

GAODENG XUEXIAO JINGJI
GUANLI LEI ZHUANYE YINGYONGXING
BENKE XILIE JIAOCAI

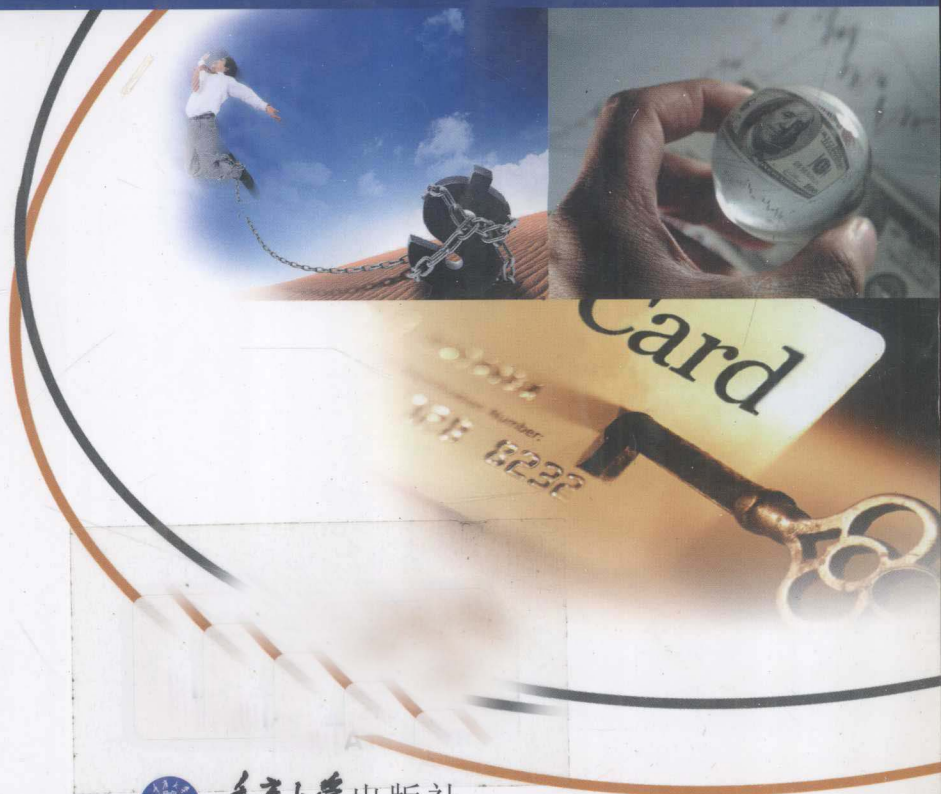


高等学校经济管理类专业
应用型本科系列教材

主 编 黄大勇

管理学

GUANLIXUE



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>



高等学校经济管理类专业
应用型本科系列教材

管理学

GUANLIXUE

主 编 黄大勇

副主编 申文青 谢付杰



重庆大学出版社

内 容 提 要

本书是“高等学校经济管理类专业应用型本科系列教材”之一,是面向 21 世纪高等院校应用型本科经济管理类各专业的基础课和专业课程教材。

本书运用理论与实践相结合的方法,汲取了国内外管理学研究成果的精华,系统阐明了管理的基本理论和基本职能。本书是围绕管理与管理学、管理理论的发展、决策、计划、组织设计、人员配备、组织变革和组织文化、领导、激励、沟通、控制和创新而建立的知识体系。

本书知识新颖、语言简练、重点突出、注重知识的实用性。

图书在版编目(CIP)数据

管理学/黄大勇主编. —重庆:重庆大学出版社,
2010.1(2010.10 重印)
(高等学校经济管理类专业应用型本科系列教材)
ISBN 978-7-5624-5168-6

