

Guanlixue

高等学校“十二五”应用型经管规划教材

管理学

陈文汉 主 编

Guanlixue



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

Guanlixue

高等学校“十二五”应用型经管规划教材

管理学

陈文汉 主 编
王玉斌 副主编

Guanlixue

浙江工业大学
图书馆藏书

浙江工业大学图书馆



71951354

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

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。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/陈文汉主编. —北京: 电子工业出版社, 2012.9

高等学校“十二五”应用型经管规划教材

ISBN 978-7-121-17502-2

I. ①管… II. ①陈… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第148100号

责任编辑: 刘淑敏

文字编辑: 王璐

印刷: 三河市双峰印刷装订有限公司

装订:

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开本: 787×980 1/16 印张: 18.75 字数: 444千字

印次: 2012年9月第1次印刷

定价: 35.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前 言

管理学是专门研究管理活动的基本规律和一般方法的学科。

本书以教育部高等院校管理课程教学基本要求为指导，以实用、新颖为原则，博采众长、力求创新，主要针对财经类应用型专业人才的培养，为满足教师教学改革和创新的需要而编写。本书旨在拓宽学生的知识面，培养学生的管理意识和管理能力，提高学生的综合素质，使学生成为既具有一定专业技能理论和实践能力，又具有现代管理理论和技能的新型复合型人才。在内容设计上，以管理职能为基本框架，在介绍管理、管理者、管理学、管理理论的形成和发展、社会道德和责任这些管理一般概念和知识的基础上，按照计划、决策、组织、领导、激励、沟通和控制的顺序安排章节，阐述了管理过程的有关知识及其运用。在编写形式上，采取一种“教育、娱乐、知识讲授、技能培养”一体化的新型教材模式，通过大量管理训练和综合练习来检验和实践教学内容，形成完整的教育学的循环。总之，本书的设计，匠心独具，使读者既掌握管理理论和树立管理意识，又具有开展管理活动的相应知识和能力。

本书具有以下特色：

1. 每章均设置知识目标和能力目标，使学生明确学习的目的。
2. 每章开篇均设引导案例，引出正文。引导案例的讨论不仅引导学生运用所学知识探讨现实问题，而且提供了分析方法与思路。
3. 每章均设有一些与正文相关的管理故事、小资料等栏目，为学生提供了一个学习管理知识的新平台，拓宽了视野。
4. 每章都有与本章内容紧密结合的模拟实训，使学生通过演练，把所学理论与实际结合起来，学以致用。

本书的作者均是从事管理学研究多年的专家学者。本书由陈文汉担任主编，王玉斌担任副主编。各章编写分工如下：陈文汉编写第1、2、6章；王玉斌编写第3、7章；肖春蓉编写第4、5、8章；钱珏辉编写第9、10章。陈文汉对全书进行统稿并最终定稿。本书参阅了大量的国内外著作、报刊及各类媒体报道，如有遗漏未列出的文献，敬请作者谅解，并在此表示



感谢！同时对多年来给予我支持和帮助的老师、同学、朋友、同事们，一并表示感谢！最后，感谢电子工业出版社为本书的出版所做的大量工作！

由于管理学理论的迅速发展，加之编者学识和教学经验有限，书中难免有错漏与不妥之处，敬请各位指正。交流邮箱：cwhan2008@163.com。

陈文汉

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多管理学教材和文献，在此对原作者表示衷心的感谢。

目 录

第1章 管理概述	1
1.1 管理与管理系统	2
1.2 管理者与管理职能	8
1.3 管理学的特点和研究方法	16
本章小结	19
模拟训练	20
综合练习	20
第2章 管理理论和流派的形成与发展	22
2.1 早期管理思想	23
2.2 古典管理理论	25
2.3 行为科学理论	31
2.4 现代管理理论	36
本章小结	42
模拟训练	43
综合练习	43
第3章 管理道德和社会责任	45
3.1 管理道德	45
3.2 社会责任	54
本章小结	62
模拟训练	62
综合练习	66
第4章 计划	69
4.1 计划概述	70
4.2 计划的类型与流程	76
4.3 计划编制的方法	81



