

管理

原理与实践

GUANLI YUANLI YU SHIJIAN

主 编 陈 琳 龚秀敏
副主编 刘 成 温 强 李英爽



国防工业出版社
National Defense Industry Press

013069660

C93
781

管理原理与实践

主 编 陈 琳 龚秀敏
副主编 刘 成 温 强 李英爽



国防工业出版社

· 北京 ·



北航

C1677741

C93
781

内 容 简 介

本书在综合介绍管理的产生、发展及其本质特征的基础上,先阐述了决策原理与实践,而后论述了管理的四大职能原理与应用,最后介绍了管理思想的发展历程。

本书的读者定位是需要培养管理能力和掌握管理技能的大学本科学生(尤其是应用性大学本科生)、需要接受管理培训的工商界人士和行政管理者,以及一些对管理有浓厚兴趣的自学者。相信本教材使用者会在轻松的阅读中领悟管理的真谛,掌握管理的原理,培养管理的能力和技能,拓展作为管理者的视野。

图书在版编目(CIP)数据

管理原理与实践/陈琳,龚秀敏主编. —北京:国防工业出版社,2013. 8

ISBN 978-7-118-08987-5

I. ①管... II. ①陈... ②龚... III. ①管理学
IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 179745 号

※

国防工业出版社 出版发行

(北京市海淀区紫竹院南路 23 号 邮政编码 100048)

涿中印刷厂印刷

新华书店经售

*

开本 787×1092 1/16 印张 16 字数 380 千字

2013 年 8 月第 1 版第 1 次印刷 印数 1—4000 册 定价 30.00 元

(本书如有印装错误,我社负责调换)

国防书店: (010)88540777

发行邮购: (010)88540776

发行传真: (010)88540755

发行业务: (010)88540717

前 言

管理是效率和效果的统一。在资源稀缺和竞争日益加剧的今天,组织能否有效地配置其所拥有的有限资源是其成功与否的关键。管理是科学性与艺术性的统一,是理论与实践的结合。这就要求一个管理者不仅要掌握一定的管理知识,而且要懂得如何应用这些知识为管理工作服务。管理是一门实践性很强的学科,离开实践和应用的管理知识是僵硬的教条,而离开管理科学知识去谈管理必将是粗浅的、零散的经验,难以发挥对管理实践的指导作用。

本书为在校的大学生学习管理知识的同时,提供了丰富的管理实践素材、间接经验,以帮助他们积累实践经验;也为实际的企业或行政管理者提供言简意赅、通俗易懂的系统的管理理论知识,成为他们业余充电的有益助手。同时,本书作为一本管理学的入门读物,还力争做到由浅入深、循序渐进,并通过大量事实材料加深读者对管理原理的理解和应用。相信通过阅读本教材,能使读者受益匪浅。

在本书的编写过程中,我们参阅了大量的相关著作、教材和案例资料,在此谨向这些作者、译者表示由衷的感谢。本书编写工作的分工为:第一章“组织中的管理”、第二章“管理环境”由陈琳完成,第三章“国际环境中的企业管理”由龚秀敏完成,第四章“决策”由李英爽完成,第五章“计划”由龚秀敏完成,第六章“组织”由温强完成,第七章“领导的有效性”、第八章“激励”、第九章“信息沟通”由陈琳完成,第十章“控制与控制过程”、第十一章“管理控制方法”、第十二章“控制工作的基本原则与策略”由刘成完成,第十三章“管理思想的演进”由陈琳完成。

本书具有以下两大特色。

(1) 在内容安排上突出应用性特色。在理论知识的处理上采取凝练、精简的方法,重点是训练对管理原理的应用能力。

(2) 本教材为教学工作提供了大量的实际素材、案例、思考题,为教师组织课上和课下的学习活动提供了便利条件。

由于是对应用性本科层次管理学教材的一种探索,加上作者的水平有限,书中难免有疏漏之处,敬请读者批评指正。

编者

2013年5月于北京

目 录

第一章 组织中的管理	1
第一节 管理和管理学	2
第二节 管理者	10
第三节 管理的特征	16
第四节 管理的性质	17
第二章 管理环境	20
第一节 组织、环境与系统	21
第二节 管理环境的构成	22
第三节 管理环境的特征	26
第三章 国际环境中的企业管理	29
第一节 企业的国际化经营	31
第二节 国际商业环境的构成	36
第三节 企业如何走向国际市场	42
第四章 决策	47
第一节 决策概述	51
第二节 决策类型及影响因素	54
第三节 决策方法	60
第五章 计划	68
第一节 计划概述	70
第二节 计划的方法和技术	77
第三节 目标管理	81
第四节 企业的战略规划	87
第六章 组织	93
第一节 组织的概念	94
第二节 组织职能的内容和工作过程	97

