

美国经济历史经验百科小丛书

第六分册

管理 广告和公共关系

王垂仍 编

中国对外翻译出版公司

1987年·北京

责任编辑：陈永易

责任校对：蔡 荣

封面设计：王裕巽

美国经济历史经验百科小丛书

第六分册

管理 广告和公共关系

中国对外翻译出版公司出版

（北京太平桥大街4号）

新华书店北京发行所发行

北京市双桥印刷厂印刷

787×960毫米 1/32 3.5 印张 字数：30（千）

1987年10月第一版 1987年10月第一次印刷

印数：1—4,000

统一书号：4220·48 定价：0.50元

第 六 分 册

目 录

第一部分 管理	1
先驱者.....	6
系统化管理.....	10
科学管理.....	12
管理的专业化教育.....	19
人的因素.....	25
管理科学.....	35
 第二部分 广告和公共关系	45
广告.....	47
公共关系.....	78
结论.....	95

第一部分

管 理

詹姆斯·P. 鲍曼*

任何关于管理的历史一定要从管理两个字本身的多种意义上开始。定义是关键性的，因为这名称及其引申词具有哲学和职业上的双重涵义。这些涵义涉及某些概念和某些思想体系，同时也涉及某些行动和某些工作方法。例如，有一种普遍持有的被称之为“管理性的”一套价值观念或者经验。也有一种似乎是一套连贯的概念和技能，认为是能够加以整理、传授、学习、应用、实践、并予以改进的。还有一些通常称为“经理”的个人和集团，他们通过汲取所积累的管理知识和对它做出贡献可能表现出这种经验并且加以应用，从而作为谋生之道。在我们体验到的时候，我们全都声称，我们能够承认和赞赏“良好的管理”，但是对它的各个构成要素及其如何长久存在下去，则把握较少了。在记述管理史中的那些里程碑或者转折点之前，我们必须对此更有把握。而且，如

* 詹姆斯·P. 鲍曼 (James P. Baughman), 哲学博士, 哈佛大学研究院经营管理学教授。——编者

果仅仅限于美国的管理史，我们甚至必须更加谨慎，因为没有哪一个国家曾经充分掌握这个课题——纵然有所谓“美国佬的机灵才智”。

要对管理和经理人员的价值观念及行为特征加以列举是肯定包括不全的。然而，对以下的一些基本要素则是普遍公认的。管理和经理人员都崇尚效率、生产率、革新、及领导能力。产出必须设法比投入增长得更快。工作程序和产品质量必须设法改进。其他方面的工作必须有所发展。管理本身显然是一种投入，而不是结果。它是有意识的，也是有目的性的；它不排斥风险，也不是孤立的。经理人员很少在集团和机构组织之外存在。它是一种人事的活动而不是机械的动作。优良的管理是不能专利的。它的哲学和技能可以转用于各种情况而效果不减，在这种意义上，它是具有普遍性的；它并非特别属于某个人，或者在时间和地点上有特殊性。但是对管理的解释是可以辩论的。现在有着各种思想的流派，也有一些偏见；可是很少见到哪一种是最优的。最后，管理是一种工作，成功的实践者如果干得有成效，即可期望得到公正的酬报。

可是经理人员实际做些什么呢？管理工作的性质是什么？直到最近，最广泛为人们接受的定义是由亨利·法伊尔在法国发表的。在其《一般工业管理：远见、组织、指挥、协调、控制》一文中（一九一六年作为一篇文章，一九二

五年作为一本书发表，一九三〇年首次译成英文)法伊尔说，经理人员进行计划、组织、指挥、协调和控制。他的最为热诚的信徒卢瑟·克利克在二十世纪三十年代扩大了项目，增加了一个字头缩略语 **POSDCORB**^{*}，他认为这便是七项基本的经理的活动：计划、组织、人员配备、领导、协调、报告、和编制预算。

