

经济管理大专系列教材

现代管理学

刘和平 郭志文 编



武汉工业大学出版社

现代管理学

刘和平 郭志文 编

(311.14)

内 容 简 介

本书从中国国情出发，以党的十三大精神为指导，在吸收国外管理学的最新成果，总结我国管理理论和实践的基础上，从全新的角度着重论述了现代管理原理、功能、方法以及管理者等一系列现代管理理论问题。

本书理论联系实际，深入浅出，既使读者获得理论知识，又使读者学到基本管理技能，是一本按照新体系编写的现代管理学教材，主要适合高等院校师生、经济管理干部和自学现代管理学的广大青年。

现 代 管 理 学

刘和平 郭志文 编

武汉工业大学出版社出版发行

(武昌路珞珈路14号)

武汉市武昌文教印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 9.375印张 字数211,000字

1990年8月第1版 1990年8月第1次印刷

ISBN7—5629—0392—1/F·0054

印数1—2000 定价：4.50元

序

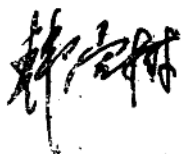
为了适应现代化建设发展的需要，武汉工业大学出版社出版《现代管理学》一书。应本书作者的约请，要我为这本书的公开出版写点什么。我觉得确有必要说几句话。

社会主义现代化的建设，需要具有现代化的思想，现代化的理论，现代化的管理方法。而搞好管理工作，需要有现代管理理论作指导。现代管理学，是在总结管理发展历史经验的基础上，综合运用现代社会科学，自然科学的理论和方去研究现代条件下管理活动的基本规律和一般方法的科学。研究和运用这门科学，有助于改善管理的现状和提高各项管理工作的科学水平。

党的十三大报告指出：“现代科学技术和现代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”。的确，随着社会的发展，科学技术的进步，随着现代化生产经济联系的广泛性，现代生产技术的复杂性，对管理提出了更高的要求，管理者不仅要研究管理的历史、职能、内容、组织、方法、技术等，还要研究现代条件下管理活动的基本规律和一般方法，研究管理系统中人们的相互作用，协调人们的行为，创造和维护一种良好的环境，使其中每一个人努力工作，以便高效率地达到某一时期内集体的共同奋斗目标。搞好一个企业需要管理，领导好一个学校，也离不开管理。一个单位是这样，一个地区、一条战线、一个部门也是这样。尽管他们担负的管理任务不同，拥有的权力范围不同，处理问题的方式不同，但是，他们所使用的管理的原理、方法和技术是基本相同的。只要管理者真正掌握了现代管理的知识与方法，在不增人员、不增设备，也不需要增加多

大的投资，就可以把生产率大大地提高，取得最佳的经济效益。反之，即使有了先进的技术和设备，如果管理不得法，也发挥不了应有的作用。因此，学习现代管理知识，掌握现代管理方法，已成为当务之急，不仅领导人、决策者要学，而且每一个管理者都应学，这是关系到我国能否实现四个现代化的大事，决不能等闲视之。

党的十一届三中全会以来，我国的社会主义现代化建设已经出现了崭新的局面。这几年，党中央又作出了关于经济体制、教育体制、科技体制等一系列改革的决定，以及各项负责制、承包制、联产制等多种形式责任制的实行，是现代化建设的必然结果。使现代管理的概念更加丰富和扩大，现代管理的任务越来越繁重。面对着这种新的大好形势，《现代管理学》一书的问世，正好适应了这一形势发展的要求，这对于广大从事管理的理论工作者和实际工作者来说，无疑是一件好事。基于这一点，我乐于把它介绍给广大的读者。由于现代管理学在我国是一门正在探索中的综合性管理学科，因此，这也需要在今后的管理实践中进一步充实完善和提高。我相信，在广大从事现代管理学科学研究者和实际工作者的共同努力下，必然逐步发展成为中国式的社会主义的《现代管理学》。为此，我想引用中共中央《关于经济体制改革的决定》中的一段话与大家共勉：“我们的同志在过去革命和建设积累起来的正反两方面的丰富经验是十分宝贵的，但是在新时期的崭新任务面前，不论老中青干部，总的来说都缺乏现代化建设所需要的新知识新经验，都要重新认识自己，都要重新学习”。我们就这样办罢。



1989年12月12日

注：写序者系湖北省副省长

目 录

序

第一篇 绪 论

第一章 现代管理学研究的对象、任务和方法..... 1

第一节 现代管理学的研究对象与任务..... 1

第二节 现代管理学的研究方法..... 13

第三节 学习和研究现代管理学的意义..... 21

第二章 现代管理的性质、特征和基本原则..... 24

第一节 现代管理的性质..... 24

第二节 现代管理的基本特征..... 27

第三节 现代管理的基本原则..... 33

第三章 管理学理论的发展..... 49

第一节 管理理论的萌芽..... 49

第二节 古典管理科学..... 54

第三节 现代管理理论..... 61

第四节 最新管理理论..... 72

第二篇 管理功能

第四章 管理功能原理	77
第一节 功能的性质	77
第二节 功能原理的应用	79
第五章 现代管理的计划功能	82
第一节 计划功能的概念	82
第二节 计划的类型	84
第三节 计划工作的原则和方法	95
第四节 全面计划管理的特征	100
第六章 现代管理的决策功能	105
第一节 决策功能的概念	105
第二节 决策的类型	108
第三节 决策的程序	111
第四节 现代管理的决策方法	117
第五节 预测在决策中的地位和作用	120
第六节 科学预测的类型及方法	125
第七章 现代管理的组织功能	131
第一节 组织功能的概念	131
第二节 现代管理组织的基本原则	132
第三节 现代组织形式	140
第四节 现代组织环境	146

第五节	现代组织的划分	149
第八章	现代管理领导的功能	155
第一节	现代领导的本质与功能	155
第二节	现代领导模式	160
第三节	现代领导的基本原则	165
第四节	现代领导的授权	167
第五节	现代领导艺术	171
第九章	现代管理的激励功能	177
第一节	激励功能的概念	177
第二节	激励理论	177
第三节	激励因素	184
第四节	激励的方法	188
第五节	激励制度	190
第十章	现代管理的控制功能	195
第一节	控制功能的概念	195
第二节	控制的类型	196
第三节	控制的方法	208
第四节	控制的监督执行	215

第三篇 管理方法和管理技术

第十一章	现代管理方法	221
第一节	行政方法	221

第二节	经济方法.....	225
第三节	法律方法.....	232
第四节	各种管理方法的综合运用.....	235
第十二章	现代管理技术.....	237
第一节	系统工程.....	237
第二节	价值工程.....	240
第三节	电子计算机在管理中的应用.....	246

第四篇 管理者

第十三章	现代管理者效能.....	253
第一节	管理者效能的概念.....	253
第二节	管理者效能的主要内容.....	254
第三节	管理者效能的考评.....	259
第四节	管理者效能的考评原则.....	261
第五节	管理者效能的考评方法.....	265
第十四章	现代管理者.....	268
第一节	现代管理者在现代管理中的地位和作用.....	268
第二节	现代管理者的工作原则.....	276
第三节	现代管理者的基本素质.....	279
第四节	现代管理者的更新、选拔、培养与 提高.....	287
后记.....		299

第一章 现代管理学研究的对象、 任务和方法

社会主义现代化的建设，需要现代化的思想，现代化的理论，现代化的管理方法。而搞好管理工作，需要有现代管理理论作指导。在现代社会生产基础上产生和发展起来的现代管理学，是进行现代化建设的强大思想武器。要掌握这个武器，首先就得了解它的研究对象、任务和方法。

