

江苏教育出版社

# 現代 管理學

XIANDAI  
GUANLIXUE

# 现代管理学

## 现 代 管 理 学

---

出版：江苏教育出版社

印刷：南京航空修理研究所印刷厂

---

开本787×1092毫米 1/32 印张11.25 字数

1989年6月第1版 1990年7月第2次印刷

印数5001—11000册

---

ISBN 7—5343—0766—X

---

G·673 定价：4.00元

责任编辑 恽耀荣

# 前 言

《现代管理学》，主要是为高等院校非管理专业、中等专业学校管理专业的教学需要，以及各类干部院校、成人教育的培训需要而编写的，也可以作为各级各类管理人员和领导干部的自学读本。

本书在一版基础上，又作了必要的修订，力图全面阐述现代管理科学的基本原理、原则、程序和方法，考察现代管理理论的形成与发展，并对管理艺术和管理思维也作必要的探讨。在写作过程中，我们注重理论性与通俗性兼顾，学术性与应用性并举，从而使本书具有较大的适应面。

参加本书编写的有以下同志（按姓氏笔划为序）：王友龙、李建平、陆广陵、陆军、陈国钧、顾为东、徐震鹤、郭林。由陈国钧、陆军负责全书总纂。

如何鉴取国外发达国家的管理理论，在我国的管理实践中形成有中国特色的现代管理科学体系，还有许多理论和实践问题有待探索、总结。由于我们水平有限，书中难免有不少缺点和未尽人意之处，在此，我们恳切希望管理界的专家和广大读者提出意见和建议，以便再版时修改补充。

编 者

一九九〇年六月

# 目 录

第一章 管理与管理科学	( 1 )
第一节 管理	( 1 )
一、“管理”概念的涵义	( 1 )
二、管理的要素	( 3 )
三、管理的 <u>职能</u>	( 5 )
四、管理的性质	( 7 )
第二节 管理学	( 9 )
一、管理学的研究对象	( 10 )
二、管理学的研究内容	( 11 )
三、管理理论的特点	( 12 )
四、管理学科的体系	( 14 )
第三节 管理者	( 15 )
一、“一切之首莫过于管理”	( 15 )
二、管理者在事业中的作用	( 19 )
三、学习管理科学是一项历史使命	( 20 )
四、怎样学习管理科学	( 22 )
第二章 管理理论的形成与发展	( 25 )
第一节 管理科学孕育的漫长历史	( 25 )
一、原始氏族管理	( 26 )

二、古代国家管理	( 27 )
三、近代经济管理	( 29 )
四、管理科学的形成	( 31 )
<b>第二节 现代管理理论</b>	<b>( 33 )</b>
一、泰罗的科学管理法	( 34 )
二、梅奥的人群关系论	( 37 )
三、法约尔的一般管理理论	( 44 )
<b>第三节 当代管理理论丛林</b>	<b>( 48 )</b>
一、社会系统管理学派	( 48 )
二、决策理论管理学派	( 51 )
三、管理科学学派	( 53 )
四、权变理论管理学派	( 55 )
<b>第三章 管理系统和系统管理</b>	<b>( 58 )</b>
<b>第一节 系统的概念和特征</b>	<b>( 58 )</b>
一、系统的基本概念	( 58 )
二、系统的特征	( 59 )
三、系统的形态	( 64 )
<b>第二节 管理系统</b>	<b>( 66 )</b>
一、管理系统的组成要素	( 66 )
二、管理系统的结构	( 67 )
三、管理系统的内部联系	( 70 )
<b>第三节 系统管理</b>	<b>( 71 )</b>
一、系统管理的要求	( 71 )
二、系统管理的原则	( 73 )
<b>第四节 系统工程</b>	<b>( 78 )</b>
一、系统的概念	( 78 )

二、系统工程的基本思想	( 79 )
三、系统工程的程序	( 81 )
四、系统分析	( 82 )
<b>第四章 计划的形式与原则</b>	( 87 )
<b>第一节 计划的作用和性质</b>	( 87 )
一、计划的概念	( 87 )
二、计划的作用	( 87 )
三、计划特征	( 89 )
四、计划的分类	( 91 )
<b>第二节 计划的形式和步骤</b>	( 92 )
一、计划的形式	( 92 )
二、计划的步骤	( 99 )
<b>第三节 计划的原则和方法</b>	( 103 )
一、计划的原则	( 103 )
二、统筹方法	( 109 )
<b>第五章 预测与决策</b>	( 115 )
<b>第一节 预测</b>	( 115 )
一、预测的概念	( 116 )
二、预测的类型	( 117 )
三、预测程序	( 119 )
四、预测方法	( 121 )
<b>第二节 决策</b>	( 128 )
一、决策的概念	( 129 )
二、决策在管理中的地位和作用	( 129 )
三、决策的分类	( 131 )

四、决策的主要原则	( 133 )
五、决策方法	( 135 )
<b>第三节 价值工程</b>	( 140 )
一、价值工程的概念	( 141 )
二、寿命周期费用	( 142 )
三、功能分析	( 144 )
四、功能成本分析	( 145 )
<b>第六章 组织结构与功能</b>	( 149 )
<b>第一节 组织设计</b>	( 149 )
一、组织的基本概念	( 149 )
二、组织职能的内容	( 151 )
三、管理部门的划分	( 152 )
四、管理层次与幅度	( 155 )
<b>第二节 组织结构形式</b>	( 161 )
一、直线型组织形式	( 161 )
二、事业部组织形式	( 165 )
三、矩阵组织形式	( 167 )
四、多维立体组织形式	( 168 )
<b>第三节 组织原则</b>	( 170 )
一、任务目标原则	( 170 )
二、精干高效原则	( 171 )
三、统一指挥原则	( 173 )
四、权责对等原则	( 173 )
<b>第四节 组织功能和协调</b>	( 175 )
一、组织功能	( 175 )
二、组织协调	( 176 )



<b>第七章 控制程序与方式</b> .....	( 181 )
<b>第一节 控制和管理控制</b> .....	( 181 )
一、控制的基本概念 .....	( 181 )
二、管理控制 .....	( 185 )
<b>第二节 控制程序和要诀</b> .....	( 188 )
一、管理控制的基本程序 .....	( 188 )
二、管理控制的要诀 .....	( 193 )
<b>第三节 控制方式和手段</b> .....	( 196 )
一、管理控制的几种方式 .....	( 196 )
二、管理控制的主要手段 .....	( 203 )
<b>第八章 信息沟通与管理</b> .....	( 208 )
<b>第一节 信息沟通</b> .....	( 208 )
一、信息和管理信息 .....	( 208 )
二、信息沟通在管理中的作用 .....	( 212 )
三、信息沟通的方式和原则 .....	( 215 )
<b>第二节 信息管理</b> .....	( 220 )
一、信息系统 .....	( 220 )
二、信息管理的主要工作 .....	( 221 )
三、信息管理的要求 .....	( 223 )
<b>第三节 电子计算机在信息管理中的应用</b> .....	( 224 )
一、现代信息管理中的新问题 .....	( 224 )
二、电子计算机系统 .....	( 225 )
三、计算机在管理中的应用 .....	( 228 )
四、信息管理现代化 .....	( 232 )
附：电子计算机应用于信息管理例选 .....	( 233 )

## 第九章 任用与激励 .....( 241 )

### 第一节 人的管理在现代化管理中的地位.....( 241 )

一、人的潜能开发和利用是现代管理的核心.....( 241 )

二、重视人力资源是发达国家经济迅速发展的共同  
规律.....( 243 )

三、建立以人为中心的现代管理科学体系.....( 244 )

### 第二节 任用.....( 245 )

一、任用的概念.....( 245 )

二、任用的原则.....( 246 )

三、任用的标准.....( 252 )

四、任用的艺术.....( 255 )

### 第三节 激励.....( 259 )

一、激励和激励因子.....( 259 )

二、西方的激励理论.....( 260 )

三、激励的艺术和技巧.....( 265 )

## 第十章 管理中的公共关系 .....( 271 )

### 第一节 公共关系的概念和在管理中的作用.....( 271 )

一、公共关系的概念.....( 271 )

二、公共关系在现代管理中的作用.....( 273 )

三、公共关系的由来和发展.....( 276 )

### 第二节 管理组织中的公共关系机构.....( 278 )

一、公共关系机构的分类.....( 278 )

二、公共关系机构的设置原则.....( 279 )

三、公共关系机构的工作任务.....( 280 )

