



现代管理学概要

上海外语教育出版社

现代管理学概要

孙宗仰 编

上海外语教育出版社
一九八七年八月

现代管理学概要

孙宗仰 编

上海外语教育出版社出版

(上海外国语学院内)

上海欧阳印刷厂印刷

新华书店上海发行所经销

开本 787×1092 1/32 8.875 印张 198 千字
1988 年 7 月第 1 版 1988 年 7 月第 1 次印刷
印数: 1 3,000 册

ISBN7-81009-242-1

C·001 定价: 4.00 元

前 言

每一个国家，每一个社会，乃至每一个企业都有一个治理或管理的实际问题。如何实现有效管理，已越来越被人们所重视，而且成了一门重要的学问，吸引着众多的学者和专家对其进行研究和探讨，这就是管理科学产生的缘由。随着国际间政治、经济、文化教育等方面的交往日益扩展，人们自然地发现，有些国家发展迅速，而有些国家发展缓慢，这中间除了各个国家自身的不同条件和资源等因素外，管理好坏却是一个重要的原因。一些发达的国家在介绍其成功经验时，差不多都要论及培养人才、发展教育等方面的工作，而其中培养经营管理人才、建设称职的管理队伍更是各发达国家的一条共同经验。美国、苏联、西德、日本等国，几乎都设有管理学院或系科，尤其是美国，拥有管理专业大学本科生和研究生近百万人之多，几乎占大学生总数的15%以上。此外，美国还开办各种形式的在职管理人员进修班，对现代管理科学作进一步的研究。在教学中，他们非常重视管理的实例教育及实践应用，以提高学员的实际管理水平。

管理作为一门科学，之所以能够存在，并不断得到发展，并不在于它产生在哪一个国家，而在于它反映了当今社会的实际需要，并被实践证明，它是促进社会和经济发展的——门行之有效的学科。自我国实行开放、改革、搞活的政策以来，

我们借鉴和吸收了一些发达国家的先进管理方法，这是符合我国尽快实现四个现代化的需要的。虽然我国对管理这门学科的研究还落后于发达国家，但编者相信，随着时间的推移，研究的深入，应用范围的扩大，后来者也会居上，后进的国家会以其自己在建设中的丰富经验来充实学科本身，并且一定会建立起具有自己特色的管理理论和体系。1981年，美国斯坦福大学和哈佛大学两位管理学教授巴斯克和艾索思合作出版了一本名为《日本的管理艺术》的专著，书中惊呼：“1980年，日本的国民生产毛额已占世界第三位，如果根据目前的趋势计算，到公元2000年，它会高居世界第一位。日本的大小只等于美国一个蒙大那州，毫无自然资源，但却养活11500万人口（约合美国人口的一半），外销商品总值比内销多750亿美元，投资率和国民生产毛额成长率等于美国的两倍。日本逐渐在各个特定行业取得领先地位，如横扫英国的摩托车工业，超过德国和美国的汽车生产，抢夺德国和瑞士的钟表、摄影机、光学仪器等生意，打击美国在钢铁、造船、钢琴、拉链、民用电子产品方面的传统优势等。”该书作者接着明确地指出：“日本能出人头地的一个主要原因就在于他们的管理技巧。”他山之石，可以攻玉，对管理科学的研究一直处于领先地位的美国尚且要向后来者的日本学习管理艺术，那末，我们通过学习他人的管理方法和自己对管理科学的研究，以期建立具有我国特色的现代管理科学体系，亦非高不可攀之难事。

近年来，我国对管理科学的研究越来越深入，研究范围也越来越广泛。不少高等院校相继设置了各种管理专业。根据文科管理专业课程的需要，编者在大量阅读和研究的基础上，把国内外专家的有关著作进行汇集、整理，并结合自己

的教学心得和资料积累，编写了《现代管理学概要》一书，以供高校文科管理专业教学使用。鉴于本书叙述的内容均为管理学的基本原理，对有志于应用现代管理学的原理去实践并指导自己管理工作的干部也有一定参考价值。

