

现代经济管理

张文贤 著

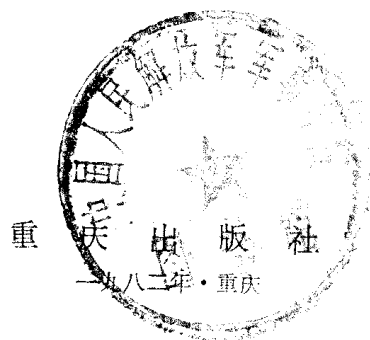
XIANDAI
JINGJI
GUANLI

重 庆 出 版 社



現代經濟管理

张文贤 著



封面设计：刘懋琪

现代经济管理

张文贤 著

重庆出版社出版（重庆李子坝正街102号）
四川省新华书店重庆发行所发行
达县新华印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 插页2 印张9 字数182千
1982年11月第一版 1982年11月第一次印刷
印数 1—22,500

书号：4114·6

定价：0.80元

前 言

海内外的一些专家、学者、有识之士，对我国发展国民经济、实现四个现代化的当务之急，得出一个共同的次序是：经济——管理——国际贸易——工程——沙漠农业和灌溉——预应力混凝土——高速掘进——技术——电脑的应用——自然科学——社会学和心理学——科研——教育（见《科技导报》1980年创刊号）。都主张把经济管理放在首要地位。真知灼见，发人深思。经济管理实在不可等闲视之。

现在，有越来越多的人要求学习和掌握经济管理这门科学。他们之中，不仅有各级经济部门和厂矿企业的领导干部、经济工作者，而且有政治工作者、技术工作者以及广大的工人和农民，特别是年青的一代。为了适应现代化建设的需要，各部门、各地区、各单位正在采取各种形式，通过各种途径，进行干部轮训和企业考核，进行“智力开发”，以提高干部队伍的素质。许多经济单位在实践中迫切要求用科学的方法组织经济管理，提高经济效益，以现代化的经济管理，促进四个现代化的实现。在高等院校和中等专业学校，不仅财经专业的师生，而且理工专业和其他专业的师生，也对经济管理发生了兴趣，希望更多地了解国内外经济管理的发展动态和

60072025
新成果。有志于自学经济管理的青年，需要有通俗易懂、深入浅出、切合实际的经济管理读物作为入门的向导。

这本书，就是为了满足各方面的需要而编写的。

在编写本书之前，我曾设想它应具备以下三个特点：

第一，是现代的。就是说，理论和方法应该是先进的，而不是落后的；是新颖的，而不是陈旧的。因此，要广取博采国内外经济管理的最新成果。

第二，是实用的。就是说，要紧密结合我国当前的实际，既不是“古董复制”，也不是“未来世界”，而是当代正用得上的东西。因此，力求写得“土”一点，写成我们中国式的，尽量把现代管理的理论和方法与我国现行的基础管理、传统管理融为一体，而不是孤立地、脱离实际地、无的放矢地进行介绍。例如，结合成本管理，介绍价值工程和管理会计；结合生产管理，介绍计划评审法。有些尽管理论、方法很先进，但同我国现实关系不大，或目前条件不够而一时用不上的东西，则少讲或不讲。

第三，是简明的。就是说，要能够适应各方面的需要，凡是具有中等文化程度，掌握加、减、乘、除的人，都可以“看得懂、学得会、用得上”。同时，要尽量用浅显的文字、生动的例子、有趣的故事，清晰的图表把问题说透，说出深刻的道理，说得晓畅明白。要引起读者的兴趣，让读者在有限的时间里把它读完，而且略有所得。

此刻，当我把书稿写好，回过头来一看，发现与原来的设想还有不少距离。虽然我曾经搞过相当长时间的经济管理工作，也做过一些理论探索，但毕竟才疏学浅，难以如愿。我

诚恳地期待着广大读者对本书提出批评，以便修改。

在本书写作过程中，四川大学经济系的领导和许多同志给了我种种鼓励、支持和帮助，在此一并致谢。

张文贤 于四川大学

1982年5月20日

目 录

第一章 经济管理概论	(1)
第一节 经济管理的涵义.....	(1)
第二节 经济管理的职能.....	(4)
第三节 经济管理的性质.....	(7)
第四节 经济管理的作用.....	(10)
第五节 经济管理的演进.....	(13)
第六节 经济管理的现代化.....	(17)
第二章 行为科学	(21)
第一节 以人为中心的管理科学.....	(21)
第二节 人类的需求层次和动机结构.....	(23)
第三节 X理论、Y理论和Z理论、S理论.....	(27)
第四节 保健因素和激励因素.....	(31)
第五节 领导行为与领导艺术.....	(34)
第三章 系统工程	(39)
第一节 系统的概念.....	(39)
第二节 系统工程的概念.....	(43)
第三节 系统工程在经济管理中的应用.....	(45)
第四节 系统分析.....	(53)

第五节	系统工程在组织结构等方面的应用	(56)
第四章	经营决策	(63)
第一节	经营决策是现代经济管理的核心	(63)
第二节	经营决策与科学预测	(66)
第三节	经营决策的内容	(68)
第四节	决策方案的数量化评价	(74)
第五节	决策树的分析及其应用	(78)
第五章	计划管理	(83)
第一节	计划管理的意义和任务	(83)
第二节	计划管理的基本原则	(86)
第三节	工业企业计划的种类和内容	(89)
第四节	计划管理的基础	(93)
第五节	工业企业计划的指标体系	(96)
第六节	计划的编制	(103)
第七节	计划的执行与检查	(106)
第六章	生产管理	(110)
第一节	工业企业的生产过程	(110)
第二节	生产过程的组织	(113)
第三节	市场调查和生产预测	(117)
第四节	生产计划的编制和执行	(122)
第五节	生产调度和均衡生产	(126)
第六节	计划评审法在生产管理中的应用	(129)
第七章	技术管理	(136)
第一节	技术管理的任务	(136)
第二节	技术责任制	(141)

第三节	技术准备工作	(145)
第四节	设备的技术管理	(150)
第五节	技术引进	(155)
第八章	质量管理	(161)
第一节	质量管理的内容	(161)
第二节	质量管理的基础工作	(164)
第三节	全面质量管理	(168)
第四节	产品质量的检验工作	(174)
第九章	劳动管理	(179)
第一节	劳动组织	(179)
第二节	劳动定额	(185)
第三节	劳动资源的开发	(191)
第四节	劳动工资	(197)
第十章	物资管理	(202)
第一节	物资管理的任务	(202)
第二节	物资的分类和定额的制定	(204)
第三节	物资供应计划	(210)
第四节	物资的采购	(213)
第五节	仓库管理	(216)
第六节	能源管理	(221)
第七节	ABC分析法在物资管理中的应用	(224)
第十一章	成本管理	(227)
第一节	成本计划	(227)
第二节	成本核算	(232)
第三节	成本控制	(236)

第四节	成本分析	(240)
第五节	价值工程	(242)
第六节	管理会计	(247)
第十二章	财务管理	(252)
第一节	财务管理的基本环节	(252)
第二节	资金管理	(255)
第三节	专用基金的管理	(263)
第四节	财务收支管理	(266)
第五节	销售收入和利润的管理	(272)
参考书目		(276)

第一章 经济管理概论

第一节 经济管理的涵义

管理的实践同人类社会一样古老

经济管理作为一门独立的科学虽然还很年青，但是，管理的实践却同人类社会一样古老。古代许多卓越的工程建筑，不仅是生产技术和协作劳动一定发展程度的标志，而且也是人类管理才能和经验一定发展程度的标志。公元前250年，李冰父子带领四川劳动人民修筑的都江堰，由“鱼嘴”岷江分水工程、“飞沙堰”分洪排沙工程、“宝瓶口”引水工程这三项工程巧妙结合而成，即使按今天系统的观点，也不愧是令人惊叹的管理成就。它和我国的万里长城、敦煌石窟、古埃及的金字塔一样，闪耀着古代管理的光辉。

无论是古代或现代，只要有多数人在一起共同劳动，就需要组织和指挥，以便使大家的活动互相配合，有条不紊。“一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”* 共同劳动的规模越大，分工越精细、复杂，管理

