



现代经济与管理类规划教材

管理学基础教程

王筱萍 薛耀文 主 编
刘 瑛 王红平 副主编



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

管理学基础教程

王筱萍 薛耀文 主 编
刘 璞 王红平 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

·北京·

内 容 简 介

“管理学”是经济管理类专业的专业基础课。本教材以管理理论为基础,以管理职能为主线,系统地介绍了管理学的基本概念、管理学的内容和方法,详细地阐述了计划、组织、领导、控制四大管理职能,并对管理发展新趋势作了前瞻性的分析。本书意在使学生在学习和掌握管理学的基本原理和方法的基础上,进行更深层次的学习,拓宽视野,理论与实践相结合,提高独立思考能力、分析问题和解决问题的能力,为后续专业课的学习打下坚实基础。

本书适用于经济、管理类专业的本科、专科学生使用,也可作为经济管理人员学习管理知识的参考书。

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

管理学基础教程/王筱萍,薛耀文主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社,2009.11

ISBN 978-7-81123-891-4

I. ①管… II. ①王… ②薛… 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(2009)第202187号

责任编辑:杨正泽

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:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:20.75 字数:465千字

版 次:2009年11月第1版 2009年11月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-891-4/C·75

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局反映。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

管理活动几乎与人类社会同步产生。有了人类社会，便有了社会管理，管理思想也随之萌芽、生长。泰罗科学管理理论的出现，使人们开始认识到管理在生产活动中所发挥的作用。第二次世界大战后，人们意识到，不依照管理规律办事，就无法使企业兴旺发达，从而促进了管理学的发展。随着世界经济一体化进程的加快、信息革命的冲击和科学技术的发展，管理在现代社会中占有越来越重要的地位。经济的发展，固然需要丰富的资源与先进的技术，但更重要的还是组织经济的能力，即管理能力。因此，管理学是促进社会经济发展的最基本的关键因素之一。先进的技术需要先进的管理与之相适应，才能使先进的技术得到充分的发挥。

要搞好管理工作，必须遵循管理学的原理和一般规律。管理学基础教程是管理学科体系中的基础学科，是系统介绍通过实施计划、组织、领导、控制等职能来协调他人的活动，以实现既定目标，提高生产力水平的一门综合性的交叉学科。它是研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。学习和掌握管理学的基本原理与方法，是开启管理学知识大门的钥匙。

随着经济环境的变化，管理知识的更新也与时俱进。所以，管理学基础教程在吸收国际上先进管理理论方法的同时，也应继承中国传统管理思想并适应中国国情，在管理思想与方法上实现本土化与国际化相结合，本教材的编写正是秉承了这一指导思想。

本教材在每章的开篇提出该章的学习目标，作为学生预习的基础，帮助学生理顺学习知识的思路；每章的案例、复习与练习题是学习目标的具体应用。便于学生巩固每章所学的知识。

本书共分为10章。第1章为绪论，主要阐述了管理的概念、管理的性质、管理的职能、管理者、管理系统与管理科学理论及管理学的的相关知识；第2章为管理理论的历史演变，重点介绍了中国传统管理思想、西方管理理论的产生和发展；在此基础上分析了中外管理理论的新发展；第3章为管理环境，介绍了管理环境的概念、分类，管理环境与组织的关系，以及管理环境研究的程序和方法；第4章为决策，主要对决策的概念与特征、决策的过程及影响因素和决策的方法进行了介绍；第5章为计划，本章主要介绍了计划的概念及作用、计划工作的程序和编制方法、战略计划，以及目标管理等相关理论；第6章为组织，主要阐述了组织的概念和作用，对组织结构、管理幅度、组织部门化及组织变革的相关问题进行了介绍；第7章为人力资源管理，主要介绍人力资源管理的任务及原则、人力资源的选聘、人力资源的考评及人力资源的培训等相关知识；第8章为领导，阐述了领导概述、领导理论、

领导原则及工作内容、激励原理及理论和沟通等相关理论；第9章为控制，主要介绍控制概述、控制工作、控制的技术与方法；第10章为创新，学习本章内容，应在全面、系统掌握管理的四项基本职能后进行。主要介绍创新的概念及作用、管理的职能创新、企业技术创新及管理的组织创新等知识。

