



党校系统试用教材

管理常识读本

辽宁省党校系统《管理常识读本》编写组

辽宁大学出版社



管理常识读本

主 编 宋亦杰 李春方 姚国良

主 审 李英林

辽宁大学出版社

一九八五年·沈阳

管 理 常 识 读 本

辽宁省党校系统《管理常识读本》编写组

辽宁大学出版社出版 辽宁大学出版社发行科发行
(沈阳市崇山西路三段四号) 沈阳市第一印刷厂印刷

787×1092 1/32 印张, 10.25 字数, 200千
1985年8月第1版 1985年8月第1次印刷
印数: 1—25,000册

统一书号: 4429·004 定价: 1.70元

前 言

为了普及管理科学知识，造就一支宏大的管理干部队伍，以适应社会主义现代化建设的需要，根据《中共中央关于经济体制改革的决定》精神，总结我国的管理经验，特别是吸收了党的十一届三中全会以来的经验，我们编写了一套经济管理教材。

本书是其中的一本。这本书共分十六讲，比较系统地讲解了管理的基本理论和基本方法，并围绕着实现国民经济管理目标，对工、农、商各业的企业管理和区镇、乡村的管理分别作了介绍。这本书主要作为县（区）委党校的教材和广大干部的通俗读物，也可以作为管理理论研究人员和大专院校以及成人高校师生研究和学习管理科学的参考书。

参加本书编写的单位有：辽宁省委党校，鞍山、锦州、本溪、朝阳市委党校，锦县、营口、海城、兴城、桓仁、喀左县委党校，沈阳市沈河、大东区委党校。参加本书编写的同志有：（以姓氏笔划为序）王贯章、邓明志、宋亦杰、宋国才、李春方、李春元、李柏坤、吴宝洋、肖锦林、杨鑫、夏润福、张道航、林树乔、孟宪为、姚国良、贾文儒、倪廉杰、郭长林、魏国祥。

该书由宋亦杰、李春方、姚国良同志主编并对全书进行了修改、统纂和定稿。杨晓峰同志参加了定稿。辽宁大学经济管理学院工业管理系主任李英林副教授审阅了本书。

在编写过程中，得到辽宁大学出版社以及许多单位和同志的大力支持与协助，在此表示感谢。由于我们水平有限，本书在编写上会有不少缺点和错误，诚恳地希望读者批评指正。

辽宁省党校系统经济管理教材编写委员会
《管理常识读本编写组》

一九八五年五月

目 录

第一讲 管理的性质、任务和意义

一 管理的涵义	1
二 管理的性质	3
三 管理的任务	8
四 管理的意义	9

第二讲 管理的发展过程

一 资本主义管理的发展过程	14
二 社会主义管理的发展过程	20
三 我国管理的发展概况	24
四 努力实现管理的现代化	26

第三讲 管理的基本原则

一 坚持党的领导	31
二 坚持民主管理	34
三 正确处理国家、集体和个人的关系	37
四 两个文明一起抓	39
五 讲求效益	42

第四讲 管理的基本职能

一 决策	46
二 计划	50
三 组织	54
四 指挥	57

五 监督	59
六 调节	61
七 管理职能的综合运用	63

第五讲 管理的基本内容

一 人力资源的管理	65
二 物力资源的管理	72
三 财力资源的管理	78

第六讲 管理的基本方法

一 经济方法	82
二 行政方法	85
三 法律方法	87
四 思想政治工作	94
五 经济数学方法	99
六 管理方法的综合运用	100

第七讲 管理的信息系统

一 信息	103
二 信息系统	110
三 信息系统的建立	116

第八讲 经济管理体制

一 经济管理体制的建立	127
二 我国原有的经济管理体制	132
三 我国经济管理体制的改革	136

第九讲 经济管理目标

一 经济管理目标的涵义	145
-------------------	-----

二 经济管理目标的确定	152
三 经济管理目标的实现	157

第十讲 农业企业经营管理

一 农业企业经营管理的意义和任务	163
二 农业企业的组织结构	166
三 农业企业的计划管理	170
四 农业企业的劳动管理	174
五 农业企业的土地管理	178
六 农业企业的物资管理	181
七 农业企业的财务管理	183
八 农业企业的科技管理	185

