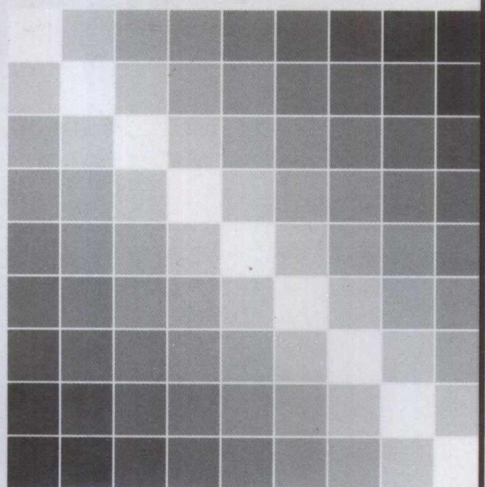




现代管理学

主编 张飞涟



中南大学出版社

现 代 管 理 学

主 编 张 飞 涟

中南工业大学出版社

现代管理学

主编 张飞涟

☐责任编辑 刘 辉

☐出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路 邮编:410083

发行科电话:0731-8876770 传真:0731-8829482

电子邮件:csucbs @ public. cs. hn. cn

☐经 销 湖南省新华书店

☐印 装 中南大学铁道印刷厂

☐开 本 850×1168 1/32 ☐印张 12.375 ☐字数 308 千字

☐版 次 2002 年 2 月第 1 版 ☐2002 年 2 月第 1 次印刷

☐印 数 0001—3100

☐书 号 ISBN 7-81061-476-2/F·054

☐定 价 20.00 元

图书出现印装问题,请与经销商调换

内 容 提 要

管理学是 20 世纪发展最迅速、社会经济影响重大的一门应用学科,特别是第二次世界大战结束之后,现代科学技术和电子计算机与管理学的结合,大大促进了管理学科的发展,形成了现代管理学庞大的知识体系。

本书共分导论、管理思想与理论的发展、现代管理基本原理、现代管理计划职能、现代管理组织职能、现代管理控制职能、现代管理决策职能、现代管理领导职能,共 8 章。作者除总结、汲取了古今中外的人们在长期的社会经济活动中所创立的管理思想、理论与方法的精华之外,主要以管理职能为主线,借助大量的实际素材,全面系统地论述了现代管理学的基本原理,重点阐述了目前在世界范围内广为流行的现代管理方法和技术。在编写过程中,作者注意吸收国内外管理研究的最新成果,力求语言精炼,内容适用。

本书是一部为管理科学与工程专业以及理工科专业师生学习现代管理学所编写的教材,同时也适合于社会各界人士学习、培训所用。

前 言

随着我国社会改革和经济发展的不断深入,随着漫长的加入WTO谈判的尘埃落定,大量外国资本、跨国公司的潮水般涌入,企业已登上中国经济的主战场成为牵引中国经济发展的主动力。而这其中,一方面中国经济呈现前所未有的繁荣;另一方面,中国企业尤其是国有企业大面积举步艰难,发展后劲严重不足。如果将中国经济与中国企业这种喜忧并存的矛盾现象置于中国纵向历史发展和横向与国外企业对比,我们不难发现,处于由农业文明向工业文明进步的国内环境中中国企业患有严重的管理落后症,这是制约中国企业健康成长的瓶颈。

突破这一瓶颈,毫无疑问,中国企业需要大量既懂技术又懂管理的人才,需要系统地学习西方管理理论与经验,需要一场新的管理革命。一般人看来,企业所需的人才包括两类:一是掌握本专业技术科学的人才,二是掌握企业经营管理知识和经验的人才。前者通称技术人才,后者通称管理人才,这两类人才在企业内得其所用、各展所长、协调配合,推动企业的进步和发展。但作者认为,今天人才的培养不应该就只有上述两种选择,或者培养你成为一名技术人才,或者培养你成为一名管理人才。纵观中国管理实践乃至世界范围的管理实践,我们发现不少的顶级管理人才都可能先是一名优秀的技术人才。事实上,任何有效的管理者除了应该具备管理者应有的素质以外,还必须对你管理的对象有足够的了解。当然,作者并不是强调对一个企业来说,技术人才比管理人才更重要,恰恰相反,纯粹的技术人才管理企业也会带来很多的问题,这就要求培养一批既懂技术又懂管理的复合型人才,以满足当

