

第1章

企业管理基本知识

1.1 企业的基本概念

企业是以营利为主要目标,从事生产经营活动,向社会提供商品或服务的经济组织。它实行独立经济核算,具有法人资格,是商品经济和生产社会化的必然产物。

1.1.1 企业组织和性质

企业在生产经营活动中所采取的组织形态称为企业组织,它是企业经营活动过程中形成的一种管理结构,是作为一个经济实体和市场发生联系的组织结构。

实际生产生活中,每一个自然人都可以单独和市场发生联系,那为什么还要先成立企业,再将企业和市场联系起来?在此过程中,企业的角色是什么?其性质又是怎样的?

随着社会劳动分工的发展,单个生产者的生产活动不断专业化,客观上需要某种机制把生产者的活动协调起来。而市场则提供了一种协调机制,它通过价格把供求双方协调起来。但并不是所有的经济活动都必须通过市场来协调,企业也可以通过企业内部的分工管理来协调,比如各部门并不是把他们各自生产的零部件或半成品拿到市场上去出售,而是由经理或负责人组织完成产品的整体生产并向市场销售,这就是企业内部协调,即企业管理人员通过权威和命令来协调企业内部的劳动分工。

进行企业内部协调的目的主要是减少市场的交易费用,提高企业的运营效率和竞争力。通过内部管理和控制,企业可以在一定程度上避免市场交易的不确定性和高成本,从而实现资源的优化配置和效率的提升。市场的使用并不是免费的,了解市场信息、询价报价、讨价还价、验货收款等环节都要发生费用,这些费用称为交易费用。为了减少交易费用,就要把交易转移到企业内部,将交易“内化”。交易内化后需要监督管理,监督管理也会发生费用,是“内化”的交易费用,企业的组织规模是由企业的边际交易费用决定的。生产过程中的某一个环节、某一道工序、某一个零件是由市场交易来协调还是由内部管理来协调,取决于市场交易费用大还是监督管理费用大。

不同的生产形式下监督管理费用各不相同,不同行业的企业组织形式也就各不相同。例如,走街串巷卖糖葫芦、卖切糕,个体形式就有其独特的适应性;而大型的制造企业生产汽车,就要采取联合企业的形式。

在市场经济发展过程中,逐步形成了三种企业形式,即个人独资企业、合伙企业和公司(法人)制企业。

1. 个人独资企业

个人独资企业,简称独资企业,是指由一个自然人投资,全部资产为投资人所有的营利性经济组织。投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任,对企业的经营与管理事务享有绝对的控制与支配权,不受任何其他人的干预,决策过程比较简单,企业的所有者能够严格把握企业的经营目标和发展战略,使投资决策不偏离其意图。企业赚钱,一切好处归其所有;企业亏本,全部后果由其自负。独资企业不具有法人资格,但属于独立的法律主体,其性质属于非法人组织,享有相应的权利能力和行为能力,能够以自己的名义进行法律行为。

2. 合伙企业

合伙企业是指由两个或两个以上的合伙人订立合伙协议,共同出资,共同经营,共享收益,共担风险,并对企业债务承担无限连带责任的营利性经济组织。合伙企业组织简便,出资方式灵活,有利于公民在生产经营活动中扬长避短、互相协作,发挥更大的经济效益。一旦企业亏损倒闭,所有的合伙人必须对他们的全部财产(包括家产)负无限的债务清偿责任。

合伙企业的任何重大决策都须得到所有合伙人同意,决策过程复杂。合伙人承担无限责任,风险很大,由于法律上的原因,只要一个合伙人退出或者死亡,整个合伙企业可能就要面临改组或者解散。合伙企业一般无法人资格,不缴纳企业所得税,但缴纳个人所得税。

3. 公司(法人)制企业

公司是现代企业制度中最活跃的一种组织形式,是由两个以上的投资人(自然人或法人)依法出资成立,有独立的法人财产,自主经营、自负盈亏的法人企业。其基本特征是:①产权特征——产权明晰和两权分离;②法人特征——法人资格和法人财产权;③组织特征——组织的高级化和复杂化;④技术特征——技术的现代化和系统化;⑤管理特征——管理的现代化和科学化。公司有多种类型,一般可分为五种:无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司和股份两合公司。无限责任公司是指全体股东对公司债务承担无限连带清偿责任的公司。有限责任公司是指公司全体股东对公司债务仅以各自的出资额为限承担责任的公司。两合公司是指公司的一部分股东对公司债务承担无限连带责任,另一部分股东对公司债务仅以出资额为限承担有限责任的公司。股份有限公司是指公司资本划分为等额股份,全体股东仅以各自持有的股份为限对公司债务承担责任的公司。股份两合公司是指公司资本划分为等额股份,一部分股东对公司债务承担无限连带责任,另一部分股东对公司债务仅以其持有的股份为限承担责任的公司。