### 第三节 公共关系活动的一般工作程序.....( 286 )

一、调查研究	( 287 )
二、制订计划	( 288 )
三、策动传播	( 289 )
四、反馈评价	( 290 )
<b>第十一章 管理方法</b>	<b>( 291 )</b>
<b>第一节 管理方法的概念和分类</b>	<b>( 291 )</b>
一、管理方法的概念	( 291 )
二、管理方法的分类	( 292 )
<b>第二节 几种管理方法的特点和作用</b>	<b>( 292 )</b>
一、行政的方法	( 292 )
二、法律的方法	( 294 )
三、经济的方法	( 299 )
四、咨询顾问的方法	( 301 )
五、宣传教育的方法	( 304 )
<b>第三节 管理方法的联系和组合</b>	<b>( 307 )</b>
一、不同管理方法既有区别又有联系	( 307 )
二、各种管理方法互相结合的依据	( 308 )
三、不同方法应在管理中结合运用	( 309 )
<b>第十二章 现代管理思维</b>	<b>( 310 )</b>
<b>第一节 现代管理思维的概念</b>	<b>( 310 )</b>
一、思维	( 310 )
二、管理思维	( 311 )
<b>第二节 现代管理思维的内容</b>	<b>( 312 )</b>
一、整体的系统思维	( 312 )
二、全面的辩证思维	( 317 )

三、奇特的创造思维.....	( 323 )
<b>第三节 现代管理思维的模型.....</b>	<b>( 330 )</b>
一、思维珠子模式.....	( 330 )
二、平行四边形思维模型.....	( 331 )

# 第一章 管理与管理科学

管理是现代化建设中最重要、最富有创造性行为的社会活动，管理科学是关于管理活动基本规律和一般方法的知识体系。随着科学技术与生产力的飞速发展，人们已越来越清楚地认识到，民族的生存与发展，国家的进步与繁荣，都离不开整个民族、整个国家管理素质的改善和管理水平的提高。因此，四个现代化建设进程中的各级各类管理人员和一切未来的管理者，学习管理科学已是刻不容缓了。邓小平同志在我党决定把工作重点转移到以经济建设为中心的轨道上来以后，就立即告诫人们：“当前大多数干部还要着重抓紧三方面的学习，一个是学经济，一个是学科学技术，一个是学管理”<sup>①</sup>。

学习现代管理科学，首先要了解什么是管理，什么是管理学，管理学的研究对象及其学科体系。曾有一个时期，有的人把管理科学仅仅理解为西方的“科学管理”学派的内容，有的仅仅把它理解为现代管理方法，还有的把它理解为电子计算机加数学等等，这都是片面的。管理科学是由一系列管理原理、原则、职能、形式、方法等组成的一个理论体系。

## 第一节 管 理

### 一、“管理”概念的涵义

我国古代人把开锁的钥匙称为“管”，因此，管理一词从

---

<sup>①</sup>《邓小平文选》，人民出版社1983年7月版，第143页。

字义上讲就是“管辖”、“处理”的意思。英语中的管理(Management)本义是“驾驭的技术”，因此可以理解为“控制”、“支配”。管理学中的管理一词的涵义该怎么理解呢？许多管理学家由于下定义的角度不同，或强调的方面不同，表述也就不一样。

从管理的范围上讲，有两种理解。一是经济意义上的管理，指如何有效地安排社会生产、交换、分配和消费过程。这是狭义理解。二是广义理解，泛指指导人类达到目的的行动，包括政治、经济、文化、科学技术等一切方面的活动。

就实务上讲，有人认为管理就是支配他人完成事务。他们强调管理的职责，如何指导部属充分发挥作用去完成任务。曾有一位研究者发现，英国生产组织第一线的工长平均每天要处理583起不同的事件，即48秒处理一件事。

从系统原理出发，阿凡纳西耶夫给管理下了个定义，“管理就是对系统进行调节”，即通过管理影响相应的系统，使之与客观要求相一致。

从功能角度看，“管理就是社会的一具器官，因其具有功效存在”，这是美国管理大师杜拉克讲的，这种说法在于强调管理的功能。

就过程来讲，英国管理学家布洛克特认为，管理可以理解为筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。

除此以外还有，如“管理就是决策”，强调决策在管理中的关键性；如“管理就是领导”，强调管理者个人领导技术的重要等等。

以上这些管理概念的解释，是不同的学派和理论家按他们自己的理解从不同角度对管理下的定义，介绍这些不同的解释，并不是要对它们的科学性一一进行评说，而是为我们正确

理解“管理”概念提供参考。根据我国的用语习惯和思维方式，我们从管理一般原理出发，可以给管理下这样一个定义。管理是人们为了达到某一共同目标，有意识、有组织，不断进行的协调活动。这个定义包含着三层意思：(1)管理是一种有意识、有组织的群体活动，区别于盲目的、无计划的、本能的活动。蚂蚁搬家，蜜蜂筑巢，尽管它们干得那么有效，筑得那么科学，但不是管理活动，因为它是一种无意识的本能活动。(2)管理是一个动态的协调过程，它贯穿于整个活动过程。(3)管理是围绕着某一共同目标进行的活动。这三层意思实际上揭示了管理的本质和特征。

