

 管理学通用教材
ANAGEMENT

管理学

Management

吴勤堂 吴义 编著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

 管理学通用教材
MANAGEMENT

管理学

Management

吴勤堂 吴义 编著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/吴勤堂,吴义编著. —武汉: 武汉大学出版社, 2010. 6

管理学通用教材

ISBN 978-7-307-07604-4

I. 管… II. ①吴… ②吴… III. 管理学—高等学校—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 019336 号

责任编辑:陈 红 责任校对:刘 欣 版式设计:詹锦玲

出版发行: 武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷: 武汉中科兴业印务有限公司

开本: 720 × 1000 1/16 印张: 26.5 字数: 528 千字 插页: 1

版次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-07604-4/C · 254 定价: 30.00 元

版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换。

总 序

经济全球化、新技术革命及过度竞争不仅改变了 21 世纪企业的生存基础，而且也给中国高等教育带来了新的发展机遇和挑战。在我国现行教育状况下，专业范围和专业训练过于狭窄，使得学生在进行综合思考和知识创新方面存在局限。虽然职能化和专业化在企业业务决策和管理中具有十分重要的作用，然而，面对日益复杂的市场竞争环境以及职业发展的更高需要，通才才是最好的专才。为此，有必要摒弃业已陈旧的人才培养模式、狭窄的课程设置和落后的教学内容，对工商管理类各专业的培养目标、培养模式、课程设置、教学内容和教学手段等进行一系列重大改革，以宽口径、厚基础、高素质、重能力为原则，把培养面向现代化、面向世界、面向未来、基础扎实、知识面宽、综合素质高、富有创新意识和开拓精神以及良好职业道德的高层次管理人才作为我们办学的重要使命。

教材建设作为本科教学的一项基本任务，体现着教学改革和教学水平的主要方面。为了将学生培养成应用型、融通性、开放式的通才型专才，我们精心挑选“国际贸易理论与实务”、“商品流通概论”、“电子商务”、“战略管理”、“人力资源管理”、“物流管理概论”、“管理科学概论”、“中国农业与农村经济”、“会计学”及“旅游学”等专业基础课作为管理类各专业通修课程，期望通过这一举措将本科教学改革和教育水平推进到一个新高度。

这套系列教材的鲜明特色主要表现在以下四个方面：

1. 系统性。这些课程选自管理类专业的专业基础课，较为全面地反映了管理类专业的知识体系与课程精华。企业——作为一个有机整体，决策的基本单元是企业本身，至于企业内部各职能部门——作为企业整体的一个不可分割的组成部分，其决策必须符合企业整体的生存与发展需要。鉴于大多数工商管理类专业属于职能性专业，故其在课程设置及

课时安排上各有自己的不同侧重，其结果将不利于学生在今后职业生涯中全面发展。本套教材针对的这些课程则在很大程度上弥补了各专业在课程设置及培养目标上存在的先天性局限。

2. 专业性。基于企业的基本现实及企业管理的基本需要，一次性地将管理各主要专业的主要基础课程对管理各专业进行通识教育，不仅开阔了学生的专业视野，而且还为学生进一步学好各专业课程奠定了坚实的知识基础。这意味着，随着各个学科课程共性的进一步提高，各专业的特殊性不仅没有削弱，反而还会变得更具纵深性，各专业间的学习交流与互动变得更加切实可行。

3. 先进性。这些课程的教材编写者都是相关专业的教学科研骨干，对所选课程的体系和内容都进行了系统性更新，吸收了国内外最新理论成果。培根说“知识就是力量”，但德鲁克说得更好：“分享的知识才有力量。”在科技发展日新月异、知识更新不断加速的今天，对最新的理论知识进行系统性分享的有效途径之一就是将之编入新版教材，只有这样，才能确保新的知识能得到更大范围及更高程度的及时传播、学习、吸收与运用。

