

西方经典命题丛书

CLASSICAL
PROPOSITIONS

Management



西方管理学
经典命题

◎陈传明 主编

江西出版集团·江西人民出版社



西方管理学 经典命题

◎陈传明 主编 王京安 副主编

江西出版集团
江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

西方管理学经典命题/陈传明主编. —南昌:江西人民出版社,2007.6

(西方社科经典命题丛书)

ISBN 978-7-210-03553-4

I. 西... II. 陈... III. 管理学-研究-西方国家 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第014850号

西方管理学经典命题

陈传明 主编

江西人民出版社出版发行

南昌市红星印刷有限公司印刷 新华书店经销

2007年6月第1版 2007年6月第1次印刷

开本:880毫米×1230毫米 1/32 印张:13.625

字数:350千 印数:1-3000册

ISBN 978-7-210-03553-4/F·604 定价:28.00元

江西人民出版社 地址:南昌市三经路47号附1号

邮政编码:330006 传真电话:6898827 电话:6898893(发行部)

网址:www.jxp-ph.com E-mail:jxp-ph@tom.com web@jxp-ph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

前言

管理理论是在总结人类管理实践的基础上产生的。只要有人类有组织的集体活动,就有对人类有组织集体活动的管理;只要有对人的集体活动的管理,就会有对人的管理活动的思考;只要有对管理活动的思考,就可能形成不同的管理观念和思想。因此,管理思想可能同人类一样古老,可以追溯到久远的历史时代。西方如此,东方亦然。

但是,作为一种系统的理论,管理学的产生和发展则是近 100 年左右的事。在历史的长河中,东西方的先哲们虽然也对管理活动的内涵和特点进行了大量的思考,但这些思考通常是零散的、片断的,大多只是对管理活动中的某个要素、管理主体的某种行为进行分离式的研究。只是等到产业革命的到来,工厂制度的出现,管理思考才变得比较活跃,管理的系统思想也才逐渐形成。随着这些工厂数量的不断增加,其规模日益扩大、活动内容日趋复杂,对这些活动的组织也就需要愈来愈多的专职管理人员。这些专职管理人员在自己的职能活动中就会不断地对管理活动的一般规律进行思考和总结。法约尔、泰罗就曾经是这些来自实践的管理思想家的杰出代表。体系比较完整的管理理论与方法正是在这个过程中逐渐地形成并不断完善的。

从泰罗、法约尔等人对管理活动进行系统思考开始到现在,已经过去了一个多世纪。在这 100 多年的时间里,由于人类活动特

别是人类在企业这个微观经济单位中组织经济活动的特点以及这些活动的环境不断发生变化,管理思考的重点和视角也在不断地被调整,管理思想的内容因此而渐趋丰富,管理的理论体系也因此而不断完善和成熟。“科学管理原理”、“人际关系学派”、“社会系统理论”、“资源基础”以及“核心能力理论”,只不过是理论发展过程中人们耳熟能详的几个代表性名词。

理论的系统构造是以该理论讨论中的一系列命题为基础的,理论的发展实际上也是通过这些命题的不断发展来实现的。对管理理论大厦中的经典命题进行系统的总结和介绍,这是一件非常有意义的事。这项工作要求的理论准备和基础条件虽非我们可以胜任,但借助这个机会梳理管理研究的脉络,对我们今后的研究和教育工作无疑将有着重要的促进作用。

《管理学经典命题》是从纵向过程的角度根据管理活动的不同职能来设计体系的。王京安博士提供了第一篇《总论》和第六篇《创新》、周艳博士提供了第二篇《决策》、刘海建博士提供了第三篇《组织与人事》、杨林博士提供了第四篇《领导与激励》以及张敏博士提供了第五章《企业文化与控制》等篇命题的初稿。王京安博士协助我实际组织了对这些初稿的修改润色、对部分命题甚至是重写的工作。本书编写获得教育部哲学社会科学创新基地南京大学“经济转型和发展研究中心”的资助。