第三节 组织的设计	98
第四节 典型的组织形式	108
第五节 组织变革	112
第六节 组织文化	118
第七章 领导的有效性	122
第一节 领导与领导者	124
第二节 权力的类型及来源	126
第三节 影响领导有效性的因素	128
第八章 激励	148
第一节 激励概述	149
第二节 关于人性的基本假设	152
第三节 激励理论	153
第九章 信息沟通	160
第一节 沟通的含义与重要性	161
第二节 沟通的要素与过程	162
第三节 沟通的形式、渠道与网络	163
第四节 有效沟通的策略	166
第十章 控制与控制过程	170
第一节 控制的含义及类型	171
第二节 控制的过程和对象	174
第三节 控制职能与其他职能的关系	180
第十一章 管理控制方法	182
第一节 设计控制系统的基本方法和思路	183
第二节 控制方法	189
第十二章 控制工作的基本原则与策略	200
第一节 控制工作的基本原则	201
第二节 控制工作的常用策略	203
第十三章 管理思想的演进	210
第一节 古代管理思想	210
第二节 工业革命与管理运动	215

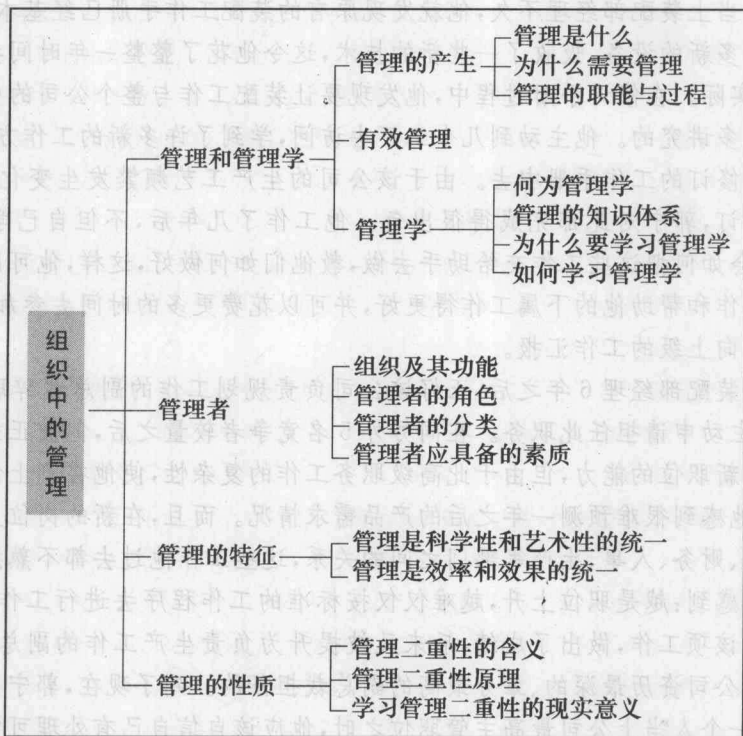
89	第三节 古典管理理论	216
801	第四节 行为科学理论	225
115	第五节 现代管理理论	231
811	第六节 管理理论的变革与创新	243

参考文献	250
------	-----

131	第一章 绪论	1
130	第二章 管理学的性质与特点	2
138	第三章 管理学的研究对象与范围	3
841	第四章 管理学的研究方法	4
941	第五章 管理学的历史与现状	5
133	第六章 管理学的未来展望	6
123	第七章 管理学的学科交叉与融合	7
100	第八章 管理学的实践应用	8
101	第九章 管理学的理论创新	9
103	第十章 管理学的国际比较	10
106	第十一章 管理学的未来挑战	11
140	第十二章 管理学的未来机遇	12
171	第十三章 管理学的未来展望	13
174	第十四章 管理学的未来挑战	14
180	第十五章 管理学的未来机遇	15
183	第十六章 管理学的未来展望	16
189	第十七章 管理学的未来挑战	17
200	第十八章 管理学的未来机遇	18
201	第十九章 管理学的未来展望	19
203	第二十章 管理学的未来挑战	20
210	第二十一章 管理学的未来机遇	21
213	第二十二章 管理学的未来展望	22
215	第二十三章 管理学的未来挑战	23

