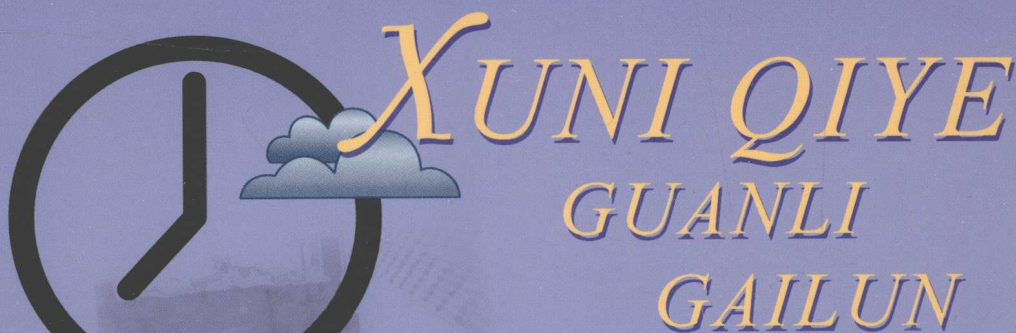


虚拟企业 管理概论

石声波 / 主编



 首都经济贸易大学出版社
University of Economics & Business Press

虚拟企业管理概论

石声波 主编



首都经济贸易大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

虚拟企业管理概论/石声波主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,
2010.6

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1803 - 7

I. ①虚… II. ①石… III. ①网络企业—企业管理—概论
IV. ①F276.44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 030332 号

虚拟企业管理概论

石声波 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京永生印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×980 毫米 1/16

字 数 384 千字

印 张 20

版 次 2010 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~3 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1803 - 7/F · 1026

定 价 28.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

序 言

自 20 世纪 60 年代以来,企业所处的环境发生了根本性的变化:科学技术突飞猛进,顾客的需求日趋多样化和个性化,市场竞争更加激烈。在这种情况下,企业的竞争优势已经不仅仅取决于产品的质量、价格、售后服务等因素,而在很大的程度上取决于企业本身是否具有快速的市场响应能力,即是否具有足够的组织柔性和生产柔性。加之知识经济时代的到来,带来了人类生产力水平质的飞跃,导致 19 世纪末、20 世纪初形成的以大规模、大批量、单功能的刚性生产为基本特征的传统企业经营模式滞后于时代的发展,无法快速响应市场变化,阻碍了生产力的进一步提高。面对动态、快速、多变的市场环境,以美国为首的西方管理界致力于新的企业组织模式的探索,力图突破传统的企业经营观念的束缚,展开了一场声势浩大的企业重组革命。作为当今国际企业中最富潮流的企业经营新模式——虚拟企业应运而生。

虚拟企业理论最初是在 1991 年由美国里海大学(Lehigh University)的雅柯卡(Jacocca)研究所和通用电气公司(GE)共同在《振兴与发展美国制造企业的战略——灵捷制造》中提出的。虚拟企业是核心企业为满足市场上的特定需求,依据需求的特点由合适的合作伙伴组成虚拟体,将各方的核心能力集合在一起,共同参与竞争。但集中核心能力绝不同于运用供方的产品或零部件。随着各种能力的丰富结合,企业能够获得更多的利益,创造更多的复杂产品和劳务。如果市场需求消失,那么,虚拟体也将解体。虚拟组织的各个成员将重新去寻找新的合作机会。虚拟企业是一种新兴的企业模式,理论研究虽然只有十几年的时间,但在美国已经有一批成功的范例,如耐克(Nike)、戴尔(Dell),以及生产电子产品的 UltraComm(Ultra Communication)公司等。在中国也有一些企业正在或已经采取了虚拟经营的方式。

