



普通高校经济及管理学科规划教材

实用管理学

韩庆林 / 编著

经济科学出版社
中国铁道出版社

普通高校经济及管理学科规划教材

实用管理学

韩庆林 编 著

经济科学出版社
中国铁道出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

实用管理学 / 韩庆林编著. —北京: 经济科学出版社,
2008. 1

普通高校经济及管理学科规划教材

ISBN 978 - 7 - 5058 - 6709 - 3

I. 实… II. 韩… III. 管理学 - 高等学校 - 教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 173632 号

写在前面的话

《管理学》到底学什么？我们为什么要学习这门课程？——这是学生刚刚接触这门课程时常提出的问题。

多年的教学实践中，我们也发现学生、管理干部对《管理学》课程学习的期望值较高，觉得通过学习自己就应该能够掌握管理的基本理论和实践技巧，较快地提升自己的管理水平。

事实上，很多人在课程学习结束之后就有些失望：我究竟学到了什么？我到底掌握了多少管理的方法技巧？管理学的理论对我的工作实践到底有哪些帮助和影响？针对这些问题，我们有必要首先明确：

——《管理学》是经济与管理类专业的核心课程，是构成整个管理学科体系的基石，为今后其他专业课程的学习奠定坚实的基础。这就要求我们应该了解管理发展的历史，掌握管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法，了解管理学的发展动态，了解和掌握企业中、高层管理人员应当具备的管理知识和管理能力。

——《管理学》是一门古老而又年轻的学科。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理论方面的精彩论述、领悟到先人们璀璨的管理思想。而现代管理学的诞生是以泰罗《科学管理原理》以及法约尔《工业管理和一般管理》为标志的，现代意义上的管理学、或者说系统的管理理论的形成，至今不过经历了短短的几十年。但是，这几十年来管理学有了迅速的发展，充分显示出了一门年轻学科勃勃向上的生机和兴旺发达的景象。

——《管理学》是一门理论性、应用性、实践性都很强的学科。老师单纯灌输理论、学生死记硬背的教学方法难以很好达到教学目的，而且缺乏分析问题、解决问题的能力。应该像培养一名优秀的外科医生那样培养未来的管理者。

——《管理学》的研究内容是什么？大多数管理学著作和教材，

尽管其章节安排、行文方式、观点采纳均有各自的特点，但基本上是围绕着这两个板块展开论述：一个模块是管理的原理；一个模块是管理的职能。不同的学校、不同的年级、不同的学生层次、不同的教学目的，对《管理学》课程的学时安排不尽相同，但是其基本内容体系都是按照这两个模块安排的。

——《管理学》学习的目的是什么？我认为：“帮助人们树立现代管理思想、掌握基本管理技能”是基本目的。但是，《管理学》还应该有一个重要的目的：调整管理人员的心态，以更好、更健康的心态投入管理实践。为什么需要制度和规矩？为什么需要忠诚和诚信？怎么客观地看待现实生活中的一些现象？如何当好一名下级？等等，都应该在《管理学》中找到答案。

根据郑州轻工业学院教学大纲的要求，结合自己多年从事管理人员培训的实践，我编著了这本《实用管理学》，这本书的基本特点是：

一是概括性：比较全面地介绍了管理学的理论和方法，授课教师可以根据教学要求及实际课时进行有针对性的取舍。

二是前沿性：能够紧跟管理理论发展的前沿和趋势，增加了管理理论的发展趋势等有关内容，力求反映当前管理学的最新成果及动态。

三是实用性：每一章都有内容提要、案例分析及复习思考题，有利于读者结合实际，更好地理解管理学的有关理论。

实际上，这本书是一行行前人的足迹，在字里行间，蕴蓄着无数专家学者的睿智。我想对读者说：兴趣是最好的老师！希望您喜欢这本书、喜欢管理学，希望您学会学习，在当今社会永远立于不败之地。

