



21st CENTURY
实用规划教材

21世纪全国应用型本科财经管理系列实用规划教材

管理学 原理与实务

主 编 陈嘉莉
副主编 滕 为 马慧敏



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



中国农业大学出版社
CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国应用型本科财经管理系列实用规划教材

管理学原理与实务

主 编 陈嘉莉

副主编 滕 为 马慧敏

编 委 (按姓氏拼音排序)

陈嘉莉 陈 扬 侯佩全

胡继华 马慧敏 牛鸿蕾

滕 为 伍 硕 杨文超



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



中国农业大学出版社
CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书从指导思想、内容选择到编写形式都力求服务于应用型人才培养模式,理论体系结构完整、新颖。除基本概念、基本理论阐释清晰外,还编入了较多的史料和国内外案例,内容丰富、可读性强。全书共分9章,内容包括:导论、管理思想与理论的形成和发展、管理决策、计划、组织、领导、控制、绩效管理、管理创新。

本书适用于应用型本科相关专业的管理学课程教学,还可供要求更深入学习管理原理和管理理论的读者学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理与实务/陈嘉莉主编. —北京:中国农业大学出版社;北京大学出版社, 2008.10

(21世纪全国应用型本科财经管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-81117-575-2

I. 管… II. 陈… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第148789号

书 名: 管理学原理与实务

著作责任者: 陈嘉莉 主编

总 策 划: 第六事业部

执行策划: 李 虎

责任编辑: 李 虎 冯雪梅

标准书号: ISBN 978-7-81117-575-2

出 版 者: 北京大学出版社(地址: 北京市海淀区成府路205号 邮编: 100871)

网址: <http://www.pup.cn> <http://www.pup6.com> E-mail: pup_6@163.com

电话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

中国农业大学出版社(地址: 北京市海淀区圆明园西路2号 邮编: 100193)

网址: <http://www.cau.edu.cn/caup> E-mail: cbsszs@cau.edu.cn

电话: 编辑部 62732617 营销中心 62731190 读者服务部 62732336

印 刷 者: 北京飞达印刷有限责任公司

发 行 者: 北京大学出版社 中国农业大学出版社

经 销 者: 新华书店

787mm×980mm 16开本 23.75印张 455千字

2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

定 价: 38.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024

电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

21 世纪全国应用型本科财经管理系列实用规划教材

专家编审委员会

主任委员 刘诗白

副主任委员 (按拼音排序)

韩传模

李全喜

王宗萍

颜爱民

曾 旗

朱廷珺

顾 问 (按拼音排序)

高俊山

郭复初

胡运权

万后芬

张 强

委 员 (按拼音排序)

程春梅

邓德胜

范 徵

冯根尧

冯雷鸣

黄解宇

李定珍

李相合

李小红

刘志超

沈爱华

王富华

王仁祥

吴宝华

张淑敏

赵邦宏

赵 宏

赵秀玲

法律顾问 杨士富

丛 书 序

我国越来越多的高等院校设置了经济管理类学科专业,这是一个包括经济学、管理科学与工程、工商管理、公共管理、农业经济管理、图书档案学6个二级学科门类和22个专业的庞大学科体系。2006年教育部的数据表明在全国普通高校中经济类专业布点1518个,管理类专业布点4328个。其中除少量院校设置的经济管理专业偏重理论教学外,绝大部分属于应用型专业。经济管理类应用型专业主要着眼于培养社会主义国民经济发展所需要的德智体全面发展的高素质专门人才,要求既具有比较扎实的理论功底和良好的发展后劲,又具有较强的职业技能,并且又要求具有较好的创新精神和实践能力。

在当前开拓新型工业化道路,推进全面小康社会建设的新时期,进一步加强经济管理人才的培养,注重经济理论的系统化学习,特别是现代财经管理理论的学习,提高学生的专业理论素质和应用实践能力,培养出一大批高水平、高素质的经济管理人才,越来越成为提升我国经济竞争力、保证国民经济持续健康发展的重要前提。这就要求高等财经教育要更加注重依据国内外社会经济条件的变化适时变革和调整教育目标和教学内容;要求经济管理学科专业更加注重应用、注重实践、注重规范、注重国际交流;要求经济管理学科专业与其他学科专业相互交融与协调发展;要求高等财经教育培养的人才具有更加丰富的社会知识和较强的人文素质及创新精神。要完成上述任务,各所高等院校需要进行深入的教学改革和创新。特别是要搞好有较高质量的教材的编写和创新。

