

GUANLI
XUE
YUANLI

21 世纪高职高专学校通用教材

管理学 原理

主编 / 谢希钢

GUANLI
XUE
YUANLI



湖南科学技术出版社

21 世纪高职高专学校通用教材

管理学 原理

主 编 / 谢希钢

副主编 / 张志勇

编 著 / 谢希钢 江劲松 魏勇军 张志勇 张平芳



湖南科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理 / 谢希钢主编. —长沙:湖南科学技术出版社, 2006.6

21 世纪高职高专院校通用教材

ISBN 7-5357-4608-X

I.管... II.谢... III.管理学-高等学校:技术学校-教材 IV.C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 062401 号

21 世纪高职高专院校通用教材

管理学原理

主 编: 谢希钢

责任编辑: 彭少富

出版发行: 湖南科学技术出版社

社 址: 长沙市湘雅路 276 号

<http://www.hnstp.com>

印 刷: 湖南省星城彩色印刷有限公司印装

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址: 长沙市书院南路 397 号

邮 编: 410002

出版日期: 2006 年 6 月第 1 版第 1 次

开 本: 700mm×960mm 1/16

印 张: 17.5

字 数: 324000

书 号: ISBN 7-5357-4608-X/F·462

定 价: 28.00 元

(版权所有·翻印必究)

前 言

随着我国经济的发展和科学技术的进步，组织对管理的要求也在不断提高。但由于长期存在的落后的经营管理理念以及不合理的管理体制等因素，与发达国家相比，我国企业的管理水平仍有较大差距。相对滞后的管理水平会制约经济的发展，因此，要发展经济，就要加强管理。朱镕基同志曾经指出：今天到了要大力提倡改善中国的管理和发展中国的管理科学的时候了，确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之道。

管理学是一门实践性、应用性很强的学科，因此特邀请长期从事管理学教学和研究的各高校教师编写本教材。他们具有丰富的管理经验和教学经验，有着扎实的管理学知识素养，能够把管理理论与实践结合起来，使其编写的《管理学原理》教材能理论联系实际，深入浅出地讲解管理学的基本原理和知识体系。

本书由长沙民政学院谢希钢同志担任主编，由她提出全书的总体构架和写作大纲，并负责全书的统稿、协调和修改工作。参加本书编写工作的教师有：

- 第一篇 谢希钢 长沙民政学院
- 第二篇 江劲松 湖南科技职业学院
- 第三篇 魏勇军 长沙民政学院
- 第四篇 张志勇 湖南工业职院
- 第五篇 张平芳 长沙民政学院

在本书编写的过程中，我们参考了国内外众多学者的著作、文章，得到了许多有益的启迪。湖南科学技术出版社的彭少富主任对本书的出版提供了大力支持。在此，一并表示诚挚的感谢！

由于编者的水平有限，加上时间仓促，本书的缺陷和错误在所难免，期望各位专家、学者和广大读者提出宝贵意见。

编 者
2006年4月

目 录

第一篇 管理基础	(1)
第一章 管理与管理学	(1)
第一节 管理的内涵	(1)
第二节 管理的职能与性质	(4)
第三节 管理学的研究对象与特点	(7)
【案例分析】美国的工业革命	(10)
第二章 管理理论的形成和发展	(12)
第一节 中外早期管理思想	(12)
第二节 西方古典管理理论	(17)
第三节 人际关系学说与行为科学	(22)
第四节 现代管理理论	(25)
【案例分析】联合邮包服务公司 (UPS) 的科学管理	(28)
第三章 管理的基本原理	(30)
第一节 管理原理的特征	(30)
第二节 系统原理	(32)
第三节 人本原理	(34)
第四节 效益原理	(36)
【案例分析】Merck 制药公司的管理制胜之道	(37)
第二篇 计划	(39)
第四章 环境分析	(39)
第一节 环境研究概述	(39)
第二节 组织的外部环境分析	(41)
第三节 组织内部环境分析	(49)
【案例分析】美国酿酒业	(51)
第五章 计划	(53)

