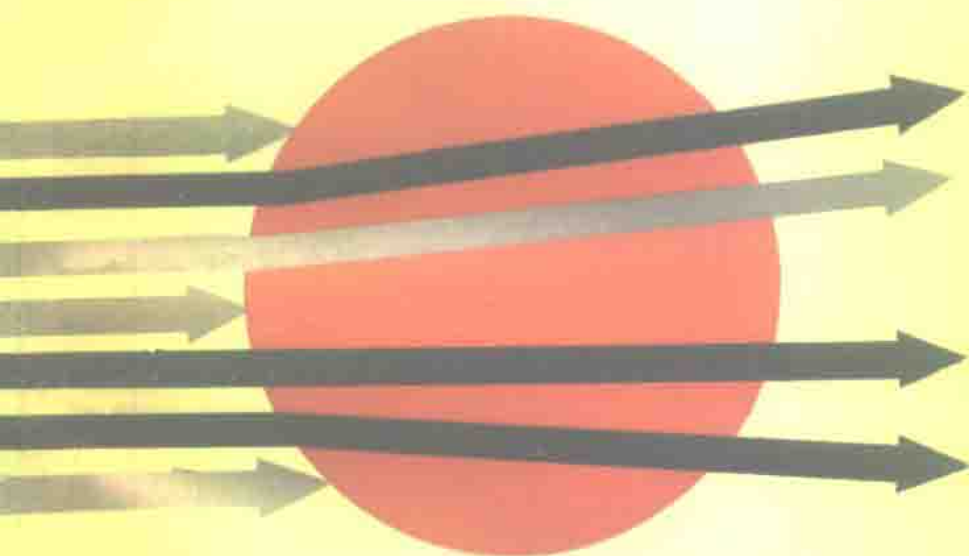


经 理 学

张学远 徐世群 编译 张隆高 审校



重 庆 出 版 社

经 理 学

张 学 远 编 译
徐 世 群
张 隆 高 审 校

重 庆 出 版 社

1988年 · 重庆

特约编辑 潘广昭
责任编辑 邹光海
锁面设计 吴庆渝
技术设计 刘忠凤

张学远 徐世群编译 张隆高审校

经 理 学

重庆出版社出版、发行（重庆长江二路205号）
新华书店经销 忠县印刷厂印刷

*

开本850×1168 1/32 印张9.125 插页2 字数218 千
1988年9月第一版 1988年9月第一版第一次印刷

印数：1—5,300

*

ISBN 7-5366-0658-3/F·22

定 价：2.80元

前 言

经理学，就是研究如何当经理的学问，而经理的任务，就是经营管理，因此，本书所介绍的经理学，也可以当作是经营管理学的简称。

“经营管理学应视为本世纪最重要的创新。”这是杰出的管理学家、经济学家、哲学及政治学教授彼·德鲁克（Peter F. Drucker）在数以千计的新兴学科纷纷建立的20世纪，对经营管理学所作的评价。这个评价是被公认了的。

早期的经济学家，从亚当·斯密（1723—1790）开始，在他们研究经济学的时候，经营管理还不存在。在他们看来，经济是“自然客观的，只受客观经济力量的统治”。“经济只处理商品行为而不管人的行为。”他们认为，生产只有三要素，即土地、劳动和资本。

承认经营管理也是生产要素的古典经济学家是阿·马歇尔（1842—1924），但他的承认，也不是那样明确。在他以后的古典经济学家，仍未把经营管理视为生产的中心要素。

第一个明确而肯定地承认经营管理是生产要素的，是法国经济学家萨伊（1767—1832）。他认为，是企业家的经营，使较少的资源转换为较多的产品；是企业家的领导，导致了财富的创造。不过，萨伊不把它叫“经营管理”，而管它叫“企业家”和“企业精神”。

在现代经济学家中，只有熊彼得（1883—1950）强调了“企业精神是经济的活力”。在《经济动力理论》The Theory of Economic Dynamics一书中，他打破了古典经济学的传统，认

为：“企业家的创新，才是健康经济的动力，才是经济理论和经济实现的中心现实。”

