

高等学校教材

现代管理学概论

主编 蔡万铭 何宏

副主编 刘光霆 丁勇

参编 张家保 郑冀

主审 朱红 吴家锋

图书在版编目(CIP)数据

现代管理学概论 / 蔡万铭、何宏主编. — 重庆: 重庆出版社, 2008

Ⅰ. 蔡…何… Ⅱ. 蔡…何… Ⅲ. 管理学—教材 Ⅳ. B91

Ⅰ. 蔡万铭 Ⅱ. 何宏 Ⅲ. 管理学 Ⅳ. B91

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第145840号

高等学校教材

现代管理学概论

蔡万铭何宏主编

责任编辑 曾海龙

封面设计 徐赞新

技术设计 刘忠凤

重庆出版社出版、发行

(重庆长江二路105号)

新华书店经销

四川外语学院印刷厂印刷

开本 787mm×1092mm 1/16 印张 5.5

字数 120千字

2008年10月第1版

2008年10月第1版第1次印刷

印数 1—5000

陈星苑陈元陈蔚陈璇· 怨

定价 14.00元

内 容 提 要

《现代管理学概论》是为理工科大学生编写的有关管理学基础的教材。本书系统地介绍了现代管理的基本原理、原则,以定性与定量相结合的形式阐述了现代管理职能的实施方法,并融进了近年来国内外管理研究新成果与管理理论最新发展,有利于读者开阔视野、更新观念。本书每一章后面都附有中外案例、思考题、讨论题或习题,方便教师教学和学生自主学习。本书的主要内容可分为以下三大部分:第一部分首先论述和研究管理的定义和性质以及管理学的概念、研究方法和学科体系,然后回顾了管理思想及理论的历史发展。第二部分按管理的职能:决策与计划、组织与人员配备、领导、控制和创新,分别阐明各职能的基本原理、概念、目的、性质、内容、结构的特点。第三部分主要介绍执行管理职能时所不可缺少的常用定量的管理技术方法。

本书可作为高等学校各专业教材,也可供经济、工商等管理人员参考。

前摇摇言

从 19 世纪 40 年代到现在,无论是工厂、企业等营利性组织,还是政府机关、军队、医院、学校等非营利性组织,都越来越认真地注重管理思想和实践的现代化,许多国内外管理学家和管理实际工作者对人们在各种生产、社会实践中的管理活动进行了长期不懈的研究和探索,逐步发展形成了一门专门研究人类管理活动的普遍规律和一般方法的科学——管理学。管理学现已发展成拥有几十个分支的庞大的学科群,它不仅成为当代企业家的知识主体,而且政府机关、军队、医院、学校等组织的各级管理者也必须通晓它。《现代管理学概论》是为理工科大学生编写的一本专用的有关管理学基础的教材,其目的是从多数学生将要走向管理岗位的实际出发,向他们提供有用的管理学基础知识,介绍现代管理的基本概念、基本原理和基本技术与方法。本书系统地介绍了现代管理的基本原理、原则,以定性定量相结合的形式阐述了现代管理职能的实施方法,并融进了近年来国内外管理研究新成果与管理理论最新发展成果,有利于读者开阔视野、更新观念。本书每一章后面都附有中外案例、思考题、讨论题或习题,方便教师教学和学生自主学习,以提高学生运用所学理论知识去分析问题、解决问题的实际能力。

本书的主要内容可分为以下三大部分:

第一部分(第一章和第二章)首先论述和研究管理的定义和性质以及管理学的概念、研究方法和学科体系,然后回顾了管理思想及理论的历史发展。

第二部分(第三章至第七章)按管理的职能:决策与计划、组织与人员配备、领导、控制和创新,分别阐明各职能的基本原理、概念、目的、性质、内容、结构的特点。

第三部分(第八章至第十章)主要介绍执行管理职能时所不可缺少的一些定量的管理技术方法。

本书由中国人民解放军后勤工程学院现代管理教研室朱红、蔡万铭、何宏、刘光霆、丁勇共同拟定了编写大纲后,朱红教授、吴家锋副教授担任主审,蔡万铭和何宏担任主编,刘光霆和丁勇担任副主编。全书分工如下:蔡万铭负责撰写了全书的第一章、第二章和第四章,何宏负责撰写第六章和第八章,刘光霆负责撰写第三章和第十章,丁勇负责撰写第九章,张家保负责撰写第五章,郑冀负责撰写第七章。全书初稿完成后,朱红教授和吴家锋副教授进行了认真仔细的审阅,并提出了宝贵意见,在此谨致谢忱。