第一节 计划的内涵	(53)
第二节 计划的编制	(60)
第三节 目标与目标管理	(64)
【案例分析】巨人大厦的倾倒	(75)
第六章 决策	(77)
第一节 决策概述	(77)
第二节 决策程序与影响因素	(81)
第三节 决策的方法	(86)
【案例分析】实达的失误	(96)
第三篇 组织	(98)
第七章 组织与组织文化	(98)
第一节 组织概述	(98)
第二节 组织结构设计	(101)
第三节 组织的职权体系	(111)
第四节 组织文化	(116)
【案例分析】三九企业的组织设计与改革	(122)
第八章 人力资源管理	(126)
第一节 人力资源管理概述	(126)
第二节 人员的招聘	(132)
第三节 员工的培训	(137)
第四节 绩效评估	(143)
【案例分析】东风汽车股份有限公司的员工培养	(150)
第四篇 领导	(155)
第九章 领导与领导工作	(155)
第一节 领导与领导者	(155)
第二节 领导理论	(160)
第三节 领导艺术	(172)
【案例分析】被压垮	(176)
第十章 激励	(179)
第一节 激励的概念	(179)
第二节 有代表性的激励理论	(185)
第三节 激励实务	(195)
【案例分析】林肯电气公司	(200)
第十一章 沟通	(203)

第一节 沟通的含义	(203)
第二节 沟通的形式和方法	(208)
第三节 沟通的原则和要求	(214)
【案例分析】阿维安卡 52 航班	(216)
第五篇 控制	(219)
第十二章 控制活动	(219)
第一节 控制的一般理论	(219)
第二节 控制过程与内容	(226)
第三节 控制技术与方法	(234)
【案例分析】麦当劳公司的控制系统	(240)
第六篇 创新	(243)
第十三章 创新	(243)
第一节 创新的一般理论	(243)
第二节 创新的内容分析	(252)
【案例分析】白沙战略选择的中国功夫	(266)
参考文献	(269)

第一篇

管理基础

【学习目标】

通过本章学习，使学生了解管理学的含义、研究内容、研究方法和特征，理解管理的含义、职能，掌握管理的性质。

第一章 管理与管理学

人类很早就有了管理思想和管理实践，可以说，当人们开始有组织的活动就有了管理。管理贯穿于人类社会的各个历史阶段，并对人类的文明、进步产生了积极、深远的影响。当前我国正处于社会主义建设的重要时期，管理对经济的发展、组织的改革与竞争、资源的优化配置与合理利用等有着异乎寻常的作用。现代化的建设需要现代化的管理，现代化的管理需要现代化的管理人才、管理思想和管理体系。

第一节 管理的内涵

管理是人类有目的的活动。自古以来，社会生活中的人们一方面接受管理，另一方面又要参与管理。

一、管理的产生

管理是人类共同劳动的产物。当人们开始组成集体去实现共同的目标时，就必须组织与协调集体中每个成员的活动，这就在客观上产生了管理及其管理的实践活动。人类活动与环境息息相关，人类在同环境的斗争中形成了氏族部落，并逐渐发展为集团、民族、军队和国家等经济、社会组织，社会生产力也得到不断

发展。随着生产力的发展,共同劳动的规模增大,劳动分工和组织愈趋精细、复杂,生产各环节的相互依赖性越来越强,这些都要求更高水平和更大强度的管理,同时管理的方法、理念也随之不断演变和进化。

管理是人类文明的结晶。几千年前,人类组织成千上万的人参加规模浩大的工程,没有管理,这些工程是不可能完成的。如埃及的金字塔、中国的万里长城和秦始皇兵马俑,仅建筑一座金字塔,就需组织 10 万人干 20 年。没有管理,当时的人们怎么能完成如此复杂浩大的工程?人类的劳动与管理结合在一起,产生了灿烂辉煌的古代文明,这说明管理与人类文明息息相关,相互影响。

