

新编高等院校经济管理类规划教材

· 基础课系列 ·

化工企业 管理简明教程

方真 林彦新 邢凯旋 编著

清华大学出版社

化工企业管理简明教程

方真 林艳新 邢凯旋 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书从现代企业管理的实际需要出发,运用理论与实践相结合的方法,系统地阐述了现代企业管理的原理和职能,并将管理学原理与化工企业管理的内容有机地融合在一起。本书介绍了企业管理概论、化工企业环境、企业战略与决策、化工企业计划与控制、企业管理组织、激励与领导、化工企业生产管理、供应链管理与市场营销、知识管理与创新等内容。本书列举了一些化工企业的案例,既吸取了管理学的新成果,又紧密结合近年来中国化工企业的管理实际,既体现了教材的科学性与系统性,又突出了化工企业管理学的实用性。

本书可作为石油、化工类高等院校非管理类专业本专科生的教科书,也可供石油、化工类企业的管理人员和专业技术人员阅读。本书提供了完整的教学课件(教学 PPT),读者可从 <http://www.tupwk.com.cn> 网站免费下载。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 号

责任编辑: 况淑芬

封面设计: 周周设计局

版式设计: 孔祥丰

责任校对: 胡雁翎

责任印制:

出版发行: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机: 010-62770175

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编: 100084

邮 购: 010-62786544

印 刷 者:

装 订 者:

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×260 **印 张:** 18 **字 数:** 394 千字

版 次: 2009 年 2 月第 1 版 **印 次:** 2009 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 27.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:010-62770177 转 3103 产品编号:

前 言

管理是人类共同劳动的产物，是一切有组织的协作所不可缺少的活动。随着社会的发展和科学技术的进步，对企业管理实践和理论的研究也经历了一百多年，企业管理理论和实践积累了丰硕的成果。目前，市场上企业管理方面的教材和书籍很多，但专门针对化工类高等院校和化工企业需要而编写的却极少。本书在充分研究化工院校专业设计和课程体系的基础上，组织有多年从事化工院校企业管理教学和实践经验的教师构建了本教材的体系。

本书简明地介绍了企业管理的基本理论与基本方法，在兼顾知识体系完整的基础上，重点突出了化工企业管理的实际应用，结合化工企业的案例分析，在教材的针对性方面有一定的突破。本书主要内容有企业管理概论、化工企业环境、企业战略与决策、化工企业计划与控制、企业管理组织、激励与领导、化工企业生产管理、供应链管理与市场营销、知识管理与创新等。

本书在编写上具有以下三个突出特点。

(1) 系统性与简明性相结合。本书较为简明、系统地介绍了企业管理的基本知识、原理和方法，较适合于课时较少的教学计划。

(2) 针对性与实用性相结合。本书着力结合化工企业管理的实际，重视化工企业的实例分析，对传统的企业管理知识结构进行了改革，同时以应知、应会为切入点，对理论只进行一定程度的论述。以实际应用为重点，突出了基本理论与基本方法的实际运用。

(3) 科学性与时代性相结合。本书吸收了国内外管理的新思想、新理论和新成果，加强了对当代企业管理前沿知识的介绍，使读者能及时了解企业管理的发展方向，掌握与企业管理有关的新理论与新方法。

本书由沈阳化工学院方真、林彦新、邢凯旋编著，沈阳化工学院李延罡也参与了编写工作。其中，第五、六、八章由方真编写；第三、九章由林彦新编写；第一、二、四章由邢凯旋编写；第七、十章由李延罡编写。本书大纲由方真拟定，并由方真总纂定稿。

本书在编写过程中广泛参考了国内外教材和书籍，借鉴和吸收了其他同行的研究成果，详见参考文献，在此一并表示感谢。

限于时间和经验，本教材肯定有许多不足之处，恳请广大读者批评指正。

编者

目 录

第一章 企业管理概论	1
第一节 企业与企业管理	1
一、企业与企业管理	1
二、现代企业的职能活动	2
三、企业管理的基本原理	3
第二节 管理理论的发展与演进	5
一、传统管理阶段	6
二、古典管理阶段	7
三、近代管理阶段	10
四、现代管理阶段	11
第三节 现代企业制度	15
一、现代企业制度的含义	15
二、现代企业制度的基本特征	16
三、现代企业制度的基本内容	18
第四节 企业类型	21
一、现代企业的类型	21
二、公司制企业	23
三、国有企业	23
思考题	25
第二章 化工企业环境	26
第一节 企业与环境	26
一、企业的微观环境	26
二、企业的宏观环境	29
第二节 化工企业环境分析方法	32
一、化工企业微观环境分析基础——波特的五力模型	32
二、机会威胁矩阵	34
三、化学工业的竞争力分析	34
第三节 化工行业与可持续发展	36

