

世界 管理 经典 著作 精选

石含英 王荣祯主编

企业管理出版社

世界
管理
經典
著作
精選

THE GREAT MANAGERIAL CLASSICS

THE GREAT MANAGERIAL CLASSICS

图书在版编目(CIP)数据

世界管理经典著作精选/石含英,王荣祯主编. —北京:
企业管理出版社,1995.11
ISBN 7-80001-675-7

I. 世… II. ①石… ②王… III. 经济管理-著作-世界
-选集 IV. F2-52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 20167 号

世界管理经典著作精选

石含英 王荣祯主编

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

中国纺织出版社印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 15.875 印张 390 千字

1995 年 11 月第 1 版 1995 年 11 月第 1 次印刷

印数:5000 册

定价:18.00 元

ISBN 7-80001-675-7/F·673

前 言

管理是与人类社会共生的一种历史悠久的实践活动,是协作劳动的产物。无论是原始的狩猎还是现代化大生产,人类总需要协调以达到任何个人单独行动所无法达到的目标。万里长城和金字塔的修建、农业灌溉系统的建立和使用、原始的和现代战争、商业和交通体系,都离不开管理过程。生产力越发达,生产规模越大,分工越细密,对管理的要求就越高、越严、越科学。科学的管理使潜在的、低效的生产力转变为现实的、高效的生产力。虽然人类很早就对自己的管理实践在历史中进行过记载和分析,但把管理作为一个专门的领域进行系统的研究却仅仅始自近代。从泰勒1911年发表《科学管理原理》以来,随着经济的发展和科学技术的进步,管理科学也以前所未有的速度发展,包含的内容也日益丰富,成为推动世界经济发展的重要因素。邓小平同志指出:“必须大胆吸收和借鉴人类社会所创造的一切文明成果,吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映社会化大生产规律的先进经营方式、管理方法。”

从晚清的“洋务运动”算起,中国人曾不止一次地引进国外的经验,但大多偏重于科学技术之类的“硬件”。直到党的十一届三中全会和实行改革开放政策以来,我们才深刻认识到学习、借鉴国外管理知识的重要,开始引进国外管理的理论、观念、方法手段,并本着“洋为中用”的原则,努力探索“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的道路。

作为引进国外管理知识的一个方面,我国的管理教育、培训工作取得了长足的进展。管理院校和管理专业如雨后春笋般地涌现,

各类干部的管理培训普遍开展,各种管理书籍的翻译、编著出版,都大大推进了人们对管理工作的重要性的认识和对国外先进管理科学技术的了解。

在从事管理教育培训工作的过程中,我们深深感到,引进借鉴国外先进管理方法、手段固然重要,但更重要、同时可能也是更困难的却是管理观念的更新。我们不仅要知道人家怎样管理,也需要了解他们为什么这样进行管理;管理干部不仅需要管理的知识、技能,更需要开阔眼界,增长见识,转变观念。所以很早就想选择一批管理领域中的经典著作——那些对管理思想和管理实践产生过并继续产生着重要影响、甚至产生过里程碑式的作用的著作——提供给读者,从而向管理专业的学生、管理工作者和教师提供一部关于管理发展历程、各种职能和富有广阔视野管理知识的阅读材料。根据党的十四届三中全会提出的建立社会主义市场经济的目标,我们面临着建立现代企业制度、建立统一开放的大市场、政府转变职能、建立合理的社会保障体系以及进一步扩大开放、参与国际分工与国际竞争、利用国外资源、开拓国际市场等重大任务。这对管理教育、培训提出了更高的要求,企业领导干部的培训正在由岗位资格培训转向 MBA(工商管理硕士)课程培训。我们感到,越是高层次的培训,越应该让学员能有机会阅读一些经典管理文献的原著。这就促使我们把编译这本“精选”的事提上了日程。在企业管理出版社的大力支持、协助下,这本书终于能和读者见面。

我们选编的原则是:选择在管理领域中著名的、作出过开拓性工作的学者的著作;所选文章应能帮助读者扩展在教科书中得到的对管理科学的理解;有些多年前写成的著作应当是对当代的管理人员和大学生仍然有所启迪的。本着这个原则,本书对世界管理著作进行精选,兼收并蓄,汇集了三十九位著名管理专家的三十七篇代表著作。内容涉及管理的理论和实践,管理的计划、组织、控制、指挥、决策等职能和过程,反映了不同学派的管理思想。这些名家名作的价值是不言自明的。吸收和借鉴国际经典管理著作中的

管理思想和管理理论,对于建立有中国特色的科学管理体系,提高我国经济管理水平有着重要的作用。本书选编文章的内容侧重于管理思想、管理理论、管理艺术等方面,它不仅涉及企业管理,也涉及经济管理和社会管理等方面。因此,它不仅可供管理教学人员阅读,也可供企业管理、经济管理、社会管理和从事管理实践工作的人员阅读。

全书的编译工作是由中国企业管理成都培训中心曾去加拿大学习工商管理,回国后从事管理教学和管理咨询的部分同志和其他译者进行的。负责全书编译和校订工作的是石含英、王荣祯、陈维政、钱进、阮立武等同志,参加过部分篇章编译或校订的同志还有湛伟、里维宁、罗琦、郭晓马、何光文、王恭容、岳霖康、王筑、黄燕、刘蕃舜、张俭等同志。原著的文风各异,编译又出自多人之手,译文的风格自然会有很大差异,同时译者水平有限,时间又仓促,译文不足或不妥之处,请读者原谅,也希望广大读者指正。

本书所收入的文章都是名家的著作,原文资料系由加拿大在成都培训中心讲学的专家、教师所提供。在编译过程中,得到了加拿大社区学院协会前驻成都中心高级顾问文森特博士、道格·汤姆林森和哈罗德·高尔丁先生的支持帮助,特此表示感谢。

1995年7月22日

目 录

第一篇 管理的理论与实践	(1)
1. 什么是科学管理(F·W·泰勒)	(2)
2. 管理是一门专业(M·P·福莱特)	(5)
3. 管理理论的丛林(H·孔茨)	(17)
4. 在西方电气公司进行的研究(G·C·霍曼)	(34)
5. 整体系统理论在组织和管理中的应用 (F·E·卡斯特、J·E·罗森茨韦克)	(43)
6. 管理者的工作:传闻和事实(H·明兹伯格)	(61)
第二篇 计划	(87)
7. 计划(H·法约尔)	(88)
8. 计划的目标(C·J·奥唐勒尔)	(97)
9. 长期计划:对管理科学的挑战(P·F·德鲁克).....	(110)
10. 怎样制定卓有成效的公司长期计划 (G·A·斯坦利尔)	(124)
第三篇 组织	(141)
11. 工作要素分类(F·B·吉尔布雷斯、 L·M·吉尔布雷斯)	(142)
12. 组织理论的简述和评价(W·G·斯科特)	(153)
13. 官僚制组织的没落(W·G·本尼斯)	(175)
14. 帕金森定律(C·N·帕金森)	(186)
15. 纺锤的寓言(E·H·波特)	(193)

16. 组织设计:是赶时髦还是讲适合
(H·明兹伯格) (206)
17. 如何防止组织的停滞与衰老
(J·W·戈登尼尔) (230)

第四篇 控制..... (237)

18. 权威理论(C·I·巴纳德) (238)
19. 理想的官僚制度(M·韦伯) (246)
20. 领导的控制与成员的服从(A·埃兹奥尼) (252)
21. 组织效率的标准(S·E·斯肖尔)..... (257)
22. 人的组织因素的测量:
 财务成功的关键(R·利克特) (264)

第五篇 领导与指挥..... (271)

23. 人类激励理论(A·H·马斯洛) (272)
24. 成就欲望(D·C·麦克里兰) (294)
25. 再一次强调:
 你是如何激励雇员的(F·赫茨伯格) (304)
26. 适得其反的激励政策(S·柯尔) (321)
27. 企业中人的因素(D·M·麦格雷戈) (336)
28. 目标设置理论——一种有效的激励技术
(G·P·拉西姆、E·A·洛克)..... (347)
29. 等级制、家族制和 Z 理论——组织发展的一种新观点
(W·G·大内、R·L·普赖斯) (364)
30. 领导方式的选择(R·塔嫩鲍姆、
 W·H·施密特)..... (389)
31. 权变模式——领导艺术发展的新方向
(F·E·菲德勒) (407)
32. 再评参与式管理(R·C·奥尔布鲁克) (417)

