使实践活动符合计划。

职能方法之所以广泛沿用,是因为它简单明了。但它是否确切地描述了管理者的实际所作所为?职能方法很容易回答管理者在做什么的问题——计划、组织、领导和控制。但所有的管理者都是如此吗?法约尔的职能框架并非来自对管理者的仔细调查,这些观点仅来自在自身的管理经验基础上的观察结果。

三、管理的作用

管理是一种社会活动,它是在协作劳动过程中产生的一种社会性职能。一个人在单独完成一项任务时,虽然也需要做出选择和安排,但不能认为这就是在管理,因为他不需要任何协作,他所做的一切努力都是他个人的活动。这种个人的活动并不属于管理学研究的范畴。

1. 管理的产生

管理是人们在共同劳动中需要进行协作而产生的。由于协作,人们在共同劳动中产生了相互影响和相互制约的关系,客观上要求有协调一致的行动。这种客观要求产生了管理。马克思对此有过深刻论述,他说:“一切规模较大的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。”马克思在这段话里说得很清楚,协作过程需要“协调个人的活动”,而要协调个人的活动就需要“指挥”,这种指挥就是管理职能的体现。

管理是协作过去的客观的、内在的、本质的要求。只要是协作劳动,就必然需要管理。在资本主义以前的社会里,也曾有过大规模的协作劳动,但是这种协作劳动还不是社会劳动的基本形式。所以,管理也就没有成为一种普遍的社会现象。机器大工业出现以后,工厂制度成为社会劳动的基本形式,管理才发展成为一种普遍的社会现象,并逐渐受到人们的重视。

2. 管理的二重性

管理具有自然的和社会的二重属性,这是马克思主义的基本观点。首先,管理是通过组织生产力、协作劳动,使生产过程联系为一个统一整体所必需的活动,是生产过程的自然需要,这就是管理的自然属性。其次,管理又是与生产关系相联系的一种“监督劳动”,是管理执行者维护和巩固生产关系,实现特定生产或业务活动目的的一种职能,这就是管理的社会属性。

3. 管理的必然性

管理就是当人们通过协作去实现个人无法实现的目标时,为了保证协作能够顺利进行,并取得预期的效果,就需要有人来协调他人的活动。因此,管理就是由一个人或几个人来协调他人的活动,为了收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种努力。管理工作是社会发展的必然,是人类基本活动之一。一切组织都需要管理,这是因为:

(1)管理是共同劳动的产物。在多个人进行的集体劳动的条件下,为使劳动有序进行,获取劳动成果,就必须进行组织与协调,就是管理。因此,管理是共同劳动的客观要求。

(2)管理在社会化大生产条件下得到强化和发展。随着生产力的发展,生产社会化程度的提高,企业规模的扩大,资源配置越来越复杂,生产各环节相互依赖越来越强,这些都要求更高水平和更大强度的管理。管理在社会化大生产条件下迅速得到强化和发展。

(3)管理广泛适用于社会的一切领域。凡有人群的地方都需要管理。从人类历史到现代社会,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。

(4)管理已成为现代社会极为重要的社会机能。随着生产力的发展,人类文明的进步,社会的高度现代化,管理作为不可缺少的社会机能,其作用日益增强。管理是保障社会与经济秩序,合理配置资源,有效协调与指挥社会各类活动,调动人的积极性,实现社会及各组织目标的关键手段。没有现代化管理,就没有现代化社会。

4. 管理的普遍性

由于大量的管理工作都集中在企业,这给人一种印象,似乎只有企业才需要管理。事实上,所有组织都要管理。不仅企业需要管理,非企业组织,如政府机构、军队、学校和其他教育机构、研究机构、医院和其他保健机构,也同样需要管理,并且是企业还是非企业组织,都必须为取得成果而进行管理。不同的是,企业的目标是取得经济上的成果,企业的管理必须始终把经济上的成果放在首位。非企业组织的目标是取得其他方面的成果,如政府机构的目标是取得社会发展上的成果,军队的目标是取得军事上的成果,学校的目标是取得教育上的成果,科研机构的目标是取得科技进步上的成果,医院的目标是取得卫生保健上的成果,等等。总之,一切组织都必须为取得成果而进行管理。

