

河南省人才研究所编

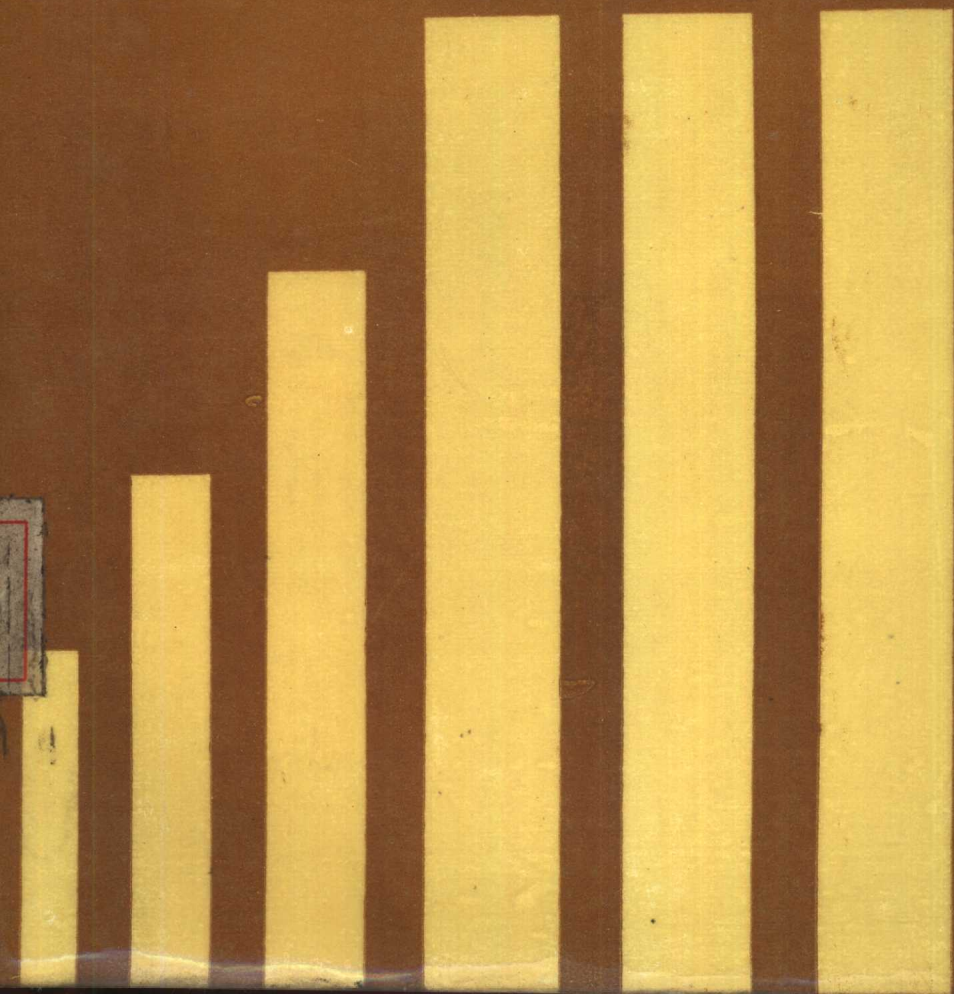
领导

管理

人才

# 现代管理学 教程

何钟秀 著



河南省人才研究所编

# 现代管理学 教程

何钟秀 著

## 内 容 提

本书简明地介绍了管理的概念、管理的作用以及管理理论的发展史，系统阐述了现代管理的四个基本原理及其相应的八大原则，分析了管理的决策、计划、组织、控制四大功能，论述了现代管理的行政方法、经济方法和思想方法，提出了现代管理的法律手段、信息手段和电子计算机手段以及管理者应有的素养。

本书还采用了案例教学法，便于读者掌握、运用原理和原则指导实际。末尾附有小结和思考题，供读者复习。

## 领导·管理·人才丛书 现代管理学教程

何钟秀

责任编辑 陈 颖

河南人民出版社出版

郑州第二商标印刷厂印刷

河南省新华书店发行

850×1168毫米32开本13.875印张 313千字

1986年9月第1版 1986年9月第1次印刷

印数1—15340册

统一书号7105·454 定价3.10元

本院學習部  
上海提之幹部  
管理系

九月三日

楊君

# 要认真读点书(代序)

赵 地

要认真读点书，这是社会主义现代化事业给每一个领导干部提出的共同要求，特别是对于近几年内走上领导岗位的中青年干部来说，就更显得必要。因为作为一个成熟的领导者，必须具有广博而精深的理论知识，又有丰富的实践经验。必须具有马克思主义的理论素养，又有战略眼光、系统观念、综合能力和创新精神，而要达到这些要求，最主要的途径有两条：一是要经常认真读书，二是要经常深入实际。

