

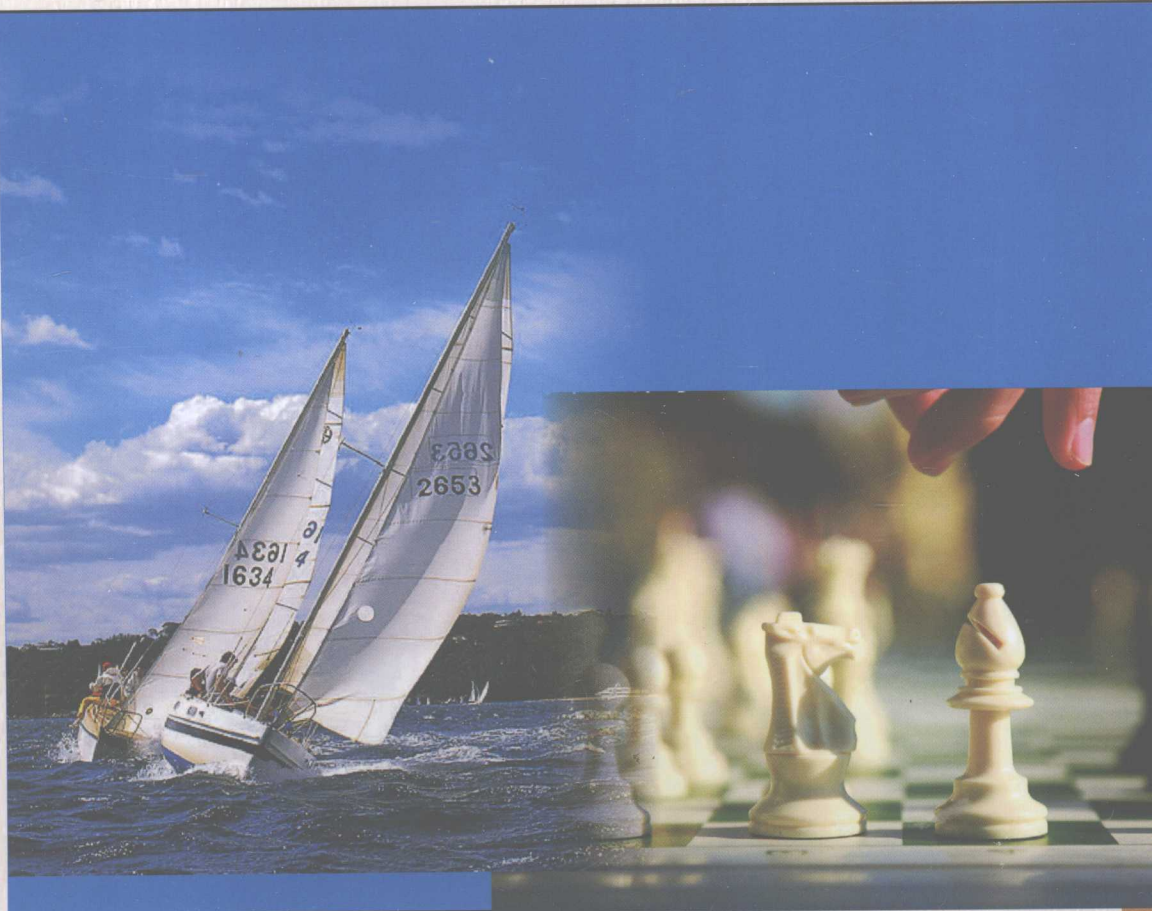


江苏省高教学会组编系列教材  
应用型本科系列教材

主编 仲崇高

# 管理学

GUANLI XUE



苏州大学出版社  
Soochow University Press



中国海洋大学工商管理硕士（MBA）

工商管理硕士（MBA）

主编：李维信

# 管理学

李维信 编著



中国海洋大学出版社  
CHINA OCEAN UNIVERSITY PRESS

江苏省高教学会组编系列教材  
应用型本科系列教材

# 管理学

主 编 仲崇高

副主编 袁潮清 陈南新 凡院连



学 理 管

管 理 学

管 理 学

苏州大学出版社

(地址: 苏州市干将路509号 邮编: 215021)

