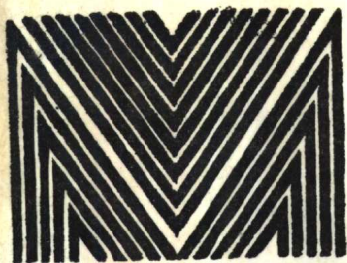


心理卷



北京出版社



何杏清 主编

现代经营

心理 决策 控制

心理學



心理學



作者 主編

現代經營

心理決策控制

F7/33/1

448456 现代经营

心理决策控制

何杏清 主编

北京出版社

上卷

现代经营心理决策控制

Xiandai Jingying Xinli Juece Kongzhi

上 卷

何杏清 主编

北 京 出 版 社 出 版

(北京北三环中路6号)

新华书店北京发行所发行

民 族 印 刷 厂 印 刷

787×1092毫米 32开本 11.125印张 246,000字

1988年11月第1版 1988年11月第1次印刷

印数 1—5,900

ISBN 7—200—00314—X/F·10

定 价：3.90元

内 容 提 要

本书分上、中、下三卷本,着重论述现代经营的三个关键问题——心理、决策、控制。书中收集了国内外多方面的资料,密切联系当前企业的实际情况,加以提炼升华,主要阐述了现代经营的理论和方法。本书的特点是信息量大,知识面广,实用性强,适合作参考教材,对各类经济管理人员,特别是厂长、经理具有较强的适用性。

上卷阐述了现代经营心理的理论和原理,领导者的心理,营销服务心理,消费者的心理和劳动人事心理等企业经营中的重要心理问题。

中卷阐述如何制定经营目标、经营方针,如何进行经营预测、经营决策、价格决策、投资决策、更新决策等内容。

下卷阐述目标控制、生产控制、库存控制、质量控制、系统控制、电子计算机信息控制等内容。

前 言

提高管理现代化水平是我国工业企业当前面临的一项迫切任务，也是改善企业素质、提高经济效益的根本途径。实现现代经营必须在三个关键问题——心理、决策、控制——进行突破，运用系统论、信息论、控制论、心理学于现代经营，创立具有世界先进水平和中国特色的现代经营理论和体系。

本书分上中下三卷本，着重论述现代经营心理、决策、控制的理论和方法。书中收集了国内外多方面的资料，联系当前企业的实际情况，加以提炼升华，以达到博采众长、精益求精，理论密切结合实际、指导实际的目的。它对于帮助企业提高现代化管理水平具有重要的指导作用，是新形势下的一部新的企业必备，厂长必读。

上卷阐述了现代经营心理的理论和原理，领导者的心理，营销服务心理，消费者的心理和劳动人事心理等企业经营中的重要心理问题，这对企业领导干部和管理人员怎样学会用心理方法处理问题，将有所帮助和启迪。

中卷阐述如何制定经营目标、经营方针，如何进行经营预测、经营决策、产品决策、价格决策、投资决策、更新决策等内容，理论新颖、实例枚举，可为企业经营决策提供指导。

下卷运用控制论、库存论原理，阐述目标控制、生产控

制、库存控制、质量控制、系统控制、电子计算机信息控制等内容，有助于企业经营达到系统论、信息论、控制论的新高度。

本书是承中国科技经营管理大学的请托，作为该校现代化管理专业和厂长现代化培训班的主要教材而编写的，并在该校、西城区培训中心厂长班、地毯公司领导干部培训班、北京市集体企业厂长班等几十个单位作了讲授，受到普遍的好评。本书可作为大专院校经济专业和技术专业现代化管理的教材和教学参考书，也可作厂长训练班、电大、自学考试的教材和教学参考书。