第十一讲 工业企业管理

一 工业企业管理的意义和任务	188
二 工业企业管理的基础工作	191
三 工业企业的经营管理	195
四 工业企业的生产管理	201
五 工业企业的领导体制	209

第十二讲 商业企业管理

一 商业企业管理的意义和任务	214
二 商业企业的计划管理	217
三 商业企业的业务管理	218
四 商业企业的财务管理	227
五 商业企业的经营责任制	229

第十三讲 区镇管理

一 区镇管理的特点和作用	232
--------------------	-----

二 区镇建设管理	233
三 区镇集体经济的管理	237
四 区镇个体经济的管理	242
五 区镇人口管理	246
六 区镇治安综合治理	252
七 区镇环境管理	254
八 区镇管理体制的改革	257

第十四讲 乡村管理

一 乡村管理的特点和作用	262
二 乡村管理的任务、内容和要求	266
三 乡村管理的体制	275
四 文明村的建设	280

第十五讲 管理者的职责和素质

一 管理者的职责	288
二 管理者的素质	292
三 造就一支宏大的管理干部队伍	298

第十六讲 经济效益

一 经济效益的概念和分类	306
二 经济效益的指标	310
三 提高经济效益的意义	311
四 提高经济效益的途径	313

第一讲 管理的性质、任务和意义

管理是一门科学，它是研究管理的现象和规律的科学。认真研究和应用这门科学，对于提高科学管理水平，全面开创社会主义现代化建设的新局面，具有极其重要的意义。

一、管理的涵义

管理一词有管辖、治理、控制、处理的意思。也就是，管理者对其所管辖范围内的事情，按照目标的要求，进行控制和处理。管理是由人们社会分工决定的特殊活动，是对被管理对象的计划、组织、指挥、监督和调节工作。它包含着为什么管、管什么、怎么管、谁来管等问题。

为了弄清管理的涵义，从以下三个方面进一步研究。

(一) 管理是一个大概念

管理是一个内容十分广泛的概念，它涉及社会各个领域，涉及政治、经济、精神生活的各个方面。从大的方面来说，管理至少包括经济管理、行政管理、教育管理、军事管理等等。这些方面的管理仍然包括许多内容，比如经济管理，可分为国民经济管理、地区经济管理、部门经济管理和企业管理；企业管理又可分为工业企业管理、农业企业经营管理、商业企业管理等等。

(二) 管理是一个动态概念

这里所说的管理是一个动态概念，包含两层意思：

其一，就社会再生产的整个过程来考察，管理贯穿于社会再生产的全过程，随着经济活动的变化，管理也在变化。管理是人的一种活动，是为了实现某种目的的活动。为了使这种活动符合客观规律发展的要求，必须不断地改进和完善管理方法。

其二，就人类的发展史来考察，管理是在发展变化的，它在不同的历史时期，具有不同的性质和特征，即管理具有时代性。在人类历史的长河中，各国人民为了生存和发展，时时刻刻都在组织生产，研究生产，从事各种各样的生产活动，使社会生产的发展具有连续性。与之相适应，管理也具有连续性。但是，社会生产是一个大系统，它是由很多要素组成的。社会生产系统的发展不仅要取决于系统内部诸要素间的相互作用，还取决于系统外部环境的变化。由于系统内部诸要素和外部环境的变化，使社会生产又呈现出阶段性。与之相适应，管理也具有阶段性。在不同阶段，管理的思想、内容、性质、方法和手段都不相同，不同的时代具有不同的管理特点和管理水平。

(三) 管理是一门科学

进入二十世纪以来，管理逐渐发展成一门科学，即管理科学。管理科学是以社会科学、自然科学和技术科学为理论基础，运用控制论和系统分析的方法，通过动态的决策过程和信息交换过程，综合地研究经济系统或社会系统内时间、物料、信息、能量和人以及它们周围的社会、自然环境之间的关系，

并以更积极的态度发挥人的能动作用来改造或控制这种关系的一门边缘科学。管理科学和科学管理不能等同。科学管理是管理科学在实践中的具体运用，是指适合国情和现代化大生产的特点，采用现代化的管理组织、方法和手段，按照客观事物发展的规律进行的管理。管理科学是人们实践经验的总结，它把管理实践的经验上升为系统的理论，再用以指导实践。任何事物都有它的客观规律性。学科的分，就是根据学科的研究对象所具有的特殊性。因此，对某一现象领域所特有的规律的研究，就构成某一学科的研究对象。管理就是研究管理的现象和规律的科学。管理学的研究对象具有多属性的特点。它研究生产力、生产关系和上层建筑诸方面的问题，以及它们之间的互相影响、互相制约等关系。

二、管理的性质

(一) 管理的二重性

马克思在《资本论》中曾经反复阐述过管理的二重性原理。马克思认为，凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，都具有二重性——社会属性和自然属性。一方面，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要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，就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面，完全撇开商业部门不说，凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，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也就越大。上述思想是马克思在《资本论》第三卷中阐述的。马克思在《资本论》第一卷里也明确的讲过管理具有二重性。他说：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能，因而也是由剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。”①

资本主义管理的二重性，是由它所管理的生产过程本身具有二重性所决定的。资本主义生产过程，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。资本主义企业的管理权从属于资本，表现为资本的职能，成了资本的属性。“资本家所以是资本家，并不是因为他是工业的领导人，相反，他所以成为工业的司令官，因为他是资本家。”②这就告诉我们资本家的管理，不仅具有一种组织和协调社会劳动过程的职能，同时也是剥削他人劳动的职能。这种职能是以阶级对立为基础的，是由资本家或资本家的代理人来执行的，因而它体现的是资本家的意志，反映的是资本主义生产关系的剥削实质。

马克思关于管理二重性的论述，不仅揭示了资本主义的实质，而且也阐明了管理的一般原理。任何社会的管理都具有二重性，既有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。

这是因为生产过程是生产力和生产关系的统一体。要保证生产过程的正常进行，管理必须具有两个方面的基本职能。一

①《马克思恩格斯全集》第23卷，第368页。

②《马克思恩格斯全集》第23卷，第369页。

是合理组织生产力的职能，二是维护生产关系的职能。管理的过程正是这两个基本职能共同结合发生作用的过程，这就决定了管理具有二重性。

社会主义的管理仍然具有二重性。在生产力方面，它的自然属性还是表现为合理组织生产力，组织社会化大生产的基本职能；在生产关系方面，由于实行了生产资料公有制，从本质上说，社会主义管理已成为劳动者自己来行使管理职能。它所体现的是劳动者之间的互助合作关系，而不是对立的阶级关系。正是社会主义管理所体现的这种人与人之间的新型关系，才使社会主义管理同资本主义管理区别开来。

具体地说，社会主义的管理同资本主义的管理，主要有如下几点区别：第一，资本主义管理大权掌握在资本家及其代理人手中，而社会主义管理大权由广大劳动群众所掌握；第二，资本主义管理的目的是榨取最大限度的剩余价值，而社会主义管理则是为了满足社会和人民物质文化生活的需要；第三，资本主义管理的秩序是资本家及其代理人用专制统治与笼络收买手段来维持，而社会主义管理秩序则是靠广大劳动群众自觉的纪律与民主管理来维持。

（二） 研究管理二重性的意义

研究管理二重性的理论具有重要的现实意义。

1. 可以解放思想，学习和借鉴国外先进的管理方法

管理二重性的理论告诉我们，管理的自然属性，主要决定于生产力发展水平和劳动社会化程度，而不取决于生产关系的性质。因此，在企业管理中，有关合理组织生产力的一些形式和方法，虽然总是在一定的生产关系下产生，但并不为某种生

产方式所特有，只要是社会化大生产，就都能应用。因而社会主义国家可以学习和借鉴国外管理中一切符合科学的东西，结合本国的情况加以消化、运用。党的十一届三中全会以来，我国在研究和借鉴国外管理方法方面取得了很大进展。但是，还存在着一些问题。一是“重东方轻西方”，认为苏联东欧国家社会制度与我们相同，其管理经济的作法可以学习、参考。而西方资本主义国家与我们社会制度根本不同，其管理方法无不带有“阶级烙印”，因此忽视对西方国家管理方法的借鉴。这种偏向实质上还是没有弄清管理二重性的理论，只重视管理的社会属性而忽视管理的自然属性的结果。二是“重微观轻宏观”，对于西方企业经营管理的先进方法，特别是一些技术性强的方法，介绍、学习得较多，而把西方对国民经济管理的方法视为禁区，认为这些方法仅能运用于市场经济，因此对西方宏观管理方法的研究进展甚微。三是“重方法轻理论”，对于国外管理的具体方法介绍较多，而对于作为这些管理方法基础的国外经济与管理理论，则研究、介绍得十分不够。针对这些偏向，必须认真学习三中全会以来党的方针、政策，学习马克思关于管理二重性的理论，进一步解放思想。只有这样，才能敢于学习和借鉴国外的先进管理方法。

2. 可以防止照搬照抄国外的管理理论和方法

管理二重性的理论告诉我们，管理的社会属性，是社会生产关系的体现。管理作为实现生产目的的手段，执行维护生产关系的基本职能，在管理中，有关维护生产的原则、制度和方法，都只是适应某种生产关系的需要，为实现特定的生产目的服务，一般都具有历史的暂时性，并不为各种生产方式所共有。从这个方面来看，社会主义的管理与资本主义的管理有根

本的区别。因此，我们在学习和借鉴国外的管理理论和方法时，必须看到管理的社会性质，划清社会主义管理与资本主义管理的本质界限，决不能把资本主义管理的理论和方法一概照搬照抄，还必须对其中反映腐朽没落的资本主义思想的东西进行批判、抵制。

总之，马克思关于管理二重性的理论告诉我们，在学习和借鉴国外管理经验的问题上，既要反对全部否定国外管理理论和方法的观点，又要反对不加分析照搬照抄的观点。我们一定要充分发挥社会主义制度的优越性，逐步建立和完善我国社会主义的管理理论和方法，保证社会主义现代化建设的顺利进行。

那么，如何学习和借鉴国外先进管理方法呢？首先，要以马克思主义为指导，本着实事求是的科学态度，对国外管理方法进行深入研究。其次，学习与借鉴西方的先进管理经验，必须结合我们的国情，从我国的实际情况出发。最后，国外的某种管理方法往往是同其它一系列管理措施配套使用的，因此在考虑一种方法是否有效时，不能单看方法本身是否可取，还必须看是否有一系列方法与之成龙配套，要全面研究各种方法之间的联系。总之，在学习和借鉴国外管理方法时，必须根据马克思关于管理二重性的基本原理，根据我国国情，根据系统分析的观点，对国外的管理方法进行详尽研究和科学分析，在此基础上取其精华，去其糟粕，洋为中用。

三、管理的任务

(一) 管理的共同任务

在社会主义条件下，任何管理都是为实现经济、社会发展目标服务的，都是为了满足人民物质文化生活的需要。围绕这样一个目标进行的管理，基本有三项任务：第一，合理组织生产力，尽快地增加生产力的总量；第二，适时调整和完善生产关系，巩固和发展社会主义的经济制度；第三，改革上层建筑中不适应生产力发展的环节和方面，使上层建筑更好地为经济基础服务，从而推动社会生产力的发展。

上述三项管理任务同正确的客观规律的要求紧密相联，因此管理任务完成得好坏取决于我们对客观规律的认识和掌握程度。首先，要深入研究社会主义经济运动的规律；其次，要研究与生产建设工作密切相关的各项自然规律和技术规律；最后，要研究管理工作本身的规律。规律是寓于现实经验生活之中的，在一定条件下发生作用，所以，还必须具体研究客观规律，以及发生作用的种种客观条件和在不同条件下的不同作用。

(二) 管理的具体任务

由于管理是个大概念，是个庞大的系统，它的任务也是多方面的、复杂的。在管理这个系统的内部，每个子系统都有具体的管理任务，在政治、经济、军事、文化、科学、教育、法律、卫生、体育、外事等各个领域中，都有各自的管理任务。就拿经济管理来说，国民经济管理就有许多具体任务。这些具体