

商业管理学

T·П·丹 科

〔苏〕 O·A·杰伊涅科 著

B·M·尼基京

中国人民大学出版社

2010/63

商业管理学

T·Π·丹 科

〔苏〕O·A·杰伊涅科 著

B·M·尼基京

王 湛 宋英郁 等译 黄 洁 校



中国人民大学出版社

商业管理学

T.П.丹 科

〔苏〕O.A.杰伊涅科 著

O.A.尼基京

王 湛 宋英郁 等译

黄 洁 校

★
中国人民大学出版社出版

（北京西郊海淀路39号）

中国人民大学出版社印刷厂印刷

（北京鼓楼西大石桥胡同61号）

新华书店北京发行所发行

★
开本：850×1168毫米32开 印张：7 插页1

1985年8月第1版 1985年8月第1次印刷

字数：169,000 册数：17,500

统一书号：4011·497 定价：1.10元

前 言

经济管理是一门科学。

粉碎“四人帮”以后，特别是党的十一届三中全会以来，党和国家领导人对经济管理工作十分重视，采取了一系列措施，包括对企业的全面整顿和改革。

但是，由于种种原因，我国的管理科学还没有形成一套适应我国国情的科学体系，特别是有关管理科学方面的书籍出版甚少，实难满足广大管理工作人员的迫切需要。

商业是国民经济重要部门之一，它对发展整个国民经济起着重大作用。目前虽然出版了一些商业管理的论著，但内容局限于国内的商业管理。为了打开眼界，考察一下国外的商业管理情况，我们翻译了这本书——苏联《商业管理学》。

苏联自十月社会主义革命胜利后，建立了由国营商业、合作社商业和集体农庄商业三种经济形式构成的商业体系。几十年以来，这三种商业在经营管理体制上都进行了多次改革和尝试，如60年代实行的商业订货制度和工商经济合同关系；70年代实行的计划分配商品的集中收购和非计划分配商品的自由选购；1968年以后实行的经济刺激新体制以及1981年以来实行的小组经营承包制等等。

但是，上述改革无论是内容和形式，还是改革的深度和广度都与我国目前正在进行的商业改革不尽相同，不过我们可以从中吸取有益的经验，探讨一下商业改革的最佳途径。

本书是苏联商业部审定的作为高等商业院校使用的教科书。

全书共分13章，系统地阐述了苏联商业管理的发展情况，对我国高等商业院校师生、科研人员和商业工作者颇有参考价值。

为了保持全书原貌，我们对书中引用的苏共中央和苏联部长会议的一些决议以及勃列日涅夫的某些言论均全文译出，未加删削，请读者善自辨别参考。

参加本书翻译的共有四位同志：王湛（1——4章），宋英郁（5——8章），李金轩（9——11章），白平（12——13章）。最后由黄洁同志总校。

由于译、校者水平不高，缺点错误在所难免，欢迎读者批评指正。

〔内容提要〕 本书是按照“商业管理学”课程新教学大纲编写的，新大纲则是根据党和政府的最近决定和商业发展中的最新成就制定的。

书中探讨了商业管理原理、管理过程的操作方法以及商业企业与组织的管理方法和技术。某些章节还探讨了商业管理机关的职能，商业中的信息流、文件和文件流转，采取管理决策的程序，制定各种图表的方法以及管理机关劳动组织的原理等等。

本书可供商业领导干部和专业人员提高业务水平之用。

Тамара Петровна Данько, Олег Александрович Дейнеко.

