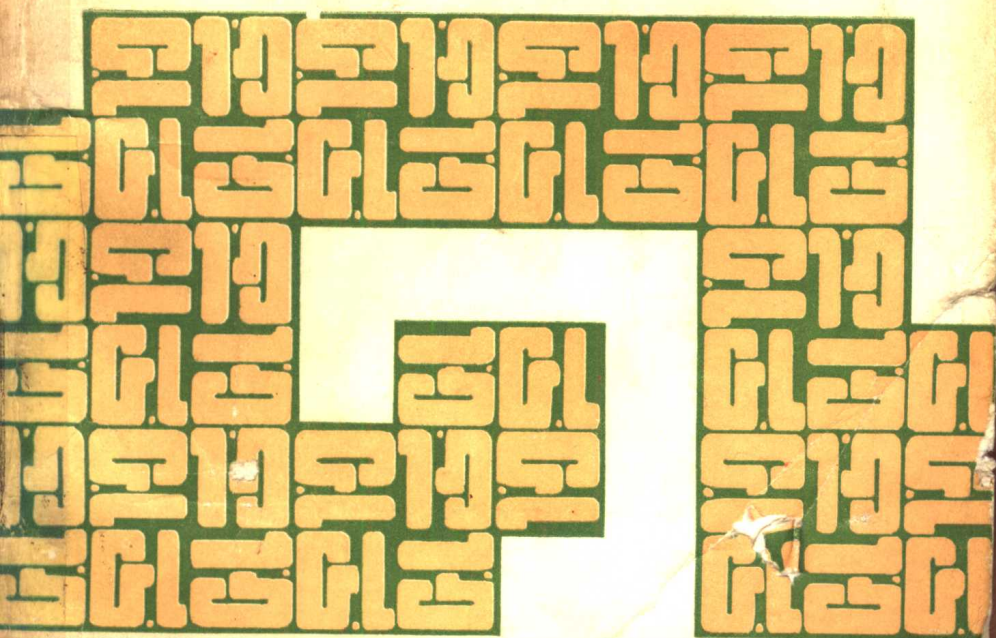


冯东升 编著

新编实用管理学



北京广播学院出版社

新编实用管理学

冯东升 编著
高福安 主审

北京广播学院出版社

(京)新登字 148 号

新编实用管理学

冯东升 编著

北京广播学院出版社出版发行

(朝阳区东郊定福庄1号)

首都师范大学印刷厂印刷

新华书店经销

*

开本:787×1092 1/32 印张:21.75 字数:466千

1994年1月第1版 1994年2月第1次印刷

印数:0001~3500

ISBN 7-81004-515-6/G·221

定价:14.50元

管理理论从管理实践
中来，受管理实践检验，
又为管理实践服务。

为《新编实用管理学》题

袁宝华 一九九三年八月

序 言

王瑞荪

管理是两人或两人以上的群体共同劳动的客观要求，它在人类社会是一种普遍现象。人需要管理，物需要管理，事需要管理。哪里管理得好，顺应事物发展的客观规律，哪里就会产生整体大于部分简单之和的系统“放大”效应，用经济学观点可以说，就是少投入多产出。反之，哪里缺少管理，或违背事物发展规律的管理，哪里就会出现“三个和尚没水吃”的现象，甚至出现无序、冲突、动乱、衰败、倒退的不堪情境。

古人很重视管理，在浩如烟海的我国历史古籍中，充分反映了古代治国安邦和管理众人之道。《礼记·礼运》中曰：“大道之行也，天下为公，选贤与能，讲信修睦。”这里的“道”，指炎帝、皇帝时实行的治国之道。这几句话是说，在大道实行的时候，天下是公有的，所选拔的是贤德和有能力的人，所讲的是信义，所修习的是亲睦。”在《孙子·计篇》中写道：“主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。”意思是：哪一方的国君比较贤明？哪一方的将帅比较有才能？哪一方占据比较有利的天时地利