I. 管… II. 黄… III. 管理学—高等学校—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 205089 号

高等学校经济管理类专业应用型本科系列教材

管理学

主 编 黄大勇
副主编 申文青 谢付杰
责任编辑:顾丽萍 版式设计:顾丽萍
责任校对:夏 宇 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行
出版人:张鸽盛
社址:重庆市沙坪坝正街 174 号重庆大学(A 区)内
邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781
传真:(023) 65103686 65105565
网址: <http://www.cqup.com.cn>
邮箱: fxk@cqup.com.cn (营销中心)

全国新华书店经销
重庆川渝彩色印务有限公司印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:17 字数:305 千
2010 年 1 月第 1 版 2010 年 10 月第 2 次印刷

印数:3 001—6 000
ISBN 978-7-5624-5168-6 定价:28.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

前言

管理学是一门新兴学科,也是一门发展迅速的学科。系统地归纳管理学的基本原理、方法和艺术,需要结合具体的工作环境。各行各业都离不开管理,管理在任何地方都是一种因人、因事、因时而随机制宜的活动过程。同时,管理还受不同社会、经济、政治、文化等因素的影响。从这个意义上讲,管理是对不同地区、不同行业、不同文化背景下人们的管理意识、管理行为的整合。因此,不断地探索和完善管理学教材,尤其是探索适合不同层次院校学生的教材,对培养各类管理人才具有重要的意义。

我们邀请了一些独立学院的一批具有丰富教学经验的老师参加本教材的编写,就是试图在参编人员从事管理教学和科研的基础上,从古今中外的管理实践和思想宝库中吸取精华,并结合我国改革开放的实际和应用型人才培养的要求,为高等院校应用型本科经济管理类专业的大学生提供一本系统、新颖、实用性强的教材。

本教材的显著特点是:内容设计新颖、言简意赅、实用性强。在内容设计上系统介绍管理的基本理论和职能,并注重在企业管理中应用。为了激发学生的学习兴趣,提高学生分析问题和解决问题的能力,在每章的开头都有一个小的管理故事或案例作为引导案例,这些小案例结合实际,通俗易懂,接着引出各章的主题,学生学起来具体、生动;在文章的主题部分,内容言简意赅,重点突出,并用具体的管理案例加以解释,学生可以通过正文中的案例来理解管理理论和职能;内容设计实用性强,并在每章后面都附有案例分析,以及复习思考题,以便读者能较好地掌握管理理论和知识,并学以致用。

本教材的编写和国内大多数教科书相比,我们作了较大的改变。本书从基本的管理概念入手,介绍管理的基本原理和理论,再逐步介绍管理的各个职能,知识较为系统、全面。

本书主要适用于高等院校应用型本科层次经济管理类专业的基础课或主干课,也可供高职高专院校及各级管理干部培训或自学使用。

本书共分12章,由黄大勇(重庆工商大学副校长、教授)、申文青(广州大学松田学院)、谢付杰(重庆工商大学融智学院)、陈云妮(重庆大学城市科技学院)、唐斌(重庆科

技学院)、邓旭升(西南大学育才学院)、任瑜(重庆工商大学派斯学院)、巫国义(重庆工商大学融智学院)共同编写,其中黄大勇编写第1,12章,申文青编写第9,11章,谢付杰编写第6,10章,陈云妮编写第2章,唐斌编写第3,8章,邓旭升编写第4章,任瑜编写第5章,巫国义编写第7章。本书由黄大勇任主编,申文青和谢付杰任副主编。

在本教材的编写过程中,我们尽可能地吸收了管理学科出现的最新理论和新观点,但限于编者水平,缺点和不足在所难免,敬请广大同行、同学和读者提出宝贵意见和建议。

黄大勇

2009年10月



目 录

80	GUANLIXUE	第一章 章 案
90		第二章 章 案
27		第三章 章 案
08		第四章 章 案
第1章 管理与管理学		1
1.1 管理概述		2
1.2 管理者		9
1.3 管理的基本原理		13
1.4 管理学		19
本章小结		21
案例 郭宁的升迁		22
案例分析与讨论题		23
思考题		23
第2章 管理理论的发展		24
2.1 古典管理理论		25
2.2 现代管理理论		33
2.3 管理理论的新进展		44
本章小结		51
案例 仁慈与严明的原则与贯彻		51
案例分析与讨论题		53
思考题		53
第3章 决策		54
3.1 决策概述		55
3.2 决策理论		58
3.3 决策的过程		60

