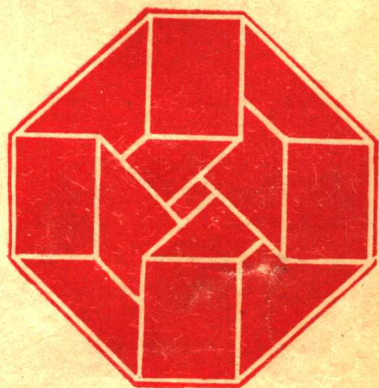


陈子良 编

管理通论

GUAN LI TONG LUN

华东师范大学出版社



管 理 通 论

陈子良 编著

华东师范大学出版社

管 理 通 论

陈子良 编著

华东师范大学出版社出版

(上海中山北路 3663 号)

新华书店上海发行所发行 江苏省句容排印厂排版

江苏如东印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 12 字数: 347 千字

1989 年 10 月第一版 1989 年 10 月第一次印刷

印数: 1-6,000 本

ISBN 7-5617-0477-1/C·003 定价: 3.00 元

说 明

本书是一本管理专业基础课教材。1984年5月,经原中央教育部批准,华东师大设立教育管理专业。应教学需要,编者一边编写讲义,一边教学,写出了《管理通论讲义》初稿。后来经过几届本科学生和校内秘书、人口、政史等成人教育大专班学生使用,以及为上海市、河北省、山东省、新疆维吾尔自治区等地有关院校和教育部门讲学,两次对原讲义进行了较大的修改,形成了现在的《管理通论》。

本书以“通论”的方式讲授管理的基本原理,管理思想的演变和发展,管理的主要职能和方法,内容较宽广,目的在于开阔视野,向学生提供必要的管理基础知识和基本理论。书稿内容力求联系我国管理的现状和教育的实际,介绍一些国内外的管理经验,突出知识性、通用性,以便适合自学。因此,本书除作为教育管理专业基础课教材外,还可作为非管理专业学生和师范院校、教育学院、教育管理干部院校学生选修或进修教育管理学的主要参考教材,作为各行各业干部、各级各类学校领导和教育管理人员自学教育管理学的参考读物。

在编写本书过程中,曾得到学校领导和科研处同志的支持;教育系张济正副教授对书稿的修改提出了很多宝贵意见;华东师大出版社的有关同志也给予了指导和帮助;校图书馆查旭东馆员为本书提供了大量的参考资料,并负责全书初稿的校对工作;同时,书稿中引用了较多国内外同行和专家们的有关著作和文献资料(除在书中署名者外,恕不一一列出);在此,编者对上述各方面的领导和同志、同行和专家一并表示衷心感谢!由于编者水平有限,

书中如有不当或错误之处,恳请读者批评指正。

编者

一九八四年九月初稿

一九八八年十月修改

于华东师范大学

目 录

第一编 绪 论

第一章 管理的性质、要素·····	(1)
第一节 管理的意义·····	(1)
第二节 管理的性质·····	(6)
第三节 管理的要素·····	(13)
第四节 管理通论的研究内容·····	(18)
第五节 管理的基础理论·····	(20)
第二章 管理现代化·····	(25)
第一节 管理现代化的内容·····	(25)
第二节 社会主义管理现代化的特征·····	(33)
第三节 管理现代化要有中国特色·····	(37)
第三章 现代管理原理·····	(43)
第一节 系统整体性原理·····	(43)
第二节 主体能动性原理·····	(57)
第三节 动态相关性原理·····	(69)
第四节 目标有效性原理·····	(74)

第二编 管理思想的历史发展

第四章 早期的管理思想	(80)
第一节 西方古代管理	(80)
第二节 中国先秦古代管理思想	(85)

第三节 早期的科学管理思想.....	(98)
第五章 古典管理理论.....	(107)
第一节 科学管理.....	(107)
第二节 组织理论.....	(121)
第三节 对古典管理理论的评述.....	(134)
第六章 行为科学管理理论.....	(138)
第一节 人际关系的研究.....	(138)
第二节 行为科学学说.....	(145)
第三节 对行为科学管理理论的评述.....	(162)
第七章 当代西方管理理论.....	(167)
第一节 西方管理理论的发展.....	(167)
第二节 探讨“走出丛林之路”.....	(180)
第三节 当代世界管理理论发展的趋势.....	(195)