第一章 组织中的管理

本章知识地图



学习目标

- (1) 理解管理的必要性、管理的职能、管理的过程、管理者的角色和职责、管理的特征和性质、管理学的学科性质及学习方法。
- (2) 掌握管理、管理学、管理者等概念和理论。

案例：升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任的前一天晚上，他浮想联翩，回忆起他在该公司工作的 20 多年的情况。

他在大学时学的是工业管理，大学毕业获得学位后就到该公司工作，最初担任液压装配单位的助理监督。当时他感到真不知道如何工作，因为他对液压装配所知甚少，在管理

工作上也没有实际经验。他几乎感到手忙脚乱,可是他非常认真好学,一方面,他仔细阅读该单位所订的工作手册,并努力学习有关的技术书刊;另一方面,监督长也主动对他进行指点,使他渐渐摆脱了困境,胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的4个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,他主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作情况,他还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议。他没有多少时间去从事他过去喜欢的技术性很强的工作。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已经基本过时,因为公司已安装了许多新的设备,吸收了一些新的技术,这令他花了整整一年时间去修订工作手册,使之切合实际。在修订手册过程中,他发现要让装配工作与整个公司的生产作业协调起来是需要很多讲究的。他主动到几个工厂去访问,学到了许多新的工作方法,他把这些吸收来也写到修订的工作手册中去。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。他工作了几年后,不但自己学会了这些工作,而且还学会如何把这些工作交给助手去做,教他们如何做好,这样,他可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,并可以花费更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

在他担任装配部经理6年之后,正好该公司负责规划工作的副总裁辞职应聘于其他公司,郭宁便主动申请担任此职务。在同另外5名竞争者较量之后,他被正式提升。他自信拥有担任此新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,使他在刚上任时碰到不少麻烦。例如,他感到很难预测一年之后的产品需求情况。而且,在新的岗位上他还要不断协调市场营销、财务、人事、生产等部门之间的关系,这些工作他过去都不熟悉。他在新的岗位上越来越感到:越是职位上升,越难仅仅按标准的工作程序去进行工作。但是,他还是渐渐适应了该项工作,做出了成绩,后来又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管职位之时,他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的能力,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到就要上任了,今后数月的情况会是怎样?他不免为此担忧!

问题:

试分析郭宁当上公司总裁后,他的管理职责与过去相比有了哪些变化,以及他应当如何去适应这种变化。

第一节 管理和管理学

一、管理的产生

在现代社会中,管理可以说无时不在,无处不在。不管人们从事何种职业,人人都在参与管理:或管理国家,或管理家庭,或管理业务,或管理子女。国家的兴衰、企业的成败、

家庭的贫富、个人的幸福与快乐,无不与管理是否得当有关。

【管理实践】

七人分粥

有七个人住在一起,每天共喝一桶粥,显然,粥每天都不够。一开始,他们抓阄决定谁来分粥,每天轮一个。于是每周下来,他们只有一天是饱的,就是自己分粥的那一天。后来他们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。然后大家开始组成三人的分粥委员会及四人的评选委员会,互相攻击扯皮下来,粥吃到嘴里全是凉的。最后想出来一个方法:轮流分粥,但分粥的人要等其他人挑完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的,每人都尽量分得平均,就算不公平,也只能认了。大家快快乐乐,和和气气,日子越过越好。

上述故事告诉我们管理的真谛在“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,并且让个人利益与公司整体利益统一起来。责任、权利和利益是管理平台的三根支柱,缺一不可。缺乏责任,组织就会产生腐败,进而衰退;缺乏权利,管理者的执行就变成废纸;缺乏利益,员工就会积极性下降,消极怠工。只有管理者把“责、权、利”的平台搭建好,员工才能“八仙过海,各显其能”。

1. 管理是什么?

管理在现实世界中表现为多种多样的形式,如吃饭应酬是“公关”,开会讨论是“决策”,计划组织是“分配资源”,与人谈话是“做思想工作”,审核签字是“监督把关”,考核奖惩是“激励”等,从管理工作的表现形式看,管理工作确实呈现出了多样化现象,而且正是由于管理工作表现形式的多样化,使人们在面对管理时会觉得无从下手、难以理解。

从管理工作的内容来看,公关就是“协调组织与组织之间关系”,决策就是“协调目标之间、现状与目标之间关系”,计划就是“协调目标与资源、活动与活动之间关系”,沟通就是协调人与人、组织与组织之间关系,而考核则是“协调计划与实绩之间关系”。可见,从管理工作的内容看,不管管理工作有多少种表现形式,其实质内容都是一样的,那就是协调。管理工作表现形式的多样化是由于管理协调对象的多样化所导致的。