Владимир Михайлович Никитин

УПРАВЛЕНИЕ ТОРГОВПЕИ

Издательство «Экономика»

Москва, 1979

根据莫斯科《经济》出版社1979年版译出

目 录

引 言	1
-----------	---

第一部分 商业管理原理

第一章 商业科学管理的实质与任务	4
第一节 管理科学是一个知识领域	4
第二节 商业科学管理的基本特点和主要任务	9
第三节 商业管理的实质	13
第四节 商业管理的目的与任务	14
第二章 商业管理的机制和原则	16
第一节 商业中管理关系的形式、分类和特征	16
第二节 商业管理的客体	21
第三节 商业管理的主体	23
第四节 商业管理的基本原则	29

第二部分 商业管理的组织

第三章 商业管理机关的结构和组织	43
第一节 国营商业管理机关系统	43
第二节 部门管理的任务和结构	45
第三节 国营零售商业管理的组织	50
第四节 公共饮食业管理的组织	67
第五节 批发商业管理的组织	68
第六节 主管部门附属商业管理的组织	71
第七节 合作社和集体农庄商业管理的组织	74
第四章 商业管理的过程及其内容和工作方法	79

第一节	管理过程的概念及其内容	79
第二节	商业管理过程中的劳动分工	80
第三节	商业管理过程的工作规程	85
第五章	商业管理过程中的信息作业和程序	90
第一节	商业管理过程中信息的作用、结构和种类	90
第二节	商业管理系统中的文件信息	97
第三节	文件处理的组织	103
第四节	实现文件流转合理化的主要途径	106
第六章	管理决策的制定和采用	109
第一节	决策在管理工作过程中的作用及其分类	109
第二节	制定和采取决策的组织	112
第三节	实现决策最优化的方法及执行决策的组织工作	115
第七章	管理机关劳动组织的原理	120
第一节	商业管理机关劳动的性质和内容	120
第二节	管理机关中科学劳动组织的基本方面	124
第三节	领导干部个人工作的组织和计划	129

第三部分 商业管理方法

第八章	商业管理方法的体系	135
第一节	管理方法的概念及其内容和相互关系	135
第二节	经济影响法	138
第三节	精神影响法	139
第四节	法律影响法	143
第五节	间接影响法	144
第九章	管理机关干部的选拔和评定方法	148
第一节	现阶段对苏联商业领导人业务能力的要求	148
第二节	选拔和配备管理机关干部的原则	151
第三节	评价领导干部的方法	155
第十章	商业管理的社会心理问题	158
第一节	商业企业劳动集体及其组成方法	158

第二节	领导活动的心理观点	162
第三节	商业企业集体的社会发展计划工作	166
第十一章	商业管理的组织方法	169
第一节	组织影响法的实质与特点	169
第二节	组织分析	172
第三节	组织设计	176
第四节	管理机关综合合理化的基础	177

第四部分 商业管理的技术设备 和商业管理系统

第十二章	商业管理的技术设备	187
第一节	技术设备在商业管理中的作用	187
第二节	商业管理系统中技术设备的分类	190
第三节	对管理劳动机械化的经济效果的计算	194
第十三章	商业管理的自动化系统	200
第一节	商业自动化管理系统的实质、任务和分类	200
第二节	商业自动化管理系统的结构及其研制和应用阶段	209
第三节	如何确定商业自动化管理系统的经济效果	213

引 言

共产党经济政策的最高目标就是不断提高苏联人民的物质与文化生活水平。

实现这一战略目标的主要手段是：

灵活地、按比例地发展社会生产并提高其效率；

加快国民经济各部门的科技发展速度；

提高劳动生产率；

全力提高国民经济各个环节的工作质量。

所有这些手段同各种组织因素有着密切关系，这些因素在整个国民经济，即在各部门、各企业管理的组织水平上均有所反映。在苏共历届代表大会和中央全会的决议中一贯坚持发展管理科学的方针，而不断完善国民经济的管理机制则作为党的当前经济政策的一个迫切问题提出来。

苏联商业发展的全过程表明，企业和组织进行商业经营活动的成果，即提高工作效率和工作质量问题的解决，要取决于本部门的管理水平。在这里是蕴藏着达到更高的经济和社会效果、提高为居民服务的文明程度的可能性的。

