

管理学概论

史景星 顾国祥主编

复旦大学出版社

管 理 学 概 论

史景星 顾国祥 主编

复旦大学出版社

管 理 学 概 论

复旦大学出版社出版
新华书店上海发行所发行
复旦大学印刷厂印刷

字数 312千字 开本 850×1168 1/32 印张 12
1985年6月第一版 1985年6月第一次印刷
印数: 1—30,000

书号: 4253·019

定价: 2.00元

说 明

本书主要是为党政干部自学考试及高等学校非管理专业学生
学习管理基础知识而编写的教材；同时，也可作为各行各业干部
自学管理知识的参考读物。

全书从适应我国各行各业党政干部实际需要出发，突出知识
性、适用性和科普性，力求理论联系实际，注意把科学管理理论
和现代管理技术结合起来，并介绍一些国外的先进管理方法。编
写力求通俗易懂、深入浅出、适合自学。全书分为十七章，内容
包括一般管理原理、组织管理、计划管理、人财物管理，以及比
较实用的现代化管理方法，力求系统地保持管理科学的完整性。

参加本书编写工作的有复旦大学管理科学系经济管理教研室
史景星、苏东水、刘绍汤、陈青莲、吴宣陶、胡文义、许鸿仪、马
允中、陆廷纲、顾国祥、胡建绩、陈德华、许晓明、韩永前等同志。

本书由史景星任主编，顾国祥任副主编。并由顾国祥进行校
订。由于编著水平所限，书中难免有不妥或错误之处，恳请广大
读者批评指正。

编 者

一九八四年十二月

目 录

第 一 章	管理学的对象与任务·····	苏东水	1
第一节	管理学的性质·····		1
第二节	管理学的研究对象·····		8
第三节	管理学的研究任务·····		12
第 二 章	管理思想的演变和发展·····	陈青莲	17
第一节	工业革命与工厂体制的诞生·····		17
第二节	工厂管理制度的先行者·····		22
第三节	美国早期的工业和管理·····		24
第四节	科学管理时代·····		26
第五节	行为科学时代·····		32
第六节	当代新兴的管理学派·····		36
第 三 章	管理现代化·····	苏东水	40
第一节	管理现代化的必然性·····		40
第二节	管理现代化的指导思想与主要内容·····		43
第三节	管理思想现代化·····		47
第 四 章	管理系统工程·····	刘绍汤	56
第一节	系统工程的概念和内容·····		56
第二节	系统工程的程序和方法·····		60
第三节	系统分析和系统设计·····		62
第四节	系统管理·····		67
第 五 章	领导制度·····	陈德华	72
第一节	领导制度的演变及其经验教训·····		72
第二节	行政工作的一长负责制·····		77
第三节	民主管理与职工代表大会制·····		82
第四节	党组织的保证和监督·····		86
第 六 章	管理组织与机构·····	刘绍汤	90

第一节	管理组织的基本原理·····	90
第二节	组织机构的基本形式·····	95
第三节	现代组织机构的发展·····	102
第七章	决 策·····马允中	108
第一节	决策的概念和内容·····	108
第二节	机会数学在决策中的应用·····	112
第三节	信息与决策的关系·····	121
第八章	计划管理·····顾国祥	127
第一节	计划管理的意义和原则·····	127
第二节	计划的种类和内容·····	131
第三节	计划的编制、执行和控制·····	137
第九章	目标管理·····许晓明	148
第一节	目标管理的原理·····	148
第二节	目标管理的重要性·····	154
第三节	目标管理的内容与工作程序·····	161
第十章	人事劳动管理·····史景星	171
第一节	人事劳动管理的任务与意义·····	171
第二节	人才的开发·····	175
第三节	职工的培训·····	182
第四节	充分发挥劳动者作用的途径·····	190
第十一章	物质资源的管理·····顾国祥	196
第一节	物质资源管理的意义与任务·····	196
第二节	物资供应计划与管理·····	199
第三节	设备管理·····	208
第四节	能源管理·····	215
第十二章	资金管理·····陆廷纲	220
第一节	资金管理概述·····	220
第二节	固定资金管理·····	225
第三节	流动资金管理·····	234

