

管理学原理

主 编 王德中

副主编 马明宗 罗 珉

西南财经大学出版社

(川)新登字 017 号

责任编辑:谢彦斌

封面设计:穆志坚

书 名:管理学原理

主 编:王德中 副主编 马明宗 罗珉

出版者:西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮编:610074 电话:(028)7763785

排版者:西南财经大学出版社照排部

印刷者:郫县科技书刊印刷厂

发行者:西南财经大学出版社

四川省新华书店经销

开 本:850×1168mm 1/32

印 张:8.5

字 数:200千字

版 次:1995年5月第1版

印 次:1995年5月第1次印刷

印 数:10000册

定 价:8.50元

ISBN7—81017—940—3/F·783

1. 为保证教材质量,请认准封底贴有的防伪标志。
2. 版权所有,翻印必究。

前 言

根据国家高等教育自学考试计划,《管理学原理》列为经济管理类专业的共同必修课,其中工业企业管理和商业企业管理两个专业将它列入专科、本科共同考试课,其余会计、统计、财政、金融等专业则列入本科增考课。本书就是适应自学考试需要而编写的教材,也适用于在职的管理干部自学或培训。

《管理学原理》是管理学科体系的基础。它介绍适用于各行业、各类社会组织的管理的基础理论,包括管理的基本职能、性质、原则、形式、方法等。不过,由于管理在工商企业中比在其他组织中发展得更充分、完备和系统,所以在学科内容上仍比较侧重于工商企业。

本书的编写力图贯彻理论联系实际的原则,立足于我国实际,继承我国古代优秀的管理思想,反映我国丰富的管理经验,为提高我国各类组织的管理水平服务。同时有分析地引进西方国家有代表性的管理理论,供我们参考和借鉴。本书文字力求简洁,通俗易懂,利于自学。

参加本书编写的有(按编写章次为序):王德中(第一、六章),吴潮(第二、九章),黄旭(第三、四章),罗珉(第五、八章),李一鸣(第七章),马明宗(第十章)。由王德中担任主编,马明宗和罗珉担任副主编。

由于编写时间比较仓促,加之我们水平有限,书中的缺点甚至错误在所难免,敬请读者批评指正。

编者

1995年3月

目 录

第一章 概论

- 第一节 管理的职能和性质..... (1)
- 第二节 管理学的研究对象和性质..... (7)
- 第三节 西方管理理论的发展..... (9)
- 第四节 中国管理学的建设 (22)

第二章 管理理念

- 第一节 管理理念的内容和特点 (28)
- 第二节 管理理念的作用 (34)
- 第三节 管理理念的形成与渗透 (39)

第三章 领导

- 第一节 领导的权责和素质要求 (46)
- 第二节 领导方法 (54)
- 第三节 领导艺术 (66)

第四章 决策

- 第一节 决策的特征和分类 (74)
- 第二节 决策的原则和程序 (79)
- 第三节 决策方法 (86)

第五章 计划

第一节	计划的任务与内容·····	(100)
第二节	确定目标及其次序·····	(106)
第三节	目标管理·····	(114)
第四节	计划的编制和组织执行·····	(122)

第六章 组织

第一节	组织原则·····	(139)
第二节	组织结构·····	(147)
第三节	规章制度·····	(163)

第七章 人事

第一节	人员的配备·····	(168)
第二节	人员的激励·····	(176)
第三节	人员的培养·····	(186)

第八章 控制

第一节	控制的含义和程序·····	(189)
第二节	控制活动的重点环节·····	(194)
第三节	控制的方法·····	(201)

第九章 协调

第一节	协调的意义和原则·····	(217)
第二节	组织内部的协调·····	(222)
第三节	组织外部的协调·····	(227)
第四节	信息沟通·····	(231)

第十章 创新

第一节	创新的特征和内容·····	(238)
第二节	创新的原则和方法·····	(245)
第三节	创新过程·····	(253)

第一章 概论

管理的历史由来已久,有集体劳动,就有管理。管理学则是在管理实践活动的基础上形成的一系列管理原理、原则、形式、方法、制度等的概括和反映。学习和运用管理学知识,是为了加强和改善各类组织的管理,加快我国社会主义现代化建设的步伐。