由于作者水平和资料所限,书中错误和疏漏之处在所难免,殷切希望广大读者和专家同行多批评指正。

编摇者

1994 年 5 月

目 录

前 言	(员)
-----------	------

第一篇 概 论

第一章 管理与管理学概述	(员)
第一节 管理活动	(员)
一、管理的定义	(员)
二、管理的重要性	(圆)
三、管理者的技能要求	(猿)
第二节 管理的二重性与管理的职能	(苑)
一、管理的二重性	(苑)
二、管理的职能	(愿)
第三节 管理学	(怨)
一、什么是管理学	(怨)
二、管理学的学科体系	(怨)
三、管理学的特点	(园)
四、管理学的学习方法	(园)
本章复习思考题、讨论题与实践题	(园)
案例分析	(猿)
第二章 管理理论的历史发展	(缘)
第一节 中外早期管理思想	(缘)
一、中国早期的管理思想	(缘)
二、外国早期的管理思想	(园)
第二节 古典管理理论	(园)
一、泰罗的科学管理理论	(园)
二、法约尔的一般管理理论	(园)
三、韦伯等其他人的贡献	(猿)
第三节 行为科学管理理论	(猿)
一、人际关系学说的先驱者	(猿)
二、梅奥的霍桑试验与人际关系学说	(猿)
第四节 现代管理理论	(猿)

一、现代管理理论的主要学派	(猿)
二、现代管理学的主要特点	(源)
三、管理理论的新发展	(缘)
摇本章复习思考题、讨论题与实践题	(源)
摇案例分析	(源)

第二篇 管理的职能

第三章 决策与计划	(猿)
摇第一节 决策与计划的概念	(猿)
一、决策的定义	(猿)
二、计划的定义	(猿)
三、决策与计划的关系	(猿)
摇第二节 决策的类型、原则、理论与过程	(缘)
一、决策的类型	(缘)
二、决策的原则	(缘)
三、决策的理论	(缘)
四、决策的过程	(远)
摇第三节 计划的种类、编制过程与实施	(远)
一、计划的种类	(远)
二、计划的编制过程	(远)
三、常用的现代计划方法	(远)
摇本章复习思考题、讨论题与实践题	(猿)
摇案例分析	(猿)
第四章 组织与人员配备	(猿)
摇第一节 组织与组织工作	(猿)
一、组织的概念	(猿)
二、组织工作的基本任务	(猿)
摇第二节 组织结构的设计	(猿)
一、组织设计的基本原则	(猿)
二、管理幅度与管理层次	(猿)
三、部门化	(愿)
四、组织中职权的种类	(愿)
五、集权与分权	(愿)
六、组织结构的基本形式	(愿)
摇第三节 组织的变革	(怨)

一、引起组织变革的动因	(猿苑)
二、组织变革的类型	(猿愿)
三、组织变革的过程	(猿怨)
四、组织变革的阻力及其管理	(猿园)
摇第四节摇组织文化	(猿猿)
一、组织文化的概念与特征	(猿源)
二、组织文化的结构	(猿缘)
三、组织文化的功能与建设	(猿远)
摇第五节摇人员配备	(猿源)
一、人员配备的任务、程序和原则	(猿缘)
二、管理人员的招聘与选拔	(猿苑)
三、管理人员的考评与培养	(猿园)
摇本章复习思考题、讨论题与实践题	(猿源)
摇案例分析	(猿缘)
第五章摇领导	(猿园)
摇第一节摇领导的概念与性质	(猿园)
一、领导的概念	(猿园)
二、领导者权力的来源	(猿园)
三、领导的作用	(猿源)
四、现代领导者的素养	(猿愿)
摇第二节摇对人的认识——人性的假设	(猿园)
一、“经济人”的假设与 载理论	(猿园)
二、“社会人”的假设与人际关系理论	(猿猿)
三、“自我实现人”假设与 再理论	(猿源)
四、“复杂人”的假设与超 再理论	(猿缘)
摇第三节摇领导方式及其理论	(猿缘)
一、领导方式的基本类型	(猿缘)
二、四类基本的领导形态	(猿苑)
三、领导行为四分图	(猿苑)
四、管理方格理论	(猿苑)
五、领导方式的连续统一体理论	(猿愿)
六、权变(或情境)领导理论	(猿般)
摇第四节摇激励	(猿园)
一、激励的概念、过程和作用	(猿猿)
二、激励的基本理论	(猿源)
三、激励的方法与技巧	(猿园)