5. 管理与社会经济发展的关系

如前所述,管理是人类社会协作过程的产物。随着生产社会化的发展,管理已经成为现代世界任何一个国家或任何一个组织都不可缺少的社会职能,在人类社会活动中发挥着越来越重要的作用。

通过管理促进社会经济发展已经成为世界公认的一条规律。人们对管理的认识经历了一个由忽视管理到意识管理、由意识管理到重视管理的过程。这种认识发展的结果导致了第二次世界大战后“管理热潮”的兴起。这股热潮席卷了整个世界,它使管理成为全世界关注的热点。管理热潮是由英国人的发现引起的。第二次世界大战结束后不久,英国曾派一些专家小组去美国考察工业方面的经验。他们很快就发现,英国在工艺和技术方面并不比美国落后,导致英国工业生产力水平较低的主要原因在于组织管理水平落后于美国。他们由此认识到,管理是可以使经济恢复并能促使其发展和取得成就的一种力量。

1973年,德鲁克在总结第二次世界大战后管理热潮对世界各国经济发展的影响时指出:“经济发展和社会发展首先就意味着管理。”第二次世界大战以后的早期就明显地显示出,在经济和社会的发展中,管理是决定性的因素。显然,经济学家认为发展是储蓄和资本投资的传统看法已经不适用了。事实上,储蓄和资本投资并不能导致社会 and 经济发展。相反,管理却能导致经济和社会的发展,发展中国家并不是在发展上落后,而是在管理上落后……凡是在“二战”以后取得经济和社会上迅速进步的地方,都是由于系统而有目的地培养管理人员和发展管理的结果。

日本是第二次世界大战的战败国,战争使日本经济遭到了严重的破坏,整个国民经济在战争结束时已到达崩溃的边缘。但日本仅用了不到20年的时间,就一跃成为世界经济强国。促使日本经济高速增长的主要原因不是别的,正是管理。日本人抓住管理作为重建日本经济的中心动力和关键因素,才创造了日本经济的奇迹。新加坡、韩国等国及中国的香港、台湾等地区战后都曾一片萧条,而它们也都是通过加强管理措施而发展起来的。

总之,战后的历史证明,管理已经成为支撑现代社会存在与发展的重要支柱,无论是一个国家或是一个地区的社会经济发展,都越来越依赖于管理的发展。

6. 管理与科学技术发展的关系

在谈论管理的作用时,必然会涉及管理与科学、技术之间的关系。科学、技术和管理三者之间的关系是很复杂的。科学有自己的体系与方法论;技术则除了以科学知识为基础外,经常需要依赖经验;而管理成为一门专门的学问和受到重视还是几十年的事。

科学发展的内在动力是客观事实与理论的互相作用,科学的基础是观察与实验,发展形式是逻辑与假设。科学的进步是人类对自然规律不断深入了解的过程,因此,科学追求不断的创新。当新的事实与原有的理论发生无法调和的矛盾时,科学理论就不得不有所调整。科学上的是非只能通过客观的讨论和验证加以解决。因此,如何创造一个自由的环境,如何排除外来的干预是发展科学的首要任务。

此外,现代科学已从过去搜集材料、整理材料的科学发展到系统化与整体化的科学。各门学科的相互渗透出现了许多边缘学科与综合学科。这些学科或是应用一门学科的方法去研究另一门学科的对象,或是综合多门学科的方法去研究同一对象,使不同学科的方法和研究对象有机地结合起来,不但提示了客观世界许多新的秘密,形成了新的理论,开创了新的实验技术,同时也导致了新学科的建立和原有学科的改造。以推理、演算为主的数学在各学科的普遍化,加上电子计算机的应用,也促成各学科在方法上的互相借鉴,并且也丰富了数学本身。控制论、信息论与系统论等学科的出现,更是对基本科学方法产生了深远的影响。这些学科以许多物质及其运动中的某一共同面为研究对象,而其所研究的范围远远超出过去所熟知的一切科学领域。