今企业管理发展的需要。

我们编写本书的动因就是试图在作者多年从事管理教学和研究的基础上,从浩如瀚海的管理文献中汲取营养,并结合我国社会改革和经济发展的浪潮,为管理科学与工程专业、理工科专业的大学生以及一切有志于学习现代管理学的人们提供一本系统的、内容丰富的教材,以帮助拓宽思路,牢固树立管理出效益的思想。

全书共分为8章,其中第一章、第二章、第四章、第五章、第七章、第八章由张飞涟撰写,第三章、第六章由陈汉利撰书。全书由张飞涟设计、统稿并负责主编。本书在编写过程中,曾参考和引用部分国内外有关研究成果和文献,曾得到中南大学土木建筑学院的大力支持,在此一并向所有曾经帮助这本书编写和出版的朋友们表示诚挚的感谢!没有他们的鼎力相助,也不可能使本书在2002年春与读者见面。

目 录

前 言

第一章 导论	(1)
第一节 管理的概念与作用	(1)
第二节 管理的性质与职能	(5)
第三节 现代管理学的研究对象及性质	(18)
第四节 现代管理学的体系和研究方法	(22)
案例	(25)
第二章 管理思想与理论的发展	(31)
第一节 古代管理思想的精华	(31)
第二节 传统经验管理理论的产生	(38)
第三节 科学管理理论的创建	(45)
第四节 行为科学管理理论的兴起	(56)
第五节 现代管理理论的发展	(76)
案例	(87)
第三章 现代管理基本原理	(91)
第一节 现代管理原理体系	(91)
第二节 现代管理系统原理	(99)
第三节 现代管理人本原理	(112)
第四节 现代管理效益原理	(120)
案例	(126)
第四章 现代管理的计划职能	(131)
第一节 计划职能概述	(131)
第二节 计划职能的内容	(135)

第三节	预测	(150)
第四节	现代计划技术与方法	(170)
案例		(195)
第五章	现代管理组织职能	(205)
第一节	组织职能概述	(205)
第二节	组织结构设计	(207)
第三节	组织的结构的类型	(226)
第四节	组织变革	(235)
案例		(241)
第六章	现代管理的控制职能	(246)
第一节	控制职能概述	(246)
第二节	控制的基本程序	(256)
第三节	控制方法	(263)
案例		(291)
第七章	现代管理决策职能	(294)
第一节	决策职能概述	(294)
第二节	决策基本程序	(299)
第三节	定性决策方法	(306)
第四节	定量决策方法	(308)
案例		(340)
第八章	现代管理领导职能	(345)
第一节	领导职能概述	(345)
第二节	领导理论	(347)
第三节	激励理论	(362)
第四节	管理文化	(369)
案例		(378)

第一章 导 论

管理在当代,被国外管理学者称为“第三生产力”,把科学管理同科学技术看成是推动现代经济发展的“两个车轮”。

管理在我国,较之科学技术更为落后。而加快我国经济的发展,一要有资金,二要懂技术,三要会管理。在这三大因素中,管理是关键。缺乏资金,一般可以借;缺乏技术,一般可以买;不会管理,或者说管理水平不高,不仅有资金用不到刀刃上,好技术发挥不了作用,而且还可能造成严重的积压和浪费。这在我国是有惨痛教训的。因此,重视管理、学习管理、研究管理、应用管理,培养大批既懂技术又懂管理的复合型人才已成为我国当今的迫切任务,成为加快我国经济发展的关键因素。

第一节 管理的概念与作用

一、管理的概念

人类的管理活动源远流长,早在公元前 5000 年,生活在幼发拉底河流域的闪米尔人(Sumonrians)就已经开始了最原始的记录活动,这也是有据可考的人类历史上最早的管理活动。然而,把管理作为一门学科进行系统的研究,却是最近一百多年的事。

事实上,从管理学产生至今,众多的管理学者都对“管理”这一概念作了许多描述,并极力维护这种描述的正确性甚至惟一性。然而,至今却未能如愿。究竟何谓“管理”?

