



## 第二章 管理思想的演进

### 案例导入

#### 抓住管理的本质

弗兰克·W·贝茨(Frank W. Bates)是 LMT 公司的总裁，这个公司是一家规模很大的公司，生产的产品有飞轮、制动器、弹簧、无线电和其他为汽车制造公司配套的零部件。这家公司还有一个分部，从事开发和制造宇航计划的零部件。LMT 宇航计划活动是由一位女性总经理朱莉娅·桑德斯(Julia Sanders)担任领导。她的人事经理刘易斯·莱姆基(Lewis Lemke)向她建议，为使这个分部中的各级主管人员得到发展，应该让他们在心理学和人际关系方面进行学习并给予训练。他提出这点是因为，管理工作归根到底是“人”的问题，而要人们能成为一名有效的主管人员的唯一办法，就是要完全理解他们自己，并且理解同他们在一起工作的主管人员和职工。

桑德斯小姐为这种思想所感动，她告诉莱姆基先生，同意他的计划并要他立即实行。这位人事经理于是尽力而认真地贯彻执行。几年以后，这个分部从最高层到基层的全部主管人员，都通过了一系列课程的学习和训练，理解了自己和别人，也理解了人际关系的所有方面。

然而，桑德斯小姐发现，纵然清楚地表明人们之间有了更好的了解，这个分部的管理质量却并没有因此而有所改进。事实很明显，LMT 公司其他部门的成绩要比宇航分部好得多。贝茨总裁对此也很注意，并且要求桑德斯小姐解释，她的部门是怎样培训主管人员的。贝茨先生在听完该计划的内容后说：“我怀疑，你们是否走在正确的轨道上？”

(资料来源：根据 <http://wenku.baidu.com/view/1d5274ed4afe04a1b071de25.html> 所载

《LMT 公司》一文改编)

试问：你认为这个宇航分部的训练方法是否抓住了管理学的实质？如果你是贝茨先生，你是否将会向桑德斯小姐建议应该做什么？

### 学习目标

通过本章的学习，要求重点掌握西方古典管理理论的形成和西方近现管理思想的发展；明确“科学管理”、泰罗制、行为科学、管理科学学派等重要概念的具体内容；熟悉和了解中国古代管理思想、中国近代管理思想的基本内容，以及新中国成立以来我国管理理论的发展。

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015    账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行    支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023    户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071    用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。



## 关键概念

科学管理原理(The Principles of Scientific Management) 泰罗制(Taylor System) 霍桑实验(Hawthorne Experiment) 霍桑效应(Hawthorne Effect) 统一指挥(Unit of Command) 行为科学(Behavioral Science) 系统理论学派(The system Theory School) 决策理论学派(The Decision Theory School) 人际行为学派(The Interpersonal Behavior School) 数量学派(The Mathematical School) 管理科学学派(The Management School)

## 第一节 西方管理思想的形成与发展

### 一、早期思想

#### (一)西方文明和科学思想的启迪

西方文明是人类文明的重要组成部分。作为西方文明摇篮的希腊、罗马、埃及、巴比伦等文明古国,在公元前6世纪左右就建立了高度发达的奴隶制国家。埃及的金字塔、尼罗河的水利工程、古罗马城市的建筑等大型古代公共工程都是堪与中国古代长城比肩的物质文明遗产和世界奇观,是人类在国家管理、工程管理,乃至法律、军事等重要管理领域的辉煌实践。很难设想有成千上万人参与、耗时数十年、资源分配和人员安排如此复杂的大型人类活动没有专人或机构去从事计划、组织和监督可以顺利地完成和实现。希腊哲学孕育了西方人擅长形式逻辑、注重实证研究的现代科学精神,这是现代管理学作为独立学科和系统化理论之所以首先产生于西方文化环境的重要思想渊源。近代以来,随着工场手工业的发展,资本主义生产方式率先在西方成为人类组织和发展社会生产力的基本经济制度,并对人类文明的发展做出了巨大的、历史性的贡献。关于这一点,马克思、恩格斯曾经有过高度的评价,他们指出:“资产阶级在它不到一百年的阶级统治中所创造的生产力,比过去一切世代创造的全部生产力还要多、还要大。”<sup>①</sup>这与当时生产力和生产关系的状况密切相关,作为现代企业组织雏形的手工业工场,其生产组织和资源配置的复杂程度远远超出传统农业社会和农业生产活动,萌发了主要以研究工商企业经营管理为专门对象的现代管理学(Management)的早期思想。综合当前国内外研究成果,我们可以举出一些比较有代表性的人物。

#### (二)早期重要代表人物及其思想

英国古典经济学家亚当·斯密(Adam Smith, 1723—1790)不仅是现代经济学的奠基者,而且也是西方管理学早期思想的重要代表人物。他对管理学的重要贡献主要体现为其于1776年发表的《国民财富的性质与原因的研究》一书中关于劳动分工的系统论述。斯密认为,劳动分工之所以能够提高生产率,是因为它提高了每个工人的技巧及其熟练程度,节约了由于工作变换而浪费的时间;同时,精细化的分工是机器的发明和集中利用的

<sup>①</sup> 马克思,恩格斯. 马克思恩格斯选集. 北京:人民出版社,1972,256

必要条件，这是经济组织效率得以提高的重要原因；另外，与亚当·斯密经济思想一脉相承的是其对人性假设的“经济人”观点，即认为人们在经济活动中都是追求个人私利的主体，这种思想显然对现代管理学中的激励理论有着重要影响。

查尔斯·巴贝奇(Charles Babbage, 1792—1871)，其本人是数学家，也是西方管理思想演进中的一位重要人物。他十分推崇工场中分工的作用，赞同并发展了亚当·斯密关于劳动分工能够提高劳动效率的观点，提出了许多关于生产组织机构和经济学方面带有启发性的问题；巴贝奇是继亚当·斯密之后对劳动分工进行深入研究学者，使劳动分工的思想和方法在生产过程中得到了迅速的发展<sup>①</sup>。巴贝奇管理思想还体现在其他一些方面。他认识到，企业规模的扩大有利于经济资源的利用。他大力宣传与倡导工厂主和工人利益的协调，认为采用新的刺激方法有利于提高工人和工厂主双方的利益，也有利于工厂效率的提高。另外，巴贝奇还利用其数学专长，对作业操作、技术选择、工序成本进行了运筹学的分析与研究。他还发明了世界上第一部实用的机械计算器——差分机。

