

21
世纪
管理学教材

应用型

主 编/曾坤生
副主编/李 军

管理学

Management



清华大学出版社

21

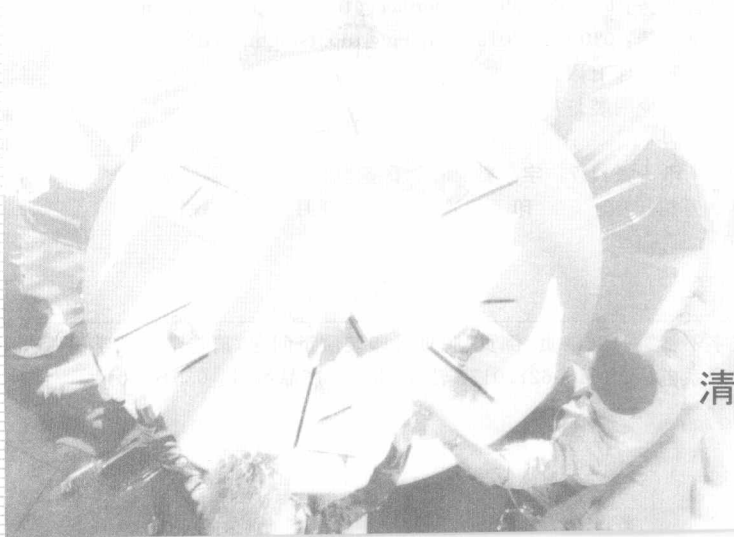
世纪
管理学教材



主 编/曾坤生
副主编/李 军

管理学

Management



清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书共 17 章,是一本融管理学最新研究成果、方法和案例于一体,并具有网络互动化教学系统的教材。本书在编写中特别注重有关国际化和跨国公司管理方面的新理论、新方法和新发展,以适应全球化和国际化对管理科学的要求。

本书适用于应用型普通高等学校管理类专业本科生、研究生和社会各界有志于学习和研究管理科学的人士。为适应全球化学习特点,本书特别配套了教学案例资料,读者还可以通过与本书配套的网络化互动教学系统进行远程互动式学习。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理学/曾坤生主编. —北京:清华大学出版社,2009.9
(21 世纪管理学教材)

ISBN 978-7-302-20361-2

I. 管… II. 曾… III. 管理学-高等学校-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 098332 号

责任编辑:陈仕云 王 飞

封面设计:唐韵设计

版式设计:杨 洋

责任校对:焦章英

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

装 订 者:三河市李旗庄少明装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:27 字 数:568 千字

版 次:2009 年 9 月第 1 版 印 次:2009 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:35.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:030107-01

目 录

第一章 总论	1
第一节 管理范畴及其性质	3
第二节 现代管理学及其知识体系	7
第三节 学习现代管理学的主要方法	11
案例分析	15
复习思考题	16
第二章 管理思想的历史演进	17
第一节 古典管理理论	17
第二节 近代管理理论	27
第三节 现代管理理论	33
案例分析	42
复习思考题	45
第三章 管理道德	46
第一节 管理道德及其作用	46
第二节 现代管理的道德选择	50
第三节 管理道德行为的改善	54
案例分析	56
复习思考题	58
第四章 管理决策	59
第一节 决策理论	60
第二节 管理决策过程	65
第三节 管理环境分析	70
第四节 管理决策方法	85
案例分析	95
复习思考题	98
第五章 管理基本原理	99
第一节 系统管理原理	100
第二节 人本管理原理	107

第三节 责任管理原理	110
第四节 效益和效率管理原理.....	112
第五节 权变管理原理	116
案例分析	121
复习思考题	122
第六章 管理主体	123
第一节 管理主体的角色及其变动.....	124
第二节 管理主体的心智模式.....	128
第三节 管理主体的能力结构.....	133
案例分析	139
复习思考题	140
第七章 管理客体	141
第一节 管理客体的范畴及其分类.....	142
第二节 管理客体的属性	143
第三节 作为组织成员的管理客体.....	146
第四节 作为组织资源的管理客体.....	150
案例分析	153
复习思考题	155
第八章 现代管理系统及其环境	156
第一节 现代管理系统的构成.....	156
第二节 现代管理组织的环境.....	160
第三节 现代管理系统的分析方法.....	170
案例分析	175
复习思考题	176
第九章 计划	177
第一节 计划的基础	179
第二节 战略规划管理	189
第三节 计划的工具与技术	195
案例分析	200
复习思考题	200

