



国家级示范性高等院校精品规划教材

管理学

GUANLIXUE

◎ 主编/徐 刚 副主编/张海枝 李珍 王亚丹 刘宇璟



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

管理学

第2版

主编：王健



第2版

C93/495

2010

国家级示范性高等院校精品规划教材

管理学

主 编 徐 刚

副主编 张海枝 李 珍

王亚丹 刘宇璟



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学/徐刚主编. —天津:天津大学出版社,
2010.3

国家级示范性高等院校精品规划教材

ISBN 978-7-5618-3414-5

I . ①管… II . ①徐… III . ①管理学 - 高等学校 - 教材 IV . ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 031579 号

出版发行 天津大学出版社
出 版 人 杨欢
地 址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)
网 址 www.tjup.com
电 话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742
印 刷 天津泰宇印务有限公司
经 销 全国各地新华书店
开 本 185mm×260mm
印 张 19.25
字 数 420 千
版 次 2010 年 3 月第 1 版
印 次 2010 年 3 月第 1 次
定 价 34.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,烦请向我社发行部门联系调换

版权所有 侵权必究

总 序

长期以来,由于受传统文化思想的影响,“坐而论道”成为我国高等院校经管类专业教学的主要形态,重理论轻实践的倾向显在,从而对高校经管类的教材建设与实际教学产生了抑制作用。随着高等教育改革的不断深入,以“宽口径、厚基础、强能力、求创新”为取向,以“知识、能力、素质协调发展”为目标的高等教育改革大方向业已形成。转变教学思想观念,改革人才培养模式,着力加强学生实践能力和创新精神培养已成为新一轮高等教育教学改革的重点和难点。

知识来源于实践,实践出真知。注重理论与实践的有机结合,着力培养高素质应用型高级专门人才是我国高等教育的基本任务之一。因此本系列教材注重以理论为基础,以切合教学实际为导向,以实用性为目标,突出创新和实践能力。

为了更好地满足 21 世纪高等教育的目标规划,适应新时期分层次教学的要求,同时也为了打造区域化的精品课程教材,彰显地方教学特色,为普通高等教育“十二五”国家级规划教材的申报储备选题资源,培育优秀教材,本系列教材遵循以下编写总思路。

(1)理念创新。力求思路创新,突出实用,以体现教学改革最新理念。

(2)方法创新。专门针对现代高等院校分层次教学的培养模式,开发符合高等院校特点的对口教材,打造区域化的精品课程教材。对于部分教材,开发“课件”、“教学资源支持库”等立体化的教学资源,方便教师教学与学生学习。

(3)内容创新。力求反映知识更新和科技发展的最新动态,并将新知识、新技术、新内容、新工艺、新案例及时反映到教材中来,更能体现高等院校专业设置紧密联系生产、建设、服务、管理一线的实际要求。

本系列教材在编撰过程中,学习借鉴了国内外许多专家学者的有关研究成果,得到了天津大学出版社的大力支持,在此表示衷心的感谢!由于时间仓促以及水平有限,书中难免存有疏漏或不妥之处,敬请各位同人、专家和读者批评指正。

国家级示范性高等院校精品规划教材

经管类系列教材编委会

2009 年 12 月

前言

管理活动自有人群出现便有之,与此同时管理思想也就逐步产生。事实上,无论是在东方还是在西方,我们均可以找到古代哲人在管理思想方面的精彩论述。现代管理学的诞生以泰勒(Taylor)的名著《科学管理原理》(1911年)以及法约尔(H. Fayol)的名著《工业管理和一般管理》(1916年)为标志。现代管理学诞生以来,管理学有了长足的进步与发展,管理学的研究者、管理学的学习者、管理学方面的著作文献等均呈指数上升,显示了管理学作为一门学科勃勃向上的生机。进入21世纪,随着人类文明的进步,管理学仍然需要大力发展其内容和形式。