伴随虚拟企业的出现和应用,虚拟管理也逐渐为人们所熟悉和接受。在此过程中,如何对虚拟企业的活动进行管理、如何构建虚拟企业管理理论体系,也成为虚拟企业理论界所研究和关注的焦点之一。本书主要从虚拟企业管理体系的现状来探讨和研究虚拟企业管理体系的构建。

全书共分九章,各章内容如下:

第一章研究和阐述了虚拟企业管理的一些基本理论和知识,包括虚拟企业

和传统企业的异同分析、企业管理思想的发展历程回顾、虚拟企业管理的内容和范围、虚拟企业管理的特点和意义、虚拟企业管理模式、虚拟企业管理变革。

第二章主要是虚拟企业战略管理研究,包括战略管理概述、虚拟企业的战略结构、虚拟企业的战略步骤、虚拟企业战略管理的变革、虚拟企业竞争合作战略、虚拟企业的战略成本管理。

第三章主要是虚拟企业组织管理研究,包括组织管理概述、虚拟企业的组织结构、虚拟企业的激励机制、虚拟企业团队、虚拟企业合作伙伴选择和虚拟企业生命周期管理。

第四章主要是虚拟企业资源管理研究,包括资源管理概述、虚拟企业人力资源管理、虚拟企业信息资源管理、虚拟企业资金管理、虚拟企业物流管理、虚拟企业无形资产管理。

第五章主要是虚拟企业运营管理研究,包括运营管理概述、虚拟企业运营机制、虚拟企业的产品设计和开发、虚拟企业生产计划和控制、虚拟企业的业务外包、虚拟生产和制造。

第六章主要是虚拟企业营销管理研究,包括营销管理概述、传统营销基础、虚拟企业营销的内涵、虚拟企业营销模型和策略、虚拟企业的品牌营销、虚拟营销。

第七章主要是虚拟企业风险管理研究,包括风险管理概述、虚拟企业风险和风险管理、虚拟企业风险的种类、虚拟企业风险识别、虚拟企业风险评价、虚拟企业风险控制。

第八章主要是虚拟企业文化管理研究,包括文化管理概述、虚拟企业文化、虚拟企业文化管理、虚拟企业文化建设、虚拟企业中的跨文化管理。

第九章研究了虚拟企业管理的未来,包括虚拟企业与知识管理、虚拟企业与网络运算、虚拟企业与电子商务、虚拟企业与供应链管理、虚拟企业管理发展的必然。

为满足虚拟企业管理快速发展的需要,我们编写了这本《虚拟企业管理概论》。它可作为高等院校经济贸易、工商管理、电子商务和信息管理等专业研究生和本科生的教材,也可作为相关领域高级管理人员参考用书或培训教材。

本书强调相关概念、理论的成熟性和系统性,使其可以反映教材特点;同时也强调研究成果的先进性,力图反映出虚拟企业管理的发展趋势。此外,配有大量的复习思考题和丰富的国内、国外案例也是本书的特点之一。

石声波担任本书的主编。本书的写作和出版工作得到了首都经济贸易大学出版社编辑的有力配合,在此表示衷心的感谢。作为教材类书籍,本书在编写的过程中,引用了相关领域一些最新研究成果、参考文献和有关案例,因此没

有前人的研究成果和积累,也没有这本书的出版。在此谨向被参考的文献著(作)者表示真诚的谢意,如若遗漏,谨致歉意。

虚拟企业管理是一门随着虚拟企业、计算机技术和网络技术,以及管理学的发展而兴起和成熟的学科,它的理论、技术和应用都是在不断的发展和变化中得以逐渐成熟与完善的。事实上,虚拟企业管理的许多未知领域尚待进一步开发与探索。在此竭诚希望广大读者对此教材不吝提出宝贵意见,以期不断改进。



第一章 虚拟企业管理概述	1
第一节 虚拟企业和传统企业	1
第二节 企业管理思想发展历程	7
第三节 虚拟企业管理的内容和范围	15
第四节 虚拟企业管理的特点和意义	20
第五节 虚拟企业管理模式	25
第六节 虚拟企业管理变革	31
第二章 虚拟企业战略管理	37
第一节 战略管理概述	37
第二节 虚拟企业的战略结构	43
第三节 虚拟企业战略管理的实施步骤	48
第四节 虚拟企业战略管理的变革	53
第五节 虚拟企业竞争合作战略	62
第六节 虚拟企业的战略成本管理	71
第三章 虚拟企业组织管理	77
第一节 组织管理概述	77
第二节 虚拟企业的组织结构	83
第三节 虚拟企业的激励机制	90
第四节 虚拟企业团队	94
第五节 虚拟企业合作伙伴选择	100
第六节 虚拟企业生命周期管理	105

第四章 虚拟企业资源管理	112
第一节 资源管理概述	112
第二节 虚拟企业人力资源管理	117
第三节 虚拟企业信息资源管理	123
第四节 虚拟企业资金管理	129
第五节 虚拟企业物流管理	134
第六节 虚拟企业无形资产管理	139
第五章 虚拟企业运营管理	146
第一节 运营管理概述	146
第二节 虚拟企业运营机制	151
第三节 虚拟企业的产品设计与开发	156
第四节 虚拟企业生产计划与控制	162
第五节 虚拟企业的业务外包	169
第六节 虚拟生产和制造	177
第六章 虚拟企业营销管理	182
第一节 营销管理概述	182
第二节 传统营销基础	186
第三节 虚拟企业营销的内涵	191
第四节 虚拟企业营销模型和策略	195
第五节 虚拟企业的品牌营销	202
第六节 虚拟营销	210
第七章 虚拟企业风险管理	216
第一节 风险管理概述	216
第二节 虚拟企业风险和风险管理	222
第三节 虚拟企业风险的种类	227
第四节 虚拟企业风险识别	234
第五节 虚拟企业风险评价	239
第六节 虚拟企业风险控制	246
第八章 虚拟企业文化管理	252
第一节 文化管理概述	252

第二节	虚拟企业文化	258
第三节	虚拟企业文化管理	263
第四节	虚拟企业文化建设	268
第五节	虚拟企业中的跨文化管理	274
第九章	虚拟企业管理的未来	279
第一节	虚拟企业与知识管理	279
第二节	虚拟企业与网络运算	284
第三节	虚拟企业与电子商务	289
第四节	虚拟企业与供应链管理	294
第五节	虚拟企业管理发展的必然	300
参考文献		305

第一章 虚拟企业管理概述

◆ 本章要点 ◆

1. 明确虚拟企业和传统企业的异同
2. 了解企业管理思想的发展历程
3. 了解和掌握虚拟企业管理的内容和范围
4. 了解和掌握虚拟企业管理的特点和意义
5. 掌握和分析虚拟企业管理模式
6. 了解和掌握虚拟企业变革

第一节 虚拟企业和传统企业

企业,作为一种特殊的社会经济组织形态,实际上是商品生产与商品交换产生和发展的产物。随着农业社会向工业社会的转变,企业模式也在不断地发生变革。以“泰勒制”、“福特制”为代表的传统企业模式曾大大促进了当时社会生产力的发展。然而,进入20世纪中后期,企业所处的环境发生了根本性的变化,市场需求日趋多变,技术进步突飞猛进,世界经济格局日新月异。人们根据自己生产、工作和生活的需要,对产品的品种与规格、花色与式样等提出了多样化和个性化的要求。为了适应日益多变的市场,传统企业逐渐向组织结构简单化、扁平化的现代企业发展,于是就产生了能将信息、人力、知识、技术、资金、原材料、市场和管理等各项有形资源 and 无形资源联合起来的虚拟企业。虚拟企业成为当今企业发展的新模式。