第十章 组织	202
第一节 组织结构与组织设计	203
第二节 人力资源管理	213
第三节 组织整合	221
案例分析	225
复习思考题	226
第十一章 领导	228
第一节 现代管理与领导者	229
第二节 领导理论	234
第三节 激励理论与激励方式	239
第四节 人际沟通及其改进	252
案例分析	256
复习思考题	259
第十二章 控制	260
第一节 控制的基础、结构与过程	260
第二节 控制方法	270
第三节 信息控制系统	274
案例分析	279
复习思考题	280
第十三章 现代管理方法	281
第一节 管理方法体系	281
第二节 现代管理的一般方法	283
第三节 系统工程方法	290
第四节 计量方法	302
案例分析	311
复习思考题	312
第十四章 目标管理	313
第一节 目标管理的内涵与特征	316
第二节 目标管理过程	321
第三节 目标管理的实施与控制	326
第四节 共同愿景及其塑造	332
案例分析	336

复习思考题	337
第十五章 创新管理	338
第一节 创新与管理	339
第二节 有关创新的基本理论	340
第三节 创新激励	342
第四节 创新的过程与组织	345
第五节 创新战略及其选择	349
案例分析	350
复习思考题	355
第十六章 管理效率	356
第一节 管理成本	361
第二节 管理效率	369
第三节 管理绩效的评价与改善	371
案例分析	377
复习思考题	380
第十七章 全球化视野下的新管理	381
第一节 全球化管理的主要内容	383
第二节 国际化经营	387
第三节 团队管理	395
第四节 知识管理	401
第五节 绿色管理	407
第六节 21 世纪管理发展面临的新课题	415
案例分析	417
复习思考题	421
参考文献	422
后记	424

第一章 总 论



案例 1.1

海尔的腾飞

崛起与发展：从濒临倒闭的集体小厂发展壮大成为知名的跨国企业

创立于 1984 年、崛起于改革大潮之中的海尔集团，是在引进德国利勃海尔电冰箱生产技术成立的青岛电冰箱总厂基础上发展起来的。在海尔集团首席执行官张瑞敏“名牌战略”思想的引领下，海尔经过 18 年的艰苦奋斗和卓越创新，从一个濒临倒闭的集体小厂发展壮大成为在国内外享有较高美誉的跨国企业。

2002 年，海尔实现全球营业额 711 亿元，是 1984 年的两万多倍；2002 年，海尔跃居中国电子信息百强之首。

18 年前，工厂职工不足 800 人；2002 年，海尔不仅职工发展到了 3 万人，而且拉动就业人数 30 多万人。

1984 年，海尔只有一个型号的冰箱产品，目前已拥有包括白色家电、黑色家电、米色家电、家居集成在内的 86 大门类一万三千多个规格品种的产品群。在全球，很多家庭都是海尔产品的用户。

自 2002 年以来，海尔连续 7 年蝉联中国最有价值品牌第一名。2004 年 1 月 31 日，世界五大品牌价值评估机构之一的世界品牌实验室编制的《世界最具影响力的 100 个品牌》报告揭晓，中国海尔唯一入选，排在第 95 位。排行榜上，可口可乐荣登榜首，麦当劳排名第二，诺基亚排名第三。2005 年 8 月 30 日，海尔被英国《金融时报》评为“中国十大世界级品牌”之首。海尔已跻身世界级品牌行列，其影响力正随着全球市场的扩张而快速上升。2005 年 11 月 17 日，英国《金融时报》评出“全球 50 位最受尊敬的商业领袖”，张瑞敏荣居第 26 位，是唯一一位上榜的中国企业家。2008 年，海尔实现全球营业额 1220 亿元。

