

● 郑绍溥 胡爱本 主编

现代管理小百科



中国青年出版社

现代管理小百科

主 编：郑绍濂 胡爱本
编著者：顾国祥 许鸿仪 强里华
包季鸣 陈勃昌 王方华
郁义鸿 哈兆璧 胡爱本

中国青年出版社

责任编辑：程绍沛 刘佳华

封面设计：韩 琳

现代管理小百科

郑绍濂 胡爱本 主编

*

中国青年出版社出版 发行

中国青年出版社印刷厂印刷 新华书店经销

*

787×1092 1/32 16.25印张 2插页 441千字

1989年3月北京第1版 1989年3月北京第1次印刷

印数1—14,000册 定价5.60元

前 言

党的十一届三中全会以来，随着我国社会、经济的发展，现代社会中管理问题所固有的复杂性、动态性与不定性日益显示了出来。这既是对管理工作的一种挑战，同时又激起了人们学习与研究管理科学的兴趣与热情。有鉴于此，我们编辑了这本以普及现代管理科学基本知识为宗旨的“小百科”。

管理原理与管理方法并重，是现代管理科学的一个主要特点。在这本书中，既较全面的介绍了管理的基本概念与原理，又较详细的介绍了管理的方法与技巧，同时，对于一些重要的专业管理与职能管理，也作了简明扼要的介绍。可以帮助读者较全面的掌握现代科学管理的基本知识。

本书是为具有高中以上文化程度的读者编写的。除少数条目涉及到高等数学的知识外，绝大多数条目并不要求读者具有专门的知识。在介绍管理原理和方法时，我们力求体现各行各业管理的共性，以便有较广泛的实用性。因此本书适合于企、事业各级管理干部、有关院校师生以及一切对现代管理有兴趣的人们选择参阅。

由于管理牵涉的方面很广，管理科学在我国还是一门新兴的科学，更由于编者水平所限，本书在条目的选择、分类、解释等方面，一定会存在不少缺点，恳请读者予以指正。

郑绍廉 胡爱本

1987年5月

目 次

前言

管理原理篇

概念

管理.....	1	科技管理.....	8
宏观管理.....	2	教育管理.....	9
中观管理.....	3	外贸管理.....	11
工业管理.....	4	环境管理.....	12
农业管理.....	5	微观管理.....	13
商业管理.....	7		

管理的性质和职能

管理的性质和职能.....	14	管理的指挥职能.....	18
管理的自然属性和 社会属性.....	15	管理的控制职能.....	19
管理的计划职能.....	17	管理的协调职能.....	19
管理的组织职能.....	18	管理的监督职能.....	20
		现代管理科学原理.....	21

管理的基本原理

系统整体性原理.....21	信息传递性原理.....24
要素有用性原理.....22	控制反馈性原理.....25
动态相关性原理.....23	人的能动性原理.....26
时空变化性原理.....24	规律效应性原理.....27

管理理论的发展

管理理论的历史发展.....28	X、Y、Z 理论.....34
着重生产过程的“科学管理”理论.....29	以运筹学为基础的 管理科学理论.....37
着重行政控制的古典 组织理论.....31	现代管理理论的“丛林”.....37
霍桑试验与人群关系学派.....33	建立系统学说和权变 学说的尝试.....39

管理现代化

管理现代化.....41	管理方法现代化.....45
管理思想现代化.....43	管理手段现代化.....48
管理组织现代化.....44	管理人才现代化.....49

管理技巧与方法篇

预测方法

预测.....50	投入产出分析法.....69
各种各样的预测方法.....52	经济计量方法.....73
预测过程.....54	德尔斐法.....78
增长曲线法.....58	交叉影响分析法.....81
时间序列分析法.....61	头脑风暴法.....82
线性回归分析法.....65	相关图法.....83

类推法.....	83	空缺分析法.....	84
形态分析法.....	83		

决策技术

决策与决策分析.....	85	风险型决策.....	91
决策分析的构成要素.....	87	竞争型决策.....	95
不确定型决策.....	89	多阶段决策.....	98

电子计算机基础与数据处理技术

电子计算机.....	100	数据编码.....	116
电子计算机硬件.....	100	代码的校验.....	118
电子计算机软件.....	104	数据的组织和存贮.....	120
电子计算机系统的选择.....	107	文件组织方法.....	127
数据.....	113	数据处理技术.....	133
数据处理和数据处理系统.....	116		

管理信息系统

管理信息系统.....	139	管理信息系统的实施.....	157
管理信息系统的分析.....	144	管理信息系统的效益	
管理信息系统的设计.....	152	评价方法.....	160

决策支持系统

决策支持系统的特点		决策支持系统的分析.....	164
及其结构.....	162	决策支持系统的设计.....	164
决策支持系统的研制步骤.....	163		

运筹学方法

线性规划.....	168	单纯形法.....	172
线性规划的图解法.....	170	物资调拨中的运输问题.....	175

网络计划技术.....	182	解决多阶段决策的动态	
库存控制.....	184	规划方法.....	186
经济批量模型.....	185	整数规划.....	189
		任务分配问题.....	193

系统工程方法

系统.....	196	系统模型.....	201
系统工程.....	197	系统评价.....	202
系统工程的三维结构.....	199	大系统理论.....	203
系统分析.....	200		

价值工程

价值工程.....	204	功能分析.....	209
VE 对象的选择	207	功能评价.....	211

技术经济分析

技术经济分析.....	215	净现值法.....	228
技术经济比较原理.....	215	内部收益率法.....	230
技术经济评价指标体系.....	218	现值比较法.....	231
经济效果、经济效益、经济		年成本比较法.....	233
效率.....	219	费用效益分析.....	234
资金的时间价值.....	219	企业经济评价.....	237
技术经济评价方法.....	223	国民经济评价.....	240
投资回收期法.....	224	国家参数.....	246

标准化

标准.....	246	标准化.....	252
---------	-----	----------	-----

专业管理篇

组织人事管理

现代领导体制的结构		直线职能制组织.....	270
与功能.....	256	直线职能参谋制组织.....	270
建国以来企业领导		事业部制.....	271
体制的演变.....	256	超事业部制.....	272
厂长(经理)负责制.....	258	“矩阵结构”组织.....	272
厂长负责制与改善		立体组织.....	273
党的领导.....	259	非正式组织.....	273
厂长负责制与加强		组织机构的改革.....	274
民主管理.....	260	领导班子结构合理化.....	275
董事会领导下的总经理		现代领导工作特点.....	276
负责制.....	260	现代领导观念的变革.....	277
苏联的企业领导制度.....	261	现代领导的根本职责.....	278
东欧三国的企业领导制度.....	262	现代领导的基本素质.....	279
美国企业的董事会.....	263	现代领导的科学素养.....	280
日本企业的职工参与管理.....	264	现代领导的科学思维方法.....	280
设计组织机构的依据.....	264	领导者成熟的标志.....	281
设计组织机构的学说.....	266	领导者成功的因素.....	282
美国管理协会的“优良		厂长(经理).....	283
组织十诫”.....	266	总工程师.....	283
孔兹的“八原则”.....	267	总经济师.....	284
乌尔威克的“十原则”.....	267	总会计师.....	284
组织机构的类型.....	268	党委书记.....	285
直线式组织.....	269	生产技术规程.....	285
职能制组织.....	269	管理工作制度.....	286

岗位责任制.....	287	职工守则.....	299
经济责任制.....	287	劳动管理.....	299
企业对国家的经济责任制...	288	劳动定额.....	300
企业之间的经济责任制.....	289	职工培训.....	300
企业内部的经济责任制.....	289	干部选拔.....	301
行政方法.....	291	我国历代取仕制度.....	301
经济方法.....	291	现代人才选拔趋势.....	304
法律方法.....	292	评鉴考核法.....	306
科学管理方法.....	293	情景模拟法.....	307
经济数学方法.....	293	模糊数学法.....	309
宣传教育方法.....	294	干部培训.....	309
人事管理.....	294	案例教学法.....	311
人事管理原则.....	295	对策演习法.....	312
人事管理体制.....	296	工作轮换法.....	312
职工管理.....	297	座谈访问法.....	313

生产技术管理

生产要素.....	314	成组技术.....	323
生产过程.....	314	生产过程分析.....	323
均衡生产.....	315	动作分析.....	324
工厂布置.....	316	劳动定额.....	325
厂址选择.....	316	工作日写实.....	326
工序.....	317	定员.....	326
生产类型.....	318	作业组.....	328
工艺专业化.....	319	工作地.....	328
对象专业化.....	319	工作轮班.....	329
生产周期.....	320	多机床管理.....	329
流水生产.....	321	生产计划.....	330
节拍.....	322	盈亏平衡产量.....	331

品种搭配.....	332	技术引进.....	346
生产能力.....	333	全面质量管理.....	346
生产作业计划.....	333	戴明循环.....	347
期量标准.....	334	质量保证体系.....	348
批量和生产间隔期.....	334	质量管理小组.....	349
经济批量法.....	335	无缺点运动.....	350
生产提前期.....	336	排列图.....	350
日常生产派工.....	337	因果分析图.....	351
看板管理.....	337	分层.....	352
生产调度.....	338	直方图.....	352
文明生产.....	339	控制图.....	353
安全生产.....	340	散布图.....	354
劳动保护.....	340	设备管理.....	355
技术储备.....	340	设备选择.....	356
技术开发.....	341	设备配套.....	356
技术类型.....	341	备品配件.....	356
技术结构.....	342	设备寿命.....	357
新产品.....	343	设备更新.....	357
新产品设计.....	344	设备保养.....	358
工艺规程.....	344	设备完好率.....	358
工艺装备.....	345	设备维修计划.....	359
技术改造.....	345		

经营决策与计划管理

经营决策.....	359	经营方针.....	362
经营思想.....	360	经营环境.....	363
经营战略.....	361	企业发展策略.....	363
经营目标.....	361	市场营销策略.....	364
目标管理.....	362	产品寿命周期.....	364

产品决策.....	365	市场调节.....	370
价格.....	365	弹性计划.....	371
价格策略.....	366	长期计划.....	371
产品商标策略.....	367	年度计划.....	372
产品包装策略.....	367	作业计划.....	372
计划管理.....	368	计划指标.....	373
计划体制.....	368	滚动计划法.....	373
指令性计划.....	369	PDCA 计划循环法	375
指导性计划.....	370	计划管理基础工作.....	375

市场与供销管理

市场.....	377	物资管理.....	385
社会主义市场.....	377	物资消耗定额.....	386
消费品市场.....	377	物资储备定额.....	387
生产资料市场.....	378	物资需求计划.....	388
农村市场.....	878	ABC 分类法	390
服务市场.....	379	库存决策.....	391
市场研究.....	379	物资采购.....	392
市场细分化策略.....	380	物流管理.....	393
目标市场策略.....	380	仓库管理.....	393
市场调查.....	381	物资运输.....	394
市场预测.....	381	能源.....	395
流通渠道策略.....	382	能源消费弹性系数.....	396
广告策略.....	383	能量平衡.....	398
人员销售.....	383	能量利用.....	400
公共关系.....	384	能源节约.....	402
经济合同.....	384		

基本建设

基本建设.....	404	设计任务书.....	415
基本建设程序.....	405	设计阶段.....	416
建设项目.....	408	招标.....	418
可行性研究.....	410		

财务管理

资金.....	422	专用借款.....	436
经营资金.....	422	流动资金借款.....	437
固定资金.....	422	流动资金周转率.....	438
专项资金.....	423	全面成本管理.....	439
固定资产.....	424	成本.....	440
无形固定资产.....	425	成本预测.....	440
折旧.....	425	目标成本.....	441
加速折旧法.....	427	成本习性.....	441
流动资金.....	428	固定成本.....	442
定额流动资金.....	430	变动成本.....	442
专用基金.....	431	变动成本法.....	443
折旧基金.....	431	边际成本.....	443
大修理基金.....	432	沉没成本.....	445
更新改造资金.....	432	机会成本.....	445
职工福利基金.....	433	成本控制.....	445
职工奖励基金.....	433	标准成本.....	446
生产发展基金.....	434	责任成本.....	447
后备基金.....	434	质量成本.....	447
职工教育基金.....	434	生产费用.....	447
企业基金.....	435	成本项目.....	448
专用拨款.....	435	定额成本.....	449

计划成本.....	449	八级超额累进税.....	470
实际成本.....	449	企业的经济核算.....	471
工厂成本.....	450	厂级经济核算.....	472
可比产品.....	451	车间经济核算.....	473
成本核算.....	451	班组经济核算.....	473
成本分析.....	453	责任中心.....	473
会计报表.....	456	预算.....	474
利润总额.....	459	决算.....	475
亏损.....	460	零基预算.....	475
利润率.....	461	弹性预算.....	476
本——量——利分析.....	461	全额信贷.....	478
利润留成.....	464	企业资金的筹集.....	478
利改税.....	466	股票.....	479
所得税.....	468	股利.....	480
增值税.....	468	公司债券.....	480
工商税.....	469	国库券.....	481
工商所得税.....	469	审计.....	481
中外合资经营企业所得税.....	470	审计准则.....	482

组织行为管理

组织行为学.....	483	双因素理论.....	488
工业心理学.....	483	强化理论.....	490
人事心理学.....	484	不成熟——成熟理论.....	491
人类行为模式.....	484	群体动力学.....	491
动机.....	485	群体功能.....	492
激励.....	486	群体规范.....	493
需要层次理论.....	486	群体的压力.....	493
期望理论.....	487	群体的凝聚力.....	494
公平理论.....	488	相互影响分析.....	494

解决问题不同风格的模型...	495	管理方格法.....	497
工作丰富化.....	495	管理价值模型.....	498
工作扩大化.....	496	PM 领导类型理论.....	499
工作简化.....	496	领导的生命周期理论.....	500

管理原理篇

概 念

管理 是为达到一定的目标而采用各种方式、方法和手段,对相关连的人和事进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督的一系列活动的总称。

管理历史,源远流长。凡有人群活动的地方,必有管理。多数人在一起,如果没有计划、组织、指挥、协调、控制和监督,事实上就无法有秩序地进行生产和彼此正常地生活。随着人类社会活动规模的日益扩大,社会联系的日益复杂,管理实践的日益丰富,人们对管理的含义、内容、原则、方法等的认识也在不断发展。而且社会越进步,管理工作越显得重要。

科学管理的兴起,是本世纪的一大“枢纽”事件。当今世界各国,正在改变着重理轻文、重科技轻管理的传统偏见,对管理活动开始刮目相看。例如,称管理是一种经济资源,是一种生产力;称科学、技术与管理是现代文明的“三鼎足”;称先进的生产技术和科学的管理方法是高速发展的“两个车轮”等等,就是证明。据《经济参考》报道,企业中增加一个劳动力、一个科技人员、一个有效的管理者,三者在提高经济效益方面的比例为1.5:2.5:6。这说明管理是无形的财富,有很大的价值。如果我们加强了管理,不用增加人力和设备,经济效益就可成倍增加。

人类关于管理的实践和思想由来已久,但管理作为一门科学,还相当年轻。虽然几十年来管理科学以惊人的速度发展,但关于管理的定义,却由于各自理解的方面不同,众说纷纭,至今尚未有较为一致的见解。归纳起来,主要有以下几种提法:

就广义说,有人认为管理是一种文化活动。所谓文化活动,就是一种有意识有目的的行动。而管理就是指导人类达到目的的 行动。设定目标,以及解决达成目标等各种程序,均要涉及管理范围。

就管理实务而言,有人认为管理就是由他人完成事务。这种说法是强调指导、管制的重要性,也就是说管理者的主要职责在如何指导部属使之充分发挥力量去完成工作。

“管理就是领导”,是强调管理者个人领导技术的重要。

美国管理大师 P. F. 杜拉克认为,管理是社会的一具器官,因其具有功效而存在。这种说法在于强调管理的功能。

西蒙认为,从决策理论的立场来说,管理就是决策。这是强调决定政策、选择方案的重要性,因为决策决定组织的成败,如果决策错误,其后的一切努力都将无用。有人主张决策与管理应该分开,但一般均认为两者是不可分的。

也有人认为管理就是为在组织团体中工作的人们建立一个有效的环境,以利发挥最高工作效率而达成团体目标。

宏观管理(macromanagement) 一般指国家或政府一级对面上的管理,以确定方针、制订政策、进行规划为主。要求管理必须统一、集中、相对稳定,切忌政出多门、权力分散和政策多变。

国民经济管理,是宏观管理中最主要的部分。国民经济管理,就是以国家为主体,运用各种管理职能,对国民经济进行全局性的统一的管理。而管理的目的,在于发展社会主义经济,建立雄厚的物质基础,不断满足人们日益增长的物质和文化生活的需要。

国民经济管理在整个社会主义事业中,具有十分重要的作用。主要表现在:1. 国民经济管理是巩固和发展社会主义制度的重要条件。搞好国民经济管理,就是按照客观经济规律的要求,正确处理社会再生产各个环节、国民经济各个部门之间劳动者之间的经济关系,调动各方面的积极性,推动生产力迅速发展。只有生产力获得了较快的发展,才有利于社会主义制度的巩固与发展。2. 国民经济管理是社会主义国家