1.1.2 企业责任

企业是相对独立的经济实体。在社会经济活动中,企业承担着对社会、对出资者、对企业发展和对企业职工的责任。企业责任是社会文明发展的产物,是社会文明的标志与责任,是人类迈向工业文明的产物,是企业必须承担的一种义务。企业落实社会责任,实现企

业经济责任、社会责任和环境责任的动态平衡,反而会提升企业的竞争力与社会责任,为企业树立良好的声誉和形象,从而提升企业的品牌形象,获得所有利益相关者对企业的良好印象,增强投资者信心,也更容易吸引到企业所需要的优秀人才,并留住人才。

承担这样责任的企业在日常经济活动中,组织各种生产要素(从劳动力市场得到劳务,从资金市场得到贷款,从生产资料市场购买各种中间产品)来进行生产,生产出的消费品提供给消费品市场,生产出的中间产品提供给生产资料市场,所得的收入一部分在生产要素所有者中间进行初次分配,一部分上交国家进行二次分配,剩余部分为企业扩大再生产提供发展基金。企业只有在生产、技术、经营和投资等各方面都能正确决策,才能保证市场效率和国民经济整体效益的提高。

1.1.3 企业目标

企业目标是企业各项活动所要达到的总体效果。它主要强调企业所有活动最终追求的方向和成果,是企业在分析外部环境和内部条件基础上确定的发展方向与奋斗目标。可分为短期目标和长期目标。

短期目标是企业计划在短时间内实现的具体、可衡量的成果。这些目标通常与企业的日常运营和年度计划紧密相关,比如提高生产效率、增加销售额、优化客户服务等。短期目标的设定有助于企业快速应对市场变化,抓住机遇,同时也能够为员工提供明确的工作方向和动力。

长期目标则是企业计划在未来较长时间内实现的整体、战略性的成果。这些目标通常与企业的愿景、使命和核心价值观紧密相连,比如成为行业领导者、拓展国际市场、实现可持续发展等。长期目标的设定需要企业具备前瞻性和战略性眼光,长远目标的实现需要员工具备耐心和毅力,共同努力。

总的来说,短期目标和长期目标在企业的发展过程中相互依存、相互促进。短期目标的实现为长期目标提供了基础和支撑,而长期目标则为企业指明了发展方向和战略重点。企业需要根据自身的实际情况和市场环境,合理设定并调整短期目标和长期目标,以实现持续、稳定的发展。

1.2 管理的基本内容

管理是人们在一定组织环境下所从事的一种智力活动,它随着人们共同劳动的出现而出现。人们在共同劳动中为有效地实现一定的目标,需要有管理的活动,以组织人们的有效劳动与保证人们的生存和发展。

人类在与自然界作斗争和改造环境的进程中,必然伴随群体活动的增长和社会组织的出现,这种群体活动需要管理职能来保障其秩序和有效性。同样,社会组织的产生和发展也需要管理职能来组织和协调,可以说,管理是共同劳动和社会组织的产物。

由于共同劳动无所不在,以及各种社会组织的普遍存在,管理也就成为人类社会中最普遍的行为之一。大到一个国家、一个大的跨国公司,小到一个班组、一个小商店,无一不需要进行有效的管理。

1.2.1 管理的概念

“管理”一词是“管辖”和“处理”的意思。就其一般含义而言,“管理”可以概括为:为达到既定的目标而采用一定的方法与手段对有关的人和事物进行计划、组织、指挥、控制和协调的一系列活动的总称。在《资本论》中,马克思指出:“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——所生产的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”

管理,这是一个人们所熟知的名词,它本身却包含着十分深刻的内涵。近几十年来,许多学者根据自己的研究,都试图从理论上对其进行定义,这些论述包括:

