



新经济时代经管教程

管理学

Research

Management

聂正安
主编

湖南人民出版社

新经济时代经管教程

管理学 Research Management

聂正安 主编
黄福华 副主编
李佑红

湖南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学/聂正安主编.—2版.—长沙:湖南人民出版社,2003.1

(新经济时代经管教程)

ISBN 7-5438-1955-4

I.管... II.聂... III.管理学—教材

IV.C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 08696 号

责任编辑:陈 敬

装帧设计:朱 平

管 理 学

主编:聂正安

*

湖南人民出版社出版、发行

(长沙市展览馆路 66 号 邮编:410005)

湖南省新华书店经销 湖南望城湘江印刷厂印刷

2003 年 1 月第 2 版第 4 次印刷

开本:720×960 1/16 印张:20.25

字数:363,000 印数:10,001—15,000

ISBN7-5438-1955-4

F·314 定价:28.50 元

出版者的话

美国著名管理学家孔茨说过：有效的管理总是一种随机制宜的、因情况而异的管理。

21 世纪是全球经济一体化的新时代，步入国际经营化是我国经济发展的必然。企业经营管理的国际化，要求企业必须具备全局的、逐步的发展战略和策略；在管理方面必须具有更大的弹性和适应性，使管理方法和技术视环境的变迁而改进和创新。而这一切，都需依赖于人才智能资本的作用。也就是说，步入国际经营化的企业需要具有创造力的能人来治理。因此，培养我们自己的适应新时代的有思想的企业家，有品位的管理者就更显必要与迫切。

正是基于上述理由，我们编辑出版了这套《新经济时代经管教程》。

这套丛书凝聚了学界智者多年探索和研究的心血。正是由于他们的默默耕耘和不懈努力，才使得作品不论从内容到形式都是“新的”，既适应新经济环境对经济管理内容与方法的需求，也符合新技术条件下人类思维的不断创新特性，是对管理经验和技巧的总结和提炼，是一种集体智慧的结晶。

丛书既适用于高校教学和其他办学形式的成人教育，也适用于广大有志于经济、管理方面的探索者和实践者。因本套丛书中不乏各领域内的精品，美国柏林顿大学已指定作为其 MBA 中文版教材。应该说明的是，这套丛书的书目是不断扩展的，我们这样做的目的是期望能有更多的有识之士加入到这套丛书的建设中来。

企业管理中有许多可变因素，管理理论和方法也是不断变化的。因此，我们提供给读者的永远也不可能是其必须使用的惟一理论，但我们相信，我们的努力至少可以提供一些思路和启发。如果真能做到这一点，是我们的最大的荣幸了。由于出版时间仓促，书中难免有挂一漏万之处，恳请指正。

湖南人民出版社文教室

2001 年 11 月

前言

在推敲本书设计思想的过程中，我们着重考虑了几个比较重要的问题，并作出了自认有理的选择。

1. 从什么范畴研究管理

把这本书定名为《管理学》，这种安排包含着一个具有前提意义的抉择：把管理作为一种协调他人行动以实现某种目标的“一般性”活动，这种活动不仅存在于企业，也存在于军队、医院、政府部门等各种组织之中。也就是说，当我们论及管理时，可以从企业角度出发，但又不是全部地局限于企业范畴——我们研究的是一切具体组织的管理活动的共性面，这种研究应超越个别管理活动的个别属性，例如，不应该单纯地只探讨企业的管理内容。显然，这本书的研究范畴与一般的“企业管理学”会有较大的区别。这样处理，至少有两个好处：其一，更便于表述管理活动的一般规律，不至于因为个别管理领域的特殊性而影响具有普遍意义的管理规律的总结；其二，大多数人（包括学生）学习管理理论时，其未来的活动领域是涵盖社会各种组织的，一种“一般性”的管理理论无疑有助于他们形成一种富于应变性的理论基础。