按亨利·明茨伯格的看法，“**POSDCORB**站住了脚，并存在下去。它直到目前还在支配着经营管理方面的著作”(见《经营管理的本质》，第九页)。它也曾经支配了历年来大多数关于管理思想和行动的学术著作。明茨伯格在研究了只涉及二十世纪六十年代和七十年代的经理业务后，对经营管理工作的性质提出了另一种提法。他将经理人员阐释为

……一个正式机构或其所属某一分支的负责人。在其负责的机构单位，授予他正式权力，给他规定了两个基本目的。第一，经理必须保证他的机构卓有成效地生产某些具体货品或服务。他必须计划并维持其基本业务工作的稳定性，而且他必须运用自如地适应变化中的环境。第二，经理必须保证他的机构符合那些主脑人物所掌握的方针……他必须阐明他们的特殊偏好，并且以此综合制订出机构的意向书，从而对其决策起指导

* 即英文planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, 和 budgeting 七个字的第一个字母。——译者

作用。由于他有正式的权力，经理还必须为其他两项目的服务。他必须起到他的机构与其环境之间重要的联系环节作用，并且必须对他机构整个体系的运营负起责任(第一六六页至一六七页)。

明茨伯格接着举出了所有经理人员所担负的十种互有关联的任务，以此来实现这些基本目标——三种人事关系的任务，即：首领、领导人和联络人；三种信息性任务，即：监视员、传播员和发言人；和四种决策性任务，即：企业家、困难处理人、资源分配人和调解人。

总而言之，经理必须计划其机构的工作，注视其内部和外部的环境，当需要时便主动提出变更，并且在遇到困扰时恢复稳定。经理必须领导其下属为机构卓有成效地工作，必须对他们提供特别信息，其中有些是从由他所建立的联系网中取得的。此外，经理必须担当起许多“管家”职务，其中包括对局外人提供信息，充当机构的首领以及主持重大的谈判磋商(第一六九页至一七〇页)。

现在，我们见到一位经理时——不论今天或过去——我们便知道怎样去认识他了。但是，不论人们接受法伊尔、明茨伯格、某些混合看法，或是某些别的看法，如要知道哪些经理是管理史上的中心人物，则还有一些问题。要搜寻“原始的人物”是饶有乐趣的，但是，到

头来在我们发现了世界上并无新奇事物之后便会失望了。当然，古代世界七大奇迹的无名建造者只是初步地运用了 **POSDCORB** 的方式。设法建造一座如古夫大金字塔这样规模的金字塔——在古代或现代——不经过计划、组织、人员配备、领导、协调、报告和编制预算，则是不可能的。而且几乎过去的任何一名伟大的领袖都符合明茨伯格关于经理人员的具体条件。关于获得成功的经理和企业的专题研究是重要的，但是大多数只不过证明，聪明的男子和女子几乎能应付任何情况，或者时势的需要确实是发明创造之渊源。

管理史中的问题比“谁”、“何时”、“何处”、或者“什么”更加基本的是“如何”。管理是如何改进的？经过什么程序？一名经理如何查明他（或她）需要知道什么？在职培训？反复试验？念一本书？聘请一名专家？上学？假定他（或她）找到一个更好的途径，然后做什么？由他本人独享或与别人分享？免费或收费分享？亲身传授还是经由中间媒介？要回答这些问题，历史学家必须特别注意那些“管理方面有独到见解的少数孤立的事例和使之系统化的尝试”（见西德尼·波拉德，《现代管理学的诞生：英国产业革命研究》，一九六八年版，第二十五页）。历史学家在这些场合中的任务不单是强调这些突破，而且也要用超越于情境的叙述来说明它们的渊源，以及对其进一步传播与宣传的

方法加以描述。

在美国的管理史中，人们发现不断在实践中专心学习实用主义是通常的情况。靠自己力量成为经理的名单看来是不胜枚举的。但是他们的情况可恰当地归入这套百科丛书中的其他有关发明和大工商业的部分——特别是“在大规模纵向统一、集中、按职能分部门的工业机构出现的时候”（见小艾尔弗雷德·D·钱德勒，《美国工业中“大企业”的起始》一文，刊载于《工商业史评论》第三十三期，一九五九年春季号，第二十五页）。本文所论述的是形成和传播管理原理的美国五次剧烈的运动，这些原理通常是可予应用的，即系统化管理；科学管理；建立管理专业学校的运动；工业心理学、工业社会学、和人群间的关系；以及管理科学。