一、虚拟企业概述

虚拟企业(Virtual Enterprise)是相对传统企业而言的,它是某些传统企业为了一个共同的商业目的,在一定时间范围内,采用某种方式建立起来的动态联盟。这种动态联盟随着商业目的的结束而解体。我们把这种动态联盟称为虚

拟企业。从上述描述中可以看出,虚拟企业一般并不只有一个企业。在虚拟企业中,必然要有一个或多个核心企业,核心企业在整个虚拟企业中起领导、组织与控制等管理作用。简单来说,虚拟企业就是传统企业为了追求共同的商业利益而结合起来形成的企业联盟。在这里还必须理清的一个概念就是,虚拟企业和不具有实体经营的网上企业的异同,这两个概念在逻辑上是相互交叉的。

(一) 虚拟企业的界定

剑桥辞典把“virtual”一词定义为“即使不是正好或全部,也应该是大部分”。近几年,“virtual”几乎成为新技术的代名词。例如,在计算机行业中,诸如“虚拟内存器”、“虚拟计算机”、“虚拟现实”和“虚拟空间”这样的新词正流行起来。“虚拟企业”正是把由技术革新所产生的虚拟思想引入组织管理学的领域中而产生的新概念。

目前,对虚拟企业还没有一个统一的界定。不同的学者,不同的行业,不同的国家对虚拟企业有不同的理解。但概括来说,其定义的界定史可描述如下:

1991年,美国艾科卡研究所在一份题为《21世纪制造企业战略》的研究报告中富有创造性地提出了虚拟企业的构想。这是“虚拟企业”概念的首次提出。

1992年,达维多和马隆在《虚拟公司》一书中首次对虚拟企业的思想进行了系统的阐述。他们认为,虚拟企业是由一些独立公司组成的临时性网络,这些独立的公司包括供应商、客户,甚至竞争对手,他们通过信息技术组成一个整体,共享技术、共担成本并可以进入彼此的市场。

1993年,伯恩认为,虚拟企业是一个利用内部和外部的协作来配置超出它自身所拥有的资源的企业。它需要运用信息技术来实现一个大范围的联盟,共同抓住特定的市场机遇。

1994年,阿诺尼莫斯认为,虚拟企业是一个为了特定的商业目标而组成的服务于生产和管理的网络或松散的联盟,并在达到目标后解散。

1997年,利普纳克·斯坦普斯认为,所谓“虚拟团队”是指“为了一个共同的目标,通过相互合作、共同完成任务而彼此相互关联的一组人”,他们“在现代通信技术的支持下,超越时间、空间和组织来开展工作”。

1998年,根据“虚拟团队”这一定义,阿胡贾和卡尔利为虚拟企业下了一个定义:虚拟企业是一种根据地理位置来划分的组织形式,其成员受一个长期的目标和共同利益的约束,并且通过信息技术来交流和协调工作。有效地管理虚拟团队常常需要各种战略的有机结合和灵活运用,它们包括人才管理、关系管理、工作管理、知识管理和技术管理战略;此外虚拟企业还必须具备客观衡量虚拟工作业绩的手段,如以生产率和成本为基础的衡量方法。

以上便是“虚拟企业”概念不断演化发展的过程。可见,随着时间的推移,

人们对“虚拟企业”的理解也在不断深入。进入 21 世纪,面临更为激烈的市场竞争,虚拟企业能发挥其动态高效的特点,促进企业适应多变的环境以获取效益。

(二) 虚拟企业的特点

从上述对虚拟企业的界定中,我们对虚拟企业已经有了一个大致的了解。明确了其具有临时动态和高效共享的特性。具体来说,虚拟企业还应具有以下几个特点:

1. 虚拟企业使得传统企业界限模糊化。虚拟企业不是法律意义上的完整的经济实体,不具备独立的法人资格。虚拟企业是一些具有不同资源及优势的企业为了共同的利益或目标走到一起的动态联盟。组成虚拟企业的这些企业可能是上游的供应商、下游的销售商、顾客,也可能是同业中的竞争对手,这主要是依据虚拟企业形成的目的来决定的。虚拟企业这种新型的企业组织模式打破了传统企业组织界限,使企业界限变得模糊。

