

第一章 导论

管理：在社会活动中，一定的人或组织依据所拥有的权力，通过实施既定措施，对人力、物力、财力及其他资源进行协调或处理，以达到预期目标的活动过程。起源于人类共同劳动，凡是有人类生活的地方，就必然有管理。

管理学：专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学，研究与管理活动有关的生产力、生产关系与上层建筑等方面的问题。

现代管理学：总结管理发展历史经验和借鉴传统管理理论的基础上，综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学所提供的理论和方法研究现代条件下进行各种管理活动的基本规律和一般方法的学问。

比较研究法：通过对不同管理理论或管理方法异同点的研究，总结其优劣以借鉴或归纳出具有普遍指导意义的管理规律的方法。

定量研究法：运用自然科学知识，把握管理活动与管理现象内在的数量关系，寻求其数量规律的方法。

历史研究法：对前人的管理实践、管理思想和管理理论予以总结概括，从中找出带有规律性的东西，实现古为今用的方法。

案例研究法：通过对现实中发生的典型管理事例进行整理并展开系统分析，从中把握不同情况下处理问题的不同手段，以达到掌握管理原则，提高管理技能的方法。

理论联系实际方法：把现成的管理理论与方法运用到实践中去，通过实践来检验这些理论与方法的正确性与可行性，并在实践中不断概括总结新的理论与方法。

领 会

史前人类社会管理的特点？

- ①习惯化的管理方式；
- ②原始民主的管理制度；
- ③简单的管理机构；
- ④人格化的管理权力；
- ⑤单一的公共事务管理。

前资本主义国家管理的特点？

- ①管理阶层兴起，管理成为政治统治的手段；
- ②管理内容趋于复杂，管理权力开始分化；
- ③管理制度产生，但在管理中的作用受到限制；
- ④管理思想的提出，但经验管理仍占主导地位。

近代社会管理的特点？

- ①科学管理；②分权管理；③法制管理；④经济管理成为管理的重点。

现代管理的基本特征？

- ①系统化管理；②民主化管理；③科学化管理；④法制化管理；⑤以人为本；⑥追求效率。

管理在社会发展中的作用？

- ①是维系人类正常社会生活的条件；——人类一切有组织活动都离不开管理，从原始社会到国家的产生，管理都发挥着极大的作用。
- ②是社会资源有效配置的手段；——任何管理活动都离不开相应资源的支持，管理能使资源充分发挥作用，去实现管理的目的，管理越科学，就越能发挥资源的作用。
- ③是社会生产力实现的基础；——管理影响生产力的存在状况，管理规定着生产力的实现程度。
- ④是社会生产力发展的保证，能创造出新的生产力。——管理能否促进生产力的发展，取决于管理所确定的目标是否正确，对各要素的配置是否合理，对组织活动过程的调控是否及时恰当。管理事例集体力量产生附加效益，创造新的生产力。

管理学与现代管理学的学科特征？

[管理学]理论性与应用性相统一；定性和定量相统一；社会属性和阶级属性相统一；软科学。

[现代管理学]变革性；开放性；严密性；实用性。

现代管理学的研究内容？

- ①关于管理、管理学和现代管理学的基本问题：概念的科学界定；管理产生发展及其作用；管理学和现代管理学的学科特征；学习的方法、途径及意义；管理学的历史发展等。
- ②关于管理准则、管理规范及管理手段的基本问题：；管理主体在管理活动中应坚持的基本原则，应遵循的道德规范；运用的基本手段和技术等。
- ③关于管理内容方面的基本问题：对目标、组织、人事、信息、财务的管理问题。
- ④关于管理职能的基本问题：决策、计划、指挥、协调、激励、控制等。

⑤关于管理创新与管理国际化的基本问题：继承，借鉴，吸收，与世界“接轨”。

学习现代管理学的意义？

- ①有助于把握现代管理规律，提高人类社会实践活动的能力；
- ②有助于合理组织生产力，充分发挥生产力在人类文明进步中的作用；
- ③有助于面向未来，实现管理的国际化与管理创新；

学习现代管理学的途径？

- ①以马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义为指导是基本前提；
- ②一切从实际出发，充分认识我国国情是出发点；
- ③分析和借鉴国外的有关管理理论是重要条件；
- ④掌握相关学科的基本知识是保证。

第二章 管理学的形成和发展

中国古代朴素的

系统管理思想：长城—多层级的管理系统，层层下达和上报；战国时期都江堰—既可独立发挥作用，又可互相结合，发挥整体功能；春秋末期《孙子兵法》了解敌我，分析客观规律，从整体上把握才可制胜。