二、管理的定义

许多年来,众多中外管理学者从不同的研究角度出发对管理的概念作出了不同的解释,有代表性的主要有以下几种观点。

科学管理的创始人、美国管理学家泰罗(Taylor)认为:管理就是“确切地知道你要别人干些什么,并要求他们用最好最经济的方法去干”。法国著名管理学家法约尔(Henri Fayol)认为:“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”决策理论学派的代表人物、美国管理学家西蒙(Herbert Simon)认为:“管理就是决策。”斯蒂芬·P·罗宾斯(Robbins)和玛丽·库尔特(McCurtin)对管理下的定义是:“管理指的是和其他人一起并且通过其他人来切实有效完成活动的过程。”这一定义把管理视作过程,它既强调了人的因素,又强调了管理的双重目标,即既要完成活动,又要讲究效率。普伦基特(Plunkett)和阿特纳(Attner)把管理定义为“一个或多个管理者单独和集体通过行使相关职能(计划、组织、人员配备、领导和控制)和利用各种资源(信息、原材料、货币和人员)来制订并达到目标的活动。”

我国管理学者认为管理就是“通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源,以期更好地达成组织目标的过程。”也有学者把管理定义为“组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动,使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。”

管理定义的多样化,反映了人们对管理的理解、研究方向、侧重点不同,但在本质上是相通的。

综合国内外学者对“管理”这一概念的理解,本书认为管理是指在一定组织中的管理者,运用计划、组织、领导、控制、创新等职能和手段来协调以人为中心的组织资源,使他人同自己一起高效率地实现既定目标的活动过程。

关于对管理定义的理解,可以从以下几方面进行分析:

(1) 管理的目的是有效实现预期目标。所有的管理行为,都是为实现目标服

务的,而该目标仅凭个人的力量是无法实现的。

(2) 实现目标的手段是计划、组织、领导、控制和创新。管理者要实现管理目标就必须实施计划、组织、领导、控制和创新等管理行为与过程,而这些也是管理者在管理活动中都要履行的管理职能。

(3) 管理的本质是活动或过程。具体来说,管理的本质是分配、协调活动或过程。

(4) 管理的对象是包括人力资源在内的一切可以调配的资源,通常包括原材料、人员、资本、土地、设备、顾客和信息等,其中人力资源是组织最重要的资源。

(5) 管理的载体是组织。管理不能脱离组织而存在,同样,组织中必定存在管理。

三、管理主体和客体

(一) 管理主体

管理主体即管理者,是指履行管理职能,对组织目标实现做出实质性贡献的人或载体。一般是指组织中的管理人员及管理机关,他们发挥了管理的主导作用。

传统的观点认为管理者是运用职位、权利,对人进行驾驭和指挥的人。这种概念强调的是组织中正式职位和职权,强调必须拥有下属。

而现代观点对管理者的理解却不同,美国学者德鲁克认为:在一个现代的组织里,每一个知识工作者如果能够由于他们的职位和知识,对组织负有贡献的责任,因而能够实质性地影响该组织经营及达成成果的能力者,即为管理者。这一定义,强调作为管理者首要的标志是必须对组织的目标负有贡献的责任,而不是权利;只要共同承担职能责任,对组织的成果有贡献,他就是管理者,而不在于他是否具有下属人员。依据这一定义,拥有知识并负有贡献责任的人,如工程师、会计师就是管理者。

综合上述内容,对管理主体即管理者进行分类。如按管理者在组织中所处的地位划分,管理者可分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。按管理工作的性质与领域划分,管理者可分为综合管理者和职能管理者,前者指负责整个组织或部门全部管理工作的管理人员,后者是指在组织内只负责某种职能的管理人员,如计划管理、生产管理、技术管理、市场营销管理、物资设备管理、财务管理、行政管理、人事管理、后勤管理、安全保卫管理等。

(二) 管理的客体

管理的客体亦即管理对象,是管理者为实现管理目标,通过管理行为作用的

对象,即管理者对什么实施管理活动。在现代,由于管理普遍开展,几乎无处不在,而且还在不断开拓新的领域,因此,管理对象也具有极为广泛的外延,可以包括组织的人力、物力、财力、信息、时间等一切资源,其中最重要的是人力资源。

