



现代管理学

XIANDAIGUANLIXUEYUANLI

原理

李兴山 主编



中国财政经济出版社

现代管理学原理

李兴山 主编

中国财政经济出版社

责任编辑 樊 闽 张冬梅 任尊严
封面设计 田杰华
版式设计 尹 植

图书在版编目 (C I P) 数据

现代管理学原理 / 李兴山主编. — 北京: 中国
财政经济出版社, 2003. 5
ISBN 7 - 5005 - 6512 - 7

I. 现... II. 李... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 033890 号

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@cec.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京东城大佛寺东街 8 号 邮政编码: 100010

发行处电话: 64033095 财经书店电话: 64033436

财经图书发行中心电话: 88119132 88119130 (传真)

合肥杏花印务股份有限公司印刷 各地新华书店经销

850 毫米 × 1168 毫米 32 开 9.125 印张 235 千字

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 9 月第 2 次印刷

印数: 38001—45000 定价: 12.30 元

ISBN 7 - 5005 - 6512 - 7/F · 5681

属印装质量问题印厂负责调换

联系电话: (0551) 5562994

编写说明

管理是一切社会化活动的必然要求。在当今社会，从政治领域到经济领域、从政府工作到人们的日常生活，都需要管理工作。随着改革开放和社会主义建设各项事业的不断深入，人们越来越充分地认识到管理活动在社会、经济等领域运行中的重要性，认识到有效的管理是社会、经济等事业良性发展的重要保证。

不同的社会活动领域，需要不同的管理理论、管理方法和管理艺术去指导。但一些基本理论、方法和艺术却是所有管理活动都适用的。为了使广大学员掌握现代管理的基本理论、方法、操作艺术等内容，我们请中央党校经济学教研部主任、博士生导师李兴山教授主编了这本《现代管理学原理》。本教材以马克思主义理论为指导，联系我国实际，对社会主义市场经济条件下现代管理的一系列基本问题，包括现代管理的要素、现代管理观念、现代管理过程以及现代管理的方法和艺术等，进行了系统的阐述。参加本书编写的有：李兴山（导言和第一、二、三、四、五、六、十二章），杨平（第七章），邓治平（第八、十三章），王炳（第九章），杨国民（第十章），刘潮（第十一章）。

书中如有不当之处，诚请读者批评指正。

中国财政经济出版社

中共中央党校函授学院

2003年9月

目 录

导 言 现代管理学原理的研究对象与理论体系·····	1
----------------------------	---

第一篇 现代管理要素

第一章 管理主体 ·····	23
第一节 管理主体的条件与作用 ·····	23
第二节 管理者 ·····	27
第三节 管理机构 ·····	34
第四节 管理职能 ·····	44
第二章 管理目标 ·····	49
第一节 管理目标的涵义与特点 ·····	49
第二节 管理目标的制定 ·····	53
第三节 管理目标的实现 ·····	57
第三章 管理信息 ·····	64
第一节 管理信息的涵义与特征 ·····	64
第二节 信息在管理中的作用 ·····	67
第三节 管理信息系统的基本构成与设计原则 ·····	72
第四节 管理信息的收集、加工和传递 ·····	78

第二篇 现代管理观念

第四章 管理的人本观念 ·····	85
第一节 在管理中树立人本观念的必然性 ·····	85
第二节 管理的人本观念的主要表现 ·····	90
第三节 在管理中树立人本观念的主要途径 ·····	95
第五章 管理的系统观念·····	100

第一节	管理系统观念的形成	100
第二节	管理系统观念的内容	104
第三节	系统方法在管理中的应用	109
第六章	管理的择优观念	115
第一节	在管理中树立择优观念的必要性	115
第二节	管理的择优观念的内容	119
第三节	管理的择优原则	125
第七章	管理的战略观念	128
第一节	战略观念在现代管理中的地位和作用	128
第二节	战略观念的内容与类型	132
第三节	发展战略的构成	138
第四节	发展战略的制定与实施	143

第三篇 现代管理过程

第八章	决 策	147
第一节	决策的涵义与分类	147
第二节	决策的特点与地位	150
第三节	决策的前提、依据与条件	152
第四节	决策的原则与程序	158
第九章	计 划	171
第一节	计划的涵义与作用	171
第二节	计划的类型与内容	174
第三节	计划指标与指标体系	180
第四节	计划的编制与修订	184
第十章	激 励	192
第一节	激励的涵义与作用	192
第二节	激励的依据	194
第三节	激励的原则和方式	208
第十一章	监 督	214