欧洲伟大的空想社会主义者罗伯特·欧文(Robert Owen, 1771—1858)，其思想、著述和社会实践活动也是西方早期管理思想的一个组成部分。欧文在历史上被人们称为“一位自相矛盾的人物”。在经营方面他是一位颇具成就的企业家，他熟知认真与细致工作的极端重要性，并且在自己的认真工作中学会了管理。但是他对资本主义企业中的雇佣工人怀有巨大的人道主义同情，并试图阻止资本主义罪恶的扩散。他在自己的工厂里进行了一系列空想社会主义的试验，首先提出在生产中必须重视人的因素的重要思想，并致力于缩短工人的工作时间、提高工资和改善工人住宅。这些改革试验证实，由于工人的作用和地位受到尊重和重视，工厂的利润也有显著的提高。因此，在管理思想史上欧文被人誉为人事管理的创始人，是现代人力资源管理思想的先驱。

## 二、近代管理理论

### (一)古典管理理论阶段

对管理学的形成和发展而言，19世纪末至20世纪初是一个重要的时期。在这一时期，无论是物质技术、社会组织还是思想理论各方面，人们现在所说的现代意义上的“管理学”作为独立、系统的学科在产生和发展上都具备了充分的条件。

当时的欧美各国在生产力和生产关系两方面都发生了历史性的嬗变。以电力应用和石油化工技术为标志的第二次技术革命使生产力发展达到了一个新的水平，资本主义由自由竞争阶段进入帝国主义阶段，大型和超大型垄断企业成为最重要的企业组织形式，物质技术和人员的积聚都达到了前所未有的历史性水平。

由于所有权和经营权的分离，出现了如美国著名学者钱德勒(Alfred D.Chandler)所说的“经理式的资本主义”工商企业；企业组织结构上的变化带来了所有者、经营者、劳动者等不同利益主体之间高度复杂的利益关系。所有这一切使人们在管理上遇到了前所未有的多种问题，过去那种仅凭经验去管理，在理论上缺乏系统性、缺乏现代科学技术基础的

<sup>①</sup> 及至20世纪，流水线 and 大规模生产的出现，使劳动分工的主张得到了充分的体现，这是西方人在管理思想、理论和实践方面所做出的巨大贡献。





状况已经完全不能适应新的形势。

从 19 世纪后半叶开始,随着生产力的高度发展、科学技术的飞速进步和管理实践的需要,最早在欧美一些国家出现了泰罗、法约尔、韦伯等代表性人物。经过人们多年的不断观察、研究和实践,对管理的科学认识不断丰富和具体化,经过不断地概括与抽象,管理终于形成一个独立的研究领域,从而逐渐形成了管理理论,形成了今天我们所说的管理科学。

### 1. 泰罗及其“科学管理”

美国人弗里德里克·温斯洛·泰罗(Fredrick Winslow Taylor)所创立的“科学管理”在管理学发展史上占有极其重要的地位,它是现代管理学发展的起点,是管理的第一次革命,使管理从此走上了科学发展之路,因此,泰罗本人被誉为“科学管理之父”。泰罗一生不仅在工厂从事实际管理工作,且有多种著述问世,其代表作有《科学管理原理》、《车间管理》、《计件工资制》等,其中于 1911 年出版的《科学管理原理》一书乃现代管理学的奠基之作。泰罗科学管理的研究范围涉及广泛,其理论体系也被称为“泰罗制”,主要内容可以概括为以下几个方面。

(1) 工作效率和工作定额研究。生产效率低下的主要表现往往是存在大量的非生产工作时间,为此必须提高时间的利用率。泰罗从工人在劳动操作中的时间和动作两个方面为制定科学的工作定额做了大量的基础研究和实验,并提出了改进措施。他采用工作日写实和测时的方法,根据现场的观测、记录,研究如何保留工作中的必要时间,去掉不必要时间,从而达到提高劳动生产率的目的;通过对工序和工人操作步骤进行现场测量的方法,泰罗研究了工时消耗的组成,总结出先进工人的操作经验,确定合理的工作结构,形成科学、合理的工作定额,并进行推广。泰罗总结并实行的这一套关于时间和动作研究的行之有效的办法,成为现代工作研究的两个基本方面,是提高劳动生产率和节省工作体力消耗的基本方法。

(2) 科学地挑选和使用工人。以往工厂在使用工人、分配工作的时候,只考虑数量上的匹配,很少根据工作岗位的性质考虑究竟需要什么样的人,从而造成人员与工作的不协调。泰罗认为,每个人的天赋和才能各异,人们所适合做的工作也是各不相同的,挑选出最适合的工人将其安排在最适合于他的工作上,才能提高劳动生产率。另外,除了工作能力外,一个人的工作态度也是决定工作效率高低的重要因素,只有本人愿意努力工作,工作效率才会提高。为此,泰罗非常强调上岗之前对工人进行教育和培训,使其领会工作的意义,并掌握必要的科学工作方法,工人的能力、工作态度和工作本身得到了科学、合理的匹配,工作效率才能大大提高。

(3) 实行标准化作业。科学管理的基础需要制定出科学、合理的劳动定额,其实质是劳动时间和操作动作的标准化。泰罗指出:“要为人们工作的每一个环节制定一种科学方法,以代替旧有的只凭经验的工作方法。”他主张在工作中要建立各种标准的操作方法、规定和条例,使用标准化的机器、工具和材料。标准化能够大幅度地提高生产效率和工作效率,已在现代工业生产中得到了充分的证实,这是泰罗科学管理思想的一个重要组成部分。

(4) 差别计件工资制。为鼓励工人超额完成工作定额,泰罗制定出一种差别计件工资

制。其主要内容是，如果工人完成或超额完成定额，可以按比正常单价高出 2 倍来计酬；如果工人完不成定额，则按比正常单价低 20% 来计酬。泰罗认为，工资制度不合理是引发劳资矛盾的重要因素，实行差别计件工资制则可以体现多劳多得，有利于提高工人们的劳动积极性；推行差别计件工资制，可能会增加资本家的支出，但只要产量增加和利润提高的幅度超过工资提高的幅度，总的来说对资本家还是有利的；泰罗奉劝资本家要严格按照规定的标准行事，保证工资持续增长，否则工人不会更卖力地干活，通过这种工资制来缓和劳资矛盾，达到“和谐的合作关系”。现在看来，泰罗的这一思想显然是很超前的，具有重要的理论价值。