4.4	网络计划技术	84
4.5	计划制定中应注意的问题	87
	本章小结	90
	模拟训练	90
	综合练习	91
第5章	决策	94
5.1	决策的定义、原则、依据	95
5.2	决策的类型	98
5.3	决策的理论	103
5.4	决策的过程	105
5.5	决策的方法	109
	本章小结	122
	模拟训练	123
	综合练习	125
第6章	组织	128
6.1	组织结构设计	129
6.2	岗位分析与岗位设计	138
6.3	组织的部门化	144
6.4	组织权力的配置	147
6.5	公司组织形式	151
6.6	组织变革与组织发展	156
6.7	组织文化	165
	本章小结	170
	模拟训练	171
	综合练习	171
第7章	领导	175
7.1	领导与领导者	176
7.2	领导理论	184
7.3	领导艺术	198
	本章小结	206
	模拟训练	207
	综合练习	208

第 8 章 激励	213
8.1 需要与人性假设	214
8.2 激励的过程理论	222
8.3 激励的方法与艺术	230
本章小结	236
模拟训练	237
综合练习	237
第 9 章 沟通	240
9.1 沟通概述	240
9.2 沟通的方式与渠道	243
9.3 组织沟通系统和网络	246
9.4 冲突管理	250
本章小结	256
模拟训练	257
综合练习	258
第 10 章 控制	265
10.1 控制活动	266
10.2 控制系统	271
10.3 控制类型	272
10.4 控制内容	276
10.5 控制方法	280
本章小结	284
模拟训练	285
综合练习	286
参考文献	290

第1章

管理概述

学习目标

- 知识目标：掌握管理的含义和性质；了解管理的特征、基本职能及管理者的素质要求；了解管理学的研究对象。
- 能力目标：能运用所学的管理概念进行管理思考；进行正确的管理角色分工；按管理者的素质和技能要求进行自我培养；运用管理学的研究方法，分析、研究管理问题。

引导案例

张经理的管理难题

松达公司第三分公司的领导班子刚刚做了调整，公司设备处处长张××调任分公司经理。他刚上任，一些迫切的问题和难题便一齐压向他。

时间已进入1月中旬，新一年的工作计划还没有头绪，上年的工作总结至今未做，而且员工们对考核结果议论纷纷；分公司机构设置与人员思想僵化且群众意见很大，由于通勤车年久失修，许多员工上班迟到了近1小时；供气车间的锅炉出了故障，导致几个车间停产；销售部经理赶来汇报，一批刚刚发出的产品由于质量问题已被退货，请示张经理如何处置；总公司有一个紧急会议，要求分公司经理必须参加……

此前，张经理曾在分公司前任经理的陪同下，用一周时间了解了该分公司的情况，发现了大量更加令他头疼的问题：

生产效率低下，有的订货合同不能按时交货，不但造成了经济损失，而且影响了企业信誉；产品质量不好，被用户退回的现象时有发生；与此相关的是，生产设备陈旧老化，故障频发；工人们怨声载道，甚至扬言“企业黄了才好，免得在这里受罪，让当官的享福”；管理干部们也抱怨工人没有积极性，不好好干活儿；一些工人严重违反操作规程而导致生产事故的事件正在等待新任经理处理……

公司的管理仍是老一套，各种制度都不健全；员工对奖励制度很有意见，认为分配不公……

如今又正赶上市场不景气，企业产品市场销售不畅，产品滞销，而且过去发生的许多欠款收不回来……

而总公司又不断地对分公司提出更高的目标，以前制定的多个利润计划都落空了。这次张经理还要提出什么样的目标呢？

张经理陷入了迷茫之中：究竟什么是管理？他所面临的这个“乱摊子”应怎样理顺并着手解决？作为经理，他的管理工作到底应该抓什么？

资料来源：单凤儒，金彦龙. 管理学[M]. 北京：科学出版社，2009.

启示：什么是管理？这是每个管理者都要思考的问题。公司的工作很多很碎，作为管理者应该抓什么？怎么抓？

管理是社会中普遍存在的现象。每个社会成员，都要同管理打交道，或者从事管理，成为管理者即管理主体；或者接受管理，成为管理对象即管理客体；更多的时候是一身二任，既是管理主体又是管理客体。而人在一定意义上就是具有组织和管理自己活动能力的社会动物。整个社会就是一个通过管理而正常运行的有机体。

1.1 管理与管理系统

1.1.1 管理的基本概念

1. 管理的内涵

管理，从字面上讲，就是管辖、处理的意思。由于管理涉及面广，所以不同的人应按照不同的需要，从不同的角度来谈论管理、看待管理。

(1) 在经济学家看来，管理是生产运转的一个条件，没有管理就没有生产。在现代社会，如同科学技术是生产力一样，管理也是一种生产力。管理出高产，管理出质量，管理出效率。

