

管理学基础

GUANLIXUE JICHU

章 健 编著



上海财经大学出版社

管理学基础

章 健 编著



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学基础/章健编著. —上海:上海财经大学出版社, 2007. 11
ISBN 978-7-5642-0091-6/F · 0091

I. 管… II. 章… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 138869 号

☐ 责任编辑 李宇彤

☐ 封面设计 孙 曙

GUANLIXUE JICHU

管理学基础

章 健 编著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海市印刷十厂印刷

上海望新印刷厂装订

2007 年 11 月第 1 版 2007 年 11 月第 1 次印刷

700mm×960mm 1/16 18.25 印张 327 千字

印数: 0 001—4 000 定价: 24.00 元

目 录

第一章 管理学概述/1

第一节 管理概述/1

第二节 管理理论的形成和演变/9

第三节 当代管理理论丛林/22

案例 1—1 许达曼公司/25

第二章 计划工作概述/27

第一节 计划工作的含义和要求/27

第二节 计划制定过程/32

第三节 计划的类型和表现形式/34

第四节 目标管理/38

第五节 现代计划方法/42

案例 2—1 不为一饱口福,而是草拟业务计划/45

案例 2—2 应采用哪种方法进行计划/47

第三章 预测/48

第一节 预测的功能与特征/48

第二节 预测工作的一般原则/50

第三节 预测的程序和方法/52

案例 3—1 波音公司因预测错误而陷入困境/61

案例 3—2 电视机产业化的启示/63

第四章 决策/64

第一节 决策活动的含义和特征/64

第二节 决策的理论和原则/66

第三节 决策的步骤/70

第四节 决策的类型和方法/79

第五节 集体决策与个人决策/84

案例 4-1 决策之前/87

案例 4-2 长虹对技术和农村市场的判断出现偏差/88

第五章 组织工作原理/89

第一节 组织工作及其意义/89

第二节 组织工作过程/98

第三节 组织设计的权变方法/102

第四节 组织结构/107

案例 5-1 人性化管理:为什么微软式的自主管理很奢侈/113

案例 5-2 ER 验证公司/115

第六章 组织结构及其运行方式的设计/117

第一节 部门划分与流程/117

第二节 层次划分与扁平化/122

第三节 职权划分与合作(团队)/128

第四节 责任制度与随机协调/130

第五节 授权和集权与分权/134

第六节 委员会与个人负责/137

案例 6-1 有效的授权与联络/141

案例 6-2 越俎代庖的秘书/142

第七章 主管人员的配备/144

第一节 主管人员配备的系统方法/144

第二节 选聘/147

第三节 考评/153

第四节 培训/158

案例 7-1 领军人物——三家公司如何发现、激发女性的才能/162

案例 7-2 南方英才咨询公司招聘启事/164

第八章 领导工作与领导方式/165

第一节 关于人性的研究/165

第二节 领导工作/169

第三节 领导方式/177

第四节 领导修养和领导艺术/187

案例 8—1 王嘉廉:领导精英的人/190

案例 8—2 南方李锦记:自动波领导/192

第九章 沟通联络/194

第一节 沟通概述/194

第二节 沟通方式和类型/198

第三节 组织沟通的改善/205

案例 9—1 “挑战者”号事件/210

案例 9—2 维客——内部沟通/211

第十章 激励/213

第一节 激励与激励工作/213

第二节 内容型激励理论/218

第三节 过程型激励理论/229

第四节 其他激励理论/233

案例 10—1 坦丁姆计算机公司的激励制度/236

案例 10—2 布拉德利服装公司激励的实践/237

第十一章 控制工作/238

第一节 控制概述/238

第二节 控制的基本过程/241

第三节 控制的基本类型/244

第四节 有效控制特征/250

第五节 控制技术和方法/257

案例 11—1 弹性时间/262

案例 11—2 石油大王的控制高招/262

第十二章 组织的动态发展/265

第一节 动态性与灵活性将成为组织的生命/265

第二节 组织环境的演变/269

第三节 组织变革/272

第四节 激发创新/278

案例 12—1 通用电气公司的业务和管理重组/280

案例 12—2 IBM 罗彻斯特产品开发实验室的组织变革/282

参考文献/284

第一章 管理学概述

第一节 管理概述

一、管理的概念

管理的含义太广泛了,以至于对管理的概念至今没有形成公认的定论。一般认为管理就是在特定的环境下对组织所拥有的各类资源进行有效的计划、组织、领导和控制,以便达成既定的组织目标的过程。