一、化工业传统发展模式及其弊端	36
二、化工业可持续发展的定义和内涵	37
三、化工企业的可持续发展	38
思考题	40
案例	40
案例问题	40
第三章 企业战略与决策	41
第一节 企业战略	41
一、企业战略的特点	41
二、企业战略的内容	42
三、企业竞争战略	43
四、企业成长战略	45
第二节 决策概述	46
一、决策概述	46
二、决策的原则	47
三、决策的种类	48
四、决策活动的基本过程和分析	51
第三节 决策的技术与方法	53
一、定性决策方法	53
二、定量决策方法	55
思考题	65
案例	65
案例问题	66
第四章 化工企业计划与控制	69
第一节 计划工作概述	69
一、计划的含义和任务	69
二、计划的作用	70
第二节 计划的分类与程序	71
一、计划的分类	71
二、计划工作程序	74
三、目标管理	78
第三节 计划的方法	81
一、网络计划技术	81
二、滚动计划法	85

三、投入产出法	86
第四节 控制	87
一、控制的定义	87
二、管理控制的基本类型	87
三、有效控制的要求	88
四、控制与计划的协调	89
思考题	90
案例	90
案例问题	93
第五章 企业管理组织	94
第一节 组织与组织工作	94
一、组织	94
二、组织工作	95
三、组织工作原则	96
四、管理幅度和管理层次	98
第二节 组织设计	101
一、层次的划分	102
二、部门的划分	103
三、职权的划分	104
四、组织设计的基本形式	107
五、组织设计的结果	112
第三节 组织运行	112
一、授权、分权与集权	113
二、委员会管理	116
三、非正式组织	118
思考题	120
第六章 激励与领导	121
第一节 激励	121
一、激励的概念	121
二、早期的激励理论	121
三、当代的激励理论	121
四、激励实务	124
第二节 领导	126
一、领导的内涵	126
二、领导风格类型	129

三、领导者的素养·····	131
四、提高领导者素质的途径·····	133
第三节 沟通·····	136
一、沟通的概念和功能·····	136
二、沟通的类型·····	138
三、组织沟通·····	140
四、改善组织沟通·····	142
第四节 企业文化·····	143
一、企业文化的概念和本质·····	143
二、企业文化的特征和功能·····	144
三、企业文化的概括和表述·····	144
四、企业文化建设的策略·····	145
思考题·····	146
案例·····	146
第七章 化工企业生产管理·····	148
第一节 生产管理概述·····	148
一、生产管理的含义·····	148
二、生产管理的内容·····	149
三、化工生产管理的目标·····	149
四、化工生产的特点·····	150
第二节 化工生产过程的组织和管理·····	151
一、化工生产过程的组织·····	151
二、化工生产中的工艺管理和技术管理·····	155
三、生产计划与生产作业计划·····	159
四、生产调度管理·····	166
第三节 化工流程管控一体化·····	168
一、管控一体化概述·····	168
二、管控一体化系统的基本构成·····	169
三、制造执行系统·····	171
四、过程控制系统·····	173
五、管控一体化网络·····	175
第四节 化工设备综合管理·····	179
一、设备综合管理·····	179
二、化工设备管理的特点·····	180
三、设备管理的作用·····	181

四、化工企业设备管理内容	182
五、全员生产维修制	184
第五节 化工生产环境管理	185
一、环境清洁生产	185
二、化工现场管理	188
第六节 ISO 14000 简介	190
一、ISO 14000 环境管理标准的产生	190
二、ISO 14000 系列标准简介	191
三、环境管理的常用术语	193
四、环境管理体系的运行模式	194
五、环境管理体系的审核及实施	197
思考题	197
第八章 化工企业信息管理	198
第一节 企业管理信息系统	198
一、管理信息	198
二、信息系统和管理信息系统	199
第二节 化工企业信息化	203
一、企业信息化对化工企业的作用	203
二、企业信息化建设的核心——ERP	203
三、化工企业ERP	205
四、我国化工企业信息化发展的现状	211
第三节 化工企业电子商务	214
一、电子商务概述	214
二、化工企业电子商务	218
思考题	221
案例	222
案例问题	223
第九章 供应链管理与市场营销	224
第一节 供应链构成与特点	224
第二节 化工行业的供应链管理	227
一、我国化工行业供应链的特点	227
二、我国化工供应链发展的趋势	228
三、供应链管理的优化	229
第三节 市场营销管理基本过程	230

一、市场营销的概念	230
二、市场营销观念	231
三、市场细分	233
四、目标市场	235
五、市场定位	237
第四节 化工产品购买行为分析	238
一、化工产品的特点	238
二、化工产品的营销特性	239
三、化工产品购买行为分析	241
第五节 市场营销组合策略	243
一、产品策略	243
二、价格策略	247
三、分销渠道策略	250
四、促销策略	253
第六节 化工企业网络营销	260
一、化工行业适宜开展网络营销	260
二、国内化工企业的互联网应用状况	260
三、化工行业开展网络营销的方法	261
四、化工行业企业网络营销的典型案例分析	262
思考题	264
第十章 知识管理与创新	265
第一节 企业的知识管理	265
一、知识的概念	265
二、知识管理的概念	266
三、知识管理的目标	266
四、知识管理的原则	267
五、知识管理的特征	268
六、知识技术	269
第二节 管理创新	271
一、创新与管理创新的概念	271
二、管理创新的发展趋势	272
思考题	274
参考文献	275

第一章

企业管理概论

第一节 企业与企业管理

一、企业与企业管理

1. 企业的概念

企业(enterprise)是以满足社会需要和获得赢利为目的,依法从事商品生产、流通和服务等经济活动,实行自主经营、自负盈亏,独立享受权利和承担义务的法人实体和市场竞争主体。

企业是一个历史范畴,它是人类经济活动发展到一定历史阶段的产物,是社会生产力发展到一定水平的产物。企业是社会经济活动的基本单位,可以从以下几个方面来理解现代企业。

(1) 现代企业是以满足社会需要和获得赢利为目的的经济实体

企业不同于政府部门、学校、医院、慈善机构等非经济组织,它必须追求经济效益和获得赢利。利润既是企业创造附加价值的重要组成部分,也是社会对企业所生产的产品或提供的服务能否满足社会需要的认可和报酬。

(2) 现代企业必须自主经营和自负盈亏

企业要实现生产经营的目标,就必须能够根据市场的需要,独立自主地使用和支配其所拥有的人力、物力和财力,并能够对其经济结果独立地享有相应的权益并承担相应的责任。企业还必须自负盈亏,用自负盈亏来制约自主经营。

(3) 现代企业作为法人实体,必须具有法人地位

企业具有自己的独立财产与组织机构,能以自己的名义进行民事活动并承担民事义务。企业依法在国家政府部门注册备案,完成登记手续;具有专门的名称,有

固定的办公地点、经营地点和组织章程；有一定的组织机构和可以独立支配的财产，实行独立核算，并能以自己的名义独立对外开展各种经济活动。作为法人，企业对“有限”的自己负法律责任，如企业行为不殃及其员工，企业资产的清算仅对法人的注册资本与负债有效，并不涉及出资人的其他财产问题。

总之，企业属于经济活动范畴，是现代经济活动的基本组织形式，是市场经济发展的产物。

2. 企业管理的概念与作用

企业管理是根据企业的特性及生产经营规律，按照市场需求，对企业的生产经营活动进行计划、组织、领导、控制、创新，充分合理地利用各种资源，实现企业的经营目标，满足社会的需要，不断谋求企业发展的一系列活动。

随着生产精细化的发展，分工越来越细，生产专业化程度不断提高，生产经营规模不断扩大，企业管理也就越来越重要，科学化管理成为培育企业核心竞争力、实现企业可持续发展的重要途径。具体来说，企业管理的作用主要体现在以下三个方面。

(1) 企业管理是企业生产经营好坏的决定因素。企业管理是直接影响企业人、财、物等诸因素组织得科学不科学，利用得充分不充分的决定因素。国外的“三七开”说法，是指一个企业的成败“三分在技术，七分在管理”，这不是没有道理的。因此，必须重视和加强企业管理。

(2) 企业管理是提高经济效益的重要手段。有人把先进的科学技术和先进的管理形象地比作经济高速发展的“两个轮子”是有道理的。提高产品质量、降低消耗、增加经济效益，当然与“两个轮子”都有关系，但与先进的管理关系更为密切。