(5) 工作职能分析。泰罗所处的时代，企业还没有专门的管理部门，许多管理工作一律被视为执行性质的工作，企业管理所必需的各种计划、统计、质量检验、控制等职能划分不清，混合交织进行，管理人员的角色定位也很不明确。泰罗认为，应该将管理工作与一般的执行工作分离开来，主张设立专门的管理职能部门，并配备专门的管理人员，专门从事时间研究和动作研究、制定劳动定额和标准、选用标准工具和操作方法等工作。他将其称之为“计划管理”，为此他还对管理人员应该具备的基本能力和品质进行了比较全面和深入的论述。泰罗这一关于管理具有独立职能的思想在管理发展史上具有重要意义，它进一步促进了劳动分工的发展，实现了管理工作的专业化，也为科学管理理论的形成奠定了坚实的组织基础。

(6) 例外原则。“例外原则”是泰罗管理思想的一个重要内容。简单地说，所谓例外原则就是将管理工作分成两类：一般事务管理和例外事务管理。企业的高级主管人员应把处理一般事务的权限下放给下级管理人员，自己只负责对下级管理人员的监督和處理例外事务。这种原则的实质是实行分权管理，在当时集权化管理和分权化管理不分的背景下，“例外原则”的提出无疑具有非常积极的现实意义，在今天看来也是极有远见和启发作用的。

泰罗的科学管理在管理学科发展史上具有里程碑意义，对管理学的形成具有标志性作用。应该如何认识和评价泰罗的科学管理理论呢？

第一，科学管理在管理实践和理论上具有重要贡献。由于提倡科学管理，用科学的管理方法代替传统的、凭经验进行管理的方法，直接促进了当时美国工厂生产效率的提高和工厂管理的根本变革；科学管理思想开始在社会机构、出版物和各种会议中广泛传播和交流，当时的一些高等院校也开始纷纷设立管理学这门课程。这些都标志着管理学具有自己独立的研究对象，成为一门独立的学科。

第二，科学管理的实质是雇佣双方的一次“完全的精神革命”。针对各方对其“科学管理”思想的误解，泰罗在多种场合曾不止一次地为自己的管理理论进行辩论和解读。他指出，科学管理并不仅仅是一种具体的管理方法和制度，“在其本质上，对于参与特定企业或行业工作的人而言，科学管理涉及一次完全的精神革命……。同样它也涉及管理者这方面的完全精神革命……”。<sup>①</sup>泰罗相信，通过这种“完全的精神革命”，双方将不再把利润的分配作为焦点，“而是一起将他们的注意力转向增加盈余的规模上，直至这个盈余

① [美]阿尔弗雷德·D. 钱德勒等著，郭斌主译. 管理学历史与现状. 大连：东北财经大学出版社，2001，324





变成如此多以至于不必要为该如何分它而争吵”。<sup>①</sup>显然，鼓吹劳资合作是泰罗管理思想的一个重要目标。

第三，要充分认识到科学管理的局限性。泰罗的科学管理具有时代的局限性，体现为他对工人人性认识的机械模式和“经济人”假设。泰罗将工人看成是机器的附属物，只是提高效率的工具。他重视物质技术因素，却忽视了人和社会的因素，因此，在生产过程中他强调严格的服从，却没有看到工人的主观能动性和社会心理因素在生产中的作用，认为工人们只看重经济利益，根本没有责任心和进取心。这显然是其管理理论的重大缺陷，所以泰罗的管理理论在他之后越来越受到注重人和社会心理因素的其他管理理论的指责并得到很多重要的补充。

在美国，与泰罗同时代的对管理改革做出过杰出贡献的还有弗兰克·吉尔布雷斯夫妇、亨利·甘特、福特等重要人物。他们在管理理论和实践方面对泰罗制做了进一步补充、发展与完善，使科学管理理论更具有推广和应用价值，后人将以泰罗为代表的这些学者所形成的学派称为“科学管理学派”。

弗兰克·吉尔布雷斯(Frank Gilbreth)与其妻莉莲·吉尔布雷斯(Lillian Gilbreth, 1878—1972)以“动作研究”而著称于世。他们采用观察记录、电影摄影等方法首先在建筑行业里对工人们在生产过程中的动作进行研究，分析哪些动作是合理的、应该保留，哪些动作是多余的、可以省掉，哪些动作需要加快速度，哪些动作应该改变次序；他们把工人们劳动时手和臂的活动分解成十七项基本动作，然后制定出标准的操作程序，这就是著名的“动作研究”。应该说，吉尔布雷斯夫妇的动作研究继承了泰罗的管理思想，但比泰罗的研究更为细致和广泛。1911年，吉尔布雷斯夫妇将他们的研究成果《动作研究》结集出版，该书成为该领域奠基性的经典文献，对现代人体工程学、工效学等具有深远影响。

与吉尔布雷斯夫妇一样，甘特(Henry L. Gantt)也是寻求通过科学的调查研究来提高工人的效率，他扩展了泰罗的某些思想，并融进了自己的理解。甘特在管理上最著名的发明是创造了“甘特图”。这是一种用线条来表示计划内容和执行情况的图表，这在当时可以称得上是一项革命，“甘特图”及其后来的各种改进形式，至今仍广泛用作各种组织安排工作进度计划的基本手段。

美国人亨利·福特(Henry Fort)是“福特生产方式”的创始人。福特在泰罗的单工序动作研究的基础上，对如何提高整个生产过程的效率进行了深入研究，通过规定生产流程各道工序的标准时间，使整个生产过程在时间上协调起来，使大量生产成为可能。福特创造了世界上第一条流水生产线——汽车流水生产线，极大地提高了整个企业的生产效率，产品成本明显下降，企业竞争力锐增。“福特生产方式”在世界工业化史上具有重大意义，它标志着人类进入了大规模生产时代。

## 2. 法约尔的一般管理理论

法约尔(Henri Fayol)是和泰罗同时代的杰出人物，都是管理科学的奠基人。但由于他们的背景和经历不同，因而他们研究管理的着眼点也有所不同。法约尔是从高等学校毕业后进入企业工作，长期在企业中担任领导工作，这使他有自上而下观察管理问题的基础和

<sup>①</sup> [美]阿尔弗雷德·D. 钱德勒等著，郭斌主译. 管理学历史与现状. 大连：东北财经大学出版社，2001，324

条件,考虑任何问题也总是从高层管理者的角度出发,最关心企业整体管理效率的提高。法约尔的代表作是于1916年出版的《工业管理与一般管理》,其主要贡献是管理理论的一般化研究。法约尔提出了企业的六项经营活动以及管理的五个职能,并确定了管理的十四条基本原则。这些系统化、明确化的概念和认识成为众多管理文献和管理者的共同语言,为后人研究企业经营、管理行为、管理原则起到了先导作用。

