

世纪高等院校保险类教材

21 保险经营管理学

江生忠
祝向军 主编



中国金融出版社

21 世纪高等院校保险类教材

保险经营管理学

江生忠 祝向军 主编



中国金融出版社

责任编辑：邓瑞锁 李紫林

责任校对：刘 明

责任印制：尹小平

图书在版编目 (CIP) 数据

保险经营管理学/江生忠、祝向军主编. —北京：中国金融出版社，2001.7

ISBN 7-5049-2572-1

I. 保… II. ①江… ②祝… III. 保险-经济管理-研究-中国 IV. F842

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 048848 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京广安门外小红庙南里 3 号

发行部：66081679 读者服务部：66070833 82672183

http: //www. chinafph. com

邮码 100055

经销 新华书店

印刷 北京宏文印刷厂

开本 148 毫米×210 毫米

印张 9.625

字数 314 千

版次 2001 年 8 月第 1 版

印次 2001 年 8 月第 1 次印刷

印数 1—5085

定价 20.00 元

如出现印装错误请与出版部调换

前 言

随着商务活动的国际化，社会经济和科技进步的不断发展，社会财富日益增长，财产价值趋于集中，风险也随之而不断加大，呈现出社会化、国际化趋势。目前许多纯粹的国内风险，例如炼油厂、油轮、海上钻井平台、卫星、环境损害等损失风险，损失规模扩大，集中程度不断加强。虽然人类在不断地追寻消除风险减少损失的方法，科技的进步也的确使一些损失的几率减少，但是由此而造成的新的风险却导致了更大的损失。特别随着经济全球化、一体化，现代风险已经变得更加复杂，呈现出综合性、系统性、渗透性、交叉性的特点，风险所造成的影响也變得越来越大。如今某种风险所致损失的影响已不再是个体或局部，而是会牵连到整个社会福利的减损，甚至可能是国际性的风险。显然，保险人承担的责任越来越大，保险经营面临越来越大的风险。为了分散风险，稳定经营，追求新的发展，保险公司的管理问题成为当前国际保险业亟待解决的问题。特别在我国，随着改革开放的深入，市场化进程不断加快，经济持续增长，以及在经济全球化进程中，我们加入 WTO 后，外资保险公司进入中国保险市场将会对我国民族保险业带来很大冲击（中外保险公司的差距更多的表现为经营管理上的差距），中国保险市场最终融入国际保险市场后，年轻的中国保险公司要想在竞争中求生存、求发展，就必须强化经营管理，引入先进的经营管理理念指导我们的经营管理实践。

在我国保险经营管理的理论研究上，虽曾出版过有关保险经营管理方面的教材，但由于我国保险经营管理实践较短，同时保险公司经营管理体制也在不断改革，导致人们对保险经营管理的认识具有一定的局限性，所以以往保险经营管理研究方面还不能完全反映保险经营管理的变化和要求，为此，我们编写了这本《保险经营管理学》。此书既可作为大学保险专业的教材、保险公司培训教材，也可作为大学金融及其他相关专业的教学参考书。

本书内容是从我国保险管理的情况出发，结合其他一些国家保险管理

的情况，根据管理的一般理论，将目前的现代企业管理思想与保险企业所特有的特殊性相结合，努力探寻保险管理的原则、规律、方法与途径，着重阐述了保险管理的基本理论、基本要求和基础知识，力求比较全面和系统地反映我国保险管理科学研究的新成果。本书并没有分析保险的宏观管理即保险的监管和保险的中观管理即保险行业的管理问题，而是直接从保险公司管理即保险的微观管理入手。

全书共分 12 章，包括第一章概论（薛海），第二章保险公司与保险公司法人治理结构（孟祥腾），第三章保险公司组织结构（陈波），第四章保险公司人力资源管理（乔利剑），第五章保险公司信息技术与信息管理（刘涛），第六章保险公司营销管理（汪灏），第七章保险公司业务管理（董鹏），第八章保险公司财务管理（李洪岩），第九章保险公司投资管理（毛勤晶），第十章偿付能力管理（李洪岩），第十一章保险公司经济效益（李洪岩），第十二章保险公司的国际化经营（焦桂梅）。本书由江生忠教授、祝向军博士任主编，全书的大纲由江生忠教授设计，并由江生忠教授和祝向军博士负责总纂。

