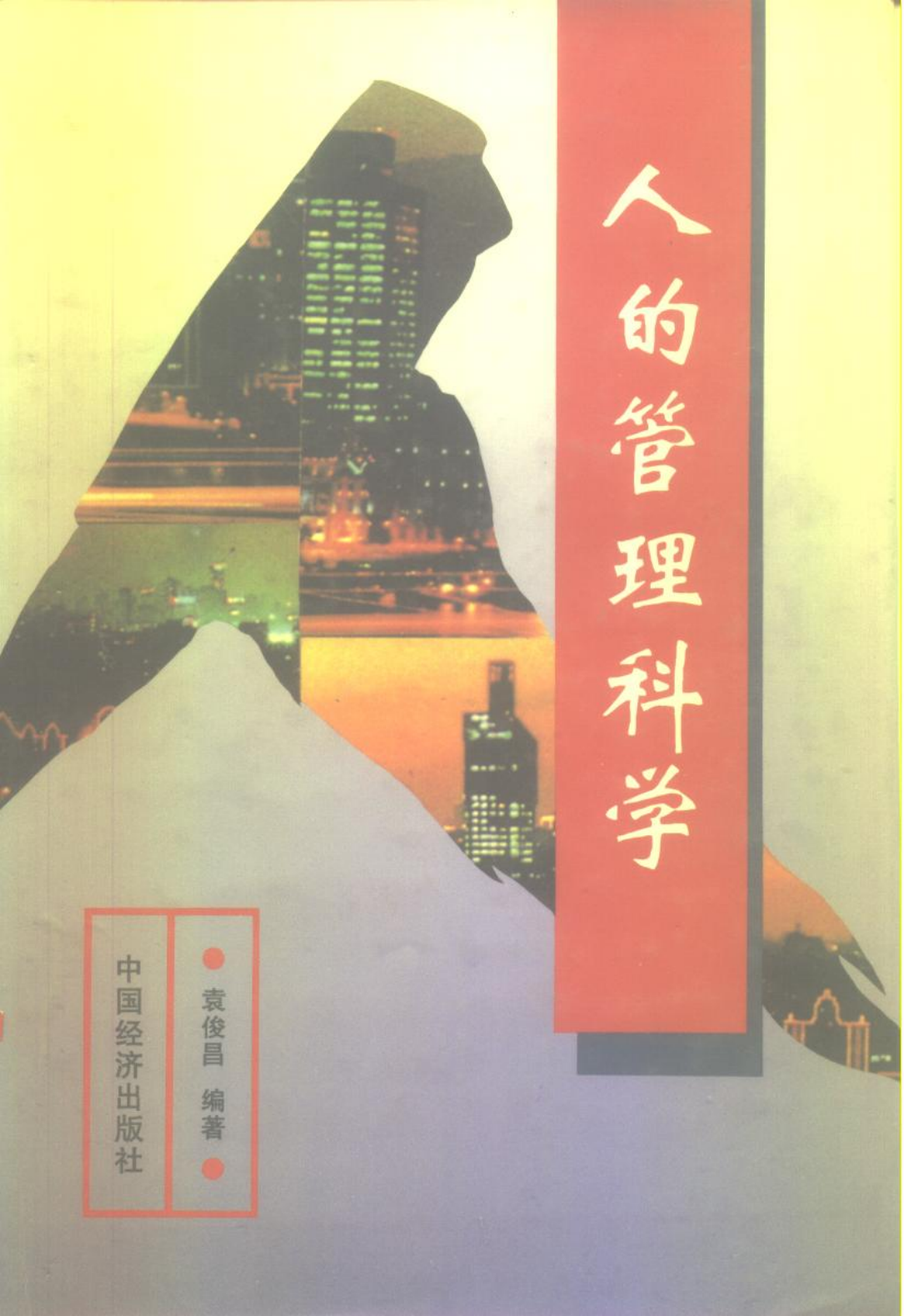




人的 管理科学

● 袁俊昌 编著 ●

中国经济出版社

人的管理科学

袁俊昌 编著

中国经济出版社

责任编辑:苏耀彬

电 话: 68353705

封面设计:白长江

60F11 / 29

人的管理科学

袁俊昌 编著

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

(邮政编码:100037)

各地新华书店经销

北京星月印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 33.1875 印张 750 千字

1996 年 6 月第 1 版 1996 年 6 月第 1 次印刷

印数:0001—3000

ISBN 7-5017-3651-0/G·311

定价:48 元

序 言

袁俊昌教授在他著作的《管理心理学新稿》、《社会心理学纲要》、《学校领导管理心理学》和与人合编的《学校管理心理学》、《学校管理案例分析》等管理心理学专著的基础上又创造性地撰写了《人的管理科学》。