熊彼得对经营管理的论述，在半个世纪后，完全得到伦敦经济政治科学学院福尔卡斯教授的共鸣。他在为河源教授的《日本企业的战略与组织》一书所写的序言中说：“从日本经济的持续繁荣、日本企业之不断扩大国际市场、日本企业家之不断开发新技术……完全证明熊彼得强调的经营管理和企业创新的学说，是各国不同经济形态发展的主要原因。”

现代产品发展史也完全证明：没有良好的经营管理，即使是实力雄厚、兴盛一时的大公司，也会有衰落失败的危险；而一些经营不善的企业，一旦任用了杰出的企业家，也会重振旗鼓，起死回生。

联合国组织的专家在对第三世界的经济调查报告中指出，第三世界最缺乏的不是资金与技术，而是经营管理。有了良好的经营管理，资金与技术都可得到解决，而经营管理不善，再多的资金与高技术，都不会产生奇迹。

现代化的经营管理是现代化大型生产组织的产物。19世纪后半期科学技术的创新，使20世纪前半期的大型生产成为必要和可能；而大型生产组织的存在和发展的前提条件，就是现代化的经营管理。当代社会的重大成就，又无不是大大小小的工商组织，大专院校，研究实验所，政府部门等，在有效的经营管理之下完成的。

“经营管理”一词，是经泰罗（1856—1915）的倡导才流行起来的，但泰罗所说的经营管理，只不过是“劳动研究”、“职业研究”，相当于我们今天的“产业工程”。

今天的经营管理，远远不是泰罗时代的“劳动研究”，也不只是后来的财务、金融、生产制造、销售、广告、公共关系、创新开发以及长期计划。经营管理的内容和技术，随着社会组织的发展和变迁，也在不断变迁和丰富。它已把所有的自然科学和社

会科学的新发现转变成为我们时代的尖端成就。

首先对经营管理学赋予确切内容和完整体系的，是德鲁克的《公司概念》Concept of Corporation(1946年版)和《管理实践》Practic tb of Management(1954年版)两书。从这以后，这门学科，不但在不断丰富自己特有的内容和体系，同时，还把这些原理运用于其它学科，形成了如银行管理、物资管理、风险投资管理等等；又把其它学科的学说运用于管理，形成了如管理经济、管理会计、管理统计、管理科学等等。

像古代的哲学一样，今天经营管理的运用范围，已包括了所有人类的活动。毫不奇怪，哪里有自然科学和社会科学的崛起，哪里就有经营管理的崛起。随着电子计算机的发展，行为科学的启示，统一资料加工及信息流通方式的进步，使一些50—60年代在商学院毕业的研究生，也不得不重新学习，否则，就有跟不上时代步伐的危险。就是在美国，短短30年内，新成立的管理学院就有270多所，其中，有研究生院170多所。1980年，在职业学校、夜大学、周末大学接受继续教育以学习管理技术、产业工程、管理会计等课程的就有350万人。

可是，不要忘记，在本世纪初，世界上第一所商学院成立的时候，没有开设管理课程；30年代哈佛大学商学院第一次开设的管理课程，其内容也只限于生产管理。到今天，据海伊尔(Carl Heyel)主编的《经营管理百科全书》(The Encyclopedia of Management, 1982年第3版)所开列的经营管理学的内容，就有28个核心科目，每科之下，所列的子目去掉重复的，加起来达200多项。至于管理学说，更是百家争鸣、学派林立。孔茨教授(H. Koontz)在他的《管理学说丛林再访记》(The Management TheoryJungle)一文中，就列举了经验(或案例)学派、人际行为学派、集团行为学派、协作社会体系学派、社会技术体系学派、决策管理学派、系统学派、数学和管理科学派、情景(或

环境)学派、经营任务学派、业务(或经营)管理程序学派,共是11个学派。面对这种情况,我们应如何介绍西方经营管理学说呢?这是我们首先应该考虑的问题。

早在1983年,我们就打算翻译介绍经营管理学的书,并着手翻译工作,译出了将近100万字的资料。在翻译过程中,深深感到各家之言各有长处,也各有短处,而其中一些不合中国国情的内容介绍过来价值不大。于是我们最后决定采用编译的方式,并采用三条原则来决定资料取舍:

一、我们的读者主要是我国从事经营管理的工作者以及有志于经理工作的初学者,我们编译的内容应该是他们迫切需要了解的。

二、应尽可能介绍一些重要的原理原则,至于具体方法与数学模式,一般从略。

三、对不同学说,只作客观介绍,不强求内容的统一。

根据这些原则,我们选定斯通纳的《经营管理学》(Management, 1984年第2版)为蓝本。因为,斯通纳虽是情景学派,但他对各家学说的介绍,都很广泛而客观,极少门户之见。德鲁克的《经营管理学:任务、责任和实践》(Management: Task, Responsibility, Practicer, 1979年第2版)很富哲理,境界很高,而且旁征博引,精辟入理,在我们的书中亦较多地采用了他的论述。还有少部分采用了孔茨、奥丹乃尔与魏里其三人合写的《经营管理学》(Management, 1980年第8版)。

此外,我们选译了海伊尔的《经营管理百科全书》(The Encyclopedia of management, 1982年第3版)的一些章节充实本书的内容。

英人罗克尔(K. Lockyer)的《生产管理》(Production Management, 1983年版)中有关产品标准化的论述,编入了本书的第八章。本书第二十章“训练与开发”系译自简洛特(P.

F·Jannott)的《有效的银行监督》(The Effective Bank Supervisor, 1985年第2版)。

本书“信息革命的历程”，译自柯林(J. T. Colin)的《计算机科学的基础》(Fundamentals of Computer Science, 1982年版)。关于“信息的加工”，译自格罗利尔公司的《通俗科学新书》(The New Book of Popular Science, 1982年版第1卷)。

在本书中，我们还摘引了纳德拉(P. S. Nadle)的《银行丛林》(The Banking Jungle, 1980年版)和保恩(W. H. Baughn)等人编的《银行手册》(The Banking Handbook, 1984年修订版)中的若干论述。

最后，这本译著能够出版问世，我们应衷心感谢一些领导同志的关心，感谢我们的学生谭松、殷良望、冯长伟、郭天奎、唐林等的共同努力。

张学远

徐世群

一九八七年十月二十日

目 录

第一章 经营管理与经理	(1)
第一节 什么是经营管理	(1)
一、经营管理的含义.....	(1)
二、经营管理的基本目的和职能.....	(2)
三、时间因素和企业家精神.....	(3)
第二节 经理与经理的职责	(4)
第三节 经理的训练	(9)
第二章 管理学说的演进	(11)
第一节 古典学派	(11)
一、科学管理学派的先驱者.....	(11)
二、法约尔的古典组织学派.....	(16)
第二节 行为学派	(19)
第三节 数量学派	(22)
第四节 系统法与情景法	(23)
一、系统论研究法.....	(23)
二、情景研究法.....	(24)
第三章 经理与企业的外部环境	(26)
第一节 环境对企业的影响	(26)
第二节 企业的外部环境	(27)
一、外界环境中的直接作用因素.....	(27)
二、外界环境中的间接作用因素.....	(31)
第三节 经理与企业应如何适应外部环境	(33)

一、适应外部环境的方式方法	(33)
二、企业与经理的社会职责	(34)
三、确定与衡量企业的社会表现	(36)
四、经理任务学说与社会的关系	(37)
五、经理的价值与道德观	(38)
第四章 战略计划	(41)
第一节 什么是战略计划	(41)
第二节 战略计划的作用	(42)
第三节 制定战略计划的种种线索	(43)
一、确定任务	(43)
二、权衡战略计划的三种模式	(44)
三、弄清战略计划的各种关系	(45)
第四节 制定战略计划的程序	(46)
第五节 战略性计划在企业中的地位	(49)
第五章 有效计划与有效决策	(51)
第一节 为什么有的计划无效	(51)
第二节 有效计划来源于有效决策	(52)
一、日本的经验	(52)
二、美国的例子	(53)
三、寻求不同的见解	(53)
四、决策与妥协	(54)
五、反馈与有效计划	(54)
六、寻找机会	(55)
七、如何发现与处理问题	(56)
第三节 如何作计划决策	(57)
一、作决定的五种方式	(57)
二、计划要有灵活性	(59)
三、如何制定业务计划	(59)

