

21
世纪
经济
管理
学系
列教
材

现代 管理学基础 与应用

叶小明 缪兴锋 编著



华南理工大学出版社

21 世纪经济学管理学系列教材（高职高专）

现代管理学基础 与应用

叶小明 缪兴锋 编著

华南理工大学出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学基础与应用 / 叶小明, 缪兴锋编著. — 广州: 华南理工大学出版社, 2004.7 (2005.1 重印)

(21 世纪经济学管理学系列教材 (高职高专))

ISBN 7-5623-2070-5

I. 现… II. ①叶… ②缪… 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 (2004) 第 040465 号

总发行: 华南理工大学出版社 (广州五山华南理工大学 17 号楼, 邮编 510640)

发行部电话: 020-87113487 87111048 (传真)

E-mail: scut202@scut.edu.cn

<http://www.scutpress.com>

责任编辑: 吴兆强

印刷者: 广东省农垦总局印刷厂

开本: 787×960 1/16 印张: 19.75 字数: 468 千

版次: 2005 年 1 月第 1 版第 2 次印刷

印数: 3 001~5 000 册

定价: 29.00 元

版权所有 盗版必究

前言

管理学是一门崭新的学科，也是一门发展较快、应用较广的学科。管理是社会化大生产的必然产物，是人类社会生存和发展必不可少的活动。大到一个国家的治理，小到一个家庭及个人生活的料理，处处都离不开管理。从某种意义上讲，我们每个人都是管理者，每个人都需要学习管理知识。

管理科学的研究最早是随着工业化大生产的发展从企业内部的作业方式开始的，若以泰勒（F. W. Taylor）的名著《科学管理原理》（1911年）以及法约尔（H. Fayol）的名著《工业管理的一般管理》（1916年）为管理学诞生的标志，那么现代意义上的管理学至今不过经历了近90年。90年来，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级数上升，显示了作为一门年轻学科勃勃向上的生机和兴旺发达的景象。

社会的进步，经济与科技的飞速发展，繁荣了管理及其研究，管理的作用越来越显著。今天，管理科学研究已涉及政府部门、国防、工农业、科学技术、教育、卫生、福利、公用事业等领域。可以说，当今

任何行业都不可能离开科学的管理。社会主义的中国经过 20 多年的改革开放,虽然加快了我国参与经济全球化的进程,但我国还是一个发展中国家,尚未完全完成从计划经济向市场经济的过渡,经济体系中尚有许多竞争力薄弱的环节。特别是加入 WTO,对于我国企业而言,既是挑战,又是机遇;既带来了生存的压力,也带来了改革以重获生机的动力,因而提高企业管理水平就成为世人瞩目的话题。与学习现代科学技术一样,掌握现代管理知识,是每个青年学子打开通向新世纪成功的金钥匙。

管理思想、管理原理、管理方法的学习,管理能力的提高,作者认为应该是所有大专院校各个专业的学生所必须重视的,管理学这门学科应该成为各个专业的一门必修的课程。高等职业技术学院的学生对管理基础知识的学习和动手能力的提高更为重要。一个大学生不论是毕业后能更好地从事社会工作,还是较好地完成在校的学业,首先都要学会管理自己,其次是学会如何与他人合作及管理他人。管理自己与管理好一个组织,管理的原理都是相通的,但其管理水平和管理技巧的高低还有待于工作实践中长期积累和摸索。

《现代管理学基础与应用》向读者介绍的内容,旨在让读者树立现代管理的思想观念,掌握与运用管理学的基本原理和方法,提高自身的管理素质,增强动手能力。作者在编著本书过程中,力求在内容体系方面,依照管理研究的最新职能秩序展开论述基本原理、基础知识,中间穿插实际应用较广的目标管理内容;在内容的侧重点方面,做到理论基础知识通俗易懂、全面够用,重点突出联系实际和技能的方法,最后归纳总结管理的基本方法和特殊管理方法;在编排方面,每章前安排预习案例,提出思考题;每章后布置案例和复习思考题,以供读者课后对知识的复习巩固。

