



高等学校“十二五”规划教材 • 经济与管理类

管理学

—— 原理、方法与技能

The Principle, Method and Skill of Management

(第二版)

王林雪 编著

The Principle, Method and Skill of Management



西安电子科技大学出版社
<http://www.xduph.com>

高等学校“十二五”规划教材·经济与管理类

管 理 学

——原理、方法与技能

(第二版)

王林雪 主编

西安电子科技大学出版社

内 容 简 介

管理学是一门建立在经济学、心理学、行为科学、社会学、数学等基础上的综合性、实践性很强的应用学科,也是研究和探讨各种社会组织的管理活动的基本规律和一般方法的科学。本书以管理职能为切入点,通过介绍管理与管理学的基本要点,阐述决策、计划与战略、组织结构设计与变革、领导与激励的基本理论和领导者的技能,以及管理环境、管理信息系统的理论知识,为读者呈现一个完整的管理学理论体系,体现本书的理论性与技能运用。此外,通过管理思想史和管理学发展前沿理论的对比介绍,展现了本书所涉及的管理理论的发展进程与前沿性。同时,本书还引入了大量的阅读资料、案例讨论,使其具有较强的实用性和操作性。

本书既可作为高等院校管理学课程的教材,又可供各类管理培训之用,同时也可供各类管理人员学习和研究之用。

图书在版编目(CIP)数据

管理学:原理、方法与技能 / 王林雪主编. —2 版. —西安:西安电子科技大学出版社,2014.2
高等学校“十二五”规划教材
ISBN 978-7-5606-3213-1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 018630 号

策 划 臧延新

责任编辑 马武装 臧延新

出版发行 西安电子科技大学出版社(西安市太白南路 2 号)

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西华沐印刷科技有限责任公司

版 次 2014 年 2 月第 2 版 2014 年 2 月第 5 次印刷

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16 印 张 24.5

字 数 436 千字

印 数 14 001~17 000 册

定 价 42.00 元

ISBN 978-7-5606-3213-1/C

XDUP 3505002-5

如有印装问题可调换

本社图书封面为激光防伪覆膜,谨防盗版。

前 言

本书于 2007 年 2 月由西安电子科技大学出版社第一次出版至今，历经 7 年时间，经过 4 次印刷，发行了 14 000 册，颇受读者的好评。

近几年，全球经济环境的变化、政治格局的演变，我国改革开放的不断深入、企业的快速成长与整合，对管理理念、方式方法提出了新的要求。一方面管理知识、科学技术手段的应用提高了管理效率，另一方面中国管理实践中出现的问题使我们不得不重新思考如何解决现代管理研究中理论与实践脱离、管理本土化等问题。面对新的形势，如何更好地发挥管理的职能，使管理知识与智慧、管理理论与实践、管理科学与艺术相统一，不仅是管理学研究者的重任，也是管理实践者的职责。

“现代管理之父”彼得·德鲁克在《管理使命、责任、实务》一书中认为真正的管理涉及四个方面：哲学(智慧)、知识(科学)、艺术(技巧)和经验(实务)。其中的知识又分为三类：与环境无关的普适知识、与环境有关的知识、特定环境下的知识。因此，管理是一种实践，其本质不在于“知”，而在于“行”；其验证不在于“逻辑”，而在于“成果”；其唯一权威就是成就。德鲁克的管理思想无疑是对管理本质深刻的揭示，也是我们对管理不断探究、不断实践的指导思想。我们始终抱着极大的热诚关注管理理论与实践的发展，努力传授管理前沿知识、管理实践的动态变化与发展。

本书在第一版的基础上对个别章节的内容进行了适当的修改和补充，对每章的阅读资料和案例进行了更新，修改分工如下：王林雪修改第 1、2、4、5 章，马鸣萧修改第 3 章，张霞修改第 6 章，方雯修改 7、8 章，张卫莉修改第 9 章，段利民修改第 10 章。唐飞、李鲲鹏、李珊、卓娜参与了本书的阅读资料、案例分析资料的收集与整理。全书由王林雪统稿、定稿。本书在修改过程中难免存在不当之处，希望大家批评指正。

