

# 第一章 管理导论

## 【学习目的与重点】

- 学习管理的概念和属性
- 学习和运用管理的意义
- 理解并掌握管理的要素与职能
- 了解管理者的分类、角色、行为
- 认识自我并有意识地培育自己的管理素质

## 【案例 1.1】

### 究竟是谁的责任

医院设备科张科长吩咐外包单位李经理带领人员去安装重症监护室的给氧装置，但是在某次抢救诊治中，该套设备系统却出现渗漏，导致病人生命垂危，差点酿成医疗事故。主管院领导认为，张科长应该对此事承担责任，尽管该系统安装的时候张科长正在外面出差。张科长很委屈，表示要对李经理及单位进行追责。

问题：作为管理人员，张科长与李经理是否对该失误承担责任？他们究竟应该负什么样的责任？

## 第一节 管理的内涵

### 一、管理的概念

管理，顾名思义，就是管辖治理之意。主其事叫管，治其事叫理，两者结合，统称“管理”。国家之间、国家内部、企业和单位等任何组织都离不开管理。因此，从古到今、从国外到国内，随处可见管理的身影。但是关于管理的概念，至今仍未得到公认和统一。毕竟从不同的角度出发，可以有不同的解释和理解。英文“manage”一词源于意大利语 marianne，原意为“训练马匹”及“处理”的意思。汉语中的管理，有“管辖”“处理”“管人”“理事”等意，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。中外学者对管理做出了不同的解释，我们选择几家有代表性的观点进行归纳，如表 1.1 所示。

表 1.1 中西方学者关于管理的经典定义

代表人物	定义	侧重点
泰勒 ( Frederick Taylor )	确切知道要别人去干什么，并注意他们用最好最经济的方法去干	强调管理的目的：追求经济效益，最经济的方法与途径
法约尔 ( Henri Fayol )	管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制	强调管理的过程与职能
达夫特 ( Richard L.Daft )	管理就是通过计划、组织、领导和控制组织的资源，有效率和有效果地实现组织目标	强调管理的职能和有效性
孔茨 ( Harold Koontz )	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	强调管理的环境和有效性
福莱特 ( Smollett )	管理就是通过他人来完成工作的艺术	强调管理的艺术性
罗宾斯 ( Stephen P. Robbins )	管理是指协调工作活动的过程，以便能够有效率和有效果地同别人一起或通过别人实现组织目标	强调管理的过程性、协调性和有效性
西蒙 ( Herbert A Simon )	管理就是决策	强调决策在管理中的作用，并贯彻于管理全过程

## 第一章 管理导论

德鲁克 ( Peter Drunker )	管理是一种实践,其本质不在于“知”而在于“行”,其验证不在于逻辑,而在于成果;其唯一权威就是成就	强调管理的实践性和成效
行为科学家	管理就是通过别人或他人的努力,来完成工作	强调以人为中心以及管理者对人指导的重要性
单大明	管理就是通过计划、组织、领导和控制,以人为中心的组织资源与职能活动,以实现既定的组织目标的社会活动	强调管理的职能和目的性
周三多	管理是管理者为了有效地实现组织目标、个人发展和社会责任,运用管理职能进行协调的过程	强调管理的目的性和谐调性

综上所述,管理专家和学者从不同视角、不同的侧重点揭示了管理的内涵及其属性。尽管内容、方法和结论并不完全一致,但是都不同程度地丰富和发展了管理学的内涵。我们认为,管理( management )是在一定的环境下,管理者通过计划、组织、领导、协调和控制各种资源,以实现组织、个人和社会目标的过程。这一概念有以下含义:

第一,管理的目的是为实现组织的目标服务的。管理是一个有意识、有目的的过程,管理的载体是组织。管理产生于组织的集体活动,离开了组织的活动讨论管理是无意义的。但是应该看到,随着社会的发展,组织群体中的个体正在向自由劳动者的方向接近,他们越来越关心个人的兴趣、爱好、情感以及自我价值的实现。这日益成为个人是否主动、自愿、积极地参与组织活动的因素。众所周知,当前的组织与环境、组织与社会、组织与团体等的关系越来越紧密,自然地,组织承担的责任和职能也有所变化。因此,管理不再只是为了实现组织的目标,对组织中个人的发展和个人目标的实现,恰恰也是我们关心和关注的重点之一。

