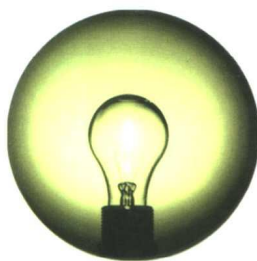
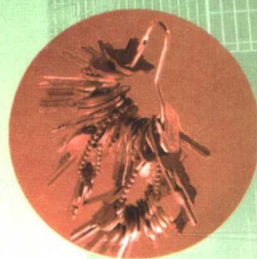


高职高专规划教材

管
理
学
基
础

国家机械职业教育管理类专业教学指导委员会 组编

◎ 吴志清 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



高 职 高 专 规 划 教 材

管 理 学 基 础

国家机械职业教育管理类专业教学指导委员会 组编

主 编	吴志清		
副主编	黄忠林	毛锡平	张凌云
参 编	王有全	廖佑莲	王建荣
	李引鹏	颜旭东	李爱平
	袁 斌	甘俊美	章孟舜
主 审	朱自强		

机 械 工 业 出 版 社

本书根据高等职业教育的特点,融合了作者多年的教学经验和成果,在内容、体系等方面力求做到题材新颖、选材适当、突出案例、注重运用。全书共三部分十一章。第一部分概述,主要讲述管理的主要内容,管理学的发展过程,组织环境与文化;第二部分管理职能,讲述管理的计划、组织、领导和控制职能;第三部分综合与应用,讲述管理原理在生产、人力资源、营销和理财管理过程中的应用。本书各节均采用导入案例,以引起学生的学习兴趣与思考,各章末附有案例分析、思考题、实训题和讨论题,以便于学生学习。该书为高职高专管理类各专业教材,也可供高职高专工科类各专业和中等职业学校管理类各专业选用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/吴志清主编. —北京:机械工业出版社, 2003. 1

高职高专规划教材

ISBN 7-111-11233-4

I. 管... II. 吴... III. 管理学—高等学校:技术学校—教材

IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 092638 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:曹俊玲 版式设计:霍永明 责任校对:李汝庚

封面设计:陈 沛 责任印制:付方敏

北京市密云县印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2003 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm×1400mm B5· 8.25 印张· 317 千字

0 001—5 000 册

定价:21.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

序

进入 21 世纪,我国市场经济体制日趋完善,加入世贸组织,更加快了全球经济一体化的进程,这给我国的制造行业带来了极大的机遇与挑战。在激烈的市场竞争中,企业的发展不但需要高级的科学技术专家和企业,而且迫切需要一大批职业技术人才、管理人才和技术工人,而这类人才的培养主要通过职业教育来实现。

造就数以亿计的高素质劳动者是社会发展对职业教育提出的迫切要求。发展机械职业教育,要以专业建设为重点。机械职业教育要办出自己的特色,关键在于培养目标的定位、课程的开发和教材的建设。为此,机械职业教育管理类专业教学指导委员会在对管理类专业课程改革研究的基础上,组织全国机电行业内的有关院校编写了一套高职高专管理类专业系列教材,目前已出版的有:《管理学基础》、《公共关系》、《经济法》、《现代礼仪》、《现代企业管理》、《市场营销》、《推销与谈判技巧》、《现代生产管理》、《市场营销学》、《国际贸易》、《应用统计学》、《会计学》、《基础会计》、《管理会计》、《成本会计》、《写作教程》、《大学生就业与创业指导教程》等 17 本。

这套系列教材,紧扣了机械工业高等职业教育的培养目标和对各课程教学的基本要求,编写目的明确。在编写过程中,注意了知识的系统性、实用性和先进性,注重岗位技能的训练与培训,针对性强,具有职业教育教学的特色。

在这套系列教材中,管理学基础是管理类各专业的基础课和核心课,也是高职高专工科类各专业不可或缺的一门课程。管理学基础是对管理学最一般规律的高度抽象和概括,是为各项专业管理提供现代管理科学知识的一门管理理论基础课。学好管理学基础,对提高管理知识与技能、增强自身的素质将大有裨益。《管理学基础》教材,体现了职业教育应用型人才的培养目标,注重概念的应用,吸收了理论与实践的最新成果;将案例教学融入相关理论,使理论表述生动、形象;各章节均以导入案例引出教学内容,有利于提高学生的学习兴趣;各章后附有小结、案例分析、复习思考题、实训题、讨论题等,便于学生课后复习和练习。引入的案例,虽有些还较粗浅,但体现了教材建设的方向,值得提倡。