最后，感谢西安电子科技大学出版社为本书出版付出的辛勤劳动！

王林雪

2014.1

第一版前言

美国管理大师彼得·F·德鲁克说：“在竞争性的经济中，管理人的素质及其工作决定着一个企业的成败，或者说是决定着一个企业的存亡，管理人的素质和他的工作能力是对一个企业起作用的唯一有利的因素。”可见，德鲁克是把管理者和管理活动置于企业经营活动的核心地位，并看成是决定企业成败的唯一的关键因素。

管理的本质是对组织的资源进行最佳配置的活动过程，有效的管理和高水平的管理是提升组织绩效的保证和途径，管理也是生产力的观念已深入人心。管理学是对管理活动规律、方法的研究和探寻，是关于管理的知识体系。从古代的管理思想和实践，到不同时期管理理论的产生与发展，如古典管理理论、行为科学、管理科学、企业文化、知识管理，人类从来没有停止过对管理活动规律、方法的研究和探寻，使管理学理论不断地丰富与发展。

随着我国经济体制的改革和国际化进程的加快，需要更多专业化、高素质和高水平的管理人员。学习先进的管理理论和管理经验，培养适应竞争环境的专业化、高素质和高水平的管理者是一项战略任务。人们通过各种方式，如高校培养、企业内部培训、社会力量培训，积极从事这项工作，为我国的经济建设服务。同时，结合我国的实际情况，走出一条适应我国国情的本土化道路，打造中国式管理，使管理的方式方法更加符合中国实际，更富有效率，也是我们致力探讨和解决的问题。可喜的是，我们看到我国管理研究与实践的活跃，研究文献与书籍的大量涌现，企业创新管理活动的开展和取得的成果，丰富、发展了我国的管理研究，也逐步提高了我国企业的管理水平。

本人从事管理学的教学与研究工作十多年了，一直关注着管理理论和实践的发展。在教学与企业培训中，经常遇到的问题就是：管理理论与实际操作如何结合，国外先进的管理理念、方法和手段是否适用于我国企业的实际，能否解决实际中存在的问题。因此提供一本适用的教材，采取多种形式的教学活动，对问题的解决会有一定的帮助。这也是本人组织从事管理专业教学与研究工作的教师编写本教材的初衷。

本书力求体现以下特点：

(1) 管理的理论性、系统性与前沿性相结合。管理是艺术，更是科学，管

理活动规律和科学方法的探索是管理学的根本任务。本书共有十章，分为三大部分：管理学基本理论概况、管理学的形成与发展、管理的职能。书中不仅注重了管理的基本理论和知识的系统性，还介绍了管理学研究的前沿成果和发展趋势，使读者在系统掌握基本理论知识的基础上，能够了解和把握前沿动态。

(2) 管理学原理与应用性、操作性相结合。本书在构建框架结构中，注重将管理学原理与管理方法、管理技能相结合，使读者不仅明白管理之道，还要掌握管理的方法和管理技能，在实践中增强实际操作与运用能力。

(3) 管理理论与管理实践相结合。本书每章开篇都附有一篇阅读资料作为引导。通过阅读资料了解本章所学习的管理知识及其作用，便于读者掌握重点。每章正文结束后，都附有1到2篇案例分析，通过对案例的研究，帮助读者消化、吸收本章所学的管理知识。同时，通过多样的形式，引发读者兴趣，增强读者的参与性，提高读者分析问题、解决问题的能力，使理论与实践更加紧密地结合。在阅读资料与案例的收集整理中，尽量运用我国的资料，便于读者更好地理解与认识。

本书的编写是对管理学教学与研究工作成果的汇集。管理实践的不断发展和研究的不断深入，以及管理学知识体系日趋丰富和完善，使我们必须不断努力，为管理学的发展贡献我们的力量。