苏州市教育印刷厂

(地址: 苏州市西门外 邮编: 215003)

开本 787 mm×1 092 mm 1/16 印张 20.25 字数 265 千

2009年8月第1版 2009年8月第1次印刷

ISBN 978-7-81137-331-8 定价: 30.00 元

苏州大学图书馆 苏州大学图书馆 苏州大学图书馆

苏州大学图书馆 苏州大学图书馆 苏州大学图书馆

苏州大学图书馆 苏州大学图书馆 苏州大学图书馆

◆ 苏州大学出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

管理学/仲崇高主编. —苏州: 苏州大学出版社,  
2009. 8  
(江苏省高教学会组编系列教材. 应用型本科系列教材)  
ISBN 978-7-81137-331-8

I. 管… II. 仲… 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 150473 号

**管 理 学**

仲崇高 主编

责任编辑 薛华强

---

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市干将东路 200 号 邮编: 215021)

丹阳市教育印刷厂印装

(地址: 丹阳市西门外 邮编: 212300)

---

开本 787 mm×1 092 mm 1/16 印张 20.25 字数 502 千

2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81137-331-8 定价: 30.00 元

---

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-67258835

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

# 应用型本科系列教材编审委员会

主 任：葛锁网

委 员：（按姓氏笔画为序）

龙一平 孙征龙 何一鸣 陈仁平

吴晓琳 段先华 贾长云 葛锁网

## 《管理学》编委会

主 编：仲崇高

副主编：袁潮清 陈南新 凡院连

编委会：仲崇高 袁潮清 陈南新 凡院连

熊高强 蒋善涛 李建都 唐保庆

# 编写说明

经过十年的建设,我省独立学院(二级学院)办学规模不断扩大。据统计,2008 学年度我省独立学院(二级学院)(本科)共 41 所,在校生近 26 万人,约占全省高校本科在校生总数的三分之一。独立学院是充分利用高等教育优质资源、迅速扩大高等教育规模的一种有效途径,对高等教育的大众化作出了重要的贡献,同时它也是新形势下我国高等教育办学体制、运行机制、办学模式改革的探索,对今后我国高等教育的持续、健康发展具有重大的意义。

目前,我省独立学院(二级学院)所开设的大多是一些市场针对性较强、应用特色明显,以培养应用型人才为目标的本科专业。但据调查了解,多年来,使用的教材基本上是直接选用原高校使用的教材,不符合独立学院(二级学院)人才培养目标的要求和学生的实际,影响了教育质量的提高。

2008 年 11 月,在省高教学会民办教育研究委员会召开的民办本科教学改革研讨会上,与会代表对编写适合独立学院(二级学院)使用的教材表现出强烈愿望,认为这项工作已经迫在眉睫,并希望由省高教学会出面组织实施。

鉴于上述情况,我会又于 2009 年 2 月底邀请部分独立学院(二级学院)分管教学的院长召开了座谈会,进一步了解了他们的教学需求。随后,在教育行政部门的支持下,我们开始组织独立学院(二级学院)具有丰富教学经验的教师,着手编写适合我省独立学院(二级学院)使用的教材。重点是公共基础课、专业基础课和部分技能实训课。

这些教材从独立学院(二级学院)学生的实际情况出发,基本概念、基本理论的阐述简明扼要,教学内容少而精,强调理论联系实际,并且增加了大量针对性强的实际案例,具有较强的应用性,对引导学生运用所学的专业理论知识去分析问题、解决问题有很大的帮助。这些教材既可作为高等教育教学用书,也可供社会各界人士自学和参考。

希望这些教材在促进独立学院(二级学院)教学改革、提高教学质量方面能发挥积极的作用。

江苏省高等教育学会

2009 年 6 月



# 序

管理是一项具有魅力、智慧和艺术性的活动,其智慧引人入胜、令人目不暇接,其规律传承古今、通行中外。如何用有限的篇幅和语言全方位地生动地描述和阐释管理活动与规律,是每一本管理学教材都面临的挑战。

2009年7月,我拿到了这本由南京几所大学一线教师专门为应用类本科学生编写的《管理学》原稿。我在思考,在目前国际和国内管理学原理教材众多的情况下,这本书该如何迎接这个挑战。细读之后,我发现,此书无论从定位、内容还是风格上,都让人耳目一新,与同类教材相比具有鲜明的特色,值得一读。

首先,该书的定位清晰、准确,针对性强。每本书都应该有自己的读者群,世界上不存在一本可以包罗万象、适合所有人的书。目前,虽然国外国内管理学教程众多,但以应用性作为写作目标的教材较少,国内针对应用型本科学生专门撰写的管理学教程目前更是甚少,该书在这方面做了很好的尝试。

其次,该书的内容系统、丰富,深入浅出。该书的内容遵从了目前流行的管理学体系,但在一些内容上根据现有的研究和管理实践进行了有益的调整,如第三章对企业承担社会责任的阐述,第四章对目标管理的介绍,最后一章对组织变革、创新与发展的探讨等。另外,该书试图在内容上做到系统、全面,如第六章决策部分对管理中定量分析方法的应用所作的详细介绍。

最后,该书的风格新颖、简洁,可读性强。该书采用了正文加案例的样式,并且是一章的正文加上三种不同类型的约六个案例的样式,这样,使教材变得更加丰富和富有趣味性。在阐述复杂的管理规律的时候,该书试图使用简洁的语言,对于刚刚学习管理的学生来讲,这是一种合适的做法,否则过多深奥的、抽象的语言只会将人拒于门外。如前所言,该书为应用类学生而写,但并非内容浅显;该书不仅仅适合应用型本科的学生,而且适合所有追求可读性的读者。

该书另一个鲜明的特点是,案例的类型丰富,且大部分案例选用的是当前最新的材料。

我相信,同学们读完本书后,会如作者期待的,“乘兴而来,有果而归”。一本教材,能做到这样,它的价值也就实现了。

东南大学国际经济与技术研究所所长

王文武

2009年7月

# 前 言

管理是一项富有激情和展现智慧的活动,如何使管理变得更有效率和富有艺术性则是每一位管理人员追求的目标。管理学是一门探讨管理规律的学科,管理学教材则是介绍管理科学理论的教科书。如何生动、精确地阐述管理的规律是每本管理学教科书需要解决的首要问题。每本优秀的管理学教材在处理这个问题的时候都有自己独特的方法,对于本书,作者希望达到的目标是,带着兴趣开始阅读的同学阅读完后会产生更大的兴趣和激情。

为了达成这个目标,作者对管理学的体系和学习与教学方法进行了认真的思考,几经修改,最终形成了读者手中的这本教材。对本书的体系和特点作以下几点说明:

第一,本书沿袭了目前管理学原理类教材通行的教学体系,即遵从管理学先驱法约尔把管理活动分为计划、组织、领导(原为指挥和协调)和控制四个过程的分类和教学方法。虽然,在实际的管理活动中,许多复杂的问题用管理的过程理论进行解释略显苍白,但对于管理学原理的入门级介绍,这样的体系还是必要而且成熟的。

第二,本书最大的特色是引入了大量较新的案例来加深对要讲解的原理的理解。简单枯燥和教条的说教往往会让人不知所云,而且会让人失去兴趣和热情。本书在每一章的开头安排了一个引入本章内容的引导性案例,每一节的结尾安排了一个讨论性案例,每一章的结束还安排了一个内容较为系统丰富的分析性案例。这些案例别具一格、形式各异,但都围绕要讲解的主题展开,大部分是企业管理的案例,还有一部分是管理寓言和管理的新现象等,全书合计约有100个案例。

本书是来自南京几所大学的一线管理学教师合作的成果,具体的分工如下:

编写:仲崇高,负责第一、二、三、四、五、六、九、十章;袁潮清,负责第七、八章;陈南新,负责第十一、十二、十三章。

校对:熊高强,负责第一、二、三章;蒋善涛,负责第四、五、六章;李建都,负责第七、八章;唐保庆,负责第九、十章;凡院连,负责第十一、十二、十三章。总校对:仲崇高。

感谢为本书辛勤劳动和提供过帮助的每一位老师、同学。首先,特别要感谢



的是南京信息工程大学的贾名清老师,本书的框架体系是由他提出的;其次,要感谢为本书提供技术支持的蒋刚老师,以及我的研究生导师王文武老师在百忙中对本书的关注并为本书作了序;最后,要感谢为本书资料收集和整理做了大量工作的我的学生,他们分别是:黄宝华、施鸣健、陶莹、高俊杰、邵雪君、虞佳、徐波、陈俊洵、白璐、杨佳、张超、钟方祥、朱磊等。