本书以高等院校经济管理专业的学生为主要服务对象,以市场需求为导向,以培养学生的创新精神、创业意识为指导思想,以提高学生实践能力,培养为社会经济和文化发展服务的应用型人才为目标。

在本书的编写过程中,我们作了如下尝试。

(1)为了适应双语教学以及读者将来进一步学习的需要,每一章标题之后,选取了几个关键词使用英文释义,与读者共享原汁原味的英文管理词汇。

(2)每章开篇使用一个企业案例带领读者走进管理,学习相应的管理理论知识。

(3)在每章正文后设置思考题、实践练习和管理故事以帮助读者巩固所学的理论知识,培养读者解决实际问题的能力,增加读者学习管理知识的趣味性。

本书编写分工如下:徐刚撰写了第一、二、十三章;王亚丹撰写了第三、四、五章;张海枝撰写了第六、七、八章;李珍撰写了第九、十、十一章;刘宇璟撰写了第十二章。全书由徐刚负责统稿、定稿。

本书编写过程中,参考和借鉴了许多同类书籍和相关研究论文,引用了大量的文献和案例,在此对相关作者表示感谢。本书的编写和出版得到编者所在的学校、学院领导和许多同事们的大力支持与鼓励,以及出版社编辑们的支持,在此也向他们表示诚挚的谢意。

限于编者的水平,书中难免有许多不足的地方,恳请读者批评指正。

编者

2009年11月

目 录

第一篇 管理学导论

第一章 管理与管理学	2
第一节 管理、管理工作与管理职能	4
第二节 管理者	11
第三节 管理学	17
第四节 管理的基本原理	20
第二章 管理环境与管理道德	44
第一节 管理环境	46
第二节 管理道德	49
第三节 企业社会责任	57

第二篇 战略、决策与计划

第三章 战 略	68
第一节 远景、使命和战略	69
第二节 战略的层次	72
第三节 战略管理过程	76
第四章 决 策	84
第一节 决策概述	85
第二节 决策程序与决策影响因素	89
第三节 决策方法	90
第五章 计 划	97
第一节 计划概述	98
第二节 计划的程序、原理	101
第三节 计划的方法	103

第三篇 组织与人力资源管理

第六章 组织设计	114
第一节 组织与组织设计	115
第二节 组织设计的基本问题	118
第三节 组织设计的形式与权变因素	127
第四节 组织结构类型	130
第七章 组织文化	140
第一节 组织文化概述	142
第二节 组织文化的功能与塑造途径	146
第八章 人力资源管理	154
第一节 人力资源管理概述	155
第二节 人员配备	158
第三节 培训与职业生涯规划	165
第四节 绩效评估与报酬	169

第四篇 领导、沟通与激励

第九章 领导	178
第一节 领导概述	179
第二节 领导方式及其理论	187
第三节 领导艺术	196
第十章 沟通	205
第一节 沟通概述	206
第二节 有效沟通的障碍及其克服	210
第三节 冲突与谈判	213
第十一章 激励	223
第一节 激励概述	224
第二节 激励理论	229
第三节 激励方式	239

第五篇 控制与管理创新

第十二章 控制	246
第一节 控制概述	248
第二节 控制的基本过程和类型	252
第三节 控制的方法和技术	259
第四节 控制系统和信息技术	266
第十三章 管理创新	276
第一节 创新与管理创新	279
第二节 管理创新的过程与主体	285
第三节 管理创新的内容和基本条件	289
第四节 管理创新与企业持续发展	291
参考文献	298

PART I
Introduction

第一篇 管理学导论

第一章 管理与管理学

Chapter 1 Management and Management Science

重点词汇

Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the use of resources to accomplish performance goals.

Manager is a person who supports and is responsible for the work performance of others.

Technical skill is the ability to use special proficiency or expertise in one's work.

Human skill is the ability to work well in cooperation with other people.

Conceptual skill is the ability to think analytically and solve complex problem.