通过对上述科学发展的分析与认识,传统的科学研究体制必须改革。现代科学研究体制强调灵活性,研究机构的设置及人员的配置要有利于各学科的交流,要有利于各门科学的合作。这种用科学的方法来加速科学发展的做法,可以说就是科学的有效管理。

四、管理学的概念

管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的科学。管理学有自己独立的研究对象,已经构建起以管理职能、管理方法、管理原则等为基本框架的理论体系,具有其独立的科学理论地位。同时,管理学不仅是一门系统性很强的理论科学,而且还是对实践具有直接指导意义的应用性科学。

人们的社会实践活动是千差万别的,不同的组织和组织中不同的管理者处理的问题和方法也是各有不同。例如,国家领导人要处理的问题和公司经理要处理的问题可能有很大的不同,但是他们的管理工作却具有共同的本质,都要通过实施一定的计划、组织、领导和控制等职能来实现预期的目标;他们都需要合理地利用资源,特别是要最大限度地调动员工的积极性,要使用恰当的激励和控制手段,树立合理的领导风格等。他们在执行这些管理职能时,其具体的内容会有一些的差异,但是要遵循的基本原理与原则却是一样的,这就是管理活动的共性。这个共性也就是管理学所要研究的内容。

管理学与我们通常讲的企业管理、财务管理、工商行政管理等是不同的。这些管理是研究特定组织中管理活动的个别运动规律,而一般性的管理是指管理活动的共同性。

既然有如此多的各类业务管理研究,为何还要有一门研究管理活动共性的一般管理学?其实,通常我们说的管理包括了两个方面:业务管理和一般管理。在任何组织中这两种管理是同时存在的,只是相对的重要性不同,一般来说这是因为:

第一,不同层次的业务管理能力和一般管理能力在管理活动中的相对重要性是不同的。

第二,每个管理者在管理工作中都具有业务管理和一般管理双重责任,既要精通业务,又要擅长管理。

第三,随着管理层次的不同,两种管理能力的要求也不相同,中下层管理者的能力是业务管理能力;高层管理者要求的能力是一般管理,如图1-1所示。

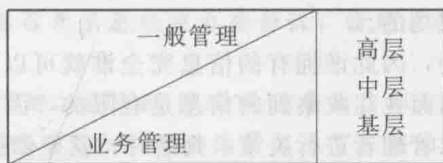


图 1-1 管理者层次与管理活动的关系

因此,从管理才能的全面发展来说,也有必要另建一门专门研究一般管理的新科学。

管理学作为一门系统化的理论知识,是在20世纪初才逐渐发展起来的。一般认为,美国 and 欧洲为其发源地,并以美国工程师泰罗在1911年发表的《科学管理原理》一书为标志。最早提出一般管理的不学的人是法国的实业家法约尔,他是站在高层管理者的角度提出了一般管理的说法。

五、管理学的特征

管理学作为一门学科,有别于其他的学科,了解其特性是必要的。

1. 管理学是一门综合性的学科

管理学的主要目的是要指导实践活动。而当代的管理活动异常复杂,管理学所涉及的科学内容相当广泛。作为管理者要应对自如,以企业为例,总经理要处理有关生产、销售、财务、人事等诸多方面的问题,就要熟悉生产工艺、预测方法、有关财务报表、人员调配等方面的知识和方法,包括工艺学、统计学、市场营销学、人力资源管理学等内容。而最主要的是,经理要处理企业中与人有关系的各种问题,因为管理首先是协调人与人之间的活动。它又涉及行为学、社会学、历史学、经济学、运筹学、计算机科学等。

