

高等院校精品课程系列教材

管理学原理

徐碧琳◎主编 陈 颀◎副主编



Principles of Management

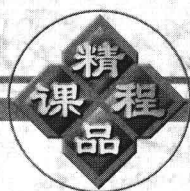


机械工业出版社
China Machine Press

高等院校精品课程系列教材

管理学原理

徐碧琳◎主编 陈 颀◎副主编



Principles of Management



机械工业出版社
China Machine Press

本书以培养学生“基础扎实、视野开阔、勇于实践与创新”为理念构建了教材体系，围绕管理理论、管理职能、管理创新这一主线展开，在梳理过去百年经典管理理论的基础上，遵循管理过程的客观规律组织教材内容，纵览本书，全书共7篇15章。本书理论体系完整，学习要点明确，突出管理情境体验，同时注重理论联系实际，通过案例分析，帮助学生悟透管理理论的精髓，学以致用。

本书适用于高等院校经济管理类专业的本科生、研究生，也可供对管理有兴趣的人士阅读和参考。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

管理学原理 / 徐碧琳主编. —北京：机械工业出版社，2012.2

（高等院校精品课程系列教材）

ISBN 978-7-111-37405-3

I. 管… II. 徐… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 019819 号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：王金强 版式设计：刘永青

中国电影出版社印刷厂印刷

2012 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

185mm×260mm·16.5 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-37405-3

定价：35.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）88379210；88361066

购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

出版前言

从“华章教育”品牌推出伊始，华章一直秉承“全球采集内容，服务中国教育”的理念，经过近十年的引进、翻译、出版、推广国外优秀教材的历练，培养了一支专业的策划出版及校园营销推广的教育出版队伍。在“十一五”期间将与国内广大院校的老师共同合作，以严谨的治学态度及全面服务的专业出版精神，陆续推出大批具有国内一流教学水平的“精品课程系列教材”。

精品课程是具有一流教师队伍、一流教学内容、一流教学方法、一流教材、一流教学管理等特点的示范性课程，是教育部实施的“高等学校教学质量与教学改革工程”的重要组成部分，是教育部深化教学改革，以教育信息化带动教育现代化的一项重要举措。它的有序实施将有助于促进以互联网为核心的现代信息技术在教学中的广泛应用，使广大希望接受高等教育的人群共享国内各高校的优质教学资源，同时进一步促进高校中的名师、教授多上讲台，全面提高教育教学质量，造就数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才，提升我国高等教育的综合实力和国际竞争能力。

自2003年精品课程建设项目持续推进以来，国内高校中的优秀教师纷纷在总结本校富有历史传统而又特色突出的课程教学方法与经验的基础上，充分运用现代网络传播技术将优质的教学资源上网共享，使国内其他高校在实施同类课程教学的过程中能够借鉴、使用这些优质的教学资源，在更大范围内提高高等学校的教学和人才培养质量。经过几年的共同努力，已经建立起了较为齐全的各门类及各专业的校、省、国家三级精品课程体系，期间先后有总计1000多门课程通过了专家评审，获得了“国家精品课程”称号，未来还将有更多的课程加入这个行列。

这些各个层次的精品课程建设过程都比较充分地体现了教育部所要求的七个重点：具有科学的建设规划；配备高水平的教学队伍；不断进行教学内容和课程体系的改革；使用先进的教学方法和手段；

注重建设系列化的优秀教材；高度重视理论与实践两个环节；切实激励各方人员共同参与。也正因为这样的多方面积极参与，使得我国的高等教育在近年来由精英教育转向大众教育的跨越式发展中取得了教学质量上的突破与飞跃。精品课教材作为精品课程的要件之一，比以往教材更加具有实践检验性，教学辅助资源经过不断地更新与补充更加丰富，是精品课教学团队智慧的共同体现。

