



现代 管理学

XIANDAI GUANLIXUE

王坚平 编著

浙江大学出版社

现代管理学

王坚平 编著

浙江大学出版社

内 容 简 介

本书在写作思路,力求创新,根据实际需要,在全面介绍管理学理论的同时,力求将理论与实践结合起来,构建了一个较为完整的框架,不仅系统地阐述了管理学的发展历史、组织、计划、控制、领导、激励、人事、创新,而且详细地介绍了战略、营销、质量、生产、物流等方面的内容。

本书编写的目的主要是帮助读者系统地掌握管理学知识并能进行相应的运用,既适用于各大专院校经济管理类与非经济管理类专业的学生,也适合于其他有志于学习经济管理知识的各行各业人士及各界管理者。

图书在版编目(CIP)数据

现代管理学/王坚平编著. —杭州:浙江大学出版社,
2004.1
ISBN 7-308-03576-X

I. 现... II. 王... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第119628号

出版发行:浙江大学出版社

(杭州天目山路148号 邮政编码310028)

(网址:<http://www.zjupress.com>)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

责任编辑:张颖琪

封面设计:俞亚彤

排 版:浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷:德清县第二印刷厂

经 销:浙江省新华书店

开 本:787mm×960mm 1/16

印 张:22.75

字 数:485千

版 次:2004年1月第1版 2006年8月第5次印刷

印 数:25001—29000

书 号:ISBN 7-308-03576-X/C·191

定 价:32.00元

前 言

人是万物之灵,世界万事万物都需要人来管理,在人类社会,每一个人都可能是管理者和被管理者,管理无时不有,无处不在。随着人类社会生产和生活活动的日益社会化,管理的作用也日益突出。只要存在社会分工,就必然存在合作,就必然需要管理,管理已经成为社会生产和生活中一个不可或缺的重要因素。

人类社会已经迈入了一个新的纪元,知识经济时代的到来,给我们带来了巨大的影响。随着我国社会主义市场经济体制的建立,社会中的各种组织,包括作为市场基本经济细胞和竞争主体的企业,均面临着实现管理现代化这个亟待解决的问题。特别是 WTO 的加入,更是给我们带来了挑战,为迎接这个挑战,管理成为了其中一个重要的手段。是否能运用各种知识进行有效管理,已成为在经济市场化、信息化和全球化大趋势下能否自如地应对种种挑战的关键。

本书结合实际需要,不仅全面介绍了管理学理论,而且力求将理论与实践结合起来,构建了一个较为完整的框架。内容不仅包括管理学的发展历史、组织、计划、控制、领导、激励、人事、创新,而且涉及战略、营销、质量、生产、物流等方方面面。另外,本书在力求内容上的广度和深度的同时,也不忽略表述上的精练与完整,采用了大量的图表,以期图文并茂。

本书在编写过程中借鉴了国内外学者专家的研究成果,但在内容安排和章节编排上都有很多创新,这些创新是作者多年来从事管理教学工作和管理学研究的结晶。与其他管理学书籍相比,有以下特色:

1. 通用性强,适用面广

本书面对的学习对象广泛,适用较为普遍,能满足不同层次读者的需求。在内容安排上,不仅包括了一般的基础性管理知识,使其可以作为初学者较好的入门书籍,也对各种知识进行了恰当的扩展,使已有初步管理学知识的读者能进行更加深入的学习和了解。因此,本书适用的对象范围相当广,无论是作为教科书,还是组织管理者的自学用书,都将有较为理想的效果。

2. 实用性强,注重应用

管理学本身就是一门实践性很强的学科,因此,在了解了各种管理学基础知识后,必须注意具体实际的应用,对于不同的问题要做到具体问题具体分析。作者在本书中不仅根据实际需要,贴近实际生活,提供了许多实际案例,以使读者能更好地理解各种理论,同时,将国内外实践相结合,并注重我国的实际情况,提供了很多的方式、方法,更有利于读者在实际工作中的具体应用。