从理论上讲,“管理”的中文含义是管辖、治理的意思,在英文中 Management 是指工商管理,而 Administration 是指行政管理。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分别对管理做出了不同的解释,其中比较有代表性的有以下几个。

古典学派如泰勒、法约尔等认为,管理就是计划、组织、指挥、协调和控制等职能活动。

行为学派如梅奥认为,管理就是做人的工作,它的主要内容是以研究人的心理、生理、社会环境影响为中心,激励职工的行为动机,调动人的积极性。

决策学派的代表、美国管理学家赫伯特·A·西蒙(Herbert A Simon)认为,管理就是决策。

美国管理学家小詹姆斯·H·唐纳利等认为,管理就是由一个或者更多的人来威胁他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。

美国学者弗里蒙特·E·卡斯特等认为,管理就是计划、组织、控制等活动的过程。

美国学者托尼·布洛克特认为,管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。

美国管理学家丹尼尔·A·雷恩说:“给管理下一个广义而切实可行的定义,可把它看成是这样的一种活动,即它发挥某种职能,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。”

美国学者R·M·霍德盖茨认为,管理就是通过其他人来完成工作。

我国学者张尚仁认为,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、科学和活动。

综合各种定义,我们认为管理就是在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导、控制,以便达成既定的组织目标的过程。这个定义包含着以下四层含义。

(1) 管理是服务于组织目标实现的有意识、有目的的活动。

(2) 管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标。

(3) 管理的过程是由一系列相互关联、连续进行的工作活动构成的,这些活动包括计划、组织、领导、控制等,它们成为管理的基本职能。

(4) 管理工作是在一定环境条件下开展的,有效的管理必须充分考虑组织内外的特定条件。

可见,管理的主体是管理者,管理的客体是组织资源,管理的载体是组织,管理的职能是计划、组织、领导和控制。

2. 为什么需要管理

需要管理的根本原因在于要协调人类欲望的无限性与所拥有的资源的有限性之间的矛盾。

自人类开始组成群体来实现个人无法达到的目标以来,管理工作就成为协调个人努力必不可少的因素了。人类为了抵御危险、征服自然,为了实现单个人力量所无法实现的各种目标,组成了群落,这实际上就是“组织”现象。所谓组织,就是由两个或两个以上的人为了实现既定的组织目标而结成的有机整体。这样的有机整体虽然由单个个体组成,但不是单个个体的简单相加,而是通过有序的安排显现出不同于单个个体的一些特征。整体功能区别于单个个体的功能,至于整体功能是大于、等于还是小于单个个体功能之和,取决于组织内部的协作或协调状况,这就需要管理。在人类漫长的历史长河中,许多重大事件、卓越发明、宏伟工程的背后无一不存在精心的策划和有效的管理。从历史记载的古今中外的管理实践来看,以世界奇迹著称的埃及金字塔、巴比伦古城和中国的万里长城,其雄伟的建设规模足以证明人类的管理和组织能力,同时也是人类社会发史上的伟大的管理实践。

管理是伴随着组织的产生而产生的。正如马克思指出的那样:一切规模较大的直接劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的活动所产生的各种一般职能。一个单独的小提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个指挥。指挥之于乐队,就像管理人员之于企业,他们的存在就是确保组织各项活动实现预定目标

的条件。

事实上,自从人类开始集体协作、共同劳动以来,管理就一直是人类各种活动中最重要的活动之一。在共同劳动过程中,为了保持各工种之间、工序之间、人与人之间、人与物之间,乃至物与物之间的前后衔接、左右相连、上下相接,一切井井有条,交叉而不紊乱,就必然需要有人来协调人们的劳动,变分散的意志为统一的意志,将单个的力量结合成一个整体活动的力量。这种协调活动就是管理的最基本内涵,其目的是维持劳动秩序。

【管理实践】

“管理,从根本意义上讲,意味着用智慧代替鲁莽,用知识代替习惯与传统,用合作代替强制。”

