

中国企业管理 大百科全书

管理基础卷

光明日报出版社

中国企业管理 大百科全书

管理基础卷

光明日报出版社

(京)新登字 101 号

责任编辑: 鲁 葳

封面设计: 李 萌

版式设计: 金 宁

图书在版编目(CIP)数据

中国企业管理大百科全书/邓荣霖主编;中国企业管理大百科全书
编委会编. —北京:光明日报出版社,1996. 1

ISBN 7—80091—779—7

I. 中… I. ①邓… ②中… III. 企业管理-中国-百科全书 N. F270—61

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 01191 号

中国企业管理大百科全书

(全二十卷)

《中国企业管理大百科全书》编委会 主编

* * *

光明日报出版社出版发行

北京北苑印刷厂印刷

1996 年 1 月第一版 1996 年 1 月第一次印刷 印数:1—1000 套

ISBN7—80091—779—7/Z·92

境内定价:5000 元人民币(全 20 卷)
境外定价:980 美元(全 20 卷)

《中国企业管理大百科全书》

全二十卷目

现代企业制度卷
管理基础卷
战略与计划管理卷
组织与人事管理卷
财务管理卷
会计管理卷
税务管理卷
市场营销卷
广告与CI卷
生产与业务管理卷
质量管理卷
信息系统管理卷
合同管理卷
总务管理卷
规章制度卷
管理方法卷
企业金融卷
企业法律卷
国际贸易实务卷
国际惯例卷

《中国企业管理大百科全书》编委会

主 编：邓荣霖 孙树义

副 主 编：(以姓氏笔划为序)

于 武 王德禄 张用刚 张冀湘 刘纪鹏 孙延祜 李剑宝
庄恩岳 吴天林 陈佳贵 沈鸿生 常东泉 蒋黔贵

编 委：(以姓氏笔划为序)

于 武 卫荃胜 王 军 王陆军 王晓辉 王朝晖 王琮娴 王德禄
毛永利 邓荣霖 尹建云 宁 勇 叶汉联 古海泉 石述思 石 坚
石铜钧 池 腾 曲小雷 刘 红 刘纪鹏 刘 震 刘 燕 孙文胜
孙延祜 孙树义 孙树美 吕文滨 吕 兵 吕秀芹 吕春源 任 静
江兴华 许国平 许建华 齐 峰 齐德刚 庄恩岳 李东汉 李乐莘
李发春 李 军 李 冰 李有力 李妙贻 李剑宝 李晓阳 李 强
李联合 李 琦 李瑞华 李 鹏 花 卉 邢国辉 邢 涛 张子盈
张 卯 张用刚 张晓东 张冀湘 宋珏辉 吴天林 吴晓东 吴雪梅
吴 镛 汪福建 金 一 金 宁 金崇江 周丹洁 罗 红 罗泽生
罗锐韧 欧洪斌 季宝立 季 磊 范树军 杨云南 杨 秀 杨雅琴
邹亚生 邹 芩 陈冬鑫 陈佳贵 沈鸿生 郑春山 郑春海 赵冬冬
赵承津 赵 悦 胡陆军 南兆旭 秦 斌 郭应成 常东泉 常润滋
曹文杰 曹亚飞 陶 新 黄古庆 黄 伟 黄 岚 黄春亮 黄 梅
黄 笠 黄曙明 鹿树春 韩亚军 韩 福 蒋仲凯 蒋黔贵 彭亚楠
谢丹青 蔡晓春 虞榴花 谭国清 薛 雷 薄奇军

编委会主任：罗锐韧

印 务 监 理：郑春海

编 务 监 理：北京德辰管理研究中心

序 言

《中国企业管理大百科全书》是中国第一部大型的企业管理百科全书。本书的出版发行，标志着中国管理学跃于崭新的历史阶段，是由二十世纪走向二十一世纪的必备大型工具书。

编辑出版这样一部大型工具书，是我国各界人士长期的共同愿望。当审读完《中国企业管理大百科全书》最后一页清样时，我们的心情是喜悦、欣慰的。

我们编辑出版这套大百科全书的初衷是想为中国企业与中国企业家提供一部全方位、多视角、准确权威介绍中国企业管理的大型工具书。编辑与出版的诸多困难，几欲使我们放弃这项浩瀚工程；在全体作者、编辑与出版社的共同努力下，我们终于克服重重困难，使这套大百科全书得以问世，我们的心情是激动的。