郑州轻工业学院经济与管理学院

韩庆林于2007年国庆节

目 录

第一章 管理与管理者	1
导入案例	1
第一节 管理的概念与特性	6
第二节 管理的职能	12
第三节 现代管理学的特征	16
第四节 管理者	19
第五节 管理原理体系	31
思考题	35
第二章 经典管理思想及主流管理理论	37
导入案例	37
第一节 早期管理思想	40
第二节 古典管理理论	45
第三节 现代管理思想理论	55
思考题	65
第三章 企业与现代企业制度	66
导入案例	66
第一节 企业产生和发展的历史	71
第二节 企业的不同形式	80
第三节 西方企业管理的发展历程	85
第四节 我国国有企业的发展历程简要回顾	88
第五节 我国企业管理现代化	90
第六节 现代企业制度	91
思考题	95

第四章 管理的计划职能	96
导入案例	96
第一节 计划与计划工作	103
第二节 计划的类型	105
第三节 计划编制过程	107
第四节 战略性计划	109
第五节 目标管理	115
第六节 现代计划方法	122
思考题	125
第五章 管理的组织职能	126
导入案例	126
第一节 组织的概念与原则	130
第二节 组织结构形式	134
第三节 横向协调方式	140
第四节 人员配备	143
第五节 制度规范	150
第六节 组织变革	152
思考题	159
第六章 管理的领导职能	160
导入案例	160
第一节 领导概念及功能	165
第二节 领导权力与领导艺术	168
第三节 领导素质及影响力	175
第四节 领导方式与领导理论	178
思考题	186
第七章 管理的控制职能	187
导入案例	187
第一节 控制的概念及分类	191
第二节 控制原理	200
第三节 控制的基本过程	202

第四节 控制方法	207
思考题	213
第八章 管理的激励职能	214
导入案例	214
第一节 激励概述	219
第二节 激励理论	222
思考题	240
第九章 管理的沟通职能	241
导入案例	241
第一节 沟通的定义	246
第二节 沟通的模型	247
第三节 沟通的类型	248
第四节 沟通的障碍及克服	251
第五节 沟通媒介的选择	254
第六节 影响沟通的因素	256
第七节 正式沟通网络	258
第八节 非正式沟通网络	261
思考题	264
第十章 管理的创新职能	265
导入案例	265
第一节 创新的意义及创新原则	274
第二节 管理创新	284
思考题	288
第十一章 决策：基本理论与方法	289
导入案例	289
第一节 决策的定义、原则及程序	293
第二节 决策的类型	296
第三节 决策的理论	299
第四节 定性决策方法	300
第五节 定量决策方法	304

思考题.....	309
第十二章 管理理论的新发展.....	310
导入案例.....	310
第一节 比较管理.....	315
第二节 柔性管理.....	330
第三节 危机管理的意义.....	336
第四节 创新型管理.....	339
第五节 注意力管理.....	344
第六节 未来管理发展的基本趋势.....	349
思考题.....	355
附录一：参考文献.....	357
附录二：有代表性的《管理学》著作、教材	358
附录三：《管理学》学习有关网络资源推荐	360
附录四：《管理学》国家级精品课程网络资源简介	362

第一章

管理与管理者

【学习目的和要求】

通过本章的学习，要求了解和掌握以下内容：

- 管理的概念和特性
- 管理的职能
- 管理学的研究对象和内容
- 管理者的含义和重要性
- 管理者的角色
- 管理者的素质与技能
- 学习型组织
- 基本管理原理

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。自从人们开始形成群体去实现个人无法达到的目标以来，管理工作就成为协调个人努力必不可少的因素。由于人类社会日益依靠集体的努力来完成任务，同时许多组织起来的群体也变得壮大，主管人员的管理工作也就越来越重要了。本章主要介绍管理及管理者的基本知识，目的是使学习管理学的人们对管理学有一个初步的认识。