(1) 企业的六项经营活动。①技术活动,指生产、制造加工等;②商业活动,指购买、销售、交换等;③财务活动,指资金的筹集和运用;④安全活动,指财产和人员的保护;⑤会计活动,指财产清点、资产负债表的制作、成本核算统计等;⑥管理活动,包括计划、组织、指挥、协调和控制五种要素。

(2) 管理的职能。法约尔认为,所谓管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制这五项职能,这是企业所具有的不同于其技术、商业、财务、安全和会计活动的另一类的职能。法约尔指出:“……计划,就是探索未来、制订行动计划;组织,就是建立企业的物质和社会的双重结构;指挥,就是使其人员发挥作用;协调,就是连接、联合、调和所有的活动及力量;控制,就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行。”可以说,在管理学科史上,法约尔是第一个对管理的职能进行系统、详细分析与研究的学者。他关于管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制五项职能的论述,成为后人后世所公认的“经典五职能论”。现代管理学对管理职能的研究大都受其启发并建立在其研究成果的基础之上。

(3) 管理的十四条原则。法约尔对管理基本原则的充分论述,是其管理思想中颇具特色的方面,很多内容已经成为今天管理学当中的基本知识。这些原则及其主要含义如下。

① 劳动分工。对劳动实行专业化分工可以提高效率,但分工要适度,并非越细越好。

② 职权与职责。职权与职责应该相互联系、相互匹配,任何组织和个人在行使职权的同时,必须承担相应的责任,有权无责或有责无权都是组织上的缺陷。

③ 纪律。它是企业领导人同下属人员之间在服从、勤勉、积极、尊敬等方面所达成的协议,组织成功离不开纪律。

④ 统一指挥。组织中作为下属的每个成员只能接受来自一个上级的指挥,统一的指挥是组织成功的重要保证。

⑤ 统一领导。为组织中具有同一目标的各项活动制订一个计划,只能有一个领导人。

⑥ 个人利益服从整体利益。任何雇员个人或雇员群体的利益,都应当服从组织的整体利益,个人和小集体的利益不能凌驾于组织利益之上。

⑦ 人员报酬要合理。对工作成绩和工作效率优良者应给予奖励,但报酬应该合理,不能超出合适的限度。

⑧ 集权与分权。组织权力的集中与分散应符合组织的客观情况,要根据组织的性质、条件、环境以及人员素质确定适当的权力结构。

⑨ “等级链”与“跳板”。由高层管理者到低层管理者的直线职权组成了一个“等级链”,管理信息应当按等级链上下传递。如果恪守等级链会导致信息传递延迟,平级之间则可以直接通过“跳板”来横向沟通,但事后要汇报。



⑩ 秩序。组织中的各项物资安排有序，每个成员各安其位、各司其职。

⑪ 公平。管理者应当和善、平等地对待下级。下级在受到公平对待时，会报以忠诚和献身精神，来完成他们的任务。

⑫ 人员稳定。人员的经常变动对企业不利，组织应当留住自己需要的人才。

⑬ 首创精神。应当鼓励雇员的创造性和主动性，这是人们工作的动力和乐趣之一。

⑭ 人员团结。鼓励团结的精神，以实现组织内部成员之间的协调与合作。

总的来说，法约尔的一般管理理论是西方管理思想和理论发展史上的又一里程碑，它为以后管理理论的发展勾画出基本的理论框架。法约尔在理论上第一次努力将管理原则和管理原理系统化、普遍化，突破了泰罗以实践为基础研究管理原理的局限，这为以后的管理学普及教育奠定了基础，使管理具有一般的科学性。关于法约尔对管理学的重要贡献，英国著名管理学家厄威克在其《管理备要》一书中给予了高度评价：“亨利·法约尔是直到本世纪(指 20 世纪——编者注)为止，欧洲贡献给管理运动最杰出的人物。”

### 3. 马克斯·韦伯的行政组织理论

马克斯·韦伯(Max Weber)是德国著名学者，其学术研究涉及众多领域，著述颇丰。他在管理理论上的贡献主要集中在组织理论方面，在《社会组织与经济组织》这一重要著作中，韦伯提出了“理想的行政组织体系”理论，对组织的“纯粹形态”或“理想形态”进行了研究。韦伯认为，组织活动要通过职务或职位而不是通过个人或世袭地位来管理，现实生活中的组织可能是各种组织形式的联合或混合物，可以将理想的行政组织体系作为一种标准模式，对现实中的各种组织结构进行分析，从企业管理的角度来说，这种分析对说明从小规模企业的“世袭”管理发展到大规模的专业管理的转变过程是非常必要的。

韦伯的理想的行政组织体系具有如下一些特点：①劳动分工。把组织内的工作进行分解，使每个职位都有明确规定的权责范围，人员按职业专业化进行分工。②职权等级。公职和职位应当按等级来组织，每个下级都处在一个上级的控制和监督下。③人员任用。人员任用要完全根据职务的要求，通过正式考试和教育培训来实行。④管理人员。管理人员有固定的薪金和明文规定的升迁制度，是一种职业化的工作人员。⑤遵守规则和纪律。管理人员必须严格遵守组织中规定的规则和纪律以及办事程序。⑥组织中人员之间的关系。组织中人员之间的关系完全以理性准则为指导，形成职位关系而不受个人情感的影响。

韦伯认为，这种理想的行政组织体系是人们进行强制控制的合理手段，是达到目标、提高效率的最有效形式。这种组织形式在精确性、稳定性、纪律性和可能性方面都优于其他组织形式，能适用于所有的各种管理工作及当时日益增多的各种大型组织，如教会、国家机构、军队、政党、经济企业和各种团体。韦伯的这一理论，对泰罗、法约尔的理论是一种补充，对以后管理学的发展有很大影响，他被称为“组织理论之父”。

总的来说，泰罗、法约尔和韦伯等人的管理理论构成了西方古典管理理论的基本面貌，此后一些管理学家如厄威克、古利克等人又把古典管理学说进一步加以综合化、条理化，使之成为史上最早的系统化的管理理论。及至 20 世纪二三十年代以后，随着西方经济社会的进一步嬗变，管理学赖以存在和发展的基础出现了新的变化，西方管理理论开始进入一个新的发展阶段。