名牌战略：中国第一品牌

用户的忠诚度是与海尔产品的美誉度紧紧联系在一起的，18 年间，海尔的无形资产从无到有，2002 年海尔品牌价值评估为 489 亿元，跃居中国第一品牌。

据中国最权威市场咨询机构中怡康统计：2008 年，海尔在中国家电市场的整体份额达到 26.2% 以上，依然保持份额第一；尤其在高端产品领域，海尔市场份额近 30%，其中，海尔在白色家电市场上仍然遥遥领先。在海外市场，据全球权威消费市场调查与分析机构 EUROMONITOR 的最新调查结果显示，海尔集团目前在全球白色电器制造商中排名第四，

海尔冰箱在全球冰箱品牌市场占有率排序中跃居第一。其小型冰箱占据了美国 40% 的市场份额。海尔产品已进入欧洲 15 家大连锁店的 12 家、美国 10 家大连锁店的 9 家。在美国、欧洲初步实现了设计、制造、营销三位一体的本土化布局。

2002 年, 海尔实现海外营业额 10 亿美元, 是中国家电业出口创汇最多的企业。

海尔发展战略创新的四个阶段

海尔的高速发展, 最主要的就是靠创新。战略创新起着关键作用。

1. 名牌战略阶段——在 1984 年到 1991 年名牌战略期间, 别的企业上产量, 而海尔扑下身抓质量, 7 年时间只做一个冰箱产品, 磨出了一套海尔管理之剑: “OEC 管理法”, 为未来的发展奠定了坚实的管理基础。

2. 多元化战略阶段——在 1992 年到 1998 年的多元化战略期间, 别的企业搞“独生子”, 海尔走低成本扩张之路, 吃“休克鱼”, 建海尔园, “东方亮了再亮西方”, 以无形资产盘活有形资产, 成功地实现了规模的扩张。

3. 国际化战略阶段——在 1998 年到 2005 年的国际化战略阶段, 别的企业认为海尔走出去是“不在国内吃肉, 偏要到国外喝汤”; 而海尔坚持“先难后易”、“出口创牌”的战略, 搭建起了一个国际化企业的框架。

4. 全球化品牌战略阶段——2006 年至今。国际化战略和全球化品牌战略的区别是: 国际化战略阶段是以中国为基地, 向全世界辐射; 全球化品牌战略则是在每一个国家的市场创造本土化的海尔品牌。海尔实施全球化品牌战略要解决的问题是: 提升产品的竞争力和企业运营的竞争力。与分供方、客户、用户都实现双赢利润。从单一文化转变到多元文化, 实施持续发展。

海尔的成功

美国《家电》杂志统计显示海尔是全球增长最快的家电企业, 并对美国企业发出了“海尔击败通用电气”这样的警告; 英国《金融时报》评选“亚太地区声望最佳企业”, 海尔名列第七; 美国科尔尼管理顾问公司也将海尔评为“全球最佳运营企业”。同时, 张瑞敏也获得了中国企业家目前在全球范围内的最高美誉, 1999 年 12 月 7 日, 英国《金融时报》评出“全球 30 位最受尊重的企业家”, 张瑞敏荣居第 26 位。著名的英国《金融时报》发布了 2002 年全球最受尊敬企业名单, 海尔雄踞中国最受尊敬企业第一名。2003 年 8 月美国《财富》杂志分别选出“美国及美国以外全球最具影响力的 25 名商界领袖”, 在“美国以外全球最具影响力的 25 名商界领袖”中, 海尔集团首席执行官张瑞敏排在第 19 位。

近年来, 海尔已经有十几个成功的案例进入哈佛大学、洛桑国际管理学院、欧洲工商管理学院、日本神户大学等著名高等学府的案例库, 成为全球商学院的通用教材, 这在中国企业界是唯一的。张瑞敏本人也作为第一个中国人登上了世界商学院的最高讲台——哈佛大学商学院讲学。



