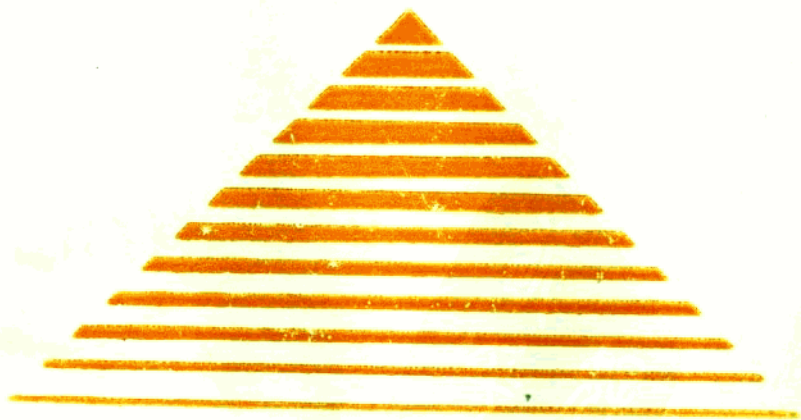


现代管理学教程

王颖龙 主编



军事科学出版社

序

现代管理学是一门新兴的具有广泛应用价值的高度综合性横断学科。它作为科学综合化发展的重大成果，虽然仅有几十年的发展史，却以惊人的速度跃居现代科学技术发展的最前沿，对于社会的进步起着巨大的作用。因此，它被公认为是当今世界最有前途和最受重视的科学领域之一。

目前，管理科学仍正在发展中。我国在此领域起步较晚，虽然已取得可喜的初步成果，但就目前状况而言，仍远不能满足改革、发展的社会需要。

管理科学的社会属性决定了它必须立足于我国的实际情况。这就要求广大实际工作者与理论工作者共同努力，广泛借鉴，融汇提炼，走自己的路，建立与发展具有中国特色的管理科学。军事科学出版社出版的这本《现代管理学教程》就是一个有益的尝试。它不仅适应部队当前的需要，对其它领域也有广泛的参考价值。

本书的作者都是多年从事导弹部队管理或院校教学管理的同志，主要编著者王颖龙同志是空军导弹学院的现代管理科学研究者，是一位中年知识分子。他在部队曾任连、营、团主官职务。管理实践使他深刻认识到管理科学的重要，从而潜心学习、研究，积极推广应用这门科学。近四年来，他又结合教学的需要，和其他同志一道，艰苦努力，于1986年完成该书初稿，经反复修改，现终于出版。我表示热烈祝贺。

我们对管理科学的研究，必须坚持以马克思主义、毛泽东思想为指导，运用系统论、控制论及信息论等科学方法，充分结合社会及本系统、本单位的实际，创造性地建立并完善管理科学的理论体系。本书从现代管理理论体系到许多具体内容，都作了较深入探讨和有益的尝试，融理论性、知识性、实用性于一炉，兼顾教

学与自学需要，具有自己的特点，值得一读。

在当今的新技术革命中，世界各国的竞争，是科学技术的竞争，也是管理、管理人才的竞争。为了我们中华民族的腾飞，我热切希望更多的同志学习和研究这门科学，愿千百万青年朋友热爱这门科学，立志做合格的现代管理者，为祖国的四化大业做出贡献！

中国科学院心理研究所研究员 王极盛教授
中国管理科学研究院社会心理学研究所所长

一九八九年五月十三日

于北京

目 录

导言	1
第一章 概述	4
第一节 现代管理与现代管理学	4
一、现代管理的概念	4
二、现代管理的目的与要素	6
三、现代管理的职能	10
四、现代管理学的研究对象、特点及基本理论体系	11
五、学习、研究现代管理科学的意义	13
第二节 管理科学的形成与发展	16
一、古典管理理论阶段	19
二、行为科学理论阶段	19
三、现代管理科学阶段	21
第三节 建立具有中国特色的现代管理科学体系	23
一、研究现代管理科学的指导思想	25
二、现代管理科学研究的核心内容	28
三、现代管理科学的研究方法	28
第二章 现代管理的基本原理	31
第一节 矛盾运动原理	31
一、管理矛盾运动原理提出的必要性	31
二、管理矛盾运动原理的含义	32
三、管理矛盾运动原理的应用	36
第二节 系统统筹原理	37
一、系统与系统论	37

二、系统统筹原理的含义	43
三、系统统筹原理的应用	43
第三节 整分合原理	47
一、泰罗科学利用工时的原理及发展	47
二、整分合原理的含义	48
三、整分合原理的应用	48
第四节 能级原理	52
一、能级与能级原理	52
二、能级原理的应用	53
第五节 反馈控制原理	57
一、控制与控制论	57
二、反馈控制原理的含义	65
三、反馈控制原理的应用	66
第六节 动力原理	70
一、动力原理的含义	70
二、三种基本动力	70
三、动力原理的正确运用	71
第七节 弹性原理	73
一、弹性原理的含义	73
二、现代管理坚持弹性原理的必要性	73
三、弹性原理的应用	75
第三章 现代管理的基本职能	78
第一节 计划	78
一、计划的概念与作用	78
二、计划的种类与拟制	80
三、目标及目标管理	87
附：案例研究	91
第二节 计划评审技术——统筹法	95

一、统筹法的概念与基本原理	95
二、统筹图的基本概念	96
三、统筹法的实施步骤	103
第三节 组织	105
一、组织的概念、作用及设计原则	105
二、管理组织结构	108
三、管理组织职权的确定	118
四、组织机构的体制	121
五、组织人员的选择	123
附：案例研究	125
第四节 控制	134
一、管理控制的概念与前提条件	134
二、管理控制的类型与过程	136
三、管理控制中的协调	138
第五节 创新	143
一、创新的概念、作用及类型	143
二、创造性思维	148
三、创新与组织气候	158
四、创造技法	160
第四章 现代管理的基本内容	167
第一节 人才管理	167
一、人才的本质、要素及其管理的意义	167
二、人才成长的一般规律	172
三、人才辈出的规律	174
四、现代人才管理	180
五、人才管理的改革	189
第二节 时空管理	195

一、现代管理的时空观	195
二、时空变化性原理	196
三、时间管理	199
四、空间管理	218
第三节 信息管理	221
一、信息与信息论	221
二、管理信息与管理信息系统	226
三、迎接“信息社会”的挑战	232
第四节 科技管理	238
一、科技管理的特点	239
二、科研组织管理	244
三、科技管理的内容	250
附：案例研究	253
四、关于我国科研管理体制的改革	258
第五节 全面质量管理	260
一、全面质量管理的概念	260
二、全面质量管理的基本步骤	263
三、全面质量管理的基本技术	265
四、全面质量管理的基础工作	279
第五章 领导与决策	282
第一节 领导	282
一、领导与领导科学	282
二、领导者	285
三、领导集团的群体结构	296
四、现代领导体制	300
第二节 预测	307
一、预测与预测科学	307
二、预测的基本程序	308

三、预测的方法·····	309
第三节 决策·····	322
一、决策与决策科学·····	322
二、科学决策·····	328
三、科学决策的基本程序·····	333
四、科学决策的方法·····	339
第六章 现代管理工程·····	353
第一节 管理系统工程的基本原理·····	353
一、系统工程概述·····	353
二、系统工程的一般程序·····	355
三、管理系统工程的基本技术·····	358
第二节 管理系统模型·····	365
一、模型的概念与种类·····	365
二、建立模型的方法与步骤·····	368
第三节 管理系统评价·····	372
一、系统评价的概念与作用·····	372
二、系统评价的一般步骤·····	373
三、系统综合评价的方法·····	376
第四节 电子计算机在现代管理中的应用·····	384
一、电子计算机与 modern 管理·····	384
二、电子计算机应用于管理的发展阶段·····	385
三、电子计算机在管理中的应用·····	387
第七章 管理心理·····	392
第一节 管理心理概述·····	392
一、管理心理的概念·····	392
二、管理心理的研究范围·····	392
三、管理心理的研究原则·····	394

四、管理心理研究的任务与意义·····	395
五、管理心理的心理学基础·····	395
第二节 管理心理的基本原理·····	401
一、心理反映原理·····	401
二、激励原理·····	402
三、心理适应原理·····	408
四、心理容量原理·····	409
第三节 个体心理与管理·····	410
一、需要与管理·····	410
二、个性与管理·····	414
三、态度与管理·····	418
四、心理健康与管理·····	420
第四节 团体心理与管理·····	422
一、团体压力与管理·····	422
二、团体内聚力与管理·····	424
三、心理沟通与管理·····	426
第五节 改革中的管理心理·····	427
一、阻碍改革的心理·····	427
二、促进改革的管理心理对策·····	430
三、改革成功的心理效应·····	432
主要参考资料·····	437
后记·····	439

导 言

管理问题，举世瞩目。第二次世界大战以后掀起了几乎遍及全球的管理热潮，至今方兴未艾。人们清楚地看到，社会的发展与进步，国家的繁荣与昌盛，企业的前途与命运，军队战斗力的巩固与提高……，无一不与管理问题息息相关。国外，有人把科学、技术和管理称为现代文明的三鼎足，把科学技术和科学管理看成是推动经济高速发展不可缺少的两个车轮，主张三分靠技术，七分靠管理，这些都是颇有见地的。美国最早注意到管理的实效，开始了较系统的管理理论的研究。日本在1950年以后开始从事经济重建时，就抓住了管理这一关键因素。后来东欧各国先后开始学习西方的管理理论。60年代中期，苏联开始重视管理。管理热潮也强烈地冲击着发展中国家。拉丁美洲流行一句话：“所谓发展中国家，并非是其它落后，而主要是管理落后”。

我国重视管理学还是在党的十一届三中全会以后的事。十年管理改革的成果已使世人瞩目。但长期以来，虽然我们也不无成功的管理经验，但是毕竟对管理科学重视不够，错过了不少时机，致使许多管理干部缺乏必要的管理学知识；管理的思想、体制和方法几十年一贯制，高质量的后继管理人才仍然没有保证……，这些都远远不能适应现代化建设的需要，更不能适应世界发展的潮流。军事管理亦同样如此。历史在发展，时代在前进，人类社会已经跨入了一个高速运转的信息社会。当今世界潮流中，一方面新技术革命突飞猛进地向前发展，一方面人口、资源、环境等出现了种种危机。在这个“地球村”里，各国以经济为中心的政治、科技、文化等综合国力的较量宛如一场“大战争”，每时每刻都在进行着激烈地角逐。在这场“大战争”中没有旁观者，中国也不例外。有关资料向我们展示了一些触目惊心的数字：

CNP(社会整体水平指数评估)，在全世界128个国家中我国排在倒数20名之列，与索马里、坦桑尼亚相近。中国经济总产值在世界总额中所占比例逐年下降，与发达国家生产力水平的差距越来越大。中华民族又一次“到了最危险的时候”，此并非危言耸听。国难当头的抗日战争时期，人们凭直观思维就能认清形势，而今天，必须靠理性的思考才能认清这种潮流和形势。我们的改革进入了关键时刻，也出现了种种困惑和“危机”。虽然这是前进中的问题，但我们不能不保持高度警觉。我们军队的改革虽取得了明显进展，但也出现了许多新的难题。症结在哪里？出路在哪里？每个中国人都在思索。

我国近代著名军事理论家蒋百里在1938年发表的《国防论》扉页上有句名言：“万语千言，只告诉大家一句话，中国是有办法的。”深化改革是振兴中华的唯一出路。必须抓住改革管理这个中心环节，向管理要人才，要资源，要速度，要效益，已成为时代的呼唤！

现代管理、管理科学为什么如此重要呢？这里我们介绍一个典型的例子。大家都知道福特汽车，但福特汽车公司却经过了几起几落。老福特在1899年两次集资办汽车公司，都失败了。后来请了一位叫库兹恩斯的专家任经理，第三次办汽车公司。库兹恩斯采取三项管理措施：一是预测，通过预测，认清只有廉价才能多销；二是采用流水作业法；三是建立销售网。这样到1921年世界上已有七千家商行卖福特汽车，使老福特一下成为汽车大王。老福特胜利冲昏了头脑，辞退了库兹恩斯，实行个人独裁，整天忙于事务，受到管理规律的惩罚，使公司走上了下坡路，而此时的美国通用汽车公司赶了上来。1923年通用公司请了当时的所谓组织天才斯隆任总经理，通过管理改革，使通用公司大大超过福特公司，一下跃居世界首位。到1945年，福特公司每月亏本900万美元，濒临破产。老福特让位给他的孙子亨利第二。亨利重金聘请了通用公司的副总经理布里奇。布里奇重新组织了新班子，并

进行了一系列改革，又使福特公司回升到美国汽车公司的第二位。可是亨利重犯他祖父的错误，1960年辞退了布里奇，福特公司又走上了下坡路。80年代初，亨利又聘请了管理专家唐纳德·彼德逊，着重推行了新的劳动管理制度，使福特公司1985年又成了美国经济效益最好的一家公司。这个事实说明：管理是一门科学，凡是按管理科学办事的就兴旺发达，违背它就会碰壁。

第一章 概 述

第一节 现代管理与现代管理学

一、现代管理的概念

(一) 现代管理的定义

管理是人类活动的特殊领域。自从有了人类社会，就有了管理。但历来对管理有各种不同的解释：管理就是组织；管理就是指挥；管理就是决策；管理就是实现目标的过程；管理就是协调他人的工作等等。以上都从某一侧面揭示了管理的一定内含，同时又不免带有一定的片面性。

按照系统理论的原理，我们认为，所谓现代管理，就是人们为了使某种社会系统的功效不断提高而所从事的一系列组织控制活动。其模式如图 1-1-1 所示。其中所说的各种社会系统，

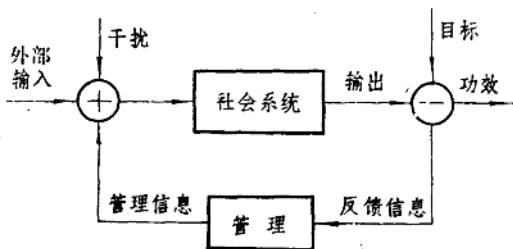


图 1-1-1 管理定义的模式

可以是大到一个国家、一支军队，也可以是一个企业、一所学校、一个连队乃至一个班组、一个家庭。所谓功效，即是社会系统为达到目的，对内所具有的功能、效率和对外所具有的功能、效果。功效的计量分别用效益和有效性来衡量。凡是能用经济价值衡量

的叫效益，其余都用有效性来衡量。

（二）管理的二重性

“二重性”就是指事物具有的双重特性。马克思在《资本论》中反复阐述过管理的二重性。他运用系统思想，精辟地揭示了资本主义管理二重性的本质，指出，凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态都具有管理的二重性，即自然属性和社会属性两个方面。自然属性是为了组织共同劳动产生的，反映了社会协作劳动过程本身的要求，是一系列科学方法的总结；社会属性在阶级社会中主要是由阶级关系决定的，反映了一定社会形态中统治阶级的要求，受到生产关系和经济基础的影响和制约。资本主义企业管理，本质是为了利润，为掠夺而管理，靠管理来掠夺，促进资本增殖。社会主义社会的经济管理，根本目的不单是追求经济效益，还要符合社会效益。管理的社会属性还包括其它社会因素的影响和制约，如民族性、区域性、文化传统等等。因此，必须区分不同社会生产方式下的不同性质的管理。那种把资本主义管理的理论和方法一概照搬照抄的观点和做法是不对的。但就其管理的自然属性而言，又决定了它的自然科学性，在各个不同社会经济状态中都有其共同之处，因而社会主义国家可以借鉴资本主义国家的先进技术和科学的管理方法。

（三）现代管理与传统经验管理概念的区别

现代管理的概念与传统经验管理的概念有很大不同。传统管理的概念认为，管理就是统辖和处理，也就是掌权，或者是指为了某一特定目标，由管理者去协调一群人的行为。现代管理与传统经验管理的根本区别就在于：第一、现代管理把被管理的社会系统看作有机整体，运用系统、信息、控制论的方法实施组织控制，强调整体效应。第二，现代管理的出发点和归宿在于追求高功效。这个高功效就是现在和未来社会对本系统的需求。因此，现代管理更注重未来和外向功能。第三，现代管理是一个动态过程，它要不断根据未来社会的需求，确定目标，调节内向和外向

功能，实时控制系统内外人、物、信息的交流，不断改革，适应环境，实现高功效。

由上述可以看出，现代管理需要权，但决不等于传统的掌权，更不是“统治”。在传统小生产管理的体制和观念制约下，不少身居领导岗位的人由于不了解或并没有抓住现代管理的这一实质内含，不知道现代管理的特点和目的，因而没有明晰的现代管理概念，整天忙于事务，工作无目标，管理不讲功效。因此，他们对本单位整体对外功效并无多大作用。实际上，他们只是起监督员、调理员的作用，本质上仍属于生产操作人员，并不是称职的现代管理者。相反，有些人并不在领导岗位，但他的工作却对本单位整体对外功效有重大影响。例如，企业的优秀推销员、采购员、技术员，科研、院校机构的优秀研究员和教员，他们的工作，实质上在起着现代管理者的作用。因此，要从传统经验管理转变为现代科学管理，必须首先转变管理概念，改革旧的管理思想、体制和方法，真正使权力和现代管理科学有机结合，这是当前管理改革的关键。

二、现代管理的目的与要素

（一）现代管理的目的

对管理目的的认识，随着社会生产和管理科学的发展以及社会制度的不同，也有不同的观点。泰罗的科学管理主要是针对资本主义制度下工厂企业管理的，认为管理的目的是为了获取更多的利润。随着科技和社会生产力的高度发展，管理科学的具体目的已转向主要改善外向功能，追求效果。甚至有些资本主义的企业家也明确提出，企业经营的最高目的不是利润，而是“为社会服务”。这虽然是其从本企业整体长远利益出发的一种方略，但这的确使他们取得了更大的利益。美国的贝尔公司就是一个典型的例子。随着管理科学研究对象由物化生产转到知识生产，尤其是在现代的信息社会，知识生产成了社会生产的主要因素，人

们对现代管理目的的认识也进一步深入。美国著名管理学者彼得·弗·杜拉克指出：“管理者的本份，在求工作之有效”。

现代管理学认为，人类社会中的一切管理系统都是人类总社会系统的子系统；子系统的目的应从属于大系统的总目的。因此，现代管理的基本目的应是建立一个充满活力的自适应系统，以便在各种条件下，充分恰当地发挥各要素的作用，使之输出高功效。在社会主义制度下，这个高功效应体现经济效益和社会效益的统一。从长远和全局看，应最大限度地满足全国人民不断增长的物质和文化的需要，以及国家发展与和平安全的需要。

（二）现代管理的要素

管理的领域不同，其要素也不尽相同。不同时期、不同的管理理论，对此也有不同的认识。较早的理论认为，管理的内容是人、财、物三大要素；后来又加上信息和时间，成为五要素，现在又加上士气和办法，发展成七要素。我们认为，现代管理的要素可以分为管理主体、管理客体（亦称管理对象或管理内容）和管理手段三大类，它们通常包括多种要素：

管理主体。主要指管理者，通常包括领导者和管理人员。

管理客体。通常包括：人、财、物、时间、空间和信息等。这些有人称为管理对象或管理资源。人、财、物和空间统称为“硬资源”；时间和信息统称为“软资源”。

现代管理手段。通常包括行政手段（机构、法规等）、经济手段、心理手段和技术手段。

现代管理要素的这三大类之间，管理主体和客体是对立统一的有机整体；管理手段则是联接管理主体与客体的中介桥梁。现代管理的这多种要素中，需要略加说明的是：

1. 人

现代管理要素中的人是指管理的人和被管理的人。人在这些管理要素中是唯一具有管理主体和客体二重性的要素。历史唯物主义认为，人民群众是社会的主体。物在人管，事在人为。离开

了人的主观能动性，任何管理的目的都无法实现。因此，人是管理中最重要、最活跃的决定因素。也就是说，一切管理活动的核心是管理的人和人的管理。

2. 财、物

财、物(泛指资金、设备、材料、能源等)是管理中重要的物质基础，也是衡量经济系统功效高低的主要标志之一。管理就是要使财尽其利，物尽其用，使之为社会系统服务。

3. 时空

时空是运动着的物质的存在形式。现代管理中的时空，不是牛顿的“绝对时空体系”，而是爱因斯坦相对论建立起的“四维时空连续系统”的时空观。意思是说，时空不是机械的、孤立的，对任何系统都是无差别的，而是随着社会系统运动状态的变化而变化的，是既相互区别又相互联系，可以相互转化的对立统一的关系。社会系统运动的时间与空间的统一，表现为系统运动是一个四维空间(X_1 、 Y_1 、 Z_1 、 ict)。其中时间轴用虚线 ict 表示，说明没有直观形象的客体，但实际上存在于运动的始终。总之，时空是依附于一定社会系统的运动状态，是一个连续不可逆的体系。时空与不同的社会系统的运动形式结合，就具有不同的价值。如，时空与家庭养鸡结合，就会使家庭产生十几只甚至数百只鸡的财富。同样的时空与自动化养鸡场相结合，就会有几十万只鸡的财富，相当于家庭养鸡的好多倍。在管理系统运动过程中，时间与空间还是可以互相转化的。比如，一个单位的主要领导者，常常感到时间不够用，实际上是他的任务多了，管的头绪多，活动范围大了。这时，实质上就是“时间转成了空间”。同样是这个人，当他离退休后，常常感到时间的悠长，实际上是他的事情少了，活动范围小了。他的活动空间转成了时间。时空是相互关联，相互依赖的。产品销售，可以用延长时间的方法换取更大范围的顾客上门，也可以派出多个流动售货点，送货上门，以获得更多的时间和利润。在现代防空作战中，为了取得较多的抗击时间，便采用