

全 / 国 / 高 / 等 / 教 / 育 / 财 / 经 / 系 / 列 / 精 / 品 / 教 / 材

Management 管理学

主 编/彭 荣 陈晓燕 副主编/金 涛 刘芳珺



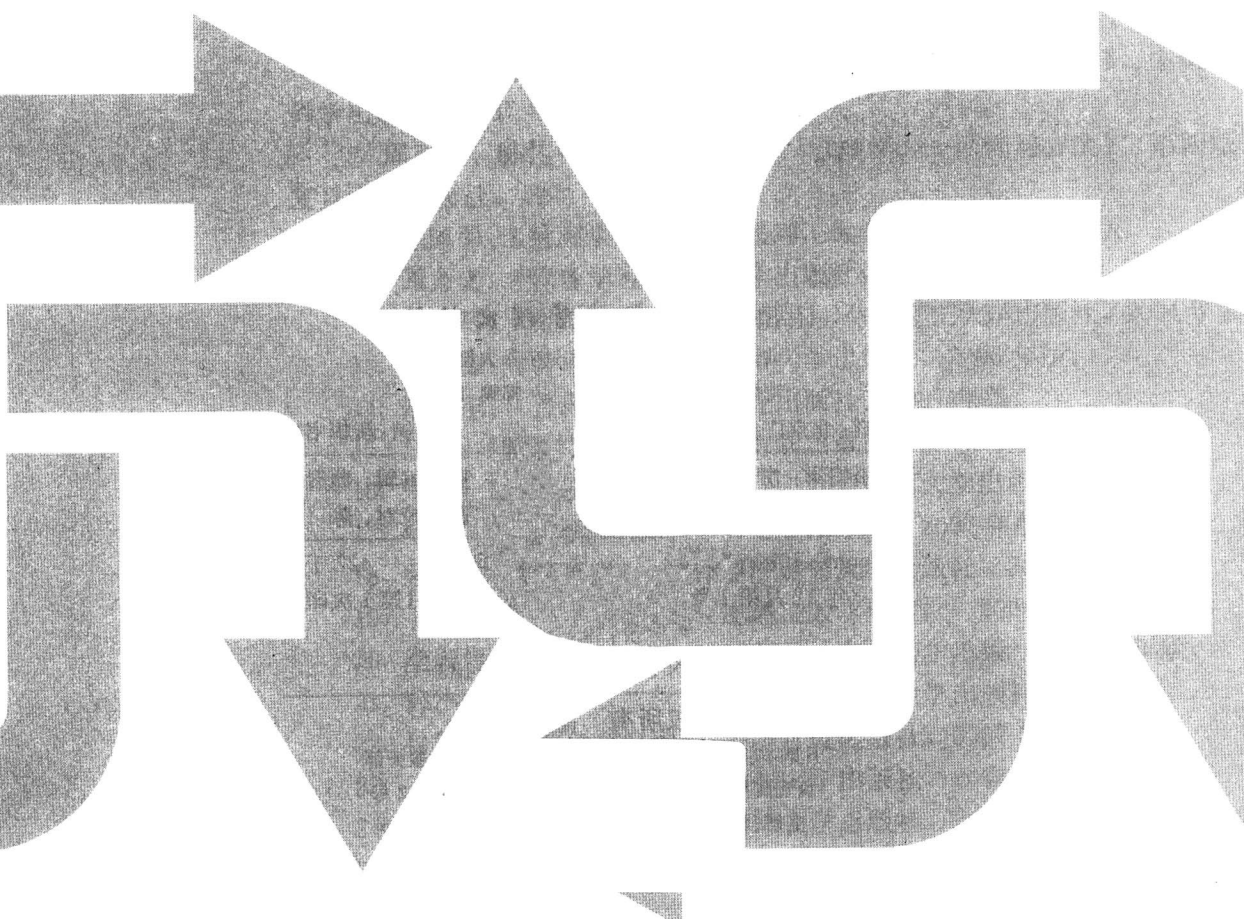
经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