在编写中，我们力图站在二十一世纪企业管理的高度，向读者介绍九十年代最前沿的管理理论、知识与技术等管理资讯。《大百科全书》的二十卷，囊括了现代企业管理的全部方面与各个环节，涉及建立现代企业制度、企业基础管理、战略与计划管理、组织与人事管理、财务管理、会计管理、税务管理、市场营销、广告与CI策划、生产与业务管理、质量管理、信息系统管理、合同管理、总务管理、规章制度、管理方法、企业金融、企业法律、国际贸易实务、国际惯例等各方面。在编写中，我们一方面注意总结中国企业管理宝贵的经验与教训，另一方面注意吸取市场经济国家的管理精华，做到理论与实践相结合、国内与国外相结合。为此，在选择作者阵容时，一方面我们聘请了国内最负盛名的一些一流管理学家，另一方面也聘请了站在中国企业改革与建立现代企业制度最前沿的诸多卓越领导者，同时还聘请了部分有丰富企业管理经验的成功企业家；我们力图将三者的智慧、知识、经验与信息有机地结合在一起，使本书在理论指导下，更强调和突出指导性与操作性。

正是因为这是中国历史上第一部大型百科全书式的企业管理著作，所以它的编写难度可以说超过了任何其他的企管著作。无论是卷目安排，还是编写体例与材料选取等各方面，我们都无先例可借鉴，都需要我们的探索。所以，当这套著作即将问世时，我们在喜悦之余，敬请读者注意：虽然我们已尽了最大努力，但一定难免有缺漏与失误之处；所以我们请求读者的理解，并恳请读者提供宝贵意见。

《中国企业管理大百科全书》编委会

编委会主编 邓荣霖

一九九六年一月 · 北 京

目 录

第一章 管理与管理学	(1)
第一节 管理的概念	(3)
第二节 管理的性质	(6)
第三节 管理学的特点和内容	(9)
第四节 学习和研究管理学的方法	(12)
第二章 管理学的形成和发展	(15)
第一节 管理学发展史概述	(17)
第二节 早期的管理活动和管理思想	(18)
第三节 中世纪的管理实践与管理思想	(19)
第四节 管理学理论的萌芽	(20)
第五节 管理学的产生与形成	(22)
第六节 管理科学理论	(34)
第三章 现代管理理论丛林及其发展	(37)
第一节 现代管理理论丛林	(39)
第二节 管理理论发展的新探索	(43)
第三节 现代管理理论的特点和主要观点	(46)
第四章 计划工作概述	(51)
第一节 计划工作的概念	(53)
第二节 计划的种类	(56)
第五章 计划工作的程序和原理	(61)
第一节 计划工作的程序和方法	(63)
第二节 计划工作的原理	(67)

第六章 目标与战略	(71)
第一节 目标的含义和性质	(73)
第二节 目标管理	(77)
第三节 战略的制定	(81)
第四节 战略原则	(87)
第七章 预测	(93)
第一节 预测在计划工作中的地位	(95)
第二节 预测的种类	(98)
第三节 预测的方法	(101)
第八章 决策	(109)
第一节 决策的概念	(111)
第二节 程序化决策和非程序化决策	(115)
第三节 决策的行为	(118)
第四节 风险决策的方法	(121)
第九章 组织工作概述	(127)
第一节 组织理论与组织工作	(129)
第二节 组织的类型	(132)
第三节 组织工作的基本原理	(138)
第十章 组织结构的设计	(143)
第一节 管理层次的划分和管理宽度	(145)
第二节 部门的划分	(152)
第三节 职权的种类	(157)
第十一章 组织结构的运行	(161)
第一节 组织的概念	(163)
第二节 处理直线人员、职能人员与参谋人员的关系	(166)
第三节 委员会管理	(170)

第十二章 人员配备概述	(175)
第一节 人员配备的概念	(177)
第二节 人员配备的重要性	(180)
第十三章 主管人员的选聘	(183)
第一节 选聘的依据	(185)
第二节 选聘的途径、程序和方法	(189)
第三节 选聘过程中的原理和应注意的问题	(192)
第十四章 主管人员的考廉评	(195)
第一节 考评的必要性和要求	(197)
第二节 考评的内容	(199)
第三节 考评的方式和方法	(202)
第十五章 主管人员的培训	(207)
第一节 培训的对象和内容	(209)
第二节 培训的过程与方法	(211)
第三节 培训中应注意的问题	(214)
第十六章 指导与领导工作概述	(217)
第一节 指导与领导的概念和作用	(219)
第二节 指导与领导工作的原理和要求	(223)
第十七章 沟通联络	(229)
第一节 沟通联络的概念、目的和作用	(231)
第二节 组织内的沟通渠道——正式沟通与非正式沟通	(234)
第三节 沟通的原则与方法	(240)
第四节 沟通联络的障碍与控制	(243)
第五节 组织角色与沟通	(245)
第六节 促进有效的组织沟通	(247)
第十八章 激励	(251)
第一节 对人的认识	(253)

第二节	激励理论·····	(258)
第三节	激励方式与要求·····	(264)
第十九章	领导方式和领导艺术 ·····	(269)
第一节	有关领导理论的研究·····	(271)
第二节	领导方法·····	(283)
第三节	领导者的修养与领导艺术·····	(285)
第二十章	控制工作概述 ·····	(289)
第一节	控制工作职能的性质·····	(291)
第二节	控制工作的目的、作用及重要性 ·····	(298)
第三节	信息管理·····	(300)
第四节	控制工作过程·····	(304)
第二十一章	控制工作的类型 ·····	(307)
第一节	现场控制、反馈和前馈控制 ·····	(309)
第二节	间接控制和直接控制·····	(313)
第二十二章	控制工作的原理和要求 ·····	(317)
第一节	控制工作的原理·····	(319)
第二节	有效控制的要求·····	(322)
第二十三章	预算控制 ·····	(325)
第一节	预算控制概述·····	(327)
第二节	零基预算·····	(331)
第三节	项目预算·····	(334)
第二十四章	非预算控制 ·····	(337)
第一节	传统的非预算控制方法·····	(339)
第二节	程序控制·····	(347)
第三节	计划评审技术·····	(349)
第四节	管理工作绩效的综合控制·····	(353)

第二十五章 九十年代管理学的挑战和趋势	(361)
第一节 管理环境的变化	(363)
第二节 迎接挑战	(366)
第三节 管理学展望	(375)
附录 现代企业英汉管理词典	(377)

第一章

管理与管理学

管理活动作为人类最重要的一项活动,广泛地存在于现实的社会生活之中,大至国家、军队,小至企业、医院、学校等等,凡是一个由两人以上组成的、有一定活动目的的集体就都离不开管理,管理是一切有组织的活动中必不可少的组成部分。因此,在社会生活中,特别是在组织的活动中,就有必要了解什么是管理,为什么要进行管理活动,怎样才能有效地进行管理活动。本章的内容就是介绍管理的基本概念及其二重性;管理学的研究对象和内容;管理学的研究与学习方法;以及学习管理学的重要性。

第一节 管理的概念

(一)管理的定义

管理活动自古即有,但什么是“管理”,从不同的角度出发,可以有不同的理解。从字面上看,管理有“管辖”、“处理”、“管人”、“理事”等意,即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的解释是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。

关于管理的定义,至今仍未得到公认和统一。长期以来,许多中外学者从不同的研究角度出发,对管理作出了不同的解释,其中较有代表性的有:

美国管理学家赫伯特·A·西蒙(Herbert A Simon)认为“管理就是决策。”

当前,美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理教科书中,也对管理有不同的定义,如:

“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”

“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。”

“管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。”

“给管理下一个广义而又切实可行的定义,可把它看成是这样的一种活动,即它发挥某些职能,以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源,来实现某个目标。”

“管理就是通过其他人来完成工作。”

我国的一些文献或教科书中也给管理下了一些定义,如:

“管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、学和活动。”

“管理是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。”

上述定义可以说是从不同的侧面,不同的角度揭示了管理的含义,或者是揭示管理某一方面的属性。本书认为对“管理”作如下定义能够全面概括管理这个概念的内涵和外延,即:

管理是指一定组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

(二)管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念,理解管理学研究的特点、范围和内容,我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。

1. 管理是一种社会现象或文化现象。只要有人类社会存在,就会有管理存在,因此,管理是一种社会现象或称文化现象。从科学的定义上讲,存在管理必须具备两个必要条件,缺一不可。

(1)必须是两个人以上的集体活动,包括生产的、行政的……等活动。

(2)有一致认可的、自觉的目标。

2. 管理的“载体”就是“组织”。前面讲过,管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在,而且从前面的论述中也可以看出,管理总是存在于一定的组织之中。正因为我们这个现实世界中普遍存在着组织,管理也才存在和有必要。两个或两个以上的人组成的,为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织:“许多人在同一生产过程中,或在不同的但互相联系的生产过程中,有计划地一起协同劳动,这种劳动形式叫做协作。”有效的协作需要有组织,需要在组织中实施管理。社会生活中各种组织的具体形式虽因其社会功能的不同而会有差异,但构成组织的基本要素是相同的。

在组织内部,一般包括五个要素,即人——包括管理的主体和客体;物和技术——管理的客体、手段和条件;机构——实质反映管理的分工关系和管理方式;信息——管理的媒介、依据,同时也是管理的客体;目的——宗旨,表明为什么要有这个组织,它的含义比目标更广泛。

组织作为社会系统中的一个子系统,其活动必然要受周围环境的影响,因此组织还包括九个外部要素:①行业,包括同行业的竞争对手和相关行业的状况;②原材料供应基地;③人力资源;④资金资源;⑤市场;⑥技术;⑦政治经济形势;⑧政府;⑨社会文化。

因此,一个组织的建立和发展,既要具备五个基本的内部要素,又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。管理就是在这样的组织中,由一个或者若干人通过行使各种管理职能,使组织中以人为主体的各种要素的合理配置,从而达到实现组织目标而进行的活动,这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。

3. 管理的任务、职能、层次。管理作为一项工作的任务就是设计和维持一种体系,使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出(包括人力、物力、财力等等),去实现他们既定的目标。管理活动是通过人来进行的,人是进行管理活动的主体,因此把执行管理任务的人统称为“管理人员”、“管理者”(manageral people)。管理的任务当然也就是管理人员的任务。

这里所说的管理人员,没有主管领导(executive)、行政人员(administrator),以及基层

领导者 (supervisor) 这些等级之分。虽然这些管理人员可能因为各自所处的组织类型和所进行的具体工作不同而处于不同的地位和级别,担任不同的管理职务,拥有不同的权力范围,担负不同的责任;但是他们的任务都是相同的,都必须为组织及其所有成员创造和保持一种环境,使人们在其中可以发挥自己的最大才能,通过努力去实现组织目标。这是管理人员共同的任务,他们的工作比组织中其他工作更重要,因此我们将这个意义上的管理人员统称为“主管人员”(manager)。例如在一个工厂中,不论是厂长还是车间主任、科长、班组长等,都属主管人员之列。

管理作为一个过程,管理者在其中要发挥的作用,就是管理者的职能,也就是通常说的管理职能。对管理的职能,国外有多种划分方法,早期的管理理论一般认为,管理有计划、执行、控制三大基本职能。法国的法约尔认为,管理有五大职能:计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古利克提出,管理有七项职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。结合我国管理活动的实践,我们倾向于美国管理学家孔茨的观点,即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。关于具体的内容,将在以后各篇章中详细论述。

管理和管理人员的基本职能是相同的,即包括计划、组织、人员配备、指导与领导、控制。但由于主管人员在组织中所处的层次不同,他们在执行这些职能时也就各有侧重。组织中的主管人员一般分为三个层次,即上层主管(top manager)、中层主管(middle manager)和基层主管(first line manager 或 supervisor),如图 1.1 所示,根据所处的不同层次,他们将各有侧重地执行其职能。

4. 管理的核心是处理各种人际关系。管理不是个人的活动,它是在一定的组织中实施的。对主管人员来讲,管理是要在其职责范围内协调下属人员的行为,是要让别人同自己一道去完成组织目标的活动。组织中的任何事都是由人来传达和处理的,所以主管人员既管人又管事,而管事实际上也是管人,管理活动自始至终,在每一个环节上都是与人打交道的,因此说管理的核心是处理组织中的各种人际关系,包括主管人员与下属之间的关系,这是各种人际关系的主导与核心;组织内的一般成员之间的关系,即不存在管理与被管理关系的人与人之间的关系,这种关系在组织中大量存在,它直接表现为组织的社会气氛;群体之间的关系,群体是组织内部的团体,有正式与非正式之分,正式团体是指组织内按专业分工所划分的各个部门,而非正式团体则是指正式团体的一些成员为某种共同的感情或需要而形成的一种无形的团体,要重视非正式团体的作用,处理好它们之间与正式团体之间的关系。

需要注意的是,人际关系的内涵是随着社会制度的不同而不同的。在我们这样的社会主义国家里,任何一个组织中的层次,无论它是主管人员,还是普通成员都是国家主人,人与人之间是平等的,至于主管和下属,仅仅是由于处在不同的岗位,各司其职而已。

5. 管理者的角色。美国著名管理学家彼得·F·德鲁克(Peter F. Drucker)1955 年提出“管理者的角色”(The role of the manager)的概念,这一概念有助于我们对管理含义的理解。德鲁克认为,管理是一种无形的力量,这种力量是通过各级管理者体现出来的,所以管理者所扮演的角色大体上分三类:

(1) 管理一个组织(managing a business),求得组织的生存和发展。因此必须:

① 确定该组织是干什么的,应该有什么目标,如何采取积极措施实现目标;

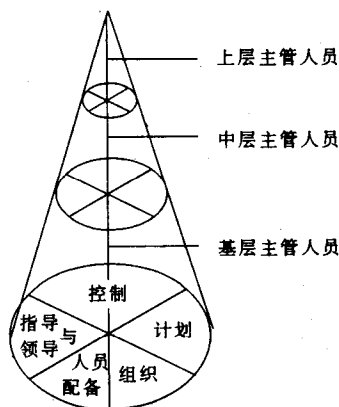


图 1.1 一个组织中主管人员的三个层次

- ②求得组织的最大效益；
- ③“为社会服务”和“创造顾客”。

(2)管理管理者(managing manager)。组织的上、中、下三个层次中,人人都是管理者,又都是被管理者,因此必须:

- ①确保下级的设想、意愿、努力能朝着共同的目标前进；
- ②培养集体合作的精神；
- ③培训下级；
- ⑤建立健全组织结构。

(3)管理工人和工作(managing workers & work)。因此要认识到两个假设前提:

①关于工作,其性质是不断急剧变动的,既有体力劳动,又有脑力劳动,后者的比例会越来越来大；

②关于人,要正确认识到“个体差异、完整的人、行为有因、人的尊严”对于处理各级各类人员相互关系的重要性。

从以上分析也可以看出,管理的核心是处理好人际关系。

第二节 管理的性质

管理,从它最基本的意义来看,一是组织劳动;二是指挥、监督劳动,即具有同生产力社会化生产相联系的自然属性和同生产关系、社会制度相联系的社会属性,这就是通常所说的