

Management

普通高校经济管理类**立体化**教材



免费提供教
学资源下载

基础课系列

管理学原理

主 编 李维刚 白瑗峰
副主编 徐 君 贾名清 刘 洁

Principles



清华大学出版社

管理学原理

Principles

普通高校经济管理类立体化教材·基础课系列

管 理 学 原 理

主 编 李维刚 白璠峥

副主编 徐 君 贾名清 刘 洁

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

在我国,管理学是一门年轻且发展迅速的学科,也是一门实践性、实用性很强的学科,是系统地研究各类组织管理活动的普遍规律和一般方法的科学。它以一般组织的管理实践活动为研究对象,探讨和研究管理的基本概念、原理、方法和程序。本书共分十三章,具体内容包括管理和管理者,管理理论的形成和发展,决策,计划,组织工作基础,组织变革与发展,组织人员的配备,组织文化,领导,沟通,激励,控制,创新等。

本书编者均是来自管理学科教学的一线教师,有着多年丰富的教学和实践经验,出发点准确,视角新颖清晰,针对性强。每章后面都有适合我国国情的案例分析,和国外同类图书相比较,更注重教材内容和案例的本土化,注重教材的实践性。本书适合作为普通高等学校经济管理相关专业本科生教材,也可作为在职管理人员的自学和培训用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理/李维刚,白瑗峥主编;徐君,贾名清,刘洁副主编. —北京:清华大学出版社,2007.8
(普通高校经济管理类立体化教材·基础课系列)
ISBN 978-7-302-15885-1

I. 管… II. ①李… ②白… ③徐… ④贾… ⑤刘… 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 123164 号

责任编辑:李春明

封面设计:俞兆军

版式设计:杨玉兰

责任校对:李凤茹

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印 装 者:北京宏伟双华印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:23 字 数:546 千字

版 次:2007 年 8 月第 1 版 印 次:2007 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:32.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:026298-01



读者回执卡

欢迎您立即填写回函

您好！感谢您购买本书，请您抽出宝贵的时间填写这份回执卡，并将此页剪下寄回我公司读者服务部。我们会在以后的工作中充分考虑您的意见和建议，并将您的信息加入公司的客户档案中，以便向您提供全程的一体化服务。您享有的权益：

- ★ 免费获得我公司的新书资料；
- ★ 寻求解答阅读中遇到的问题；

- ★ 免费参加我公司组织的技术交流会及讲座；
- ★ 可参加不定期的促销活动，免费获取赠品；

读者基本资料

姓 名 _____ 性 别 ☐男 ☐女 年 龄 _____
电 话 _____ 职 业 _____ 文化程度 _____
E-mail _____ 邮 编 _____
通讯地址 _____

请在您认可处打√ (6至10题可多选)

- 您购买的图书名称是什么：_____
- 您在何处购买的此书：_____
- 您对电脑的掌握程度：
☐不懂 ☐基本掌握 ☐熟练应用 ☐精通某一领域
- 您学习此书的主要目的是：
☐工作需要 ☐个人爱好 ☐获得证书
- 您希望通过学习达到何种程度：
☐基本掌握 ☐熟练应用 ☐专业水平
- 您想学习的其他电脑知识有：
☐电脑入门 ☐操作系统 ☐办公软件 ☐多媒体设计
☐编程知识 ☐图像设计 ☐网页设计 ☐互联网知识
- 影响您购买图书的因素：
☐书名 ☐作者 ☐出版机构 ☐印刷、装帧质量
☐内容简介 ☐网络宣传 ☐图书定价 ☐书店宣传
☐封面、插图及版式 ☐知名作家（学者）的推荐或书评 ☐其他
- 您比较喜欢哪些形式的学习方式：
☐看图书 ☐上网学习 ☐用教学光盘 ☐参加培训班
- 您可以接受的图书的价格是：
☐20元以内 ☐30元以内 ☐50元以内 ☐100元以内
- 您从何处获知本公司产品信息：
☐报纸、杂志 ☐广播、电视 ☐同事或朋友推荐 ☐网站
- 您对本书的满意度：
☐很满意 ☐较满意 ☐一般 ☐不满意
- 您对我们的建议：_____