2. 从何种角度阐述管理

改革开放 20 多年来，我国绝大多数管理学教科书都在力图寻找一种有别于西方管理学的阐述角度，作为一种探索，自然有其可贵之处；但是作为教科书，迄今仍未形成比较严谨的范式。我们认为，教科书还是应主要选取一些“约定俗成”的东西，尤其是在阐述角度（基本体系）上。我们编写的这本《管理学》是以管理的基本职能为主线来构建其主体框架的，这些基本职能是：计划、组织、指挥和控制。这种取向在很大程度上是对以法约尔为开创者的“管理过程学派”的趋同，但又有两个重要方面不同于法约尔的主张。第一，我们倾向于亨利·明茨伯格的观点，即管理人员似乎并不采用法约尔所阐明的管理顺序（可能在实际管理中打乱顺序）。我们把几种基本的管理职能按照法约尔的方法排列，并不是为了确认他所肯定的这种严格的管理活动秩序，而只是取一个为多数人所熟悉的形式。第二，关于某些管理职能，我们并不认为法约尔的“规定”是完全合理的，我们将进行必要的取舍和拓展。

我们是从如下几个方面来对管理作出阐述的：（1）计划。计划是管理人员谋划组织未来行动目标及提出实现目标途径的过程，其主要任务是制定目标及实施方案，其前提条件是调查了解组织内外环境和预测它的未来变化趋

势，其核心是进行决策。(2) 组织。组织就是通过任务结构和权力关系的设计来协调组织成员的努力，包括：把为达到组织目标必需的各种业务活动进行分类；把监督每一类业务活动所必需的职权授予相关人员；规定组织活动中个人之间、部门之间的协作关系。完整意义上的组织往往要涉及到三方面的操作：从“形”的角度进行组织的实际存在形式——组织结构的设计；通过人员配备（重要的是主管人员配备）使组织“实体化”；通过处理集权与分权、直线职能与参谋职能等若干关系，完成组织进入运行状态前的准备工作。(3) 指挥。指挥就是对下属的行为予以指导，它是一项主要涉及人际关系侧面的管理工作。指挥的主要任务是进行良好的信息沟通，对组织成员予以恰当的激励和借助科学的领导方式实施有效领导。(4) 控制。控制是指管理者为保证实际工作与计划的要求相一致，按照既定的标准，对组织各项工作进行检查、监督和调节的管理活动。控制对象包括人、财、物诸方面。

3. 能否“自成一家”

“以我为主”、“自成一家”，长期以来都被视为我国管理学教材建设的一个重要原则，许多人都为实现这一原则进行了认真的尝试。但是实事求是地说，目前“各家”离“自成一家”的要求都还相距甚远。原因也许主要是两个：首先，管理学作为一种人类的“共有”文化，要体现“国情”特色是很不容易的；其次，中国对于发端于西方的管理学的系统研究，严格说来只是近 20 年来的事，在如此短暂的时间内达到“自成一家”的境界谈何容易！在这种情形下，不去草率地追求自我特色，而在大的理论框架上取样于比较成型的西方管理理论，即暂时地来点“拿来主义”，应该被视作管理学教科书建设中一种更为审慎、更为负责的态度。

4. 怎样体现时代特征

新的世纪，新的千年，人类正在大步走进网络社会。目前，信息技术的飞速发展使人类的工作方式和思维方式发生着深刻的变化，传统的管理思想与管理方式也受到严重的挑战。当然，要按照信息社会的要求对管理学进行全面改造还为时尚早，但是全然漠视信息革命的冲击也是不合时宜的。为了使这本《管理学》的读者能够从信息社会的视角上观察和了解管理问题，书中编入了“信息革命条件下的信息沟通”、“网络化思维指导下的组织设计”等内容，希望这种努力能够一定程度地赋予本书一些时代特征。

应该说，在确立本书设计思想的过程中，我们是颇费心思的。我们力图使它具有比较规范的体系和比较充实的内容，具有一种不着意追求“特色”但是特别强调“严谨”的风格。当然，总会有一些问题难以平衡，而平衡不好就会留下缺陷。客观地看，这本书尚有许多不足，我们的态度是虚心听取一切批评，热忱欢迎各种指导。

聂正安

2001 年 2 月于长沙

目 录

概 述 篇

第一章 管理学及其历史发展	(1)
1. 管理与管理学	(1)
2. 管理学的产生与发展	(7)
3. 当代管理学的主要学派	(25)