第四节	专用资金管理·····	239
第十三章	预测技术·····	胡建绩 241
第一节	预测在管理中的地位与作用·····	241
第二节	预测的基本内容·····	245
第三节	预测方法·····	249
第十四章	统筹方法·····	吴宣陶 268
第一节	统筹方法在管理中的作用·····	268
第二节	网络图·····	270
第三节	关键路线·····	280
第四节	网络图的调整与状况·····	287
第十五章	技术经济分析·····	许鸿仪 296
第一节	技术经济分析的基本原理·····	296
第二节	技术经济评价中基本要素的计算·····	307
第三节	技术方案的经济评价方法·····	312
第四节	可行性研究·····	324
第十六章	信息管理·····	胡文义 330
第一节	信息及其分类·····	330
第二节	电子计算机在信息管理中的应用·····	335
第三节	建立和健全管理信息系统·····	340
第十七章	经济法基础知识·····	韩永前 346
第一节	经济法的概念与作用·····	346
第二节	经济司法与经济仲裁·····	353

第一章 管理学的 对象与任务

胡耀邦同志在党中央十二大报告中指出：“必须加强经济科学和管理科学的研究和应用，不断提高国民经济计划、管理水平和企业事业的经营管理水平。”这是在党的重要文献中，第一次提出加强对管理科学的研究和应用的问题。加强管理科学的研究和应用，对于加速实现党的十二大制定的经济建设的战略目标、战略重点、战略步骤，具有重要的意义。

要加强对管理科学的学习、研究和应用，就必须对这门学科的性质、对象、任务和职能有一定理解。前一个时期，对什么是管理科学，存在不同看法，有的把它仅仅理解为西方的“管理科学”学派的内容；有的仅仅把它理解为现代管理方法；有的认为管理科学就是电子计算机加数学；等等，这都是片面观点。

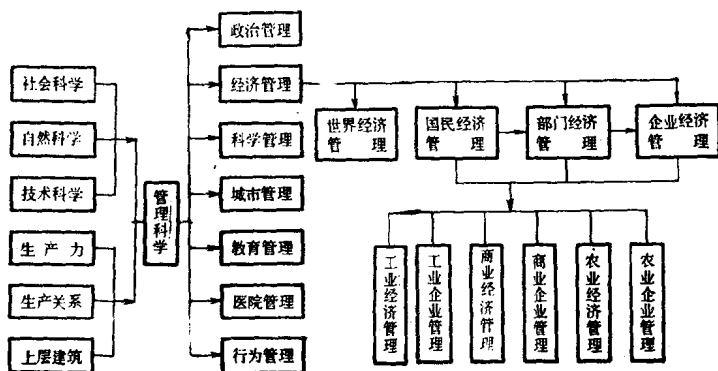
第一节 管理学的性质

管理学是一门综合性的学科。它是从管理实践中形成和发展起来的，是由一系列的管理理论、职能、原则、形式、方法和制度等组成的科学体系。这门学科是由社会科学、自然科学和技术科学相互渗透综合而成的。

从狭义上讲，管理的实质是经济意义上的管理，是用以指导人们如何有效地管理社会生产、交换、分配、消费诸过程所有一切活动的科学，是对社会生产总过程各环节的运动进行决策、计划、组织、指挥、监督和调节。

从广义上讲，管理学是包括政治、经济、科技等方面的管理。

从内容上讲，就经济管理这门学科就包括着：企业管理、部门经济管理、国民经济管理和世界经济管理等。作为管理科学体系，它的构成如下图所示：



从上图可见，管理学并不是一门单纯属于计算方法的学科，它是一门具有多功能、多层次、多属性这样一些特点的学科，是一种综合地研究生产力、生产关系和上层建筑的科学体系。

学习管理学的理论，首先要明确管理的必要性和重要性。我们从历史实践中得到启示和证实：加强管理，对于一个国家科学技术、经济文化的发展，对于一个部门和企业的成长，都有极其重要的意义。

