



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材

高校系列

MANAGEMENT

管理学原理

+ 马仁杰 王荣科 左雪梅 等 编著

涵盖经典内容，吸纳最新成果
继承创新并重，体例结构新颖
通俗高雅并举，更加突出实用

ECONOMICS
AND
MANAGEMENT



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

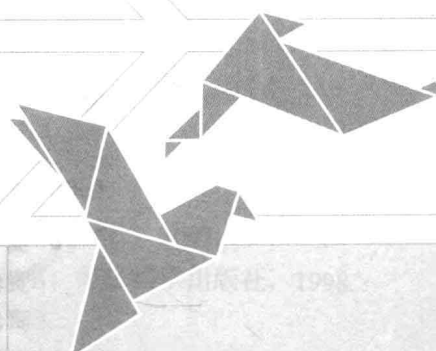


21 世纪高等学校
经济管理类规划教材
高校系列

MANAGEMENT

管理学原理

+ 马仁杰 王荣科 左雪梅 等 编著



ECONOMICS

AND

M

AGEMENT

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理 / 马仁杰等编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2013.9
21世纪高等学校经济管理类规划教材
ISBN 978-7-115-32625-6

I. ①管… II. ①马… III. ①管理学—高等学校—教材 IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第174842号

内 容 提 要

管理学是一门系统地研究人类管理活动普遍规律、基本原理和一般方法的科学,具有综合性、应用性的特点。管理学原理是高校管理类专业的基础课程。本书的编写是为了适应快速发展的现代社会对新型管理人才的迫切需要。全书共16章,第一章至第五章系统地介绍了管理实践与管理思想的发展历程,管理学的基本概念、管理职能、基本原理和一般方法及管理环境,为读者认识管理现象和管理规律提供清晰的框架;第六章至第十六章围绕计划与决策、组织与用人、领导与激励和控制与监督这四个管理职能,结合管理的前沿理论进行阐述,为学习者提高管理素质与管理技能打下坚实的理论基础。全书密切关注中国企业在管理改革过程中出现的疑点问题、热点问题,比如说企业的社会责任是管理学研究的一个新命题,本书对社会责任的概念、内容、发展历史作了详细介绍。全书提供的导语、思考题、案例齐全,且案例短小精悍,涵盖全面,适合课堂教学与课堂讨论。

本书既可作为普通高等院校、高职高专院校管理类专业的核心教材,也可作为基层管理岗位的在职人员学习管理知识的入门教材。

◆ 编 著 马仁杰 王荣科 左雪梅 等

责任编辑 武恩玉

责任印制 彭志环 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京天宇星印刷厂印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 19.25

2013年9月第1版

字数: 483千字

2013年9月北京第1次印刷

定价: 42.00元

读者服务热线: (010)67170985 印装质量热线: (010)67129223

反盗版热线: (010)67171154

前言 Forward



管理学作为一门独立的学科,从泰罗、法约尔、韦伯等创立的古典管理理论开始,至今已有百余年的发展演变历史。在管理学百余年的发展演变史中,最初的三十多年的管理理论推广与运用主要集中在美国,在经历了三次管理运动的高潮之后,以泰罗为代表的科学管理在美国的企业管理中得到广泛运用与发展,极大地提高了美国的劳动生产率。在第二次世界大战后的最初三十多年中,在欧美发达国家中普遍兴起管理热潮,对管理的重视深入社会的所有行业与各个层次,现代管理在这些国家的普及与运用,管理理论得到全面迅速发展,出现了管理理论的丛林现象。20世纪80年代起,管理热潮在世界范围内兴起,中国在改革开放的潮流中也兴起管理热潮,至今有三十多年。在大力引进各种西方管理理论与方法的基础上,努力进行管理实践与理论创新,管理学教育进入全面“恢复转型”阶段,管理学逐渐成为各高校教育与科研的最热门的学科之一,已经形成包括专科、本科、研究生各层次的管理类专业教育,并初步形成了现代意义的学科体系。因此有人提出,我们已经从引进西方管理经验走到有条件输出自己管理经验的时期了。

管理学原理,也称“管理学概论”、“管理学基础”,是各类管理专业必修的基础课程,它浓缩了各类管理专业学生都必须首先学习掌握的管理学基本知识与方法,它是全面学习与掌握管理学科系统理论的入门课与先修课,同时也是其他人学习管理学知识的基础教材。作为一门应用型学科,管理学在坚持管理科学规律与基本原理的前提下,必须适应社会经济发展的变化,解决管理实践中提出的新问题,总结管理创新的经验,提出管理的新思想新方法;必须与特定的社会环境相适应,必须反映特定社会条件下的管理要求,在中国运用的管理学必须具有中国特色。根据以上认识,我们在编写这本书时特别提出了以下要求。