4. 成熟性。本系列教材按照国际上各专业教材的通行标准和体系，结合中国的具体实际，在结构上进行了很好的取舍和调整，使得教材体系变得更加清晰，特点也更加突出。

本系列教材适用于我国全日制本专科学生相关课程教学及理论研究。因时间紧促及能力所限，一定还存在着这样那样的漏洞和错误，故而诚心恳求各位读者批评指正。本系列教材在组稿及撰写过程中，参考了国内外同行大量的研究资料、数据、图表和理论观点，在此，向各位作者及作品出版单位表示诚挚的感谢。本套系列教材在组稿、编写及出版过程中，得到了武汉大学出版社范绪泉博士的大力支持与帮助，没有他的辛勤劳动与汗水，这套系列教材很难这么快地问世。在此，我代表作者对他的敬业精神表示最真诚的敬意与谢意。

张新国

2008年3月于武汉

前 言

群体活动是人类的基本特征之一，人类一产生便有了管理活动。管理活动作为人类社会最基本的活动之一，无时不有，无处不在。科技进步、经济繁荣和社会发展，都与管理密切相关。管理的目的是通过计划、组织、领导、控制等一系列管理职能，对社会资源进行优化配置、理顺关系，合理利用，顺利实现组织的目标。管理追求经营过程的低成本、高质量和高效率，有其内在的规律性。

管理学是一门系统研究管理活动普遍规律和揭示其基本原理及一般方法的科学，是帮助人们解决立场、观点和方法问题的基础性理论，它是各专业管理的基础。各专业管理是管理学在这些相关领域的具体运用和进一步的延伸与深化。管理学博大精深，学科内容十分丰富，不仅涉及计划、组织、领导和控制等基本内容，而且涵盖管理原理、管理职能、组织理论、管理者、管理史、管理效果、管理方法等。在这些领域，既有人类丰富的实践经验和理论研究成果，又有更多的“黑匣子”等待人们去开启，还有无限的“荒原”等待人们去开拓。

本书以新颖的体例全面系统地介绍管理的基本原理和方法。全书主要内容涉及管理学概述、管理原理（管理模式、管理方法）、管理发展简史、管理的文化基础、管理道德、决策支持系统、计划管理、战略管理、组织管理（机构设置和职能配置）、团队动力、领导职能、激励理论（管理心理与行为理论）、管理沟通、控制理论等。

本书在编写过程中，强调理论与实践的结合，传统与创新的结合，全面与重点的结合，国外先进经验与中国实际的结合，尽力使本教材符合高校教学规律，适应高校教育改革的需要。与同类教材相比，本书具有以下特点：

1. 理论性强。本书紧紧围绕高校教学改革的需要，从实际出发，重构体系，精选内容。现代管理理论知识以必需、够用为度，重点突出了基本理论的实际应用。

2. 实用性强。以应知、应会为切入点，以实际应用为重点，以基本理论和基本方法的实际运用为落脚点。

3. 时代性强。本书注重吸收国内外管理的新思想、新理论和新经验，加强了对当代管理前沿知识的介绍，使学习者能及时把握管理的发展方向。

本书旨在拓宽学生的知识视野，使其掌握现代管理的基本概念、基本原理、基

本方法，建立科学的管理理念，提升管理能力，提高综合素质，能从繁杂事务中把握其内在本质，掌握主动，从容运筹，做到长袖善舞，能在扑朔迷离的管理实践中把握正确的方向，提高效率、驾驭效能，创造效益。

全书由吴勤堂与吴义（澳门大学）合作完成，其中吴义编写第5、6、7、8、9章。吴勤堂负责全书的策划和统纂及其余部分的编写。

管理学是一门涉及范围广、理论性强、发展较快的学科，本书在编写过程中参考、借鉴了大量的国内外有关研究成果，在此对所涉及的专家、学者表示最诚挚的谢意。管理学是一门发展十分迅速的现代科学，由于作者学术水平有限，书中存在疏漏或不妥之处在所难免，敬请各位同行专家和广大读者不吝赐教。