导入案例

【案例一】看球赛引起的风波

东方机械厂是一个小型企业，金工车间是该厂唯一进行倒班的车间。一个星期六晚上，车间主任去查岗，发现上二班的年轻人几乎都不在岗位。据了解，他们都去看电视现场转播的足球比赛去了。车间主任气坏了，在星期一的车间大会上，他一口气点了十几

个人的名。没想到他的话音刚落，人群中不约而同地站起几个被点名的青年，他们不服气地异口同声地说：“主任，你调查了没有，我们并没有影响生产任务，而且……”主任没等几个青年把话说完，严厉地警告说：“我不管你们有什么理由，如果下次再发现谁脱岗去看电视，扣发当月的奖金。”

谁知，就在宣布“禁令”的那个星期的周末晚上，车间主任去查岗时又发现，上二班的 10 名青年中竟有 6 名不在岗。主任气得直跺脚，质问当班的班长是怎么回事，班长无可奈何地从工作袋中掏出三张病假条和三张调休条，说：“昨天都好好的，今天一上班都送来了。”说着，班长瞅了瞅大口大口吸烟的车间主任，然后朝围上来的工人挤了挤眼儿，凑到主任身边讨了根烟，边吸边劝道：“主任，说真格儿的，其实我也是身在曹营心在汉，那球赛太精彩了，您只要灵活一下，看完了电视大家再补上时间，不是两全其美吗？上个星期五的二班，据我了解，他们为了看电视，把活提前干完了，您也不……”车间主任没等班长把话说完，扔掉还燃着的半截香烟，一声不吭地向车间对面还亮着灯的厂长办公室走去。剩下在场的十几个人，你看看我，我看看你，都在议论着这回该有好戏看了。

如果你是车间主任或者厂长，你会如何处理这件事。

【案例二】百年老院的现代管理启蒙

北京同仁医院是一所以眼科闻名中外的百年老“店”，走进医院的行政大楼，其大堂的指示牌上却令人诧异地标明：五楼，MBA 办公室。目前该医院已经从北大、清华聘请了 11 位 MBA，另外还有一名学习会计的研究生，而医院的常务副院长毛羽就是一位留美的医院管理 MBA。

内忧外患迫使同仁下定决心引进职业经理人并实施规模扩张，希望建立一套行政与技术相分离的现代医院管理制度。

根据我国加入世贸组织达成的协议，2003 年，我国正式开放医疗服务业。2002 年初，圣新安医院管理公司对国内数十个城市的近 30 家医院及其数千名医院员工进行了调查访谈，得出结论：当时国内大部分医院还处于极低层次的管理启蒙状态，绝大多数医院并没有营销意识，普遍缺乏现代经营管理常识。当时更为严峻的竞争现实是：医院提供的服务不属于那种单纯通过营销可以扩大市场规模的市场——医院不能指望通过市场手段刺激每年病人数量的增长。

同仁显然是同行中的先知先觉者。2002 年，医院领导层在职代会上对同仁医院的管理做过“诊断”：行政编制过大、员工队伍超编导致流动受限；医务人员的技术价值不能得到体现；管理人员缺乏专业培训，管理方式、手段滞后，经营管理机构力量薄弱。同时他们开出药方：引入 MBA，对医院大手笔改造，涉及岗位评价及岗位工资方案、医院成本核算、医院工作流程设计、经营开发等。

当时，国内几乎所有的医院都没有利润的概念，只计算年收入。但在国外，一家管理有方的医院，其利润率可高达 20%。这也是外资对国内医疗市场虎视眈眈的重要原因。

同仁要在医院中引入现代市场营销观念、启动品牌战略和人事制度改革：树立“以病人为中心”的服务观念：以病人的需求为标准，简化就医流程，降低医疗成本，改善就医环境；建立长期利润观念，走质量效益型发展的道路；适应环境、发挥优势、实行整合营销；通过扩大对外宣传、开展义诊咨询活动、开设健康课堂等形式，有效扩大潜在的医疗市场。