第四节	如何克服影响计划生效的障碍·····	(61)
一、	影响计划生效的主要障碍·····	(61)
二、	克服障碍的方法·····	(62)
第六章	目标管理法·····	(63)
第一节	目标管理法的哲学思想及其影响·····	(63)
第二节	目标管理法的基本程序·····	(64)
第三节	对目标管理法的估价·····	(65)
一、	目标管理法的优点·····	(66)
二、	目标管理法的弱点·····	(66)
三、	如何使目标管理法有效呢·····	(68)
第四节	德鲁克论目标管理法·····	(69)
一、	朝着一个总目标努力·····	(69)
二、	影响目标实现的因素·····	(69)
三、	经理的目标是什么·····	(72)
四、	经理的目标应如何订·····	(73)
第五节	自我控制——目标管理法的特点·····	(75)
一、	目标管理法是自我控制自己的业务·····	(75)
二、	自我控制与业绩标准·····	(75)
三、	目标管理法是管理哲学·····	(76)
第七章	制定计划的辅助工具·····	(77)
第一节	计算模式·····	(77)
一、	计算模式的发展与作用·····	(77)
二、	模式的种类·····	(77)
三、	模式管理科学技术的运用·····	(79)
四、	模式管理科学技术的优缺点·····	(81)
第二节	预测·····	(82)
一、	预测的必要性·····	(82)
二、	预测的复杂性·····	(82)

三、预测的形式.....	(83)
第八章 业务管理与生产率.....	(90)
第一节 业务系统与业务管理.....	(90)
第二节 业务管理与制定战略计划.....	(91)
一、生产、服务项目设计.....	(91)
二、确定生产数量.....	(92)
三、程序的选择.....	(93)
四、场地的选择.....	(94)
五、厂内安排设计.....	(95)
六、劳动设计和劳动方法分析.....	(97)
第三节 计划与控制.....	(98)
一、作业计划.....	(99)
二、产品计划.....	(99)
三、日程安排计划.....	(99)
四、原材料需求计划.....	(99)
五、库存计划与控制系统.....	(100)
六、质量管理计划与控制.....	(100)
第四节 生产率.....	(101)
第九章 组织分工与组织结构.....	(104)
第一节 组织工作与劳动分工.....	(104)
一、组织的含义与组织的功能.....	(104)
二、劳动的分工、分组与劳动的专业化.....	(104)
第二节 组织工作与组织结构.....	(110)
一、组织结构的性质和任务.....	(110)
二、劳动的分工与组合.....	(111)
三、组织图的采用.....	(111)
四、正式组织结构的作用.....	(111)
五、非正式组织的利弊.....	(114)

第十章 管理配合与管理范围	(115)
第一节 管理配合	(115)
一、管理配合的必要性.....	(115)
二、管理配合的程度和形式.....	(115)
三、如何做到有效配合.....	(116)
第二节 管理范围	(117)
一、管理范围至关重要.....	(117)
二、“理想”的管理范围.....	(118)
三、如何选择恰当的管理范围.....	(119)
第十一章 权、授权与分权	(122)
第一节 影响、力量和权力	(123)
一、影响、力量和权力的含义.....	(123)
二、正式权力的基础：两种不同的观点.....	(123)
三、力量的来源和基础.....	(125)
四、企业中的力量.....	(126)
五、有效使用权力的要点.....	(126)
六、主管权威与参谋权威.....	(127)
第二节 授权	(128)
一、授权的必不可少.....	(128)
二、古典学派选择权力代表的原则.....	(129)
三、授权的方式.....	(129)
四、如何使授权有效.....	(130)
第三节 分权	(131)
一、分权的适度.....	(131)
二、影响分权的因素.....	(132)
三、分权的最近趋势.....	(133)
第十二章 创新组织	(134)
第一节 设立创新组织的必要性和迫切性	(134)