知识要点

1. 管理的概念和属性
2. 管理的科学性和艺术性
3. 管理者的概念和分类
4. 管理者的角色与技能
5. 管理学的含义与特点
6. 管理学的研究内容和方法
7. 管理的基本原理

重点难点

管理的概念,管理者的角色与技能和管理的基本原理是本章的重点内容;对管理的科学性和艺术性、现代管理理论的主要思想的理解是本章的难点内容。



走进管理

斯蒂夫·乔布斯和苹果公司

苹果股份有限公司,简称苹果公司,英文名 Apple, Inc.,原称苹果电脑(Apple Computer),在 2007 年 1 月 9 日宣布更名。苹果公司总部位于美国加利福尼亚的库比提诺,

核心业务是电子产品,目前全球电脑市场占有率为3.8%。苹果公司的Apple II在20世纪70年代推动了个人电脑革命,其后的Macintosh在80年代持续发展,其最知名的产品是Apple II及Macintosh电脑、iPod数位音乐播放器和iTunes音乐商店。在高科技企业中苹果公司以创新而闻名。

斯蒂夫·乔布斯是苹果电脑公司的创立者,苹果电脑的雏形是他卖掉了自己的有篷货车,在自己的车库里研究出来的一种计算机电路板,这种电路板深受欢迎,并发展成为Apple II电脑。1977年,苹果电脑公司创立。1985年,乔布斯被迫离开了苹果公司,这是由于他的管理方式造成对公司失去控制权导致的。

苹果电脑公司创立以后,乔布斯将自己定位为新型电脑开发研究的领导者,建立了很多项目小组来开发数种新型电脑。但是,乔布斯的管理风格引发了很多问题,最严重的是,他没有建立起员工能够追随的明确愿景,同时又在不同员工和小组之间有所偏向,例如过分支持他个人的项目小组,反对其他项目。这就引发了激烈的竞争和众多误解,并导致各个竞争小组成员之间严重的不信任。并且,作为董事会主席的乔布斯的管理风格与首席执行官等其他管理者的管理风格产生了冲突,员工们不清楚谁在领导企业,他们双方也忙于争夺控制权,没有精力保证公司的有效运作,例如,没有人注意去提高项目小组的绩效,没有一个预算来控制小组的费用。结果,人心涣散,成本上升,董事会要求乔布斯离开。

离开以后,乔布斯注册了自己的两家公司。在新公司中,乔布斯发展出了管理者们愿意追随的明确的愿景,并建立起一支强大的以实现特定目标为中心的管理团队。但是,由于对手实力太强,乔布斯希望苹果公司收购其中一家公司。由于产品互补,收购得以实施。1997年,乔布斯又成为苹果公司的一员,并且在苹果公司利润下降的情况下,被任命为首席执行官。这一次,乔布斯吸取了在自己的公司管理中获得的经验:一家公司最需要的是明确的领导和一项指引性的使命来激励、激发员工。所以,他致力于为苹果公司创造一项愿景。为了取胜,公司必须开发一种新型电脑,因此,乔布斯和管理者们开始了全面规划的过程,确立了明确的目标,并创立了一种可以使程序员和工程师共同工作以开发新型电脑为目标的团队结构和团队领导结构。他削减了团队管理者的很多职权,同时为团队建立了严格的时间表和富有挑战性的难度目标。他使团队集中于一项目标,就是使新型电脑尽快面世。1998年,新型电脑顺利上市了。苹果公司度过了一个重要的转折点,分析家们认为这很大程度上归功于乔布斯离开苹果公司后被迫磨炼出来的管理技能。

(资料来源:<http://baike.baidu.com/view/1023136.htm>)

点评:

从以上案例我们可以看到,一个公司或组织的成败与管理者的正确的管理活动有着很大的关系。其实,在人类社会的生产活动中,管理一直起着不可或缺的作用,它是有效地组织共同劳动所必需的。