“师者，所以传道、授业、解惑也。”教材是体现教学内容和教学要求的知识载体，是教师进行教学活动的基本工具，是提高教学质量的重要保证。精品课程教学团队中优秀的老师们集多年治学经验与教学实践撰写出版相关教材，也是精品课程建设的一个重要方面。华章作为专业的出版团队，长久以来背负“传承专业知识精华，服务中国教育事业”的使命，遵循“分享、专业、创新”的价值观，实践着“国际视野、专业出版、教育为本、科学管理”的出版理念，愿与高等院校的老师共同携手，为中国的高等教育事业愈加国际化而努力！

为更好地服务于精品课程配套教材的出版，华章不仅密切关注高校的优秀课程建设，而且还将利用自身的优势帮助教师完善课程设置、提供教辅资料、准备晋级申报、推广教学经验。具体详情可访问专门网站 <http://www.hzbook.com/jpkc.aspx>，并可在线填写出版申请，欢迎您与我们合作。投稿专线：010-88379607；hzjg@hzbook.com。

华章经管出版中心

作者简介

徐碧琳

管理学博士，教授，博士生导师，现任天津财经大学商学院副院长，管理学原理市级精品课程负责人，天津市管理创新评审委员会委员、评审专家，国家自然科学基金、国家社科基金、教育部人文社科基金科研立项同行评议专家；同时是加拿大



大 Wilfrid Laurier 大学商学院管理与组织行为学（MOB）高级访问学者。在高校任教 25 年，主要为本科生、MBA、硕士研究生、博士研究生等讲授管理学原理、高级管理理论研究、组织行为学和公司治理等课程。曾获得天津市“十五”立功奖章，曾任天津财经大学 MBA 教育中心主任 7 年。

主要研究方向为战略网络组织与行为管理、公司治理。曾先后短期访问过法国巴黎高等商学院、德国金融学院和中国香港中文大学。近几年曾赴加拿大、美国、澳大利亚参加国际管理学年会，并做论文演讲报告。

近 5 年主持完成国家自然科学基金项目、国家自然科学基金国际合作交流项目、上市公司与控股公司横向课题项目等 12 项。发表 CSSCI、EI、ISTP 论文 10 多篇，多次获得天津市社科优秀成果奖项，研究成果受到同行的广泛关注。

前言

管理是生产力，管理可以创造奇迹，管理可以实现赶超。如果以最早的1881年美国宾夕法尼亚大学沃顿商学院创立为标志，国际管理教育已经有130多年的历史。我国管理教育是与新中国同步萌发的。早在1958年天津财经大学建立之初，学校就创办了商科相关专业，如计划、会计等，1980年我校开始招收企业管理专业本科生。历经50多年的学科建设发展，工商管理成为天津财经大学的传统优势学科。目前该学科已拥有博士、硕士、学士学位授予权，建立了博士后工作站，是天津市重点建设学科。

管理学原理是工商管理的专业基础课。管理学原理课程是天津财经大学培育多年的市级精品课程，“海纳百川，勇于创新”是我们管理学原理精品课程建设追求的最高境界。本书以培养学生“基础扎实、视野开阔、勇于实践与创新”为理念构建了教材体系。本书围绕管理理论、管理职能、管理创新这一主线展开。在梳理过去百年经典管理理论的基础上，遵循管理过程的客观规律组织教材内容。纵览本书，全书共7篇15章。

本书的创新体现在三个方面。第一，理论体系完整，适应经济全球化与网络化竞争的需要。本书不仅吸纳了百年经典管理理论思想，而且涵盖了最新的管理理论，为学生后续专业课程的学习奠定了坚实的理论基础。第二，学习要点明确，突出管理情境体验。考虑到有相当数量的学生没有管理实践经验，每章开篇都设计了管理情境体验案例，以问题导向为切入点，带领读者进入管理情境，而后研读理论。第三，理论联系实际，通过案例分析，领悟理论精髓。每章章末设计了讨论案例，期望透过案例研读与分析，使学生更深刻地把握、领会理论宗旨，并学以致用。

在天津财经大学管理学原理课程组历任教师的不懈努力下，管理学原理课程教材建设已经奠定了良好的发展基础。近几年来，课程组教师，立足特色，始终保持“海纳百川，勇于创新”的精神，

继承前辈所创立的精华，致力于教材体系的不断创新。

本书具体章节的分工如下：徐碧琳教授撰写第4章、第6章、第10章、第14章，陈颀副教授撰写第1章、第2章、第12章、第13章，王海霞副教授撰写第5章、第9章、第11章，张建宇副教授撰写第3章、第15章，朱雅彦博士撰写第7章、第8章。课程组负责人徐碧琳教授担任本书的主编，陈颀副教授担任副主编，主编与副主编进行了全书的总纂及修改。另外，翟杰、张丽楠、卢东芳等研究生在教材编写中也参与了部分辅助工作。

编者

2012年1月1日于天财园

管理学

课程名称	书号	书名、作者及出版时间	版别	定价
管理学	978-7-111-33777-5	管理学(威廉姆斯)(2011年)	外版	49
管理学	978-7-111-27459-9	管理学(英文版)(希尔)(2009年)	外版	58
管理学	978-7-111-27095-9	管理学(中国版)(希尔、李维安)(2009年)	外版	42
管理学	978-7-111-31841-5	管理学:原理与实践(第7版)(罗宾斯)(2010年)	外版	59
管理学	978-7-111-26447-7	管理学精要:国际化视角(第7版)(中国版)(韦里克、孔茨、马春光)(2009年)	外版	45
管理学	978-7-111-25487-4	管理学原理(达夫特)(2008年)	外版	59
管理学	978-7-111-36487-0	管理学原理(第7版)(达夫特)(2011年)	外版	69
管理学	978-7-111-29222-7	管理学原理(英文版·第6版)(达夫特)(2010年)	外版	75
管理沟通	978-7-111-32873-5	沟通的力量:成功人际交往12法(弗洛伊德)(2011年)	外版	52
管理沟通	978-7-111-24811-8	管理沟通:原理与实践(第3版)(哈特克利)(2008年)	外版	35
管理沟通	978-7-111-24913-9	管理沟通:原理与实践(英文版·第3版)(哈特克利)(2008年)	外版	45
管理沟通	978-7-111-32945-9	商务沟通(莱曼)(2011年)	外版	48
管理沟通	978-7-111-25651-9	商务与管理沟通(第8版)(洛克)(2008年)	外版	59
管理沟通	978-7-111-15741-0	商务与管理沟通(英文版·第8版)(洛克)(2009年)	外版	68
企业文化	978-7-111-31092-1	企业文化(陈春花)(2010年)	本版	35
企业文化	978-7-111-36805-2	现代企业文化理论与实务(李建华)(2011年)	本版	32
技术创新管理	978-7-111-36731-4	创新管理:获取持续竞争优势(宁钟)(2011年)	本版	68
技术创新管理	978-7-111-30136-3	技术创新管理(赵晶媛)(2010年)	本版	32
管理研究方法	978-7-111-19835-2	管理研究方法(贾怀勤)(2006年)	本版	35
管理学	978-7-111-23215-5	管理基础与实务(朱权)(2008年)	本版	30
管理学	978-7-111-19777-1	管理学(精品课)(罗珉)(2006年)	本版	34
管理学	978-7-111-35399-7	管理学(李彦斌)(2011年)	本版	35
管理学	978-7-111-29302-6	管理学(卢润德)(2010年)	本版	29
管理学	978-7-111-25012-8	管理学(聂锐)(2008年)	本版	36
管理学	978-7-111-33846-8	管理学(王关义)(2011年)	本版	29
管理学	978-7-111-24832-3	管理学:企业的视角(纪成君)(2008年)	本版	28
管理学	978-7-111-21837-1	管理学原理(陈传明)(2007年)	本版	36
管理学	978-7-111-22341-2	现代管理学(“十一五”国家级规划教材)(精品课)(张英奎)(2007年)	本版	30
管理学	978-7-111-35694-3	现代管理学(蒋国平)(2011年)	本版	34
管理沟通	978-7-111-35242-6	管理沟通(刘晖)(2011年)	本版	27
管理沟通	978-7-111-29573-0	管理沟通:成功管理的基石(第2版)(魏江)(2010年)	本版	39
工商管理类专业综合实训	978-7-111-21236-2	工商管理类专业综合实训教程:工商模拟市场实训(精品课)(阚雅玲)(2007年)	本版	22