郝广发

前 言

本书是由国家机械职业教育管理类专业教学指导委员会组织编写的高职高专管理类专业规划教材之一。

全书分为三部分共十一章。第一部分概述,包括第一、二、三章,主要讲述管理的基本内容,管理学的发展过程,组织环境与文化;第二部分管理职能,包括第四、五、六、七章,讲述管理的计划、组织、领导和控制职能;第三部分综合与应用,包括第八、九、十、十一章,讲述管理原理在生产、人力资源、营销和理财管理过程中的应用。本书为高职高专管理类各专业的通用教材,也可供高职高专工科类各专业和中等职业学校管理类专业选用,建议学时数为50~70学时。在使用本教材时,教师可根据教学的具体对象对第三部分综合与应用的内容作适当的选取。

本书根据高等职业教育的教学特点,在参考国内外有关教材的基础上,融合作者多年的教学经验和成果,在教材的内容、体系等方面力求做到题材新颖、选材适当、突出案例、注重运用。全书各节均采用导入案例,以引起学生的兴趣与思考,各章末附有案例分析题、复习思考题、实训题和讨论题,以便于学生学习。

本书由上海、浙江、湖南、山西、陕西、云南、四川等省市的职业技术学院长期从事管理教学工作的教师共同编写。

上海理工大学朱自强教授作为本书的主审,认真审阅了全部书稿。在编写过程中,编者参考了大量同类教材及有关论著,得到了许多兄弟院校的大力支持,在此一并致以诚挚的谢意。

由于编者的水平有限,加之管理科学在不断发展,书中难免存在不完善之处,恳请读者批评指正。

编 者

目 录

序

前言

第一篇 概述	1
第一章 管理的基本知识	1
第一节 管理的定义	1
第二节 管理的职能与性质	5
第三节 管理学的研究对象与方法	10
第四节 管理者与管理技能	13
本章小结	18
案例分析	19
思考题	21
实训题	22
讨论题	22
第二章 管理学的发展过程	23
第一节 中国传统的管理	23
第二节 西方传统的管理	26
第三节 西方现代的管理	32
第四节 中国现代的管理	40
本章小结	46
案例分析	46
思考题	49
实训题	49
讨论题	49
第三章 组织环境与组织文化	50
第一节 组织环境	50
第二节 组织环境的适应与控制	54
第三节 组织文化	60
第四节 企业的社会责任	66
本章小结	68
案例分析	69
思考题	72

实训题	72
讨论题	72
第二篇 管理的职能	73
第四章 计划	73
第一节 计划的概念与特征	73
第二节 计划体系	76
第三节 编制计划的程序	80
第四节 编制计划的方法	82
第五节 目标管理	89
本章小结	96
案例分析	96
思考题	100
实训题	100
讨论题	100
第五章 组织	101
第一节 组织的基本内容	101
第二节 几种常见的组织结构形式	103
第三节 组织结构设计	109
第四节 组织中的职权关系	114
第五节 组织运作中的主要问题	117
本章小结	121
案例分析	122
思考题	124
实训题	124
讨论题	124
第六章 领导	125
第一节 领导和管理者	125
第二节 领导的权力基础	127
第三节 领导方式及其理论	129
第四节 激励理论	134
第五节 沟通	140
本章小结	144
案例分析	144
思考题	149
实训题	150
讨论题	150
第七章 控制	151

第一节 控制概述	151
第二节 控制的基本过程	155
第三节 控制的基本类型	158
第四节 管理工作中的若干控制	161
本章小结	164
案例分析	164
思考题	168
实训题	168
讨论题	168
第三篇 综合与应用	169
第八章 生产过程的管理工作	169
第一节 工业企业的生产过程	169
第二节 生产过程的计划	171
第三节 生产过程的控制	175
第四节 生产过程的空间组织与时间组织	179
本章小结	186
案例分析	186
思考题	188
实训题	188
计算题	188
第九章 人力资源管理	189
第一节 人力资源管理的内容	189
第二节 工作分析与人力资源规划	191
第三节 员工培训与职业发展	196
第四节 绩效评价	200
第五节 薪酬管理	202
本章小结	205
案例分析	206
思考题	207
实训题	208
讨论题	208
第十章 市场营销管理	209
第一节 市场营销计划	209
第二节 市场营销控制	213
第三节 市场营销组织	218
本章小结	223
案例分析	224