* 《马克思恩格斯全集》第23卷第367页

工作也就越精细、复杂。

对人的支配和对物的管理

关于管理的科学概念，大体上有两派观点。一派强调管理主要是“管人”，认为“管理是对人而不是对物的管理”，“管理就是经由他人去完成一定的事务”。另一派强调管理主要是“管物”，认为“管理是为实现预定目标而组织和使用各种物质资源的过程。”

管理是一种特殊的社会活动。它首先是由于分工以及生产者和集体的专业化劳动的出现和发展而产生的。由于具体劳动分为各个专门部分，形成了广大的、分布于各地的生产基层组织网，其中的每一个都是经济细胞。劳动的分工与独立化要求所有的生产环节之间存在依赖关系，由此形成了一个经济联系网。分工越细，经济联系网也就越广。管理也显得越重要。

管理是一个广义的名词，它包括各种各样的管理：政治管理、军事管理、城市管理、交通管理、教育管理、经济管理等等。大到一个国家，甚至整个世界，小到一个家庭，都有管理的问题。可以毫不夸张地说，一切有组织、有目的的人类社会实践活动都离不开管理。管理方式和生产方式相互制约。管理水平反映社会经济、政治和科学文化的发展水平。

我们这里说的是经济管理（现在人们通常把经济管理简称为“管理”）。经济管理有两个方面——组织技术方面和社会经济方面，前者取决于大规模机器生产发展的需要，即生产力的发展水平，后者则取决于占统治地位的生产关系。因此，

管理既包括对人的支配,又包括对物的管理。在阶级社会里,管理表现为“对人的统治”和“对物的管理”两者的结合。只有到了阶级和国家都消亡的共产主义社会,才能最终实现“对人的统治将由对物的管理和对生产过程的领导所代替”(《马克思恩格斯选集》第3卷第438页)的理想境界。

经济管理是一门合理组织生产力的科学

经济管理就是协调人们的共同劳动,合理地组织生产、技术和经济活动的一种劳动。它是社会化大生产所必须的一种调节、监督、指挥和组织的职能。它的内容包括如何使许多共同劳动的劳动者有秩序、有效率地进行生产,如何科学地、合理地组织和使用人力、物力、财力,用最少的消耗取得最大的经济效果。

因此,经济管理是一门合理组织生产力,以取得最佳经济效果的科学。它的研究对象是如何认识和掌握国民经济各部门和企业生产、技术和经济活动的客观规律性,从而合理地组织生产力,不断地完善生产关系,适时地调整上层建筑,以适应生产力发展的需要。

经济管理包括宏观的经济管理和微观的经济管理两个方面。宏观的经济管理包括国民经济管理、工业经济管理、农业经济管理、商业经济管理、运输经济管理、旅游经济管理、财政管理、金融管理、能源管理等;微观的经济管理包括工厂、农村社队和国营农场、商店、银行等企业的经营管理,以及企业内部的各项经营管理,如计划管理、生产管理、技术管理、质量管理、设备管理、材料管理、劳动管理、资金管理

理、成本管理等。可见，经济管理是一个比较庞大的知识体系，只有花功夫认真学习，才能掌握这门科学。

第二节 经济管理的职能

“七程序”、“四循环”、“三功能”

美国当代的管理学者卢瑟·古利克(Luther Gulick, 1892—),把管理的职能归结为七项：计划(Planning)、组织(Organising)、人事(Staffing)、指挥(Directing)、协调(Coordinating)、报告(Reporting)、和预算(Budgeting)，并把这些职能名称的词首字母组成POSDCRB这个缩略词，作为管理的一种程序。后来，有的管理学者(例如戴尔)又把上述“报告”和“预算”这两项职能改为“创新”和“代表”。这样，管理的职能便是：