目 录

出版前言
作者简介
前言

第一篇 管理概论

第1章 管理概述	2
学习目标	2
引导案例 新年晚会的安排	2
1.1 组织与管理	3
1.2 管理的性质与职能	6
1.3 管理者与管理技能	10
本章要点	14
重要概念	15
思考题	15
案例 升任公司总裁后的思考	15
第2章 管理理论的演进	17
学习目标	17
引导案例 联合包裹服务公司的送货 管理	17
2.1 管理的起源	18
2.2 古典管理理论	20
2.3 行为科学理论	25
2.4 现代管理理论	29
2.5 管理理论的新发展	34
本章要点	37
重要概念	38

思考题	38
案例 H 公司行为科学应用	38

第3章 管理与环境	40
学习目标	40
引导案例 强生公司的泰诺危机	40
3.1 管理环境：不可忽视的力量	41
3.2 管理环境及其分类	43
3.3 环境分析方法	47
本章要点	50
重要概念	51
思考题	51
案例 百威的管理之道	51

第二篇 计划

第4章 计划	54
学习目标	54
引导案例 北玻壳公司新的经营战略 计划	54
4.1 计划与计划工作	55
4.2 计划工作原理	59
4.3 计划工作的程序和方法	61
本章要点	66
重要概念	66
思考题	66
案例 近百年的施温自行车公司为何 申请破产	66

第5章 目标与目标管理	68
学习目标	68
引导案例 目标管理法实施困惑	68
5.1 目标	69
5.2 目标管理	71
5.3 目标管理的实施	74
本章要点	77
重要概念	78
思考题	78
案例 目标管理的具体实施	78

第6章 预测与决策	81
学习目标	81
引导案例 在竞争中取胜	81
6.1 预测	82
6.2 决策	86
6.3 决策的有效性	89
本章要点	93
重要概念	94
思考题	94
案例 欧洲迪士尼的错误决策	94

第三篇 组织

第7章 组织设计	98
学习目标	98
引导案例 诺基亚的组织结构	98
7.1 组织工作与组织结构	99
7.2 常见的组织结构形式	102
7.3 组织结构设计的原则	106
7.4 组织结构设计的过程	108
本章要点	111
重要概念	111
思考题	111
案例 非传统设计	112

第8章 组织结构运行	113
学习目标	113

引导案例 ABC 航空公司	113
8.1 权力	113
8.2 直线与参谋	115
8.3 集权与分权	117
8.4 授权	119
8.5 正式组织与非正式组织	121
本章要点	124
重要概念	125
思考题	125
案例 IBM 公司的分权行为	125

第四篇 人员配备

第9章 人员配备	128
学习目标	128
引导案例 松下的人用观	128
9.1 人员配备概述	128
9.2 人员招聘	130
9.3 人员培训与开发	134
9.4 人员绩效管理	136
9.5 人员薪酬管理	138
本章要点	140
重要概念	141
思考题	141
案例 构建人才金字塔	141

第五篇 领导

第10章 领导	144
学习目标	144
引导案例 本·布拉德利——我一直在 探求真相	144
10.1 领导与领导工作	145
10.2 领导特质理论	147
10.3 领导行为理论	151
10.4 领导权变理论	156
本章要点	162
重要概念	163