3. 内容全面,结构合理

本书除了介绍传统管理学内容以外,注重创新,增添了许多新的内容,如人事、创新、物流等许多当前人们关心的问题,有助于读者对当前热点的把握。本书结构清晰合理,每一章节在开头都提供了学习要求,能使读者从一开始就进行有目的的学习;章节后的案例,可使读者理论联系实际,增强实际解决问题的能力;最后的思考题都围绕本章的重点,能使读者对各种理论知识有更好的掌握,并引导读者去进一步研究相关问题。

本书编写的目的主要是帮助读者系统地掌握管理学知识,并能进行相应的运用,既适用于各大专院校经济管理类与非经济管理类专业的学生、远程教育学生,也适合于其他有志于学习经济管理知识的各行各业人士及各界管理者。

在本书的编写过程中,尽管已经付出了很大的努力,但由于时间仓促,再加上水平有限,书中难免存在不足之处,敬请各方专家及广大读者指正。

王坚平

2003年10月

目 录

| | |
|-------------------------------|--------|
| 第一章 现代管理学概论 | (1) |
| 第一节 管理和职能..... | (1) |
| 第二节 管理学研究的对象与方法..... | (7) |
| 第三节 管理的性质与基本原理..... | (10) |
| 第四节 管理者及其素质..... | (14) |
| 案例分析..... | (20) |
| 第二章 管理思想的发展与管理学派 | (22) |
| 第一节 西方早期管理思想的发展..... | (22) |
| 第二节 科学管理理论..... | (27) |
| 第三节 行为科学理论..... | (32) |
| 第四节 现代管理理论..... | (37) |
| 第五节 中国管理思想及其发展..... | (45) |
| 第六节 现代管理的发展趋势..... | (52) |
| 案例分析..... | (53) |
| 第三章 组织目标与目标管理 | (55) |
| 第一节 组织目标概述..... | (55) |
| 第二节 组织目标阐释..... | (58) |
| 第三节 目标管理概述..... | (62) |
| 第四节 目标管理的基本过程..... | (66) |
| 案例分析..... | (68) |
| 第四章 组织结构与组织管理 | (70) |
| 第一节 组织概述..... | (70) |
| 第二节 组织结构的设计..... | (74) |

| | | |
|------------|------------------------|---------|
| 第三节 | 组织结构的基本类型····· | (82) |
| 第四节 | 组织变革····· | (86) |
| 第五节 | 虚拟企业····· | (90) |
| 案例分析 | ····· | (93) |
| 第五章 | 管理环境与组织文化 ····· | (95) |
| 第一节 | 管理环境····· | (95) |
| 第二节 | 组织文化····· | (104) |
| 第三节 | 跨文化管理····· | (112) |
| 案例分析 | ····· | (114) |
| 第六章 | 计划与现代计划方法 ····· | (116) |
| 第一节 | 计划概述····· | (116) |
| 第二节 | 计划的过程····· | (121) |
| 第三节 | 现代计划方法····· | (123) |
| 第四节 | 计划评价····· | (134) |
| 第五节 | 制造资源计划····· | (136) |
| 案例分析 | ····· | (139) |
| 第七章 | 预测与决策 ····· | (141) |
| 第一节 | 预测概述····· | (141) |
| 第二节 | 预测的方法····· | (145) |
| 第三节 | 决策概述····· | (150) |
| 第四节 | 决策的方法····· | (158) |
| 案例分析 | ····· | (165) |
| 第八章 | 领导与激励 ····· | (167) |
| 第一节 | 领导概述····· | (167) |
| 第二节 | 领导理论····· | (172) |
| 第三节 | 激励概述····· | (185) |
| 第四节 | 激励理论····· | (188) |
| 案例分析 | ····· | (198) |

