

国家精品课程配套教材

组织行为学

Organizational Behavior

段万春 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/段万春主编. —北京:北京大学出版社,2012.4

(21 世纪经济与管理精编教材·工商管理系列)

ISBN 978 - 7 - 301 - 20382 - 8

I. ①组… II. ①段… III. ①组织行为学 - 高等学校 - 教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 039248 号

书 名: 组织行为学

著作责任者: 段万春 主编 傅 红 顾 波 孙永河 副主编

责任编辑: 马 霄

标准书号: ISBN 978 - 7 - 301 - 20382 - 8/F · 3114

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.cn

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 21.25 印张 530 千字

2012 年 4 月第 1 版 2012 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 0001—5000 册

定 价: 39.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010 - 62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

前言

在管理科学的诸多领域中,组织行为学占据着重要的位置。随着全球经济形势的不断发展变化,管理者对于组织中的人、群体、组织发展环境的不断变化和发展给予了更多的关注和研究。组织行为学作为一门实践应用性很强的综合学科,运用系统分析的方法,综合运用管理学、心理学、政治学、社会学、生理学、生物学等学科的理论方法和手段,对个体、群体和组织中决定人的行为的因素进行系统深入的研究。加强这门学科的学习、研究及应用,对于提高管理人员对组织成员行为的预测、控制和引导能力,以及协调个人、群体和组织之间的相互关系,充分激发和调动组织成员的积极性、主动性和创造性,建立合理的组织结构及形成流畅的组织作业流程,进而提高管理行为的有效性以实现组织目标具有重要的作用。

昆明理工大学的《组织行为学》课程于2008年被评选为“国家精品课程”,课题组成员曾两次应邀赴北京完成了教育部高等教育司全国高校教师网络培训中心组织的“全国高校师资网络培训课程”的示范教学任务,受到了参培院校教师的高度评价。本书的编写团队延续了国家精品课程教学团队的成员,主要成员对组织行为学的教学都具有丰富的教学经验,同时还吸纳了多位博士及企业高管的参与,丰富了教材的前沿知识和实践部分的内容,其中加入的案例多为段万春教授开发的原创和本土获奖案例。本书的编写团队于1997年开始正式出版了教材,其中包括由重庆大学出版社出版的《组织行为学》两个版次(该教材已被评选为云南省“十二五”规划教材及云南省优秀教材)、高等教育出版社出版的国家精品课程教材,本教材的编写在前述三部教材的基础上充分听取读者及专家意见,更加突出教材的基础性、简明性、可读性、实践性和前沿性。本教材配有习题库、教学课件及精品课程教学网站(<http://222.197.192.76/jpkc/zzxwx/web>),师生可以利用该网站进行交流学习和教学互动。

本书共分四部分十一章。第一部分为组织行为学导论,包括两个章节:第一章概括组织行为学的基本概念、组织行为学的产生与发展以及相关的研究方法与技术,由杨红娟教授编写;第二章介绍了全球化、多元化对企业经营环境的影响、伦理与社会责任以及雇佣关系的发展对企业经营环境的影响,由杜元伟博士后编写。第二部分为组织中的个体过程,包括两个章节:第三章介绍了个体心理特征、行为过程以及个性与行为,由宁德煌教授编写;第四章阐述了激励的基本概念、相关的激励理论及应用,由段万春教授和傅红博士编写。第三部分为组织中的人际过程,包括三个章节:第五章介绍了群体的定义、类型与结构、群体与团队行为,群体中的人际关系、影响因素以及团队建设,由张劲梅博士编写;第六章介绍了决策的本质、过程、相关行为因素以及创造力,由博士后孙永河老师和李亚群博士编写;第七章涵盖了

领导的特征、本质、影响力构成、领导者素质、领导理论以及领导艺术与执行力,由马芬老师和段万春教授编写;第八章介绍了情景理论、追随者眼中的领导、领导本质的变革以及领导理论的发展,由中烟云南工业公司副总经理顾波高级经济师和顾树东博士编写。第四部分为组织过程与管理,包括三个章节;第九章阐述了组织的概念与功能、组织理论与过程以及工作设计与技术,由可星教授编写;第十章介绍了组织结构的本质、结构布局、结构与企业运营的具体过程、责任权威以及结构的古典观点,由谢晖博士和魏蕾老师编写;第十一章介绍了组织变革与发展的含义与动因、内容和方法、阻力及阻力的克服、组织发展的基本趋势与模式以及新型组织,由段万春教授和赵夷岭博士编写。全书由段万春教授统稿和审阅。