案例 1.2

疯狂扩张的代价

中联公司成立于 1992 年,是经国务院批准注册的国有大公司。注册资金 6 亿元人民币。

公司组建伊始,高层领导不是按规律经营,客观地分析主客观环境,慎重地选择主业,制定正确的战略,脚踏实地地打好公司发展的基础,而是四处“招兵买马”,急速扩大规模。他们在全国各地迅速地注册公司,短短一年时间之内,注册二级公司二十多个,三级公司五十多个,四级公司更是遍布全国。在注册资金不到位、资金不足的情况下,本应采取重点战略,以求在部分项目上取得突破,打下基础后再进行扩张。然而,该公司却采取分散兵力、盲目扩张的方式。

几年过去了,偌大的一个公司,竟没有像样的主业支撑,没有知名的品牌挑台,再加上内部管理上的混乱,注定难逃失败的厄运。对其下属的子公司,既没有正确有力的经营战略指导,又没有有效的控制机制,结果,这些公司经营不力,与总公司的关系也极为不正常。挣钱的子公司失去控制,不挣钱的子公司却围着总公司要贷款和要担保;欠了债,惹了官司的子公司,把官司推给总公司,致使总公司的财务部曾在一年之内被法院封了三次。由于盲目扩张,致使公司从 1994 年开始,资金周转困难,债台高筑,对下属公司管理失控,陷入了全面危机。于是,国务院及主管部门下令该公司内部整顿,收缩战线,确定主导产业。但是已病入膏肓的中联公司,已无力自救。1997 年,国务院不得不派驻工作组,对该公司进行全面清理整顿。一个曾红极一时的国有大公司倒下了。

上述两个案例,一个由小到大、到强;一个由大到乱、到衰,这一成一败说明了企业的成功在于科学的管理,在于正确的战略。

美国的邓恩和布兹特里斯信用分析公司的调研结果表明,在破产企业中,几乎有 90% 是由于管理不善造成的。调查显示,我国 80% 以上的亏损企业同样也是由于管理不善所致。

第一节 管理范畴及其性质

一、什么是管理

管理是一种活动,这个活动的过程是:首先通过授权形成一个明确的主客体关系(确定任务),主体通过对客体自身规律的研究并结合授权者的要求形成一个方案(目标、决策),主体根据这个方案按自己的意志控制并改变客体(实施),客体在自身规律的支配

下进行活动（对抗），主体制定一个行为规范将客体的行为控制在一定的范围内（制度），通过一段时间的互动，主体对客体的行为规律有了进一步地了解，客体的行为与主体的意志逐步趋于一致（文化），从而使主体的目标得以实现。

根据管理活动过程及其特征来分析，我们可以这样给管理下一个定义：管理是在特定的环境下，组织对其所拥有的有限资源进行有效配置，以达成组织既定目标与责任的动态的一系列创造性活动及其过程。计划、组织、指挥、协调和控制等行为活动是管理复杂后进行专业化分工的管理专业活动，是有效整合资源所必需的活动，但它们每一类又仅仅是帮助有效整合资源的部分手段或方式，因而它们本身并不等于管理，管理的本质在于对现实资源的有效配置。

二、管理的基本特征

1. 管理是一种文化现象和社会现象

管理的存在必须具备两个条件：两个人以上的集体活动；一致认可的目标。在人类的社会生产活动中，多人组织起来，进行分工都会达到单独活动所不能达到的效果。只要是多人共同活动（即向共同的目标努力），都需要通过制定计划，确定目标等活动来达到协作的好处，这就需要管理。因此，管理活动存在于组织活动中，或者说管理的载体是组织。

组织的类型、形式和规模可能千差万别，但其内部都含有五个基本要素，即人（管理的主体和客体）；物（管理的客体、手段和条件）；信息（管理的客体、媒介和依据）；机构（反映了管理上下左右分工关系和管理方式）；目的（表明为什么要有这个组织）。外部环境对组织的效果与效率有很大影响，外部环境一般包含九个要素：行业；原材料供应；人力资源；财政资源；产品市场；技术；经济形势；政治状况及国家法律、规章、条例；社会文化。一般认为，组织内部要素是可以控制的，组织外部要素则部分可以控制（如产品市场）、部分不可以控制（如国家政策）。