3.4 决策的方法	63
本章小结	65
案例 失败的营销决策	65
案例分析与讨论题	66
思考题	67
第4章 计划	68
4.1 计划概述	69
4.2 计划工作	75
4.3 计划的实施	80
本章小结	85
案例 某内燃机厂的目标管理	85
案例分析与讨论题	87
思考题	87
第5章 组织设计	88
5.1 组织理论	89
5.2 组织设计	95
5.3 权力的分配	100
5.4 组织力量的整合	103
本章小结	108
案例 比特丽公司的分权管理	109
案例分析与讨论题	110
思考题	110
第6章 人员配备	111
6.1 人员配备概述	112
6.2 管理人员的选聘	116
6.3 管理人员的培训	122
6.4 管理人员的考评	126
本章小结	132
案例	133
案例分析与讨论题	133



思考题	134
第7章 组织变革与组织文化	135
7.1 组织变革	136
7.2 组织文化	144
本章小结	151
案例 施乐公司的团队建设	152
案例分析与讨论题	153
思考题	153
第8章 领导	154
8.1 领导与领导者	156
8.2 领导方式及其理论	160
8.3 领导权力与艺术	164
本章小结	167
案例 承担下属的责任	167
案例分析与讨论题	168
思考题	168
第9章 激励	169
9.1 激励概述	170
9.2 激励理论	176
9.3 激励的实施	184
本章小结	191
案例 失灵的工资全额浮动制	191
案例分析与讨论题	192
思考题	192
第10章 沟通	193
10.1 组织中的沟通	194
10.2 沟通障碍及有效沟通	200
10.3 沟通艺术	206
10.4 冲突与谈判	208



本章小结	212
案例 张雯的困惑	213
案例分析与讨论题	214
思考题	214
第11章 控制	215
11.1 控制概述	216
11.2 控制的类型	225
11.3 控制的过程	230
11.4 控制的方法与技术	232
本章小结	241
案例 西湖公司的控制方法	241
案例分析与讨论题	242
思考题	242
第12章 创新	244
12.1 管理的创新职能	245
12.2 创新的基本内容	249
12.3 创新的过程和组织	255
本章小结	258
案例 诺基亚管理的创新	258
案例分析与讨论题	259
思考题	259
参考文献	260

第1章 管理与管理学

市

本章导读:

- 了解管理的含义;
- 理解管理的职能和性质;
- 理解管理者的角色和技能;
- 理解管理的5项基本原理;
- 了解管理学研究的内容和研究方法。

(no.gnsweuxgns.www:http: 器来修责)