2022/07

条件？哪一方的法令能切实贯彻执行？哪一方的军队实力强盛？哪一方的士卒训练有素？哪一方赏罚公正严明？根据这些进行分析对比，我就可以判断谁胜谁负了。《管子·牧民》上说：“政之所兴，在顺民心；政之所废，在逆民心。”这些正确的管理思想具有重大的现实意义。我们党制定的“以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放”的基本路线，就大得民心，大合民意，大顺民情，对各族人民就起到了极大的鼓舞、激励作用，因而在各条战线上就取得了卓越、辉煌的成就。

我国古代丰富的管理思想得到了西方许多有识之士的高度评价。早在18世纪，法国的启蒙思想家伏尔泰曾说：中国“是世界上最古老的民族，她在伦理道德和治国理政方面，堪称首屈一指。”本世纪长期担任美国政府高级职务的哈林·克里夫兰认为：“诸多有关管理和领导的要旨很久以前已为人称道，而且大部分已有中文记载。”

我们应当清除在某些人们头脑中的民族虚无主义思想，积极而精心地整理、探索我国古代管理思想，吸取其精华，做到“古为今用”。

西方工业发达国家近一百年来经济发展的共同经验之一是：非常重视管理。日本把生产技术现代化和管理现代化看做经济高度发展的两个车轮。有的国家把管理、科学、生产技术称为现代文明的“三鼎足”或三个环子。瑞士经济学家肯德则断言：“19世纪是工业世纪，20世纪则以管理世纪载入史册。”20年前，美国组织并实施了复杂而庞大的“阿波罗登月计划”，成功地发射了“土星——5号”火箭。其总负责人韦伯博士说：“我们没有使用别人没有的技术，我们的技术就是科学的组织管理。”因此，有的人做出这样的结论：没有科学的管

理,就不可能有现代社会的任何一项重大成就。

如何对待西方的管理思想、管理方法,我们既要反对“全盘否定”的“左”的态度,又要防止“盲目照搬”的右的做法,而应当按照“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的方针,积极引进、借鉴、消化、吸收,做到“洋为中用”。

当今的世界,科学技术、社会生产、文化教育进入了一个新的发展时期。各国为使自己不致于在新的竞争中落后,采取的重要对策之一是提高管理水平,否则就难以适应新的形势,就会陷于被动。一般说来,我国的管理水平还比较落后,我国许多企业的产品质量、能源消耗、原材料利用率、资金周转率、劳动生产率、产品成本、资金利润率等经济指标不太理想,经济效益不大好。加强科学管理是当务之急。我国是一个近12亿人口的大国,目前正处于计划经济体制向市场经济体制转换过程之中。有的学者提出,我国应逐步实现“五个”现代化,在“四化”之后加上“一化”,即“管理现代化”。从上述情况看,这也不是没有道理的。管理现代化是实现四个现代化的前提条件。

冯东升同志曾在基层企业、公司、学校、地方政府、市委机关和中央机关工作过,对工业、商业、农业、教育比较熟悉,十几年来写了不少有关管理方面的书、文。其中,1982年出版的《怎样当经理》一书发行了197,500册。他写的书、文深入浅出,强调实用性,能从读者实际情况、实际需要、实际水平出发,受到读者好评。邓小平同志语重心长地指出:“一个党,一个国家,一个民族,如果一切从本本出发,思想僵化,迷信盛行,那它就不能前进,它的生机就停止了,就要亡党亡国。”冯东升同志这种写作态度符合我们党的理论联系实际的优良学

风,因此,是应该提倡的,只是某些章、节还可更精炼些。

希望《新编实用管理学》的出版,对各行各业的管理者在从事管理活动中有所裨益,并为建立与完善中国社会主义科学管理理论体系起到推动的作用。

1993年8月于北京

风,因此,是应该提倡的,只是某些章、节还可更精炼些。

希望《新编实用管理学》的出版,对各行各业的管理者在从事管理活动中有所裨益,并为建立与完善中国社会主义科学管理理论体系起到推动的作用。

1993年8月于北京

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 管理的概念和分类.....	(1)
第二节 管理学及其特点	(10)
第三节 管理的二重性	(16)
第四节 管理学的研究方法	(20)
第二章 管理现代化	(26)
第一节 管理现代化的含义和内容	(26)
第二节 管理现代化的意义	(35)
第三节 现代管理的发展趋势	(45)
第四节 怎样推行管理现代化	(50)
第三章 中国古代管理思想探要	(57)
第一节 先秦时期的管理思想	(57)
第二节 秦汉至隋唐五代时期的管理思想	(67)
第三节 宋元明清时期的管理思想	(84)
第四章 西方管理理论集要	(97)
第一节 古典管理理论	(97)
第二节 早期的行为科学.....	(107)
第三节 后期的行为科学.....	(110)
第四节 现代管理理论.....	(121)