第二节 管理的职能与性质

一、管理的职能

管理的职能是管理者为了有效的管理必须具备的功能,或者说管理者在执行其职务时应该做些什么。

最早对管理职能加以概括和系统分析的是管理过程学派的创始人法约尔。他在1916年发表的《工业管理与一般管理》一书中指出,管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制,首次把管理职能划分为五大职能。后来许多管理学者对管理职能又从不同的角度进行了不同的论述,有三大职能、四大职能、六大职能、七大职能甚至八大职能等划分法,但总体上说,并没有实质上的差异。

本书将管理的职能划分为:计划、组织、领导、控制和创新。对管理职能的这种分类,也是本书编写的主线。下面对上述管理职能作一个简要介绍。

(一) 计划

计划是指“制订目标并确定为达成这些目标所必需的行动”(Lewis)。组织中所有层次的管理者,包括高层管理者、中层管理者和基层管理者,都必须从事计划活动。高层管理者负责制订总体目标和战略,其他管理者必须制订符合并支持组织总体目标和战略的工作计划。其次,管理者必须制订一个支配和协调他们所负责资源的计划,从而能够实现工作目标。

(二) 组织

组织是指“确定所要完成的任务、由谁来完成以及如何管理和协调这些任务的过程”(Lewis)。组织目标的实现要靠组织成员的合作,管理者必须把部门和组织中的成员组织起来,以便使信息、资源和任务能够在组织内合理流动和分配,从而共同实现组织目标。管理者必须根据组织的战略目标和经营目标来设计组织结构、配备人员、整合组织力量、建设组织文化,以提高组织的应变能力。

(三) 领导

计划与组织工作做好了,也不一定能保证组织目标的实现,因为组织目标的实现要依靠组织全体成员的努力。配备在组织结构各岗位上的人员,由于各自的个人目标、需求、爱好、性格、素质、价值观等的差异,在相互合作中必然会产

生各种矛盾和冲突。领导，就是“激励和引导组织成员以使他们为实现组织目标做贡献”（Lewis）。管理者必须了解个人和组织行为的动态特征，激励员工以及进行有效的沟通，增强相互的理解。

（四）控制

控制是管理过程中不可或缺的一种职能。人们在执行计划过程中，由于受到各种因素的干扰，常常使实际情况偏离原来的计划。为了确保原先计划的顺利实施，管理者必须采取纠偏行动。纠偏行动可以是采取强有力的措施，也可以是对原先计划进行调整以适应当前的形势。没有控制就没有管理，控制存在于管理的过程之中。

（五）创新

创新，就是改变现状。管理仅有维持是不够的，还必须不断调整组织的目标和活动内容，以适应环境变化的要求，这就是创新。创新是一种思想以及在这种思想指导下的实践，是一种原则以及在这种原则指导下的具体活动，是管理的一种基本职能。当今世界，“唯一不变的就是变化”，要想使组织立于不败之地，管理者必须具有创新精神，敢于应对各种挑战。

二、管理的属性

管理的属性是二重的，这是马克思在《资本论》中首先提出来的。马克思指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动，不过它具有二重性。”管理的二重性，指的即是它的自然属性和社会属性。

（一）管理的自然属性

马克思指出：“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，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队的指挥。”马克思在这里所说的“指挥”、“协调”就是管理。因为在“社会劳动或共同劳动”中，组织中的每一个成员从事的具体劳动各不相同，只有通过“指挥”、“协调”这些彼此独立的劳动才能服从于、服务于组织的整体目标，促进组织目标的实现。可见，管理也是由社会分工所产生的社会劳动过程的一种特殊职能。没有管理，就不可能有社会的分工与合作，社会生产、流通、交换就将无法进行，人类文明就无法延续。正如一个好的乐队，如果缺少了指挥，就无法演奏出优美的乐章。因此管理是人类社会活动的客观需要。

马克思在这里所说的“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动”是指在人类社会各个历史时期的劳动。只要有共同劳动，就会有管理。共同劳动产生了对