叔耕野管 1.1

世20。世要重前野管度用为中编定前潮不五口人,来以限牙。太官古自悔而野管
前整宗致了如引量前二一果如,果如前目翻人今了来带南燕野管麻德而野管前来

。系利金野

外。致了致金半五,前大更山美贝限从翻致日普带帝黄,外相古土 1.1 牌林惠陶

。童耕前半致前一

案例导入

疯狂扩张的代价

中联公司成立于1992年,是经国务院批准注册的国有大公司。注册资金6亿元人民币。

公司组建伊始,高层领导不是按规律经营,客观地分析主客观环境,慎重地选择主业,制订正确的战略,脚踏实地地打好公司发展的基础,而是四处“招兵买马”,急速扩大规模。他们在全国各地迅速地注册公司,短短一年时间之内,注册二级公司20多个,三级公司50多个,四级公司更是遍布全国。在注册资金不到位,资金不足的情况下,本应采取重点战略,以求在部分项目上取得突破,打下基础后再进行扩张。然而,该公司却采取分散兵力,盲目扩张的方式,几年过去了,偌大的一个公司,竟没有像样的主业支撑,没有知名的品牌,再加上内部管理上的混乱,注定难逃失败的厄运。对其下属的子公司,既没有正确有力的经营战略指导,又没有有效的控制机制,结果,这些公司经营不力,与总公司的关系也极为不正常。挣钱的公司失去控制,不挣钱的公司却围着总公司,要贷款,要担保;欠了债,惹了官司的公司,把官司推给总公司,致使总公司的财务部曾在一年之内被法院封了三次。由于盲目扩张,致使公司从1994年开始,资金周转困难,债台高筑,对下属公司的管理失控,陷入了全面危机。于是,国务院及主管部门下令该公司内部整顿,收缩战线,确定主导产业。但是已病入膏肓的中联公司,已无力自救,于1997年,国务院不得不派驻工作组,对该公司进行全面清理整顿。一个曾经红极一时的国有大公司倒下了。

(资料来源: <http://www.shangxuewang.cn>)

1.1 管理概述

管理活动自古有之。长期以来,人们在不断的实践中认识到管理的重要性。20世纪以来的管理运动和管理热潮带来了令人瞩目的成果,成果之一就是形成了较完整的管理理论体系。

阅读材料 1.1 上古时代,黄帝带着6位随从到贝茨山见大傀,在半途迷了路。他们巧遇一位放牛的牧童。

黄帝上前问道:“小孩,贝茨山要往哪个方向走,你知道吗?”

牧童说:“知道呀!”于是便指点他们路向。

黄帝又问:“你知道大槐住哪里吗?”

他说:“知道啊!”

黄帝吃了一惊,便随口问道:“看你年纪小小,好像什么事你都知道不少啊!”接着又问道:“你知道如何治国平天下吗?”

那牧童说:“知道,就像我放牧的方法一样,只要把牛的劣行去除了,那一切都平定了呀!治天下不也是一样的吗?”

黄帝听后,非常佩服:真是后生可畏,原以为他什么都不懂,却没有想到这小孩从日常生活中得来的道理,就能理解治国平天下的方法。

明太祖朱元璋是农民出身,他用管理村庄的办法来治理国家,不可谓不成功。

(资料来源:吴照云.管理学[M].北京:中国社会科学出版社,2006.)

1.1.1 管理的含义

从字面上看,管理可以简单地理解为“管辖”和“处理”,即对一定范围内的人员及事物进行安排和处理。从管理学的角度看,不同的学者、管理者对管理的概念有不同的解释。

法国古典管理学派代表亨利·法约尔于1916年提出:管理是由计划、组织、指挥、协调、控制等职能要素组成的活动过程。

哈罗德·孔茨指出:各级管理者都担负着创造和保持一种使人们在群体中相互配合工作的环境,从而达成精心选择的任务和目标。

1978年诺贝尔经济学奖得主、决策理论学派代表赫伯特·西蒙在其《管理决策的新科学》中对管理作的定义为:管理就是决策,决策贯穿于管理的全过程。

美国经验主义学派的代表人物、哈佛大学教授彼得·德鲁克认为:管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。他认为,管理与所有权、地位或权利完全无关,管理是一种专业工作,它有自己的技巧、工具和方法;管理是一门学科,也是一种文化;管理人员是一个专业的管理层;管理的基础是执行任务,其本质不在于“知”,而在于“行”。

周三多教授将管理表述为:“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。”

《世界大百科全书》的定义为:“管理就是对工商企业、政府机关、人民团体以及其他各种组织的一切活动的指导。它的目的是要使每一个行为或决策有助于实现既定目标。”



还有学者认为,“管理就是效率”“管理就是生产力”,等等。其实上述的各种观点,实际上都是从不同的角度去认识管理的。有些只强调和反映了管理的某个侧面,有些则只是采用了不同的表述方法,其实质是一样的。