用人思想：《墨子·尚贤》“察其所能而慎与官”“唯贤不用亲”“不辨贫富、贵贱、远近、亲疏、贤者举而尚之，不肖者抑而废之”；汉高祖刘邦“夫运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给饷馈，不绝粮道，吾不如萧何；连百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三人皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。”；孔子人本主义思想和韩非子的专制管理思想。

经济管理思想：战国时期，商鞅和韩非子的“以农为本，集富于国”的宏观经济管理思想；荀子以孔子“百姓足，君孰与不足；百姓不足，君孰与足”的富民思想为基础提出的“上下俱富”的经济管理思想。西汉司马迁的善因论，即国家在合理适当的干预下对国民经济放任政策。《孙膑兵法》《六韬》《司马法》《老子》《阴符》《齐民要术》《农政全书》《天工开物》待。

世界其他民族古代的

行政管理思想：公元前 2000 多年古巴比伦王国的汉穆拉比法典（人类历史上第一部成文法典）；古埃及设立宰相职务，把神权和世俗权力分开；古印度孔雀王朝的大臣查纳卡雅·考底里耶（约公元前 332~298 年）《政事论》论述了行政管理人员应具备的条件及选人用人的方法。

生产管理思想：埃及于公元前 27 世纪修建的胡夫金字塔，动有数十万奴隶，历时 30 年。15 世纪和 16 世纪威尼斯造船厂的管理；古希腊公元前 370 年学者瑟诺芬对劳动分工的论述—与 2200 年后泰罗思想接近。

教会管理思想：欧洲中世纪罗马天主教会实行分级分领地分部门的管理体制，其中央机构——罗马教廷几乎就是一个复杂的政府组织。
对管理理论的贡献

小詹姆斯·瓦特和马修·鲁滨逊·博尔顿：发展了管理技术—市场研究与预测技术；生产计划技术；生产过程规范化和产品部件标准化；依据工作流程有顺序地安装机器；成本核算制度；培训与管理；按成果支付工资；工人福利由自己保管等。[英]

亚当·斯密：《国富论》及劳动分工。[英古典政治经济学杰出代表]

罗伯特·欧文：关心人的哲学—改善工厂内的工作条件；限制童工的最低年龄；缩短工人的劳动时间；为工人提供厂内膳食；设立按成本向工人出售生活必需品的商店；通过建造房舍与修筑街道改善工人居住条件，等。“人际关系之父”，人事管理的先驱。[英空想社会主义者]

查尔斯·巴贝奇：细致分析了劳动分工能提高生产效率的原因 7 点，强调劳资协作，提出一种固定工资加利润分享的制度，制度的好处 5 点；全面论述了具体管理，设计有关原料的表格，探讨使投资效率更高的大工厂的优越性及这些工厂原料，工艺过程和制造成本；探讨同一领域各个企业的比较研究。[英数学家、发明家，科学管理的先驱《论机器和制造业的节约》]

安德鲁·尤尔：强调三项原则：机械原则、道德原则、商业原则；建立学院传授知识，对法国管理学者夏尔·潘迪有影响，而后都又对管理大

师法约尔产生了直接影响。[英医学博士，管理教育的先驱]

丹尼尔·麦卡勒姆和亨利·普尔：丹制定严密的管理制度——①明确分工负责制；②授予权力；③采取措施了解是否履行了职责；④每日报告核查制度反映情况。和严密的组织措施——①职工分等级，并穿上标有等级的制服；②指定职务说明书，按要求开展工作；③绘制组织图表明各部门之间的分工和报告控制关系；亨进定步发挥其管理思想——①主张建立一种管理体系，组织、沟通、信息原则。②注意到企业中人的因素，提出改变僵化的领导作风。[丹苏格兰籍赴美移民，其经验被美宾夕法尼亚铁路公司采用。亨《美国铁路杂志》编辑]

行为科学：运用心理学、社会学等理论和方法，从人的工作动机、情绪、行为与工作、工作环境之间的关系出发，探索影响劳动生产率因素的科学。分早期（人际关系论）与后期两大阶段

分析科学管理理论的内容？

泰罗《科学管理原理》[美国，钢铁公司]

- ①科学管理的中心问题是提高劳动生产效率；
- ②为了提高劳动生产效率必须为工作挑选第一流的工人；
- ③为了提高劳动生产效率必须实现标准化；
- ④在制定标准定额基础上实行差别计件工资制；
- ⑤设置计划层、实行职能制；
- ⑥对组织机构的管理控制实行例外原则；
- ⑦为实现科学管理应开展一场“心理革命”。