本章简要地说明管理的概念、职能和性质,管理学的研究对象和性质,西方管理理论的发展过程以及我国管理学的建设。这些都是学习管理学时首先需要明确的基本问题。

第一节 管理的职能和性质

一、管理的概念

管理是人们长期从事的政治、经济、文化、军事等社会活动的必然产物,又是这些社会活动赖以进行的必要条件。马克思曾经指出:“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。”^① 马克思这里所说的指挥正是指管理而言,而且他侧重于社会劳动或共同劳动的管理。

西方学者对管理的解释基本上是一致的。如现代管理学者 H

^① 《马克思恩格斯全集》第 23 卷,第 367 页。

·孔茨等认为,管理是设计和维持一种环境,使集体工作的人们能够有效地完成预定目标的过程。^① J·H·唐纳利等人认为,“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。”^②

由上述定义可看出:

1. 我们研究的管理,是集体劳动(即马克思所说的规模较大的直接社会劳动或共同劳动)中的管理。

2. 管理是一切社会组织(包括工商企业、政府机关、学校、医院、群众团体等)所不可缺少的活动。

3. 管理是一切组织各个层次的主管人员(从最高层领导人到基层主管)都必须进行的活动。

4. 管理的作用在于充分利用组织现有的各类资源,如人力、物力、财力、时间、信息、技术等,取得尽可能好的效果,实现预期的目标。管理的有效性是指目标的实现;管理的高效率是指以最小的资源投入去实现目标。

二、管理的职能

马克思所说的管理执行生产总体的运动所产生的各种一般职能,包括指挥、监督和调节。西方最早系统地提出管理职能的学者是 H·法约尔,他举出的管理职能(他称为管理的要素)包括:计划,组织,指挥,协调,控制。^③

在法约尔之后,西方许多管理学者对此进行了探讨,对管理职能的划分有许多种说法。不过,这些说法只是繁简和侧重点有不同,并无实质上的差异,详见表 1—1。从此表可看出:计划、组织、

① [美]H·孔茨,C·奥唐奈:《管理学》,贵州人民出版社 1982 年版,第 1 页。

② [美]J·H·唐纳利等:《管理学基础》,中国人民大学出版社 1982 年版,第 18 页。

③ [法]H·法约尔:《工业管理与一般管理》,中国社会科学出版社 1982 年版,第 5 页。

控制三者是普遍承认的职能。激励、人事、沟通等职能是从组织职能中分化出来的。有的学者将指挥和协调两职能分别纳入组织和控制职能之内。有的学者又突出了决策和创新两职能。

表 1—1 西方管理学者对管理职能划分的各种说法

年 份	人 名	职 能 分	计 划	组 织	指 挥	协 调	控 制	激 励	人 事	调 集 资 源	沟 通	决 策	创 新
1916	法约尔		△	△	△	△	△						
1934	戴维斯		△	△			△						
1937	古利克		△	△	△	△	△		△		△		
1947	布 朗		△	△	△		△			△			
1947	布雷克		△			△	△	△					
1949	厄威克		△	△			△						
1951	纽 曼		△	△	△		△			△			
1955	孔茨和奥唐奈		△	△	△		△		△				
1964	艾 伦		△	△	•		△						
1964	梅 西		△	△			△		△			△	
1964	米		△	△			△	△				△	△
1966	希克斯		△	△			△	△			△		△
1970	海曼和斯科特		△	△			△	△	△				
1972	特 里		△	△			△	△					

注：①△表示各人主张的职能划分。 ②计划包括预测。

③指挥包括命令、指导。 ④控制包括预算。

⑤激励包括鼓励、促进。 ⑥沟通包括报告。

资料来源：《中国企业管理百科全书》上册，企业管理出版社 1984 年版，第 157 页。

我国管理学者对管理职能的划分也很不一致。有人赞同法约尔的五职能说，有人主张分为计划、组织、控制三职能，还有人认为可概括为组织一职能。本书划分的管理职能是：计划，组织，领导（指挥），人事，控制，协调，创新。

管理的上述职能具有普遍性。任何组织、任何层次的主管人员都要执行这些职能，只不过在工作重点和时间分配上有所不同。例如高层领导者要全面执行各种职能，尤其侧重于领导、计划、控制和协调；基层主管人员则更多地抓组织和控制，用于计划和协调的时间较少。

研究管理职能的意义在于：通过职能的划分，为管理学提供了一个较好的框架结构，有关管理的各种概念、理论、原则、形式、方法等都可纳入各职能分别论述，从而利于建立管理学的理论体系。有了按职能阐述的管理学，将便于培训管理人员，管理人员明确了管理职能，则可以更好地安排工作，讲求管理的有效性和高效率。

三、管理的性质

管理的性质是二重的。马克思在《资本论》中提出了资本主义企业管理二重性的著名原理。他说：“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，就象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

企业管理之所以具有二重性，从根本上说来，是由于生产过程是生产力和生产关系的统一体。为保证生产过程正常进行、生产目

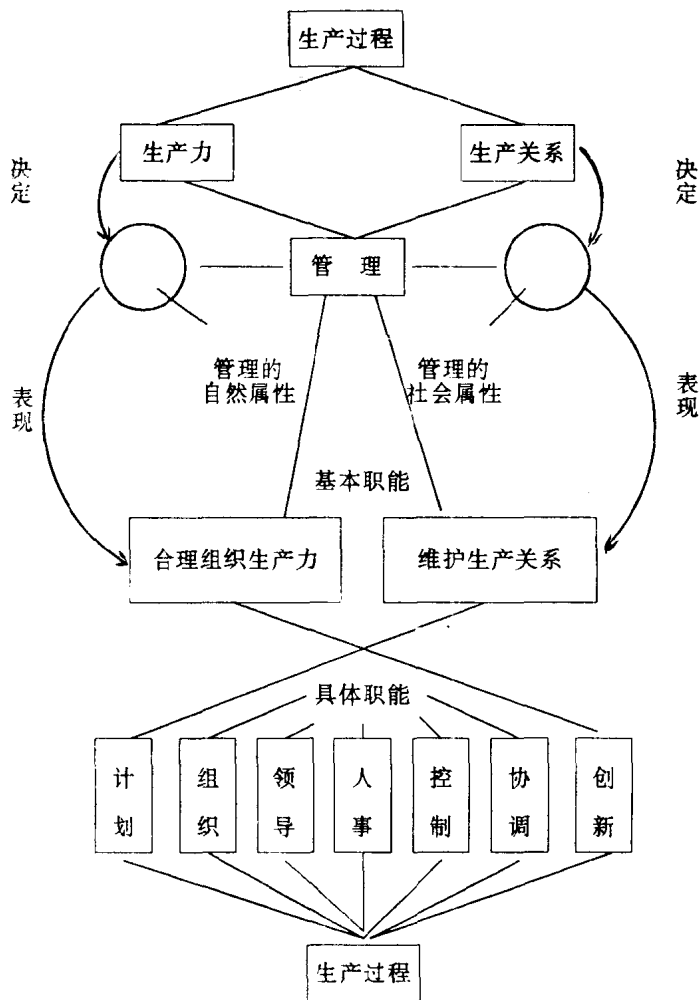
^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

的得以实现,企业管理必须执行两个方面的基本职能:一是合理组织生产力,二是维护生产关系。企业管理作为指挥生产的一般要求,执行合理组织生产力的职能,表现为协作劳动的普遍形态,从而形成它的自然属性。这一属性主要决定于生产力发展水平,而不取决于生产关系的性质。企业管理作为实现生产目的的手段,执行维护生产关系的职能,则表现着劳动过程所采取的特殊历史形态,从而形成它的社会属性。这一属性主要决定于社会生产关系的性质,并随着生产关系性质的变化而变化。二重性的原理示意如图1—1。

资本主义企业管理的二重性反映了资本主义生产过程的二重性:作为生产使用价值的社会劳动过程的指挥,反映了社会化大生产的一般要求;作为对资本价值增殖过程的监督,则体现了资本主义生产关系的剥削实质。所以资本主义企业管理既有自然属性,又有集中表现为剥削性的社会属性。

社会主义公有制企业的管理仍然具有二重性。其自然属性还是表现为合理组织生产力,反映社会化大生产的一般要求,同资本主义企业管理没有根本区别;而由于生产资料所有制的改变,其社会属性则与资本主义企业管理完全不同,剥削社会劳动过程的职能消灭了,取而代之的是维护和加强集体劳动条件、正确处理人们在生产过程中的相互关系的职能。

企业管理二重性的理论适用于一切社会组织的管理。自然属性产生于协作(集体)劳动过程本身,“就象一个乐队要有一个指挥一样”,在企业表现为合理组织生产力,在学校表现为合理组织教学、科研活动,在医院表现为提供医疗保健服务,在政府机关表现为行使政权职能。这种属性是不同社会制度下管理的“共性”。社会属性则由社会生产关系所决定,社会主义企业、学校、医院、政府机关等的管理在许多方面显然有别于资本主义各类组织的管理。这种属性是不同社会制度下管理的“个性”。