因此，苏联和各加盟共和国商业部都把注意力集中在制定不断完善商业管理系统的基本方针上，即：

不断完善商业的组织系统（消除隶属于不同主管部门的商业企业和商业组织在工作中的平行重复现象）；

不断完善管理的组织结构（缩小商业管理机关的多层次结构、合并各贸易公司和托拉斯、集中进行核算和检查工作、建立

商业联合组织和商店联合管理处、合并仓库和批发站)；

不断完善商业企业和商业组织的管理过程中的工作方法（有效地计划、调度和组织专业人员、领导干部和技术人员的劳动，有效地组织文件流转和建立执行情况的检查制度）；

不断完善商业的管理方法（经济、政治思想教育、法律、组织等方法）；

在商业管理过程中应用现代的组织 and 计算技术，建立计算机所、站和计算中心，建立电子处理信息的自动化系统。

商业管理系统的不断完善是根据国民经济这一部门的下列特点进行的，如：商业的多系统化，影响商品流转结构的地区特点；商业集中了大量物资，这就要求对物资保管情况进行特别监督；商业同国民经济其他部门（工农业、运输业等）之间频繁的联系。

商业属于国民经济最活跃的、发展最快的部门之一，它在充分满足苏联人民的物质与精神需要方面起着越来越重要的作用，因此为这一部门的管理机关培训业务熟练的专门人材具有极大的意义。

包括管理科学基础部分的《商业管理学》新教程是供商业经济和商品学各系的学生使用的。

作为国民经济一个部门的商业是《商业管理学》课程的研究对象。研究的科目则是各级商业管理部门中客观形成的管理关系的各个方面。

《商业管理学》课程与其他一些学科诸如《商业经济学》、《商业组织学》等的研究有着直接联系，后者能给未来的领导干部提供经济、组织、技术、法律等各方面的知识。

由于管理的系统性和综合性，因此本课程中研究了管理的一切方法，而重点是放在其他学科不研究的组织和社会心理等管理方法上。至于象经济、法律、数学等方法，以及采用技术设备等

问题，本课程中只是略有涉及，因为它们是深入研究专门学科的对象。

本课程包括了商业领域中所形成管理关系的一切方面的一门综合性的学科。

为了学好这门课，学生们对不断完善商业管理体制问题的意义应当有足够的认识，应当懂得商业部门各企业管理的结构、过程、方法和技术等原理，善于发现组织潜力，能对具体管理系统进行分析并提出改进系统的建议，也就是应当学会挖掘和利用企业和组织中提高管理系统效率的潜力，实现管理机关合理化。为此，研究理论知识应当同掌握商业企业的先进经验、同独立研究专门论著结合起来。

《商业管理学》教科书是根据包括管理科学四个部分的教学大纲编写的。

第一部分：经济系统管理原理。这一部分研究的是管理的规律性和原则，管理关系的结构，管理系统的发展目标和预测。

第二部分：管理的组织。这一部分包括：管理系统的结构，即如何建立管理机构，如商业管理的层次、各个环节和机关的设置，同时还包括管理过程，即如何组织管理机构的工作（各种作业、程序、劳动过程以及管理的操作方法）。

第三部分：管理方法。这一部分探讨了发生管理作用的方式与方法，研究了一整套管理社会主义经济的方法（经济、政治、组织、法律等管理方法）。

第四部分：管理技术。这一部分研究的是管理机关工作人员的劳动手段和劳动工具以及管理过程的机械化与自动化。

这四个部分是相互联系的并在总体上构成了各级管理系统形成的管理关系各个方面完整的知识体系。《商业管理学》教学大纲和教科书材料的论述都是按照管理科学的结构组成的。

第一部分 商业管理原理

第一章 商业科学管理的实质与任务

第一节 管理科学是一个知识领域

在国民经济发展的现阶段，管理问题作为党的经济政策的关键问题被提出来了。苏共第25次代表大会指出：“我们有权——不仅有权而且还应当把改进经济领导的措施看作是一个极其重要的潜力，发挥这种潜力有助于顺利完成第十个五年计划，在最近的将来就会产生效果。”^①

管理科学在保证完成这些任务中，起着重要的作用。

我国现代经济管理科学是以下列几个来源为基础：

1. 列宁制定的社会主义国民经济管理的原理，以及由他规定的经济领导和企业管理组织的基本原则和关于组织研究工作的基本方法的指示。此外，研究列宁本人的组织工作经验和他的工作作风也有极大的价值。

2. 苏共历届代表大会和历次中央全会的决议，我国党的建设、政权建设和经济建设的全部经验。

3. 批判地研究各社会主义国家和各发达的资本主义国家商业企业管理的理论和实践。

4. 自然科学、技术科学和社会科学的成就，这些学科分别研

^① 《苏共第25次代表大会文件》，莫斯科，政治书籍出版社 1976年版，第61—62页（下面引用本文件时不再注明版本及出版日期）。

究了管理活动的各个方面（经济、法律、技术、社会心理以及生理学等）。

管理科学的对象、主题、内容和结构。它和其他知识领域的相互关系。 管理科学同其他社会科学一样，研究的对象也是人类社会。可是，整个国民经济和它的各个部门都是可供社会科学、自然科学和技术科学许多学科研究的对象，而每一个学科又只能研究它的某一个方面。对社会科学来说，这一方面就是社会关系的具体形态。例如，经济科学所研究的是：企业内部、各企业之间以及国民经济各部门之间形成的各种各样的经济关系。

管理科学研究的对象是特殊的社会关系——管理关系，这种关系是在经济体系中管理机构行使各种职能时客观形成的，是在管理系统对被管理系统发生作用的过程中，即在完成整个管理活动的操作工艺的各项作业和过程中客观地形成的。总之，商业管理科学研究的对象就是不同层次部门管理工作的管理关系。

试举商业管理最重要的职能之一——组织商品销售的过程为例。这项管理职能的实现是同企业的专业化，劳动分工与协作，仓储业务的组织，商店中进销调存等业务密切不可分的。显然，管理活动这一重要领域就是《商业组织学》这一专门学科的研究对象。

也可以说，象计划、核算等这些商业管理的重要职能都可作为一门科学或教学学科，在商业高等院校的教学计划中占有相当的地位。

管理科学作为一个知识领域，具有一系列来源于它的社会属性的基本特征。

第一，它是在包括在社会科学、技术科学和自然科学中的一系列理论和应用知识领域互相衔接的基础上产生并发展起来的，因而它是一门跨部门的学科。

例如，在研究社会主义商业管理的理论问题时，管理科学的

基础是马克思列宁主义的哲学、政治经济学、科学共产主义理论、国家学说、控制论和组织理论。但在研究管理组织问题（机构的结构、管理过程）时，应用的则是行政法、部门经济学、跨部门的经济科学、劳动心理学和工艺美术学的有关资料。在研究管理方法时，广泛使用了应用数学、控制论和统计学、经济科学、社会学、法学、心理学。最后，在探讨商业管理技术方面的问题时，则使用工程控制论、系统工程学、信息论、人类工程学、工程心理学以及其他一系列自然科学的有关资料（见图1）。

第二，管理科学所涉及的范围取决于整个国民经济及其各个部门的需要，其中包括商业部门的需要，并且首先取决于提高流通领域的社会和经济效果，以及改善所有环节管理工作质量的各项任务。

第三，这个知识领域的研究成果可以在经济生活中立即加以实际应用，不象其他某些科学领域那样需要中间研究阶段。

第四，管理科学的发展不仅仅依赖于科学的思想、概念和深入的研究，而且有赖于管理方面先进经验的总结。

管理科学的方法论。 商业管理科学的发展是从简单地收集事实材料开始，通过研究，进行科学概括，揭示形成对经济实践有指导作用的部门管理科学理论的某些规律性。商业管理的理论和实践相互作用的机制见图2。

在管理科学的科学概念和范畴中反映了从经济实践中得到的事实材料。从这方面说，管理科学就是不断扩大和积累起来的事实材料概括的理论表现。但是除开经济实践以外，理论研究、国外科学和商业管理实践的资料也是管理知识的来源。

研究管理关系只能运用辩证法，因为它确定了这样一种看问题的方法，即把研究的对象看作是普遍联系着的现象和过程这一链条中的某一个环节。管理科学各种方法的相互关系见图3。