1 0 0 0 8 4

北京100084—157信箱

读者服务部

收

贴 票 邮 处

邮政编码：□□□□□□

请剪下本页填写清楚，放入信封寄回，谢谢！

技术支持与课件下载: <http://www.tup.com.cn> <http://www.wenyuan.com.cn>

读者服务邮箱: service@wenyuan.com.cn

邮购电话: 62791864 62791865 62792097-220

组稿编辑: 李春明

投稿电话: 62788562-332 13810193890

投稿邮箱: book_8844@163.com

检 14



前 言

管理学原理是高等院校经济管理类专业本科教学的核心课程之一。本书以高等院校经济管理本科生为主要服务对象,以市场需求为导向,以培养学生的创新精神、创业意识及实践能力为指导思想,以提高实践能力,培养为社会经济和文化发展服务的应用型人才为目标。在编写过程中,充分吸收国内外管理学方面教材的精华,注重在教材的实用性、科学性和实践性等几个方面下工夫。本书及时、系统地归纳了管理学比较成熟的、具有普遍意义的管理理论,向广大读者介绍国内外最新管理研究成果,对提高我国经济管理教学水平和企业管理工作水平具有重要意义,以更好地为学生、教师及广大管理工作服务。

本书是清华大学出版社规划的《普通高校经济管理类立体化教材》之一,由国内多所高等院校的从事多年管理学教学与研究的一线教师编写。每章前都有导读,以利于广大学习者对本章的知识结构框架有一个整体的把握;每章后面都有相关的案例分析和复习思考题,以利于对本章内容更好地消化和吸收;每章中间穿插相应的阅读专栏,以利于读者更好地理解管理理论知识。在编写内容上注重教材的实践性、科学性、实用性和趣味性,力求使管理学科的科学性与艺术性的紧密结合,体现了重基础与重能力的要求,本书强调对基本知识的清晰准确的理解,突出强调对管理实践性的把握,引入当今管理理论与实践的发展最新资讯,动态地把握管理发展的趋势。

本书融会了作者多年来的教学 and 实践经验,出发点准确,视角新颖,思路清晰,针对性强。其中选择的适合我国国情的案例分析,与国外同类图书相比,更注重教材内容和案例的本土化,注重教材的实践性与可操作性。所以,本书也可供在职管理人员和广大管理爱好者作为学习管理知识的指导用书。

本书由李维刚(佳木斯大学经济管理学院)任主编,由白瑗峥(北京石油化工学院)任第二主编,徐君(河南理工大学经济管理学院)、贾名清(南京信息工程大学)、刘洁(河北农业大学商学院)任副主编。参加本书编写的有:李维刚(编写第一章、第十一章);白瑗峥(编写第二章、第九章);徐君(编写第十二章、第十三章);贾名清(编写第三章、第四章);刘洁(编写第五章、第七章);贾琳(河北农业大学商学院,编写第六章);钱大胜(广西工学院管理系,编写第八章、第十章)。全书由李维刚编写大纲并最后统稿,贾名清参加样章编写工作。

本书在编写过程中,得到了参加编写人员所在单位的领导和老师的理解和支持,在此谨代表本书全体编写人员表示感谢。在编写时,作者参阅了大量的中外有关管理著作和管理学教材,对原作者的创作态度和创新精神表示钦佩,这些对本书的实践和理论的指导意义和书稿最终的完成所起到了极为重要的作用,这里特向他们表示感谢。尽管我们努力工作,但限于水平和视野,仍会存在这样或那样的问题,不当之处敬请读者谅解、不吝赐教。