计 划 篇

第二章 目标设立	(32)
1. 目标与目标设立	(32)
2. 目标设立的依据	(36)
3. 目标设立的原则	(38)
4. 目标设立过程中的预测	(41)
第三章 决策	(49)
1. 决策的类型和程序	(49)
2. 决策的思维方法	(52)
3. 决策技术及其相应方法	(57)
4. 决策风格	(64)
5. 决策的改善	(67)
第四章 计划制订	(72)
1. 计划概述	(72)
2. 计划的内容	(76)
3. 计划制订的基本要求	(82)
4. 计划制订的方法	(86)

组 织 篇

第五章 组织设计	(91)
1. 组织设计的内容	(91)
2. 组织设计理论的发展	(102)
3. 组织结构的基本形式	(111)
第六章 主管人员配备	(118)

1. 主管人员的选聘	(118)
2. 主管人员的考评	(129)
3. 主管人员的培训	(138)
第七章 组织的有效运行	(146)
1. 集权与分权	(146)
2. 直线人员与参谋人员的协调	(151)
3. 委员会的使用	(158)
4. 自主管理的推行	(164)
指 挥 篇	
第八章 信息沟通	(170)
1. 信息沟通概述	(170)
2. 信息沟通的形式与网络	(174)
3. 信息沟通障碍与信息沟通改善	(181)
4. 信息革命条件下的信息沟通	(185)
第九章 激励	(192)
1. 激励的一般模式	(192)
2. 激励理论	(196)
3. 不同文化背景下的激励操作	(214)
第十章 领导	(225)
1. 领导与领导者	(225)
2. 领导者的权力与影响	(230)
3. 领导方式	(236)
4. 领导艺术	(242)
控 制 篇	
第十一章 控制的基本原理和一般方法	(253)
1. 控制概述	(253)
2. 控制的类型	(258)
3. 控制的程序	(262)
4. 有效控制的基本要求	(270)
5. 控制的一般方法	(275)
第十二章 管理要素的分类控制	(285)
1. 人力资源的控制	(285)
2. 资金的控制	(291)
3. 物资设备的控制	(297)
4. 生产与经营活动的控制	(300)
后 记	(312)

第一章 管理学及其历史发展

1. 管理与管理学

1.1 管理及其职能

1.1.1 管理的产生

管理是人类共同劳动的产物，其产生可以追溯到很远的古代。

考古学和比较人类学的研究表明，人类最初的管理活动极为简单，管理思想也很不发达，其内容还仅限于简单的分工和协作方面。比如原始社会时期，人类在长期的共同生活中，发现人的劳动能力和技巧是存在差别的，有些人能比其他更好地完成某些任务，比如男子擅长狩猎和捕鱼，妇女适合采集和养殖。这样，集体内各种各样的任务便可以按照成员的特长和兴趣来进行简单的分工。这种分工思想的出现，是当时低层次社会化生产条件下的自然结果，虽然具有人类的一定意识作支配，但就管理而言，尚未形成一种抽象的概念。

随着古埃及、巴比伦、希腊、罗马等高度发达的奴隶制国家的建立，人类在文化、艺术、哲学、数学、物理学、天文学、建筑等方面获得了空前的发展，管理思想以及管理活动也日渐丰富和深入。

据记载，早在公元前 1300 年时，古埃及王国的管理体系已经十分发达。这首先表现在他们已经建立起了一个有严格等级制度的政府管理体系。比如，法老的下面设宰相，辅佐法老处理全国政务；宰相之下设一批大臣，作为高级的专职管理人员，分别管理国家的财政、贸易、税收、水利建设、人口、军事和大型建筑的修建等事务。上至宰相，下至书吏监工，各有专职，维系着法老的统治。可见，管理的纵向层次形态已经粗具规模。其次表现在灌溉系统的管理上。古埃及全国统一后，开始修建规模宏大的灌溉系统和运河，以利用尼罗河的水资源灌溉农田，发展农业生产。由于这些工程项目都由国家垄断，需要庞大的官僚机构来进行管理。因此，其管理工作也是非常复杂而巨大的。再次，古埃及曾建造规模庞大的金字塔，作为法老的陵墓。古金字塔外形雄伟，内部结构精巧，其工程技术之高超古代罕见。比如，公