管理的需求,共同劳动创造了管理。管理能提高共同劳动的有效性,能提高劳动生产率。管理的这种和共同劳动紧密联系在一起的性质,叫管理的自然属性。

管理的自然属性,表明了凡是社会化大生产的劳动过程都需要管理。它不取决于生产关系的性质,而主要取决于生产力的发展水平和劳动社会化程度。因而它是管理的一般属性,也称管理的生产力属性,是发达国家和欠发达国家管理的共性。

(二) 管理的社会属性

管理的社会属性体现在管理作为一种社会活动,它只能在一定的社会历史条件下和一定的社会关系中进行。管理具有维护和巩固生产关系、实现特定生产目的的功能。管理的社会属性与生产关系、社会制度紧密相连,因此也称为管理的生产关系属性或管理的特殊性。

在管理的过程中,为维护生产资料所有者的利益,需要调整人们之间的利益分配,协调人与人之间的关系。它反映的是生产关系与社会制度的性质,故称管理的社会属性。管理的社会属性是由管理所处的生产关系和社会制度的性质决定的。在历史发展的过程中,不同社会形态下,管理的社会属性体现着统治阶级的意志,带有明显的政治性。故管理的社会属性又称生产关系属性或管理的特殊性。社会主义企业管理与资本主义企业管理的区别也主要反映在管理的社会属性上。资本主义企业管理是为了维护资本主义生产关系,是资本家榨取工人创造的剩余价值的一种手段;而社会主义企业管理则是在维护社会主义生产关系条件下,充分发挥职工的积极性、智慧和创造力,搞活经营,提高效益,实现社会主义生产目的。两者有着本质的区别。

但是,在过去半个多世纪以来,世界格局发生了急剧变化,许多国家都在致力于经济体制的改革。因此,与生产关系相适应的社会属性的内容和形式也发生了改变。主要表现在:

1. 经过最近几十年的经济发展,许多资本主义国家人民的生活水平明显提高,特别是中产阶级的崛起,改变了过去贫富两极为主体的社会状态,有相当一部分企业职工持有企业股票,表面上拥有企业所有权的人数大大增加。如美国通用汽车公司 20 世纪 80 年代就拥有 200 万股东;英国煤气公司是一家拥有 85000 名雇员的大公司,99%的员工拥有公司股票。

2. 资本主义国家政府采取经济手段、法制手段和行政手段干预和控制本国经济的发展,增强了市场经济的计划性,减少了经济发展的波动,促进了社会的稳定。

3. 科学技术的突飞猛进促进了经济的快速发展,工业组织规模不断扩大,社会分工更加细密,管理的复杂性大大提高,一批受过良好职业训练的经理阶层

随之产生,使企业的所有权和经营权发生分离。

4. 社会公众和消费者参与社会管理的要求增加了。随着社会的发展进步,公众的参与意识明显增强。公众通过参加政治、司法、群众、新闻媒体等各种活动来表达自己的意志,以保证自己的合法权益受到保护。

现实世界发生的这些新变化必然影响到管理的社会属性,使管理的社会属性既要考虑资本家、股东的利益,又要考虑职工在精神和物质方面的需求;既要考虑企业的生存和发展,又要考虑政府、社会、环境是否允许、认同;既要考虑上游原材料供应商的利益,又要考虑生产制造商的利益,从而谋求各种利益主体之间的利益平衡。但从本质上分析,这些变化并没有改变管理社会属性的本质,相反使管理中资本家的剥削性和独裁性更加强烈,只是披上了一层公平和民主的外衣,从形式上看来更加巧妙,更加具有欺骗性而已。

第三节 管理学的研究对象与特点

管理学是一门系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理学的研究目的就在于通过研究,及时总结实践、揭示规律、概括理论,进而服务实践、指导实践,最终实现资源的合理配置,促进生产力的发展,改善生产关系,提高人类生活质量的目的。