马克思在《资本论》中告诉我们，管理是社会生产所引起的。随着社会生产水平的提高，管理也不断相应的有所发展，并且决定了管理的实质就是经济意义上的管理。就社会生产过程来说，加强管理的必要性，是由以下几个主要因素决定的：

首先，管理是进行社会生产所必需的。凡是许多人在一起共同劳动，都必须有管理。这种管理就表现为计划生产，组织劳动，指挥和协调各个生产环节的活动等一系列的职能。马克思说：“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——不同于这一总体独立器官的运动——所产生的一般职能。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。”①

其次，管理是由于劳动分工和协作而产生并发展的。共同劳动的规模越大，劳动分工和协作越精细、复杂，管理工作也就越精细、复杂和重要。在手工业企业里，分工协作的共同劳动，已经使企业管理成为进行生产所不可缺少的条件。但是，一般说来，手工业企业的生产规模比较小，生产技术和劳动分工也比较简单。因此，管理工作也是比较简单的。现代工业的生产，情况就大不相同了。现代工业运用机器和机器体系，不仅生产技术复杂，企业内部分工精细，而且社会化程度高，社会联系更加广泛。因此，现代化工业管理比手工业管理更加复杂，更加重要。

再次，管理是由现代科学和生产技术的发展所决定的。自第二次世界大战以后，科学技术突飞猛进，社会生产力的跳跃式发展，使得加强管理更为必要，并主要表现在这样几个方面：第一，生产企业规模的不断扩大和生产协作关系的错综复杂，技术越来越复杂。以产品结构为例，四十年代生产的自行车、收音机，它们的零部件数量在一百左右；五十年代的电视机，零部件约为一千；小型计算机的零部件约为一万；六十年代生产的大型喷气式客机和大型计算机系统，零部件在十万左右，而导弹系统的组件达百万之多。第二，新产品和新工艺的升级换代不断加速。在本世纪初，一种产品可以生产几十年，而现在平均只有6~8年。对电子产品来说，只有2~3年，现代工业提供的消费品，有百分之九十在本世纪初是没有的。新工艺的寿命也大为缩短，平均七年左右就要被淘汰，为更新的工艺所取代。第三，企业与社会之间的联系更加广泛。由于生产规模的扩大，为了解决生产所需的人力、原料、运输、动力和市场等问题，与社会要发生多方面的联系。近二十年来，由于生产过程造成的“三废”，多次酿成了严重的社

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

会问题。

这些新出现的情况，对管理提出了一系列的新问题。譬如，由于生产力的发展，不断突破原有的行业、技术和地区的界限，如果在管理组织上不作相应的改变，就会影响甚至阻碍生产力的发展；就以电子计算机的生产来说，现在的电子计算机都是由主机，外部设备和数据传送设备而组成一个系统，但生产主机的是电子工业，不少外部设备要靠机械制造部门生产，而数据传送设备则由邮电部门生产，如果不打破这三种行业的界限，就不可能生产出先进的计算机系统。再如，由于产品和工艺变化很快，要办好一个企业，就必须向前看，要对下一步所能发生的变化作出科学的预测，若等到产生结果再发现问题就要吃苦头甚至被淘汰。又如，要设计和建造一座综合性大型化工厂，大概要10~15年时间，而新工艺平均只有七年寿命，如果不作周密的考虑和科学的预测，等到工厂建成才发现落后就悔之已晚了。其余还如，一个企业不仅要考虑产量、质量、产值等指标，还要考虑所引起的三废、就业等社会后果。总之，原来那种只局限本企业生产的科学管理，已不适应现代化生产的发展了。因此，运用现代管理理论对现代社会经济活动进行科学的管理，无疑就更为重要了。