元前 2600 年建造的一座最大的金字塔，高 146.5 米，底边各长 230 多米，占地 5261 平方米，共用经过精磨的方石 230 万块，每块石头都有几千上万斤重，这些石块都要从外地运来，而且还要过尼罗河，这项工程一共有 10 万人参加，耗费 20 年方才建成。如此一项宏伟工程，无疑证明了当时的人们已经具有高超的组织和管理能力。

古罗马时期，由于帝国过于庞大，复杂的行政管理使得管理技术也得到相当的发展。公元 284 年，戴克利先大帝执政后，看到人口众多，疆域辽阔的国家如采取高度集权或高度分权的管理体制都行不通，于是便对原有的组织结构进行重组，实行了一种分集结合的管理体制。他把整个国家划分为 4 个“道”、13 个“省”、100 个“郡”来分层管理。他任命了 3 个大臣分管 3 个道，他管理第 4 个道。任命总督管理各省，郡长管理各郡，郡长的权力只限于民政事务，而驻在各省的兵权改由中央控制。原来直接向皇帝负责的郡长的权力被增设的“省”、“道”两个层次分解了。这样，戴克利先避免了高度集权造成的政务繁忙，也避免了高度分权造成的基层不忠，加强了帝国的统治。这种分集结合的管理体制对以后国家或其他组织的管理一直产生着广泛的影响。

在我国，公元前 17 世纪的商代，国王为统治数百万计的奴隶进行劳动，并督率几十万人的军队对外作战，便在朝廷中设有百官辅佐各方事务，管理机构已相当复杂。到了公元前 11 世纪的周朝，国家的管理则更为细致，在中央，除设“三公”（即太师、太傅、太保）来总管国事外，还设“六卿”（即太宰、太宗、太史、太祝、太士、太子）来分管朝廷中的政务、宗族谱系、起草文书、编写史书、策命诸侯和大夫、祭礼和卜筮等职务，还设“五官”（即司徒、司马、司空、司士、司寇）分别掌管土地、军赋、工程、群臣爵禄和刑法等事。周朝还制定了许多管理国家的典章制度。

随着封建制度的逐步建立，管理的范围日渐扩大，管理的实践日益深入，并逐步出现了许多有关思想和论述，为管理发展成为一门科学打下了坚实的基础。

1.1.2 管理的概念

虽然管理的产生可以追溯到很远的古代，但把管理作为一门学科来研究，只是最近 100 多年的事。随着资本主义生产方式的建立，生产力获得空前巨大的发展，而传统的管理方法与手段却越来越制约着资本主义生产规模的进一步扩大和管理效率的进一步提高，这样就促使许多人对管理问题进行了专门的研究，并形成了许多比较系统的管理理论和流派。100 多年来，研究管理的学者们根据自己的研究给管理下了很多的定义。比如，有的人认为，管理就是决策；有人认为，管理就是对被管理对象进行计划、组织和控

制：有人认为，管理是为了实现预定目标，组织和利用各种资料的过程；也有人认为，管理就是设计和维护一种环境，使身处其间的人们能够在集体内一道工作，以完成预定目标的活动；还有人认为管理就是协调人际关系等。这些说法，都从不同的角度揭示了管理的本质。

我们认为，管理是为了有效地实现某种预定目标而对有关过程进行计划、组织、指挥和控制的活动。

管理的概念包含这样三个意思：第一，管理是为了实现某种既定目标的需要。世界上不可能存在无目标的管理，也不能实现无管理的目标。第二，管理是一种有意识、有组织的群体活动，而不是盲目的、无计划的本能活动。第三，管理就是实施管理的职能，即计划、组织、指挥和控制，是一个动态的过程。无论组织的性质如何，即无论是经济组织、政治组织、军事组织还是其他社会组织，也不论这些组织所处的环境如何，作为管理来讲，其基本职能是一致的。