分析一般管理理论的内容？

法约尔《工业管理与一般管理》[法，矿业]

- ①区分了经营与管理的概念并论述了人员能力的相对重要性；
- ②概括并详细分析了管理的五项职能，即计划、组织、指挥、协调与控制；
- ③阐述了管理教育和建立管理理论的必要性；
- ④提出了管理中具有普遍意义的十四项原则；

劳动分工；权力与责任；纪律；统一指挥；统一领导；个人利益服从集体利益；合理的报酬；适当的集权和分权；秩序；公平；保持人员稳定；首创精神；人员的团结；跳板原则。

分析管理组织理论？管理组织理论的基本内容？

马克斯·韦伯《新教徒伦理》《经济史》《社会组织与经济组织理论》[德，“组织理论之父”]

- ①揭示了组织与权威的关系并划分了权威的类型；
- ②归纳了官僚制组织的基本特征；
- ③概括了官僚制组织的结构；

分析行为科学理论？

(1)行为科学的概念。

早期行为科学理论的主要内容：

(2)梅奥[澳大利亚，教学，霍桑实验]

- ①企业职工都是“社会人”，是复杂的社会系统的成员；
- ②劳动生产效率主要取决于职工的工作态度及其人际关系状况；
- ③企业中存在着非正式组织。
- (3)后期行为科学主要研究四个领域：有关人的需要、动机和激励问题的理论，与企业管理直接相关的“人性”问题的理论，非正式组织及

人与人之间关系问题的理论，有关领导方式问题的理论。具体见领会第3题。

分析现代企业文化理论？企业文化理论的主要内容？

现代企业文化研究热潮兴起于美日经济的比较研究。美国研究企业文化热潮的发展大致经历了三个阶段：认识与觉醒阶段；具体研究日本阶段；研究改革阶段，即建立美国新的经营哲学阶段。

企业文化理论的主要内容有：

- ①日本的兴起在于文化，在于特有文化基础上的新的管理模式；
- ②企业管理本身是一种文化现象；
- ③企业文化的要义，主要体现在企业内部成员间共同的信念、价值观、方向意识、思维方式和④日常行为准则（习惯、传统、氛围、纪律等）；
- ⑤作为企业领导，在完成对企业战略、组织、制度、技术管理的同时，应把主要精力用在企业文化的塑造与培育上；为了完成对企业文化的塑造与培育，企业领导者必须具有文化意识，克服短期行为及思考肤浅、期望简单妙方的传统习惯，更深刻地考虑问题，并具有新的围绕人做好工作的能力；
- ⑥未来企业竞争，将主要是企业文化的竞争，因而也就是企业领导艺术的竞争。

领会

原始社会管理思想的萌芽？

其主要内容是：按人的自然属性和各成员的特殊兴趣与能力进行分工，即简单的自然劳动分工思想；在采集食狩猎、防御敌害等活动中互相协作，即朴素的劳动协作思想；为了更好地在原始氏族成员间进行收获物的分配而建立起原始氏族组织，即原始的组织思想。有很大的自发性，缺乏连续性。

近代西方管理理论产生的背景？

机器大工业的需要；市场竞争~；提高生产效率~；阶级斗争~

马斯洛需要层次论的基本内容？

- ①人的各种需要按其重要程度和产生的先后顺序依次为生理需要、安全需要、社会交往需要、受人尊重需要和自我实现需要；
- ②一个人首先产生最低层次的需要，当这一需要满足后，才依次产生高层次的需要；
- ③在同一个人身上，这几种需要可能同时存在，但由于其心理发展程度不同，占主导地位的需要也就不同；
- ④人的需要带有发展、动态的性质；
- ⑤管理人员必须根据不同人的不同需要，研究调动积极性问题，开展具体管理活动。

赫茨伯格双因素理论的基本内容？

影响人们心理和行为的因素分为保健因素和激励因素，保健因素包括公司的政策、管理、监督、工资、同事关系、工作条件等；激励因素包括成就、上级赏识、工作责任、个人进步等。前者只能消除职工的不满，维持各项活动顺利进行，后者才能真正调动职工的积极性。

费鲁姆期望价值理论的基本内容？

$M=V \cdot E$ 激励力量=满足个人需要的预期价值·可能获得此价值的概率

要调动职工积极性必须处理好三方面的关系：个人努力与绩效关系；绩效与奖励的关系；奖励与满足个人需要的关系。

麦格雷戈“X-Y”理论的基本内容？

X理论指传统理论，以对人的错误看法为基础，把人看作是天生厌恶工作，逃避责任，不诚实和愚蠢的，为了提高生产效率，必须采取强制、监督、惩罚的方法。——过时的

Y理论指人并不是被动的，人的行为受动机支配，只要创造一定条件，他们会视工作作为一种得到满足的因素，主动把工作干好。应从管理中找原因，排除职工积极性发挥的障碍。——才能保证管理的成功