第五节 沟通	(页码)
一、沟通的定义、过程和重要性	(页码)
二、沟通的类别	(页码)
三、沟通网络及其型式	(页码)
四、非正式沟通及其管理	(页码)
五、沟通的障碍与有效沟通的实现	(页码)
第六节 领导艺术	(页码)
一、择事艺术	(页码)
二、决策艺术	(页码)
三、用人艺术	(页码)
四、指导激励艺术	(页码)
五、沟通交往艺术	(页码)
六、时间管理艺术	(页码)
本章复习思考题、讨论题与实践题	(页码)
案例分析	(页码)
第六章 控制	(页码)
第一节 控制的概念及基本类型	(页码)
一、控制的概念	(页码)
二、控制的基本类型	(页码)
第二节 控制的基本过程	(页码)
一、建立标准	(页码)
二、衡量绩效	(页码)
三、纠正偏差	(页码)
第三节 控制技术简介	(页码)
一、预算控制	(页码)
二、生产控制	(页码)
三、其他控制方法	(页码)
本章复习思考题、讨论题与实践题	(页码)
案例分析	(页码)
第七章 创新	(页码)
第一节 创新概述	(页码)
一、创新的含义和作用	(页码)
二、创新的特征	(页码)
三、创新职能的基本内容	(页码)
第二节 创新的基本原理	(页码)
一、创新才能的源泉	(页码)

二、创新的基本原理	(园园苑)
摇第三节摇创新的基本技法	(园园苑)
一、头脑风暴法	(园园苑)
二、类比创新法	(园园苑)
三、检核表法	(园园苑)
四、逆向思考法	(园园苑)
五、信息交合法	(园园苑)
六、综摄法(哥顿法)	(园园苑)
摇第四节摇创新的基本过程	(园园苑)
一、寻找机会	(园园苑)
二、提出构想	(园园苑)
三、迅速行动	(园园苑)
四、坚持不懈	(园园苑)
摇本章复习思考题、讨论题与实践题	(园园苑)
摇案例分析	(园园苑)

第三篇摇现代管理学的技术与方法

第八章摇预测的方法与技术	(园园园)
摇第一节摇预测概述	(园园园)
一、预测的概念及依据	(园园园)
二、预测的作用	(园园园)
三、预测的过程	(园园园)
四、预测的种类	(园园园)
五、预测要点	(园园园)
摇第二节摇预测的方法和技术	(园园苑)
一、德尔菲法	(园园苑)
二、回归分析预测法	(园园苑)
三、时间序列预测法	(园园苑)
摇本章复习思考题和习题	(园园苑)
第九章摇网络计划技术	(园园缘)
摇第一节摇概述	(园园缘)
一、网络计划技术的发展现状	(园园缘)
二、横道图介绍	(园园苑)
三、网络图介绍	(园园苑)
摇第二节摇网络图的绘制	(园园苑)