1.1.3 管理的职能

管理职能是对管理行为的理论抽象。其目的是为研究管理过程的规律性提供手段，也为概括和总结管理的理论、原则和方法等管理知识提供框架。

关于管理的职能问题，首先是由法国管理学家亨利·法约尔提出来的。法约尔认为管理的职能包括计划、组织、指挥、协调和控制五项。以后由于管理理论与实践的发展，西方学者对管理职能问题提出了许多新的意见，这样就使管理职能问题的研究，呈现出一种众说纷纭的局面（见表1-1）。

从表1-1可见，对管理职能的划分虽然说法不一，但对管理主要职能的看法还是较为一致的。不过，对于管理职能的探讨，是随着管理实践和理论的进步而不断发展的。例如随着行为科学的兴起，人的地位和作用得到重视，有的学者便提出了激励、人事等职能；又如随着决策科学的兴起以及企业外部环境的日益复杂和变化不断加快，有的学者又提出了决策、创新职能；还有的学者为了研究的方便，将有的职能分解或将有些职能合并，使管理职能又出现了一些新的提法等。

可见，管理职能的划分并无固定的或权威的标准，一般根据管理实践活动的内容和理论研究的需要而定。在我国，比较普遍的看法是将管理职能划分为计划、组织、指挥和控制四项，这四项职能基本上反映了管理工作的主要内容。

表 1-1

西方管理学学者对管理职能的划分

年份	管理学者	计划 ①	组织 ②	指挥 ③	协调 ④	控制 ⑤	激励 ⑥	人事	调集资源	沟通 ⑦	决策	创新
1916	法约尔	△	△	△	△	△						
1934	戴维斯	△	△			△						
1937	古利克	△	△	△	△	△		△		△		
1947	布郎	△	△	△		△			△			
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计划包括预测 ②指挥包括命令、指导

③控制包括预算 ④激励包括鼓励、促进

⑤沟通包括报告

1. 计划职能。计划职能是对企业的经营管理活动进行事先筹划和安排的一种管理活动。计划职能是管理工作的首要职能，每一个企业的管理过程都是从计划开始的，计划为企业管理制定目标，也为企业管理提供指导方针和确立行动方案，而其他职能都围绕计划职能而展开工作。因此计划职能在管理过程中起主导作用。每一个企业都应根据自己的情况制定切实可行的计划，并将企业的各项工作都纳入到计划管理的轨道上来，以保证企业的各项活动有序进行。计划职能包括确立目标、决策和制定计划方案几个基本的内容。

2. 组织职能。组织职能是通过组织结构设计、权力关系、分工协作、任务结构等的设计和运用，把企业经营各要素、各环节结合起来，使其向企业目标有效运行的一种活动。企业管理的计划职能所确定的目标和方案，需要企业的劳动者共同完成，为了使这种共同劳动具有更大的力量和更高的效率，便要进行适当的分工，即根据工作的要求与劳动者的特点进行部门划分和岗位设计，将适当的人员安排在适当的部门和岗位上，并通过授权，规定

各部门、各岗位的职责和权力，用制度规定信息传输的方式和上下左右的相互关系，以形成一个有机的组织结构，使组织正常运转。而这些都要靠发挥组织职能的作用来实现。组织职能的主要内容有组织设计、主管人员配备和授权等。

3. 指挥职能。指挥职能是促使组织成员行动和发挥作用的职能。法约尔指出：“社会组织建立以后，问题在于要让这些组织发挥出作用——这就是指挥的任务。”比如我们建立一个企业，规定了企业的目标，设计了企业的组织结构，也规定了企业各部门、各岗位的职责和权限，但这个时候，企业尚未正常运转，就如同一部汽车已经装好，但尚不能动一样，需要人去操纵它，指挥它运转和行驶。因此，指挥是每一个管理者的重要职能。指挥职能主要体现在信息沟通、人员激励和领导实施三个方面。

4. 控制职能。控制职能是根据企业目标和计划的要求，对企业生产经营活动的过程和结果进行检查、监督和调节的活动。由于企业共同劳动规模越来越大，分工和协作关系越来越复杂，企业在执行计划的过程中，容易受到各种因素的干扰，使计划的实施偏离原来的轨道。因此，为了使企业的目标顺利实现，就必须对计划的实施进行控制，以保证各部门的行动符合计划目标的要求。