本书可以作为高等学校经济管理类专业或相关专业企业管理方面课程的教材，也可供各类成人教育，企业管理培训使用，亦可供从事企业管理工作的管理人员和对企业管理感兴趣的有关人士参考。

吴勤堂

2010年5月

目 录

第一章 管理、管理者和管理学	1
第一节 管理	1
第二节 管理者	12
第三节 管理学的研究任务与研究方法	19
第二章 管理理论的探索与发展	26
第一节 管理原理概述	26
第二节 系统原理	29
第三节 整分合原理	32
第四节 反馈原理	35
第五节 封闭原理	38
第六节 能级原理	41
第七节 弹性原理	44
第八节 动力原理	48
第九节 结构—功能原理	50
第十节 人本能动原理	51
第十一节 和谐原理	52
第三章 管理的文化基础	55
第一节 组织文化的内涵与特征	55
第二节 组织文化的形成和作用机制	61
第三节 组织文化的构建	67
第四章 社会责任、管理道德	82
第一节 道德概述	82
第二节 影响管理者道德素质的因素	86
第三节 提高员工道德素质的途径	89
第四节 社会责任概述	93

第五节 社会责任的具体体现	98
第六节 管理的“绿色化”	100
第五章 决策管理	103
第一节 决策概述	103
第二节 决策理论	108
第三节 决策过程	115
第四节 决策方法	120
第六章 计划管理	134
第一节 计划管理工作的任务	134
第二节 计划的类型	139
第三节 计划工作的程序	143
第四节 计划原理	146
第五节 现代计划技术和方法	148
第六节 长期计划	157
第七节 年度计划	159
第八节 计划的执行与控制	163
第七章 战略管理	167
第一节 战略管理概述	167
第二节 组织战略体系	176
第三节 战略制定	187
第四节 战略实施	205
第五节 战略控制	209
第八章 组织管理	212
第一节 组织的性质与任务	213
第二节 组织结构	216
第三节 组织设计	227
第九章 组织变革与团队动力学	237
第一节 组织变革概述	237
第二节 组织变革的阻力及其排除	243
第三节 变革中的新型组织结构	245

第四节 团队动力学理论.....	254
第十章 人力资源管理.....	264
第一节 人力资源管理概述.....	264
第二节 人力资源规划.....	268
第三节 员工招聘录用与培训.....	273
第四节 绩效评估.....	280
第五节 薪酬管理.....	290
第六节 人力资源开发.....	295
第十一章 领导职能.....	301
第一节 领导的内涵（领导的性质和职责、作用）.....	301
第二节 领导理论.....	305
第三节 领导集体.....	324
第四节 领导者的素质.....	329
第十二章 激励理论.....	332
第一节 激励概述.....	332
第二节 激励理论.....	335
第三节 人性理论.....	351
第四节 激励机制.....	357
第十三章 管理沟通.....	363
第一节 沟通的概述.....	363
第二节 管理沟通网络建设.....	369
第三节 冲突管理.....	377
第十四章 控制理论.....	382
第一节 控制职能概述.....	382
第二节 管理控制的类型.....	387
第三节 管理控制的原理和程序.....	391
第四节 控制的方法.....	397
参考文献.....	411

第一章 管理、管理者和管理学

【目的和要求】

学完本章，应达到的要求：

1. 对什么是管理以及管理的要素、管理的实质、管理的性质、管理的任务、管理的职能、管理的内容、管理的重要性等基本概念和问题有较清晰的认识与理解。
2. 在认识管理者的基础上，学会从不同的视角对管理者进行分类。
3. 掌握管理者在管理中的主要角色和应具备的技能，成功的管理者必须具备哪些条件。
4. 清楚管理学有哪些研究方法，各种方法的适用条件。

