

管理学通俗教材

现代管理学

主编：李贸易 徐佐林

军事谊文出版社

现 代 管 理 学

主 编：李贸易 徐佐林

军事谊文出版社

1996. 8 • 北京

(京) 新登字: 121 号

书 名: 现代管理学

著 者: 李贸易 徐佐林

出版发行者: 军事谊文出版社

(北京安定门外黄寺大街乙一号)

(邮编 100011)

印刷者: 长沙市宏发印刷厂

开 本: 850×1168 毫米

版 次: 1996年8月第1版

印 次: 1996年8月第1次印刷

印 张: 10 印张

字 数: 250 千字

印 数: 2000 本

书 号: 80027—325

定 价: 12 元

此 教 材

经中国人民解放军长沙

政治学院教材编审委员会审定

前 言

管理，是人类社会最普遍、最重要的活动之一，哪里有人类，哪里就有管理。管理水平的高低，管理效率的高低，决定一个组织乃至一个国家的兴衰成败。现代管理学是研究管理的一般规律和方法的科学，它的基本理论和方法，对于各级各类的管理活动都具有十分重要的指导作用。因此，学好管理学，对于组织的发展和国家的强盛都具有十分重要的意义。

正是由于现代管理学的上述特点，我们编写的这本教材将面向广大的各级各类管理人员。我们将力争使这本教材既能比较系统地反映现代管理学的主要内容，又做到通俗、实用，有益于各级各类管理人员的管理实践。为此，本书在内容的安排上，分为五个部分共九章。第一、二章为概述部分，主要介绍管理及现代管理学的内容、性质和特点以及管理理论的历史发展；第二部分为原理部分，主要介绍现代管理的基本原理，这些原理是现代管理活动内在规律的体现；第三部分为管理职能部分，共四章，主要介绍现代管理的基本职能，这些管理职能构成了现代管理活动的基本过程，这一部分为现代管理学的主体内容；第四部分为管理者部分，主要介绍现代管理者的作用和应具备的素质以及现代管理者的群体结构；最后一部分为管理方法部分，主要介绍现代管理的一般方法和综合性的技术方法。本书在内容的选择上力求实用，在内容的阐述上力求通俗，以适合不同层次读者的需要。

本书一至九章由李贸易撰写并统稿。本书主编之一的徐佐林同志对本书的编写和出版也做了大量的工作，付出了艰苦的努力。长沙政治学院的领导和学术委员会对本书的编写和出版给予了极

大的支持和关心，鲁礼华教授、王守山教授、莫惠林教授等十分认真仔细地审读了本书的书稿，并提出了许多十分宝贵的意见，在此，我们向他们表示衷心的感谢。本书在编写过程中，参阅了大量的有关书籍，本书的出版，还得到了军事谊文出版社的大力支持，在此，我们一并向这些书籍的作者和军事谊文出版社的同志表示最衷心的感谢！

由于我们的水平有限，再加之时间十分仓促，书中难免会有不足甚至错误，我们衷心地希望广大读者谅解并提出宝贵的批评意见。

作 者

1996年8月于长沙政治学院

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 管理概述	(1)
一、管理的涵义	(1)
二、管理的特征	(4)
三、管理的职能	(7)
第二节 现代管理学的基本内容	(11)
一、现代管理学的涵义及性质	(11)
二、现代管理学的研究对象	(13)
三、现代管理学的内容体系	(15)
第三节 学习现代管理学的意义和方法	(17)
一、学习现代管理学的意义	(17)
二、学习现代管理学的方法	(23)
第二章 管理思想和理论的历史发展	(25)
第一节 古代管理思想	(25)
一、中国古代的管理思想	(25)
二、其他文明古国的管理思想	(32)
第二节 古典管理理论	(35)
一、早期管理理论的萌芽	(35)
二、科学管理理论	(39)
三、管理组织理论	(43)
第三节 行为科学学派的管理理论	(48)
一、梅奥的人际关系学说	(49)
二、“行为科学”学派的主要理论	(50)

第四节 当代管理理论	(53)
一、社会系统学派	(54)
二、决策理论学派	(55)
三、系统管理学派	(56)
四、经验主义学派	(56)
五、权变理论学派	(57)
六、管理科学学派	(58)
第三章 现代管理原理	(61)
第一节 系统原理	(62)
一、一般系统理论	(62)
二、管理的系统原理	(68)
三、管理的系统原则	(72)
第二节 人本原理	(78)
一、人本原理的基本涵义	(78)
二、坚持人本原理的重要意义	(79)
三、坚持人本原理应遵循的原则	(81)
第三节 效益原理	(87)
一、效益原理的基本涵义	(87)
二、坚持效益原理应注意的几个问题	(90)
第四章 决策与计划	(94)
第一节 决策概述	(94)
一、决策的涵义及作用	(95)
二、决策的类型	(97)
三、决策的原则	(100)
四、现代决策体制	(102)
第二节 现代决策的程序	(104)
一、明确问题目标	(104)
二、制订可行方案	(109)

三、评选决策方案·····	(110)
四、方案的实施与反馈·····	(118)
第三节 计 划·····	(119)
一、计划的涵义及作用·····	(119)
二、计划的内容和形式·····	(122)
三、计划的原则和程序·····	(125)
四、计划的基本方法·····	(129)
第五章 组 织·····	(131)
第一节 组织概述·····	(131)
一、组织的涵义及类型·····	(131)
二、组织结构·····	(131)
三、组织理论·····	(139)
第二节 组织机构的建立·····	(142)
一、工作划分·····	(142)
二、工作归类·····	(145)
三、确定管理宽度·····	(147)
四、授予职权·····	(149)
第三节 人员配备·····	(153)
一、人员配备的基本要求·····	(153)
二、人员配备的基本过程·····	(154)
三、管理人员的考评与培训·····	(159)
第六章 领 导·····	(163)
第一节 领导概述·····	(163)
一、领导的涵义及类型·····	(163)
二、领导的作用和功能·····	(165)
三、领导的有效性·····	(167)
第二节 领导理论·····	(170)
一、管理方格理论·····	(170)

二、连续统一体理论·····	(173)
三、随机制宜的领导模式·····	(175)
四、领导生命周期理论·····	(177)
第三节 激 励·····	(180)
一、激励的涵义及类型·····	(180)
二、激励的基本理论·····	(184)
三、激励的原则、过程及方法·····	(189)
第四节 沟 通·····	(195)
一、沟通的涵义及作用·····	(195)
二、沟通的过程和类型·····	(197)
三、信息沟通的障碍及克服·····	(200)
第七章 控 制·····	(205)
第一节 控制概述·····	(205)
一、控制的涵义及必要性·····	(205)
二、管理的控制系统·····	(208)
三、控制的类型·····	(210)
第二节 控制的实施·····	(214)
一、控制的基本前提·····	(214)
二、控制的原则·····	(215)
三、控制的基本过程·····	(218)
第三节 控制的方法和技术·····	(222)
一、预算控制技术·····	(222)
二、目标管理·····	(225)
三、网络计划技术·····	(230)
四、ABC 法 ·····	(234)
第八章 现代管理者·····	(237)
第一节 管理者·····	(237)
一、管理者的涵义·····	(237)

二、管理者的类型·····	(239)
三、管理者的职责和作用·····	(243)
第二节 现代管理者的素质·····	(246)
一、政治素质·····	(248)
二、智能素质·····	(249)
三、心理素质·····	(257)
四、身体素质·····	(258)
第三节 现代管理者的群体结构·····	(259)
一、合理的知识结构·····	(259)
二、优化的能力结构·····	(261)
三、和谐的气质结构·····	(263)
四、梯形的年龄结构·····	(265)
第九章 现代管理方法和技术·····	(267)
第一节 一般性方法·····	(267)
一、行政方法·····	(267)
二、法律方法·····	(270)
三、经济方法·····	(271)
四、宣传教育方法·····	(274)
第二节 信息技术·····	(276)
一、信息的涵义、特征及作用·····	(276)
二、管理信息的收集和处理·····	(278)
三、管理信息系统·····	(281)
第三节 线性规划·····	(283)
一、引例·····	(284)
二、二元线性规划问题的图解法·····	(285)
三、线性规划问题的一般形式·····	(287)
四、交通运输问题的图上作业法·····	(289)
第四节 系统工程·····	(295)

一、系统工程的涵义及特点·····	(295)
二、系统工程的技术基础·····	(297)
三、系统工程的方法和步骤·····	(300)

第一章 绪 论

管理，自古有之，它是人类最普遍最重要的活动之一。可以说，没有管理，人类就不能生存和发展，人类的任何一项文明成果也不能产生。管理学就是研究管理活动的一般规律和方法的科学。由于人类的管理活动涉及到各个领域，因此，作为一门科学的现代管理学也要涉及到众多学科，如政治学、经济学、社会学、伦理学、哲学、法学以及数学、计算机科学等。现代管理学总结了人类管理活动的一般规律、原理、原则和方法，学好这门科学对于不断提高管理效益，加速社会主义现代化建设具有重要意义。

第一节 管理概述

一、管理的涵义

自从有了人类文明，也就有了管理活动。但是，管理作为一个科学概念，至今仍众说纷纭，没有定论。这一方面是由于理论常常落后于实践，另一方面是由于管理活动太广泛、太复杂、太多样化，人们从不同的角度去理解，必然会得出不同的认识和概括。

在我国古代，“管”通常有管辖、管制之意，体现着权力的归属。“理”则有整理和处理的意思。“管理”二字连用，则通常表示管辖和治理。这种概括与“统治”一词相近，带有较强的权力因素和浓厚的政治色彩。对此，孙中山曾作过很好的解释，他说：“政治两字的意思，浅而言之，政就是众人之事，治就是管理。管理众人之事便是政治”。到了资本主义时期，随着资本主义商品经

济和社会化大生产的发展,管理在社会经济中的作用越来越大,人们对管理的研究逐渐从政治转向了经济。随着西方管理理论的产生和发展,人们对管理的研究更加深入和全面,人们开始从多角度、多层面来揭示管理的本质和内涵。到现在为止,人们对管理的定义不下几十种,概括起来主要有以下几种:

1. 管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能组成的活动过程。这是由组织管理理论的创始人、法国人亨利·法约尔于1916年提出的。在他之后,还有一些管理学家提出管理三职能论、五职能论及七职能论等。如林德尔·厄威克认为,管理的过程是由计划、组织和控制等三个职能所构成的。古利克提出了计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算(简称为POSDCORB)的七职能说。哈罗德·孔茨认为,管理就是通过别人来使事情做成的一种职能,包括计划、组织、人事、指挥、控制五项职能。此外还有别的一些论点。但所有的职能论者都未能从根本上离开法约尔的五职能论。

2. 管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源,以便达到既定的目标。这是美国北得克萨斯州立大学企业管理教授亨利·西斯克在他的名著《工业管理与组织》中对管理下的定义。这一定义包括三个部分:管理首先是协调资源;各种管理职能是协调的手段;管理是有目的的过程。

3. 美国管理理论家玛丽·福莱特对管理的定义是:管理就是借他人之力把事情办好。这一简单的定义包含了丰富的内涵:管理包括①管理者;②被管理者;③管理者的主要任务是借他人之力去办事;④管理必须有目标。类似的定义还有“管理是经由他人的力量而实现目标”。“管理是通过他人把事情办好的一种技能、艺术”“管理就是人事管理”等。

4. 管理就是决策。这是美国著名的管理学家、诺贝尔经济学

奖获得者西蒙对管理的定义。他认为，管理过程中的一切活动最终都可以归于决策，决策是管理的同义语，决策过程就是管理的全部过程。

5. 美国数学家、管理数学派的代表人物伯法认为：管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优解答，以达到企业的目标。

6. 社会系统学派认为：管理就是根据一个系统所固有的客观规律而对这个系统施加影响，使之呈现一种新的状态的过程。这个观点包含四个要点：①任何社会组织都是一个复杂的系统；②每个系统都有其一定的发展变化的客观规律；③管理职能就是根据系统的客观规律对系统施加影响；④管理的任务就是使系统呈现新的状态，以达到预定的目的。

以上是管理界对管理的具有代表性的定义。除此之外，还有许多定义。这些定义都是从不同的角度和层面对管理作出的解释，因此，它们都在某种程度上揭示了管理的本质，但又都具有一定的片面性。为了全面揭示管理的本质，我国管理界也作出了不懈的努力，但也未能得出一个统一的认识。那么，到底什么是管理呢？要全面正确地理解管理的涵义，必须考虑以下一些基本问题：

第一，任何管理活动都是在一定的组织中进行的，而任何组织都要处在一定的社会制度等外界环境当中，离开了环境，任何组织，任何管理活动都不能存在。

第二，任何管理活动都是由一定的人或组织来实施的，即必须有管理主体存在，同时还必须有管理客体与之相对应，即存在被管理者。

第三，任何管理活动都有一定的目标。

第四，任何管理活动，管理主体为了实现其管理目标，必须借助于一定的手段和方法。

第五，任何管理活动都是一个动态的过程。

根据以上认识，我们可以给管理下如下的定义：

所谓管理，就是在一定的社会制度等外部环境中，一定的人或组织对组织内部的资源进行计划、组织、领导和控制，促进其相互配合，以达到预定目标的过程。

二、管理的特征

管理的基本特征，概括地讲，主要有以下几点：

（一）管理的二重性

管理的二重性是由马克思在《资本论》中首先提出的。马克思指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。

一方面，凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。

另一方面，——完全撇开商业部门不说，——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”^①与此同时，马克思还进一步分析说：“如果说资本主义的管理就其内容来说是二重的，——因为它所管理的生产过程本身具有二重性：一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本的价值增殖过程……。”^②

上述管理的二重性，我们通常称之为自然属性和社会属性。管理的二重性首先表现为它的自然属性，即管理是一种普遍的社会

① 《马克思全集》25卷431页

② 《马克思全集》23卷368—369页

现象，它必须遵循一定的规律和要求，这是不以国家制度和阶级属性的不同而转移的。马克思说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立的器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①可见管理是人类社会活动的客观需要，是不以人的意志为转移的客观存在。

管理的另一个属性是它的社会属性。管理既然是人类的一种社会活动，在阶级社会里，它必定要体现一定阶级的意志，并为一定的阶级服务。管理是一种有目的的活动，谁的目的？什么样的目的？这实质上就是“为谁服务”的问题。在人类的历史中，管理从来都是为统治阶级、为生产资料所有者服务的。一切问题，包括国家的管理、军队的管理、企业的管理乃至一切社会组织的管理无一例外地要反映一定的社会生产关系。以资本主义企业管理为例，马克思有过十分深刻的分析：资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能；因而也是由剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。列宁也指出，资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。因此，资本主义企业管理的社会属性具有剥削性和独裁性。今天，尽管世界发生了巨大的变化，资本主义的管理也改变了过去的那种赤裸裸的为剥削阶级服务的表象而披上了为社会服务、为大众服务的面纱，但资本主义管理的剥削的本质属性是没有改变的。

在社会主义社会，生产关系发生了根本变化。虽然在现阶段还有个体经济和私有经济的成份，但全民所有制经济和集体所有制经济仍占主导地位，社会主义的管理也必将反映这种生产关系，

① 《马克思全集》28卷307页