一、网络图组成的基本要素	(园苑)
二、绘制网络图的前期工作	(园苑)
三、网络图的绘制规则	(园苑)
四、网络图的绘制方法	(园苑)
五、网络图的整理	(园苑)
摇第三节摇网络时间参数的计算	(园苑)
一、网络时间参数的概念及相互关系	(园苑)
二、网络时间参数的计算	(园苑)
摇本章复习思考题和习题	(园苑)
第十章摇决策的数量化方法	(园苑)
摇第一节摇确定型决策方法	(园苑)
一、确定型决策的条件	(园苑)
二、主要方法简介	(园苑)
摇第二节摇风险型决策方法	(园苑)
一、风险型决策的概念	(园苑)
二、主要准则及应用	(园苑)
三、决策树法	(园苑)
摇第三节摇完全不确定型决策方法	(园苑)
一、完全不确定型决策概念	(园苑)
二、主要准则及应用	(园苑)
摇第四节摇线性规划	(园苑)
一、线性规划的数学模型	(园苑)
二、线性规划的图解法	(园苑)
三、线性规划问题的单纯形法	(园苑)
摇本章复习思考题和习题	(园苑)
参考文献	(园苑)

第一篇 摇摇概论

第一章 管理与管理学概述

管理活动是人类社会活动的重要组成部分,广泛存在于社会生活之中,大至国家、军队,小至一个企业、一个医院、一个学校,或一项工程、一项具体事务,凡是一个由两个人以上组成的、有一定活动目标的集体都离不开管理。要有效地实施管理,首先必须了解什么是管理,为什么要进行管理,它的作用是什么,管理的性质和基本职能有哪些。

第一节 管理活动

一、管理的定义

管理的历史几乎同人类文明史一样久远,可是迄今为止,对于什么是管理,并没有统一的定义。长期以来,许多中外学者从不同的研究角度出发,对管理作出了不同的定义。其中具有代表性的有以下几种观点:

法国管理学家亨利·法约尔(亨利·法约尔,1841~1916)于1916年提出“管理是一个由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。”

美国管理学家小詹姆斯·麦·唐纳利在其教材《管理学基础》中,认为“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”

美国管理学家彼得·德鲁克(彼得·德鲁克,1909~1995)指出“管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。”

决策理论学派的代表人物赫伯特·A·西蒙(赫伯特·A·西蒙,1916~2001)认为“管理就是决策。”

斯蒂芬·P·罗宾斯和玛丽·库尔特(斯蒂芬·P·罗宾斯,1931~)把管理定义为“管理是和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程。”

沃伦·G·普伦基特和雷蒙德·云·阿特纳(沃伦·G·普伦基特,1904~1984)首先把管理者定义为“对资源的使用、分配和监督的人员”,然后再将管理定义为“一个或多个管理者单独和集体行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制订并达到目标的活动。”

我国学者杨文士、张雁等在其编写的《管理学原理》中提出“管理是指组织中的管理者,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”。

南京大学周三多教授等在其编写的教材《管理学》中对管理的定义是这样的:“管理是指组织中的如下活动或过程:通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源,以实现单独的个人无法实现的目标。”

蒋国平、王玉交在其编著的《现代管理学》中指出:“管理是对组织内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。”

根据国内外管理学家的研究成果,本书给出管理的定义:管理是管理者通过实施决策与计划、组织、领导、控制、创新职能来协调人力、物力、财力和信息资源,以期更好地达成组织目标的过程。

这个定义中包含以下四层意思:

(一)管理的职能是决策与计划、组织、领导、控制和创新。

(二)管理的对象是包括人力资源在内的一切可以调用的资源,通常包括原材料、人员、资本、土地、设备和信息等。在这些资源中,人员是最重要的,任何其它资源的分配、使用、协调实际上都是以人为中心的。所以管理要以人为中心。

(三)管理是一个有明确的目标、明确目的的过程,即实现组织的既定目标。

(源管理的本质是一种协调活动或过程。

二、管理的重要性

管理,作为人类社会中最普遍的社会现象,是一切组织的集体活动所不可缺少的要素。在没有管理活动协调时,集体中每个成员的行动方向并不一定相同,以至于可能互相抵触。即使目标一致,由于没有整体的配合,也达不到总体的目标。