管理活动自古有之,是人类与生俱来的行为。一个国家的富强和每个人的成功都离不开正确的管理。管理学的兴起和发展,却是在随着生产力和科学技术的发展,人们逐

渐认识到企业运营过程中管理的重要性之后。从历史上看,经过了两次转折,管理学才逐步形成并发展起来。第一次转折是泰勒科学管理理论的出现,意在加强生产管理,使人们开始认识到管理在生产活动中所发挥的作用。第二次转折是第二次世界大战后,人们看到不依照管理规律办事,就无法使企业兴旺发达,因此要重视管理人员的培养,这促进了管理学的发展。

管理在社会生活中也日益表现出其重要地位与作用。管理与科学和技术三足鼎立,它是促进现代社会文明发展的三大支柱之一。管理也是促进社会经济发展的最基本、最关键的因素,发展中国家经济落后,关键是由于管理落后,管理在现代社会中占有重要地位。

经济的发展,虽然需要丰富的资源与先进的技术,但更重要的还是组织经济的能力,即管理能力。从这个意义上说,管理本身就是一种经济资源。先进的技术,要有先进的管理与之相适应,落后的管理不能使先进的技术得到充分发挥。现代化生产是社会化大生产,分工细密、专业化水准很高,广泛采用现代科学技术、复杂的机器和机器体系进行生产。每一件产品可能要通过几十人、几百人甚至几千人的共同努力才能完成。这些人互相之间可能根本不认识,也许还生活在不同的国家里,他们之所以能够密切配合,正是由于存在着管理活动。也许最能说明管理作用的例子要算二次世界大战后日本出现的经济奇迹。究竟是什么原因使日本经济高速增长呢?众说纷纭。而日本人自己最乐于称道的是他们建立起来的一套特殊的管理系统,他们认为管理在经济发展中具有创造作用。据此,他们推出了第四要素理论,该理论认为,生产之所以能够发生并持续进行,除了需要土地、劳动和资本外,还必须存在第四要素——管理。管理在现代经济的发展中起着极为重要的作用。

判定管理是否有效的标准是管理者的管理成果。通过实践可验证管理是否有效,因此,实践是培养管理者的重要一环。而学习、研究管理学也是培养管理者的一个重要环节,只有掌握扎实的管理理论与方法,才能很好地指导实践,并可缩短或加速管理者的成长过程。目前我国的管理人才,尤其是合格的管理人才是缺乏的,因此,学习、研究管理学,培养高质量的管理者成为当务之急。

从未来来看,随着社会的发展,专业化分工会更加精细,社会化大生产会日益复杂,而日新月异的社会将需要更加科学的管理。可以预见,管理在未来的社会中将处于更加重要的地位。

第一节 管理、管理工作与管理职能

在任何一个组织中,不管是以营利为目的的公司,还是以服务为目的的公益性事业部门都需要管理活动。因为在这些组织中,都需要为了达到某个目标而组织资源进行投入,并且也希望能够有效地以相对低的成本实现相对高的产出。管理活动通过采用科学化和艺术化的手段使得这一过程得以实现。因此,管理具有普遍性。

一、管理

(一) 管理是什么

“管理是什么?”是每个初学管理的人首先需要理解和明白的问题,这个问题涉及管理的定义。逻辑学认为概念反映客观事物一般的、本质的特征,定义是对概念的内涵或词语的意义所作的简要而准确的描述。管理的定义是组成管理学理论的基本内容,明晰管理的定义也是理解管理问题 and 研究管理学最起码的要求。

从词义上,管理通常被解释为主持或负责某项工作。人们在日常生活中对管理的理解是这样,平常人们也是在这个意义上使用“管理”这个词的。但自从管理进入人类的观念形态以来,几乎每一个从人类的共同劳动中思考管理问题的人,都会对管理现象作出一番描述和概括,并且执着地维护这种描述和概括的正确性甚至唯一性,但人类从来就不曾取得对于管理定义的一致理解。