## 二、管理的要素

管理是一项社会活动，人们一般认为有四个基本的要素：管理主体，即管理者。包括管理者个体和由若干管理者个体组成的管理群体。它是管理的动力。

管理客体，即管理对象。关于管理对象过去与现在的认识不同，国外较早的管理理论认为，管理的对象是人、财、物三个方面。这种认识是昔日的生产力水平所决定的，生产力的低水平限制了人们对管理对象的认识。随着生产力发展，管理范围越来越广，程度要求越来越高，过去生产中表现得尚不明显或未被重视的因素，如时间和信息，在今天的管理中越来越显得重要了。于是人们把管理对象分为两类：一类是人、财、物，称为管理活动中的“硬件”；另一类是时间和信息，称为管理活动中的“软件”。管理对象不断增加的本身，反映了人们对管理活动的认识在逐步加深，管理的内容越来越丰富。

以前人们对管理对象的认识，不仅视野狭小，而且对它们间的关系缺乏完整的认识，常常对它们进行孤立的机械分析，

没有从总体上揭示它们彼此间的关联。其实管理对象如图（1—1），是一个互相联系的整体。

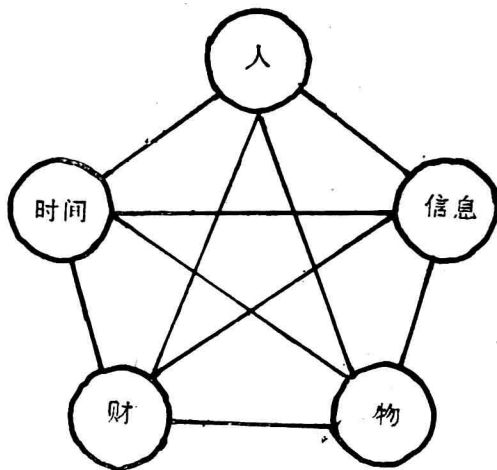


图 1—2 管理的五大基本职能

管理目标，即管理所要达到的目的。凡是管理活动都定然有目标，尽管各种管理活动的主客体不同、内容不同、范围不同，但有目标是它们的共同特征。如果没有目标就不是管理，例如价值规律自发调节社会生产，这种调节过程能不能称“管理”呢？不能，因为它无目标的、自发的。管理也有调节，但它是一种具有目标的起反馈作用的调节。

管理职能和手段，即为了达到管理目标，管理者和对象之间怎样进行、用什么方法进行协调活动。如计划、组织、指挥、控制等。

以上四个基本要素缺一不可。总起来看，管理活动就是管



理主体为达到一定的目的，运用一定的职能和手段对管理对象发生影响和作用的动态过程。

### 三、管理的职能

管理职能可以理解为管理在社会活动中所具有的职责和功能。最早将管理职能上升为管理普遍规律的是法国的管理学家法约尔，他在1916年写的《工业管理与一般管理》的第二章中，将管理规定为计划、组织、指挥、协调、控制五个要素，也就是人们今天所讲的管理五大职能。尽管后来不少管理学家还提出了许多补充或修正的意见，但都是以此为基础的。

#### (一) 计划职能。

这是管理的首要职能，是指工作或行动之前，预先拟定做什么、如何做、谁去做。西方管理学家把它比喻成在我们所处的地方与要去的地方之间铺路架桥。当然这儿的计划是广义的概念，包括调查研究、预测未来、确定目标、选择方案，规定实现目标的方法、步骤、手段、途径等等。科学的计划工作是指正确地规定事物未来的发展。要做到这一点，确定目标是关键，目标选择不对，计划再周密再具体也是枉费心机。按事物发展的客观顺序办事是准则，事物发展都有一定的时序，先干什么，后干什么，可以同时干什么，均不能错位，否则计划就没有可行性。

#### (二) 组织职能。

管理的组织职能就是把管理要素的人、财、物，按目标要求组合成一个协调的整体。它包括：(1)按目标要求设置机构、规定权限、明确职责、配备人员，建立一个统一的组织系统。(2)按实现目标的计划，合理组织人力、物力、财力，保证它们在时间、空间和数量上互相衔接，取得最佳的经济效益和社会