现代领导者需要学习的知识是多方面的，包括必要的自然科学和社会科学知识，业务技术、经营管理知识和党的路线方针政策等，而其中最为主要和必须掌握的知识有两个方面，一方面是马克思主义的理论，因为在我们中国，一个成熟的领导者，必须首先是一个马克思主义者。只有比较系统地掌握马克思主义的基本理论，善于运用马克思主义的立场、观点和方法观察问题和解决问题，才能在错综复杂的社会现象中，抓住事物的本质，才能更好地理解和贯彻执行党的路线、方针、政策，不断开创各项工作的新局面。

现代领导者必须学习和掌握的另一方面的知识就是领导科学和管理科学知识。象化学家必须懂得化学，物理学家必须懂得物

理学一样，作为一个领导者和管理者，必须懂得领导科学和管理科学。因为这些知识，正是领导者和专业理论知识，只有学习和掌握了这些知识，才有可能在实践中把自己锻炼造就为一个合格的现代领导者和管理者。所以每一个领导干部都应该有计划、有步骤地、系统地、认真地阅读一些有关领导和管理科学方面的著作和文章。以求不断丰富自己的领导科学知识和管理知识，为更好地掌握和运用现代领导和管理工作的规律打下理论基础。

《领导·管理·人才》这套丛书，就是为了适应广大领导干部学习和掌握现代领导和管理科学知识的需要而编辑出版的。其中的一些文章已经在我省县团级干部现代化领导和管理知识函授班上讲授过，受到了普遍的好评。现在经过作者进一步修改，再次集中出版。它对于广大领导干部进一步系统地学习和掌握现代领导和管理科学知识，尽快提高领导和管理水平将会起到很好的作用。愿作者和读者共同努力，为从理论和实践的结合上把领导、科学、管理科学和人才科学不断加以深化、提高和完善，为培养造就千千万万个合格的现代领导者和管理者，为把我们各项改革和两个文明建设事业推向前进而刻苦学习，锐意创新，不断取得新的成绩，做出新的贡献。

## 编 后 记

为适应新时期干部继续教育工作的需要，我们以“领导科学”、“管理科学”、“人才学”近年来的研究成果为主要内容编辑了一套丛书。

丛书编委会成员如下：

主 编 许广先 王传真

副主编 杨沛霆 冯之浚 何钟秀 王通讯 邹荷辉 硕晶忱

编 委 （以姓氏笔划为序）

王传真 王宝俊 王笑南 王通讯 冯之浚 白应贤

乔友农 孙尚俭 许广先 许传福 刘 勇 何钟秀

李树铭 杨沛霆 陆红军 邹荷辉 柳玉建 徐仲华

硕晶忱 薛正强

丛书的编辑工作得到各方面的大力支持，中共河南省委书记杨析综同志为丛书题词，副书记赵地同志为丛书作序。丛书的编辑与出版得到河南人民出版社领导和编辑同志的热情帮助、具体指导，我们诚挚地向他们表示感谢。

由于我们水平所限，这套丛书存在不少缺陷，恳请领导同志、广大干部、读者和有关专家、学者赐予教正。

编 者

一九八六年八月

# 目 录

## 绪 论

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| 第一课 现代管理学的体系结构.....        | ( 1 )  |
| 一、管理、管理学和现代管理学.....        | ( 1 )  |
| 二、现代管理学的体系结构.....          | ( 3 )  |
| 第二课 管理在现代化建设中的地位和作用.....   | ( 5 )  |
| 一、借鉴国外的历史经验.....           | ( 7 )  |
| 二、认识自己的历史使命.....           | ( 10 ) |
| 三、从学习和掌握管理的规律和原则入手.....    | ( 12 ) |
| 第三课 两种管理思想的根本对立.....       | ( 14 ) |
| 一、决策方面.....                | ( 14 ) |
| 二、计划方面.....                | ( 15 ) |
| 三、组织方面.....                | ( 17 ) |
| 四、控制方面.....                | ( 18 ) |
| 案例讨论 绪论——1 卖蛋赚来的钱哪里去了..... | ( 21 ) |
| 绪论——2 一位服装店经理的苦恼.....      | ( 22 ) |
| 小结.....                    | ( 23 ) |

## 第一单元 历史

|                 |        |
|-----------------|--------|
| 第四课 古代管理思想..... | ( 25 ) |
| 第五课 近代管理理论..... | ( 27 ) |