本书由叶小明、缪兴锋和别文群共同编著。叶小明教授负责编写本书的编写目的及写作大纲;缪兴锋负责编写和统稿;别文群参加了本书中计算机应用知识和数学理论公式推理、演算内容的编写工作;全书内容的修订、审核、定稿工作由叶小明教授完成。

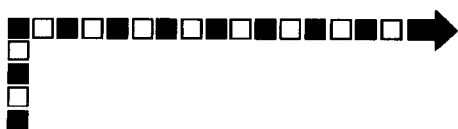
本书总结了编者多年的研究成果,全书根据编者们在企业领导工作岗位的实践经验,结合当前国际经济形势特点以及管理学的发展趋势,针对在校大学生的理论基础和学生毕业后实际工作岗位对学生管理知识的需求特点编写。为了使本书在知识层面上达到系统全面,在编著过程中参考了国内外许多有关管理知识的书籍和文献,在此对有关作者深表谢意!本书既可作为普通本科或职业大中专院校师生的教材或参考用书,又可作为广大企业管理研

究者和爱好者的参考工具用书。

由于经验不足，在编著过程中出现失误在所难免，我们期待同行及读者对本书予以批评指正。

编 者

2004 年 1 月于羊城



目 录

导 论	(1)
第一章 管理和管理学	(5)
第一节 管理的概述	(6)
第二节 管理的基本职能	(11)
第三节 管理与环境研究	(15)
第四节 管理学的研究对象和方法	(22)
课后案例 一封信	(26)
第二章 管理思想的演变	(28)
第一节 西方管理理论的发展	(29)
第二节 中国管理思想的产生及发展	(45)
第三节 管理理论的新发展	(50)
课后案例 管理理论真能解决世纪问题吗	(55)
第三章 决策	(57)
第一节 决策的概述	(58)
第二节 决策程序与影响因素	(62)
第三节 决策方法及应用	(67)
课后案例 决策之前	(81)

第四章 计划	(83)
第一节 计划的概述	(84)
第二节 计划的种类及其关系	(88)
第三节 计划编制工作的程序和方法	(90)
第四节 预测技术及应用	(94)
课后案例 应采用哪种方法进行计划	(108)
第五章 目标管理	(110)
第一节 目标及目标的特性	(111)
第二节 目标管理概述	(115)
第三节 目标管理的实施	(121)
课后案例 目标管理是怎样获得一个好的“目标”	(124)
第六章 组织	(129)
第一节 组织概述	(130)
第二节 组织管理	(139)
第三节 组织结构设计	(142)
第四节 组织人员配备	(151)
课后案例 明鑫集团调整组织结构	(161)
第七章 领导	(165)
第一节 领导与领导者	(166)
第二节 领导风格	(173)
第三节 激励理论	(182)
第四节 沟通	(198)
课后案例 林肯电气公司的激励制度	(202)
第八章 控制	(204)
第一节 控制的内容	(205)
第二节 控制模式与过程	(209)
第三节 常用控制方法	(219)
第四节 对监控者的监控	(223)
课后案例 华南燃气建设公司的预算失控	(226)

第九章 创 新	(227)
第一节 管理创新的职能	(230)
第二节 我国企业的管理创新	(237)
第三节 技术创新与现代企业竞争力	(246)
课后案例 不断创新, 不断进取——美国奥迪斯公司电梯业的创新历程	(261)
第十章 管理方法	(264)
第一节 管理的基本方法	(265)
第二节 技术性管理方法	(269)
第三节 网络技术项目管理法	(275)
第四节 价值工程	(282)
第五节 5S 管理	(292)
课后案例 齐鲁石化公司的“信得过”管理	(301)
参考文献	(303)

导 论

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。但是，假定我们以泰勒（F. W. Taylor）的名著《科学管理原理》（1911 年）以及法约尔（H. Fayol）的名著《工业管理的一般管理》（1916 年）为管理学诞生的标志，那么现代意义上的管理学至今不过经历了近 90 年。90 年来，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级数上升，显示了作为一门年轻学科勃勃向上的生机和兴旺发达的景象。然而，管理学作为理论与实践应用结合紧密的科学仍需要发展，因为人类进入了 21 世纪，人类文明需要管理学的应用。