第五章 现代管理原理	(134)
第一节 系统整体原理.....	(134)
第二节 相关发展原理.....	(139)
第三节 质量统一原理.....	(144)
第四节 以人为本原理.....	(148)
第五节 平衡和谐原理.....	(153)
第六节 群策群力原理.....	(157)
第七节 反馈控制原理.....	(164)
第八节 规律效应原理.....	(171)
第六章 现代管理者	(176)
第一节 管理者及其职责.....	(176)
第二节 现代管理者的素质.....	(188)
第三节 高层管理者群体结构.....	(214)
第四节 管理者的考核.....	(225)
第五节 管理者素质的提高.....	(231)
第七章 劳动人事管理	(241)
第一节 劳动人事管理的任务、意义与改革	(241)
第二节 人力开发基本原理.....	(247)
第三节 劳动效率及其提高的途径.....	(257)
第四节 人才的选拔和使用.....	(267)
第八章 物力、财力和技术管理	(279)
第一节 对物力的有效管理.....	(279)
第二节 对财力的有效管理.....	(289)
第三节 对技术的有效管理.....	(299)
第九章 调查和预测	(314)
第一节 调查研究.....	(314)

第二节	科学预测	(323)
第十章	决策与计划	(337)
第一节	决策的概念与作用	(337)
第二节	决策的程序	(340)
第三节	决策技术的类型	(346)
第四节	决策中的管理者	(354)
第五节	计划的种类与编制	(360)
第六节	计划的执行与控制	(368)
第七节	目标管理	(371)
第八节	管理者的战略意识	(374)
第十一章	管理的组织与控制	(379)
第一节	组织职能	(379)
第二节	指挥职能	(393)
第三节	协调职能	(400)
第四节	管理制度	(406)
第五节	监督与检查	(412)
第六节	控制职能	(415)
第十二章	信息与管理	(429)
第一节	信息与管理信息	(429)
第二节	信息在管理中的重要功能	(435)
第三节	管理信息的处理	(441)
第四节	管理信息系统	(453)
第五节	电子计算机在管理中的应用	(462)
第十三章	管理心理	(471)
第一节	人的需要、动机与行为	(471)
第二节	激励的作用与方法	(481)

第三节	群体的内聚力与士气·····	(490)
第四节	人际关系·····	(497)
第五节	领导者的思维方法·····	(504)
第十四章	管理哲学 ·····	(525)
第一节	管理中的哲理与管理哲学的作用·····	(525)
第二节	管理的主体与客体·····	(529)
第三节	管理价值论·····	(535)
第四节	管理规律论·····	(540)
第五节	管理范畴论·····	(544)
第六节	管理和社会进步·····	(555)
第十五章	管理系统工程 ·····	(558)
第一节	系统的概念、特征和分类·····	(558)
第二节	系统工程·····	(564)
第三节	系统分析·····	(576)
第四节	系统管理·····	(585)
第十六章	管理方法 ·····	(589)
第一节	管理的思想方法·····	(589)
第二节	管理的行政方法和法律方法·····	(595)
第三节	管理的经济方法·····	(599)
第四节	管理的社会心理方法·····	(603)
第五节	管理的定性方法与定量方法·····	(605)
第六节	管理的技术性方法·····	(608)
第七节	管理中的思想政治工作·····	(619)
第十七章	管理艺术 ·····	(631)
第一节	管理艺术与管理科学·····	(631)
第二节	管理艺术美·····	(637)

第三节	领导艺术与理事艺术·····	(640)
第四节	管理效能的提高·····	(650)
第五节	运筹时间的艺术·····	(653)
第六节	提高会议效率的艺术·····	(659)
第七节	调控群众情绪的艺术·····	(664)
第八节	处理模糊问题的艺术·····	(667)