出版社的领导和编辑通过对国内大学经济管理学科教材实际情况的调研,在与众多专家学者讨论的基础上,决定编写和出版一套面向经济管理学科专业的应用型系列教材,这是一项有利于促进高校教学改革发展的措施。

本系列教材是按照高等学校经济类和管理类学科本科专业规范、培养方案,以及课程教学大纲的要求,合理定位,由长期在教学第一线从事教学工作的教师立足于21世纪经济管理类学科发展的需要,深入分析经济管理类专业本科学生现状及存在问题,探索经济管理类专业本科学生综合素质培养的途径,以科学性、先进性、系统性和实用性为目标,其编写的特色主要体现在以下几个方面:

(1) 关注经济管理学科发展的大背景,拓宽理论基础和专业知识,着眼于增强教学内容的联系实际和应用性,突出创造能力和创新意识。

(2) 体系完整、严密。系列涵盖经济类、管理类相关专业以及与经管相关的部分法律类课程,并把握相关课程之间的关系,整个系列丛书形成一套完整、严密的知识结构体系。

(3) 内容新颖。借鉴国外最新的教材,融会当前有关经济管理学科的最新理论和实践

经验,用最新知识充实教材内容。

(4) 合作交流的成果。本系列教材是由全国上百所高校教师共同编写而成,在相互进行学术交流、经验借鉴、取长补短、集思广益的基础上,形成编写大纲。最终融合了各地特点,具有较强的适应性。

(5) 案例教学。教材具备大量案例研究分析,让学生在学习过程中理论联系实际,特别列举了我国经济管理工作中的大量实际案例,这可大大增强学生的实际操作能力。

(6) 注重能力的培养。力求做到不断强化自我学习能力、思维能力、创造性解决问题的能力以及不断自我更新知识的能力,促进学生向着富有鲜明个性的方向发展。

作为高要求,财经管理类教材应在基本理论上做到以马克思主义为指导,结合我国财经工作的新实践,充分汲取中华民族优秀文化和西方科学管理思想,形成具有中国特色的创新教材。这一目标不可能一蹴而就,需要作者通过长期艰苦的学术劳动和不断地进行教材内容的更新才能达成。我希望这一系列教材的编写,将是我国拥有高质量的高校财经管理学科应用型教材建设工程的新尝试和新起点。

我要感谢参加本系列教材编写和审稿的各位老师所付出的大量卓有成效的辛勤劳动。由于编写时间紧、相互协调难度大等原因,本系列教材难免存在一些不足和错漏。我相信,在各位老师的关心和帮助下,本系列教材一定能不断地改进和完善,并在我国大学经济管理类学科专业的教学改革和课程体系建设中起到应有的促进作用。

刘诗白

2007年8月

刘诗白 刘诗白教授现任西南财经大学名誉校长、博士生导师,四川省社会科学联合会主席,《经济学家》杂志主编,全国高等财经院校资本论研究会会长,学术团体“新知研究院”院长。

前 言

随着我国高等教育进入大众化阶段,应用型本科教育作为一种教育类型已具有相当的规模,其培养目标为培养一批能适应生产、建设、管理、服务第一线岗位需求,具有一定专业理论基础和创业创新能力、应用能力、实践能力的高级应用型人才,以适应我国现代化建设的需要。为实现这一培养目标,在课程改革的基础上加强教材建设迫在眉睫。

“管理学”是经济与管理类各专业的一门十分重要的专业基础课程。应用型本科院校过去大多采用研究型大学的管理学教材,这对实现应用型本科培养目标来说是不适合的。为编出一本有一定理论水平,同时又能突出原理和理论应用的管理学教材,我们专门组织多年从事管理学教学,具有较强研究及应用能力和丰富教学经验的教师成立了教材编写组。经过深入的调查和研究,在分析对比国内外知名的管理学教材,收集和 research 现代管理最新资料的基础上,编写组充分讨论,从而确定了全书的纲要和内容体系。