思考题	227
实训题	228
讨论题	228
第十一章 理财工作管理	229
第一节 理财工作的目标及内容	229
第二节 理财工作的组织	233
第三节 理财工作的计划	236
第四节 理财工作的控制与业绩考核	241
本章小结	247
案例分析	248
思考题	251
实训题	251
讨论题	251
参考文献	252

第一篇 概 述

第一章 管理的基本知识

学习目标

1. 掌握管理的定义, 理解管理的特征;
2. 掌握管理的职能, 理解管理的性质;
3. 掌握管理学的概念与研究对象;
4. 了解管理学的研究方法;
5. 了解管理者的定义与分类;
6. 掌握管理者应具有的技能;
7. 把握管理工作的对象与范围。

第一节 管理的定义

导入案例 1-1:

万里长城始于春秋战国时, 各国为了防御, 在形势险要地方修筑了巨大工程。秦长城是在秦昭王时兴建的, 秦始皇灭六国统一全国后为了巩固北方边防, 把原来燕、赵、秦三国在北方修筑的长城连接起来, 重加修缮, 并向东西两方面扩展。到明代自洪武至万历时, 前后修筑长城 18 次, 西起嘉峪关, 东至山海关, 总长 6700km, 气魄雄伟, 是世界历史上伟大的工程之一。

长城修筑所用的土方是将土经过筛选, 经烈日曝晒或用火烤干, 使土中草籽不再发芽, 然后夯筑为墙。在居庸关、八达岭, 砌墙石料有的长达 3m, 重约 1000 多公斤。秦时修建长城需用的大量木料, 是从四川等地运来的, 大木需在下面加铺铁轮千百人才能移动, 每日仅行 10~15km。长城工程的建筑材料, 如土、石、石灰、砖、木等, 如何运输上山, 尚未发现文字记载。除肩挑人抬、列队传送外, 传说有用兽力如驴、牛运输的。

在施工管理方面, 因工地过大, 地形复杂, 由秦到明, 都采用防务与施工相结合, 分地区分片分段负责。八达岭这段长城工程, 是经过一百年之久才建造而

成的，管理制度较为完善，工程质量也好。有关长城建筑的工程计算，《春秋》中有记载，工程计划很周密，不仅测量计算了包括城墙的长、宽、高以及沟洫在内的土石方总量，连所需人工、材料、从各地调来人力、往返道路里程、人员所需口粮、各地区负担任务，也分配明确。

由此可见，这么庞大的工程，需要严密的组织体系，存在着大量的管理工作。

一、管理活动与管理意识

（一）管理活动

管理活动是人类最基本的活动之一，它广泛存在于现实社会生活之中，大至政府、军队，小至企业、医院、学校等，可以说凡由两人以上组成的，有一定活动目标的集体或组织都离不开管理活动。

管理活动是一种基本的社会实践活动，其贯穿于人类社会实践的历史过程。在人类历史发展的初期，原始社会的氏族或部落中的人们，为了共同的生产劳动和生活，便在实践中从事着一定的管理活动。在现代社会，管理实践更是在各国乃至世界性的跨国经济活动中发挥着巨大作用。在未来的社会生活中，管理实践不仅不会在人类社会实践中消失，反而将会愈益显示其重要的地位和作用。

不同的组织有不同的业务活动，但各个组织的管理活动所遵循的基本原理却是一样的。一般来说，管理活动具有全局性，而业务活动具有局部性。管理活动所要考虑的不是某个局部的业务活动如何进行，而是各个业务活动相互之间的联系与协调。

（二）管理意识

意识是人脑对客观物质世界的反映，是感觉、思维等各种心理过程的总和。辩证唯物主义认为：存在决定意识，意识又反作用于存在。所以，管理活动决定着管理意识，管理意识反过来促进了管理活动的发展。

管理意识是指人们对物质管理、社会政治管理和精神文化管理的现实、本质、作用、方法、手段、效果和科学程度的认识、反映和评价，是管理观点、管理态度、管理心理、管理情绪、管理理论、管理科学、管理哲学的总称，它是一种特殊的社会意识。管理意识可分为广义与狭义两个方面。

从广义上讲，我们可以把人们在管理实践中形成并反过来对管理实践起着指导和影响作用的一切观念形态的价值、文化、知识、传统等有关的管理观点、思想、理论等统称为管理意识。

从狭义来讲，我们可以把人们在管理实践中形成并反过来对管理实践起着指导和影响作用的有关管理的价值、本质、功能等方面的根本观点、理论体系和思维方法等作为特定意识形态存在的思想意识，称为管理意识。