资料来源:《工业企业管理·导论》, 辽宁大学出版社1991年版, 第8页。

图1-1 企业管理的性质和职能示意图

掌握马克思主义管理二重性的理论,对于指导管理实践和发展管理科学,具有重要意义。它可以使我们分清不同社会制度下管

理的共性和个性,从而正确对待资本主义的管理经验,科学地总结我国在管理方面的成果,努力提高我国管理工作水平。西方管理学者一直讳言管理的性质,其目的是为了掩盖资本主义管理的社会属性,掩盖资本主义剥削实质。

第二节 管理学的研究对象和性质

一、管理学的研究对象

管理学是系统地研究管理知识,指导人们如何从事管理工作的一门科学。根据马克思主义认识论原理,管理学是管理实践活动在理论上的概括和反映,是管理工作经验的科学总结。它来自丰富的管理实践,接受管理实践的检验,反过来又可指导管理的实践。

人类的管理实践活动历史悠久,由此产生了众多的管理思想。我国是一个文明古国,早在春秋战国时期诸子百家的著述中就记载着许多治国、治军、兴教、用人等方面卓越的管理思想。但直到本世纪初,管理学才在西方逐渐形成。这是由于西方资本主义经济的发展,大规模协作劳动的出现,迫切需要科学的管理,而管理经验和管理思想的长期积累,经济科学、技术科学和自然科学的发展及其在工厂企业中的应用,又为管理学的诞生奠定了科学的基础。由于管理在工厂比其他组织中发展得更充分、完备和系统,所以管理学一开始就表现为企业管理学。当然,企业管理学的基本原理和方法也适用于其他组织,为其他组织所需要,这就导致了一般管理学的出现。

管理学的研究对象是管理工作的客观规律性,即如何遵循客观规律的要求来建立一定的理论、原则、组织形式、方法和制度,指导管理的实践活动,实现管理的预期目标。就其内容而言,可概括为生产力、生产关系和上层建筑三个方面,这三个方面又是密切结

合、不可割裂或偏废的。因此,研究管理工作的规律性也就是研究如何按客观规律的要求来合理地组织生产力,不断地完善生产关系,适时地调整上层建筑,以适应和促进社会生产力的发展。

二、管理学的性质

由于管理学研究的内容包括生产力、生产关系和上层建筑三方面,它必然同许多学科如经济科学、技术科学、心理学、数学、计算机科学等发生紧密的联系,要吸收和运用与之有联系的其他学科的研究成果。所以它的性质是一门介于自然科学和社会科学之间的边缘科学。

管理学的实践性很强,属于应用科学。就其对工作成效的影响方式看,它属于软科学的范畴。

管理学科门类很多,应该形成体系。我们现在研究的适用于一切社会组织的管理学,就是管理学科体系的基础。在它之上,才建立第二层次、第三层次的管理学科,更密切地结合各类组织和各项业务的应用需要。

三、管理是科学,又是艺术

人们在建立管理学的过程中经常遇到一个问题:管理是一门科学,还是一种艺术?前已提及,管理学是指导人们从事管理工作的一门科学,但它确实不可能为管理者提供解决一切管理问题的标准答案。它只能探索管理的一般规律,提出一定的理论、原则、方法等,而这些理论、原则、方法等的运用,要求管理者必须从实际出发,具体情况具体分析,发挥各自的创造性,灵活机动地处理问题。从这个意义上说,管理又象其他一切艺术那样,是一种艺术。把书本当作教条,靠背诵原理来管理的人,没有不失败的。

但是,正如孔茨所言:“最富有成效的艺术总是以对它所依借的科学的理解为基础的。因此,科学与艺术不是相互排斥的,而是

相互补充”。^① 人们不难看到,主管人员如没有管理学的科学知识,就只能靠运气或过去的经验来管理,其成功率不会高;一旦掌握了科学的管理理论,又深入实际调查研究,就很可能对管理问题设想出切实可行的解决办法,收到较好的效果。所以学习管理理论仍然必要,管理既是一门科学,又是一种艺术。

不过,管理学同数学、物理学等“精确的”自然科学相比,只是一门不精确的科学。管理的对象如企业、学校、医院、政府机关等,都是社会组织,社会现象极为复杂多变,许多因素难以量化,对未来的预测、决策和计划更难做到精确无误。二次大战后,由于数学和计算机科学的长足发展,在管理学中得到广泛应用,管理问题的定量分析已有巨大的进步,但无论如何,不会使管理学成为“精确的”科学。

第三节 西方管理理论的发展

西方很早就有管理活动,产生了管理思想,可惜历史记载有限,且因长期不重视工商业,管理思想的积累是缓慢的。西方学者真正研究管理问题,还是在18世纪英国产业革命、资本主义工厂制度出现以后的事情。而管理理论的形成,则是在本世纪初。不过,此后西方管理理论的发展相当迅速,对此做出贡献的有经济学家、社会学家、心理学家,以及从事实际管理工作的企业领导人、政府官员和顾问等。这些理论对我们具有较大的参考价值。

一、古典管理理论

西方公认的古典管理理论包括科学管理理论、古典组织理论和行政组织理论等三部分。它们都是在本世纪初适应资本主义社

^① 孔茨、奥唐奈:《管理学》,贵州人民出版社1982年版,第10页。

会发展的需要,由不同的人在不同的国家单独提出的,在基本内容上有着一些相似之处。

(一) 科学管理理论

这是由美国人 F·W·泰罗及其追随者创立的管理理论。泰罗在 1911 年出版了《科学管理原理》一书,标志着这一理论的最终形成。^① 资本主义企业从此由传统(经验)管理阶段进入科学管理阶段,泰罗被后人尊称为“科学管理之父”。

科学管理理论开始于劳动效率的研究,旨在寻求提高效率的“一种最好的方式”。其主要内容是:

1. 工作方法的标准化

通过分析工人的操作,总结工人经验,制定出高效率的标准工作法,相应地使设备、工具、材料、工作环境标准化。

2. 工作时间的标准化

通过对工人工时消耗的研究,规定出按标准工作法完成单位工作量所需的时间以及一个工人“合理的日工作量”,作为安排工人任务、考核劳动效率的标准。

3. 挑选和培训工人

使他们能掌握标准工作法,尽力达到“合理的日工作量”。

4. 实行“差别计件工资制”

即按照工人是否达到“合理的日工作量”,采用不同的工资率,以刺激工人拼命干活。

5. 明确划分计划职能与作业职能

计划职能人员负责研究、计划、调查、控制以及对作业人员进行指导,逐步发展为管理人员专业化。

从上述内容看,泰罗主要是研究企业最基层的工作,通过科学研究以提高工人的劳动效率,为资本价值增值服务。但后来他提出

^① 《科学管理原理》一书由中国社会科学出版社于 1984 年出版了中译本。

了科学管理的实质,则已上升为管理哲学或理论。这一理论的指导思想是劳资合作,鼓吹雇员同雇主二者利益的一致性。怎样做到一致呢?这就需要来一场“完全的思想革命”,而这正是泰罗所说的科学管理的实质。^①

泰罗提出,这种思想革命有两方面的内容:第一,劳资双方都不再把注意力放在盈余分配上(即资方总是想多得利润,劳方总是想多得工资),而转向增加盈余的数量上。盈余增加了,如何分配盈余的争论也就不必要了。第二,劳资双方都必须承认,对厂内一切事情,要用准确的科学研究和知识来代替旧式的个人判断或经验,这包括每项工作的方法和完成每项工作所需的时间。^②他还提出“将科学与工人相接合”,即要求管理人员与工人亲密合作,保证一切工作都按科学原则去办。

科学管理理论宣传劳资合作,是为资本增值服务的,但其最大贡献是:它主张管理问题必须而且可能用科学的方法加以研究和解决,而不能仅凭经验办事。泰罗实行的工作方法标准化、工作时间标准化、科学地挑选和培训工人等,后来发展为“工业工程”的主要内容。这一理论对以后的管理理论产生了深远的影响。

(二) 古典组织理论

这是由法国人 H·法约尔创立的管理理论,其代表著作《工业管理与一般管理》发表于 1916 年。^③与泰罗主要研究企业最基层的工作不同,法约尔是以整个企业作为研究对象,提出了企业管理职能和管理原则,并认为这些理论也适用于军政机关、宗教组织等。

古典组织理论首先为管理下定义。法约尔认为企业的全部活

① 《科学管理原理》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 238 页。

② 同上书,第 239 页—240 页。

③ 《工业管理与一般管理》一书已由中国社会科学出版社于 1982 年出版了中译本。