2. 管理的主体是管理者

既然管理是让别人和自己一道去实现既定的目标，管理者就要对管理的效果负重要责任。管理者的第一个责任是管理一个组织；管理者的第二个责任是管理管理者；管理者的第三个责任是管理工作和工人。

3. 管理的职能、任务与层次

管理的职能有五个：计划工作、组织工作、人员配备、指导与领导工作、控制工作。管理者的任务是设计和维持一种环境，使在这种环境中工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定的目标。一个组织通常划分成三个层次，即上层管理、中层管理、基层管理。

4. 管理的核心是处理好人际关系

人既是管理中的主体又是管理中的客体，管理的大多数情况是人和人打交道。管理的目的是实现多人共同完成目标，因此，管理中一定要处理好人际关系。千万不要给人一种高高在上的感觉。

5. 管理既是一门科学，又是一种艺术

20 世纪以来，管理知识逐渐系统化，并形成了一套行之有效的管理方法，虽然它还没有自然科学那样精确，但管理作为一门科学已无人怀疑。

说管理是一种艺术，是强调管理的实践性。管理者在管理中，既要用到管理知识，又不能完全依赖管理知识，必须发挥创造性，根据不同的情况采取不同的方法来实现目标。管理人员在管理中要学会灵活运用知识，使组织活动达到最大效果。

三、管理的二重性

管理的二重性是指管理的自然属性和社会属性。管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。它反映出管理的必要性和目的性。所谓必要性，就是说管理是生产过程固有的属性，是有效的组织劳动所必需的；所谓目的性，就是说管理直接或间接地同生产资料所有制有关，反映生产资料占有者组织劳动的基本目的（但这一点已不完全正确，现阶段的生产资料占有者已很少直接参与管理，所反映的多数是管理者的基本目的）。

四、管理活动的实质

对于管理活动实质的正确认识，涉及到管理的任务、职能和目标。管理的首要任务在于实现各种资源或生产要素的有机结合，没有各种生产要素的有机结合，任何有用产品都不可能生产出来。关于管理的职能，不同的管理学家分歧很大。但管理的计划职能、组织职能、协调职能以及控制职能，则是任何管理活动都不能没有的。此外，有的管理学家还认为，领导、指挥、激励也是管理非常重要的职能。近年来，还有不少的管理学家认为，服务也是管理的重要职能。从管理的目标来看，对于不同领域的管理活动，管理的具体目标虽然可能不完全相同，但是有一点是肯定的，那就是实现系统的有序运行，力争获得尽可能多的有用产出。将管理活动的任务、职能和目标结合起来思考，不难看出，管理活动

的实质就是信息的沟通。

首先,任何管理活动都是借助于一定的组织进行的。组织理论的创始人巴纳德(C. I. Barnard, 1886—1961)很早就指出,任何一个组织都是由三个基本要素构成的,这就是共同的目标、协作的愿望和信息的沟通^①。关于前两个要素,正如毛泽东曾经说过的那样,“我们都是来自五湖四海,为了一个共同的革命目标走到一起来了。一切革命队伍的人,都要互相关心,互相爱护,互相帮助。”毛泽东的这段话指的正是一个组织内部共同的目标和协作的愿望。而信息的沟通则是通过管理活动才得以实现的。不管是一个什么样的组织,这三个方面的要素都是不可或缺的,离开其中的任何一个,任何组织都会成为无序的混沌体,而不能成为有序的系统,尤其是信息的沟通。

其次,从管理的方法来看,管理的基本方法包括行政的方法、法律的方法、经济的方法和教育的等方法。从管理活动的实质来看,这些不同的管理方法其实都是从不同的角度进行着信息的沟通。行政的方法和法律的方法属于权威性沟通,经济的方法属于利益性沟通,而教育的方法则属于真理性沟通。因此,在管理中这些方法的有效性程度,实际也就取决于使用相应方法的管理内容的权威性、利益性或真理性程度。毫无疑问,使用的方法越有效,管理的效率也就越高。很显然,方法的有效性程度也就是信息沟通的程度。所以,管理的效率实际也就归结为信息沟通的效率。