本书具有以下特点。

(1) 从指导思想、内容选择到编写形式都力求服务于应用型人才培养模式。

(2) 理论体系结构完整、新颖,除基本概念、基本理论阐释清晰外,还编入了较多的史料和国内外案例,内容丰富、可读性强,使广大读者能从中感知管理发展的过程和管理思想的精髓。

(3) 为便于读者抓住重点、明晰难点,提高归纳总结能力,本书在每章开篇提出了“学习目的”“导入案例”,结尾有“本章小结”“自我检测题”和“案例讨论”及“讨论题”。这些模块设置能让读者明确要点,自我检查学习效果,拓宽思维空间,从而提高分析和解决实际问题的能力。

本书除适用于应用型本科相关专业的管理学教学外,还可供要求更深入学习管理原理和管理理论的读者学习参考。

在本书编写过程中,编写组借鉴、吸收并引用了国内外管理专家学者的大量理论成果,被引用的文献列于书后,在此向被引用资料的作者表示衷心感谢。

本书编写组成员:陈嘉莉、伍硕、滕为、马慧敏、胡继华、杨文超、牛鸿蕾、侯佩全、陈扬。

由于编者水平有限,书中难免存在疏漏之处,敬请读者批评指正。

编 者

2008年9月

目 录

第1章 导论	1	1.6.4 责任原理	37
1.1 管理的概念、特征与性质	2	1.6.5 效益原理	38
1.1.1 人类社会与管理	2	本章小结	39
1.1.2 管理的概念	3	自我检测题	39
1.1.3 管理的特征	5	第2章 管理思想与理论的 形成和发展	42
1.1.4 管理的性质	6	2.1 中外早期管理实践与管理思想	43
1.2 管理的职能	7	2.1.1 中国早期管理实践与 管理思想	43
1.2.1 管理职能的概念	7	2.1.2 西方早期的管理思想	45
1.2.2 管理职能划分的演变	8	2.1.3 管理实践、思想与理论 之间的关系	49
1.2.3 现代管理基本职能的内涵	9	2.2 古典管理理论	50
1.3 管理者与管理对象	11	2.2.1 泰勒的科学管理理论	50
1.3.1 管理者的概念与分类	11	2.2.2 法约尔的一般管理理论	53
1.3.2 管理者的角色	12	2.2.3 韦伯的行政组织体系理论	55
1.3.3 管理者的素质与技能	15	2.2.4 其他人的贡献	56
1.3.4 管理的对象	16	2.3 行为管理理论	58
1.4 管理学及其研究内容与研究方法	17	2.3.1 霍桑试验	58
1.4.1 管理学的概念	17	2.3.2 行为科学	60
1.4.2 管理学的研究内容	18	2.4 现代管理理论	62
1.4.3 管理学的研究方法	19	2.4.1 经验管理学派	63
1.5 管理的基本前提	20	2.4.2 人际关系学派	64
1.5.1 管理伦理	21	2.4.3 行为科学学派	64
1.5.2 组织文化	23	2.4.4 社会协作系统学派	64
1.5.3 管理信息	25	2.4.5 社会技术系统学派	64
1.5.4 管理环境	29	2.4.6 决策理论学派	65
1.6 科学发展观指导下的管理基本原理	32	2.4.7 系统管理学派	65
1.6.1 科学发展观的提出与内涵	33	2.4.8 管理科学学派/数量管理学派	66
1.6.2 人本原理	34		
1.6.3 系统原理	35		