管理意识与管理实践是不可分离的。管理实践是形成管理意识的基础，而管

理意识对管理实践起着不可缺少的影响和指导作用。在人类社会，管理意识在整个人类生活的各个方面贯穿于人类社会生活的一切方面，普遍地存在着，广泛地起着作用，成为一种不可缺少的意识现象。这主要是因为，人类的各种具体社会生活，都不能没有管理，于是也就不能没有相应的管理意识，因而，管理意识是一种基本的社会意识，具有永久性和普遍性。

二、管理的概念与特征

(一) 管理的概念

管理活动是人类社会生活中一项基本的社会实践，它不仅贯穿于人类社会的全部历史，存在于人类社会的各个历史阶段，而且贯穿于人类社会生活的各个单元、层次和方面。然而对于什么是管理，迄今为止人们的理解并不完全一致。以下是具有代表性的几种观点，它们从某个侧面反映了管理的内涵。

1. 管理是指计划、组织、指挥、协调和控制

这是由古典管理学创始人之一、法国管理学家亨利·法约尔(H. Fayol)于1916年提出的。这个看法明确了管理的过程和职能。他的理论经过了近百年来许多人的研究和实践，除在管理职能上有所增减外，证明基本上是正确的，并成为管理定义的基础。

2. 管理是决策

这是美国管理学家、1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·A·西蒙(H. A. Simon)提出的。他把决策制定过程分为四个阶段：①调查情况，分析形势，搜集信息，找出制定决策的理由；②制定可能的行动方案，以应付面临的形势；③在各种可能方案中进行抉择，选择比较满意的方案，并付诸实施；④检查已实施方案的执行情况，并进行评价，制定新的决策。这一过程是任何组织的管理者实施管理都要进行的过程，所以从这方面看，管理就是决策。

3. 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

这一表述突出了人际关系和人的行为。它包括三层意思：①管理的核心是协调人际关系；②管理者应当根据人的行为规律去激发人的积极性；③在一个组织中的人们，具有共同的目标，管理的任务就是使人们相互沟通和理解，为完成共同目标而努力。

4. 管理是指一种以绩效责任为基础的专业职能

这是美国哈佛大学教授彼得·德鲁克(P. Drucker)提出的观点。他认为：①管理与所有权、地位或权力完全无关；②管理是专业性的工作，与其他技术工作一样，有自己特有的技能技术、方法和工具；③管理人员是一个专业管理阶层；④管理的本质和基础是执行任务的责任。这种观点明显淡化了管理的社会属性，强调了管理的自然属性。

综上所述，我们认为对管理概念可以作如下表述：

管理就是在一定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，通过组织资源的优化配置，以有效实现组织的目标。这一表述包含了以下几个观点：

(1) 管理的目的是为了组织的目标。

(2) 管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织目标。

(3) 管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的，这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们成为管理的基本职能。

(4) 管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与组织的预期目标相一致。每一项管理的职能、每一次管理的决策都要进行协调。

(5) 管理工作是在一定的环境条件下进行的，有效的管理必须充分考虑组织内外的特定环境条件。

(二) 管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念，我们还可以从以下几方面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

自从有了人类社会，就有管理活动，管理存在于人类社会的各个时期，因此，管理是一种社会现象或称文化现象。从科学的定义上讲，存在管理必须同时具备两个必要条件：一是由两个以上的人组成的集体活动；二是要有一致认可的、自觉的目标。

2. 管理的载体是组织

管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，而且总是存在于一定的组织之中。有效的协作需要组织的存在，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。

一个组织的建立和发展，既要具备基本的内部要素，又要受到外部环境条件的影响和制约。管理就是在这样的组织中，由一人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得到合理配置，从而达到实现组织目标。

3. 管理的任务、职能、层次

管理的任务：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去实现他们的既定目标，即最大限度地提高组织的经济效益。