同仁所引进的 MBA 背景各异，绝大多数都缺乏医科背景。他们能否胜任医院的管理工作？医院职业化管理至少包括了市场营销管理、人力资源管理、财务管理、科研教学管理、全面医疗质量管理、信息策略应用及管理、流程管理等七个方面的内容。这些职能管理与医学知识相关但非医学专业。

同仁医院将 MBA 们“下放”到手术室 3 个月之后，都悉数调回科室，单独辟出 MBA 办公室，以课题组的形式，研究医院的经营模式和管理制度。对于医院引入的企业化管理，主要包含医院经营战略、医疗市场服务营销、医院服务管理、医院成本控制、医院人力资源、医疗质量管理、医院信息系统和医院企业文化等多方面内容。其中，医院成本控制研究与医院人力资源研究是当务之急。

几乎所有的中国医院都面临着成本控制的难题，如何堵住医院漏洞，进行成本标准化设计，最后达到成本、质量效益的平衡，是未来中国医院成本控制研究的发展方向。另外，现有医院的薪酬制度多为“固定工资 + 奖金”的模式，而由于现有体制的限制，并不能达到有效的激励效果，医生的价值并没有得到真实的体现，导致严重的回扣与红包问题。如何真正体现员工价值，并使激励制度透明化、标准化成为当前首先要解决的问题。

这一切在当时都刚刚开始。指望几名 MBA 就能改变中国医院管理的现状是不可能的。不过，这说明医院管理启蒙毕竟已经开始，这就是未来中国医院管理发展的大趋势。

请思考：

1. 结合案例说明你对管理及管理职能的理解。
2. 同仁为什么要引进如此多 MBA？你认为 MBA 们能否胜任医院的管理工作？

【案例三】贾厂长的无奈

江南某机械厂是一家拥有员工 2000 多人，年产值约 5000 万元的中型企业。厂长贾明虽然年过五十，但办事仍风风火火，每天都要处理大大小小事情几十件，从厂里的高层决策、人事安排，到员工的生活起居，可以说无事不包。每天他都骑着那辆破旧的自行车穿梭于厂里厂外。因此他在厂里的威信很高，大家有事都找他，他也有求必应。贾厂长的生活的确很累。有人劝他少管些员工的鸡毛蒜皮的事。他说：“我作为一厂之长，员工的事就是我的事，我怎能坐视不管呢！”为了把这个厂办好，提高厂里的经营效益，改善员工生活，他每天两眼一睁忙到熄灯：没有节假日，妻子患病他没时间照顾，孩子的家长会他也没时间出席，把全部的时间和心血都花在了厂里。正因为这种勤勤恳恳、兢兢业业的奉献精神，贾厂长多次被市委、市政府评为市先进工作者。

在厂里，贾厂长事必躬亲，大事小事都要过问，能亲自办的事绝不交给他人办；可办可不办的事也一定是自己去办；交给下属的一些工作总担心办不好，常插手过问，有时弄得下面的领导不知如何是好，心里憋气。有一次，厂里小王夫妇闹别扭，闹到了贾厂长那里。当时贾厂长正忙着开会，让工会领导去处理一下，工会主席很快就解决了。可贾厂长开完会后又跑来重新调解，结果本平息了的风波又闹起来了。像这样的例子在厂里时有发生。

虽然贾厂长的事业心令人钦佩，可贾厂长的辛劳并没有得到上天的赏识。随着市场环境的变化，厂里的生产经营状况每况愈下，成本急剧上升，效益不断下滑，急得贾厂长夜不能寐。不久，厂里决定推行成本管理，厉行节约。他自己以身作则，率先垂范。但员工并不认真执行，浪费依旧，考核成了一种毫无意义的形式。贾厂长感叹员工没有长远眼光，却总也拿不出有力的监督措施。就这样，厂里的日子一天天难过。最后在有关部门撮合下，厂里决定与一家外国公司合作，由外方提供一流的先进设备，厂里负责生产。当时这种设备在国际上处于先进水平，国内一流，如果合作成功，厂里不仅可以扭转困境，而且可能使厂里的生产、技术和效益都上一个新台阶，因此大家都对此充满了信心。经多方努力，合作的准备工作已基本就绪，就等双方举行签字仪式。