2.4.9 权变管理学派	67	4.1.4 计划的意义	111
2.4.10 管理角色学派	68	4.1.5 计划的类型	112
2.4.11 经营管理学派	68	4.1.6 计划的层次体系	113
2.5 管理理论的新发展	70	4.1.7 影响计划的权变因素	114
2.5.1 全球化	70	4.2 计划编制过程	115
2.5.2 劳动力多元化	70	4.3 战略性计划	118
2.5.3 创业精神	71	4.3.1 日益重要的战略管理	118
2.5.4 在电子企业领域中进行管理	72	4.3.2 企业经营战略层次	121
2.5.5 学习型组织	72	4.3.3 战略管理过程	123
2.5.6 工作场所精神境界	73	4.3.4 战略规划	123
本章小结	74	4.4 计划的组织实施	128
自我检测题	75	4.4.1 目标管理	128
第3章 管理决策	78	4.4.2 滚动计划法	134
3.1 决策概述	78	4.4.3 网络计划技术	138
3.1.1 决策的概念	79	本章小结	144
3.1.2 决策的类型	81	自我检测题	145
3.1.3 决策的特点	82	第5章 组织	148
3.1.4 决策与管理的关系	84	5.1 组织	149
3.1.5 决策理论概述	86	5.1.1 组织的含义	149
3.2 决策的基本程序及制约因素	88	5.1.2 组织的分类	151
3.2.1 决策的基本程序	88	5.1.3 组织素质	153
3.2.2 理性决策的制约因素	91	5.2 组织结构与组织设计	155
3.3 决策方法	93	5.2.1 组织结构	156
3.3.1 常见的群体决策方法	93	5.2.2 组织设计	156
3.3.2 三种典型状态下的决策技术	97	5.2.3 组织设计的基本维度与 权变因素	158
本章小结	104	5.2.4 组织设计的任务与程序	166
自我检测题	105	5.2.5 组织设计的原则	167
第4章 计划	108	5.2.6 组织结构的基本类型	169
4.1 计划基础	109	5.2.7 组织结构的发展趋势	177
4.1.1 计划与决策	109	5.3 横向与纵向组织设计	179
4.1.2 计划的含义	110	5.3.1 横向组织设计——部门化与 职务设计	179
4.1.3 计划的性质	110		

5.3.2 纵向组织设计——组织中的 权力分配.....	182	6.4.3 沟通的障碍.....	257
5.4 人员配备.....	186	6.4.4 有效沟通的实现.....	259
5.4.1 人员配备概述.....	186	本章小结.....	263
5.4.2 管理人员的选聘.....	187	自我检测题.....	264
5.4.3 管理人员的培训.....	189	第7章 控制	267
5.4.4 管理人员的考评.....	190	7.1 控制概述.....	268
5.5 组织变革.....	191	7.1.1 控制与管理控制的概念.....	268
5.5.1 组织变革的概念.....	191	7.1.2 控制的重要性.....	269
5.5.2 组织变革的动因.....	192	7.2 控制的类型.....	271
5.5.3 组织变革的阻力及对策.....	193	7.3 管理控制的基本过程.....	273
5.5.4 组织变革的层次与 实施模式.....	195	7.3.1 确立标准.....	273
本章小结.....	198	7.3.2 衡量工作绩效.....	274
自我检测题.....	198	7.3.3 分析偏差原因.....	275
第6章 领导	201	7.3.4 纠正偏差.....	275
6.1 领导与领导者.....	202	7.4 有效控制的原则.....	276
6.1.1 领导的内涵.....	202	7.5 预算控制.....	281
6.1.2 领导与管理的关系.....	203	7.5.1 预算控制的含义.....	281
6.1.3 领导者的作用.....	203	7.5.2 预算的种类与内容.....	281
6.1.4 领导者的权力.....	204	7.5.3 编制预算的方法.....	282
6.1.5 领导者的类型.....	207	7.5.4 有效预算控制的措施.....	284
6.2 领导行为.....	211	7.6 非预算控制.....	286
6.2.1 领导理论.....	211	7.7 质量控制.....	289
6.2.2 领导艺术.....	221	7.7.1 质量的含义.....	289
6.3 激励.....	226	7.7.2 科学的质量管理过程.....	290
6.3.1 激励概述.....	226	7.7.3 有效的质量控制方法.....	291
6.3.2 激励理论.....	230	本章小结.....	297
6.3.3 激励的艺术.....	239	自我检测题.....	298
6.3.4 经营者的激励.....	242	第8章 绩效管理	300
6.4 沟通.....	246	8.1 绩效管理概述.....	301
6.4.1 沟通概述.....	246	8.1.1 绩效的含义与特点.....	301
6.4.2 沟通的类别.....	251	8.1.2 绩效管理的要素.....	302
		8.1.3 绩效管理与绩效评价的关系.....	304
		8.2 绩效管理的目的与意义.....	304

8.2.1 绩效管理的目的	304
8.2.2 绩效管理的意义	306
8.3 绩效管理流程与员工绩效评价方法	307
8.3.1 绩效管理的流程	307
8.3.2 合理选择评估方法	310
8.3.3 绩效管理适用对象	318
8.4 绩效管理的策略	319
8.4.1 在绩效管理中的困惑	319
8.4.2 绩效管理 with 激励机制 相结合	319
8.4.3 绩效管理中应做好员工 心理工作	320
8.4.4 绩效管理的具体措施	324
本章小结	327
自我检测题	327

第9章 管理创新

9.1 创新和管理创新	332
9.1.1 创新的概念	332

9.1.2 管理创新的概念	333
9.1.3 管理创新的特征	334
9.2 管理创新的内容体系	337
9.2.1 管理观念创新	337
9.2.2 管理组织创新	339
9.2.3 管理目标创新	340
9.2.4 管理方式方法创新	342
9.2.5 管理模式创新	342
9.2.6 管理环境创新	345
9.3 管理创新的基本条件	347
9.4 管理创新的基本过程	350
9.5 管理创新思维	353
9.5.1 管理创新思维的特征	354
9.5.2 管理创新思维形成的过程	355
9.5.3 管理创新思维的基本方法	357
本章小结	361
自我检测题	361

参考文献

第 1 章 导 论

学习目的

1. 理解管理的概念、特征和性质;
2. 了解管理的职能;
3. 了解管理者和管理对象;
4. 了解管理学研究对象和研究方法;
5. 理解伦理管理特征和企业的社会责任、组织文化的概念和特征及建设组织文化的途径、管理与信息的关系,并掌握信息处理的特点和程序、管理信息系统的概念和功能,掌握管理环境的对策、步骤和方法;
6. 理解和掌握科学发展观指导下的系统原理、人本原理、责任原理和效益原理的实质和运用。



导入案例

母亲的“管理学”

原载 2006 年 7 月 23 日《工人日报》。徐上峰办了一家针织厂,第一年盈利还清债务。第二年新租了一栋厂房,又增添了 50 台机器,正好这一年(2005 年)中国纺织品出口受阻,使中小纺织厂纷纷倒闭。徐上峰的针织厂效益下降,一个月内就有 30 名员工辞职,看来也大有倒闭的可能。为此事,徐上峰打电话给远在乡下的母亲。

徐上峰的母亲第二天就赶到了厂里,看到员工吃的饭菜差,就要他改善员工的伙食。母亲亲自下厨为不同口味的员工(湖南、四川、湖北等)做不同口味的菜。母亲还制作了一块小黑板,让员工们把自己喜欢吃的菜写下来。母亲不仅按员工的要求做菜,而且还把每个员工的生日记下来,确保每人都能收到生日礼物。母亲的这些做法赢得了员工的心,现有的员工留住了,走了的又回厂了,员工们感到厂里是他们的家。



此后员工们的生产积极性大增，还帮助徐上峰出了不少打开销路的好点子，2006年6月，徐上峰的针织厂效益回升，盈利大幅增长。

思考：1. 母亲的行为带来了什么效果？为什么会带来这种效果？

2. 从案例中悟出什么道理？

1.1 管理的概念、特征与性质

管理学家彼得·德鲁克曾经说过：“在人类历史上，还很少有什么事比管理的出现和发展更为迅猛，对人类具有更为重大和更为激烈的影响。”人类历史的进程完全证实了德鲁克对管理的发展和作用给予的总结和评价。