马克思说,一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的活动——不同于这个总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。

可见,管理简单来说就是社会群体的协调活动。这里所谓社会群体特指以社会化的方式,或者分工协作的方式从事各类活动的群体。

管理者对社会群体负有三个方面的协调责任:

第一,管理者负有通过协调群体与外部环境的关系,使群体成员的活动在整体上得到价值尽可能实现的责任;

第二,管理者负有通过协调群体内部的成员相互关系来最大限度地提高群体协同效应的责任;

第三,管理者负有通过协调群体内部成员个人与整体之间关系来充分挖掘每一个群体成员的潜能,最大限度地发挥他们的积极性、能动性和创造性的责任。

二、管理的主体

管理活动通常是通过管理人员来进行的,管理人员是进行管理活动的主体,通常把执行管理任务的人统称为“管理人员”、“管理者”。管理者是组织最重要的资源,其工作绩效的好坏直接关系着组织的成败兴衰。所以,美国管理

学家德鲁克曾这样说：“如果一个企业运转不动了，我们当然是去找一个新的总经理，而不是另雇一批工人。”那么，管理者在组织中具体扮演什么角色呢？

20 世纪 60 年代末期，加拿大管理学家亨利·明茨伯格对五位总经理的工作进行了一项仔细的研究，在此研究及大量观察的基础上，明茨伯格提出了一个管理者究竟需要做些什么的分类纲要。

明茨伯格的结论是，管理者扮演 10 种不同但却是高度相关的角色。这 10 种角色可以进一步组合成三个方面：人际关系、信息联系和决策制定。

（一）管理者在组织的人际关系方面所扮演的角色

在人际关系方面，管理者首先要扮演好挂名领导的角色，承担这种角色，管理者要在所有的礼仪事务方面代表其组织。此外，管理者还要扮演联络者和领导者的角色。作为联络者，管理者要同组织以外的其他管理者和其他人相互交往，维护发展起来的外部接触和联系网络。作为领导者，管理者要处理好同下属的关系，对组织成员做好激励和调配工作。

（二）管理者在组织的信息联系方面所扮演的角色

在信息联系方面，管理者主要扮演信息监听者、传播者和发言人的角色。作为监听者，管理者要注意接收和收集信息，以便对组织和环境有彻底的了解，进而成为组织内外部信息的神经中枢。作为传播者，管理者要把外部信息传播给他的组织，并把内部信息从一位下属传播给另一位下属。作为发言人，管理者要把组织的有关信息传递给组织以外的人，既包括董事会和更上一层次的管理当局，也包括供应商、同级别的人、政府机构、顾客、新闻媒体以及竞争对手。

（三）管理者在组织的决策方面所扮演的角色

在决策方面，管理者又要扮演企业家、故障处理者、资源分配者和谈判者的角色，并相应执行四个方面的任务：一是寻求机会，制定方案，从事变革，并对某些方案的设计进行监督；二是在组织面临重大的、出乎预料的故障时，采取补救措施；三是负责对组织的所有资源进行分配，事实上就是做出或批准所有重大的组织决定；四是代表组织参加与外界的重要谈判。