《人的管理科学》不仅是以前有关著作的扩大加深,更多地是探索了切合当前需要的管理科学中的新问题,也可以说是关键或核心的问题,即“人的管理科学”。

人为万物之灵,世界万事万物都要人来管理,电子计算机可以做人难以胜任的事,但它只是人发明的可利用的工具。没有人操作的计算机,是废品一堆。社会是人类关系的总和,在人类社会事物中,每一个健全的人,都是管理者,也是被管理者。先秦儒家主张“修身、齐家、治国、平天下”。修身是人遵照社会道德规范,自己管理自己;齐家,是管好家务;治国,是管理好国家大事;平天下,有两种含义,一种是霸道的管理,一种是搞好国际关系,使天下太平。可以说,自本身个人小事到治国、平天下大事,无不体现“管理”的重要性。

管理千变万化的事物不易,应运而生了各门管理科学。管理不同性格、气质、文化水平、工作能力的人更难。袁俊昌教授在从事多年管理心理学的教学科研工作中,深有体会,勇敢地承担起研究人的管理科学的重任。经过几年的辛勤劳动,终于完成了《人的管理科学》75万字的巨著,填补了我国当前管理心理学中一个空白,是可喜可贺的。

《人的管理科学》由“有效的管理者”、“科学地管理人”和“优化管理的组织环境”三部分构成的。这三部分,环环扣紧,互为因果,密切结合,逻辑性很强。作者认为“有效的管理者”应当是善于决

策，知人善任，会做思想工作，能指挥、协调、控制全局。这样的人，必须是群众心目中有权力、威信、懂得管理科学，善于运用管理艺术的人。其中“用人”，也就是知人善任是关键。古代有些事业的成功者或政治家，虽然还不懂得什么是人的管理科学，但他们从实践经验中悟出了用人的道理。如汉高祖刘邦在总结以弱胜强打败项羽的经验时说：“带兵打仗，我不如韩信；论管理钱粮，我不如萧何；论运筹帷幄之中，决胜于千里之外，我不如张良。但是，三人皆人杰，我能用之此吾所以取天下者也。”这是中国古人知人善任的许多先例之一。

在近代美国也有一个类似的例子。号称“钢铁之父”的卡内基(1835~1915)的墓碑上刻着一首短诗：

这里安葬着一个人，
他擅长于把强过自己的人，
组织到，
他服务的管理机构中。

由这两个事例说明，善于管理的人才，首先要有知人之明，同时也有自知之明。知人之明，是善用人的前提条件。有自知之明，才不会刚愎自用瞎指挥。如果刘邦任命萧何带兵打仗，韩信管理钱粮，他就难以战胜项羽，一统天下。但是，这只是个别人偶然的机遇。还不能算是科学管理或科学地管理人。

袁俊昌教授新著《人的管理科学》是社会心理学、管理心理学中的新葩。是管理科学中的尖端。任何一门科学，都是理论与实践经验的结晶，科学的任务是揭示事物发展的客观规律，探求客观真理作为人们改造世界的指南。既有规律可寻，就不能为少数人所独专。《人的管理科学》所探索和揭示的是有效的管理者应具备哪些条件，如何科学地培养有效的管理者，如何指导管理者运用科学的方法，提高管理效能。把《人的管理科学》作为教材，或作为管理干部的自学参考书，就可以大量培养有效的管理者。

本书的主要观点：科学的管理创造新的生产力；管理者是管理

活动中的关键因素；对人的管理是管理的中心环节；调动人的积极性是管理的核心；人的管理环境，包括自然环境、社会环境和心理环境这三者是不可缺少的因素。这些观点贯穿全书，集中体现了以人为中心的辩证唯物主义的管理思想。

本书与其他管理著作相比具有四大特点：首先是，改变了传统的重金钱、重物质、忽略了人的心理、人的积极性的旧管理方式。其次，本书突破了西方和国内一般学者按个体、群体、领导和组织的传统体系，而创造性地按管理者、被管理者和管理环境三要素互相作用的对人管理的新观点来架构全书体系。第三，本书虽主要依据管理心理学的理论，但也综合运用了领导科学、管理科学、行为科学、组织学、教育学、伦理学多种科学知识，从多方位全面系统地阐明了对人管理的问题，克服了单纯运用某一种学科带来的局限性。第四，本书在消化吸收国外先进管理理论与经验的同时，也十分重视我国当前一些行之有效的实践经验的发展与提高。