| | |
|-----------------------------|-------|
| 第九章 沟通与协调 ····· | (201) |
| 第一节 沟通概述····· | (201) |
| 第二节 沟通的分类与沟通网络····· | (205) |
| 第三节 公共关系和 CI 设计····· | (212) |
| 第四节 有效沟通····· | (217) |
| 第五节 协调····· | (223) |
| 案例分析····· | (227) |
| 第十章 控制与预算 ····· | (228) |
| 第一节 控制概述····· | (228) |
| 第二节 控制的基本原理····· | (231) |
| 第三节 控制方法与过程····· | (234) |
| 第四节 有效控制····· | (238) |
| 第五节 预算····· | (240) |
| 案例分析····· | (244) |
| 第十一章 创新管理与技术创新 ····· | (245) |
| 第一节 创新概述····· | (245) |
| 第二节 创新管理····· | (252) |
| 第三节 技术创新····· | (261) |
| 第四节 加强对技术创新的管理····· | (264) |
| 案例分析····· | (265) |
| 第十二章 人事与培训 ····· | (267) |
| 第一节 人事管理概述····· | (267) |
| 第二节 人员配备····· | (270) |
| 第三节 薪酬管理····· | (277) |
| 第四节 人事考核····· | (281) |
| 第五节 员工培训····· | (286) |
| 案例分析····· | (290) |

| | |
|---------------------------|-------|
| 第十三章 管理战略与策略 | (292) |
| 第一节 战略管理概述..... | (292) |
| 第二节 战略管理过程..... | (300) |
| 第三节 市场营销管理..... | (305) |
| 第四节 市场营销组合策略..... | (310) |
| 第五节 客户关系管理..... | (319) |
| 案例分析..... | (322) |
| 第十四章 生产与物流 | (324) |
| 第一节 生产管理概述..... | (324) |
| 第二节 生产过程组织..... | (328) |
| 第三节 生产计划过程..... | (330) |
| 第四节 物流管理..... | (332) |
| 案例分析..... | (336) |
| 第十五章 质量管理与标准 | (338) |
| 第一节 质量管理概述..... | (338) |
| 第二节 几种常见的质量管理标准体系介绍..... | (341) |
| 第三节 全面质量管理和质量保证体系..... | (347) |
| 案例分析..... | (352) |
| 主要参考文献 | (355) |

第一章

现代管理学概论

管理是人类各种活动中最为重要也最为普遍的活动,数千年以前,人类就运用管理完成规模浩大、由成千上万人参加的大型工程了。事实上,自从人们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体的必不可少的要素。在经济全球化、一体化进程加速的今天,各种组织,特别是经济组织间的竞争日益激烈,管理作为人类活动中极为重要的活动,受到了人们前所未有的关注与重视。

【本章学习目的与要求】

1. 了解管理的概念,掌握管理的基本职能。
2. 掌握管理与行政的关系。
3. 重点掌握法约尔关于管理与经营关系的论述。
4. 了解管理学的研究对象,掌握其研究方法。
5. 掌握管理的性质,了解管理的原理。
6. 了解管理者的概念,掌握管理者的层次及各层次的职责。

第一节 管理和管理职能

一、管理的概念

管理(Management)起源于人类的共同劳动,自古就有。当人们开始组成集体去达到共同目标时就必须进行管理,以协调集体中每个成员的活动。但什么是管理,人们从不同的角度看有着不同的理解。从字面上看,管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”的意思。西方各管理学派对管理的定义说法不一,其中较有代表性的有以下几种。

(1)著名古典管理学家、科学管理奠基人泰勒于1911年提出,管理就是确切地了解你希望工人干些什么,然后设法使他们用最好、最节约的方法去完成它。

(2)法国古典管理学派法约尔于1916年提出,管理是由计划、组织、指挥、协调、控制

等职能要素组成的活动过程。他首次提出了管理的五项职能。

(3)唐纳利在《管理学基础》一书中提出,管理就是由一个或多个人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。他认为,管理的中心是协调和指导他人的活动,管理工作的目的是通过他人的活动来进行的;管理人员必须同时考虑他人和他人的活动两方面。

