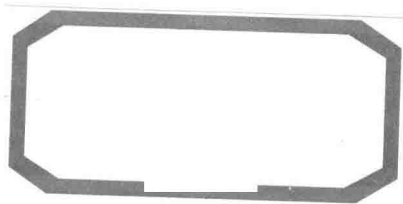


管理学:全球化视角

主 编 李 慧
副主编 李敬强 李 辉

南开大学出版社



管理学：全球化视角

主 编 李 慧

副主编 李敬强 李 辉

南开大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学：全球化视角：汉英对照 / 李慧主编. —
天津：南开大学出版社，2017.8
ISBN 978-7-310-05392-6

I. ①管… II. ①李… III. ①管理学—高等学校—教材—汉、英 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 133281 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人：刘立松

地址：天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码：300071

营销部电话：(022)23508339 23500755

营销部传真：(022)23508542 邮购部电话：(022)23502200

*

三河市天润建兴印务有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

297×210 毫米 16 开本 22.75 印张 2 插页 630 千字

定价：55.00 元

如遇图书印装质量问题，请与本社营销部联系调换，电话：(022)23507125

作者简介

李慧，女，天津理工大学国际工商学院副教授、硕士生导师；毕业于中国人民大学商学院，获管理学博士学位，研究方向为品牌管理和城市营销。曾到美国南加州大学、美国得州大学圣安东尼奥分校、加拿大汤姆逊大学、加拿大皇家路大学进行学术访问和交流；主持和参与过 10 余项国家级、省部级课题，出版专著 2 部，发表论文 10 余篇；主讲“管理学”课程 12 年，其中双语课程 8 年。

李敬强，男，北京物资学院商学院讲师；毕业于中国人民大学商学院，获管理学博士学位，研究方向为企业社会责任与品牌管理、农村居民消费行为；先后参与国家社会科学基金项目、国家自然科学基金项目等 7 项课题，发表论文近 20 篇，参与编写“21 世纪普通高等教育规划教材”1 部，其他著作 3 部，主讲“管理学”课程 5 年。

李辉，男，中国人民公安大学公安管理学院讲师；毕业于中国人民大学商学院，获管理学博士学位，研究方向为公安管理和企业管理理论；主持和参与过 5 项国家级、省部级课题，发表论文 30 余篇；参与编写“中国人民公安大学十二五规划教材”2 部，其他著作 1 部；主讲“公安管理学”“警察组织行为学”等课程。

序 言

管理学是一门系统研究人类社会管理活动中的基本规律和一般方法的科学,是管理科学的一门基础课程,它涉及哲学、社会学、心理学、决策科学等多个学科,是一门综合性的交叉学科。随着我国国际化水平的不断提升和大学生国际化素质培养要求的提出,越来越多的高校已开设或正着手开设管理学双语课程。在多年的双语教学实践中,我们发现,虽然目前翻译、编著的管理学相关教材已经有数十种,但是适合双语教学的教材并不多见。许多学校选用全英文影印版教材作为本科生教学用书,但在实际使用中,本科生学习全英文版教材的难度较大,而现有的双语教材多是在英文教科书的基础上辅以简单的中文术语解释,且所学案例多源自北美。在对中国学生的双语教学中,缺少以中文思想为主线、英语解释为辅助的适合我国管理学双语教学的教材。这为教师进行双语授课增加了难度。也正是这个原因,促使我们萌生了编写一本适合我国学生的管理学双语教材的想法。

本教材由编著者们将多年的双语授课讲稿和双语教学心得进行整理,设计中文理论配合英文术语解释、融入中国本土案例、增加全球化视角的全新范式。通过英文解释,尽可能汲取外文原版教材的精华;通过中文讲述,帮助读者系统梳理管理学理论精髓;通过中国本土案例的融入,让读者对中国背景下的管理理论有更深刻的理解;通过全球化视角,扩展读者对管理学前沿知识理论的了解,掌握全球化背景下管理实践的特点。这一编著模式更适合我国读者进行管理学的双语学习,既能深入理解管理学理论,又能掌握管理学基本的英文术语和理论思想;既能融入中国本土情境,又能培养读者的国际化视野。本教材定位为双语教学的理论教程,可以为广大的工商管理专业学生、企业家,以及对管理学感兴趣的读者提供完整的管理理论思想。

