

现代外国经济学说知识丛书

西方企业管理 思想的发展

张 隆 高

人 民 大 学 出 版 社

现代外国经济学说知识丛书

西方企业管理 思想的发展

张 隆 高

封面设计：王师颜

现代外国经济学说知识丛书
西方企业管理思想的发展
XIFANG QIYE GUANLI
SIXIANG DE FAZHAN

张隆高

人民出版社出版 新华书店发行

张家口地区印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 4.5印张 88,000字

1985年10月第1版 1985年10月北京第1次印刷

印数00,001——5,500

书号4001·544 定价0.66元

引言

管理学，在西方发达的资本主义国家也还是一个比较新的研究领域。管理思想的发展可以追溯到很古远的年代，因为人类自有史以来就在群体或组织中进行了管理，但管理理论和原理的提出，却是比较晚近的事情。就管理学这门学科来说，得到公认的第一部经典著作是泰罗（F.W.Taylor，1856—1915）的《科学管理原理》（1911），而它的出版距今不过七十多年。

但是，在最近几十年间，特别是第二次世界大战以来，这一学科研究已经获得了相当迅速的发展，至少美国的情况是这样。在美国，出版的各类管理书籍，多得不可胜数，同时出现了不少的管理思想流派。这个情况既反映了资本主义企业所面临的重重困难及其对有效管理的迫切需要，并且在一定程度上反映了管理学这门新兴应用科学的多科性质。对管理学有贡献的著作家（其中不少是有实践经验的专业人员），他们的专业基础涉及到广泛的知识领域——工程学、社会学、人类学、心理学、经济学、法律、会计、政治哲学等，他们依据各自的学科背景与经验，来阐述对有效管理的不同观点，强调其中某一方面或几个方面，从而形成了各种管理思潮。

我们研究西方管理思想或理论的发展，首先碰到的一个问题是各个管理学派应如何划分。美国管理学家孔茨

(H.Koontz) 在《管理理论丛林》(1961) 一文中把管理思想划分为六个学派, 即 (1) 管理过程学派, (2) 经验学派, (3) 人群行为学派, (4) 社会系统学派, (5) 决策理论学派, (6) 数学学派。后来在他与人合著的《管理学》中又增加了一个信息中心学派, 共七个学派。^① 这种划分主要是从研究分析方法着眼的, 失之过细, 其间也不免重迭。海恩斯 (W.Haynes) 等人合著的《管理学》(1978) 曾把管理思潮分成下列六个方面: (1) 管理会计, (2) 管理经济学, (3) 组织理论, (4) 人群行为, (5) “管理科学”, (6) 工业工程。梅西 (J.L.Massie) 在所编《管理的本质》(1979) 一书中采取了类似的划分法, 用以表明跨学科管理思潮的发展趋势。这种分类有助于研究管理学的多学科性 (将在本书的结语中作进一步的论述)。但不适于我们研究的主要目的——从著作家们过去的论著中获取有益的成份, 以提高我们正确观察与处理管理问题的能力。

另一种常见的分类方法是把管理思想的发展主要列为三个学派, 即 (1) 古典学派, (2) 行为学派, (3) 管理科学学派。这个分类法比较简单, 基本上按照它们兴起的历史顺序排列。事实上, 美国现代管理理论基本上体现了这三派的思想与概念^②。因此, 为方便起见, 我们就采用这个方法来研究西方主要是美国管理思想与理论的发展。

古典学派兴起于第一次世界大战以前的一段时期。它对管理的性质与范围提供了一些重要的见解。这些见解是现代

① 孔茨与奥唐奈:《管理学》, 贵州人民出版社, 1982年, 第65页。

② 如G.H.Donnely, G.L.Gibson, J.M.Ivancevich: “Fundamentals of Management” (1978) 一书就采用这个分类。

管理理论的重要组成部分，而且以后各个学派对管理理论的贡献也是以它们为基础的。这一派的著作包括了两部分内容，一是工作的管理，从车间着眼；一是组织的管理，把企业作为一个整体来研究。前一部分称为科学管理，这是一个为人们普遍接受的名词，其创始者以泰罗为代表。有关后一部分内容，文献称为古典组织理论，或称管理过程论，创始人是法约尔（H. Fayol, 1841—1925）。