政府、机关、医院、学校等组织的管理活动也有类似的情况。管理活动的复杂性、多样性决定了管理学内容的综合性。管理学就是这样一门综合性的学科,它不分门类,针对管理实践中所存在的各种活动,在人类已有的知识广泛收集自己有用的东西,并加以拓展,以便更好地指导人们的管理实践,这就是管理学的一大特点。

2. 管理学的理论是一门学科,但管理的实践则是一门艺术

管理是人类重要的社会活动存在着的客观性。作为研究人类活动的管理学是对人类活动的探索和总结的基础上寻找出规律,形成完整的理论并用于指导实践,管理学的特点有以下几点:

(1)客观性。管理活动本身存在着客观规律,有规律可循。这种规律活动是不以人的意志思想为转移的。

(2)实践性。管理学是从实践中来的,再用于指导管理实践,这一点可通过管理思想、管理学的形成和发展过程看出,是人们经过无数次的失败与成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据、提出假设、验证从中抽象总结出的理论与方法。

(3)理论的系统性。管理学已形成一套理论,自成一个系统。

(4)真理性。管理的原则是经过实践的反复检验,具有一套分析问题、解决问题的可以遵循的方法和理论。

(5)发展性。管理学是处于不断发展中的,需要不断的充实和完善。

由于以上五个特点,因此管理学才称为科学。如果不承认管理的科学性,不按规定办事,违

反管理的原理和原则,随心所欲地进行管理,必要受到规律的惩罚,导致管理的失败。

管理学作为一门艺术还体现在:管理不是学好了这门学科就可成为一个好的管理者,而是有其艺术性的。这就像学生一样,学习的好坏、分数的高低,并不能说明他就是一个好学生或坏学生,因为这不是全面衡量一个学生的标准。成绩并不能说明能力,管理也是如此。仅有理论知识是不能保证人们在实践中取得成功的。

由于我们现在处于信息社会,因此谁拥有的信息完全谁就可以把握住机会,取得成功。而管理者的能力、精力是有限的,因而往往收集到的信息是有限的,因为收集信息是需要成本的。这就存在信息的不对称性。在要求管理者进行决策、判断时,就要依据管理者的经验和水平。

3. 管理学是一门不精确的学科

数学等自然科学有一定的关系就可以导致结果的唯一性,管理学却不然。到目前为止,管理学没有一套统一的、全面的管理理论,所谓放之四海而皆准的理论,而是有一堆理论。因而采用不同的手段和方法就导致不同的结果;也可能采用同样方法在不同的行业、组织中会出现不同的结果,也可能采用同样方法在不同的行业、组织中会出现不同的结果。

造成不精确的另外一个原因就是人的复杂性,因为人与人之间是不可能完全了解的,就像人有时也不能完全了解自己一样。

4. 管理学的系统性

在一个组织中,每个构成要素(人、财、物),如企业的产、供、销等都不是简单的拼凑,它们之间是相互制约的。每个要素的性质或行为都会对整个组织的性质和行为产生影响。因此在进行管理时必须持有系统的观念,考虑每个构成要素的变化对其他要素及整个组织的影响。这就要求在学习管理学或进行管理实践时,必须从全局或整体出发考虑问题,这种方式称为系统观念。

5. 管理学是一门软科学

软与硬是相对而言的,这一术语来自计算机——硬件是主机及外部设备,软件是运用程序。而在这里是借用了这个词。管理学的软科学体现在如下三个方面:

(1)管理是针对人、财、物的,主要是管理人。任何充分调动人的积极性,发挥他们的内在潜力,有效地利用财力和物力,用较少的消耗取得较大的收益,正是管理的任务。

(2)管理本身不能创造价值,它必须借助被管理者及其他各种条件,通过它们来体现管理的价值。由于很难清楚地从其他方面区分开来,因此管理是个模糊的概念。

(3)管理是一个过程。若想通过管理提高效益,必须经过一定的时间过程。其效益只能通过较长的时间之后才能看出来。

做一做

管理的职能是什么,结合自己的生活具体谈谈。

拓展阅读

如果你是黄经理?