- (1) 管理就是领导。这种说法强调管理者个人在管理活动中的领导作用。
- (2) 管理就是经由他人完成任务。这种说法强调管理者发挥下属人员作用的重要性。
- (3) 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能要素组成的活动过程。这一观点是从管理过程理论上定义的,它强调管理是由若干职能所组成的活动过程,这一观点对管理学的研究产生过深刻的影响。
- (4) 管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。它强调管理是一种专业性工作,有自己专有的技能、方法和技术,突出管理的自然属性。
- (5) 管理就是协调人际关系,激发人的积极性,以达到共同目标的一种活动。该理论从组织行为学的观点出发,强调管理的核心是协调人际关系,管理通过激励、沟通等方法激发人的积极性,完成组织目标。
- (6) 管理就是决策。它认为任何管理活动都是一个由调查研究、制定方案、选择方案以及执行方案组成的过程,因此管理活动过程就是管理各个阶层制定和执行决策的过程。

以上观点从各个不同的角度表述了对管理的认识和理解,概括起来有两种:①管理是协调人力、物力、财力以实现组织的目标;②管理是计划、组织、领导和控制。前者强调协调作用,后者则强调管理作为一个过程的作用。为此,对管理的概念可作如下理解:管理是指在特定的环境条件下,以人为中心,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导、控制,以便达成既定组织目标的过程。这一定义包含以下五重含义:

- (1) 管理是为一定组织目标服务的,它是有意识、有目的的活动过程。组织是管理的载体,因此可以说没有组织就没有管理。
- (2) 管理活动强调以人为中心,人是组织的主体,管理是为人服务的。
- (3) 管理包括一系列相互关联的职能,即计划、组织、领导、控制等。
- (4) 管理工作强调有效合理地利用资源,确保组织的工作效果、效率和效益。
- (5) 管理是在特定环境下开展工作的,有效的管理必须审时度势,根据环境的特点进行活动。

1.2.2 管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念,理解管理学研究的特点、范围和内容,可以从以下几方面来把握管理的一些基本特征。

1) 管理是一种社会现象或文化现象

只要有人类社会存在,就会有管理存在,因此,管理是一种社会现象或文化现象。从科学的定义上讲,存在管理必须具备两个必要条件,缺一不可:

(1) 必须是两个或两个以上的人的集体活动,包括生产的、行政的活动;

(2) 有一致认可的、自觉的目标。

2) 管理的“载体”就是“组织”

管理活动在人类现实社会生活中广泛存在,而且从前面的论述中也可以看出,管理总是存在于一定的组织之中。正因为现实世界中普遍存在着组织,管理也才有存在的必要。两个或两个以上的人组成的、为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织。许多人在同一生产过程中,或在不同的但互相联系的生产过程中,有计划地一起协同劳动,这种劳动形式称为协作。有效的协作需要有组织,需要在组织中实施管理。社会生活中各种组织的具体形式虽因其社会功能的不同而会有差异,但构成组织的基本要素是相同的。

在组织内部,一般包括五个要素:人——包括管理的主体和客体;物和技术——管理的客体、手段和条件;机构——反映管理的分工关系和管理方式;信息——管理的媒介、依据,同时也是管理的客体;目的——宗旨,表明为什么要有这个组织,它的含义比目标更广泛。

组织作为社会系统中的一个子系统,其活动必然要受周围环境的影响,因此组织还包括九个外部要素:①行业,包括同行业的竞争对手和相关行业的状况;②原材料供应基地;③人力资源;④资金资源;⑤市场;⑥技术;⑦政治经济形势;⑧政府;⑨社会文化。

因此,一个组织的建立和发展既要具备五个基本的内部要素,又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。管理就是在这样的组织中,由一个或者若干人通过行使各种管理职能,使组织中以人为主体的各种要素合理配置,从而实现组织目标。这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。

3) 管理的任务、职能、层次

管理作为一项工作的任务就是设计和维持一种体系,使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出(包括人力、物力、财力等),去实现他们既定的目标。管理活动是通过人来进行的,人是管理活动的主体,因此把执行管理任务的人统称为“管理人员”、“管理者”。管理的任务当然也就是管理人员的任务。

管理作为一个过程,管理者在其中所发挥的作用就是管理者的职能,也就是通常说的管理职能。国外有多种划分方法,早期的管理理论一般认为,管理具有计划、执行、控制三项基本职能。法国的法约尔认为,管理有五项职能:计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古立克提出,管理有七项职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。结合我国管理活动的实践,更倾向于美国管理学家孔茨的观点,即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。

由于主管人员在组织中所处的层次不同,他们在执行管理职能时也就各有侧重。组织中的主管人员一般分为三个层次,即上层主管、中层主管和基层主管,根据所处的不同层次,他们将各有侧重地执行其职能。

4) 管理的核心是处理各种人际关系

管理不是个人的活动,它是在一定的组织中实施的。对主管人员来讲,管理是要在其

职责范围内协调下属人员的行为,是要让别人同自己一道去实现组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的,所以主管人员既管人又管事,而管事实际上也是管人。管理活动自始至终,在每一个环节上都是与人打交道的,因此说管理的核心是处理组织中的各种人际关系。

需要注意的是,人际关系的内涵随着社会制度的不同而不同。在我们的社会主义国家里,任何一个组织中的层次,无论是主管人员,还是普通成员,都是国家的主人,人与人之间是平等的,至于主管和下属,仅仅是由于处在不同的岗位,各司其职而已。

5) 管理者的角色

美国著名管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)1955年提出“管理者的角色”的概念,这一概念有助于大家对管理含义的理解。德鲁克认为,管理是一种无形的力量,这种力量是通过各级管理者体现出来的。所以管理者所扮演的角色大体上分三类:

(1) 管理一个组织,求得组织的生存和发展。因此必须:

- ① 确定该组织是干什么的,应该有什么目标,如何采取积极措施实现目标;
- ② 求得组织的最大效益;
- ③ “为社会服务”和“创造顾客”。

(2) 管理管理者。组织的上、中、下三个层次中,人人都是管理者,又都是被管理者,因此必须:

- ① 确保下级的设想、意愿、努力能朝着共同的目标前进;
- ② 培养集体合作的精神;
- ③ 培训下级;
- ④ 建立健全组织结构。

(3) 管理工人和工作。要认识到两个假设前提:

① 关于工作,其性质是不断急剧变动的,既有体力劳动,又有脑力劳动,后者的比例会越来越大;

② 关于人,要正确认识到“个体差异、完整的人、行为有因、人的尊严”对于处理各级各类人员相互关系的重要性。

从以上分析也可以看出,管理的核心是处理好人际关系。

1.2.3 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

一方面,管理是由于有许多人进行协作劳动而产生的,是由生产社会化引起的,是有效地组织共同劳动所必需的,因此,它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性;另一方面,管理又是在一定的生产关系条件下进行的,必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志。因此,它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这两方面的属性

就是管理的二重性。

学习和掌握管理的二重性对大家学习和理解管理学、认识我国的管理问题、探索管理活动的规律以及运用管理原理来指导实践都具有非常重要的现实意义:

(1) 有利于大家遵循管理二重性的要求,认真总结我国历史上以及中华人民共和国成立以来管理的经验教训,继承和发展我国已有的科学管理经验和理论。同时注意学习,引进国外先进的管理理论、技术和方法,采取有批判的吸收的态度和方针,根据我国的国情,融汇提炼,为我所用,使之成为我国管理科学体系的有机组成部分。

(2) 任何一种管理方法、管理技术和手段的出现总有其时代背景,也就是说,它是同生产力水平、社会条件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,必须结合本部门、本单位的实际情况,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。

2. 管理的科学性和艺术性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程,其间存在着一系列客观规律。人们经过无数次的失败和成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据,提出假设,验证假设,从中抽象总结出一系列反映管理活动客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中不断得到验证和丰富。因此说,管理需要遵循科学的原则和方法,如决策理论、系统理论等,以确保管理的有效性和效率。同时,管理也需要通过科学的研究和实践来不断发展和完善。

管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术,这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理实践相结合,才能进行有效的管理。所以,管理在实践中需要灵活运用各种知识和技能,结合实际情况进行创新和应变。管理者需要具备沟通、协调、领导等艺术性的能力,以应对复杂多变的管理环境。

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,二者之间不是互相排斥,而是互相补充。因此,管理既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性,对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说也是十分重要的,它可以促使人们既注重管理基本理论的学习,又不忽视在实践中因地制宜地灵活运用,这一点可以说是管理成功的一项重要保证。

1.2.4 管理的基本方法

管理方法是指用来实现管理目的而运用的手段、方式、途径和程序等的总称。管理的基本方法包括行政方法、法律方法、经济方法和思想教育方法。

1. 行政方法

行政即行使政治权威。行政方法是指依靠行政组织的权威,运用命令、规定、指示等行政手段,以权威和服从为前提,直接指挥下属工作。其实质是通过行政组织中的职务和职位来进行管理。它特别强调职责、职权、职位而并非个人的能力或特权。任何部门、单位总