本书在编写过程中得到了中国金融出版社邓瑞锁同志的大力支持，并参考了国内外的研究成果和资料，在此一并致谢。

由于编写时间较紧和水平有限，该书难免存在一些问题，望读者给予批评指正。

作 者

2001 年 6 月于南开大学

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 管理理论概述	(1)
第二节 保险企业管理目标及保险管理的数理基础	(26)
第二章 保险公司与保险公司法人治理结构	(35)
第一节 保险公司概念和特点	(35)
第二节 保险公司治理	(45)
第三章 保险公司组织结构	(59)
第一节 保险公司组织和组织结构的概念	(59)
第二节 设计组织结构的原理	(66)
第三节 我国保险公司的组织结构	(72)
第四章 保险公司人力资源管理	(79)
第一节 保险公司人力资源管理概述	(79)
第二节 保险公司人力资源管理的基本原理	(83)
第三节 保险公司人力资源开发管理系统	(91)
第五章 保险公司信息技术与信息管 理	(104)
第一节 保险公司信息及信息管理的基本概念	(104)
第二节 保险公司信息管理的方法及要求	(112)
第六章 保险公司营销管理	(122)
第一节 保险公司营销管理程序	(122)
第二节 保险商品策略	(127)
第三节 保险营销渠道选择	(135)
第四节 保险公司的促销策略	(141)
第五节 保险营销的服务创新策略	(146)
第七章 保险公司业务管理	(153)
第一节 承保	(153)
第二节 理赔	(171)

第八章 保险公司财务管理	(181)
第一节 保险公司财务概述.....	(181)
第二节 保险公司资金的筹集与占用.....	(183)
第三节 保险公司准备金.....	(186)
第四节 保险公司成本与利润.....	(197)
第五节 保险公司财务稳定性与财务指标.....	(207)
第九章 保险公司投资管理	(212)
第一节 保险投资概述.....	(212)
第二节 保险投资管理.....	(216)
第三节 保险投资的形式.....	(225)
第四节 现代投资理论在保险投资中的运用.....	(232)
第十章 偿付能力管理	(240)
第一节 偿付能力概述.....	(240)
第二节 偿付能力额度.....	(246)
第三节 偿付能力管理.....	(252)
第十一章 保险公司经济效益	(263)
第一节 保险公司经济效益概述.....	(263)
第二节 保险公司经济效益分析.....	(270)
第三节 保险公司财务报表分析.....	(274)
第十二章 保险公司的国际化经营	(281)
第一节 保险公司国际化经营的必要性.....	(281)
第二节 保险业国际化经营的途径.....	(285)
第三节 保险公司国际化经营的管理要求.....	(291)
参考书目	(299)

第一章 概 论

第一节 管理理论概述

一、管理的概念

（一）管理的含义

管理的实践几乎同人类的历史一样悠久。人们为达成共同目标而进行管理虽是古已有之，然而，对管理进行系统的研究和探讨，形成一门独立学科，却是 19 世纪末 20 世纪初的事。随着社会发展、管理实践日渐丰富，管理科学也在不断地演进和发展，产生了许多管理学派和理论，并在不同程度上影响或指导着管理实践。

管理实践也是社会实践的基本形式之一，是一切有组织社会实践不可或缺的组成部分。管理概念的产生，正是人们对管理实践在认识过程中的飞跃。因时代不同、观点不同、强调问题的角度不同以及管理实践的复杂性、多层次性，人们对管理的概念也有着各种不同的认识和说法。

管理，有管辖、控制、处理等等意思，是一个包括内容很广的概念。管理概念的表述要能概括地揭示管理的本质及其内部联系的主要内容。本教程认为，所谓管理，是人们根据客观规律的要求，为达成组织体预期的目的，按照一定的原则和程序，以组织体的力量有意识地运用管理职能，配置、开发、使用各种资源的社会活动。这个概念可以揭示以下几点含义，表明管理这种事物的本质和主要内容。

1. 管理存在的客观必然性。历史证明，管理是人们共同劳动的客观需要。人类社会的任何发展阶段，凡是有组织的群体活动和共同劳动，都既有分工又有协作。为协调人们的劳动、活动，使之结合成一个整体的力量，达成预期的目的，客观上都必须有管理。如果没有管理，就建立不起人类社会的必要秩序，人们的社会活动便不可顺利进行；如果没有管理，