——彼得·F·德鲁克

共同劳动中分工和协作的深化扩充了管理的内容。共同劳动的规模越大,劳动分工和协作越精细、复杂,即组织越复杂,管理工作也就越精细、复杂和重要,组织的发展带动着管理的水平不断提高。随着组织规模越来越大,结构越来越复杂,其内部需要合作和协调的内容也越来越多、越来越复杂,对管理水平的要求也就越来越高。早期的组织规模比较小,结构和关系比较简单,需要管理的内容比较少,管理工作也很简单,通常没有专职的管理人员,如早期的企业主都是自己管理公司。但随着科技经济的发展,组织规模不断扩大,内部关系越来越复杂,管理工作的内容也越来越复杂,需要的管理水平也越来越高,需要有专业人员来管理,于是出现了管理者阶层和管理工作的职业化。当今,随着科技经济的不断发展,不仅存在着超大型的世界级跨国公司、地区性联盟等超级组织,而且还出现了许多新型的组织形式,如虚拟组织等。对管理者来说,对这些组织的管理既是一个巨大的挑战,同时也是提高管理水平的重要契机。

管理是促进作业活动实现组织目标的手段和保证。事实上,组织的活动包括作业活动和管理活动两个部分(图 1-1)。组织需要开展业务活动(亦称作业活动),如医院中的诊治活动、学校中的教学活动、工业企业的生产活动等。任何组织都是通过业务活动实现组织目标的。组织开展业务活动离不开组织所拥有的各种资源,如人力资源、物力资源、财力资源、知识技术资源、关系资源等的运用,而运用这些资源能否达到组织的预期目标,一方面取决于各种资源的利用效率,另一方面取决于各种资源之间的配合和协调状况,这

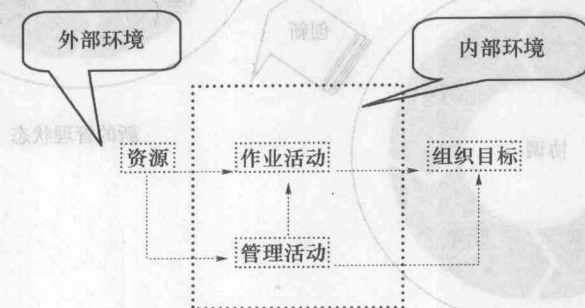


图 1-1 组织活动系统

就需要管理活动,它是促成作业活动顺利实现组织目标的手段和保证。

在当今高新技术突飞猛进、世界经济加速一体化的知识经济时代,管理日益与科学和技术一起被称为人类文明的三大支柱,成为推动人类社会前进的巨大动力。

3. 管理的职能与过程

管理是一个由计划、组织、领导和控制等职能组成的一个系统的过程(图 1-2)。管理的实质是人们为了有效地实现目标而采用的一种手段。管理的功能在于通过科学的方法来提高资源的利用率,从而达到以有限的资源实现尽可能多的欲望的目的。