我们将在第一章研究科学管理产生的背景（包括泰罗本人科学管理思想的由来），它的主要内容和实践，最后讲讲关于科学管理的评价问题。第二章主要介绍管理过程论，首先阐述法约尔的成就，包括他对管理者职能与管理原则的看法、美国初期的组织论与管理过程论，其主要代表人物及其贡献、五十年代以后这方面的一些主要发展。

古典学派没有提供关于人群行为的深入见解，三十年代兴起的行为学派，开始时是进行人群关系的研究，把管理者的注意力引导到这个方面，帮助他们扩展了关于工作环境中人群行为的知识。他们主要研究了组织与指导职能，并对古典学派的见解进行重新评价。行为研究与古典学派的成果相融合，扩大和丰富了人们对管理基本原理的认识。第三章我们将介绍行为学派的观点与理论，从早期的人群关系研究开始，包括梅奥（G. E. Mayo, 1880—1949）主持的霍桑实验，他们的论点及其实际影响；然后着重说明行为科学研究的特点；这方面的研究论题相当多，我们只能介绍其中一两个方面，借以概括地了解其理论与应用。

管理科学学派出现在第二次世界大战之后。从某种意义上说，它是科学管理的现代型式。它高度地运用数学与统计学

的知识，建立数学模式来研究管理问题，用计算机帮助分析，最后向管理部门提出作决策的合理依据^①。管理的科学方法（即运筹学方法）主要用于企业决策。这派的主要贡献，在于管理职能的计划与控制方面。我们在第四章主要研究这个学派的基本思想，不涉及技术细节，讲一讲管理科学方法的主要特点、步骤、几种常用的数学模式，以及这些方法的使用与局限性。

最近一二十年以来，西方（主要在美国）管理学界出现了两种研究管理的新方法，即以一般系统理论为依据的系统方法和强调环境因素与具体情况具体分析的股权方法。它们已在为管理者提供重要的见解，其发展有可能导致上述三个主要学派的综合。因此，我们在第五章以各学派的综合为题，对这两种新方法予以介绍。

最后，我们在结语中谈两个问题，一是从西方管理思想的发展看管理学的多科性，二是从西方管理思想发展的趋势谈美国管理界近年出现的一股非理性主义的思潮。

^① 第二次世界大战后，另一管理学派在西蒙（H.Simon）领导下发展起来，叫决策论学派。这个学派认为管理的基础在决策，因此管理研究应以决策的过程与方法为中心。这个研究正好同管理科学学派的概念基础相吻合，从实际运用来看，这两个学派基本上是一个内容。

目 录

引言	(1)
第一章 古典学派——泰罗的科学管理	(1)
第二章 古典学派——管理过程与组织的 理论的发展	(27)
第三章 美国管理中的行为学派	(54)
第四章 管理科学学派及其基本思想	(83)
第五章 各管理学派的综合—系统法与 权变法	(104)
结束语	(119)

第 一 章

古典学派——泰罗的科学管理

在现代工厂中，第一线的管理人员负责对专业工人的劳动进行日常协调工作，而每个专业工人都要按照设计好的一套规定程序进行操作，这是大机器生产、工业组织庞大复杂情况下的客观要求。这套设计，必须结合技术条件与工人动作进行一番研究之后才能创造出来。而在二十世纪以前的美国还不能做到这一步，直到十九世纪末二十世纪初期，以泰罗为首的一批美国工程师，才在这方面取得了突破。他们认为，工作与监督问题应按科学方法加以研究，通过实验，对收集来的事实与资料进行分析，然后得出最好的工作方法。他们在工厂、车间集中研究分析了一些基本作业如装锹、生铁搬运、金属加工等，创造与发展了一系列的管理技术与方法，并在实际运用中产生了显著的效果。他们的一套原理与方法逐渐为人们所接受，不仅在美国广为流传，而且影响到整个西方产业界。在美国企业管理中有一个时期形成了一股潮流，人们称之为科学管理运动，而它的创始人弗雷德里克·泰罗也从此被尊为“科学管理之父”。