第一,注意梳理与阐释管理的基本概念、基本理论与方法,简要而又系统地陈述管理思想的发展演变历程,构建管理学的学科体系,使学生能迅速完成管理学入门任务,为进一步系统深入学习管理学奠定扎实基础。

第二,努力总结与吸取管理实践中产生的新思想与新方法,特别是中国高速发展三十多年中创造的丰富管理经验与方法,值得我们下功夫去总结与提炼,使管理学能跟上时代的步伐,并使我们的教材能具有更多的中国特色。

第三,充分考虑高等院校管理学教育安排的要求。大多数教材

都以企业管理作为主要研究对象，但管理专业中还包括公共管理与非政府组织管理等，在管理的原则与方法上应有所区别，我们在有关理论与方法的阐释上注意兼顾管理类各专业的不同要求，同时在教材体例安排上考虑高校教学安排的特点与要求。

本书是集体合作的成果。全书由王荣科、马仁杰拟定写作提纲，经全体编著者集体讨论后确定。在初稿完成后，先由王荣科、左雪梅进行统稿，最后由马仁杰、王荣科两位教授定稿。本书的编写及具体分工如下。

前言、第一章：王荣科

第二章、第三章：缪群道

第四章：毛小芳

第五章：路稳玲

第六章、第七章：倪大兵

第八章、第十四章：吴元其

第九章、第十章：左雪梅

第十一章：张晓华

第十二章、第十三章：马仁杰

第十五章、第十六章：汪锋

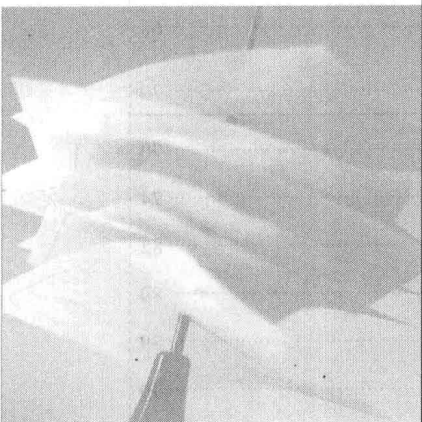
在编写过程中我们力图在教材的体例与内容等方面有所创新与拓展。由于编著者水平与资料等条件有限，书中难免有不尽人意之处，希望得到各位读者的赐教。

本书的出版得到安徽大学精品资源共享课程项目的资助，在此表示衷心感谢。

编著者

2013年6月

目 录 Content



第 I 篇 起源与发展

第一章 人类社会与管理2

第一节 人类社会管理的产生与古代管理2

第二节 工业革命与科学管理6

第三节 世界管理热潮与现代社会9

本章关键词13

本章思考题13

【案例分析】13

第二章 管理理论的形成与发展15

第一节 早期管理思想15

第二节 管理理论的形成与发展17

第三节 现代管理思想的新探索27

本章关键词33

本章思考题33

【案例分析】33

第 II 篇 概念与原理

第三章 现代管理学导论35

第一节 管理的基本概念35

第二节 管理的性质43

第三节 管理学的研究对象与方法47

本章关键词51

本章思考题51

【案例分析】51

第四章 管理环境52

第一节 组织系统与环境系统52

第二节 组织环境管理58

第三节 社会责任与经济伦理	61
本章关键词	67
本章思考题	67
【案例分析】	68

第五章 管理的基本原理与方法

第一节 管理的基本原理与方法概述	70
第二节 管理的基本原理	74
第三节 管理的基本方法	82
本章关键词	89
本章思考题	89
【案例分析】	90

第Ⅲ篇 计划与决策

第六章 计划工作概述

第一节 计划的含义	92
第二节 计划的类型	96
第三节 计划的编制	102
本章关键词	108
本章思考题	108
【案例分析】	109

第七章 预测与决策

第一节 预测的意义及其类型	110
第二节 决策的意义及其类型	116
第三节 决策的过程与方法	120
本章关键词	128
本章思考题	129
【案例分析】	129