一、21 世纪管理学面临的挑战

在人类阔步进入 21 世纪的时刻，回顾管理学过去的进展，检讨管理学本身，应该从管理学这门学科内涵的规定性出发，而这一规定性又取决于管理学研究对象的规定性。管理学的研究对象是什么？管理学面临着未来的挑战，管理者面临着什么挑战？对于这个问题，在迈入 21 世纪的时刻，管理者已经不能把自己的思维仅仅定格于如何创造性地有效整合组织内的有限资源，以实现组织既定的目标和责任的范围之内，而要想一想所使用资源的长远供给问题，即当管理者现在合理或有效配置资源时，是否正在将这一资源消耗殆尽而危及未来的使用？需要想一想组织既定的目标和责任究竟在多大程度上与人类、全社会的长远健康发展相一致，而不是仅仅从某个利益集团出发？需要进一步审视一番你所创新的管理技术和方法是否对人本身的身心健康、全面发展有好处？这都给管理学的研究赋予了新的内涵。

呼啸而来的 21 世纪虽然多少带有人类过去行为刻下的痕迹，但又以其自身的逻辑和自然的法则给人类一种未知的内容，管理学自然也不例外。

（1）传统的资源如劳动力、土地、资本和自然资源支撑了 20 世纪的发展。但有人说，21 世纪，知识与信息将成为发展的最大资源。假定这一说法成立，现行的资源配置模式是否应该放弃，未来的资源配置模式又应该如何？20 世纪 90 年代风行欧美的组织改造理论与实践，似乎是先知先觉者的先行行为，然而确实有其历史的背景和未来的呼唤。

（2）在物质不甚丰富而又在逐步丰富的 20 世纪中，大众迫于生计更多地像一个追逐利益的经济人，经济学家们以此构造了他们的理论体系和现实的经济体系，然而在物质甚为丰富、人类生活有了大幅度提高之后，人们也许开始摆脱经济人的头衔，此时不仅经济体系需要重构，对人们努力工作的驱动动力源恐怕也需要重构。现在就有许多管

理者在号称进行“以人为本”的管理，在寻找一种未来的管理范式。

(3) 发展的环境变化速度愈来愈快，一些巨大的僵化的组织已不能敏捷地变化自己以适应环境，从而导致衰落乃至消亡。新世纪的到来使得一些肩负组织重托的人不得不为组织的生存与发展而担心。于是便有“第五项修炼”之说，以针对现时组织。然而使组织真正成为有学习能力、有超然思维的有机体又谈何容易。21 世纪中有哪些组织能真正成为这样的组织，从而保持不败的地位呢？

(4) 21 世纪是信息的世纪，是信息爆炸的世纪，信息越是充分、丰富，人们就越难及时搜索到自己所需要的信息，除非有比现今更为有效的信息搜索方法与技术。信息社会中的人就像一艘孤立无援的船独自在大海中寻觅。从所需信息的角度来看，一个个生产者和消费者都是不充分信息的拥有者，如何在他们之间架起沟通的桥梁，可能是 21 世纪市场营销全新观念和体系的拓展方向，整合抑或是分工，渠道抑或是媒体。

(5) 发展是硬道理。21 世纪也要发展，然而 20 世纪的人们在发展时竭泽而渔，使资源枯竭、生态环境恶化、物种减少、气候反常等等，这一切给 21 世纪的发展带来困难，人们不禁要大声地问：人类社会还能持续发展吗？21 世纪应该回答这个问题，作为支撑这个社会经济支柱的企业也应有自己的答案。企业首要的是生存，就像人类一样，然后才能有发展。21 世纪企业应以什么方式发展，才能与可持续发展的命题相一致，这应该是未来管理学研究的首要问题。

(6) 20 世纪是专业化分工大发展的世纪，人类从专业化分工获得巨大的收益，20 世纪的文明可以说是专业化分工的文明。然而，分工愈深愈细，愈有可能偏离本原主旨，使综合性的问题难以处理和解决，如大至南极上空的臭氧层变薄的问题，小至一个企业拓展新市场的问题。21 世纪可能是重返综合的世纪，人类或许可从综合中获得更大的收益，企业或许能在综合中获得新生，管理学或许要创造综合性的理论与方式方法。

未来向管理学挑战，未来给了管理学全新发展的空间，然而，未来的管理学是什么样的学科，将向何处发展，又是一个难以回答的问题。

二、21 世纪管理学的发展展望

21 世纪管理学将往何处发展？这的确是一个不易回答且需不断探索的问题。但未来管理学的发展与管理学理论体系将表现在以下几个方面：

(1) 夯实管理学的理论体系。20 世纪管理学的理论体系基本上由组织研究与方法研究所组成，无论是管理学本身，还是作为独立的组织理论，管理方法论均因为多学科以自己的分析方法进行研究，导致学派林立，显示了管理学理论体系的一种散乱性、不一致性，或至少在某些必须一致的方面缺乏一致性，结果是管理学不像一个演绎的体系，没有公理。进入管理学的壁垒低下，任何一个人不管其原来是学什么的，也不管其是否知道一些管理学的基本知识，都可走向讲台以其认识结构来对管理学发一通议论，导致讲者不知其原理，学者不知其精髓，害人害己，对管理学未来进一步发展形成了障碍。21 世纪的管理学应重整自己的理论体系，夯实自己的理论基础，形成一个严密的

演绎体系，使之科学性得到不断升华。管理学需要实践，但管理学更应该是科学的。

(2) 管理学研究内容的深化。21 世纪管理学研究内容的深化是管理学成长与发展的根本特性。这一深化有两个层面：一为沿管理学在 20 世纪已经形成的三大板块即组织理论、管理方法、经营理论方面的发展路径继续成长；二是管理学将在更大程度上吸纳经济学在 20 世纪末最新发展成果和研究方法，从而使管理学与经济学在企业组织这一点上发生真正的沟通。因此，21 世纪的管理学必将吸纳经济学的这些成果和方法论来重构管理学本身，再造管理学的辉煌。

讨论 21 世纪管理学的发展是我们这些管理学界理论工作者的责任，也是管理实践领域中管理者们的任务，因为 21 世纪的管理学作为一门应用性理论学科，它离不开实践，管理的实践将不断为管理学的进展提出新问题，需要管理学加以解答。在这个意义上，我们编写这本《现代管理学基础与应用》教材，重点在管理方法和实践应用方面进行研究，期望读者在前人研究管理理论的基础上重点用这些理论去应用与实践，减少预测误差，避免决策失误，完善控制体系，使 21 世纪管理学在中国得到更大的发展。

三、本课程知识体系、逻辑关系

《现代管理学基础与应用》是 21 世纪管理学经济学发展的基础课程，是介于社会科学与自然科学之间的边缘应用科学。

从性质上来讲，计划职能属于决策性职能；而从地位上看，计划职能是管理职能中的首要职能，它作为一条主线，贯穿于管理的全过程。主管人员为了确保计划工作所确定的目标能得以实现，就要根据组织目标进行决策、计划、组织、领导、控制和创新等工作。计划工作是在调研和预测的基础上，确定未来应达到的组织目标，并将组织目标具体化为行动方案。目标管理是进行计划工作的主要方法和手段。决策是管理的基础，是计划工作的核心，也是主管人员的首要工作。

组织能否有效地运行以实现组织目标，很大程度上取决于组织结构是否合理。组织工作就是要设计和维持一种职务结构，即要进行组织结构设计，并为人员配备做好准备。组织工作是一个动态的过程。组织结构设计的内容包括：划分组织层次（管理层次），以解决组织的纵向领导隶属关系；划分部门，以解决组织的横向分工协作关系；划分职权，以解决职权的分配问题。

在管理过程中，即使是计划、组织、人员配备等工作都做得很好，但也不能说就足以实现组织的目标，还需要领导。领导工作的任务是处理好人际关系，通过沟通联络，运用各种手段和方式，调动人们的积极性，并施加影响力，以统一全体意志，为各个职能的实施提供保证，从而保证组织目标的实现。