本教材结构完整,每章附有导入案例、学习目标、学习内容及学习要求,有助于读者理解课程知识和掌握课程的重点与难点。同时章节后附有本章小结以及对管理者的意义、复习思考题、测试题、团队游戏以及案例讨论,可以帮助使用者进一步复习巩固前面所学的内容,同时能够在一定程度上实现理论联系实际。本教材适合高等院校经济管理专业本科生、研究生课程教学使用,其中章节中标注*的部分建议提供给本科高年级及研究生学习教学使用,同时本书也适合经济管理类专业教学及各类管理干部培训使用,还可供政府部门及企事业单位从事经济管理工作的相关人员参阅。

在编写过程中,编者参阅和引用了国内外一些学者的研究成果,在此向他们表示真诚的感谢和敬意。同时,本书的出版得益于昆明理工大学、云南省教育厅,特别是得到了北京大学出版社林君秀主任及徐冰、马霄等编辑的大力支持和帮助,借此表示诚挚感谢。对书中的错误或不当之处,敬请各位专家和广大读者予以批评指正。

编 者

2012年1月

目 录

第一部分 组织行为学导论

◆ 第一章 组织行为学概述 / 3

- 第一节 组织行为学基础知识 / 4
- 第二节 组织行为学的产生与发展 / 8
- 第三节 组织行为学的研究方法与技术 / 33
- 第四节 人性假说与管理 / 39
- 本章小结及对管理者的意义 / 41

◆ * 第二章 变化中的组织环境 / 44

- 第一节 全球化对企业经营环境的影响 / 46
- 第二节 多元化对企业经营环境的影响 / 49
- 第三节 伦理与社会责任对企业经营环境的影响 / 53
- 第四节 雇佣关系的发展对企业经营环境的影响 / 55
- 本章小结及对管理者的意义 / 58