随着人类的进步和经济的发展,组织的规模越来越大,组织面临的环境越来越不确定,业务和作业活动越来越现代化,管理也就越来越成为影响组织生死存亡和社会经济发展的关键因素。世界上有许多著名的管理学家和经济学家都非常强调管理的重要性。如有人把管理看作是工业化的催化剂和经济发展的原动力,同土地、劳动力和资本并列成为社会的“四种经济资源”,或者同人力、物力和信息一起构成组织的“五大生产要素”。还有的人则把管理、技术和人才的关系比喻为“两个轮子一根轴”。不管具体说法如何,管理的一个重要作用,就是能使现有的资源获得最为有效的利用。日本是一个自然资源匮乏的国家,但由于非常重视管理,并在管理方面不断创新,从而使自己从资源贫乏国发展成为世界经济强国。良好的管理可以使一个国家的经济获得迅速发展,不良的管理只会造成资源利用上的极大浪费。现在有一种说法,认为发展中国家之所以经济不发达,根本原因就是管理不善造成的。

中国国有企业面临许多困难。调查显示,1995年亏损企业是由于管理不善所致。我国国有企业的改革和发展,没有轻松的道路可走,只有老老实实地研究改善经营管理,建立一套现代企业管理制度才行。1995年9月朱镕基同志在一次会议上指出:“对管理的重要性,宣传得还太少,要大力宣传加强企业的经营管理,要大力提倡振兴中国的管理科学,要总结中国管理实践的经验。”今天到了要大力提倡改善中国的管理和发展中国的管理科学的时候了。党中央提出了“科教兴国”的方针。这个科学包括自然科学和社会科学两个方面,当然也包括了管理科学。现在,确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之道。”

三、管理者的技能要求

(一) 管理者的定义

摇摇管理者是组织的核心,其工作绩效的好坏直接关系到组织的兴衰成败。管理者对组织的生存发展起着至关重要的作用。那么什么是管理者呢?管理者是负责对人力、资金、物资和信息情报进行计划、组织、领导、控制的人员。在现代社会,管理是一项特殊的职业和工作,而管理者则是社会的一个特殊的群体。

管理者按其在组织结构中的层次来区分,可区分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

一、高层管理者

高层管理者,通俗地说就是一个独立的较大组织的头头,是代表该组织的负责人与管理者,他可能是一所较大规模中学的校长,也可能是一所大型医院的院长,或是大公司的总裁、副总裁、董事长、首席执行官(CEO),也包括首席运作总监(CFO)、公司高级执行委员会的成员等。他们的主要职责是把握本组织的发展方向,确定长远的战略目标与计划,实现组织的整合以及组织与社会之间的沟通。

二、中层管理者

中层管理者通常是指一个组织的中层干部,是贯彻高级管理者的命令、指示及计划,而对基层管理者布置工作任务的管理人员。他们一般是一个组织中的部门负责人或中间层次的负责人,如大公司中的部门经理、分公司的经理,大学中的院、系负责人,工厂中的车间主任等。中层管理者的职责,一方面是要贯彻执行高层管理者的决策与意图,将组织计划与任务落实到基层单位,督促、检

查与协调基层管理者工作,以保证组织任务的完成。另一方面,他们又必须将基层单位的情况以及遇到的问题,及时地报告给高层管理者,保证组织内部的正常沟通与交流,他们具有承上启下的作用。

基层管理者

基层管理者,或称运作管理者、操作层管理者,是组织中最下层的管理者,如工厂车间内的班组长、大学院系内的教研室主任,公司的部、处内的科长、股长等。他们的职责是给下属工人或办事员分派具体工作任务,密切监督下属人员的工作情况,协调下属人员的工作,以保证完成既定的工作任务目标。基层管理者向中层管理者直接报告工作,他们的工作对实现经济组织或企业的目标和业绩起着重要作用。

这种区分具有一定的相对性。对一个大公司内某一事业部的总经理来说,他在公司内是一个中层管理者,然而在他的事业部内,他就是高层管理者。对一个只有几十名雇员的小企业来说,老板要承担三个层次管理者的全部职责,三个层次管理者形象集于一身。

(二) 管理者的技能

组织内管理者,不论他处在组织的哪一层次上,都在从事某一方面的管理工作,都要力争使自己主管的工作达到一定的标准和要求。管理是否有效,在很大程度上取决于管理者是否真正具备了作为一个管理者应具备的管理技能。根据罗伯特·卡茨(Robert L. Katz)的研究,管理者要具备以下三类技能。