科学管理之父泰勒认为,管理就是“确切地知道你要别人去干什么,并使他用最好的方法去干”。泰勒的科学管理的实质就是指挥他人用最好的工作方法获得最大的工作业绩。

孔茨和韦里克认为“管理就是设计并保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标的过程”。这两位学者认为这一定义需要展开为①作为管理人员,需要完成计划、组织、人事、领导、控制等管理职能;②管理适用于任何一个组织机构;③管理适用于组织的各级管理人员;④所有管理人员都有一个共同的目标——创造盈余;⑤管理关系到组织的效率与效益。

诺贝尔经济学奖获得者西蒙认为“管理就是决策”。这一定义十分强调决策在管理中的作用。决策贯穿于管理的全过程和管理的所有方面,管理者进行计划、组织、控制等工作,其过程说到底都是由决策的制订和决策的执行两大部分活动所组成的。由于决策渗透于管理的所有职能中,管理者在某种程度上也被称作决策者。

穆尼认为“管理就是领导”。该定义的含义是,任何组织中的一切有目的的活动都是不同层次的领导者的领导下进行的,组织活动的有效性,取决于领导者工作的有效性,所以管理就是领导。

美国学者斯蒂芬·P. 罗宾斯在其著作中指出:所谓管理,是指通过与其他人的共同努力,既有效率又有效果地把工作做好的过程。他在这里强调的是效率、效果和过程。

我国学者周三多在分析和归纳中外学者、专家和领导者对管理的论述后,给管理下的定义是:管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。

复旦大学芮明杰教授对西方学者所下的管理的定义作了评析,同时给出定义:管理是对组织的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。芮明杰教授的这一定义,是近几年来国内诸多学者所下的定义中比较新颖的,且在某种程度上抓住了管理的本质。

“管理”一词还有其他许多定义,这些定义都是从不同的角度提出来的,也仅反映了管理性质的某个侧面,但真正对管理的定义有重大影响的是法国人亨利·法约尔(1841—1925)。亨利·法约尔在其名著《工业管理和一般管理》一书中指出,管理是所有

的人类组织(不论是家庭、企业或政府)都有的一种活动,这种活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。计划就是探索未来和制订行动方案;组织就是建立企业物质的和社会的双重结构;指挥就是使其人员发挥作用;协调就是连接、联合、调和所有的活动和力量;控制就是注意一切是否按已制订的规章和下达的命令进行。法约尔的这一看法使人相信,当你从事计划、组织、指挥、协调和控制工作时,你便是在进行管理,管理等同于计划、组织、指挥、协调和控制。

综合各种观点,本书认为对管理的比较系统的理解应该是:管理是管理者或管理机构,在一定范围内,通过计划、组织、控制、领导等工作,对组织所拥有的资源(包括人、财、物、时间、信息等)进行合理配置和使用,既有效率又有效益地实现组织预定目标的过程。

该定义较全面地表达了完整的管理过程,如图 1-1 所示。

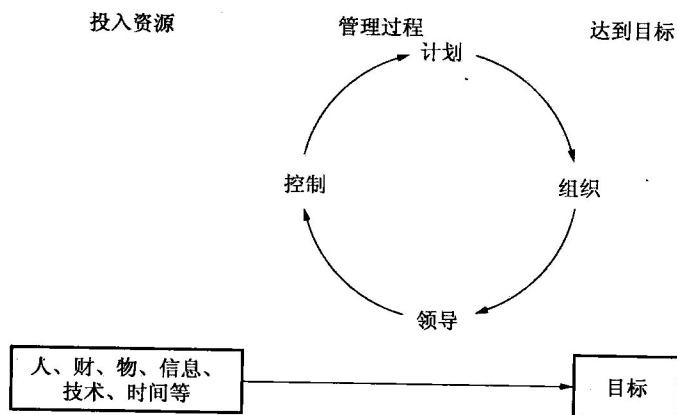


图 1-1 管理活动

这一定义有四层含义。

第一,管理的核心是达到目标。管理是为实现组织目标服务的,是一个有意识、有组织的群体活动过程。管理是任何组织都不可或缺的,但绝不是独立存在的;管理不具有自己的目标,不能为管理而进行管理,而只能使管理服务于组织目标的实现。