第二,管理的本质是协调。要实现目标,必须协调各种资源与职能活动,而管理职能执行的直接目标与结果就是让资源与活动协调运作。这里的协调包括两个方面的内容。首先,组织内部资源的协调,即组织中的人、财、物、信息等的协调。只有内部资源协调,成为一

个体系，组织才有核心竞争力和强大的生命力。其次，组织外部资源的协调。组织外部环境对组织活动的影响是显而易见的。外部环境包括自然环境、社会环境、政策环境以及人文环境等。只有环境友好型的组织才会有可持续发展的动力和生机。

第三，管理活动是效率 ( efficiency ) 和效果 ( effectiveness ) 的统一。效率通常指的是“正确地做事”，即不浪费资源。但是仅仅有效率是不够的，管理者还应该关注效果。效果通常是指“做正确的事”，即所从事的工作和活动有助于组织达成其目标。因此，效率是关于做事的方式，而效果涉及组织的目标。要获得成功，两者应相辅相成、统筹兼顾。

第四，管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动。首先，强调了人是管理的核心要素，所有的资源与活动都是以人为中心的，管理最重要的是对人的管理。其次，指出了管理的对象，是各种组织资源与实现组织目标的职能活动。

第五，管理是科学和艺术的统一。管理是一门科学，管理工作有其内在的规律性。管理的科学性表现为来自实践的管理规律的总结，对管理工作有指导意义。管理也是一门艺术。由于管理本身的复杂性，任何管理理论都不能为所有的管理者提供标准答案。管理者只有运用有关的管理理论，结合组织的实际，并运用自身的职位权力、知识、专业权威、地位等个人影响力，才有可能实现组织目标，管理者的决策、控制、协调、激励和监督等综合运用、融会贯通才可能取得成效。总之，管理的科学性和艺术性两者并不矛盾，而是有机的统一体。

### 二、管理的性质

#### (一) 管理的二重性

管理具有二重性，是马克思首先提出来的，这也是由生产过程本身的二重性决定的。所谓管理的二重性，是指管理所具有的合理组织生产力的自然属性和为一定生产关系服务的社会属性。

##### 1. 自然属性

管理的自然属性，也称管理的生产力属性或一般性。管理是协同劳动的产物，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性。管理要处理人与自然的关系，与具体的生产方式和特定的社会制度无关，是通过管理人员来执行的一种职能。如果没有管理，一切生产、交换、分配活动则难以正常进行，社会文明就会中断。

管理也是社会劳动过程中的一种特殊职能。在人类进化和发展过程中，分工的出现使得专门从事管理职能的人分离出来。这些专门的管理人员散布在各行各业、各个领域之中。他们的职能就是对人们的生产和活动进行协调。虽然他们本身并不直接从事物质服务或精神产品的生产，但是他们的管理工作已经成为社会生产过程中不可或缺的一种职能，并且发挥着越来越大的作用。

管理也是生产力。尽管很多企业的组织外部环境（政治、经济、文化和制度等）大体相同，组织内部资源（人、财、物、信息等）即生产要素基本相同，但是发展的水平和效果却大相径庭。究其原因，主要在于人的管理。由于管理者不同，对大体相同的资源采取不同的管理理念、管理制度、管理方法和管理模式，就可能出现截然不同的结果和效果。管理的自

然属性不以人的意志为转移，也不因社会制度形态的不同而有所改变，这完全是一种客观存在。

### 2. 社会属性

管理的社会属性，也称管理的生产关系属性或特殊性，也就是常说的“为谁管理”的问题。在人类的历史长河中，管理历来是为统治阶级、为生产资料的所有者服务的。因此，管理是—定社会生产关系的反映，又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，它与生产关系和社会制度相联系。在管理过程中，为维护生产资料所有者的利益，需要调整人们之间的利益分配，协调人与人之间的关系。任何管理活动都是在特定的社会生产关系条件下进行的，必然要体现—定社会生产关系的特定要求，为特定的社会生产关系服务。

