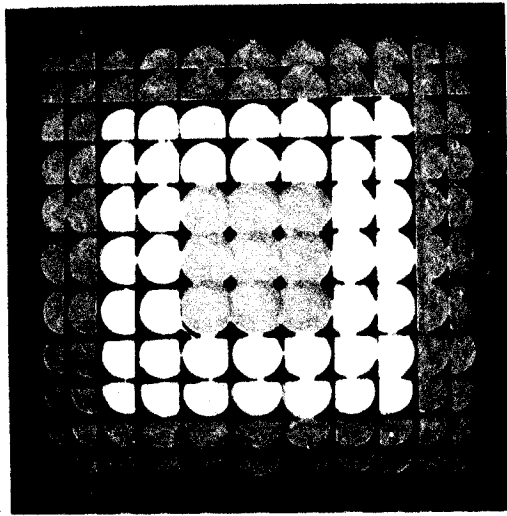
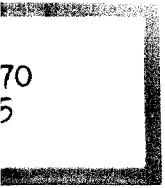
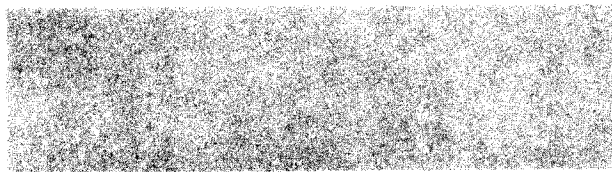


当代工会干部必修丛书



邱兆祥
宋定国
薛世安

编著



70
5

漫话经济管理

工人出版社

漫话经济管理

当代工会干部必修丛书

邱兆祥 宋定国 薛世安 编著

工人出版社出版（北京安外六铺炕）

新华书店北京发行所发行

衡水地区印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 印张 5.875字数：127000

1988年6月第1版 1988年6月衡水第1次印刷

印数：1 —10,000册

ISBN 7-5008-0136-X/F·7 定价：1.65元

序 言

罗 干

一场全面改革的冲击波,在我国经济、政治、思想文化以至整个社会生活的各个方面,引起了强烈的震荡,也将中国工会推向了一个新的挑战 and 严峻的考验面前。

以往的认识,传统的观念和长期积累形成的经验,将重新接受检验和评估。在这场冲击之下,认识在深化,观念在变革,知识在更新。一切新的东西都在创造之中。

这给工会干部提出了一个紧迫而又具有长远战略意义的任务:加强学习,以改革时代的新的标准和要求,努力提高自身的政策理论水平 and 科学文化素质。

虽然,我国工会具有在长期斗争中形成的革命传统和丰富的群众工作经验。特别是近几年来,广大的工会干部继承和发扬好的传统,不断提高业务素质,积极探索和发展新的经验。在改革和开放的新形势下,经受了锻炼,增长了才干。应该说,基本上形成了一支积极热情、奋发向上、有着较好素质的工会干部队伍。

但是,我们同时还必须清醒地看到,目前我国正处在深刻变革的年代,新的体制逐步建立,社会主义商品经济以不可阻挡之势迅速发展,适应社会进步趋势的新思想不断产生,十亿人民正在进行着前所未有的现代化建设的伟大创造性事业;当今世界,新的技术革命蓬勃兴起,人类文明在突

飞猛进，马克思主义新的大发展已经成为现时代的大趋势。在这样的国内国际环境中，适应伟大变革和发展的要求，工会工作必须不断开辟新的领域，探索具有中国特色的社会主义工会发展的新道路。

广大工会干部如何能够以崭新的姿态和自信的力量，勇敢地站在改革浪潮的前列，承担起这光荣的历史重任呢？仅靠我们已有的知识和经验，已经远远不够了；必须开拓新视野，发展新观念，扩大新知识；必须更好地掌握马克思主义科学理论和现代科学技术文化知识。这已经成为我们最迫切的需要。

近几年，随着国家经济发展和改革的不断深入，我国工会工作取得了新的重大发展。在以发展生产力为中心的基本方针指导下，工会工作逐步深入到国家经济、政治、文化和社会生活的广阔领域；工会组织作为亿万职工群众的代表，参与国家事务、社会事务和经济文化事业的管理，日益发挥重要作用。中国共产党第十三次代表大会进一步明确指出，工会要代表职工群众的利益，独立自主地开展工作，积极参与社会协商对话、民主管理和民主监督，推进社会主义民主建设。根据这样的形势和任务，工会干部不仅要熟悉工会的业务，而且要熟悉经济，懂得现代管理知识，以及尽可能了解一切与我们工作范围和工作对象有关的新的知识。在当前，尤其要学习和领会我们党关于社会主义初级阶段的理论和建设中国特色的社会主义的一系列科学理论观点。不这样，我们就不可能真正做到关心全局，也很难真正投入改革实践之中，甚至可能做不到深切和真实地体察职工群众的思想意愿。这样的工会组织，将无力代表职工群众，无法参政议政，对国家经济社会政策问题提出自己的主张，因而也

就谈不上在国家生活和社会生活中发挥重要作用。

全面提高工会干部队伍素质，是一项长期的任务。在继续加强各类专业培训的同时，应该大力提倡广大工会干部在实际工作中，勤奋读书，自学成才。为了帮助大家自学，工人出版社编辑出版了这套广泛介绍当代各类新知识的丛书，希望它能够得到工会干部们的喜爱。

我们相信，只要全国工会干部树立改革、创新的志气和决心，面向现代化建设和改革，面向世界，面向未来，努力学习，不断提高，就一定能以新的面貌和新的知识，在有中国特色的社会主义发展道路上建树新的业绩。

前 言

经济管理是种普遍的社会现象，马克思认为它是任何生产方式的“一个必不可少的要素”。可以说，只要有几个人在一起劳动，从事社会生产，就需要加以组织和指挥，也就是需要进行管理。经济管理源远流长，早在原始氏族社会人们进行简单的协作劳动时，就已经有了原始的经济管理。经济管理的历史虽然很悠久，但是它作为一门比较系统的独立的经济学科，则是二十世纪的产物。第二次世界大战后，这门学科日趋繁荣，引起了人们越来越大的重视。经济管理的好坏，对社会经济的发展有着十分重大的影响。在当代，经济管理和科学技术已被人们称之为推动现代经济发展的两大车轮。重视管理，加强管理，现在已成为人们经常谈论的话题。“二十世纪是管理的世纪”，也已成为一个反映现代社会特点的新观念。

当前，我国已进入了全面开展经济体制改革的新阶段，各行各业正在掀起一个学习经济理论的热潮。为了适应工会系统广大干部学习经济管理学需要，我们编写了这本《漫话经济管理》。

针对广大工会干部现有的文化水平和工作实际，本书在写作方法上采用漫话的形式，力图通过谈天说地，道古论今，对西方主要管理流派的基本思想及其演变过程，经济管理学对现代经济发展的重大作用，以及如何借鉴国外的管

理经验，建立具有中国特色的经济管理科学等问题，作些深入浅出、生动有趣的阐述。所谓漫话者，就是无拘束的纵横议论。虽说漫话不象有些高深的学术论著那样要求层次井然，结构严谨，浑然一体。但是，由于本书毕竟是一本论述经济管理方面知识的专著，而不是杂感和随笔的荟萃，因此我们在写作过程中尽量注意到这门学科理论的严密性和系统性，力求使书中的各章既有相对的独立性，又有一致的连贯性，不仅富有趣味性和知识性，而且富有条理性和系统性。

囿于个人水平，本书无论在内容取舍、结构安排和文字阐述方面，都难免有缺点和错误之处，尚望广大读者不吝赐教和指正。

在这本小册子的撰写过程中，我们曾得到张小云等同志的指导和帮助，并参考和引用了国内外公开出版的一些经济学论著中的一些资料，在此一并表示衷心的感谢。

目 录

序言.....罗 千

前言

第一篇 管理思想 源远流长..... (1)

一、开创工业企业管理先河的大师..... (1)

焚烧手稿的怪人

——斯密对经济管理理论的贡献..... (2)

被人遗忘的管理大师

——欧文的管理理论与实践..... (7)

从数学之海跃入管理之洋

——巴比奇的管理之道..... (11)

二、科学管理的诞生..... (14)

从埃默森的证词说起

——科学管理诞生的社会背景..... (14)

治疗“怠工”的“妙方”

——科学管理的核心..... (17)

“三百六十行，行行出状元”

——科学管理中的“头等工人”..... (20)

“手与脚”的启示

——科学管理的组织改革..... (22)

泰罗的“心理革命”

——科学管理的实质..... (24)

殊途同归，相得益彰	
——科学管理的追随者·····	(25)
“躯体”与“灵魂”	
——科学管理的影响·····	(28)
三、法约尔的“古典组织论”·····	(30)
从惠司勒的名画《巴特西桥》谈起	
——法约尔的独特经历·····	(31)
福尔摩斯的智能结构	
——管理者的素质与能力·····	(33)
“神经系统”的功能	
——管理的要素·····	(35)
“专家”和老板	
——法约尔的管理原则·····	(39)
四、“霍桑试验”和行为科学的兴起·····	(44)
解开管理中的“司芬克斯之迷”	
——“霍桑试验”与“社会人”的诞生·····	(44)
“张榜招贤”的启示	
——期望概率模型·····	(55)
“参与型”向“独裁型”的挑战	
——李克特的领导方式理论·····	(58)
五、OR方法和管理科学学派·····	(61)
运筹帷幄 决胜千里	
——OR方法之源头·····	(62)
俾斯麦海战和阿波罗登月	
——运筹学在美国的运用·····	(64)
“商场即战场”	
——运筹学的主要分支·····	(67)

万千事物皆有度	
——管理问题的数量化	(75)
六、“丛林”学说和走出丛林之路	(78)
群盲摸象	
——孔茨提出丛林学说	(79)
“倾国宜通体，谁来独赏眉”	
——系统管理学说	(89)
穿过丛林通路的初探	
——权变管理理论	(92)
七、西蒙对组织理论的研究	(99)
玉石之辨	
——组织之本质	(100)
克莱斯勒公司的困境	
——“管理就是决策”	(106)
雾都空战的教训	
——决策必须科学	(110)
凡成大事者必善谋略	
——现代决策的科学体制	(116)
 第二篇 管理之道 各有千秋	
八、美国管理最佳公司的经验	(121)
“开山祖师”的忧与喜	
——美国面临的挑战	(121)
成功的要素	
——优秀企业的八条基本经验	(123)
“蜜蜂的逻辑”	
——对“理性主义”的批判	(134)

九、“丰田”成功的秘密.....	(136)
外部输血与“重建方案”	
——“丰田”独特的管理体制.....	(137)
出奇制胜的一招	
——“丰田”的“卡片制度”.....	(141)
“事业在于人”	
——“丰田”成功的关键.....	(144)
“劳资宣言”和“工会宣言”	
——“丰田”的“劳资合作”.....	(147)
第三篇 博采众长 自成一家.....	(153)
十、《孙子兵法》与现代经济管理.....	(153)
兵学圣典 风靡世界	
——《孙子兵法》和国外的现代经营管理.....	(153)
祖传法宝 再现异彩	
——《孙子兵法》与我国的企业管理.....	(156)
十一、建立具有中国特色的经济管理科学.....	(163)
两个轮子一起转动	
——技术和管理并重.....	(163)
古为今用 继承发扬	
——从古代管理思想汲取营养.....	(167)
外为中用 取其精华	
——借鉴外国的先进管理经验.....	(171)
集百家之长 熔为一炉	
——开创经济管理新局面.....	(175)

第一篇 管理思想 源远流长

一、开创工业企业管理先河的大师

在《圣经》里，有一段耶特鲁批评其婿摩西的记载。摩西是希伯来人的领袖，他在处理政务中事必躬亲，兢兢业业。对此，耶特鲁颇不赞同，认为这样做不利于管理国家。为此，他提出了三点建议：第一，要制订法令，昭告民众；第二，应建立等级，委托管理；第三，必须形成分级管理，只有最重要的事才由摩西处理。这是人类历史上关于管理问题的最早一次文字记载。其实，在有文字记载之前，管理就早已存在了，可以毫不夸张地说，它是与人类历史一道诞生和发展的。不过，由于社会历史条件的局限，管理思想在工业革命之前还显得比较零散杂乱，而且对经济发展的作用也不很明显。

十八世纪六十年代开始的工业革命，如惊雷轰鸣，似狂飙席卷，将人类历史迅速带进了工业化社会，为人们从事工业企业管理的理论和实践活动，开拓了广阔的天地。在急剧变革的时代，“天公抖擞，大降人材”，亚当·斯密、罗伯特·欧文、查尔斯·巴比奇等管理理论的大师，正是在这个时候纷纷登上历史舞台，开创了工业企业管理的先河。

焚烧手稿的怪人

——斯密对经济管理理论的贡献

1790年春，一位病入膏肓的老人把他的两位好友叫到家里，恳切地希望两人代为烧毁他的十六卷手稿。两位好友虽对此举百思不得其解，但出于对老人的尊重，只得把手稿一摞一摞地扔进火炉里。老人看到自己辛苦撰写的手稿被火舌慢慢吞噬，反而如释重负，露出了一丝微笑。这位奇怪的老人，就是被世人称为“现代经济学之父”的亚当·斯密。

亚当·斯密（1723—1790）之所以被誉为“现代经济学之父”，主要是因为他于1776年3月出版了一部划时代的著作——《国民财富的性质和原因的研究》（简称《国富论》）。这部著作一出版，立即就震动了国内外学术界。当时，英国首相庇特对他推崇备至，他根据斯密在这部著作中所阐述的经济学原理，制定了英国政府的一系列经济政策，其他一些国家的政府也不失时机地把《国富论》的基本观点作为自己决策的重要依据。1777年，庇特见到斯密时，称自己是最信仰斯密的学生。这一年，斯密应邀出席国会议员但丁的宴会。当他步入客厅时，包括庇特在内的先来的客人全体起立欢迎，斯密请他们就坐，庇特回答说：“不，我们都是你的学生，你不坐下，我们怎么能先坐下呢？”由此可见斯密当时在英国朝野的声望了。英国著名的政治经济学家J·A·R·马里奥特曾对斯密作过这样的评价：也许没有任何一部当代的著作象《国富论》那样对科学经济思想和行政管理体制产生过如此深远的影响。英国著名学者巴克尔在他的《文明史》中也指出：“《国富论》是在现代经济学方面

迄今为止最为重要的著作之一，无论是作者的独到见解，还是从此书产生的实际影响来看，都是这样。”

大多数读者可能都知道，《国富论》的主要贡献在于政治经济学，它不仅建立了资产阶级古典政治经济学的殿堂，而且成为马克思创立政治经济学的主要理论来源。至于在经济学管理方面，人们只要在他这一“百科全书”的浩瀚知识海洋中稍微采撷几朵浪花，也可足见他的贡献之大了。这里，我们仅简述一下他的两个重要观点。

（一）劳动分工的观点

亚当·斯密认为，劳动是各国财富的源泉，当然也是各国人民的生活必需品的源泉。这种生活必需品的供应状况的好坏，主要决定于两个因素：一个是劳动生产率的高低；另一个是从事生产的人数，两者相比，前者更为重要。在文明时代即资本主义社会，人民生活之所以比野蛮时代远为富裕，最主要的就是因为劳动生产率有了很大的提高；而劳动生产率之所以能够提高，又是劳动分工的结果。他用制针的例子来说明劳动分工的好处：若一人单独从事这项工作，每天最多只能生产20枚针，而若进行合理的分工协作，每个工人即能生产4,800枚。这个例子虽微不足道，但如同“一滴水可照见太阳的七色光彩”一样，它充分说明了分工对提高劳动生产率的巨大作用。这种作用可以简要地概括为如下三个方面：第一，分工可以使劳动者专门从事一种单纯的操作，从而提高熟练程度，增进技能；第二，分工使每个人专门从事某项作业，节省了从一种工作转到另一种工作所要损失的时间；第三，分工使劳动者比较容易改良工具、技术和工作方法。

也许有人会说，亚当·斯密所强调的劳动分工的作用，

是人人都明白的道理，难道能算得上是什么重大的贡献吗？为了说明这个道理，我们不妨插进一个“哥伦布发现新大陆”的故事。哥伦布本是一位普通的意大利海员，他在作了18年的准备后，于1492年10月12日发现了美洲新大陆。当他满载而归时，举国上下一片欢腾，人民把他作为划时代的英雄来欢迎。这时有几位嫉妒者大为不满，在一次宴会上，他们偶然与哥伦布相遇，便对哥伦布发难道：“你发现了大洋那边的新天地，这有什么了不起？任何人都能象你那样横渡大洋，任何人都能象你那样沿海岸航行，那是世界上最轻而易举的事情。”哥伦布听了没有反驳，只是顺便从碟子里拿出一个鸡蛋，要求那几位发难者把它竖立在桌子上，那几个人一一试过，都未能做到。哥伦布蔑视地一笑，把鸡蛋的小端在桌上轻轻敲破一点，便使它稳稳直立了。这时，他才说道：“先生们，这是世界上最轻而易举的事情，任何人都能做——只不过是在别人做给他看了之后。”从这个故事中我们可以悟出一个道理：劳动分工的理论今天看来平凡简单，但斯密第一个比较全面地阐述了它对提高劳动生产率和增进国民财富的巨大作用，这完全可称得上是“天才的发现”；况且，他的这一分工理论对于后来管理理论的发展也起了十分重大的作用，后来的专业分工、管理职能分工、社会分工等理论，都与斯密的这一学说有着“血缘关系”。