第一节 管 理

一、何谓管理

研究管理首先必须要清楚这一研究对象的内涵是什么，并以此来统一我们的思想，避免产生异义，防止各自讨论的对象根本就不是同一对象或事物。

要给管理下定义是一件十分困难的事。其一，人们很难对表示概念、行为含义的名词加以标准化，因为有很多阻碍使之困难重重：各人在名词、通用语与思想习惯上的差异；事物的迅速发展与变化；人们有意识地努力创造和使用专门名词来为他们的组织和自己谋求利益。其二，因为管理涉及的内容太多、太广，是很难用几十个字把它概括得了的。其三，人类对世界本源探索的欲望，驱使人们从不同的角度去对各种问题做深刻的研究。这些情况直接造成基本概念在意义上的差别，这种差别不仅使人们在一起解决问题时因为概念的混淆影响了人们的相互沟通与交流，思想难以统一，而且会造成研究的混乱。所以，任何一门广为传播的学科，必须确定并阐明作为该学科存在基础的那些普遍适用的基本概念，同时必须对关键词和词组加以发展和标准化。

究竟何谓管理，至今众说不一。

管理，从字义上理解：就是管辖、制约、梳理或处理。管，即主其事；理，即

治其事。管辖，指权限；制约，指对制度的执行，不许出现偏差的监督、检查；梳理，指按照人的价值取向、情感及思路等对人和事进行判断治理；处理，指在权限内行使其职能。管理亦即管人与理事。

泰勒认为，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^①。

孔茨认为，管理是设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标。

德鲁克认为，管理是引导人力和物质资源进入动态的组织以达到这些组织的目标，亦即使服务对象获得满意，并且使服务的提供者亦获得一种成就感。^②

管理是一种工作，它有自己的技巧、工具和方法；管理是一种器官，是赋予组织以生命的、能动的、动态的器官；管理是一门科学，一种系统化的并到处适用的知识；同时管理也是一种文化。^③

上述种种说法，皆是从不同的角度去认识管理。虽然结论不同，但无疑都从不同的侧面给这一概念作了不同的揭示，启示人们对管理的内涵作全面的认识。我们认为：管理是人们通过自觉的协调和控制人及组织的行为，以期使所从事的工作（活动）和谐、持续高效的社会活动（行为）。该定义说明了以下4方面的问题：

①管理是人们进行的一项社会实践活动；

②管理是人类自觉的行为，这种自觉性源于人们要使自己的行为符合事物的客观运行规律；

③管理的目的是为了使人们所从事的工作（活动）能够和谐^④、协调地进行；能够使其活动的效率不断提高；

④管理的对象是人及其组织以及他们所从事的工作和事务。

此处，人身兼二任，即管理者是人，被管理者亦是人。在管理活动中，凡是工作包含对他人进行控制等内容的人就是管理者，反之就是被管理者。在现代社会，人人都参与管理，人人又都被管理，可谓上至国家元首，下至黎民百姓，无一例外。所以，在管理活动中，人始终居主导地位。

① 弗雷德里克·泰勒：《科学管理原理》，中国社会科学出版社1980年版，第157页。

② 约瑟夫·M. 普蒂，海茵茨·韦里奇，哈罗德·孔茨：《管理学精要》（亚洲篇），机械工业出版社2000年第27页。

③ 彼得·F. 德鲁克：《管理——任务、责任、实践》，中国社会科学出版社1987年版，第2~5页。

④ 和谐是一个美学概念，它反映和表现内容诸方面的协调一致，以使诸因素相互依存的内在联系达到完美的统一。和谐是形式美和内容美的统一。

二、管理的要素

管理的目的决定着管理的要素。然而管理的最终目的何在？可以认为管理的目的是在特定的问题和环境下，通过组织和协调等活动，以较小的资源消耗，最大限度地实现组织的目标。

无论什么行业、职位、岗位，尽管其所做的具体工作各异，但基本目标却是相同的。相同的目标决定了管理活动具有相同的要素。

1. 管理主体

管理主体是指掌握管理权力，承担管理责任，决定管理方向和进程的有关组织和人员。管理主体在整个管理活动中处于主导地位，并通过对管理客体的控制来确立和实现自己的主体地位，他们是管理活动的组织者、执行者。管理主体通过对管理客体的认识，揭示事物的性质和规律，并据此洞悉事物的未来，预测事物发展的趋势，这种能动性贯穿在管理活动的全过程中，集中表现在确定管理目标、制订管理计划和采取管理行动的各个环节中。其他管理要素对管理行为只有影响的作用，真正决定管理行为的是管理主体。

2. 管理客体（问题）

这是一个广义的概念。它是管理过程中组织所面临的问题、所能预测、协调和控制的对象。它们既包括物质与非物质要素，又涉及发展的机会，还包含面临的危机，亦涵盖管理主体自身。任何组织在其运行、发展中总会存在各种各样需要解决的问题，它们都是管理的对象，因此，管理活动的内容是由管理客体决定的。从这个意义上讲，管理就是一个不断发现问题，分析问题和解决问题的过程。

任何管理活动都是在管理主体与管理客体相互联系、相互作用的过程中进行的。在管理活动中，管理主体的积极性和能动性必须表现在对管理客体的认识和作用上。因此，正确地了解管理客体及其特性，是管理主体发挥积极、能动的作用的重要前提。

3. 环境

各种管理问题都有其特定的背景和根源，任何管理问题都需要与环境相协调。根据系统理论，任何组织都是由若干要素所构成的动态、开放的①非平衡系统，并在特定的环境中运行；组织所处的环境同样也不断变化，这种变化必然会对组织内部的活动要素、活动内容、活动形式产生不同程度的影响。这种系统内、外部要素不断变化的客观实际，要求系统务必及时根据内外条件的变化，适时进行局部或全局的调整，否则，可能会从有序走向无序，从而被变化的环境所淘汰，或为改变了

① 所谓动态，指系统内部的各要素处在不断变化之中，并造成系统整体的变化；所谓开放，指系统与它所处的外部环境要不断发生物质、能量和信息的交换。

的内部要素所不容。

4. 目标（目的）

目标（目的）（objective）是解决问题的方向和预期效果。组织目标（目的）是决定组织行动的先决条件而贯穿于整个管理活动中，渗透于各项具体组织活动之内。它指导着各项组织活动的方向和各种资源的配置；决定着组织活动的方针、任务与内容；规定着组织活动的原则；决定着组织的体制、结构以及各项管理制度；激励着组织体系内各组成部分和人员自觉地发挥潜能；决定着组织人员的选用、管理方法的选用和管理艺术技巧的运用；衡量着组织活动的效率和成果等。对于相同的管理问题，其目标不同，解决的方式、方法、途径、策略也会不一样。如新产品的销售，若追求高利润，则采用高价策略；若追求占领市场，则采用低价策略。

5. 资源

资源是指在一定的时空条件下，一切可被组织开发利用的，能够产生经济价值，增加组织财富的因素和条件。任何组织都要通过资源的利用与组合，实现自身的成就与辉煌。经济学的一个基本出发点，是资源的稀缺性。一个组织拥有的资源决定它可以做什么，而它对资源的整合利用能力决定它最终成为什么。对资源的组织与运用（协调）是管理的功能之一。管理中要客观地评价资源，在尽可能大的范围内组织和调配资源，提高资源的综合利用效果。

被整合运用的资源包括物质资源和非物质资源，如物理性资源、金融性资源、人力资源、组织资源、信息资源、技术资源和文化资源等。

6. 过程和策略

过程（process）是指事情进行或事物发展所经过的程序，或指系统从一个状态变成另一个状态。它有自发过程与非自发过程之分，自发过程是自然界自然而然地发生的过程，顺其自然，就会发生；非自发过程则是不会自然发生的过程，它是系统在接受外力（外部资源）的作用下发生转变的过程。一过程的输出，会直接形成下一过程的输入，活动要素多时则形成内部相互关联或交互作用活动的组合系统，为使组织有效运作，管理者须能鉴别及管理内部交互联结的过程与系统。