一、科学管理的先驱者

十九世纪初期的英国，由于进行了产业革命，工厂制度开始传播。这时，寻求管理劳动力和提高生产率的新方式，已成为明显的需要。从这方面看，当时科学管理的先驱者——欧文（R. Owen）与巴比奇（C. Babbage）同后来的工厂负责人所面临的问题实际上并没有两样，只是那时他们还没有以往的经验可供作指导罢了。

罗伯特·欧文（1771—1855）是1800年至1828年期间他所经营的苏格兰境内一批纺织厂的经理。在产业革命初期的英国工厂中，雇工的劳动条件与生活条件极差，工人被看成是呆板的工具，一天要劳动十三个小时，而雇用五六岁的童工更是普遍现象。欧文发挥了改革者的作用。他改善了工厂的劳动条件，提高了雇用童工的最低年龄限制，缩短了工人的劳动时间，在厂内为工人提供膳食，设立了按成本出售工人生活必需品的商店，并通过建造房舍与修筑街道，谋求改进工厂区的整个社会状况，从而使工厂的生产与利润得到增加。

欧文还制订了若干具体的工作程序，如对工人一天的工作公开地进行评价，使管理人员知道问题的所在，同时激发工人自尊心、促进竞争性，这也有助于劳动生产率的提高。当欧文的同行竞争者投入资金、改革技术时，他强调，管理者最好的投资场所在于工人，所谓“活的机器”。欧文所以改革了企业管理是企图不通过阶级斗争，而通过慈善的资本家，来实现他的空想社会主义。

查尔斯·巴比奇（1792—1871）是英国的数学家、教授，但他从事的科学研究主要是使工厂操作效率提高的方式。他认识到，将科学原理运用到劳动过程，既能增进生产率又能降低费用。

巴比奇是亚当·斯密（A·Smith）劳动分工原理的早期拥护者。他认为，每家工厂的操作过程都应当仔细地加以分析，把操作中所需要的每项技术都一一分离出来。然后让每个工人接受某一项技术的训练，只要他对整个操作过程中的一个具体部分负责。巴比奇相信这种做法可使训练时间缩短，费用可以降低。同时，每项作业的不断重复可以增进工人的技能与效率。

巴比奇还于1822年发明了手动计算器，1833年设计出一种能自动进行指令的计算机，被人称为计算机的创始人。他在1832年出版的《论机器与制造业经济学》，从管理学的观点看，称得上是一部早期的名著。

二、科学管理的产生

科学管理的产生，有它的经济背景。泰罗所处的时代，正值美国南北战争结束不久，资本主义蓬勃发展的时期。奴隶制的废除，南北部的统一，欧洲移民的流入，铁路大规模修建与农业的发展，使国内市场迅速扩大；再加上大量吸取英国的资金与技术，为工业的迅速发展与资本的积累提供了许多有利的条件。不少工业部门开始出现大企业，资本积累达到空前的程度。随着资金的积累与技术的发展，对工业生产率的增进来说，管理变成了最薄弱的环节。当时美国企业

仍然凭传统的经验办事，对资源的组织、控制与管理都很粗糙，这在生产车间更是亟待解决的关键性问题。劳力走向高度专业化，而标准化的方法与程序还没有建立起来，很少有人强调工作的协调、结合与系统化。因为管理粗糙，不仅浪费大，效率也低，企业的生产潜力得不到发挥。另一个问题是当时美国劳动力的供应比较缺乏，迫切需要发掘劳工的潜力。这些情况促使一批工程师、企业家研究工厂、车间经营效率不高的原因，通过试验，寻求合理组织生产，发挥工人潜力的办法。他们利用美国机械工程师协会这个讲台，发表不同意见，展开讨论。泰罗于1886年参加该协会，提出独特的见解，他在这些人之中是最有成就的一个。

泰罗科学管理思想的形成，与他的个人经历是分不开的。他早年在一家机械工厂当学徒，随着这个厂的发展，经过六年的努力，由一个普通工人被提拔到相当于主任工程师的职位，并在此期间念完业余大学工程专业。这段特有的经历使他有可能在生产第一线系统地研究劳动组织与生产管理问题，取得了时间研究方面的最初成果。后来他从事管理咨询工作，既为进一步的研究创造了条件，又得以把自己的一些想法付诸实施。下面就来具体地讲一讲泰罗在车间当工长的一段斗争经验，看他怎样从总结这次经验中逐渐形成一套科学管理思想的。