再从管理活动的实践来看,任何一个组织的有序程度,无疑都取决于该组织内部的全体成员为实现组织的目标默契协作的状况和程度。而这种默契程度又取决于其全体成员对于组织目标的了解和认同程度。其中,了解程度必然与组织内部信息沟通的状况有关,即与对组织目标的宣传有关。而认同的程度则取决于:(1)组织的目标与国家或地区的社会发展和经济发展目标是否相一致;(2)组织目标的实现能否为组织成员带来实实在在的利益;(3)组织目标内在的真理性程度如何等。当然,对组织目标的了解并不等于就是信息的沟通,信息的沟通是双向的,而不是单向的,所以只有对组织目标的认同,即自觉地将组织目标作为自己行动的目标,才算实现了信息的沟通。显然,通过各种有效的方式促使组织成员实现对组织目标的认同,正是管理的职能。可见,管理活动的实质正是信息的沟通。管理的效率,最终取决于信息沟通的效率。

再次,从管理活动的具体管理对象来看,虽然管理的对象包括了人、财、物、时间和空间等多种要素,但是在这里最活跃的因素是人。对人的管理效率直接决定着其他要素的管理效率。而在对人的管理效率则直接取决于管理者与管理对象之间的相互沟通,或者说是人际关系的改善,这是不言而喻的。而人际关系的沟通,无疑是属于信息沟通的范畴。

最后,从管理活动的起源来看,在原始社会,当人们单枪匹马地从事狩猎活动的时候,根本不需要管理。而随着集体劳动的出现,人们为了进行相互的沟通和协调,才逐渐地出

^① [日] 占部都美. 现代管理论. 北京: 新华出版社, 1984: 152

现了管理。正如马克思所说,一个单独的小提琴手是自己指挥自己,而一个乐队就需要有一个指挥,以便协调大家的行动。显然,管理在这里所发挥的作用主要也是信息沟通。

第二节 现代管理学及其知识体系

一、什么是管理学

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。管理学是适应现代社会化大生产的需要产生的,目的是研究在现有的条件下,如何通过合理地组织和配置人、财、物等因素,提高生产力的水平。管理学是研究发展“管理”的一门学科,也是一门综合性的交叉学科。

管理活动伴随着人的社会活动出现,管理思想也与管理活动结伴而生。无论是在东方还是在西方,都可以找到很多古代哲人在管理思想方面的精彩论述。现代管理学的诞生是以泰勒(F. W. Taylor)的名著《科学管理原理》(1911年)以及法约尔(H. Fayol)的名著《工业管理和一般管理》(1916年)为标志。现代意义上的管理学诞生以来,管理学有了长足的进步与发展,管理学的研究者、管理学的学习者、管理学方面的著作文献等均呈指数上升,显示了作为一门年轻学科蓬勃向上的生机和兴旺发达的景象。进入21世纪,随着人类文明的进步,管理学仍然需要大力发展其内容和形式。

小知识

按照我国学科分类的现状,管理学包括管理科学与工程、工商管理学、农林经济管理学、公共管理学、图书馆、情报与档案管理学等5个一级学科,共有15个二级学科。

管理学虽然是近几年增设的学科,但竞争激烈、发展速度很快。在1999—2003年授予的硕士和博士学位中,管理学硕士占硕士总数的9.18%,管理学博士占博士总数的4.64%。

另据我国教育部高校学生司发布的2002—2007年博士生导师资料统计,在全国大学39309名博士生导师中,有2212名是管理学博导,占博导总数的5.63%。目前,管理学已经成为文科第一大学科。2007年,有权授予管理学博士学位的大学有109所,有权授予管理学硕士学位的大学共299所。