管理及管理的基本职能为：计划、组织、领导和控制。

管理通常分为三个层次：上层（战略层）、中层（业务层）和基层（作业层）。

4. 管理的主体是管理者

一个组织内的管理者可分为不同层次、不同部门，但各种不同的管理者都要

执行管理职能，都要承担管理一个组织、管理工作和人三方面的管理责任。

5. 管理的核心是处理各种人际关系

对管理者来讲，管理就是在其职责范围内协调下属人员的行为，让别人同自己一道去完成组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的，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，包括：①主管人员与下属之间的关系。这是各种人际关系的主导与核心。②组织内的一般成员之间的关系。这种关系在组织中大量存在，它直接表现为组织的社会气氛。③群体之间的关系。这种群体是组织内部的团体，有正式与非正式之分，正式团体是指组织内按专业分工所划分的各个部门，而非正式团体则是指正式团体的一些成员为某种共同的感情或需要而形成的一种无形的团体。要重视非正式团体的作用，处理好它们之间与正式团体之间的关系。

第二节 管理的职能与性质

导入案例 1-2:

美国福特公司的创始人亨利·福特有着精明强干的头脑和丰富的经验，于1896年制造出第一辆福特汽车，1903年成立福特汽车公司，开始生产“A”型到“R”和“S”型汽车。从1908年开始生产“T”型车，“T”型车的特点是结构紧凑、设计简单、坚固、驾驶容易、价格较低。1913年福特采用了汽车装配的流水生产法并实现汽车零部件的标准化，形成了大量生产的体制，当年产量增加到13万辆，1914年增加到26万辆，1923年增加到204万辆，在美国汽车生产中形成垄断的地位。

福特建立起一个世界最大和盈利最多的制造业企业，它从利润中积累了10亿美元的现金储备。可是，福特坚信企业所需要只是所有的主管和—些“助手”，只需“主管”、“助手”的汇报由他发号施令即可运行。他认为公司组织只是一种“形式”，企业无需管理人员和管理。随着环境变化，其他竞争者兴起，汽车有着不同档次的需要，科技、产供销、财务、人事等管理日趋复杂，个人管理难以适应这种要求。只过了几年，到了1927年，福特已丧失了市场领先的地位，以后20年，逐年亏本。

到1944年，福特的孙子——福特二世接管公司时已濒于破产。当时26岁的福特二世一方面向他的对手“通用汽车”学习，另一方面创建了一套福特的管理组织和领导班子，强化管理职能，五年后重新获得了发展和获利的力量，成为通用汽车公司的主要竞争者。

美国福特汽车公司的兴起、衰落和复兴，可以使我们看到企业中管理职能是

何等的重要!

一、管理的职能

管理的职能是指管理所具有的管理本质的根本属性及其所应发挥的基本效能。管理职能是人们对管理及其规律性的认识程度的表象。实际上,它是一种管理思想、管理文化,随着人们对不确定性的管理理论和方法的认识与研究而不断发展。考察管理职能,要回答两个问题:一要回答管理是要干什么的,二要回答管理的既定目标是如何达到的。

管理活动具有哪些最基本的职能?至今仍有许多观点。最早系统地提出管理各种具体职能的是法国的亨利·法约尔。他认为管理具有计划、组织、指挥、协调和控制五种职能。他为后人的研究奠定了基础。之后,又有“三职能派”、“四职能派”或“七职能派”等等(见表1-1)。

表 1-1 西方管理学者对管理职能划分的各种说法

年份	人名	计划	组织	指挥	协调	控制	激励	人事	调集 资源	沟通	决策	创新
1916	法约尔	△	△	△	△	△						
1934	戴维斯	△	△			△						
1937	古利克	△	△	△	△	△		△		△		
1947	布 朗	△	△	△		△	△		△			
1947	布雷克	△			△	△	△					
1949	厄威克	△	△			△						
1951	纽 曼	△	△	△		△			△			
1955	孔茨和奥唐奈	△	△	△		△		△				
1964	艾 伦	△	△			△						
1964	梅 西	△	△			△		△			△	
1966	希克斯	△	△			△	△			△		△
1970	海曼和斯科特	△	△			△	△	△				
1972	特 里	△	△			△	△					

注: 1. △表示各学者主张的管理职能的划分;

2. 计划包括预测;

3. 指挥包括命令、指导;

4. 控制包括预算;

5. 激励包括鼓励、促进;

6. 沟通包括报告。

我国管理学者对管理职能的划分也很不一致,有人先赞同法约尔的五职能,有人主张计划、组织、控制三职能,还有人认为可概括为组织一职能。本书划分的管理职能是:计划、组织、领导、控制。

（一）计划

如果你是一个旅游者，你可以没有任何特定的目的地，任何线路你都可以选择。但是，一个组织不能漫无目的地行动。组织的存在是为了实现某种特定的目标，因此就得有人来规定组织要实现的目标和实现目标的行动方案，这就是管理的计划职能。