第一节	监督的涵义与种类·····	214
第二节	监督的基本原则·····	218
第三节	监督的基本步骤·····	222
第四节	监督体系的建立与完善·····	225

第四篇 现代管理方法与艺术

第十二章	现代管理方法综述·····	233
第一节	经济方法·····	233
第二节	行政方法·····	238
第三节	法律方法·····	242
第四节	社会心理方法·····	248
第五节	数量分析方法·····	253
第十三章	管理艺术·····	262
第一节	管理艺术的涵义与特点·····	262
第二节	用人艺术·····	266
第三节	宣传鼓动艺术·····	271
第四节	人际关系艺术·····	276
第五节	公共关系艺术·····	279

导言 现代管理学原理的研究 对象与理论体系

现代管理学原理是管理科学体系中的一项重要学科。研究和
学习这门学科，不但可以系统地了解和管理的一般原理，而
且对于学习和掌握各领域、各部门、各行业的管理理论和管理方
法都有指导意义。现代管理学原理作为一门独立的管理学科，它
有自己独特的研究对象。只有首先明确这门学科的研究对象，才
能提纲挈领，进一步明确这门学科的性质、特点、内容及其整个
理论体系。

一、管理的概念与特征

为了说明现代管理学原理的研究对象，有必要首先明确
“管理”的概念和特征。因为对概念和特征的不同理解，会导致
对研究对象的不同理解。

（一）管理的概念

管理作为一种普遍的社会活动，其产生已有悠久的历史。但
是，管理作为一个科学概念，至今人们对它仍众说纷纭，尚无统
一的认识。出现这种情况的一般原因是：人们对任何事物的认识
总要有一个过程，理论落后于实践是正常的事。特殊原因是：管
理科学是一门涉及面广、内涵十分丰富的新兴学科和边缘学科，
人们从不同方面进行研究，必然会对管理的概念有不同的认识和
不同的概括。

目前，对于管理的内涵有种种不同的认识和概括。这些不同
的认识归纳起来有两种情况：一是时间不同，人们对管理的认识

经历了一个不断深化的历史过程；二是空间不同，不同专家，从不同的角度和特征来认识管理，因而形成各种不同学派的观点。

马克思在《资本论》中曾经指出：“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 马克思的这段论述，最少说明了两个问题，一是管理产生于直接的社会劳动或共同劳动；二是管理作为一种劳动，它有不同于一般生产活动或社会活动的特殊职能，管理劳动与生产劳动的关系就如同乐队中演奏与指挥的关系。

从上述观点出发，我们可以认识到：管理活动并不等同于人类的一般生产劳动或社会活动，也并非随人类的产生而产生，而是人类历史发展到一定阶段的产物。从人类产生到原始社会初期，也即大致相当于旧石器时代，人类只能用自己的双手或以天然物为工具，靠采集和渔猎为生。虽然为了抵御猛兽的袭击和饥饿的威胁，有时也不得不采取群体活动，从而逐渐形成原始群体，但基本还是处于人的本能和天然联系状态，并非自觉的社会劳动或共同劳动，更没有出现管理劳动和生产劳动的分离，因此也就不能说产生了管理活动。到了原始社会的中后期，特别是氏族社会产生以后，人们开始学会制造工具，形成了以血缘关系为主的母系或父系社会组织 and 经济组织。以后，在这一基础上又形成了胞族、部落、部落联盟的社会团体。这些团体为了组织生产劳动和社会活动，处理内部的公共事务，组织了由一切成员享有民主表决权的机构，并由这个权力机构选举产生酋长和军事首领，这时才真正产生了社会劳动或共同劳动，同时出现了管理劳动与一般生产劳动和社会活动的分离，从而也就产生了管理活

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

动。恩格斯在谈到这一时期的管理时说：那时“丝毫没有今日的这样臃肿复杂的管理机关”，“没有军队、宪兵和警察，没有贵族、国王、总督、地方官和法官，没有监督、没有诉讼，而一切都是有条理的。一切争端和纠纷，都由当事人的全体即氏族或部落来解决，或者由各个氏族相互解决”。^①“酋长在氏族内部的权力，是父亲般的，纯粹道德性质的；他手里没有强制的手段”。^②为此，我们可以把这种管理称之为原始民主式的管理。

到了奴隶社会和封建社会，随着私有制、阶级和国家的产生，随着社会分工的不断发展，管理活动已成为人类的一种普遍活动。在这一时期，不但出现了像金字塔、长城、大运河等象征高超管理技能的伟大工程，而且产生了许多至今仍有参考价值的管理思想。但在这一时期，从经济管理来说，还仅限于国家和私人家庭两个角度，管理思想也主要反映为“富国”和“治生”两个方面。相比之下，此时的国家行政管理和军事管理占有更重要的地位，因此人们把管理看作是管辖治理，强调管理中的权力因素，并以“治国，平天下”为主要内容，其意与“统治”一词相近，带有浓厚的政治色彩。对此，孙中山先生曾作过很好的解释。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。”^③

到了资本主义社会，由于市场经济体制的建立和企业成为普遍的经济组织形式，资本主义国家的管理，特别是经济管理主要转向两个层次：一是宏观经济管理，二是企业管理。由于在资本主义国家把宏观经济管理或宏观调控的内容纳入宏观经济学的范畴，所以我们现在所说的西方管理理论，主要是指企业管理理论。

① 《马克思恩格斯选集》第1版第4卷，第92页。

② 《马克思恩格斯选集》第1版第4卷，第82页。

③ 《孙中山选集》（下），第661页。

自19世纪末、20世纪初“泰罗制”问世标志西方管理科学产生至今，西方管理理论已形成许多学派。各个学派从不同角度研究和认识管理，对管理的涵义和特征进行了各种不同的概括。

科学管理理论创始人、美国著名管理学家泰罗没有从一般意义上概括管理的涵义和特征，但他提出：“管理技术是确切知道要别人干什么，并促使他们用最好最经济的方法去干”。在这一定义中，泰罗强调了管理的目的性和科学性，在一定程度上也代表了泰罗对管理的基本认识。

泰罗的同代人，古典管理理论的代表人物之一法国的法约尔则对管理的定义作了专门研究。法约尔把企业全部活动分为六个方面，即：(1)技术活动；(2)商业活动；(3)财务活动；(4)安全活动；(5)会计活动；(6)管理活动。同时指出：“管理，就是实行计划、组织、指挥、协调和控制；计划，就是探索未来，制定行动计划；组织，就是建立企业的物质和社会的双重结构；指挥，就是使其人员发挥作用；协调，就是连接、联合、调和所有活动及力量；控制，就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行。”^① 在这一定义中，法约尔区别了管理活动与企业其他经营活动的不同，同时也比较系统地提出了管理的五个职能。

行为科学学派突破了古典管理理论关于人是“经济人”的看法，提出了人是“社会人”的观点，从而建立一个新的管理理论体系。行为科学学派没有为管理下一个清楚的定义，但从其总的理论观点来看，他们非常重视管理中人的因素，基本上是把管理看成是从人的本性出发，不断满足人的各种社会需要，协调人际关系，从而激发了人的积极性，以达到管理目标的过程。

第二次世界大战后，也即是现代管理理论阶段，由于学派的不断分化和产生，各个学派对管理的涵义和特征的概括更加丰富

① 法约尔：《工业管理与一般管理》，第2~5页。

多彩。

管理过程学派继承和发展了法约尔的观点，认为管理是指“通过别人使事情做成的各项职能”。或者更具体一点说，“管理是对人力、原料、机器、方法、资金和市场这些基本要素进行计划、组织和控制的活动”。在这里，强调了管理是各项管理职能发挥作用的过程。

决策理论学派把决策看作是管理的中心，认为决策贯彻于管理的全过程，所以得出了“管理就是决策”的结论。

系统管理学派把管理组织看成是一个开放的系统，把系统分析应用于管理，因而认为管理就是一个系统设计、系统控制及系统检查和评价的过程。

管理科学学派重视管理中的定量分析。因此，他们认为：管理就是制定和运用数学模型与程序的系统，就是用数学符号和公式来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优解答，以达到企业的目标的过程。

除此之外，不但各个学派对管理有各种不同的解释，即使在同一学派内部对管理也有不同的认识。例如，经验主义学派虽然都认为管理是指对人进行管理的技巧，是一个特殊的、独立活动的知识领域，但对于这个特殊范围的界定却有很大分歧。经验主义学派的代表人物、《工商业组织和管理》一书的作者彼得森和普洛曼认为，管理是一个特定的人群团体用以确定、阐明和实现其目的和目标的技能。这个特定的人群团体包括政府、军队和工商企业等。而这一学派的另一代表人物彼得·德鲁克则认为，管理是同生产商品和提供各种经济服务的工商企业有关。管理学由管理一个工商企业的理论和实际的各种原则构成。管理的技巧、能力、经验不能移植并应用到其他机构中去。

关于对管理概念的认识和概括，我们还可以列举很多。综观这些不同的认识，他们各有特点，各有所长，但也各有一定的局限性和片面性。为了从更加一般意义上来理解管理的概念，还可

以从分析管理活动的构成要素及其这些要素间的构成关系入手来认识。

一般说，任何管理活动都由以下基本要素构成：（1）管理主体，即回答由谁来管？（2）管理客体，即回答管什么？（3）管理目的，即回答为什么而管？（4）管理职能和方法，即回答怎样来管？（5）管理环境，即回答影响管理的主要外部、内部因素和条件是什么？

根据上述五个基本要素在管理活动中的作用、地位以及它们之间的相互关系，我们就可以从一般意义上来定义管理。即一般地说，管理是指在一定的环境下，管理主体为了达到一定的目的，运用一定的职能和方法，对管理客体施加影响和进行控制的过程。

在管理活动中，管理主体是主动者、能动者，是管理目标的提出者和实现者，也是管理职能和方法的确定者和运用者。在现代条件下，所谓管理主体，固然包括具有一定管理权限的单个管理者，但更多的是指由国家统治者和生产资料所有者通过一定法律程序或其他形式推举或委托的代理人所组成的管理机构。所谓管理客体，则主要是指由管理主体具有的管理权限、管理责任和管理能力所能达到的各种领域或系统。其中主要包括社会系统及其构成要素、经济系统及其构成要素、上层建筑系统及其构成要素以及自然系统及其构成要素。所谓管理目的，主要包括相互密切联系的两个方面：一是以人为目的，包括培养人、解放人、发展人的目标；二是以取得较好较高的效益、效率为目的，包括经济效益、社会效益、生态效益及各种工作效率等目标。所谓管理职能，既包括计划、组织、指挥、调节、激励、监督等“硬”职能，也包括文化、教育、疏导、服务等“软”职能。所谓方法，既包括经济方法、行政方法、法律方法等传统方法，也包括运用现代科学技术和手段所形成的数学方法和自动控制、智能控制、优化控制等现代管理手段。所谓管理环境，主要是指影响管

理活动的内部和外部因素。用系统的观点看，就是管理系统内部各要素的关系以及与外部系统的关系。其中，主要是指国家制度、国家的政治和经济体制、社会生产力水平、民族文化及科学技术水平、人力资源和自然资源条件等。也包括由上述诸因素所决定的管理系统内部的管理主体与客体的关系，如所属关系、分配关系等，以及该系统内部的各种物质、技术、人员等条件。我们之所以把管理环境看作是管理活动的一个基本要素，主要是因为现在条件下，任何管理都不是孤立的，管理环境的性质直接决定管理的性质，也决定着在管理中应当采取何种管理体制、何种管理方式和方法。

把环境作为管理活动的一个重要因素，在任何管理中考虑管理系统内部和外部的相互联系和影响，这是系统理论在管理中的运用，也是现代管理的一个重要特征。

（二）管理的特征

根据上述对管理概念的理解，综合传统管理与现代管理的基本情况，一般地说，管理有以下特征：

1. 管理的二重性。管理的两重性特征是由马克思在《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，就像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，马克思还进一步地分析说：“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

通常，我们把上述管理的二重性称为自然属性和社会属性。所谓自然属性，也即一般属性，是指任何管理活动都是社会劳动或共同劳动的客观要求，都要按社会劳动或社会化大生产的客观规律办事。从这一角度来说，管理只受社会化程度、生产力水平和人的一般属性的制约，而不以社会制度、生产关系性质和人的阶级属性为转移。所谓管理的社会属性，也即管理的特殊属性，主要是指管理毕竟要在一定社会制度和国家体制下进行。在阶级社会中，它为一定的阶级利益服务，体现一定阶级的意志，因此就不能不打上一定的社会烙印和阶级烙印。同时，在任何社会中，管理不但要组织和发展生产力，而且还要调整生产关系、处理人与人的关系，这也是管理之所以具有二重性的重要原因。

认识管理的二重性特征，不但有助于我们进一步认识管理的内涵，而且对于管理科学的研究和理论体系的建立，对于如何吸收和借鉴别国管理经验和管理工作都具有十分重要的指导意义。