编 者

目 录

第一章 管理与管理者 1

第一节 管理 2

一、管理的地位和作用 2

二、管理的概念 4

三、管理的特性 5

四、管理的基本职能 7

五、管理的环境 10

第二节 管理者 17

一、管理者概述 17

二、管理层次与管理技能 18

三、不同层次的管理者角色与
任务的转变 20

四、管理者的角色 20

五、平均的、成功的和有效的
管理者 22

六、管理者的道德 22

七、管理者的社会责任 27

本章小结 28

复习思考题 28

案例分析 29

第二章 管理理论的形成与发展 31

第一节 早期的管理思想 32

一、古代的管理实践 32

二、早期的管理思想家及其
管理思想 33

三、近代的管理思想 35

第二节 古典管理理论的形成 36

一、古典管理理论形成的背景 36

二、古典管理理论的
主要观点(流派) 37

三、古典管理理论的主要特点 42

第三节 行为科学的兴起 43

一、行为科学产生的必然 43

二、梅奥的“霍桑试验”与
人际关系的形成 44

三、行为科学理论的建立与发展 46

第四节 现代管理理论的丛林 48

一、现代管理理论概述 48

二、现代管理理论的诸学派 49

第五节 当代管理理论的发展 55

一、当代管理理论的新发展 55

二、管理理论发展展望 55

本章小结 58

复习思考题 58

案例分析 59

第三章 决策 60

第一节 决策概述 61

一、决策的概念 61

二、决策理论 62

第二节 决策的原则与程序 65

一、决策的原则 65

二、决策的程序 66

第三节 决策的类型与方法 68

一、决策类型 68

二、决策方法 71

本章小结 79

复习思考题 80

案例分析 80

第四章 计划 85

第一节 计划概述 86

一、计划的含义 86

二、计划的类型 89

三、计划的层次体系 90

四、计划的程序 93

第二节 战略规划	94	三、组织成长模型与组织变革的 时机选择	153
一、战略计划的含义	94	四、组织变革的基本过程	154
二、战略环境分析	99	五、组织变革的阻力	157
三、战略计划的选择	102	第二节 组织发展	160
第三节 计划的方法和技术	106	一、组织发展及其特征	160
一、目标管理	106	二、组织发展方式	161
二、滚动计划法	108	三、组织发展步骤	162
三、运筹学方法	109	本章小结	162
四、PERT 网络分析法	110	复习思考题	163
本章小结	112	案例分析	163
复习思考题	112	第七章 组织人员的配备	169
案例分析	113	第一节 组织人员配备概述	170
第五章 组织工作基础	116	一、组织人员配备的计划	170
第一节 组织概述	117	二、组织人员配备的原则	172
一、组织的相关概念	117	第二节 组织人员的管理	173
二、组织的工作过程	119	一、组织人员招聘	173
三、组织的类型	120	二、组织人员培训	177
第二节 组织设计的原则	121	三、绩效考核	179
一、纵向组织设计的原则	122	本章小结	183
二、横向组织设计的原则	125	复习思考题	184
第三节 组织设计的权变因素	128	案例分析	184
一、机械式组织与有机式组织	128	第八章 组织文化	189
二、组织设计的权变因素	129	第一节 组织文化概述	190
第四节 组织结构形式	133	一、组织文化的概念与特征	190
一、简单结构	133	二、组织文化的内容和结构	192
二、职能型结构	134	第二节 组织文化功能	196
三、事业部结构	135	一、导向功能	197
四、矩阵式结构	138	二、激励功能	198
五、团队型结构	139	三、凝聚功能	199
六、网络型结构	141	四、融合功能	201
本章小结	143	五、规范功能	202
复习思考题	145	六、守望功能	203
案例分析	146	七、辐射功能	203
第六章 组织变革与发展	148	第三节 组织文化的塑造	204
第一节 组织变革	149	一、分析内外因素， 选择价值标准	204
一、组织变革的力量来源	149		
二、组织变革的类型	151		

二、进行感情投资， 强化职工认同	205
三、领导身体力行， 信守价值观念	206
四、积极强化行为， 巩固价值观念	206
五、适应环境变化， 发展组织文化	207
本章小结	208
复习思考题	208
案例分析	209
第九章 领导	212
第一节 领导的概念	213
一、领导与领导者	213
二、领导活动的基本要素与 基本特征	214
三、管理和领导的区别	216
第二节 领导理论	217
一、领导特质理论	217
二、人性假设理论	219
三、领导方式理论	222
四、领导权变理论	226
第三节 领导艺术	229
一、领导艺术概述	229
二、提高工作效率的艺术	229
三、知人善任的艺术	231
四、领导的授权艺术	234
五、协调人际关系的艺术	235
本章小结	236
复习思考题	237
案例分析	237
第十章 沟通	240
第一节 沟通的含义	241
一、沟通的概念	241
二、沟通过程与要素	242
第二节 沟通的分类	245
一、按沟通渠道产生的方式划分	245