最后，加强管理是实现提高社会经济效益这一目标的重要途径。管理的产生和发展，已经明确它的实质就是经济的管理。管理，无论是作为一种观念，还是一门学科，从它本身的起因和目的来说就是为了提高一个企业、一个部门、乃至一个国家的经济效益。不加强管理，企业、部门或者整个社会的生产和经济活动将会象乐队失去了指挥那样，一切都变得杂乱无章，连最起码的经济效益也会失去，更谈不上提高经济效益了。随着科学和生产技术的不断发展，生产社会化程度日益提高，加强管理就不仅是提高一个企业或一个部门经济效益的基本条件，而且是提高社会经济效益的基本条件了。

了解管理学科的性质，对于我们学习和运用这门科学的理论

和方法是有直接关系的。管理具有二重性。这是马克思主义管理学说的基本理论组成部分，是我们正确理解管理的性质和职能的关键。研究和了解这个问题，对于建立与发展我国的社会主义管理科学，对于汲取国外先进的管理思想和方法，具有重要的意义。现在，我们从以下两方面来认识管理的二重性。

首先，要了解什么是管理的二重性？管理的二重性是指管理具有自然属性和社会属性。管理的自然属性，是管理所具有的组织、指挥和协调生产的特性，它反映了现代社会化大生产过程中协作劳动本身的要求，是各种不同的社会生产方式都可以共有的一系列科学方法的总结；而管理的社会属性，是管理所具有的监督职能，它反映了生产资料占有者或统治阶级的意志，受到一定生产关系的影响和制约，是为一定的经济基础服务的。

马克思在《资本论》中，就提出了管理二重性的理论。马克思认为：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面，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。另一方面，——完全撇开商业部门不说——凡是建立在作为直接生产者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。”①

从以上马克思所论述的管理二重性的理论中，我们可以认识这样二层内涵：其一，管理的二重性是通过两种管理职能来表现的，即通过“指挥劳动”和“监督劳动”来分别表现管理的自然属性和社会属性。“指挥劳动”是一种生产劳动，它是进行社会化生产所必需的，是执行着组织和协调企业生产、技术、经营等整体活

①《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

动的一般职能。“监督劳动”，则是指在一定的生产资料占有方式下，社会劳动过程的一种特殊职能。其二，管理的二重性是由商品的二重性所决定的。资本主义的生产过程，也就是商品生产的过程。资本主义企业管理的二重性，是由它管理的生产过程本身具有二重性所决定的。资本主义的生产过程，一方面是制造产品的社会劳动的过程，这个过程反映在企业管理方面，是作为对生产使用价值的社会劳动过程的管理，它反映的是社会化大生产的一般要求。资本主义生产过程的另一方面，是资本的价值增殖过程，这个过程反映在企业管理方面，是作为对资本的价值增殖过程的管理，它表现了资本主义生产关系的剥削实质。然而，管理为什么具有二重性？为什么要通过管理的两种职能来表现？这是因为社会的生产过程是由生产力和生产关系这两个方面组成的，是由组织生产和维护生产关系这样两种基本职能结合而发生作用的过程。所以，管理的二重性就是由组成企业生产过程的两种因素所决定的，是通过两种基本职能在企业生产过程中的作用表现出来的。

其次，要了解管理二重性的特点是什么？管理的二重性决定了在不同的社会生产方式下，管理具有两个重要特点。管理不仅要适应现代化大生产的要求，还要体现一定的生产关系的要求，并同上层建筑有着密切的联系。它是由占有生产资料的那个阶级来实行的，服从那个阶级的意志和利益。因此，资本主义企业的管理二重性，表现为资本主义剥削关系同社会化大生产的要求相结合的基础上的管理特点；而社会主义企业的管理二重性，则表现在社会主义生产关系同社会化大生产的要求相结合的基础上的管理特点。从这里可以看出，在不同的社会生产方式下，管理二重性具有不同的特点，它包括两个内容：其一，是它的永久性（或称之为“共性”，“继承性”，“或连续性”）。马克思在《资本论》中，已清楚地说明了，一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都需要指挥和监督，以便协调各个劳动者的活动，达到预期的结果。这