由于本书的编写时间比较仓促，书中难免有不少缺点和错误，请多加指正。

上卷由何杏清、冯东升、郭型仁、张敬慈、陈铁心编写，由何杏清主编。

中卷由何杏清、冯东升、王刚中、王延木、何军、郭型仁、冯国义编写，由何杏清主编。

下卷由何杏清、冯东升、胡运权、郭型仁、郭宗彦、罗政纪、邵军编写，由何杏清主编。

中国科技经营管理大学

副教授 何杏清

北京经济学院

目 录

第一章 现代管理理论.....	(1)
第一节 现代管理指导思想.....	(1)
第二节 现代管理理论.....	(4)
第三节 管理思想和经营战略.....	(11)
第四节 管理方法和管理手段.....	(13)
第五节 实现措施和途径.....	(16)
第二章 现代心理理论.....	(20)
第一节 概述.....	(20)
第二节 现代经营心理理论.....	(24)
第三节 现代领导心理理论.....	(39)
第三章 管理组织现代化.....	(46)
第一节 管理组织现代化.....	(46)
第二节 工业体制改革.....	(48)
第三节 国外工业管理体制.....	(55)
第四节 企业管理体制.....	(68)
第五节 企业管理机构.....	(77)
第四章 基础工作科学化.....	(86)
第一节 企业基础工作的内容.....	(86)
第二节 企业基础工作的特点.....	(90)
第三节 企业规章制度.....	(95)

第四节	几种典型制度介绍	(99)
第五节	企业基础工作介绍	(104)
第六节	经济责任制	(114)
第五章	管理技术现代化	(124)
第一节	统筹原理及优化方法	(124)
第二节	电子计算器	(148)
第三节	电子计算机及其运用	(159)
第六章	现代经营心理原理	(165)
第一节	现代经营心理原理	(165)
第二节	心理过程	(179)
第三节	个性心理特征	(194)
第七章	领导心理研究	(205)
第一节	领导行为模式	(205)
第二节	领导者素质建设	(212)
第三节	领导艺术	(218)
第四节	怎样当好厂长	(228)
第五节	怎样当好书记	(236)
第六节	典型实例介绍	(239)
第八章	现代营销服务心理	(246)
第一节	现代营销服务的特征	(246)
第二节	营销人员类型和心理特征	(250)
第三节	营销服务人员的品质素养	(257)
第四节	营销服务艺术	(267)
第九章	消费心理研究	(282)
第一节	消费心理模式	(282)
第二节	消费者类型	(286)
第三节	消费趋向和购买习惯	(295)

第四节	消费心理的应用.....	(306)
第十章	劳动人事心理.....	(311)
第一节	定额和操作中的心理问题.....	(311)
第二节	劳动组织中的心理问题.....	(332)
第三节	招收调配中的心理问题.....	(338)

第一章 现代管理理论

第一节 现代管理指导思想

一、实现企业经营管理现代化的战略意义

实现经营管理现代化是我国工业企业当前面临的一项迫切任务。经营管理现代化是改善企业素质、提高经济效益的重要途径，也是企业全面整顿的必然发展趋势，具有重大的战略意义。

1. 实现企业经营管理现代化是一项重要的战略任务

党的十一届三中全会以来，我国企业贯彻执行对内搞活经济，对外实行开放的一系列方针政策，又经过四年的全面整顿，企业的管理工作正在经历着一个历史性的转折——由过去高度集中体制下形成的封闭式的单纯生产型，逐步转变为开放式的生产经营型。目前，这种转变正在进一步深化，因势利导，促使我国企业管理现代化，是一项适应我国四化建设要求的重要战略任务。

2. 推进企业管理现代化，既是经济体制改革的客观需要，又是一场深刻的改革

最近中央提出，要争取在今后五年或者更长一些的时间内，基本上奠定有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制的基础。这就要求企业从旧的经济体制所形成的僵

化模式中解放出来，按照现代化管理的思想、理论、原则、方法对传统的管理进行改革和提高，形成自主经营、自我发展、自我提高的能力，以适应四化建设和社会主义有计划商品经济的要求。

3. 实现经营管理现代化是适应新技术革命的客观需要

当前，我国正面临着世界新技术革命和国际市场激烈竞争的严重挑战，前一阶段，我国从国外引进了一部分新技术，但是，由于管理落后，没有发挥应有的作用，为了改变我国技术落后，管理更落后的状况，必须在积极推行技术进步的同时，狠下功夫，推进企业管理现代化，大力提高经营管理水平。

4. 实现经营管理现代化是提高企业经济效益的客观要求

当前，我国企业的素质低，产品质量差，物质消耗高，经济效益差，要改变这种状况，只靠加强传统的一套管理是难以奏效的，必须在推进技术进步的同时，在企业经营管理的思想、人才、组织、方法和手段等一系列方面实现现代化，形成现代化的经营管理体系，才能使提高产品质量和降低物质消耗的工作真正建立在科学的、可靠的基础上，提高企业素质和经济效益。

二、企业经营管理现代化的内容

企业经营管理现代化的内容就是：从我国实际情况出发，按照现代化的理论和思想，在管理思想、管理人才、管理组织，管理方法和管理手段各个方面、各个环节实现全面现代化，并把各项管理功能有机地结合起来，形成具有中国特色的社会主义的现代化企业管理体系。

这个体系必须体现四个结合：1. 经济、技术、数学、心

理学有关知识的结合和综合运用；2.定性分析和定量分析结合；3.国内经验与国外经验的结合；4.理论与实践相结合。

建立和完善这个体系必须基本做到：具有正确的经营思想和能适应企业内外环境变化，推动企业发展的经营战略；建立起集中与民主相结合、适应现代化生产要求的领导制度；培养出一支符合干部“四化”要求、熟练地掌握现代化管理知识和技能的 management 干部队伍；有一套符合本企业特点、保证生产经营活动高效率运行的组织机构和管理制度；在主要生产经营环节普遍地有效地使用现代管理方法和手段；精神文明建设搞得好的，为社会提供高水平的产品和服务，树立起企业的优良信誉。

三、“七五”期间企业现代化的目标

“七五”期间推行企业管理现代化总的目标是：企业要正确运用国家赋予的经营管理自主权，按照现代管理思想原则，基本完成企业内部的配套改革，不同程度地建立起使生产经营各个环节逐步进入良性循环的社会主义现代化管理体系；各行业都要有一批骨干企业在经营管理上、主要产品的质量和物质消耗上达到七十年代末八十年代初的国际先进水平。

实现这个总目标的具体要求是：技术水平和管理水平目前已经在全国同行业中处于领先地位的企业，在1990年以前，要率先实现管理现代化。它们的现代化管理的体系要建立得比较完善，具有较强的自我改造、自我发展的能力，有出口任务的企业还要有较强的创汇能力，主要产品质量、物质消耗等主要经济技术指标达到七十年代末八十年代初的国际先进水平，有的要达到当时的国际先进水平。

其他企业都要积极努力为实现管理现代化创造条件，打好基础。

四、企业管理现代化指导思想和原则

1. 坚持四项基本原则，坚决贯彻党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策；

2. 坚持按照马列主义、毛泽东思想的立场、观点、方法，运用系统论、信息论、控制论、耗散结构理论、非平衡状态理论等现代科学理论，指导企业管理现代化实践；

3. 贯彻“七五”计划战略方针，坚持把改革放在首位，正确处理管理现代化与经济体制改革、与技术进步的关系；

4. 坚持“两个文明”一起抓，使社会主义的物质文明和精神文明建设同时进行；

5. 坚持“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，在汲取中华民族的文化精华，认真总结建国以来企业管理经验的基础上，借鉴外国先进的管理经验；

6. 坚持从实际出发，讲求实效，防止形式主义。

第二节 现代管理理论

现代管理理论的范围很广，主要包括以下六个部分：系统理论，信息论，控制论，耗散结构理论，非平衡状态理论，管理心理学理论（即行为科学或管理行为学，本书三个名称均用）。由于后面专门阐述管理心理学理论，本节不予阐述。

一、系统论简介

（一）什么是系统

系统是由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合成的、具有特定功能的有机整体。它具有四个基本特征：1. 系统至少是由两个或两个以上的可以相互区分的要素所组成；2. 系统内的要素是相互作用又相互联系的；3. 系统为达到规定的共同目标，要把系统内的要素组成一个有机整体；4. 系统要经常保持和适应环境的变化。

（二）系统论的基本要求和原则

1. 系统论的基本要求是：（1）分析、研究系统要从全面、系统、综合的观点出发；（2）寻求系统的综合效益和最优方案，最优方案的一般体现是：技术上的先进性、经济上的合理性、安全上的可靠性、设计周期最短；（3）采用系统的、先进的、科学的方法和工具，如规划论、博弈论、决策论、排队论、存贮论、搜索论、可靠性理论、电子计算机等。

2. 系统论的原则是：（1）整体性原则，即从整体、全面的角度，考虑人、物、环境的统一；（2）最优化原则，即寻求系统的最优方案，从定性分析和定量分析相结合的角度进行分析；（3）递减性原则，即系统内部从时间、空间上分为各个层次，由大系统分成若干层次的子系统，子系统有相对独立性；（4）协调性原则，即系统内部是相互联系，相互协调的；（5）可靠性原则，即整个系统运转正常；（6）预见性原则，即系统要求进行逻辑推理、预测、决策，预见未来、科学决策；（7）客观性原则，即按客观规律和事物的客观实际办事，依据数据说话，使主观和客观相结合；防止主观片面性；（8）综合性原则，即进行综合分析，取得综合效益。

一般系统的大分类可分为白色系统、黑色系统和灰色系统三个方面。白色系统是指系统的参数是已知的，通过已知

参数可以预测或推算有关的结果，例如一个工厂就是一个白色系统，根据工厂的人员、设备、面积、技术条件等可以推算出该厂的产值、产量。黑色系统中的参数是未知的，如宇宙的星体，知道它的存在，但不知其重量、体积。灰色系统是指系统中的参数有的是已知的，有的是未知的，如人体的身高、体重、体温、血压等是已知的，又有一些参数是未知的，如细胞、穴位、神经等。

（三）系统工程是指以系统的观点，用现代数学方法和电子计算机技术，对关系复杂、变量众多、结构庞大的系统进行分析和研究，科学地规划和组织人力、物力、财力，通过最优途径的选择，使系统在各种约束条件下达到最合理、最经济、最有效的预期目标。也就是从整体观念出发，通盘筹划、合理安排整体中的每一个局部，以求得整体的最优规划、最优管理和最优控制，使每个局部都服从于一个整体目标，作到人尽其材、物尽其用，取得整体综合效益。

（四）企业系统基本要素，如图1-1所示。

（五）企业系统的构成

企业是由许多子系统构成的多层多元系统，按其机能来划分的子系统有：经营、生产、人事、财务、研究开发等，如图1-2所示。

二、信息论简介

（一）什么是信息论

信息论主要是研究和解决有关信息的认识、描述和变量的理论及规律的科学。

信息是指经过收集、加工、整理、贮存的反映事物客观面貌的数据。任何物质的运动都可以看作物质流，同时，

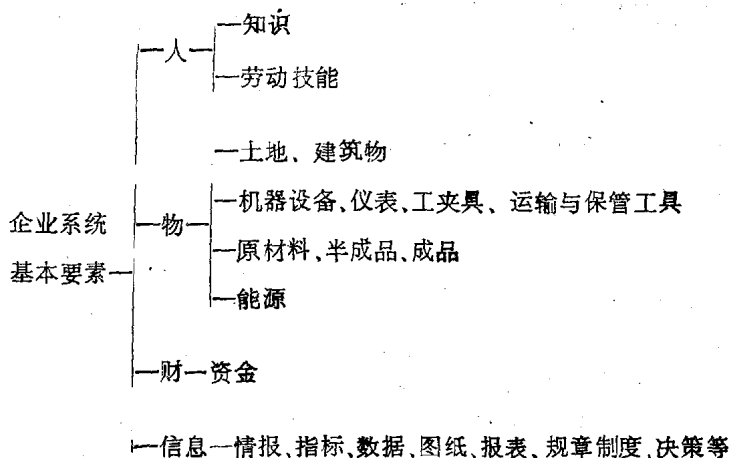


图1-1 企业系统要素图

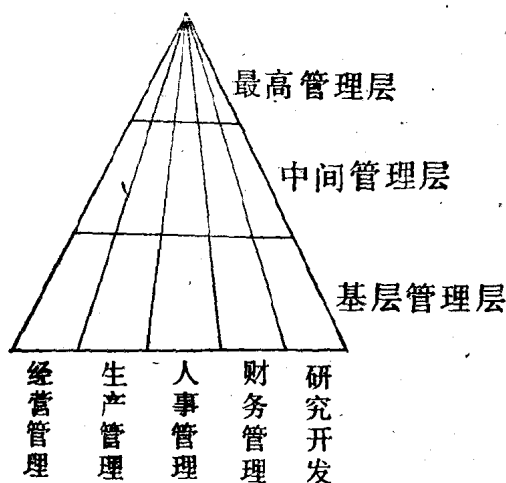


图1-2 企业系统构成图

又是信息流。常用的信息有市场信息、技术信息、人才信息、质量信息、物资信息等。企业内部生产经营管理和控制指挥，也要通过信息来进行。