二、按信息传递的媒介划分	246
三、按沟通有无第三者传递来 划分	248
四、按沟通主体的不同划分	248
五、按组织中的信息流向划分	249
六、按沟通网络分类	251
第三节 有效沟通的障碍及改善	253
一、有效沟通的障碍	253
二、有效沟通的原则	256
三、有效沟通的一般措施	257
第四节 有效人际沟通的技巧	261
一、人际沟通方面的技巧	261
二、赢得人心的技巧	263
三、受人尊重的技巧	265
本章小结	266
复习思考题	267
案例分析	267
第十一章 激励	270
第一节 激励的含义	271
一、激励的概念	271
二、激励的要素	272
三、激励的作用	272
第二节 激励理论	273
一、内容激励理论	273
二、过程型激励理论	278
三、行为改造型激励理论	281
四、综合激励模式	283
第三节 激励的要求与方法	284
一、激励的要求	284
二、激励的方法	286
本章小结	288
复习思考题	288
案例分析	288
第十二章 控制	291
第一节 控制概述	293
一、控制的基本概念	293
二、控制的特点	295



三、控制的作用	295	二、创新职能的基本内容	320
四、控制的对象	296	三、创新过程及其管理	323
五、控制的类型	298	第二节 企业技术创新	325
第二节 控制的原则与程序	300	一、技术创新及其贡献	326
一、控制的原则	300	二、技术创新的源泉	327
二、控制的程序	302	三、技术创新的战略及其选择	330
第三节 控制技术与方法	305	四、技术创新与产品开发	333
一、预算控制	305	第三节 企业组织创新	338
二、非预算控制法	308	一、企业制度创新	338
本章小结	312	二、企业层级结构创新	345
复习思考题	313	三、企业文化创新	348
案例分析	313	本章小结	351
第十三章 创新	317	复习思考题	352
第一节 创新的职能、内容及过程	318	案例分析	352
一、创新的职能	318	参考文献	355



第一章 管理与管理者

本章导读：

为什么要学习管理？

我们之所以要学习管理的首要原因，是由于改进组织的管理方式关系到我们每个人的切身利益。为什么这样说呢？因为我们一生中每天都在和它们打交道。假如你在机动车办公室花 3 个小时办你的新驾驶执照，你不感到沮丧吗？假如你在百货商店里售货员全都不搭理你，你不感到困惑吗？当你三次打电话给航空公司询问去某地的机票价格，而每次办事人员答复你的票价都不一样时，你不生气吗？作为纳税人，当你得知政府有关部门花 700 美元买个锤子或花 1500 美元买个马桶座，你不认为这里面有问题吗？这些都是低劣的管理导致的问题。管理有方的组织，像美国的沃尔玛公司(Wal-Mart)、摩托罗拉公司(Motorola)；日本的丰田汽车公司(Toy-ota Motors)、索尼公司(Sony)；德国的默克制药公司(Merck)、西门子公司(Siemens)；中国的海尔集团公司(Haier)、联想集团公司(Lenovo)等，都赢得了顾客的忠诚，获得了增长和繁荣。而那些管理不善的组织，如西尔斯公司(Sears)，发现它们的顾客在减少，年收入在下降，最终，管理不善的组织的生存会受到威胁。30 年前，金贝尔斯公司(Gimbels)、W. T. 格兰特公司(W. T. Grant)和东方航空公司(Eastern Airlines)都是赫赫有名的大公司，它们每家都雇佣上万的雇员，向顾客提供每日所需的商品和服务。还有国人耳熟能详的三株口服液、巨人集团，但是薄弱的管理不断侵蚀它们，今天这些公司都已销声匿迹了。

学习管理的第二个原因是，当你从学校毕业开始你的事业生涯时，你所面对的现实是，不是管理别人就是被别人管理。对于那些选择管理生涯的人来说，理解管理过程是培养管理技能的基础。尽管每个学习管理的人都不一定打算从事管理职业，但千万不要把学习管理当做无关紧要的事情。只要你为了生活不得不工作，那么几乎总得在某个组织中工作，或者你是管理者，或者你为管理者而工作。如果你打算做个管理者，那么通过学习管理，你会从你的老师的行为中和组织的内部运作中，领悟到许多道理。有一点需要指出的是，不要指望仅从一门管理课程中就能学会怎样做管理者。

学习目标：

本章主要阐述管理的基础知识，包括管理的地位和作用、管理的概念、管理的特性、管理的基本职能、管理的环境、管理者概念、管理层次与管理技能、管理者的角色、管理者的道德及管理者的社会责任等内容。通过本章的学习，使读者认识到学习管理的重要性，重点把握管理的概念，重视管理环境的影响作用。掌握管理者的概念，管理者的角色如何转换，管理者的技能要求以及作为管理者所应具备的道德修养和肩负的社会责任。