布莱克和穆顿“管理方格法”的基本内容？

管理中的领导者行为概括为对人的关心和对生产的关心两大类，然后根据二者在不同程度上的结合归纳出多种领导方式。

(1, 1) 少关心，贫乏管理方式；(1, 9) 关心人，生产重视不够，乡村俱乐部型管理方式；

(9, 1) 强调生产，忽视人，任务型管理方式；(5, 5) 人和生产一般关心，中间型管理方式；

(9, 9) 高关心人和生产，战斗集体型管理方式。

现代管理理论的基本特征？

众多学派并存,20 世纪五六十年代最大的学派有六个,即管理过程学派、经验主义学派、社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、权变理论学派。这些学派分别从不同角度对管理理论进行了卓有成效的探讨,都对管理理论的发展作出了贡献。

管理过程学派、经验主义学派、社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、权变理论学派的基本观点?

1、管理过程学派代表人物美国哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈。强调对管理过程和职能进行研究。首先把管理人员的工作划分为管理职能,如法约尔的计划、组织、指挥、协调、控制职能,孔茨的计划、组织、用人、领导、控制职能等。其次,对管理职能逐项进行研究,从中概括出管理规律对认识和改进管理工作能发挥说明和启示作用。

2、经验主义学派代表人物美彼得·德鲁克《有效的管理者》,有关企业管理的科学应该从企业管理的实际出发,以大企业的管理经验为主要研究对象,以便在一定的情况下把这些经验加以概括和理论化。

3、社会系统学派代表人物美巴纳德《经理的职能》1938 年出版,“现代管理理论之父”。①提出了社会的各种组织都是一个协作系统;②分析了正式组织的三个基本要素,即成员的协作意愿、组织的共同目标、组织内的信息交流;③提出了权威接受理论;④对经理的职能进行了新的概括,经理的主要职责是:建立和维持一个信息交流系统,得到必要的个人努力,规定组织目标等。

4、决策理论学派代表人物美西蒙和马奇《组织》《管理决策新科学》,西蒙获 1978 年度诺贝尔经济学奖。①强调了决策的重要性;②分析决策过程中的组织影响,即发挥组织在决策过程中的作用;③提出了决策的准则;④分析了决策中的“组织”作用;⑤归纳了决策的类型(程序化和非程序化)和过程。

5、系统管理学派代表人物美卡斯特和罗森茨韦克《系统理论和管理》《组织与管理:系统与权变的方法》,继承贝塔朗菲的思想,①把管理组织视作一个开放系统;②对组织的运行进行系统分析。———有希望成为统一各种理论的基础

6、权变理论学派代表人物英伍德沃德和美菲德勒《工业组织:理论和实践》《领导方式的一种理论》,管理中并不存在什么最好的方法,管理者必须明确每一情境中的各种变数,了解这些变数间的关系及相互作用,把握原因与结果的复杂关系,从而针对不同情况而灵活变通。管理中的可变因素从六个方面考察:①组织的规模;②组织中人员的相互联系和影响程度;③组织成员的技巧、能力、志向、兴趣、及个性人格;④目标的一致性;⑤决策层次的高低;⑥组织目标的实现程度。

第三章 管理的基本原则

人本原则:要求管理者在其管理活动中充分重视人的作用,尊重人的价值,并通过促进人的需要的满足来调动人的积极性、主动性和创造性。

管理关系:人们在管理活动过程中形成的一种不断变化着的人与人的关系。

Z 理论的基本内容:①对雇员长期雇用,以使其职业有保障,促使关心组织的利益与发展;②要求上下沟通;③基层不是机械执行命令,而是抓住问题实质来解决;④上下级关系要融洽;⑤管理的任务不仅要完成组织硬性目标,更要使被管理都在工作中得到满足,心情愉快。

民主的管理方式的具体做法:①让职工通过正常渠道,对社会、本单位的活动目标、计划、管理干部的任免提出合理化建议,参加高层决策;②通过自己的代表或群众组织,直接参加管理工作;③对社会及要单位的活动进行广泛的监督,同时监督管理机构和管理者的工作。