本教材的主要特色体现在以下几个方面。

- 中英双语: 管理学理论的介绍由中英双语两部分构成,基本的理论保持英文版本的原汁原味,用中文来对理论进行扩展和解释,便于读者进行中英对照学习。
- 易于学习掌握: 本教材每一章节均由学习目标、主要内容、开篇案例、关键概念、讨论问题和综合案例构成。“学习目标”有助于读者带着问题,有目的地去阅读;“主要内容”让读者了解本章主要内容构成;“开篇案例”有助于读者融入管理实践,掌握管理理论在实践中的应用;“关键概念”和“讨论问题”有助于读者进行课后总结和自测;“综合案例”有助于提升读者综合运用管理理论的能力。
- 中国本土案例与国际企业案例结合: 本教材每一章节中都有多个全球化视角的案例介绍,其中保留了一些比较经典的国外知名企业案例,也增加了一些新兴的国际化企业案例,同时,更融入了许多中国知名企业的管理案例,通过中国本土案例和国际企业案例的对比和分析,有助于读者在扩展国际化视野的基础上,更加准确地理解中国背景下管理实践的特色。
- 教辅材料丰富: 除了每一章后的关键概念、讨论问题和综合案例之外,本教材还提供配套的英文版的习题集及演示文稿(PPT 课件),为教师授课提供便捷的辅助手段,也有利于读者自学时进行自测和综合思考。

本教材由天津理工大学李慧博士担任主编,北京物资学院李敬强博士和中国公安大学李辉博士担任副主编。其中,李慧博士负责设计整本教材的框架、范式,并撰写第一章、第二章和第八章;李敬强博士负责撰写第三章、第四章和第五章;李辉博士负责撰写第六

章、第七章和第九章；最后由李慧博士负责全书审校和统稿。参加教材编写和修订工作的还有傅文利老师、陈燕老师、张晓丹老师，硕士研究生谷园园同学、本科生杨孟杭同学、隋雨瞳同学、王梦梅同学、王馨悦同学在本教材的校对和排版工作中付出了辛苦的努力。本教材凝聚了所有参编人员的辛勤汗水和智慧结晶。

在本教材编写过程中，获得了天津理工大学教材建设基金的资助（项目号：JC15-03），在此非常感谢学校给予我们的支持。非常感谢南开大学出版社王乃合主任的理解和支持，本教材从开始设想框架到书稿完成，多次校对，几易其稿，王乃合主任不厌其烦、工作细致，才能够使得本教材及时与读者见面。这里，还要特别感谢我们的家人。教材的编写工作异常清苦，我们占用了许多假日时光来商讨教材编写细节，未能陪在家人身旁，没有他们的理解和包容，我们很难编写完成这部教材。感谢所有为本教材的出版付出辛劳的人们！