我国正处在社会主义现代化建设进入加快改革开放、加快政治、经济、教育等各方面发展步伐的新的历史时期，但是我们的管理制度、管理方法、由于缺乏经验，缺乏先进的理论导向，还处于相当落后的状态。《人的管理科学》是颇有针对性和现实意义的，本书涉及面广，内容丰富，具有很强的操作适用性和广泛的应用范围，是适合于管理者、思想工作者和行政人员阅读的管理“小百科全书”。本人有幸，先阅读了书稿，受益良多，并愿向广大读者推荐。

刘兆吉

1995年10月于西南师范大学

（刘兆吉，教授，硕士研究生导师，西南师范大学前任学术委员会文科主任委员、教育系主任，中国心理学会常务理事，《中国大百科全书·心理卷》编委，《心理大词典》编委兼文艺心理学分科主编，全国教育学科规划领导小组教育心理成员。）

目 录

第一篇 有效的管理者

第一章 管理者是管理活动的第一要素	(3)
第一节 人的管理是管理活动的核心	(3)
一、科学管理是企业发展的关键	(3)
二、管理的根本是人的管理	(7)
三、体现以人为中心管理的思考	(10)
第二节 管理者是管理的关键因素	(14)
一、管理者及其特征	(14)
二、管理者的层级	(16)
第三节 管理工作的有效性	(25)
一、管理的有效性及其意义	(25)
二、管理有效性的衡量标准	(26)
三、制约管理有效性的因素	(28)
四、通过实践锻炼成为有效管理者	(30)
第二章 决策是管理者的主要职责	(35)
第一节 决策是全部管理活动的先导	(35)
一、决策及其特点	(35)
二、现代决策的分类和原则	(36)
三、决策在管理过程中的重要地位	(42)
第二节 信息和预测是决策的前提	(45)
一、信息是决策的先决条件	(45)

二、预测是决策的前导·····	(52)
第三节 科学决策的程序 ·····	(62)
一、科学决策的制定阶段·····	(62)
二、科学决策的实施阶段·····	(74)
第四节 科学决策的方法 ·····	(83)
一、定性决策方法·····	(83)
二、定量决策方法·····	(87)
第三章 计划是管理工作的依据 ·····	(92)
第一节 计划是决策实施的安排 ·····	(92)
一、什么是计划·····	(92)
二、计划的特点·····	(93)
三、计划的重要作用·····	(94)
第二节 计划的类型 ·····	(96)
一、规划与计划·····	(96)
二、长期计划、中期计划和短期计划 ·····	(98)
三、战略计划、施政计划和作业计划 ·····	(99)
四、综合计划、局部计划和项目计划·····	(100)
五、指令计划和指导性计划 ·····	(102)
第三节 制定计划的原则和程序 ·····	(103)
一、制定计划的原则 ·····	(103)
二、制定计划的程序 ·····	(104)
第四节 现代计划常用的方法 ·····	(111)
一、运筹学方法 ·····	(111)
二、线性规划法 ·····	(112)
三、网络分析法 ·····	(113)
四、投入产出法 ·····	(114)
五、计量经济学法 ·····	(115)
第四章 管理的核心是善于用人 ·····	(116)

第一节 善于用人是管理成功之本	(116)
一、成就事业离不开人才	(116)
二、善于用人是管理成功之本	(118)
第二节 要有积极的用人态度	(120)
一、有爱才之心	(120)
二、有求才之渴	(121)
三、有用才之胆	(122)
四、有护才之魄	(123)
五、有荐才之德	(125)
六、有容才之量	(126)
第三节 要知人善用	(128)
一、要知人	(128)
二、要善用人	(133)
第四节 职工的考核和培训	(140)
一、职工的考核	(140)
二、职工的培训	(146)
三、职工培训的目的和原则	(149)
四、职工培训计划制定的步骤的方法	(150)
第五章 要善于做职工的思想工作	(154)
第一节 思想工作及管理工作的中心环节	(154)
一、实现组织目标的强大武器	(154)
二、顺利完成各项管理工作的重要条件	(155)
三、激励职工积极性的可靠方法	(157)
四、推动生产与提高效益的有力保证	(158)
第二节 思想工作的基本内容	(159)
一、爱国主义教育	(159)
二、崇高理想与革命传统教育	(160)
三、集体主义教育	(160)
四、自觉劳动教育	(161)