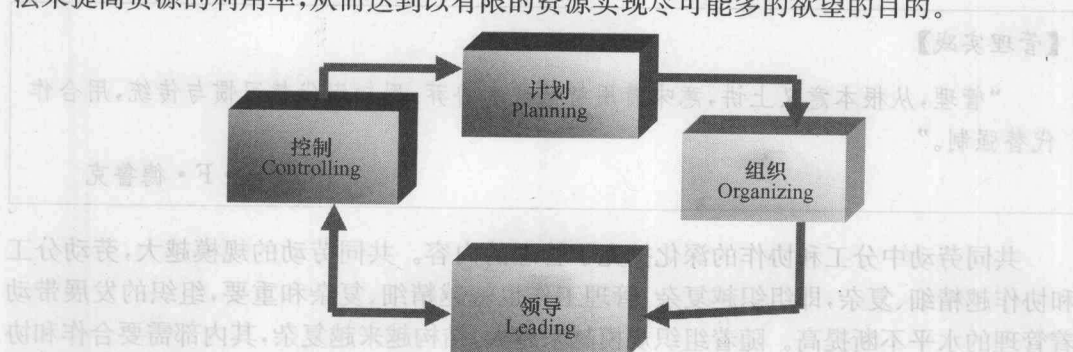


图 1-2 管理职能

计划:确立目标、制定行动方案——着眼于有限资源的合理配置。

组织:组织设计、人员配备、权力配置——着重于合理的分工与明确的协作关系的建立。

领导:指导、协调、激励——致力于积极性的调动和方向的把握。

控制:检查和监督——着力于纠偏。

管理是一个由四大职能所构成的一个循环往复的过程,在这个循环过程中,通过管理创新管理水平得到不断提高(图 1-3)。

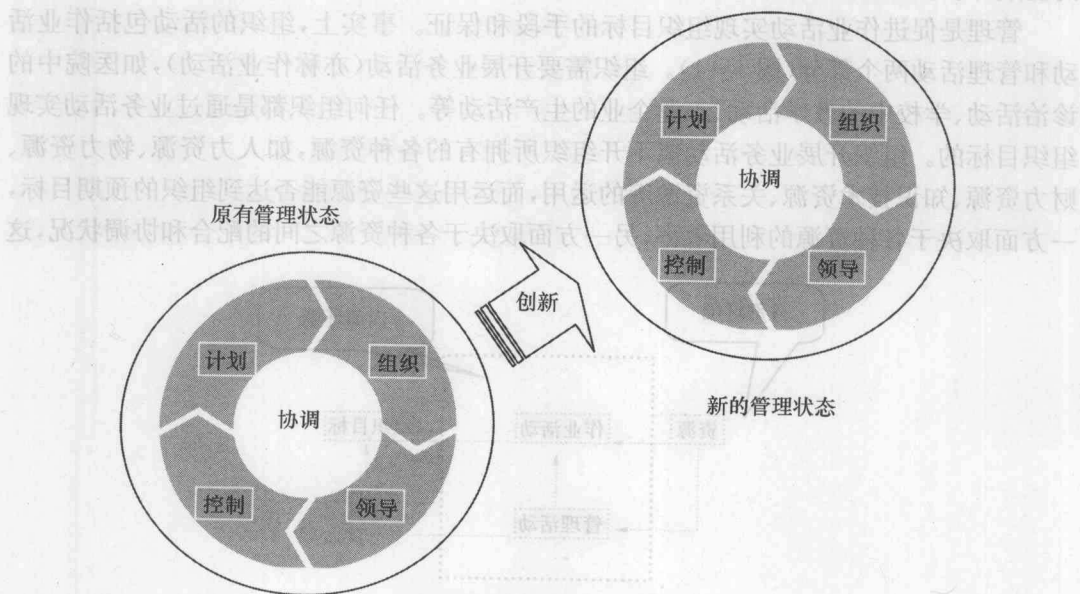


图 1-3 管理职能与决策、创新的关系

二、有效管理

有效的管理是既要讲究效率又要讲究效果。只讲究效率而不讲究效果会导致碌碌无为,而只讲究效果却不讲究效率则会导致得不偿失。对于有效管理来说,两者缺一不可(图 1-4)。

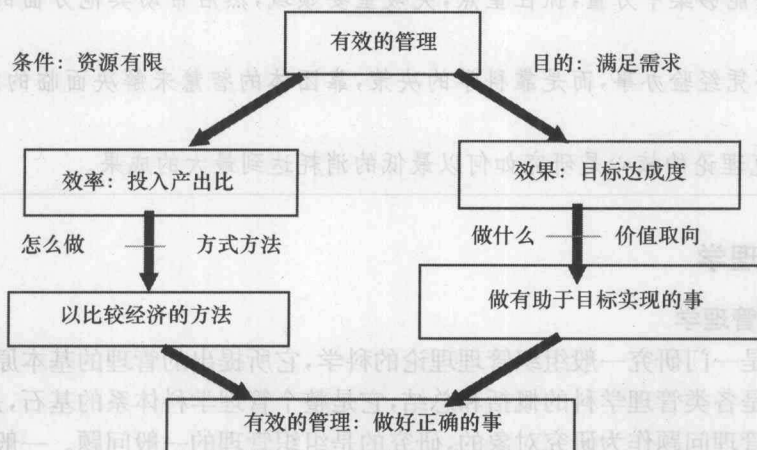


图 1-4 有效的管理

如何做对的事取决于目标定位;而如何把该做的事做好(效率),则取决于方式方法的使用。

一般来说,管理的结果可能会出现四种情况(图 1-5)。“高效率/高效果”是管理工作的目标。

高效率/低效果 管理者目标选择不当,但资源利用充分。 结果:高质量的产品,但顾客不需要。	高效率/高效果 管理者目标选择正确,并充分利用资源以实现组织目标。 结构:产品是顾客需要的,且质量、价格都合适。
低效率/低效果 管理者目标选择错误,利用资源不充分。 结果:低质量的、顾客不需要的产品。	低效率/高效果 管理者目标选择正确,但不善于利用资源实现组织目标。 结果:产品是顾客需要的,但因为太贵而买不起。

图 1-5 管理的结果

【管理实践】

实现有效管理的五要素

德鲁克是美国最著名的管理学家之一。他在《有效的管理者》一书中提出,效率问题对于组织来说是十分重要的,要提高效率就要实行有效的管理,实现有效管理有 5 个要素。

(1) 管理者不是从接受任务开始工作,而是从研究如何利用时间着手,知道自
己的时间花在什么地方最有价值。管理者应努力提高时间的利用效果。

(2) 重视工作的效果,不是为工作而工作,而是为成果而工作。

(3) 善于发现自身、他人和客观环境的潜在优势,充分释放“能量”,发挥优势。

(4) 要能够集中力量,抓住重点,突破重要领域,然后带动其他方面的工作,多出
成果。

(5) 不凭经验办事,而是靠科学的决策,靠团体的智慧来解决面临的或未来的各
种难题。

德鲁克理论的核心是研究如何以最低的消耗达到最大的成果。

三、管理学

1. 何为管理学

管理学是一门研究一般组织管理理论的科学,它所提出的管理的基本原理、基本思想
和基本原则是各类管理学科的概括和总结,它是整个管理学科体系的基石,是以所有的组
织所共有的管理问题作为研究对象的,研究的是组织管理的一般问题。一般而言,管理学
是指系统地研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。

【管理实践】

管理在不同的组织中是有所不同的——毕竟组织的使命决定了组织的战略,而战
略决定组织的结构。但是管理一个沃尔玛和管理罗马天主教的众多教区之间的差别,
远远要比人们认为的小得多。差别只在于管理的形式,而不是管理的原则。例如,这
些组织的管理者都同样要花费大部分的时间协调人的问题——而这些问题几乎
是一样的。

——彼得·F·德鲁克

管理学是适应现代社会化大生产的需要产生的,其目的在于研究在现有的条件下,如
何通过合理的组织和配置人、财、物等因素,提高生产力的水平。管理学具有以下特征。

(1) 管理学具有一般性。管理学是从一般原理、一般情况的角度对管理活动和管理
规律进行研究的,它是研究所有管理活动中的共性原理的基础理论科学,无论是“宏观原
理”还是“微观原理”,都需要管理学的原理作基础来加以学习和研究,管理学是各门具体
的或专门的管理学科的共同基础。

(2) 管理学是一门综合性的交叉学科。从管理内容上看,管理学涉及的领域十分广
阔,它需要从不同类型的管理实践中抽象概括出具有普遍意义的管理思想、管理原理和管
理方法。从影响管理活动的各种因素上看,除了生产力、生产关系、上层建筑这些基本因
素外,还有自然因素、社会因素等。从管理学科与其他学科的相关性上看,它与经济学、社
会学、心理学、数学、计算机科学等都有密切关系,是一门非常综合的学科。

(3) 管理学是一门应用性和实践性很强的学科。管理学是为管理者提供从事管理的
有用的理论、原则和方法的实用性学科。管理学所提供的理论与方法都是实践经验的总

结与提炼,同时管理的理论与方法又必须为实践服务,才能显示出管理理论与方法的强大生命力。管理的实用性或实践性就是说管理学只有与管理实践结合起来才能发挥这门学科的作用,只有与具体的管理实践相结合才能服务于经济建设,管理学自身也才能得到丰富和发展。

(4) 管理学具有历史性特征。任何一种理论都是实践和历史的产物,管理学也不例外,管理学是对前人的管理实践、管理思想和管理理论的总结、扬弃和发展,管理学会随着管理实践的发展而发展。

2. 管理学的知识体系

管理学知识体系主要包括管理的四大职能,分别是计划、组织、领导和控制,由于管理离不开环境,而且环境对管理越来越重要,所以管理环境成为管理学理论的重要组成部分,而导论部分则总体介绍了管理学的产生与发展及相关基本概念和基本问题。本书的知识架构体系如图 1-6 所示。

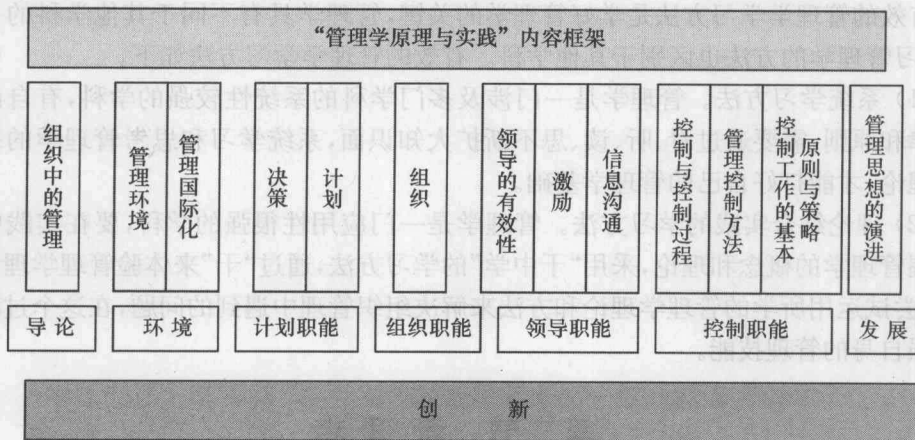


图 1-6 本书知识框架体系

3. 为什么要学习管理学?