我们在编写过程中，竭尽全力保证准确，不敢有半点疏忽。但是，鉴于作者水平有限，全书一定有许多不妥之处，敬请读者批评指正。

李慧

2016年3月24日于明理湖畔

目 录

第一章 管理的基本概念.....1

 第一节 管理的定义.....2

 第二节 生产率、效率和效果.....8

 第三节 管理的属性.....12

 第四节 管理与环境.....19

第二章 管理思想的发展.....33

 第一节 早期管理思想与实践.....34

 第二节 古典管理理论.....39

 第三节 行为科学理论.....53

 第四节 现代管理理论.....59

第三章 管理者与优秀的企业.....75

 第一节 管理者与企业家精神.....76

 第二节 管理者的角色与技能.....85

 第三节 优秀企业及其竞争优势.....95

第四章 管理决策.....107

 第一节 管理决策相关理论.....108

 第二节 决策类型及方法.....127

 第三节 管理者偏见与新挑战.....141

第五章 计划.....152

 第一节 计划的本质与内容.....153

 第二节 计划过程与方法.....166

 第三节 目标管理.....175

第六章 组织.....184

 第一节 组织的类型.....185

 第二节 组织结构.....190

 第三节 组织设计.....203

 第四节 组织文化.....212

第七章 人员配备.....228

 第一节 人员配备概述.....229

 第二节 人员选拔与培训.....239

 第三节 人员绩效评估.....254

第八章 领导.....264

 第一节 领导与权力.....265

 第二节 激励理论.....283

 第三节 沟通.....298

第九章 控制.....314

 第一节 控制概述.....315

 第二节 控制的过程.....326

 第三节 控制的方法.....333

参考文献.....348

图目录

图 1-1	投入-产出模型	7
图 1-2	效率与效果矩阵	10
图 1-3	效率与效果的关系	11
图 1-4	组织运营与管理环境	20
图 1-5	组织环境的构成	22
图 2-1	理想的官僚组织体系特征	50
图 2-2	管理过程理论的基本管理思想	63
图 2-3	开放系统的组织	65
图 3-1	管理者的层级	78
图 3-2	竞争优势的基础	98
图 4-1	管理决策的特点	112
图 4-2	管理决策过程的 6 个步骤	120
图 4-3	管理决策步骤中评价备选方案	123
图 4-4	问题类型、决策类型和组织层次	128
图 4-5	盈亏平衡分析	137
图 4-6	决策树分析	138
图 4-7	决策时常见错误和偏见	142
图 5-1	计划的缘由	156
图 5-2	通用电气的计划层次	160
图 5-3	计划金字塔	161
图 5-4	计划制定步骤	167
图 5-5	简单的甘特图	172
图 5-6	简单的网络计划图	174
图 5-7	目标管理过程模型	177
图 6-1	宽管理幅度组织的优缺点	195
图 6-2	窄管理幅度组织的优缺点	195
图 6-3	直线制结构	199
图 6-4	职能制结构	199
图 6-5	事业部制结构	200
图 6-6	矩阵组织结构	201
图 6-7	组织文化内容分类	214
图 6-8	欧洲人对同一家跨国公司的美国分公司的文化维度的感知	220
图 6-9	欧洲人对同一家跨国公司的欧洲分公司的文化维度的感知	221
图 7-1	人员配备的主要内容	230
图 7-2	人员配备的系统方法	231
图 7-3	人员选拔结果	240

图 7-4	人员选拔过程.....	241
图 7-5	360 度评分法.....	258
图 8-1	管理方格图.....	274
图 8-2	菲德勒模型.....	278
图 8-3	情境领导理论.....	279
图 8-4	路径-目标理论.....	280
图 8-5	激励的过程.....	285
图 8-6	马斯洛需要层次理论.....	289
图 8-7	赫茨伯格双因素理论.....	290
图 8-8	亚当斯公平理论.....	295
图 8-9	强化理论的类型.....	296
图 8-10	沟通的基本过程.....	302
图 8-11	组织沟通网络.....	304
图 9-1	战略控制效果金字塔.....	325
图 9-2	控制过程流程图.....	327
图 9-3	经济订购批量示意图.....	339
图 9-4	7 种常用的全面质量管理技术.....	341

表目录

表 1-1 中国、日本、美国：管理比较.....	16
表 1-2 三种伦理理论.....	27
表 2-1 科学管理的特征.....	44
表 2-2 法约尔有效管理的十四条原则.....	46
表 2-3 法约尔十四条原则在当代管理中的应用.....	48
表 2-4 常用的权变变量.....	68
表 3-1 企业家与管理者特征对比.....	81
表 3-2 10 种基本管理角色.....	87
表 4-1 程序化决策与非程序化决策对比.....	113
表 4-2 古典模型的假设条件.....	115
表 4-3 行政模型的假设条件.....	117
表 4-4 古典决策模型、行政决策模型和政治决策模型的特点.....	120
表 4-5 不同风险水平的决策方案.....	124
表 4-6 程序化决策与非程序化决策的区别.....	128
表 4-7 群体决策的优劣势.....	132
表 4-8 头脑风暴法的实施过程.....	133
表 4-9 德尔菲法的实施步骤.....	134
表 4-10 名义小组法的实施步骤.....	135
表 5-1 组织使命陈述包括的内容.....	162
表 5-2 三种计划与三个管理层.....	164
表 5-3 任务分析表.....	173
表 5-4 路线组成及工期.....	174
表 5-5 目标管理的优缺点.....	177
表 6-1 非正式组织的影响.....	188
表 6-2 各组织结构的优缺点.....	202
表 6-3 四种组织文化的特征.....	216
表 7-1 智力测试维度.....	245
表 7-2 申请和面试时：该怎样问？.....	248
表 7-3 按照管理人员标准考评管理人员的要点问题示例.....	256
表 8-1 有效领导者的特质.....	270
表 8-2 不同领导风格下领导与成员的关系.....	273
表 8-3 麦克雷戈的 X-Y 假设.....	288
表 8-4 语言沟通和非语言沟通.....	303