(2) 在社会学家的眼里，管理是一种职权系统。从历史上看，管理最初是由少数上层人物来决定普通成员的行动。后来，一些管理部门开始实行“家长式”的管理。再以后便出现了规章管理。劳动者既是管理对象又是管理主体。

但是，关于管理的定义，至今仍未得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理做出了不同的解释，其中较有代表性的有以下几种。

- 管理就是决策。
- 管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便达到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。
- 管理就是计划、组织、控制等活动的过程。
- 管理就是筹划、组织、控制等活动的过程。

- 给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成这样的一种活动：它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。
- 管理就是通过其他人来完成工作。
- 管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、科学活动。
- 管理就是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。

上述定义可以说从不同的侧面、不同的角度揭示了管理的含义，或者揭示了管理某一方面的属性。

综上所述，本书认为，管理实际上是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

管理定义的多样化，反映了人们对管理的多种理解，以及各管理学派的研究重点与特色。但是，也应看到，不同的定义，只是观察角度和侧重点不同，在总体上对管理实质内容的认识还是共通的。这些不同的定义，对全面、深刻地理解“管理”这一概念是极为有益的。



管理故事

有一天，动物园管理员们发现袋鼠从笼子里跑出来了，于是开会讨论，一致认为是笼子的高度过低。因此他们决定将笼子的高度由原来的10米加高到20米。结果第二天他们发现袋鼠还是跑到外面来，他们又决定再将高度加高到30米。

没想到隔天居然又看到袋鼠全跑到外面，于是管理员大为紧张，决定一不做二不休，将笼子的高度加高到100米。一天，长颈鹿和几只袋鼠在闲聊。“你们看，这些人会不会再继续加高你们的笼子？”长颈鹿问。

“很难说。”袋鼠说，“如果他们再继续忘记关门的话！”

管理心得：事有本末、轻重、缓急，关门是本，加高笼子是末，舍本而逐末，当然就不得要领了。管理是什么？管理是抓事情的本末、轻重、缓急。

2. 管理的特征

管理活动不同于其他的实践活动，如科学活动、文体活动和教育活动。尽管这些活动需要管理，但就其活动本身而言是不同的，有着本质的区别。从管理本质来看，管理活动有如下突出特征。

(1) 管理是一种普遍的文化现象和社会现象。自从有了人类社会，就有了管理，并在此基础上形成了各种管理思想，因此，管理是一种社会现象和文化现象。管理或管理活动的存在，必须具备两个必要条件：两个以上的集体活动；一致认可的目标。

在人类的社会生产活动中,人们总是或多或少地组织起来,通过协作来达到个人单独活动所不能达到的效果。协作的有效性是通过管理活动完成和实现的。可见,管理的载体是组织。同时,任何组织的活动,都需要计划与目标。管理就是通过制定计划,确定目标,引导组织成员实现目标,达到组织成员协作的效果。有组织活动的地方就有管理活动,就需要管理,所以管理具有普遍性。

(2) 管理的主体是管理者。既然管理是让他人与自己一起去实现既定目标,那么管理者对管理的效果及组织绩效都承担重大责任。管理者在管理活动中将扮演什么角色,即管理者的责任究竟是什么?美国管理学家德鲁克针对这一问题从3个层次做出了正确回答。

德鲁克认为,管理者的第一责任是管理一个组织。组织是一个整体,为此,管理者应明确:我们的组织是什么,如何实现目标。只有这样,组织才能获得最大效益,更好地为社会服务。管理者的第二个责任是管理管理者。对管理者应该通过目标管理和自我控制进行管理,同时管理者还应该培养下属。管理者的第三个责任是管理工作和员工,主要是激励组织成员发挥其创造的热情,求得组织的最佳效果。

(3) 管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致,每项管理职能、每个管理决策都需要协调。

(4) 管理的目的是实现目标。任何组织活动都需要计划和目标。管理就是通过制定计划,确定目标,引导组织成员实现目标,达到组织成员协作的整体效果。

(5) 管理的核心是处理好人际关系。管理是管理者让他人与自己一起去实现既定的目标。在实现目标的过程中,如何采取各种手段和措施,使得他人的行为能够与组织的目标保持一致,是十分重要的。有些管理学者认为,组织是一个社会合作系统,人们在这个社会合作系统内相互合作和协作,达成个人无法实现的整体效果。显然,人们彼此协作有效与否,将直接影响整体效果。因此,管理者的主要工作就是与人打交道,管理的核心就是处理好人际关系。