第一章 导 论

“管理”自古有之，凡是有人群活动的地方，就会有管理。管理学是从管理实践中产生、形成和发展起来的，是由一系列的管理思想、理论、原则、职能和管理组织、制度、手段、方法等组成的科学体系。它涉及哲学、社会科学和技术科学等多种学科，是一门应用性很强的综合性的科学，它具有软科学的全部特征。研究这门科学，是为了探索并有效地运用管理活动规律，不断提高管理效率和效益，加速社会主义事业的发展。

第一节 管理的概念和管理分类

管理的 概 念

管理，单从字面上解释，管是主其事，理是治其事。管理是管辖、治理、控制的意思。管辖主要指具有的权限；治理是在规定的权限内行使职权；控制是使管理客体的活动符合指定的要求。

管理一词英文是“Manage”，它是从意大利文“Maneggiare”和法文“Manage”演变而来的。原意是训练和驾驭马匹。经过长久发展变化，管理，这一范畴具有多样性，“Management”，一般与经营相联系，用于企业管理，而“Gov-

ernment”，则称为行政管理。此外，“Control”，也含有管理的意思，如教育局对学校的管理。凡表示主体（如管理系统）为保持客体（被管理系统）的稳定性、组织性和为调节客体活动而作用于客体的地方，都可使用“管理”这一范畴。

管理现象是普遍存在的，它包括的范围十分广泛。人需要管理，物需要管理，事需要管理。在人类社会，管理几乎是无时不有，无处不在。总之，管理是两人或两人以上群体活动、群体劳动的客观要求。俗话说，三个和尚没水吃，其原因是缺少必要的管理。对此，马克思说得非常明确，他在《资本论》第一卷（第367页）中写道：“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。”人类社会的任何事情都充分说明：有无管理和管理的科学与否，其效果是大不一样的。

恩格斯在《反杜林论》中曾引用了拿破仑的下述一段话：“两个马木留克兵绝对能打赢三个法国兵；一百个法国兵与一百个马木留克兵势均力敌；三百个法国兵大都能战胜三百个马木留克兵，而一千个法国兵则总能打败一千五百个马木留克兵。”^①法国兵由于组织纪律性强，虽然马木留克兵单个善于格斗，但人数一多，马木留克兵就吃败仗。这其中，法国兵营中的军事管理、军事指挥在起着决定性的作用。

随着科学技术和社会经济的迅速发展，管理越来越重要。一个现代企业，规模庞大、因素众多、结构复杂、信息量大、联

^① 《马克思、恩格斯选集》第3卷，第168页。

系广泛、动态多变、功能综合，试想，如果不进行科学管理，这个企业怎么能正常运转、正常经营、正常发挥作用呢？还是在20年前，美国组织并实施了规模庞大的“阿波罗登月计划”，它发射的火箭“土星——5号”有560万个零部件，光飞船就有300万个零部件。先后参加这项计划的研制人员有400万，最多一次就动员了42万人，200多家公司，120所大学、科研机构，奋战8年，用去300亿美元，终于获得成功。其总负责人韦伯博士说：“我们没有使用一项别人没有的技术，我们的技术就是科学的组织管理。”因此，有人作出这样的结论：没有科学管理，就不可能有现代社会的任何一项重大成就。

上面，主要从外延上对管理进行了简要说明，但从内涵上如何对管理下定义，众说纷纭，真是仁者见仁，智者见智。

“管理就是借他人之力把事情办好。”这是美国管理理论家玛丽·佛烈特的定义。简单的一句话包括了四个要素：①管理者；②被管理者（他人）；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，即把事情办好。类似佛烈特的定义还有：“管理是通过他人把事情办好的一种技能、艺术”、“管理是经由他人的力量而实现目标”。

美国管理学家西里尔·奥唐奈提出：“管理是一个国家最重要的经济资源。”他还直接了当地说：“管理是第二生产力。”这种说法表明：管理是一种“无形资源”，是一种“增效因素”。人们常说，向管理要效益，向管理要质量，向管理要财富，就体现了奥唐奈前句的意思。有人列了如下一个公式：生产力 = (劳动力 + 劳动资料 + 生产对象 + 科学技术) × 科学管理。这个公式把管理这一要素看得十分重要，发展了奥唐奈后一句的意思。