第八章 目标与战略决策

第一节 目标决策	130
第二节 目标管理法	135
第三节 战略决策	138
本章关键词	149
本章思考题	150

【案例分析】	150
--------	-----

第IV篇 组织与用人

第九章 组织与组织管理	153
-------------	-----

第一节 组织概述	153
第二节 组织工作的特点与内容	156
第三节 组织变革	161
本章关键词	166
本章思考题	166
【案例分析】	166

第十章 组织设计	168
----------	-----

第一节 组织设计概述	168
第二节 组织设计的内容	170
第三节 组织结构	180
本章关键词	192
本章思考题	192
【案例分析】	192

第十一章 人员配备	194
-----------	-----

第一节 人员配备概述	194
第二节 人员招聘与甄选	197
第三节 人员培训、考评与薪酬福利	200
本章关键词	207
本章思考题	207
【案例分析】	207

第V篇 领导与激励

第十二章 领导工作概述	210
-------------	-----

第一节 领导与领导工作	210
第二节 领导执行力	217
第三节 沟通与协调	221
本章关键词	230
本章思考题	231
【案例分析】	231

第十三章 领导方法与艺术	232
第一节 人性假说	232
第二节 领导方式理论	235
第三节 领导方法与艺术	242
本章关键词	245
本章思考题	245
【案例分析】	246
第十四章 激励	247
第一节 激励概述	247
第二节 激励理论	251
第三节 激励的方法与技巧	258
本章关键词	263
本章思考题	263
【案例分析】	264
 第VI篇 控制与监督 	
第十五章 控制工作原理与过程	267
第一节 控制工作概述	267
第二节 控制工作过程	275
第三节 现代控制中的监督	280
本章关键词	281
本章思考题	281
案例分析	282
第十六章 控制方法与手段	283
第一节 预算控制	283
第二节 非预算控制	290
本章关键词	297
本章思考题	297
案例分析	297
参考文献	299

第 I 篇 起源与发展

发展中国家可以很容易地得到国外的技术，也容易吸引外资。但是，技术和资本仅仅是工具而已。它们必须通过有能力的管理者才能发挥作用和功效。

而中国发展的核心问题，是要培养一批卓有成效的管理者。管理者不同于技术和资本，不可能依赖进口。即便引进管理者也只是权宜之计，而且引进的人数也将是寥寥无几。他们应该是中国自己培养的管理者，熟悉并了解自己的国家和人民，并深深植根于中国的文化、社会和环境当中。只有中国人才能建设中国。

——德魯克

第一章

人类社会与管理

【本章导语】

管理学的研究对象是人类社会普遍存在的管理活动，而管理活动是以人类社会的组织为其基本载体和前提条件。随着人类社会的不断发展进步与组织化程度的不断提高，人类社会的管理活动已经历了古代管理、科学管理与现代管理的发展演变，同时它也仍然处于发展与变革之中。本章通过对管理起源与发展演变的梳理，进一步认识管理的发展规律及其对人类社会发展的巨大意义，进而提高对管理这一学科进行研究与发展的自觉性与主动性。

第一节

人类社会管理的产生与古代管理

一、人类的进化与组织

管理，作为人类社会中最普遍的社会现象，是一切社会组织的集体活动中所不可缺少的要素。管理活动的出现，是与人类社会的组织密切相关的，各种社会组织的出现及其发展为管理活动提供了基本的载体与前提条件。

人类社会的管理最早可追溯到原始人类社会。原始人类曾面临着极为恶劣和艰难的外部环境。他们不仅要对付各种凶猛的大型禽兽与种种恶劣气候，还要设法对付外敌的入侵。而此时原始人类仅能打制简单的石器。为了生存下去，人类就必须形成一种群体的组织形式，从而获得战胜自然界与外敌的有利条件。从古人类遗址一个地方就能挖掘出数千件甚至上万件石器的情况来看，古人类总是群体生活的。在一个群体中，由于各人的能力和具体条件不同，群体中任务各种各样，因而在群体活动中必须进行分工、协调和安排，这就出现了人类最初的管理活动。显然，人类最初的管理活动是和人类最初的组织相关的。随着人类的进化，组织也不断得到发展，从最初的原始人群，发展为氏族公社，又逐渐发展为国家政权和各级社会组织。无论是人类最初的简单组织形式，还是后来不断完善和提高了的各种现代组织形式，它们都包含组织所具有的基本因素。

第一，共同的目标和共同目的。人类在争取生存与发展中须采取群体的联合行动，如狩猎，播种农作物，一年一度的采集或收获果实，抵御其他部落或氏族的侵犯和掠夺等，这些活动在当时，只有依靠集体的共同努力才能取得成果。