3. 管理既是一门科学,又是一门艺术

从管理特征上来看,管理既是一门科学,也是一门艺术,是科学性与艺术性的统一。

(1) 管理是一门科学。管理的科学性是指人们在发现、探索、总结和遵循客观规律基础上,建立系统化的理论体系,并在管理实践中应用管理原则,使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。管理的科学性主要体现在以下几个方面。

1) 科学的规律性。管理科学是人类在长期从事社会生产实践活动的过程中,对管理活动规律的总结。作为一门科学,要求管理具有系统化的理论知识。管理科学是把管理的规律性提出来,形成原则、程序和方法,对管理者管理活动予以普遍性指导,使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。承认管理的科学性,就是要求在管理活动中要不断发现与摸索管理的规律性,按照管理的规律来办事,在科学的管理理论与原则的指导下,搞好管理,提高管理效率。

管理学是从客观实际出发,来研究人类社会中各种组织的管理活动及其规律性的学科,

这些规律是客观存在的,如果谁违背了这些规律,就必然会遭到惩罚。例如,企业经营中有一条一成不变的真理,即企业必须以自己的产品和服务最大限度地去满足顾客的需求才能盈利。这条法则应该说是古今中外企业必须遵循的基本法则,谁违背了谁就要“吃亏”。

2) 严密的程序性。科学的逻辑在管理活动中表现为一种严格的程序化操作,程序性是管理活动的一个重要特征。这种程序性首先体现在管理流程的设计中,其次体现在具体的操作工艺中。

3) 先进的技术性。管理学是一门应用性很强的学科,管理理论只有转化为具体的管理技术和技能才能发挥作用。在现代管理学中,这些管理技术又被转换成各种管理软件和具体操作技能,以便完成具体的管理任务。

(2) 管理是一门艺术。管理是一种随机的创造性工作,它不像有些科学那样可以单纯通过数学计算去求得最佳答案,也不可能为管理者提供解决问题的具体模式,它只能使人们按照客观规律的要求,实施创造性管理,从这个意义上讲,管理是一种艺术。同时,管理中还存在许多未知的、灵活的、模糊的因素。所谓未知的、灵活的、模糊的因素,是指靠人的经验、感觉、魄力、权威等都无法度量甚至无法言传,被人们称为“艺术”的部分,这部分也正是管理学应该开发的“处女地”。随着科学技术的发展和管理科学的发展,那些未知的、灵活的、模糊的领域会越来越少(但不会没有),但对管理艺术水平的要求却越来越高。

管理的艺术性在具体的管理活动中有如下要求。

1) 巧妙的应变性。管理者在其管理生涯中,会遇到各种意想不到的事件,有无应变能力,便显得十分重要。尤其是当组织遇到突然的重大变故时,管理者的应变能力往往起着决定性的作用。

2) 灵活的策略性。管理者不仅需要运用智慧进行战略层面上的思维和运作,更需要策略层面上的灵活操作,只有策略上的成功,才能最终取得战略上的成功。

3) 完美的协调性。管理者的重要任务就是对各种关系的成功协调,如乐队指挥、弹奏钢琴协奏曲。协调出动力,才能出效益,其中,人际关系的成功协调将是对管理者的重大考验。

(3) 管理是科学与艺术的统一。客观规律与主观能动性的统一。管理科学是反映管理关系领域中的客观规律的知识体系,管理艺术则是以管理知识和经验为基础,富有创造性管理技巧的综合。管理科学是管理这一能动过程的客观规律的反映,而管理艺术则是它的主观创造性方面的反映。管理者只有既懂得管理科学又能够掌握娴熟的管理艺术,才能使自己的管理活动达到“炉火纯青”的地步。

在管理的科学性上,人们常犯的错误是:①盲目照搬国外的管理理论;②将书本上的管理原理当做教条;③认为管理只靠实践,从不相信管理专家。尤其是最后一种,在管理中广泛存在。

在管理的艺术上,人们常犯的错误是:①认为管理的艺术是指管理靠的是人格魅力、灵感与创新,而其本身是没有规律可循的,更没有办法通过学习掌握管理的技巧,从而过分强调管理的艺术性,使大多数人只能自始至终处于被管理、被领导的地位;②在管理实践上缺

乏科学的管理制度，常常以管理者的心情、好恶作为决策的依据。

对学习管理学的人来说，不能把管理学当做一般的知识性学科进行学习，也不能简单地当做完成职业的操作技能来学习，而应该从管理学、管理艺术两个层面来学习研究管理学，将自己锻炼成一个出色的管理者。