第二部分 组织中的个体过程

◆ 第三章 个体行为的基础 / 63

- 第一节 个体差异 / 64
- 第二节 知觉、态度和情绪 / 71
- 第三节 工作压力及工作压力管理 / 82
- 本章小结及对管理者的意义 / 88

◆ 第四章 激励理论及应用 / 91

第一节 激励理论概述 / 92

第二节 激励理论 / 97

第三节 激励理论的应用 / 111

本章小结及对管理者的意义 / 116

第三部分 组织中的人际过程

◆ 第五章 组织中的群体过程与管理 / 123

第一节 群体概述 / 124

第二节 群体中的人际关系管理与团队建设 / 136

第三节 群体凝聚力与团队士气 / 147

第四节 群体冲突与沟通 / 150

本章小结及对管理者的意义 / 157

◆ 第六章 行为决策与问题解决 / 163

第一节 行为决策概述 / 164

第二节 行为决策典型理论及其应用 / 167

第三节 创造力、行为决策与问题解决 / 172

本章小结及对管理者的意义 / 175

◆ 第七章 领导行为与管理 / 176

第一节 领导与领导者 / 177

第二节 领导理论 / 186

第三节 领导艺术 / 202

第四节 领导执行力 / 210

本章小结及对管理者的意义 / 215

◆ 第八章 领导的当代观点 / 221

第一节 当代情境理论 / 222

第二节 追随者眼中的领导 / 226

第三节 领导本质的变革 / 230

第四节 领导理论的发展 / 232

本章小结及对管理者的意义 / 236

第四部分 组织过程与管理

◆ 第九章 组织理论和过程 / 247

第一节 组织的概念与功能 / 249

第二节 组织的相关理论 / 252

第三节 工作设计与技术 / 258

第四节 组织文化 / 263

本章小结及对管理者的意义 / 277

◆ 第十章 组织结构的基础 / 282

第一节 组织结构的本质 / 283

第二节 组织结构布局 / 286

第三节 组织结构与运营 / 292

* 第四节 责任与权威 / 298

* 第五节 结构的古典观点 / 300

本章小结及对管理者的意义 / 304

◆ 第十一章 组织变革与发展 / 307

第一节 组织变革与发展 / 308

第二节 新型组织及其创建 / 322

本章小结及对管理者的意义 / 324

参考文献 / 329

第一部分

组织行为学导论

第一章

组织行为学概述

学习目标

1. 理解组织行为学的概念,了解其发展历程
2. 掌握组织行为学的研究方法
3. 熟知组织行为学的相关理论

学习内容

1. 组织行为学的内涵
2. 组织行为学的研究内容及方法
3. 组织行为学的发展历程
4. 人性研究与假设

学习要求

通过学习,要求学生较为系统地掌握组织行为学中个体行为、群体行为、领导行为、组织行为的相关理论,并通过案例分析和实践练习,加深对相关理论的认识。由于组织行为学研究对象的复杂性,在这一领域中人们对许多问题的看法还存在着分歧,针对某个观点会有正反两方面的争论,通过互相矛盾的正论和反论的形式,使学生有机会探讨不同的观点,了解不同观点如何互相补充,从中获得启发,并学会权变的思想,灵活地看待问题、解决问题。

李伟的烦恼

今年12月是学院50周年院庆,学院决定举办一个科技文化节来烘托气氛,李伟是学院学生会的主席,这一任务自然地落到了李伟的肩上。李伟与其他副主席进行了讨论,确定了举办科技文化节的大致思路以及学生会各部门的分工,并拟定了相应的奖励措施:凡按时保质完成任务的部门,给予各部门参与人员相应的综合测评加分。

在随后召开的学生会全体成员大会上,李伟根据主席团讨论结果分配了各个部门的工作,并以比较强硬的口气要求大家:不论出现什么情况,务必以此次活动为先,不能因为私事而耽误了本次活动的准备工作。李伟的强硬态度立即招致了一些成员的反感,有几个部长当场提出:活动的准备期刚好是在考试周,太花心思搞这个活动会耽误大家复习备考。李伟也不示弱,强调这是学院的一次大活动,办好了能产生很大的影响,至于考试,不过就是分数会低一点,大不了开开夜车也对付得了,相比而言科技文化节的重要程度更高,因此大家更应该把精力放到学生会的工作上来。就这样,这次会议在不愉快的气氛中散会。

在接下来的一个月里,李伟积极奔走各方,筹备这次科技文化节。但是,随着工作的展开,他发现除了主席团的几个成员在积极参与外,其他部员办事效率低得出奇。外联部的任务是去企业拉赞助,但没有完成规定的赞助额。宣传部设计的作品中许多细节都没达到预期的要求。在此后的几天里,李伟的信箱收到一些骨干成员对目前学生会分配任务的不满,他们认为现在课程很紧,又有考试的压力,大家根本就不可能在活动的准备工作上花很大心思。

这一个月里,李伟陷入了忙碌与苦恼之中,他也在不停地反思,为什么主席团分配的任务,学生会的人不服从?怎样才能让大家心甘情愿地做好学生会的各项工作呢?

第一节 组织行为学基础知识

组织行为学是运用系统分析的方法,研究各类组织中人的心理和行为规律,从而提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力,增强组织的适应能力,以实现组织目标的科学。

一、组织行为学内涵

在组织行为学的发展过程中,曾有不少学者从不同角度对该学科下过定义。美国学者安德鲁·J. 杜布林(A. J. Dubrin)的定义是:“组织行为学是系统研究组织环境中所有成员的行为的一门学科,以成员个人、群体、整个组织以及外部环境的相互作用所形成的行为作为研究的对象。”蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Joe Kelly)的定义是:“组织行为学是对组织的性质进行系统的研究:组织是怎样产生、成长和发展的,它们怎样对各个成员、对组成这些组织的群体、对其他组织以及对更大型的机构产生作用。”美国著名管理学教授、组织行为学的权威斯蒂芬·P. 罗宾斯(Stephen P. Robbins)认为:“组织行为学是一

