



现代经济与管理类规划教材

现代管理学教程

武博 编著



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

◇现代经济与管理类规划教材

现代管理学教程

武 博 编著

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书包括管理概论、管理理论的形成与发展、管理环境与国际企业管理、管理决策、计划与目标管理、组织职能、领导理论、激励理论、沟通与冲突管理、控制职能、愿景管理、管理创新。本书思路清晰、追求全面，并通过案例应用分析，使读者更好地理解相关知识，同时配备了课程的幻灯片和试题，方便读者学习和应用。

本书适合经济和管理类本、专科学生作为全面掌握管理基础知识的参考书，也可以为企业管理的实践者和理论研究者提供一定参考，同时可以作为非经济管理专业的学生了解管理知识的入门读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学教程/武博编著. —北京：清华大学出版社；北京交通大学出版社，2010.9
(现代经济与管理类规划教材)

ISBN 978-7-5121-0367-2

I. ① 现… II. ① 武… III. ① 管理学-教材 IV. ① C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 183174 号

责任编辑：吴嫦娥 特邀编辑：林欣

出版发行：清华大学出版社 邮编：100084 电话：010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编：100044 电话：010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者：北京交大印刷厂

经 销：全国新华书店

开 本：185×230 印张：20.25 字数：454千字

版 次：2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5121-0367-2/C·66

印 数：1~4 000册 定价：32.00元

本书如有质量问题，请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评，我们表示欢迎和感谢。

投诉电话：010-51686043, 51686008；传真：010-62225406；E-mail：press@bjtu.edu.cn。

前 言

管理学是一门富有逻辑并充满智慧的科学，管理学大师彼得·德鲁克曾经说过：管理重要的是做正确的事，而不仅仅是正确地做事。

管理的发展历史相对于其他众多自然科学发展历史是很短的，直到20世纪初，正式的管理理论才真正迈出了决定性的一步。从弗雷德里克·温斯洛·泰勒的科学管理方法，亨利·法约尔的一般行政管理理论，直到欧文和霍桑研究所带来的人力资源的新发现到现代的定量方法、过程理论、权变理论、全面质量管理等，无不表明着这个新兴学科强大的生命力。虽然发展时间短，但种种迹象都在表明管理学对企业发展所起的强大的促进作用。

随着科学技术的发展，研究企业管理的工具也相对增多，计算机的应用促进了定量方法的更新；全面质量管理所提出的全新理念令人耳目一新；而在全球化过程中可变因素的增多使权变方法越来越重要，一切都表明：管理学正在从各个方面蓬勃发展。

本书由河海大学商学院教授、博士生导师武博带领的管理学教材编写团队主编。具体分工为：第1章由秦文婷编写；第2章由严旭编写；第3章由乐后明、陈兰编写；第4章由陈颖编写；第5章由刘洪昌编写；第6章由王嗣同编写；第7章由曾建华编写；第8章由高翔编写；第9章由孙文霞编写；第10章由刘光东编写；第11章由马宗国编写；第12章由王怡编写。编写过程中硕士生仲建峰、黄腾、徐娟、王璆、苑磊、赵秀红等人也帮忙收集了很多资料，并负责最后的整理和核对，马宗国博士对书稿进行了总撰，整个团队花费近一年的时间完成全稿。在此过程中努力运用理论与实践相结合的方法，尽可能汲取古今中外人类在社会经济活动中所积累的管理思想和管理理论的精华，试图通过管理职能的分析来系统介绍管理学的基本原理，并且引入了愿景管理和管理创新等相关理论和知识。本书分析了管理环境与组织、决策、计划、领导、控制、沟通及创新等职能活动。在编写中，编者既注重对工业经济时代成熟的企业管理理论的系统介绍，又充分体现了管理研究的最新成果，并探讨了知识经济条件下企业可能面临的管理创新。

我们希望，在上述思想指导下编写的本书，不仅适用于大学本、专科阶段的教学，而且可对企业管理的实践者和理论研究者提供一定参考。为了方便读者的学习，激发读者的思考，书后设立了复习题，并列举了相关案例，进行实际应用；同时也给出了相关提示答案，供复习参考；并制作了幻灯片，以帮助老师的教学。管理学发展很快，国内外新的理论、观点非常丰富，本书难免有不足之处，恳请读者批评指正！

武 博

2010年9月于南京

目 录

第1章 管理概论	(1)
导入案例.....	(1)
1.1 管理的定义	(3)
1.2 管理的特性	(5)
1.3 管理的目标	(6)
1.3.1 组织的产出目标	(6)
1.3.2 组织的绩效目标	(7)
1.3.3 组织的终极目标	(7)
1.4 管理的主体与客体	(8)
1.4.1 管理的主体	(8)
1.4.2 管理的客体.....	(11)
1.4.3 管理主体与管理客体的依存关系.....	(14)
1.5 管理的职能.....	(15)
复习题	(16)
案例应用	(17)
第2章 管理理论的形成与发展	(19)
导入案例	(19)
2.1 早期管理思想.....	(19)
2.1.1 中国传统管理思想.....	(20)
2.1.2 早期西方管理思想.....	(22)
2.2 管理理论产生的萌芽.....	(24)
2.2.1 亚当·斯密的管理思想.....	(24)
2.2.2 罗伯特·欧文的管理思想.....	(25)
2.2.3 查尔斯·巴贝奇的管理思想.....	(25)
2.3 科学管理理论的兴起.....	(25)
2.3.1 科学管理理论.....	(26)
2.3.2 一般管理理论.....	(27)
2.3.3 行政组织理论.....	(29)
2.4 行为管理理论的产生和发展.....	(30)

2.4.1	梅奥及霍桑试验	(30)
2.4.2	需要层次理论	(32)
2.4.3	双因素理论	(32)
2.5	巴纳德的组织理论	(33)
2.5.1	组织是一个协作系统	(33)
2.5.2	组织存在的三要素	(33)
2.5.3	组织效力原则与组织效率原则	(35)
2.5.4	权威接受论	(35)
2.5.5	组织平衡	(35)
2.5.6	管理的职能	(35)
2.6	现代管理理论丛林现象	(36)
2.7	管理理论的新发展	(38)
2.7.1	文化管理理论	(38)
2.7.2	战略管理理论的发展	(38)
2.7.3	虚拟企业	(39)
2.7.4	企业流程再造	(39)
2.7.5	现代先进制造系统	(41)
2.7.6	知识管理	(41)
2.7.7	国际化管理	(41)
	复习题	(42)
	案例应用	(42)
第3章	管理环境与国际企业管理	(45)
	导入案例	(45)
3.1	组织环境	(45)
3.1.1	组织环境的内涵	(46)
3.1.2	一般环境	(47)
3.1.3	任务环境	(49)
3.1.4	管理组织环境	(51)
3.2	动态的全球环境	(54)
3.2.1	顾客	(55)
3.2.2	供应商	(55)
3.2.3	竞争者	(56)
3.2.4	分销商	(56)
3.3	国际贸易和贸易壁垒	(56)
3.3.1	地域和文化壁垒减少	(57)

3.3.2	自由贸易对管理者的影响	(57)
3.4	国际投资和投资壁垒	(58)
3.4.1	国际投资的特点	(58)
3.4.2	国际投资的主要方式	(59)
3.4.3	投资壁垒	(60)
3.5	走向国际化的方式	(61)
3.5.1	贸易式进入	(61)
3.5.2	契约式进入	(62)
3.5.3	投资式进入	(63)
3.6	国际企业对国际环境差异的调整	(63)
	复习题	(65)
	案例应用	(65)
第4章	管理决策	(67)
	导入案例	(67)
4.1	决策概述	(68)
4.1.1	决策的含义	(68)
4.1.2	决策的特征	(69)
4.1.3	决策的依据	(70)
4.1.4	决策的原则	(70)
4.1.5	决策的类型	(72)
4.1.6	决策的影响因素	(77)
4.2	决策的程序	(78)
4.2.1	发现问题	(79)
4.2.2	确定目标	(79)
4.2.3	拟订备选方案	(79)
4.2.4	评估备选方案	(80)
4.2.5	选择方案	(80)
4.2.6	实施方案	(80)
4.2.7	监督和反馈	(81)
4.3	定性决策方法	(81)
4.3.1	头脑风暴法	(81)
4.3.2	德尔菲法	(82)
4.3.3	名义群体法	(83)
4.3.4	电子会议法	(83)
4.3.5	经营单位组合分析法	(83)

4.4	定量决策技术	(85)
4.4.1	确定型决策方法	(85)
4.4.2	风险型决策方法	(88)
4.4.3	不确定型决策方法	(90)
	复习题	(91)
	案例应用	(92)
第5章	计划与目标管理	(100)
	导入案例	(100)
5.1	计划概述	(100)
5.1.1	计划的定义和目的	(100)
5.1.2	计划工作的性质	(102)
5.1.3	计划的类型	(102)
5.2	计划制订的程序	(104)
5.2.1	估量机会	(105)
5.2.2	确定目标	(105)
5.2.3	确定前提条件	(105)
5.2.4	拟订备选方案	(105)
5.2.5	评价备选方案	(106)
5.2.6	选择方案	(106)
5.2.7	拟订辅助计划	(106)
5.2.8	编制预算使计划数字化	(106)
5.3	战略性计划	(106)
5.3.1	远景和使命陈述	(107)
5.3.2	环境分析	(108)
5.3.3	战略选择	(111)
5.4	目标管理	(112)
5.4.1	目标的含义和性质	(112)
5.4.2	目标的作用	(113)
5.4.3	传统的设定目标方法	(114)
5.4.4	目标管理的概念及特点	(114)
5.4.5	目标管理的内容	(116)
	复习题	(118)
	案例应用	(118)
第6章	组织职能	(123)
	导入案例	(123)

6.1	组织设计的原则	(124)
6.1.1	组织与组织结构	(124)
6.1.2	组织设计	(125)
6.2	组织设计的权变因素	(127)
6.2.1	机械式组织与有机式组织	(128)
6.2.2	组织设计的权变因素	(129)
6.3	组织设计的基本形式	(132)
6.3.1	直线型组织结构	(132)
6.3.2	职能型组织结构	(133)
6.3.3	直线—职能型组织结构	(134)
6.3.4	事业部制组织结构	(135)
6.3.5	矩阵制组织结构	(136)
6.3.6	多维立体型组织结构	(137)
6.4	组织文化与组织变革	(138)
6.4.1	组织文化的概念与特征	(138)
6.4.2	组织文化的功能与基本要素	(139)
6.4.3	组织的变革	(141)
6.5	人力资源管理	(142)
6.5.1	人力资源管理的概念	(142)
6.5.2	人力资源管理的工作内容	(143)
6.5.3	人力资源管理的功能	(144)
6.5.4	人力资源管理新特征	(145)
	复习题	(147)
	案例应用	(147)
第7章	领导理论	(150)
	导入案例	(150)
7.1	领导特质理论	(151)
7.2	领导行为理论	(152)
7.2.1	3种极端理论	(152)
7.2.2	领导行为的连续统一体理论	(153)
7.2.3	管理系统理论	(154)
7.2.4	领导行为四分图	(155)
7.2.5	管理方格理论	(156)
7.3	领导权变理论	(157)
7.3.1	费德勒的权变理论	(157)

7.3.2	领导的生命周期理论	(159)
7.3.3	路径—目标理论	(160)
7.4	领导者的心智模式和能力	(162)
7.4.1	领导者的心智模式	(162)
7.4.2	领导者的能力	(165)
7.5	领导理论的新观点	(166)
7.5.1	魅力型领袖理论	(166)
7.5.2	事务型领导与变革型领导	(169)
7.5.3	团队领导	(170)
7.5.4	性别与领导	(171)
7.5.5	通过授权而领导	(172)
	复习题	(172)
	案例应用	(173)
第8章	激励理论	(175)
	导入案例	(175)
8.1	激励工作的含义的原理	(176)
8.1.1	激励的概念	(176)
8.1.2	激励的要素	(176)
8.1.3	激励产生的内因和外因	(177)
8.2	激励理论	(178)
8.2.1	激励理论	(178)
8.2.2	过程型激励理论	(183)
8.2.3	行为改造理论	(185)
8.2.4	综合型激励理论	(186)
8.3	经营者激励的两方面	(187)
8.3.1	经营者的概念	(187)
8.3.2	经营者激励概述	(188)
8.4	经营者的直接激励	(192)
8.4.1	薪酬激励	(193)
8.4.2	非薪酬激励	(195)
	复习题	(197)
	案例应用	(197)
第9章	沟通与冲突管理	(199)
	导入案例	(199)
9.1	沟通	(200)

9.1.1	沟通	(200)
9.1.2	人际沟通	(206)
9.2	冲突管理	(212)
9.2.1	冲突及冲突管理的内涵	(213)
9.2.2	冲突的类型	(215)
9.2.3	冲突源	(216)
9.2.4	冲突主体的冲突管理策略	(217)
9.2.5	未来冲突管理发展预测	(221)
	复习题	(221)
	案例应用	(221)
第 10 章	控制职能	(222)
	导入案例	(222)
10.1	控制概述	(222)
10.1.1	控制与控制系统	(222)
10.1.2	控制职能与其他管理职能之间的关系	(223)
10.1.3	控制职能的意义	(224)
10.2	管理控制的基本模式	(224)
10.2.1	根据控制标准 Z 值设定的方法不同	(225)
10.2.2	根据控制对象、时点、目标的不同	(225)
10.2.3	根据控制信息的性质不同	(227)
10.2.4	根据控制源不同	(227)
10.3	管理控制的过程	(227)
10.3.1	控制标准的实质和要求	(227)
10.3.2	衡量实际工作成绩	(229)
10.3.3	鉴定偏差并采取纠正措施应注意的问题	(231)
	复习题	(233)
	案例应用	(233)
第 11 章	愿景管理	(234)
	导入案例	(234)
11.1	组织的共同愿景	(235)
11.1.1	共同愿景的概念	(235)
11.1.2	组织共同愿景的特征效用	(236)
11.1.3	共同愿景的构成	(237)
11.2	建立共同愿景的方式途径	(239)
11.2.1	构建共同愿景的基本方式	(240)

11.2.2 构建共同愿景的基本途径	(242)
11.3 构建愿景的基础及步骤	(244)
11.3.1 构建共同愿景的基础	(245)
11.3.2 构建共同愿景的步骤	(249)
复习题	(251)
案例应用	(251)
第12章 管理创新	(257)
导入案例	(257)
12.1 创新与管理创新	(258)
12.1.1 创新	(258)
12.1.2 管理创新	(259)
12.2 管理创新的途径与模式	(260)
12.2.1 管理创新的途径	(260)
12.2.2 管理创新的模式	(261)
12.3 管理创新的内容与条件	(264)
12.3.1 管理创新的内容	(264)
12.3.2 管理创新的条件	(265)
12.3.3 管理创新的阶段	(265)
12.4 中国企业管理创新	(267)
12.4.1 中国企业在管理中的突出症结	(268)
12.4.2 中国企业管理创新之路	(271)
复习题	(274)
案例应用	(274)
习题答案	(276)
参考文献	(309)

第1章 管理概论

柳传志归来，联想背水一搏^①

65岁，本已是颐养天年的岁数。柳传志，这位中国最大PC厂商的缔造者之一，中国IT行业的教父昨日毅然重新出山，接替自己一手栽培起来的接班人杨元庆重新出任联想集团董事长。

迫使柳传志“倒茬接班”的直接原因是联想集团11个季度以来首次出现亏损，而且亏损金额高达9700万美元。

1. 一份改变联想命运的财报

昨日，联想集团公布其2008年第三财季的财报。尽管联想集团早已发出大规模亏损的预警，但是9700万美元的亏损额还是令业界吃了一惊。之前，大部分投资人都预计联想集团亏损幅度在6000万美元左右。

上一财季，联想集团在全球各大市场均告失利。即便是获得了高额利润的中国本土市场也面临销售放缓的局面。销售额环比下降15.2%的数字让人不由得担心联想集团在中国市场的未来。与此同时，联想股票下挫2.66%，每股收1.46港元。

为了挽回投资人的信心，联想集团迅速作出了一系列令人眼花缭乱的调整，创始人兼董事柳传志将重新担任董事局主席，现任主席杨元庆将转任CEO，原CEO威廉·阿梅里奥将担任公司顾问至今年9月后离职。

随着老帅柳传志的出山、杨元庆重新执掌联想集团具体事务的操作，这意味着联想集团重回“柳杨配”黄金搭档的年代。

2. “非执行”董事长的作用：稳定军心

“联想就是我的命，重新出来是我义不容辞的责任。”

在这个非常时期重新掌舵联想，被柳传志称为自己义不容辞的责任。不过令人玩味的是：柳传志所担任的联想董事长一职还必须在前面加上“非执行”3个字。

柳传志强调：“我是一个非执行董事长，非执行董事长跟执行董事长不同，非执行董事长是不用全天候在联想集团里边工作。我的工作主要是支持杨元庆和CEO，使他们能够更全力地关注业务方面，更好地去执行。”

^① 摘自：搜狐财经，<http://business.sohu.com/20090206/n262083173.shtml>，2009-02-06。

由此可见,老师柳传志的作用更多的是“稳定军心”,而非“冲锋陷阵”。联想集团的这种人事安排也给了杨元庆弥补之前联想策略失误挽回投资人信心的机会和空间。

3. “柳杨配”的新挑战:PC业面临严重衰退

“在我和杨元庆的心目中,联想集团一定要办成一家伟大的国际公司。”

实际上目前的PC市场和当年“柳杨配”横扫天下的时候已经完全不同。PC行业正面临自从其诞生以来最大的衰退,再也不是当年那个以指数型增长的行业。

随着全球经济危机的来临,不少机构大幅调低对于PC行业的预测。根据国际知名调研机构IDC数据显示,2009年PC销量增速将由13.7%下调至3.8%,而销售额则由原来的增长5.3%下降为4.5%。更令人担心的是,中国的增长幅度从超过世界平均水平1倍变为低于世界平均水平。这也就是仅仅一年之前联想季度盈利还高达1.72亿美元,而如今亏损9700万美元的根本原因所在。

不过无论是柳传志还是杨元庆都知道,如果需要避过未来PC行业的衰退风暴,在中国本土市场是不能失手的。柳传志表示:“联想的经济基础、业务基础就是中国的业务。要守住中国业务。”

4. 联想软肋:长期忽略低端计算机消费市场

“联想国际客户主要都是大的商业客户,因此危机爆发后,最大的浪就首先打到我们这儿。”

尽管联想集团面临困境的很大一部分原因是因为国际金融危机而导致的行业性衰退,但是联想集团的产品策略亦有问题。这就是联想集团的战略过于注重商业客户。柳传志坦言:“联想国际客户主要都是大的商业客户,这是我们并购IBM PC的业务基础。现在经济危机出现以后,这些大的国际客户削减成本的主要方式,就是削减IT成本。因此,这个最大的浪就首先打到我们这儿。”

因此,柳传志回到董事长位置上的头件大事就是加强联想消费类计算机的开发和市场开拓。从目前全球的PC趋势看,商业计算机增长比较平缓,甚至有下降的趋势。但是廉价的消费类笔记本计算机在市场上却成上扬态势,特别是低端的上网笔记本计算机,已经在扮演PC行业救星的角色。而低端消费类计算机恰恰是联想集团的软肋。

5. 救命稻草:国际新兴消费市场

“绝不退回中国市场。新兴市场将成主战场。”

联想集团CEO杨元庆已经表示将加大对于消费类计算机的开发和市场开拓。不过问题在于,依靠上网笔记本计算机等低端消费类计算机,联想集团的毛利率会更低。目前联想集团的毛利率仅为9%。

分析指出,如果联想集团希望依靠消费类产品翻身,那么必须有一个成规模的PC市场支撑。实际上,联想集团在自己的主打市场——中国本土的市场占有率几乎已经达到极限。财报显示,即便在如此不利的局面下,联想集团在中国本土的市场占有率

仍然提升了1.8%，达到30.5%。

柳传志对中国市场和国际市场的关系看得很明白。“要在印度、俄罗斯、巴西这样的国家力争更大的发展。这是现在的主战场。”柳传志的主张排除了投资界对于联想集团是否会退回中国市场的疑虑。事实上，无论是柳传志还是杨元庆都已经无法走回头路。自从2005年以“蛇吞象”的方式并购IBM PC以来，联想集团已经走上了国际化这条不归路。

独立分析师秦川表示：“如果联想集团今天还是一家纯中国本土企业，那么它根本就不会遭遇这么多问题和挫折，但是也将永远没有机会成为世界PC行业的主要玩家。现在到了看柳传志魄力和杨元庆实力的时候了。”

附录

记者观察——柳传志的撒手和接手

1994—2003年是中国计算机行业的第一个黄金时代，也是柳传志和杨元庆共治联想集团的时期。柳传志为帅，杨元庆为将，让联想集团成为中国PC行业的第一品牌。这是中国IT行业罕见的黄金搭档。

2002年，联想集团的利润已经达到当时的高点。但是在柳传志最成功的时候，他选择了撒手，急流勇退，让自己的接班人杨元庆放手一搏。这才有了之后对IBM PC“蛇吞象”的经典一幕。这也让联想集团一跃成为包括IT行业在内的整个中国商界追求人事交接的典范。

而在今天，柳传志在联想集团最困难的时刻选择重新接手集团。有人说，柳传志出来是救联想股票，而非救联想集团。也许一个非执行董事长的位置确实难以对联想集团的发展起到实质作用，但是柳传志的重新出山就是给投资人一个定心丸。网络上对于是否看好柳氏联想的调查，有超过一半的人表示肯定，这就说明柳传志的作用已经开始起效。

6年前“撒手”需要的是大气，柳传志做到了。6年后的“接手”需要的是勇气，柳传志也做到了。柳传志说：“联想就是我的命，需要我的时候我出来，是我义不容辞的责任。”这就是联想的柳传志。

1.1 管理的定义

管理活动伴随着人类的文明史。人群组织的合作、协作或协调催生了管理活动，并使其成为各项活动中最重要的活动之一。并且，人类对于管理的需要是随着社会经济的发展和组织规模的不断壮大而日益明显的。

正如哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈所指出：“明确的概念是研究科学和理解问题最起码的要求”；“任何原则或理论体系都要求概念清晰……概念是组成理论和原则的基本内容，

概念应该是明确的,对使用它的那些人来说是有意义的、是前后一贯地使用的,否则一个想阐明学识的人所讲的内容就将不可能如实地传递给别人”。管理学作为一门学科所要解决的第一个问题便是“什么是管理”,即管理的定义。然而“什么是管理?至今似乎没有一个统一的定义”(成思危,2002)。

管理学学科诞生之后的百余年间,诸多的管理学者和大师根据自己的研究试图对“管理”进行综合、全面的概念界定。

早期的管理学者玛丽·帕克·福莱特(Mary Parker Follett)给管理下了一个经典的定义,她把管理描述为“通过其他人来完成工作的艺术”。这一定义把管理视作艺术,它强调了人的因素在管理中的重要性,但要想对管理有一个较全面的了解,这一定义显然不够。

帕梅拉·S·路易斯、斯蒂芬·H·古德曼和帕特丽夏·M·范特(Lewis, Goodman and Fandt, 1998)对管理下的定义是:管理被定义为切实有效支配和协调资源,并努力达到组织目标的过程。这一定义与前一定义大同小异;所不同的是它立足于组织资源,原材料、人员、资本、土地、设备、顾客和信息等都属于组织资源。

沃伦·R·普伦基特和雷蒙德·F·阿特纳(Hunkett and Attner)把管理者定义为“对资源的使用并进行分配和监督的人员”。在此基础上,他们把管理定义为“一个或多个管理者单独或集体通过行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制定并达到某个目标的活动”。这一定义比前一定义更具体一些,它突出了管理的职能。

国内也有学者在其论著中定义管理的概念。

在徐国华等编著的教材中,管理被定义为“通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源,以期更好地达成组织目标的过程”。这一定义有3层含义:第一层含义说明,管理措施(或职能)有5种——计划、组织、控制、激励和领导;第二层含义是第一层含义的目的,即通过采取上述措施来协调人力、物力和财力资源;第三层含义又是第二层含义的目的,即通过协调人力、物力和财力资源来更好地达成组织目标。以上3个层次环环相扣,构成一个有机整体。

在杨文士和张雁主编的教材中,管理被定义为“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”。该定义与前一定义没有本质上的区别,只不过它只强调人的作用,而对其他资源的作用有所忽视。

芮明杰主编的《管理学:现代的观点》一书中指出:管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标与责任的动态创造性活动。管理的核心在于对现实资源的有效整合。

周三多等人在《管理学:原理与方法》(第四版)教材中,综合众多管理学者的研究观点,作出了较为全面的概括,提出管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。并对这一定义作了进一步解释。

(1) 管理的目的是为了**实现预期目标**。世界上既不存在无目标的管理，也不可能实现无管理的目标。

(2) 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，都是为了协调。

(3) 协调必定产生在**社会组织之中**。当个人无法实现预期目标时，就要寻求别人的合作，形成各种社会组织，原来个人的预期目标也就必须改变为社会组织全体成员的共同目标。个人与集体之间，以及各成员之间必然会出现意见和行动的**不一致**，这就使协调成为社会组织必不可少的活动。

(4) 协调的中心是**人**。在任何组织中都同时存在人与人、人与物的关系。但人与物的关系最终仍表现为人与人的关系，任何资源的分配也都是以人为中心的。由于人不仅有物质的需要还有精神的需要，因此，社会文化背景、历史传统、社会制度、人的价值观、人的物质利益、人的精神状态、人的素质、人的信仰，都会对协调活动产生重大的影响。

(5) 协调的方法是多样的，不仅需要定性的理论和经验，还需要定量的专门技术。计算机的应用与管理信息系统的发展，将促进协调活动发生质的飞跃。

1.2 管理的特性

管理的出现是由人类活动的特点决定的，人类的任何社会活动都必定具有各种管理职能。然而，管理活动又不同于一般的业务活动，它是**以协调群体内部及内部之间的业务活动为基础**，促使业务活动目标的实现，管理活动的存在可大大提高业务活动的效率和实施效果，是业务活动必不可少的补充职能。由此看来，管理作为社会劳动过程中的一种特殊职能，是不以人的意志为转移的，也不因社会制度和意识形态的不同而有所改变的客观存在，有其独特的特性和内在规律性。

1. 科学性

管理活动一直是以已证实的知识体系为基础。人们通过无数次的实践，不断总结经验教训，并从中抽象出能够反映管理活动客观规律的管理理论和方法，这些理论、原理、原则、程序和方法等都是管理科学性的体现。更进一步，人们又利用这些科学来指导管理实践，并希望通过这些实践进一步检验管理理论，从而使管理理论臻于完善。

2. 艺术性

艺术是指能够熟练地运用知识，并且通过巧妙的技能来达到某种效果。只有辅以巧妙的方法和手段，管理科学理论才能在管理活动中加以实践。管理不同于数理科学，理论可以为直接地作用与实践，如学会了数学分析，就能求解微分方程，背熟了制图的所有规则，就能画出机器的图纸。然而，管理具有很强的艺术性，背会了所有管理原则，不一定能够有效地进行管理，其中的关键便是这种实践应用技能，即管理艺术的体现。