第二，共同的意志。人类在进化中逐渐发展了语言交流和思维，作为智人，人们认识到争取实现组织的共同目标，才能使自己得到最大利益，使各人都把关心集体的发展当作满足其需要的手段，从而形成组织的共同意志，成为组织凝聚力。

第三，工具或战斗武器。组织成员所拥有的工具和战斗武器是组织实现共同目标的物质条

件,如耕作工具、狩猎工具、武器等。

第四,组织管理。对组织成员各种活动作出安排、协调,使人们的行动相互配合和协调一致,这就必然要有人专门负责解决内部分歧,作出各种决定和安排,这就是与作业活动完全不同的管理活动。

当然,在阶级出现之前的原始社会中,社会组织是原始性的,管理活动是低级的、不连贯的,必然带有很大的随意性,同时它又具有很强的民主色彩。在一些古人类遗址的居住区中心,往往建有大的广场和中心大房子,据认为就是氏族公社成员聚会、商讨组织事务的场所,但当时还不可能有专门的管理人员。

随着人类社会各类组织的不断出现与发展,逐渐有了各类专门的管理人员,人们需要参加各种社会组织,通过组织来满足自己的各种需要。管理活动必然使各类组织更有效地发展。人们在组织中的管理活动也不断发展和完善。

二、古代管理的发展

人类的管理活动很早就出现了,但系统、有效管理的历史则要晚得多。人类经蒙昧时代、野蛮时代而进入文明时代以后,对自然界的认识水平和斗争能力逐渐上升,生产力不断提高。人类社会的组织从家庭、氏族、部落,发展到国家政权和军队等形式,出现了商品和商业经营,手工业的发展使社会进一步分工,国家政权主导了一系列大型工程,使得古代管理不断得到发展,并达到了较高的水准,这些在世界五大文明古国中表现得尤为突出。

在古美索不达米亚,建立了寺庙社团的双重管理制度,礼仪和宗教活动由一位高级僧侣负责主管,而该组织的世俗活动则由一位负责行政事务的高级僧侣来协调,工作有计划,劳动有分工,并由各级官员进行监督。

(1.1.1) 古埃及人修建了许多灌溉工程,修建了规模宏大的金字塔和运河工程,这些都需使用大量的人力、物力,也必然需要建立一个复杂的官僚机构进行管理。从考古中可以推断,古埃及人已知“以十为限”的管理宽度,即管理人员所能监督的人数的限度是10人,这种实践经验后来对希伯来人也产生了影响。

古希腊的规章制度和其艺术、戏剧、文学一样,都曾发展到较高的水平,出现了奴隶社会的民主政治制度。政府首脑由全体自由民选举产生,国家公职人员由民众选举产生,或抽签产生;政府的权力来自公民大会,并产生了陪审团和辩护律师制度。当然,奴隶、异族人和妇女是被排除在上述民主制度之外的。

古罗马帝国曾建立贵族共和国,规定了各军政机构之间的具体分工,确立严格的体制和权力层次,以保证各种职能得以执行。它创建公路体系,制定了一整套有关度量衡和币制保证制度,国家控制着经济生活的各个方面,最初是由贵族阶级组成元老院,并充任政府的重要官职,经过斗争,平民终于赢得了在自己成员中选择四个“保民官”的权利,后来又进一步争取到在两个执政官中必须有一个来自平民,其立法和司法的分权制对后来的专制、立宪政府的制约和平衡体制都产生了长远影响。

中世纪时,西欧出现了一些共和制城邦。在这些以贸易为中心的新兴城市,随着商业通道的开辟,工业也逐渐发展起来,主导方面则是纺织业,生产的组织方式盛行家庭式生产体制,由商人购进原料,然后把原料承包给个体工人或家庭去进行加工,个体工人和家庭利用自己的设备,把原料加工成产品,然后交给雇主以换取工资。随着贸易的发展,会计方法也不断改进。

这些城市从属于一定的国家、民族和国王的管辖和统治，同时又有自己的政府、法律、军队和货币，由城市居民选举产生议会，议会再推选出管理城邦的官员。一些著名城邦建有规模较大的共和政体的政府，进行高效的管理活动。

