



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

国家级精品课程、国家级资源共享课程配套教材

北京市高等教育精品教材

北京市高等教育精品教材立项教材



MODERN MANAGEMENT

第2版

现代管理学

张英奎 孙军 主编



机械工业出版社
China Machine Press

高等院校工商管理系列
精品规划教材



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

国家级精品课程、国家级资源共享课程配套教材

北京市高等教育精品教材

北京市高等教育精品教材立项教材



MODERN MANAGEMENT

第2版

现代管理学

张英奎 孙军 主编



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

现代管理学 / 张英奎, 孙军主编. —2 版. —北京: 机械工业出版社, 2013. 10
(高等院校工商管理系列精品规划教材)

ISBN 978-7-111-44254-7

I. 现… II. ①张… ②孙… III. 管理学—高等学校—教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 234244 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上, 密切结合我国的管理实际, 注重吸收现代管理思想与理论, 系统阐述了管理的一般原理和方法。本书内容深入浅出、重点突出, 便于学生理解与掌握。相对于上一版, 本版融入了许多实践性较强的内容, 还对章节结构进行了微调以更加贴合实际, 同时对案例素材也做了大量的更新。此外, 每章后面都附有复习题与案例, 供学生巩固学习之用。

本书可作为经济管理类专业学生的管理学教材, 也可作为企事业单位管理人员的培训教材及学习参考资料。

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: 岳小月 版式设计: 刘永青

三河市杨庄长鸣印刷装订厂印刷

2013 年 10 月第 2 版第 1 次印刷

185mm × 260mm · 15 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-44254-7

定 价: 30.00 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

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

前言

本书作者参考了国内外最新出版的各种管理学著作和教程,根据我国管理发展的要求,结合自身科研咨询的实际经验与体会组织编写和修订了这本教材。本书在借鉴和吸收管理学主要传统内容的基础上,密切结合我国的管理实际,注重吸收现代管理思想与理论,系统阐述了管理的一般原理和方法。本书立足于管理人才的培养和管理工作的需要,主要内容有管理的基本概念、管理哲学和管理理论的发展历程、决策与计划、激励、组织、人力资源管理、领导、沟通、控制、比较管理等。这些内容的介绍尽可能地做到深入浅出、重点突出,便于学生理解与掌握。本书中列举了许多管理案例,便于读者理解和运用管理的基本理论。此外,每章后面都附有复习题与案例,供学生巩固学习之用。

本书的最大特点是在阐述管理的基本理论与方法时融入了许多实践性较强的内容,目的是让学生在学习管理学的过程中能够感受到管理理论与方法所具有的操作性和趣味性。本书可作为经济管理类专业学生的教材,也可作为中高层管理人员的培训教材及学习参考资料。

本书由北京化工大学张英奎、孙军担任主编,负责组织编写、总纂、修改和定稿。参与具体编写工作的是:哈尔滨工业大学林洪进、孙立新,北京化工大学张英奎、孙军,北京工商大学嘉华学院胡英。

本书得到了北京化工大学教务处、机械工业出版社华章公司的大力支持与资助,机械工业出版社吴亚军编辑对本书的编写和修订给予了一定的指导与帮助。此外参加本书资料收集和整理工作的还有研究生于淼、石卉、南科娜姆、蒙唐媛怡、邢昊等,在此表示衷心的感谢。

本书在编写过程中直接或间接地参考和借鉴了不少国内外的书籍、杂志、资料,出于教学

的方便与需要，我们对引用的一些资料做了一定的修改，在此对有关作者和出版单位表示深切的谢意！由于作者水平有限，书中难免有不足之处，恳请诸位同行专家与教师、学生等广大读者批评指正。

编者

2013年7月

内容	教学建议
1. 国家本章	2-4
2. 国家本章	2-4
3. 国家本章	4-5

教学建议

一、课程简介

管理学为经济管理类专业的专业基础课,本书在全面介绍管理学基本知识的基础上,使学生更加深入地了解管理的实质与职能,并且通过管理案例的讨论分析,加强学生理论联系实际、独立分析问题和解决问题等能力的训练和培养。本书的主要内容包括:管理的基本概念、管理哲学和管理理论的发展历程、计划、决策、组织、人力资源管理、领导、激励、沟通、控制,以及21世纪管理理论的发展趋势等。

二、课程教学目标

通过教学使学生:

1. 了解管理的基本概念、管理道德、管理哲学、管理理论的发展历史。
2. 掌握管理的基本原理与方法。
3. 掌握管理的职能——决策与计划、组织、领导、控制和创新。
4. 运用管理的职能进行案例分析,做到理论联系实际。
5. 了解国内外管理理论的新成果及管理实践的新经验。

三、学习要点与参考课时

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第1章 管理与管理学	(1) 了解管理的概念 (2) 掌握管理的职能 (3) 了解管理的品性 (4) 了解管理的外部 and 内部环境 (5) 掌握管理的特点和研究方法 (6) 熟悉管理的基本原理与方法	4~5	章末案例1、2

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第2章 管理理论的发展历程	(1) 了解管理阶段的划分 (2) 了解早期管理理论的内容 (3) 掌握古典管理理论的内容及其代表人物 (4) 掌握行为管理学派的内容及其代表人物 (5) 理解现代管理理论的内容 (6) 了解管理理论的发展趋势	4~5	章末案例1、2
第3章 决策与计划	(1) 了解什么是决策和决策的方法 (2) 掌握战略管理的要点和SWOT分析法 (3) 了解计划的重要性和形式 (4) 熟悉计划工作过程与基本原理 (5) 熟悉分解目标和制订项目计划	4~5	章末案例1、2、3
第4章 激励	(1) 了解激励的概念及激励过程 (2) 掌握八大基本激励理论的内容 (3) 熟悉激励的运用方法	2~4	章末案例1、2
第5章 组织	(1) 了解什么是组织 (2) 组织工作的含义、内容、特点和分析方法 (3) 掌握组织设计的基本原则和程序 (4) 掌握几种典型的组织结构	2~4	章末案例
第6章 人力资源管理	(1) 了解人力资源管理的任务与过程 (2) 了解人力资源规划的制定 (3) 了解人力资源管理工作的组织 (4) 熟悉人员招聘工作的过程与意义 (5) 了解员工培训的流程与方法	4~5	章末案例1、2
第7章 领导	(1) 了解领导的性质和作用 (2) 掌握作为一名领导应具备的素质 (3) 知道什么是领导权力 (4) 了解领导理论和人性假设理论 (5) 理解和比较分权、集权与授权 (6) 了解领导权威和领导方式	4~5	章末案例
第8章 沟通	(1) 了解沟通的过程、概念及作用 (2) 了解沟通的类型 (3) 熟悉沟通的方法 (4) 掌握沟通障碍的主要因素及改善措施	3~5	章末案例1、2、3
第9章 控制	(1) 了解控制职能的性质、过程与组成要素 (2) 了解基本的控制类型 (3) 了解一些控制实务	3~5	章末案例1、2
第10章 比较管理	(1) 了解比较管理的产生背景 (2) 了解比较管理中的各种理论 (3) 掌握美国管理的模式、特点和文化背景 (4) 掌握日本管理的模式、特点和文化背景 (5) 掌握中国管理的模式、特点和文化背景 (6) 理解亚洲“四小龙”的管理模式和特点	2~5	章末案例
课时总计		32~48	

目 录

前 言

教学建议

第1章 管理与管理学 1

引例 最努力的张力 1

1.1 管理的概念 2

1.2 管理的职能 3

1.3 管理学的特点和研究方法 10

1.4 管理的基本原理与方法 12

复习题 18

章末案例 19

第2章 管理理论的发展历程 21

2.1 早期管理理论 21

2.2 现代管理时代 23

2.3 未来管理理论的发展趋势 31

复习题 35

章末案例 35

第3章 决策与计划 37

引例 菲利普·莫里斯公司的多元化决策 37

3.1 决策 38

3.2 战略管理 48

3.3 计划工作概述	53
3.4 计划工作过程与基本原理	61
3.5 目标管理与项目计划	72
复习题	82
章末案例	83
第4章 激励	86
引例 走近“第三空间”星巴克	86
4.1 激励概述	87
4.2 激励的基本理论	88
4.3 激励的运用	97
复习题	102
章末案例	102
第5章 组织	106
引例 重叠的职能	106
5.1 组织工作概述	107
5.2 组织设计的基本原则与程序	109
5.3 几种典型的组织结构	114
复习题	118
章末案例	118
第6章 人力资源管理	121
引例 人力资源的重要性	121
6.1 人力资源管理的任务与过程	122
6.2 人力资源规划的制定	126
6.3 人力资源管理工作的组织	131
6.4 员工的选聘、考评	133
6.5 员工培训	144
复习题	148
章末案例	148
第7章 领导	150
引例 副总的选人烦恼	150
7.1 领导的性质与作用	150

7.2 领导者素质	151
7.3 领导权力	154
7.4 领导理论	156
7.5 人性假设理论	157
7.6 分权、集权和授权	160
7.7 领导权威与领导方式	165
复习题	171
章末案例	172
第8章 沟通	173
8.1 沟通的概念与作用	173
8.2 沟通的类型与方法	175
8.3 沟通障碍的主要因素及改善措施	182
复习题	185
章末案例	185
第9章 控制	188
引例 比尔的烦恼	188
9.1 控制职能概述	189
9.2 控制类型	191
9.3 控制实务	193
复习题	201
章末案例	201
第10章 比较管理	203
10.1 比较管理概述	203
10.2 美国的管理	208
10.3 日本的管理	212
10.4 中国的管理	216
10.5 亚洲“四小龙”的管理	219
复习题	225
章末案例	225
参考文献	228

第1章

管理与管理学

管理是我们这个现实世界普遍存在的现象。每个社会成员都要同管理打交道，或者从事管理，成为管理者，即管理主体；或者接受管理，成为管理对象，即管理客体。更多的时候是一身二任，既是管理主体又是管理客体。人在一定意义上就是具有组织和管理自己活动能力的社会动物，整个社会就是一个通过管理而正常运行的有机整体。

 引 例

最努力的张力

下面的这段对话发生在一个星期四的上午，是在某制造分公司经理林洁和财务主管张力之间进行的。

林洁：谢谢你提供这些数据，这正是我们需要的。但是，你为什么没在总部要求的星期一就准备好呢？

张力：六个月前我这儿走掉两个人，你不让我找人顶替他们，说我们已经超编了；我们就按你说的办，而这意味着我不得不更加努力地工作。马利和刘有顺搞的初稿看上去很好，但用处不大，所以我不得不再做一遍。为了这些数据，我已经竭尽全力了！这个星期，我每天晚上的时间都花在这些数据上了。由于核对数据，今天凌晨2点我才上床睡觉。你知道实际工作的人对这里的了解不是很多；总部想要的东西，我们不得不放下其他事情，全力以赴。你去问这儿的任何一个人，我绝对是在工作的时候连耳朵都在忙着，你找不出一个比我还努力工作的人了。

林洁：我知道你工作努力，我一点也没认为你工作不够努力！但你知道总部要这些数据已经有两个多星期了，你说过在星期一准备好并送到总部没有什么问题。

张力：这个星期一总部不是真正需要这些数据的，他们没有为这些数据来找过我们，不对吗？

林洁：话不能这么说！他们要求星期二把这些数据送到悉尼！你曾经说过在星期日上午准备好，接着我又听说星期三能准备好，而我实际上是在星期三以后才拿到的。为什么你不能按时交上来？

张力：（重复各种解释，诸如他不能再更加努力了，以及他的妻子老是抱怨他把时间花在工作上，等等）

林洁：张力，我不是要你工作得更加努力。你在这上面花的时间已经太多了！

张力（火气十足）：那你为什么还这样批评我？我真不知道你想要我做什么！我是这儿最努力的人，我还能多做什么？！

从上述对话来看，很明显，制造分公司经理林洁和财务主管张力之间发生了冲突。他们冲突的根源是什么呢？应该怎样做才能防止该类冲突再发生？

从直接的原因来分析，他们两人发生冲突当然是因为张力没有按时完成任务。从表面上看，张力认为林洁是要他加倍努力工作，以准时完成任务。但从管理者的角度来分析，问题实际上不在于张力工作得还不够努力，而恰恰是因为他自己过分忙于去做具体工作，而不懂得他作为一位管理人员应该主要是设法通过他人来把事情办成功。如果张力还是按老思路设法使自己加倍努力地“做”工作，那么他所领导的部门很可能还会出现类似的问题，他也永远无法成为一名有效的管理者。解决问题的关键办法是，张力的主管领导林洁要积极帮助他在这次拖延交报表的事件中吸取教训，使他明白管理者的职责是什么，应该如何开展管理工作。

1.1 管理的概念

管理，从字面上讲，就是管辖、处理的意思。由于管理涉及面很广，因此一般人大都按照某种需要，从某种角度来谈论管理，看待管理。

在经济学家看来，管理是生产转动的一个条件，没有管理就没有生产。在现代社会，如同科学技术是生产力一样，管理也是一种生产力。管理出高产，管理出质量，管理出效率。

在社会学家的眼里，管理是一种职权系统。从历史上看，管理最初是由少数上层人物来决定普通成员的行动；后来，一些管理部门开始施行家长式的管理；再以后便出现了规章管理。劳动者既是管理对象又是管理主体。

在管理科学理论中，各学派对于什么是管理有不同的看法。

“古典管理理论”的代表人物之一，法国工程师法约尔认为，管理是一种具有特殊职能的活动。他以大企业的整体为研究对象指出：管理是企业经营的六种活动（技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动）之一，它包括计划、组织、指挥、协调和控制五种职能。

“行为科学理论”则把管理理解为协调人际关系，激发人的积极性，以求达成共同目标的一种活动。行为科学理论认为，人的行为是由动机决定的，动机是由需要引起的，管理就是要解决人的行为、动机和需要这三者之间的关系。

决策理论学派的代表人物，1978年度诺贝尔经济学奖获得者，美国卡内基梅隆大学

的西蒙认为,决策贯彻管理的全过程,管理就是决策。

经验主义学派的代表人物德鲁克对管理做了比较全面的概述。他认为,管理是一种工作,因此它有其技能、有其工具、有其技术;管理是一门科学,是一门到处均可运用的系统化知识;管理也是一种文化,它包含在价值、风格、信仰与传统之中;管理还是一种任务,它主要不在于“知”,而在于“行”。

管理过程学派的代表人物,美国加州大学管理学院院长孔茨把管理看做一种技能,是一种通过别人并同别人一道完成工作的技能,是使集体成员互相协作完成工作的技能,是清除障碍和有效地实现目标的技能。

综上所述,所谓管理,实际上就是指人们在认识客观对象的基础上,通过决策、计划、组织、领导和控制,有效地使用人、财、物,以达到共同目标的一种社会活动过程。

1.2 管理的职能

1.2.1 管理职能

管理活动表现在管理的各种职能之中。由于分工的发展和管理工作的专业化,人们在管理活动过程中划分出一系列相对独立的具体活动,这些具体活动、任务(行为)的总和构成完整的管理职能。因此,绝大多数管理者并不执行管理的全部职能,而只是承担某一方面,执行部分管理职能。

管理的职能是什么?学者们至今尚无完全统一的看法。法国管理大师亨利·法约尔在1915年提出管理的职能应包括计划、组织、指挥、协调和控制五项。后来,西方许多学者在此基础上做了发展和补充,先后出现了所谓的三职能说、四职能说、五职能说、六职能说乃至七职能说,各学者对管理职能的阐述见表1-1。

表1-1 西方管理学者关于管理职能划分的主要观点

年份	对管理职能的划分 管理学者	计划	组织	指挥	协调	控制	激励	调集 资源	通信 联系	决策	人事	创新
1916年	法约尔(H. Fayol)	√	√	√	√	√						
1934年	戴维斯(R. C. Davis)	√	√			√						
1937年	古利克(L. Gulick)	√	√	√	√	√			√		√	
1947年	布朗(A. Brown)	√	√	√		√		√				
1951年	纽曼(W. Newman)	√	√	√	√	√		√				
1955年	孔茨(H. Koontz)	√	√			√					√	
1956年	特里(George Terry)	√	√	√	√	√	√					
1958年	麦克法兰(D. Mcfarland)	√	√	√		√						
1964年	梅西(J. L. Massie)	√	√			√				√	√	
1964年	米(J. E. Mee)	√	√			√	√			√		√
1966年	希克斯(H. G. Hicks)	√	√			√	√		√			√

尽管对管理职能的划分有不同的理解和分类,但是大多数专家都承认,管理的基本职能就是管理工作所包括的几种基本活动的内容。其中,有四项基本职能是多数专家所公认的,即计划、组织、领导和控制。

1.2.1.1 计划

计划是指在一定时间内,对组织的预期目标和行动方案所做出的选择和具体安排。简单地说,计划涵盖了组织的目标和实现目标的途径,它是一切管理活动的前提。可以说,离开了计划,其他管理职能就无法行使。有效的计划不仅为组织指明了发展的目标和方向,统一了组织的思想,同时也为组织制定行动步骤提供了衡量的基点,它是名副其实的管理第一职能。因此,在计划职能的各个要素中,决策是计划职能的中心。决策是管理者为了取得预期的结果,在对管理规律的认识和对管理对象有关信息的分析、预测的基础上,制定与采取活动方案的过程。决策是管理的起点,是当代管理活动的最重要内容和管理者的最基本职责。计划是决策的具体化,它预先决定做什么、如何做和谁去做。计划所涉及的问题是要在未来的各种行为过程中做出抉择,在我们所处的地方和要去的地方之间铺路搭桥。虽然准确的计划是很难做出的,但是如果没有计划,结局就会是听天由命。计划是管理的一个基本的职能。

1.2.1.2 组织

组织职能在于保持完成计划所必需的活动的连贯性和协调一致,保证活动系统内部过程发展的平衡并给予调整。组织职能的任务是设计和维持一种职务结构,使人们明确自己在集体中的位置,了解自己在相互协调中所应起的作用,自觉地为实现集体目标而有效地工作。组织是从事管理活动的载体,包括对组织结构和组织行为的分析与研究。主要完成下述工作:

- (1) 组织设计。包括组织结构、部门与岗位设置及其相互联系。
- (2) 人员配备。根据各种岗位活动的需要,解决好人员选聘、考核和培训问题,确保将合适的人选安置在各级组织机构相应的工作岗位上。
- (3) 组织运行。根据业务活动与环境的变化,维持组织的正常运转,处理好组织中的各种关系,并研究和实施组织结构的调整与变革。

1.2.1.3 领导

领导是指在组织确立之后,各级管理者利用组织赋予的权力和自身的影响力,指导和影响组织成员为实现组织目标所付出努力和做出贡献的过程与艺术。有效的领导工作是组织任务完成的关键因素,在日常的管理活动中发挥着指挥、协调、监督、相互沟通以及对员工的激励等必不可少的作用。领导是指挥、引导活动者的实际工作,使之顺利通向共同目标的过程。它直接涉及管理者和管理对象之间人与人的关系,领导是十分必

要的。即使计划、组织等方面的工作都做得很好,在实际工作中也还必须辅之以对活动者的指导,进行良好的沟通以及有效的激励,引导活动者有效地领会和出色地实现组织的既定目标。

1.2.1.4 控制

控制是指为了确保系统按预期目标运作,对其发展过程不断地调整和施加影响的过程。世界上任何事物的发展都需要有效和适当的控制,管理控制尤其必不可少。管理控制的手段虽然多种多样,但其目的都在于使组织适应环境的变化,限制偏差的累积,以保证计划目标的实现,或根据客观环境的变化,适时地做出调整。

管理活动的控制职能是对管理客体的工作进行评估和调节,以确保组织的目标及为此而拟订的计划得以实现。在管理活动中,一旦决策方案、活动计划通过组织付诸实施,就需要立即对活动加以控制。通过监督,衡量计划执行的进度,揭示计划执行中的偏差,找出偏差的部位、性质和原因,并采取积极措施加以调节;或者把不符合要求的活动拉回到正常的轨道上来,使之按照原来的决策和计划发展;或者重新决策,修正计划。因此,控制工作的职能在很大程度上是使管理工作成为一个闭环系统。

1.2.2 管理的品性

围绕管理职能所开展的管理工作有其独特的品性,这主要表现在以下几方面。

1.2.2.1 管理工作不同于作业工作

一个组织正常的运转需要有两类活动,即管理活动与作业活动,它们共存于同一组织中,以确保组织目标的圆满完成。

作业工作是指在组织中专门从事某项具体生产业务活动和专门技术工作的人员所进行的工作,他们大多位于一线,直接从事生产与技术工作。

管理工作则是为作业工作提供服务的活动,从本质上讲,就是通过他人并使他人同自己一起去完成组织的目标和任务。在通常的情况下,管理者大量的时间和精力主要用于计划安排、组织与领导以及检查和控制等基本管理职能方面。

需要说明的是,作业工作和管理工作虽然是相对独立的不同性质的工作,但这并不意味着管理者不能去从事作业工作。例如,一位研究所所长直接参与重大科研工作,往往有利于促进与下属人员的沟通和理解,对工作起到一定的激励作用。但是,作为管理者要注意工作的主次,如果把大部分时间和精力都用于作业工作,那就等于忘记了自己的管理者身份,因而也不可能成为称职的管理者。

1.2.2.2 管理工作是科学与艺术的统一

管理是一门科学,管理工作有其内在的规律性,同其他科学一样,管理的科学性表

现在它是大量管理实践经验的升华,管理活动的基本规律以及从事管理活动的科学手段与方法,对从事任何管理工作均有重要的指导作用。管理工作者都要认真地学习它,掌握它的本质。此外,管理也是一门艺术,鉴于管理工作的复杂性,任何管理理论都不能为所有的管理者提供解决一切问题的标准答案。管理者只有根据管理的基本理论和方法,紧密结合实际并根据实际情况的变化,运用自身的才智和丰富的实践经验,才能取得良好的管理成果。从这一角度分析,管理也是一种艺术,即由管理者发挥和创造的一种特有的诸如决策、指挥、协调、沟通、激励和控制等方面的艺术。管理的科学性和艺术性并不是相互排斥的,而是在很大程度上是统一的和相互补充的。

1.2.2.3 “管理”与“领导”

在我们讨论什么是管理的时候,不可避免地要涉及管理与领导这两个概念之间的关系。尽管人们时常把它们作为同义词看待,而且实际上领导与管理的区分也只是相对的,许多人本身就既要担负领导职能,又要担负管理职能,既是领导者又是管理者。但是,从科学研究的角度看,还是应该把它们区别开来。管理与领导是人们通常容易混淆的概念。事实上,领导职能与管理职能、领导者与管理者是既相互联系又相互区别的,主要表现在以下几点。

(1) 领导职能是管理职能的一部分,可以说管理职能的范围要大于领导职能。

(2) 领导活动与管理活动的特点和着眼点有所不同。领导活动侧重于对人的指挥和激励,更强调领导者的影响力、艺术性和非程序化管理;而管理活动更强调管理者的职责以及管理工作的科学性和规范性。

(3) 如果把组织中的工作人员划分为管理人员和作业人员,从理论上讲,管理者应当是一名领导者,不管他们处在什么层次,都或多或少地肩负着指挥他人完成组织活动的任务。相反,一个人可能是领导者,却并非管理者。这是因为除正式组织外,社会上还存在着形形色色的非正式组织,作为非正式组织的领袖,并没有得到组织赋予的职位和职权,也没有义务确立完善的计划、组织和控制职能,但是他们却能对其成员施加影响,起到激励和引导的作用,因此他们可以被称为领导者。

正因为领导只是管理的一部分,是一种特殊的管理,所以领导科学和管理科学是既有联系又有区别的两门不同的科学。领导科学侧重于研究管理活动中的领导及其规律问题。当然,领导科学也具有相对独立性,管理科学不能把领导科学的内容包罗无遗。

1.2.3 管理关系

人作为活动的主体作用于客观对象,也就必然同客观对象发生一定的关系。人的活动是多方面的,因而人的关系也是多方面的。人有实践活动、认识活动,就有实践关系、认识关系;人有评价活动,就有价值关系。同样,人有管理活动,也必然有管理关系。这种管理关系也是人的一种基本关系。因为没有管理关系就没有也不可能管理活动,

而管理又是人们的一切社会活动中必不可少的组成部分。

管理关系就是人们在管理活动过程中形成的人与人之间的关系，它表现为管理者与被管理者之间的相互影响和相互作用。管理关系具有如下特点。

(1) 管理关系主要是人与人的关系。在管理学中，人们常把管理活动的对象区分为人、财、物三种形式。但是还必须看到，管理对象人、财、物是作为系统而存在的。管理实质上不在于人对于管理对象中财与物的管理，而是管理者将人、财、物各种资源组织成一个有用的企业，通过对企业中人力、物力、财力的调节完成预期的目标。这也就是说，真正的管理主要不是生产者对于生产资源的管理，而是一部分人对于另一部分人的管理，是管理者对于生产者的管理，或者是管理者对于生产者同生产资料之间关系的管理。至于人们对财物的管理，对工具与机器的操作和使用，与其说是管理关系，不如说是生产关系；与其说他们是管理者，不如说他们是生产者。

(2) 管理关系具有鲜明的政治倾向。众所周知，对人们的实践、认识、价值关系来说，其中不少领域是不带政治性的。然而，人的管理关系却带有鲜明的政治倾向，它是按照社会统治阶级的利益进行的，是统治阶级实现其政治目的的重要领域。在我国，各级管理者应当是党和国家利益的代表，是党和国家政策的宣传者、执行者。因此，加强和完善管理，是同坚持共产党的领导和坚持社会主义道路，同全体人民群众的根本利益密切联系在一起的。没有政治倾向，不考虑这种或那种管理措施的政治后果，无论是对整个社会还是对社会生活的某个领域，都是无法管理的。我们应当反对那些有意或无意地用组织技术概念来代替管理中的政治倾向，或者用其他臆造的标准来代替管理者的政治品质的错误倾向。

(3) 管理关系中还包含着心理关系。人的活动都有心理因素存在。管理作为一种人际关系、人际交往，其中不可避免地包含着管理者与被管理者之间心理方面的相互影响和相互作用。首先，管理者良好的心理结构是有效管理的重要保证。它不仅影响到管理职能的科学性，而且直接涉及被管理者活动的科学性。因为管理不只是靠管理者的权力，还要靠管理者的威信。威信不是权力所能强求的，而是凭管理者良好的品质、知识、能力，一句话，是凭他良好的心理结构博得的。威信是一种客观存在的社会心理现象，是使人甘愿接受对方影响和支配的一种心理因素。所谓权威，就是权力与威信的结合。由此可见，管理者的心理因素在管理关系中具有重要的作用，而且这种作用比在其他任何关系中都更为重要、更为明显。其次，管理关系中的心理关系，除管理者以其良好的心理结构引起被管理者的心理共鸣以外，还包括管理者“了解被管理者的心理特点”。管理者的一切指令信息，总是要通过被管理者的创造性的劳动而加以实现。对这种创造性的劳动来说，行政命令往往无济于事，必须对人的心理素质施加影响，诱发他的内在愿望。事实说明，管理者能充分地考虑下属人员的不同心理，因材施教，对症下药，可大大减少管理者的劳动消耗，并能产生明显的社会效果。总之，管理关系离不开心理关系。管理者和被管理者之间心理上的相容，是他们团结一致、关系融洽、相互信任和相互支持