本书所参考和引用的国内外著作的篇名均附于书后。

目 录

前言	1
第一篇 绪论	1
第一章 现代管理学的性质和重要性	2
第一节 管理的概念	4
第二节 管理科学的历史演进	4
第三节 现代管理科学各学派的理论	12
第四节 管理的主要职能	24
第五节 建设和发展中国特色的现代管理学	28
第二章 现代管理学的基础理论	30
第一节 辩证唯物主义和历史唯物主义原理——研究现代管理学的指导思想	31
第二节 系统、信息、控制等科学方法论——研究现代管理学的有效方法	31
第三节 人学理论——研究现代管理学的核心内容	33
第四节 经济科学——研究现代管理学的基础	36
第二篇 现代管理学的基本原理	37
第三章 现代管理的基本要素	38
第四章 系统原理	40

第一节	系统的目的性	41
第二节	系统的全局性	42
第三节	系统的层次性	43
第五章	整分合原理	45
第一节	按社会功能进行专业化功能分工	45
第二节	按自然资源特点进行专业化区域分工	46
第三节	按产品(或科学)及其构成进行专业化生产(研究)分工	47
第四节	按照作业程序进行专业化作业分工	48
第六章	反馈原理	50
第七章	封闭原理	53
第八章	能级原理	55
第一节	管理能级的组织形态	56
第二节	不同能级的权和利	58
第三节	各类能级动态对应	58
第九章	弹性原理	59
第一节	局部弹性	60
第二节	整体弹性	61
第十章	动力原理	62
第一节	三类基本动力	62
第二节	正确运用动力	64
第十一章	人的能动性原理	66
第一节	人的科学概念	67
第二节	人的运动形式	67
第三节	人的心身自动调控功能	71
第四节	人的能动性原理与智力开发	72
第十二章	系统工程	73

第一节	系统工程的基本概念	73
第二节	系统工程的理论基础	79
第三节	系统工程的程序	81
第四节	系统工程在企业管理中的应用	85
第三篇 领导科学与领导艺术		88
第十三章 领导科学的产生及其意义		89
第一节	领导科学是现代社会的产物	93
第二节	马克思主义领导艺术是领导科学建立的基础	96
第十四章 领导科学的研究对象		100
第一节	一般领导的社会结构	100
第二节	领导的一般模式	102
第三节	领导的一般过程	103
第十五章 领导科学与领导艺术相结合		106
第一节	领导艺术需要有领导科学	106
第二节	领导科学不排斥领导艺术	110
第三节	领导科学与领导艺术的辩证关系	112
第十六章 现代领导者的个体素质及选拔标准		115
第一节	现代领导者的个体素质	116
第二节	现代领导者的选拔标准	123
第四篇 现代管理的科学决策		127
第十七章 决策的意义		127
第一节	决策一词的含义	127
第二节	决策在管理工作中的重大作用	127
第三节	有关名词术语的解释	128
第十八章 决策机构和决策科学的形成		130

第十九章 决策的种类与决策的程序	135
第一节 理性决策和非理性决策.....	135
第二节 一般行政决策和专业性决策.....	136
第三节 一般经验决策和科学决策.....	137
第四节 根本决策、总体决策和辅助决策、局部决策.....	137
第五节 确定型、不确定型、风险型、竞争型决策.....	138
第六节 决策的程序.....	144
第二十章 追踪决策与决策者的素质	156
第一节 追踪决策.....	156
第二节 决策者的素质.....	163
第五篇 现代管理的计划工作	169
第二十一章 管理计划的一般原理	169
第一节 计划的定义和意义.....	169
第二节 计划的要求和目的.....	170
第三节 计划的优点和缺点.....	171
第二十二章 管理计划的分类	175
第一节 计划的种类.....	175
第二节 目标与目标管理.....	178
第二十三章 管理的长期计划和短期计划	185
第一节 长期计划.....	185
第二节 短期计划.....	186
第三节 计划的三大层次.....	186
第四节 管理人员有计划地使用自己的时间.....	187
第二十四章 计划工作的前提条件	190
第一节 前提条件的种类.....	191
第二节 环境预测——确定前提条件的关键.....	192

第三节 有效地确定前提·····	193
第六篇 现代管理的组织工作·····	195
第二十五章 组织理论·····	195
第一节 组织的定义·····	196
第二节 组织的作用·····	197
第三节 组织理论·····	200
第二十六章 组织结构·····	203
第一节 帕金森定律·····	203
第二节 组织层次和管理幅度(管辖人数)·····	206
第三节 分权和授权·····	211
第四节 组织机构的体制·····	216
第五节 组织机构的类型·····	223
第七篇 现代管理的协调与控制工作·····	236
第二十七章 管理协调·····	236
第一节 协调的意义·····	236
第二节 利用会议进行协调·····	238
第三节 及时传递信息·····	241
第四节 时间安排·····	242
第二十八章 管理控制·····	244
第一节 控制的意义·····	245
第二节 控制系统和控制过程·····	246
第三节 预先控制·····	248
第八篇 现代管理与电子计算机·····	250
第二十九章 电子计算机的应用与发展·····	250

第一节	电子计算机及其特点·····	250
第二节	电子计算机的应用·····	251
第三节	电子计算机发展过程及展望·····	256
第三十章	电子计算机在现代管理中的应用·····	260
第一节	电子计算机应用于管理的必然性·····	260
第二节	电子计算机在管理中的主要应用方面·····	263
第三节	电子计算机在管理中应用的效果·····	264
第四节	电子计算机的管理主要是对信息的管理·····	266

第一篇 绪 论

管理学是一门相当实际的科学，它虽不能和精确的自然科学相比，但能指导、帮助和解决一个组织内许多工作上的具体问题。它能针对人类组织中的各种问题，经过管理工作的实施，以达到群策群力，毕竟全功的目标。就管理学的实质而言，其核心在于寻求解决“人”的问题，使一个组织象一台机器一样正常运转，组织中的全体人员按步就班，分工合作，各自独立工作，产生一种有组织整体合力，以维持和协助该组织的生存、发展和成长。

管理工作，古已有之。它是伴随着人类的集体生产活动的出现而产生的。但是，管理作为一门学科却是比较新的。它是近代科学技术互相渗透的产物，同时它又与其它学科结合，导致了管理学的各分支管理学科的建立，如行政管理、经济管理、企业管理、人事管理、科技管理、财务管理、教育管理、信息管理，等等。由于国际的交往迅速发展和扩大，管理的研究早在七十年代就超出了国家和文化的界限。我国在实现四个现代化的过程中，管理现代化是一个重要前提，除了总结我国已有的管理经验外，学习和借鉴外国的先进管理理论和经验也是一个重要方面。

第一章 现代管理学的性质和重要性

在现代工业高度发达的世界上，管理具有普遍意义。每一个组织都需要制定决策，协调各方面的活动，处理与人有关的事务和评价群体目标的完成情况。为数众多的管理活动对各种具体形式的问题都有其特殊的解决方法，搞行政的有行政管理，搞外事的有外事管理，搞教育的有学校管理，搞财务的有财务管理，如此等等。所有的管理都具有一些共同的成分。现代管理学研究各种管理的共同成分、基本概念和技术，这对于各种管理的实际应用来说都是十分重要的。

由于劳动日趋专业化，业务规模日益扩大，管理工作已经越来越复杂。技术的新发展，不断产生出新的困难问题。人事关系的错综复杂，经常向执行管理职能的人们提出挑战。因此，对于管理理论和实践的任何研究，都应该具有管理动态学的特点。

综上所述，现代管理学就是一门研究现代管理的各种现象和规律的科学。它涉及经济学、心理学、技术学、自然科学、数学、行为科学、社会学、系统科学、信息科学、控制论等各门学科，因此，它是一门新型的高度综合性的边缘科学。现代管理学综合运用上述自然科学和社会科学的理论和方法，去解决由于现代科学、技术、生产的发展而带来的管理工作方面的各种复杂的社会现象和问题，探索现代管理的规律，从而为科学、技术、生产、经济、教育等发展提供最优化的方案和决策，以提高经济效益和社会效益，为加速我国四化建设和促进人类文明的高度发展服务。