1.2 管理学的研究对象与学科特征

1.2.1 管理学的研究对象

管理学是研究各种社会组织的管理活动的基本规律和一般方法的科学。

管理活动是围绕着各种管理职能如计划、组织、控制等而展开的，它包含的内容非常广泛，如战略决策、资源组织、领导指挥、人事管理等。管理学就是通过对管理职能的研究和分析，探索出各种社会组织中管理活动中带有共同性的规律、原理、程序和方法等，以指导管理的实践，提高工作和劳动效率。具体地说，它包含以下几个方面：

1. 研究如何合理地配置各种资源要素。社会生产的资源要素主要包括劳动力、劳动资料、资金、信息、技术等。凡要从事生产，都必须使各种资源要素结合起来方能实现。但资源要素是有限的，且不同的部门对资源的利用程度也存在差异。因此，如何根据社会生产各部门的实际情况，把有限的资源进行合理的配置，以保证各资源要素得到合理利用，产生最大的效益，是管理学研究的一个重要内容。

2. 研究如何高效率地组织生产过程。社会化大生产使得劳动分工越来越细，协作越来越复杂，社会各方面的联系也越来越广泛。因此，不论是整个国民经济，还是企业组织，都存在着一个如何高效率地组织生产过程的问题。

题。管理学就是研究如何按照社会化大生产的客观要求，制定合理的生产程序，确立恰当的分工协作关系，实现不同水平和不同层次的专业化、联合化生产形式，以保证生产过程的连续性和协调性等问题的。

3. 研究和运用现代化科学管理的方法与手段。管理学是一门综合性的边缘学科，它涉及到自然科学、社会科学、哲学、数学等许多门学科的知识，具有很强的应用性。管理学提供的许多原理、方法和手段已被实践证实对社会经济的发展具有巨大的推动作用，但管理学的研究还未到此为止，一方面它还有许多未知领域不被人们所认识，另一方面即便是已有的结论也尚有不少等待人们去发展和完善。因此，管理学还需要不断地研究和探索，并及时向各种社会组织提供自己的成果，以指导管理的实践，提高管理水平。

1.2.2 管理学的学科特征

由于人类社会存在多种多样的社会组织，如企业、军队、学校、医院、政府机关等，而每种社会组织又由于自身的目的与行业特点不同，其管理的内容与方法也存在差别。研究解决不同行业各自特殊性的管理原理和方法，就形成了各种不同门类的管理学，如企业管理学、军队管理学、学校管理学、医院管理学以及行政管理学等。但是不同门类的专业管理学中又都包含着一些共同的管理原理和方法。作为一般的管理学来讲，不可能将各个行业管理的内容都纳入进去，而只能是研究各种行业管理中共同的、带有规律性的原理与方法。

管理学作为一门科学的历史并不长，但是它却有着与其他学科明显不同的特点。了解管理学的特点，有助于我们正确认识管理学的性质，掌握管理学的学习和研究方法，并运用管理学的知识和方法去指导管理的实践。

1. 管理学是一门边缘科学。这就是说管理学的研究需要运用到许多学科的知识。如社会学、心理学、人类文化学、经济学、哲学、数学、法学、统计学等。管理学所运用的知识虽然有一些属于自然科学的范畴，但是更多的是运用社会科学方面的知识。由于管理的内容十分广泛，所涉及到的学科也是非常多的。因此，管理学是一门综合性的、多学科性的边缘学科。

2. 管理学是一门软科学。现在人们把具有物质形态的技术称为硬技术和硬科学，把研究只具有知识形态的技术称为软技术或软科学，如科学学、未来学、预测学等。管理学是专门研究社会组织各种物质形态的人、财、物和非物质形态的信息、情报、技术等合理组织和利用的科学。但它的研究并不是这些有形物质本身，而是合理地利用和组织这些资源的原理、程序和方法。所以说管理学是一门软科学。随着现代社会的发展，软科学的作用将日益增大，具有广阔的发展前景。