(1) 管理在社会生产生活中发挥着重要作用。如前所述,管理在社会生产生活中发挥着重要作用。每个人都是一个或多个组织的成员,在组织中要么是管理者,要么是被管理者。而“管理学”课程所讲授的是各类组织管理活动的原理和一般规律,是每个组织成员从事实际工作(无论是作为管理者或被管理者)所必须具备的基本知识。作为管理者,学习“管理学”理论可以使自己获得成为有效的管理者的系统知识;作为被管理者,学习管理学可以更好地理解上司的行为方式和组织的内部运作方式,适应组织的需要,更好地做好本职工作。

(2) 管理和科技一起成为推动社会发展的两个车轮。从宏观层面来看,随着经济发展,资源的稀缺性与人类欲望的无限性之间的矛盾越来越突出,经济的可持续发展成为人们关注的焦点问题,而管理和科技创新成为人们解决这一矛盾的必然选择,管理和科技一起成为推动社会发展的两个车轮;从微观层面来看,管理和技术是企业提高绩效和竞争力的必由之路。

(3) 满足未来职业发展的需要。正如本章案例中的郭宁,在其职业生涯发展过程中,

必然会经历由“专业人才”向“管理人才”的转变。一般来说,刚毕业的大学生到企业要从最基础的技术工作做起,但随着自身的技术水平不断提高和工作业绩越来越好,迟早会被提升到管理岗位上,就会遇到案例中郭宁所遇到的问题。在从“技术人才”到“管理人才”的转化过程中,管理知识和技能显得十分重要。所以从人一生的职业生涯发展过程来看,对管理学知识的学习和对管理技能的培养是为未来的需要而做的储备。

【管理实践】

既懂管理又懂技术的人才是一流人才!

只懂管理不懂技术的人才是一流人才!

只懂技术不懂管理的人才是一流人才!

4. 如何学习管理学

有效的管理学学习方法是学好管理学的关键,管理学具有不同于其他学科的一些特征,学习管理学的方法也区别于其他学科。有效的管理学学习方法如下。

(1) 系统学习方法。管理学是一门涉及多门学科的系统性较强的学科,有自己的特定规律和原则,需要通过看、听、读、思不断扩大知识面,系统学习和思考管理学的基本问题和理论,才能打好自己的管理学基础。

(2) 理论结合实践的学习方法。管理学是一门应用性很强的学科,要在实践中理解和掌握管理学的概念和理论,采用“干中学”的学习方法,通过“干”来体验管理学理论与方法,并尝试运用所学的管理学理论和方法来解决组织管理中遇到的问题,在这个过程中不断增强自身的管理技能。

第二节 管理者

管理活动通常是由人来承担的,人是管理的主体,因此把执行管理任务的人统称为“管理人员”或“管理者”。美国管理学者德鲁克在《有效的管理者》中指出,在一个现代的组织里,如果一位知识员工能够凭借其职位和知识,对该组织负有贡献的责任,因而能实质地影响该组织的经营能力及达成的成果,那么他就是一位管理者。管理者是组织的最重要的资源,其表现直接影响到组织的成败兴衰。德鲁克说:“如果一个企业运转不动了,我们当然是去找一个新的总经理,而不是另雇一批工人。”德鲁克的这个定义给人们的启示是:①管理者必须是知识工作者。管理者主要是用头脑而不是凭体力和手的技巧来工作;②管理者必须对组织有贡献。衡量管理者贡献大小的标准,既不是他下属人员的多少,也不是他职位的高低,而是对该组织成果的影响力大小,即在多大程度上影响人们“做正确的事情”和“正确地做事情”;③管理者必须时时做出决策,而不仅仅是执行命令。否则,他至多是一个“传声筒”或“接收器”。因此,他必须承担相应的责任;④并非所有的知识工作者都是管理者。

在一个组织中,管理工作是由管理者来组织开展并对此负责的。什么样的人管理者?管理者是干什么的?这是一个组织搞好管理必须要明确的重要问题。管理者是组织当中的一种角色,管理者的管理对象是组织,要明确管理者职责,首先必须明确组织的功能。