2. 虚拟企业具有流动性、灵活性的特点。组成虚拟企业的各企业出于共同的需要和共同的目标走到一起形成联盟。一旦合作目的达到,这种联盟便可能宣告结束,虚拟企业也就随之消失。因此,虚拟企业既可以是临时性的,也可以是长期性的,并且虚拟企业的参与者也具有流动性和临时性。虚拟企业正是以这种动态的结构、灵活的方式来适应市场的快速变化。

3. 虚拟企业是建立在信息网络基础之上的企业合作。虚拟企业的合作基础是信息共享,而使用现代信息技术和通信手段可以使企业间的沟通更为便利。采用通用数据进行信息交换,使所有参与联盟的企业都能共享生产、制造、销售和服务等各环节的信息与资源,从而实现真正的协同合作,使虚拟企业在激烈的市场竞争中具有较强的竞争优势。

4. 虚拟企业在运行过程中运用并行分布式作业。虚拟企业在完成某一项目或任务时,项目或任务按照并行工程的思想被分解为相对独立的工作模块。这样做的目的既能促使承担分解任务的各方充分调动和使用它们的资源而不必担心核心技术或核心知识被泄露,同时也能使各个合作模块进行并行作业,项目或任务的主持者可以利用先进的信息通信手段在其间不断地沟通与协调,从而保证各个工作模块最终的互相衔接。并行分布式作业既缩短了时间,又节约了成本,同时还促进了资源的优化配置。

5. 虚拟企业一般在技术上占有优势。由于虚拟企业是集合了各参与方的优势,尤其是技术上的优势而形成的,因此,在产品或服务的技术开发上更容易形成强大的竞争优势,使其开发的产品或服务在市场上处于领先水平,这一点是任何单个实体企业都难以匹敌的。

6. 虚拟企业可以看做是一个企业网络。虚拟企业网络中的每个成员都要贡献一定的资源,供大家共享。在协调合作的机制下,这个企业网络运行的集合竞争优势和竞争力水平大于各个参与者的竞争优势和竞争力水平的简单相加,也就是发挥“ $1+1>2$ ”的效应。

7. 虚拟企业是一种学习型组织。虚拟企业竞争的核心是形成学习型组织。学习型组织提倡“无为而治”的有机管理方式,突破了传统的层次组织。虚拟企业在其经营过程中,往往处在十分复杂的动态变化中,企业经营者必须不断地根据环境的变化而做适应性的调整。所以虚拟企业的经营过程是企业管理者和员工互动式教育的过程,企业要建立一种适应动态变化的学习能力。虚拟企业的学习过程不仅仅局限在避免组织犯错误或者是避免组织脱离既定的目标和规范,而是要鼓励打破常规的探索性的试验,是一种允许出现错误的复杂的组织学习过程。它在很大程度上依赖反馈机制,是一个循环的学习过程。

虚拟企业的上述特点决定了虚拟企业具有较强的适应市场的柔性 with 灵活性。同时,虚拟企业中各方优势资源的集中更催生出极强的竞争优势与竞争力。因此,虚拟企业这种虚拟运作模式在当今快速多变的市场与技术环境中是获取竞争优势以提高竞争力的一种很有前途的合作方式,它正在被越来越多的企业所认识和运用。

(三) 虚拟企业的作用

虚拟企业是传统企业适应现代化市场竞争的产物。它的作用主要体现在以下几个方面:

1. 虚拟企业能促进社会资源优化配置。从经济学角度看,企业是不可能真正实现社会资源最优配置的,否则就不会出现企业亏损、破产等现象。虚拟企业以信息网络为依托,跨越了空间界限,能在足够多的备选组织中精选出虚拟企业的合作伙伴,因而可以保证合作各方实现资源共享、优势互补和有效合作,将合作伙伴企业没有得到优化配置的资源重新组合,在宏观上实现社会资源配置的帕累托改进。