愿本书的出版对那些关心管理理论与实践的人们有所助益。

陈传明

2006. 12. 8 于南京龙江

目 录

第一篇 总论

- 3/ 劳动分工可以带来效率
- 7/ 科学管理将带来最高的收益
- 11/ 科层制是现代社会的组织方式
- 15/ 管理就是计划、组织、协调、指挥和控制
- 19/ 管理原则适用于一般组织的一般管理
- 23/ 人不仅是经济动物,而且是社会动物
- 27/ 企业是市场的替代
- 31/ 企业组织是一种社会协作系统
- 35/ 管理就是决策
- 39/ 管理是以绩效责任为基础的专业职能
- 43/ 管理的基础在于管理者对人性的认识
- 47/ 管理理论流派有如丛林
- 51/ 管理者在管理实践中扮演着不同角色
- 55/ 管理模式决定经营绩效

第二篇 计划与决策

- 61/ 计划职能就是仔细研究未来并安排行动计划
- 64/ 人的理性是有限的
- 68/ 企业的使命和任务必须转化为目标
- 72/ 决策如同“摸着石头过河”

- 组织决策是冲突的准解决方式的结果 /76
- 对目前问题的决策必须考虑其未来影响 /80
- 组织决策要基于对金字塔形目标体系的效能评价 /84
- “混合扫描”是兼具现实性和创新性的第三条决策道路 /88
 - 在组织计划方面必须贯彻权变观点 /92
- 情景规划的任务在于重塑公司决策者的心智模式 /96
 - 不存在对任何环境都适用的决策方式 /100
 - 为不可避免的事件做计划 /104
 - 计划即学习,公司计划即组织学习 /108
- 企业家在决策中更容易受到偏见和直觉的影响 /112
- 企业行为是企业引导和配置决策者注意力的结果 /116
 - 决策不仅是理性思考,还可能是直觉或行动 /120

第三篇 组织与人事

- 科学管理的实质就是劳资双方进行一场全面的心理革命 /127
 - 理想的组织应以合理合法的权力为基础 /131
 - 企业是一种应对不确定性的特殊装置 /135
 - 组织的核心是人,而不是组织图表上的职位 /139
- 组织的生存和发展有赖于组织内部平衡和外部适应 /143
 - 每一个组织都是有生命的 /146
- 成功的人力资源管理首先在于赢得雇员的献身精神 /150
 - 是软件而非硬件决定着企业经营管理的绩效 /154
 - 管理中的“皮格马利翁效应” /158
 - 只有不断学习的企业才有竞争力 /162
- 战略性人力资源管理是一个系统工程 /166
 - 公司再造是一场革命 /170
 - 差异创造效益 /175
 - 授权:皇帝的新衣 /179
 - 360度绩效考评 /183
- 人力资源管理中的“马特莱法则” /188
 - 造钟,而不是报时 /192

第四篇 领导与激励

- 199/ 有效的领导者应该具有狮子般的凶猛与狐狸式的狡猾
- 203/ 成功或失败归因于内外多重因素
- 207/ 人的需要是有层次的
- 211/ 人的行为是刺激的函数
- 215/ 优秀的领导方式也许在民主与专制之间
- 219/ 对人的领导是管理的中心工作
- 223/ 报酬是重要的,但人们更关注报酬的公平性
- 227/ 人的行为受预期心理所支配
- 231/ 有效领导无固定模式
- 236/ 成就需要可以造成富有创业精神的人物
- 240/ 尊重人比激励人更重要
- 244/ 有效的领导方式是对人的关心与对生产的关心的结合
- 248/ “身教重于言教”是领导人魅力的源泉
- 252/ 管理者有效性是一种习惯
- 256/ 领导是一个过程
- 260/ 企业家认知具有惰性
- 265/ 非人性化的权威式管理必将被取代
- 269/ 没有执行力,就没有竞争力
- 273/ 领导与管理是有区别的