人类的生产活动，不仅是物质财富和精神财富的生产不能进行，就连他们的分配、交换和消费也是不可想像的。历史还证明，管理既推动着社会发展，也随着社会的发展而发展。人们共同劳动的规模越大，劳动分工的协作越精细、复杂，管理也就越精细、复杂和重要。生产越是现代化，对科学管理的要求也就越迫切、越高。特别是现代，一切都在加速变动，为了有效地把握今天，筹划、掌握未来，管理就更需要在社会实践的发展中不断创新、变革，而不能停滞在一个水平上。因此，可以说人类社会需要管理，如同人们需要空气、阳光一样。这是社会及其发展对管理的本质要求，表明管理具有普遍性，不是哪个社会形态所独有的，也不是哪一个人可以随意否定的客观存在。

2. 管理具有明确的目的性。无目的的管理是不存在的。管理实践表明，管理总是为达到某一预期目的，有意识进行的一种社会活动。管理就其实质来说，正是抱有一定目的的集团或个人为实现其目的所进行的社会活动。一切管理活动都服从并服务于组织的预期的目的。而在阶级社会里，各个阶级从事的社会活动所要实现的目的虽然各不相同，甚至是截然相反的，但都追求一定目的却是毫无例外的。管理这一社会活动具有明确的目的性，既表明管理的普遍性共同要求和总体的内在联系，也反映管理的阶级性、朝代性的区别。

3. 管理活动的社会性。管理，普遍存在于人类社会各个领域，渗透在人类社会各个层面、各个角落。社会是个复杂的有机体，各组织体内外的联系性、依赖性、制约性很强。脱离社会环境的管理是不存在的。在社会不同的发展阶段，管理的思想、原则、内容、性质、方法、手段各不相同，正是由社会发展的连续性和阶段性所体现的动态过程决定的。管理活动的社会性，主要体现在它的管理对象中。管理的对象就是组织体的人、财、物、信息、科技等要素及其运动过程的统一体。任何管理都是在组织体相互关联、连续不断的社会活动过程中，按一定程序，运用各种管理职能，开发利用各种资源，才能达成管理目的。

（二）管理的层次

管理作为人类的意识有组织的活动、行为，覆盖着社会生活和经济活动的方方面面。现代管理工作的复杂性，决定了管理工作的专业分工。由此形成了不同层次的管理系统。系统的运作能否有效及效率高低在很大程度上取决于能否分清管理层次。各管理层次做各层次的管理工作，才能做

到有效的管理。

管理，是有层次的，并且是多方面、多领域的。

1. 它是多层次性的。不同历史阶段、不同社会形态都有管理，既有其在那个历史阶段和社会形态的各自特殊属性一面的管理，也有共同属性一面的管理，这将在后面再讨论。就同一个社会的管理来说，既有社会管理，又有家庭管理等其他管理。不过，通常说的管理，主要是指社会管理。而社会管理又有社会的经济管理、行政管理、文化管理、教育管理和军事管理等。其中，经济管理是一种基本的社会管理。经济管理又区分国民经济管理、部门经济管理与企业管理等层次。在部门经济管理与企业管理中，一般又按行业来区分，例如，工业经济管理、商业经济管理、工业企业管理、商业企业管理等。

在我国，通常又都把处于高层次的、涉及全国范围管理的国民经济管理和部门经济管理称为宏观经济管理，或者只把前者称为宏观经济管理，后者专业部门的管理，介于宏观管理层与微观管理层之间起纽带与衔接作用，称作中观经济管理。这些年，在深入探索市场经济体制下宏观调控新路子时，提出行业主管部门要逐步实现由部门管理向行业管理转化，以解决部门分割、条块分割、政府职能滞后，以及政企不分束缚企业手足等弊端。企业管理一般都称为微观经济管理。其内部也还有高层、中层与基层管理之别。把“企业管理”等同于“管理”的认识是以偏概全的片面认识。

应当看到，不同层次的管理，所管辖的范围、管理的内容、具体目的、任务、原则、方法及其职责、权限，不尽相同。分清管理层次，各司其职责和权限，才能不断提高管理水平，达成管理目的，对于管理实践活动有着不可忽视的意义。