综合上述观点,我们认为:管理是指社会组织中,管理者在特定的环境下,通过对组织的各类资源进行有效的计划、组织、领导和控制,使组织成员高效率地实现既定的组织目标的社会活动。这个定义包含着以下几层含义:

①管理的主体是管理者。这里的管理者是一个广义的含义,包括各级、各类的管理者。

②管理的客体,即管理的对象是以人为中心的各种资源。管理的对象是组织所拥有的各类资源,包括人、财、物、知识、信息、时间、空间等有形和无形资源,其中人是管理的最主要对象。

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,它们作为实现目标的手段,成为管理的基本职能。

④管理的目的是为了实现预期的组织目标,它是一个有意识、有目的的行为过程。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。因此,管理的基本原理适用于一切组织,不论是营利性的工商企业,或是非营利性的群体组织。如学校、医院、科研单位、政府机关、军队或慈善救济会等,虽然不同组织可能需要不同的管理技术和管理方法,但是管理的基本原理却是相同的。

⑤管理的本质是协调。管理要解决的基本矛盾是有限的资源与相互竞争的多目标之间的矛盾。要实现目标,就必须使资源与职能活动协调,而管理职能执行的直接目标与结果就是使资源与活动协调。因此,所有的管理行为在本质上都是协调问题。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。

⑥管理活动是要在一定的环境下进行,不同的内外环境应有不同的管理策略、方式和方法,管理者应善于发现环境为组织提供的机会和构成的威胁。管理者绝不是在孤立、封闭的组织内开展管理活动的,而是在一个开放的、与外界有千丝万缕联系的组织中进行管理活动的。管理者要适应外部环境的变化,并能充分利用外部环境提供的各种机遇。一方面,要求组织为创造优良的社会物质和文化环境尽其“社会责任”;另一方面,管理的方法和形式要因环境条件的不同而随机应变。

1.1.2 管理的重要性

管理是人类的一种普遍的社会活动。管理作为一种行为、思想,可以说是与人类群体共生的,它有着与人类文明一样悠久的历史。在人类历史发展的初期,原始社会的民

族或部落中的人们,为了生存,他们聚居在一起,共同劳动、共同生活,而人类社会的共同劳动、集体活动,必然产生分工,有分工,就要有协作,需要以某种形式来协调每个人的活动,以发挥人们在共同劳动、集体活动中的力量。这种协调过程实际上即从事着一定的管理实践。随着生产力的发展,人的活动领域不断的扩大,管理也必然渗透到人类的各个活动领域,并成为人类进行社会活动的必要条件。社会生活品来源的普遍匮乏,以及外界环境中的对抗性力量,使人们产生了经济、社会、政治的需要,为使这些需要得到满足,人们组成了经济的、社会的、政治的各种组织。这些组织通过有效的管理不断地满足人们的各种需要,同时也促进了社会的发展。据此,管理就成了“由心智所驱使的唯一的、无处不在的人类活动”。

正如马克思所指出的那样:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的一般职能。”生产劳动是如此,人类的其他社会活动,如教育、科技、军事等,也都需要有一个指挥,以协调个人的行为。离开了管理,社会生产难以进行,社会秩序就会失控,人类的文明也将遭受破坏。因此,有学者断言:“面对现代社会的每个主要问题,分析到最后,总是一个管理的问题,不管它是解决一个国家纠缠不清和令人讨厌的对外政策,还是环境污染;不管是处理犯罪案件,还是医治疾病;不管是经济工业化,还是教育青年,每个社会问题,最后都要通过管理职能的某种方式求得解决。”现代社会,科学技术突飞猛进,生产力迅速发展,世界各国的竞争日趋激烈。因此,管理的内容越来越复杂,管理的规模也越来越大,管理在整个社会中的作用也越来越显得重要。当今的管理已与科技、教育一同被称作现代社会的三大支柱。

1.1.3 管理的职能

“职能”一词在这里指的是“活动”、“行为”的意思。管理工作是由一系列相互关联、连续进行的活动构成。那么,管理工作有哪些最基本的职能呢?这一问题经过了许多人近一百年的研究,至今还有不同的说法。自从法约尔提出计划、组织、指挥、控制、协调5种基本职能以来,有提出6种、7种的,也有提出3种、4种的。其中最常见的是计划、组织、领导、控制。我们认为根据管理理论的最新发展,对管理职能的认识应有所发展。许多新的管理理论和管理实践已一再证明:计划、组织、领导、控制、创新这5种职能是一切管理活动最基本的职能。

1) 计划

计划的任務主要是制订目标及目标实施途径(即计划方案)。具体来说,计划工作



包括:①描述组织未来的发展目标,如利润增长目标、市场份额目标、社会责任目标等;②有效利用组织的资源实现组织的发展目标;③决定为实现目标所要采取的行动。计划是管理的首要职能,管理活动从计划工作开始。

2) 组织

再好的计划方案只有落实到行动中才有意义。要把计划落实到行动中,就必须要有组织工作。组织工作包括分工、构建部门、确定层次等级和协调等活动,其任务是构建一种工作关系网络,使组织成员在这样的网络下更有效地开展工作。透过有效的组织工作,管理人员可以更好地协调组织的人力和物力资源,更顺利地实现组织的目标。

3) 领导

有了计划,构建了合适的组织结构,聘用到了合适的人员之后,就需要开展领导工作了。有人把领导叫作指导,但不管怎么叫,都是指对组织成员施加影响,使他们对组织的目标作出贡献,其工作内容包括激励、采用合适的领导方式、沟通等。

4) 控制

人们在执行计划的过程中,由于受到各种因素的干扰,常常使实践活动偏离原来的计划。为了保证目标及为实现目标而制订的计划得以实现,就需要有控制职能。控制的实质就是使实践活动符合于计划,计划就是控制的标准。

5) 创新

目前,许多学者没有把创新列为一种管理职能。但是,最近几十年,科学技术在突飞猛进地发展,社会经济活动空前活跃,市场需求瞬间万变,社会关系也日益发展,每位管理者每天都会遇到新问题、新情况,因此管理也要与时俱进,不断创新。许多企业通过管理机制创新、开发新产品等获得成功,实践证明创新是管理者成功的关键。

1.1.4 管理的性质

管理作为一种普遍的社会活动,起源于社会成员劳动的集体性,以及社会成员在劳动和社会生活过程中相互交往的必要性。作为一种特殊的实践活动,管理具有自己独特的性质。

1) 管理的自然属性和社会属性

管理的自然属性,也称管理的生产力属性或一般性。它的意思是:管理活动的产生



具有客观必然性,是由人们的共同劳动引起的。任何社会,只要进行有组织的实践活动,人与人之间要实行分工协作,“指挥”这种管理活动就不可缺少。管理是在许多人进行协作劳动的过程中产生的,作用是为了组织共同劳动。这点与社会制度没有直接的关系,不管是在资本主义制度下,还是在社会主义制度下,都要进行生产劳动。管理是通过管理人员来执行的一种职能,是由生产力引起的,反映了人同自然的关系,故称为管理的自然属性。同时它是指对物的资源、物的要价的管理,如成本管理、质量管理、财务管理、技术管理等。这些管理的规律是客观的,不因社会制度和社会文化的不同而变化,由此产生的与之相适应的管理手段、管理方法是通用的、共性的。管理活动只有遵循这些规律,利用这些方法与手段,才能有效,才能保证组织活动的顺利进行。