2. 虚拟企业能使企业快速获取竞争优势。当今社会的市场环境快速变化、全球竞争日益激烈、产品或服务的可赢利周期越来越短、个性化需求日益增多、产品或服务变得越来越复杂,单个企业很难独自做好所有的工作,在竞争中取得优势。因此,通过虚拟企业模式,成员企业就可以获得竞争优势:一方面充分利用现有的外部资源,可以快捷、低成本地获得所需资源和能力,而且各企业并行开展价值链中的不同活动,能大大缩短将概念转化为产品或服务并推向市场的时间,因而可以对市场变化做出及时反应;另一方面,可以根据顾客个性化和多样化的需求,通过选择合作伙伴来优化价值链,这种企业能够针对顾客特定

问题提供解决需求的方案,对顾客需求的变化进行有效反应。

3. 虚拟企业能使企业实现规模经济。企业并购可以使各企业之间以股权形式联结,企业规模扩大,从而获取规模效益,但是并购的结果是,原企业之间的关系刚性化(成为同一企业),使企业无法灵活应对可能出现的多种局面。而虚拟企业由于采用非股权合作的方式,因此,通过组织结构、职能等的虚拟化,既增加了对外部环境的适应性,同时又可以与并购产生类似的效果,获取企业规模效益。

4. 虚拟企业能使企业经营风险分散或者减弱。多个企业合作,可以充分发挥成员企业的优势,同时弥补成员企业的劣势。虚拟企业加快了企业对市场环境的反应,从而从总体上降低了成员企业在市场竞争中的风险。虚拟企业通过企业合作降低了合作伙伴企业之间的竞争程度以及市场的不确定性,这也在一定程度上降低了市场风险。

二、虚拟企业与传统企业的区别

我们把虚拟企业同传统企业相比较,可以发现它们在透明度、市场、生产、智力资本、依赖与信任、在网络中共享知识等方面有诸多不同,参见表 1-1。

表 1-1 传统企业和虚拟企业的比较

性质和功能	传统企业	虚拟企业
市场	顾客为目标	顾客作为合伙人
生产	内部供应商	伙伴关系网络
内部差异性	低	高
透明度	低	高
智力资本	较不重要	至关重要
在网络中共享知识	被动到主动	非常主动管理
依赖与信任	低	最为重要

从表 1-1 我们可以看出:

首先,在市场中,虚拟企业把顾客当做伙伴,有时甚至视为老师;而大部分传统企业视顾客为销售对象和广告对象。在市场经济条件下,传统企业与企业之间的关系非常简单,是一种采购与供应的关系,甚至在企业内部,车间与车间之间的关系也由原来的调拨关系转变为采购与供应关系。各企业间的采购与供应关系形成了合同供应链。采购与供应关系中的各企业的利益和责任划分明确,但这种各自为政的方式对提高产品整体质量、减少浪费、提高自然资源的利用率是非常不利的。而虚拟企业中的企业之间的关系不再是一种买卖关

系,而是一种协同伙伴关系。它们在核心企业的组织下,风险共担,协同工作,并且依据每一个成员企业承担的任务、技术含量与贡献大小享有利润,承担风险。虚拟企业严格规定了每一个成员企业所承担的责任与义务、享有的权利。

其次,在生产中,传统企业的生产系统典型地运用内部资源或合同供应链;而在虚拟企业中,这些生产系统来源于许多战略联盟的合资企业,并以虚拟企业中的伙伴关系网络的形式出现。虚拟企业是由若干个成员企业组成的动态联盟,核心企业拥有主要的技术与市场,而工业生产所必需的生产要素则分布在组成虚拟企业的各成员企业中。因此,虚拟企业不是产品的生产者,而是产品生产过程的组织者与市场开拓者。而传统企业拥有自己的设施、人员、资金与技术等工业生产必须的生产要素;企业从外部环境中获取产品信息、原材料与必要的人力、资金的补充,通过时间与空间的消耗,把物质从一种形式转换成另外一种形式;最后,把产品销售到市场中去,获取利润。因此,传统企业不但是产品的生产者,同时也是产品生产过程的组织者与市场开拓者。