H公司是一家洗衣机生产企业,多年来在市场上有不俗的表现,消费者也很认可。

2006年,公司张总经理因年龄已大,身体也不好,提出了辞职退休的要求。董事会再三挽留不住,只得另外聘任年轻有为的黄志伟先生为公司新的总经理。临别时,张总告诉黄志伟先生:“我公司过去之所以取得良好的业绩,在市场的竞争中保持了相当大的优势 and 市场份额,全依赖公司员工上下一心,有很强的凝聚力;只要万众一心,就没有战胜不了的困难。希望黄总千万不要忘了这一点。”对于张总的一番话黄志伟颇为赞同,深感自己责任的重大,因为自己过去虽然也

做过一些高级管理工作，但大都与业务有关，如何激励员工保持凝聚力的确未曾很好实践，也缺乏经验。

黄志伟走马上任后对公司各方面作了调查研究，召开了一些各职能部门管理人员、公司一般员工的座谈会，了解情况。一个月后一个增强企业内部和谐氛围，增强员工协作与努力的方案在黄志伟的脑海中形成了，于是他召开了总经理办公会议，诸副总们、部门经理们一起讨论他的方案。

“各位同事，经过一个月的了解，我感到H公司的确是在各方面都有骄人业绩的公司，管理方面尤其突出，这些成绩的取得的确应归功于全体员工上下一条心，把公司看做是自己的家，把公司的事业看做是自己的事业来努力。这方面我们应该继续下去，即过去各种好的做法可以不变，大家可以大胆地照原来的惯例进行工作。

我也注意到在成绩的背后，在经验的背后，还有一些问题尚未解决，例如员工间、部门间因工作产生的纠纷近来时有出现，纠纷出现是正常的，问题是解决的方法。我们原来采用的方法是由上级或上级部门裁决，裁决后尽管纠纷各方面都服从了，但我知道其中一定有一方心中不痛快或不服帖，如果长此以往，必定会使我们公司凝聚力强、上下一条心的集体精神遭到破坏。把青蛙扔进开水锅里它倒死不了，因为它能马上跳出来；而把青蛙放进温水里慢慢加热使它在不知不觉中送了命。为此，我们提出一个解决员工间、部门间工作纠纷的新方案。具体地说，就是纠纷双方自己坐下来协商解决，即自我管理。”

望着下属们不解的眼光，黄志伟清了一下喉咙，继续说：“公司专门设一个大房间，注意，这个房间我特请心理学家和行为科学家来布置。凡发生工作纠纷的各方请自动一起到那个房间坐一坐，我相信，最终一定是各方心情愉快，纠纷圆满解决。”

黄志伟的话刚结束，下面就像开了锅，大家议论纷纷，好像天方夜谭一般，充满了迷惑。“这样吧，我先带大家参观一下这个房间，然后我们再接着开会。”黄志伟笑嘻嘻地说着，便起身招呼大家跟他走。大家来到了那个神秘的大房间，有一位工作人员打开了门，让大家进去。

原来这间大房间被分隔成四小间，一间套一间。进入这大房间先得进第一小间，第一小间迎面立着的一个屏风上装有一大块玻璃镜，绕过镜子几步就进入第二小间；第二小间的门口挂着一个大沙袋，非得推着它人才能进去；第三小间的墙上挂满公司历年所获各种奖状，公司优秀员工的事迹与照片，公司各年业绩的图示等；第四小间就是几个沙发和小桌椅，旁边还有可自取的咖啡、茶、饮料等，似乎就是一个小会议室，另外还有一扇门可供外出。

黄志伟带着他们回到会议室，这下可好了，大家议论开来了……

请你思考：

1. 黄志伟总经理上任后应该先做什么工作？
2. 黄志伟总经理的新方案是基于什么理论，为什么这么做？
3. 有没有更好的方法来解决员工与部门间因工作产生的矛盾冲突？
4. 行为科学家把房间布置成那个样子，其目的功效究竟是什么？

