

建立管理任务及管理效果评估模型的探索

许晓涛

(邵阳职业技术学院, 湖南邵阳, 422000)

摘要:管理任务应该成为管理学原理理论体系的重要组成部分,而到目前为止,管理学原理的理论体系在很大程度上局限于对管理学理论发展历史的介绍和对管理的职能过程的阐述,很少涉及管理的任务,也未能对实际管理实践提出一个指导性的基本管理任务模型及与管理效果的评估模型。根据管理实践的共性和特点,管理的任务可以归纳为四个方面,即:(1)组织管理任务;(2)业务流程及过程管理任务;(3)现场管理与效率管理任务;(4)人的相关问题管理任务。据此,建立了一个新的一般管理的任务模型及相应的管理效果评估模型。

关键词:管理任务;管理学;一般管理;管理任务的概念模型;管理效果评估模型

中图分类号:C93-03

文献标识码:A

文章编号:1672-3104(2005)05-0636-04

一、管理任务在现有管理学原理理论体系中的缺失^[1~6]

管理任务是广泛而多变的,认识管理任务对掌握管理学的原理与方法极为重要的,管理任务应该成为管理学原理理论体系的重要组成部分。我国的现代管理学学科的建立始于二十世纪七十年代末八十年代初,其理论体系的建立主要借鉴了西方的管理理论。管理学原理的理论体系在很大程度上局限于对管理学理论发展历史的介绍和对管理的职能过程的研究,而作为揭示一般管理规律的管理学原理,很少有对管理的任务的描述,也未能对实际管理实践提出一个指导性的基本管理任务模型,这就造成了管理任务在管理学原理理论体系中的缺失。在高等学校,管理科学与工程类专业的本科生及研究生在学完管理学原理这门课程后仅仅只了解了管理学的发展历史、众多的管理理论流派构成的管理理论丛林、管理的基本职能过程等,而对管理的实际任务的全貌却难以有一个清晰的认识,这就导致对管理学的学习缺乏实践的针对性。许多学习者在学习管理学的过程中都感觉如“瞎子摸象”,学完管理学后感觉什么都是似懂非懂,面对实际问题觉得缺乏将理论与实践结合起来的清晰思路。

面对各类不同的社会组织及团体,究竟该如何管理?管理的基本任务是什么?众多的管理理论如

何应用到实践中去?对于这样一些问题,不仅学生难以有一个清晰的答案,管理理论界也没有一个统一的意见。众多的学习者和实践者面对浩如烟海的管理理论,只能尽量多地去学习,即便对各种管理理论都掌握得较好,当面对实际问题时却往往感到无所适从。在学习和实践过程中我们形容这种状态为“只见树木,不见森林”。究其原因,管理学未能给出一个较为切合实际的、对管理的任务的描述,使人们在学习管理学时难以将管理理论与管理任务紧密地结合起来,这也使得我们在高校教学过程中对管理学原理这门课程的教学目标变得模糊。如何建立一个能更好地指导实践的一般管理任务模型,使这一管理任务模型能较好地与众多管理理论相联系,并在这一模型的引导下揭示出各种管理理论的一般应用方向?这是摆在理论界面前的一个重大课题。这个问题解决不好,学习管理学原理在一定程度上就变成了无的放矢,管理学原理对管理实践的指导意义也就不能充分的发挥作用。

二、管理面临的基本问题及管理的基本任务

管理的对象是社会组织及其活动过程,社会组

织都因具备一定功能并必须达成一定目标而存在。社会组织均承担一定的社会功能,这种功能是外向的、社会性的,组织所能取得的绩效最终取决于组织外部的力量对该组织的功能发挥效果的满意程度。无论是政府部门还是作为拓展型组织的企业乃至军队,都是具备特定功能的社会组织,都掌握一定的资源,都要达成一定的目标并得到社会的认可。而管理的任务就是要设计和维持一种组织体系、一种运行机制、一套科学的方法,使在组织中共同工作的人能够用尽可能少的资源(包括人力、物力、财力)消耗来实现组织的既定目标。在组织当中出现的管理问题会随着组织外部环境因素的变化和组织内部条件的不同而千变万化,我们很难找到一种或几种管理模式来解决不同的问题,但我们可以通过对问题加以归纳分类,找出不同类别问题的共性从而确定解决问题的方向,这样或许我们能对管理任务的全貌有一个更清晰的认识,从而在解决问题的过程中少走弯路而更有效率。

在过去的五年当中,为了探讨上述问题,笔者先后对深圳某物业管理有限公司、香港某上市集团公司、广州某外资国际产业集团公司进行了长期的跟踪调查研究,并先后利用假期在上述公司高层任职,在实践中深入地对企业管理的一般规律进行了探索和研究,并结合过去在政府部门、高校的工作经历,尤其是对管理学的长期教学与研究的成果,对一般管理理论与实践的联系从管理任务的角度进行了研究与思考,并认为,不同类型的组织的管理尽管有不同特点,但管理所面对的基本问题主要有以下四类。