再次,在虚拟企业里,内部多样性是很高的;在传统的、正式的组织里则相对很低。当然,在每一个集团内,变异性是相当多的,但是大部分传统企业试图实施一种合作文化;而虚拟企业,即使是规模较小,也要组合大量的企业文化,这是因为在虚拟企业做出的所有决定中没有一个合伙人能单独说了算。同样的,从传统企业到虚拟企业的过程中,其透明度也是由低到高变化。在虚拟企业中,一个显著的特征是市场机制揭示了在传统企业里被等级制度所隐藏的许多协调性安排问题。

又次,虚拟企业在其网络中能够共享知识和技能,并了解对方是谁,虚拟企业非常明晰地管理知识创新过程。人力资源与知识产权是企业的灵魂,市场竞争最终都表现为人力资源与知识资源的竞争。人才储备与知识积累是每一个追求发展的企业的重要任务。我们一方面倡导知识全球化、人才全球化,另一方面,企业又在费尽心机争夺人才、争夺知识。谁拥有一流的人才、谁拥有最先进的知识,谁就可以获得由新知识、新技术带来的巨额利润,这已经是不争的事实。但企业对人才、知识的保护,一方面为企业在激烈的市场竞争中占据有利地位创造了条件,另一方面,则制约了人才与知识作用的充分发挥。虚拟企业摆脱了时间与空间的约束,冲破了地域的限制,可以充分地利用世界各地的人力、技术与知识资源,为自己服务。虚拟企业是一种互惠互利的组织形式,它不会引起国与国之间、地区与地区之间的矛盾。因此,虚拟企业对充分发挥人类的聪明才智、避免人才与知识的浪费具有非常重要的意义。

最后,表1-1所作的比较中最突出的特性是依赖与信任。信任在虚拟企业中是最重要的组织黏合剂,作用到企业的各个层面:来自市场用户的信任,生

产和传递系统中合伙人之间的信任,以及核心组织内部的信任。如 skandia AFS (斯堪迪那金融服务公司)领导将高度信任的文化引以为荣,这种信任文化使全世界合伙人团结在松散结合的系统中。在战略联盟中信任依赖于契约,而不信任的现象是非常普遍的。

第二节 企业管理思想发展历程

企业管理思想的发展过程主要可以划分为两个阶段,即管理学形成之前的萌芽阶段和管理学形成之后的发展阶段。在管理学形成之前的这一阶段,企业管理的系统思想还没有形成,只有一些管理的初始实践和零星的理论探索;而在管理学形成之后的这一阶段,是管理学思想不断演进变化的阶段。具体来说,管理学形成之后的阶段又分为三个子阶段:古典管理理论阶段(20 世纪初到 20 世纪 30 年代行为科学学派出现前)、现代管理理论阶段(20 世纪 30 ~ 80 年代,主要指行为科学学派及管理理论丛林阶段)和当代管理理论阶段(20 世纪 80 年代至今)。而进入 21 世纪,随着虚拟企业的出现和发展,虚拟企业管理开始成为企业管理的新方向。

一、管理学形成前的阶段

(一)早期管理实践与管理思想阶段

早期管理实践与管理思想阶段是指从人类社会产生,人们结成了一定的社会关系,有了集体劳动的分工、协作开始到 18 世纪这一历史阶段。这一阶段,人类为了谋求生存自觉不自觉地进行着管理活动和管理的实践,其范围是极其广泛的,但是从未对管理活动本身的重要性和必要性加以认识及提出某些见解,仅有的管理知识是代代相传或从实践经验得来的,人们仅凭经验去管理。早期的一些著名的管理实践和管理思想大都散见于古代的埃及、中国、希腊和罗马等国的史籍和许多宗教文献之中。