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。

管理的社会属性,也称管理的生产关系属性或特殊性。在管理过程中,为维护生产资料所有者利益,需要调整人们之间的利益分配,协调人与人之间的关系。这是一种调整生产关系的管理工作,它反映的是生产关系与社会制度的性质,故称管理的社会属性。管理的社会属性是由管理所处的生产关系和社会制度的性质所决定的。在历史发展的过程中,不同社会形态下的管理体现着各统治阶级的意志,带有明显的政治性。不同的生产关系、不同的社会文化都会使管理思想、管理目的、管理方式、管理方法体现出一定的差别,从而使管理具有特殊性和共性,这种属性与意识形态相关,表明不能直接照搬不同的社会制度、文化下的管理模式,这就是管理的社会属性。

管理的自然属性和社会属性称为管理的二重性。管理的二重性给我们的重要启示是:一方面,管理的自然属性为我们学习、借鉴发达国家先进的管理经验和方法提供了理论依据,使我们可以大胆地引进和吸收国外成熟的管理技术来迅速提高我国的管理水平;另一方面,管理的社会属性告诉我们,不能全盘照搬国外做法,必须结合我国国情和本单位实际,灵活运用,才能收到好的效果。管理可以移植但不能复制。

2) 管理的科学性和艺术性

所谓管理的科学性,是指在管理活动中,存在着其自身运动发展的基本客观规律,有其固有的基本理论和科学方法。管理活动有一系列的科学理论和方法作为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。承认管理具有科学性是基于:

①管理具有系统性。管理过程中发生的各种现象不是孤立的存在和表现的,是有其活动的客观规律的。人们经过长期的经验总结和理论升华,已经形成了一整套反映管理过程客观规律的、合乎逻辑的理论体系以及管理的方法与技术。管理者可以运用



这些理论、方法和技术来解释管理工作中过去和现在的变化,并根据其运行规律,预测未来的变化。

②管理的基本理论和方法像其他科学领域的理论和方法一样,是可以通过课堂传授或阅读而掌握的知识,并且是可以用来指导管理实践的。

③作为研究管理过程中客观规律学说的管理学已经形成了完整、独立的学科,并运用多种研究方法使管理学不断发展进步。特别是在近代,管理学的发展完善性还体现在能够系统地兼收并用其他相关学科的研究成果、理论知识和分析方法,如心理学、社会学、系统科学、哲学、经济学等。

管理有鲜明的科学性,但同时也有鲜明的艺术性。管理的艺术性主要强调的是管理的实践性,也就是说,尽管管理有其自身的理论、原理、方法、原则、制度,但仅凭书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地因时地将管理知识与具体管理活动结合,针对不同特点的管理对象及对象的不同特点实施符合实际情况的管理,包括采用有效的管理方式方法、确定有效的管理内容等。因此,美国管理学者斯蒂芬·P. 罗宾斯指出,尽管管理学很重要,我们要学习管理学,但你不能指望仅通过学习管理学就能成为优秀的管理者。管理也体现其艺术性的一面。这是因为:

①管理是一门艺术。任何组织的管理者在管理活动中所开展的各项工作是以人为核心的。而人的心理素质和行为方式各不相同,最显著的是管理活动中表现的每个人不同的个性风格。这就要求管理者具有现代管理理念、良好的专业素养和有效的管理手段,以达到管理有效协调的目的。

②管理活动中的不确定性。管理活动中的各类影响因素是不断变化的,不仅有确定的因素,还有非确定的因素;不仅有相对稳定的因素,还有突发性偶然性的因素。这种影响因素的复杂多变,就决定了进行管理不仅要制定具有普遍意义的科学原则,运用能解决规律性问题的科学方法,而且还要有随机应变的能力和灵活发挥的艺术。

应该明确的是,管理的艺术性正是管理的魅力之所在,管理同时具有科学性和艺术性这两种属性,管理的科学性与艺术性并不是矛盾的,而是有机的统一。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,因此,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。

3) 管理的综合性和技术性

管理的综合性是指管理活动是异常复杂的,作为实现目标的一种有效手段,管理不仅在各种组织中普遍存在,而且涉及人、财、物、信息、技术、环境的动态平衡。管理过程