泰罗刚到米德维尔工厂当工人时，就发现许多工人磨洋工，工作效率很低。有些工作早已实行计件制，但由于雇主在工人提高生产效率以后就降低计件单价，以致谁也不愿意多干活。车间的工人自己商定产量，泰罗认为，这个产量，只相当于他们所能完成数量的三分之一。起初泰罗本人也从

不打破定额。但后来，他当了工长，就站在另一边去了，他要设法从车床上搞出更多的产量来，而工人坚决不答应，于是开始了一场艰苦的计件制斗争。

泰罗为了让工人加劲干活，完成比原先更多的产量，他自己上车床示范，改进生产方法，来说明这是可能做到的。但工人拒绝采用改进的方法，不肯加快工作，产量水平无从提高。泰罗找来一批聪明、能干，过去没有机会学机器工艺的人，苦口婆心地教给他们怎样开机床，怎样把工作做好做快。他们最初也保证将来一定达到合理的工作量。但是学会了手艺之后，却一个个都参加到其他工人的行列，一起同泰罗作对。泰罗责备这些人违背诺言，要扣掉他们一半工资。他们到经理那里告状，不料泰罗早已将事情的原委报告经理。这样，经过相当长时期的斗争，这些人终于认输，完成了合理的日工作量。可是，每当打破生产定额，或迫使新手按泰罗规定的速度进行生产时，就出现机工故意破坏机器的现象。其用意是借此向经理部门表明，机器负担过重才发生毁坏，同时表明工长专制而愚蠢。泰罗于是制定规则，凡破坏机器的人必须自己付出一部分修理费，否则必须退职，并将这笔罚金交归工人，作互济金使用。最后，在经理的支持下，工人的反对失败了，都同意做出合理的日工作量。这一场斗争持续了三年。

泰罗虽然赢得了这场战斗，但也吸取了教训。他不再采用罚款的办法，后来改为建立严格的制度，而不降低工资率。最重要的是，他认识到，为了避免管理部门与劳工之间的剧烈冲突，有必要作出新的设计，也就在这时，他开始寻求所谓工作的科学。

对于工人为什么磨洋工的问题，泰罗的解释是：第一，工人认为加快工作会使大量工人找不到活干；第二，那时的管理制度有缺陷，致使工人有可能放慢工作速度以维护自身的利益；第三，由于人们坚持使用代代相传的、单凭经验的工作方法。他觉得责任在管理部门。他认为只要适当地确定工资率，提供适当的激励，便能减少工人怠工的念头，克服磨洋工的现象；但真正的困难在于如何切实地为每项工作规定出一个完成它的公正标准，即所谓“合理的日工作量”。对这个问题的考虑，正是科学管理研究的开始。所谓科学管理，从本质上说，首先就是要从事实出发，通过科学实验而不是只凭经验与老办法，来确定完成工作的最好方式。

三、科学管理的主要内容

泰罗先后在米德维尔钢铁厂、塞蒙特轧机厂和伯利恒钢铁公司工作，经过实地试验，所创立的一套关于车间工作的管理原理，最初标为课业管理（课业是日本译名，原文 task，是工作任务的意思），后来才叫“科学管理”（Scientific Management），即所谓泰罗制。它的主要内容或特征有以下几点：

1. 时间研究。这是科学管理的基础，它的目的是为完成工作的最好方式找出一个标准来。在泰罗之前，雇主要么靠一般的印象，通过观察来测出一个“合理的日工作量”，要么采取前述泰罗的那种办法，自己进行一下实际操作，掌握可能完成某些工作的最短时间的记录。对于这样定下来的标准，不论哪种都有很大的争执余地。于是泰罗要求公司经理

允许他对完成各种工作的动作与时间进行一系列的研究，对动作加以测时。为此，他雇用一青年用马表来测定工人每一动作所需的时间。一项工作往往包括许多组成部分，他都一一加以测定，然后把完成这许多部分的时间加在一起，再加上必要的延误时间和必要的休息时间等，最终就得出完成这项工作所需的总时间。在研究工作时间的同时，泰罗还研究了动作本身，研究了所用的工具、设备、材料与生产方法，设法进一步改进，达到与工作有关的一切要素都标准化，其目的就是要使工人采用的工作方法最合理，花费的时间最少。泰罗认为，用这个办法来规定一个工人的合理的工作量，该不会再有争议了，因为它用科学方法确定的。