第六篇 决策.....	(435)
33. 管理的神话(C·W·杰斯曼)	(436)
34. 管理决策的新见解(E·戴尔)	(447)
35. 管理决策(H·A·西蒙)	(457)
36. “摸索前进”的科学(C·E·林德布罗姆)	(467)
37. 集体解决问题的优点与缺点: 整体功能的必要性(N·R·F·梅耶)	(484)

第一篇 管理的理论与实践

在管理科学的发展历史中,一些杰出的先驱者曾作出过卓越的贡献,他们开创性的奠基工作对管理理论和实践产生了深远的影响。他们曾致力于研究具有普遍意义的管理原理、原则和方法,并使之成为一门可积累、可传授的知识体系。

由于管理涉及众多的领域和具有丰富的内涵,加之研究者所处环境、研究重点的不同和自身背景、价值观与实践经验的差异,因而在管理思想和管理理论的发展过程中,形成各种不同的学派。读者将从本书中看到,这些不同的学派并不是互相排斥的,在许多方面是互相借鉴、互相联系和互相补充的。

在本篇中,我们选择了著名的管理思想的先驱者关于管理理论和实践经验总结的代表作,反映了经典管理学派、行为科学学派和管理科学学派的思想体系,包括:(1)泰勒的《什么是科学管理》,这是“科学管理之父”泰勒在美国国会证词节录,他在历史上首先阐述了科学管理的本质及其引起的思想革命。(2)福莱特的《管理是一门专业》,他全面分析了管理的科学基础,主张管理专业化。(3)孔茨的《管理理论的丛林》,该文划分了管理理论的主要学派。(4)霍曼的《在西方电器公司进行的研究》,总结了著名的“霍桑试验”的经验,成为行为管理学派诞生的动力。(5)卡斯特、罗森茨韦克的《整体系统理论在组织管理中的应用》,该文研究了系统理论在真实环境中的应用。(6)明兹伯格的《管理的工作:传闻和事实》,他从管理实际出发,分析主管人员所扮演的“角色”,得出与流行观念不同的结论。

以上编译的经典著作对我们的管理实践会有启发、借鉴作用。在建设有中国特色的科学管理体系中,我们必须以邓小平同志建

设有中国特色社会主义理论为指导,弘扬中华民族优秀的传统管理思想,特别是总结我国改革开放以来充满生机的管理实践经验,做到科学化和民族化相结合,国际先进管理科学与本国创新发展相结合。

—编者—

1 什么是科学管理*

[美]F·W·泰勒

科学管理不是提高效率的一种手段,不是保证效率的一种措施,也不是增进效率的一套或一组方法。科学管理不是新的成本核算制度,不是支付工资的一个新方案,不是计件工资制,不是奖金制度,不是津贴制度,不是为支付工资拟定计划。它不是用跑表测量工人并记录他们的动作,不是时间研究,不是动作研究,也不是对人们动作的分析。它不是印刷、制备和运送一两吨空白表格给一批人,然后对他们说:“这就是你们的制度,拿去使用吧!”它不是划分工长制或职能工长制,不是一般人在谈及科学管理时所想到的任何手段。一般人听到“科学管理”一词时,总以为是指上面提到的一件或几件事情,然而,科学管理并不是这些手段中的任何一种。我不是在嘲笑成本核算制度、时间研究、职能工长制,不是嘲笑任何新的和改进了的工资支付方案,也不是嘲笑任何提高效率的手段,如果它们确实是有利于提高效率的手段的话。我相信这些手段。但是我要强调指出的是,这些手段无论就整体或部分来说,都不是科学管理。它们是科学管理的有用的辅助手段,因此,也是其它管理系统的有用的辅助手段。