个研究领域,它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响,以便应用这些知识来改善组织的有效性。”根据以上所列定义中,我们可以从以下几点领会组织行为学的内涵。

1. 组织行为学既研究人的心理活动规律,又研究人的行为活动规律,是把这两者作为一个统一体来研究的。因为人的行为与心理活动是密不可分的,心理活动是行为的内在基础,行为是心理活动的外在表现。

2. 组织行为学不是研究人的一般行为规律,也不是研究一切人类的心理和行为规律,而是研究各种工作组织中人的心理与行为规律。这种工作组织主要是工商企业,也包括政府机关、学校、军队、医院等。所研究的心理与行为规律不仅是单个人的心理与行为,还包括在一定组织环境中的人的心理与行为。

3. 组织行为学不是孤立地研究一个组织中的个体、群体和组织的心理和行为,而是用系统分析的方法,按照系统理论的观点,将个体的人作为一个系统,并把它放在群体这个较大的系统中来研究,个体就是群体的子系统,而很多的群体又构成一个组织,因此,群体又是组成这个大系统的子系统。它们均自成系统而又相互联系不可分割。同时,它们又都处在社会环境这个更大的系统之中相互作用,因此它们又都是社会环境的子系统。

4. 研究的目的是在掌握一定组织中人的心理和行为规律性的基础上,提高预测、引导、控制人的行为的能力,以实现组织既定的目标。

与组织行为学密切相关的学科有管理学(包括人力资源管理学、组织管理学)、行为科学(包括心理学、社会学、人类学)和社会科学(包括政治学、经济学、伦理学),如表 1.1 所示。

表 1.1 组织行为学的相关学科

学科	具体学科	主要影响和涉及的研究领域
管理学	人力资源管理学	培训与开发、绩效管理、员工招聘与选拔、薪酬管理、劳资关系
	组织管理学	组织理论、组织技术、组织变革、组织文化
行为科学	心理学	激励、领导、知觉、个性、个体决策、工作满意度、态度、工作压力、工作设计
	社会学	群体动力、群体行为、团队建设、沟通、行为改变、态度改变、群体决策
	人类学	价值观比较、态度比较、跨文化研究、组织文化、组织环境
社会科学	政治学	冲突、组织内权力与政治
	经济学	领导有效性、工作绩效
	伦理学	激励、领导、沟通的伦理问题

进入 20 世纪 80 年代以来,美国已将组织行为学划分为宏观组织行为学与微观组织行为学。宏观组织行为学主要以社会学、经济学和文化人类学的理论为基础,重点研究组织结构、组织设计以及在一定社会经济背景下的组织行为;微观组织行为学则以心理学的理论和原理为基础,着重研究个体的态度和行为,个体和群体与组织系统的相互作用和影响。因此,具体地说,组织行为学主要研究三个方面的问题:第一,研究组织对其成员心理和工作行为的影响,包括在价值观、工作态度和行为方式方面的影响;第二,研究工作组织成员的行为方式及其绩效对整个组织的效率和绩效的影响;第三,研究组织对环境的适应性行为和持续发展问题。组织行为学研究的具体内容,可用图 1.1 来表示。