系统:相互联系、相互作用的若干组成部分构成的有机整体。具有其各个组成部分所没有的新的性质和功能,并和一定的环境发生交互作用。

要素:组成系统的基本部分,是系统形成的基础。

结构:系统内诸要素的有机联系形式或排列秩序。

功能:系统与外部环境在相互联系和作用的过程中所产生的交通。

活动：系统的形成、发展、变化的动态过程，这个过程通过系统内部诸要素之间，要素与系统之间及系统与环境之间相互影响、相互作用而完成的。

信息：系统中被认识和理解了的内容，表现为系统的要素、结构、功能、活动、环境等存在方式运动状态的表述和这种表述的传播。

环境：处于系统边界之外并和系统进行着物质、能量和信息交换的所有事物。

管理系统：由管理者与管理对象组成的并由管理者负责控制的一个整体。

管理系统的目的性和组织性：任何一个管理系统都是从属于一定的目的的，根据系统目标商团其各个子系统，并建立起各子系统之间的联系网络；

组织是管理系统的物质基础和组成方式，人类一切活动都是在组织中进行的，是一种组织活动。

系统原则：在管理活动中必须树立系统的观点，根据系统的观点去认识管理系统和指导管理活动，从管理系统的整体出发去处理管理工作中的各项事务。

管理史上系统观点的形成：20 世纪 30 年代，一般系统理论产生。小生产时代，简单的孤立的管理方式建立。20 世纪中叶以后，系统观点逐渐形成。

效益：一种有益的效果，它反映了人们的投入与所带来的利益之间的关系。

效果：一项活动的成效与结果，是人们通过某种行为、力量、方式或因素而产生出的合目的性结果。

效率：特定的系统在单位时间内的投入与所取得的效果之间的比率。

经济效益：人们在社会经济活动中所取得的收益性成果，它是通过提高经济活动的效果而得到的实际经济利益。

社会效益：人们的各种活动对社会发展的积极作用或有益的效果。

影响管理效益的主要因素：管理者、管理对象、管理环境、生产方式。

效益原则：

坚持效益原则的必要性：自然资源的匮乏、国际竞争的加剧、人类利益的趋同性。

应用

“以事为中心”与“以人中心”有什么不同？

“以事为中心”的管理：运用经济刺激的手段和集权制的管理方式，建立重奖重罚管理模式，把人作为手段，把职工职工排除在管理主体之外。

“以人中心”的管理：在管理活动中充分重视人的作用，尊重人的价值，通过促进人的需要的满足来调动人的积极性、主动性和创造性。

把人看作是一切管理活动的最终目的。+ 现代管理者的“人是目的”的共识？

①人作为目的是一个客观目的，它由管理系统中全体成员的基本和共同利益决定的，不像传统管理活动服务于少数人；

②人作为目的又是一个普遍目的，它是一切活动的目的，一时一处的活动目的可能与它相违背、对立，但并不意味着作为目的的人会因此而消失。

比较“认识人的需要”、“促进人的需要的满足”和“促进人的需要的生成”？

“认识人的需要”，在这种认识的基础上，鼓励、支持和强化个人的那此符合社会的需要，限制不符合社会的需要，甚至对满足后一种需要实行必要的惩罚。

“促进人的需要的满足”，管理者要把社会、集体、个人的需要紧密结合起来，保证组织成员的需要长期稳定地得到满足，调动个人与集体完成社会任务的积极性。

“促进人的需要的生成”是管理活动有效、成功与否的测量器。有效的管理是使被管理者自觉地把社会和集体的利益、信念、事业变成个人的。被管理者对执行社会活动不是出于强迫，而出于他个人的内在推动、内在需要。

在管理实际中根据管理系统的目的性实施管理？

任何一个管理系统都不是盲目地建立起来的，而是从属于一定的目的，根据系统的目标设置其各个子系统，并建立起各子系统之间的联系网络。

一个管理组织的建立、部门的设置、功能的设定，都是服务于该管理系统目标的，目标不明确或混淆，必然导致管理的紊乱；

②管理系统的运行过程中，目标具有决定管理活动方向、性质的意义。目标正确，管理系统活动效率越高，效果越好。反之，目标错误，效率越高，给管理带来的危害越大。

遵循系统原则的实践意义？（系统观点在现代管理中的方法论意义？）

①现代管理要追求成功、效益,顺利实现预期目标,就必须坚持运用系统原则,对管理系统的整体充分、细致地认识和把握;确立总目标认识措施、条件及正确处理系统民其外部的关系,整体优化,为科学分工和协作奠定良好基础。

②根据系统的观点,对管理系统整体把握的前提下,还要把管理工作的整体科学地分解为若干组成部分或基本要素,并据此进行明确的分工,使管理工作专业化、程序化、规范化。分工是有效实现管理系统整体目标的一个重要环节,建立合理结构,确定适当的管理层次和加幅度,规定各子系统的功能、任务及实现这些功能任务必须的权力、职责和利益。只要合理分工,规范才会科学和明确。

贯彻效益原则的主要途径?