此外,向本书引用的资料的作者致谢,感谢他们提供的原始素材;当然,没有组织者和出版社就不会有此书,感谢江苏省高等教育学会和苏州大学出版社以及所有为本书的编辑出版提供过帮助的人员。

请同学们和同行在学习和教学过程中提出宝贵意见,你们的意见将会使本书获得帮助从而进行更好的改进,感谢你们的关注,意见和交流请发至我的邮箱:zcg@seu.edu.cn。

仲崇高

2009年7月于南京

# Contents 目录

## 第一篇 管理基础

|                         |      |
|-------------------------|------|
| 第一章 组织、管理与管理者 .....     | (3)  |
| 第一节 组织 .....            | (4)  |
| 第二节 管理 .....            | (11) |
| 第三节 管理者 .....           | (18) |
| 第二章 管理思想的发展与演进 .....    | (25) |
| 第一节 早期的管理实践与管理思想 .....  | (26) |
| 第二节 古典管理理论 .....        | (29) |
| 第三节 现代管理理论 .....        | (34) |
| 第三章 管理环境、文化与社会责任感 ..... | (42) |
| 第一节 管理环境 .....          | (43) |
| 第二节 组织文化 .....          | (49) |
| 第三节 社会责任 .....          | (58) |

## 第二篇 计划

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 第四章 计划 .....       | (73)  |
| 第一节 计划概述 .....     | (74)  |
| 第二节 计划的类型 .....    | (78)  |
| 第三节 计划的程序和方法 ..... | (80)  |
| 第四节 目标管理 .....     | (83)  |
| 第五章 决策 .....       | (96)  |
| 第一节 决策概述 .....     | (97)  |
| 第二节 决策的类型和程序 ..... | (101) |
| 第三节 决策的方法 .....    | (107) |
| 第六章 战略管理 .....     | (119) |
| 第一节 战略的内涵与管理 ..... | (120) |
| 第二节 战略选择 .....     | (125) |
| 第三节 战略实施 .....     | (129) |

## 第三篇 组 织

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 第七章 组织设计 .....         | (139) |
| 第一节 组织设计的任务与影响因素 ..... | (139) |
| 第二节 组织设计的程序 .....      | (146) |
| 第三节 经典的组织结构 .....      | (151) |
| 第八章 人员配备 .....         | (159) |
| 第一节 人员配备概述 .....       | (159) |
| 第二节 人员招聘与甄选 .....      | (165) |
| 第三节 人员培训与绩效考核 .....    | (170) |
| 第四节 职业生涯规划 .....       | (175) |

## 第四篇 领 导

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 第九章 激励 .....      | (185) |
| 第一节 激励的内涵 .....   | (186) |
| 第二节 人性假设与激励 ..... | (190) |
| 第三节 激励理论 .....    | (196) |
| 第四节 激励技术和方法 ..... | (211) |
| 第十章 领导 .....      | (216) |
| 第一节 领导的本质 .....   | (216) |
| 第二节 领导理论 .....    | (220) |
| 第三节 领导艺术 .....    | (230) |
| 第十一章 沟通 .....     | (241) |
| 第一节 沟通概述 .....    | (241) |
| 第二节 个体沟通 .....    | (248) |
| 第三节 组织沟通 .....    | (254) |

## 第五篇 控 制

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 第十二章 控制 .....      | (267) |
| 第一节 控制概述 .....     | (267) |
| 第二节 控制的程序 .....    | (274) |
| 第三节 控制的方法与技术 ..... | (278) |

## 第六篇 发 展

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 第十三章 变革、创新与发展 ..... | (289) |
| 第一节 变革 .....        | (289) |
| 第二节 创新 .....        | (295) |
| 第三节 发展 .....        | (303) |
| 参考文献 .....          | (312) |

