

百 · 卷 · 本 · 经 · 济 · 全 · 书

J J Q S

● 顾问: 刘国光 高尚全 王梦奎 黄范章 ● 主编: 胡晓林 龚莉 ● 副主编: 顾海良 姚开健

管 理 科 学

金乐琴 著



人 民 出 版 社

BAI · JUAN · BEN · JING · JI · QUAN · SHU

百卷本经济全书

顾问: 刘国光 高尚全 王梦奎 黄范章

主 编: 胡晓林 龚 莉

副主编: 顾海良 姚开健

管 理 科 学

金乐琴 著

人 民 出 版 社

责任编辑：喻 阳

装帧设计：林 晓

图书在版编目(CIP)数据

经济管理全书

—北京：人民出版社，1994.4

（百卷本《经济全书》丛书/胡晓林，龚莉主编）

ISBN 7-01-001848-0

I. 经…

Ⅰ. ①胡…②龚…

Ⅱ. 经济管理—概论

N.F2

经济管理全书(全十三册)

JINGJI GUANLI QUANSHU

人民出版社出版发行

（100706 北京朝阳门内大街166号）

北京商学院印刷厂印刷 新华书店首都发行所经销

1994年7月第1版 1994年7月北京第1次印刷

开本：787×1092毫米 1/32 印张67.375 插页130

字数：1200千字 印数：1—500册

定价：118.00元

百卷本《经济全书》分卷负责人名单

总负责人:顾海良

市场营销卷:马龙龙

企业经济卷:顾海良

经济管理卷:顾海兵

财政·金融卷:顾海良 王天义

部门经济卷:姚开健

专业经济卷:白景明

世界经济卷:朱立南 徐茂魁

国别·地区经济卷:张雷声

理论经济学卷:姚开健

经济史·经济思想史卷:姚开健

秘书:陈兵

百卷本《经济全书》总序

从现在开始的一、二十年内,是世纪交替之际,既是中国完成从计划经济体制向社会主义市场经济体制过渡的关键时期,也是中国经济持续、快速、健康发展以便把 11 亿人民向小康以至更高水平奋力推进的时期。不言而喻,中国人民在这个时期所要进行的,实际上是要在整个国民经济领域内继续进行一场建国以来最为深刻的革命性的变革,大力发展社会生产力,把建设有中国特色的社会主义伟大事业推向前进。

这场伟大而又艰巨的变革,对经济学界、出版界提出了更高的要求。其中十分重要的,就是要积极研究、阐明在改革与发展过程中中国各个经济领域内出现的复杂现象和新问题,探索新的体制、机制、秩序、法规以及发展道路和模式;传播各经济学科的新理论、新观点和新观念;以使用它们去丰富现有建设者的知识库,提高他们的工作素质,以及培育新一代的建设者。这一工作非常重要,因为一切经济工作,总是要靠人去做;有了高素质的人,才会有高质量、高效益、高效率的经济工作,经济改革与建设任务的加速实现才会有保证。这套百卷本《经济全书》,正是为此目的而组织编撰、出版的。我为此感到高兴。

要使这套百卷本《经济全书》能够发挥应有作用,我认为,至少应该贯彻以下三个结合。一是理论与实践相结合,即在马克思主义指导下,用新学科或各经济领域的专业理论去研究、阐明中国经济中的实际问题,特别是具有中国特色的社会主义市场经济中一系列重大问题。诚然,百卷本《经济全书》中有的会侧重于理论,有的会侧重于实际,有的还会侧重于应用。但只要注意贯彻这一方针,一定能在理论上有所前进,有所突破,并在不同层次上为加快建立社会主义市场经济体制和加速改变中国经济面貌服务。二是中外结合,洋为中用。既积极学习国外一切有用的经济理论和建设经验,吸收国外一切优秀成果,又不盲目照抄照搬,而是从中国的国情和实际需要出发,有所鉴别、借鉴或吸收。三是普及和提高相结合,既注重传播和普及知识,又鼓励密切联系中国国情和学科自身发展的实际,进行创造性的探索,实行知识性与学术性相结合。

我很高兴地知道,上述三个结合,也是百卷本《经济全书》的编者、出版者的共识。诚然,要做到上述三个结合,并不容易,但值得为之努力。我衷心祝愿这套丛书的出版获得成功。

邹家华

1993年9月

内 容 提 要

本书在有选择地吸取西方管理科学思想的基础上,结合中国的实践,较为系统、通俗、概要地阐述了管理的计划、组织、控制、激励、领导五大功能,以及管理中的沟通、人力资源开发、信息系统设计等问题。为企业、公司等组织的管理提供了基本理论和基本方法,对宏观经济管理也有一定的理论指导作用。