第一节 现代管理学研究的对象与任务

一、现代管理学研究的对象

现代管理学是一门新兴的独立的学科。要了解现代管理学的研究对象，首先就要弄清楚什么是管理？什么是现代管理学。

1. 管理的含义 管理问题，是社会活动中非常重要的理论和实践问题。管理有许多特殊的领域，例如，行政管理、经济管理、企业管理、社会管理、军队管理、教育管理、以及各种行业部门和管理过程的管理。这些领域都有专门的学科进行研究，但是我们稍加分析就可以发现，这些专门的学科有许多共性的内容，象人、财、物的组织与计划问题，对人进行领导和激励的问题等等。他们都有管理这一含义。不过直到目前为止，管理一词还没有一个统一的为大多数人所接受的定义。

原因很简单，不同的管理学派在研究管理时出发点不同，因此，他们对管理一词所下的定义也就不同。

强调工作任务的人认为：“管理就是由一个或多个人来协调其他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果。”这种定义的出发点为：在社会中人们之所以形成各式各样的组织和集团，这是由于集体劳动所能取得的效果是个人劳动无法取得的，或者仅能在很小的规模上在很长的时间内取得的。美国的阿波罗登月计划曾经聚集了几万名科学家、几千个企业为其研究、设计和制造。这样巨大的项目所需要的知识是任何个人都无法全面掌握的，更谈不上无需管理就能实现这项计划。即使象建造住房这种相对来说比较简单的工作，单凭个人去做也仅能局限在一个很小的规模上，而且要花费相当长的时间才有可能完成。总之，组织活动扩大了人类的能力范围。然而，要真正收到这种集体劳动的效果，集体成员的活动必须协调一致。为此，就需要一种专门活动，这种活动就是管理。

强调管理者个人领导艺术的人认为：“管理就是领导”。该定义的出发点认为，任何组织都有一定的结构，而在结构的各个关键点上是不同的职位，占据这些职位的是一些具有特殊才能或品质的人，这些人被称之为领导者。组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导者的领导之下进行的，组织活动是否有效，取决于这些领导者个人领导活动的有效性。所以，他们认为管理就是领导。

强调决策作用的人认为：“管理就是决策。”狭义地说，决策就是做出决定的意思。广义地说，决策是一个过程，它包括收集各种必要的资料，提出两个或两个以上备选方案，对备选方案进行分析评价，找出最佳方案，然后跟踪

检查。该定义的提出者强调，决策贯穿于管理的全过程和所有方面；组织是由一些决策者所构成的系统；任何工作都必须经过这一系列的决策才能完成；如果决策错误，执行得越好，所造成的危害就越大。因此，任何一项组织工作的成败归根结蒂取决于决策的好坏。所以，他们认为管理就是决策。

管理一词还有许多定义，这些定义只是从某一个侧面强调了管理的某一种功能。要对管理下一个比较确切、全面的定义，则须全面考虑管理的功能、对象和目的等各个方面。因此，我们把管理表述为：管理是一种社会活动，它是为了实现一个确定的目标而不断进行计划、决策、组织、领导、激励和控制的过程。

首先管理采用的措施是计划、决策、组织、领导、激励和控制这几项基本活动。这几项活动又被称之为管理的基本功能。每个管理者工作时都是在执行这些功能的一个或几个。简言之，计划、决策功能包括对将来趋势的预测，根据预测的结果建立目标，然后制订各种方案、政策以及达到目标的具体步骤，以保证组织目标的实现。国民经济五年计划、企业的长期发展计划、以及各种作业计划都是计划的典型例子。组织功能一方面是指为了实施计划而建立起来的一种结构，该结构在很大程度上决定着计划能否得以实现；另一方面是指为了实现计划目标所进行的组织过程。比如，要根据某些原则进行分工协作，要有适当的授权，要建立良好的沟通渠道等等。组织对完成计划任务具有保证作用。控制功能是与计划功能紧密相关的，它包括制定各种控制标准；检查工作是否按计划进行，是否符合既定的标准；若工作发生偏差要及时发出信号，然后分析偏差产生的原因，纠正偏差或制定新的计划，以确保实现组织目标。例如导弹在瞄准飞机

发射后，由于飞机在不断运动，导弹的飞行方向与飞机这个目标将出现偏差，这时导弹中的制导系统就会根据飞机尾部喷气口所发出的热源来调整导弹的飞行方向，直到击中目标。激励功能和领导功能主要涉及的是组织当中人的问题。要研究人的需要、动机和行为；要对人进行指导、训练和激励、以调动他们的工作积极性；要解决下级之间的各种矛盾；要保证各单位、各部门之间信息渠道畅通无阻等。