(二)管理理论产生的萌芽阶段

尽管古代历史上有许多光辉的管理思想和实践,但由于受历史条件的限制,并未能形成系统的管理科学理论。18 世纪中叶,西方国家相继发生了产业革命。产业革命大大推动了生产技术的进步,使人力资源与自然资源的大规模结合成为可能,以手工技术为基础的资本主义工场手工业开始过渡到以机器大生产为特征的资本主义工厂制度。工厂制度的产生,导致生产规模的扩大、专业化协作的发展、投入生产的资源增多等,这就带来一系列迫切需要解决的新问题:如工人的组织、分工、协作、配合问题,工人与机器、机器与机器间的协调

运转问题,劳资纠纷问题,劳动力的招募、训练与激励问题,劳动纪律的维持问题等。在这种形势下,一些管理先驱从不同角度对管理进行了理论研究。这个时期的代表人物有亚当·斯密(Adam Smith, 1723 ~ 1790 年)、大卫·李嘉图(1772 ~ 1823 年)等。亚当·斯密是英国资产阶级古典政治经济学派创始人之一,他的代表作是《国富论》。亚当·斯密发现,分工可以使劳动者从事专门的工作,提高专业技术能力,也利于技术革新的推进,减少劳动时间,从而提出了分工理论。大卫·李嘉图是英国资产阶级金融家,古典政治经济学的杰出代表者和完成者,1817 年李嘉图的《政治经济学及赋税原理》一书在经济学界产生了深远的影响。

二、管理学形成后的阶段

(一)古典管理理论阶段

古典管理理论诞生于 20 世纪初期的美国,这与美国当时的经济、社会、文化的发展状况密切相关。按照美国经济学家罗斯托的经济成长五阶段论,人类社会的发展经历了传统阶段、起飞前阶段、起飞阶段、成熟阶段和高消费阶段。古典管理理论形成的时代正是美国处于起飞阶段时期。在这一时期,社会经济出现持续的增长,在主要成长部门有可能通过革新创造或者通过利用新的资源形成很高的成长率,并带动社会经济中的其他方面扩充能量。由于经济起飞时期,几乎整个经济都在快速地增长,从而使具有经济现代化观念的人战胜了坚持传统社会观念的人,在社会和文化等方面取得胜利。起飞阶段所迸发出来的强大刺激力量,既可以表现为工业革命的形式,也可能是技术革新的形式,还可能是管理方式改变的形式。当年,正是因应起飞阶段的经济发展的需要,古典管理理论破土而出。在这一阶段,侧重于从管理职能、组织方式等方面研究企业的效率问题,对人的心理因素考虑很少或根本不去考虑。其间,在美国、法国、德国分别活跃着具有奠基人地位的管理大师,即科学管理之父泰勒(F. W. Taylor, 1856 ~ 1915 年)、管理理论之父法约尔(H. Fayol, 1841 ~ 1925 年)以及组织理论之父马克斯·韦伯(M. Weber, 1864 ~ 1920 年)。

泰勒重点研究了在工厂管理中如何提高效率,并提出了科学管理理论,科学管理的中心问题是提高劳动生产率,而科学管理的关键在于变原来的经验工作方法为科学工作方法。为此,泰勒提出了任务管理法和配备“第一流”的工人。法约尔对组织管理进行了系统的研究,提出了管理过程的职能划分理论,他在著作《工业管理与一般管理》中以大企业的整体为研究对象提出了经营六职能、管理五要素和十四条原则的学说。马克斯·韦伯在管理思想方面的主要贡献是在他的《社会组织与经济组织理论》一书中提出了理想的行政组织体系