这些角色是一个相互联结的整体，虽然各种类型的管理者由于行业、等级和职能的不同，担任每一角色的分量也不完全相同，但总的来说，都或多或少地担任着这些角色。

三、管理的职能

管理是由一系列相互关联、连续进行的职能活动构成的。在管理学的发

展历史上,一些学者对管理的基本职能做出了不同的描述。20 世纪初期法国工业学家亨利·法约尔提出,所有的管理者都履行以下五项管理职能:计划、组织、指挥、协调和控制;另一个比较有影响和代表性的是美国管理学家孔茨在 20 世纪 50 年代提出的计划、组织、人员配备、指导和领导、控制等五项管理职能;除此以外,还有七项职能等观点,如美国的古利克在 20 世纪 30 年代提出管理职能包括计划、组织、指挥、控制、协调、人事、沟通等等。关于管理职能,比较通行的观点是将其简化为四项基本职能:计划、组织、领导、控制。

(一) 计划

计划是管理的首要职能,管理活动从计划工作开始。具体来说,计划工作的程序和内容如下:

第一步,在活动条件研究的基础上,确定组织在未来某个时期内的活动方向和目标。组织的业务活动是利用一定条件在一定环境中进行的。活动条件研究包括外部环境研究和内部能力研究。外部环境研究是要分析外部环境特征及其变化趋势,了解环境是如何从“昨天”演变到“今天”的,找出环境的变化规律,并据以预测环境在明天可能呈现的状态;内部能力研究主要是分析组织内部对各种资源的拥有状况和利用能力。

第二步,制定业务决策。活动条件研究为业务决策提供了依据。所谓业务决策,是在活动条件研究的基础上,揭示环境变化中可能提供的机会或造成的威胁以及组织在资源拥有和利用上的优势和劣势,进而制定业务决策。

第三步,编制行动计划。在确定了未来的活动方向和目标以后,还要详细分析为了实现这个目标,需要采取哪些具体的行动,这些行动对组织的各个部门和环节在未来各个时期的工作提出了哪些具体的要求。因此,编制行动计划的工作,实质上是将决策目标在时间上和空间上分解到组织的各个部门和环节,对每个单位、每个成员的工作提出具体要求。

(二) 组织

再好的计划方案只有落实到行动中才有意义。要把计划落实到行动中,就必须要有组织工作。组织工作决定组织要完成的任务是什么,谁去完成这些任务,这些任务怎样分类组合,谁向谁报告,以及各种决策应在哪一级上制定,等等。组织工作的具体程序和内容如下:

1. 设计组织

设计组织包括设计组织的构成和联系。构成的设计是在分解目标活动的基础上,分析为了实现组织目标需要设置哪些岗位和职务,然后根据一定的标准将这些岗位和职务加以组合,形成不同的部门;联系的设计是根据组织业务

活动及其环境的特点,规定不同部门在活动过程中的相互关系。

2. 人员配备

根据各岗位所从事的活动要求以及组织员工的素质和技能特征,将适当的人员安置在组织机构的适当岗位上,使适当的工作由适当的人承担。

3. 组织变革

根据业务活动及其环境特点的变化,研究与实施组织结构的调整与变革。

(三)领导

每一个组织都是由人力资源和其他资源有机结合而成的,人是组织活动中唯一具有能动性的因素。管理的领导职能是指指导和激励组织中的成员,包括管理者激励下属,指导他们的活动,选择最有效的沟通渠道,解决组织成员之间的冲突,等等,从而使组织中的全体成员以高昂的士气、饱满的热情投身于组织活动中。

(四)控制

为了保证组织目标的实现和既定计划的顺利进行,管理必须监控组织的环境和绩效,必须将实际的表现与预先设定的目标进行比较。如果出现了显著的偏差,控制的任务就是使组织回到正确的轨道上来,包括行动偏离目标和标准时对组织活动的纠正以及必要时对目标和标准的修改和重新制定。

控制工作过程包括衡量实际情况、发现偏差、采取矫正措施三个步骤。控制不仅是对之前组织活动情况的检查和总结,而且可能要求对之后的组织业务活动进行局部甚至全局的调整。因此,控制在整个管理活动中起着承上启下的连接作用。