一、管理学的研究对象

人类的管理活动千差万别,其管理的性质、目标、任务、要求也存在很大差异。如一位总经理所作的决策与一位村长所作的决策完全不同,一位市长所管辖的人员和资源比一位班长所管辖的人员和资源要大许多倍。这是管理工作的个性,而共性存在于个性之中。透过这些个性和差别,可以看到他们所从事的管理工作的共同基础。他们都是为了实现本组织的既定目标,通过决策、组织、领导、控制、创新等职能进行着任务、资源、职责、权利和利益的分配,协调着人们之间的相互关系。这就是管理的共性,也就是管理学所要研究的对象。

(一) 生产力

主要研究如何合理配置组织中的人、财、物,使各种生产要素充分发挥作用;研究如何根据组织目标、社会的需求,合理使用各种资源,以求得最佳经济效益与社会效益。

(二) 生产关系

主要研究如何处理组织内部人与人之间的相互关系;研究如何完善组织机构与各种管理体制,从而最大限度地调动各方面的积极性和创造性,为实现组织目

标服务。

(三) 上层建筑

主要研究如何使组织内部环境与组织外部环境相适应；研究如何使组织的各项规章制度、劳动纪律和社会的政治、经济、法律、道德等上层建筑保持一致，从而维护正常的生产关系，促进生产力的发展。

二、管理学的特点

(一) 综合性

由于人类从事的管理活动愈来愈复杂，要求也愈来愈精确和迅速，因此管理学的研究必然会涉及经济学、哲学、社会学、历史、心理学、人类学、数学以及各种专门的工程技术学和计算机科学。所以从内容上看，管理学涉及的领域十分广阔，它需要从社会生活的各个领域，各个不同类型组织的管理活动中概括出具有普遍指导意义的管理思想、管理原理和管理方法；从方法上看，管理学把自然科学和社会科学探索的成果加以改造和运用，具有社会科学与自然科学相互渗透的特点。可见管理学是一门介于社会科学和自然科学之间的边缘学科，从管理学综合利用上述众多学科的成果上看，管理学具有综合性。

(二) 一般性

人类社会的一切管理活动具有许多共同的规律性。管理学就是从一般原理、一般情况的角度对管理活动加以研究，并从中找出一些规律性的东西。从研究对象上看一般没有具体的管理主体和管理客体。它区别于专门研究各个空间领域特殊规律的领域管理学科，如社会管理学、领导管理学等。管理学一般不涉及具体的业务和方法，但对具体的业务和方法研究具有指导作用。因此管理学中阐述的管理理论是管理活动中最普遍、最基本的知识，也就是说，管理学具有普遍性。

(三) 社会性

管理学研究的是管理活动中的各种关系及其一般规律，而在管理活动中，人是最主要的管理主体和客体，这也就决定了管理学的社会性。正因为管理学具有社会性，所以不同区域的管理理论和方法可以互相学习、借鉴，但不能照搬照抄。如西方行之有效的管理理论和方法，不可能都适用于中国，必须同中国的实际结合起来。

(四) 实践性

管理学是一门实践性很强的应用学科。管理学来源于实践，是对管理实践蕴涵的管理规律、原理的总结和提炼。管理学能应用于实践，接受实践的检验，并在实践中充实和完善。管理学为管理者提供从事管理的理论、原则和方法，指导管理者的实际工作，同时，管理理论只有和实践结合起来，才能真正发挥管理学

的作用。也就是说,管理学只有服务于实践,才具有生命力,才能不断发展。

三、管理学的研究方法

根据管理学的学科特点,在学习和研究管理学的时候可以采用以下几种典型的研究方法。

(一) 归纳法

归纳法就是通过对客观存在的一系列典型事物(或经验)进行观察,从掌握事物的典型特点、典型关系、典型规律入手,进而分析研究事物之间的因果关系,从中找出事物变化发展的一般规律。由于管理学中的某一种管理理论、定义、规律的研究,都应放在一定历史条件下,从其发生和发展的过程中去考察,才能掌握它的来龙去脉,了解它的实质所在,并给予恰当的评价和归纳。同时由于管理过程十分复杂,影响管理活动的相关因素极多,并且相互交叉,人们所能观察到的往往只是综合结果,很难把各个因素的影响程度分解出来,所以大量的管理问题只能用归纳法进行实证研究。