小资料

从管理的科学性与艺术性可知，有成效的管理艺术是以对它所依据的管理理论的理解为基础的。因此，两者之间不是互相排斥，而是互相补充的。靠“背诵原理”来进行管理活动，将必然是脱离或忽视现实情况的无效活动；而没有掌握管理理论和基本知识的主管人员，在进行管理时必然是靠碰运气，靠直觉或过去的经验办事，很难找到对问题可行的、令人满意的解决办法。所以，管理的专业训练不可能培训出“成品”的主管人员，但为通过实践进一步培训主管人员开创了一个良好的途径，为培养出色的主管人员在理论知识方面打下了坚实的基础。当然，仅凭理论也不足以保证管理的成功，还必须懂得如何在实践中运用它们，这一点也是非常重要的。

1.1.2 管理的性质

管理，从它最基本的意义来看，一是组织劳动，二是指挥、监督劳动，即具有同生产力社会化生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性，这就是通常所说的管理的二重性。从管理活动过程的要求来看，既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求，又要体现灵活协调的艺术性要求，这就是管理所具有的科学性和艺术性。

1. 管理的二重性

管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思在《资本论》一书中指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，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——所产生的一般职能。”“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独立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”

管理的“二重性”反映出管理的必要性和目的性。所谓必要性，是指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，是指管理直接或间接地与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。

(1) 管理的自然属性。管理的自然属性是指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，具有与生产力和社会化大生产相联系的自然属性；它与具体的生产方式和特定的社会制度无关。管理要处理人与自然的关系，要合理地组织社会生产力，故管理的自然属性也称为管理的生产力属性。

(2) 管理的社会属性。管理的社会属性是指管理体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志,因此,它必须体现一定社会生产关系的特定要求,为特定的社会生产关系服务,从而实现其调节和维护社会生产关系的职能。所以,管理的社会属性也称为管理的生产关系属性。管理的社会属性既是生产关系的体现,又反映和维护一定的社会生产关系,其性质取决于不同的社会经济关系和社会制度的性质。在不同的社会制度条件下,谁来监督、监督的目的和方式都会不同,因而也必然使管理活动具有不同的性质。

2. 学习管理二重性的意义

学习和掌握管理的二重性对我们学习和理解管理学、认识我国的管理问题、探索管理活动的规律及运用管理原理来指导实践,都具有非常重大的现实意义。

(1) 管理的二重性体现了生产力和生产关系的辩证统一关系。我国过去曾在管理上表现为重社会属性轻自然属性、重生产关系轻生产力,严重地阻碍了我国经济的健康发展,我们应当引以为鉴,总结历史的经验教训,形成具有中国特色的管理学,更好地指导我国的管理实践。

(2) 注意学习、引进国外有益的管理理论、技术和方法。我们要在继承和发展我国过去的科学管理经验和理论的同时,注意学习和引进国外先进的管理理论、技术和方法,根据我国的国情,融汇提炼,为我所用。而掌握管理的二重性,能够使我们正确评价国外的管理理论、技术和方法,从中去其糟粕,取其精华。在研究之后要有选择地在实践中试用,并加以改选,使其适合我们的情况,这样才能把它们吸收过来,成为我国管理科学体系的有机组成部分。



小资料

任何一种管理方法、技术和手段的出现总是有其时代背景的。也就是说,它是与生产力水平及其他一切情况相适应的。因此,在学习和运用某些管理理论、原理、技术和手段时,必须结合自己的实际情况,因地制宜,这样才能取得预期的效果。实践表明,不存在一个适用于古今中外的普遍模式。