(3) 企业管理是建设两个文明的三大支柱之一。现代社会文明的发展，即物质文明和精神文明的发展，要靠管理、科学、技术三大支柱。要把企业建设成为物质文明和精神文明的现代化企业，当然需要先进科学和技术的应用，但更重要的还在于企业管理的能力和水平。社会进步、企业发展的重要标志是看物质文明和精神文明建设的水平，两个文明建设的关键因素就是科学、技术和管理。因此，管理是企业建设两个文明不可缺少的三大支柱之一。

二、现代企业的职能活动

不管企业经营何种产品、所有制形式怎样、规模大小如何或组织结构形式差异有多大，为了达到它作为投入、产出经济系统的基本要求，任何企业都必然进行以下职能活动。

1. 营销性活动

认识市场和用户的需求特性，并根据企业的特长进行产品、定价、分销、促销

及公共关系建立与服务方面的决策，以沟通外界需求与内部能力，使企业系统的经营能够以市场为导向并使产品或者服务有效抵达用户。

2. 生产性活动

将市场信息与用户需要按工艺要求转化为物质形态的产品或能够满足需要的服务过程，使市场信息和企业营销愿望能够真正变为可供用户消费的实物或服务。

3. 技术性活动

进行产品及其生产方法方面的研究与开发，使企业有能力保持经营对象及其方法上的先进性，继而塑造企业整体的市场竞争优势。技术性的职能对经营对象而言与营销性职能类似，但侧重于市场潜在需求的开发；而对经营方法而言则与生产性职能类似，但比它更为广泛，不仅涉及生产工艺方法，还要对整个企业的经营方法进行研究与开发。

4. 财务性活动

对企业全部资产的经营性活动，包括各种资金的筹措、分配、运用，对负债、股本、利润的管理，以使企业的经营能够在正常的资金条件下进行，并使企业的财务结构合理、经济效益提高、出资者的利益得以保护。

5. 管理性活动

通过计划、组织、领导、激励与控制等手段，对企业以上各种职能性活动以及所使用的各类资源进行协调，以期达到企业的经营目的。因此，管理性活动是一种综合性的职能，其核心是在目标基础上进行各种活动的协调。

企业的各种职能活动是实现企业目标的必要手段，不同的企业其具体的运营活动可能千差万别，企业应根据自身经营的特点有效地协调职能活动。

三、企业管理的基本原理

企业管理基本原理是管理理论的核心，指经营和管理企业必须遵循的一系列最基本的管理理念和规则，它是实现企业有效管理的基础。

1. 系统原理

系统是指由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合而成的，具有特定功能的有机整体，而系统本身又是它从属的一个更大系统的组成部分。从管理的角度看，系统有两个含义：一是指一个实体；二是指一种方法或手段，二者既有区别又有联系。系统一般具有目的性、整体性、层次性、相关性、集合性、环境适应性等特征。

企业管理系统是一个多级、多目标的系统。它本身又是国民经济大系统的组成

部分。因此，需要运用系统思想和方法，按照系统的基本特征来管理企业。系统原理主张把管理对象作为一个整体来研究，注重系统内部各要素的合理组合、各层次的合理设置、各子系统的有机联系、系统与外部环境的主动适应，进而寻求系统的优化。

2. 弹性原理

弹性原理是指在管理中必须保持适当的弹性，以便及时地适应客观事物的各种变化，才能实现有效的动态管理。弹性原理在企业管理中应用范围很广，如计划工作中留有余地的思想，仓储管理中保险储备量的确定，新产品开发中技术储备的构思，劳动管理中弹性工作时间的应用等。

管理必须保持适当的弹性，这是由管理科学本身的特点决定的。首先，管理科学所研究的问题从来不是单因素的，也不是少量因素，而是很多因素在起作用，管理决策总是许多因素合力的结果。人们要掌握所有因素是不可能的，要百分之百地反映客观规律的管理是不存在的。正因为如此，任何一种管理工作都会有不够完善之处，一个管理人员的决策也绝不会是“绝对正确”或“一贯正确”。因此，管理必须留有余地。其次，管理工作随着客观条件的变化而变化，因而管理带有很大的不确定性。管理不仅是多因素起作用，而且是人的社会活动，管理者与被管理者都是能动的人，这就增加了管理的不确定性。因此，必须随着时间、地点、条件、对象的变化来改变管理方法，而不能绝对化、僵硬化。