从中文字义来看,古时人们将中空贯通的长条物称为“管”,以

后引申为规范、准则、法规,“管”字动词化又含有“主宰”、“主管”等意思。“理”字古时为整治土地、雕琢玉器、治疗疾病等意思,以后又进一步引申为处理事务。由于管理二字意思相近,又从不同侧面反映了人们的一种社会活动,于是以后人们便逐渐把“管理”二字合为一词使用,其原始词义为管辖或疏导,即约束与引导。到了现代,对管理的理解更是各执一端,莫衷一是。比如,被西方管理界称为“管理过程之父”的法国管理学家及实业家亨利·法约尔(Henri Fayol)指出:“管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。”美国哈佛大学教授、经验学派的代表人物彼得·德鲁克(Peter Drucker)则说“管理是一种以绩效责任为基础的专业职能”。1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·A·西蒙(H. A. Simon)指出“管理就是决策”。管理科学学派的代表人物伯法(E. S. Buffa)认为:“管理就是用数学模型与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优的解答,以达到组织的目标。”美国当代已故管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)则认为:“管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。”我国著名的管理学教授周三多强调“管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。”诸如此类,不一而足。

其实,人类从来就不曾取得对于管理的一致理解,并且随着生产方式社会化程度的提高和人类认识领域的拓展,人们对管理现象的认识和理解的差别就更为明显。人们对“管理”概念的理解之所以会出现这种众说纷纭的局面,有两个原因:一是由具体历史条件所反映的生产方式决定了人们对“管理”的本质以及对管理现象的内容、形式认识程度是不同的;二是人们对管理现象的认识往往是从多种学科多种侧面综合或分散地进行的,其认识的侧重点必然迥异。

然而,上述种种说法,都从不同的侧面反映了管理的本质。只要我们顺着不同的思路思考下去,就会感到每一种说法都有其内

在的合理性。对管理概念的全面认识正在于对各种侧面认识的综合。按照我们的思维,我们认为:管理就是指协调集体活动高效率的达到预定目的进行的一种计划、组织、控制、决策和领导的综合性活动。

这一定义表明,管理概念包括如下几层含义:

(1) 管理的前提是集体活动。只有集体活动才需要管理。

(2) 管理的目的是为了实预期目标。管理一方面引导集体活动指向预期目标,使管理系统从无序向有序转变;另一方面,管理系统的有序结构又会促进各管理组织出现协调配合、相互促进的同向作用,促进预期目标的实现。

(3) 管理的本质是效率。任何预期目的的实现,都可能有多种方案,每种方案都会有不同的投入和产出,管理的本质就是要以最少的投入获得最大的产出,这就是效率。

(4) 管理的任务是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能都要进行协调。

(5) 管理的基本对象是人。尽管管理的对象包括人、财、物、信息等各种资源,但其中人是管理的基本对象。

(6) 管理的实施是通过计划、组织、控制、决策和领导这些管理的基本活动进行的。

二、管理的作用

1. 管理是一种生产力

生产力是指人们征服自然、改造自然、获得物质生活资料的能力。通俗地说,生产力是人们运用各种资源,获取物质财富的能力。管理的任务就是积极协调管理要素的相互关系,充分调动人的积极性、主动性和创造性,以最少的资源耗费,获得最多的物质财富。从这个意义上来说,管理就是一种生产力。

2. 管理是一个组织生存发展的重要条件

现代社会所面对的是分工精细、协作广泛、变化节奏快、活动连续并要严格保持资源的合理比例。显然,如若没有科学的管理,分工协作就难以实现,比例和节奏更无法保证,社会生产必然陷入一片混乱。事实上,这一点已被国内外很多企业的经验和教训所证实。美国曾调查过一批倒闭企业的情况,发现在失败的原因中,占 91.7% 的企业都是因为管理不善造成的。从分析结果中提出,组织的生存发展“三分在技术,七分在管理”。后来,这一结论又被日本企业的正面经验所证实。日本在总结机电行业发展迅速的原因时也指出,“三分是靠良好的技术,七分在于良好的管理。”世界上很多有名的企业都有类似的经验教训。如美国的福特汽车公司总结其几起几落的历史经验与教训的结论是:不重视管理的企业终归要失败。西德的西门子公司也认为:管理是企业成功之母。美国通用电气公司的成功更源于它高效率的管理水平。这充分表明管理对组织的生存和发展具有重要作用。此外,从我国目前的现状来看,一方面,我国企业与国外同类企业相比,不少企业在效率、效果、效益上都有明显的差距,这固然与我国企业的技术较落后有关,但更重要的原因还是在于我们企业的管理更落后。不少外国的管理专家、技术人员来我国企业考察,发现我们的技术并不差,糟糕的是管理,因而效益很低。另一方面,从我国改革开放以后的情况来看,尤其是现在加入世界贸易组织 WTO(World Trade Organization)后,我们不少企业走出国门,参与国际市场竞争,如果没有配套的管理水平与方法,其效率、效果、效益肯定会差。因此,无论是历史的经验教训,还是我国的现状都表明,管理是一个组织生存发展的重要条件。

3. 管理是社会进步的物质力量,是实现现代化的关键因素

社会进步和现代化包括两个方面,即物质文明的进步和精神文明的进步,经济基础的现代化和上层建筑的现代化。管理不仅

决定着一个国家物质文明、经济基础的现代化的进程,对于精神文明建设、社会政治及思想文化的现代化同样起关键作用。管理大师彼得·德鲁克也说:“所谓经济发展和社会发展,其实都是管理的发展,管理是经济和社会发展的关键因素。所谓发展中国家,并非是它的发展落后,而主要是因为其管理落后。”管理有方,组织员工才能齐心协力、干劲十足、心情舒畅,从而有利于加快实现现代化的进程,推动社会的不断进步。管理无力或失当,必然导致人心涣散、矛盾四起、道德水准下降,从而严重阻碍经济发展,成为社会进步和物质文明建设的严重制约因素。因此,我们说管理是社会进步的物质力量,是实现现代化的关键因素。

第二节 管理的性质与职能

一、管理的性质

现代社会的一个基本特征,就是以各种各样的组织为其基本的“元件”。我们每个人不仅都在一定的组织之中,而且每个人一生中几乎都要跨越很多组织。任何一个组织的共同特征就是离不开管理。这是因为,任何一个组织要想生存发展,第一,必须具备办事的效率性;第二,必须具备工作的效益性。而组织的效率、效益从何而来,这就取决于一个组织的管理水平。从目前来看,管理已渗透到了现代社会生活的各个方面,它不仅是社会协作过程的客观要求,而且它所反映的人际关系,随着社会生产关系、政治经济制度的发展、变革而表现出很大的差异,具有重要的性质。具体来说,管理具有两大性质。

(一) 管理的自然属性和社会属性

管理的自然属性和社会属性,即人们通常所说的管理二重性。

号称为“管理科学之父”的美国人弗雷德里克·泰罗(Freder-

ick Winslow), 由于他在 1911 年出版了《科学管理原理》一书被西方管理界称为科学管理的“鼻祖”。事实上, 马克思早在 1894 年出版《资本论》这部巨著的第三卷中就明确提出了管理二重性理论, 成为管理科学的一块奠基石。马克思在《资本论》中这样论述到“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态, 而不表现为独立生产者的孤立劳动的地方, 都必然会产生监督劳动和指挥劳动”。^①而这里所提出的“监督劳动”和“指挥劳动”就是马克思提出的管理二重性理论的基本含义。其中, 人们把“指挥劳动”这一属性称为“自然属性”, 把“监督劳动”这一属性称为“社会属性”。这就是说, 管理一方面是由许多人进行协作劳动而产生的, 是由生产社会化引起的, 是有效地组织共同劳动所必需的, 因此, 它具有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性; 另一方面, 管理又是在一定的生产关系条件下进行的, 必然体现出生产资料占有者指挥劳动、监督劳动的意志, 因此, 它具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。

1. 管理的自然属性和社会属性的含义

管理的自然属性是指管理要处理人与自然的关系, 要合理组织生产力。它又称为管理的生产力属性。它是人们共同劳动所必需的, 是社会生产力发展到了分工与协作阶段的客观要求。马克思曾经指出: “凡是有许多个人进行协作的劳动, 过程的联系和统一都必然表现在一个指挥的意志上, 表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上, 就像一个乐队要有一个指挥一样。”^②如果协作的劳动没有人分工专门从事其“指挥”, 其结果必然如同一个没有指挥的乐队, 各吹各的号, 各拉各的调。这表明“指挥劳动”是随着协作劳动的存在而存在, 并随着社会化大生产

① 马克思《资本论》第 3 卷, 人民出版社, 1972 年版, 第 431 页

② 马克思《资本论》第 3 卷, 人民出版社, 1972 年版, 第 431 页

的发展而发展。因而这一属性不受社会制度的改变而改变,具有普遍性和永久性的特征。

管理的社会属性是指管理要处理人与人之间的关系,要受一定生产关系、政治制度和意识形态的影响与制约。它又称为管理的生产关系属性。它是为了维护人们之间的相互关系而产生的,是社会生产关系的客观要求。马克思曾经指出:“凡是建立在对立的直接生产者和生产资料所有者之间的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用就越大。”^①马克思的这一论述为不同政治制度社会的管理二重性提供了理论依据,同样,社会主义企业管理也不例外。这是因为,社会主义企业除了有制造产品的社会劳动过程外,还有创造剩余劳动的积累过程。这个“积累过程”既可以表现为对劳动的积累,也可以表现为对价值的积累。否则,社会主义企业就无法实现扩大再生产,无法保证向国家上缴利润和税金,无法真正落实企业的自主权,无法保证企业的生存和发展。因此,无论是对社会主义企业本身来说,还是对社会主义国家来说,要完成对剩余劳动的积累,管理的社会属性就不可缺少。长期以来,正是由于我们缺乏对管理这一属性的认识,使人们对管理权属于谁?管理的目的是什么?管理的基本方式是什么?等等一系列问题认识不清,结果导致不少企业长期亏损,管理效率低下,使我国经济吃了大亏。因此,明确并加深对这一属性的认识,对于增加利润观念,树立盈利思想,改善经营管理,提高经济效益等,都具有重要的作用。

2. 管理二重性理论的现实意义

马克思的管理二重性理论,揭示了管理的根本属性。学习和掌握管理二重性理论对我们学习和理解现代管理学,认识我国的管理问题,探索管理活动的客观规律以及运用现代管理基本原理

① 马克思《资本论》第3卷,人民出版社,1972年版,第431页

指导管理实践具有重大的现实意义。

(1) 促使我们认真研究生产力和生产关系的辩证统一关系,并按照客观规律进行科学管理。

管理既要合理组织生产力,又要努力改善生产关系。发展生产力是社会进步的要求,也是管理的首要任务。但人们又是在一定生产关系中从事劳动,如果不能正确地组织协调生产关系,就会严重阻碍生产力的发展。因此,我们要认真研究生产力和生产关系的辩证统一关系,努力改善生产关系和上层建筑,使之适应生产力发展的需要。

(2) 帮助我们正确认识和吸收我国历史上的各种管理思想与理论。

我国有着 5000 年的文明史,在悠久的历史长河中,形成了很多重要的管理思想,这些思想与理论都已溶于中华民族的文化之中,培植于管理实践的土壤,是一份宝贵的历史遗产,可为今所用。

(3) 帮助我们正确认识和借助西方的管理理论、技术和方法。

西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物,是人类智慧的结晶。列宁在《列宁全集》一文中指出:“资本主义在这方面(管理理论、技术与方法)的最新成就泰勒制,同资本主义其他一切进步的东西一样……是一系列的最丰富的科学成就。”^①因此,我们应该注意学习,借助国外先进的管理理论、技术和方法,根据我国的国情,融汇提炼,为我所用。另一方面,我们也要看到任何一种管理总是在一定生产关系下进行的,体现着一定的统治阶级的意志。正如列宁说的:“资本主义在这方面的最新成就泰勒制……也是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段。”^②所以在学习西方管理理论、技术和方法时应有所原则,绝对不能简单地照抄照搬,要有鉴别、有选择地取我所用,学创结合,使其适合我国的情

①②列宁《列宁全集》(第二版)。第 34 卷,人民出版社,1972 年版,第 107 页

况,成为我国管理科学体系的有机组成部分。

(4) 发挥社会主义生产关系和上层建筑的优越性,丰富和发展我国的现代管理理论和方法。

我国当前的管理水平较之发达资本主义国家,确实相当落后,但这种落后是就其自然属性的现实水平而言的。若就社会属性而言,我国的生产关系是适合我国生产力水平的,具有自己的优越性,它应该比资本主义管理更具有民主性,更易于调动人的积极性。因此,应看到我国管理的优越性,发挥社会主义管理的这一优势,探索和建设具有我国特色的现代管理理论和方法。

(二) 管理的科学性和艺术性

管理的科学性是指管理作为一个活动过程,其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功,通过从实践中收集、归纳、检测数据,提出假设,验证假设,从中抽象总结出一系列反映管理活动过程客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践,又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确,是否行之有效,从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此,管理的科学性,是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导,有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

管理的艺术性就是强调其实践性,没有实践则无所谓艺术。这就是说,仅凭停留在书本上的管理理论,或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。管理者必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,才能进行有效的管理。所以,管理的艺术性就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外,还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

1. 管理是一门科学

管理之所以是一门科学有三个原因: