

迎接大未来——

管理的变革与创新

张今声 / 著



辽宁大学出版社

迎接大未来——

管理的变革与创新

GUANLIDEBIANGGEYUCHUANGXIN



张今声 / 著

辽宁大学出版社

(辽)新登字第9号

图书在版编目(CIP)数据

迎接大未来:管理的变革与创新/张今声著

沈阳:辽宁大学出版社,1997.6

ISBN 7-5610-000237

I. 迎… II. 张… III. 经济管理—研究—中国
IV. F123

中国版本图书馆CIP数据核字(97)第09852号

迎接大未来:管理的变革与创新

张今声 著

辽宁大学出版社出版(沈阳市崇山中路66号)

辽宁省新华书店发行 金城印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:10.75 插页:3 字数:276千

1997年6月第1版 1997年6月第1次印刷

印数:1—4000

责任编辑:祝恩民

封面设计:刘桂湘

责任校对:陈 锋

ISBN 7-5610-3432-6
F·524 定价:18.00元

作者小传

张今声，男，1933年7月生于河北省遵化县大岳各庄。是一位在国内外颇享盛誉的经济学家、经济学教授。50年代初，他考入东北商业专科学校，后转入中国人民大学学习，毕业后任东北财经学院助教，1958年转入辽宁大学，1983年被评为副教授，1986年开始招收硕士研究生，1987年初晋升为教授，1990年经国务院学位委员会批准为博士生导师。

几十年来，张今声教授致力于管理科学的研究，并取得了令人瞩目的成果。他先后讲授过当代管理理论、经济预测等十几门课程；出版个人学术专著及主编、参编的学术著作和教材20多部；发表论文100余篇。他参加编写并总纂了全国第一本《国民经济管理学》教材，并持续探索这一新学科，被学术界认为是“国内较早参加这一学科研究的创建人之一”。在管理思想方面，他对系统管理理论、人本管理理论也有独到的研究，强调以人为中心的管理思想。他还积极从事中国经济体制改革理论和企业管理理论的研究和探索。他所主持的管理科学博士学位点和软科学（管理科学）研究咨询中心，拥有一支包括教授、副教授在内的以中青年为骨干的、较强的学术梯队和十几名博士生。主要面向当代世界管理科学的前沿和中国改革与发展的现实，综合运用多学科知识和现代科学管理方法，深入实际调查剖析和诊断企业经营状况，研究社会经济发展的重大问题，先后完成国家、省、市、企业20多项重大课题和国际合作项目，

受到学术界和有关部门的高度重视。与此同时，张今声教授还积极参加国际学术交流，与各国（地区）学者建立了广泛联系，并曾先后去日本、俄罗斯、美国、法国、德国等国家及台湾地区讲学和参加学术会议。张今声教授现任辽宁大学博士生导师，软科学研究所咨询中心主任，博士后流动站指导教师。同时，还兼任校学位评定委员会副主任，中国国民经济管理学会副会长，中国宏观经济学会理事，中国劳动学会人力开发研究会副会长，中国宏观管理教育研究会副会长，辽宁省系统工程学会常务理事，省数量经济学会、计划学会副会长，沈阳市经济学会、未来研究会副会长，辽宁省委、省政府决策咨询委员会委员，沈阳市政府科技顾问，省高级经济师评审委员会委员以及一些企业、部门和报刊的兼职顾问等职务。

由于他卓越的学术成就，张今声教授曾先后被授予辽宁省暨沈阳市优秀教师、优秀专家、劳动模范、全国优秀教师、有突出贡献的专家等称号。也由于他对教育事业的突出贡献，1991年获国务院特殊津贴。张今声教授现已被收入《中国当代社会科学家传略》、《中国当代文化名人》、《中国当代教育名人》以及《剑桥世界名人录》等书。

原载《社会科学辑刊》1996年第3期

自序

在这充满挑战和创意的时代，每一个现代人和现代企业，都有一个如何把握时代的脉搏，加快前进的步伐，并积极参与新时代的创造的问题，都需要对层出不穷的新问题，不断进行研究、思考，做出自己的回答。作为一名学者，更应自觉地意识到肩负的社会责任，不断进行新的探索。本书就是近几年研究管理变革的一本新作。

这是一本献给企业家们的书。十多年来，我一直坚持经常深入企业之中，研究管理实践中的问题，从现实经济生活中捕捉新信息，汲取营养。从而也结识了许多企业界的朋友，深知他们创业的艰辛。在神州大地上，企业家们站在改革与管理的第一线，率领千千万万个企业，实实在在地创造着财富，并以披荆斩棘的胆略，投身于改革之中，不断开辟着前进的道路。他们那种对事业的执着追求，忘我的投入，顽强的毅力，不避风险勇于开拓创新的精神，深深感染着我，激励着我，从而产生一种强烈的驱动力；和企业家们一道，研究和探索企业管理所面临的新课题。本书所主要阐述的，如关于建立独具特色的管理模式；如何把握当代管理变革的新趋势、新动向；如何进行以人为本的管理，激励人的积极性与创造才能；如何塑造企业良好的形象和管理文化，发扬华商精神；如何参与市场竞争，提

高自身的竞争力；如何有效地推进股份化改革，建立现代企业制度；如何适应时代要求，推进公司再造工程，……等等，都是企业所面临的迫切需要研究和解决的重大课题。本书所提出的一些思路、观点和意见，如能对企业界朋友有所启迪，有所帮助的话，我将感到无限欣慰。

本书也涉猎到建设市场“软件”，规范市场行为，完善市场体系，塑造政府行为机制，推进政府管理经济体制的改革，以及社会经济发展战略与规划等问题，这既是宏观经济管理的重大问题，也是企业营运的外部环境的问题。宏观经济活动与微观经济活动是相互交织、互为条件的，我们不能离开宏观经济态势、经济政策和社会需求，去孤立地研究企业，也不能离开企业营运状况和企业行为，去孤立地研究宏观经济，而应从二者结合的高度，去研究和思考问题。

本书所涉猎的种种问题，都是我国改革、发展和管理进程中的重大现实问题，作为一名学者，我是以对改革关切之情、对未来发展期盼之情和对国家、民族热爱之情，研究这些问题的。力求比较准确地把握现实，以科学的态度、“穷理致知”的精神和超前意识，在系统分析、认真思考的基础上提出自己的观点和见解，为国家和企业的振兴，尽一点绵薄之力。但由于水平有限，力不从心，难以尽如人意。

“财富不是永恒的朋友，朋友才是永恒的财富。”在我的学术生涯和人生旅途上，曾得到许多好朋友的真诚帮助。我与陈怡安教授、周音喜董事长一见如故，遂成挚友，他们的人格力量，给我以极大影响。台湾企业家和台湾大学的朋友们，德国马歌德博士，日本座间纮一教授等许多朋友，都对本书的写作给予了多方帮助。本书的出版，得到了金城造纸（集团）有限责任公司和苏宝成副总经理等人的大力鼎助，得到了辽宁大学出版社李文禄社长的大力支持。宋海林、穆怀中、张悦、赵德志、

刘红一、关德章、叶天勇、李连仲等同志，参与了本书部分问题的研究，冯静、姜迎春女士为本书做了大量具体工作。

对所有的朋友们，表示最诚挚、衷心的感谢。

我的夫人杨琴芬女士——几十年风雨同舟、患难与共的伴侣，全力支持我的事业，永远是我每一部著述的第一位读者和评论家，用任何语言都难以表达这种夫妻间的深情，只能以我的成果作为对她的回报。

张今声

1997年6月1日

于鸣宇斋



作者近照

目 录

管理变革——企业永恒的主题

现代管理的多视角剖析·····	3
管理的力量与效能	
——论管理也是生产力·····	17
面向大未来——当今世界管理变革的十大趋势·····	23
改革呼唤科学管理·····	34
适应市场经济——中国企业管理的变革·····	38
保持永恒的活力，迎接明天的挑战·····	45

人本管理——管理的新境界

人本管理的系统构思·····	69
日本人本管理的启示·····	89
人才开发与人才市场·····	100
东北轻工的成功之路·····	110

文化整合——建立有中国特色的管理文化

儒家文化与现代科学管理·····	117
论企业文化建设·····	127
建立具有中国特色的企业文化·····	139
发扬团队精神、增强集团合力·····	144

提高竞争力——寻求商战中的常胜不败之道

市场竞争——企业面临的紧迫性课题·····	155
适应竞争要求，转变经营观念·····	158
全面理解竞争力的内涵·····	160
企业竞争力评价标准与指标体系·····	163
实证分析——对企业竞争力的调查与评价·····	172
提高企业竞争力的微观对策·····	180
提高企业竞争力的宏观对策·····	190

制度创新——促进现代企业制度的建立与完善

建立现代企业制度需要弄清的十个问题·····	203
产权制度——现代企业制度的核心与基础·····	209
股份制改革的突出问题：规范化问题·····	214

市场“软件建设”——铸造市场经济的灵魂

市场体系的目标模式·····	251
市场发育水平的评价尺度·····	256
我国市场体系建设的成就与面临的问题·····	260
建设市场“软件”系统的十大任务·····	265
加快第三产业的市场化发展·····	273
必须强化国有资产的流动·····	276

重塑新角色——政府行为机制与管理模式探索

塑造有效的政府行为机制·····	281
加快政府职能转变与机构改革的步伐·····	286
政府自身改革的四大基本目标·····	292
改革决策体制，促进宏观经济决策科学化·····	296

完善新的宏观调控体系, 提高调控水平·····	300
-------------------------	-----

研究新战略——谋划面向世界、 面向未来的经纶大计

中国——走向 21 世纪的战略思考 ·····	305
辽宁社会经济发展的几个战略问题·····	312
环渤海经济合作区: 区域经济合作的新热点·····	326
盘锦经济技术开发区发展战略研究·····	335

借鉴与比较——台湾企业管理变革的启示

面对时代挑战, 不断变革创新·····	353
---------------------	-----

附记: 作者主要著述·····	371
-----------------	-----

管理变革——企业永恒的主题

急剧变革的时代，变是唯一不变的真理。

知识就是力量，管理是综合运用多学科
知识的知识，从而能够产生巨大的力量。

现代管理的多视角剖析

当今时代，社会生活的一切方面，都离不开管理。大到一个国家、一个世界性组织，小到一个工厂、一个商店、一所学校，管理无处不在。管理作为人类社会的一种机能，是社会经济活动不可缺少的组成要素，是推动社会经济进步、提高组织效能的“促进器”。因此，从事各行各业集体活动的人们，尽管活动的性质、内容千差万别，但都面临着一个共同性质的问题，如何有效地进行管理。

一、什么是管理

管理自古以来就有之。几千年来，人们一直在从事着管理活动的实践。但对什么是管理，由于不同学者研究的角度不同，因而对管理含义有种种不同的说法。例如，美国管理学家孔茨认为：“管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定任务”；赫伯特·A·西蒙认为：“管理就是决策”；小詹姆斯·H·唐纳利等认为：“管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动”；法国的法约尔认为：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”；行为科学学派梅奥等人认为：管理就

是做人的工作，激励职工的行为动机，调动人的积极性；……等等。

上述种种说法，都是从不同角度揭示了管理某一方面的属性。我认为，管理的定义，应当比较全面地反映管理活动的基本性质和基本特征，有助于加深人们对管理活动的理解。因而在我们编著的有关著作中，作了如下概括：“什么是管理，简言之，它是人们基于对管理客体内在规律的把握，通过各种手段、对管理客体施加影响，以达到预期目标的一系列活动的总称”。

由此，我们可以引申出管理活动的一些基本属性：

1. 任何管理都有一定的目的性，都是一种有意识、有目的的活动。

2. 管理活动是一种综合性活动，它是指各种管理方式、手段和一系列职能活动的总和，而不是专指某一项管理工作。管理活动的效能，也在一定程度上取决于各项管理措施、手段的协调与综合运用程度。

3. 任何管理活动，都是管理主体对管理客体施加影响的过程。管理主体是人，管理客体——社会经济活动的承担者也是人，从这个意义上说，管理就是以人为中心的管理。

4. 管理活动是由管理者进行的，但这并不意味着管理者可以任意的进行管理，想怎么干就怎么干，科学管理的实质，在于主观与客观的统一，在于我们对于所要管理的社会经济活动及其运行机制，是否有清晰的了解和真正的把握。

总括上述，管理活动包括管理目标、管理主体、管理客体、管理行为等四个基本要素，因而有效的管理，必须明确回答这样几个问题：

1. 目标是什么，设定了什么样的管理目标和管理任务；为什么要提出这样的目标。

2. 管什么，对管理范围和管理客体的状况是否有清晰的了

解。

3. 由谁来管，谁是管理任务的承担者，管理者和管理机构的情况如何。

4. 怎么管，采用何种管理模式、手段、方法，它们又是以什么为依据而形成的。

管理是为了有效地实现预定目标，能否做到这一点，又取决于上述各要素的状况及其合理结合的状况。上述四项要素，为我们提供了改善管理，提高管理水平的基本途径和基本思路。

二、动态分析：管理职能活动的循环过程

为实现一定的管理目标，管理应当作些什么，即其主要职能是什么，这是研究管理首先碰到的问题。

法国管理学家法约尔认为，管理有五项基本职能，即计划、组织、指挥、协调、控制。美国管理学家则以此为基础，进行了重新概括，提出计划、组织、人事、领导、控制五项职能。以后还有六职能、七职能说等等。有的学者进一步归纳为三项基本职能、即计划、组织、控制，把人事、领导等职能纳入组织职能之中。我认为，三职能说更为简捷明确。

1. 计划——即事先确定要干什么，目标和任务是什么，实现目标的策略、措施是什么。从一定意义上说，计划是在现实与未来目标之间架起的一座桥梁，通过这座桥梁，引导我们一步步地走向未来，达到预期目标。“凡事预则立，不预则废”，在市场经济条件下，国家下达的“指令性计划”取消了，每个企业独立地面对不断变化的市场，更需要以长远的眼光，运筹帷幄，筹谋、策划未来的发展。

2. 组织——组织是各项管理活动的载体，因而需要通过组织结构的设计，权责的划分，人员的配置，工作程序及制度的