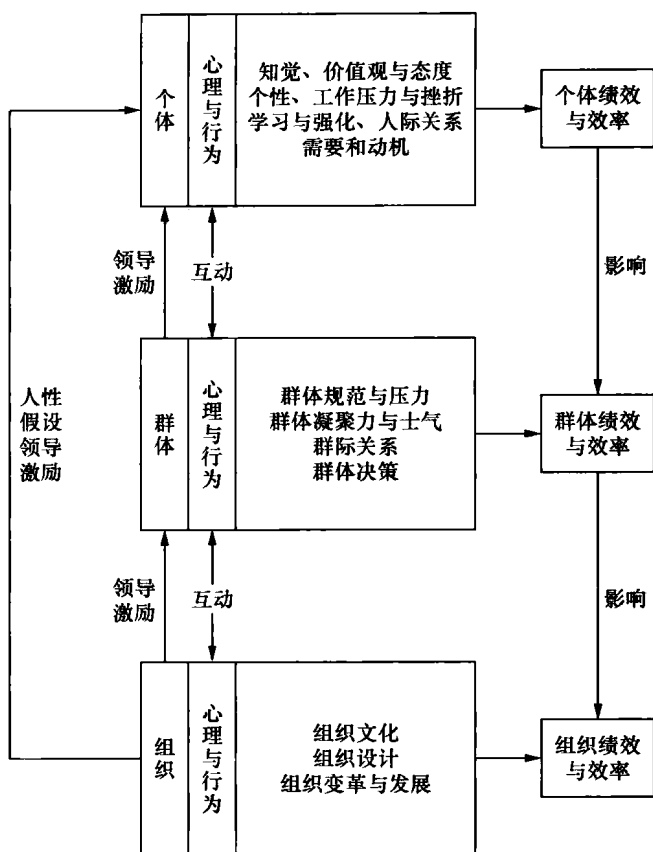


图 1.1 组织行为学的研究内容

二、组织行为学与管理

组织行为学是一门研究人的行为规律的学科。只要我们能够掌握运用这些基本规律，就能够使我们自己以及自己管理的团队和组织得到不断的发展和成长——由能管理好自己，到能管理好一个团队、管理好一个组织，进而能够治国安邦、影响世界。古人所说的“修身、齐家、治国、平天下”，就体现了人们管理行为的能力的发展过程和不断追求的境界。管理好自己、管理好他人或团队、管理好组织，这是每一个学习组织行为学的人应该努力追求的三个相互联系和相互支持的目标。

1. 管理好自己。人是群体、组织和社会的细胞，群体、组织和社会的健康首先取决于每个个体的健康。管理好自己不仅关系到我们每个人的切身利益，而且对组织的发展极为重要。学习组织行为学的第一要务就是要能管理好自己，这样才能在组织中得到发展和成长。管理好自己要求我们做到：学会正视自己，不断理清自己内心深处的真实愿望，合理地确立自己的目标和定位；了解自身的价值观、态度、兴趣、偏好、性格、能力等方面的特点，找到合适并能发挥自身长处的工作，做好职业规划；培养自己的敬业精神，在工作中充分发挥自身的潜力，热情而有创造性地工作，为组织效力；不断地学习和成长、超越自我、提升自我。总之，管理好自己就是努力地让自己成为一个既对组织和社会有价值，同时又能够实现自身追

求和目标的人。

2. 管理好他人或团队。人是社会性生物,每个人都生活在一定的工作群体和社会群体之中。如何管理好自己和他人的关系、自己和团队的关系,不仅影响个人在团队和组织中的升迁和发展,也会影响整个团队的成效。管理好他人或团队要求我们做到:学会正视他人,理解他人的愿望、需求 and 目标,采取有效的措施去激励他们;善于认清他人的价值观、态度、兴趣、偏好、性格、能力、为人处世和思考问题的方式,努力给每个成员安排合适和能发挥其长处的职位;善于在团队内部建立有效的信息沟通、分工协作、解决矛盾冲突的机制;学会建立一种共创共享的利益机制和伙伴文化;促进团队成员之间的信息、知识和经验共享,并善于整合所有人的智慧来解决复杂问题。总之,管理好他人或团队就是要为自己建立一个有利于个人和组织发展的良好人际关系,建立一个具有合作精神和凝聚力的团队,为实现整个组织目标服务。

3. 管理好组织系统。随着自身的不断发展和组织的需要,人们可能会在一定的时期和环境中承担管理一个组织系统的责任。这里所说的组织系统可以是企业、民间组织、政府机构,也可以是国家和社会。由于组织系统的复杂性增加,所以相对于管理自己、管理他人或团队而言,管理组织系统对人们提出了更高的要求。组织系统管理要求管理者能深入认识到由人所组成的组织系统的本质,同时具有看清复杂系统的能力;要求管理者掌握必要的组织设计和分析的理念、方法和工具,从而正确地建构合理的组织结构、动作流程和制度体系,建立良好的内外利益关系,打造适合自身和环境的组织文化和价值观,建立不断学习和创新的机制;要求管理者能够使组织沿着正确的方向高效率运行,从而既能达成现有的目标,保持内外部和谐和相对稳定性,又能不断发展和成长。总之,管理好组织就是要使整个组织系统保持可持续发展的竞争优势。