2. 管理又是多方面性的。同一层次的管理中，面对管理实务中方方面面的问题而作专业化分工来实施管理，于是又分为计划管理、组织管理、人事管理、财务管理、劳动工资管理、物质设备管理、住处管理、科技管理、仓储运输管理、生产管理、营销管理，等等诸多方面专业管理。

3. 管理还是多领域性的。例如，生产领域的工业管理、农业管理等，流通领域的商业管理、对外贸易管理等，以及市场管理，财政、金融、税务管理等。不同领域的管理，也既有共同点又包括不尽相同各具特色的内涵。

（三）管理的两重性

管理的根本属性在于它具有两重性。

管理二重性，是指管理作为合作组织生产力的自然属性和在一定的生产关系下所体现的社会属性。具体讲，管理二重性就是，由生产力的发展引起和决定的、反映生产力属性的管理，是共同劳动、分工协作需要的管理，体现了不同社会制度下管理的共同属性即自然属性；受一定生产关系影响和制约的、反映生产关系的管理，是维护和调整生产资料占有阶级的经济利益需要的管理，规定着管理的阶级实质和目的，具有阶级社会各自特殊属性即社会属性。因此，管理既要适应生产力运动的规律，也要适应生产关系运动的规律。

管理二重性学说，作为马克思主义经济管理的重要原理不仅揭示了资本主义管理的实质也揭示了管理的一般原理；不仅对于研究资本主义的经济管理是适用的，而且也适用于分析研究社会主义的经济管理。社会主义保险企业，是以生产资料公有制为基础的或与公有制相联系的社会化企业。保险企业的社会化，要求对保险经营过程要有统一的计划、组织和指挥，这是社会主义保险管理的自然属性。另一方面，虽然社会主义保险企业是以生产资料公有制为基础的或与公有制相联系的国有企业或集体企业或其他形式的企业，因而不需要有像资本主义那种监督劳动，但是，在社会主义的保险经济中，仍然有着国家、企业和个人三方面之间的不同的经济利益关系，以及其他方面的经济利益关系，因而也需要正确处理多元经济利益关系的管理活动，这种反映社会生产关系性质的管理活动，是社会主义保险管理的社会属性。

二、管理的职能

（一）管理的基本职能

管理作为一种社会实践，它的基本程序与功能是客观存在的。从管理职能发挥其作用的先后顺序来看，计划在先，随后是组织、领导、控制。这样分类，正如有的学者所指出的，“并非无懈可击，而且具有连锁的甚至交错的因素”，因为，“管理毕竟是一个系统网络，而不是按序列去做的一套职责”，像这样的思考结论是有一定道理的。但我们试图通过这样的介绍能使问题的讨论来得更容易些，并使读者明确在通过在一一定的程序出现的系统管理职能的运用，管理的预定目标是怎样被逐渐达成的。

管理，作为组织活动的重要组成部分，包括计划、组织、领导、控制 4 个基本职能。

1. 计划。计划作为管理的一项基本职能，是指为未来的组织活动确定目标，并为实现这一目标预先决定为什么做、做什么，以及如何去做的这么个工作过程。管理工作，形象地讲，是“明确要去的彼岸，搭设桥梁，过桥，到达目的地”。这一工作过程中，计划是第一步。无计划的管理，或计划不周的管理，组织的活动会出现盲目性。计划是管理的首要职能。

计划工作一般包括下述相互联系的 3 个方面内容，即确定目标、预测和决策。

计划工作的一开始是确定目标。通过确定目标，明确组织活动所要达到的目的和结果。当然，在计划工作开始前或开始时，这种目标也可能不十分具体、明确。计划的最初工作过程的首要任务是明确目标，其后的预测分析和决策方案的择定都是围绕目标进行。应该指出的是，许多时候，确定目标，本身也是一个完整的计划工作过程，是计划工作的一个终点。因为，明确的目标不是单凭主观愿望就可以确定的，是要以相应的预测分析工作作基础而择定的。