其次，管理的目的在于利用上述措施来协调人力、物力和财力资源。一个组织要有成效，必须使组织当中的各部门、各个单位、直到各个人的活动同步与和谐；组织中人力、物力和财力的配备也同样要同步、和谐。只有这样才能达到组织目标。一个以汽车为其主要产品并且管理良好的企业，在人力、设备、厂房和资金方面都有一个适当的比例，每个部门，每个单位、以至每个人什么时间做什么，何时完成，送到什么地点都将有严格的规定，这样才能保证用较低的成本生产出高质量的汽车。这如同一支配合良好的乐队，尽管大家各奏各的乐器，配合起来则是一首美妙的交响曲。

第三，协调人力、物力和财力资源是为使整个组织活动更加富有成效，这也是管理活动的根本目的。

2、什么是现代管理学 现代管理学，是在总结管理发展历史经验的基础上，综合运用现代社会科学、自然科学的理论和研究方法去研究现代条件下管理活动的基本规律和一般方法的科学。

现代管理学是一门综合性的科学。即既要总结历史经验（本国和外国）又要分析现实情况（需要和可能），综合各种管理的实践（原则和方法），运用现代科学技术提供的先进手段。

现代管理学在社会主义现代化建设事业中，是一门重要的科学。研究和应用这门科学，有助于提高整个管理队伍的素质，有助于改善管理的现状和提高各项管理工作的水平，有助于进一步挖掘社会主义生产力的潜力，有助于调整社会主义生产关系，使其不断适应生产力的发展。现代管理的方式包括管理功能、方法和技术等。现代管理的目的是为了提高工作效率，获取更多的物质财富。

现代管理既有与生产力相联系的自然属性，又具有和生产关系、上层建筑相互联系的社会属性。所以，现代管理学自然包括合理地组织生产力，适时地调整生产关系，不断完善上层建筑。以适应社会政治经济发展需要的客观规律。现代管理学与经济科学、自然科学、技术科学、政治学、教育学、心理学等科学以及信息论、控制论、系统论等在内容上互相交叉，有着多边的联系，只有综合地运用这些学科的有关成果，才能建立起自己的特殊理论体系，而绝不是说它是这些学科全部内容的总和。现代管理学一方面与技术科学相交叉，另一方面又与经济科学、政治学相交叉，如果说哲学、政治经济学是现代管理学的理论基础，那么现代管理学则具有应用经济学的性质。人们用它来为现代管理实践服务，因而它又是一门实践性很强的科学。

现代管理具有计划、决策、组织、领导、激励和控制等多方面的功能。这是由于共同劳动和分工协作决定的。人们在共同劳动中，有分工，有协作，就必然有管理功能，没有必要的管理功能，协作劳动就无法进行。在社会主义社会里，由于建立了生产资料的公有制，劳动人民在生产中的地位，从资本主义制度下的雇佣奴隶，变成了社会主人，使劳动者在生产中建立起相互合作的关系，社会产品根据各尽所能，按劳

分配的原则进行分配，因而现代管理的功能也发生了根本性质的变化。已不再属于资本的功能了，而属于劳动者管理的功能了，并且，由于社会主义社会实行了全面计划管理，所以，计划功能的作用更为突出，决策、组织、领导、激励和控制的功能不仅必要，而且为其发挥作用提供了条件。只有充分发挥这些功能的作用，社会主义现代化建设才能正常进行。

现代管理者，从根本上说是人民或他们的国家及其管理机构或管理人员。

生产资料所有权和现代管理权是一致的。谁对生产资料具有所有权，他就必然掌握现代管理权。在社会主义条件下，实行了生产资料的公有制，生产资料和劳动者是结合在一起的。公有制的全民所有制企业和企业的劳动者同时是社会主义的现代管理者。当然劳动者参加管理的情况不同，有的参加国家政权机关及其现代管理机构，有的参加企业领导机构和管理机构，专门从事管理工作，有的边参加劳动，边参加管理。总之，社会主义现代管理从本质上说是劳动人民对现代社会的管理。