二、管理学的规定性

管理学的规定性是指管理学这门学科的研究内容。而管理学的规定性又取决于管理学研究对象的规定性,即管理学的研究对象是什么。

哈罗德·孔茨(H. Koontz《管理学》):“本书目的是阐明经营理论和管理科学的基础知识。”换句话说,孔茨认为管理学的研究对象是经营理论和管理科学,或者说管理学就是这两部分的组合。

詹姆斯·H. 唐纳利(J. H. Donelly,《管理学基础》):“讨论只与某一特定的(虽然也是相当广泛存在的)事例有关的管理过程。我们将就有限的资源(包括其他人的力量)的管理展开我们的讨论”,即管理学说是研究有限资源的管理。

罗纳德·科斯(新制度经济学的奠基者,《企业的性质》):“经营意味着预测与通过签订新契约,利用价格机制进行操作。管理则恰恰意味着仅仅对价格变化做出反应,并在其控制之下重新安排生产要素。”罗纳德·科斯教授对经营与管理的界定尽管是从契约、价格应变角度出发,但把握了管理的本质:经营是与市场打交道,它利用价格机制使自己生产的产品和劳务在市场上获得有利于自己的利益。而管理则是一个组织内部如何用行政命令机制调配组织有限资源而获得最佳配置效率的过程;管理不与市场打交道,尽管它要对市场价格做一定的反应。如果按照科斯的定义,管理学就应该以这么一个规定性的管理作为研究对象。这样,管理学的研究范围就应该是两大方面:一是组织本身,包括组织的动力机制、组织的构造及运行等;二是组织内依靠行政机制运作的各种管理方式方法,包括对资源配置的整体性系统方法和针对局部问题的各种职能性方法。

事实上,大多数著名的管理学著作和教材,尽管其章节安排、行文方式、观点采纳均有各自的特点,但基本上是围绕着这两个方面展开论述的。哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈的《管理学》也是如此。因此,可以将管理学定义为:研究和探讨组织及组织内资源配置的构造、过程、方式、方法的学科,它是一门应用性理论学科,是管理学科群中最为基础的学科。当然,对管理学的这样一种规定性,原本是美国管理学界的看法,其他一些国家如德国、日本的学者并不都这样认为,他们在把管理局限于企业时,认为管理学还应该包括经营这一内容,于是便有了经营学一说,这也是我国有经营管理学这一名称的来源。

三、管理学的知识体系结构特征

1. 管理学的基本价值和管理知识的性质划分

管理学是向现实和未来的管理者们提供关于组织情景(管理活动展开的场合)、管理职

能原理与策略、策略实施技能与方法的一门应用科学。作为一门重要的应用科学，管理学的基本价值显然是向各类现实的和潜在的（未来的）管理者们传输各种关于组织和管理学的原理、职能或职责、管理策略以及实施方法等方面的知识。我们把这种教导学习者如何采取管理行动的知识称为管理学的目标知识。这里的“目标”是相对于学习者而言的，“我（想）学习管理，是因为我想知道我应该如何去做”，针对这一目的的知识构成了管理学理论的基本价值所在。进一步地，我们可以将目标知识细分为两类：一是作为一名管理者，应该做哪些正确的事情？也就是说，应承担哪些管理者的职责？另一方面，应如何做好这些事情？也就是说，应如何完成好这些管理职责？可以将这两类知识分别称为第一类目标知识和第二类目标知识。

如果管理学仅仅是由目标知识所组成，那么即便是一个性格温和的人也不免产生疑问：为什么这些文字可以被称为“科学”而不是臆造？或者尖刻一些说，为什么这不是算命一类的东西？