参加本书编写的教师均来自西安电子科技大学。其中，王林雪教授任主编，提出并最终制定本书的框架结构和编写大纲。各章分工如下：第1、2、4、5章由王林雪编写；第3章由马鸣萧编写；第6章由张霞编写；第7、8章由方雯编写；第9章由张卫莉、田朝晖编写；第10章由段利民编写；张霞、方雯两位教师还做了大量的资料收集和整理工作；所有编写教师都对本书的编写提出了建设性的意见。最后，全书由王林雪统纂定稿。

本书是西安电子科技大学教材立项项目，获得了学校和西安电子科技大学出版社的大力支持和帮助；西安电子科技大学出版社的臧延新等编辑对本书的出版付出了辛勤的劳动，对此我们表示衷心的感谢。

由于我们水平有限，书中难免会存在不足之处，希望读者批评指正。

王林雪

2007年2月于

西安电子科技大学南院

目 录

第 1 章 管理与管理学	1
阅读资料 宝洁中国：向上的力量.....	1
1.1 管理的本质、要素与特性.....	4
1.1.1 管理的涵义.....	4
1.1.2 组织层次与管理的职能.....	6
1.1.3 管理的基本要素.....	7
1.1.4 管理的特性.....	13
1.2 管理环境与社会责任感.....	15
1.2.1 组织环境的分析与管理.....	15
1.2.2 全球环境与国际管理.....	21
1.2.3 管理道德与社会责任感.....	23
1.3 管理学的性质与任务.....	29
1.3.1 管理学的性质与特点.....	29
1.3.2 管理学的任务.....	30
1.3.3 研究管理学的方法.....	32
1.3.4 学习管理学的目的和意义.....	33
思考题.....	34
案例 富士康：“大象”如何转身.....	35
第 2 章 管理科学的形成与发展	39
阅读资料 海尔的管理创新.....	39
2.1 早期的管理思想和实践.....	40
2.1.1 工业文明社会的管理思想与实践.....	41
2.1.2 中国近代工商企业的经营管理思想与实践.....	42
2.2 古典管理理论的主要代表.....	45
2.2.1 泰罗的“科学管理原理”.....	46
2.2.2 法约尔的一般管理理论.....	48
2.2.3 韦伯的行政组织理论.....	50
2.3 行为科学的产生与发展.....	51
2.3.1 行为科学的先驱理论——心理学与工业效率.....	51
2.3.2 早期的行为科学理论——人际关系学说.....	52

2.3.3 行为科学理论的发展	55
2.4 现代管理理论及其发展	57
2.4.1 现代管理理论学派	57
2.4.2 现代管理理论的新思想	66
思考题	70
案例 福特制是否走向终结	70
第3章 决策、计划与战略管理	73
阅读资料 苹果 iPhone 的决策与战略管理	73
3.1 管理决策	75
3.1.1 管理决策的本质	75
3.1.2 有效决策原则	75
3.1.3 决策的过程	76
3.1.4 决策的类型	78
3.1.5 决策的方法和技术	81
3.2 计划的职能	88
3.2.1 计划的涵义、作用和分类	88
3.2.2 计划工作的程序和方法	92
3.3 目标与目标管理	100
3.3.1 目标的性质与特点	100
3.3.2 目标管理	102
3.4 战略制订、实施与控制	107
3.4.1 战略与战略管理	108
3.4.2 战略管理的基本步骤	109
3.4.3 组织战略框架及选择	111
3.4.4 波特的“五力模型”与竞争战略	114
思考题	120
案例 丰田公司的目标	121
第4章 组织与组织结构设计	123
阅读资料 联想集团的组织结构变革	123
4.1 组织与组织管理	125
4.1.1 组织的性质	125
4.1.2 组织管理	125
4.2 组织结构设计	127
4.2.1 组织结构设计的基本原则	127

4.2.2	组织结构设计的程序	130
4.2.3	影响组织结构设计的权变因素	131
4.2.4	组织结构设计的运作	133
4.3	组织的类型	153
4.3.1	组织结构的基本类型	153
4.3.2	组织结构发展的新形式	158
4.4	组织的变革	160
4.4.1	组织变革的动因	160
4.4.2	组织变革的过程	161
4.4.3	组织变革的内容	163
4.4.4	组织变革的阻力与克服	164
	思考题	166
	案例 事业部制真的适合奇瑞吗	167
第5章	人力资源管理	171
	阅读资料 华为的人力资源管理——全方位解码华为管理智慧	171
5.1	人力资源管理的战略影响	175
5.1.1	人力资源与人力资源管理	175
5.1.2	人力资源管理的战略影响	177
5.2	人力资源的获取	178
5.2.1	人力资源计划	178
5.2.2	人力资源的招聘和选拔	180
5.3	人力资源的培训与发展	183
5.3.1	培训与发展的涵义、目的和原则	183
5.3.2	培训和发展的种类、内容	185
5.3.3	培训与发展的方式	185
5.4	绩效考核与管理	187
5.4.1	绩效考核的涵义与内容	187
5.4.2	绩效考核的标准与主要方法	189
5.4.3	绩效考核实践中应注意的问题	191
5.5	薪酬与福利	192
5.5.1	报酬与薪酬	192
5.5.2	薪酬管理	193
5.5.3	薪酬管理的影响因素	194
5.5.4	福利制度	195

思考题	197
案例 创新型企业人力资源管理	197
第 6 章 管理控制	200
阅读资料 “人单合一”的管理控制系统——海尔 ZZJYT 的建立与制度机理	200
6.1 管理控制的涵义、内容与目的	201
6.1.1 管理控制的涵义	201
6.1.2 管理控制的内容	201
6.1.3 管理控制职能与计划职能的关系	202
6.1.4 管理控制的目的与作用	203
6.2 管理控制的基本流程	204
6.2.1 确立标准	204
6.2.2 衡量绩效	207
6.2.3 诊断与纠偏	210
6.3 管理控制方式	212
6.3.1 事前、事中、事后控制	212
6.3.2 直接控制和间接控制	214
6.3.3 正式组织、非正式组织及个体控制	215
6.3.4 组织文化控制	217
6.4 管理控制方法	217
6.4.1 财务控制法	217
6.4.2 人员行为控制法	224
6.4.3 综合控制法	227
6.4.4 建立有效的管理控制系统	232
6.5 运营与价值链管理	234
6.5.1 运营管理的内涵及类型	234
6.5.2 运营管理的目的	236
6.5.3 价值链管理的内涵与目标	237
6.5.4 价值链管理的要求	238
思考题	240
案例 药物检验：关于控制系统的争议	241
第 7 章 领导与激励	243
阅读资料 如何打造领导力——乔布斯领导与激励的方法	243
7.1 领导的任务与权力	244
7.1.1 领导的涵义与特征	244

7.1.2	领导的任务与权力	246
7.1.3	有关领导理论的研究	248
7.2	激励机制	263
7.2.1	人性假设理论	263
7.2.2	激励的涵义与机理	266
7.2.3	激励理论	267
7.2.4	激励的一般原则与方法	274
	思考题	277
	案例 工资全额浮动为何失灵	278
第8章	领导者的管理技能	280
	阅读资料 丰田章男重拾荣耀	280
8.1	时间管理	281
8.1.1	时间管理的内涵	282
8.1.2	时间管理的一般原则	282
8.1.3	时间管理的方法	283
8.1.4	时间管理的若干技巧	285
8.2	冲突管理	286
8.2.1	理解组织冲突	286
8.2.2	冲突管理的定义及任务	287
8.2.3	管理者如何进行冲突管理	288
8.3	工作压力管理	291
8.3.1	工作压力的现状	292
8.3.2	产生工作压力的影响因素	293
8.3.3	工作压力对绩效的影响	295
8.3.4	工作压力的管理	296
8.4	授权管理	299
8.4.1	授权的定义及特征	299
8.4.2	授权的作用	300
8.4.3	授权的内容和准则	301
8.4.4	授权的时机	302
8.4.5	授权的技巧	303
8.4.6	授权时应注意的问题	304
8.5	会议管理	305
8.5.1	会议的功能、频率、成本及分类	305

8.5.2 会议管理的原则	307
8.5.3 会议管理的步骤	308
8.5.4 会议管理的技巧	309
思考题	314
案例 弗雷德·史密斯和他的联邦快递	314
第9章 管理沟通	317
阅读资料 拜耳医药保健：“80后项目”促进管理互动	317
9.1 沟通概述	318
9.1.1 沟通的涵义与特点	318
9.1.2 沟通的作用	319
9.1.3 沟通的基本过程	321
9.2 沟通的类型	323
9.2.1 口头沟通与书面沟通	323
9.2.2 直接沟通与间接沟通	323
9.2.3 单向沟通与双向沟通	324
9.2.4 正式沟通与非正式沟通	325
9.2.5 上行沟通、下行沟通、平行沟通与斜向沟通	326
9.3 沟通网络	327
9.3.1 正式沟通网络	327
9.3.2 非正式沟通网络	329
9.3.3 计算机网络与沟通	330
9.4 沟通的障碍及克服	333
9.4.1 沟通的障碍	333
9.4.2 沟通障碍的克服	336
9.5 沟通的技能与方法	343
9.5.1 有效沟通的因素	343
9.5.2 有效沟通的原则	344
9.5.3 影响选择沟通方法的因素	345
9.5.4 良好沟通的十项建议	348
思考题	349
案例 员工关系：谈出和谐	350
第10章 管理信息系统	352
阅读资料 IBM 助力徐工集中采购平台战略的实施	352
10.1 信息与管理	354

10.1.1	信息的涵义与性质	354
10.1.2	信息在管理活动中的作用	355
10.2	管理信息系统的发展与分类	357
10.2.1	管理信息系统的发展历程	357
10.2.2	管理信息系统的分类	358
10.3	管理信息系统的开发与运行	360
10.3.1	管理信息系统的开发	360
10.3.2	管理信息系统的运行	364
10.3.3	信息系统运行中的管理问题	368
	思考题	371
	案例 江苏雅迪携手 IBM 实施管理优化	
	——管理优化成就民企转型	371
	参考文献	375



第1章 管理与管理学



阅读资料

宝洁中国：向上的力量

宝洁公司已有 175 年历史，其进入中国亦超过二十载。在其漫长的发展历程中，宝洁践行着可持续发展理念，不断平衡规模与效率；同时，利用其在日用消费品行业的突出地位，运用各种创新方法把合作伙伴、供应链上下游整合到低耗高效的运作当中，对社会做出了有益的贡献。宝洁定位自身为企业公民，持续关注社会，帮助有需要的人健康成长。“亲近生活，美化生活”，宝洁公司进入中国之初就革新了民众对日常护理的概念和消费习惯。20 年过去，当我们重新审视宝洁公司，会发现这个不断在产品、生产流程和供应链上创新的企业，所做的已远远超越产品提供者的角色。事实上，宝洁中国对环境友好、对社会友好，从自己出发为生活做出了贡献，也刷新了人们对企业角色的理解。

1. 可持续是自我要求

对宝洁公司来说，可持续发展的要求不是突如其来的，而是全方位、渗入到各个层面的。据介绍，宝洁可持续发展战略关注公司运营和发展的五个方面：第一，开发可持续创新产品，减少产品对环境的影响。第二，优化和降低运营对环境的影响。第三，履行社会责任，帮助 0~13 岁需要帮助的孩子生活、学习、成长。第四，鼓励员工把可持续发展的思维带入每一天的工作中。第五，和利益相关方积极展开合作，推动人类共同面临的可持续发展问题的解决。

宝洁公司始创于 1837 年，总部位于美国俄亥俄州辛辛那提，是世界最大的日用消费品公司之一，在全球 80 多个国家和地区设有工厂或分公司，拥有 127 000 名雇员。宝洁所经营的 300 多个品牌的产品畅销 160 多个国家和地区，其中包括美容美发、居家护理、家庭健康用品、健康护理、食



品及饮料等。

时至今日，亚洲市场已成为宝洁公司成长的引擎，这里拥有人数最多的客户群体，而亚洲本土研发的产品也引领着全球护肤的潮流。

然而宝洁也面临着另一种危险：公司变得太大。企业必须考虑规模与效率之间的平衡。从内部控制上来说，可持续发展理念下的宝洁可控制层级制度，避免形成官僚主义，保持对市场的敏锐度与执行力；从外部看来，尊重自然环境、尊重社会的企业方能与社会、与消费者共同成长。

如何在生产过程中作成本控制，去除不必要的浪费，达到企业成本与保护环境的双赢。宝洁大中华区对外关系总经理许有杰介绍，宝洁在广州黄埔的工厂每次生产一种洗涤用品后，槽罐都需要用水洗净。后来，宝洁公司想出用高压空气代替水去除槽内残余，收集后交给第三方循环再利用，避免每天消耗大量的清洁水资源。许有杰说：“这个办法是员工自己想出来的。”

2. 成为带动力量

今天，宝洁公司已经是全球当之无愧的最大日用消费品生产企业，但宝洁公司一直在努力优化和降低运营能耗。宝洁充分发挥其在供应链中的重要地位，与合作伙伴、上下游共同完成这个任务。宝洁公司与能够提供专业知识和创新解决方案的供应商合作，改进工厂的环境状况，让员工们能够在一个环境良好的工作场所工作。另一方面宝洁也通过相关措施激励其供应商，引导他们往低碳环保的方向发展。连结而不是分散地去做一件事情，得出的效果可以传导广泛。

2009年，宝洁全球业务服务部和施乐携手，简化了宝洁公司全球范围内的打印系统。依靠这一打印管理服务系统，2010财年，宝洁公司少打印了1100万页。另外，宝洁公司与仲量联行合作，使设施利用更加高效。仲量联行是宝洁办公场所和技术中心物业管理合作伙伴。它负责为宝洁节约能源、水和减少废弃物，并帮助其减少浪费。

宝洁公司还推出了供应商环保可持续发展记分卡计划，用以评估宝洁供应商在环保方面的表现。评估内容包括供应商的能耗、水消耗、废水处理和温室气体排放量，从而鼓励他们提高环保绩效。宝洁与供应商代表共同研制记分卡，按照国际标准制定。目的是为了在环保问题上加强与供应商的合作，鼓励新创意和理念的分享，为消费者提供更多可持续发展的产品和服务。宝洁记分卡首先运用于宝洁公司遍布全球的近400多家主要供应商，在首批试点的近400家供应商中，有81%参与了记分卡试点计划并及时给予反馈信息，他们来自金融、化学、制造、物流、包装等9个行业，



其中共有来自 7 个行业的 24 家中国供应商参加宝洁记分卡试点项目。

数据显示，中国供应商在一年的试点项目中环境绩效的改善要高于全球水平。

记分卡计划激励供应商参与环保，发挥了巨大的能效。计划推广第一年，试点供应商的效果就超出了预期，其中 63% 同比上一年度减少了能源消耗，64% 同比上一年度减少了温室气体的排放，62% 同比上一年度提高了水的使用效率。同时，有 38% 的试点供应商与宝洁公司分享可持续发展富有建设性的想法和方案。

宝洁作为一个在环保事业上连结各方、主动作为的企业，不但对环境和社会做出了突出贡献，同时提高了其上下游的工作效率。

3. 回馈社会

宝洁将回馈社会视为己任，而且希望可持续地给予。宝洁认为，公益不是简单地捐钱捐物，而是长期的辅助，让弱势的另一方学会成长。

在公益活动中，宝洁的思路依然是如何带动更多的人。平台集结的力量越大，越能帮助更多的人。正如许有杰所说：“与客户连结，让员工参与，加起来就能发挥可观的向善的力量。同时，善举也需要所有这些人去完成。”

在中国 16 年支持希望工程的实践中，宝洁公司本着务实、创新的精神，开创性地提出了宝洁公益模式，即从我做起，携手合作伙伴，感召员工和消费者，共同帮助需要帮助的孩子生活、学习、成长。这一模式把宝洁公司包括员工和商业伙伴、消费者、具有共同理念的公益伙伴以及中国需要帮助的孩子紧密联系在一起。

目前，宝洁已援建的 200 所希望小学中，54 所是与 35 个上下游商业伙伴共建的，16 所是与员工共建的。参与宝洁希望小学共建的宝洁品牌包括舒肤佳、护舒宝、汰渍等共 16 个。

宝洁对希望小学的培育分阶段进行。在援建之初，他们对如何持续地资助项目做出了通盘考虑。在希望小学达到一定数量规模以后，宝洁计划升级设备，把校园建设成孩子们快乐成长的园地，最终成为农村的教育、文化信息中心。通过长达 16 年的培育，希望小学与他们的孩子得到健康、平稳的发展。

1996 年到 2009 年间，累计超过 3.25 亿中国消费者参与了宝洁公司与商业伙伴合作开展的捐资销售活动，宝洁大中华区员工“课外辅导员”超过 1500 人，通过宝洁希望小学积极参加员工志愿活动。

宝洁公司也一直是最受应届毕业生欢迎的企业。大学生认为，宝洁公



司提供了良好的培训、成长机会，能让他们体验更多的工作。不过，许有杰说，在看重企业是否能履行基本的企业职责以外，80后、90后的年轻人希望投身的企业能成为社会向上、向善的力量。生活在资讯发达的社会，这部分年轻人眼界开阔，因为能身体力行回馈社会，不少宝洁的新员工都加深了对公司的认同感与归属感。许有杰自己在宝洁工作多年，他说一直服务宝洁，是因为宝洁的企业社会责任，从来没有让自己做过违背良心的事。

亲近生活，美化生活，宝洁作为日用消费品企业，不仅产品做到了，而且，企业运营本身为了世世代代，确保下一代的生活品质，宝洁公司里，每个岗位都在为此而努力。

(资料来源：吴妮婷. 宝洁中国：向上的力量.

经济观察报[N]：2012-5-28)

宝洁公司的成功，一方面来自宝洁出色的经营管理，成功地运用先进的管理模式，另一方面也与其对公益事业的积极参与密不可分，切实履行社会责任，树立良好的形象，将现代化管理与社会责任感相结合，促进各项业务的不断发展。

1.1 管理的本质、要素与特性

管理是人类集体活动的产物。在现代的社会化大生产中，管理活动渗透到了各个领域，是人类社会活动的重要组成部分之一。什么是管理、管理活动如何存在和开展等问题是需要我们了解和研究的。

1.1.1 管理的涵义

管理(Management)是人类实践活动的产物。每一位从事管理工作的人对管理都有自己的体会和看法。管理学者们根据管理的实践与经验，从不同角度对管理的涵义进行了不同的理论提升和概括，对管理的内涵做了界定。例如：美国管理学家小詹姆斯认为“管理就是协调，是一个人或几个人协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果”；西蒙认为“管理就是决策”，决策贯穿于管理的全过程和管理的始终，决策的成败决定了组织的成败；穆尼则认为“管理就是领导”，任何组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导下进行的，组织活动的有效性取决于领导的有效性；孔次等人认为“管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标”，为了达到管理的目的，要进行计划、组织、人事、领导和控制的过程；还有人认为