技术技能

技术技能是指从事自己管理范围内的工作所需的技术和方法。如生产车间主任,就要熟悉各种机械的性能、使用方法、操作程序,各种材料的用途、加工工序,各种成品或半成品的指标要求等。如果是财务科长,就要熟悉相应的财务制度、记账方法、预算和决算的编制方法等。技术技能对基层管理者来说尤为重要,因为他大部分时间都是从事训练下属人员或回答下属人员有关具体工作方面的问题,因而必须知道如何去做自己下属人员所做的各种工作。具备技术技能,方能更好地指导下属工作,更好地培养下属,由此才能成为受下属成员尊重的有效管理者。对中层管理者来说,掌握技术技能的必要性可稍少些。

人际技能

人际技能是指成功地与别人打交道的能力,包括联络、处理和协调组织内外关系的能力,激励和诱导组织内工作人员的积极性和创造性的能力,正确地指导和指挥组织成员开展工作的能力。许多研究表明,人际技能是一种重要的技能,对各层次管理者都具有同等重要的意义。在同等条件下,人际技能可以极有效地帮助管理者在管理工作中取得更大的成效。

概念技能

概念技能是指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。具有概念技能的管理者往往把组织视作一个整体,并且了解组织各个部分的相互关系。具有概念技能的管理者能够准确地把握所管理部门之间、个人之间和部门与个人之间的相互关系,深刻了解组织中任何行动的后果,以及正确行使管理的各种职能。各种研究表明,出色的概念技能,可使管理者做出最佳的决策。概念技能对高层管理者来说尤其重要。

一般地说,管理者应具备上述三种技能,但不同层次的管理者所需掌握的三种管理技能的比例会有所不同。高层管理者突出决策技能、战略技能、概念技能,基层管理者突出操作技能、执行技能、技术技能,中层管理者则居中,如图 1-1 所示。

基层管理	中层管理	高层管理
概念	技术	能力
人	际	能
技	术	能

图 员 瑶管理层次与管理技能要求

第二节 瑶管理的二重性与管理的职能

一、管理的二重性

(一) 管理的二重性

瑶任何社会生产都是在一定的生产方式、一定的生产关系下进行的,生产过程具有两重性,既是物质资料的再生产,又是生产关系的再生产。因此,对生产过程进行管理也存在两重性,即一种是与生产力相联系的管理的自然属性,另一种是与生产关系相联系的管理的社会属性。

现代化生产是社会化大生产,为了保证社会化大生产能持续稳定地进行,就要按社会化大生产的要求,合理地进行计划、组织、领导和控制,最有效地利用人力、物力和财力资源,提高经济效益。管理是生产力的要素之一,不进行有效的管理,生产就无法顺利地进行,更谈不上发展。在管理学中与生产力密切相关的一部分内容,诸如质量管理、库存管理、定额管理、成本管理、财务管理等,主要是对物的管理,不具有意识形态色彩,在不同国家,不同社会制度下可以通用,甚至照搬。这便是管理的自然属性。

在管理学中的另一部分内容,诸如组织目标、组织道德、领导作风、激励方式、管理理念、人际关系、群体价值观、组织文化等,主要是对人的管理,是属于生产关系与社会关系的管理,具有较强的意识形态色彩,与民族传统文化、政治体制与社会制度、地方风俗、组织传统、社会风尚等密切相关。因此不能照搬硬套,但可以借鉴,吸收其中合理的部分,为我所用。

(二) 管理二重性的意义

管理二重性理论,揭示了管理的根本属性和根本职能,也揭示了与管理直接相关的社会生产力与生产关系的辩证统一关系,经济基础与上层建筑的辩证统一关系。学习和掌握管理二重性理论,对于我们研究管理实践,学习借鉴西方管理理论,探索与创建有中国特色的管理学体系都有非常重要的现实意义。

管理二重性理论可以使 we 认清管理的共性(自然属性)和特殊性(社会属性),指示我们要用一分为二的思想方法对待国外尤其是西方的管理理论和方法。一方面,凡属生产力方面的组织管理,不论其属于哪个国家、哪个地区,只要确实能适合我国的环境条件,就可以直接引用、借鉴,促使我国的管理水平得以迅速提高;另一方面,凡属生产关系方面的管理内容,原则上不能直接搬用,若确实要借鉴其某些组织方法和措施,则必须扬弃其中不合理的部分。