（二）组织

组织要开展的活动是什么，这些活动如何分类组合，由哪些职位和部门来承担这些工作，谁向谁汇报工作以及各种决策应放在哪一层次上制定，等等。组织职能的结果形成各种正式组织文件，如组织结构图、部门使命表、职务说明书等。

（三）领导

每个组织都是由人力资源同其他资源有机结合而成的，人是组织活动中唯一具有能动性的因素。管理的领导职能包括激励下属，指导和指挥他们的活动，选择最有效的沟通渠道，以及营造良好的组织气氛等。

（四）控制

控制是为了确保组织目标及为此制定的行动方案顺利实施而进行的管理职能。管理者必须根据计划目标派生出来的控制标准对组织各项活动的进展情况进行检查，发现或预见到偏差后应及时采取措施予以纠正，这是管理工作中的狭义的控制职能。广义的控制职能还包括组织内外环境条件的变化，对计划目标和控制标准进行修改或重新制定。

各项管理职能都有自己独有的表现形式。例如计划职能通过方案和计划制定与实施的形式表现出来。组织职能通过组织结构设计和人员配备表现出来。领导职能通过领导者和被领导者的关系表现出来。控制职能通过对计划执行情况的信息反馈和纠正措施表现出来。

每一项管理工作一般都是从计划开始经过组织、领导，到控制结束。各职能之间同时相互交叉渗透，控制的结果可能又导致新的计划的制定。

二、管理的性质

（一）管理的二重性

管理是组织共同劳动的需要，从它最基本的意义来看，一是组织劳动，二是指挥、监督劳动。管理既具有同生产力社会化生产相联系的自然属性，又具有同生产关系、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。

1. 管理的自然属性

现代化生产是社会化大生产，为了保证社会化大生产能够持续稳定地进行，就要按照社会化大生产的要求，合理地进行计划、组织、领导和控制，最有效地利用人力、物力和财力资源提高经济效益。管理是社会化大生产的客观需要，不

进行有效的管理生产就无法顺利进行。管理的重要性在于如何合理组织生产力，促进生产力的提高，这就是管理的自然属性，在任何时期、任何国家都是相同的。

管理也是生产力。任何社会任何企业，其生产力是否发达，都取决于它所拥有的各种经济资源、各种生产要素是否得到有效的利用，取决于从事社会劳动的人的积极性是否得到充分的发挥，而这两者都有赖于管理。在同样的社会制度下，企业外部环境基本相同，有不少企业其内部条件如资金、设备、能源、原材料、产品及人员素质和技术水平基本类似，但经营结果、所达到的生产力水平却相差十分悬殊。同一个企业有时只是更换了企业主要领导，例如换了厂长，企业就可能出现新的面貌。事实证明管理也是生产力。科学技术是生产力，但科学技术发展本身需要有效的管理，并且也只有通过管理，科学技术才能转化为生产力。

管理的上述性质并不以人的意志而转移，也不因社会制度意识形态的不同而有所改变，这完全是一种客观存在，所以，我们称之为管理的自然属性。

2. 管理的社会属性

管理是为了达到预期目的所进行的具有特殊职能的活动。谁的预期目标？什么样的预期目标？实质上就是“为谁管理”的问题。在人类漫长的历史中，管理从来就是为统治阶级、为生产资料的占有者服务的。管理是一定社会生产关系的反映。国家的管理、企业的管理以至于各种社会组织的管理概莫能外。

3. 管理二重性的现实意义

(1) 管理的二重性理论体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。这对我国的管理理论和实践的发展有重要的指导意义。必须认真总结我国历史上以及建国50多年来管理的经验教训，遵循管理的自然属性的要求，并在充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究我国的管理问题，是建立具有我国社会主义特色的管理科学体系的基础。

(2) 学习和掌握管理的二重性理论，明确西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，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。这使我们对资本主义的管理理论、技术和方法有了正确评价。因此，我们要在继承和发展我国过去科学的管理经验和管理理论的同时，注意学习、引进国外先进的管理理论、技术和方法，使其适应我国的情况，成为我国管理科学体系的有机组成部分。

(3) 由于管理总是在一定生产关系下进行的，体现着一定的统治阶级的意志，因此，我们要科学地鉴别管理的社会属性，我们的管理理论和实践不能简单地照抄西方的一切，而要有鉴别、有选择地取我所用，走自己的道路。

(4) 任何一种管理理论、技术和方法的出现总是同一定的生产力水平相适应