## 管理基础

在认真学习管理理论的内容之前,读者需要了解和学习有关管理的基础知识,因为后面的内容主要围绕管理的过程而展开,掌握这一部分章节将为学习后面的内容打下基础。

首先,介绍给读者的是关于组织、管理与管理者的内容,这一部分内容试图告诉读者管理的存在基础、对象与主体;接着,介绍了管理思想的变迁,管理学是一门成熟的学科,了解和学习前人的成就是快速学习管理知识的有效方法;最后,向读者介绍了管理的组织环境、文化和社会责任,本书的读者,也是未来的管理者,非常有必要在学习管理知识之初就加强社会责任与管理道德的教育,尤其在我们国家目前的形势下。

本篇包括以下三章:

第一章 组织、管理与管理者

第二章 管理思想的发展与演进

第三章 管理环境、文化与社会责任感





# 第一章

## 组织、管理与管理者



### 引导案例

#### 人类伟大的建筑工程——长城

长城是春秋战国(公元前770年—前221年)时期,北方各国为了防御外敌入侵,在形势险要的地方修筑的巨大工程。秦始皇灭六国统一天下后,为了巩固北方的边防,于公元前214年,命大将蒙恬率兵30万,把原来燕、赵、秦三国在北方修筑的长城连接起来,重新修缮并向东西两方扩展,形成万里长城。明朝(公元1368年—1644年)对长城进行了18次修筑,明长城西起嘉峪关,东至山海关,总长6700公里,气势磅礴,是世界历史上最伟大的工程之一。

长城在历代的修筑过程中,都贯穿着组织管理工作,主要体现在以下几个方面:

(1) 修筑材料方面。建造长城用的土方是将经过筛选的土,经烈日曝晒或烤干,使其中的草籽不再发芽,然后夯筑为墙。在居庸关,八达岭长城的砌墙石料有的长达3米,重约1000多公斤。秦时修建长城时使用的大量木料是从四川等地运来的,大木需在下面加铺铁轮,千百人才能将其移动,每日仅行10~15公里。建造长城用的砖是由全国各地官窑烧制的,砖面印有州府地名、日期和烧砖监制人的姓名,在质量上严格把关。城墙筑后,会对其进行严格验收,规定在一定距离内用箭射墙,箭头不能入墙才算合格,否则返工重筑。

(2) 施工管理方面。因工程庞大、地形复杂,从秦朝到明朝,修筑长城都采用防务与施工相结合的办法,采用分地区、分片分段负责制。例如,明朝将长城周围地区划分成9个镇,由镇长负责管辖地区长城的修筑。在八达岭长城上发现一块记载万历十年(公元1582年)修筑的长城石碑,该碑文上记载了所修长城只有70多丈长,包括约200米城墙和一个石券门,总共用了几千名军士及服劳役的民工分段进行修筑。八达岭这段长城工程,是经百年之久而建成的,管理制度较为完善,工程质量也较高。

(3) 工程计划方面。建筑长城的工程计划在《春秋》中有记载,工程的计划非常周密,不仅测量计算了城墙的长、宽、高以及沟洫内的土石方总量,而且对人工、材料、人工口粮、各地区任务等都分配得很明确。

由此可见,庞大的工程,需要严密的组织体系来架构,需要大量的管理工作。

无论是经济、科研,还是艺术、政治等活动,都是由许多人参与的人类活动。人类活动的一个重要特点是共同劳动,管理是有效组织共同劳动所必需的。随着生产力和科学技术的

发展,人们逐渐认识到管理的重要性。管理是促进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,支撑当代社会的发展。迄今,管理理论在宏大的科学殿堂中已占有重要地位。

## 第一节 组 织

管理学是研究如何合理组织和协调人类活动,以提高稀缺资源利用效率、增进人类福利的科学。组织是管理的基础,任何管理活动都基于一定的组织之上。组织这个词虽然经常使用,但管理学家对它的理解却不尽相同。

### 一、组织的涵义

人们对组织的认识已久,组织的一般涵义是什么,不同的学者从不同的角度出发形成了不同的观点。对“组织”这个词,有两种理解。一种是动词,就是有目的、有系统地把人们集合起来,如组织群众,这种组织是管理的一种职能;另一种是名词,指按照一定的宗旨和目标建立起来的集体。名词意义上的组织有广义和狭义之分。