李亚鹏的烦恼

李亚鹏于5年前创建了一家生产服装的公司——“亚鹏公司”，公司创立时连自己在内只有6个人，如今已发展到拥有80多名员工，年产值达300万元。

尽管企业的规模和赢利水平都发生了显著的变化，但李亚鹏的行事方式却依然如故。

他认为自己是最了解公司的人，自己应当也能够对公司的所有决策负责。从公司成立开始，公司的大事小事基本上都由他一个人做主。当他出差到外地时，许多事情就只能搁置下来，等他

回来后再做处理。他能叫得出所有员工的名字，任何人都可以随时走进他的办公室。

随着企业的不断成长，李亚鹏的工作压力也越来越大。日常事务占据了他的大部分精力，现在他很少有时间坐下来静一静，想一想。员工们碰到非常棘手的难题时很难得能找到他商量对策，企业中的士气大不如从前，甚至有两个创业时就来到公司的技术骨干也跳到了别的公司。

李亚鹏自己也觉得自己不像从前那样得心应手。过度的疲劳使得他觉得身心疲惫，有时他琢磨着是否应当把公司卖掉以换回自己的健康和宁静。

假如你是李亚鹏的企业管理顾问，你准备向他提出哪些建议？

项目1-2

什么是管理者

案例导入

年轻的管理者，巨大的挑战

尼科拉·福斯顿，29岁，Brands Hatch Leisure的首席执行官，1997英国年度商界女强人的获得者。在她的领导下，公司的核心业务——四条汽车拉力赛赛道获得很高的利润。她现在正在筹划建立一系列围绕在赛道周围的户外探险主题公园。她的成功归功于她独特的管理风格、大胆的创新、坚强的性格以及她经常做出正确的决策。

詹米·伯尼尼，在他33岁那年被任命为克莱斯勒公司在安大略文萨的货车工厂的经理，销售情况很一般，而且伯尼尼面临开发新卡车的任务。他还必须获得另外84名下级经理、1800名工人和当地政府官员的支持。其他经理曾经想得到这个职位，并认为伯尼尼太年轻，没有经验，一些人甚至期望想要伯尼尼失败。他犯了几个错误，但在一年内，他已能够对过时的制造系统进行大检修、改变工厂文化，并且提高了生产效率和士气。

乔治·杰克逊最近被任命为莫顿唱片公司的总裁和首席执行官。莫顿公司几年来一直被令人失望的业绩和不善的管理所困扰。杰克逊试图通过公司赢利和再次成为行业领导者来重振莫顿公司的声威。他处于压力之中，不仅因为公司在经历了贝瑞·高迪领导下的辉煌岁月后处于挣扎状态，还因为近年来一些原来表现突出的黑人拥有的企业失败了。就像克莱伦斯·阿万特，莫顿公司退休的主席所说，“白人可以承受失去在大公司的工作，还有上百万个白人经营的机构可去。而黑人甚至不能承受失去一个。”杰克逊将不仅需要经营的基本知识，还需要管理创新。

吉尔·巴拉特是美国最出众的女性首席执行官之一。她极富竞争力，业绩远远超过她公司和同行中的竞争对手。在产品开发 and 营销多次获得成功后，包括给芭比娃娃蒙上面纱，从而使芭比娃娃重新成为世界上最畅销的娃娃，她被任命为麦特尔公司的首席执行官。她做了许多与前任极不同的事情，包括出售资产和专注于长期而不是季度目标。尽管有所谓长期的运气和个人批评，她一直成功，她说她将继续出乎意料。

（资料来源：托马斯·S. 贝特曼. 2001. 管理学（第四版）. 北京：北京大学出版社）

课堂讨论：

1. 上面案例中描绘了来自不同行业（音乐、汽车、玩具、竞赛和主题公园）年轻但又极不相同的一群管理者，他们没有什么是一样的，但他们都是事业中的佼佼者。是什么使他们获得了成功？
2. 讨论你周围的技术、人际和概念技能在生活、学校和工作中的重要性。