第二节 技术创新的若干范例·····	(136)
第三节 创新的战略·····	(139)
一、创新战略的特点·····	(139)
二、衡量与预算·····	(140)
三、失败风险·····	(142)
四、对创新的态度·····	(143)
第四节 创新结构·····	(144)
第十三章 组织设计应能适应环境变迁·····	(146)
第一节 早期的传统学说和新古典学派的方法·····	(146)
第二节 影响组织结构的各种因素·····	(149)
一、战略与组织结构·····	(149)
二、环境与组织结构·····	(150)
三、职务、技术与组织结构·····	(151)
四、人与组织结构·····	(152)
第三节 不同发展阶段的企业组织·····	(153)
一、企业的发展阶段·····	(153)
二、企业的衰落·····	(155)
第十四章 变迁管理与改革·····	(157)
第一节 引起变迁的力量·····	(157)
一、用管理方法处理变迁的压力·····	(158)
二、选好处理变迁的代理人·····	(158)
第二节 有计划地做好组织变迁·····	(159)
第三节 拒绝变迁·····	(161)
第四节 有计划地进行改革·····	(163)
一、改革组织结构的方法·····	(164)
二、改革技术的方法·····	(164)
三、改革技术与改革组织结构相结合的方法·····	(164)
四、改变人的方法·····	(165)

第五节 组织发展法	(165)
一、什么是组织发展法	(165)
二、组织发展法的假说与价值	(166)
三、组织发展法的细节	(167)
四、企业发展计划的成功条件	(169)
第十五章 纠纷管理	(171)
第一节 企业的纷争	»171)
第二节 纷争学说的演变	(171)
第三节 有用的纷争与制造紊乱的纷争	(173)
第四节 处理纷争的方法	(177)
一、启发合理的争论	(177)
二、减少纷争的方法	(178)
三、解决纷争的方法	(178)
第五节 解决好行政人员与参谋人员的纷争	(179)
第十六章 成就与满足	(182)
第一节 经理的领导能力	(182)
第二节 早期的动机学说	(182)
一、科学管理学派观点	(182)
二、人类关系学派观点	(183)
三、人力资源学说	(183)
第三节 三种动机学说	(184)
一、内容学说	(184)
二、进程学说	(185)
三、加倍努力学说	(185)
第四节 对企业动机学说的系统观察	(185)
一、影响工人的一系列力量	(185)
二、过去行为的后果对今后行动的影响	(189)
三、加强法的运用	(190)

四、三种动机学说的综合运用	(191)
第十七章 领导	(192)
第一节 领导的特点和作用	(192)
第二节 研究有效领导的三个学派	(193)
一、领导的特质	(193)
二、领导的行为	(194)
三、领导功能与领导作风	(194)
四、俄亥俄与密执安的研究	(195)
五、方格管理法与四体系管理体制	(196)
六、影响经理领导作风的因素	(196)
第三节 影响有效领导的因素	(197)
一、经理的人格、经验与期望	(197)
二、上级的期望与行为	(198)
三、下级的特殊素质、期望与能力	(198)
四 工作要求	(198)
五、企业的风气与政策	(198)
六、同事的期望与行为	(199)
第四节 情景派的领导学说	(199)
一、费第纳模式——领导作风与工作环境	(199)
二、“目标-途径”领导模式	(200)
三、领导作风的“生长阶段”说	(201)
第十八章 管理交往	(203)
第一节 交往的方式和交往的重要性	(203)
第二节 口头交往与书面交往	(203)
第三节 口头交往的技巧	(205)
一、说什么	(205)
二、对谁说	(205)
三、如何,何时,何地	(206)

四、很好安排话题·····	(206)
五、选择正确词汇·····	(206)
六、欢迎反馈·····	(207)
七、虚心接受意见·····	(207)
八、谈话记要点与继续发展·····	(210)
第十九章 人事管理 ·····	(211)
第一节 用人程序·····	(211)
第二节 计划人力资源·····	(212)
第三节 招募·····	(213)
第四节 选择·····	(214)
第五节 业绩鉴定·····	(218)
第六节 提升、调动、降级、离职·····	(220)
第二十章 训练与开发 ·····	(222)
第一节 训练·····	(222)
第二节 开发·····	(223)
第三节 职业开发的方法·····	(226)
第四节 开发中存在的问题·····	(228)
一、重视招聘和提升带来的问题·····	(228)
二、及时对表现差的雇员提出建议·····	(229)
三、对大学毕业生的使用问题·····	(230)
四、关于个人事业的开发·····	(232)
第二十一章 控制与管理 ·····	(235)
第一节 企业控制的特殊性·····	(235)
第二节 怎样控制·····	(236)
第三节 控制的三种方式·····	(239)
第四节 控制进程的设计·····	(239)
第五节 常规与例外·····	(242)
第二十二章 财务控制 ·····	(245)