组织的一切活动都是为了实现组织的目标。组织的总目标确定后，通过层层分解，落实到各个部门直至组织的每个成员。主管人员应能随时了解和保证其下属部门和人员的工作有助于实现组织的目标，这离不开控制工作。为保证控制工作的顺利进行，就必须借助于一定的技术和方法。

本课程共分为 10 章。内容体系可分为三大部分。第一部分简要阐述了管理学的基本内容：①管理的概念、管理的性质、管理学的研究对象和任务；②管理学的形成和发展以及管理思想的演变，让读者了解一些最基本的管理学学派和观点。第二部分以管理学的基本职能（决策、计划、组织、领导、控制、创新）为主线展开论述，中间穿插实际应用广泛的目标管理内容；着重对各项基本职能的概念、目的、性质、内容、结构的特点、基本原理、执行的方法和手段，采用理论与实践相结合的手法详细讲述；让读者掌握理论与实践应用的基本技能和技巧方法。最后一部分归纳总结了管理学发展过程中的基本管理方法，以供读者灵活掌握应用。

第一章阐述的是管理学原理的基本问题：管理的含义与基本特征，管理的基本职能、管理与环境研究的重要性，管理学研究的对象、内容与方法，并勾画出全书的基本框架。

第二章简述了管理学的形成过程与发展历史，有选择地介绍了一些有影响的管理实践、管理思想和管理理论；简要介绍了现代管理理论的各种学派、管理与外部环境的关系以及管理学的未来发展趋势。

第三章介绍了决策的概念及在现代管理中的地位、决策的类型与特征；分析决策的基本程序及影响因素，介绍决策技术、基本方法及在实际中的应用。

第四章介绍了计划的概念、要素与目标，阐明计划工作的意义、计划的类型、相互之间的关系，以及计划编制工作的程序、方法与技术；讨论计划工作的前提条件，介绍预测的一般步骤、预测的种类和预测方法。

第五章介绍了目标的概念、作用、功效和层次性；确定目标的原则；介绍目标管理的概念、特点和管理方式；讨论目标管理的实施过程及条件。

第六章介绍了组织工作的主要内容、组织的有关概念；阐明组织工作的基本原理，介绍常见组织形式的设计特点和适用情况；介绍人员配备工作的含义，讨论人员配备的重要性，并介绍人员配备应遵循的原理。

第七章介绍了领导与领导职能、领导者与管理者的联系与区别；介绍了有关领导问题的三大类理论——领导性格理论、领导行为理论和领导权变理论；介绍了激励的含义、四种人性假设（激励的基础）、三类激励理论；介绍了沟通联络的含义，讨论沟通联络的目的与作用；介绍了沟通联络的形式、方法以及沟通联络应遵循的原则和对有效沟通的要求。