思考题 163

案例 最初的“军事训练营” 163

第 11 章 激励 165

学习目标 165

引导案例 制订有效的激励计划 165

11.1 激励概述 166

11.2 内容型激励理论 168

11.3 过程型激励理论 174

11.4 行为改造型激励理论 176

本章要点 180

重要概念 181

思考题 181

案例 白泰铭跳槽 181

第 12 章 沟通 183

学习目标 183

引导案例 研发部的梁经理 183

12.1 沟通 184

12.2 组织沟通 187

12.3 沟通障碍及改进方法 190

本章要点 193

重要概念 194

思考题 194

案例 EC 公司工资改革方案的出台 195

第六篇 控制

第 13 章 控制 198

学习目标 198

引导案例 海尔的 OEC 管理法 198

13.1 控制概述 199

13.2 控制的类型 201

13.3 控制的过程 204

13.4 有效控制的实现 208

13.5 控制技术和方法 211

本章要点 214

重要概念 215

思考题 215

案例 员工上班玩游戏怎么办 215

第 14 章 管理绩效评价 218

学习目标 218

引导案例 PIR 的实时绩效反馈 218

14.1 管理绩效评价体系 219

14.2 管理绩效评价方法 224

14.3 管理绩效评价体系的应用 229

本章要点 231

重要概念 232

思考题 232

案例 吉列公司的绩效评价 232

第七篇 组织变革与创新

第 15 章 组织变革与创新 236

学习目标 236

引导案例 宝钢集团的发展与创新 236

15.1 组织变革 237

15.2 技术创新 242

15.3 管理创新 245

本章要点 247

重要概念 248

思考题 248

案例 龙先生的决定 248

参考文献 250

第一篇

管 理 概 论

- 第 1 章 管理概述
- 第 2 章 管理理论的演进
- 第 3 章 管理与环境

第1章

管理概述

学习目标

通过本章的学习，能够理解组织和管理的概念；掌握管理的性质和职能；能区分管理者与操作者；掌握管理者的分类和相应的职责；了解管理者所扮演的角色；理解管理者所应具备的品德、知识和能力，并注意培养自己的管理素质。

引导案例

新年晚会的安排^①

小金是学生会办公室的主任。她接到通知，带领办公室干事为学生会的108名同学举办一场新年晚会，时间定在2012年元旦这一天晚上6~9点，地点在学院活动室，活动经费控制在1500元以内。

小金掐指一算，距离元旦还有半个月的时间，如何能在1500元的经费预算内为大家举办一场难忘的晚会呢？她召集手下十名干事进行头脑风暴讨论。最后达成的一致意见是：要充分互动。

为了实现这个目标，他们确定了以下活动方式：首先，学生会各部门同学提前准备一些小卡片给部长，部长也要为每个同学送上一份祝福。其次，每个部门的干事想些“开涮”部长的有趣办法，把这些办法张贴在活动室的墙壁上，晚会现场由干事随机抽取，部长必须按照规定的内容去做。

方案确定后，就要付诸实施了。小金首先对工作任务做了安排。在晚会开始的一周前，纸张、贺卡、笔必须准备完毕，并下发到各个部长手中。在晚会开始前三天，瓜子、饼干等零食要准备妥当。在晚会开始前两天，要与食堂商谈借餐具事宜，并于当天下午拿到活动室。在晚会开始的当天下午，要进行现场布置，包括纸张的张贴、音响的布置等。

接下来，小金对部门内干事进行分工。每三人一组，指定小组长，分别负责前三项任务。

^① 秦志华. 管理学[M]. 大连: 东北财经大学出版社, 2011.

这三名小组长直接对她负责并汇报工作进展。在晚会开始的当天下午1点,所有干事必须前往活动室布置会场。在大家行动时,小金特地询问三名小组长,有什么困难和不明白的地方,进行相应的指导后,她让大家分头准备。

最后,为了保证晚会顺利举行,她要求每个小组要提前一天完成任务,并向她汇报成果。

1.1 组织与管理

1.1.1 组织

1. 组织的内涵与特征

管理活动存在于组织之中,组织是管理的载体,因此,首先要理解什么是组织,才能去研究如何对组织实施有效的管理。

组织是集体协作的产物,在人类的生存和发展中会遇到许多困难复杂的问题,由于时间、精力、体能等各方面因素的限制,个人的力量是十分渺小的。人类需要借助集体活动方式来完成个人无法实现的目标。这种集体协作的成果便形成了组织。我们所在的学校、日常光顾的商店、医院、企业、政府机构等都是组织,简而言之,组织(organization)是由两个或两个以上的人为了实现共同目标而分工协作形成的集合体。一般来说,组织具有以下特征。

(1) 组织具有共同的目标。每个人都有自己的愿望、追求和理想,人们在一起工作,要想产生合力,就必须有统一的、超出个人目标且有助于实现个人需求的目标或任务。大家共同朝一个目标努力,相互依存,共同付出,共同获益,集体才会存在,集体的力量才会显现。每个组织都是为实现某些特定目标而存在的。企业作为营利性组织,其目标是为了获取更多的利润;教育、文化、宗教团体等非营利组织,其目标是为社会提供公共产品或服务。

(2) 组织是通过分工协作开展创造性活动。组织的产生是源于个人能力有限,无法实现预期目标,而通过具有共同目标的众人分工与协作才能实现预期目标,因此,组织必然存在分工与协作。集体活动方式存在的前提是发挥集体中每个成员的长处和积极性,如果集体是自愿组合形成的,那么一个对实现集体目标没有任何贡献的人无法成为集体中的一员,一个能力很强但从来不与别人合作的人也无法长期留在集体之中。

(3) 组织的基本要素是人。组织是由两个或两个以上的人组成的,单个人无法实现的目标,可以借助集体的力量得以实现。这也是为什么要形成组织的原因。组织中存在着结构和规则,用以规范和限制成员的行为,如组织中建立规章制度,选拔出某些成员成为“管理者”,给予他们命令其他成员的职权,或者编写职务说明书,以使组织成员知道他们应该做些什么。

2. 组织的分类

按不同的标准可以对组织进行不同的分类,主要分类如下。

(1) 按照组织的功能划分。按照组织的社会功能不同,可以将组织分为经济组织、政治组织、文化组织、群众组织等。

经济组织是以为人类提供所需要的生活资料和生产资料为目标的组织,如各类工业企业、

农业企业、商业企业、金融企业、交通运输企业及各种服务性企业等。

政治组织是为了实现政治目的、协调各种社会冲突、维持社会秩序的组织，如各种政党、国家的立法机关、行政机关、司法机关、军队等组织。

文化组织是通过提供文化活动以满足人们的文化需求为目标的组织，包括学校、科研院所、图书馆、文艺团体、影剧院等。

群众组织是社会各阶层、各界民众通过各种有益的活动以维护群体权益为目标的组织，包括工会、共青团、妇联、消费者协会等。

(2) 按组织的形成方式划分。按照组织的形成方式可以将组织分为正式组织与非正式组织。

正式组织是为了有效地实现组织的既定目标，通过正式程序和授权过程建立的明确规定组织成员之间的职责范围和相互关系的一种责权结构，其组织制度和规范对成员有正式的约束力。

非正式组织是人们在共同工作或活动的过程中，由于具有相同或相似的兴趣和爱好，自发形成的以满足心理需要、维护共同利益为主要目标的松散群体。

1.1.2 管理的概念

1. 管理的内涵

管理产生的背景是共同劳动。管理是人类社会活动和生产活动中普遍存在的社会现象。组织中的成员要想实现分工协作，达到预期目标，必须对参与分工协作的成员行为、利益等进行协调，使成员能够心往一处想、劲往一处使，取得 $1 + 1 > 2$ 的效果。共同劳动涉及的范围越广，管理工作就越复杂。

从字面上看，管理可以简单地理解为“管人理事”，即对一定范围内的人员及事务进行安排和处理。但结合不同的角度和背景，对管理的概念却有不同的理解。在管理学发展的过程中，管理学者对管理有各种不同的定义。如科学管理理论之父弗雷德里克 W. 泰勒 (Frederick Winslow Taylor) 认为管理就是指挥别人用最好的工作方法去工作，强调管理提高工作效率的作用；管理过程理论之父亨利·法约尔 (Henri Fayol) 将管理定义为实行计划、组织、指挥、协调和控制，强调管理的职能；1978 年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙 (Herbert A. Simon) 则提出管理就是决策，强调管理的决策过程；美国管理学家，管理过程学派的主要代表人之一哈罗德·孔茨 (Harold Koontz) 认为管理就是设计和保持一种良好的环境，使人在群体里高效率地完成既定任务，这一定义强调管理的目标和任务。美国著名管理学教授斯蒂芬·罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 则提出管理是同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程，强调了管理的协调作用和管理过程。我国学者也提出了有关管理的各种定义，如杨文士、张雁等提出，管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程，强调管理的本质是协调他人的活动。芮明杰等提出管理是对组织的资源进行有效的整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动，强调管理是整合组织的资源。这些定义从不同的角度分析了管理活动，仔细

分析、体会每一种说法，可以加深对管理的认识。

综合以上定义，我们认为，所谓管理（management），就是一定组织中的管理者在特定的组织环境约束下，运用计划、组织、人员配备、领导和控制等职能，整合和利用组织资源，使他人同自己一起完成组织既定目标的活动过程。

2. 管理的特征

管理的特征可以描述为以下四个方面。

（1）管理服从并服务于组织目标。管理本身并不是目的，管理是为组织目标的有效实现服务的。从组织角度来看，组织目标的有效实现涉及效果和效率两方面的问题。效果（effectiveness）是指组织是否实现预期的目标，即活动的结果如何；效率（efficiency）是指组织是否以最小的投入获得最大的产出，即实现目标的手段如何。效果是指组织是否在做“正确的事”，而效率是关系到组织是否在“正确地做事”。既有效率又有效果才是管理活动追求的目标。

（2）管理是在一定的组织环境中进行的。任何一个组织都有一定的生存环境，包括内部环境与外部环境，组织与环境相互联系又相互作用。环境对组织的形成和发展有着重大的影响，组织对环境也具有积极的反作用。管理活动始终要面对不断变化的环境，受到内外部环境的约束，能否适应环境变化，进而积极地选择、创造环境，是决定管理成败的重要因素。

（3）管理是对组织资源的整合和利用。组织资源是管理的对象，包括人、财、物、信息、关系、时间等诸多资源，其中最重要的是人力资源，是对人的管理。组织中任何活动过程都是各种资源的消耗和利用过程。面对有限的资源，管理活动就是要合理配置、充分利用这些资源，以促进组织目标的有效实现。

（4）管理是由计划、组织、人员配备、领导、控制等工作组成的不断循环的过程。不论是实施一项工程还是组织召开一次重要会议，不管是开发一种新的产品还是拓展一个新的市场，对这些活动的管理都需要借助计划、组织、人员配备、领导、控制等具体工作来展开，管理学家将这些工作定义为管理职能。上述五大职能构成了管理的过程。

1.1.3 学习管理的重要性

首先，改进组织的管理水平决定着每个人的切身利益。组织是当今社会中各机构最为普遍的形式，占有主导地位。管理是组织成功运作的基础。学习管理，了解管理者如何通过采取计划、组织、人员配备、领导和控制等工作有效地实现组织目标，可以直接提高组织的管理水平。我们在日常生活中要与许多组织进行各种直接或间接的接触，例如我们消费的服装、食品、房屋、汽车等产品来自各类生产制造企业，生病后要去医院，达到相应年龄后要上学以接受学校提供的教育服务，去外地旅行要借助航空、铁路、公路等交通企业，可以说这些组织的管理水平直接决定着每个人的生活质量。组织管理的改进，不仅有益于社会，也有益于我们每个个体。

其次，学习管理对个人的职业生涯发展也有极大的帮助。绝大多数人在从学校毕业后，往往进入一个已有的组织中工作，开始自己的职业生涯。显然，一个人在组织中所扮演的角色，