实质上,科学管理对任何特定机构和行业的工人是一次全面

* 资料来源:这是1912年1月25日泰勒在美国众议院特别委员会对泰勒和其它工厂管理制度的调查听证会上的证词节录(第1387页~1389页)

的思想革命,是他们对其工作、同事和雇员的责任的一次全面的思想革命。另一方面,对从事管理工作的人员——工长、监管人员、企业主和董事会——同样是一次全面的思想革命,是他们对其管理的同事、他们的工人和所有的日常的责任的一次全面的思想革命。没有这两方面彻底的思想革命,就没有科学管理。

正是这种伟大的思想革命,才是科学管理的实质。下面,我将更清晰地向你们阐明我所讲的伟大的思想革命是什么意思。我知道,或许你们认为我的讲话是虚张声势,象是拉选票的讲演,但是,我仍想尽量向你们讲明这种伟大思想革命的含义,因为它确实包含了劳动者和管理者双方在思想和态度上的巨大变化。今天,我主要讲这种伟大思想革命的产生。因此,不管在细节上能否引起各位的兴趣,我希望你们将看到这种在态度和观念上的巨大改变,必将产生对劳动者和管理者都有重要意义的结果,对双方都同样有益。或许,我现在就能使你们明白在劳动者和管理者双方的观念中所发生的一种巨大变化。

我想可以这样说,过去在工厂中,管理人员和工人双方主要关心和感兴趣的地方是如何适当地分配双方共同努力挣得的盈余。管理部门希望获得尽可能多的利润,工人希望获得尽可能多的工资,这就是我所称的盈余的分配。盈余分配是一个简明易懂的问题(因为我现在不是在宣布政治经济学中的惊人事实或类似的什么东西)。企业生产的每一种产品都有一定的价格。生产这种产品需要投入一定的成本,比如,原材料费用、销售费用和一定的间接费用,诸如建筑物租金、税金、保险费、照明和电力费、机器维修费、工厂利息等。如果我们用销售收入减去这些成本,剩下的可称为盈余。一方面,工厂从盈余中获得利润,另一方面,工人从盈余中获得工资。过去,工人和管理部门都把注意力集中在盈余的分配上。每一方都把眼睛盯在盈余上,工人要求以工资形式得到其中最可能大的一份,管理部门也要求以利润形式获得其中尽可能大的一份。可以说,过去正是由于盈余的分配在雇员和雇主之间引起了重大

的劳资纠纷。

如果管理部门发现销售价格下跌,他们常常转而削减工资,就是减少盈余中工人的份额,用这种方法保全他们的份额,使其利润不致减少。然而,工人很少愿意放弃一元钱的工资(我们很难责怪他们)。即使在不景气时,他们也希望得到象过去一样的工资。一旦生产恢复繁忙,他们自然要求得到更多的工资。可见,大部分问题出在这种盈余的分配上。在极个别的情况下,这种分配造成严重的分歧和罢工。双方逐渐变成对立者,有时甚至变成敌人——双方关系破裂,并动员各自的力量进行较量。

在科学管理下,双方思想态度发生巨大革命。它表现在双方都将眼睛从重于一切的盈余分配转移到增加盈余上,努力增加足够的盈余,使得双方没有必要再为如何分配而争吵。他们开始看到,如果他们不再相互对立,而是齐心协力,那么,由他们共同努力创造出来的盈余就会多得真正惊人。他们双方都会认识到,如果用友好合作和互相帮助代替敌对和冲突,他们就能够共同使这种盈余比过去有巨大的增长,从而有充足的余地来大大提高工人的工资;同样,大大增加工厂的利润。先生们,这就是伟大思想革命的开始。它是走向科学管理的第一步。这种革命就是完全改变双方的思想态度;用和平代替战争,用真诚的兄弟般的合作代替争论和冲突;用齐心协力代替相互对立,用相互信任代替猜疑戒备,双方变成朋友而不是敌人。我认为,这就是科学管理的必由之路。

用这种新看法或新观点取代旧观念便是科学管理的实质。在新观念成为双方的主导思想之前,在用合作与和平取代冲突与战争的旧思想之前,是不可能出现科学管理的。

双方对“盈余”的思想态度的变化,只是在科学管理条件下发生的伟大思想革命的一个条件。随后,我将指出这场思想革命的其余部分。不过,还有一种观点的改变,对于科学管理的存在是绝对不可缺少的。这就是双方都必须从本质上认识到,工人也好,老板也好,都要用严密的科学调查和知识代替过去按个人的判断或意

见去处理与企业工作有关的事务。这些事务包括进行工作应使用的方法,也包括完成每项任务应需要的时间。

因此,如果企业管理部门和劳动者双方的思想态度没有发生这种变化,这个企业就不可能说有了科学管理。这种变化就是双方合作创造最大的盈余,就是用严密的科学知识代替个人意见、经验和个人知识。

这就是科学管理两个绝对不可少的要素。

(石含英译 王恭蓉 陈维政校)

2 管理是一门专业*

[美]M·P·福莱特

对许多人来说,“专业”一词意味着以科学为基础,以服务为目的。这就是说,专业是以已证实的知识体系为基础,并且,用这种知识为他人服务,而不是仅仅用于个人的目的。今晚,让我们对自己提两个问题:(1)企业管理在多大程度上是建立在科学基础上?(2)为了使企业管理更加科学化,今后应采取什么步骤?

企业管理的科学基础的现时标志

许多迹象表明,科学方法正在越来越多地应用于企业管理。首先,自然是所谓“科学管理”。科学管理在经历其早期发展后,已经开始关注管理技术和运作技术。

第二,专业化管理,或者称为职能化管理的趋势日益明显。诚然,职能化管理尚在起步。在有些情况下,除了认识到不同部门需要不同的知识和不同的能力外,我们唯一能看到的迹象是利用专

* 资料来源:选自亨利·C·麦卡夫编辑的《企业管理是一门专业》(A·W·Shaw 公司,芝加哥,1927年)一书的第四章第73~87页。

家解决特殊问题。在有些情况下,职能化更进了一步,建立了计划部门,但授予计划部门的权力在工厂与工厂之间有很大的差异,有些工厂只是偶尔要求计划部门解决一些问题,有的仅仅是个咨询机构。大多数工厂还处在管理职能化的过程中。不管怎样,这个过程最近获得很大发展。这就是说,人们广泛地接受了这一事实:不同的问题需要不同的知识。

第三,专权正在减少。这个迹象确实表明,正在赋予科学方法以更大的价值。当今发展的趋势是:把权力授予在解决有关事务时最富有知识并能最熟练地运用这种知识的人们。例如,现在招聘工作是建立在某些原则和特殊知识的基础上,招聘工作给予那些具有这种专门知识的人,不是由凭借某种职位的人来担任。

企业管理正在向专业性工作发展。也许,最为明显的例子是我们关于管理领导应当完成哪些职责的看法的改变。如果我们用某家公司作为例子,可能十分有趣。我们注意到在最近几年,总裁的职责是怎样一项接一项地下放给各种专家,包括最近在许多企业新出现的经济顾问。我曾经询问过一位总裁,能否准确地告诉我,他的工作有哪些?他对我说:“我不能用具体的职责来说明我的工作,因为我不知道今天我的哪一项职责会在什么时候转交给比我干得好的人。”他的谈话有几个有趣的地方。其中一个是他认识到有的人能够比他更好地履行他的职责。当然,他仍然是一个很有能力的人。他看到有些工作可以发展成专门的技术,可以对从事该工作的人员进行培训,使他成为这门技术的专家。

成功企业家的传统形象确实正在改变。完全靠个性获得极大成功的包揽一切的专断者的形象已基本消失。这方面的一个好结果是,我们现在认识到高层领导能力可以部分地(请注意我说的仅是“部分地”)通过学习来取得。谢尔登称高层领导能力为“一种无形的能力”。我不完全同意。还有的人说,它“超出了人类的测算能力”。我们希望现在许多尚不能测算的事情没有超出人类的测算能力。我想企业管理的希望之一在于这样的事实:高层领导的能力在

于能够进行分析,因此,人们可以经过培训来担任这项职务。自然,我不是说每个人都可以。要知道,不是每个人都能成为医生或建筑师。我的意思是说,对企业管理来说,完全同其它专业一样,培训正变得比仅仅靠个性更重要。我认识的一个人在10年或15年前告诉我,他在企业经营中,靠的是自己的个性。但他的事业并不成功。人们曾经这样认为:高层领导做好工作大部分靠“预感”,而他的下属做好工作则在于服从。二者都谈不上什么科学。行政领导首先是依靠“预感”这种有魔力的捷径,第二是依靠他的干练或专断,使别人接受他的“预感”。我相信,这种领导将会被其它类型的人所取代。

你还记得我们过去常有的“坐在转椅上的老板”的情景吗?一个颤抖的下级走进来,汇报他的问题,转椅上的人一拍板就做出决策。于是,这个人马上退出,好让下一个人进来,同样的情景又再次出现。转椅上这个大容量的脑袋整天把他的非凡知识告诉他的下属:“这是一个出色的计划,如果……。”可惜这种“如果”实在太多了。于是我们只好求助于卑微的科学研究方法,也就是所有专业都使用的方法。

与此类似,还有一种关于管理领导的误解。根据许多作者的说法,管理领导好象只是把我们巨大的现代工厂的所有部门和职能粘结在一起的胶水。由于在这样巨大和复杂的组织中,每时每刻都感到需要协调,所以据说总裁必须做协调工作。确实如此。但是我认为,让我们换一个比喻,协调工作与拼图游戏大不一样。稍后,我将讲我认为的协调工作是什么。现在我要说的是,只有那些认为管理领导不只是协调人,认为管理决策不应该只靠“预感”(虽然“预感”也重要)的人们才是在思考企业管理的科学基础。

今天需要与过去不同的管理。这种管理的一个重要标志是,管理人员较少倾向于用抽象的“权力”来证明自己行为的正确。过去雇主习惯于说:“我有权可以如此这般地对待我的人。”或者说:“在这件事情上,我的做法是完全有道理的。”而现在许多人则比较倾

向于说：“如果我如此这般地对待我的人，他们将如何工作呢？他们为什么会按那种方式去做？”理解人和他们的“权力”比高声表明自己的权力和理由更加科学得多。

当前盛行着一种观念，认为我们可能在更大程度上有意识地控制自己的生活。企业界将这种观念看得最为重要。这一情况是一个非常有趣的迹象，表明了对管理的新的需要。例如，过去认为是宿命论的周期变动——经济周期，现在认为是可以进行研究的，而不是人们完全不能理解的神秘莫测的现象。再以失业为例。请考虑钢铁工业，在这里，我们有一种经久不衰的产品。而且，还可以很好地预测需求。我们的公司和工厂的地点长期不会改变。因而，钢铁工业就似乎没有理由不会趋向稳定。每当我们将一个从一种不可解的形式转化为可解的形式，并按照这种方式进行研究的时候，我们就有助于为企业管理奠定科学的基础。J·M·凯恩斯先生在去年夏天的一次讲演中提到了J·R·康门斯博士所描述的历史上的三个重要时期，并认为我们现在正处于第三个时期的开端。第一个是稀缺时期。这个历史时期大约于15世纪结束。第二个是富裕时期。在这个时期占支配地位的思想是自由放任学说。第三个是我们现在正在迈进的稳定时期。在这个时期，我们必须抛弃自由放任的学说，代之以为了整个社会的利益而谨慎和有意识地控制经济力量。

今天，很多人认为企业经营不是一种靠运气的游戏，也不是一种随市场起落的投机事业，在很大程度上是可以控制的。随着对企业经营方法的日益了解，对企业经营的神秘感事实上已经消失。

这点可以从人们加重了对失败的责任感中看出。我们知道，过去企业经营失败或者欠佳的借口是：银行条件苛刻，竞争对手不讲道德，工会可恶的行为等。我认为今天已经很少有人用这样的借口来辩解。现在人们倾向于寻找企业经营的困难，更加直接地面对困难，并积极主动地去克服困难。也许，你们知道小玛丽的故事。有一次，小玛丽调皮的时候，妈妈要她到隔壁房里去请求上帝的宽