3. 管理学是一门应用科学。科学的门类，一般由基础科学、技术科学

和应用科学所构成。每一类科学本身又由相应的科学理论和技术方法所组成。基础科学主要研究技术理论和专业技术的矛盾，应用科学主要研究应用理论和生产技术的矛盾。管理科学是研究应用管理理论和方法直接促进生产力发展的科学。所以它是一门应用科学。

4. 管理学是一门年轻的科学。尽管管理是一种古老的社会活动，但是在人类漫长的岁月里，管理都是凭经验进行的。本世纪初，西方开始对管理进行比较系统的研究，其中由美国工程师泰罗等人创立的“科学管理”原理使管理迈出了从经验到科学的第一步。第二次世界大战以后，管理科学得到了较大发展，行为科学、决策理论、系统理论等的出现以及目标管理、价值工程、网络技术、全面质量管理等管理方法的发明和使用，极大地丰富了管理理论，使管理完成了由经验到科学的转变。但是，这一过程迄今也不过一百年的历史，所发明的管理理论和方法也还是有限的，同其他一些古老的学科相比，它还只是一门年轻的科学。

5. 管理学是一门模糊的科学。或者说，管理学是一门不精确的科学。一方面，管理学的许多原理是建立在调查、访问、观察、归纳等基础上的，没有经过严格的证明。一个国家适用的东西在另一个国家不一定适用，一个企业适用的东西在另一个企业不一定适用，一个时期适用的东西在另一个时期不一定适用；另一方面，管理学还有许多未知的空白区等待人们去研究，加上管理理论尚未统一的现状，许多概念、观点还没有统一的定论，所以说管理学又是一门不精确的科学。

2. 管理学的产生与发展

18 世纪 60 年代，由于蒸汽机的发明和使用，引发了人类历史上第一次产业革命。产业革命不仅大大促进了生产力的发展，而且有力地推动了社会生产关系的重大变革，其所引起的管理问题是与手工业工场和作坊时期完全不同的。首先，由于工厂制度的确立，大批农村劳动力被卷入其中，但这批缺乏训练的大军由于对工厂制度的不适应，引起的劳资矛盾十分尖锐。其次，由于生产规模的扩大引起企业所有权与经营权的分离，企业主已不能像以前那样独立地完成所有的管理工作，他必须设立专门的管理机构，使用专门的管理人员甚至完全雇佣他人来实现对整个企业的管理。在这种情况下，一方面出现采用什么样的方式进行管理才能体现企业所有者的意志和要求的问题；另一方面也出现管理人员的物色、选拔、使用与评价的问题。而在当时，由于没有一个普遍适用的对管理人员进行训练的知识体系，也没有在实

践中规范管理人员如何行为的行为准则和统一要求，管理人员的训练尚未系统化和规范起来，因此，要找到理想的管理人员是一件非常困难的事情。再次，在产业革命浪潮中诞生的许多企业和公司都毫无例外地遇到类似现代管理人员碰到的计划决策、组织指挥和协调控制等问题。总之，产业革命虽然使得社会的物质资源和人力资源的大规模结合成为可能和必要，也由此而引起了一系列为实现这种结合而必须解决的管理问题，从而把管理问题提到了一个前所未有的高度，使管理理论和管理实践的迅猛发展成为必要和可能。

面对产业革命所带来的这些新的管理问题，早期的一些学者和企业家们进行了许多大胆的探索和实践。比如英国古典政治经济学家亚当·斯密（Adam Smith）就第一次对管理的分工原则进行了详细的分析，此外还对管理中的控制职能、动作和工时研究等进行了有益的探索，并提出了“经济人”的论点。另一位英国企业家罗伯特·欧文（Robert Owen）在他的工厂里就改善工人生产生活条件，提高劳动效率等问题进行了大胆的实践，特别是他的人事管理思想对后人影响很大。在美国，苏格兰移民丹尼尔·麦卡勒姆（Daniel C. McCallum）在铁路系统进行了科学的实践，他提出了铁路管理应该遵循的原则，如分工、授权、报告、控制等，并为贯彻这些原则制订了严密的组织措施。工程师亨利·汤（Henry R. Towne）强调了管理的重要性，他大声疾呼他的同事们承认并共同努力来发展管理科学，还在他的企业里研究并大力推广高效率的管理方法等。除此以外，《美国铁路杂志》编辑亨利·普尔（Henry Poor）、英国剑桥大学教授查尔斯·巴贝奇（Charles Babbage）、法国管理教育家查尔斯·杜平（Charls Dupin）等许多人都对有关的管理问题进行了卓有成效的探索和论证，为以后管理科学的形成起到了先导作用。