## (二) 人际关系运动与“行为科学”

在古典管理理论发展的同时,西方另有一些学者开始注重于工作中人的行为的研究,他们从心理学、社会学的角度,去理解、解释组织中的人类行为。这在思想方法上已经有别于泰罗为代表的科学管理理论的先导者们,对科学管理多少有点机械地看待组织和工作,将工人仅仅看作是被动接受管理的对象的固有缺陷是一种弥补。20世纪20年代行为管理理论开始在西方产生,早期被称作人际关系学说,其早期代表人物有德国著名心理学家雨果·芒斯特伯格(Hugo Münsterberg)、美国著名社会活动家玛丽·福莱特(Mary P. Follett)、莉莲·吉尔布雷斯(Lillian M. Gilbreth)等,以后发展为行为科学。行为科学的产生也标志着西方管理理论开始进入现代发展阶段。

### 1. “人际关系运动”

西方行为科学理论在早期被称为人际关系学说,发端于20世纪20年代,它是在弥补古典管理理论缺陷的基础上产生和发展起来的。以泰罗为代表的古典管理理论片面强调物的因素,忽视人的因素;强调人的物质需要,忽视人的社会需要,导致了工人的消极怠工、效率低下。而这一切都与当时西方国家社会需要和社会发展的现实严重抵触。在这种情况下,一些西方管理学者在管理理论先驱们已有的研究成果和科学管理理论的基础上,开始尝试把人类学、社会学和心理学等运用到企业管理中去,并侧重于人际关系的研究。他们认为,工人在生产中的行为主要受社会内容的影响,包括社会环境条件、情感、工作中的人际关系等,管理当局对工人的关心会导致工人的满意程度增加,并进而导致更好的绩效,反之就会降低工作绩效。许多研究者采用实验科学的方法来研究组织中人的问题,研究人的工作动机、情绪、行为等与工作之间的关系,研究按人的心理发展规律来激发人的积极性和创造性,这种理论和方法上的重大变革在理论和实践两方面又一次推动了西方管理思想的纵深发展。

原籍澳大利亚、后移居美国的乔治·埃尔顿·梅奥(George Elton Mayo),是一名心理学家和管理学家。他是霍桑试验的主要参与者和领导者。该试验是集社会学、人类学、心理学、经济学、管理学、工程技术学、医学等多学科的开创性、综合性工业研究项目。试验于1924年开始至1932年止,历时长达8年,由于试验主要是在位于美国芝加哥的西方电气公司中的霍桑工厂进行,故称“霍桑试验”。霍桑试验所留下的各种类型的试验报告、研究记录、分析材料、访谈资料、论文等,至今仍然是人们研究组织行为科学的历史性珍贵文献。

#### (1) 人群关系理论的主要内容。

第一,工人是“社会人”而不是“经济人”。泰罗的科学管理认为,工人是“经济人”,只要用金钱加以刺激,工人就有工作的积极性。而梅奥的观点却不同,他认为工人是“社会人”,即影响人们生产积极性的因素,除了物质方面之外,还有社会和心理方面的,他们追求人与人之间的友情、忠诚、关心、理解、爱护,安全感、归宿感,渴望受人尊敬等。

第二,企业中存在着非正式组织。梅奥通过试验认为,一个组织是正式组织和非正式组织的统一。非正式组织是指人们在企业内共同工作的过程中,由于情感交流、兴趣爱好



相近等原因所形成的一种非正式团体。正式组织以效率逻辑为其行动标准,即为了提高效率,企业各成员之间保持着形式上的协作。非正式组织以感情逻辑为其行动标准,即出于某种感情和爱好而采取一致的行动。非正式组织对企业而言有利有弊。作为管理者,要充分认识到非正式组织的作用,注意在正式组织的效率逻辑与非正式组织的感情逻辑之间搞好平衡,使非正式组织的存在有利于正式组织目标的实现。

第三,生产效率主要取决于职工的工作态度以及与周围人的关系。梅奥认为,提高生产效率的主要途径是提高工人的满足程度,即力争使职工在安全方面、归属感方面、友谊方面的需求得到充分的满足,并且要因人而异,注意每一个职工个人情况的特殊性和他与周围人员关系的好坏情况,使得他们最大限度地得到感情上的满足。满足度越高,其士气就越高,生产效率也就越高。管理人员必须深刻地认识到这一点,在工作中不仅要考虑职工的物质需求,还应充分考虑职工在精神方面的需求。

第四,企业管理者应树立新型的领导方式。梅奥认为,新型的领导方式在于正确处理人际关系,提高满足员工需求的程度,而不是命令和控制下属的能力。

#### (2) 霍桑试验的重要意义。

从管理学的角度看,梅奥的人群关系理论同以前的管理理论的着眼点不同。他抛弃了以物质为中心的管理思想,而以人为中心进行管理理论的研究,并取得了辉煌的成果。他的人群关系理论,为管理的研究开辟了新的领域,使人们开始关注工业生产中的另一个重要因素,即人的因素,为管理方法的变革指明了方向。梅奥的管理思想强调对管理者和监督者的教育和训练,要求管理者改变对工人的态度和监督方式;倡导下级参与企业的决策,允许职工对作业目标、作业标准和作业方法提出意见;强调意见沟通,改善人际关系,对企业中的非正式组织提出了自己独特的看法。

关于霍桑试验的重要意义和历史地位,美国管理史学家丹尼尔·A.雷恩在其所著《管理思想的演变》一书中,曾有过这样一段评价:“在管理学历史上,没有任何一项研究像美国西方电气公司在其霍桑工厂里所进行的那样如此广泛地受人注目,并被人们提出过这么多种不同的解释,以及受到了同样众多的赞扬和彻底的批评。”<sup>①</sup>足见其影响之深远和复杂。

### 2. 组织行为学

经过梅奥等人的开创性工作,人际关系学说在西方管理理论体系中占据了重要的一席之地,但是后来的一些学者们认为,人际关系学说的许多研究结论似乎都将问题简单化了。例如,对工人的满意度与工作绩效改进这两者的关系上就充满着疑义。很多人发现,现实当中,往往是好的工作绩效导致了人的满足,而不是先满足后才取得好的绩效。许多理论家认为,人的行为远比人际关系学家所认识的要复杂得多,必须从一个整体的视角来通盘考察个人、群体和组织的行为过程。所以,后期的行为科学研究的重点是关于人的需要、动机和激励、组织中人的个性、非正式组织和群体行为、组织中的领导方式、组织结构等。这些研究对早期人际关系学说的内容进行了重要的补充与完善,并于20世纪50年代后期形成了当代行为管理理论,即组织行为学。其中影响较大的理论观点主要有以下几个。

<sup>①</sup> [美]丹尼尔·A.雷恩著,李柱流等译. 管理思想的演变. 北京: 中国社会科学出版社, 1997, 308

(1) 马斯洛心理学。亚伯拉罕·马斯洛(Abraham Maslow)于 1943 年提出了著名的“需要层次论”。马斯洛认为,人的基本需要按其重要性由低到高发生的顺序可分为五个等级:①生理需要:这是人的最原始、最基本的需要,包括衣、食、住、行、医疗保健、婚姻等需要,不满足这些需要,人便无法生存下去,当然就没有动力进行其他活动。②安全需要:当生理的需要得到满足以后,就会有安全的需要了。它包括劳动中的安全措施、职业病的避免、不公正待遇的去除以及对未来的保障。③社交需要:在生理和安全的需要满足以后,人的社会性需要如协调的集体、同事的友谊、丰富多彩的业务条件等,就成为突出的需要了。它与民族、文化传统、教育、信仰等是密切相关的。④尊重需要:包括个人自尊心、自信心、求知欲、地位欲望以及受到他人尊重和赞赏等。⑤自我实现需要:这是需要等级中层次最高的一级,它可以理解为我们通常所说的事业心,即人可以自觉地充分发挥自己的聪明才智的一种内在需要。马斯洛的理论使管理人员对学术理论家的工作增加了关注。

(2) 麦格雷戈的“X—Y 理论”。道格拉斯·麦格雷戈(Douglas McGregor)于 1957 年发表了《企业的人性面》一文,文中提出了著名的“X—Y 理论”。X 理论是从悲观否定的观点来看待工人的,与传统管理的观念有点相似。Y 理论则以积极的态度来看待工人,它代表了人际关系学派的假设。麦格雷戈认为 Y 理论是管理人员应坚持的哲学。他的思想对许多实际管理人员的影响很大。

(3) 赫茨伯格的“双因素理论”。赫茨伯格(F. Herzberg)在 20 世纪 60 年代根据影响人的行为因素的研究提出了激励的双因素理论。他把影响人的行为因素分为两类:一类是工作环境和劳动关系方面的因素,称为保健因素,如公司的政策、管理、监督、工资、同事关系、工作条件等;另一类是工作内容本身方面的因素,称为激励因素,如成就、上级赏识、工作责任、个人进步等。他认为,保健因素只能消除职工的不满,但不能起到调动积极性的作用;只有激励因素才能使人们感到满意,调动人们的工作积极性。作为组织的管理者,不仅要满足人们的保健因素,更要满足人们的激励因素。

(4) Z 理论。美国加州大学管理学院日裔美籍教授威廉·大内(William Ouchi)在研究分析了日本的企业管理经验之后,提出了他所设想的 Z 理论。Z 理论认为,企业管理当局与职工的利益是一致的,两者的积极性可融为一体。其主要内容包括对职工实行长期雇佣、通过上下结合制定企业决策、实行个人负责制、融洽上下级关系、对职工进行全面培训和相对缓慢的评价与稳步提拔等几个主要方面。

另外,像领导情景理论、领导行为连续统一体理论、管理方格理论等,都是组织行为理论的重要内容。总之,组织行为学吸收了社会学、心理学、人类学、经济学、管理学甚至医学等,多种学科知识,博采众长,其所涉及的研究领域非常广泛,已经成为当代管理理论的一个重要组成部分。目前在这个领域,诸如工作满意的理论、行为改造理论、激励理论、领导科学、沟通理论、群体动力学、组织政治学、人际冲突理论、组织结构与组织设计等都是人们非常感兴趣和深入研究的课题。有关组织行为学的某些具体内容,将在本课程相关章节和其他专业课程中作进一步的介绍。

### (三)管理科学理论

“管理科学理论”与“科学管理理论”一样是一个专业词汇,它与科学管理理论实际



上属于同一思想体系，但又不是泰罗科学管理理论的简单延续。管理科学理论吸收了第二次世界大战以来的最新科学技术成果，并运用到管理的各个方面，从而形成了有别于泰罗科学管理理论的“管理科学理论”。其主导思想和基本特点是应用先进的数学方法以及现代化的管理技术手段，优化资源配置，获取组织最佳效益。



### 1. 数理理论

数理理论着重于管理问题的定量分析与研究,强调以运筹学、系统工程、电子技术等科学技术手段解决管理中的相关问题,致力于通过建立和求解数学模型,为管理决策寻求一个最佳、最有效的数量解。数理理论的基本观点可以归纳如下。

(1) 以经济效果好坏作为生产经营管理各领域、各项活动及其方案的评价标准。

(2) 决策当中应尽量排除个人意识成分。决策的过程实际上就是一个建立、利用和求解数学模型的过程。将众多方案中的多种变数或影响因素加以定量化,利用数学工具建立数学模型,研究各变量和因素之间的相互关系,寻求一个用数量表示的最优化结果。数理理论认为,通过数学模型可以建立一套合理的决策程序,最大限度地排除了个人的主观意识成分,从而增进了决策的科学性。

(3) 广泛运用电子计算机和其他先进技术手段进行管理。企业经营范围的扩大,决策问题的日益复杂化,各种方案选择的定量化,都要求及时处理大量数据和提供准确信息,而这些只有借助于电子计算机等其他先进技术手段才能实现。

### 2. 系统管理理论

系统管理理论致力于用系统的观念来考察组织结构及管理的基本职能。它来源于一般系统理论和控制理论,其代表人物为弗里蒙·卡斯特(F.E.Kast)等人,代表作有《系统理论和管理》、《组织和管理:系统与权变的方法》等,这些文献是将系统论观点运用于研究组织和企业管理活动的经典著作。其主要观点包括以下三个。

(1) 组织本身是一个以人为主体的系统,它由许多相互联系的子系统组成。这些子系统包括目标、技术、工作、结构、正式组织与非正式组织、外界因素等。组织系统中任何子系统的变化都会影响其他子系统的变化,系统的运行效果是通过各子系统相互作用的效果决定的。

(2) 组织是社会大系统中的一个子系统。组织不是一个封闭的系统,而是开放的社会技术系统,是更大的社会系统中的一个子系统。因而不可避免地会受到周围环境的影响,但反过来也影响环境,且在与环境的相互影响中达到自身的动态平衡。

(3) 管理必须建立在系统的基础上。管理要善于将各种资源要素集合起来,在同一目标下形成一个整体。管理人员必须从组织的整体出发,研究组织各部分之间的关系,研究组织与外部环境的关系,以便做出正确的决策和进行组织的协调。

### 3. 决策理论

决策理论是在系统理论的基础上,吸收了运筹学、行为科学和计算机科学等研究成果,经历了古典决策理论、行为决策理论和当代决策理论等几个阶段而发展起来的。该学派十分强调决策在组织中的重要地位,认为管理是以决策为特征的,管理的本质就是决策,决策贯穿于管理的各个方面和全过程。决策理论学派的代表人物有赫伯特·西蒙和马奇等人。西蒙因其在决策理论、决策应用等方面做出的开创性研究,而获得了1978年诺贝尔经济学奖,其代表作有《管理行为》、《管理决策新科学》等。

决策理论主要包括三种观点:第一种观点突出决策在管理中的地位。决策管理理论认为,管理的实质是决策,决策贯穿于管理的全过程,决定了整个管理活动的成败。如果决



策失误,组织的资源再丰富,技术再先进,也是无济于事的。第二种观点系统阐述了决策原理。西蒙对于决策的程序、准则、类型及其决策技术等做了科学的分析,并提出用“有限理性原则”和“满意原则”代替传统决策理论的“完全理性原则”和“最优原则”,研究了决策过程中冲突的解决方法。第三种观点强调了决策者的作用。认为组织是决策者个人所组成的系统,因此强调不仅要注意在决策中应用定量方法、计算技术等新的科学方法,而且要重视心理因素、人际关系等社会因素在决策中的作用。

### 三、西方当代管理理论的新发展

#### (一)管理理论丛林

美国已逝著名管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)教授在20世纪60年代对现代管理理论中的各种学派加以分类,并发表了一篇名为《管理理论的丛林》的论文。该文发表后,引起了学术界广泛的反响。他把当时的管理思想的不同观点,以及这些观点对管理的性质和内容所作的不同解释,概括出六个有代表性的学派。它们是:①管理过程学派;②经验或案例学派;③人类行为学派;④社会系统学派;⑤决策理论学派;⑥数理学派。

此后20年,孔茨所概括的这个“丛林”似乎越来越茂密了,及至20世纪80年代,有代表性的管理理论学派至少发展为十一个之多。为此,孔茨又撰写了一篇论文《再论管理理论丛林》。在该文中,他概要地叙述并分析了十一个重要的管理理论学派。它们是:①经验或案例学派;②人际行为学派;③群体行为学派(组织行为学派);④合作社会系统学派;⑤社会技术系统学派;⑥决策理论学派;⑦系统理论学派;⑧数理学派;⑨权变管理学派;⑩管理科学学派;⑪经验管理学派。

应该说,孔茨教授对管理理论学派的这种划分迄今为止在学术界仍然是最权威的,尽管现代管理理论还在不断地向前发展,但孔茨教授的这一划分仍然是我们认识现代管理理论体系全貌不可多得的参考。

#### (二)管理理论的新发展与新趋势

孔茨之后的最近几十多年来,西方当代管理理论中引人注目的新发展还包括以下几种思想。

##### 1. 托马斯·彼得斯的管理思想

彼得斯的管理思想:一是人受到“两重性”的驱动,他既要作为集体的一员,又要突出自己,他既要成为获胜队伍中的一个可靠的成员,又要通过不平凡的努力而成为队伍中的明星;二是只要人们认为某项事业从某种意义上说是伟大的,那么他们就会情愿地为了这个事业吃苦耐劳。彼得斯还提出了管理的八条原则和调动人的潜力的五条途径。

##### 2. 迈克尔·波特的竞争战略思想

波特提出有五种竞争力量,任何行业的竞争规律都体现了这五种竞争力的作用,行业的这五种作用力决定了行业结构,也决定了行业的赢利能力,它们影响成本和企业所需的投资以及影响投资收益的诸多因素。波特还提出了企业的三种基本战略和进行战略分析的手段——价值链分析法。

### 3. 约翰·P. 科特的管理新规则

科特将美国经济的发展分为三个阶段：第一个阶段是 1860 年到 1930 年，这个阶段是美国经济迅速发展和美国大企业快速增长的阶段；第二个阶段的开始是以 1929 年“黑色的星期二”为标志；第三个阶段是从 1973 年海湾石油生产国第一次大幅度地提高石油的价格，使得西方世界发生了一次极大的能源危机。科特认为，在新的形势下不能再按原先的管理规则，而是应该遵守一种新的规则，这种规则是建立在经济发展的第三阶段的特征基础上的。因此，现在企业的应变能力，对能否取得成功变得越来越重要，这一切都需要有强而有力的领导。

### 4. 彼德·德鲁克的知识管理

彼德·德鲁克是最早提出知识社会 and 知识管理概念的学者。1988 年，他在《哈佛商业评论》上发表了《新型组织的出现》一文，指出在经历了管理权和所有权分离的“命令—支配”型组织后，由于信息技术的发展，企业组织将进入新的形态，即由专家小组构成的知识型企业，知识成为最重要的生产要素，这表明现代管理学的发展已经进入了一个新的阶段——知识管理的时代。

### 5. 彼德·圣吉的学习型组织

彼德·圣吉于 1990 年出版了《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》一书。圣吉以其导师弗雷斯特教授的《新型企业的设计》一文的构想为基础，融合了其他几种出色的理论、方法与工具，提出了学习型组织的概念。圣吉认为，企业组织持续发展的精神基础是持续学习，并详细论述了建立学习型组织的五项修炼，通过五项修炼，培养弥漫于整个组织的学习气氛，进而形成一种符合人性的、有机的、扁平化的组织，即学习型组织。他还分析了学习型组织的一些重要特征，如组织成员拥有一个共同愿景，组织由多个创造型团队组成，组织具有“以地方为主”的扁平式结构等等。

### 6. 斯尔查·M. 萨维奇的第五代管理

1991 年，萨维奇出版了他的《第五代管理》一书，提出了突破工业时代严格的等级制和例行程序，实现“知识网络化”管理的重要观点。他认为，对企业的科学管理不单是重新设计企业的具体管理流程，而是使企业的经营观念、经营战略、组织结构、组织行为、管理规范、管理方法、管理技术和企业文化都要完成适应网络化管理需要的整合。

总而言之，新的世纪，人类进入了一个新的历史发展阶段，科学技术、生产力组织和人们的思想观念正在发生着深刻的变革，这些都为孕育和发展新的管理思想和理论提供着丰富和滋养的条件。当前，国内学术界对管理理论的新发展、新趋势非常关注，相关研究十分活跃，同时也处在一个见仁见智的阶段，不同专家学者、各类研究专著、论文和教材纷纷各抒己见，总的来说尚未形成统一的定论，但在知识经济或新经济及其管理、企业文化、学习型组织及其组织变革、人本管理、战略管理、创新管理、管理现代化等重要领域都是大家积极关注、深入研究的几个方面。