五、自觉纪律和法制教育	(161)
六、人道主义和社会公德教育	(162)
七、正确人生观和科学世界观教育	(162)
第三节 思想工作的原则	(163)
一、从实际出发原则	(163)
二、疏导原则	(164)
三、思想工作结合业务工作一道做原则	(166)
四、解决思想问题与解决实际问题相结合原则	(167)
五、发扬优点克服缺点原则	(169)
六、耐心说服与严格组织纪律结合原则	(171)
七、言教与身教结合原则	(172)
第四节 讲究思想工作方法	(173)
一、说服方法	(173)
二、以情感人方法	(175)
三、树立榜样方法	(177)
四、自我教育和相互教育方法	(178)
五、寓教于乐方法	(180)
第六章 要善于指挥和协调	(181)
第一节 有效的指挥是成功管理的必要条件	(181)
一、指挥及其作用	(181)
二、指挥的性质和内容	(182)
三、指挥的方式	(184)
四、指挥的艺术	(188)
第二节 协调是一致行动的有力保证	(193)
一、协调及其意义	(193)
二、协调的内容和分类	(195)
三、协调的原则和要求	(197)
四、协调的过程和方式	(200)
第七章 实施有效的管理控制	(204)

第一节 控制是宏观管理目标的保证	(204)
一、管理控制及其意义	(204)
二、控制是管理的重要手段	(205)
三、管理控制的机制	(207)
第二节 管理控制的条件和过程	(213)
一、管理控制的条件	(213)
二、管理控制的过程	(215)
第三节 管理控制的方式	(219)
一、预先控制、现时控制和事后控制.....	(220)
二、直接控制和间接控制	(221)
三、外在控制和内在控制	(223)
第四节 管理控制的方法	(224)
一、行政控制法	(224)
二、经济控制法	(226)
三、目标控制法	(227)
四、监督检查控制法	(227)
五、激励控制法	(229)
六、竞争控制法	(233)
七、评价控制法	(235)
第八章 管理者要有权力和威信	(238)
第一节 权力是管理的基础	(238)
一、管理权力是有效管理的必要条件	(238)
二、管理权力的性质和构成	(241)
三、管理权力形成的机制	(243)
四、管理权力的分配	(245)
五、管理权力的运用	(247)
第二节 威信是管理效能的前提	(251)
一、管理威信是提高管理效能的条件	(251)
二、管理威信的制约因素	(254)

三、管理威信形成的途径和方法	(257)
第九章 管理方法是实施有效管理的重要 保证	(262)
第一节 管理方式	(262)
一、集权型、民主型和放任型管理方式	(262)
二、以工作为中心、以人为中心和抓工作与关心人结合的 管理方式	(270)
三、灵活的管理方式	(277)
第二节 管理的基本方法	(283)
一、调查方法	(284)
二、系统方法	(292)
三、信息方法	(299)
四、控制方法	(300)
第十章 提高管理效率的艺术	(301)
第一节 管好自己的时间	(301)
一、时间就是效率	(301)
二、时间需要管理	(303)
三、有效利用自己的时间	(306)
第二节 开好各种会议	(311)
一、讲究会议的效益	(312)
二、按性质召开会议	(313)
三、做好会前准备	(314)
四、要有端正的会风	(315)
五、开会的艺术	(317)
第三节 使管理工作有序	(319)
一、目标要准确	(320)
二、掌握系统分析方法	(320)
三、集中精力抓大事	(321)

四、干自己该干的事	(322)
五、化繁为简	(323)
六、适当留有余地	(323)
第四节 善于说话和聆听	(324)
一、说话的艺术	(324)
二、聆听的艺术	(327)
第十一章 管理者的素质修养	(330)
第一节 管理者的素质直接影响管理的成效	(330)
一、素质及其重要性	(330)
二、管理者应具备的基本素质	(332)
三、管理者的能力结构	(338)
四、管理者良好的个性心理品质	(343)
第二节 管理者素质的提高	(345)
一、要善于读书	(345)
二、在管理实践中锻炼	(348)
三、要善于以人为师	(348)
四、在总结经验中提高	(349)
五、要勇于解剖自己	(350)
第三节 优化管理集体素质结构	(350)
一、结构合理的管理集体是提高其功能的关键	(350)
二、管理集体合理的素质结构	(352)
三、优化管理集体结构	(358)
第十二章 管理人员的选聘、培训和考评 ...	(362)
第一节 管理人员的选聘	(362)
一、管理人员选聘的意义和特点	(362)
二、管理人员选聘标准	(363)
三、管理人员选聘途径	(369)
四、管理人员选聘的程序和方法	(371)

第二节 管理人员的培训	(376)
一、管理人员培训的意义	(378)
二、建立培训管理人员的严格制度	(378)
三、管理人员培训的类型	(379)
四、管理人员培训的方式	(381)
第三节 管理效能的考评	(383)
一、管理效能考评的作用	(383)
二、管理效能考评的内容	(385)
三、管理效能考评的原则和程序	(387)
四、管理效能考评的方法	(394)