先 驱 者

要回顾这些基本是美国的运动，就应简略地提及其欧洲的渊源。西德尼·波拉德在对英国现代管理学起源的仔细研究中提到，“在产业革命时期中没有看到有人试图对工业管理的经验加以归纳或归结成管理科学或者至少成为一种管理技术的任何情况”（见西德尼·波拉德，《现代管理学的诞生：英国产业革命研究》，第二九一页）。他还提到，“这样的管理阶层成长很慢，即使到了一八三〇年也很难说是已经存在

了，虽然在某些特殊工业中明确的管理阶层已经出现”。当然也有以下一些例外：在索霍，马修·博尔顿和詹姆斯·瓦特的炼铁厂；在曼彻斯特和纽拉纳克，罗伯特·欧文的纺织厂；在利兹，本杰明·戈特的毛织厂；在邓迪，威廉·布朗的麻织厂。波拉德将这些人自觉的、解决问题的才能列为“二十世纪的最佳事迹”（见上书第二九三页）。但是，由于他们的主张未曾发表，“据我们所知，这些管理方面的先驱者处于孤立的境地，而他们的主张也没有引起很大的影响”（见上书第二九五页）。

在十九世纪三十年代开始出版了管理方面的文献，其中包括关于棉纺、采煤、炼铁、工程、铁路、和会计等方面的论文。“所有这些文献主要都是涉及技术知识和制造方法的编纂；但对一些管理方面的经验也都同样加以编纂。”（见上书第二九五页）查尔斯·巴布奇的《论机器和制造商的经济》一书是个突出的例子，此书于一八三二年在英国出版，立即成为一本畅销书，在三年内印了四版。一八三二年的伦敦版本于同一年在美国被盗印，并在一八三三年于纽约的《机械杂志》中开始分期连载。

巴布奇根据对欧洲工厂十年的采访以探索“概括的原理”而写成了此书。因为有事后认识的益处，阅读巴布奇著作就很容易理解，但毫无疑问，他的著作“比他的时代先进了好几十年”（见上述波拉德一九六八年版著作，第二九

五页)。巴布奇以亚当·斯密特别重视劳动分工的利益为依据，强调了实际和统计数据的搜集以及时间与动作的研究，以取得最佳的专业化分工。他预想到现时所称的保持生产线的平衡来协调原料的流动与人员、机器的连续运转。他对成本会计、奖金和奖励制度，以及确定一个“公平日工”的方法十分关注。他对于管理信息的报告主张采用标准化方式并且探讨了关于企业的最佳规模、生产上的规模经济原则，以及集中控制的优、缺点。他的书是当时存在的“最佳方法”的宝库和一套提出了引人入胜，但还没得到答案的许多推想的手册。

“所有这些，尽管其本身如何重要，却不能形成一种技术，更未能形成一门可以传授或者甚至在教科书中加以归纳的科学。”（见上述波拉德 1968 年版著作，第二百九十五页至二百九十六页）在美国这方面的公开的文献甚至更为稀少。

在这个时期中首批真正关于管理的出版物在数量上是非常之少的，而且几乎全都是在工程期刊中发表的。例如，由纽约公共图书馆在一九一七年编制的关于管理方面的早期出版物书目，到一八八一年时尚未刊有一项美国的书名；从一八八一年至一八九七年的十七年中有十一项；从一八九七年至一八九九年的三年中则有六项（见小克劳德·S. 乔治，《管理思想史》，一九六八年版，第七十九页至八十页）。

因此，虽然有了一些出版物，来访者和入迁的移民也发觉欧洲的主张和方法在美国拥有现成的市场，但一八七五年至一九〇〇年期间达到高峰的“系统化管理”运动则主要是美国的实用主义和自发的发展。发动这个运动的人是一些制造业的领导人 and 工程师，不过其根源是出自十九世纪四十年代和五十年代的一批美国铁路的经理，主要是巴尔的摩和俄亥俄铁路总工程师本杰明·H. 拉特罗伯；纽约和伊利铁路总监丹尼尔·C. 麦卡勒姆；宾夕法尼亚铁路董事长J. 埃德加·汤普森。