目标确定以后，就要围绕实现目标的组织活动的未来环境的发展趋势的变化作出评估分析，并以预测分析形成的结果信息作为决策的依据。预测是以分析对象的过去推测它的未来。

决策的核心意思是指人们从为实现一定目标而制定的 2 个或 2 个以上的方案中，选择 1 个“令人满意”的方案以作为未来行动的指南的一个活动过程。不少时候，决策之前，只是对计划所要处理的问题本身进行研究，即提出问题，分析问题，尚未有解决问题的明确方案。计划要是没有开展到决策这一环节，就没有合乎理性的实施方案的行动。决策是计划工作的核心。

2. 组织。制定出切实可行的计划之后，就要进入计划的实施这一工作阶段。在每一计划的实施过程中，都要做大量的组织工作。不同的计划有着不同的内容和要求，相应的组织工作量和要发挥的组织职能的内容，一般说来，有以下几个方面的内容：（1）明确必须进行的活动，由组织体内的哪些层次和部门来承担，有些时候还需要借助组织外部的力量，设置新的机构、岗位。（2）确定各个层次和部门的职责范围，并根据它们履行

职责的需要授予应有的权限。(3) 将符合工作要求的人员配备到有关岗位上。(4) 明确各成员单位之间的分工协作关系。(5) 调配组织活动所需的其他资源,实现所要开展的工作和人员、机构在时间和空间上的有效结合。(6) 根据组织外部环境和内部情况的变化,适时地对上述有关的组织工作内容进行调整或变革。组织职能的核心作用是要确保形成一个有机的组织结构,使整个组织协调地运转,为完成工作任务提供组织上的保证和依托。

计划的实施要有其他人的合作。“实质上,组织工作是从人类对合作的需要中产生出来的。”“合作之所以能有更高的生产率和较低的成本,在多数情况下就是由于有了采取某种组织结构。”^① 组织结构和组织工作的其他状况,决定着组织体的工作效率和活力,决定着计划、决策实施活动的成败。

3. 领导。好的计划和组织工作只是为完成计划工作提供了一个可靠的基础,它们并不一定能自动地保证计划目标的实现。组织任务的完成和计划目标的实现,需要组织成员的协作。“虽然组织成员间的协作是最主要的创造性力量,但领导是实现协作的必要条件。”^② 因为:在协作中人们由于在知识、经验、工作职责、信息来源、技术问题和角度、方法、所处的环境等方面存在着诸多差异,对工作中的问题会有不同的看法和采取不同处理办法,因而产生表现各异的矛盾和冲突。这就需要管理者“指导人们的行为,沟通人们之间的信息,增强相互的理解,统一人们的行为,激励每个成员自觉地为实现组织目标共同努力”。所以,我们说,当管理者激励部下,指导他们的活动,解决他们之间的矛盾,引导他们完成好某项任务时,他就是在进行领导。

现代的管理者,在他们领导行为中较重视激励因素的运用。在资本主义企业发展历史上,在相当长的时间里,管理者受下述这么一种人性观的支配,即只要给予金钱,职工就会老老实实在地工作。持这种管理见解的管理者,他的领导只靠命令就足够了,他的管理过程实际上就是计划——组织——控制。激励因素之所以在管理中受到重视与运用,是因为管理者发现:在组织活动中的人们,不仅仅是“经济人”,且同时也是“社会人”、

① [美] 哈罗德·孔茨、西里尔·奥唐奈著:《管理学》,贵州人民出版社,1982年版。

② 孙耀君:《西方管理思想史》,第195页,贵州人民出版社,1996年版。

“自我实现人”，他们的行为不只受到“物的、生物的、社会的要因制约，……而且也是以心理要素为基础”。^①

4. 控制。控制就是根据计划所确定的要求来检查计划的实际执行情况，发现偏差或新的情况，分析其中的原因，进而采取相应的调整措施，以确保计划的实现。一般说来，控制属保证性职能，是要使活动的开展及成效符合原先确定的计划要求。但有时也会导致调整计划内容，具体执行者的变动或其他方面的变革。

信息反馈在控制职能运用中具有十分重要的意义。信息反馈失灵，人们就无法根据“活动结果应当是什么”的计划信息去衡量实际的活动成效，从而也就无法发现偏差，更谈不上纠正偏差。

作为一种保证活动的产出与计划的一致而产生的管理职能——控制职能，包括下列4个运作步骤：确定控制标准，即识别控制所需要的计划要求信息；衡量实际绩效，即收集控制所需要的计划实施信息；进行差异分析，即对计划要求信息与计划实施信息作比较分析；采取纠偏措施或其他调整措施。