要建立起若干行政机构来进行管理,有严格的职责和权限范围。行政方法实际上就是行使政治权威,它的主要特点有:

(1) 权威性。行政方法所依托的基础是管理机关和管理者的权威。管理者权威越高,他所发出的指令接受率就越高。

(2) 强制性。行政权力机构和管理者所发出的命令、指示、规定等,对管理对象具有程度不同的强制性。

(3) 垂直性。行政方法是通过行政系统、行政层次来实施管理活动的,因此基本上属于“条条”的纵向垂直管理。行政方法的运用必须坚持纵向的自上而下,切忌通过横向传达指令。

(4) 具体性。相对于其他方法而言,行政方法比较具体。任何行政指令往往是在某一特定的时间内对某一特定对象起作用,具有明确的指向性和一定的时效性。

(5) 无偿性。运用行政方法进行管理,上级组织对下级组织的人、财、物等的调动和使用不讲等价交换的原则。一切根据行政管理的需要,不考虑价值补偿问题。

(6) 稳定性。行政方法总是适用于特定组织行政系统范围内的管理方法。由于行政系统一般都具有严密的组织机构、统一的目标、统一的行动以及强有力的调节和控制,对于外部因素的干扰具有较强的抵抗作用,所以,运用行政方法进行管理可以使组织具有较高的稳定性。

行政方法是管理的基本方法之一,采取这种方法有利于管理系统的集中统一,避免各行其是;有利于管理职能的发挥,强化管理作用;有利于灵活地处理各种特殊问题。但是行政方法如果运用不当,违背客观规律,就会变成唯意志的产物,不适当地扩大其应用范围,甚至单纯依靠行政方法进行管理都会产生副作用,扭曲经济价值规律。

2. 法律方法

管理的法律方法是指运用法律这种由国家制定或认可并以国家强制力保证实施的行为规范以及相应的社会规范来进行管理的方法。其实质在于实现全体人民的意志,并维护他们的根本利益,代表他们对社会经济、政治、文化活动实行强制性的、统一的管理。它的主要特点有:

(1) 强制性。法律法规一经制定就要强制执行,任何组织和个人都须毫无例外地遵守。否则,要受到国家强制力量的惩处。

(2) 规范性。法律和法规是所有组织和个人行动的统一的准则,对他们具有同等的约束力。

(3) 严肃性。法律和法规的制定须严格按照法律规定的程序 and 规定进行,一旦制定和颁布就具有相对的稳定性。

法律方法的正确运用对于建立和健全科学的管理制度与管理方法具有十分重要的作用,它可以保证正常的管理秩序、调节各种管理因素之间的关系、促进社会主义的民主建设与民主管理。在管理活动中,各种法规要综合运用、相互配合,以确保管理活动的有效性和效率。

3. 经济方法

经济方法是根据客观经济规律,运用各种经济手段调节不同经济主体之间的关系,以

实现较高的经济效益和社会效益的方法。这种方法的核心在于围绕着物质利益,运用各种经济手段正确处理好国家、集体与劳动者个人三者之间的经济关系,从而最大限度地调动各方面的积极性、主动性、创造性和责任感,促进经济的发展与社会的进步。和其他方法相比,经济方法具有如下显著特征:

(1) 关联特征。各种经济方法之间相互关联,每一种经济方法的变化又会影响到社会多方面的经济联系并产生连锁反应,使其作用范围广,有效性强。

(2) 公开特征。经济方法是按照市场规律进行的,必须要求公平公开,如经济技术指标或奖惩标准要公开、措施办法要公开、结果要公开等,这样才能有效地发挥经济方法的调节作用,激发和调动组织成员的积极性。

(3) 间接特征。通过对经济利益的调节来间接地影响组织和个人的行为,而不是靠直接干预来控制组织、个人的行为,这是经济方法与行政方法的显著区别。

(4) 平等特征。经济方法承认各单位、个人在获取自己的经济利益的权利上是平等的,不承认特权和特殊阶层。

(5) 有偿特征。根据等价交换原则,互相计价,实行有偿交换。它以物质利益原则为基础,注重经济利益和经济法则,强调劳动集体和个人的物质利益与工作成果相联系。

经济方法不直接干预组织或个人的行为,而是通过一定的经济手段不断调整各方面的经济利益,能够保证管理过程中便于分权;充分调动组织成员的积极性和主动性;有利于组织提高经济效益和管理效率。

4. 思想教育方法

思想教育方法是指行政机关通过对被管理者的政治思想教育、心理诱导和行为激励等,从理性方面激发人们的理想,使之成为人们组织行为的动机,从而实现管理目标的方法。它主张在管理过程中以人中心,尊重人的价值、尊严、情感和信仰追求,注重建立良好的人际关系。

思想教育方法不同于注重外在强制、规范的行政方法和法律方法,也不同于注重物质利益的经济方法,它注重对人内在的思想、情感的诱导和行为的激励,能够根据不同的情况和对象,灵活地加以运用。它的主要特点有:

(1) 间接性。主动地通过宣传、教育和鼓动等方式影响人们的价值观、信念和行为动机,从而达到影响人们行为选择的目的。

(2) 长期性。需要经过反复和长期的宣传教育工作,通过丰富多彩的宣传教育途径,使得教育对象将宣传教育的内容转化为自身的自觉行动。

(3) 激励性。通过借助激励教育对象的精神动力,改变、维持和提升教育对象的精神实质,达到调节和约束教育对象行为的目的。

在实际管理工作中,为达到理想的效果,运用思想教育方法一般应当遵循以下几个基本原则:

(1) 理论联系实际的原则。思想教育方法的运用要与组织的实际情况和实际问题挂钩,反对理论脱离实际,要从实际出发选择相应的思想教育手段。

(2) 与业务工作相结合的原则。在行政管理过程中,一切思想教育都要围绕组织的业务活动进行,要围绕达成组织目标展开,后者也需前者予以保证。

(3) 表扬和批评相结合的原则。表扬和批评起着疏导作用,不可偏废。但表扬是正向引导因素,起积极作用;批评是负向抑制因素,易引起逆反心理。因此,从量上讲,表扬要多于批评;从质上讲,表扬和批评都要准确、公道、恰当。

(4) 关心下属和解决下属实际问题相结合的原则。主动关心组织成员切身的物质利益和其他方面利益的实现和发展,解决下属物质、文化生活需要同现实矛盾引起情绪波动产生的思想问题。

(5) 身教同言教相结合的原则。上梁不正下梁歪,作为管理者如果律己不严,则难以律人,说话就没有分量,各种思想教育方法的运用就缺乏基础。

1.3 管理者的基本内容

1.3.1 管理者的概念及其分类

管理者是管理行为过程的主体。管理者一般由拥有相应的权力和责任,具有一定管理能力从事现实管理活动的人和人群组成,是组织中的核心人物,他们负责协调、指导、决策和监督组织的运营。

1) 组织中的成员

组织中的成员根据其在组织中的地位和作用不同分为两类。

(1) 操作者: 直接从事某项工作,不具有监督他人工作的职责。

(2) 管理者: 指挥别人活动并为其工作好坏负责任的人,在组织中有一定的职权,很多时候也会从事一些具体业务工作。

在组织中区分管理者和操作者并不难,因为管理者一般都有某种头衔。

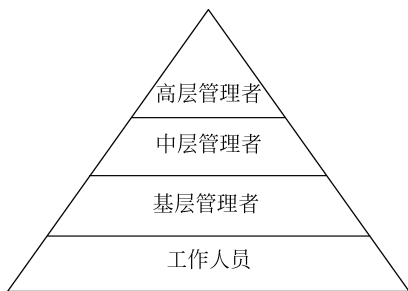


图 1.1 组织层次分类

2) 管理者的分类

(1) 根据管理者所处的地位与层次不同可将其分为以下几类,如图 1.1 所示。

高层管理者: 指企业中最高级的管理人员,包括董事长、总裁、执行官等。他们主要负责制定企业的长期战略和发展方向,并对整个企业进行全面的规划和决策。

中层管理者: 指企业中处于高层和基层之间的管理人员,包括部门经理、项目经理等。他们的主要职责是贯彻执行高层管理人员所制定的重大决策,协调各部门之间的工作,并向高层汇报工作情况。

基层管理者: 指企业中最底层的管理人员,包括班组长、监督员等。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体工作任务,直接指挥和监督现场作业活动,保证各项任务的有效完成。

不同管理人员在行使管理基本职能时的侧重点不同。高层管理者同基层管理者在执行管理职能上的区别: 一般而言,高层管理者花在组织和控制工作上的时间比基层管理者多,而基层管理者花在领导工作上的时间比高层管理者多。