全 / 国 / 高 / 等 / 教 / 育 / 财 / 经 / 系 / 列 / 精 / 品 / 教 / 材

Management 管理学

主 编/彭 荣 陈晓燕 副主编/金 涛 刘芳珺



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

管理学/彭荣,陈晓燕主编. —北京:经济管理出版社,2010.11

ISBN 978—7—5096—1153—1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 218195 号

出版发行:经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:北京广益印刷有限公司 经销:新华书店

组稿编辑:房宪鹏 责任编辑:魏晨红

技术编辑:杨国强 责任校对:陈颖

720mm×1000mm/16 23.5 印张 422 千字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

定价:39.80 元

书号:ISBN 978—7—5096—1153—1

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

前言

管理活动自人群出现便有之，与此同时管理思想也就逐步产生。管理思想来源于管理实践，是对管理经验的概括和总结。事实上，无论是在东方还是西方，我们均可以找到古代哲人在管理思想方面的精彩论述。现代管理学的诞生是以弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor）的名著《科学管理原理》（1911年）以及法约尔（H. Fayol）的名著《工业管理和一般管理》（1916年）为标志。现代意义上的管理学自诞生以来，有了长足的进步与发展，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。

本书是为各种不同背景的初学管理学的人士编写的。为使本书成为一本好用又易懂的入门教材，我们在编写过程中力求突出以下特点：一是体系完整。全书共十一章，全面系统、简明扼要地阐述了管理学的基本理论，以描述性的语言介绍了管理工作的实质、过程，以及各项职能活动开展的原理和方法。二是案例丰富。每一章的开头都有开篇案例以引起读者兴趣，同时，每章结束后也精选了案例分析供读者思考，突出了管理学作为应用性学科的实践性。三是内容精练。在内容取舍与安排上，力争做到重点突出，以实用为标准进行内容取舍，以帮助学生掌握管理的基本技能，提升管理素养和从事经营管理活动的能力。

本书在编写过程中，吸收和借鉴了国内外许多管理学论著和资料，参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料，在此谨向各位专家学者表示衷心的感谢。全书由彭荣、陈晓燕主编，参加编写的有金涛、刘芳璐。具体分工是：第一章、第二章、第三章由陈晓燕编写，第四章、第五章、第六章由金涛编写，第七章、第八章、第九章由刘芳璐编写，第十章、第十一章由彭荣编写，全书由彭荣编纂定稿。本书得到了经济管理出版社魏晨红编辑的大力支持和帮助，在此我代表编写工作人员向她表示衷心的感谢！

由于作者水平有限，书中难免存在错误或疏漏之处，恳请广大读者批评指正。

彭 荣

2010年11月于江城武汉

目 录

第一章 管理与管理学	1
第一节 管理概述.....	2
第二节 管理者概述	13
第三节 管理原理与方法	24
第四节 管理学概述	31
第二章 管理思想与管理理论的历程	39
第一节 早期的管理思想与管理活动	40
第二节 古典管理理论的诞生	43
第三节 人际关系理论与行为科学的创立	51
第四节 现代管理理论学派	56
第五节 管理理论的新发展	61
第三章 管理道德与社会责任	76
第一节 道德的本质与影响因素	77
第二节 管理道德行为及其改善途径	89
第三节 企业的道德责任与社会责任	95
第四章 决 策	105
第一节 决策的概念与特征.....	106
第二节 决策的类型.....	109
第三节 决策的程序.....	111
第四节 决策的方法.....	118
第五节 群体决策及其特点.....	127
第五章 计 划	137
第一节 计划的性质.....	138
第二节 计划工作过程.....	143
第三节 计划方法.....	148
第四节 目标管理.....	159

第六章 组 织	176
第一节 组织概念.....	177
第二节 组织设计.....	179
第三节 组织运作.....	194
第四节 组织文化.....	200
第五节 组织变革.....	207
第七章 人力资源管理	217
第一节 人力资源概论.....	218
第二节 人力资源战略与规划.....	224
第三节 人力资源活动.....	230
第四节 人力资源管理与组织发展的新趋势.....	238
第八章 领 导	247
第一节 领导与领导者.....	248
第二节 领导理论与领导方式.....	256
第三节 领导艺术.....	266
第四节 激励.....	272
第九章 沟 通	282
第一节 沟通概述.....	283
第二节 沟通的类型及网络.....	287
第三节 沟通障碍及其有效实现.....	292
第四节 沟通技能.....	296
第五节 冲突与谈判处理.....	300
第十章 控 制	309
第一节 控制概述.....	310
第二节 控制的过程.....	319
第三节 控制的方法.....	322
第十一章 创 新	337
第一节 创新概述.....	338
第二节 创新的内容.....	345
第三节 管理者与创新.....	357
参考文献	369

第一章 管理与管理学

学习目标

1. 通过本章的学习，掌握管理的含义和职能。
2. 理解管理的重要性与性质。
3. 熟悉管理者的角色。
4. 掌握管理者应具备的技能和管理方法。
5. 灵活掌握、运用管理的原理与方法。
6. 了解管理学的特性。

开篇案例

三个和尚的故事

山上有一座庙里住着一个和尚。他每天挑水、念经、敲木鱼，给观音菩萨案桌上的净水瓶添水，夜里不让老鼠来偷东西，生活过得安稳自在。不久，来了一个高个子和尚。他一到庙里，就把半缸水喝光了。小和尚叫他去挑水，高个子和尚心想：叫我一个人去挑水，那我不是太吃亏了吗？于是，便要求小和尚和他一起去抬水，两个人只能抬一只水桶，而且水桶必须放在扁担的中央，两人才心安理得。这样总算还有水喝。

后来，又来了个胖和尚。他也想喝水，但缸里没有水。小和尚和高个子和尚叫他自己去挑，胖和尚挑来一担水，立刻独自喝光了。从此谁也不去挑水，三个和尚就没有水喝了。大家各念各的经，各敲各的木鱼，观音菩萨面前的净水瓶没人添水，花草也枯萎了。夜里老鼠出来偷东西，谁也不管。结果老鼠猖獗，打翻烛台，燃起大火。三个和尚这才一起奋力救火，大火扑灭了，然而，一切都烧光了，此时的他们也觉醒了。从此，三个和尚齐心协力，自然就不缺水了。

【讨论题】

这个故事说明了什么问题？

“管理”起源于人类的共同劳动，自古有之。当人们组成群体要实现共同目标时，就必须有管理，以协调群体中每个成员的活动。在现代社会，管理活动作为人类最重要的一项活动，广泛地存在于社会生活的各个领域，小至个人、家庭或团体，大到国家、地区或社会。可以说，古往今来任何社会的发展都离不开管理。

第一节 管理概述

管理，从根本意义上讲，意味着用智慧代替鲁莽，用知识代替习惯和传统，用合作代替强制。

——彼得·德鲁克

一、管理的含义与本质

“管理”是一个古老的概念，人们对其并不陌生。在国外，管理一词的英文是 manage，是从意大利语的 maneggiare 和法语的 manage 演变而来，原意是“训练和驾驭马匹”，汉语解释为管辖与处理。但在管理活动中，管理的含义远不只这些，它在“管辖”、“处理”的基本含义基础上延伸出了更为广泛的意义。

多年来，西方许多管理学者从不同的研究角度对管理的概念做出了不同阐释，这些解释都从某个侧面反映了管理的内涵，也都有其可取之处和借鉴的价值。科学管理之父弗雷德里克·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”。法国古典管理学家亨利·法约尔（Henri Fayol）则认为：“管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业还是政府）都有的一种活动，这种活动由五项要素组成，即计划、组织、指挥、协调和控制。”

20 世纪 50 年代以来，随着社会生产的不断发展，人们对管理的认识又进一步拓展了。美国管理学家、诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙（Herbert Simon）认为：管理即制定决策。而马丁·J. 坎农（Mation J. Cannon）则认

为：管理是一种为取得、分配并使用人力和自然资源以实现某种目标而行使某些职能的活动。美国商学院 20 世纪 70 年代使用频率很高的教科书是这样定义管理的：“管理就是一个人或更多的人来协调他人的活动、以便收到个人单独活动所收不到的效果而进行的各种活动。”

当代管理过程学派的代表美国管理学家哈罗德·孔茨（Harold Koontz）把管理定义为：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目标的过程。斯蒂芬·P. 罗宾斯（Stephen P. Robbins）对管理的定义是：管理是指同别人一起或通过别人使活动完成得更有效的过程。

上述关于管理的概念仅仅摘录了一些世界著名的管理学家的部分观点。这些不同的认识从不同的侧面揭示了管理的含义，或是深化了管理在某一方面的属性，综合前人的研究，可以对管理的概念做如下表述：

所谓管理，就是在特定的环境下，通过计划、组织、领导和控制等活动，协调以人为中心的各种组织资源，以实现既定的组织目标。这一表述包含以下几层含义：

（1）管理是一项有目标的活动。管理是一项有意识、有目的进行的活动过程，管理的目的是实现组织的目标。世界上既不存在无目标的管理，也不存在无管理的目标。

（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，它们构成了管理的四项基本职能。

（3）管理的对象是组织的各种资源，包括组织中可支配的人、财、物以及技术和信息，其中人是最基本的对象。管理的有效性集中体现在组织资源的投入、产出的比较上。所以，管理者必须把提高效益作为管理的目标。

（4）管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调，而且管理工作的一切都是为了协调。

（5）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成是一个开放的系统，它不断与外部环境产生相互的影响和作用，要正视环境的存在。一方面，组织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会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。审时度势、因势利导、灵活应变对管理成功至关重要。

以上五个方面，着重强调了管理的目的、过程、对象、本质和环境，它们构成了管理这一概念的五个要素。由于管理的目的在于实现组织的有效性，为此，在理解管理的内涵时，还应当注意以下两个问题：

第一，效率（Efficiency）。管理的有效性一般是以管理的高效率为前提的。而效率反映的是组织输入与输出的关系问题。在输入不变的前提下，输出多意味着效率高，反过来，以较少的输入获得相同的输出，同样是高效的，管理所追求的就是资源成本的最小化。

第二，效益（Effectiveness）。管理的效益体现在管理活动是否实现了组织的预定目标，是否推动组织实现了其应有的社会价值。获取组织或社会预期的效果是管理所追求的基本目标。

效率反映了管理的过程，效益反映的则是结果。一般而言，效率与效益是对应的，即高效率会带来高效益，反之亦然。但两者又存在不一致的时候，有时高效率带来低效益，如高效率地干错事。因此，在管理中不仅要追求高效率，更要追求高效益。

二、管理的职能

管理的职能就是管理活动所具有的功能和行为。一项管理职能就表示一类管理活动，而管理的基本职能就是管理工作包括的几类基本活动内容。关于管理的基本职能，在管理的定义里已经阐述，是计划、组织、领导和控制，也就是说管理是由这样一系列相互关联、连续进行的基本活动构成的，或者说管理作为一个过程，管理者在其中要发挥这样一些作用。

在管理学发展史上，一些学者对管理的基本职能做出了不同的描述。在20世纪初法国管理学家亨利·法约尔提出，管理活动主要包括五种职能：计划、组织、指挥、协调和控制；美国管理学家孔茨在20世纪50年代提出，管理包括计划、组织、人员配备、领导、控制五项职能；除此以外，还有人认为，管理包括七项职能等观点。本书的观点认为，管理主要包括：计划、组织、领导、控制，此外，决策、沟通和创新又是贯穿整个管理过程必不可少的职能。

（一）计划

是对未来活动要达到的目的和结果所进行的事先安排或筹划。人们从事一项活动之前，首先要制定计划，这是进行管理的前提。计划工作主要包括以下内容：

1. 研究活动条件

组织的业务活动是利用一定条件在一定环境中进行的。活动条件研究包括组织内部能力研究和外部环境研究。组织内部能力研究主要是分析组织内部在

客观上对各种资源的拥有状况和主观上对这些资源的利用能力；外部环境研究是要分析组织活动的环境特征及其变化趋势，了解环境是如何从昨天演变到今天，找出环境的变化规律，并据以预测环境在明天可能呈现出的状态。

2. 制定业务决策

活动条件研究为业务决策提供了依据。所谓业务决策，是在活动研究的基础上，根据这种研究所揭示的环境变化中可能提供的机会或造成的威胁，以及组织在资源拥有和利用上的优势和劣势，确定组织在未来某个时期内的活动方向和目标。

3. 编制行动计划

确定了未来的活动方向和目标以后，还要详细分析为了实现这个目标，需要采取哪些具体的行动，这些行动对组织的各个部门和环节在未来各个时期的工作提出了哪些具体的要求。因此，编制行动计划的工作实质上是将决策目标在时间上和空间上分解到组织的各个部门和环节，对每个单位、每个成员的工作提出具体要求。

（二）组织

要把计划付诸行动，就必须要有组织工作。组织工作决定组织要完成的任务是什么，谁去完成这些任务，这些任务怎么分类组合，谁向谁报告，以及各种决策应在哪一级上制定等。组织工作的具体程序和内容如下：

1. 设计组织

包括设计组织的机构和结构。机构设计是在分解目标活动的基础上，分析为了实现组织目标需要设置哪些岗位和职务，然后根据一定的标准将这些岗位和职务加以组合，形成不同的部门；结构设计是根据组织业务活动及其环境的特点，规定不同部门在活动过程中的相互关系。

2. 人员配备

根据各岗位所从事的活动要求以及组织员工的素质和技能特征，将适当的人员安置在组织机构的适当岗位上，使适当的工作由适当的人承担。

3. 组织变革

根据业务活动及其环境特点的变化，研究与实施组织结构的调整与变革，变革的内容包括组织结构形式变革、组织文化变革及组织流程变革。

（三）领导

每个组织都是由人力资源和其他资源有机结合而成的，人是组织活动中唯一具有能动性的因素。为了有效地实现业务活动的目标，不仅要设计合理

的组织，把每个成员安排在适当的岗位上，还要促使每个成员以高昂的士气、饱满的热情投身到组织活动中去。这便是领导工作的任务。不难看出，所谓领导，就是指利用组织赋予的权力和自身的能力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力工作的管理活动过程。管理的领导工作就是管理者利用职权和威信产生影响，指导和激励其下属去实现组织目标的过程。领导是管理的重要职能，属于执行性职能。为了使领导工作卓有成效，管理者必须了解个人和组织行为的动态特征，激励员工并进行有效的沟通。在当今的经营环境中，有效的领导者还必须是富有想象力的——能够预见未来、使他人也具有这种想象力，同时授权员工去把想象变为现实。只有通过卓有成效的领导，组织的目标才有可能实现。

领导工作主要包括激励下属的积极性，指导和指挥他们的活动，选择最有效的沟通渠道，解决组织成员之间的冲突等。

(四) 控制

控制就是按照既定的目标和标准，发现偏差并分析原因，采取有效措施来保证目标实现的过程。为了保证组织目标的实现和既定计划的顺利进行，管理必须监控组织的绩效，必须将实际的表现与预先设定的目标进行比较。如果出现了任何显著的偏差，管理的任务就是使组织回到正确的轨道上来。内容包括行动偏离目标和标准对组织活动的纠正，以及对目标和标准的修改和重新制定，后者是指当组织内外环境发生变化，原来制定的目标和标准已经不再适应目前企业运行的要求。

控制工作过程包括衡量组织成员的工作绩效、发现偏差、采取矫正措施三个步骤，控制不仅是对以前组织活动情况的检查和总结，而且还可能要求对以后组织活动运行或开展进行局部甚至全局的调整。因此，控制在整个管理活动中起着承上启下的连接作用。

(五) 决策

管理就是决策，决策贯穿于管理过程的始终。因为无论计划、组织、领导还是控制，其工作过程说到底都是由决策的制定和执行两大部分活动所组成的。决策渗透到管理的所有职能当中，所以，管理者在某种程度上也被称为决策者。

决策就是选择，就是在许多可行方案中选择最优的方案。为了保证决策的科学性，决策活动必须按照自身的规律有序地进行，通常把管理决策过程分为七个步骤。无论是简单的决策，还是复杂的决策，以下七个步骤都是适用的：

1. 确定目标

作为一个决策者，在作任何决策之前都必须有明确的目标，只有当决策者知道想要达到什么目标时，决策才有意义。无目的的决策就是盲目决策。因此，明确目标既是决策的前提，也是选择决策方案的重要依据。但目标的确定应当尽可能做到明确具体、科学先进而又切实可行，只有这样的目标，才有利于真正最优的决策。

2. 明确问题

之所以要进行决策，是因为在生产经营中存在这样或那样的各种问题，决策就是为了解决问题而做出的选择。只有善于发现问题，才能有助于问题的解决。所以，在决策中必须明确要解决的问题到底是什么。

3. 找出导致问题产生的原因

问题明确之后，就要寻找产生问题的原因，即有哪些因素促使问题的产生。不仅要找出影响问题的因素，还要估计这些因素影响问题的程度，这也就是经济学中所称的建立经济模型的过程。利用经济模型，有可能在处理一个复杂的决策问题时，舍弃次要的因素，找出影响事物发展的关键变量以及变量之间的因果联系，从而使决策方法简化、科学化和定量化。

4. 提出可选择的方案

找到了产生问题的原因，就要提出解决问题的可行方案。需要注意的是，在提出可行方案的过程中，一定要解放思想，集思广益，防止可行方案的遗漏。

5. 收集数据

为了对方案进行评估，首先要收集与方案有关的各种数据。数据的质量和数量直接影响着方案评估的效果。这就要求企业必须重视对数据资源的管理。

6. 方案评价和选优

在对各种可行方案进行评价时，应牢记记住企业的目标。最优的方案应当是最有利于实现企业目标的方案。在评价过程中，既要有定量分析，同时也要考虑到那些不能用数量表示的因素对决策的影响。

7. 实施和监控

最优方案选出之后，在实施过程中，要对方案实施的情况进行监控。以便了解方案实施的结果是否符合预定的目标。

(六) 沟通

所谓沟通，是人与人之间的思想和信息的交换，是将信息由一个人传达给另一个人，逐渐广泛传播的过程。著名组织管理学家巴纳德认为“沟通是把一

个组织中的成员联系在一起，以实现共同目标的手段”。在企业的日常管理工作中，沟通确实无处不在。日常管理工作即业务管理、财务管理、人力资源管理，全部需要借助于管理沟通才能得以顺利进行。例如，业务管理的核心是在深入了解顾客和市场的基础上，向企业的目标市场和顾客群提供适合其综合需要的服务和产品，而与市场进行互动，就需要沟通。财务管理中财务数据的及时获得和整理、分析、汇总、分发、传送，更是企业管理层监督企业运行状态的权威依据，为典型的沟通行为。人力资源管理更是直接以一刻也离不开沟通的人为管理对象，只有良好的管理沟通才能打开人们的才智与心灵之门，激励人，挖掘人的潜能，更好地为企业创造价值。可见，管理活动离不开沟通，没有沟通，就没有管理；没有沟通，管理只是一种设想和缺乏活力的机械行为。沟通是管理艺术的精髓，沟通是企业组织中的生命线，就好像一个组织生命体中的血管一样，贯穿全身每一个部位，促进身体循环，提供补充各种各样的养分，形成生命的有机体。无数事实证明，一个良好的企业必然存在着良好的管理沟通，良好的管理沟通是实现企业目标的保证。当前，管理沟通已经成为管理过程中重要的特殊职能之一。

管理沟通能够促进企业与个人的和谐发展，能够稳定员工的思想情绪，改善企业内的人际关系；能够调动员工参与管理的积极性，增强员工的责任感；能够激发员工的创新意识，从而使管理更加有效。

（七）创新

将创新作为管理的动力性职能，并贯穿于管理过程的始终是一种新的认识。20 世纪 50 年代以来，随着科学技术的飞速发展，市场需求瞬息万变，社会关系日益复杂，管理者每天都会遇到新的情况、新的问题。如果墨守成规、没有创新，就无法应付新形势的挑战，从而无法完成所肩负的管理任务。所以，创新是社会发展的源泉，人类社会在不断的创新中取得了进步和发展，人类本身也在不断的创新中获得了进一步的完善。如今，创新对于社会经济发展的强大推动作用已经远远超过了以往任何一个时代。

所谓管理创新，是指创造一种新的有效的资源整合模式，这种模式既可以是新的有效整合资源已达到组织目标和责任的全过程管理，又可以是新的具体资源整合及目标制定等方面的细节管理。这一概念至少可以包括下列五种情况：

1. 提出一种新发展思路并加以有效实施

新发展思路如果是可行的，这便是管理方面的一种创新。但这种新发展思路并非针对一个组织而言是新的，而应对所有的组织来说都是新的。

2. 创设一个新的组织机构并使之有效运作

组织机构是组织内管理活动及其他活动有序化的支撑体系。一个新的组织诞生的一种创新，如果不能有效运作则成为空想，不是实实在在的创新。

3. 提出一个新的管理方式方法

一个新的管理方式方法能提高生产效率，或使人际关系协调，或能更好地激励组织成员等，这些都将有助于组织资源的有效整合以达到组织的既定目标和责任。

4. 设计一种新的管理模式

所谓管理模式是指组织综合性的管理模式，是指组织总体资源有效配置实施的模式，这样一个模式如果对所有组织的综合管理而言是新的，则自然是一种创新。

5. 进行一项制度的创新

管理制度是对组织资源整合行为的规范，既是对组织行为的规范，也是对员工行为的规范。制度的变革会给组织行为带来变化，进而有助于资源的有效整合，使组织更上一层楼。因此，制度创新也是管理创新之一。

三、管理的性质

管理的性质可以从两个方面来考虑：一是从管理的属性来分析，二是从管理的本质来研究。

（一）管理的自然属性和社会属性

我们知道，任何社会的生产都是在一定的生产方式、一定的生产关系下进行的。由于生产过程具有两重性（既是物质资料的再生产，又是生产关系的再生产），因此，对生产过程进行管理也就存在两重性：一种是与生产力相联系的管理的自然属性，另一种是与生产关系相联系的社会属性。

管理的自然属性是同生产力直接相联系的，是由共同劳动的社会化性质所决定的，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，这种必要性随着生产力的发展、生产社会化程度的提高而增加，由此产生的管理职能，即一般职能，就是合理组织生产力。为了实现这种管理职能而形成的管理技术和方法是由生产力发展水平所决定的，它不会因生产关系或社会制度的改变而改变。管理的自然属性表明，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的社会化程度，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式的性质所决定的，是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段。也就是说，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，从而表现为管理的社会属性。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的不同个性。

管理的两重性理论是指导我们认识和掌握管理的特点和规律、实现管理目标的有力武器。只有正确认识管理的两重性，才可以做到一方面大胆引进和吸收发达国家先进的管理经验和方法，以便迅速地提高我国的管理水平；另一方面考虑我国的国情，从实际出发，逐步建立起具有中国特色的管理体系，有效地开展各项管理活动，促进经济建设的发展。

（二）管理的科学性和艺术性

在管理学界，对于管理究竟是一门科学还是艺术，一直存在争议。

管理的科学性是指管理作为一项活动过程，存在着其自身运动发展的基本客观规律。人们通过各种社会实践和科学研究，不断总结经验，提出问题，验证推理，从中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。人们利用这些理论和方法来指导社会实践，又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确，使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。早在管理理论形成的初期，古典管理理论的创始人亨利·法约尔就指出：管理能力也应该像技术能力一样，首先在学校里然后在车间里得到。20世纪以来，西方发达国家兴办各类管理学校，培养出了大批管理人才。这些人才在管理实践中运用所学知识取得了举世公认的成绩，成为促进社会进步的一种力量。所以说管理是有规律可循的，是可以通过学习和传授得到的。要成为优秀的管理者，就必须经过系统的管理知识的学习和训练，否则，就只能停留在感性认识的阶段，不能触类旁通和融会贯通。

然而，管理也体现在其艺术性的一面。管理的艺术性是指管理在运用时具有较大的技巧性、创造性和灵活性，很难用陈规或原理把它禁锢起来，它具有很强的实践性。学校是培养不出“成品”的经理来的。要成为一个合格的管理者，除了要掌握管理科学的基本知识外，更重要的是要经过管理实践的长期锻炼，要有一个经验积累的过程。在管理活动中，任何组织的管理者所开展的各项工作都是以人为核心的。而人的心理素质和行为方式各不相同，最显著的表现是管理活动中每个人都具有不同的个性风格。由于管理者是在一定的具体情

景中进行管理活动的，为了进行有效的管理，他就必须既要考虑具体情景的特点，又要考虑执行者的个性特点，绝不能机械地生搬硬套管理理论和原则。也就是说，仅仅是学习了原理和原则还不能保证管理的成功。管理是一项创造性的劳动，要求管理者在管理实践中必须发挥积极性、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。

但是，管理的科学性和艺术性并不是相互对立、相互排斥的，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，强调了理论的指导作用；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，强调了管理是创造性劳动的本质。可见，两者的粘合剂是实践，实践能够把经验上升为理论，又反过来通过理论指导实践。所以说，管理的艺术可以上升为理论，同时，管理艺术也需要理论指导；而科学理论需要创造性的艺术来形成，同时，理论的运用也必须讲究艺术。从这个意义上讲，管理是科学性与艺术性的有机统一。

四、管理的作用

管理是人类社会协作劳动的产物。随着生产社会的发展，管理已成为当今世界任何一个国家或任何一个组织都不可缺少的社会职能，并在经济发展和社会进步中发挥着越来越重要的作用。

（一）管理是维系人类正常活动的先决条件

当今社会，任何人都要处于一定的组织之中。对于组织来说，由于其成员都有自身的特殊利益和目标，且个人的目标和组织整体目标并非天然一致，有时甚至相反，因而难免发生诸如个人利益和组织利益之间的矛盾，形成冲突，利益和目标的冲突必然导致行为冲突。如不进行有效的化解，冲突的结果将导致整体的瓦解，使组织成员不能进行正常活动。管理就是将个人利益与组织利益有机地结合起来，使个人在实现组织目标的行动中同时实现自身的利益。

（二）管理可以最大限度地促进生产力的发展

首先，管理可以使各种可能的生产力变为现实生产力的基本条件，使一些潜在的因素充分发挥出来，促进现实生产力的发展。其次，管理可以使科学技术这个第一生产力得到最充分的发挥。美国人在总结战后经济的高速发展时，