第一章 管理的基本概念

学习目标

- 1. 解释管理的概念和管理的目的
- 2. 界定管理的基本职能
- 3. 辨析效率、效果和生产率之间的关系
- 4. 理解管理的属性
- 5. 描述多元化社会及优选环境的本质

Learning Outcomes

- 1. Explain the nature and purpose of management.
- 2. Define the managerial functions.
- 3. Differentiate among efficiency, effectiveness, and productivity.
- 4. Understand the attributes of management.
- 5. Describe the nature of the pluralistic society and selected environments.

主要内容

- 第一节 管理的定义
- 第二节 生产率，效率和效果
- 第三节 管理的属性
- 第四节 管理与环境

Contents

- 1.1 Definition of Management
- 1.2 Productivity, Efficiency and Effectiveness
- 1.3 Attributes of Management
- 1.4 Management and Environment

第一节 管理的定义

Dear Dr. Dorothy,

I work 30 hours a week at a nearby auto rental center and have managed to organize classes around my work schedule. Two months ago I was promoted to shift supervisor, which is awesome. In my new job I have to schedule and supervise counter and phone employees, and also the maintenance and security people. Plus I must step in with difficult customers, and I have to reconcile financial figures at the end of the shift. Here's the problem: I have to stay late, usually two to three hours every day. My employees just can't handle customers at night, so I end up spending a lot of time handling this rather than my new management tasks. If I don't do something soon, I'm going to have to either quit my job or drop out of school.

Cloneless in Wichita

Dear Cloneless,

You have the new manager disease: can't-let-go-itis. You no doubt got promoted because you breezed through customer interactions in a way that left customers happy and time to spare. Now, though, dear friend, your job is to manage the work of others, not do it yourself. Making the shift from doer to manager is more complicated than most college students (or other grown-ups, for that matter) appreciate. But you have an incessant desire to do that which you have done well.

Because you've got promoted, Dr. Dorothy can feel confident that you are not deluding yourself about how well you handle the customers. You have to learn to let go and allow your employees to do their jobs themselves rather than have you meddle, which is precisely how they see it—take Dr. Dorothy's word for it. If you see that they are not talking to customers the way you want, coach them, or send them to training. And if they are really bad, fire them! Before you do that, however, make sure the real problem is not your own need to control and to have things done in your way. Dr. Dorothy assures you that if you learn to let go, delegate, and empower, this will make you a better person in other relationships, too.

(案例来源: Richard L. Daft and Dorothy Marcic 著. 高增安, 马永红改编. *Management* (6th edition). 北京: 机械工业出版社, 2010, p. 38)

案例中 Cloneless 遇到的问题, 是许多管理者在职业发展生涯过程中也会遭遇的困惑。Cloneless 得到提升的原因是他勤奋的工作态度、卓越的工作效果和良好的顾客满意度, 可以说, 提升是作为对他工作努力的一种奖励。但是面对新的工作, Cloneless 却感觉麻烦重重, 将新工作中的各项任务独自担起, 却缺少与下属的沟通和对下属的委任。Cloneless 作为一名管理者, 却过于忙着亲自做具体事情, 不懂得如何通过与他人分工协作来把事情完成, 这是他亟待解决的问题。管理是一门“借力打力”的艺术, 需要管理者通过对他人的指挥和激励, 来克服工作过程中的种种阻力, 最终实现组织的目标。本节将围绕管理的意义、管理的基本概念以及管理的目标展开讨论。

一、为什么要学习管理？

人类掌握管理的本领，可以说是由来已久。从人类以群体的方式去实现个人无法实现的目标开始，管理就已成为确保群体成员高效合作的一个基本工具。无论是古代的群居群猎，还是现代社会中的团队合作，其核心作用都是一样的，即集结个人的力量，以发挥集体更大的作用。

管理是伴随着组织的产生而产生的。所谓组织 (Organization)，是人们为了实现共同的目标而彼此结成的有机整体。组织的类型既包括营利性组织，如银行、饭店、便利店等，也包括非营利性组织，如学校、慈善基金、公立医院等。简言之，组织就是为着共同奋斗目标，共同完成一系列相关任务的一群人的集合。一个组织应该有明确的目标、志同道合的成员和系统化的组织架构。为了实现组织的目标，组织的成员必须合作，也就产生了管理。管理是协调个人努力所必不可少的要素，是组织活动的一个极为重要的组成部分，它存在于各种类型的组织当中。

随着社会经济的发展、国际化的进程加速以及 21 世纪对人才争夺的白热化，管理对企业的重要作用越来越显著。有人已经将管理同土地、劳动和资本并列称为社会的四种经济资源。1998 年，海尔著名的“激活休克鱼” (Activating Stunned Fish) 案例被正式纳入哈佛教材案例库，成为写入哈佛教材的第一个中国企业案例。所谓“激活休克鱼”，是指选择那些硬件条件很好但是管理跟不上、由于经营不善导致效益不佳的企业，通过收购的方式，引入一整套行之有效的管理制度，把握住市场，使企业起死回生。海尔在收购“休克鱼”企业之后，常常会派去一批人马，将海尔先进的管理方法和成熟的管理经验带过去，在被兼并企业里面将海尔的管理模式进行复制，通过无形的管理模式盘活有形资产。“激活休克鱼”的管理方法为海尔在短短时间内盘活上亿资产，实现了低成本扩张。由此可见，在国际化的激烈竞争中，管理已成为企业竞争获胜的关键要素之一，良好的管理可以使企业获得迅速发展，取得事半功倍的效果。

✍ Why Should We Study Management?

Management is an essential tool to enable individuals to make their best contributions to group goals.

An organization is a systematic arrangement of people brought together to accomplish some specific purpose.

Management applies to any kind of organization.

Haier: Activating Stunned Fish

With the help of Haier's invisible capital of culture in activating "stunned fish" enterprises, its "diversified development" phase started in the early 1990s. This helped Haier save much of the cost of diversified expansion and woke up the so-called "stunned fish," which once again became competitive in the market. A good example is Qingdao Hongxing, a producer of electrical appliances that had once been famous but was on the verge of collapse in 1995 due to poor management. Haier applied its cultural values and new management approaches, such as the OEC management pattern, and utilized Hongxing's tangible capital without any financial input. Hongxing was rejuvenated in three months' time and began to show profit in the fourth month. Because of the infusion of Haier's culture, Hongxing, now Haier's producer of washing machines, not only became vigorous again, but also helped to activate several other "stunned fish" such as Shunde Aide (a washing machine firm), by applying Haier's culture and management pattern (OEC) in a similar manner.

二、管理的定义

古今中外对于管理的概念界定至今并没有一种统一的说法。古汉语中，“管”的意思是规范、法则，有时候也用作动词，意为统率、主宰、主管；“理”的意思是整治土地、治疗疾病，用作动词讲时指的是治理、处理事务。所以，管理指的是管人理事、管辖约束、约束与引导。当代的《世界百科全书》认为，管理就是对工商企业、政府机关、人民团体以及其他各种组织的一切活动的指导，它的目的是要使每一行为或决策有助于实现既定的目标。虽然与古代解释的说法不同，但异曲同工，其核心思想都是想说明管理是一种有目的的指导行为。

不同的学者也分别就管理给出了不同的概念界定：

福莱特认为，管理是通过其他人来完成工作的艺术；

法约尔认为，从职能的角度来看，管理是计划、组织、指挥、协调和控制；

西蒙提出了管理决策论，将“决策”一词从广义予以理解，认为它和“管理”一词几近同义，管理就是决策；

罗宾斯认为，管理指的是和其他人一起并且通过其他人来切实有效地完成活动的过程；

孔茨提出了协调论，认为从广义来讲，管理就是协调员工的工作。

Definition of Management

Management is a too complex concept for one definition to capture accurately.

Scholars give different ideas about management.

Stephen P. Robbins: Management refers to the process of getting things done, effectively and efficiently, through and with other people.

在当今社会，人才在组织发展中的作用日益显现。在全球化的视角下，优秀的人才可能来自不同的国家和地区。摆在管理者面前的一个难题，就是如何让有着不同文化背景的员工很好地沟通、协调、配合，最终实现组织的目标。因此，协调工作应该是 21 世纪管理者们必须要完成的一项重要工作内容。基于此，本书选择孔茨的概念界定来解释管理的内涵。管理是设计和维持一种环境，让人们以团队的方式工作，最终有效地实现组织既定目标的过程。

该定义包含着以下四层含义。

（一）管理是一个过程

早在 20 世纪早期，著名管理学家亨利·法约尔就提出，管理者必须履行五个管理职能，即计划、组织、指挥、协调和控制，他将这五个职能概括为管理过程。后来的学者基于法约尔的观点，将管理的过程概括为四个（计划、组织、领导、控制）或者五个职能（计划、组织、人员配备、领导、控制）。本书选取孔茨的协调论作为界定管理内涵的标准，因此认同管理是包括五个职能的过程，即计划、组织、人员配备、领导、控制。

计划（Planning）是组织选择使命、目标和实现这些目标的行动方案。

组织（Organizing）是在组织中有目的地建立一个架构，分配成员的角色。

人员配备（Staffing）是为组织结构填充并不断填充合适人员的过程。

领导（Leading）是影响他人使其自愿的为组织目标做贡献。

控制（Controlling）是测量并纠正个人和组织的绩效，以确保计划的实施。

管理由计划、组织、人员配备、领导、控制等一系列相互关联、连续进行的活动构成。

（二）管理是在一定的环境下进行的

管理不能离开环境在真空中进行。不同的组织环境会产生迥异的管理问题，需要采用特定的管理方法进行解决。管理与环境的依存关系在全球化背景下更为明显。在国内贸易中，企业管理者在发展战略方面可以遵循以民族为中心（Ethnocentric Orientation）的原则，但是当企业走上国际化的竞争舞台，需要在海外设立营销公司、分支机构，甚至建厂的时候，以全球为中心（Geocentric Orientation）的原则可能会助企业发展一臂之力。

Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims.

◇ Management is a process.

Break management down into five managerial functions in this book. They are planning, organizing, staffing, leading, and controlling.

Planning: selecting missions and objectives as well as the actions to achieve them.

Organizing: establishing an intentional structure of roles for people to fill in an organization.

Staffing: filling, and keeping filled, the positions in the organization structure.

Leading: influencing people so that they will contribute to organizational and group goals.

Controlling: measuring and correcting individual and organizational performance to ensure that events conform to plans.

◇ Management operates in a certain environment.

Ethnocentric orientation: the style of the foreign operations is based on that of the parent company.

Geocentric orientation: the entire organization is viewed as an interdependent system operating in many countries.

（三）管理需要通过综合组织中的各种资源来实现组织的目标

管理者的一项重要工作就是管理组织中的各种资源。管理者必须确保有效地使用资源,而且还要使用这些资源实现组织目标的最大化。组织的资源包括财务资源、人力资源、硬件环境资源（如厂房和设备）、技术资源等多项内容。管理者需要做的是,首先明确企业所拥有的资源,其次对目标进行分析,根据目标对资源进行有效分解,然后在资源的使用过程中不断的监控和调整,最终实现组织的目标。在诸多资源中,管理者在全球化的背景下应尤其关注对人力资源的整合和利用。正如 Xerox 的前 CEO Mulcahy 所说的那样,管理者的作用是吸引员工,激励员工,留住员工,使 Xerox 成为员工们的最佳选择,这是公司成功的关键要素之一。

✧ It's very important to manage the organization's resources to realize its objectives.

Global Perspective

Xerox: Staffing with the Best Human Capital

Anne Mulcahy, former chairman and CEO, is largely credited with turning around that company's performance. But Mulcahy claims Xerox employees were responsible for the turn-around. She stated that, "attracting them, motivating them, keeping them—making Xerox an employer of choice—are critical to our drive back to greatness." These comments suggest that staffing the organization with the best human capital possible and further developing the knowledge and skills of employees are critical for the success.

（四）管理是为了实现组织的目标

管理是一个有意识、有目的的过程,是为了实现组织的目标而服务的。对于组织的目标,应该有广义的理解。营利性组织的目标可能是获取更多的利润,即经济目标,但同时,它也可能希望获得社会的认可、较好的公司形象,即社会目标。管理的作用就在于集合所投入的各种资源,如人、财、物和信息资源,并对其进行有效的配置和运用,最终确保组织在活动过程中能够保质、保量、按期、低成本的实现产出,即:提供产品或服务,实现组织目标。如图 1-1 所示。

✧ Management is to achieve organization's goals.

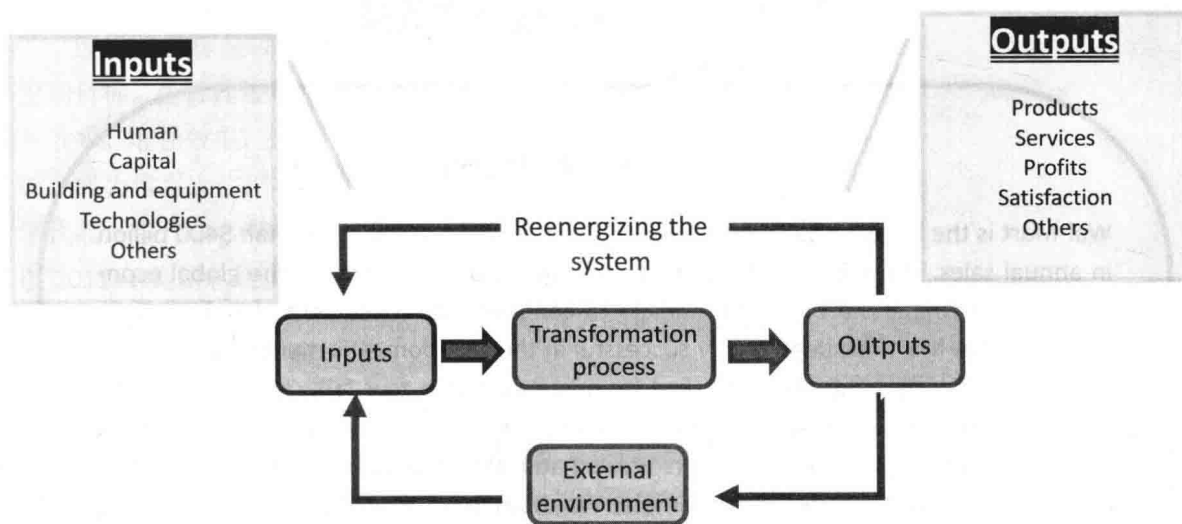


图 1-1 投入-产出模型

Figure 1-1 Input-Output Models

(资料来源: 改编自 Heinz Weihrich, Mark V. Cannice and Harold Koontz. *Management: A global and Entrepreneurial Perspective* (13th edition). 北京: 经济科学出版社, 2011, p. 22)

三、管理的目标

管理是组织的一个职能, 是实现组织目标的工具, 因此管理的目标并不是孤立存在的, 必须围绕着组织的目标进行管理。因此, 管理的目标必须与组织发展目标相一致。正如前一节所描述的那样, 尽管不同类型的组织目标可能有所不同, 但终极目标都是使组织以尽量少的资源尽可能多地完成预期的合乎要求的目标。

管理的目标同样关注投入产出率。无论哪个层级的管理者, 其管理的核心目的是创造盈余。对于盈余, 应该有广义的理解。许多人将盈余理解为企业的利润。对于营利性企业来说, 盈余可能更多地强调利润层面, 但是不仅限于利润。例如, 对于上市公司来说, 如何保护股东价值也是管理的目标之一; 对于百年老字号企业来说, 维持良好的品牌声誉也是管理的目标之一; 对于服务型企业来说, 创造更高的顾客满意度也是管理的目标之一; 对于人才紧缺的企业来说, 培养优秀的人才也是管理的目标之一。利润、股东利益、品牌声誉、优秀人才等, 都是盈余的具体体现。管理的目的是创造一种优良的环境, 使人们以最少的资源实现组织的目标, 即创造更多的盈余。

The Goal of Management

The goal of management should match an organization's mission and strategy.

The aim of all managers should be to create a surplus, by establishing an environment in which people can accomplish group goals with the least amount of time, money, materials, and personal dissatisfaction.