本书对各级经济管理工作者、经济理论工作者,尤其是从事管理和领导工作的广大企业家,具有较大的参考价值。

目 录

管理科学

一、管理科学概述	1
1. 什么是管理	1
2. 管理与管理科学的重要性	3
3. 管理的目标	4
4. 管理的功能	4
5. 管理科学与管理艺术	7
二、管理科学的形成与发展	8
1. 早期的管理理论	8
2. 近代的科学管理理论	9
3. 现代管理理论	12
三、管理的计划功能	19
1. 计划的概念	19
2. 计划对管理的贡献	20
3. 计划体系的内容	22
4. 计划的过程	26
5. 计划的原则	31
6. 计划的方法	35

四、管理的组织功能	44
1. 组织的含义	44
2. 组织层次与管理幅度	45
3. 组织结构的基本类型	47
4. 职权的配置	57
5. 权变组织设计	62
五、管理的控制功能	67
1. 控制的含义	67
2. 控制的基本程序	68
3. 控制的形式	71
4. 控制的方法	75
5. 有效控制的条件	84
六、管理的激励功能	88
1. 需要——动机——行为	88
2. 激励的机理	89
3. 马斯洛的需要层次理论	91
4. 赫兹伯格的两因素理论	94
5. 弗罗姆的期望值理论	96
6. 公平理论	97
7. 加强理论	99
8. 激励理论的运用	101
七、管理的领导功能	105
1. 领导的实质	105
2. 领导的要素与权力	106

3. 领导的对象——人的分析	108
4. 领导特性理论	113
5. 权变理论——费德勒权变理论模型	114
6. 权变理论——领导的生命周期理论	117
7. 权变理论——领导的路径目标理论	119
8. 领导行为理论——领导连续带	121
9. 领导行为理论——领导行为象限图	122
10. 领导行为理论——管理方格理论	124
11. 有效领导的原则	126
八、管理中的沟通	128
1. 沟通的重要性	128
2. 沟通的过程	129
3. 沟通的障碍	130
4. 有效沟通的要点	132
5. 沟通的渠道	134
6. 书面沟通与口头沟通的比较	138
九、管理中的人力资源开发	140
1. 人力资源开发的内容	140
2. 人力资源计划	142
3. 人员的招聘与选择	145
4. 人员的培训与发展	147
5. 工作表现考核和评价	149
6. 工资水平和结构的确定	151

十、管理的信息系统	154
1. 什么是信息	154
2. 信息对于管理的意义	155
3. 管理对信息的要求	156
4. 管理信息系统的运行	158
5. 管理信息系统的设计	160

一、管理科学概述

管理科学是关于管理理论、功能、方法原则的知识体系,它广泛涉及经济学、心理学、社会学、数学和信息论、系统论、控制论等领域,是一门高度综合性的学科。研究管理科学,探索管理的规律,总结管理经验,追求管理的成功,是管理者的目标,也是人类社会走向文明繁荣的关键。在当今社会里,国家的富强、公司的成功、企业的发展,都离不开管理。本世纪有效的管理实践,造就了一大批成功的巨型企业,如美国的通用汽车公司、国际商用机械公司、美国电话电报公司,日本的松下公司、索尼公司,等等,也正是有效的管理,推动了美国和日本等国经济的腾飞。中国在社会主义现代化的进程中,注重管理,提高经济效益是主要策略之一。我们要汲取人类文明中管理科学的精华,为现代化建设服务。

1. 什么是管理

自从人类以群体的形式参与活动以来,协调和组织

工作就必不可少。从这个意义上讲,管理是与人类历史同存亡的。从原始人集体狩猎活动到当代各种组织群体的运作,无不渗透着管理的灵魂。

什么是管理?从科学的角度给管理下定义,则是仁者见仁,智者见智。

有人认为,管理就是通过组织其他人去办某些事情的过程,这一过程有两个重点,一是要达到的工作目标,二是完成这些工作的人员。一个有效的管理者既要以工作目标为导向,又要关注人的因素。

有人认为,管理就是决策。强调决策对于管理工作的重要性,决策贯穿于管理工作的全过程。

“管理就是领导”,则强调管理者个人的影响力和感召力对管理工作的重要意义。

也有人认为,管理是一种程序,通过计划、组织、控制、指挥等职能完成既定的目标。

我们认为,对管理的比较系统的理解应该是:管理是管理者或管理机构,在一定范围内,通过计划、组织、控制、激励、领导等工作,对能量和物质(包括人力、财力、物力)进行合理配置和有效使用,以实现预定的目标。