管理好自己、管理好他人或团队、管理好组织共同构成了一个管理人的行为体系。它们分别是三角形的一条边,三者之间的关系是清晰可见的。第一,既然是三角形的三条边,它们之间就是缺一不可、相互依赖的关系。第二,它们是有一定排列顺序的,人首先是管理好自己、管理好他人或团队,再发展到管理好组织系统。第三,它们之间需要保持合理的比例,才能维持平衡和发展。也就是说,三者之中每一方面的调整都必须伴随着另外两方面的发展,只有这样才能维持整体的平衡和发展。

总之,管理者要真正同时做到管理好自己、管理好他人或团队、管理好组织系统不是件容易的事情。在当前改革开放、社会转型、全球化竞争的大环境下,中国的管理者在面临各种机会的同时也面临着巨大的挑战。随着中国企业管理教育的发展,组织行为学成为了管理教育的核心课程,这一学科越来越引起学术界和实践者的重视。学习组织行为学的最终目的是提升管理者驾驭人的行为的能力,使个人、群体和组织都获得成功。

组织行为学在工商管理学科中处于重要位置。首先,工商管理学科研究的对象是多方面的,它包括人、财、物、技术、运作流程、信息、知识等。而组织行为学研究的对象则是人。因此,组织行为学是工商管理学科的重要组成部分。其次,工商管理教育中所包含的课程分为两大类:一是针对组织中的专业部门的管理课程,二是针对所有管理者的、综合性的、任何管理者都需要的课程。不管是哪方面和哪个层次的管理者,在工作中都要与人打交道,因此都需要掌握组织行为学方面的基本知识和技能。

第二节 组织行为学的产生与发展

一、管理思想与组织行为学的发展历程

(一) 管理思想发展的演变

自从有了人类社会生活,就有了管理实践。管理实践活动过程和人类历史一样悠久。有关管理的理论和知识体系,就是在人类长期实践的基础上形成的。在系统的管理理论产生之前,最先出现的是一些管理概念和管理思想,它们是对管理实践经验的积累和总结,反映出人类对管理实践的初步认识和见解。人类社会进入资本主义阶段以后,生产力水平的迅速提高,科技进步的日益加快,促使人们不断地对前人的管理经验和思想进行总结,从中提炼出有规律性的东西,于是,系统的管理理论便随之产生并不断向纵深发展。迄今,西方管理理论的产生和发展主要经历了早期经验管理阶段、科学管理阶段、管理科学阶段、现代组织管理阶段等主要阶段。

1. 早期的管理:经验管理(18世纪中叶至19世纪初)

管理与人类社会的发展始终相伴相随,管理的实践活动自古有之。堪称世界奇迹的埃及金字塔、巴比伦古城和中国的万里长城,均以其宏伟的建设规模证明,当时人类已经具备了相当的管理与组织能力和经验,标志着生产技术和协作已发展到一定程度。尽管如此,在18世纪产业革命以前,管理思想仍处于一种萌芽状态,仅仅以观念的形式存在于人类的管理实践之中。

18世纪中叶以后的产业革命,把管理实践和管理思想的发展推向了一个历史的新阶段。这场革命把手工业生产变为机器生产,促使以手工业为基础的资本主义手工工场向采用机器的资本主义工厂制度过渡。工厂制度一经形成,管理者们就遇到了一系列前所未有的棘手问题。例如,如何进行分工协作,如何指导工人劳动,如何协调人的活动,如何预测社会需求,如何实行均衡生产,等等。这种变化要求进行管理思想的变革,计划、组织、领导、控制等职能应运而生。为了适应这种需求,许多经济学家的著作中越来越多地涉及管理问题,很多实业家包括厂长、经理等也潜心于总结管理经验,探讨管理问题。于是,出现了一系列早期的管理思想。受当时社会条件以及科学技术和生产力水平的限制,这些思想和观点比较零散,尚未形成系统的知识体系,但却为后来管理理论的产生和发展奠定了重要基础。其中有代表性的有亚当·斯密的管理思想、查尔斯·巴贝奇的管理思想、罗伯特·欧文的管理思想等。

