

顾士明 姚海明 宋方敏

主 编

管理学 通论

南京大学出版社

管 理 学 通 论

主 编

顾士明 姚海明 宋方敏

483

南 京 大 学 出 版 社

1989·南 京

管 理 学 通 论

主 编

顾士明 姚海明 宋方敏

*

南京大学出版社出版

(南京大学校内)

江苏省新华书店发行 陆军指挥学院印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 12 字数: 267000

1989年8月第1版 1989年8月第1次印刷

印数: 1—5500

*

ISBN 7-305-00523-1

F·65

定价: 3.60元

目 录

第一篇 管理导论

第一章 管理的本质	1
第一节 管理及其特点	1
管理的涵义 (1) 管理的历史 (3) 管理的 (一般特点 (6)	
第二节 管理的性质和职能	7
管理的性质 (7) 管理的具体职能 (8)	
第三节 管理原理	10
效益原理 (10) 系统原理 (12) 能级原理 (14) 人本原理 (15) 弹性原理 (16)	
第四节 管理学的研究方法和结构	17
职能分析与过程分析 (17) 本书的结构 (18)	
第二章 管理对象和目的	21
第一节 管理系统	21
管理对象与管理系统 (21) 管理系统的构成 (23) 管理系统的特性 (25) 管理时间与管理空间 (27) 管理环境分析 (29)	
第二节 管理信息	33
管理对象与管理信息 (33) 管理信息的特性 (34) 管理信息的处理 (35) 管理信息功能的	

提高(37)

第三节 管理效益40

管理的目的: 管理效益(40)管理效益的评价(43)

管理效益的提高(47)

第二篇 管理过程论

第三章 筹划过程50

第一节 筹划: 管理的主观活动过程50

筹划的涵义(50)筹划过程的特性(52)

筹划体系分类(52)

第二节 筹划过程的职能与作用56

预测: 筹划的必要前提(56)决策: 管理的关键

所在(58)计划: 实践的具体指南(60)

第三节 筹划的程序和原则62

筹划的一般程序(62)筹划的科学原则(65)

第四章 实施过程66

第一节 实施: 管理的客观活动过程69

决策计划的实施及其意义(69)实施过程的

特性(70)

第二节 实施过程的职能与作用71

组织: 系统要素的合理组合(71)指挥: 群体意志与

行动的统一(74)协调: 总体功能的有效保证(76)

第三节 实施的程序和要求78

实施的一般程序(78)实施的基本要求(80)

第五章 控制过程	84
第一节 控制：促使主、客观活动统一的过程	84
控制的一般涵义(84)控制过程的形成(86)控制过程的特性(88)控制的前提条件(90)	
第二节 控制的基本方式和程序	91
控制的基本方式(91)控制的一般程序(99)	
第三节 控制功能的强化	102
控制功能与系统的稳定性(102)改善外部输入条件(104)提高控制系统的素质(106)	
第六章 激励过程	109
第一节 激励：强化管理主体功能的过程	109
人的行为规律(109)激励和激励力(112)激励影响人的行为过程(115)	
第二节 激励的原则和方式	118
激励的科学原则(118)激励的基本方式(120)	
第三节 激励在管理中的地位和作用	124
激励在管理中的地位(124)激励的基本职能(125)激励在管理中的作用(126)	

第三篇 管理体制论

第七章 管理体制的一般原理	128
第一节 建立管理体制的客观依据	128
管理体制的基本特征(128)管理体制的功能(129)建立管理体制的客观依据(130)	

第二节 管理体制的动力原理.....	131
管理体制的动力结构(131) 管理体制的动力激励(133) 管理体制的动力转化(135)	
第三节 管理体制的组织原理.....	136
能级与功能最大化原理(136) 管理幅度与管理层次原理(137) 权责对等与才职相称原理(139) 弹性原理(140) 相对封闭原理(142)	
第四节 管理体制的协调原理.....	143
集权与分权相结合的原理(143) 纵向与横向相统一的原理(147)	
第八章 微观管理体制.....	149
第一节 微观管理的领导制度.....	149
党政工组织的相互关系及作用(149) 行政负责制(154) 职工民主管理(157)	
第二节 微观管理组织形式.....	158
微观管理组织的基本形式(159) 微观管理组织形式发展的新趋势(161)	
第三节 经济(岗位)责任制.....	165
经济(岗位)责任制的基本内容(165) 经济(岗位)责任制的主要形式(169) 实施经济(岗位)责任制的客观条件(170)	
第九章 宏观管理体制.....	173
第一节 宏观管理体制的结构.....	173
宏观管理体制的总体考察(173) 决策系统(175) 信息系统(177) 调节系统(179) 监督系统(180)	

第二节 宏观管理体制的模式.....	182
命令型管理模式(183)自治型管理模式(184)集中与 分散结合型管理模式(186)宏观管理体制的选择(187)	
第三节 宏观管理体制的改革.....	189
宏观管理体制的稳定与变革(189)宏观管理体 制变革的症候和条件(191)我国宏观管理体制的 现实与变革(193)	

第四篇 管理方法论

第十章 一般管理方法	196
第一节 行政方法	196
行政方法及其特点(196)行政方法的作用和必要 性(198)行政方法的局限性和适用范围(199)	
第二节 经济方法	200
经济方法及其特点(200)经济方法的作用(201) 经济方法的局限性和适用条件(201)	
第三节 法律方法	202
法律方法及其特点(202)法律方法的作用和必 要性(203)法律方法的局限性和适用条件(204)	
第四节 思想政治工作方法.....	204
思想政治工作方法及其特点(204)思想政治工作的 作用(205)思想政治工作方法的适用条件(206)	
第五节 诸种管理方法的综合运用.....	207
综合运用各种管理方法的必要性和可能性(207) 综合运用各种管理方法的基本要求(209)	

第十一章 管理技术 211

第一节 管理技术的本质规定性 211

管理技术的特性(211)定性和定量技术的功能
互补(213)

第二节 系统筹划技术 215

预测技术(215)决策技术(221)评价技术(227)

第三节 实施控制技术 231

全面计划管理(231)实施技术和计划评审(232)

线性规划(234)目标管理(235)系统行为分析(237)

第四节 模拟及模型化技术 243

模拟及模型(243)模型化(244)模型化步骤(245)

第五篇 管理领导论

第十二章 领导与领导集团 247

第一节 领导者 247

领导、领导者和管理者的涵义(247)领导者的主要
管理功能——决策(250)领导者的管理素质(251)

第二节 领导的管理演进 255

领导的家长式管理(255)领导的硬专家管理(256)

领导的软专家管理(257)领导的专家集团管理(257)

第三节 领导集团的群体结构 258

知识结构(258)能力结构(260)年龄结构(261)

性格结构(263)组织结构(264)

第十三章 领导方式	266
第一节 领导方式的转换形式——决策方式	266
静态分析:集权型和分权型(266)动态分析:集权型 和分权型的结合(268)决策程序和方法的比较(269)	
第二节 领导方式的选择	271
领导的管理环境(271)领导的管理对象(273)	
领导者的抉择(276)	
第三节 智囊制度	279
智囊的历史渊源(279)现代智囊团的产生(280)	
领导者与智囊团的关系(281)	
第十四章 领导的管理方法	283
第一节 管理方格	283
管理方格理论(283)管理方格定向(285)	
第二节 管理文化	291
管理文化的内涵(291)管理文化的属性和特征(293)	
管理文化的地位和作用(295)建立管理文化的 途径(296)	
第三节 人际关系	298
人际关系的概念(298)领导者处理人际关系的 艺术(300)领导者的人际吸引力(304)	
第四节 公共关系	306
社会现代化和公共关系(306)领导者的公共关系 职能(310)领导者的公共关系素质(312)处理公共 关系的一般原则(314)	

第六篇 管理思想论 章三十第

第十五章 西方管理思想..... 315

第一节 古典管理学派..... 315

管理思想的先驱 (315) 科学管理思想 (318)

古典组织理论 (321)

第二节 行为科学学派..... 325

人际关系学派 (325) 行为科学学派 (327)

第三节 现代管理学派..... 333

社会系统学派 (333) 决策理论学派 (335)

权变理论学派 (337) 管理科学学派 (339)

第十六章 中国管理思想..... 341

第一节 中国古代管理思想..... 341

中国古代管理思想的特点 (341) 中国古代管理思想概要 (344)

第二节 中国近代管理思想..... 351

民族资产阶级的管理思想 (351) 解放区的管理思想 (355)

第三节 建立具有中国特色的社会主义管理思想体系..... 359

努力挖掘我国管理思想的历史宝库 (359) 科学总结建国以来管理方面的经验教训 (361) 合理吸收国外管理思想的精华 (362) 建立具有中国特色的社会主义管理思想体系 (364)

后 记..... 369

第一篇 管理导论

第一章 管理的本质

管理是人类的重要社会活动。自二十世纪以来，随着社会生产力的迅猛发展，管理的作用越来越大，它已被人们公认为现代经济发展的巨大车轮和现代文明的重要支柱，正如瑞士经济学家肯德所说的那样，十九世纪是工业世纪，二十世纪则作为管理世纪而载入史册。因此，学习和研究管理，重视和加强管理，已成为当今世界的潮流。本章从历史分析着手，剖析管理的一般特点、管理的二重性和管理职能等，以揭示管理的内核。

第一节 管理及其特点

管理的涵义

在人类社会，管理的实践和思想由来已久。从字面上来讲，管理就是管辖和治理的意思。管辖指权限，治理指在权限范围内的职能作用。但是，管理的涵义究竟是什么？却说是众说纷纭，莫衷一是。

有些人从过程的角度去揭示管理的涵义，认为管理的基础是人力、物力、财力、信息等各种资源，管理的结果就是使各种资源转化为人们预定所要达到的目标。因此，管理就是指为了实现人们预定的目标而组织和使用各种资源的过程。

有些人从职能的角度来揭示管理的涵义，认为管理的职能有决策、计划、组织、指挥、协调、控制等，管理就是这些职能的综合。

有些人强调决策在管理中的作用和地位，认为决策规定了管理活动的方向，决定着管理活动的成效。如果决策错误，管理搞得再好也不会有成效。因此，管理就是决策。

也有些人认为，管理是一种文化活动。所谓文化活动，就是人们的一种有意识有目的的行动，管理不过是指导人们达到目的的有意识的行动。因此，从确定目标开始，到实现目标的各种程序，都属于管理。

还有些人或是从强调管理的适应性出发，认为管理就是使管辖的对象适应外界的变换过程；或是从强调管理者在管理活动中的重要性出发，认为管理就是领导。

应该说，以上各种说法从不同的角度揭示了管理的某一方面的属性，这对于理解管理的涵义是有一定意义的。但是，我们认为，管理的概念应该是其本质的体现。管理究其本质而言，是人们进行的一项实践活动。管理的主体是人，无论是管理者还是被管理者，都是从事社会活动的人。管理活动不过是管理者对管理系统进行筹划、实施、控制、激励的特殊活动。管理的依据是对客观事物的发展规律的理解和认识。人们只有理解了制约客观事物的发展规律，认识并掌握了这些规律的内容、要求和发生作用的条件，才能实施有效的管理。管理的前提是对被管理对象的信息的获取、整理和分析。由于事物的千

差万别、时间的长流不息、空间的不同特色、情况的错综复杂，因而，事物所表现出来的信息是多种多样的。人们只有掌握了各种信息的质的规定性和量的正确性，才能有效地开展管理活动。管理的成效一方面取决于管理对象信息获取以后所进行的管理活动与客观规律之间的吻合程度；另一方面又取决于管理所要求达到的目标，能否被共同活动中的成员所理解和接受，并愿意为之而协调一致地努力奋斗。由此可见，所谓管理，是指管理者为了一定的目的，对管理对象进行筹划、实施、控制、激励，以适应外界环境的一系列有机活动。

管理的历史

管理是人类的一项基本的社会活动，自人类社会产生之时起就有了管理。由于社会生产力和生产关系是一个演进的过程，因此，与之相应的管理活动内容也是处在不断的发展之中。纵观人类历史，管理活动大体经过四个时期的演变：

史前公共事务管理时期 在史前社会中，管理的主要内容是公共事务。由于史前社会的组织形态经过氏族和部落两种形态，因而其管理的范围和内容存在着一定的差别。氏族是由血缘关系结合起来的社会组织，它管理公共事务的形式有两种：一是由氏族成员推举的氏族首领负责管理日常事务；二是由氏族成员会议集体讨论并决定重大问题。部落是由若干相同或相近血缘关系的氏族或胞族联合结成的社会组织，它的管理形式有四种：一是部落成员大会，选举部落首领，决定有关部落命运的重大问题；二是部落议事会，它是管理部落行政事务的最高权力机关；三是部落首领，负责管理部落的日常事务；四是部落联盟议事会。部落联盟是由若干相近血缘关系的部落结合起来的组织，由各部落代表所组成的联盟议事会是其最高的权力机关，负责处理联盟的内部事务，其首领的更替与继承

采取军事民主制的惯例进行。无论是民族管理还是部落管理，其内容囊括了全部公共事务。

前资本主义国家管理时期 从国家出现到资本主义社会以前的这段时间里，由于私有制的确立和阶级的产生，社会公共事务的公权管理转变为私权管理，管理的内容集中反映在国家管理上。这一方面是因为在存在对抗阶级的情况下，需要国家这个从社会中产生但又自居于社会之上的力量来控制 and 维持社会的秩序，另一方面则因为当时的社会生产力发展缓慢，生产领域的社会分工并未出现重大的变革，社会需要并且仅仅需要国家的行政管理。

国家管理的主要形式，一是建立纵向的管理机构，从中央到地方设置不同等级的管理层次和官职；二是培养并形成专门从事管理的管理阶层，把握着政府的权力，其中，君王拥有一切最高权力，各级行政领导者必须对至高无上的君王负责；三是制定各种成文管理法规和制度。从这些形式可以看出，国家已拥有了组织、控制等方面的职能。

近代行政管理和经济管理时期 资本主义制度的建立，为社会生产力的发展开辟了广阔的道路，资本主义经济迅速地从工场手工业发展到了机器大工业，形成了社会化大生产。在这种情况下，管理的范围扩大了，它不仅包括对社会公共事务的行政管理，而且还包括对生产领域的经济管理；管理的主体多元化了，它不仅有专门的国家管理机构，而且还有众多的企业管理者。

在这一时期中，国家行政管理的形式较之前资本主义时期，有着很大的不同：在权力结构上，改变了以往王权至上的格局，国家的权力分解为立法权、行政权和司法权，相应建立了立法、行政和司法三大部门，实行分权管理。在管理方式

上，改变了以往人治的格局，实行了法治。它通过制订一系列的国家法律条文和行政管理法规，一方面把政府各职能部门的权力和职责固定下来，使之在法律规定的范围之内各行其职；另一方面，使各级行政管理机构按照法律和行政管理法规来组织管理社会事务，从而使它们的管理活动规范化、程序化。

这个时期的经济管理还处在经验管理阶段。企业的组织结构是典型的直线组织结构，管理者只是单方面向被管理者发出命令，被管理者则只能机械地服从。管理手段比较落后，既无严密的计划、完备的规章制度，又无有效的监督、控制手段，这种建立在传统的小生产方式之上的管理方式显然无法适应机械化大生产发展的客观要求。

现代科学管理阶段 二十世纪以来，泰罗、法约尔等人率先对传统的管理方式进行了改造，提出了科学管理原理，把经验管理上升到了科学管理。从此以后，人类社会的管理活动进入了现代科学管理阶段，管理学作为一门新兴的学科，不断地得到发展和完善。

现代科学管理是一种融合现代社会科学、自然科学和技术科学为一体的新型管理。在管理思想上，它确立了战略观念、市场观念、竞争观念、时间观念、效益观念和全局观念，强调人在管理中的地位；在管理组织上，它奉行统一指挥、集权和分权相结合、全员管理等一系列组织原则，强调组织对外界环境适应的重要性；在管理方法上，它运用目标管理、价值工程、统筹法、优选法、决策技术、线性规划等现代管理方法，强调决策对管理成效的决定意义；在管理手段上，它采用包括电子计算机在内的各种先进管理手段，强调信息处理的重要性。正因为如此，现代科学管理对现代社会起着越来越大的作用。

• ~~~~~ •
} 管理的一般 }
} 特 点 }
• ~~~~~ •

管理的发展历史表明,管理作为人类社会的基本活动,有其一般的特点。这些特点是:

普遍性 管理是适应人类社会生活的需要而产生的。人类的社会生活多种多样,因而,管理从它产生的那天起,就涉及到人类社会生活的各个方面,并随着人类社会生活的发展,遍及到政治、军事、经济、文化等所有领域。人类的社会生活是长流不息的,无论史前的人类生活还是近现代社会生活,都少不了公共事务的管理。

组织性 管理总是通过管理者或者一定的管理机构来实现的,因而它表现为组织的活动。这种管理的组织,无论其结构是多么简单,都必然存在着一定的层次,各个层次都必须具有一定的权力,负有一定的职责,管辖特定的范围,各个层次之间必须存在着一定的分工,保持着特定的关系。管理的组织性是管理活动实施的保证,离开了专门的管理组织,管理活动就无法有序地开展。

权威性 管理者必须拥有权力,依靠权力来组织、指挥被管理者。管理者的这种权力,在史前社会里,它来自于公共的意志,代表着公共的利益;在阶级社会中,它来自于统治阶级的强制手段,代表着统治阶级的意志。无论是史前社会还是阶级社会,管理都是一种行使权力的活动,因而具有权威性。管理组织中的其他成员必须服从管理者的命令、决定和指挥。

变动性 管理是人类社会的基本活动,人类社会处在演进更迭之中,管理的范围、内容和形式等也在不断地变化。人类管理活动发展的历史表明,管理的范围从氏族到现代国家,管理的内容从简单到复杂,管理的形式从单一到复杂,管理的组织从原始氏族制度到现代矩阵结构,无不处在经常的发展变动