3. 效益原理

效益原理是指工业企业通过加强企业管理工作，以尽量少的劳动消耗和资金占用，生产出尽可能多的符合社会需要的产品，不断提高企业经济效益和社会效益。

提高经济效益是社会主义经济发展规律的客观要求，是每个工业企业的基本职责。企业在生产经营管理过程中。一方面努力降低消耗、节约成本；另一方面又努力生产适销对路的产品，保证质量，增加附加值。从节约和增产两个方面来提高经济效益，以求得企业的生存与发展。追求效益要随时掌握市场情况，制定灵活的经营方针，灵敏地适应复杂多变的竞争环境，满足社会需求。只有这样，才能获得较好的效益。

企业在提高经济效益的同时，也要注意提高社会效益。一般情况下，经济效益与社会效益是一致的，但有时会发生矛盾，在这种情况下，企业应从大局出发，首先要满足社会效益，在保证社会效益的前提下，最大限度地追求经济效益。

4. 能级原理

能级原理就是要根据不同的能级建立层次分明的组织机构，给予不同的权力，安排与职位能级要求相适应的人去担负管理任务。

能级原理要求管理系统有稳定的组织形态，稳定的组织系统一般是封闭的正三

角形或金字塔形的结构，上面具有尖锐的锋芒，下面又有宽厚的基础。一般的管理三角可分为四个层次：最高层是经营层，它是确定这个系统大政方针的，它的根本任务是确定把这个系统经营成什么模式；第二层是管理层，运用各种管理技术来实现上层制定的方针；第三层是执行层，它是贯彻执行管理指令的，直接调动和组织人、财、物等管理内容；第四层是操作层，它从事操作和完成一项项具体任务。四个层次不仅使命不同，而且标志着四大能级差别，不能混淆。

5. 人本原理

人本原理是指一切管理活动应以调动人的积极性，挖掘人的潜能为根本。管理作为一种社会活动，是以人为主体来进行的。人是管理中最活跃的因素，人既是管理的主体，又是管理的客体。因此，现代企业管理强调以人为中心的管理，要求对组织活动的管理既是“依靠人的管理”，也是“为了人的管理”。“依靠人的管理”是指必须实行民主管理，即组织被管理者参与活动方向、内容以及目标的选择、实施和控制。“为了人的管理”是指管理的根本目的是为人服务的。

在企业与人的关系中，欧美企业是“契约型”，日本企业是“所属型”的。所属型组织的工作要求不像契约型那么明确、严格，因为员工会自动扩大其工作范围。所属型组织的等级关系不仅在组织中，而且在组织之外也仍然存在。文化的管理模式植根于民族文化的土壤中，它的产生和发展主要是“自然长成的”，是整合的结果。它的价值取向主要是指社会性而不是经济利益，这是考察文化管理模式的主要标准。日本式团队和美国式团队的主要区别在于：日本式建立在“家庭”和“效忠”的基础上，企业依靠员工的主要手段是对其成员终身雇用，并随着年龄增长给予相应的地位和待遇，允许并鼓励成员积极参与企业事务；同时，员工对企业应尽忠，对企业应服从，使自己和企业融为一体，必要时为企业牺牲自己的利益。而美国式团队依靠员工的手段是建立在“契约”、“合作”的价值观上。

第二节 管理理论的发展与演进

管理活动源远流长，自从有了人类社会，出现了社会分工与合作，就有了管理；自从出现了工场手工业，就有了企业管理。随着社会的进步、经济的发展、技术的进步及环境的变化，企业管理的内容、重点也在不断更新，企业管理作为一门科学也在不断发展。分析企业管理理论的发展历史，对于全面认识企业管理、客观评价企业管理现状是非常重要的。

企业管理的发展经历了三个阶段，即传统管理阶段、科学管理阶段和现代管理阶段。

一、传统管理阶段

传统管理从 18 世纪中后期工业革命开始，到 19 世纪末的自由资本主义时代结束。由于英国经过产业革命，瓦特发明的蒸汽机得到广泛的应用，机器生产代替了手工业，工厂成为资本主义生产的主要方式，继而产生了工厂制度。这种管理从劳动分工开始，继而延伸到管理分工，再扩大到专职的管理人员和机构，同时产生了相应的管理方法和手段。传统管理主要是解决如何分工协作，保证生产顺利进行，以达到减少资本消耗、赚取更多利润的目标。