①注重科学管理。科学管理可以根据具体的内外部环境变化情况,把人类共同劳动中的各种因素、关系以最佳方式组合起来,使其协调有序地朝着预期目标发展,达到提高效益的目的。现代管理中,科学的管理已经成为效益的重要增长点。

②注重运用科学技术的新成就。它既拓展了人类改造世界的深度和广度,提高了劳动者的素质和能力,又改变着劳动的手段、对象和方式,大大增加了人类改造世界的物质和精神成果。

领会

XYZ理论关于人的看法?

X理论是建立在人性“恶”的假设之上,Y理论是建立在人性善的理论之上,z理论则试图超越人性“善”还是“恶”的问题。传统管理理论把人当作手段,现代管理学把人看作是目的,认为人本身就是一切管理活动的最终目的。

人是管理活动的目的而不是手段?

①“人是目的”的观点是现代管理者的共识;

②“~”的观点综合了管理学发展的成就;

③“~”的观点是管理实践的指导思想。

为什么要建立“以人为中心”的管理思想?

①树立“~”思想,是做好现代管理工作的根本保障;

②在管理中“~”是充分发挥人的主观能动性的前提;

“~”的管理是一种充分尊重人的权利的管理,要求管理者与被管理者之间的关系建立在平等信任的基础上。

民主的管理方式是实现“以人为中心”的管理的最佳途径?

民主管理是一种高度有序化管理,它真正重视管理系统中人的作用,鼓励组织成员广泛参与,把发挥领导者的作用同促进被领导者的积极参与结合起来。民主管理打破了从上到下的单向逐层被管理,而在管理系统的每一个层次上都保证上下左右相互监督、相互限制。这是一种正确有效的管理方式,是实现“以人为中心”管理的最佳途径。

重视人的需要是一切成功管理的钥匙?

①通过认识人的需要去实现对人的管理;

②通过促进人的需要的满足去实现对人的管理;

③通过唤起和促进人的需要的生成去实现更为积极主动的管理。

重视人的需要的实质?

对被管理者的经济、政治、精神生活合理组织,帮助他们选择自己的社会角色,了解自己在生产或社会系统中的位置、职能、权利和义务并创造最佳条件,使之掌握必要的知识、技能,出色地扮演他所担负的社会角色。

系统与其要素、结构、功能、活动、信息、环境的关系?

要素与系统是部分与整体的关系,它们互相联系,互相作用;在要素确定的条件下,系统的结构往往通过决定各要素之间的互相关系而影响系统整体的性质和功能;离开系统各要素及其与外部环境之间的物质、能量和信息的交换,便无从考察系统的功能;活动通过系统内部诸要素之间、要素与系统之间、系统与环境之间的相互影响、相互作用来完成;住处是任何系统有序运动的前提条件之一;环境是系统存在、变化、发展的必要条件。

管理系统目标的意义?

决定管理活动方向、性质。目标正确,活动效率越高,效果越好,反之,目标错误,效率越高,危害越大。

管理系统的活动是一种组织活动?

组织是管理系统的物质基础和组成方式,人类一切活动都是在组织中进行的,是一种组织活动。

组织力量是一种放大的个人力量,人正是凭借组织的力量,不断获得发展的动力。

管理系统的状况是与社会生产力发展水平相一致的？

生产力发展水平较低的情况下，管理系统相对松散、简单，随着生产力水平的不断提高，管理系统无论在结构上还是功能上都变得越来越精细、严密和复杂。

效益与效果、效率的关系？

三者都是对投入与产出之间关系的评价。效果侧重于主观方面，强调合乎目的的程度；效率侧重于客观方面，判断投入与产出的比率；效益则要求从主客观两方面的统一中进行判断，当效益的评估发生在造成这种结果的系统内时，指效果与效率的统一，当站在这一系统外时，所强调的则是该系统造成这一结果对它环境的有益程度。

经济效益与社会效益的关系？

既有联系，又有区别。讲经济效益是讲社会效益的基础，追求社会效益又可以成为提高经济效益的重要条件；区别：经济效益更为直接和显而易见，可以运用若干个经济指标来计算和考核，社会效益难以计量，必须借助其他形式来间接考核。