(1) 亚当·斯密的管理思想

英国古典政治经济学家亚当·斯密(Adam Smith, 1723—1790) 1723年出生于英国苏格兰的哥卡第城。他不仅是第一个系统论述古典政治经济学的代表人物,同时也对管理思想的发展做出过重大贡献。特别是1776年亚当·斯密在其著名论著《国民财富的性质和原因的研究》中提出的劳动分工理论和经济人观点,对后来的管理理论产生了深刻的影响。

① 劳动分工理论

亚当·斯密认为,一国财富的增加,关键在于提高劳动生产率,而劳动生产率的提高又依赖于劳动分工,所以,劳动分工成为该著作的出发点。他认为,劳动分工之所以能够提高

劳动生产率,这是因为:分工可以减少劳动者的工作转换,节约通常由一种工作转到另一种工作所损失的时间;分工使劳动简化,从而可以把人的注意力集中在一种特定的对象上,有利于发现比较简便的工作方法,促进工具的改革和新机器的发明。

亚当·斯密的劳动分工理论适应了当时生产发展的需求,成为资本主义管理的一条基本原理。

② “经济人”观点

斯密认为,人是理性的“经济人”,为了经济利益而活动,所有的经济现象都是由具有利己主义的人们的活动所产生的。人们在经济活动中追求的完全是个人利益,但是每个人的私人利益又受其他人利益的限制。这是因为,人不同于动物,他的生存必须依靠他人的协助与帮助,而这种帮助又不可能是无偿的,因为他人也是自私自利的,不可能无偿地为别人做事。只有当一个人意识到给别人做事有利于自己的时候,他才肯去帮助别人。这种利益上的相互依存和相互制约关系,迫使每个人在追求个人利益时必须顾及其他人的利益,因而产生了相互的共同利益,进而产生了社会利益。社会正是以个人利益为基础的,这一观点对资本主义管理理论及其实践产生了重要影响。

(2) 查尔斯·巴贝奇的管理思想

英国剑桥大学教授、数学家、机械学家查尔斯·巴贝奇(Charles Babbage, 1792—1871)是一位富有现代气息的管理先驱。巴贝奇曾用了几年的时间到英、法等国的工厂了解和研究管理问题,于1832年发表了《机器与制造业经济学》一书,其中对专业化分工、机器与工具使用、时间研究、批量生产、成本记录等问题作了充分的论述。他十分强调人的作用,主张实行有关的建议制度,鼓励工人提出改进生产的建议,并对有益的建议按提高生产效率程度的不同给予奖励,以产生激励作用;他以自己的亲身经历奉劝经理人员尽量采用劳动分工;通过时间研究和成本分析,他进一步肯定了劳动分工对提高劳动生产率的意义,并作出了较亚当·斯密更为全面、细致的解释,认为劳动分工之所以能够使生产率提高,其原因在于:节省了学习所需要的时间;节省了学习期间所耗费的材料;节省了从一道工序转到下一道工序所需要的时间;经常从事某一工作,肌肉能够得到锻炼,不易引起疲劳;重复同一操作,工作速度较快;注意力集中于单一作业,便于改进工具和机器。

巴贝奇还提出了一种有利于调动工人积极性的工资加利润分享制度。他认为,工作除按照工作性质获得固定工资外,还应按照生产效率及其所做的贡献分得工厂利润的一部分。这样做的好处在于:可以使每个工人的利益同工厂的发展及其所创造利润的多少直接挂钩;每个工人都会关心浪费和管理不善等问题;促使每个部门改进工作;激励工人提高技术及品德;工人同雇主利益一致,可消除隔阂,共求企业发展。在劳资关系上,巴贝奇强调双方协作,认为工人同工厂主之间存在利益共同点,工人应认识到工厂制度对他们有利的方面。