据有关资料，中国在夏王朝时在王畿内设立了管理畜牧业、农业、饮食业的专门机构和官员，在各地设“州牧”负责行政和司法工作。此后，逐渐形成一套由王主宰一切的奴隶制国家行政管理制度。以“大宗”、“小宗”的层层关系把奴隶主贵族从政治上联结起来，嫡长子的继承制按血缘关系确定地位的亲贵合一原则逐渐制度化，从而成为宗法制官僚体制。宗法组织与政权组织密切结合，各自的管理活动互相补充和配合，使得奴隶制国家就像一个扩大的家庭，一切权力集中在君主手中，实行家长式管理。宗法制成为政府与管理相结合的桥梁，成为等级分配的标志，成为调整中央与地方之间权利与义务关系的依据，在实行严酷刑政的同时，以礼乐相辅，使道德教化配合行政管理，用伦理礼仪规范来加强行政权威。

秦统一中国后，废分封制，设郡县，建立了一整套专制主义的中央集权制和官僚体制，其创立的封建王朝国家管理的基本模式，为此后两千多年的中国封建社会的各朝代所沿袭。中国封建制的国家管理中，以皇权为中心的专制权力高度集中。为了削夺管理部门的权力，从而把权力高度集中到皇帝手中，历代帝王总是想方设法造成中枢机关之间互相制衡。汉代设尚书台，改变了秦朝由左、右二相执掌朝纲的局面，分散了行政权力。魏、晋、隋、唐时又创省制，由尚书、门下、中书三省长官分任宰相，分别执掌决策、审议和执行三个平行系统。明清时改设内阁制、军机处，干脆废除了行政长官负责制，不再设宰相，改由皇帝直接负责，皇帝的秘书班子执行行政职能，皇帝权力的集中达到了极端的程度。在推行封建统治中，历代封建统治者都注意以礼乐教化作为自己推行专制主义的辅助手段，礼乐和行政的结合编织得越来越精细，管理的仪式程序越来越繁琐和形式化。

三、古代管理的特点

无论是奴隶社会，还是封建社会，社会组织主要是国家政权，管理活动主要是国家的行政管理。古代管理具有以下一些基本特点。

第一，统治和管理的强制性。在以王权和皇权为中心的政治体制下，王命和皇帝高于一切，所有的官员和整个国家机构都是效忠于君主并为其服务的。而统治阶级与广大劳动阶级之间的尖锐对立与激烈斗争，这种情形下统治者一方面从精神上欺骗与控制社会，另一方面则主要依靠各种强制性手段去贯彻君主和统治阶级的意图。

第二，经济管理的无偿性。国家所进行的大量建筑、水利等工程，主要采用无偿性劳役，因而在这些工程的管理中，主事者既不会去考虑劳动者的死活和利益，也不会考虑效率和质量等问题，对劳动者的管理完全是强制性的，其管理水平长期处于较低水平。

第三，偏重于宏观的行政管理。由于奴隶社会、封建社会的统治者主要致力于国家的政治、经济、思想文化等各方面的控制与掌握，主要是通过一整套严密的官僚机构，用行政手段管理国家。其管理决策主要是神权性占卜决策，最后的裁定权在君主手中。

从人类进入文明时代直至封建社会时代的结束，整个社会的经济、科学技术和政治的发展都是非常缓慢的。由于在这个历史时期内整个社会的管理问题并不突出，管理的发展并没有受到人们的特别的专门关注。

四、管理实践与管理思想

（一）管理实践

管理实践是人们在社会组织中为实现一定目的,而进行的各种实际管理活动。管理实践具有很强的社会性、组织性,具有明确的目的性,产生着广泛的影响与作用。

在农业社会自然经济的小农生产方式占主导地位条件下,管理问题并不突出。尽管在古代社会中出现了古埃及金字塔、古巴比伦古城、中国的长城与大运河这样的大工程,管理实践非常杰出,然而并不普遍。管理活动往往是与具体的政治、军事、经济、文化教育活动结合在一起的,人们从事管理实践,主要是根据自己已往的经验与惯例去做,缺乏对管理的思考与总结,我们把这种管理与决策称为经验型管理、经验型决策。由于历史的延续与社会心理的积淀,建立在农耕文化基础上的经验型管理不断被继承与传续,从而成为社会的传统管理模式。

与工业化社会相应的是现代的理性管理。工业化进程中,管理问题日益突出,从而引起人们的关注与探讨,管理思想、管理理论不断发展,使人们对管理实践有了系统的理性认识,人们在从事管理实践中,可以依据管理理论的原则与规定,借助现代的各种管理手段与管理技术,进行科学决策与周密计划,按照一定的程序和组织进行指导与控制,这就是现代的科学管理。它将理性的科学思维与管理理论在实际运用中结合起来,使管理实践更具挑战性。在现实社会生活中,传统的经验型管理与现代的科学管理往往是交织在一起的,而现代管理也始终在发展变化之中。