目前，人们已经把科学、技术、管理三者称为现代化社会鼎足而立的三大支柱，并将管理视为一种经济资源，作为“第三生产力”对待。国外社会学者一般认为：十九世纪最受欢迎的是经济学家，而到了廿世纪四十年代之后，却是管理人才的天下。人们普遍地认识到，一个企业的成败取决于控制和指挥该企业人员制定目标、政策及其实施情况。换句话说，一个组织的成绩和效果都反映了它的管理人员的工作态度和业务能力。推而广之，一个国家，如真正关心人民并不断提高其生活水平，就必然关心其生产力的提高，必然会采取措施改进和提高经济管理的绩效，否则关心就会成为一句空话。因此可以肯定地说，管理能力高的国家，生产率和生活水平也高；管理能力低的国家，一般讲，生产率和生活水平也低。美国著名管理学家彼得·杜拉克并非偶然地认为，先进国家的管理的首要使命将在于使知识具有生产性，今后几十年将会出现体力工人变为历史陈迹的现实，因此根本的投资应花在培养知识工作者方面。西方国家的先进管理理论和管理方法及管理技巧对于目前尚处在初级阶段的社会主义中国来说是完全可以借鉴的。因为资本主义国家的经济管理，“一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本的价值增殖过程”，不能“把从共同的劳动过程的性质产生的管理职能，同从这一过程的资本主义性质因而从对抗性质产生的管理职能混为一谈”。（《马克思恩格斯全集》第23卷，第368～369页）我们所要借鉴的，正是资本主义国家中“从共同的劳动过程的性质产生的管理职能”方面的经验和理论，并经过我们自己的消化和吸收，取其精华，剔其糟粕，逐步建立具有中国特色的现代管理科学。

第一节 管理的概念

管理 (Management) 一词有管辖、控制、处理的意思。管理者对职责管辖范围内的事情, 有权根据目标要求, 进行控制、处理, 而在管理工作取得成就之后, 应得到一定的利益。“责、权、利”三者能否有机结合, 直接关系到管理工作能否取得成效。管理就是利用人力和物力, 为达到目标, 进行计划、组织、指挥、执行以至控制的一个系统过程。就其本质而言, 管理就是领导, 就其内容而言, 管理就是决策的过程, 而就其方法而言, 管理则是经由他人完成工作。

第二节 管理科学的历史演进

一、传统管理时期

十八世纪末期到十九世纪末期, 这 100 年间, 资本主义工业迅速发展, 当时的管理人员还没有一套建立在科学理论基础之上的管理方法, 只是单纯地依靠计件工资制去刺激工人的生产积极性。由于管理人员不能科学地规定各种工作所需要的合理时间, 在制订计件单价时缺乏科学的依据, 其结果是工人往往把工作效率提高到管理人员所预料不到的程度, 从而取得相当高的工资。管理人员为了避免付出巨额的工资, 就降低计件单价。但是工人很快地又把工作效率提高到大大超过原来的水平, 仍然取得较高的工资, 于是管理人员再次降低计件的单价, 经过几次这样的反复以后, 工人得到了教训, 他们为了避免遭受过分严重的剥削, 就将生产率保持在原来的水平上, 不再提高。这一时期的管理, 只注意到如何降低人工成本, 而根本没有考虑到管理方法和手段的科学根据, 几乎等于“没有管理的管理”, 没有摆脱小生产的经营方式。这种传统的管理, 又被称为放任的管理。

二、科学管理时期

从十九世纪末期到二十世纪四十年代，这40多年间，资本主义工业生产规模扩大，管理渐趋成熟和科学化。这一时期称科学管理时期，著名的代表有泰罗和福特二人。

1. 泰罗制管理

科学管理是由美国工程师泰罗开其先河的。他率先提出以马表记录为核心，重视操作动作的科学管理方法。本世纪初，被西方誉为“科学管理之父”的泰罗在工业管理中建立并推行了“泰罗管理制度”。1911年美国举行了第一次科学管理会议，在会上，泰罗发表了《科学管理原理》一书，这是世界上第一本以工业生产的组织管理作为研究对象的书籍。泰罗在书中提出：（1）要以科学方法来代替昔日从经验得来的方法；（2）要以科学的方法选用工人；（3）要以科学的方法培训工人；（4）管理者和工人应分别承担企业成败的责任。泰罗出身车工，当过领班、车间主任后来晋升为工程师。他在几十年的实践中，深了解管理人员与工人之间的矛盾，于是研究出一种解决办法。1880年泰罗在密德维尔钢铁公司当领班时，对车间内各种作业所需的时间，进行“动作与时间的研究”，对工人的操作动作进行细致的观察和分析，消除不必要的错误动作。他确定合理的工作方法，选定合适的工具，同时用马表记录各项动作的时间，以确定各项作业的标准时间，即工时定额。泰罗在观察和研究时，发觉过去的生产，实质上是由每个工人凭个人的技艺自由进行的，并没有发挥工人的潜力，因而生产效率低。他把这样的管理称为“放任管理”。于是，他用总结出来的一套合理的操作方法和工具培训工人，使得绝大多数工人都能达到或超过定额。他在工资方面实行差别计件制，即凡达到定额的工人按高工资率计算