在本教材的编写过程中，融入了所有参与编写本教材老师多年的教学心得和体会，把管理原理与管理案例分析相结合，以管理职能为主线将管理知识系统地联系起来。本书的主要特色体现在以下3个方面。

① 国际化与本土化相结合。把握管理理论的国际动态与发展方向，并结合我国企业管理的实际情况，兼顾国际化与本土化。

② 实践性。在立足于管理理论介绍的基础上，采集现实经济生活中生动直观的、引发学生深入思考的教学案例。丰富的案例可以激发、培养学生学习的兴趣，有助于其更深层次的掌握管理理论与方法，提高学生理论学习与管理实践相结合的能力。

③ 系统性。本教材较为系统地介绍了管理学的基本概念，管理学的内容和方法，详细地阐述了计划、组织、领导、控制四大管理职能，并对管理发展新趋势作了前瞻性的分析。具有体系完整、内容精练等特点。

本书由太原科技大学的王筱萍、薛耀文担任主编，负责该书指导思想及大纲的编写。其中，第1章由王筱萍编写，第2章由薛耀文编写，第3、7、8、9章由山西财经大学的王红平编写，第4、5、6、10章由太原科技大学的刘瑛编写。最后由王筱萍、薛耀文对全书进行修改。本书既可以作为经济、管理类专业的本科、专科教材，也可作为经济管理人员学习管理知识的参考书。

本书在编写过程中，参考了国内外大量管理学专家和学者的著作，吸收了他们许多有益的研究成果，在此表示衷心的感谢，同时感谢北京交通大学出版社的大力支持。

由于编写水平所限，书中难免有疏漏和不妥当的地方，恳请各位专家、学者批评指正。

教学所需课件及复习与练习题答案可以从北京交通大学出版社网站 (<http://press.bjtu.edu.cn>) 下载。

编者

2009年10月

目 录

CONTENTS

| | | |
|-------|-------------------|----|
| 第 1 章 | 绪论..... | 1 |
| 1.1 | 管理的概念 | 2 |
| 1.1.1 | 管理的产生 | 2 |
| 1.1.2 | 管理的定义 | 2 |
| 1.2 | 管理的性质 | 3 |
| 1.2.1 | 管理两重性原理 | 3 |
| 1.2.2 | 管理既是科学又是艺术 | 5 |
| 1.3 | 管理的职能 | 6 |
| 1.3.1 | 管理职能的概念 | 6 |
| 1.3.2 | 管理的基本职能 | 7 |
| 1.4 | 管理者 | 9 |
| 1.4.1 | 管理工作 | 9 |
| 1.4.2 | 管理者含义 | 10 |
| 1.5 | 管理系统与管理科学理论 | 16 |
| 1.5.1 | 管理系统 | 16 |
| 1.5.2 | 管理科学理论 | 18 |
| 1.6 | 管理学 | 20 |
| 1.6.1 | 管理学的形成过程 | 20 |
| 1.6.2 | 管理学的特点 | 21 |
| 1.6.3 | 管理学的研究内容和范围 | 22 |
| 1.6.4 | 学习管理学的重要性 | 23 |
| | 案例 “无为而治” | 23 |
| | 本章小结 | 24 |
| | 复习与练习题 | 25 |
| 第 2 章 | 管理理论的历史演变 | 26 |
| 2.1 | 中国传统管理思想 | 26 |

| | | |
|-------------------------|-----------------------|-----------|
| 2.1.1 | “和”谐统一 | 27 |
| 2.1.2 | 中庸之道 | 28 |
| 2.1.3 | “仁”政学说 | 28 |
| 2.1.4 | “不爭”善胜 | 29 |
| 2.1.5 | “无为”而治 | 30 |
| 2.1.6 | 以“法”治人 | 31 |
| 2.2 | 西方管理理论的产生和发展 | 32 |
| 2.2.1 | 古典管理理论阶段 | 33 |
| 2.2.2 | 行为科学管理理论阶段 | 39 |
| 2.2.3 | 现代管理理论阶段 | 41 |
| 2.3 | 中外管理理论的新发展 | 43 |
| 2.3.1 | 国外管理理论的新发展 | 43 |
| 2.3.2 | 国内管理理论的新发展 | 46 |
| 2.3.3 | 管理理论的未来发展趋势 | 47 |
| | 案例 百仕达的住宅新标准 | 48 |
| | 本章小结 | 50 |
| | 复习与练习题 | 50 |
| 第 3 章 管理环境 | | 51 |
| 3.1 | 管理环境概述 | 52 |
| 3.1.1 | 管理环境的概念 | 52 |
| 3.1.2 | 管理环境的分类 | 53 |
| 3.1.3 | 管理环境与组织关系 | 66 |
| 3.2 | 管理环境研究的程序和方法 | 68 |
| 3.2.1 | 管理环境研究的程序 | 68 |
| 3.2.2 | 管理环境研究的方法 | 69 |
| | 案例 美国通用汽车公司破产风波 | 74 |
| | 本章小结 | 76 |
| | 复习与练习题 | 76 |
| 第 4 章 决策 | | 77 |
| 4.1 | 决策的概念与特征 | 78 |
| 4.1.1 | 决策的概念及原则 | 78 |
| 4.1.2 | 决策的特征 | 79 |

| | | |
|-------|---------------------|-----|
| 4.1.3 | 决策理论 | 80 |
| 4.1.4 | 决策的类型 | 81 |
| 4.2 | 决策的过程及影响因素 | 86 |
| 4.2.1 | 决策的过程 | 86 |
| 4.2.2 | 决策的影响因素 | 89 |
| 4.2.3 | 决策实施管理 | 90 |
| 4.3 | 决策的方法 | 93 |
| 4.3.1 | 定性方法 | 93 |
| 4.3.2 | 定量方法 | 96 |
| | 案例 艾森豪威尔的英明决策 | 101 |
| | 本章小结 | 102 |
| | 复习与练习题 | 103 |

第 5 章 计划

| | | |
|-------|-----------------------|-----|
| 5.1 | 计划的概念及作用 | 105 |
| 5.1.1 | 计划的概念 | 105 |
| 5.1.2 | 计划工作的作用 | 107 |
| 5.1.3 | 计划的类型 | 108 |
| 5.1.4 | 计划有效性的影响因素 | 112 |
| 5.2 | 计划工作的程序和编制方法 | 113 |
| 5.2.1 | 计划工作的程序 | 113 |
| 5.2.2 | 计划的编制方法 | 116 |
| 5.3 | 战略规划 | 120 |
| 5.3.1 | 战略概述 | 120 |
| 5.3.2 | 战略的类型 | 122 |
| 5.4 | 目标管理 | 123 |
| 5.4.1 | 目标及其特点 | 123 |
| 5.4.2 | 目标的制定过程 | 125 |
| 5.4.3 | 目标管理概念及特点 | 127 |
| 5.4.4 | 目标管理基本过程 | 128 |
| 5.4.5 | 目标管理的优点及局限性 | 130 |
| | 案例 红星机床厂目标管理的推行 | 133 |
| | 本章小结 | 135 |
| | 复习与练习题 | 136 |

第 6 章 组织 137

| | | |
|-------|---------------------|-----|
| 6.1 | 组织的概念和作用 | 138 |
| 6.1.1 | 组织的概念 | 138 |
| 6.1.2 | 组织的类型 | 139 |
| 6.1.3 | 组织的职能与作用 | 142 |
| 6.1.4 | 组织工作的原则与程序 | 143 |
| 6.2 | 组织结构设计 | 144 |
| 6.2.1 | 组织的结构的含义 | 144 |
| 6.2.2 | 组织结构设计含义及原则 | 145 |
| 6.2.3 | 组织结构设计程序和影响因素 | 148 |
| 6.2.4 | 组织结构基本形式 | 151 |
| 6.3 | 管理幅度 | 157 |
| 6.3.1 | 管理幅度的含义 | 157 |
| 6.3.2 | 影响管理幅度的因素 | 158 |
| 6.3.3 | 组织中的权力分配 | 160 |
| 6.4 | 组织部门化 | 163 |
| 6.4.1 | 组织部门化的基本原则 | 163 |
| 6.4.2 | 部门划分的方法 | 165 |
| 6.5 | 组织变革 | 167 |
| 6.5.1 | 组织变革的动因 | 167 |
| 6.5.2 | 组织变革的阻力 | 169 |
| 6.5.3 | 组织变革的类型和目标 | 171 |
| 6.5.4 | 组织变革的内容 | 172 |
| 6.5.5 | 组织变革的过程与程序 | 173 |
| | 案例 麦肯锡的学习型组织 | 174 |
| | 本章小结 | 175 |
| | 复习与练习题 | 176 |

第 7 章 人力资源管理 177

| | | |
|-------|--------------------|-----|
| 7.1 | 人力资源管理的任务及原则 | 177 |
| 7.1.1 | 人力资源管理的任务 | 178 |
| 7.1.2 | 人力资源管理的程序 | 180 |
| 7.1.3 | 人力资源管理的原则 | 181 |
| 7.2 | 人力资源的选聘 | 182 |

| | | |
|-------|-------------------------|-----|
| 7.2.1 | 人力资源选聘的标准 | 183 |
| 7.2.2 | 人力资源选聘的来源 | 185 |
| 7.2.3 | 人力资源选聘的方法 | 191 |
| 7.3 | 人力资源的考评 | 197 |
| 7.3.1 | 人力资源考评的作用和程序 | 198 |
| 7.3.2 | 人力资源的考评方法 | 203 |
| 7.4 | 人力资源的培训 | 205 |
| 7.4.1 | 人力资源培训的目标 | 205 |
| 7.4.2 | 人力资源培训的方法 | 206 |
| | 案例 在“美丽”的培训统计数据背后 | 209 |
| | 本章小结 | 213 |
| | 复习与练习题 | 214 |

第8章 领导..... 215

| | | |
|-------|---------------------|-----|
| 8.1 | 领导概述 | 216 |
| 8.1.1 | 领导的概念及领导权力的来源 | 216 |
| 8.1.2 | 领导风格的类型 | 219 |
| 8.2 | 领导理论 | 222 |
| 8.2.1 | 领导的特质理论 | 222 |
| 8.2.2 | 领导的行为理论 | 224 |
| 8.2.3 | 领导的权变理论 | 228 |
| 8.3 | 领导原则及工作内容 | 231 |
| 8.3.1 | 领导原则 | 231 |
| 8.3.2 | 领导工作内容 | 233 |
| 8.4 | 激励原理及理论 | 235 |
| 8.4.1 | 激励原理 | 236 |
| 8.4.2 | 激励的需要理论 | 237 |
| 8.4.3 | 激励的过程理论 | 242 |
| 8.5 | 沟通 | 245 |
| 8.5.1 | 沟通的含义 | 245 |
| 8.5.2 | 沟通的四个要素 | 246 |
| 8.5.3 | 沟通的步骤 | 247 |
| 8.5.4 | 沟通的类型及作用 | 248 |
| | 案例 哪种领导类型最有效 | 252 |

| | | |
|-------------|-----------------------------|------------|
| | 本章小结 | 253 |
| | 复习与练习题 | 254 |
| 第9章 | 控制 | 255 |
| 9.1 | 控制概述 | 255 |
| 9.1.1 | 控制的含义 | 256 |
| 9.1.2 | 控制的特点 | 258 |
| 9.1.3 | 控制的目的 | 258 |
| 9.1.4 | 控制的重要性 | 259 |
| 9.1.5 | 控制与计划 | 260 |
| 9.1.6 | 控制与组织 | 260 |
| 9.2 | 控制工作 | 262 |
| 9.2.1 | 控制工作的步骤 | 262 |
| 9.2.2 | 控制工作的类型 | 265 |
| 9.2.3 | 控制工作的原理 | 268 |
| 9.3 | 控制的技术与方法 | 270 |
| | 案例 三元食品：全程质量控制打造安全放心奶 | 279 |
| | 本章小结 | 280 |
| | 复习与练习题 | 281 |
| 第10章 | 创新 | 282 |
| 10.1 | 创新概念及作用 | 283 |
| 10.1.1 | 创新的概念 | 283 |
| 10.1.2 | 创新的类别与作用 | 286 |
| 10.2 | 管理的职能创新 | 288 |
| 10.2.1 | 创新的基本内容 | 288 |
| 10.2.2 | 创新过程 | 294 |
| 10.2.3 | 创新的原则和创新主体 | 297 |
| 10.2.4 | 创新的方法 | 299 |
| 10.3 | 企业技术创新 | 303 |
| 10.3.1 | 技术创新的内涵和作用 | 303 |
| 10.3.2 | 技术创新过程管理 | 305 |
| 10.4 | 管理的组织创新 | 309 |
| 10.4.1 | 企业的制度创新 | 309 |

| | |
|------------------------|-----|
| 10.4.2 企业的层级结构创新 | 312 |
| 案例 创新先锋 3M 公司 | 316 |
| 本章小结 | 318 |
| 复习与练习题 | 318 |

| | |
|-------------------|------------|
| 参考文献 | 319 |
|-------------------|------------|

绪 论

本章导读：

管理学作为一门系统研究人类管理活动普遍规律、基本原理和一般方法的科学，进入 21 世纪以来，其研究内容和研究方法不断拓展和更新，并得到社会的普遍重视。由于管理领域的不同，因而人们研究管理内容的侧重点也各不相同，在此基础上形成了许许多多专门的管理学科，如国民经济管理、企业管理、工商行政管理、农业管理、旅游管理、教育管理、医院管理、军队管理，等等。但是越来越多的人已经认识到，虽然各个领域、各类组织的管理活动各有其特殊性，但在这些特殊的管理活动中却都蕴涵着管理活动的一些共性的东西，即无论在社会的什么领域或什么类型的组织中，管理活动都是按照一定规律进行的，而且这些规律不会因组织的性质或类别的不同而不同。因此，从社会普遍存在的管理活动中概括总结出来的基本规律（其中包括一般原理、理论、方法和技术），就构成了一般管理学的内容。之所以称之为一般，是因为管理学，尤其是管理学原理，对各类、各种不同的组织都是适用的，而不是局限于某一特定的组织，所以说管理学基础教程是各门具体管理学科的基础。

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之中，大至国家、军队，小至企业、医院、学校等，凡是由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就都离不开管理，管理是一切有组织的活动中必不可少的。因此，在社会活动中，特别是在组织的活动中，就有必要了解什么是管理，为什么要进行管理活动，怎样才能有效地进行管理活动。本章的内容就是介绍管理的基本概念及其性质；管理的职能；管理者的素质与技能；管理学的研究对象、内容，及学习管理学的重要性。

学习目标：

通过对本章的学习，重点掌握管理的含义、性质、职能；理解管理者的素质与技能；认识到管理需要采用的系统方法，并在实践中必须考虑环境和情景因素；了解学习管理学原理的重要性。

关键概念：

管理 (Management)

管理职能 (Management Function)

管理的性质 (Management Nature)

管理者 (Administrator)

管理系统 (Management System)

1.1 管理的概念

1.1.1 管理的产生

自从有了人类社会，人们的社会生活就离不开管理，在人类历史上，自从有了组织的活动，就有了管理活动。

1. 管理是人类共同劳动的产物

在多人进行集体劳动的条件下，为使劳动有序进行，获取劳动成果，就必须进行组织与协调，这就是管理。因此，管理是人类共同劳动的客观要求。

2. 管理在社会化大生产条件下得到强化和发展

随着生产力的发展，生产社会化程度的提高，企业规模的扩大，资源配置越来越复杂，生产各环节相互依赖越来越强，这些都要求更高水平和更大强度的管理。管理在社会化大生产条件下迅速得到强化与发展。

3. 管理广泛适用于社会的一切领域

凡有人群的地方都需要管理。从人类历史，到现代社会，从工商企业，到政府机关、事业单位及其他一切组织，从治国安邦，到生产经营、社会生活，无不存在管理，无不需管理，无不依赖管理。因此，管理具有普遍性。

4. 管理已成为现代社会极为重要的社会机能

随着生产力的发展，人类文明的进步，社会的高度现代化，管理作为不可缺少的社会机能，其作用日益增强。管理是保障社会与经济秩序，合理配置资源，有效协调与指挥社会各类活动，调动人的积极性，实现社会及各组织目标的主要手段。没有现代化管理，就没有现代化社会。

1.1.2 管理的定义

“管理”，从字面上看，管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意，即对一定范围内的人员及事物进行安排和处理。关于管理的定义，长期以来，管理学者们做了大量的研究，并从不同的角度和侧重点，提出了许多关于管理的定义。其中较有代表性的有以下几种。

- ① 美国管理学家赫伯特·A·西蒙 (Herbert A. Simon) 认为“管理就是决策”。
- ② 泰罗认为管理是一门怎样建立目标，然后用最好的方法经过他人的努力来达到的艺术。
- ③ 法约尔将管理定义为计划、组织、指挥、协调、控制。
- ④ 马克斯·韦伯认为管理就是协调活动。
- ⑤ 美国管理协会将管理定义为通过他人的努力来达到目标。

就不同定义的基本点来看,主要有以下一些类型:①强调管理的作业过程,认为管理就是计划、组织、领导、控制的过程;②强调管理的核心环节,认为管理就是决策;③强调对人的管理,认为管理就是通过其他人把事办妥;④强调管理者个人的作用,认为管理就是领导;⑤强调管理的本质,认为管理就是协调活动,等等。

管理定义的多样化,反映了人们对管理的多种理解,以及各管理学派的研究重点与特色。但是,也应看到,不同的定义,只是观察角度和侧重点不同,在总体上对管理实质内容的认识还是共通的。即管理就是通过计划、组织、领导和控制,协调以人为中心的组织资源与职能活动,以有效实现目标的社会实践活动。它包括以下含义:①管理的目的是有效实现企业目标。所有的管理行为,都是为实现目标服务的;②实现目标的手段是计划、组织、领导和控制,任何管理者,大到国务院总理,小到企业班组长,要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制等管理行为与过程,这些,是一切管理者在管理实践中都要履行的管理职能;③管理的本质是协调,要实现目标,就必须使资源与职能活动协调,而执行管理职能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;④管理的对象是以人为中心的组织资源与职能活动,一方面,指出管理的对象是各种组织资源与各种实现组织功能目标的职能活动;另一方面,强调了人是管理的核心要素,所有的资源与活动都是以人为中心的。管理,最重要的是对人的管理。

1.2 管理的性质

管理,从它最基本的意义来看,一是组织劳动;二是指挥、监督劳动,即具有同生产力相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性,这就是通常所说的管理的两重性。从管理活动过程的要求来看,既要遵循管理过程中客观规律的科学性要求,又要体现灵活协调的艺术性要求,这就是管理所具有的科学性和艺术性。

1.2.1 管理两重性原理

管理具有两重性,这是由生产过程本身的两重性决定的。由于生产过程是由生产力和生产关系组成的统一体,决定着管理也具有组织生产力与协调生产关系两重功能,从而使管理具有两重性。一方面,管理是人类共同劳动的产物,具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性;另一方面,管理同生产关系、社会制度相联系,具有社会属性。

管理的两重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。马克思在《资本论》中指出:“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——所产生的各种一般职能。”“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独立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”列宁在《苏维埃政权的当前任务》一文中也指出:“资本主义在这方面的最新成就泰罗制,同资本主义其他一切进步的东西一样,既是资产阶级剥

削的最巧妙的残酷手段、又包含一系列的最丰富的科学成就。”这就是说，管理一方面是由于有许多人进行协作劳动而产生的，是由生产社会化引起的，是有效地组织共同劳动所必需的，因此它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又是在一定的生产关系条件下进行的，必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。

1. 管理的自然属性

管理的自然属性，也称管理的生产力属性或一般性。在管理过程中，为有效实现目标，要对人、财、物等资源合理配置，对产供销及其他职能活动进行协调，以实现生产力的科学组织。这种组织生产力的管理功能，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。它只受生产力决定，而与生产关系、社会制度无关。在历史的发展过程中，不随社会形态的变化而变化，具有历史长期性，故又称管理的一般性。例如，一些资本主义企业所采用的现代化管理方法与技术，在社会主义企业管理中，只要适用，是完全可以应用的。

2. 管理的社会属性

管理的社会属性，也称管理的生产关系属性或管理的特殊性。在管理的过程中，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。这种调整生产关系的管理功能，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与管理相联系的生产关系和社会制度的性质决定的。在历史发展的过程中，不同社会形态下，管理的社会属性体现着统治阶级的意志，带有明显的政治性，故管理的社会属性又称生产关系属性或管理的特殊性。社会主义企业管理与资本主义企业管理的区别也主要反映在管理的社会属性上，资本主义企业管理是为了维护资本主义生产关系，是资本家榨取工人创造的剩余价值的一种手段；而社会主义企业管理则是在维护社会主义生产关系条件下，充分发挥职工的积极性、智慧和创造力，搞活经营，提高效益，实现社会主义生产目的。两者有本质区别。尽管如此，对于一些资本主义企业用来调节生产关系的技术与方法，只要具有科学实用性，在社会主义企业管理中也是可以应用的。

管理的两重性体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。把管理仅仅看作生产力或仅仅看作生产关系，都不利于管理理论和实践的发展。中国的管理科学虽然经历了漫长的探索和积累的过程，但还很不成熟。因此，认真总结新中国建立近六十年来管理的经验教训，遵循管理的自然属性的要求，并在充分体现社会主义生产关系的基础上，分析和研究中国的管理问题，是建立具有中国特色的管理科学体系的基础。

西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，是人类智慧的结晶，它同生产力的发展一样，具有连续性，是不分国界的。因此，要在继承和发展我国科学的管理经验和理论的同时，引进国外先进的管理理论、技术和方法，根据我国的国情，融会提炼，为我所用。而掌握管理的两重性，能够正确评价资本主义的管理理论、技术和方法，从中去其糟粕，取其精华。要科学地鉴别管理的社会属性，对待西方的管理经验、理论，要鉴

别哪些内容与他们的社会制度有关，哪些是纯粹的科学技术和方法问题。我国的管理理论与实践绝不能简单地照抄照搬西方的一切，而要有鉴别、有选择地取我所用，学创结合，要有选择地在实践中试用，并加以改造，使其适合我国国情。

1.2.2 管理既是科学又是艺术

1. 管理是一门科学

管理是人类重要的社会活动，存在着客观规律性。管理作为科学，就是指人们发现、探索、总结和遵循客观规律，在逻辑的基础上，建立系统化的理论体系，并在管理实践中应用管理原理与原则，使管理成为在理论指导下的规范化的理性行为。如果不承认管理的科学性，不按规定办事，违反管理的原理与原则，随心所欲地进行管理，必然受到规律的惩罚，导致管理的失败。

2. 管理又是一门艺术

管理虽然可以遵循一定的原理或规范办事，但它绝不是“按图索骥”的照章操作行为。管理理论作为普遍适用的原理、原则，必须结合实际应用才能奏效。管理者在实际工作中，面对千变万化的管理对象，因人、因事、因时、因地制宜，灵活多变地、创造性地运用管理技术与方法，解决实际问题，从而在实践与经验的基础上，创造了管理的艺术与技巧。这就是所谓管理是艺术的含义。把管理只当成科学，排斥管理的艺术，完全按管理原理与原则去刻板地解决管理问题，也必然碰壁，不能取得成功。

3. 管理是科学与艺术的结合

管理既是科学，又是艺术，这种科学与艺术的划分是大致的，其间并没有明确的界限。说它是科学，是强调其客观规律性；说它是艺术，则是强调其灵活性与创造性。而且，这种科学性与艺术性在管理的实践中并非截然分开，而是相互作用，共同发挥管理的功能，促进目标的实现。

人们利用反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法来指导自己的管理实践，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，是否行之有效，从而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。因此说，管理是一门科学，是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。管理的艺术性就是强调其实践性，没有实践则无所谓艺术。这就是说，仅凭停留在书本上的管理理论，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，因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。所以，管理的艺术性，就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。因此，二者之间不是互相排斥，而是互相补充的。

因此，管理既是一门科学，又是一门艺术，是科学与艺术的有机结合体。管理的这一特性，对于学习管理学和从事管理工作的主管人员来说也是十分重要的，它可以促使人们既注