(4)美国管理过程学派代表哈德罗·孔茨在与奥唐纳合著的《管理学》中提出,管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。

(5)托尼布洛克特在《管理理论与原则》一书中提出,管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。

(6)霍德盖茨在《美国企业经营管理概论》一书中提出,管理就是通过其他人来完成工作。

(7)美国经验主义学派的代表人物、哈佛大学教授彼得·德鲁克认为,管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。他认为,管理与所有权、地位或权利完全无关,管理是一种专业工作,它有自己专有的技巧、工具和方法;管理是一门学科,也是一种文化;管理人员是一个专业的管理层;管理的基础是执行任务,其本质不在于“知”,而在于“行”。

(8)1978年诺贝尔经济学奖得主、决策理论学派代表西蒙在其《管理决策的新科学》中对管理作的定义为:管理就是决策,决策贯穿于管理的全过程。

(9)穆尼对管理作的定义为“管理就是领导”。他认为,任一组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导下进行的,组织活动的有效性取决于领导者工作的有效性,所以管理即领导。

(10)美国著名管理学者丹尼尔·A·雷恩在其《管理思想的演变》中提出,可以把管理看成这样的一种活动,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。

(11)系统论学者较多的观点为:管理就是根据一个系统所固有的客观规律,施加影响于这个系统,从而使这个系统呈现一种新状态的过程。

(12)哈比森、迈尔斯在《工业企业管理》一书中强调,管理要从更广阔的范围着眼,并提出了管理的三重概念:①从经济角度看,管理是一种生产要素;②从行政组织角度看,管理是一种职权系统;③从社会学角度看,管理是一个阶级或一批智力和教育方面的优秀人物。

(13)苏联管理学家波波夫认为,管理是一定的组织、经济、技术及工具的职能的总和,它要保证生产过程的顺利进行。

还有学者认为,“管理就是效率”,“管理就是生产力”,等等。其实上述的各种观点,实际上都是从不同的角度去认识管理的,有些只强调和反映了管理的某个侧面,有些则是采用了不同的表述方法,其实质是一样的。综合上述观点,我们可以对管理作如下定义:管理是指社会组织中,为了实现预期的目的,管理者对有关的人和事进行的以人为中心的协调活动。这一观点包括以下几层含义:

(1)管理的主体是管理者。这里的管理者是一个广义的含义,包括各级、各层、各类的管理者。

(2)管理的客体,即管理的对象是以人为中心的各种资源。管理者通过激发他人的积极性来实现组织目标,积极性包括人的责任心、主动性、创造性及忘我精神。

(3)管理的目的是为了实现在预期的目标。世界上不存在无目标的管理,也不可能实现无管理的目标。

(4)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。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调,都是为了协调。

(5)管理活动要在一定的环境下进行,不同的内外环境应有不同的管理策略、方式和方法,管理适用于组织的各个层次。

二、管理与行政

1. 什么是行政

关于管理的定义,众多学者是仁者见仁、智者见智,没有统一的表述。定义行政的难度似乎更大。对于行政这一活动,不同学者和权威的定义之间似乎没有多少共同点,甚至连管理学创始人之一的法约尔也没有真正弄清楚管理与行政两者之间的区别。主要的问题在于,行政这个词既可用于描述完成政策决策的活动,又可用于描述一个组织部门,还可以描述公共服务机构的主要功能。

2. 管理与行政的关系

比较保险的说法是,行政是管理的一部分,但是很少涉及政策的制定。行政虽然非常注重政策的实施,但由于受负责制定计划和执行整体目标的人所作的政策决策的限制,它的活动范围很有限。

3. 行政管理

管理用于行政的主要目的是提高行政的效率,体现科学、合理、效率、效益的行政精神。

(1)主动进取。传统的行政是征税募兵、维持秩序的行政,民众对政府也多以纳税完粮为任,不求其他。但是随着科学技术的进步,商品经济的发展,现代社会竞争的日益激烈,出现了一系列复杂的社会问题,这就要求政府审时度势、运用管理技巧有效地解决问题。这时,管理的运用就显得格外重要,比如战略的制定、组织结构的设计、行政权力的集中与分散等。