计划、组织、领导和控制是最基本的管理职能,它们分别回答了一个组织要做什么,怎么做,靠什么做,如何做得更好以及做得怎么样等基本问题。各项管理职能不是截然分开的独立活动,它们相互渗透并融为一体。从管理职能在时间上的关系来看,它们通常按照一定的先后顺序发生,即先计划,继而组织,然后领导,最后控制。对于一个新创建的企业往往更是如此。然而,这种前后工作逻辑在实践中并不是绝对的,没有哪个管理者是周一制定计划,周二开展组织工作,周三实施领导工作,周四采取控制活动。这些管理职能往往互相交叉、相互融合,同时进行。没有计划便无法控制,没有控制也就无法积累制定计划的经验。人们往往在进行控制工作的同时,又需要编制新的计划或对原计划进行修改。同样,没有组织架构,便无法实施领导,而在实施领导的过程中,又可能反过来对组织进行调整。管理过程是一个各职能活动周而复始的循环过程,而且在大循环中套着小循环。

管理职能发展至今,对计划、组织、领导和控制这四项基本职能的认识虽未发生根本性的变化,但随着管理理论研究的深化和客观环境对管理工作要求的变化,人们对管理职能有了进一步的认识。这表现在:一方面,人们对于上述各项基本职能所涵盖的内容和使用的方法已经加深了理解,并在这四项职能的实施中有了很多的新方法,如计划工作中的网络计划技术、滚动计划等,组织工作中组织结构有了许多新形式,如任务制、流程制、网络制组织结构等;另一方面,人们又在此基础上提出了一些新的管理职能,或者更准确地说,是对原有四项职能的某些方面进行强调,从中分离出新的职能,其中比较引人注目的是决策和创新这两项职能。

从 20 世纪下半叶开始,决策和创新职能受到了管理界的普遍重视。管理者从某种意义上可以被看作是决策者,从另一种意义上也可以被看作是创新者,或者是具有企业家精神的管理者。决策贯穿于管理过程的始终。所谓创新,顾名思义,就是使组织的作业工作和管理工作不断有所革新、有所变化。现代管理面临动荡的环境和大量新的问题,创新便成了组织活力之源泉。创新关系到组织的兴衰成败,是保持组织立于不败之地的法宝。

四、管理的层次

组织的管理活动往往是分层次进行的,相应的,组织的管理人员可以按其所处的管理层次分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。讨论管理的层次主要为了说明两个问题:第一,不同管理层次的管理过程都是完整的;第二,不同的管理层次在管理职能的执行上侧重有所不同,高层管理者一般侧重于决定性的管理职能,低层管理者一般侧重于执行性的管理职能。

高层管理者是指对整个组织的管理负有责任的人。他们的主要职责是,制定组织的总目标、总战略,掌握组织的大政方针并评价整个组织的绩效。他们与外界交往中,往往代表组织以“官方”的身份出现,例如公司董事会主席、首席执行官、总裁或总经理以及其他处于或接近组织最高层位置的管理人员等。

中层管理者通常是指处于高层管理者与基层管理者之间的一个或若干个中间层次的管理人员,他们的主要职责是贯彻执行高层管理者所制定的重大决策,监督和协调基层管理者的工作。中层管理者通常享有部门或办事处主管、科室主管、地区经理、产品事业部经理或分公司经理等头衔。与高层管理者相比,中层管理者更注意日常的管理事务,在组织中起着承上启下的作用。

基层管理者也称第一线管理人员,也就是组织中处于最低层次的管理者,

他们所管辖的仅仅是作业人员而不涉及其他管理者。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体工作,保证各项任务的有效完成。在制造业,基层管理者可能被称为领班、工头或工段长,而在学校中则由教研室主任来担任。

作为管理者,不论他在组织中的哪一层次上承担管理职责,其工作所涉及的职能应该基本上是一样的,都包括计划、组织、领导和控制几个方面。不同层次管理者工作上的差别在于各项管理职能履行的程度和重点不同。

高层管理者花在计划、组织和控制职能上的时间要比基层管理者多,而基层管理者花在领导职能上的时间要比高层管理者多。即便是就同一管理职能来说,不同层次管理者所从事的具体管理工作的内涵也并不完全相同。例如,就计划工作而言,高层管理者关心的是组织整体的长期战略规划,中层管理者偏重的是中期、内部的管理性计划,基层管理者则更侧重于短期的业务和作业计划。

