

现代管理 与 公共关系

吴友富、张梅芬 编著

上海外语教育出版社

现代管理与公共关系

吴友富 张梅芳 编著

上海外语教育出版社

(沪)新登字203号

现代管理与公共关系

吴友富 张梅芳 编著

上海外语教育出版社出版发行

(上海外国语学院内)

江苏太仓印刷厂印刷

新华书店上海发行所经销

开本 850×1168 1/32 7.5 印张 194 千字

1992年 2 月第 1 版 1993年 9 月第 2 次印刷

印数: 2,001—6,000册

ISBN 7-81009-703-2/C·002

定价: 4.80 元

前 言

《现代管理与公共关系》是一本现代管理和公共关系基本原理和实践相结合的书。

结合中国的实际,突出实践性和应用性是本书的特点。因此,本书对于各级管理干部、管理专业的学生都会有一定的参考价值。本书的前部分重点是现代管理,后部分重点是公共关系。

在写作过程中,作者参阅了国内外有关方面的论著。在此,向这些论著的作者表示感谢。如果本书在引用论点时有错误,由作者负责。

本书中的某些论点纯属作者的经验之谈,由于水平有限,难免有错,恳请读者指正。

吴克礼教授、孙宗仰副教授对本书提出了宝贵的意见,孙宗仰副教授还为本书写了序,特此鸣谢致意。

作者

1991年元旦

序

现代工业高度发达的世界上，管理具有普遍意义。人们习惯地把管理等同于科学和技术，将三者视作现代化社会鼎足而立的三大支柱。19世纪，当时社会最受欢迎的是经济学家；20世纪中叶起，管理人才崭露头角，就有取而代之之势。如今的管理学家不正是维系着千万家大小企业的兴衰安危，成败进退的关键吗！一个企业的荣辱成败与其主管的能力高低、优劣、强弱实在关系太大，管理的好坏直接决定生产率水平的高低。许多著名的管理学家呼吁，今后管理的首要使命在于将知识具有生产性，应当投资培养知识工作者，而不是单纯搞职业技术培训。

我国是一个发展中国家，人口多，底子薄，为了提高经济效益和工作效率，日益迫切地需要改善经营管理，实行现代化科学管理，因此，当前最迫切需要的是大批既有现代化经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的管理人才。可以说，培养和造就一大批管理人才是当务之急。

本书作者，不失时机地抓住这样的大趋势，以自己多年基层管理工作的实践经验，总结、归纳、提炼成本专著。从现代管理的历史发展、现代管理的基本原理谈起，论述了当前我国管理的体制、不同阶段应采取的不同管理措施，作为管理的基本理论，书中的这些篇章对于不同的读者都将是有用的。此外，第四章专门论述目标管理，第五章谈西方行为科学在现代管理中的运用，对于那些正从事管理工作的人来说，提供了一份很适用的概念提要。最后两章，专门谈及现代管理中的谈判工作和公共关系。谈判和公共关

系实际上是企业管理中对外工作的重要方面，一个企业的生存和发展，当然主要靠的是内部管理工作，但是作为一个不能离群独处的企业，为了维护本身的利益，也为了谋求整个社会的利益，任何时候，任何地方都会有与他企业、他人乃至他国交往的关系。这时，谈判和公关就显得十分重要，本书作者匠心独运，将这两个至关重要的工作辟成专章论述，这对于研究管理工作的同行将有很大的帮助。

作为一名管理学教师，我向学生们推荐本书，希望对我们正在授课的管理学课程有较大的帮助和参考。

孙宗仰

于上海外国语学院

1990年9月

绪 言

管理作为一种社会现象古已有之。它是由生产力的发展所引起和决定的。只要有共同劳动,就必须有管理。共同劳动的规模越大,劳动分工越精细复杂,管理工作的规模也就越大,管理的内容也就越复杂。一部漫长的人类发展史,也就是一部从低级向高级发展的管理史。一些名扬古今的伟大建筑,伟大工程无不渗透着各方面的管理活动。例如埃及的金字塔,中国的万里长城,美国的摩天大厦等。但是,把管理活动总结成为系统的管理理论,进而形成一门独特的管理科学则是近代的事。它是资本主义工厂制度出现以后的产物。

管理的目的是为了提高被管理系统的功能效益。为了达到管理的目的,必须要把握住管理的过程。管理的过程包含计划、组织、指挥、协调、控制五大要素。研究现代管理,不能忽视对管理目的、管理过程的研究。可以说,研究管理目的、管理过程,是研究现代管理的起点。

管理的对象包括人、财、物、时间、信息五个方面。这五个方面只有在特定的时间和特定的空间内,通过互相联系、相互作用,才能产生良好的管理效益。所以研究现代管理必须研究管理的对象,明确管理的对象在各种不同环境条件下的相互作用。这样,在具体的管理工作中才能做到“知己知彼”,起到事半功倍的作用。

管理的核心是人。研究现代管理,必须树立以人为中心的管理思想。管理,归根结底是人与人之间、人与财之间、人与信息之间、人与时间之间发生作用的过程。忽视对人的研究,就会使管理

工作走上歧途。正因为如此,一些有见识的管理学家,企业家提出了以人为中心的管理思想和管理方法。

现代管理的理论和实践告诉我们,现代管理是一门内容丰富而广泛的科学。学习和研究这门科学将有助于现代管理者增强管理意识,掌握管理技巧,提高管理效益。

目 录

总 序	吕明灼
前 言	(1)
第一章 现代管理科学概述	(1)
第一节 现代管理科学的概念	(1)
第二节 现代管理科学研究的对象和内容	(10)
第三节 现代管理科学的性质和特征	(12)
第四节 现代管理科学的学科分类和研究方法	(18)
第五节 中国管理科学的发展概况	(22)
第二章 现代管理的历史发展	(35)
第一节 现代管理的追溯	(36)
第二节 古典管理理论	(40)
第三节 行为科学管理学派	(49)
第四节 管理科学学派	(65)
第五节 现代管理理论丛林	(68)
第六节 当代管理理论和未来趋势	(72)
第三章 现代管理的基本原理及原则	(79)
第一节 系统原理及其相应原则	(80)
第二节 人本原理及其相应原则	(85)
第三节 动态原理及其相应原则	(93)
第四节 效益原理及其相应原则	(96)
第四章 现代管理主体	(101)

第一节	现代管理者的观念与意识·····	(102)
第二节	现代管理者分析·····	(110)
第三节	现代管理者素质·····	(120)
第五章	现代管理者的人际关系·····	(132)
第一节	企业人际关系的形式研究·····	(132)
第二节	人际关系与管理者·····	(136)
第三节	现代管理者人事技能修养·····	(143)
第六章	现代管理艺术·····	(150)
第一节	管理艺术概述·····	(151)
第二节	管理决策艺术·····	(153)
第三节	用人艺术·····	(166)
第四节	激励艺术·····	(179)
第七章	公共关系的管理·····	(195)
第一节	公关计划·····	(195)
第二节	公关组织·····	(211)
第三节	公关评价·····	(214)
第八章	管理中的公关·····	(218)
第一节	传统中国社会的管理文化·····	(218)
第二节	公关与领导·····	(220)
第三节	各职能部门的公关·····	(226)
第四节	全员公关·····	(232)

第二节	公共关系活动·····	195
第三节	目标管理·····	199
第四节	企业管理、企业文化·····	203
现代管理与公共关系基本词汇英汉对照·····		209
参考书目·····		227

第一章 现代管理的发展

第一节 传统管理

传统管理始于 18 世纪后期直至 19 世纪末。这阶段经历了从资本主义工厂制度兴起到资本主义自由竞争的结束。前后 100 多年里,资本主义工厂第一次将生产关系的三大要素即:劳动者、劳动工具、劳动对象集中在一起,共同进行商品生产。资本主义工厂制度以其特有的管理手段冲破了封闭性和半封闭性的封建管理方法,从而促进了社会生产力的发展,产业资本的拥有者——资本家,成了生产经营的组织者和管理者,直接指挥企业的生产。随着企业的扩大,管理日趋复杂,资本家个人越来越感到力不从心,于是,出现了若干专门从事管理的直线型管理机构。这些管理机构的人员一般由厂长、经理、监工、领班组成。管理人员从原先的作业第一线转移到了管理第一线,这样管理便成了专门的职能。

传统管理的基本特征是还没有完全摆脱小生产经营方式的影响,还带有封建管理的痕迹。管理者只依靠自己的经验进行管理,所以一个企业经营效益如何,在很大程度上取决于管理者本身的经验。传统管理虽然成为一种专门的职能,但它还未形成制度,还没有什么有据可依的规范,因此它带有很大的盲目性,往往出现自生自灭的现象。工人作业完全凭经验,由自己自由发挥,既没有量的体现,又没有统一的作业规程。由于经营管理,操作活动都是凭经验进行的,所以对管理人员,作业工人的培养也只能靠“手把手”

的传授,缺乏统一的质量要求、操作要求和培训要求。由此可见,传统管理的出现虽然是管理史上的一次突破,但是它还存在着严重的缺陷,即:管理工作缺乏系统性、规范性和理论性。传统管理的基本内容是:

1. 企业的拥有者是企业的组织者和管理者;
2. 企业管理者凭自己的直觉和经验进行管理;
3. 企业的规模一般比较小,管理的机构和层次比较简单;
4. 企业的管理者只是从增加劳动时间、劳动强度、降低工人工资方面进行经营管理;
5. 没有统一的作业标准,也没有统一的培训管理人员和操作人员的规范。

传统管理时期的管理理论代表人物是英国的 亚 当·斯 密 思 (Adam Smith)。亚当·斯密思在研究了资本主义的工厂制度后,提出了劳动价值论和劳动分工论。他指出手工业分工后的经济效益主要靠技术的进步、操作时间的节约,以及对新机器和新工具的采用。亚当·斯密思的经济学理论对加强资本主义的经营管理,提高社会生产率发挥过巨大的作用。

传统管理时期的另一位管理理论代表人物是大卫·李嘉图(D. Ricardo)。他研究了资本主义工厂的四大要素,即:资本、工资、利润、地租。通过研究指出,工人劳动创造的价值是工资、利润、地租的来源。因此工人的工资越低,利润就越高,相反,工资越高,利润就越低。大卫·李嘉图的经济管理学理论揭示了传统管理时期资本家经营管理的方法和目的。

第二节 科 学 管 理

科学管理时期是从 19 世纪末到 20 世纪 40 年代。它大约经历了 50 年时间。科学管理是资本主义从自由竞争向垄断阶段过

渡的产物。确切地说,它是在资本主义垄断阶段中形成,并且逐步发展和完善起来的。

人类社会进入 20 世纪后,社会生产力达到了空前的发展。生产力高度发展的主要特征是企业规模不断扩大,生产技术日趋复杂,新的科学发明广泛地运用于管理。交通运输从陆运,海运拓向空运,市场竞争从国内转向国际。在激烈的市场竞争中形成了若干庞大的企业集团。这些客观因素的增长,使传统管理的理论和实践很难适应社会的发展。企业规模的扩大,社会生产力的提高迫切需要提高企业的管理水平,迫切需要将传统管理时期积累的管理经验系统化和标准化。科学管理就是在这种社会背景下应运而生的。在这个时期,为科学管理实践和理论作出杰出贡献的有美国的泰罗(Frederick, W. Taylor, 1841—1925),法国的法约尔(Henri. Fayol, 1841—1925),德国的韦伯(Max Weber, 1864—1920)。

泰罗是美国的电气工程师。他在密德维尔钢铁公司当车工和领班的时候,曾经测定了各种作业所需要的时间,进行了动作与时间的研究。通过研究,他认为工人提高劳动生产率的潜力是很大的。泰罗升任总工程师后,对自己的研究进行了全面的科学试验,并在科学试验的基础上,制定了标准操作法,然后用标准操作法对工人进行培训。在培训的基础上制定劳动定额。为了刺激工人的劳动积极性,鼓励工人完成劳动定额,泰罗实行一种有差别的计件工资制和奖励工资制。对工人的管理方面,泰罗认为工人应该个体化,当工人结伙成帮时,就会把许多时间消耗在对雇主的批评和怀疑上,这样就会降低工作效率。在泰罗的试验工厂里,不允许 4 个工人在一起干活。试验结果,使泰罗所在企业的规模扩大 80%,而成本却降低 30%,工人工资只增加 20%。泰罗把以上的管理方法称为“科学管理”。科学管理推广到社会后,使美国的社会生产力大大的提高。当时,在机器和人数相同的情况下,美国工人的平均生产额比英国工人高出了 3 倍。1910 年,美国机械工程协会正式

通过决议，使用“科学管理”一词。1911年，泰罗发表了他的名著《科学管理原理》。由于泰罗开拓了新的管理领域，他的理论成了管理科学的基础，因而他被西方管理学家誉为“科学管理之父”。泰罗的科学管理的主要内容是：

1. 作业标准化，选用最合适的劳动工具，集中先进的、合理的操作动作，制定出标准的操作法；

2. 按照作业标准化的要求培训工人；

3. 规定完成合理操作的标准时间；

4. 实行刺激工人积极性的计件工资制；

5. 实行计划职能与执行职能的分离。对管理人员和操作人员进行合理的分工，确定各自的责任。泰罗在实行“计划职能与执行职能分离”原则时，提出了“例外管理”的概念。它要求管理者不要大事小事都亲自去做，应把日常工作交给有关的工作人员去处理。管理者应把主要的精力放在处理经营方针和有关企业发展方面的事情。例外管理的结果，一方面使企业领导者从大量繁杂的事务堆中解脱出来，集中精力抓大事，另一方面也使下属各司其职，调动和发挥了下属的积极性。

法国的法约尔与泰罗差不多是同时代的人。他们俩都是工程师，但有着不同的经历。泰罗是作为普通工人进入工厂的，他主要从事工程技术工作。法约尔则以管理者的身份进入企业，而且一直担任企业的领导工作。不同的生活经历和工作机缘使他们在不同的管理领域里开展研究。长期的领导工作，使法约尔能对领导机构，企业组织有较深刻的认识。通过对企业组织，企业机构，企业管理活动的长期研究，他于1916年发表了代表作《工业管理与一般原理》。在这本书中，法约尔把企业的管理活动分为五大要素，即：计划、组织、指挥、协调、控制。

1. 计划：计划就是通过调查研究，预测未来，确定本管理系统的工作目标和工作方针。计划的现实意义在于提出任务。

2. 组织：组织就是将本管理系统中各个管理要素、管理活

动,在时间和空间的联系上、上下左右的关系上,以及对内对外的往来上,合理地组织起来,形成一个有机的整体,为实现本系统的管理计划(目标)服务。

3. 指挥:指挥就是对本管理系统的各级组织、各级人员进行领导或指导。

4. 协调:调节本管理系统各部门、各级管理人员之间的关系,使他们在工作中能互相配合,尽量减少磨擦和矛盾。

5. 控制:监督各项管理活动,把各个管理要素控制在计划的范围之内。

法约尔在提出管理活动 5 大要素之后,进而提出 14 条管理原则。这些原则是:

1. 分工;
2. 权力与责任;
3. 纪律;
4. 命令的统一性;
5. 指挥的统一性;
6. 个别利益服从整体利益;
7. 报酬;
8. 集中;
9. 等级系列;
10. 秩序;
11. 公平;
12. 人员稳定;
13. 首创精神;
14. 集体精神。

德国人韦伯的研究主要集中在组织理论方面。韦伯认为,为了实现一个组织的目标,要把组织中的全部活动划分为各种基本的作业,分配给组织中的每个成员。他主张应该把各种职位按照职权的等级原则组织起来,形成一个指挥体系。在这个体系中,每

个职位有明确的权利和义务，并接受上一级的控制和监督。组织中的每一个成员都有职权范围，使全体人员在各自的岗位上正确行使职权，减少磨擦，降低内耗。韦伯的这一组织理论科学地阐明了一个管理系统内部各层次的责、权、利等关系，明确地指出下一级管理层次必须接受上一级层次的控制和监督。韦伯被西方管理学界称为“组织理论之父”。

为科学管理理论作出贡献的还有美国的古利克(Luther Gulick)。古利克将管理职能进一步系统化，提出了著名的 POSDCORB 概念，即管理的 7 种职能。这 7 种职能是：

1. 计划(Planning)；
2. 组织(Organizing)；
3. 人事(Staffing)；
4. 指挥(Directing)；
5. 协调(Cordinating)；
6. 报告(Reporting)；
7. 预算(Budgeting)。

泰罗等人的科学管理理论在相当长的时间里指导和影响着西方的企业管理。人们运用科学管理理论促进企业组织，企业生产的进一步标准化和系统化。根据科学管理标准化和系统化的原理，美国的汽车大王福特(H. Ford)首先在其汽车制造工厂里创立了汽车工业的装配流水线。福特汽车公司成功的经营管理经验，使一些企业纷纷效仿。于是工厂中的作业流水线、作业传送带象雨后春笋般地涌现出来。流水线、传送带的使用给科学管理揭开了崭新的一页。科学管理对当时的社会主义国家也有一定的影响。苏联的博戈莫洛夫操作法就是典型的一例。博戈莫洛夫是列宁格勒印刷厂的铣工。他每天以超额 2 倍的指标进行操作。几十年中，没有一个机工能达到他的指标。他的主要经验是在机床上放一面镜子、一个时钟。在操作时，随时注意可节约的每一分钟。博戈莫洛夫还认为，东西应该放得井井有条，决不能为找东西而影响工作