2. 管理的目的性。管理是人类一种有意识、有目的的活动，因此，它具有明显的目的性。管理的这一特征是我们区别自然界和人类社会中那些非管理活动的重要标志。首先，它区别于人类社会中那些盲目的、没有明确目的的活动。也就是说，凡是盲目的、没有明确目的的活动，就不能称其为管理活动；其次，它区别于自然界有些看起来是有组织、有目的，其实纯属是由生理需要所驱使、无意识的本能活动，如某些鸟类、昆虫及其他动物的

① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

② 《马克思恩格斯全集》第23卷，第368～369页。

有序的群体活动。在管理中，管理的目的性一般表现为社会劳动和社会组织的共同目的，是管理者和被管理者目的的统一，而不是仅仅表现为某个成员或管理者单方面的目的。否则，就难以形成协作的意愿，也就难以进行有效的管理。再次，管理的目的性还表现为目的的择优性。也就是说，管理所要达到的目的，不是一般的目的，而是较理想或较满意的目的。所以，从严格的意义上说，没有目的的活动就不能称其为管理活动，没有择优也不能称其为管理活动。

在实际中，管理的目的具体表现为管理目标，它是管理的出发点和归宿点，也是指导和评价管理活动的基本依据。为此，任何管理活动都必须把制定管理目标作为首要任务，把目标的实现贯彻始终。

3. 管理的人本性。管理要处理人与物的关系、物与物的关系，但最根本的是要处理人与人的关系。因此，人是管理的决定因素。任何管理都要从人的本性和人的需要出发，把提高人的素质、处理人际关系、调动人的积极性和创造性放在中心地位，把关心人、尊重人、培养人、发展人作为管理的最终目的。这就是管理的人本性。

管理的这一特征，不仅要求我们在管理中必须树立人本观念、坚持人本原则，而且要求在管理理论的研究中，也要坚持以人为中心，把对人的研究作为管理理论研究的基本出发点和中心内容。在西方管理理论研究中，差不多所有的管理理论都建立在一定的人的假设理论基础上。不管各种管理理论关于人的假设理论是否正确，他们对管理的人本性是有充分认识的。而在我国的管理实践和管理理论研究中，这一问题尚未真正解决。

4. 管理的综合性。管理是一个复杂的控制过程，它要受多种因素的综合影响，并要运用多种手段综合解决各种复杂的矛盾，处理各种复杂的关系，以达到系统的协调和管理目标的实现，这就是管理的综合性。管理的综合性表现在各个方面。从管

理系统来说，它往往是一个由多要素、多层次综合组成的复杂系统；从管理过程来说，它要综合运用各种职能和各种方法，单纯某种职能和某种方法，都不能解决管理中的全过程的问题；从管理环境来说，它要受外界的多种因素影响，这些因素既有政治的、经济的，也有技术的、文化的等等。

管理活动的这种综合性，既决定了管理科学的边缘性，也决定了它对管理者素质要求的综合性。因为，只有掌握和运用包括自然科学和社会科学在内的各种知识和各种方法，从各个不同角度对各种管理活动进行综合研究，才能正确认识和把握管理规律，提出科学适用、行之有效的管理原则和管理措施。因此，不管是作为一个实际管理者还是作为一个管理理论研究者，都要成为一个“通才”。所谓通才，就是要综合掌握和善于运用各种知识，具有较强的综合能力。

5. 管理的创新性。实践证明，管理不仅是进行共同劳动和社会化大生产的必要条件，而且它本身就是一种劳动。这种劳动不但参与创造价值，而且能够推动社会生产力的发展。但是，管理的创新性特征远不止表现于此。它的真正涵义还在于管理本身也是一种不断变革、不断创新的社会活动。通过管理的变革，不但能推动社会和经济的发展，在一定的条件下，还可以创造新的生产力。历史上，人们往往只注意技术革命对于生产力发展的推动作用，而忽视管理变革的推动作用。实际上，技术革命必然会要求管理的变革，而只有技术革命和管理变革的合力，才能真正推动社会生产力的发展。18、19 世纪资本主义国家的技术革命和产业革命，无疑大大推动了资本主义生产力的发展。但是，在管理没有真正完成从经验到科学的转变之前，资本主义国家的许多企业的生产都远远达不到在技术上的设计能力。只有到了 19 世纪末、20 世纪初，由于泰罗等人对管理制度和管理方法进行了变革，完成了由经验管理向科学管理的转变，才使劳动生产率大大提高，从而使新技术的潜力得到充分的发挥。这一事例充分