五、管理的技术性质与文化性质

近几十年来,科学技术的发展与文化的革新给我们这个社会的冲击是巨大的。对于前者,科学家们(包括工程技术人员)热烈而专注地从事着推波助澜的工作,仿佛要通过技术在瞬间就使地球变个样;对于后者,思想家们按捺不住心底的狂喜与躁动,声嘶力竭地提醒人们,在被技术发展的浪潮冲荡得不亦乐乎的时候,切莫忘却自身的价值,切莫丢掉自身的文化信念或者戴着旧的“紧箍咒”走向新生活。有意思的是,两种思潮与管理的兴起相呼应,形成了我们这个时代文明发展中最有魅力的旋律。并且,两种思潮都对管理过程产生了重大影响,从而演变为当今管理领域发展中的两大流派:技术主义和文化主义。

(一)管理与技术

技术是知识、科学理论在生产中的应用。现代技术的发展,极大地提高了劳动生产率。新技术、新工艺不仅能节约时间和费用,节省人力,而且还能增加生产总量,这就意味着生产的发展和人们生活的改善。因此,在现代社会中,生产效率能否有飞速提高,人类能否继续延长人的寿命和提高人们的生活质量,在很大程度上取决于技术进步速度和人们使用技术的能力,而技术的进步又取决于研究与开发工作。

现代意义上的管理,一开始是作为一种技术手段、技术现象而出现的。当企业、组织面临着处理人与资源的关系、人与工具的关系,科学配置劳动力、缩减工作时间、合理分工、降低成本等一系列复杂问题时,一方面要求有足够的

技术准备,另一方面更需要一大批素质过硬、训练有素的技术干部和职工。这样,就需要合理招聘、培训和利用人才。自然,这些也就成了管理的技术方面。在早期,特别是工业革命后不久的工厂里,乃至今天不少大的企业中,技术仍是管理中的主要方面。

因此,可以这样说,没有工业革命,没有工业革命所带来的巨大的技术进步,就没有现代意义上的管理。技术进步对管理发展的推动作用巨大的。首先,技术进步促进了管理活动的主体——管理人员技能的提高。其次,技术进步使管理手段不断得到改革,从程序化到半自动化,再到自动化、智能化、流程化、信息化,没有技术进步,每一环节都不可能实现。第三,技术进步扩大了人们的活动范围和生存空间,从而拓宽了管理客体——资源的范围。第四,每一重大的技术进步都会带来相应的管理方式的变革,从而促进管理效率的提高。

当然,管理也推动着技术进步。迄今为止,管理所取得的巨大成就即是证明。不但如此,管理还以其特有的作用促进了技术革新。首先,科学管理可以有效地组织人力、物力、财力,把技术研究、开发和利用纳入合理轨道。其次,科学管理可以通过组织的变革与创新,促进组织乃至全社会技术的革新与进步。第三,现代化管理活动中对技术的广泛需要,促进了新技术的产生、完善和发展。

当前,世界范围的新技术革命和信息革命浪潮正在蓬勃发展。这场科技革命发端于20世纪中期。以微电子学和电子计算机为主要标志,其内容包括信息工程、生物遗传工程、激光通信、空间技术、海洋开发以及新材料、新能源在内的科学技术革新。新科技革命和信息革命给我们这个社会、时代的一切方面都带来了巨大的变化。管理当然也不例外,具体表现在:(1)新科技革命和信息革命特别是微机和网络技术的发展,使电子计算机等新兴技术和成果进入管理领域,加速了管理自动化进程,同时也给管理人员的技术技能、职工的技术素质培训提出了更高的要求。(2)新科技革命和信息革命改变了人的生存空间和生活空间,把人的需要、人的关系引向新的领域,使人们在全新的层次上发现自身的潜能、发展方向和价值,这就为人事管理提出了新的课题。(3)更重要的是,新科技革命和信息革命使各种社会条件发生了变化,从而使人们的管理理念和策略也发生了新的变化,并且为决策最优化提供了新的工具和手段。