(2)提高效率。效率是一个内涵丰富的概念:首先,它是数量的,指一种合理的投入产出比;其次,它是时间的,指尽可能在最短的时间完成尽可能多的工作;第三,它是情境的,指在特定的条件下作出最佳的抉择。管理的经济性决定了管理的目的本身就包含了效率,在行政过程中运用管理的决策、协调等职能,无疑会提高行政的效率。

(3)创新。创新是一个政府乃至国家、民族的生命力的主要标志之一。在农业社会,政

清刑简、社会单纯,因此,汉承秦制、萧规曹随是可行的。但是现代社会发展变化节奏明显加快,优胜劣汰随处可见。要使国富民强,就必须不断创新,将创新作为政府乃至国家的基本精神。创新是管理的基本职能之一,政府的各项新政策新措施的出台、政府机构的改进、管理技术的革新等均属管理创新的范畴。政府应采取各种措施引导公民的创新精神、保证创新活动的顺利进行。

4. 行政管理学

行政管理学是一门涉及领域广泛、内容丰富、动态性较强的理论与应用相结合的独立学科。行政管理学与企业管理学是研究领域不同,但内容相互交叉,理论和研究方法互相借鉴,学科发展相互影响、相互渗透的两门学科,是管理学的重要组成部分。行政管理学起源于政治学,在其形成的早期,严格地说应称为行政学,因为早期的行政学关于公共行政的研究及政治理论倾向比较明显。进入 20 世纪以后,情况发生了变化。1911 年泰勒的《科学管理原理》问世,西方国家工商企业界进行了观念、文化和管理技术的革新,“管理”的观念和方法也开始逐渐注入关于公共行政管理的研究之中。60 年代以后,以美国人西蒙为代表的全新决策理论的提出及其应用,不仅从理论上推翻了 20 世纪初以古德诺为代表的政治与行政的“两分法”的行政观,而且拓宽了行政研究的领域,提高和强化了管理在行政中的重要性。

三、管理与经营

法约尔区别了经营与管理两个概念的不同,认为经营是指导或引导一个组织趋向一个目标,包括六种基本活动,即技术活动、商业活动、财务活动、会计活动、安全活动和管理活动,管理不过是经营活动中的一种。法约尔关于经营与管理的理论框架如图 1-1 所示。

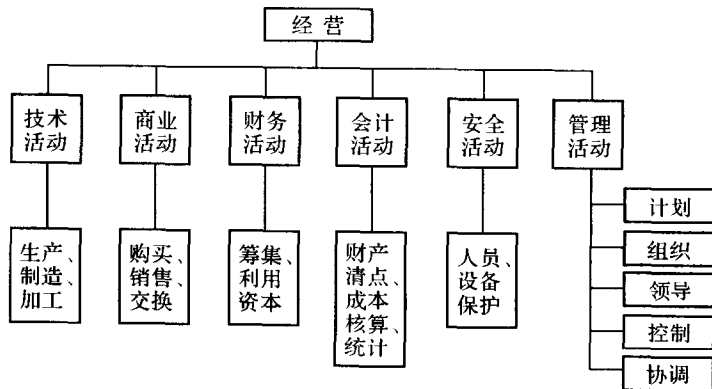


图 1-1

技术活动包括生产、制作、加工等活动。商业活动是指经营中的购买、销售等活动。财务活动包括企业资金的筹措和运用。会计活动是指资产负债表的制作、库存盘点、成本核算、记账与统计等工作。安全活动包括工厂设备与人员的保护,如防止工伤事故、盗窃、火