第五篇 企业文化与控制

- 279/ 组织中唯一神圣不可侵犯的就是它的基本经营哲学
- 283/ 单一的文化只会使组织陷入困境
- 287/ 企业文化必然带有民族文化的印记
- 291/ 企业文化是对组织所关心问题的记忆提示
- 295/ 企业应该拥有更广阔的精神目标,仅有利益是不够的
- 299/ 企业的核心是使工人关心企业
- 303/ 每个组织都有一种文化
- 307/ 卓越企业有自己的文化特质
- 311/ 组织文化具有社会学和心理学的渊源

- 组织文化是组织成员共同的感受和共有的意义 /315
 - 组织文化就是组织的个性 /319
 - 企业文化是解决外部适应性和内部一体化问题的一系列基本假设 /323
 - 企业文化与经营业绩具有紧密的关联性 /327
 - 目光长远的公司内部都有一个共同的核心价值观 /331
 - 计划、控制和改善是质量管理的三个关键环节 /335
 - 指导和控制管理者的是行动目标而不是他的老板 /340
 - 控制是根据计划衡量成果、纠正偏差 /344
 - 工作效率分析与控制(PAC)能够最大限度地提高劳动生产率 /348
 - 企业的质量管理不仅是对原材料和工序的控制,更是对系统性的控制 /352
 - 成熟的管理专家是通过对情势的控制来达到超前管理的 /356
 - 营销管理是一个过程,包括分析、计划、执行和控制 /360
 - 管理者的有效性体现在对时间的控制上 /364
 - 控制是管理的“维生素” /367
 - 平衡计分卡的优势在于把部门的使命和策略转变为有形的控制目标和控制方法 /371

第六篇 创新

- 企业家精神的真谛是创新 /377
- 企业只有两项基本职能:营销和创新 /381
 - 创新需要管理 /385
- 和生物体一样,企业也有其成长和老化过程 /389
 - 总裁职业生涯一样有生命周期 /393
- 稳定行业的均衡被打破往往源自重大创新的外部侵入 /397
 - 知识创造企业 /401
 - 新技术的应用也可能引发大公司的溃败 /405
- 运用知识的能力而非相关知识的掌握决定着管理的绩效 /409
 - 好公司也会失败 /413
 - 主要参考文献 /417

第一篇 总论

劳动分工可以带来效率

亚当·斯密(Adam Smith),生于苏格兰的法夫郡,古典经济学的奠基人、“经济学之父”。据说,他的心不在焉可以和煮手表的牛顿相提并论。曾在格拉斯哥大学、牛津大学学习,并先后担任爱丁堡大学讲师、格拉斯哥大学逻辑学教授和道德学教授以及格拉斯哥大学校长等职。主要著作有《道德情操论》(1759)、《国民财富的性质和原因的研究》(1776,或译作《国富论》、《原富》)。此外,还有大量未完成手稿遵其遗嘱烧掉了。

《国富论》被认为是经济学的开山之作。在该书中,斯密系统阐述了劳动分工思想。斯密认为,劳动分工与专业化的发展是经济增长的源泉。至于劳动生产率,斯密主要考虑了它与分工之间的联系,认为分工是有助于提高生产力的最重要条件。这方面最著名的是斯密关于制造扣针的例子:

一个劳动者,如果对于这职业(分工的结果,使扣针的制造成为一种专门职业)没有受过相当训练,又不知怎样使用这职业上的机械(使这种机械有发明的可能的,恐怕也是分工的结果),那么纵使竭力工作,也许一天也制造不出一枚扣针,要做二十枚,当然是绝不可能了。但按照现在经营的方法,不但这种作业全部已经成为专门职业,而且这种职业分成若干部门,其中大多数也同样成为专门职业。一个人抽铁线,一个人拉直,一个人切截,一个人削尖线的一端,一个人磨另