（二）运用管理职能要认识的几个观点

1. 管理职能具有普遍性。作为管理者，不论他处于组织的哪一层次，都要运用管理职能进行管理。管理职能对于管理工作和管理者具有普遍性，只不过不同层次的管理者花在每项管理职能的时间有一定的差别。高层管理者用于计划、组织的时间，要比基层管理者的多，而领导工作则占了基层管理者较多时间。高层管理注重计划，而低层管理侧重于组织和控制。不同层次的管理者花在控制工作上的时间差别就较小。处于组织中不同层次位置的管理者，他们在管理工作上的差别，主要在于管理职能行使上程度和重点不同，而不是职能本身有什么不一样。

2. 运用管理职能必须熟悉业务。要管理，就必须熟悉业务，要管理就要内行，就要精通生产的一切条件，就要懂得现代高度的生产技术，就要有一定的科学修养。只有具有较高的业务素养，才能在复杂多变的管理过程中，熟练、正确、权变运用管理职能，实现“到位”的管理。

3. 管理职能在管理中占有重要的地位。它的重要地位主要可表述为：管理职能是管理劳动的具体实现形式。管理工作并不是一系列可以独立行

^① [日] 宫坂纯一：《经营管理理论》，第8页，企业管理出版社，1996年版。

使、相互割裂开来的职能的机械集合。实际上，没有哪一项管理职能不涉及其他职能而单独发生作用。但是，利用管理职能的划分，我们可把管理劳动过程或管理工作过程具体化，从而用各项管理职能作用于管理客体，来衡量管理劳动的成效。管理职能是达成管理目标的手段。计划职能是确定管理目标的手段，组织、领导职能是管理目标的实施手段，而控制职能则是管理目标的保证手段。管理职能与管理目标的关系是手段与目的的关系。没有对管理职能的有效运用，管理目标的实现就没有一个坚实的基础。

三、管理的方法和手段

（一）管理方法系统的结构

管理方法是指为保证管理活动顺利进行，达成管理目标，在管理过程中管理主体对管理客体进行有目的作用的方式、手段、办法、措施、途径的总和。

管理的任务、对象、内容、环境是复杂多变的，因此，社会实践中运用的管理方法也是多种多样的。管理方法按其普遍性程度不同，由低到高，大体上可分为3个层次。第一层次是具体管理方法。它是对某种活动过程、某个资源要素实施管理所特有的专门方法，为解决具体管理问题服务的。企业中各种类型的职能管理，由于其目的、内容、对象、要求相互之间都有所区别，就要求有适应这些不同要求的特殊的、专门的方法。网络技术、量本利分析、全员设备管理等是以物质资源为主要管理方法，预测技术、决策技术是以信息资源为主要管理对象的具体管理方法，而激励管理方法、政治思想工作方法则是以人力资源为管理对象的具体管理方法。“各种物质运动形式中的矛盾，都带有特殊性”，“用不同的方法去解决不同的矛盾”，^①是由各种不同管理活动所具有的特殊性决定的，对具体的管理活动过程的认知的控制，有其具体的、特殊的方法。

第二个层次是一般的管理方法。它是从许多领域、类型的管理活动中总结、概括出来的，往往具有一定范围的通用性。任何组织的运行都需要确定计划，按计划要求组织资源并加以控制，需要对相应的活动进行协调，对参与活动的人们加以激励。存在于各种组织中的这些管理活动的共

^① 毛泽东：《矛盾论》，《毛泽东选集》第一卷，人民出版社，1992年第2版。

同性决定了某些管理方法的通用性。对于这一点的认识是一致的，但是，究竟哪些方法是管理的一般方法，人们的看法又不尽一致，甚至有很大的区别。有的学者从管理的认识角度归纳，认为观察、调查、实验、模型等方法是管理的一般方法，提出：“不论管理学者和管理者具有什么样的认识和观点，也不论他们是自觉地还是自发地主张从实际出发，要正确地提出和解决管理中的问题，都必须应用观察、调查、实验、模型等基本方法，从多方面了解管理对象的现状和变化的趋势。”^① 有的学者从对方法运用的普遍性程度分析入手，认为“调查的方法、抽象的方法、系统论方法、控制论方法、目标管理法等等，对于各种不同的管理活动都是适用的”。^② 管理方法是完成管理“过河”任务的“桥”或“船”，基于这样的认识，我们认为行政方法、经济方法、法律方法、教育方法是管理的几个较为重要的一般方法。