(二) 比较法

比较法是科学研究中通常用的一种研究方法。它把不同的或相类似的事物放在一起作比较,用以鉴别事物之间的异同,分辨出一般性和特殊性的东西,可为我借鉴的东西和不可为我借鉴的东西。有比较才有鉴别。所以要以马克思主义唯物辩证法为指导,从社会主义市场经济条件下的管理实际出发,大胆借鉴国外的先进经验,实事求是,勇于探索,取其精华,去其糟粕。从西方古典管理理论的形成到现在,出现了许多不同的管理理论和流派,观点各不相同,如何从现象中理出本质,就需要采用比较法,找出各学派的特色,丰富我国管理学的内容。

(三) 案例分析法

案例分析法是指在学习研究管理学的过程中,通过对典型案例的分析,从中总结出管理的经验、方法。实践证明,案例分析法对于管理学的研究是行之有效的。

在西方管理理论的研究中,从古典管理理论到现代管理理论,其中许多结论都是从大量的案例分析中得出来的。例如,泰罗的定额管理原理、计件工资制等都来自于他在钢铁厂的大量案例。可见,案例分析法是管理理论研究的一种最基本、最常用的方法。这种方法的最大优点是能够体现理论联系实际的原则,使一般管理原理的抽象建立在大量的实际案例分析的基础上。

【案例分析】

美国的工业革命

“以一种令统计学家们难以置信的发展步伐，工商企业的征服者们席卷了这块大陆。在林肯去世 25 年后，美国跃然成为世界上名列前茅的制造业国家。英国在 100 年内取得的成就，美国仅用了 50 年的时间就完成了。”历史学家查尔斯和 M·比尔德在 20 世纪 20 年代这样描述美国令人吃惊的工业化现象。

变化是以一种令人眼花缭乱的速度到来的。为工业增长提供着结构框架的钢铁生产，从 1876 年的 1.9 万吨扶摇直上，在 1900 年达到了 1140 万吨。到 19 世纪 80 年代，单是用于铁轨的钢铁产量，就是 19 世纪 70 年代全部钢产量的 2 倍。在 1860 年以前，美国仅发布了 3.6 万项专利，而从 1860 年到 1890 年，30 年间专利的批准数量就达 44 万项。新发明包括电话、电灯丝、打字机、留声机、有刺铁丝以及收银机等。

随着铁路遍及全国，就形成了把遥远的农村和港口相连、进而和世界经济相连的美国国内市场。此外，铁路，作为第一家大型公司的形式，呈现出切实可行的管理性能和官僚组织。例如，为了满足效率和预见性的需要，铁路建立了时间区域，政府不久就将这种新生事物采纳了。

不过，美国的工业“革命”也不是没有受害者。工匠们铺子的亲善气氛，随着公司的兴起开始土崩瓦解，小本经营被逼上破产边缘。工人们几乎就没有讨价还价的力量，工厂业主们日益剥夺在 1865~1915 年期间蜂拥而入美国那些新建城市的 2500 万移民的权利。童工经常每周工作 6 天，每天 12 小时。此外，美国的事故率也高于其他工业化国家。1913 年，2.5 万工厂工人因为环境的恶劣而死亡，7 万人受重伤，最少需要 4 个星期的休息。各州规制童工、恶劣工作条件和经营行为的努力受到高等法院、国会和崇尚自由放任经济学的联邦制度的抵制。

学者们习惯把由迅速工业化导致的变革看作是一种“革命”。日常生活中的模式和传统受到大规模产出商品的影响。劳工关系起了变化。大型工商企业成为主流而不是例外。和这些趋势一道，对更多和更高技能的管理需求对每个人都开始明朗化。

【案例点评】

管理是人类共同劳动的产物。随着生产力的发展、科学技术的突飞猛进，经济得到了快速发展，工业组织规模不断扩大，劳动分工和组织愈趋精细、复杂，生产各环节的相互依赖性愈来愈强，这些都要求更高水平和更大强度的管理。美