仪式举行的前一天，厂里一个单身员工生病住院，贾厂长亲自到医院陪他。第二天，几乎一夜未合眼的贾厂长又到工厂查看生产进度，秘书几次提醒他晚上有重要会议，劝他休息一下，但他执意不肯。下午，贾厂长在车间听取员工反映情况时病倒了。晚上，贾厂长带病出席签字仪式，厂里其他领导也参加了，但贾厂长最终没能支撑下去，中途不得不被送进医院。外方领导在了解事情的经过后，为贾厂长的敬业精神所感动，也对他的能力表示怀疑，决定推迟合作事宜。

贾厂长出院后，员工们都对他另眼相看，他在厂里的威信也从此大大下降。对此，贾厂长有满肚的无奈。

请思考：

1. 贾厂长是一个好人，但你认为贾厂长是一名优秀的管理者吗？
2. 美国内陆银行总裁大卫·拜伦一直坚守这样一句格言：一是绝不让自己超量工作；二是授权他人后立刻忘掉这回事。你认为这句格言对贾厂长有何启示？
3. 你认为一名高层管理者的主要工作是什么？

【案例四】人为本、争第一、零起点

广西玉柴机器集团公司，是国内最大的内燃机制造基地。它的前身是广西玉林柴油机厂。1984年，2000人的工厂，1000台柴油机的产量，年利税96万元，是当时玉柴的“历史最高水平”。当时玉柴在国内同行中排名第173位。

1985年，玉柴出炉了玉柴人称之为“灵魂”的玉柴精神：“顽强进取、刻意求实、竭诚服务、致力文明”。当年实现了3010台的生产计划，完成了玉柴历史上的一次大跳跃。

当年年底,玉柴“跳”过了“在国内拿第一”的目标,直接提出要“跻身国际内燃机强手之林”。伴随着目标追求,诞生了危机哲学:零起点!1994年,玉柴公司在纽约上市,美国的投资银行、律师事务所在撰写募股说明书时,问及玉柴的管理哲学,董事长王建明回答了9个字:“人为本、争第一、零起点”。

1985年,玉柴突破3000台大关时,告诫自己“零起点”;10年后,玉柴在中国内燃机行业的主要经济技术指标排名终于跃居第一位时,仍然提“零起点”;进入新世纪,2002年玉柴已经月生产2万台发动机,还是告诫自己“零起点”。当视质量为生命的玉柴实现了柴油机可靠性运行目标达到3万公里不出故障时,是“零起点”;达到10万公里不出故障时,是“零起点”;达到国际标准30万公里不出故障时,还是“零起点”,玉柴称之为“三级跳”。2002年,玉柴正式提出:5年内,玉柴要打入国际前4强,闯进半决赛!要想争第一,就永远是“零起点”!

永远零起点的玉柴需要不寻常的人才发挥。玉柴的育人方针是:为每一个岗位的发展创造机会,为每一个层级的攀登创造条件。玉柴的用人方针是:尊重、爱护、发挥、发展。

——尊重员工的主体利益,玉柴的人本思想体现为:“人本方针”,侧重的是育人、用人;“人本保障”,侧重的是对责任的公正分配。具体落实在:

- 干部“十字”要求:民主、开朗、顽强、竭诚、约束和干部的“六项基本功”。
- “干部六项基本功”:①要对员工说清楚要求——目标机制;②要使绝大多数员工愿意达到要求——民主机制;③要使每一个岗位的员工懂得如何达到要求——教育机制;④要使每一个岗位的员工能够达到要求——投入机制;⑤使每一个岗位的员工必须达到要求——责任分配机制;⑥集思广益、反复检讨、周而复始、完善要求——反馈机制。

如今,玉柴已经成为中国最大的内燃机生产基地,其内燃机生产能力在世界上排行第二位。

请思考:

1. 在玉柴的管理中体现出管理的哪些原理?
2. 结合案例谈谈你对人本原理和责任原理的理解。

【案例五】联想——中国第一个学习型组织

联想集团创建于1984年,现已发展成为拥有19家国内分公司,21家海外分支机构,近千个销售网点,员工6000余人,净资产16亿元,以联想电脑、电脑主板、系统集成、代理销售、工业投资和科技园区六大支柱产业为主的技工贸一体、多元化发展的大型信息产业集团。1997年销售总额达125亿元人民币,并在各主要业务领域都取得了显著成绩,其中联想电脑闯入亚太十强排名第五,联想QDI主板跻身世界板卡供应第三位,联想系统集成公司成为国内优秀系统集成企业之一。1995~1997年连续三年在全国电子百强企业中排名第二,全国高新技术百强企业排名第一。

联想的成功原因是多方面的，但不可忽视的一点是，联想具有极富特色的组织学习实践，使得联想能顺应环境的变化，及时调整组织结构、管理方式，从而健康成长。

早期，联想从与惠普的合作中学习到了市场运作、渠道建设与管理方法，学到了企业管理经验，对于联想成功地跨越成长中的管理障碍大有裨益；现在，联想积极开展国际、国内技术合作，与计算机界众多知名公司，如英特尔、微软、惠普、东芝等，保持着良好的合作关系，并从与众多国际大公司的合作中受益匪浅。

除了能从合作伙伴那里学到东西之外，联想还是一个非常有心的“学习者”，善于从竞争对手、本行业或其他行业优秀企业以及顾客等各种途径学习。

柳传志有句名言：“要想着打，不能蒙着打。”这句话的意思是说，要善于总结，善于思考，不能光干不总结。

请你分析：联想是一个什么样的公司？联想有几种学习方式？你如何概括？

第一节 管理的概念与特性

一、管理的概念

阿波罗计划是美国继曼哈顿计划、北极星计划之后在大型项目研制上运用系统工程而取得成功的一个实例。阿波罗登月计划的全部任务是分别由地面、空间和登月三部分组成的一项复杂庞大的工程计划。它不仅涉及火箭技术、电子技术、冶金和化工等多种技术，为了把人安全地送上月球，还需要了解宇宙空间的物理环境以及月球本身的构造和形状。它涉及的人员有 40 多万人，研制的零件有几十万件，耗资 300 亿美元，历时 11 年之久。为了完成这个计划，除了要考虑每一部分之间的配合和协调工作外，还要在制定计划时估算各种未知因素可能带来的种种影响。这个计划的成功关键在于整个计划的组织管理过程中采用了系统工程的方法和步骤。——阿波罗计划的成功实施，离不开科学的管理。

公元前 5000 年，孟菲斯人因霍特普受命给长老胡夫修造坟墓，即是举世皆知的大金字塔。它占地 13 英亩（约 756 平方英尺），原高 480 英尺，用 230 万块重达两吨半的石块砌成。被尊为“世界工程师鼻祖”的因霍特普亲自设计图纸，组织 10 万奴隶夜以继日地施工，用了整整 20 年才竣工。最令人感到疑惑不解的是：它的东西方向线和南北方向线仅偏离六分弧度，而底部只差 7 英寸就是一个正方形，工程完成的质量之高，即使在技术高度发展的今天也让人们感到不可思议。——金字塔工程的成功修建，也离不开严格的管理。