第三个层次是管理的哲学方法。哲学思想影响着人们的思维方式并引发人们怎样去观察和认识世界。管理是一种基本的社会实践，从事管理活动的人们的动机和行为一样要受到一定哲学思想或观点的支配。哲学对管理的指导作用任何时候都存在着，这主要表现在为管理提供正确的价值观和方法论。管理中缺乏哲学观点和哲学方法的正确运用，就难以获得对所从事的管理活动有本质性的认识。哲学方法是重要的。我们除要认识到“一个特定的企业管理人员不管他们是否研究过他们所继承的哲学遗产，都会按照某种哲学观念来经营自己的企业”，^③ 而且还要认识到“在管理的武库中最具威力的武器还是哲学”，^④ 但在管理实践中不能停留在哲学的层次上夸夸其谈。哲学方法不能替代一般管理方法或具体管理方法。人们要借助哲学方法提供的最普遍的指导思想去构造解决管理问题的一般方法或具体方法，把解决管理问题的思维上升到哲学高度。满足于对哲学方法的掌握而欠缺管理的一般方法或具体方法，会使我们面对复杂的管理问题无能为力。

管理方法的类别，还可以按照其他的角度进行划分：按管理职能类

① 黄津孚主编：《现代企业管理原理》，第278页，北京经济学院出版社，1991年版。

② 唐伟：《管理方法论》，第8页，中国广播电视出版社，1991年版。

③ 约瑟夫·L. 梅西：《管理学概要》，第41页，辽宁人民出版社，1985年版。

④ 霍金森：《领导哲学》，第51页，云南人民出版社，1987年版。

别，有预测方法、决策方法、计划方法、组织方法、指挥方法、控制方法、激励方法等；按所用方法的定量化程度，有定性管理方法和定量管理方法之分；按管理对象的范围划分，有宏观管理方法和微观管理方法等；按管理活动的类型划分，有生产管理方法、物资管理方法、信息管理方法、技术管理方法、人事管理方法等；按用于制定决策还是用于实施决策的不同功能划分，可分为管理认识方法（观察方法、调查方法、实验方法、逻辑方法等）和管理实践方法（强制性控制方法、动机激励方法、思想教育方法、社会推动方法等）；按管理者类型划分，有专制管理方法、民主型管理方法和放任型管理方法；按管理组织形式类别，又可有一长制管理方法、委员制管理方法、集体领导分工负责制管理方法和参与式管理方法等；按管理方法产生的前后时序分类，有传统管理方法和现代管理方法。

管理方法来源于管理实践。管理的发展过程，也是管理方法的发展过程。现代管理方法是一个多层次、多序列且内容十分丰富的体系。管理方法的丰富性，反映了现代管理内容更加丰富、复杂，反映了现代管理科学水平的不断提高，反映了人类管理能力的不断增强。对管理方法进行不同层次和角度的分类，可使我们全面了解不同管理方法的内容、特点和运用领域，以便在管理中适当地选择方法、创新方法、运用方法和完善方法。

（二）管理中的定性与定量分析方法

许多管理活动的开展是为了解决问题的需要。解决问题要从对问题的分析入手。管理分析中应用的诸多方法都可以从定性与定量角度加以归类。这两种或是说这两种结合起来应用的管理分析方法，在实际工作应用得极其普遍，对它们的选择与应用的效果如何又直接影响管理分析的质量。它们应用的广泛性和对管理中问题分析的重要性，使得我们愿意在讨论管理的4个一般方法之前给出一些篇幅对它们予以介绍。

1. 两种方法并存运用的原因分析。管理中人们对分析对象的认识，是从该分析对象的质的依存性开始的。这种质的依存性是管理者认识分析对象内在性的起点。然而，任何质的依存性、规律性都表现为一定的量。量的分析是质的分析的延伸，而且在量的分析的基础上，又可以加深对质的认识。所以，要把握管理分析对象的内在规律，就必须在把握该分析对象质的规律性的基础上，深入研究它的量的规定性，即在定性分析的基础上进行定量分析。这两种分析方法的运用不可偏废。