第二篇 科学地管理人

第十三章 管理系统中的人性观	(401)
第一节 马克思主义的人性观	(401)
一、人是自然实体和社会实体的统一	(402)
二、人的价值	(404)
三、人的需要	(406)
第二节 “经济人”与“X 理论”	(408)
一、“经济人”的基本观点	(408)
二、“X 理论”的管理方式	(409)
三、对“X 理论”的评价	(410)
第三节 “社会人”与“人际关系理论”	(411)
一、“霍桑试验”	(411)
二、“社会人”的基本观点	(415)
三、“人际关系理论”的管理方式	(416)
四、对“人际关系理论”的评价	(418)
第四节 “自我实现人”与“Y 理论”	(419)
一、“自我实现人”的基本观点	(419)

二、“Y 理论”的管理方式	(421)
三、对 Y 理论”的评价	(423)
第五节 “复杂人”与“超 Y 理论”	(423)
一、“复杂人”的基本观点	(423)
二、“超 Y 理论”的管理方式	(425)
三、对“超 Y 理论”的评价	(426)
第十四章 认知职工是对其管理的前提	(428)
第一节 认知职工是对其管理的基础.....	(428)
一、认知职工及其意义	(428)
二、影响认知职工的因素	(433)
三、认知职工的方法	(439)
第二节 管理者认知职工归因.....	(446)
一、归因是认知职工的重要一环	(446)
二、认知归因的类型	(448)
三、认知归因的依据和偏差	(450)
第三节 避免对职工的认知偏见.....	(453)
一、先入印象和第一印象	(453)
二、晕轮效应和定势效应	(456)
三、投射效应和近因效应	(458)
四、刻板效应	(460)
第十五章 个性是对职工管理的出发点	(461)
第一节 兴趣是职工积极性的活跃因素.....	(461)
一、兴趣及其特点	(461)
二、兴趣的种类和品质	(463)
三、兴趣对职工管理的意义	(466)
第二节 价值观对职工行为起主导作用.....	(470)
一、价值观及其形成与分类	(470)
二、价值观对职工管理的意义	(474)

三、职工价值观的改变	(475)
第三节 职工气质的职业适应性	(477)
一、气质及其学说	(477)
二、气质类型及其心理特征	(478)
三、气质对职工管理的意义	(483)
第四节 根据职工的性格特点用好职工	(488)
一、性格及其结构特征	(488)
二、性格的类型和表现	(492)
三、性格对职工管理的意义	(496)
第五节 能力是对职工管理的重要依据	(498)
一、能力及其与知识技能的关系	(498)
二、能力的分类和个别差异	(501)
三、影响职工能力形成发展的主要因素	(508)
四、能力是合理使用职工的重要依据	(510)
第十六章 职工积极性的心理基础	(513)
第一节 需要是职工积极性的基础和源泉	(513)
一、需要及其特征	(513)
二、需要的种类	(515)
三、需要的规律	(517)
四、职工需要的满足与控制	(519)
第二节 动机是职工积极性的直接动力	(525)
一、动机及其作用	(525)
二、动机产生的过程	(526)
三、动机的分类	(528)
四、动机受挫折	(531)
第三节 目标是引发积极性的诱因	(541)
一、目标及其对管理的作用	(542)
二、制约目标激励作用的因素	(543)
三、目标管理	(544)

第十七章 职工积极性的激励	(547)
第一节 激励的基本模式	(547)
一、激励及其基本模式	(547)
二、激励的作用	(550)
第二节 激励的理论	(551)
一、需要层次理论	(551)
二、双因素理论	(559)
三、期望理论	(564)
四、公平理论	(568)
五、强化理论	(571)
六、综合激励理论	(573)
第三节 激励职工的方式	(575)
一、激励方式中的几个辩证关系	(575)
二、激励职工的方式	(579)
第十八章 培养职工良好的工作态度	(595)
第一节 态度是影响职工工作的重大因素	(595)
一、态度及其心理成分和特征	(595)
二、态度与意见、价值观、世界观的关系	(599)
三、态度的功能	(600)
第二节 职工态度的形成和改变	(603)
一、制约态度形成和改变的因素	(603)
二、态度形成和改变的过程	(609)
三、态度改变的理论	(611)
第三节 改变职工态度的方法	(616)
一、积极参加实践活动	(616)
二、集体影响	(617)
三、信息沟通	(618)
四、说服	(619)