1.1.1 人类社会与管理

人类社会的发展进步得益于管理。人类社会5000年以上的发展史证明，生产的发展、国家的繁荣、科学的进步、人民生活的富足都离不开卓越的管理实践。如文明古国巴比伦、罗马建立了庞大的组织，实现了对国家的有效管理；中国汉朝的文景之治、唐朝的贞观之治、清朝的康乾盛世等都是对国家卓越管理的范例。又如中国的万里长城、秦兵马俑、都江堰水利工程、埃及的金字塔等都已证实，在2000年前，古代国家就能组织、指挥数万乃至几十万人的劳动，完成浩大而艰巨的工程建设，其组织管理的水平是何等高超。现代，美国的曼哈顿工程和阿波罗工程，中国的青藏铁路、南水北调工程等，更是大规模、高效率、组织周密、创新超越的伟大创举，其系统管理工程的卓越实践使人类的管理达到了前所未有的境界。

古今中外的管理实践告诉人们，人类所从事的生产等社会活动都是群体活动，要组织和协调群体活动离不开管理。许多人集合于一个组织内，大的组织包含许多小组织，共同的目标把组织内的成员维系在一起，需要建立一定的组织结构和科学的管理制度，按照事先制定的计划，经过卓越的领导，为实现组织目标而进行控制和协调，从而形成动态的管理过程。不仅国家、企业、军队、医院、学校、社会团体需要管理，就是千千万万个家庭也需要管理，因此管理是普遍存在的社会活动。

人类社会组织的实力和竞争力在一定程度上也取决于管理。企业拥有的资源、品牌、商誉、开发能力等是企业的实力和竞争力的重要因素，但对这些要素的管理是这些要素发挥作用的关键。有人把科学技术和科学管理比作现代社会的两大支柱，主张三分靠技术、七分靠管理，也是不无道理的。

一个国家的兴旺发达也在一定程度上取决于管理。发达国家的经济繁荣、技术先进、人民富足都离不开先进的管理。日本、德国在第二次世界大战后的复苏和经济奇迹离不开独具特色的管理。我国改革开放30年来，社会的全面进步、经济高速发展的奇迹让全世界

为之惊叹和称颂,这其中独具特色、适合中国国情的管理思想和理论起着十分重要的作用。值得回顾的是中国自 20 世纪 70 年代以来,掀起了学习国外先进管理思想、理论、方法和技术的热潮,大多数高等院校都相继开设了管理专业,不少重点大学设立了管理专业的硕士、博士点,以至博士后流动站。至今,管理学已成为我国公认的一级学科。管理实践在我国如此壮阔与辉煌,管理学科的发展是这样迅猛与深远,究其原因,大致有以下几方面。

第一,经历文化大革命动乱的 10 年,中国的经济面临彻底的崩溃,此时正处于经济全球化的浪潮席卷各国的关键时期,中国向何处去?以邓小平为首的党中央第二代集体制定了改革开放的伟大方针,确立以经济建设为中心,高举建设中国特色的社会主义大旗,将全体中国人民引入复兴强国之路。国家的管理、各级政府的管理、企业的管理、军队的管理、学校的管理甚至家庭的管理都成为人们普遍关注、深入研究和创新实践的重大课题。

第二,中国是世界上最大的发展中国家,资源短缺现象会长期存在,将有限的资源进行合理而有效的配置和利用,使其最大可能地形成社会生产力,这是管理实践需要解决的突出问题。同时,科学技术的落后阻碍生产力的发展,如何组织自主创新,如何将科研成果尽快转化为生产力,众多的问题都需要加快管理研究和提高管理水平。

第三,中国要建设现代化国家和现代企业,如何把不同行业、不同专业、不同分工的各种人员组织起来,协调他们的行动和利益关系,协调社会各种组织之间的关系,协调组织与资源的关系,充分调动各方面的积极性,为实现社会发展、企业或其他任何社会组织发展的预期目标,只能依靠有效的管理,只有这样,才能又快又好地建成高度发达的现代化国家。

总结近 200 年来社会变革和发展的状况,可以清晰地认识到,生产力的发展孕育了管理的发展,而管理的发展又极大地推动了生产力的发展。英国学者斯图尔特·克雷纳在他的《管理百年》著作中引用德鲁克的论述:“本世纪管理学的最大贡献在于,它让体力劳动者的劳动生产率提高了 50 倍,下个世纪(21 世纪)最大的挑战在于如何提高知识工人的劳动生产率。”管理与人类社会的关系正如美国管理学家奥唐奈指出的:“管理是与经济发展有关的唯一最重要的社会活动,是一种国家最重要的经济资源,是第二生产力。”由此可以引申,管理是推动社会发展的重要动力。