从广义上说,组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统。系统论、控制论、信息论、耗散结构论和协同论等,都是从不同的侧面研究有组织的系统的。从这个角度来看,组织和系统是同等程度的概念。如巴纳德认为,正式组织是有意识地协调两个以上的人的活动与力量的体系。

从狭义上说,组织就是指人们为了实现一定的目标,互相协作结合而成的集体或团体,如党团组织、工会组织、企业、军事组织等。狭义的组织专门指人群而言,运用于社会管理之中。在现代社会生活中,人们已普遍认识到组织是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的社会集团,组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元,而且可以说是社会的基础。本书所要研究的组织是指狭义的组织。

人与社会的联系需要有一种沟通,承担这种沟通任务的中介物就是组织。组织是人类社会生活中最常见、最普遍的社会现象,它的产生源于人类的生产斗争和社会斗争。以原始人打猎为例,由于他们没有什么先进器具,又没有猛兽那样的尖牙利爪,所以一个人打猎很难成功。经过多年实践,他们发现集体打猎效果很好,并且发现听从一个人的指挥比乱打更好,于是就公推一位能干的人当首领,其他的人听他指挥,这就是最原始的组织。由此可以归结出这样一个结论:由于个人有所期望,但又无力实现这一期望,往往需要和他人相互依存、相互合作,联合起来,共同行动,创造群体合力。在长期的实践中,人们有了发展这种合作、增进相互依存关系,并使这种关系科学化、合理化,借以不断提高群体效能的要求和倾向,组织就是人们对于这种要求、倾向的认识和行动的结果。

在当今世界上,人类社会的组织空前发展,其影响已深入到社会政治生活、经济生活、文化生活和家庭生活等各主要的社会生活领域之中。可以说组织对人类生活的渗透已经无所不在。世界上的每一个人,无不处于这种或那种社会组织之中,如医院、保健站、幼儿园、各类学校、机关、团体、工厂、商店、企业等,无不与人类生活密切相关。



## 二、组织的分类

不同类型的组织,其功能和特性是不同的。要深入了解组织之间的规律,有效地对组织进行科学分类是十分必要的。可以发现,众多的社会组织可分为不同的类型,标准不同,分类也就不一样。下面从两个不同的方面对组织进行分类。

### (一) 根据组织自身的目的分类

根据组织自身的目的可以把组织分为三大类:营利性组织、非营利性组织和公共组织。公共组织即负责处理国家公共事务的组织,包括政府部门、军队、司法机关等。非营利组织是公共组织之外的一切不以营利为目标的组织。营利性组织是指以获利为主要目标的组织。

从实践发展来看,一开始是公共组织的管理实践比较发达,比如说国家管理、军队管理、宗教管理等,但随着生产力的发展,出现了手工作坊和家族式的商业企业、工业企业,再后来是大规模的公司,营利性组织就蓬勃发展了。于是管理领域就有了细化,这种细化本身也是学科发达的标志。它细化为两大类:一类是企业管理学,现在讨论的管理学更多意义上是企业管理;另一类是关于政府、国家以及一些公共的社会团体的管理,包括政治学和行政学以及现在正蓬勃发展的非营利性组织管理等内容。

### (二) 根据组织的内在结构分类

如果按内在结构分,组织可分为正式组织和非正式组织。

#### 1. 正式组织(formal organization)

组织的正式结构是指导组织成员活动的一套明确陈述的规定、纪律和程序。正式结构包括规章、法规、内部细则、命令和达到目标的时间表。通常规则和程序都写在纸上,但也并非总是如此。一个小群体,例如某一俱乐部,可能会通过群体中的工作人员、目标和大家同意的召集会议的方式而具有正式的组织形式,但是可能没有保留任何文字记录。因为俱乐部规模较小而且比较简单,成员对组织的结构都了如指掌。

正式结构的显功能是富有效率地达成组织目标。每个成员都分担了特定的组织任务。同时,每个人都必须清楚与别的任务承担者的成员关系。所以,每一成员对别人的权力、成员之间交流和协作的期望模式,都有严格而清晰的说明。每一成员都知道何时、何地、由谁通过何种方法来进行决策,他或她处于组织等级中的哪一位置。