美国铁路“首先面临在单一的企业单位中由于需要有效地处理大量人员、金钱、和材料而带来的挑战。”（见小艾尔弗雷德·D. 钱德勒，《美国工业中“大企业”的开始》一文，一九六五年，第二十九页）。这种规模和复杂性使管理上的组织和控制引起了革新。诸如拉特罗伯、麦卡勒姆和汤普森这样一些人将一般的原理以空前的程度形成了制度：职能部门化；对权限、责任和联络定出明确的界线；发展了信息流通和报告制度；授权制；作业线工人和职员职务的分工；总办公室的职责；及标准化的会计制度。他们将其原理出版为手册，各铁路线相继效仿。他们的这些主张也在铁路业之外受到注意，而且在工商界中出现了类似的情况时就加以采用。

系统化管理

到了十九世纪七十年代，巴布奇、拉特罗伯、麦卡勒姆、和汤普森的一些办法吸引了越来越多的制造业领导人和工程师，他们的企业达到了早先只有铁路业才经历过的那种规模和复杂情况。随着类似的增长，类似的问题也发生了。但是在他们解决问题时有着更加自觉和更大的向公众推广的迫切感。这场不久被称为“系统化管理”运动的领导人是驻法兰克福兵工厂的美国陆军军械部的亨利·梅特卡夫上尉，和耶尔制锁公司董事长亨利·鲁宾逊·汤。

梅特卡夫和汤所提出的基本责难是，

……美国的工商企业由于他们取得了很大的成功和增长，结果达到了这样的地步，其内部的经营越来越混乱、纷杂、和浪费。因为这种情况是令人厌恶的，需要及时予以纠正……需要通过一些途径将“方法”运用到企业管理中去以避免混乱和浪费，促进协调，并由最高层管理部门重新建立有效的控制（见约瑟夫·A.利特尔，《系统化管理：美国制造厂家中组织安排的补救计划》一文，刊载于《商业史评论》第三十七期，一九六三年冬季号，第五十四页）。

对“方法”和“系统”的探求转为下决心要探求标准化的经营程序，这些程序将会简化要求

低一级经理做出决定的界限，同时会尽可能解除最高层管理部门的日常事务。简言之，系统化管理涉及到“寻求实施正规的或日常的管理活动的办法……是经营而不是……计划和扩展……并且发展行政体制来指导管理活动中处于稳定状态的组成部分”（见利特尔上文，一九六三年，第七十一页）。这些目标是：对重复进行的管理工作，以标准化的程序予以实施，而对重复发生的问题，则用预先制订的办法解决。

系统化管理致力于防止预见到的下属部门之间的不协调以及高层和下一层管理部门之间的从属关系受到破坏。生产和存货管理制度受到特别的注意，制定了一些标准程序，以使定货单经由销售部进入工厂时起直到成品通过发运部离开工厂的全过程得以协调并提出报告。成本会计成了热门。也制定了一些程序，以便将可变成本与固定成本分开，对管理费用进行计算并在生产过程中将成本的增值来源与成本一并计算，从而使费用从以前曾经是历史上的人为数字转变成为可掌握的日计变数。对计时工资与计件工资相比的各自优点也予以很大的注意——既作为降低成本的措施，也作为对工人生产率的刺激。

系统化管理的目的是要通过系统来增加效率，使低一级的经理用标准化的决策规则来减轻工作，并向工人们确切指明何者应做或不应做，从而使他们有效地与厂方机构相配合。系

统化管理的缺陷是，由于决策规则越发具体，机构的低一级人员自行作出决定的范围就越来越窄了。系统化的代价往往是降低了工人的自主权和下级经理作出决定的权利。可是梅特卡夫和汤的著作为人们广泛阅读和热中的仿效。确实，一八八六年汤在对美国机械工程师协会宣读的论文《作为经济学家的工程师》中呼吁“应该承认管理是一门有其本身的文献、期刊、和协会的科学”。他得到了比他要求的更加多得多。他的论文“可能激励了弗雷德里克·W.泰勒将他的一生的工作贡献给科学管理”(见小克劳德·S.乔治，《管理思想史》，一九六八年版，第八十页)，而且从此世界就不再和以往一样了。