第三编 管理职能

第八章 计划职能.....	(198)
第一节 计划.....	(198)
第二节 目标.....	(208)
第三节 预测.....	(218)
第四节 决策.....	(227)
第九章 组织职能.....	(240)
第一节 组织.....	(240)
第二节 组织设计.....	(245)
第三节 职权.....	(257)
第四节 领导.....	(261)
第五节 人员配置.....	(277)
第十章 控制职能.....	(290)

第一节	控制	(290)
第二节	监督	(302)
第三节	信息	(304)
第四节	沟通	(311)

第四编 管理方法

第十一章	常用的管理方法	(322)
第一节	行政的方法	(322)
第二节	法律的方法	(326)
第三节	经济的方法	(332)
第四节	宣传教育的方法	(336)
第十二章	现代的管理方法	(339)
第一节	专家咨询的方法	(339)
第二节	心理的方法	(346)
第三节	数学的方法	(353)
第四节	评价的方法	(359)
第五节	科学调查的方法	(365)

第一编 绪 论

管理存在于人类社会的各种组织活动之中,无论是生产劳动、文化教育、科学技术,还是政府的、军事的和群众团体的活动,都有个科学管理的问题。当今世界上经济发达的国家,在他们的各种组织活动中,都十分重视科学管理和管理科学的研究。

坚持党的基本路线,大力发展生产力,建设我国社会主义的物质文明和精神文明,需要加强各种组织活动的科学管理,实现管理现代化。因为,管理现代化是推进科学技术进步,促进经济发展,保证社会主义现代化实现的必不可少的条件。现代管理与科学技术教育是建设现代文明的三大支柱。

在马列主义、毛泽东思想指导下,认真总结历史经验,吸收外国有益的东西,密切结合我国的实际,探讨中国式的社会主义管理现代化,发展我国的管理科学,是时代赋予我们的光荣任务。

第一章 管理的性质、要素

第一节 管理的意义

研究管理的目的,是为了使我国管理科学化和现代化,最大限度地提高工作效率和生产效益,大力发展生产力,推动社会主义现代化建设。就它的重要性讲,没有管理的科学化和现代化,便谈不上实现社会主义现代化。其意义可从以下三个方面理解:

一、管理的必要性

管理的必要性，反映了生产的社会性要求。马克思指出：“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。”^①这种指挥、协调和执行生产总体的运动所产生的职能，就是管理。可见，有了人类社会，管理就成了人类社会活动和生产的必要条件。它是人类社会共同生产劳动和社会活动的产物。随着社会生产力的不断发展，生产社会化程度越高，越需要加强管理。

现代社会的特点，科学技术突飞猛进，生产力迅速发展，社会生产专业化分工日趋精细，社会经济各部门和跨地区、跨领域的横向联系更加密切，市场行情变化万千，信息量空前增加。因此，管理的内容越来越复杂，管理的规模越来越庞大。在这种情况下，必须不断提高管理科学化和现代化水平，才能适应现代社会发展的需要。否则，现代化的社会大生产便无法进行。

在我国社会主义现代化建设中所遇到的许多大型综合工程，如大型的油田开发和联合企业的建设，大规模的水利和输电网、通讯网工程，重大科研项目的联合攻关等，动辄就要动员众多的国民经济部门，通过很多的工种、无数的设备，组织成千上万人的协作劳动，如果不采用现代化的管理方法和手段，进行控制和协调，就很难达到预期的目标。无数事实证明，我国实行改革、开放政策，开展大规模经济建设，如果管理跟不上，即使有了先进的技术，引进了现代化设备，也不可能充分发挥作用。目前的状况，比之国外，管理上的差距，比设备上的差距更大。我国的企业劳动费用低、技术开发能力强、厂房设备条件好等许多优势，往往都被管理落后抵消了。

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年版，第367页。

科学技术固然可以提高生产力三要素(劳动者、劳动手段、劳动对象)的水平,但它只有体现在这三要素中才能成为生产力。管理则不然,它是三要素的合理组织。生产力三要素水平再高,倘若组织管理得不好,就不能发挥作用;如果组织管理得好,其作用就会大。因此,生产力三要素的作用,既要靠科学技术提高水平,又要借助科学管理,进行合理组织,才能成为现实的社会生产力。总之,在现代社会,管理的科学化和现代化,对有效地组织社会化大生产、发展社会生产力,具有举足轻重的作用。