第二,管理是一个过程。管理的过程由一系列相互关联、连续进行的基本职能所构成,这些基本职能包括计划、组织、领导和控制等。

第三,管理达到目标的手段是运用组织拥有的各种资源。管理的对象是组织拥有的各类资源,管理的有效性集中体现在它是否使组织用最少的资源投入,取得最大的、合乎需要的产出。

第四,管理的本质是协调。管理是在一定环境下展开的,管理者应善于发现环境为组织提供的机会和构成的威胁,对组织资源进行合理配置从而抓住机会,实现组织的预定目标。

从管理的定义中可以看出,管理是一个行为过程,而管理过程应该有科学的绩效衡量。绩效是指管理者或管理机构在利用资源满足顾客需求和实现组织目标的活动过程中,在效率和效益上所表现出来的水准。简单地说,绩效就是组织实现其目标的程度。有学者将管理定义为正确地做正确的事,强调的重点就是管理活动中首先讲效果,然后

是效率。效率指的是在实现一定目标的过程中,资源利用的程度或资源产出水平的高低。生产一定量的产品,管理者如能做到投入的资源少,就可以保证有效率。效益,或者称为效果,是衡量管理者为组织设定并努力要达到的目标的恰当程度,也指组织实现预定目标的程度。管理者所选择的目标是合适的,并实现了这些目标,组织就是有效益的。效率的提高并不意味着效益的提高,如果方向错误,效率越高,损失越大。绩效同效率和效益的关系如图 1-2 所示。

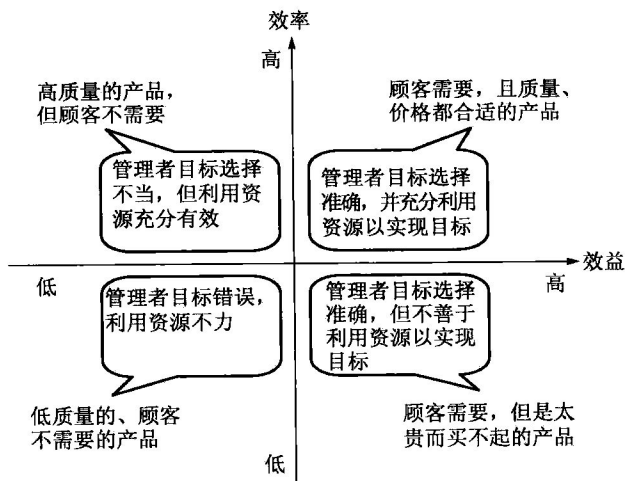


图 1-2 绩效同效率和效益的关系

从图 1-2 中可以看出,如果不顾效率,很容易有效果。大众公司如果不考虑人力和材料成本的话,它还能生产出更豪华更吸引人的汽车;为什么一些政府机构经常受到公众的批评,按道理说它们是有效果的,但它们的效率太低。也就是说,它们的工作是做了,但成本太高。

同样,组织可能是有效率的但却是无效果的,即战略方向错误,战术手段有效。例如,某集团公司不应该发展手机产业,因为它的核心竞争力是电脑,结果它的手机事业部的人越有效率地工作,该事业部就越早被淘汰。

(二) 管理的属性

管理具有二重性:管理的自然属性和社会属性。

管理的自然属性是指管理跟生产力相联系的一面。管理由于共同劳动而引起,具有合理组织生产力的功能,体现了劳动过程的一般要求,这称为管理的自然属性。在管理过程中,只有对人、财、物、信息、时间等资源进行合理配置和有效利用,对产、供、销等环节进行协调,完成对生产力的科学组织,才能有效地实现既定目标。这种组织生产力的管理是生产力发展的必然要求,而与社会制度、生产关系无关。