（二）“经济人”的观点。

亚当·斯密认为，人的行为都受自身利益的支配，追求财富仅是一种表现，这种个人致富的欲望对社会福利有益，一个社会只有放手让每个人富裕起来，它本身的繁荣才有保证。在他看来，追求个人经济利益不仅是人的本能和天性，而且是人类一切活动的根本。因此，他认为，对于人们追求

个人利益的一切活动，都不宜加以限制，因为这种利己本能必然形成一种不可抗拒的经济力量，任何限制都是徒劳无益的，由此可以断言，经济上的自由放任是自然发展的要求，是天经地义的。

在斯密的理论中，经济活动的主体就是这种受利己心支配的追求个人利益的“经济人”，他把社会上一切经济现象都看成是“经济人”活动的结果。在他看来，人们正是为了追求自身的利益，才需要打破那种“鸡犬之声相闻，老死不相往来”的生产方式，而产生了互相交换物品的倾向；同时，在这种相互交换的过程中，每个人也绝不会象《镜花缘》中“君子国”的商人一样，“互相谦让”，而必须以自身的利益为轴心。诚然，人们彼此之间需要互相帮助，但这种帮助并非出于利他主义的崇高品德，而同样是出于利己主义的考虑，对此，他有一句名言可以概括：“请给我所要的东西吧，同时，你也可以获得你所要的东西。”这么说来，斯密是不是就赞成“人不为己，天诛地灭”，赞成人与人之间以邻为壑、尔虞我诈呢？当然不是。斯密认为，正因为每个人都有利己主义，所以，每个人的利己主义又必然被其他人的利己主义所限制，这就迫使每个人必须顾及他人的正当利益，由此而产生了社会利益。社会利益正是以个人利益为立足点的。

亚当·斯密的“经济人”的观点，反映了资本主义生产关系的本质要求：在等价交换和所谓“完全平等”的温情脉脉的外衣下，让资本家巧妙地剥削工人创造的剩余价值。同时，由于他把人的“天性”看作是一切以利己主义为出发点的“经济人”，所以，它也蕴含了怎样去管理这些“经济人”的理论和方法。这一点，不仅在早期的工厂制的管理中得

到了充分的体现，而且对十九世纪末开始的科学管理产生了深远的影响。早期的企业主就是以这种“经济人”的理论为依据，来进行管理的。

早期的企业主对“经济人”的管理办法主要是：“胡萝卜”加“大棒”。为什么叫“胡萝卜”加“大棒”呢？这还得从美国的一则寓言说起。这则寓言的大意是：某人要把一只驴子赶往一个目的地，但驴子不是很听话，常常要在周围寻找食物，这样，赶驴者就在道路的前方不时扔几根胡萝卜来引诱它，必要时，再用大棒在它屁股上揍几下，如此一来，驴子就乖乖地走向了目的地。早期的企业主从这则寓言中得到启示：既然人也是以利己主义为出发点的“经济人”，那么，对他们施以“胡萝卜”加“大棒”的办法也是理所当然和行之有效的。

这里所讲的“胡萝卜”，就是用经济手段来刺激人的积极性，建立包工制和计件工资制是其主要内容。所谓包工制，就是企业主同监工就某些方面的工作签订转包合同。这种合同把督促工人的责任转交给监工去承担，企业主为各种需要完成的任务定出承包价格，并让转包的监工支付工人的工资，采购生产所需的原料，承担工厂的各种风险。转包人为了保证能获得利润——承包价格和费用之间的差额，就要千方百计降低成本，提高生产效率。所谓计件工资制，就是按工人的劳动成果支付工资。由于把劳动报酬与劳动成果紧密挂起钩来，每一个工人就会为了取得尽量多的报酬而拼命工作，从而提高劳动生产率，为转包者和企业主带来更多的利润。

这里的所谓“大棒”，就是经济上的制裁措施。在这些措施中，罚款是最为普遍的方法。工人们上班迟到早退——罚款；质量上出了差错——罚款；对管理者稍有不恭——罚