（二）管理思想

管理思想是社会成员在管理活动的思考中所形成的有关管理的观点、想法和见解的总称,是人们对社会生活各种管理实践的社会关系及其矛盾运动的自觉的和系统的反映。

管理思想是在管理实践基础上逐渐形成发展起来的,它经历了从思想萌芽、思想形成到不断系统与深化的发展过程。在古代社会的长期历史进程中,人们对管理实践思考处于不自觉的状态中,对管理的具体问题与具体环节、方法等方面,提出了许多见解,记录下了许多成功经验和方法,从而形成了丰富的古代管理思想遗产。然而,这些管理思想是分散零碎的,缺乏理论的分析与概括,更谈不上思想体系。直到19世纪后期,在社会生产力高度发展与科学技术飞跃进步的推动下,管理问题得到重视与关注,对管理实践的观察、研究与总结不断发展,使人们对管理的认识不断系统与深入,管理思想逐渐形成一个独立的思想体系,并进而使管理成为一门学科。管理学的产生,使管理思想的发展进入了一个崭新的境界。

从所涉及的范围和思想的程度上看,大体可以将管理思想划分为单一性的管理见解、专门性的管理思想和综合性的管理理论三个层面。单一性的管理见解,是就某一个别的管理实践进行观察后得出的结论,或是对管理实践经验的陈述,缺乏理论的概括与分析。专门性管理思想是就管理的某一方面或某一环节进行专门研究后所形成的专门理论,如决策理论、计划思想、激励思想、信息管理思想等,它具有理论分析与总结概括的特点,具有较高的思想水平,但仅涉及管理的局部。综合性管理理论则是对管理的各个方面和全过程进行整体性研究所形成的理论,形成了相应的体系和系统。泰罗的科学管理与法约尔的管理过程理论与组织理论,都是最早出现的综合性管理理论,具有很高的实用价值。综合性管理理论代表了管理思想的最高水平。

（三）管理实践与管理思想的关系

1. 管理实践是管理思想的物质基础

社会存在决定社会意识。管理实践是管理思想产生的源泉，只有在大量管理实践的基础上，人们才有可能在总结、研究的基础上产生相应管理思想。而管理实践的发展，管理中出现的问题又必然促使人们去进行理论的思考与探索，从而使新的管理思想不断产生出来。而管理思想在产生之后，又必须经过管理实践检验与充实，在管理实践的基础上，使管理思想逐渐上升到理论的高度，形成系统的综合的管理理论。而系统的综合的理论，又必须在指导管理实践中，进一步接受实践验证，使管理思想不断得到新的提高与发展。

2. 管理实践必须接受管理理论的指导

管理理论是人们对管理实践进行理性思考与研究的结果，它是经过人们反复考察与检验的管理知识系统，它反映了管理的内在矛盾与发展的客观规律。在管理理论的指导下，人们在管理实践中可以减少行为的盲目性与随意性，不再受自己的经验的局限，从而大大提高了经营管理的有效性，更好地实现自己的目标。人们系统地总结管理理论以及管理的基本方法，形成一套反映管理客观规律的知识体系，使人们容易学习领会并运用到管理实践中去。正是在这个意义上，人们提出管理是一门科学。

3. 管理理论与管理实践之间的相对独立性

现实的管理活动往往是错综复杂的，组织的构成、组织的任务及其环境不但千差万别，而且都在不断变化。管理者不仅要运用管理的理论，而且还必须运用自己掌握的各种知识，经验、技巧和诀窍，富有创造性地处理实际问题。富有个性与创造性的管理，富有活力，也更具魅力。许多有效的管理并不符合理论的要求，因而人们又提出，管理是一门艺术。总体来说，管理既是一门科学，又是一门艺术。

第二节

工业革命与科学管理

一、工业革命对管理的挑战与要求

18 世纪中期起，英国首先开始了工业革命。在开拓海外市场的推动下，出现了发明与使用机器的热潮，在大量采用机器和蒸汽动力的基础上，开始形成工厂生产制度。到 19 世纪上半期，英国完成了工业革命，法国、美国等国也先后进行了工业革命。

工业革命不仅使技术发生重大变革，同时也引起了社会关系的巨大变革，小手工业被大机器生产排挤，社会的生产单位迅速从以家庭为单位转向以工厂为单位。从工厂生产的特点看，机器的操作维修都需要相当的文化与技术，需要精确的工作方法和程序，需要有高度的纪律观念，需要进行大量的计划、组织和协调工作，才能保证机器的正常运转。显然，管理的问题已变得愈加突出。从工业革命初期的情况看，工厂管理都面临重重困难和大量问题。首先是工人的素质不高，熟练工人数量过少，大批工人来自农村，识字不多，缺乏基本的技术教育。对工人的培训主要是通过口头指导、示范以及反复摸索试验来进行的，缺乏标准的劳动方法。从管理者方面来说，当时大多数管理者是企业家的亲属，一些基层管理者、“监工”是从熟练工人中

提拔起来的,当时没有培养管理者的学校和机构,公司也没有培训管理人员的系统和计划,管理技术被看成是一个局部的、特殊的问题。且没有一种普遍适用的有关管理的知识体系,也没有共同的管理行为准则。只有一部分管理人员能注意学习别人的经验,选择合适的方式和手段去解决工厂的问题,管理好工厂的人员。直到19世纪末,已基本完成工业革命的西方国家的企业管理仍非常落后,工厂工作时间长、效率低、工资也低,工人缺乏训练,雇主不懂得如何刺激工人提高劳动生产率。总之,当时经营管理仍是以传统的手工业方式为重点,使得各国经济的发展和企业的劳动生产率远远落后于当时的科学技术成就和国内外经济条件所提供的可能性。据文献记载,许多工厂的产量都远远低于其额定生产能力,能达到60%的都很少。

上述因素使得工业革命时期的管理问题变得极其尖锐。为了控制工人,促使工人卖命干活,早期工厂主往往把督促工人的责任交给监工,并采用计件工资制,对工人进行体罚和罚款,这就势必引起工人的反抗,如捣毁机器、消极怠工等。管理水平的低下,生产效率就无法提高。工厂生产制度的发展客观上要求形成一套与之相应的管理思想学说和知识体系。在大机器生产工厂制度出现管理问题的促动下,一批历史的先驱对管理思想进行了探索,把管理思想的发展大大向前推进了一步。管理从此受到人们越来越多的重视,并在此后得到极其迅速的发展。

二、科学管理与经营管理

工业革命以后,社会、政治、经济、技术所发生的变化和发展,以及组织规模的扩大和人们的价值观念、思想、意识、文化当中出现的新概念,形成了一个巨大的推动力,促使人们重视管理。而在管理的研究与运用上,泰罗给世人树起了一座丰碑。他从企业管理出发,为管理的理论大厦奠定了丰厚的基石。正是在他搭起的平台上,后来众多的研究者和实践者在管理领域里做出了令人目不暇接的建树。如果说,研究经济学是从亚当·斯密开始,那么,研究管理学就是从泰罗开始的。他第一次系统地把科学方法引入管理实践,集前人管理思想和实践经验之大成,创立了科学管理理论,首开西方管理理论研究之先河,使管理从此真正成为一门科学,并得到发展。

泰罗的科学管理思想形成于19世纪末至20世纪初,其根本目的是提高企业效率。当时,美国资本主义经济发展较快,企业规模迅速扩大。但由于管理落后,生产混乱,劳资关系紧张,工人磨洋工现象大量存在,企业的效率低下。泰罗认为,企业效率低的主要原因是管理部门缺乏合理的工作定额,工人缺乏科学指导。因此,必须把科学知识和科学研究系统运用于管理实践,科学地挑选和培训工人,科学地研究工人的生产过程和工作环境,并据此制定出严格的规章制度和合理日工作量,采用差别计件工资调动工人的积极性,实行管理的“例外原则”。而要成功地实施科学管理,劳资双方必须进行一次伟大的“精神革命”,以友好合作代替对立斗争,把注意力从盈余的分配共同转向盈余的增长。即双方合作尽到生产最大盈利的责任,必须用科学知识来代替个人的见解或个人的经验知识。泰罗的科学管理主要是车间层次的作业管理,属于最基础的规范化管理。

泰罗的科学管理之所以在美国获得迅速推广应用,一方面是由于泰罗和他的追随者进行了大量的宣传和推广工作,另一方面是由于在美国出现的管理运动,使社会公众广泛地受到管理新思想的宣传影响。尽管工业革命最早发生在欧洲,但一百多年以后大规模的“管理运动”却最先出现在美国。一般认为是R.汤尼点燃了管理运动的火花。大约从19世纪末至20世纪30年代,大体上有四五十年时间,“管理运动”在美国获得迅速发展。管理运动是人们对管理重要性的认识,以及由此而产生的对经济发展的重大影响的过程。管理运动中的各种争论和研讨,为提效率和生产率提供了思路和解决问题的框架。美国的管理运动出现了三次高潮。