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| 一、管理理论的先驱·····           | ( 27 ) |
| 二、古典管理学派·····            | ( 28 ) |
| 三、中国近代经营管理思想·····        | ( 39 ) |
| 第六课 现代管理学说·····          | ( 41 ) |
| 一、行为科学学派·····            | ( 41 ) |
| 二、管理科学学派·····            | ( 51 ) |
| 三、管理理论的发展和应用·····        | ( 56 ) |
| 第七课 建立中国特色的社会主义管理科学····· | ( 58 ) |
| 案例讨论 历史——1 症状和原因·····    | ( 62 ) |
| 历史——2 上海交大端“大锅饭”·····    | ( 65 ) |
| 小结·····                  | ( 66 ) |

## 第二单元 原理

### 管理原理概述

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| 第八课 系统原理及其相应原则·····      | ( 70 ) |
| 一、管理的对象·····             | ( 70 ) |
| 二、系统原理·····              | ( 74 ) |
| 三、整分合原则·····             | ( 81 ) |
| 四、相对封闭原则·····            | ( 84 ) |
| 案例讨论 原理——1 某所长的管理行为····· | ( 89 ) |
| 原理——2 年终奖的“硬指标”·····     | ( 90 ) |
| 小结·····                  | ( 91 ) |
| 第九课 “人本”原理及其相应原则·····    | ( 92 ) |
| 一、管理的核心和动力·····          | ( 93 ) |
| 二、“人本”原理·····            | ( 94 ) |

|                              |         |
|------------------------------|---------|
| 三、能级原则.....                  | ( 98 )  |
| 四、动力原则.....                  | ( 102 ) |
| 五、“行为”原则.....                | ( 109 ) |
| 案例讨论 原理——3 岩石与长春卷烟厂.....     | ( 112 ) |
| 原理——4 一个工程师的出走.....          | ( 118 ) |
| 小结.....                      | ( 126 ) |
| 第十课 动态原理及其相应原则.....          | ( 127 ) |
| 一、管理过程.....                  | ( 128 ) |
| 二、动态原理.....                  | ( 129 ) |
| 三、反馈原则.....                  | ( 130 ) |
| 四、弹性原则.....                  | ( 133 ) |
| 案例讨论 原理——5 产品“多年一贯制”，        |         |
| 裁了个大跟头.....                  | ( 136 ) |
| 原理——6 某市链条厂“滚动计划”在产前         |         |
| 准备工作中的应用.....                | ( 138 ) |
| 小结.....                      | ( 141 ) |
| 第十一课 效益原理及其相应原则.....         | ( 141 ) |
| 一、管理的目的.....                 | ( 142 ) |
| 二、效益原理.....                  | ( 143 ) |
| 三、价值原则.....                  | ( 145 ) |
| 案例讨论 原理——7 一条中环路建设引起的风波..... | ( 153 ) |
| 原理——8 社会责任的成本——效益分析.....     | ( 154 ) |
| 小结.....                      | ( 157 ) |

### 第三单元 功能

#### 管理功能概述

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| 第十二课 现代管理的决策功能                      | (161) |
| 一、决策在现代管理中的地位和作用                    | (162) |
| 二、现代决策的分类                           | (164) |
| 三、科学决策的原则                           | (166) |
| 四、科学决策的程序与步骤                        | (169) |
| 五、预测在决策中的地位                         | (175) |
| 六、科学预测的方法和技术                        | (176) |
| 七、科学决策中的软方法与智囊团                     | (179) |
| 八、决策者的素养要求                          | (183) |
| 案例讨论 功能——1 “中华鲟之争”                  | (185) |
| 功能——2 一个基本建设决策失误的案例<br>——贵阳钢厂普钢转炉工程 | (187) |
| 小结                                  | (189) |
| 第十三课 现代管理的计划功能                      | (190) |
| 一、计划功能的作用                           | (190) |
| 二、各国学者研究计划功能涉及到的问题                  | (192) |
| 三、计划功能的性质                           | (193) |
| 四、计划功能的种类                           | (195) |
| 五、制订计划的原则、方法和程序                     | (199) |
| 六、关于社会主义的计划管理                       | (205) |
| 案例讨论 功能——3 首钢的“全面经营”<br>计划制度        | (210) |
| 功能——4 快餐店的计划                        | (216) |