科 学 管 理

弗雷德里克·温斯洛·泰勒(一八五六年至一九一五年)出身于费城的小康之家，他进了菲利普斯·埃克塞特学院，准备进哈佛大学。虽然他以卓越的成绩通过了入学考试，但是他的视力很差，要恢复身体健康的想法使他改变了计划。在十八岁时，他学了机械工和制模工的手艺，到了二十二岁，他作为一名普通工人受雇于米德维尔钢铁公司。他很快便升任为记时员、机械员工、车工、组长、及机械车间领班。到了三十二岁，他成为全厂的总工程

师。他也在夜晚和通过函授学习，一八八三年在史蒂文斯工艺学院取得机械工程师的文凭。

泰勒是一名持有强烈信念的人，“热中于井然的秩序”和效率（见塞缪尔·哈伯，《效率与提高：一八九〇年至一九二〇年进步时期中的科学管理》，一九六四年版，第五页）。而在米德维尔，他遇到了不少激怒他的事物。他特别对广大劳动队伍低下的生产率很烦恼，尽管他认为工资是公平的。在泰勒的时代，对工人支付工资有两种方式：以具体的时间计算——例如，以工作日或小时计算；或者以那段工作时间内所完成的工作量计算。巴布奇、梅特卡夫、和汤提倡过“计件工资”，因为他们认为工人们会使自己加紧努力，以赚取更多的钱，因而可以增加生产。泰勒在理论上同意，但是并未在实际生活中得到证实。他对工人们在其工作集体里不论能力大小都往往下降到最低共同标准的习性，很是愤懑（他将这种现象称为“磨洋工偷懒”）。他对管理上普遍以默认的态度对待这种情况也很厌恶。作为对策，他开始设计一些激励性体制使每名愿意作出一个“诚实工作日”的工人取得最高限度的工资。他深信，这样做的效果会使单位劳动费用降低并且增加总的生产率。

泰勒在阐释一个“公正”或“诚实”工作日时信服巴布奇。他在相信金钱的刺激方式是提高工人生产率的关键方面信服梅特卡夫和汤。但是“泰勒制”在紧张的程度和影响方面远远超过

了其前辈：它是“一种治疗企业的方法；是一门‘科学’；并且是一项社会计划”。泰勒情愿称之为“职能管理”，但其更普遍的名称则成为“科学管理”。他在一八九五年美国机械工程师协会年会上提出论文，开始作了说明；接着不断以一系列的文章、论文、演说、和公共证言加以发展；并编著在《科学管理的原理》一书中，于一九一一年出版（后译成中文、荷兰文、法文、德文、意大利文、俄文、西班牙文、和瑞典文，都在泰勒本人在世时译出）。

这些原则是什么？他的目标是什么？“泰勒按照精确的科学形成了他的方法——实验、测算、归纳——希望发现管理的法则，就象自然的法则一样不偏不倚并超越阶级的成见……他设想在工厂里有一个干净美好，通情达理的天地，它是这样一些人的一个组织，在专家不断的指导下计划、协调、和控制他们的行动”（见塞缪尔·哈伯的上书第十页至十一页）。他的目标是要为一个人工作中的每项动作发展成一种科学以替代老一套做法。在考虑到方法、材料、工具和设备，以及工作条件的同时，他想要找出从事一项工作的最经济的途径。他的方法是将每项工作分解为“基本的动作”，然后对几名“一流的”工人用秒表计时，以确定“人体机能的最高效率点”。巴布奇曾经提倡过时间研究，可是泰勒运用秒表对基本动作计时则是一种革新。在此之前，计时不过是简单地把一项工作