1.1.2 管理的概念

一切有组织活动中必然贯穿着管理,人们越来越清楚地认识到,管理学作为一门科学,只有确立专门的研究对象和研究内容,运用和创立科学的研究方法,形成一系列的概念体系,才能矗立于学科之林。在这些概念体系中首要的是管理的概念。

中外学者对管理的定义不胜枚举,比较有代表性的有以下几个。

科学管理之父泰勒认为,管理就是“确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干”。泰勒的科学管理的实质就是指挥他人用最好的工作方法获得最大的工作业绩。



对管理的定义打下基础的应该是法国管理学家亨利·法约尔,他认为管理是所有人类组织(不论是政府、企业或家庭)都有的一种活动,这种活动是由五项要素:计划、组织、指挥、协调和控制所组成的过程。法约尔所说的管理的五项要素,后来的学者称之为五项职能。

获得诺贝尔经济学奖的美国学者赫伯特·西蒙强调决策在管理中的重要性,提出了“管理即制定决策”的著名论断。

美国学者斯蒂芬·P·罗宾斯和大卫·A·德森佐在他们的《管理学原理》第三版中指出:所谓管理,是指通过与其他人的共同努力,既有效率又有效果地把工作做好的过程。他们在这里强调的是效率、效果和过程。

我国学者周三多在分析和归纳中外学者、专家和领导人对管理的论述后,给管理下的定义是:“管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。”

复旦大学芮明杰教授对西方学者所下的管理的定义做了评析,同时给出定义:“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。”芮明杰教授的这一定义,是近几年来国内诸多学者所下的定义中比较新颖的,且在某种程度上抓住了管理的本质。

上面列举并简要地评点了中外著名学者对管理所下的定义,使人们对管理的概念有了清晰的认识。展望21世纪管理学的发展,管理的定义应具有继承性和前瞻性。因此,管理的定义缺少不了5个方面的内容:①实现组织的既定目标;②以人为本;③驾驭计划、组织、领导、控制等主要职能;④有效整合组织的各种资源;⑤创造效益的活动。把这5个要素综合为图1.1所示的状态。归纳出管理的定义如下所述。

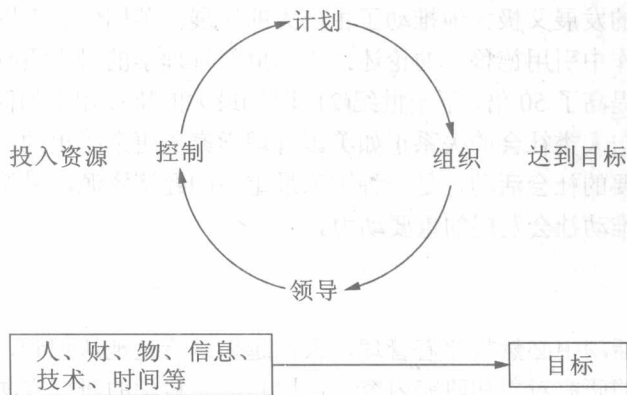


图 1.1 管理过程

管理是指为了实现组织的既定目标,以人为本,驾驭计划、组织、领导和控制等主要职能,有效整合组织的各种资源,创造效益的动态过程。

1.1.3 管理的特征

为了更深刻地理解科学管理的概念,应了解管理的本质特征。

1. 管理的目的性

人类在为实现预期目的的活动中,设计和建立各种组织,进行周密的谋划、辛勤劳动和运作,人类活动的目的性非常明确。基于此,一切组织管理的最终目的是实现组织的目标。组织的目标是一个组织管理的出发点和归宿,也是评价管理活动成效的基本依据。为此,任何管理活动必须把制订组织的目标作为首要任务。同时,驾驭计划、组织、领导、控制等职能,有效地实现组织目标,如人力资源管理是为了优化人力资源配置,调动员工的工作积极性;质量管理是为了在控制成本的同时保障产品和服务的质量;生产管理是为了科学合理地组织符合市场需求的产品和服务的生产和运作过程;财务管理是为了降低资金的筹资成本和提高资金的使用效率。所有管理活动的目的是合理、合法、明确且体现组织成员的共同愿望。