|                                          |         |
|------------------------------------------|---------|
| 小结.....                                  | ( 219 ) |
| 第十四课 现代管理的组织功能.....                      | ( 220 ) |
| 一、管理组织功能的历史变革.....                       | ( 221 ) |
| 二、管理组织功能的内容.....                         | ( 223 ) |
| 三、衡量管理组织功能的标准.....                       | ( 225 ) |
| 四、现代管理组织功能的几项原则.....                     | ( 226 ) |
| 五、值得注意的几个问题.....                         | ( 234 ) |
| 案例讨论 功能——5 “我不是领导6500人，<br>我只抓9个人” ..... | ( 236 ) |
| 功能——6 “编外机构”多总觉得不妥.....                  | ( 240 ) |
| 小结.....                                  | ( 242 ) |
| 第十五课 现代管理的控制功能.....                      | ( 243 ) |
| 一、历史上的管理控制理论.....                        | ( 243 ) |
| 二、进行控制的前提条件.....                         | ( 245 ) |
| 三、控制的特性及其原则.....                         | ( 247 ) |
| 四、关于控制的类型与过程.....                        | ( 250 ) |
| 案例讨论 功能——7 我厂是如何解决一线<br>工人“倒流”问题的.....   | ( 252 ) |
| 功能——8 我厂是如何实行“干部上<br>岗制度”的.....          | ( 255 ) |
| 小结.....                                  | ( 261 ) |

## 第四单元 方法

|                          |         |
|--------------------------|---------|
| 第十六课 现代管理的行政方法和经济方法..... | ( 263 ) |
| 一、行政方法的实质及其必要性.....      | ( 263 ) |
| 二、行政方法在现代管理中的作用.....     | ( 266 ) |

|                                    |         |
|------------------------------------|---------|
| 三、经济方法的实质及其必要性·····                | ( 268 ) |
| 四、经济方法在现代管理中的作用·····               | ( 270 ) |
| 五、经济方法应该与行政方法相结合·····              | ( 272 ) |
| 六、经济方法与行政方法结合的主要形式·····            | ( 273 ) |
| 第十七课 现代管理的思想方法·····                | ( 276 ) |
| 一、实事求是,一切从实际出发的思想方法·····           | ( 277 ) |
| 二、整体的、系统的、发展的思想方法·····             | ( 279 ) |
| 三、具体问题具体分析的思想方法·····               | ( 281 ) |
| 四、相信群众、依靠群众的思想方法·····              | ( 284 ) |
| 第十八课 现代管理的数学方法·····                | ( 288 ) |
| 一、数学方法的特点·····                     | ( 288 ) |
| 二、数学方法在管理工作中的地位·····               | ( 290 ) |
| 三、目标管理和网络技术·····                   | ( 292 ) |
| 案例讨论 方法——1: 武汉市全面放开城市<br>蔬菜市场····· | ( 304 ) |
| 方法——2 招标记·····                     | ( 306 ) |
| 方法——3 一家小厂的风风雨雨·····               | ( 308 ) |
| 小结·····                            | ( 315 ) |

### 第五单元 手段

|                            |         |
|----------------------------|---------|
| 第十九课 现代管理的法律手段·····        | ( 318 ) |
| 一、法律手段在现代管理中的地位和作用·····    | ( 318 ) |
| 二、经济法对现代管理的特殊作用·····       | ( 323 ) |
| 三、司法和仲裁工作是行使法律手段的重要保证····· | ( 338 ) |
| 第二十课 现代管理的信息手段·····        | ( 343 ) |
| 一、管理信息的特征·····             | ( 343 ) |

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 二、管理信息的分类·····          | ( 344 ) |
| 三、信息在现代管理中的作用·····      | ( 346 ) |
| 四、信息系统的发展·····          | ( 349 ) |
| 五、现代管理信息系统·····         | ( 350 ) |
| 六、现代管理信息向社会提出的挑战·····   | ( 353 ) |
| 第二十一课 计算机在现代管理中的应用····· | ( 356 ) |
| 一、计算机用于管理工作的几个特点·····   | ( 356 ) |
| 二、计算机在管理中可以做哪些工作·····   | ( 359 ) |
| 三、管理工作应用计算机需注意的问题·····  | ( 366 ) |
| 案例讨论 手段——1 腾飞的翅膀        |         |
| ——上海石化总厂利用法律手段管理经济····· | ( 369 ) |
| 手段——2 轴盘的比喻·····        | ( 376 ) |
| 小结·····                 | ( 380 ) |

## 第六单元 素养

|                            |         |
|----------------------------|---------|
| 第二十二课 管理科学、管理艺术与哲学素养·····  | ( 383 ) |
| 一、管理科学与管理艺术·····           | ( 383 ) |
| 二、管理者哲学素养·····             | ( 389 ) |
| 第二十三课 现代管理者应有的素养·····      | ( 392 ) |
| 一、现代管理者的素养要求·····          | ( 392 ) |
| 二、现代管理者的“律己”修养·····        | ( 405 ) |
| 案例讨论 素养——1 贝兆汉成功的“秘诀”····· | ( 409 ) |
| 素养——2 一个市委书记的独白·····       | ( 416 ) |
| 小结·····                    | ( 424 ) |
| 后记·····                    | ( 428 ) |
| 编后记·····                   | ( 431 ) |