是任何有社会结合形态的地方所共有的性质，是不以社会制度性质的变化为转移的，只要是协作劳动，就需要管理，一万年也永久不变。因此，在管理中有关合理组织社会化大生产的一些形式、方法，虽然是在一定的生产关系下产生的，但并不为某种生产方式所特有，只要对社会化的大生产都是适用的。可以认为按大生产客观规律要求组织管理是一切实行大生产的社会中管理的共性。从而，一切国家和民族的管理思想和经验只要是反映大生产的客观规律，而不是由其特有的社会制度所决定的，就都可以相互继承，相互吸收。其二，作为管理二重性特点的另一个内容，是它的特殊性（或称之为“易变性”，“个性”，“暂时性”）。管理作为实现生产目的的一种手段，执行着维护生产关系的基本职能，则表现了劳动过程所采取的特殊的历史的方式。劳动的社会结合方式不同，管理的特点和性质也就不同。生产关系的性质发生变化，管理的社会性质也要随之而相应地变化。因此，在管理中有关维护某种生产关系的原则、措施就只能适应该种生产关系的需要，为实现其特定的生产目的服务，一般都具有历史的暂时性，并不为各种社会生产方式所共有。我们所说的管理性质的变化，主要是指管理二重性中社会性质的变化。

资本主义管理的社会属性的特点，集中表现在剥削社会劳动的职能上；社会主义管理的社会属性的特点，则主要表现在维护和加强集体劳动的职能上，它具有国家性、民主性和群众性等管理特征。

认识了管理二重性的这个特点，对于我们正确认识与处理社会主义企业与资本主义企业在管理问题上的共性和个性，有着重要的指导意义。

过去，在极“左”思潮泛滥的情况下，对于管理，只强调其社会属性，认为管理只是研究生产关系问题，把企业管理和政治工作混为一谈，完全抹杀了它是建立在劳动社会化和现代生产技术基础上的科学。在管理思想和理论上走向了极端，一概排斥国外

先进的管理经验。这种只讲政治，不讲科学，只讲个性，不讲共性，只承认管理的社会属性，不承认管理的自然属性的错误观念，严重地破坏了我国管理思想和理论在生产实践中的科学发展。

现在，在这个问题上已经拨乱反正，正本清源，实践中的探索和理论上的论证，使大家都承认管理同生产力是密切联系的，管理是一门综合性的科学。

第二节 管理学的研究对象

管理学是介于自然科学和社会科学两者之间的一门新兴的学科。这门学科要综合地研究生产力和生产关系，经济基础和上层建筑。但是，这门学科的研究对象究竟是以哪方面为主呢？对此，有各种不同的看法，有的认为应当侧重于组织生产力的研究，有的认为应当侧重于生产关系的研究，有的则认为应当是二方面并重。

管理二重性是生产力和生产关系对立统一关系在管理上的具体表现，它体现了这两者的辩证关系。但是，管理作为一门独立的科学，侧重点主要是研究生产关系。这是因为：

第一，从理论上来说，马克思主义认为，生产关系是由生产力决定的，生产力也离不开一定的生产关系。管理侧重于生产关系的研究，并不是否定组织生产力的研究，它本身包含着对合理组织生产力的研究。

第二，从实践上来看，管理二重性反映在管理工作上，就是这门学科包括生产力范畴和生产关系范畴的管理内容。现在，据国内外对管理科学研究的实践，把生产力范畴的管理比喻为“硬技术”，把生产关系范畴的管理比喻为“管理软技术”。近几年来，国外一些管理学派都很重视“管理软技术”的研究，他们注意利用心理学和社会学的原理、方法来充实管理的理论、措施。他们认为在一个企业系统中，物不过是被动的组成要素，人才是企业的主