3、现代管理学的研究对象 任何事物都有它的客观规律性。学科的分，就是根据学科的研究对象所具有的特殊性。对某一现象领域所有的规律的研究，就构成某一学科的研究对象。现代管理学概括地说，是研究现代社会管理的客观规律及其范畴的科学。具体的说，它是研究现代管理者对社会活动过程进行计划、决策、组织、领导、激励和控制的规律性的科学。它要综合研究生产力和生产关系，经济基础和上层建筑。但侧重点主要是研究生产关系。这是因为：

第一，生产关系是由生产力决定的，生产力也离不开一

定的生产关系。现代管理侧重于生产关系的研究，并不是否定组织生产力的研究，它本身包含着对合理组织生产力的研究。

第二、国外管理科学把生产力范畴的管理比喻为“硬技术”，把生产关系范畴的管理比喻为“管理软技术”。国外一些管理学派都很重视“管理软技术”的研究，他们认为，在一个企业系统中，物不过是被动的组成要素，人才是企业的主体。企业的成长和发展，受到内外环境的影响，其中包括物质的影响和思想影响两个方面。因此，提高生产率，就要重视发挥人的作用。从现代管理的发展来看，越来越重视对人的研究，即人们在生产过程中相互关系的研究，也就是侧重于生产关系的研究。

因此，现代管理科学的研究，应当以马克思主义的哲学、政治经济学理论为指导，在对生产力和生产关系矛盾运动规律的研究中，掌握现代管理的规律性。就是说，现代管理学研究对象是如何合理地组织生产力，不断完善生产关系，及时调整上层建筑，以适应生产力发展的需要。具体来说，现代管理学的研究对象包括以下三方面的内容：

(1) 现代管理学所研究的问题，主要是如何按照客观规律，正确处理国家和企业之间，国家和部门、地区之间，各个部门之间，各个地区之间，各部门、各地区和企业之间，各企业之间的经济关系，以促进生产力的发展。就工厂企业的管理来说，情况有所不同，它要花很大的力量，在直接生产过程中，解决合理地组织生产力的问题。然而，生产力的组织管理，包括人的管理和物的管理两个方面。毫无疑问，在一定的物质技术条件下，人是基本的因素，而人的生

产活动，又是社会的生产、互相协作、互相交换劳动。在工厂企业内部工人之间，直接生产工人和管理人员之间，领导者与被领导者之间，企业与职工之间，以及企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，客观地存在着复杂的经济关系，如果这些问题解决不好，生产力也组织不好。所以，现代管理学的研究对象，不能只是生产力的组织问题，也不能只是上层建筑问题，而应当是结合这两方面深刻地研究生产关系问题。

(2) 现代管理学也重视生产力的研究。管理科学和生产力的发展密切相关，生产力的合理组织，是现代管理学研究对象的一个极其重要的内容。生产力发展水平不同，对管理的要求也就不同。以质量管理为例，在手工业生产中，主要靠工人本身的经验和技艺来保证，在现代化大机器生产的条件下，则主要靠产品设计，机械的性能，以及按统一的质量标准，运用仪器仪表，对每道工序进行科学的检验来保证。在自动化的条件下，就要靠自动控制。现代科学技术的发展，使管理从组织劳动日益渗透，扩展到技术过程中去，技术管理在整个管理中的作用也越来越突出了。

(3) 现代管理学也不可忽视上层建筑的研究，它与上层建筑也有密切的联系。进行现代管理，离不开政策、法令、管理体制的集权和分权，计划以及某些规章制度等等。只有反映经济基础的要求，才能对生产起保护和促进作用。

现代管理学这三方面的研究内容是紧密结合不可割裂的。它通过管理的具体工作，融合一个管理总体，又通过管理的具体工作表现出来。因此，现代管理学的学科体系也应该按其研究对象的内容来建立。