管理学之所以能够称为科学，是因为它的知识体系构成中除了目标知识以外，还包括一类知识，在这里我们称为基础知识。之所以称为基础，是因为这类知识为上面提到的目标知识的有效性提供支持。具体来说，这类知识提供了关于管理的对象——组织中的人以及管理开展的场合——组织本身的规律性知识（即第一类基础知识和第二类基础知识）。面向基础知识的管理学研究为各种目标知识的产生和论证提供了必不可少的素材。通过基础知识的学习，人们——特别是那些学习管理学的人——将了解管理者为什么要承担这样那样的职责，以及为什么管理学所建议的职能履行方式是合理的和可行的。和任何科学知识一样，管理学的基础知识可能是错误的，这可能来自于分析方法的问题，或者分析数据的问题，或者其他难以在此归纳的问题。但管理学知识体系中包含了这样的知识，并将其有机地纳入到整体知识体系当中去。这已经可以回答上面提出的疑问了：管理学之所以是科学而不是臆造，是因为管理学所给出的策略与方法建议，是建立在基础知识和探索之上的。更明确地说，管理学的目标知识研究必须通过基础知识研究的检验，而基础知识又必须通过目标知识而形成对管理实践的系统指导。

2. 不同性质的管理学知识：作用与研究方法

根据种类知识的内容特征，可以将管理学目标知识和基础知识分别细分为两类亚知识。

1) 第一类目标知识。有关管理人员的职责定位的知识。这类知识告诉那些管理理论的学习者们：为了成为一名合格的管理者，他（她）应该做什么（事情）？这个问题对于那些刚走上管理岗位的人来说，具有非常重要的实际意义。这些人面临的一个迫切问题可能就是：为了站稳脚跟，开辟局面，我应该重点做好哪些事？我应该将自己有限的精力主要集中于哪些方面？

2) 第二类目标知识。有关管理人员的职责、履行方法、策略等方面的知识。这类知识告诉人们：为了完成那些制定的管理职责，应该采取什么样的态度、原则、途径和策略等。

3) 第一类基础知识。关于组织中人的行为规律的知识。这类知识对于正确激励个人、领导群体、改善沟通与组织文化、确定正确的组织愿景等，都是必要的前提性和支撑性知识。以组织中的人为分析的理念学说，从头至尾贯穿于各职能的分析、研究之中。从性质上讲，这类研究理论就属于第一类基础知识。这类基础知识的主要来源，是心理学、社会学、经济学、生物学甚至医学等领域的研究结论。由于涉及第一类基础知识，管理学才与上述领域的研究形成千丝万缕的关系。

4) 第二类基础知识。关于各类组织的成长与发展变迁规律的知识。这类知识对于制定推动组织前进的整体解决方案、创新组织文化并从中获得最大的业绩支持，以及对于进行有效的战略创新、商业模式创新等，都是极为重要的基础性知识。例如，管理贫困与企业价值流出的互动循环是一个关于企业组织在特定的内外部环境作用下，可能陷入的一种运作状态的归纳性分析。这种分析一旦被确认是代表了一种规律（或有条件的规律），那么作为一种管理学的基础知识，将对有关的整体推进策略设计、论证以及开发工作提供重要的指导。



管理思考 选择越多越好

有选择好，选择越多越好，这几乎成了人们生活中的常识。但是最近由美国哥伦比亚大学、斯坦福大学共同进行的研究表明：选项越多反而可能造成负面结果。科学家们曾经做了一系列实验，其中有一个让一组被测试者在 6 种巧克力中选择自己想买的，另外一组被测试者在 30 种巧克力中选择。结果，后一组中有更多人感到所选的巧克力不大好吃，对自己的选择有点后悔。

另一个实验是在加州斯坦福大学附近的一个以食品种类繁多闻名的超市进行的。工作人员在超市里设置了两个试吃摊，一个有 6 种口味，另一个有 24 种口味。结果显示有 24 种口味的摊位吸引的顾客较多：242 个经过的客人中，60% 会停下试吃；而 260 个经过 6 种口味的摊位的客人中，停下试吃的只有 40%。不过最终的结果却是出乎意料：在有 6 种口味的摊位前停下的顾客 30% 都至少买了一瓶果酱，而在有 24 种口味的摊位前的试吃者中只有 3% 的人购买东西。

太多的东西容易让人犹豫不定，拿不准主意。同理，对于管理者，太多的意见也会混淆视听。不要以为越多的人给出越多的意见就是好事，其实往往适得其反，由于每个人看问题的角度不同，给出意见的动机也不尽相同，所以太注重听取别人的意见很容易让自己