(3) 罗伯特·欧文的管理思想

作为英国工业家、改革家和空想社会主义的代表人物之一,罗伯特·欧文(Robert Owen, 1771—1858)在历史上首次公开出版了有关管理的著作,在管理思想上独树一帜。他最早注意到企业内部人力资源的重要性,提出要重视工厂管理中人的因素,主张工厂企业应该致力于对人力资源的开发和投资,从而开辟了人际关系和行为管理理论的先河。他认为,工人是“有生机器”,不同于设备等“无生机器”。既然保养机器能够提高劳动生产率,那么,关心工

人就能获得更大的利益,因而提出“至少要像对待无生命的机器那样重视有生命的工人的福利”。欧文按照他的管理思想进行了一系列尝试性的改革,例如,改进工人的劳动条件,将工人每天的劳动时间限制在 10.5 小时之内,提高童工的年龄,禁止雇用 10 岁以下童工,提供免费午餐、改善工人住宿条件等。通过改革实践,他认为重视人的因素和尊重人的地位,可以使工厂获得更多利润;用于改善工人待遇和劳动条件上的投资,会得到加倍的补偿。欧文率先在人事管理方面做出了许多试验和探索,因此被称为“现代人事管理之父”。现代管理中的行为科学学派将他视为先驱者之一。

早期管理思想的出现对传统管理实践发挥了指导作用,将其推上一个新的发展阶段。尽管如此,由于这些管理思想尚未形成一套科学的管理理论和管理方式,尚不足以产生巨大的推动力以引导传统管理摆脱小生产方式的影响,致使当时的管理仍然主要依靠个人经验进行,其主要特征是:企业所有者和经营者没有完全分离,大多数企业由资本家直接管理,专职经营者为数不多;企业生产和管理主要凭借个人经验办事,工人凭个人经验操作,没有科学的操作规程,管理人员凭个人经验管理,没有科学的管理制度,没有劳动定额和固定的劳动时间;在工人的培养上主要采取师傅带徒弟、直接传授个人经验的方式,缺乏科学的教育与培训。

2. 科学管理阶段(19 世纪末至 20 世纪 30 年代)

(1) 泰勒——科学管理理论

泰勒(F. W. Taylor, 1856—1915)所处的年代正值美国南北战争结束后不久的资本主义蓬勃发展时期。这一时期,美国企业资金积累迅速增加,新技术不断引进,企业规模不断扩大,而另一方面,工厂管理还是靠传统经验办事,工人怠工、合谋对抗现象普遍存在,生产效率低下,企业生产要素的潜力得不到发挥。据文献记载,当时美国只有少数企业的产量能达到实际生产能力的 60%。在这种情况下,要提高劳动生产率就必须寻求合理的生产组织方式,提高管理水平。为此,一批工程师、企业家进行了积极的探索与研究,并发表许多见解,泰勒是他们之中最有成就的一个。泰勒根据他的实践经验和研究成果,于 1911 年出版了《科学管理原理》一书,科学管理的中心问题是提高劳动生产率,其主要内容可以用泰勒本人所归纳的管理部门的四项职能(或称工作原则)来说明。

第一,为工人工作的各组成部分研究出一套科学的方法以代替过去凭经验的方法。

第二,科学地挑选工人,然后进行培训、指导,使之提高业务水平。而在过去是由工人自己选择工作并尽其所能来训练自己。

第三,诚心诚意地与工人合作,以保证一切工作都能按照已制定的科学程序进行。

第四,在管理部门和工人之间大致平等地进行分工,并承担相应的责任,管理部门应把一切由他们自己做比由工人做更为合适的工作都担负起来。而在过去几乎所有工作都落在工人身上。

科学管理原理(又称泰勒制)的影响是广泛和深远的,无论是在它的发源地美国,还是其他工业化国家。据美国 1971 年版的《工业工程手册》介绍,美国在科技发达的 20 世纪 70 年代,仍有 83% 的公司和工厂在应用泰勒所倡导的某些科学管理方法。而日本在第二次世界大战后和 20 世纪 70 年代后期曾两度兴起推广运用泰勒制的热潮,大大促进了日本工业的迅速振兴和发展。在苏联,从 1935 年开始实施第二个五年计划时便运用泰勒制开展劳动