(二)管理与文化

文化在今天实在是令人困惑的问题。单就这一概念,从世界文化学的研究来看,也未形成统一的看法。一般认为,首先,文化是作为人类的实践活动

和认识活动的成果而出现的;其次,文化不仅是人类创造的成果、人类实践和智慧的结晶,而且还是这种创造性活动本身;再次,文化还是生活方式、行为模式,即物质文化和精神文化的总和;最后,文化凝聚了特定时代条件下人们反映处理人与自然、人与社会共同体、人与人之间关系的态度和方式。

管理是一种文化,首先表明管理包容了文化,换言之,文化因素亦是管理系统的重要组成部分和重要方面。如上所述,文化包含了人们反映和处理人与自然、人与社会共同体、人与人关系的态度和处理方式,而管理活动本身恰是以处理这三种关系为内容的,由此也形成了管理中处理环境问题、结构问题以及人员问题的态度和方式。

管理是一种文化,还表明了管理能表征、传播乃至创造文化。每一具体的管理活动,都凝聚着该组织成员特别是管理者们的文化人格、文化理想和文化精神。当不同的人借助管理组成一个群体的时候,他们的不同传统、价值观、信念势必走向融合、交流。而融合、交流必然伴之以新的文化的诞生。

管理是一种文化,也表明了管理与文化的相互作用和相互影响,即文化促进或阻碍管理,管理也巩固或变革文化。一方面,文化对它所肯定的管理总是起到某种保护并促其发展的作用,而对它所否定或排斥的管理则予以阻止或扼杀。有意思的是,这两种作用同样是巨大的。另一方面,管理反过来也往往通过在组织中形成共同信仰的形式将文化固定和具体化,并且基于生存和发展的需要,管理方式常常发生变革,继而带动文化的变革。

(三)作为技术的管理与作为文化的管理

首先,应当承认,管理的技术方面与管理文化方面是所有管理活动的两个不可分割的因素。管理的技术性意味着管理的科学化、实证化、精确化;而管理的文化性则反映着管理的价值属性、不确定性和模糊性。它们的相互联结突出地表明了作为社会活动的管理是多方面的统一,是科学精神与人文精神的统一。

文化和技术是相互作用、相互影响的。技术进步可以推动或阻碍文化发展。谁都不会否认,工业革命产生了现代科学管理,带来了全新的管理理念和方式。而信息中心取代行政中心的管理理想因得不到技术的有力支持,眼下还不具有现实意义。同时,文化可以保护或排斥技术进步。一种技术只有得到当时文化的认可、支持,才能获得其完整意义上的合理性,才能够得到推广和应用;反之,如果受到管理中的文化的排斥或拒绝,一种技术纵然能为组织带来更多的利益,也未必能得到应用,有时还会被扼杀在摇篮中。

因此,管理的技术性与文化性相互统一,不可或缺。它们在管理活动中相

互作用,行使着不同的职能,又不可替代。

(四)管理是一门艺术

管理是一门艺术,首先表明了它的实践特征。正像阅读有关游泳的书籍并不意味着你就会游泳了一样,掌握了大量的管理理论、原理或知识,并不能表明你就是一个出色的管理人员,并不能保证你的管理活动就是有效的。德鲁克曾这样告诫人们:“归根到底,管理是一种实践,其本质不在于‘知’而在于‘行’;其验证不在逻辑,而在于成果;其唯一的权威就是成就。”^①这样说来,管理工作像所有其他各种技艺一样(无论是医学、弹奏、工程设计,还是踢足球),都要利用经过整理的基本知识(科学),并根据实际情况加以运用,才能获得预期的实际效果。因此,那些寄希望靠“书本”来决策、完全靠公式来运筹或者靠背诵原理来管理的人,在实践上是根本行不通的。