社会主义社会对效益的要求？

在社会主义社会里，把经济效益与社会效益有机统一起来，经济效益应该服从社会效益，不能离开社会效益孤立地强调经济效益，当两者发生矛盾时，社会效益更加重要和有意义。

注重管理效益是历史的要求和时代的使命？

从人类的命运和社会进步的大环境来理解提高效益的重要性，合乎人类利益和社会要求的组织行为才是有前途的，关注社会和时代重大问题的组织是有生命力的。优秀的管理者应树立效益原则，这是与集体、国家、社会和人类利益的统一意义上的效益。

第四章 管理道德

道德：一定社会用以调整人与人之间以及个人与社会之间关系的行为准则和规范的总和。

管理道德：对管理者提出的道德要求，管理者的行为准则与规范的总和。

管理关系中人际冲突的原因：管理者之间认识不同；利益冲突；管理中结构性缺陷；领导作风问题。

管理道德的主要功能：增强管理人员的自我约束能力；其评价是考察和遴选管理人员的一个重要手段；为管理活动提供正确的价值导向是管理者自我完善的重要途径；促进管理系统中人际关系的道德化。

有道德的管理者：自觉承担社会责任、积极履行职责和正确行使职权的管理者。

做有道德管理者的五点要求：在下级面前，以身作则；密切联系部属，虚心听取下级的批评意见；加强管理的民主化；肯定部属的成绩；正确运用情感激励。

规范：那些对人际关系以及人们的行为所作出的规定。

道德规范：在人类生存与发展的需要中产生的促进人的善行的规定，主要通过激励人的头等去实现人际关系和谐的目的。

管理道德规范：促进健康管理行为的规定，是对人类协调人际关系的管理活动中所形成的道德体验的总结和概括。

五种最为基本的管理道德规范：忠于职守、遵纪守法、实事求是、团结协作、尊重人才。

管理人格：管理者的人格，是管理道德的最高实现，是管理规范在管理者心灵中的内化，表现为管理者的道德心理、道德意志和道德品质的总和。

管理者的道德心理：管理者在社会中获得的一般道德修养，是一般的普遍的社会道德原则和规范在管理者心中实现的心理积淀，是管理者做人的道德准则和道德愿望。

道德意志：表现为管理者管理活动中的道德愿望和道德情感，是管理者所特有的支持他遵从各种管理道德规范的精神力量。

道德品质：道德心理和道德意志的综合统一。

管理人格的具体体现：自觉的责任意识、真诚的服务意识、清廉为公的追求、主持公正、维护正义、言而有信、行而必果。

管理道德评价的涵义：对管理者的管理活动是否合乎道德性所进行的价值评定。种类（自我评价、社会评价）、内容：

管理者的自我评价：（对自己的行为所进行的善恶评判）和社会评价：一切不是由管理者自己对自己的行为所作出的道德评价。

管理道德评价的三个统一：动机与效果统一；目的和手段统一；选择自由和道德责任统一。

管理道德教育的涵义（为培养管理者良好的道德品质，造就管理体积而对其进行的道德知识的传授和道德规范的宣传教育的活动。）、性质（ ）、内容（提高管理道德认识、陶冶管理道德情感、锻炼管理道德意志、坚定管理道德信念）和方法：晓之以理、炼之以志、树之以信、导之以行，因人而异，灵活多样。

管理者人生修养的过程：形成强烈爱憎好恶道德情感，实践中坚持按管理道德原则和规范行事，持之以恒，使管理道德原则和规范成为管理者个人自觉的道德要求，促使个人形成良好的道德品质。

应用

道德、职业道德与管理道德的关系？

道德定义+职业道德：从事一定职业的人在职业劳动和工作过程中应遵守的与其职业活动相适应的行为规范。+管理道德的定义。

道德包括职业道德与管理道德。职业道德包括一本行业人员在职业活动中的行为规范，二本行为的从业人员的行为表现出来的对社会的道德责任和义务。管理道德是一种特殊的职业道德，其特殊性表现在规范对象的特殊性、调整对象的特殊性。它体现了一般职业道德的基本要求，又具有自身的特殊性。

管理者如何处理与被管理者的关系才是有道德的？P88

有道德管理者的定义+五点要求（每点详细分析）

五种基本的管理道德规范之间的联系？

忠于职守是管理系统正常运行的前提；遵纪守法是管理活动正常有序进行的保障；实事求是是一切管理活动中都必须遵循的基本原则；团结协作是实现管理目标的首要条件；尊重人才是现代管理成败的关键。人才是管理系统生命活力之源。