一端,以便装上圆头。要做圆头,就需要有两三种不同的操作。装圆头,涂白色,乃至包装,都是专门的职业。这样,扣针的制造分为十八种操作。有些工厂,这十八种操作,分由十八个专门工人担任。固然,有时一人也兼任二三门。我见过一个这种小工厂,只雇用十个工人,因此在这一个工厂中,有几个工人担任两三种操作。像这样一个小工厂的工人,虽很贫穷,他们的必要机械设备,虽很简陋,但他们如果勤勉努力,一日也能成针十二磅。以每磅中等针有四千枚计,这十个工人每日就可成针四万八千枚,即一人一日可成针四千八百枚。如果他们各自独立工作,不专习一种特殊业务,那么,他们不论是谁,绝对不能一日制造二十枚针,说不定一天连一枚针也制造不出来。他们不但不能制造出今日由适当分工合作而制成的数量的二十四分之一,就连这数量的四千八百分之一,恐怕也制造不出来。(斯密,1972年中译本)

斯密把劳动分工的好处归因于:分工导致劳动者技巧与灵敏的增强,甚至技术创新;分工可以节约时间,否则工人的部分劳动时间会损失在从一个工种到另一个工种的转移过程中;机器发明会帮助工人,也会削减工人的数量。经 A. 杨格、G. 斯蒂格勒和杨小凯等人的发展,分工的好处后被区分为分工的直接经济性和间接经济性。

直接经济性,是指采用一定程度的分工与专业化的生产方式,较采用这种方式以前的生产效率的提高或生产资源的节约。这主要是因为分工与专业化使得劳动者集中于较少的操作上,从而增进劳动者的熟练程度,也就是亚当·斯密所说的“劳动者的技巧因业专而日进”;能减少个体因变换操作而损失的时间和因此损失的效率;可以节省重复学习和培训的费用,使得学习和培训的投资利用率得到提高;缩小了个人所处理的信息领域,提高个人信息处理能力,从而提高企业管理效能和个人创新能力。

间接经济性是指分工和专业化的发展为生产方式的其他创新

提供了条件,而这些创新的采用会带来生产效率的提高或生产资源的节约。这主要是因为:一是分工与专业化促进了技术进步和机器的使用。一方面,分工与专业化的发展使得人类的注意力集中在更少的领域中,因而有利于进行技术创新;另一方面,分工与专业化使得劳动者的操作日趋简单和机械重复,为采用机器来代替人工创造了条件和必要性。正如马歇尔(1964)所说:“任何工业上的操作如能变为一律,因而完全同样的事情必须一再地以相同办法来做,则这种操作迟早一定为机械所代替。”二是分工与专业化促进了迂回生产方式和投资方式的发展。迂回(间接)生产方式是指在原料生产者和最终消费者之间插入越来越多和越来越复杂的生产工具、中间产品、知识的专业化部门等中间环节,从而增加产业层次、加长生产的链条,获得迂回生产经济效果,使得消费品的生产率得到极大的提高。由此可见,迂回生产是一种资本化的生产方式,其实现必须有大规模的投资。三是分工与专业化促进了各职能操作的(要素)规模经济的实现。在既定的生产技术水平条件下,不同产品的最佳适度规模是不同的,一个产品的不同零部件或不同职能操作(表现为不同工艺阶段)的最佳适度生产规模也是不同的。这就使得全能化生产活动几乎不可能同时实现各个操作的最佳适度规模,从而获得最大范围的规模经济,而分工与专业化就可以因专业化使得各职能操作分离而获得各个职能(或操作)的最佳适度规模所带来的规模经济性。

至于分工的原因,斯密认为,劳动分工并非起源于人类的智慧或远见,而是所有人共有的一种倾向——以物易物的渐进结果,而且人与人之间生产力的差别通常并没有多大,是劳动分工的影响引起了差异,这些差异与其说是分工的原因,不如说是分工的结果,分工的好处甚至可以出现在天生相同的人之间。

由于认为分工与专业化生产可以提高资源的利用效率,进而缓解资源的稀缺程度,扩大生产可能性边界,实现经济增长,古典经济学因而既没有明确地假定资源的稀缺性,对资源的稀缺和配

置也没有予以过多关注。与此同时,斯密还指出,分工能够通过市场来协调,而分工程度取决于市场范围的大小,市场范围的扩大有助于分工的深化和专业化程度的提高,这进而又提高了资源的配置效率,促进了经济增长和国民财富的增加。就这点而言,分工与专业化问题本质上是一个经济组织问题,分工越发达,社会由此付出的交易费用就会越高,这就要求人们必须对经济组织的一体化程度做出判断,但这种对经济组织一体化程度的判断是从整个社会的角度加以考虑的。