管理运动的第一次高潮，出现于 1911 年针对美国东方铁路公司提高票价的意见听证会及 1912 年美国国会为泰罗举行的听证会期间。为了抵制东方铁路公司提高客货运价的要求，代表公众方的律师邀请泰罗等 11 位工程师出席马萨诸塞州州际商业委员会召开的听证会，由他们证明：只要采用科学管理，铁路公司在不提高票价的情况下同样可以盈利。结果是公众方胜诉，这个事件扩大了科学管理的影响。在此前后，泰罗发表了《计件工资制》《工厂管理》《科学管理原理》等著述，在美国国会召开的听证会上详细阐述了他的科学管理，并和他的追随者一起宣传和推广科学管理，使管理运动逐渐形成高潮。对于泰罗的科学管理，一开始不仅有大批的支持者和追随者，也有大批的反对者，双方展开激烈的争论。经过科学管理实践的检验和理论的不完善，越来越多的人接受了科学管理。

第二次高潮出现在 20 世纪 20 年代中期。促进这次高潮的是通用汽车公司，主要代表人物是著名企业家艾尔弗雷德·斯隆。在斯隆于 1918 年加入通用汽车公司时，公司正处于严重危机之中。根据斯隆的建议，从 1920 年起公司进行了大规模的调整与改组，实行业务部制的分权组织形式，建立多个利润中心，同时将公司所有执行职能的控制权集中到总裁及公司的首席执行官手中。由此，通用汽车公司迅速得到恢复与发展，后来还超越福特汽车公司而成为世界最大的汽车制造商。斯隆所创造的事业部制组织结构也迅速得到推广应用，人们对管理的认识进一步深入到企业的组织管理方面。

第三次高潮出现在 20 世纪 30 年代初，这次高潮是由梅奥主持的霍桑实验的结果引发的。1924 年开始的霍桑实验是按照科学管理的理论，以验证车间照明程度同工作效率之间的关系，但实验结果却表明这两者之间并不存在线性关系。1927 年底，梅奥和他的哈佛大学同事一起主持了霍桑实验，研究主要涉及工人的心理方面和人际关系，20 世纪 30 年代初，他们分别发表了研究成果，引起社会的轰动。梅奥主持的霍桑实验揭示出，工业生产中的个体具有社会属性，劳动生产率的高低不仅同一定的物质实体条件有关，而且同工人的心理、态度、动机，同工人群体中的人际关系及领导者与被领导集体之间的关系密切相关。这就要求企业的领导者必须注重管理中人的因素，在解决正式组织的经济需求和工人的非正式组织的社会需求之间保持平衡。显然，作为进一步完善企业管理的新原理，人际关系学说是科学管理的补充和发展，它推动管理运动进入新的高潮。

尽管 1929 年爆发的大萧条和后来的第二次世界大战使美国的管理运动受到冲击和影响，但经过四五十年的持续努力，科学管理在美国得到了较为广泛的运用与发展，在社会经济的发展中发挥了重要作用。与此同时，泰罗的科学管理也传播到欧洲和其他国家。在欧洲一些已实现工业化的国家，泰罗的科学管理受到普遍的欢迎和承认，但在实践中采取的行动上却是各种各样的，人们分别学习和运用科学管理的具体方法和手段，如操作标准化、动作研究、计件工资制、工人的选择与培训，等等。但他们并没有像美国人那样从整体上去关注与重视管理，对于在欧洲形成的法约尔的经营管理理论，他们也采取了同样的态度。

法约尔的经营管理与泰罗的科学管理形成于同一个时期，而且都产生于各自的管理实践探索之中。与泰罗不同的是，法约尔长期处于企业的上层，作为一个成功的企业家，他使一家曾处于破产边缘的公司重新焕发生机。他的研究是从一个企业总经理的视角，将企业的经营管理作为一个整体的研究对象。他探讨的是企业的整体经营管理原则和要素，强调的是管理教育而不是技术训练，他提出的是具有广泛适应性的管理理论。法约尔的经营管理作为古典管理理论的组成部分，其影响是深远的。在法约尔生前，尽管他一直致力于宣传和推广自己的管理经验和理论，但他的经营管理理论并没有得到应有的关注与推广应用。泰罗的科学管理的耀眼光芒