管理二重性是相互联系、相互制约的。—方面，管理的自然属性不可能孤立存在，它总是在—定的社会形态、社会生产关系下发挥作用；同时，管理的社会属性也不可能脱离管理的自然属性而存在，否则，管理的社会属性就成为没有内容的形式。另—方面，管理的自然属性要求具有—定社会属性的组织形式和生产关系与其相适应；同时，管理的社会属性也必然对管理的方法和技术产生影响。

## (二) 管理的科学性与艺术性

### 1. 管理是一门科学

管理是人类重要的社会活动，存在着客观规律性。管理作为—门科学，是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律，在逻辑的基础上，建立系统化的理论体系，并在管理实践中应

用管理原理与方法，使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。管理的科学性是由“管理是社会化大生产的要求”决定的。要让多人合作并有效率地完成既定工作任务，必然要有整套科学理论和方法指导。因此，管理的科学性强调人们必须按照管理科学规律进行，强调学习管理专业知识的重要性。

### 2. 管理是一门艺术

管理虽然可以遵循一定的原理或规则，但绝不是按图索骥的照搬行为。管理理论作为普遍适用的原理，必须结合实际应用才能奏效。管理者在实际工作中，面对千变万化的管理对象，因人、因事、因时、因地制宜，创造性地灵活运用管理技术与方法，解决实际问题，从而在实践与经验的基础上，创造了管理的艺术与技巧，这就是“管理是一门艺术”的含义。

### 3. 管理是科学与艺术的结合

管理既是科学又是艺术，是科学与艺术的有机结合体。说它是科学，强调其客观规律性；说它是艺术，则强调其灵活性与创造性。有成效的管理艺术是以管理者对它所依据的管理理论的理解为基础的，出色的管理者必须通过大量的实践来提高自己的管理水平，创造性地灵活运用科学知识，才能保证管理的成功。

## 【案例 1.2】

### 巴恩斯医院案例

10月的某一天，产科护士长戴安娜给巴恩斯医院的院长戴维斯博士打来电话，要求立即做出一项新的人事安排。5分钟后，戴安娜递给院长一封辞职信。

“戴维斯博士，我再也干不下去了，”她接着申述，“我在产科当护士已经 4 个月了，我简直干不下去了。我怎么能干得了这份工作呢？我有两三个上司，每人都有不同的要求，都要求优先处理。要知道我是一个凡人。我已经尽了最大努力来适应这份工作，但看来这是不可能的。让我举个例子吧，请相信我，这是一件平平常常的事情，像这样的事情，每天都在发生。

“昨天晚上 7:45，我来到办公室就发现桌上留有一张纸条，是杰克逊（医院的主任护士）给我的。她告诉我，她上午 10 点需要一份床位利用情况报告，供她下午向董事会作汇报时用。我知道这样的一份报告至少要花一个半小时才能写出来。

“30 分钟后，乔伊斯（戴安娜的直接主管，基层护士监督员）走进来质问我为什么我的两个护士都不在班上，我告诉她，雷诺兹医生（外科主任）从我这要走了她们两位护士，说是急诊外科手术正缺人手，需要借用一下。我告诉她，我也反对过，但雷诺兹医生坚持说只能这么办。你猜，乔伊斯说什么？她叫我立即让两位护士回到产科部。她还说，一个小时后，她会回来检查我是否把这件事办好了！我跟你说，戴维斯博士，这种事情每天都要发生好幾次。一家医院就只能这样吗？”

（资料来源：[http://wenku.baidu.com/link?url=60M5nt5KC19JKEqyewR5jEoSJVNQeFt77mnLkCQ6OvhlWLT31Cr7JNiy8z-1eZpzle1WDtmk\\_ssAJdLIvyEyzQgF25c-CBg8jRq\\_6N7Y5Pa](http://wenku.baidu.com/link?url=60M5nt5KC19JKEqyewR5jEoSJVNQeFt77mnLkCQ6OvhlWLT31Cr7JNiy8z-1eZpzle1WDtmk_ssAJdLIvyEyzQgF25c-CBg8jRq_6N7Y5Pa)）

问题：1. 产科护士长戴安娜为何想辞职？

2. 为了避免这种局面，你有什么好的建议？