管理是一门艺术,还表明了它的创造性本质。管理活动要有效地组织人、财、物,合理地利用时间和信息,在复杂多变和激烈的竞争条件下,实现组织所要达到的目标。因此,循规蹈矩、怯于革新,不敢否定成见,不能超越既往的管理者,是不可能有所作为的,最终还可能把原有的成果葬送掉。因此,在管理活动中,不仅理论、原理不是最主要的,甚至经验也不是成功取胜的关键。归根到底,管理人员应该有一定的创新意识、冒险精神,敢于冒险,善于冒险。作为管理之魂的管理艺术,是管理活动所要求于人的各种知识、经验、观念、能力等素质的综合概括和高度提炼。它不是理性,但有赖于理性的逻辑力量;它不是情感、意向,但又包括了某种激情性的东西;它不是经验,但又不断地从经验中汲取营养。从形式上看,它颇似现代心理学所讲的直觉、科学哲学所倡导的“灵感”、艺术创作所崇尚的“悟性”,是理性因素与非理性因素的完美统一。

第二节 管理理论的形成和演变

自从有了人类社会就有了管理。但管理从19世纪末才开始形成为一门学科。其形成和发展经过了一个漫长的过程。

一、管理学形成之前的管理思想

(一)西方古代管理思想

管理思想随着生产力水平的不断提高而逐步发展。世界上的一些文明古

① [美]彼得·F. 德鲁克:《管理——任务、责任、实践》,中国社会科学出版社1987年版。

国对早期的管理思想都有突出的贡献。

公元前 5000 年左右,古代埃及人建造了世界七大奇迹之一——金字塔。如此巨大的工程,其中必然包含了大量的技术及组织管理工作。

公元前 2000 年左右,古巴比伦国王颁布了《汉穆拉比法典》,该法典共 280 余条,其中对个人财产如何受到保护、百姓应遵守哪些规范、货物贸易应如何进行、臣民之间的隶属关系以及家庭纠纷与犯罪如何处理等问题做了许多规定,涉及了许多管理思想。

公元前 400 年左右,希腊的哲学家苏格拉底认为管理具有普遍性,归纳其观点如下:(1)应使下级愿意服从管理者的领导;(2)要合理安排管理者的下级人员;(3)赏罚分明、责任明确;(4)应争取同盟者和支援者;(5)管理者要有能力支配人力、物力、财力。

公元前 300 年左右,古罗马的管理集中表现在天主教教廷的管理上,著名管理学家孔茨认为:“罗马天主教的组织实为西方文化历史上最为有效的一种正式组织。”其有效性主要表现在权力的层次、职能的专业化及幕僚的运用上。

15 世纪意大利的著名思想家和历史学家马基埃维利也阐述了许多管理思想,其中影响最大的是他提出的四项领导原理:(1)群众认可,即领导者必须得到群众的拥护;(2)凝聚力,即领导者必须维持组织内部的内聚力;(3)统帅力,即领导者必须具有崇高的品德和非凡的能力;(4)励精图治,即领导者必须具备坚强的生存意志力。

马基埃维利的四项领导原理是对当时出色的领导人活动的概括和总结。它与现代领导理论中的一些原则很相似。

(二)中国古代管理思想

中国是一个历史文明古国,在管理思想发展史中占据着重要的地位。

公元前 500 多年,春秋战国时期的著名军事家孙武写下了《孙子兵法》,这是世界历史上第一部军事著作,全书共十三篇。其内容虽是论述战略战术的,但有着鲜明的管理特色,它不仅在军事领域,而且在管理领域也得到了广泛的应用。

诞生于 2200 多年前的《周礼》,是一部论述国家政权职能的重要著作,它涉及了政治、经济、财政、教育、军事、司法和工程等诸多方面,是对封建国家管理体制的理想化设计,其中包含了许多管理思想。

与金字塔并称为世界七大奇迹之一的我国的万里长城,东起河北的山海关,西到甘肃的嘉峪关,横跨七个省、市、自治区,长 6 700 公里。考察其建筑过程,从人力的调拨,物力、财力的分配,工程质量的控制到施工管理制度的完