第八章介绍了控制的内容、控制模式与过程以及常用控制方法；最后对监控者的监控内容也进行了介绍。

第九章主要介绍创新理论的形成与发展、管理创新职能及其作用、管理创新与现代企业制度、技术创新与现代企业竞争力等相关内容。

第十章简述了管理的基本方法、技术性管理方法、网络计划技术方法、价值工程管理方法；最后对现代企业管理十四大变革和 5S 管理法进行了介绍。

学习目的

- 掌握管理的涵义，理解管理的属性
- 理解管理的基本特征和性质
- 掌握管理的基本职能
- 掌握影响管理的环境因素
- 了解管理学的研究对象和内容及研究方法

预习案例

管理学是科学还是艺术

丹尼是一位太空物理学家，他对他的实验室主任劳德说：“管理学作为研究和实践领域的忧虑是，它没有科学基础。我觉得，当我在设计一个导弹的制导系统时，我了解我在做什么，因为我有太空、推进器和其他可以利用的科学知识，它们会告诉我该怎么做。但是当你问我作为我的工程技术人员的主管人员，是否能够做好工作时，就没有把握了，因为没有管理的科学来指导我。在我读过的管理书籍中，我得到的观念是：主管人员必须在一个封闭的系统基础上进行管理，主管人员能够做的最佳事情就是亲切地同他的下属人员商量每一件小事，并且制定严格的规章和程序，使下属人员不会做错。”“当我对它考虑了一回，我看不出管理学上有更多的科学。我怀疑，能有什么好的管理学书本、文章和管理学发展教程可以对我们提供多少有用的东西。我们是否需要等待几个世纪直到管理科学发展到像物理学那样一门精确的科学呢？”劳德曾经为了强调管理知识的实用性和重要性，为一些管理开发研究班做过“事实的申述”。而现在却为丹尼的“爆发”大为吃惊。但他认为，他的下属人员所说的话是有相当意义的。然而，对丹尼的看法做何反应，还是使劳德相当困惑。

讨论题

1. 假如你是劳德，你将对丹尼的陈述做何反应？
2. 你将提出什么建议促使管理学更加科学？

自从出现人群组织，管理也就产生了。管理是人类各项活动中最重要的活动之一。

最初的时候，由于人类在面对大自然、面对自身的生存发展等诸多难题时，单个个体几乎无法应付，于是人们不得不形成一个个群体来对抗大自然的威胁，来谋求个人无法获得或实现的生存与发展的机会、条件和目标。此时管理作为协调人群，使每个个体努力地工作，以便实现大家共同目标的活动就已经存在，而且成为成功的不可缺少的因素。

今日的人类已掌握了强有力的科学技术，人类在自然界、社会文化等方面的知识积累已十分丰富，人类在谋求自己的生存与发展方面已有很大的能力，甚至可以“克隆”人自己。但这仍然不意味着人群组织可以解散，管理可以变为个人管理自己的时间和事务的一件事。事实上，工业化带来的分工可提高生产效率的概念已深入现今人类社会的各个领域。筹划未来、协调社会成员的行为、挑战新问题已成为人类社会进步的重要环节，这些更离不开管理。

何谓管理呢？

第一节 管理的概述

管理是随着社会生产力和科学技术的发展而产生和发展的。人类进行管理的历史可以追溯到远古。综观国内外历史，无论是远在公元前 200 多年秦始皇命大将蒙恬“役四十万众”建造 6 700 公里的万里长城，还是公元前 2800 年古埃及建造的金字塔；无论是战国时期李冰父子在成都岷江建造的都江堰水利工程，还是隋朝开凿的全长 2 000 公里的京杭大运河；无论是美国耗资 20 亿美元、耗时三年多制造出第一颗原子弹的“曼哈顿工程”，还是投资 360 个亿、400 多万名科研人员参加、历时八年、迄今世界上最大的工程“阿波罗登月计划”，都得有相应的组织管理。

一、管理的一般知识

（一）管理的含义

管理活动自古有之。管理一词有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意，是指人们对一定范围内的人员及事务进行安排和处理，以期达到预定目标的活动。

管理是一种社会现象和文化现象，这种现象的存在必须具备两个必要条件：一是两个人以上的集体活动；二是一致认可的目标。它是一种与人类社会共生的社会活动，只要有人类社会存在，就会存在着管理活动。

管理是一个体系，是管理者、被管理者、相应的物质载体，以及管理手段、技术和方法构成的组织系统。20 世纪以来的管理运动和管理热潮取得了令人瞩目的成果，其中之一就是形成了较完整的管理理论体系。

管理的主体是管理者。管理者通过对管理的效果从而对组织的效果承担相应的责任。管理者的责任有三个层次：一是管理一个组织；二是管理管理者；三是管理工作

与人。

管理有其特定的任务、职能和层次。管理的任务，也是管理者的任务，就是设计和维持一种环境，使在这一环境中工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定目标。

管理的核心是处理好人际关系。管理是让别人与自己一道去实现既定目标，管理者工作或责任的很大一部分是与人打交道，这在指导与领导职能中表现得尤为突出。

管理是人类社会实践的产物，也是人类社会实践的组织方式。管理的最基本形式是组织，或者说组织是管理最原始和最基本的手段。管理的任务是有效地实现人类活动的社会协作，通过最佳的协作方式和最优的组织结构保证在实现目标的过程中用最小的支出，使人力、物力和财力都能发挥出最大效应。