2.1 科学管理理论

产业革命及其以后一段时期是对管理科学产生具有重要影响的时期。伴随着生产力的发展，管理在理论和实践方面都有不少重要的突破。但总的来看，尚未形成系统的、科学的理论体系。因此，曾任美国耶尔·汤制造公司经理的亨利·汤（Henry Towne）发表《作为经济学家的工程师》一文，倡议把管理从工程学中独立出来形成一门学科。第二次工业革命后，资本主义进一步飞速发展，并出现了许多巨型公司和垄断组织，使得管理工作越来越复杂，但当时的企业管理工作仍然沿袭传统的凭经验、习惯和主观臆断来进行，远远不能适应庞大复杂的企业组织要求。于是，许多人在前人的基础上对管理问题进行了全面和深入的研究，并在实践中出现了一些比较系统的管理理论和方法。在这其中最具有代表性的便是泰罗的“科学管理”原理了。

2.1.1 泰罗的“科学管理”原理

弗雷德里克·温斯洛·泰罗（Frederick W. Taylor, 1856 ~ 1915）出生于美国费城，1878 年进入美国米德维尔钢铁公司工作，由于努力工作且才能卓著，6 年后便被提升为总工程师。泰罗参加工作后，发现很多工人故意偷懒、磨洋工，由于不合理的工资制度使工人多劳不能多得，工人甚至实行有组织的偷懒，劳动效率十分低下。泰罗认为，造成这种状况的原因是没有制订标准化的生产方法和程序，特别是没有一个合理的工人日工作量标准，由工人自主地确定他们的工作方法和工作数量，而管理当局无法对他们进行控制。倘能恰当地解决这些问题，那么使工人提高劳动生产率、生产出更多的产品是完全可能的。于是，泰罗从 1880 年开始在公司进行了长时间的时间研究和金属切削研究，1899 年又到伯利恒钢铁公司进行了搬运生铁及铲铁等试验。通过一系列长期的试验和研究，他总结出了一些关于管理的原则和方法，并将其系统化地写在了《计件工资制度》、《车间管理》、《科学管理原理》等著作中，形成了他的“科学管理”原理。

泰罗的“科学管理”原理，主要包括作业管理和组织管理两个方面。

作业管理主要有以下三方面的内容：

第一，制定科学的作业方法。（1）进行时间研究和动作研究。即对工人作业的每一个动作和每一道工序的时间，用马表进行测定，并分析研究，除去动作中多余的和不合理的部分，从而确定标准的作业方法。（2）实行作业工具和作业环境的标准化。例如，经过铲铁试验，确定以每铲铲 21 磅时效果最好，过轻过重都不利于总工效，据此按照各种物料的不同比重，设计大小不等的都能铲 21 磅物料的各式标准铁铲。（3）按照标准的作业方法和合理的组织安排，确定工人一天必须完成的标准工作量。

第二，科学的选择与培训工人。泰罗认为，为了提高劳动效率，必须为各项工作挑选第一流工人。同时他又认为，人有不同的禀赋和才能，一个人对完成某项工作可能是最好的人选，但对于另一项工作则可能不合适。因此，作为管理者，应该有意识地去发现每一名职工的长处和局限性，为每项工作找到最合适的人选，并对他们加以训练，以改变以往由工人自行选择工作，凭经验操作的做法。

第三，实行刺激性的差别工资制度。即以标准工作量为比照，确定两种不同的工资率。对完成和超额完成工作定额的工人，以较高的工资率支付工资，这实际上是对高效率劳动付给的“大笔奖金”；而对没有完成工作定额的工人则以较低的工资率支付工资，甚至使他们得不到基本的日工资，以刺激工人提高劳动效率，完成工作定额。

在组织管理方面，也有三项基本的内容：