关键概念:

管理(Management)

组织(Organization)

资源(Resources)

环境(Environment)

职能(Working Talent)

管理者(Managers)

角色(Management Roles)

技能(Technical Ability)

道德(Ethics)

社会责任(Social Responsibility)

第一节 管 理

自从有了人类的共同劳动,管理实践就开始了,管理活动已存在了几千年。如金字塔、长城等人类大型工程的实施,需要的是精湛的管理技术。早在古希腊时代的色诺芬(约公元前 430—前 350 年),根据自己经营和管理庄园的经验撰写《家庭管理》,是古希腊流传下来的专门论述经济管理的第一部著作,对经济管理的对象、管理水平的优劣的评判标准、加强人的管理以及分工的重要作用等方面,都做了较为详细的记载。孔子的“修身、齐家、治国、平天下”体现了管理的普遍性和重要性。

一、管理的地位和作用

(一)管理是人类社会一切组织开展活动所必不可少的条件

在生产力极其低下的远古时代和原始社会,人类的群居群猎,氏族部落的共同生活,在抵御外来风险,征服自然的过程中需要分工与协作,需要协调与领导,此时群居的“头”,氏族部落的首领在人类生产生活中的管理作用是不可替代的。管理的不可或缺性,在我们的日常生活中每个人都可以真真切切地体验到。从人类社会几千年的历史来看,管理活动伴随着人类文明发展的整个历程。

(二)管理是促进人类社会的进步和科技发展的关键因素

人类社会的所有活动都需要组织起来进行,诸如政治、经济、军事、文化、教育及科研等皆需如此,组织活动的顺利进行就必须有管理。随着社会生产力的快速发展,科学技术的高度发达,信息技术的日新月异,人类社会有组织的活动规模越来越大,协作的范围越来越广,管理也越来越向精细化、科学化的方向发展,管理的地位也日益突出和重要。理论家和实践者也都深刻地认识到管理是推动人类社会进步和科学发展的催化剂,把管理同土地、劳动和资本并列成为社会的第四种经济资源;把管理同人力、物力、财力和信息

一起构成组织的“五大生产要素”^①。

管理理论的创新发展,管理实践水平的提高,既是人类社会进步、科学技术发展的结果,同时也大大促进了社会的发展、科学技术的进步。我国前总理朱镕基同志在 1981 年主编“现代科技知识干部读本”《管理现代化》一书中指出:先进的科学知识和先进的经营管理是推动现代经济高速发展的两个轮子,两者缺一不可。科技是第一生产力,为人类社会的进步与发展提供动力,使历史的车轮转动得更快。而管理不仅影响甚至决定把科技成果转变为这种动力的可能性和速度,而且决定整个历史车轮转动的方向,因为管理是能的、创新的,具有活跃的生命力,体现了时代特征。管理是生产力发展的催化剂,是解决矛盾与冲突的润滑剂,是一个组织团结与凝聚的黏合剂。管理科学思想与实践活动对于人类社会的重要性,随着社会经济的发展必将日益显著。

(三)管理是社会生产力发展的重要保障

管理对社会生产力的作用具体表现在以下几个方面。

1. 管理影响着生产力的存在状态

一定社会有一定水平的生产力,在不同管理条件下,生产力存在的状态却不同。有时被压抑,僵化死板;有时则比较解放,充满活力,充满激情。其中主要的原因取决于管理;取决于宏观的管理体制和管理制度;取决于微观的管理方式、方法和管理人员的管理实践的艺术性。

2. 管理制约着生产力的发展速度

生产力总是要发展的,从根本上说,生产力的发展取决于整个社会科学技术的发展水平和人的素质的提高。它的标志是,具有新的素质的人掌握着新的设备,用新的方式进行生产,这些就是一个管理问题。

3. 管理还能造成一种新的生产力

既然人们总是在一定的组织形式下,依靠群体的协作,有组织地进行活动,那么,这种有分工协作的共同活动不仅会提高个人生产力,而且会产生新的生产力。我们常常听到“科技兴省”、“科技兴市”、“科技兴农”等口号,是否会引发下面的问题:谁兴科技?答案应该是“管理”。所以说科技是生产力,管理也是生产力,管理还能创造新的生产力。

(四)管理是一个国家的基础国力

管理的好坏决定着我们的经济形势,决定着国家的命运。可以说,一个国家、一个民族、一个组织甚至一个家庭,由强变弱或由弱变强的转换力量,在很大程度上取决于管理水平的高低。

^① 卢昌崇. 管理学. 第 2 版. 大连: 东北财经大学出版社, 2006, 第 5 页

【专栏 1-1】 管理的重要性

朱镕基同志认为管理是我们最困难、最崇高的任务，在《管理现代化》一书中他指出：“当前我们需要优先解决的问题，第一是管理，第二是管理，第三还是管理。”在《管理现代化》一书中朱镕基同志强调：“中日对比中，管理的差距远远大于科技的差距，这个事实说明什么，耐人寻味。”在拉丁美洲流行一句话也颇为引人深思：发展中国家并不是发展上的落后，而是管理上的落后。李·艾科卡曾使克莱斯勒起死回生，杰克·韦尔奇曾使通用电气这只大象会跳舞，张瑞敏曾使电冰箱厂扭亏为盈，又带领海尔集团成为“世界级航母”，他们的制胜法宝靠的就是管理。历史事实表明管理在国家的繁荣昌盛、民族的兴衰荣辱历史中都扮演着重要的角色。

二、管理的概念

对管理研究的角度不同，给管理下的定义也不一样，有人认为管理是一门科学，而有人认为管理是一种艺术、一种文化。西方众多的管理学家对管理的理解具有代表性的主要有以下几种。

(1) “科学管理之父”弗雷德里克·温斯洛·泰罗：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”。

(2) “经营管理之父”亨利·法约尔：管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。

(3) 美国管理学家、1978 年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙：管理就是决策。

(4) 美国洛杉矶加州大学教授哈罗德·孔茨：管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。

(5) 美国管理学家斯蒂芬·罗宾斯在《管理学》中提出：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成更有效的过程。”

(6) 被美国《商业周刊》称为“当代不朽的管理思想大师”的彼得·德鲁克早在 20 世纪 40 年代就认为管理已成为组织社会的基本器官和功能。他曾在《管理：人物、责任、实践》(Management Tasks Responsibilities Practices, 1973 年)中阐述：管理是一种器官，是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。没有机构就不会有管理；没有管理，机构是一群乌合之众。他认为，管理从根本上讲意味着用智慧代替鲁莽，用知识代替习惯，用合作代替强制。

(7) 美国弗吉尼亚大学商学院的美洲银行的讲席教授托马斯·贝特曼(Thomas S. Bateman)和康奈尔大学工业与劳动关系学院人力资源教授斯考特·斯奈尔合著的《管理学——构建新时代的竞争优势》(第 5 版)中指出，在新时代，对管理影响最重要的四种要素是：互联网、全球化、知识管理、跨边界合作，管理者必须关注质量、成本竞争力、创新和速度。^①

① 托马斯·贝特曼、斯考特·斯奈尔. 管理学. 第 5 版. 北京：清华大学出版社，2004，第 4 页

管理的概念是一个历史的范畴,在我国古代,“管”是指管辖、管制的意思,体现着权力的归属。“理”即整理或处理之意,体现的是目标的完成。管和理连在一起,就表示在权力的范围内,对事物的管束和处理以实现组织目标的过程。

我国管理学者周三多认为:管理是社会组织为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。他强调的是管理的本质是协调,协调的中心是人。

我国管理学者芮明杰认为: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。他认为管理的核心在于对现实资源的有效整合。

结合我国实际,我们认为管理是指一个组织在特定的环境下,对其所拥有的资源(人力、物力、资金、社会信用、时间、信息及社会关系等)进行有效的计划、组织、领导和控制,以使组织实现既定目标的过程。

管理的概念归纳起来包括以下几点含义。

(1) 管理的对象是组织所拥有的各种各样的资源,管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织效率高、效果好的目标。

(2) 管理由若干个职能构成,即计划、组织、领导、控制;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。

(3) 管理工作是在一定的环境条件下开展的,环境既提供了机会,也构成了威胁。也就是说,管理须将所服务的组织看做一个开放的系统,它不断地与外界环境产生相互的影响和作用。