体。企业的成长和发展，受到内外环境的影响，其中包括物质的影响和思想影响两个方面。因此，要提高劳动生产率，就要重视发挥人的作用。从现代管理的发展来看，越来越重视对人的研究，即人们在生产过程中相互关系的研究，也就是侧重于生产关系的研究。

因此，管理科学的研究，应当以马克思主义的哲学、政治经济学理论为指导，在对生产力和生产关系矛盾运动规律的研究中，掌握管理的规律性，它既涉及政治经济学，又涉及生产力的组织和技术科学。或者可以这样说，管理学的研究对象是如何合理地组织生产力，不断地完善生产关系，及时地调整上层建筑，以适应生产力发展的需要。具体来说，管理学的研究对象包括以下三方面的内容：

其一，研究生产关系方面的内容。就整个国民经济的管理来说，管理学所研究的问题，主要是如何按照客观的经济规律，正确处理工业、农业、商业、交通运输业和教育、科学之间，以及国家和企业之间，国家和部门、地区之间，各个部门之间，各个地区之间，各部门、各地区和企业之间，各个企业之间的经济关系，以促进生产力的发展。就整个工业管理来说，大体上也是如此。就工厂企业的管理来说，情况有所不同，它要花很大的力量，在直接生产过程中，解决合理地组织生产力的问题。然而，生产力的组织管理，包括人的管理和物的管理两个方面。毫无疑问，在一定的物质技术条件下，人是基本的因素，而人的生产活动，又是社会的生产，互相协作，互相交换劳动。所以在工厂企业内部工人之间，直接生产工人和管理人员之间，领导者与被领导者之间，企业与职工之间，以及企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，客观地存在着复杂的经济关系，如果这些问题解决不好，生产力也组织不好。所以从马克思主义政治经济学的观点来说，管理学的研究对象，不能只是生产力的组织问题，也不能只是上层建筑问题，而应当是结合这两方面深刻地研究国民

经济内部，工业内部，企业内部，以及它们相互之间的经济关系，即生产关系问题。现在大家经常谈论的用经济方法管理经济，也是指要着重研究经济关系，即生产关系方面的问题。

其二，研究生产力方面的问题。管理学也重视生产力的研究。管理科学和生产力的发展密切相关，生产力的合理组织，是管理的研究对象的一个极其重要的内容。生产力发展水平不同，对管理的要求也就不同。以质量管理为例，在手工业生产中，主要靠工人本身的经验和技艺来保证；在现代化大机器生产的条件下，则要靠产品的设计，机械的性能，以及按统一的质量标准，运用仪器仪表，对每道工序进行科学的检验来保证；在自动化的条件下，就要靠自动控制。现代科学技术的发展，使管理从组织劳动日益渗透、扩展到技术过程中去，技术管理在整个管理中的作用也越来越突出了。

其三，研究上层建筑方面的内容。管理学也不可以忽视上层建筑的研究，管理科学和上层建筑也有密切的联系。进行经济管理，离不开政策、法令，管理体制的集权和分权，计划以及某些规章制度等等。这些属于上层建筑的东西，要反映经济基础的要求，才能对生产起保护和促进作用。

管理学这三方面的研究内容是紧密结合不可割裂的。它通过管理的具体工作，融合为一个管理总体，又通过管理的具体工作表现为三种形式：

第一，三个方面的内容分别表现为三种不同的管理工作。如对直接生产过程施加各种技术性的管理措施：生产能力的分析和控制、设备的合理布局、科研成果向生产技术转化中的技术决策、计划和组织、指挥等等。这些工作和任务，只属于合理组织生产力，属于生产力的范畴。再如企业生产经营方面的自主权，生产经营过程中的各种经济手段和经济措施，各种经济活动分析等等，这些工作和任务只属于完善生产关系，属于生产关系的范畴。又如各种政治活动，各种经济立法，治安保卫等等，这些工作和任