# 绪 论

## 第一课 现代管理学的体系结构

### 一、管理、管理学和现代管理学

管理，是一种社会活动，它是为了实现一个确定的目标而不断进行计划、组织和控制的过程。

管理学是专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学。

“管理学”，发源于美国，以后推广到西欧、日本，现在已受到各国的普遍重视。这是一门实用性较强的学问，范围较广，不仅运用于工商管理，也用于医院、学校、研究单位以至军队、机关的管理。其目的就是研究如何运用有限的人力、物力和财力取得最佳经济效益和社会效益。

“管理”自古有之。凡有人群活动的地方，就会有管理。随着历史的进程，管理的含意、内容和方式，在变化、发展着。因此，管理学总是先从研究管理的历史着手，研究历史上的管理，研究随着人类活动广度和深度的发展，管理思想、理论和方法的演变。

在对历史上的管理进行探索和研究的基础上，总结经验、教训，逐步加深对管理功能和管理原理的认识，寻找与掌握其中的规律性。历史地研究管理得到的认识，是从初级到高级、由粗及

细，逐步具体化。随着管理历史的发展，认识的深化，这种探索和研究便不断细致，逐渐涉及各行各业、各种门类的管理，于是产生了部门管理学：社会管理、军队管理、企业管理、科研管理、教育管理、医院管理等。它们各有各的特点，越来越具体了。再进一步，必须进行“横向综合”，由繁到简，从具体逐步抽象上升、找出其中的一般规律来。因此管理学不研究具体的管理事务和细枝末节，而是要从历史的探索中，由具体到一般，寻找与掌握一般管理的功能、原理和原则、方法，即研究管理活动及其基本规律和一般方法。

现代管理学，是在总结管理发展历史经验的基础上，综合运用现代社会科学、自然科学和技术科学的理论和方法，去研究现代条件下管理活动的基本规律和一般方法的科学。

现代管理学是一门综合性的科学，即既要总结历史经验（本国和外国），又要分析现实情况（需要和可能），综合各种管理的实践（原则和方法），运用现代科学技术提供的先进手段等。

现代管理学在社会主义现代化建设事业中，是一门极其重要的科学。研究和应用这门科学，有助于提高整个管理队伍的素质，有助于改善管理的现状和提高各项管理工作的科学水平，有助于进一步挖掘蕴藏着的社会主义生产力的潜力，有助于调整社会主义生产关系，使其不断适应生产力的发展。

探索、研究和创立具有中国特色的现代管理学，对于提高我们管理的科学水平，促进社会主义现代化建设事业的发展，是具有重大意义的。这需要大家一起努力，在马克思主义基本原理的基础上，在社会主义现代化建设的实践中，在现代科学技术不断发展的条件下，逐步探索和积累

## 二、现代管理学的体系结构

研究任何事物，首先需要把握其研究对象的基本特性。我们在探讨现代管理学研究对象的基本特性时，要注意以下四个方面：

历史性，是说现代管理学也是从研究历史上的管理开始的，是对前人管理经验和管理理论的总结和发展。割断历史，不了解管理历史发展和前人对管理经验的理论总结，不进行历史地考察，将难以理解建立现代管理科学的依据。

社会性，是说管理的两重性在现代管理学中同样会有反映。历史上的、现代国外的许多管理经验和管理理论中，科学的管理理论和管理方法，总是与当时的社会制度和阶级属性联系在一起的。我国的现代管理学在总结历史经验和吸取外国经验的时候，一定要坚持马克思主义的科学分析态度，取其精华，去其糟粕。社会主义原则决不是笼统地把某一种管理理论或方法定为“社会主义的”或“资本主义的”，进而奉若至宝或全盘摒弃，而要从具体的社会实践出发，进行认真的分析。

综合性，现代管理学不是某个具体的部门管理学。近代科学管理是从企业开始的，企业管理理论已有一百年左右的历史，相对比较成熟；现代管理科学是从军事研究开始的，四十年来在现代科技管理中运用较多。但是，企业管理和科研管理都具有自己的管理特点。现代管理学不只是企业管理学、科研管理学或其它管理学，也不是这些管理学简单相加的产物，而是它们的概括和抽象，是对各门管理学中具有普遍意义的思想、原理、方法的综合、提炼和总结。至今，这还是一门正在探索中的科学，需要不断丰富与完善。