在管理实际中怎样自觉地塑造管理人格？

①自觉的责任意识。管理者处于一定的职位上，他手中握有与其职位相应的管理职权，而责任又是职权的伴生物，对于管理者履行职务而言责任是一个必要前提。

②真诚的服务意识。管理就是服务，管理者行使职权无非是出于服务于管理目标、管理工作和被管理者的目的。管理者必须真心实意地热爱并新生自己的服务对象。

③清廉为公的追求。管理者追求什么，决定了他行使职权的状况。作为管理者必须把清正廉洁、一心为公作为自己的人生目标。

④主持公正、维护正义；管理者的举止好恶对管理系统的良好风气有着决定性影响，能否主持公正、维护正义是一种价值取向。

言而有信、行而必果。人无信而不立，管理者要做到这些才可能实施有效的管理。

管理道德评价、管理道德教育和管理者的自我完善的管理道德形成中的作用？管理道德评价、管理道德教育和管理者的自我完善是管理道德建设的有效途径？

评价定义+帮助管理者树立道德观念，培养道德责任感，影响管理者行为，改善管理系统中的人际关系；——促进管理活动道德化。

教育定义+——提高管理者道德品质和道德实践能力。

人生修养过程的定义+——评价与教育真正发挥作用，需要自我完善与之相呼应。

领会

管理道德的特殊性？

规范对象的特殊性、调整对象的特殊性。

国家利益是一切管理道德行为的最高准则？

管理者与被管理者在处理管理系统中的一切关系时，都必须坚持维护国家利益的标准，当管理系统的利益与国家利益发生矛盾时，要无条件服从国家利益。自觉维护国家利益，是管理者与被管理者必须共同遵循的最高的道德准则。

管理道德的两大实现条件是公正性的要求和合理的功利要求？

公正性包括均衡的要求和平等的规定。有了公正管理活动中才能生成正气，组织成员就会获得健康的心理——行为导向，管理关系能够逐渐变得和谐；

合理的功利要求即把个人、社会、局部、全局、目前、长远利益统一起来，对管理中人际关系进行道德调节。承认组织成员利益要求合理性基点上，平衡个人及社会其它利益，实现一切合理的利益要求的最大化。

管理道德的功能是通过管理者的心理行为发挥作用的？

无论管理道德的功能具有多么复杂的表现，都是通过管理者以及管理者内心道德信念的建立和健全来发挥作用的，管理道德对管理者行为的善恶要求和价值导向，都必须首先反映在管理者心理上，然后才能外化为有道德的行为。

一个合格的管理者也必然是一个有道德的管理者？

定义+五点要求

管理者与被管理者之间的道德关系是其于根本利益一致的同一经济实体中的道德关系？

管理者与被管理者之间，在利益上是一致的，在政治上是平等的，所谓管理与被管理，无非是在一定的规章制度的框架下进行的指导与被指导的活动。

道德是以无数具体的规范形式存在的？

实践上，道德是借助一系列规范来规定管理者行为的道德性的，如行为规范等构成一个规范体系。

管理道德规范是管理道德得以实现的具有决定意义的环节？

正是管理道德的规范体系,它直接表达了管理职业活动的利益、义务、责任、命令和要求,集中反映了管理活动的特殊本质和客观规律,成为规范管理者行为的基本准则。

道德规范是多样的?

道德规范是具体的,每一种道德规范只针对一类行为所作出的规定。然而,人际关系是复杂的,人的行为是多样的。所以道德规范也是多样的。

管理人格有一个生成的过程?

在管理活动中,管理者经常地对自己的管理活动进行检查,评价它的合道德性,不断地增强管理行为的道德阈值,这一过程实际上就是促进管理者内在道德修养的提高,最终使管理者的管理行为充分实现道德化,达到一种道德自为的境界。这种境界也就是管理人格的生成过程。

管理人格是管理者道德心理、意志和品质的有机统一体?

管理者的道德心理、意志、品质是管理者道德修养的三个层次,后者都是前两者的进一步提升和深化,因而也表现为后者是对前两者的综合。所以,管理人格又是道德品质的升华,是三者的有机统一体。

管理者无论职位高低、职权大小,在管理人格上是平等和相同的?

管理者的道德自我完善是管理者个人人生修养的过程?

中国古代许多伟大思想家认为只有通过提高自己的内在道德修养,才能从事治理国家、管理社会的工作。人生修养是一个学习、磨炼、涵养和陶冶的功夫,需要经过长久努力才能达到的一种能力和素质。因此,对管理者来说自我完善是一个不断进取的过程。学习使人进步,常有所得,磨炼能获得良好的品性。自觉的修养的要求和自我反省、虚心听教,才能逐步获得对自己全面理性的认识,从而实现自我完善。