管理的社会属性是指管理与生产关系、上层建筑相联系的一面。任何生产活动都是在一定的生产关系下进行的,管理执行着维护一定生产关系,实现一定社会目的的功能,都受到当时当地的社会、经济、政治制度和文化背景的影响。管理的这种性质称为管理的社会属性,管理是人类目的性很强的社会活动,社会制度不同,生产关系的变

化,使管理的目的、手段和方式也随之改变。国家的管理、企业的管理以及其他各种社会组织的管理,一概如此。值得注意的是,与管理的社会属性相关的全球环境已发生了较大变化,显著表现在:①科学技术的飞速进步,信息网络的广泛应用,经济的快速发展,带来了政治多极化、经济全球化、文化多元化,从而管理的复杂性、随机性和不稳定性大大增加;②中国等发展中国家采取了市场经济体制,多种所有制共存,企业普遍实行股份制,企业资本的所有者(股东)不再直接管理企业,国家在完善市场经济体制的同时,积极加强调控,使生产关系不断适应生产力的发展;③西方发达国家对经济采取不同程度的政府干预,使经济保持较稳定的发展,发达国家普遍出现了中产阶级,拥有企业所有权的人数达到了较高的比例。如此种种,社会属性的多样化给管理工作带来了新的挑战。

管理的二重属性是相互联系、相互制约的。理解管理的二重性对于学习和掌握管理学的原理和方法,并应用其指导具体的管理实践有着重要的意义。

首先,管理的二重性体现了生产力和生产关系的矛盾运动和辩证统一关系。

其次,管理的二重性表明,先进的管理理论、技术和方法是人们长期从事管理活动的产物,是人类智慧的结晶,它同生产力的发展一样,具有连续性,是不分国界的,可以为我所用。

再次,管理的自然属性告诉人们,任何社会制度下的管理理论和经验都有反映社会化大生产客观规律的成分,值得人们去学习和借鉴;同时,管理的社会属性告诉人们,在学习和借鉴西方资本主义国家的管理理论和经验的过程中,不能全盘照搬,要以批判的态度去审视,取其精华,去其糟粕;更为重要的是,要创立适合中国国情的管理理论和经验,建立具有中国特色的社会主义管理思想体系和方法体系。

(三) 管理的科学性和艺术性

首先,管理的科学性指的是管理是一门科学。管理是有一定规律可循的,这些规律具有客观性。人们经过长期的探索和经验总结,形成了关于管理的一般规律的科学知识体系即管理学。管理学为我们提供了如何做好管理工作的指导性理论原则和基本方法,系统掌握管理的科学理论知识有助于对组织中存在的管理问题提出正确可行的解决办法,管理工作不能仅仅依赖于运气与经验。有效的管理、成功的管理必须有科学的理论、方法来指导,管理活动应遵循管理的基本原理和原则。

其次,管理的艺术性是指管理的实践性、创造性和灵活性。管理活动是在一定的环境中进行的,而环境各异且不断变化。管理没有一个放之四海而皆准的模式,管理学也不可能为管理者提供解决一切管理问题的答案,管理学只能为我们提供管理的指导性理论原则和基本方法。在管理实践中,解决具体管理问题时还需要管理者对这些理论和方法加以灵活的运用,而且必须结合实践经验,具体问题具体分析,灵活运用,才能收到较好的效果。因此从这个角度来讲,管理也是一种艺术。

管理的科学性与艺术性是相辅相成的,在管理中,科学性与艺术性不是相互排斥的,而是相互补充的。如果说,管理的科学理论是“知”,管理的艺术就是“行”,“知”是“行”的基础,对管理的科学性“知”得愈多,在管理实践中“行”得愈有艺术性。管理作为一种实践,其本质不在于“知”,而在于“行”,对管理的科学认识是为了指导管理实践,以达到最