斯密的劳动分工思想不仅对经济学产生了极其重大而深远的影响,对管理学也是如此。在实践中,劳动分工至今仍是社会劳动和现代企业内部的基本原则。在管理理论上,泰勒的科学管理、法约尔的一般管理原则等显然都吸收了这一思想。

(王京安)

科学管理将带来最高的收益

弗雷德里克·温·泰勒(Frederick W. Taylor),生于美国费城,古典管理理论的主要代表人物之一、科学管理理论的创始人,被公认为“科学管理之父”、“理性效率大师”。此外,泰勒还是一位发明家,拥有 100 多项专利权。主要著作有《计件工资制》(1895)、《工厂管理》(1903)、《效率的福音》(1911)、《科学管理原理》(1911)、《在美国国会听政会上的证词》(1912)等。这些著作都表达了泰勒的一贯主张:科学管理将带来最高的收益。

泰勒 22 岁进入米德维尔钢铁公司做学徒,在技术、管理能力等方面得到了锻炼,后被提拔为工头、中层管理人员和总工程师。其间的经历使他了解和熟悉了生产现场和基层,也使他看到了工人无意的或故意的“磨洋工”以及单凭经验管理的不科学等诸多问题。

这些情况的出现,在泰勒看来,主要是因为每个人都严守自己的技艺和经验秘密,工人自己决定生产方法,企业主自己决定管理方法,管理者难以确定各工作的合理时间和动作等;管理的着眼点主要是如何降低人工成本,而非提高劳动效率。“磨洋工”不仅不被谴责,竟然还有道德上的支持,被认为对自己和周围的同事都有利,因为各种提高产量和效率、节约劳动的方法,都将使所有工人面临被解雇的危险。更让现代人不理解的是,甚至包括企业主在内的人都认为,增加产量对大家都不利。其结果就是,劳动生产率

只有 1/3 到 1/2 被发挥出来。

对于这种情况的补救措施,泰勒认为:“不在于寻求某些出众或是非凡的人,而在于科学的管理。”这就必须用科学知识取代个人见解或个人的经验知识,否则就谈不上科学管理。为此,他从 1881 年开始,通过历时 20 多年的一系列试验,用秒表对各种工作进行研究,制定出了实际、精确和可靠的产量定额、协调一致的工场管理制度。对于这些以达到最高工作效率为目标的科学化、标准化的管理方法、手段,其基本内容可大致概括为:

(1)对工人提出科学的操作方法,以有效利用工时,提高工效。研究工人工作时动作的合理性,去掉多余动作,改善必要动作,并规定完成每个单位操作的标准时间,制定劳动时间定额。

(2)对工人进行科学的选择、培训和提高。选择合适的工人安排在合适的岗位上,并培训工人使用标准的操作方法,使之在工作中逐步成长。

(3)制定科学的工艺规程,使工具、机器、材料标准化,并对作业环境标准化,用文件形式固定下来以利推广。

(4)实行具有激励性的计件工资报酬制度。对完成和超额完成工作定额的工人,以较高的工资率计件支付工资;对完不成工作定额的工人,则按较低的工资率支付工资。

(5)管理和劳动分离,把管理工作称为计划职能,工人的劳动职能称为执行职能。

泰勒的科学管理思想在企业中逐步确立之后,人们对高效率的追求似乎已难以满足。于是,泰勒的秒表、“时间—动作研究”等管理方法不仅彻底改变了工人和企业管理者生活,也使这些逐渐成为泰勒的“科学管理”的标志。随之而来的是人本主义者对其把人当做“机械人”、工作“非人化”、把管理变成简单衡量、上级对下属工作绝对控制等种种指责。

然而,这种认识可能过于简单、肤浅。在泰勒的眼中,科学管理不是任何一种、一组或一批效率措施,不是一种新的成本核算制