二、管理的重要性

管理的重要性,体现了社会生产的效益性要求。社会生产的效益性如何,与管理水平的高低有密切的关系。一般讲,是成正比的。管理水平高,社会生产效益就大;社会生产效益越大,越需要提高管理水平。管理在社会生产过程中,实质上是起放大和增效的作用,即放大管理系统中人、财、物等要素的作用,增加人与人,人与物,物与物组合的效益。好的管理能有效地挖掘管理要素的潜力,增加经济效益,使企业得到发展;相反,差的管理会在生产上造成很大的浪费,给企业带来损失,甚至使企业倒闭。企业单位是这样,事业单位也是如此。各部门、各组织活动的管理都有个效益的问题,或者说效率的问题。管理的科学化和现代化是取得经济效益好坏的关键。我国社会主义现代化建设的根本任务,是发展生产力,走以提高经济效益为中心的新路。因此,就要加强管理的科学化和现代化,不断提高管理水平。

当前,我国实现管理的科学化和现代化更带有紧迫性。经济发展速度和效益问题,世界各国都极为重视。它不仅是经济的问题,而且是一个国家、民族生死攸关的政治问题。资本主义国家虽然在经济上面临着重重困难,但仍尽力设法发展经济,以便摆脱种种困境。日本以二十三年时间走完了欧美等国五十年走过的路程,其重要原因之一,就是在加强教育、发展科学技术的同时,重视管

理科学,采用现代化管理手段,大力提高管理的效率和水平。国际上,经济发达的国家都十分注重管理科学,把它与科学技术放在同等重要的地位,看成是推动经济发展的两大车轮子。

我国社会主义建设,自党的十一届三中全会后,开辟了历史发展的新阶段。党决定把工作重点转到经济建设上来,要在本世纪末我国工农业生产的年总产值翻两番。党的十三大提出了建设有中国特色的社会主义的基本路线。这一目标的实现和路线的贯彻,都离不开管理的科学化和现代化。但是,实际的情况是,由于科学技术和管理的落后,影响生产力的发展。目前,管理组织、方法和手段等,在许多方面都远远不能适应社会主义现代化建设和改革、开放的需要。如果不改变因信息缓慢、指标粗放、管理松懈而产生的窝工、浪费、重复、积压、效率低、质量差、消耗大、效益不高和凭主观臆测进行指挥、决策等问题,就无法缩短我国在经济技术上同发达国家之间的差距。在党的十三大政治报告中指出:“现代科学技术和现代化管理是提高经济效益的决定因素,是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱。必须清醒地认识到,技术落后,管理落后,靠消耗大量资源来发展经济,是没有出路的。”这表明,科学技术进步,管理科学化和现代化,是提高社会经济效益,发展生产力,推动我国社会主义现代化进程的主要出路。

三、管理的作用性

管理的作用性,适应了对生产关系的调节性要求。管理的作用既与生产力发展密切相关,生产力决定生产关系;又与生产关系相联系,生产关系要适应生产力。就管理的社会性来说,管理的科学化和现代化的作用,可主动调节和改善生产关系,适应生产力的要求,促进生产力的发展。管理体制属于上层建筑领域,一定性质的管理体制为一定的政治经济制度所决定。反过来,它又作用于一定的政治和经济。这是管理作用性的一个重要表现。

资本主义社会的生产最大限度地剥削工人的剩余价值,产生

了工人与资本家的对抗性矛盾。资本主义国家不断加强管理，重视管理的作用，其目的是使资本主义制度在某种程度上适应现代生产的要求，调和对抗性矛盾。管理在资本主义制度下反映统治阶级要求的时候，对资本主义政治和经济起着维护的作用；资产阶级也往往是借助管理的作用企图来挽救其极不景气的政治制度，发展社会商品经济。

社会主义社会的管理者和生产者都是国家的主人，生产力与生产关系、经济基础与上层建筑基本相适应，即使存在一定的矛盾，大多也属非对抗性的。社会主义制度，一般讲，基本上适合生产力的需要，反映劳动人民的愿望和要求，对社会主义政治和经济的发展，起着积极的促进作用，推动社会的进步。在社会主义制度下，科学管理可以起到有效的组织作用。人们可以从社会的角度，以整个社会的生产为一个整体，来考察社会生产的经济效果，从而达到最大程度的效益。在社会主义制度下，管理可以真正做到讲求效果，提高效益；可以进行全社会的综合平衡和组织协调，有效的宏观控制和微观搞活相结合；同时，在管理过程中，还可及时作出评价，发现问题，主动地进行调节，纠正偏差，避免不必要的失误和浪费，达到目标的优化。

我国社会主义制度潜在的各种优越性，目前远未能得到充分发挥。究其原因。除科学技术落后外，管理工作落后、水平不高是个关键。目前，由于管理跟不上，在管理领导体制、组织形式和工作方式上，都存在着一些重大缺陷，权力过分集中，官僚主义存在，大大抑制了社会主义制度的优越性，影响了广大人民群众积极性、主动性、创造性的发挥，妨碍了生产力的发展。因此，从我国的实际情况看，研究管理问题，加强管理科学更具有特殊的意义了。

第二节 管理的性质

一、管理的概念

什么是管理?就其本身的词义来看,是“管辖”、“处理”的意思,即主其事叫管,治其事叫理,两者结合,统称管理。英文Management,系指管理、处理、办理、经营等事。但是,管理学家们对管理概念的表述,长期来,说法不一,他们曾从不同的角度给管理下定义。我们从众多的界说中,大体上可概括为两种基本观点:

古典管理学家们认为,管理是一种职能、过程或工作。其主要观点是:“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制”^①;管理“是一个为了达到同一目标而协调集体所做努力的过程”;^②“管理可以理解为筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作”。^③他们强调管理以工作为中心,主要是对“物”的管理,重点在任务量,忽视了被管理者在管理中的作用。

现代管理学家们对管理的解释,尽管各有差异,但是有个共同的认识,即强调管理以人员为中心,重视对“人”的管理,发挥人,包括被管理者在管理中的作用。其代表性的观点是:“管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。”^④这种观点认为,第一,管理工作的中心是管理其他人,管理工作的主要目的是通过其他人的活动来收到工作效果;第二,管理工作是通过协调其他人的活动来进行的;第三,管理人员必须同时考虑其他人工作和其他人。简言之,管理就是“通过其他人来完成工作”。管理者的任务“在于指导其他人

①. [法]H·法约尔著、周安华等译:《工业管理与一般管理》中国社会科学出版社,1982年版,第5页。

②、④ [美]小詹姆斯·H·唐纳利等著、李柱流等译:《管理学基础》,中国人民大学出版社,1982年版,第10、18页。

③ [英]托尼·布洛克特著、洪历建等译:《管理:理论与原则》四川省社会科学院出版社,1986年版,第1页。

的努力和活动，通向共同的目标。”^①

我们认为，管理的基本含义，是对人的调配和对物的管理的统一，两者是不可分割的、相互制约的关系。管理是为了完成组织的共同目标而从事的对人与对财、物等资源的协调活动。为了实现共同目标，主要有两个方面的系统管理工作：一是合理地组织人力，使人尽其才；二是有效地运用物力，使物尽其用，而这两方面的管理工作都是以调动人的积极因素，发挥人的主观能动作用为前提的。为使人力和物力得到合理的、有效的使用，需要掌握管理工作的客观规律，按照一定的管理程序，采用科学的管理方法，取得管理的最好效果。可见，管理的含义由下列四个基本要素构成：“（1）朝着各种目标；（2）通过人；（3）运用技能；（4）在某一组织中。”^②

二、管理是一种社会现象

管理活动自古以来就有。它产生于人类社会的共同劳动、集体活动。凡是共同劳动、集体活动，就要有分工，有分工，就要有协作，以某种形式来协调每个人的活动，发挥人们在共同劳动、集体活动中的力量。这种协调过程实际上就是一种管理活动，从而也就有了管理。但是，有了管理实践活动，并不等于就有管理科学。管理科学是随着资本主义生产方式的建立、科学技术的发展、生产的社会化程度的提高而逐渐形成和发展起来的。

管理是人类生存、社会延续、生产发展、科学文化繁荣的必要条件之一，它在整个社会历史时期都是存在的。就这个意义上讲，管理是一种普遍的永恒的范畴。

管理既然是人类社会生存和发展的必要条件，它必然受到社会物质资料的生产方式的制约。它是在一定社会基础上所树立起来的上层建筑，它尽力服务和巩固自己的基础。因此，管理又是一

① 〔美〕约瑟夫·L·梅西编著，陈语更等译《管理学概要》，辽宁人民出版社，1985年版，第4页。

② 〔美〕弗里蒙特·E·卡斯特等著，李柱流等译：《组织与管理》，中国社会科学出版社，1985年版，第8页。

种历史的范畴。

管理是一种复杂的社会现象、特殊的社会实践活动，其主要特性如下：

管理的二重性 这是由管理的一般职能和特殊职能决定的。它反映了管理的本质特征。

马克思在《资本论》中，对管理的二重性进行了精辟的论述：管理的一重性，是它的自然属性。管理在许多人进行协作劳动的过程中产生，作用是为了组织共同劳动。这点与社会制度没有直接的关系，不管在资本主义制度下，还是在社会主义制度下，都要进行生产劳动，都必须加强生产过程的协调与管理。所以，管理是通过管理人员来执行的一种职能。这是管理作为合理组织生产力的一般职能的共同属性，属于生产力的范畴。管理的另一重性，是指管理在一定的生产关系下所体现的那种特殊属性，即社会属性，或称特殊的阶级属性。管理在资本主义国家是由工人和资本家之间的阶级对抗而产生、展开的。资本家为了榨取最大剩余价值，总是使尽各种手段来加强管理，这就是直接由社会制度的性质决定的社会属性，属于生产关系和上层建筑的范畴。在不同的生产方式下，管理的社会属性，即阶级性，是有区别的。甚至在同一生产方式下，由于生产力和生产关系的发展和变化，管理的这后一种属性也能表现出某些特点来。资本主义的管理所以会产生严重的对立性，那是“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”。^① 这种二重性是资本主义管理的本质所固有的，表现出社会矛盾的不调和性。无论资产阶级学者提出怎样的管理理论和方法，来促进生产的发展，但是由于资本主义生产资料私人占有，不可能从根本上改变资本主义管理二重性的对立矛盾。

① 《马克思恩格斯全集》，第23卷，人民出版社1972年版，第368、369页。

管理的二重性，即自然属性和社会属性，不是彼此孤立存在的，而是辩证统一的。两者是相互联系的，又相互作用的，在一定的条件下，又是相互转化的。由于管理的二重性与生产力和生产关系相联系，因此，两者之间的关系，犹如生产力和生产关系、内容和形式的关系一样，具有全面、系统的辩证性质。但是，在两者关系发展过程中，会出现不适应，甚至会发生背离的情况，这是常有的事。

管理的二重性特点，在社会主义管理中同样存在着。这是因为“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。不过它具有两重性。”^①社会主义管理一方面是由社会共同劳动引起的调节这种劳动过程的一般职能，这种职能在社会主义条件下应当是更重要、更突出。另一方面社会主义管理还存在监督劳动，旧的劳动分工的痕迹和旧的思想意识还存在，劳动的自觉性还不可能很高；此外，社会主义企业还要进行商品生产与交换，劳动过程既是创造使用价值过程，又是创造价值过程。价值实质是生产关系的体现。因此，在领导与被领导之间、管理者与被管理者之间、生产力与生产关系之间，上层建筑与经济基础之间，还存在一定的矛盾。但是，在社会主义历史条件下，管理的二重性通过相互联系、相互作用和相互转化，存在统一的客观基础。所以这种矛盾从整体上讲可以转化为非对抗的矛盾，可以通过改善领导，加强管理、发展生产等途径来调节，并加以解决。在社会主义管理中，我们正确地认识管理二重性，把握不同制度下管理二重性的特征，对于防止右的或“左”的倾向，发挥社会主义的优越性，吸取外国先进的管理经验和方法，建立有中国特色的社会主义管理学，具有重要的指导意义。

管理的时代性 这是由生产发展的连续性和阶级性决定的。

① 《马克思恩格斯全集》，第25卷，人民出版社，1974年版，第431页。