策略（strategy）是根据形势发展而谋划的行动方针和竞争方法。策略是处理问题、解决问题与实现目标的方案、方法或手段集合。它具有计划、竞争、有意识地操控等方面的特征。

基于不同的目标，在不同的环境下，利用不同的资源来解决不同的问题，其过程和策略肯定会不一样。即使目标相同，环境一样，运用相同的资源来解决相同的问题，其过程和策略也可能因管理者的不同而不同。

三、管理的实质

管理的实质就是放大或缩小系统的功效。系统论认为，大系统的功能，相对于

各子系统功能的总和是不守恒的。因此，集体劳动的生产能力，有可能超过个人劳动生产能力的总和，亦有可能小于个人劳动生产能力的总和。原因何在？我们认为主要取决于管理。管理得好，能协调各方面的力量，为了一个共同的目标而通力协作；管理得不好，各种力量彼此抵消，使其合力为零，^①甚至为负（内乱便是此类）。力的合成理论足以说明这一道理。力的合成示意图如图 1-1 所示。

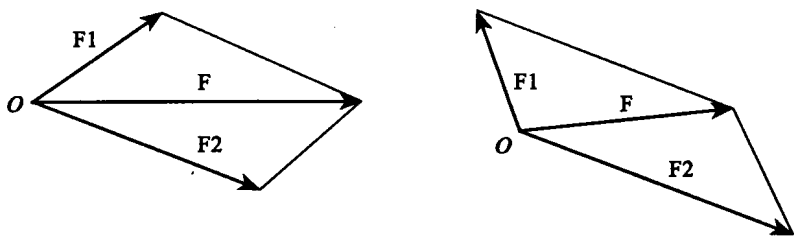


图 1-1 力的合成示意图

因而有人赋予生产力这样一个公式：

生产力 = (劳动力 + 劳动工具 + 劳动对象) × 科学技术 × 科学管理

此处，管理起着乘数的作用，它能放大或缩小管理系统的整体功能。正是由于管理具有这种功能，便可解释如下三种现象：

①人之所以能以有限的生命和微小的个体力量与无限的大自然抗衡。主要是基于人类集体力量的无限性。而集体力量的发挥和发展，有赖于分工与合作，即有赖于管理。

②人类的生存和发展有赖于管理。社会是一个复杂的巨型系统，其构成要素就是人与物。而各类人在不同的目的的作用下，各单个的要素相互影响、相互联系，进而进化为群体，构成系统。这些群体、系统，之所以能存在、发展，均有赖于管理。管理是维系这些系统的纽带。

③管理何以能对社会劳动生产力起放大和创新作用呢？系统论认为：系统中的联系和发展是通过信息促使物质和能量进行流通。社会系统中，唯有管理能够通过信息，促使物质和能量进行合理流通。而合理的流通构成能够使系统的要素功效集聚，并在整体上予以裂变而放大系统功效。流通构成、流通的种类、数量、方向、速度、效率、准确性的最佳配合若无有效的管理是不可能的。

管理根据一定的目的，通过其各种功能，可以将整体中的每个个体活动的力量激活并凝聚成一个整体活动的力量。所以，管理具有一种化无为有，化小为大的神

① 当两个力共线、等值、反向时，它们相互抵消，合力为零。

奇功力。

以上分析又说明,由于有许多人在一起,为了一个共同的目标进行协作劳动,因而就产生了管理,不论是哪种社会生产方式,只要是一种分工协作从事集体劳动的大生产,都必须有管理。共同劳动的规模越大,劳动的社会化程度越高管理工作就越复杂,越重要。

四、管理的性质

管理本质的二重性是卡尔·马克思首先提出的,他指出,凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。^①