但对管理的含义，从不同的角度和背景，可以有不同的理解。一种被普遍接受的观点认为，管理是一个过程，是保证作业活动实现组织目标的手段，是让别人与自己一道去实现既定的目标，是一切有组织的集体活动所不可缺少的要素。可以说，任何组织，小至企业，大至国家，都需要管理。

（二）管理的概念

所谓管理，就是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便达成既定的组织目标的过程。这个定义包含着以下四层含义：

（1）管理是为实现组织目标服务的，是一个有意识、有目的进行的过程。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。

（2）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。

（3）管理工作要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标。

也就是说，管理负责把资源转化为成果，将投入转换为产出。管理的成效好坏，有效性如何，集中体现在它是否能使组织花最少的资源投入，取得最大的、合乎需要的成果产出。产出一定、投入最少，或者投入不变、产出最多，甚至投入最少、产出最多，这些都意味着组织具有较为合理的投入产出比，有比较高的效率。如果说效率涉及组织是否“正确地做事”（即“怎么做”）的问题，那么，是否选择“正确的事”去做（即“做什么”）就是与效果或效能相关的问题。

从企业角度来看，其组织目标的有效实现，包括选定顾客真正需要的产品或服务进行生产及用最少的资源耗费进行生产两个方面，用通俗的话来概括就是“正确地做正确的事”。管理的任务就是获取、开发和利用各种资源来确保组织效率和效果双重目标的实现。

（4）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作一个开放的系统，它不断地与外部环境产生相互的影响和作用。正视环境的存在，一方面要求组织为创造优良的社会物质环境和文化环境尽其“社会责任”；另一方面，管理的方法和技巧必须因环境条件的不同而随机

应变，没有一种在任何情况下都能奏效的、通用的、万能的管理办法。审时度势、因势利导、灵活应变，对管理成功与否是至关重要的。

在管理科学一百多年的发展历程中，古今中外的学者对管理的内涵进行了长期的探索，形成了不同的观点，较有代表性的主要有以下几种：

- (1) 管理是由计划、组织、指挥、协调和控制等职能为要素组成的活动过程。
- (2) 管理是通过计划、组织、领导和控制等工作来协调企业所拥有的各种资源，以便达到既定的目标。
- (3) 管理是在某一组织中，为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。
- (4) 管理就是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不能收到的效果而进行的各种活动。
- (5) 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。
- (6) 管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。
- (7) 管理就是决策。
- (8) 管理是社会组织中为了实现预期的目标，以人中心进行的协调活动。

综合以上的观点，我们认为，管理的概念可概括为：管理是组织为了实现预期的目标，对群体的行为进行有意识协调的过程。管理的目的是为了组织实现预期的目标；管理的本质是协调；协调的对象是组织内部成员群体的行为；协调是有目的地进行的。

(三) 管理的意义

长期以来，人们在不断的实践中认识到管理的重要性。管理的重要性伴随着组织规模的扩大和作业活动的复杂化而愈益明显。在当今，先进的管理和先进的科学技术一起构成了推动现代社会经济发展的“两个车轮”。就像没有先进的科学技术，作业活动乃至管理活动就无法有效地开展一样，没有高水平的管理相配合，任何先进的科学技术都难以充分地发挥作用，而且，科学技术愈先进，对管理的要求也就愈高。所以，有人将科学技术和管理的称作为推进经济发展的两大主要因素。

二、管理的性质

(一) 管理的二重性

马克思在分析资本主义管理的性质和职能时指出，凡是直接生产过程具有结合过程的形态，而不表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。马克思论述的管理的二重性的主要内容是：

- (1) 任何社会的管理都具有二重性：管理的自然属性和管理的社会属性。
- (2) 管理的二重性表现为合理组织生产力和维护生产关系两种管理职能。
- (3) “指挥劳动”是同生产力直接相联系的，是由共同劳动的社会化性质产生的，是进行社会化大生产的一般要求和组织劳动协作过程的必要条件，它表现了管理的自然属性。
- (4) “监督劳动”是同生产关系直接相联系的，是由共同劳动所采取的社会结合方