灾,减少罢工等。管理活动是区别于其他五项经营活动的重要活动,处于六种活动的核心位置,管理活动的五种职能贯穿于所有六项活动中。

四、管理职能

管理的职能就是管理者为了有效地管理必须具备的功能,或者说管理者在执行其职务时应该做些什么。人类的管理活动到底具有哪些最基本的职能,对此经过近一百年的研究,至今仍是众说纷纭,莫衷一是。最早对管理的具体职能加以概括和系统论述的是管理过程学派创始人法约尔。他在1916年发表的《工业管理与一般管理》一书中指出,管理具有计划、组织、领导、协调和控制五种职能。后来许多学者从不同角度用不同语义对管理职能进行了阐述。部分有代表性的管理职能提法如表1-1所示。

表 1-1

| 年份 | 职务划分 人名或书名 | 计划 | 组织 | 指挥 | 协调 | 控制 | 激励 | 人事 | 调集 资源 | 沟通 | 决策 | 创新 |
|------|---------------|----|----|-----------|----|----|----|-----------|----------|----|----|----|
| | | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | | | | | |
| 1916 | 法约尔 | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | | | | | | |
| 1934 | 戴维斯 | ▲ | ▲ | | | ▲ | | | | | | |
| 1937 | 古利克 | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | ▲ | | ▲ | | ▲ | | |
| 1947 | 布朗 | ▲ | ▲ | ▲ | | ▲ | | | ▲ | | | |
| 1947 | 布雷克 | ▲ | | ▲ | ▲ | ▲ | | | | | | |
| 1949 | 厄威克 | ▲ | ▲ | | | ▲ | | | | | | |
| 1951 | 纽曼 | ▲ | ▲ | ▲ | | ▲ | | | ▲ | | | |
| 1955 | 孔茨和奥唐奈 | ▲ | ▲ | ▲ | | ▲ | | ▲ | | | | |
| 1964 | 艾伦 | ▲ | ▲ | | | ▲ | | | | | | |
| 1964 | 梅西 | ▲ | ▲ | | | ▲ | | ▲ | | | ▲ | |
| 1964 | 米 | ▲ | ▲ | | | ▲ | ▲ | | | | ▲ | |
| 1966 | 希克斯 | ▲ | ▲ | | | ▲ | ▲ | | | ▲ | | ▲ |
| 1970 | 海曼和斯科特 | ▲ | ▲ | | | ▲ | ▲ | ▲ | | | | |
| 1972 | 特里 | ▲ | ▲ | | | ▲ | ▲ | | | | | |
| 1999 | 管理学—原理与方法 | | ▲ | ▲领导 | | ▲ | | | | | ▲ | ▲ |
| 2001 | 管理学原理 | ▲ | ▲ | ▲指导 领导 | | ▲ | | ▲人员 配备 | | | | |
| 2001 | 管理方法计划预测决策 | ▲ | ▲ | ▲领导 | | ▲ | | | | | | |
| 2000 | 企业管理原理 | ▲ | ▲ | ▲领导 | | ▲ | | | | | | |

1. 计划职能

任何管理活动首先都是从计划工作开始的。计划职能是指对未来组织活动的目标、方案和步骤的设计。计划职能的内容十分丰富,主要包括预测、决策编制实施计划。人们想有效地进行社会实践活动,就必须预测事物发展的前景,明确未来的目标,选择实现目标的行动方案,并制定工作步骤。

计划是管理的首要职能,要搞好管理就必须做好计划工作。有效地计划是一切成功

的秘诀。计划工作,通过清楚地确定目标和实现目标的途径,可为我们提供一幅行动路线图,从而减少不确定性和模糊性,并对有限资源作出合理安排;明确任务和目标之间的关系,明确责任,可培养计划执行者的主人翁精神和责任心,使计划得以较快和较顺利地实施,并提高经营效率;借助计划还可克服由于资源的稀缺和未来的不确定性所带来的困难,使一些本来无法或难以有效实现的目标得以实现。

2. 组织职能

在制定出切实可行的计划后,为了将目标变成现实,就要组织必要的人力和其他资源去执行既定的计划,也就是要进行组织工作。组织工作是为了有效地达成计划所确定的目标而进行分工协作、合理配置各种资源的过程,它是计划工作的自然延伸,一般包括任务的分配、权责的明确、人员的配置以及协作关系的明确等内容。

组织工作来自于人类对合作的需求。合作的人们如果要在实施决策目标的过程中,能有比合作个体总和更大的力量、更高的效率,就应根据工作的要求与人员的特点,设计岗位,通过授权和分工,将适当的人员安排在适当的岗位上,用制度规定各个成员的职责和上下左右的相互关系,形成一个有机的组织结构,使整个组织协调地运转。组织职能是管理活动的根本职能,是其他一切管理活动的保证和依托。

3. 领导职能

每一个组织中都包含有人,指导和协调组织中的人是管理的基本工作之一。领导工作就是管理者利用职权和威信施展影响,指导和激励各类人员努力去达成目标的过程。在集体活动中,即使有了明确的目标,由于每一位成员的能力、态度、性格、地位等不同,加上各种外部因素的干扰,人们在思想上发生各种分歧、行动上出现偏离目标的情况也是不可避免的,因此,需要领导者来协调人们之间的关系,把大家团结起来,朝着共同的目标前进。领导的作用是帮助下属尽其所能以达到目标。领导不仅仅是在群众的后面推动或鞭策,更重要的是在群众的前面引导,鼓励群众实现共同的目标。

4. 控制职能

控制是指在动态的环境中为保证既定目标的实现而进行的检查和纠偏活动或过程。控制是保证目标能按计划实现所必不可少的。由于环境的不确定性、组织活动的复杂性和管理失误的不可避免性,为了保证有效地实现目标,我们就必须对环境、组织成员和组织活动等加以控制。控制是保证我们的计划和目标相适应,保证每项工作顺利进行,及时发现问题改进工作的重要手段。

控制贯穿于管理的各个方面。管理者通过他人完成任务,并负有最终的责任,为此,管理者就需要建立控制系统,以便使自己可以自始至终地掌握他人完成任务的情况和进度。控制与其他管理职能之间存在着密切的关系,计划、组织、领导职能是控制的基础,控制是在这三者的基础上对具体组织活动进行检查和调整,离开一定的计划、组织、领导,控制就无法正常进行。控制要以计划为依据,有计划、有组织地进行;控制又是计划、组织、领导有效进行的必要保证,离开了适当的控制,计划、组织、领导都可能流于形式,得

不到实效。

5. 协调职能

管理的协调职能是指为了完成企业计划目标而对企业内外各部门、各环节的活动加以统一调节,使之配合得当的管理活动。在管理过程中,协调是带有综合性、整体性的一种职能,其目的在于为了使各种活动不发生矛盾或相互重复,保证相互间建立良好的配合关系,以实现共同的目标。协调包括外部协调和内部协调。外部协调是指企业与外部环境的协调。内部协调是指企业内部所进行的协调,它又可分为纵向和横向协调。纵向协调是指上下级管理人员和部门之间的协调。横向协调指同级各单位、职能机构之间活动的协调。

第二节 管理学研究的对象与方法

一、管理学研究的对象

所有在公司、工厂、商店、银行等企业单位工作的人们,或者在学校、研究所、医院、报社、电视台等事业单位工作的人们,或者是在政府、军队、公安等国家机关工作的人们,以及在各种政治党派、社会团体、宗教组织中工作的人们,尽管各种组织工作性质千差万别,尽管各人担任的职务迥然不同,但都有人担任管理工作。当然,一位省长所作的决策与一位大学校长所作的决策完全不同,一位大公司经理所管辖的人员和资源比一位班组长所管辖的人员和资源不知要大多少倍。但透过这些差别,我们仍然可以看到所从事的管理工作的共同基础:他们都是为了实现本组织的既定目标,通过计划决策、组织、领导、控制、协调、创新等职能进行着任务、资源、职责、权力和利益的分配,协调着人们之间的相互关系。这就是各行各业各种管理工作的共同点。

管理工作的共性是建立在各种不同的管理工作的特殊性之上的。就管理的特殊性而言,工厂不同于商店,银行不同于学校,学校也不同于医院,政府不同于军队,军队更不同于学术团体……有多少种不同的社会组织就有多少种特殊的问题,也就有多少种解决这些特殊问题的管理原理和管理方法,由此也就形成各种不同门类的管理学。例如,企业管理学,行政管理学,学校管理学,军队管理学等等。这些专门管理学根据具体的研究对象还可以进一步细分。例如,企业管理学进一步分为工业企业管理学,商业企业管理学,三资企业管理学,银行管理学,旅游饭店管理学等等。但是,这些专门管理学中又都包含着共同的普遍的管理原理和管理方法,这就形成了管理学的研究对象。所以,管理学是以各种管理工作中普遍适用的原理和方法作为研究对象的。各种管理学的关系如图 1-2 所示。

二、管理学研究的方法

(一)辩证唯物主义的观点和方法

与历史唯物主义一起组成了马克思主义哲学的辩证唯物主义是我们观察世界、认识

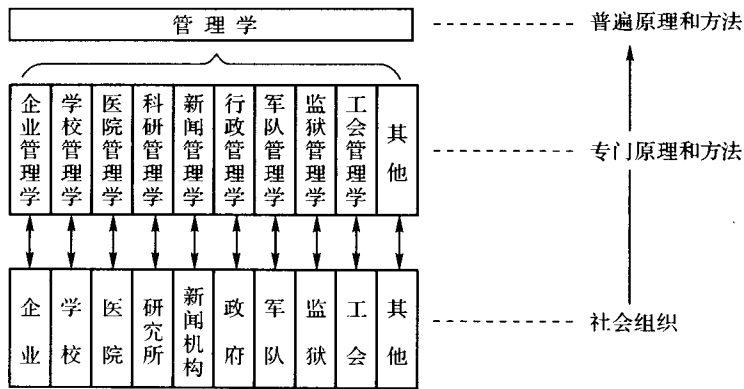


图 1-2

世界的惟一正确的指导思想和方法,它不但构成了自然科学、社会科学和工程技术科学的基础,也提供了正确的、有效的研究方法。

管理学的基本思想都是从人们的社会实践,特别是生产实践中来,经过总结和归纳形成了一些概念,又在实践中加以验证,不断完善和深化,经过许许多多的实践者和管理学者的共同努力,才形成了管理学这门学科,而且随着社会的进步和生产力的飞速提高,管理学也遇到了许多新的问题。如何进一步开发人力资源充分调动人的积极性,如何有效地吸取高新技术的各项成果来改进和完善管理的形式和方法等,管理学正努力在这两方面做出回答。正因如此,管理学可以说是一门历史悠久而又年轻的学科。管理学中的基本原理的形成完全符合辩证唯物主义认识论的规律。

辩证唯物主义的主要方法有以下几种。

1. 归纳法

归纳法就是通过对客观事物存在的一系列典型事物(或经验)进行观察,从掌握典型事物的典型特点、典型关系、典型规律入手,进而分析事物之间的因果关系,从中找出事物变化发展的一般规律,这种从典型到一般的研究方法也称实证研究。由于管理过程十分复杂,影响管理活动的相关因素极多,并且相互交叉,人们所能观察到的往往只是综合结果,很难把各个因素的影响程度分解出来,所以大量的管理问题都只能用归纳法进行实证研究。

2. 试验法

试验法是指人为地为某一试验创造一定条件,观察其实际试验结果,再与未给予这些条件的对比试验的实际结果进行比较分析,寻找外加条件与试验结果之间的因果关系。如果经过多次试验,而且总是得到重复的相同结果,那就可以得出结论,这里存在某种普遍适用的规律。著名的霍桑试验就是采用试验法研究管理问题的成功例子。

3. 演绎法

对于复杂的管理问题,管理学家可以从某种概念出发,或从某种统计规律出发,也可