这是时间研究与动作研究的开端。虽然在这之前就曾有人在这些方面作过研究，但在工业管理中系统地运用还是从泰罗开始的。如前面讲到的巴比奇，虽然在十九世纪早期用表记录过制针所需的劳动作业时间，却仅仅是实际完成的总时间。泰罗的方法则把工作（或作业）分解为各个组成部分，加以试验，再推定工作应如何去做。整个时间研究，不仅有分析阶段，还有推定阶段，所以这是创新。要之，泰罗认为，经过时间研究，确定了从事工作的最好方式，就解决了工作的科学问题。把管理作为一门科学来研究，应该说，的确渊源于泰罗的首创。

2. 挑选工人。科学管理的第二个特征是为工作挑选合适的工人，并加以培训，使他们学会按规定的最好方法进行工作。泰罗认为，人具有不同的能力，一个人对完成某项工作可能是头等的，但对另一项工作不一定合适。譬如身强力壮的人干重活是头等的，但不一定适宜于干精细的活。管理

人员的责任就在于为每项工作找出最适合这项工作的人选，对他进行训练，使他成为完成“最高级、最有兴趣、也最有利的那种工作”的“头等工人”。

所谓合理的日工作量是按头等工人计算的。“头等工人”是泰罗科学地选择工人的基础。这个新概念是容易引起混乱与争论的。泰罗一再强调，头等工人不包括那些能工作而不愿工作的人。一个工人能否成为头等工人，一方面要看管理部门为他安排的工作是否合适。如果体格上、心理上不适于某项工作，管理部门应对他重新进行训练，或把他转到另外的工作上去；另一方面主要看他自己是否肯干。

用泰罗的话说，“不唱歌的鸟儿，在科学管理中是没有地位的”。关于怎样按头等工人的生产率来测定合理的日工作量，把标准定在什么地方，泰罗采取了泛泛的生理学解释，他主张把标准定在一个头等工人在不损害健康的情况下，能长期维持的工作速度，即可以支持的正常速度上。

3. 管理部门与工人的合作。工作任务确定下来又选择好合适的工人之后，下一步要使工人确实按规定的方法来从事工作。泰罗认为，这需要在管理部门与工人之间建立良好的合作关系。为了谋求这种合作，应从物质上激励工人的劳动积极性，应建立刺激性的工资制度，他曾提出过一种付酬制度，称之为“差别计件制”。根据这种制度，计算工资采用不同的单价。工人的生产没有超过规定的件数时是一种单价，如果超过了这个件数，则采用另一种较高的差别单价。不仅超额部分用差别单价，而且他生产的全部产品都按此单价计算。可见，超额与否在工资报酬上的差别是很大的，就是说，刺激性很强。这样实行起来，产量增加，定额不变，工

资支出增多，管理部门是否合算呢？泰罗认为，仍然是合算的。因为工人确实采用了最好的工作方法，克服了磨洋工的现象后，给企业带来的成本节约，足以弥补增多的工资支出而有余。

泰罗做过的试验工作中有两个例子，浅显而明确地说明了这个问题：

(1) 手工搬运生铁

	改进以前	改进以后
每天搬运生铁吨数	12.5	47.5
工资（一天）	\$1.15	\$1.85
劳动成本（每吨）	\$0.092	\$0.039

(2) 正确使用工具装锹

	改进以前	改进以后
工人数	500	150
工人装锹量		
每天	16吨	59吨
每人工资（每天）	\$1.15	\$1.83
劳动成本（每吨）	\$0.072	\$0.033

差别计件制是泰罗早在1895年论文中提出的，当时，美国机械工程师协会成员讨论如何从报酬制度上激励工人的问题。有的主张奖励工资制，有的提出利润分享制，泰罗不同意，认为这些方法都要求工人作额外工作，以增加生产来同管理方面分享利润，而不问各个人的贡献大小，并且拿利润分享来说，付酬与工作之间的时间间隔太长，不利于调动个人积极性。论文中讲到工资率的确定，要以充分的研究而不以猜想与传统为依据，要把一项工作分为不同组成部分，为每一