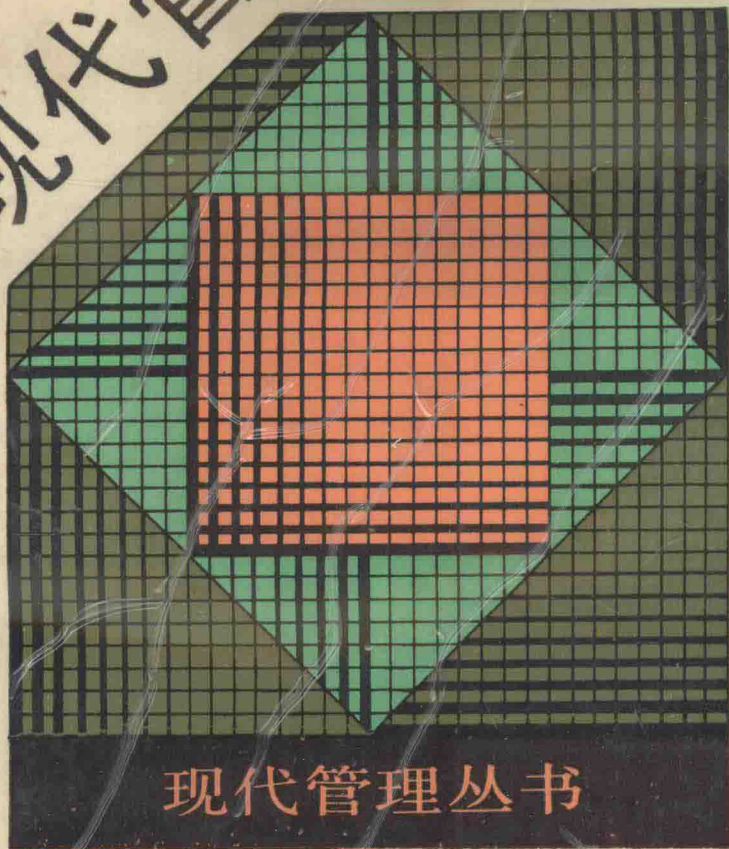


# 现代管理学

何钟秀著



现代管理丛书

浙江教育出版社

现代管理丛书

# 现代管理学

---

何钟秀著

浙江教育出版社

责任编辑 郑 锋

现代管理丛书  
现 代 管 理 学  
何钟秀 著

---

浙江教育出版社出版 上虞汤浦印刷厂排版

浙江新华印刷厂印刷 浙江省新华书店发行

开本 860×1168 1/32 印张 8 插页 2 字数 192000 印数 000001—34750

1989年3月第1版 1989年3月第1次印刷

---

ISBN-7-5338-0500-3/G·501 定 价：2.65元

## 前 言

当代，世界少数几个发达国家一直走在最前面。在那里，科学最发达，技术最发达，因而经济也最发达。这一切都使得在1949年获得新生的古老的中国，要急起直追，追赶以两个超级大国为代表的少数几个发达国家。从“十五年赶上英国”，到“本世纪末实现四个现代化”，尽管口号的目标作了实际的调整，但其中象征中华民族志气的精神实质是一脉相承的：站起来了的中国人民决心向一切先进国家学习，学习现代科学技术，学习现代管理技术，并最终赶上和超过它们。

1978年邓小平同志代表党中央庄严宣布：“四个现代化，关键是科学技术的现代化”。十年来，这个思想已经家喻户晓，深入人心，在这里一方面是我们的成绩。另一方面我们也应该看到，我国科学技术的落后状况，管理思想、管理观念和管理技术的落后状况，的确沉重地拖曳着四化前进的后腿。这是党中央为什么在“十三大”报告中要明确重申：“现代科学技术和现代化管理是提高经济效益的决定因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱”。

毋庸置疑，党中央把科学技术和现代化管理看作是我国实现四化新阶段的两个“主要支柱”的思想，是一个伟大的预见和决断。全党全国人民，尤其是两千万干部都应来一次重新学习和认识；要真正懂得，科学技术进步和管理水平的提高，将在根本上决定我国现代化建设的进程，是关系到民族振兴的大

事。当前，从某种意义上说，各级干部管理水平的提高，正是衡量改革深化、改革成就的最重要的尺度之一。

这是一个重新学习的时代。从孔夫子到毛泽东，从《易经》、《孙子兵法》到《鞍钢宪法》，我们都应加以总结和学习。从泰罗到杜拉克，从美、英、法、德、日到苏联，我们都应加以总结和学习。

为了适应我国经济、科技和党政部门广大干部学习管理科学知识的需要，我们组织了我国众多交叉科学的专家，献上这套《现代管理丛书》。这套丛书包括《现代管理学》、《决策概论》、《管理心理学》、《预测学概论》、《系统工程》、《咨询概论》、《科学技术论》、《研究与开发管理》等八种书。这套丛书，先后曾在中国科学学与科技政策研究会、原中国科协现代管理知识讲师团举办的三期达五万多名干部参加的管理函授班、北京现代管理学院主办的领导管理决策研究班作教材使用，受到了广泛的欢迎。众所公认，这是我国较早为两千万干部编著的较为系统的管理科学教材。

从这套丛书的书名可以看到，本丛书向广大干部奉献的有关管理科学的基本知识是比较丰富而又完备的。读了这些书，就可以便捷地了解管理理论的发展史、现代管理的基本原理、管理的基本模式及功能、管理决策的程序和方法、管理预测的基本理论与实用方法、咨询与咨询业务的基本知识，以及许多现代化管理的新思想、新观念、新知识、新方法。际此改革、开放之秋，我们相信，这套《丛书》的修订再版，在我国传播现代化管理知识方面，对广大干部学习、掌握现代化管理知识，必将产生积极的影响。

中国管理科学研究院

田夫

1988年7月于北京

## 写在前面

本书是根据 1979 年以来在全国各地与同志们探讨现代管理时的发言提纲整理而成的。我从小喜欢自然科学，对科学的力量深信不疑，在大学里专门学习了自然辩证法，所以对理论的指导意义和作用也是坚信不移的。后来，我在高校教过书，也做过科学研究，一直没有动摇过这种信念。但是，走上管理岗位，经常碰到的却是一大堆难解难分的“扯皮问题”。觉得原来的理论对不上号，不管用了。整天疲于应付，被动的很。事实上，正是由于认为“理论不管用了”，不去认真地研究和正确地运用理论知识，寻找工作中的规律，用以指导实践，改进管理，因此，总是无法使自己主动起来。

党的十一届三中全会拨乱反正，全党全国的工作重点转移到社会主义现代化建设上来，我国开始出现努力研究新情况，解决新问题的生动景象。社会主义建设迫切需要科学技术，可是科学技术的发展和各项工作的管理却跟不上这个需要。人们都说“实现四个现代化的关键是科学技术现代化”，可是要真正实现科学技术现代化或其他三个现代化，一个极其重要的环节是管理，管理工作必须科学化。如果没有科学的管理，即使有先进的科学技术，也是难以很好地发挥作用的。

科学的管理，从根本上说，就是要按照客观规律进行管理。任何事物都有自身的规律性，管理当然亦不例外。无论管理什么，首

先必须了解它的特性,认真研究它的规律,否则就无从管理,更谈不上管理是否合乎科学了。过去我们做管理工作常常只凭经验,难免带有主观性和盲目性,因而时间一长,没有不碰钉子 and 不吃亏的。要摆脱这种盲目的、被动的局面,我们必须认真地探求,把管理经验上升到理论,真正将管理当作一门科学来研究。也正是在这样一种背景下,笔者才应各地之邀去与大家一起探讨现代管理科学的理论和方法。每到一处,均感得益不浅。正是汲取了大家的成果和建议,经过多次修改补充,才成为现在这样的本子。至今看来,仍不成熟。

本书出版后近四年来,随着管理科学研究的深入和发展,对于我国的管理者来说,加强管理科学的理论和方法的指导是重要的,但更重要的是管理者自身素质的提高。本书修订就是在听取了許多同志的意见后,对原书的内容作了较大增删和调整,并补充了“素养”一篇。

宋河洲,王克俭和周金田三同志为本稿成书做了许多工作,在此一并致谢。

著者

1988年12月

# 目 录

## 写在前面

### 第一篇 导 言

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 第一章 现代管理学的研究对象、性质与意义 ..... | 1  |
| 第二章 管理在现代化建设中的地位和作用 .....  | 5  |
| 一、借鉴国外的历史经验 .....          | 6  |
| 二、认识自己的历史使命 .....          | 8  |
| 三、学习和改善管理从何入手 .....        | 10 |
| 第三章 两种管理思想的根本对立 .....      | 13 |
| 一、在计划方面 .....              | 13 |
| 二、在组织方面 .....              | 14 |
| 三、在控制方面 .....              | 16 |

### 第二篇 历 史

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 第四章 古代管理思想 .....          | 19 |
| 第五章 近代管理理论 .....          | 21 |
| 第六章 现代管理学说 .....          | 31 |
| 第七章 建立中国特色的社会主义管理科学 ..... | 43 |

### 第三篇 原 理

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第八章 现代管理的实质内容 ..... | 48 |
|---------------------|----|



|                       |    |
|-----------------------|----|
| 一、从分析管理对象入手 .....     | 48 |
| 二、怎样认识管理过程 .....      | 50 |
| 三、管理的核心和动力 .....      | 51 |
| 四、管理的目的 .....         | 53 |
| 第九章 现代管理的基本原理 .....   | 55 |
| 一、系统原理 .....          | 55 |
| 二、“人本”原理 .....        | 61 |
| 三、动态原理 .....          | 63 |
| 四、效益原理 .....          | 64 |
| 第十章 现代管理原理的相应原则 ..... | 64 |
| 一、整分合原则 .....         | 65 |
| 二、相对封闭原则 .....        | 66 |
| 三、能级原则 .....          | 70 |
| 四、动力原则 .....          | 73 |
| 五、“行为”原则 .....        | 79 |
| 六、反馈原则 .....          | 81 |
| 七、弹性原则 .....          | 83 |
| 八、价值原则 .....          | 85 |

## 第四篇 功 能

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 第十一章 管理功能概述 .....      | 88  |
| 第十二章 现代管理的决策功能 .....   | 91  |
| 一、决策在现代管理中的地位和作用 ..... | 91  |
| 二、现代决策的特征 .....        | 93  |
| 三、现代决策的分类 .....        | 94  |
| 四、科学决策的原则 .....        | 96  |
| 五、科学决策的程序与步骤 .....     | 98  |
| 六、预测在决策中的地位 .....      | 102 |
| 七、科学预测的方法和技术 .....     | 103 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 八、科学决策中的软方法与智囊团    | 105 |
| 第十三章 现代管理的计划功能     | 108 |
| 一、计划功能的作用          | 108 |
| 二、各国学者研究计划功能涉及到的问题 | 109 |
| 三、计划功能的性质          | 111 |
| 四、计划功能的种类          | 112 |
| 五、制订计划的原则、方法和程序    | 115 |
| 六、关于社会主义计划管理       | 121 |
| 第十四章 现代管理的组织功能     | 125 |
| 一、管理组织功能           | 125 |
| 二、管理组织功能的历史变革      | 126 |
| 三、管理组织功能的内容        | 128 |
| 四、衡量管理组织功能的标准      | 129 |
| 五、现代管理组织功能的几项原则    | 130 |
| 六、值得注意的几个问题        | 135 |
| 第十五章 现代管理的控制功能     | 137 |
| 一、历史上的管理控制理论       | 138 |
| 二、控制的前提条件          | 139 |
| 三、控制的特性及其原则        | 141 |
| 四、关于控制的类型与过程       | 143 |

## 第五篇 方 法

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第十六章 现代管理的行政方法和经济方法 | 145 |
| 一、行政方法的含义及其必要性      | 145 |
| 二、行政方法在现代科学管理中的作用   | 147 |
| 三、经济方法的实质           | 150 |
| 四、管理中经济方法的运用        | 150 |
| 五、经济方法应该与行政方法相结合    | 152 |
| 六、经济方法与行政方法结合的主要形式  | 153 |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| <b>第十七章 现代科学管理必须具备的思想方法</b> ..... | 156 |
| 一、理论联系实际的思想方法 .....               | 158 |
| 二、整体的、系统的、发展的思想方法 .....           | 159 |
| 三、具体问题具体分析的思想方法 .....             | 161 |
| 四、以人为核心的思想方法 .....                | 163 |
| <b>第十八章 现代管理的社会心理方法</b> .....     | 166 |
| 一、社会心理方法的概念和内容 .....              | 167 |
| 二、在管理工作中运用社会心理方法的必要性 .....        | 169 |
| 三、社会心理方法的基本特点、实质和局限性 .....        | 171 |
| <b>第十九章 现代管理的几种数学方法</b> .....     | 173 |
| 一、数学方法的特点 .....                   | 173 |
| 二、数学方法在管理工作中的地位 .....             | 175 |
| 三、目标管理 .....                      | 177 |

## 第六篇 手 段

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| <b>第二十章 现代管理的法律手段</b> .....     | 184 |
| 一、法律手段在现代管理中的地位和作用 .....        | 184 |
| 二、经济法对现代管理的特殊作用 .....           | 189 |
| 三、司法和仲裁工作是行使法律手段的重要保证 .....     | 193 |
| <b>第二十一章 现代管理的信息手段</b> .....    | 197 |
| 一、管理信息的特征 .....                 | 197 |
| 二、管理信息的分类 .....                 | 199 |
| 三、信息在现代管理中的作用 .....             | 200 |
| 四、信息系统的发展 .....                 | 202 |
| 五、现代管理信息系统 .....                | 203 |
| 六、现代管理信息向社会提出的挑战 .....          | 206 |
| <b>第二十二章 计算机在现代管理中的应用</b> ..... | 208 |
| 一、计算机用于管理工作的几个特点 .....          | 209 |
| 二、计算机在管理中可以做哪些工作 .....          | 211 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 三、管理工作应用计算机需注意的问题 ..... | 218 |
|-------------------------|-----|

## 第七篇 素 养

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第二十三章 管理科学、管理艺术与哲学素养 ..... | 221 |
|----------------------------|-----|

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 一、管理科学与管理艺术 ..... | 221 |
|-------------------|-----|

|                  |     |
|------------------|-----|
| 二、管理者的哲学素养 ..... | 227 |
|------------------|-----|

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 第二十四章 现代管理者应有的素养 ..... | 229 |
|------------------------|-----|

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 一、现代管理者的素养要求 ..... | 229 |
|--------------------|-----|

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 二、现代管理者的“律己”修养 ..... | 240 |
|----------------------|-----|

|              |     |
|--------------|-----|
| 主要参考文献 ..... | 244 |
|--------------|-----|

# 第一篇

## 导 言

### 第一章 现代管理学的研究 对象、性质与意义

管理学是专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学。

“管理”自古有之。凡有人群活动的地方，就会有管理。随着历史的进程，管理的含意、内容和方式，在变化、发展着。因此，管理学总是先从研究管理的历史着手，研究历史上的管理，研究随着人类活动广度和深度的发展，管理思想、理论和方法的演变。

在对历史上的管理进行探索和研究的基础上，总结经验、教训，逐步加深对管理功能和管理原理的认识，寻找与掌握其中的规律性。历史地研究管理得到的认识，是从初级到高级、由粗及细，逐步具体化的。随着管理历史的发展，认识的深化，这种探索和研究便不断细致，逐渐涉及各行各业、各种门类的管理，于是产生了部门管理学：社会管理、军队管理、企业管理、科研管理、教育管理、医院管理等。它们各有各的特点，越来越具体了。在这个基础上，必须进一步进行“横向综合”，由繁到简，从具体逐步抽象上升、找出其中的一般规律来。因此，管理学不研究具体的管理事务

和细枝末节,而是要从历史的探索中,由具体到一般,寻找与掌握一般管理的功能、原理和原则、方法,即研究管理活动及其基本规律和一般方法。

现代管理学,是在总结管理发展历史经验的基础上,综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的理论和方法,去研究现代条件下管理活动的基本规律和一般方法。它是一门综合性的科学,即既要总结历史经验(本国和外国),又要分析现实情况(需要和可能),综合各种管理的实践(原则和方法),运用现代科学技术提供的先进手段等。探索、研究和创立具有中国特色的现代管理学,对于提高我们管理的科学水平,促进社会主义现代化建设事业的发展,是具有重大意义的。这需要大家一起努力,在马克思主义基本原理的基础上,在社会主义现代化建设的实践中,在现代科学技术不断发展的条件下,逐步探索和积累。

基于以上认识,在探讨现代管理学的研究对象时,要注意以下四个方面:

**历史性**,是说现代管理学正是从研究历史上的管理开始的,是对前人管理经验和理论总结和发展。割断历史,不了解管理历史发展和前人对管理经验的理论总结,不进行历史地考察,将难以理解建立现代管理科学的依据。

**社会性**,是说管理的两重性在现代管理学中同样会有反映。历史上的、现代国外的许多管理经验和理论中,科学的管理理论和管理方法总是与当时的社会制度和阶级属性联系在一起的。我国的现代管理学在总结历史经验和吸取外国经验的时候,一定要坚持马克思主义的科学分析态度,取其精华,去其糟粕。社会主义原则决不是笼统地把某一种管理理论或方法定为“社会主义的”或“资本主义的”,进而奉若至宝或全盘摒弃,而是从具体的社会实践出发,进行认真的分析。

综合性,现代管理学不是某个具体的部门管理学。近代科学管理是从企业开始的,企业管理理论已有 100 多年的历史,相对比较成熟;现代管理科学是从军事研究开始的,40 年来在现代科技管理中运用较多。但是,企业管理和科研管理都具有自己的管理特点,现代管理学不只是企业管理学,科研管理学或其他的具体管理学,也不是这些管理学简单相加的产物,而是它们的概括和抽象,是对各门管理学中具有普遍意义的思想、原理、方法的综合、提炼和总结。至今,这还是一门正在探索中的科学,需要不断丰富与完善。

适用性,是强调这门科学的实践意义。现代管理学从性质上说,是一门应用科学,一定要注意它的适用性。科学的管理理论和方法应该是来自管理实践的经验总结,同时一定要回到实践中去经得起实践的检验,对改善管理和提高管理水平确实有用。各个国家、各个地区、不同行业、不同时期,有不同的实际情况,现代管理学作为一般管理的科学概括和抽象,应当对它们都具有适用性。现在总的来说,我国科学教育水平还较低,管理干部的知识基础还较薄弱。因此,我国的现代管理学既要能将可以运用的当代科学技术成果用在管理中,以便拥有相关的先进管理手段,同时,又必须从我国现在的管理干部队伍的实际出发,循序渐近,做到“雅俗共存”。

在上述认识的基础上,对“现代管理学”的内容、结构,提出如下设想:

首先,应该研究管理的历史,从管理的产生、性质,到古代——近代——现代各种管理思想的出现和管理理论的沿革,探讨如何创立具有我国特色的马克思主义现代管理学。

其次,应该从分析管理的对象、过程、核心和目的入手,认识管理的实质内容,并由此引出相应的基本原理。管理的基本原理

不应是主观臆造的,而应是从管理的实质内容经过客观分析,自然地得出。同样,管理的一般原则也不是随意硬性规定的,而是管理基本原理的具体体现。

因此,分析管理的功能,认识功能的意义,是在认识了有关管理的基本原理和一般原则,进而对管理的决策、计划、组织、控制各个环节中的作用做了剖析后不可缺少的一步。原理、原则在管理的各个环节中,究竟是如何发生作用的?这只有通过对其功能作具体分析后,才能深入具体理解。

接着,还要研究管理方法。方法是贯彻管理原理、原则的工具,体现管理功能的手段和实现管理目标的途径,是很重要的。要实行有效的科学管理,管理者就应有科学的思想方法,有力的行政方法和实际的经济方法作基础,结合现代科学技术的成就,大胆地采用先进的数学方法。为此,必要的数学知识是不可缺少的。

现代管理科学应该普遍使用现代管理手段。管理信息系统的建立与电子计算机的应用,已成为现代科学管理的重要一环。一个现代管理者,不懂得现代管理技术,不掌握现代管理手段,是难以称职的。

了解管理的历史、原理、功能、方法、手段,这些都是研究管理学必不可少的,它们是环环相扣,不可分割的一个整体。不研究历史,难以了解管理的实质,不了解实质难以掌握管理的规律;不掌握规律,又怎能发挥管理功能的作用;而要充分发挥各个管理功能的作用,必须注意研究管理方法和掌握现代科学管理的技术手段。为了适应我国广大干部的实际需要,本书探讨的内容,只是现代管理学的初步。这样一个体系结构是否科学,论述是否准确,选材是否得当,都希望得到同志们的指正。

现代管理学在社会主义现代化建设事业中,是一门极其重要的科学。研究和应用这门科学,有助于提高整个管理队伍的素



质,有助于改善管理的现状和提高各项管理工作的科学水平,有助于进一步挖掘蕴藏着的社会主义生产力的潜力,有助于调整社会主义生产关系,使其不断适应生产力的发展。

## 第二章 管理在现代化建设中的 地位和作用

管理在社会生产中的地位和作用,马克思曾做过简单明确的说明,“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。”(《马克思恩格斯全集》第23卷第267页)

管理有两种职能:监督和指挥。前者反映了管理的生产关系的一面,因为“凡是建立在作为直接生产的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”(《马克思恩格斯全集》第25卷第431页)后者反映了管理的生产力一面,因为“凡是有许多人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”(《马克思恩格斯全集》第25卷第431页)

马克思这些精辟的论述,说明凡有人群活动的地方,就必须有管理。多数人在一起活动,如果没有协调、配合、控制,事实上更无法有秩序地进行生产,也不能彼此正常地生活。随着人类活动向广度和深度发展,管理的含意、内容和方式都会随之变化。社会