(1) 组织管理问题——设计组织架构、配备人员、建立基本制度。这类问题的目标是建立一个合理的组织结构,使组织内部各部门既分工明确,又密切协作。设计各岗位的要求并根据实际情况配备人员,保证人员符合岗位要求并能很好地发挥作用。建立组织内部的基本制度以保证组织高效、有序地运转并对其成员公正地进行考核和利益分配。这部分管理问题基本属于组织管理问题,并较多地体现出管理的社会属性。法约尔的组织管理理论对解决这类问题有较多贡献。

(2) 业务流程及过程管理问题——非生产性运作规范、运行机制与流程图的设计与实施。根据组织的预定功能,确定实现功能的机制与流程。这一大类的管理任务有别于生产过程的管理,属于与组织外部因素联系密切的业务流程及工作过程的管理,不涉及到具体的产品制造或具体的服务过程。

它是组织功能实现过程的伴随过程。这一大类管理任务是管理的对象,它本身不是管理的职能过程,但与管理的职能过程有着非常密切的联系。任何一个组织在实现其功能并达成目标的过程中必须遵循一定的规范和步骤,管理的任务之一就是要科学合理地设计这些规范与步骤,并确保在实施过程中组织功能得到最佳发挥。这一大类任务在实际工作中更多地表现为信息流相关因素的管理。这部分问题主要是实现组织的功能过程中的权力与责任的划分和实现功能的基本程序与要求的设计问题,具有相对的稳定性。它也表现出不同组织所属行业的差异性特征。主要由中高层管理者去完成。例如市政部门对市民投诉的处理规范与流程;企业与客户洽谈、接单;生产文件的编制、审核、签发;交货单据及品质文件的处理等的规范与流程;以及高校培养学生的规范与流程。管理理论丛林的众多理论流派大部分是侧重于这类问题的部分而发展起来的。

(3) 现场管理与效率管理问题——操作规程与标准化作业的设计。这类问题是对生产过程的管理问题,属于对具体的产品制造过程或服务过程的管理。在制造型企业比较典型,直接决定了产品或服务的质量和直接成本,主要包括工作效率和生产效率问题。这类问题与工程技术联系密切,直接影响组织的运行效果,主要涉及技术、技能、设备、工具、现场布置、工作设计等。从总体上说,这部分任务也可以归纳为过程流程管理的一部分,但由于这部分任务带有明显的技术特色,且对于工业企业及其他生产及生产服务性组织来说构成日常管理的主要内容,一般由中下层管理者去完成,所以应该将这类任务归纳为独立的一个大类。泰勒的科学管理及后来的工业工程(IE)主要就是针对这类问题。

(4) 人的相关因素管理问题——组织文化建设与团队精神、人际关系的和谐与协调。在组织中,所有任务都是有人去完成的,包括管理任务本身也是由人去完成的。组织中的人员能否形成强有力的团队对组织最终取得怎样的成果有至关重要的影响,这类问题存在于组织内部的方方面面,对组织的影响极为深刻。在前三类问题都能从设计的角度得到较好解决的前提下,其实际的管理效果最终取决于组织内的工作氛围和组织成员的工作态度,而组织中的工作氛围和组织成员的工作态度又取决于内部制度、组织文化、领导者行为和人际关系等。这部分管理问题涉及众多的社会的、个人的心理因素,管理心理学及组织行为学主要就是研究如何解决这些问

题。

管理的基本任务具体一些来说主要就是要解决好以上几个方面的问题,相应的我们可以概括出四个方面的主要任务,即:组织管理任务、业务流程与过程管理任务、现场与效率管理任务、人的相关因素管理任务。当然,这种概括不是绝对的,众所周知,社会组织是一个系统,管理也是一个系统,管理的任务很难通过上述四个方面就完整地描述出来,也不可能将相互密切联系的不同类型的管理任务机械地割裂开来,上述对管理问题及任务的归纳只是为了更好地了解管理实践中不同管理问题的侧重面及基本的、有共性的管理任务,以便于我们形成管理任务的主体概念,目的是提供一条思路,使我们在对管理学的学习和研究过程中能更好地理解各种管理理论产生的背景和侧重面,领会不同管理理论与管理任务的内在联系,进而更好地将理论应用到实践中去。

三、新的一般管理任务的概念模型及相应的效果评估模型

有了对管理的基本任务的描述,我们就有可能建立起管理任务的概念模型并进而建立起基于概念模型的管理效果评估模型。在上述四类任务当中,前三类任务在很大程度上属于管理的设计任务,解决这类问题有许多管理理论可供参考,达到一个较高的水平是可能的。而最后一个方面涉及因素最为复杂,也是实际管理实践中对管理效果影响最大、问题最多、最难解决的方面。优秀的管理设计并不等于好的管理结果,一个优秀的设计必须由一支优秀的团体去实现才能达到预期的结果,而优秀的团体是由人构成的,因此,人的相关因素的管理对其他三方面的管理任务的完成好坏起到关键的作用,在四个方面的管理任务中居于核心位置。根据以上对一般管理面临的基本问题及管理的任务的归纳,可以提出一般管理任务的概念模型(见图1)。

基于以上任务概念模型我们可以建立相应的管理效果评估数学模型。该模型试图以函数形式表达上述四类基本管理任务完成的效果及管理任务完成的总效果。假设以百分制对上述四类问题的解决程度进行定性问题的定量分析,设:

组织管理设计效果用 $F(Or)$ 表示, Or —— Organize

流程与过程管理的设计效果用 $F(Pr)$ 表示,

图 1 一般管理任务的概念模型

Pr —— Process

现场管理与效率管理的设计效果用 $F(Ef)$ 表示, Ef —— Efficiency

工作氛围及人的管理的实际效果用 $F(Pe)$ 表示, Pe —— Personnel

各类问题解决的实际效果用加下标 a (actual) 的相应函数表示为:

$$Fa(Or) = F(Or) * F(Pe)$$

$$Fa(Pr) = F(Pr) * F(Pe)$$

$$Fa(Ef) = F(Ef) * F(Pe)$$

总的管理效果用 $F(Re)$ 表示, Re —— Result

则:一般管理的效果函数 $F(Re) = F(Or) * F(Pe) * F(Pr) * F(Pe) * F(Ef) * F(Pe)$

$$\text{即: } F(Re) = F(Pe)^3 * F(Or) * F(Pr) * F(Ef)$$

图 2 管理效果的评估模型

如果用三条坐标轴分别表示三个类别可设计的管理的效果,三条坐标轴反映了一个可能达成的管理效果空间,而对人的相关因素的管理效果决定了在三条坐标轴上管理的实际效果的取值——即设计管理效果的实际实现程度。对于一般组织来说,对人的相关因素的管理效果以大致相同的作用机制同时作用于其它三个方面的管理。总的管理效果可以用三维立体的体积来表示,在管理的设计效果足够好的条件下,人的相关因素管理效果提高一倍,三条

坐标轴上的读数均增加一倍,总的管理效果将提高八倍。这也就解释了为什么说管理的核心是处理好人际关系。根据这一模型,作为管理者,首先必须做好管理的基础设计工作,让三个坐标轴尽可能延伸得长一些,当这一目标实现以后,就要解决人的相关问题,这是取得好的管理效果的关键。

人的相关因素管理水平决定了各坐标轴上的实际达成值,从而最终决定了总的管理效果的优劣。例如:A单位组织结构合理,人员配备得当,内部制度科学健全,理论评分可以在组织管理设计方面得95分,而由于内部人际关系紧张、领导成员不和、员工怨声载道、制度名存实亡,其人的相关因素管理只能评定40分,则其设计效果的实现率仅仅40%,其组织管理的实际效果只能得38分。同样道理,在过程流程管理方面及效率管理方面的设计评分尽管也分别可达到95分,但实际效果都只能达到38分,总效果为54872分。B单位三个坐标轴代表的管理水平的设计得分均为80分,由于内部人际关系融洽,领导班子得力,员工能同心协力,其人的相关因素的管理可评90分,三个坐标轴方向实际效果得分均可达72分,其管理总效果得分则为373248分。是A

单位的6.8倍。而由管理水平的设计评分可知,B单位管理者的理论水平却不及A单位管理者的理论水平。这也从一个侧面说明了为什么有的企业拥有引进的先进技术和设备,初期财力也较雄厚,而在竞争中却被似乎并没有多少技术和财力优势的企业击垮并最终走向破产的原因。

参考文献:

- [1] 杨文士,等. 管理学原理[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2004. 4-7.
- [2] 斯蒂芬·P·罗宾斯(Stephen P. Robbins), 玛丽·库尔特(Mary Coulter). 管理学(第七版)[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2004. 8-38.
- [3] 程延江. 管理学教程[M]. 哈尔滨:哈尔滨工业大学出版社, 2003. 10-22.
- [4] 孙耀吾,等. 管理学教程[M]. 长沙:湖南大学出版社, 2003.
- [5] 周三多,等. 管理学——原理与方法[M]. 上海:复旦大学出版社, 2004. 8-29.
- [6] 大卫·迪(David Boddy). 管理学[M]. 北京:经济管理出版社, 2004. 14-22.

Set up a concept model for the task of management and an evaluation model for the result of management

XU Xiaotao

(Shaoyang Vocational Technology College, Shaoyang 422000, China)

Abstract: The tasks of management are vast and variable and to understand the tasks of management is very important during the process of learning management. But till now the theory system of the principle of management is just usually to tell us how the theory of management developed and the science aimed on the function of management, as a science to discover the basic rules of management, it seldom discusses the tasks of management. As a principle, there is no model to describe the tasks of management yet. If we can set up a model for the task of management, we can also set up a model to evaluate the result of management. According to valant practice of management, the tasks of management can be summed up as four parts: (1) the task of organization management; (2) the task of business operations & process management; (3) the task of scene & efficiency management for works and production; (4) the task of management for human relations. Based on the above, analysis, we can set up a model to describe the tasks of management, a concept model, and set up an evaluation model to estimate the results of management. These models can help us to understand all the theory schools of management such as Classical, Modeling, and Behavioral more efficiently, so that we can enrich and perfect the science of management.

Key words: tasks of management; science of management; common management; the concept model for the tasks of management; the evaluation model for the Result of Management.

[编辑:汪晓]