组织也必须提供正式的约束手段,即运用于群体成员的详细奖惩规则,以此确保组织成员对规则的服从。在商业组织中,奖励性约束可能包括晋升、提高工资、授予称号、提供舒适的办公室,以及一些附加福利如提供花销账号、小汽车,邀请参加某些社会活动等,这些都会用于激励或酬劳那些完成了组织任务的成员。对那些没有遵守规则的组织成员则施以惩罚性约束,如降级、解雇或者该提升时不予提升等。在一个规模大而复杂的组织中,通常确立一些正式手段来衡量群体成员的绩效,例如工资审核,或者由上级所作的年终评估等。

以正式结构为主的组织就是正式组织。大多数组织,包括基督教或犹太教教堂、公司、学校和政府等,都属于这类组织(克莱格和邓克利,1980年)。

#### 2. 非正式组织(informal organization)

组织的正式结构总是以非正式结构为补充的。非正式结构(informal structure)是由群体成员的互动所形成的人际关系。虽然非正式关系并不在组织的规划之中,但是对组织的

功能发挥却必不可少。正式规则和程序并不能解决组织所遇到的所有问题,在某些情况下,它甚至还不如非正式规则有效率。例如,当空中交通调度员正在协商增加工资时,他们使用的策略是服从且仅仅服从所有的正式规章,而不采用那些通常使用的、可以节省时间的非正式规则,结果工作效率严重降低。调度员的所作所为表明,单凭“照章办事”并不是完成工作的有效方式。

非正式结构总是有助于组织获得更高的效率。研究芝加哥机器公司的社会学家发现了一种非正式结构,他将此描述为“应付游戏”(game of making out)。应付游戏是这个工厂第一线操作工的活动核心(贝雷威,1984)。工人们超额完成了正式的生产定额的100%时,他们会得到更多的激励工资。但操作工人的非正式定额是140%,他们认为如果产量总是多于140%时,老板将会增加他们的正式的生产定额标准。操作工人经常能生产出多于140%的零件,但是在报工作量时总是报140%。多生产的部分留了起来,当工作任务的难度较大、时间耗费多而不能完成非正式的生产水平时再拿出来。

尽管它与正式规则、规范和程序不相一致,但是“应付游戏”最终促进了公司的利益。它使车间不再枯燥,让操作工人对自己的工作更加感到满意。它将管理与工人之间的矛盾转换成了操作工人间群体内部的竞争。最后,它增加了公司的边际利润。总之,这类非正式结构使公司能更有效率地达到目标。

然而在有些情况下,非正式结构也产生消极性后果。例如,“打小报告”者所遇到的非正式社会控制,可能使许多工人不敢报告车间所发生的非法或危险的活动。这类非正式控制包括来自于工友和监督者的敌意和报复。

以非正式结构为主的组织就是非正式组织。非正式组织的研究可以上溯到哈佛大学的梅奥教授所领导的霍桑实验。此后人们对组织内的非正式组织的特征及活动的正负面影响进行了充分研究,取得了成果。起初大家都认为非正式组织是有负面影响的,比如拉帮结派、山头主义,后来行为学家通过研究发现,非正式组织也有正面影响的,对非正式组织在管理中的作用要从正反两方面去认识。

### 三、组织的构成要素

人类在抗拒、适应、征服和改造自然的实践中早已意识到了集体的力量并观察到这样的事实:集体活动可以实现人们分别孤立地工作所无法取得的成果。不论是人类祖先的早期狩猎,还是后来的中国万里长城与埃及金字塔的建造,或是当代曼哈顿工程的完成,无不证实了这一点。人类的大多数活动都以某种方式有组织地集体进行着。

#### (一) 组织的构成要素

一般认为组织包括下列构成要素:

##### 1. 组织成员

任何组织,都是一定数量的个人的集合体。任何个人,只要符合组织所需要的素质,并愿意接受组织的约束,遵守组织的规章制度,提供组织所需要的贡献,参加组织的集体活动,都有可能成为组织的一员。

##### 2. 组织目标

作为组织成员的个人,之所以愿意加入组织,并与其他人协同行动,是因为他们需要实现某个依靠自身力量所无法实现的目标。这里强调两点: