

银行管理学
学习指导书

赵金铎 任远 编

中国金融出版社

《银行管理学》学习指导书

赵金铎 任 远 编

中国金融出版社

责任编辑 胡扶民

《银行管理学》学习指导书

赵金铎 任 远 编

中国金融出版社 出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经销

固安县印刷厂印刷

784×1092毫米 32开 2.75印张 54千字

1987年11月第一版 1987年11月第一次印刷

印数1——20,500册

统一书号：4058·284 定价：0.44元

~~~~~前 言~~~~~

本书是根据中央广播电视大学金融专业的教学需要编写的。目的是作为学习《银行管理学》时进行自学、预习和复习的指导材料，同时也可作为各地辅导老师的教学参考资料。

全书分为三大部分：第一部分教学大纲；第二部分学习指导；第三部分复习思考题。第二部分和第三部分都是按照教材或教学大纲的章目划分的。

教学大纲部分又分为教学目的要求、教学时间安排和教学内容三个问题；学习指导部分按照各章内容划分为学习要求、学习重点和学习方法三个问题；复习思考题部分则是按照各章内容提出一些思考、练习题目，作为预习、复习和总复习时的参考。

由于银行管理学是一门新兴学科，其体系结构还需要逐步完善，不断提高。如何进行这门课程的教学，更是缺乏经验。加之编者水平所限，书中未尽妥善或错误不当之处，恳切希望广大学员或其他读者批评指正！

编 者

1987年5月

目 录

第一部分	教学大纲·····	(1)
第二部分	学习指导·····	(57)
第三部分	复习思考题·····	(71)

第一部分 教学大纲

教学目的要求

《银行管理学》是一门新兴学科。它是 以 社 会 主 义 货 币、信用理论为指导，回顾我国银行管理实践，运用现代管理科学的理论和方法，研究银行在经营货币、信用过程中各种管理关系的规律性的一门学科。

学习的目的是使学员系统了解社会主义银行管理的基本理论、基本方法和基本内容；全面掌握合理组织银行的人才、资金、技术设备和经济信息的有效途径；培养学员分析、解决实际问题的能力和从事现代化经营管理、开创银行工作新局面的能力。

学习本课程要求理论与实际相结合，宏观分析与微观分析相结合，静态分析与动态分析相结合。在教学过程中提倡独立思考，勇于探索，理解教材，确立观点，灵活运用。

教学时间安排

教 学 内 容		预计授课
第一章	总 论	5
第二章	组织机构与领导班子建设	3

教 学 内 容		预计授课
第三章	人事管理与智力开发	3
第四章	信息资源的管理与预测技术	5
第五章	决策科学化与决策技术	4
第六章	银行计划管理	3
第七章	银行资金管理	3
第八章	财务管理与经济责任制	3
	机 动	1
	合 计	30

教学内容

第一章 总 论

第一节 管理理论概述

一、管理的一般概念

管理就是组织各种资源为达到既定目标而进行的有效活

动。

管理是由人们的共同劳动引起的。有共同劳动，就必然有管理。这是劳动分工与总体要求这一矛盾发展的必然结果。而且共同劳动的规模越大、分工越细，管理工作也就越复杂、越重要。

二、管理理论的发展

管理工作是随着生产力的发展，人们对客观规律的认识逐步深化而不断发展起来的。但管理成为一门科学，却是在十九世纪末、二十世纪初才开始的。二次大战以后，更迅速地把这门科学推向崭新的领域，逐步成为一门丰富的、现代化的管理科学体系，在社会经济生活中日益显示出它的重要地位和巨大作用。

管理理论的发展，大体上经历了四个阶段：

早期管理理论——劳动分工和劳动价值论；

古典的科学管理理论——泰罗制等；

现代管理理论——行为科学理论等；

最新管理理论——系统理论、决策理论、权变理论等。

研究管理理论发展过程的重要意义。

三、社会主义条件下的管理

我国实行的是有计划的商品经济，生产的社会化程度较之资本主义有进一步的提高，整个国民经济成为一个有机的统一体。要保持国民经济的持续、稳定、协调发展，实现国民经济的良性循环，就必须实行比资本主义更广泛、更精细、更科学的现代化管理。

建国以来，我国在管理方面积累了丰富的实践经验，制定了不少的制度和原则。但由于我们主观上不重视管理理论的研究，客观上过份集中统一的经济模式和计划体制，使我国的管理理论长期处于薄弱状态。因此，建立和发展我国社会主义经济管理理论体系，用以指导管理实践，实现管理现代化，是我们面临的一个重要课题。

第二节 银行管理学研究的对象

一、什么是银行管理

就是在党的方针政策指导下，按一定的原则、程序和方法，通过管理的各项功能，合理组织和运用银行的人力、财力和物力，正确处理好各个方面的关系，以保证银行作用的正确发挥，取得良好的经济效益。

二、银行管理学研究的对象

银行管理学是研究银行在经营货币、信用活动过程中各种管理关系规律性的一门学科。

三、银行管理的特点

管理内容的综合性；管理关系的复杂性。

第三节 银行管理的二重性与管理职能

一、银行管理的二重性

资本主义银行管理的二重性：本质上日益加深的剥削性

和组织业务活动方面的科学性。

社会主义银行管理的二重性：一方面表现为科学地运用人、财、物等要素，合理地组织业务活动；另一方面它必须体现广大劳动人民的意志，维护与完善社会主义生产关系。

学习银行管理的二重性，对于正确理解社会主义银行管理与资本主义银行管理的根本区别和一定的联系有着重要意义。

二、银行管理的职能

计划职能。计划是对目标的预见和设想，是指导未来的行动纲领。银行工作目标的实现，首先必须通过计划职能对未来的行动进行指导、控制与考核，使银行的日常工作有着明确的方向和遵循的准绳。

组织职能。组织职能是实现银行经营目标，完成银行计划的保证。按照计划目标的要求，把银行的人力、资金和器具设备，把银行的各个职能部门或工作环节合理地组织起来，形成一个有机整体，使之在完成计划任务中达到合理、节约、效能的要求。

指挥职能。指挥就是银行管理者借助指示、命令等手段，有效地指导下级机构和所属人员，以具体行动来履行自己的职责。运用指挥职能，既要建立一个具有权威的、高效能的日常指挥系统，又要与所属人员建立良好关系，深入实际、发扬民主，倾听群众意见，防止违反客观规律的瞎指挥。

控制职能。控制就是利用信息反馈的功能，通过各种手段对所属机构和职工进行制约、考核、检查与监督。控制的

主要包括以下三方面：一是坚持社会主义方向，贯彻执行国家的方针政策和法令制度的情况；二是各项计划、任务的实施和完成情况；三是职工的工作态度、工作作风以及遵守制度、纪律的情况。

协调职能。协调就是对存在的矛盾或问题，适时进行纠正和调整，从而消除矛盾，解决问题，以保证银行工作的顺利进行。银行的协调职能包括：协调认识上的分歧，协调关系上的矛盾，协调比例失调问题，协调计划与实际脱节现象等内容。

银行管理的五个职能是具有层次性的统一体，它们既有区别，又有联系，存在于整个银行管理的全过程。运用时既要环环扣紧，综合运用，也要依据问题的特点和具体情况有所侧重。

三、性质与职能的关系

性质决定职能，职能反映性质。银行管理的二重性渗透到每一基本职能中。

第四节 银行管理目标

一、银行管理目标的重要性

管理目标是一定时期内银行管理活动方向和预期达到的结果。它既是管理活动的出发点，又是管理活动的终点，贯穿于整个管理过程之中。它的重要性主要表现在：指明了银行工作方向；可以促使银行合理分配与运用各项资源；作为考核管理活动成效的标准。

二、银行管理目标的分类

“发展经济、稳定货币、提高社会经济效益”是整个银行系统的战略性的总目标。在此前提下，又可划分为银行经营发展目标和管理机构完善目标；社会经济效益目标和银行自身经济效益目标；人才目标、资金目标、技术设备目标；长期目标、中期目标和短期目标等等。

三、银行管理目标的确定

银行管理目标的确定必须建立在科学的基础上，即要有正确的指导思想，有合理的确定程序，有科学的指标体系。

四、实现银行管理目标的途径和措施

制定实现管理目标的方针、政策和原则；改革银行组织体制，不断完善管理机制；权限下放和自我控制。

第五节 银行管理的基本原则

银行管理的原则是指导银行进行经营活动的方向性、整体性、科学性、有效性的准绳。我国银行管理的原则来源于我国银行管理的实践，决定于我国银行管理的性质、职能与目标，反映着客观规律和方针政策的要求。在全面坚持四项基本原则的前提下，在银行管理工作中必须坚持统一领导与自主经营的原则；责权利相结合的原则；民主管理的原则。

第六节 银行管理的方法

任何管理都体现着一定的方法论。当我们的管理方法比

较科学、比较符合客观规律时，管理就有成绩，就会取得良好的效益；如果不重视或否定银行管理应有一套完整的科学方法体系，只凭狭隘经验、传统做法来从事管理，管理就会受到影响，甚至遭到失败。

一、经济方法

就是按照客观规律的要求，运用各种经济杠杆，如货币、信贷、结算、利息、利润、工资、奖金等，在讲求经济效益的前提下，管理银行的一种方法。用不用经济方法管理银行，不是人的主观意志决定的，而是社会主义经济规律的客观要求。

二、行政方法

就是依靠金融管理机构的权力，通过命令、指示、规定和下达指令性计划等方式，对银行的经营管理进行指导、控制与协调，以保证国家方针政策和计划制度的贯彻执行。行政方法的主要特点是在民主集中制的基础上，以鲜明的权威和服从为前提，采取强制性的手段，直接组织、指挥下属机构和有关人员的经营活动。它可以排除干扰，实现统一、高效的要求。

三、法律方法

就是把经营管理中比较成熟、稳定并带有规律性的原则、制度和办法，以立法的形式加以条例化、规范化，以国家政权的名义颁布实施。其重要意义表现在：确保有关政策、制度和办法的贯彻执行；作为解决银行同各个方面关系

的依据；作为对一些违法乱纪行为进行法律制裁的依据。

四、思想教育方法

通过思想教育不断提高职工的社会主义觉悟，激发职工的积极性是加强银行管理，实现管理现代化的关键。当前和今后一个时期，思想教育工作的根本任务，是对职工进行坚持四项基本原则，反对资产阶级自由化和系统的爱国主义、集体主义、社会主义思想品德教育，宣传党的路线、方针和政策。使每个职工都能立足本职、胸怀全局、放眼世界，在社会主义银行工作中，创造出优异成绩，作出最大贡献。

五、系统工程方法

就是以系统为对象，运用系统论的观点，运用运筹学等工程技术，对事物进行分析和组织管理的一种方法。这是一个立足整体、统筹全局，使整体与部分辩证统一起来的一种方法。把它运用到银行管理方面，就是谋求实现高级的、科学的、最优化的银行管理。

第二章 组织机构与领导班子建设

第一节 设计组织机构的原理

一、效能和效率的原理

效能是银行组织内部所固有的效用和功能；效率是银行组织运转过程中的消耗与所得的比率。效能和效率是实现经

济效益的前提；是考察银行组织机构是否合理的依据。二者必须结合起来运用系统管理、程序管理和目标管理方法，才能正确发挥效能和效率原理的积极作用。

二、管理幅度与层次的原理

银行管理幅度和管理层次都受银行管理效能的制约。为了提高管理效能，银行管理幅度不宜太大。这样，层次就相对增多。但层次增多，行政间距大，可能影响银行管理的效能。既要考虑管理幅度不宜太大，又要照顾到管理层次不能过多，这就需要建立一个合理的银行管理机构。建立合理的管理机构，应考虑银行组织机构层次的高低；管理人员的能力大小；集权与分权情况；客观条件的情况等。

三、群体最优结合的原理

银行可以看成是一个群体。该群体是一个多因素、多层次的结构。它包括智能结构、知识结构、年龄结构、专业结构和素质结构等。

衡量群体结合是否达到最优化的标志除了配置最佳的人才结构外，更重要的是群体的意志的统一，即目标的一致性。

四、合理授权的原理

为了使组织机构履行职责，完成任务，必须授以相应的权力。针对工作性质、管理水平和工作能力的不同情况，可采用充分授权、弹性授权和制约授权等不同的方式。

第二节 改革银行组织体制

- 一、西方国家的银行概况
- 二、苏联东欧国家的银行概况
- 三、我国银行体制的建立与变革

(一) 银行体制的建立

中国人民银行建立于全国解放前夕的1948年。在没收国民党的官僚资本主义银行，改造民族资本的私营银行，取缔帝国主义银行在华一切特权的基础上，普遍设立了国家银行机构，在农村成立信用合作社，成立了其他一些金融组织，建立了我国的社会主义金融体系。三十多年当中我国基本上实行的是集中统一的、苏联模式的银行体制。

(二) 银行体制的初步改革

1983年人民银行专门行使中央银行职能以后，在我国初步建立起以人民银行（中央银行）为领导，各类银行为主体，多种金融机构并存和分工协作的社会主义金融体系。

中国人民银行是我国的中央银行，是国务院领导和管理全国金融事业的国家机关。

专业银行是独立核算的经济实体，按照国家法律、行政法规的规定，独立行使职权，进行业务活动。

人民银行对金融活动的调节与控制手段是：政策指导，计划控制，利率杠杆的运用，存款准备金的调整和再贷款的增减。

进一步改革与完善金融体制问题。

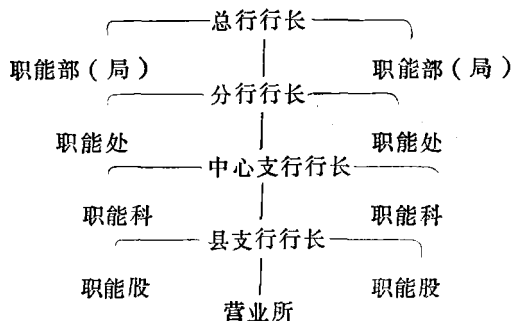
第三节 完善银行管理机构

一、银行管理机构的组织形式

直线型、职能型和直线与职能相结合型。

我国银行管理机构是采取直线与职能相结合型的组织形式。

如图（以农业银行为例）：



这种组织形式的优点是：领导集中；分工明确；能提高工作效益。缺点是：目标不易统一；信息交流比较困难；领导的组织协调工作量较大。

二、职能机构的合理设置

合理设置职能机构的几项要求：

按照职能，合理设置；分工负责，理顺关系；精简机构，提高效率；适应环境，适时调整。