号子也称劳动号子、哨子，流传于中国各地。《吕氏春秋》说：先民集体搬运巨木，呼喊号子。凡“举重”，必唱“劝力之歌”。所谓“劝力之歌”就是后来的劳动号子，是人们在参与需要相互协作的集体劳动时，为了统一劳动节奏、协调劳动动作、调解劳动情绪而唱的一种民歌。“号子”的必备条件首先是集体劳动，同时还需要互相协作。诸如出海打鱼，森林伐木、抬木，江河摇橹、拉纤、放排，码头搬运，建筑工地打工、打砸，上山撬石、打石以及挖石膏、制盐等劳动几乎都要有不同的劳动号子相伴。——在这里，所有的集体劳动也都离不开管理。

那么，什么是管理呢？

从强调工作任务角度看：管理就是协调。通过协调，以收到单独活动不能收到的效果。阿波罗登月（700 万个零部件）、几万名科学家和几千家企业，所需要的知识和技能，任何人都无法掌握。先决条件是：协调一致，需要专门性的活动——管理，对资源、人力、时间、技术进行统筹、协调。

从强调管理者作用的角度看：管理就是领导。组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者领导下进行的，组织活动是否有效，取决于这些领导者工作的有效性。修建金字塔的 40 万人必然形成一定的组织结构，它可能类似军队中的军、师、团、营、连，也可能类似 20 世纪 60 年代我国大兴水利时的县、公社、大队、生产队、组，在这些结构上的各个关键点上设不同的职位，占据这些职位的是各级领导者。组织中的一切有目的的活动，都是在不同层次的领导者的领导下进行的。

从强调决策作用的角度看：管理就是决策。对两个或两个以上的备选方案进行分析评价，找出最佳方案并实施，以及跟踪检查，这就是决策。决策贯穿于管理的全过程和所有方面，任何工作都必须经过一系列的决策才能完成。任何一项集体劳动的成败，归根结底取决于决策的好坏。

管理是过程，即计划、组织、指挥、控制的过程。

管理是激励，即调动人的积极性。

管理的目的：任何管理活动都是为了一个目的，就是要使产出大于投入。比如学校，投入低级知识的人，经教育产出丰富知识人才。

关于管理的概念，至今仍未达成共识和统一。多年来，西方许多管理学者从不同的研究角度，对管理的概念做出了不同解释，其中有代表性的有：

- 科学管理的创始人泰罗认为：管理就是“确切地知道你要别人干些什么，并使他们用最好的方法去干”。

- 与泰罗同一时期的经营管理理论创始人、法国的法约尔认为：管理就是指计划、组织、指挥、协调和控制。

- 决策理论学派的代表人物，1978 年诺贝尔经济学奖获得者，美国管理学家西蒙认为：管理就是决策。

- 管理大师彼得·德鲁克认为：管理是指一种以绩效责任为基础的专业职能。

- 唐纳利提出：管理指由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

- 当代管理过程学派的代表、美国管理学家哈罗德·孔茨等在其所著的《管理学》第 9 版中把管理定义为：“管理就是设计一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。”

- 周三多提出：管理是在社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。

- 芮明杰认为：管理是对组织的有限资源进行有效整合，以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动：①管理工作的中心是管理其他人，主要目的是通过其他人的活动收到工作效果。②管理是通过协调其他人的活动进行的。③管理人员必须同时考虑两个方面：一是其他人的活动，即其他人的工作；二是其他人，即人们。

综合上述观点，我们可以对管理作如下定义：管理，就是在一定环境下，对组织的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，通过组织中人、财、物、信息等资源的优化配置，以有效实现组织目标的活动。

根据上文的一般定义，可以进一步明确管理的内涵如下：

- (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。
- (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、管理的性质

(一) 管理的两重性问题

管理具有两重性。这是马克思主义管理理论的主要内容，是研究资本主义管理科学、建立社会主义管理科学的理论基础和基本出发点。马克思认为，任何社