可见,管理的本质是一种协调作用,通过管理,使管理对象之间,管理者与管理对象之间在利益、兴趣、方法、行为上彼此调和,从而使个人的目标与组织的目标相一致。

2. 管理与管理科学的重要性

管理是集体活动的产物,在现代社会化大生产中,管理活动渗透于各个领域。所有组织,无论是微观的企业、公司、行政机关,还是宏观经济活动,都离不开管理。著名的投资者杂志(Forbes)对美国的企业作了详细研究,发现管理的精湛是成功的企业的秘诀。从宏观经济运行来看,第二次世界大战以后,西方各国的政府都不同程度地对市场经济加强了宏观管理,使之保持顺畅的运行。在发展中国家,管理的重要性更为引人注目,要摆脱贫困落后的处境,仅靠资金和技术并不能创造奇迹,有效的管理才是问题的关键。中国经济的发展,要以提高经济效益为前提,各个层次的管理是否科学,也同样影响着我国现代化建设的进程。面对着为数不少的亏损企业,面对着各种人、财、物力的惊人浪费,面对着强有力的国际竞争,面对着新世纪的挑战,中国要提高管理水平已迫在眉睫。

现代社会文明的进步不仅以自然科学的进步为推动力,社会科学同样是推动人类文明的车轮。管理科学在社会各领域的广泛运用,对促进资源的有效配置,提高经济效益,推动社会进步,起着日益重要的作用。正因为这样,管理科学的研究吸引了大批优秀人材,管理科学领域也不断地开拓、创新、发展。

3. 管理的目标

管理的目标是管理活动的依据,也是检验管理活动是否有效的标准。不同类型组织、不同层次的管理活动,其具体目标也有差异。比如,企业的管理追求利润,机关的管理追求效率,宏观经济的管理追求最大限度地提高人民生活水平,等等。那么,我们能否从管理活动的共性中,概括出最能体现管理目的的管理目标呢?

答案是肯定的。人类社会中的一切组织都是人类社会总系统的子系统,子系统的目的服从于高层次的大系统。管理的目标,就是要创造一个环境,以最少的投入(包括人力、资金、材料、时间),实现组织的目的,并使下一层组织的目的服从高一层组织的要求。不论是什么行业,也不论是什么层次的管理,无论是企业的厂长、公司和总裁、大学的校长、医院的院长,还是政府首脑,作为管理者,他们的基本目标是相同的。

4. 管理的功能

管理的功能也称管理的职能,对它的研究可以构造管理科学的知识体系,因此,明确管理的功能,不仅可以了解管理的实践,还可以透视整个管理科学理论的框架。

对管理功能的研究,早在古典的科学管理时代就开始了。法国的亨利·法约尔提出了管理的五大要素,即计划、组织、指挥、协调、控制。其后,美国的卢瑟·古利克提出管理的七大职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算;1945年美国的麦克理在《人性行为》中,强调激发和调动人的积极性,把管理功能概括为计划、组织、控制、激励。总之,关于管理功能的划分,由于视角不同,用词的含义不同,有多种划分方法。

现代管理科学总结各学派的观点,容纳管理科学研究的新观念、新思想、新方法,系统研究管理的功能。一般地,我们把管理的基本功能划分为:计划、组织、控制、激励、领导五个方面,本书的研究也将围绕着这五个方面展开。

计划功能,是管理的首要功能。计划就是要制定未来的行动方案,是从现在通向未来的桥梁。我们将在本书中论述计划的类型、过程和方法,使管理活动有明确的导向。

组织功能。为了实现既定的计划目标,需要建立相应的组织机构,并赋予相应的管理者以必要的权力和责任,使各组织机构之间互相分工协作,共同完成管理任务。因此,组织是管理的组成部分。设计一个有效的组织结构是值得研究的,比如组织设计的原则、类型等。

控制功能。控制是检查实际工作是否符合既定的计划目标、方案、方法,及时发现偏差,并予以纠正,以保证

计划的实施。尽管计划先于控制,但计划自身不能保证其实施,控制活动则为计划的实施提供保证。那么,如何进行检查、发现偏差,又如何采取措施纠正偏差,则是在本书里要进行探讨的。

激励功能。激励是根据人的需要设置目标,并通过目标导向刺激人们产生达成组织目标的动机和行为。人是组织中最关键的因素,对人的激励,是实现组织管理目的的重要途径。管理行为学派提出的一系列激励的理论,以及激励理论在管理实践中的运用,是我们在本书中将要介绍的内容。

领导功能。领导是一种影响和感召人们和群体去追求某些共同目标的行为和过程,领导的功能要通过领导者的行动去实现。对领导的理论、领导的行为、领导的原则的研究,也是管理科学的一个重要内容。

管理的上述五方面功能是相辅相成的,这五方面的功能基本概括了管理的程序,是管理工作不可缺少的环节,也是研究管理科学的一种思路。但是,这并不意味着管理工作一定要按照计划、组织、控制、激励、领导的次序进行,也不意味着管理者每天都要为这些管理功能安排一定的时间。管理者通过制订决策、收集信息、举行会议、选用人才、考核工作等具体活动,体现和实现着管理的功能。