1.1.3 管理系统的含义及其构成

1. 管理系统的含义

从系统论的观点研究管理,管理就是一个完整的系统。

管理系统是指由相互联系、相互作用的若干要素和子系统,按照管理的整体功能和目标结合而成的有机体。

任何管理都是一个系统,管理者必须从系统的观念出发,整体、联系地观察、分析和解决管理问题。

管理系统作为一个科学的概念,包括以下具体含义。

(1) 管理系统是由若干要素构成的,这些要素可被看做管理系统的子系统,而且这些要素之间是相互联系、相互作用的。

(2) 管理系统是一个层次结构。其内部划分成若干子系统,并组成有序结构;而对外,任何管理系统又是更大的社会管理系统的子系统。

(3) 管理系统是整体的,发挥着整体功能,即其存在的价值取决于其管理功效的大小。而任何一个子系统都必须为实现管理的整体功能和目标服务。

2. 管理系统的构成

管理系统一般由以下要素构成。

(1) 管理目标。管理目标是管理功能的集中体现,是管理系统建立与运行的出发点和归宿,管理系统必须围绕目标建立与运行。所有的管理行为都是为了有效实现目标。

(2) 管理主体。管理主体即管理者,是管理系统中最核心、最关键的要素。配置资源、组织活动、推动整个系统运行、促进目标实现,所有这些管理行为都要靠管理者去实施。管理者是整个管理系统的驾驭者,是发挥系统功能、实现系统目标最关键的力量。作为管理的主体,管理者既表现为单个管理者,又表现为管理者群体及所构成的管理机构。

(3) 管理对象。管理者是对管理对象进行管理的。管理对象作为管理行为的受作用一方,对管理成效及组织目标的实现具有重要的影响作用。管理对象包括不同类型的组织,也包括各组织中的构成要素及职能活动。

(4) 管理媒介。管理媒介主要指管理机制与方法。管理机制与方法是管理主体作用于管理对象过程中的一些动作原理与实施方式、手段。管理机制在管理系统中具有极为关键的作用,它是决定管理功效最直接、最核心的因素。而管理方法则是管理机制的实现形式,是管理的直接实施手段,具有过河所必需的“桥”与“船”的作用,也是十分重要的。

(5) 管理环境。管理环境是指实施管理过程中的各种内外总条件和因素的总和。管理行为依一定的环境存在,并受到管理环境的影响。所以,管理环境是管理系统的有机组成部分。

1.2 管理者与管理职能

1.2.1 管理者的含义

1. 管理工作

就一般意义而言,管理者是指全部或部分从事管理工作的人员。所以,要研究管理者,首先应对管理工作有大致分析。

(1) 广义的管理工作。从广义上看,凡是对组织资源或职能活动进行筹划与组织的工作

都属于管理工作。这样，凡是在各级各类组织中管人、管物、管理某项活动的都可以看做广义上的管理者。例如，在一个企业中，从总经理的领导工作，到会计员的账务处理工作，都可以看做广义的管理工作。

(2) 狭义的管理工作。从狭义上看，以管人为核心的组织与协调的工作属于管理工作，即通过管理他人，进而筹划与组织资源与活动的各种工作。例如，企业中总经理和各部门经理、各作业班组长所从事的工作即为狭义的管理工作。

2. 管理者的概念

传统的观点认为，管理者是运用职位、权力，对人进行统驭和指挥的人。这种概念强调的是组织中正式职位和职权，强调管理者必须拥有下属。现代的管理者观点以美国学者彼得·德鲁克为代表，他将“管理者”定义为：在一个现代的组织里，每个知识工作者如果能够由于他们的职位和知识，对组织负有贡献的责任，因而能够实质性地影响该组织经营及获得成果的能力者，即为管理者。这一定义，强调作为管理者首要的标志是必须对组织的目标负有贡献的责任，而不是权力；只要共同承担职能责任，对组织的成果有贡献，他就是管理者，而不在于他是否有下属。

综合以上分析，管理者的定义为：管理者是指履行管理职能，对实现组织目标负有贡献责任的人。



管理故事

有7个人曾经住在一起，每天分一大桶粥。可是，粥每天都不够喝。

一开始，他们抓阄决定由谁来分粥，每天轮一个。于是每周下来，他们每人只有一天是饱的，就是自己分粥的那一天。

后来他们开始推选出一个道德高尚的人出来分粥。强权就会产生腐败，大家开始挖空心思去讨好他、贿赂他，搞得整个小团体乌烟瘴气。

然后大家开始组成3人的分粥委员会及4人的评选委员会，结果，每天互相攻击之后，粥吃到嘴里全都是凉的。

最后，他们想出来一招：轮流分粥，但分粥的人要等其他人都挑完后拿最后一碗。为了不让自己吃到最少的，每人都尽量分得平均。从此之后，大家快快乐乐、和和气气，日子越过越好。

管理心得：管理的真谛在“理”不在“管”。管理者的主要职责就是建立一个像“轮流分粥，分者后取”那样合理的游戏规则，让每个员工按照游戏规则自我管理。游戏规则要兼顾公司利益和个人利益，并且要让个人利益与公司利益统一起来。责任、权力和利益是管理平台的3根支柱，缺一不可。缺乏利益，员工的积极性就会下降，消极怠工。只有管理者把“责、权、利”的平台搭建好，员工才能最大限度地发挥自身潜能。