1. 传统管理的特点

传统管理也称经验管理，其主要特点如下。

- (1) 管理的指导思想是惰性的，认为工人总是偷懒的，必须进行强制性的管理。
- (2) 管理的方式是家长式的，独断专行的，专制式的。
- (3) 管理的依据是个人的经验和感觉，不靠数据而靠记忆、靠主观判断来管理统一的计划和管理办法，管理工作的好坏完全取决于管理人员的经验。
- (4) 工人和管理人员的培养，靠师傅带徒弟的办法，没有统一的标准和要求。
- (5) 劳资关系对立而紧张，资本家最大限度地增加劳动强度，减少支出，采取的是赤裸裸的剥削、压榨的管理方式。

2. 传统管理时期的管理理论

传统管理时期对管理理论最先做出贡献的是英国经济学家亚当·斯密(1723—1790)，他在 1776 年发表了《国民财富的性质和原因的研究》一书，系统地阐述了劳动价值理论及劳动分工理论。亚当·斯密认为，劳动是国民财富的源泉，各国人民每年消费的一切生活日用必需品的来源是本国人民每年的劳动。劳动创造的价值是工资和利润的源泉。他在分析增进“劳动生产力”的因素时，特别强调了分工的作用，认为劳动分工可以使工人重复完成单项操作，提高熟练程度，提高劳动生产率；可以减少由于变换工作而损失的时间；可以简化劳动，使劳动者的注意力集中在特定的对象上，有利于创造新工具和改进设备。劳动分工理论不仅符合当时生产发展的需要，也成了以后企业管理理论中的重要原理。

后来，英国的空想社会主义者罗伯特·欧文(1771—1858)提出了在工厂生产中要重视人的因素，他关心工人的工作条件和福利待遇，规定童工的最低年龄限制，为工人建造宿舍与街道等。欧文通过试验证明，重视人的因素和尊重人的地位可以使工厂获得更多的利润。所以，也有人认为欧文是“现代人事管理之父”。

上述各种管理思想是随着生产力的发展，适应资本主义工厂制度发展的需要而产生的。这些管理思想虽然不系统、不全面，没有形成专门的管理理论和学派，但

对于促进生产及以后科学管理理论的产生和发展，都有积极的影响。

二、古典管理阶段

古典管理阶段是从 19 世纪末到 20 世纪 30 年代，大约经历了半个世纪。随着资本主义从自由竞争向垄断竞争阶段的过渡，企业规模不断扩大，生产技术水平不断提高，分工协作更加细化；机器更多地代替手工劳动，商品市场也发生了很大变化；劳资矛盾日益加深，传统的企业管理面临许多新问题，凭经验判断企业管理的方法已不适用，迫切要求管理的科学化和系统化，美国出现了以泰勒为首的“科学管理”，法国出现了以法约尔为代表的“一般管理理论”，他们使这一时代成为管理学科的转折点，使管理逐步由经验变为科学。

1. 古典管理的特点

古典管理是指符合客观规律的管理，也就是按照社会化大生产的特点和规律进行的管理。其具体特点如下。

- (1) 满足社会需要而生产优质产品。
- (2) 在生产活动中不断采用新的科学技术，依靠科学技术发展生产。
- (3) 保持生产过程的连续性和比例性。
- (4) 在生产经营活动中，要求职工必须具有高度的组织性和纪律性。
- (5) 实行集中统一领导和指挥，按照计划进行生产经营活动。

2. 古典管理时期的代表人物及其管理理论

古典管理时期的代表人物和管理理论主要有：泰勒与科学管理理论；法约尔与一般管理理论；马克斯·韦伯与“理想行政组织”理论。

(1) 泰勒与科学管理理论

泰勒(1856—1915)是美国古典管理学家，科学管理的主要倡导人，被称为“科学管理之父”。科学管理理论的要点包括以下 8 个方面。

① 科学管理的中心问题是提高劳动生产率。泰勒认为，最高的工作效率是工厂主和工人共同达到富裕的基础。它能使较高的工资与较低的劳动成本统一起来，从而使工厂主得到较多的利润，使工人得到较高的工资。这样，便可以提高他们扩大再生产的兴趣，促进生产的发展。所以，提高劳动生产率是泰勒创立科学管理理论的基本出发点，是泰勒创立科学管理的原理、方法的基础。具体的方法有马表计时、过程分析、动作研究、人一机联合分析等。

② 为了提高劳动生产率，必须为工作配备“第一流的工人”。泰勒认为那些能够工作而不想工作的人不能成为第一流的工人，只要工作合适，每个人都能成为第一流的工人。而培训工人成为“第一流的工人”是企业管理当局的责任。