总之,我们在学习借鉴西方管理理论时,要结合我国的社会主义制度和具体国情,逐步建立自己的管理体系,即建立具有中国特色的社会主义管理体系。

二、管理的职能

管理的职能就是指管理系统的管理活动应具有的作用或功能,也指管理过程中的要素和步骤。

自从法国实业家亨利·法约尔在1916年第一次提出管理具有计划、组织、指挥、协调和控制五项职能以后,不少管理学家对管理职能进行过研究和总结,提出了不同的职能划分意见。有的学者对管理职能作了进一步的归并和简化,把管理的职能简化为四项或三项;另外有些学者则是对管理的职能进行了细分与扩展,在对原有一些职能的基础上,根据管理实践,提出了新的职能。

在管理职能的划分上,既要努力突出管理的最基本职能,又要尽量体现出管理职能的发展变化,把每个管理职能都作为对立统一的有机体,从其内在的矛盾活动中去把握它们。根据国内外学者的研究结果,我们认为管理的职能有:决策与计划、组织、领导、控制和创新五种职能。

(一) 决策与计划

计划工作作为管理的最基本职能,是最先被提出来的,它是指一个组织在行动之前预先拟定组织目标和行动方案的过程。而决策工作则是指人们确定未来的行动目标,拟定评价各种可行方案并从中选择一个可行的合理方案的过程。显然,决策工作原来是包含在计划工作之内的,是计划工作的首要组成部分。现代社会科学技术、经济的飞速发展,国际经济竞争的加剧,使得管理决策问题日益突出,因而人们将决策独立出来专门作为一项管理职能,并使决策贯穿于管理工作的各个方面,决策就成了管理的首要职能。而计划工作则相应地变为依据既定目标而确定行动纲领和行动计划的过程。两者紧密相连,又各自相对独立。如果仍然把决策作为计划工作的一部分,或者如有的学者主张的那样,把计划作为决策过程的一部分,都是不够妥当的。

(二) 组织

组织工作是组织人员和其他资源为落实计划提出的各项具体任务的过程,要求把各项管理要素结合成一个整体。具体包括设计组织结构、建立规章制度、配备人员等。

(三) 领导

所谓领导,是指带领和指导下属去实现共同的组织目标的各种活动过程。管理的领导职能包括激励下属,指导和指挥他们的活动,选择最有效的沟通渠道,以及营造良好的组织气氛等。

(四) 控制

管理的控制职能是指按照既定的目标、计划和标准,对组织的活动和实际情况进行检查和考察,纠正偏差,从而保证组织目标和计划的实现。控制是管理过程中不可或缺的一种重要职能,因为它的存在可以确保组织朝向其目标迈进。

(五) 创新

创新是创造与革新的合称。所谓管理的创新职能是指管理工作要不断有所革新、有所变化。近年来,由于科学技术迅猛发展,社会经济活动空前活跃,市场需求瞬息万变,社会关系也日益复杂。每位管理者面临的是动荡的环境和崭新的问题,如果因循守旧、墨守陈规,就无法应付新形势的挑战,也就无法完成肩负的任务。现在已经到了不创新就无法维持的地步,创新是保持组织立于不败之地的法宝。

管理职能的划分,为管理学提供了一个框架结构,也为人们考察和分析现实管理活动提供了一个基本的理论模式。各管理职能之间既相互联系,又相互制约。如决策与计划工作,它直接关系到组织工作、领导和控制工作的方向和行动步骤,对管理的其他职能都有制约作用。然而,决策与计划工作的优劣,又直接受到这个组织的人力资源质量、领导水平的制约。因此,每一项管理职能的履行情况,都会影响到其他各项职能的进行,同时,它自身也要受到其他职能的制约和影响。任何一项职能出现问题,都会影响到组织的正常运行。

第三节 摇摇管理学

一、什么是管理学

摇摇管理工作在不同行业普遍存在,各种具体的管理具有鲜明的个性,即特殊性,工厂的管理不同