图1 研究商业管理关系过程中各种
学科的相互作用示意图

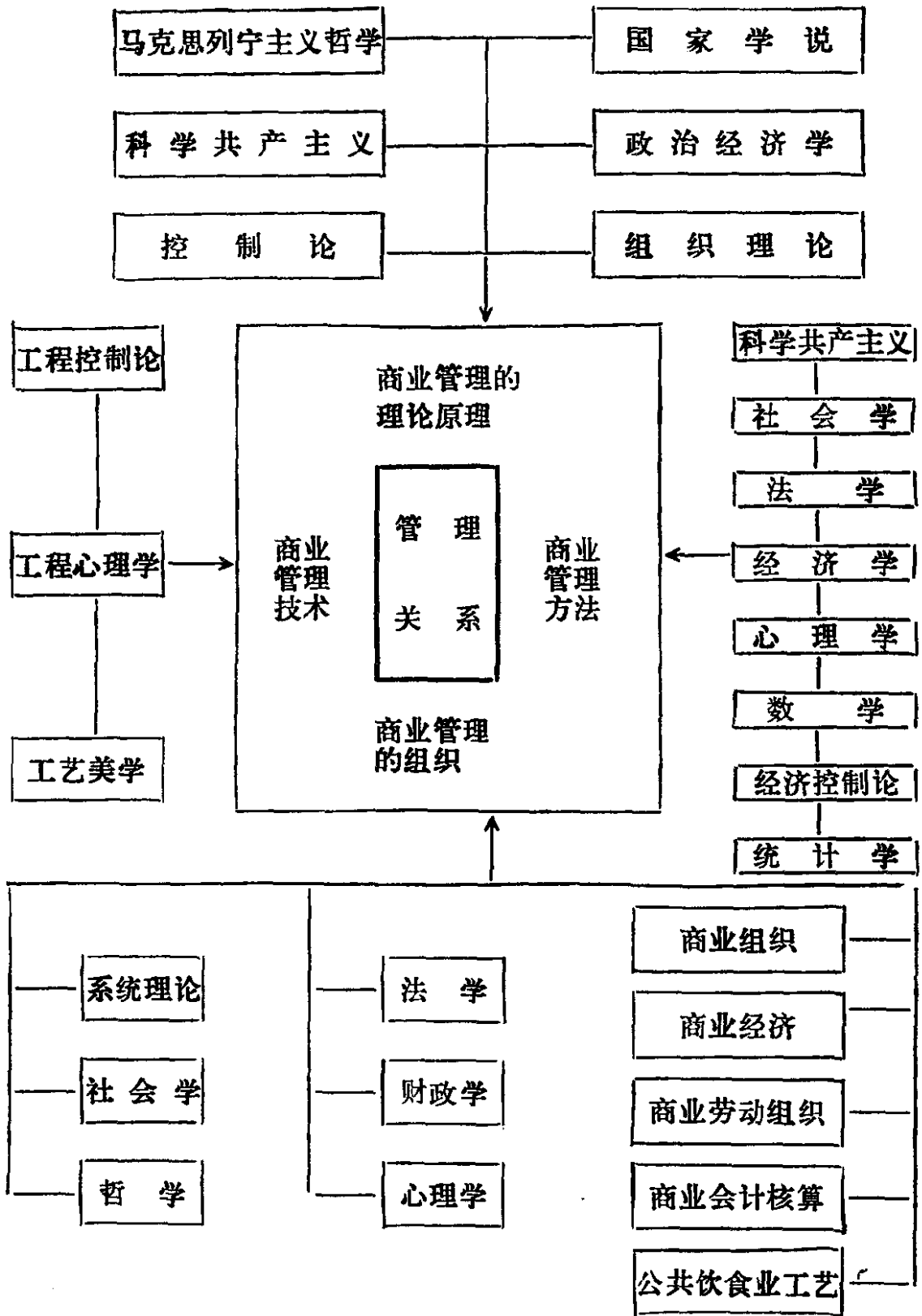


图2 商业管理科学中各种因素相互作用示意图