管理的二重性是指,管理既有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性,又有同社会生产方式、社会制度相联系的社会属性。即一方面,它是由分工协作的集体劳动所引起的,是社会劳动过程的一般要求,属于指挥劳动,表现为劳动过程的普遍形态,由此形成管理的自然属性。就此而言,它主要取决于生产力发展水平和劳动社会化程度,与生产关系、社会制度没有直接的关系。另一方面,管理又是一定生产关系的要求,是一种监督劳动,执行着维护和巩固生产关系,实现特定生产目的的职能,由此形成其社会属性。它主要取决于社会生产关系的性质,劳动的结合方式。

管理二重性的理论告诉人们以下六个基本观点:

①管理作为一种独立的社会职能,它的产生源于社会生产力的发展和社会分工的结果。即只要有分工协作和共同劳动,就必须有管理,管理是进行社会化生产所必要和共有的,这是一种自然属性。

②这种自然属性,主要取决于生产力的发展水平和劳动社会化程度,而不是取决于生产关系的性质。

③在管理中,有关合理组织生产力的一些形式和方法,所有的社会化大生产都可以应用。即科学管理的方法是人类共有的财富。

④管理总是同生产关系、社会制度相联系,因为,任何生产都是在特定的社会制度下进行的。不同的社会形态,决定着不同的生产目的和管理方式。

⑤管理作为一定生产关系的要求,是一种监督劳动。它执行着维护和巩固生产关系、实现特定生产目的的职能。

⑥管理的社会属性主要取决于社会生产关系的性质以及劳动同社会结合的方式。

管理二重性的本源在于什么?在于它所管理的社会生产过程本身就是一个二重

^① 《马克思恩格斯全集》,第25卷,人民出版社1975年版,第431页。

的，即生产力和生产关系的统一体。

由此可得出如下结论，管理具有两个方面的基本职能：一是合理组织生产力的指挥职能；二是维护生产关系的监督职能。管理过程正是这两个基本职能共同发生作用的过程。通过学习管理二重性理论，我们可以明白以下两点：

①管理的社会功能的最终归宿是，解放生产力和发展生产力。其共性体现于手段，其个性体现于目的。因此，管理科学既要讲社会属性，又要讲自然属性。从改革管理体制调整生产关系着手，去增强管理组织生产力的科学性，把充分发挥管理的一般职能和充分利用管理的特殊职能紧密结合起来，提高我们的管理水平。

②在吸收和借鉴国外管理理论和方法时，不能只讲共性。而应在讲共性的同时，重视个性。一律照搬，全盘否定的观念都是违背管理二重性原理的。

五、管理的任务

1. 为组织设定使命、宗旨和目标

任何组织都是为了某种特殊的使命和目的而存在的。管理的首要任务就在于为组织设定使命、明确宗旨并确定具体的运行目标。使命作为组织的重大责任或任务是组织生存的基础，组织的使命决定了这个组织的性质。宗旨作为组织的主旨或意图是组织行为的指导思想，是各项活动的目的和落脚点。要使全体组织成员忠实地履行宗旨，就必须把这个相对抽象的概念，转化为组织不同时期的具体目标。组织目标是完成使命和体现组织宗旨的载体，它是随着环境、时间以及条件变化不断调整的一组任务书。

2. 处理好组织与环境（大系统）的关系

管理谋求长远持续发展 and 高效，不是短期的行为，故处理好与大系统、大环境的关系尤为重要。如此，遵守社会行为规范，对社会负责，遵纪守法，妥善处理集体利益同社会利益的关系，短期利益同长远利益的关系，事关组织的形象等。

亦有人认为管理要兑现组织对社会的责任，处理好组织与社会的关系。^①

3. 建章立制，确定活动（游戏）规则

管理制度是组织成员在生产经营活动中务必共同遵守的规定和准则的总称。构建管理制度是明确各项业务的活动规范和各类成员的行为准则，实现权利、责任、义务的统一，使组织成员的行为能够全体一致的前提和基础。组织管理制度的组成包括组织机构设计、职能部门划分及职能分工、岗位工作说明、专业管理制度、工作或流程、管理表单等管理制度类文件。

4. 明确管理模式，选择管理方法

① 席酉民：《经济管理基础》，高等教育出版社 2007 年版。