2. 管理的人本性

管理活动应以人为根本,因为人是管理活动的主体。不仅要把理解人、尊重人、调动人的积极性和创造性作为管理活动的首要任务,而且最重要的是管理活动的最终目的是为了使人得到全面而自由的发展,这就是管理的人本性的实质。

3. 管理的组织性

组织是管理的载体。组织的形式是多样的,国家、军队、企业、学校、医院、家庭等是一种组织。一个社会团体也是社会组织。从系统论的角度认识,组织性就是组织的结构性,系统的结构是系统中各要素的有机联系,由于有了这种有机联系,才能使系统产生各种功能。管理系统的要素一般是人、财、物、时间、信息,还有技术等无形资源。这些资源的有效整合是管理的组织性所应体现的。

4. 管理的有效性

美国著名管理学家罗宾斯在对管理的定义中把效率和效果放在十分重要的地位,以体现管理的有效性。效率是通过正确的做事,将投入转换为产出。资源有限,要想获得更多的产品,就必须提高效率,追求资源成本最小化。效果是通过做正确的事,为组织达成既定的目标。管理最终追求的应当是效益,这是产出与投入之间的比例关系,是对社会和经济两方面的贡献。如果管理不追求效益,虽然有效率,但是生产成本大于收益,是得不偿失的;若只有效果,产品积压,或者没有可观的利润,都是人们所不能接受的。

5. 管理的创新性

管理所面临的是不断变化的组织环境,要实现既定的目标,就必须适应环境和创造条件,采取灵活的管理方式和方法;环境的变化有时甚至要求调整计划,变革组织、加强领导,强化控制,以至可能对目标进行调整。19世纪末20世纪初,管理学家泰勒对管理制度和方法进行的创新完成了由经验管理向科学管理的转变,使美国劳动生产率提高了3~4倍。很多管理创新的事实证明,管理离开创新将一事无成,创新成就了管理的发展与光荣。

6. 管理的科学性与艺术性

管理学是一门科学已无争议,因此管理的科学性体现在管理的思想、理论和方法上,是管理活动客观规律的反映、总结和升华。人类的管理活动不仅是一种重要的社会实践活动,而且越来越明显地受到管理理论和方法的指导。认识管理的科学性就是要求人们在管理工作中按客观规律去做,遵循管理的原理和原则,熟练地运用管理的方法,制定适应各种组织实际状况的制度,使管理工作减少随意性,提高可靠性和效益性。

管理是一种实践性很强的社会活动,影响管理成效的因素是多种多样的。决策方案设计及其选择,计划方法的选择和实施,组织的设计、组织力量的整合和组织的变革,领导方式的选取,组织成员的激励与沟通,有效的控制措施和方法的制定等都不能简单地“按图索骥”,必须因人、因时、因事、因地制宜,创造性地运用和发展管理理论和方法解决实际问题,在实践中展现管理的艺术、技巧和经验,这就是管理的艺术性之所在。

管理的科学性和艺术性是不可分离的。管理的科学性强调管理要按科学规律办事,要用科学的理论和方法指导实践,在管理实践中遵循管理的原理与原则,不能盲目的实践,以免走弯路,甚至导致失败;管理的艺术性则强调灵活性和创造性,重视经验的积累。要做好管理工作,必须将科学性和艺术性有机地统一起来,才能展现有声有色的管理活动。

1.1.4 管理的性质

管理具有二重性,即管理的自然属性和社会属性。马克思在《资本论》中最早阐述了管理的二重性。马克思指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工厂全部活动有关的职能上,就像一个乐队要有一个指挥一样。……另一方面,……在一切以作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立为基础的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。”马克思分析了资本主义社会的管理后又指出:“……因为它所管理的生产过程本身具有二重性:一方面是制造产品的社会劳动过程,另一方面是资本的价值增值过程……”