(4) 管理是一个过程,管理是为实现组织目标服务的,是一个有意识、有目的地进行的过程。

(5) 在组织所拥有的众多资源中,人力资源居第一位,人力资源具有能动性、创造性,是组织管理职能的执行者,是管理的核心。

三、管理的特性

(一)管理的自然属性和社会属性

管理的自然属性,表明了凡是社会化大生产的劳动过程都需要管理,它不取决于生产关系的性质,而主要取决于生产力的发展水平和劳动社会化程度,因而它是管理的一般属性,体现了在任何社会制度中管理的共性。社会生产总是在一定的生产关系下进行的,管理要体现生产资料所有者的意志,维护所有者的利益,为巩固和发展一定的生产关系服务,从而表现管理的社会属性。管理的社会属性,主要取决于生产关系的性质,并随着生产关系性质的变化而变化,因而它是管理的特殊属性,在不同的社会生产关系条件下表现出管理不同的个性。

管理的自然属性和社会属性使我们更好地了解管理的特性。因为任何一种管理方法、管理技术和手段的出现是与时代背景和特定的社会关系紧密结合的。就自然属性而言,各种不同社会形态的管理,都有其很鲜明的社会属性,但从生产力角度来看,管理具有继承性和连续性,都有其共同可循的规律。因而,不论是古今中外管理的好经验和先进的方式方法,我们都可以利用和借鉴。管理的二重性之间的关系如图 1.1 所示。

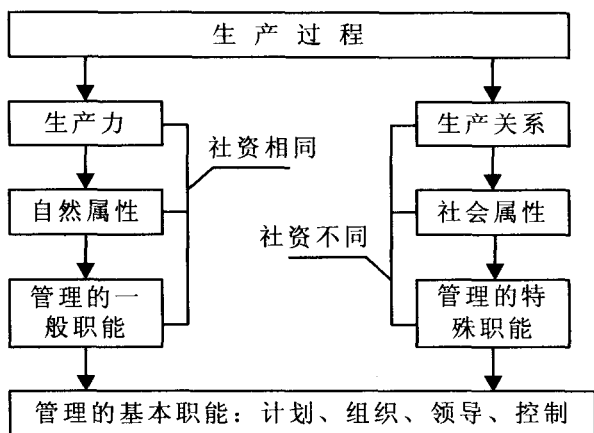


图 1.1 管理的二重性示意图

(二)管理的科学性和艺术性

管理的科学性是指人们在发现、探索、总结和遵循客观规律的基础上，建立系统化的理论体系，并在管理实践中应用管理原理与原则，使管理成为理论指导下的规范化的理性行为。在长期的管理实践中，人们经过无数次的失败和成功，通过对丰富的管理实践的归纳、总结、提炼，从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法，使管理成为一门科学。

管理的艺术性关注的是管理的实践性。管理者在实际工作中面对千变万化的管理对象，灵活多样地、创造性地运用管理技术与方法，解决实际问题，从而在实践与经验的基础上，创造了管理的艺术与技巧，形成了管理的艺术性。管理的艺术性强调的是管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性，利用个人的智慧、知识和经验，因地制宜地将管理理论与具体的管理活动相结合，实现有效的管理。

管理的艺术性要求管理者必须学会熟练地掌握实际情况、因势利导、总结经验、理论联系实际。但是，管理的科学性和艺术性并不相互对立、相互排斥，而是相互补充、相互印证的。管理理论和管理艺术研究的都是管理实践。不同的是，管理理论研究的是管理活动中普遍的、必然的规律性，而管理艺术研究的是在具体情景中管理活动的特殊性和随机性。所以，管理理论和管理艺术都是管理学的有机组成部分，两者缺一不可。

(三)管理的动态性和创新性

管理这类活动的动态特征主要表现在这类活动需要在变动的环境与组织本身中进行，需要消除资源配置过程中的各种不确定性。因此管理不是停留在书面上的东西，它是现实实践中的操作。书面上的东西最多是管理实践的总结或理论的推演，它是一种静态的东西，学习管理需要学书面上的东西，但更重要的是学会在什么样的状况下如何实施具体的管理。哈佛大学注重案例教学，表明了哈佛的教授们对管理真谛的一种认识。事实上，由于各个组织所处的客观环境与具体的工作环境不同，各个组织的目标与从事的行业不同，从而导致了每个组织中资源配置的不同性，这种不同性就是动态特性的一种派生，因此不