计划——确定任务，确定短期和长期的目标，选定实现这些目标的手段；

组织——设立各种职位，确定每个职位的职权，协调成员的活动；

人事——包括物色合适的人选、训练、培养和恰当安排等，随着计划和目标的变动作出相应的变动，甚至全面改组；

指挥——帮助下属提高技术，明确如何及何时完成任务，而且要乐意竭尽全力地把工作做好；

协调(或控制)——考核下属工作完成情况和取得的成绩，如发现有偏离原定路线的情况，要及时进行干预，加以纠正；

创新——真正的管理人员应该永远是一个创新者。管理不是一种官僚的、行政的工作，甚至不是一种制定政策的工作，它必须是一种创造性的而不是适应性的工作；

代表——代表他的组织对政府官员、工会、各种类型的民间团体、财政机构、其他工业公司、厂商、顾客和一般公众打交道，以便顺利开展经济活动，使本企业得以充分发展。在西方，这种代表职能，有时只不过是使自己显得平易近人和举止文雅一些；而在另一些场合，则可能是要进行一些棘手的谈判。几乎是所有的管理人员都必须花一部分时间来执行代表的职能，从一个领班代表公司同车间的工会代表进行谈判，到一家有影响的公司的总经理去华盛顿同美国总统讨论物价上涨的问题，或向国会的一个委员会陈述他对工业的看法，情况都是如此。

西方资本主义国家，自从亨利·法约(1841——1925)在1916年发表了《一般管理和工业管理》一书，提出“管理就是实行计划、组织、指挥、协调、控制”以来，研究管理的职能过程已成为重大的研究课题，出现了西方现代管理学中很流行的“管理职能过程”学派。除了古利克和戴尔内容稍有不同的“七程序”外，还有戴明的“PDCA四循环”和布朗的“三功能”。戴明认为管理的职能是计划、执行、检查和处置四个要素的不断循环过程，布朗则认为管理的基本职能只有计划、执行和检查三项。

新的管理职能

后来梅约等人开创的“行为科学”兴起后，又有人把“激

励”、“诱导”之类调动人的积极性的管理方法也作为管理的基本职能。

随着生产过程的自动化,资本、技术和市场的国际化,自由竞争空前激烈,于是西方管理学者们又陆续提出了“预测”、“决策”、“信息”等新的管理职能。

六十年代以来,美国管理学者赫伯特·西蒙提出了“决策理论”。他认为“管理就是决策”,主张现代化企业管理要在科学预测的基础上,综合运用数学计算、技术分析、经济分析和电子计算机技术,制定和实施一环扣一环的最优的决策,这是提高管理效率,决定企业经营成败的关键。西蒙的“决策理论”是对法约开创的传统的管理职能理论的重大突破,它反映和适应了西方大企业生产自动化和管理系统化的发展趋势和客观要求。

社会主义企业管理的职能

这也说明,管理的职能是随着社会经济条件的变化而不断变化的。在社会主义条件下,经济管理的职能主要是:

预测和计划——在国家统一计划指导下,按照社会需要和本身的条件,确定自己的长期和短期的奋斗目标以及如何实现这些目标的手段和方法;

组织和指挥——为了实现目标和计划,必须在空间和时间上合理地组织各种生产要素和各个生产环节,合理设置机构,建立管理体制,确定各种职能机构的作用、分工和职责,规定各级领导的权力和责任,合理地选择和配备人员,建立统一的、有效的指挥系统;

监督和控制——监督和控制计划的执行情况，加强生产控制、质量控制、库存控制、成本控制、财务控制等，及时核算经营成果，考核各部门、各单位的工作成绩。要建立周密的、高效率的管理信息系统，做到事先控制，保证获得预期效果；

教育和鼓励——调动一切积极因素，充分发扬广大职工群众当家作主的精神，加强政治思想教育，启发和提高群众的社会主义觉悟，扶正祛邪，鼓励和保护职工的积极性和创造性，发挥政治工作的保证作用；同时要采取多种方式，实行全员培训，不断提高职工的文化、技术和业务水平；要坚持物质利益原则，建立合理的奖惩制度。

挖潜和创新——搞好技术革新和技术改造的管理工作，大搞综合利用，大搞增产节约，挖掘生产潜力，充分利用人力、物力、财力，提高经济效果。

第三节 经济管理的性质

经济管理的二重性

马克思在《资本论》中论述了资本主义经济管理的二重性。他指出：“……资本主义的管理就其内容来说是二重性的——因为它所管理的生产过程本身具有二重性：一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本的价值增殖过程……”（《马克思恩格斯全集》第23卷，第368—369页）就是说，资本主义经济管理具有自然属性和社会属性两个方面。它的自然属性是：管理是由许多个人进行协作劳动产生的，是为