综合当前国内该领域的主要研究成果，我们把当代西方管理思想和理论的新发展概括如下：①更加重视知识管理；②更加重视人本管理；③更加重视文化管理；④更加重视战



略管理；⑤更加重视创新管理；⑥更加重视企业的跨国经营管理；⑦更加重视管理中的非理性因素；⑧重视管理方法和手段的科学化和现代化。

## 第二节 中国管理思想与理论

### 一、中国古代管理思想精粹<sup>①</sup>

中国是具有五千多年历史的文明古国，我国古代传统思想是人类智慧的瑰宝，对世界，特别是对东方的文化产生过巨大影响。我国历史上出现过一批像孔子、管子、荀子、墨子、老子、庄子、孙子、韩非子、李斯、诸葛亮、李世民、王安石、康熙等一大批政治家、军事家、思想家、教育家，同时他们也称得上是伟大的管理学家。在他们当中，以孔子为代表的儒家思想最具有影响力，是中国传统文化的主流。以儒家思想为代表的中国传统管理思想和管理文化的内核可以归纳为以下几方面<sup>②</sup>。

#### 1. 民本

民本思想强调管理活动要“以民为本”，重视人的因素，提倡“德治”和“仁政”。孔子在《论语·微子》中说：“鸟兽不可与同群，吾非斯人之徒与而谁与？”意思是说，我既然不能同飞禽走兽合群共处，那我不同世人在一起，又与谁在一起呢？这一观点反映了孔子人兽严格区别、人与人同类的自觉意识。在民本思想的指导下，孔子竭力主张“行仁德之政，因民之所利而利之”，此处“仁政”即指管理，其意思是说如果领导者以德治路线进行管理，就会像北极星一样定居在天的中枢，而其他星球就会围绕着它转动。孔子将在德治路线下的管理者和民众的关系比喻成北极星和众星的关系，可以说极为准确生动，清晰地反映了孔子的民本思想。与孔子处在同一时代的政治家管仲、孔子的后人荀况对民本思想的内核也有许多十分精辟的论述。在《管子·霸言》中，管仲指出“以人为本，本理则固，本乱则国危”，这里的“本”是指基础和核心。在《荀子·王判》中，荀况则更清楚地表述“水火有气而无生，草木有生而无知，禽兽有知而无义。人有气有生有知有义，固最为天下贵也”。这就是说人有形态、有生命、有知觉，更有礼义道德，因此他与水火、草木、禽兽有根本的不同。荀子的人贵论和管仲的治国安邦思想，也是中国古代民本思想的核心部分，与孔子的观点有异曲同工之妙。值得注意的是，中国传统文化中的“民本”，不同于西方国家的人本主义。人本主义者主张“个体本位”，主张社会生活中个体利益的满足。而“民本”的实质是“群体本位”，重视团体利益。这种观点正是当代企业文化的重要内涵。

#### 2. 中庸

中庸是孔子和儒家管理思想的基础，中庸的本意是讲对事物不偏不倚、折中和调和。

① 在管理学教学方面对中国传统管理思想较早进行研究的南京大学周三多教授在其于1993年由复旦大学出版社出版的《管理学——原理与方法》中，将中国传统管理思想要点归纳为：顺“道”；重人；人和；守信；利器；求实；对策；节俭。

② 参阅崔生祥等. 管理学. 武汉：武汉理工大学出版社，2005，25~27

《雍也》中有“中庸之为德也，其至矣乎！民鲜久矣”，意思是说中庸作为实现道德的法，是最正确的，但是人们缺乏它已经很久了！过去一些人在评价孔子时，把中庸理解为保守、妥协、守旧的代名词，其实中庸思想体现了孔子认识事物的三分法，即“过”、“中”与“不及”。孔子主张要把握住“过”和“不及”两个极端，而用中庸去引导人们。中庸思想启发大家去认识在管理工作中存在着一个“度”的问题，例如用财有度，用人有度，赏罚有度，批评有度，处理人际关系有度等等。这一观念应该说对管理活动是颇有启发和现实意义的。

### 3. 人和

孔子和儒家主张“礼之用，和为贵”。在《论语·子路》中，孔子说“君子和而不同，小人同而不和”，这里孔子所说的是指社会成员之间的协调与和睦，而不是无原则的苟同与同流合污。人和在现代管理中，可以理解为企业成员之间通过彼此理解和沟通，建立良好的人际关系，同心协力，完成组织目标。从广义的观点看，还包括企业与外部环境之间、部门之间相互协调和平衡。总之，“和为贵”的观念仍有其重要的价值。不过在强调人和的同时，应认识到“人和”与“竞争”是人际关系的两极，是社会相互作用的两种基本形态，是矛盾的对立统一。在市场经济的条件下，“和”与“争”都是不可缺少的，正确的做法是妥善处理两者的关系，实现“和争互补”、“和争相济”。

### 4. 义利

孔子所强调的“义”是指礼仪道德；“利”是指利益，即功利。《论语·里仁》中有“君子喻于义，小人喻于利”之说。这里的君子可以理解为管理者，他们的价值取向应是先义后利，先人后己，而对被管理者的价值取向应是先利，亦所谓“先富之，后教之”。从现代的观点看，“利”与“义”也是矛盾的统一体，彼此相互渗透、相互转化。对人的管理既要重视物质利益，又要重视精神因素。尤其是领导层，重义轻利、先义后利的提法实质上是对西方国家早期的功利主义的批判和否定。

### 5. 教育

孔子在中国历史上不仅是一位伟大的思想家，也是一位伟大的教育家。他十分强调“为政在人”，管理者要十分注意选才和育才。孔子提倡“学而优则仕”，即学习要达到一定的“度”，才能成为人才，才有可能为事业做出贡献。为了培养人才，孔子主张“有教无类”、“诲人不倦”。在教育方法上，孔子倡导“因材施教”。这些著名的论述，至今对教育管理工作者仍不失其重要的现实指导意义。

应该指出的是，中国古代的管理思想绝不仅仅限于上述内容。诸如在治国安邦、法制、经济管理、系统理论等方面，中国古代的先贤、学者和思想家们也有许多著名论断和独到见解，需要我们认真学习、发掘和研究。近年来，国内管理学界的“中国式管理”成为热门议题，恰是反映了人们希望从中国传统文化中发掘出管理智慧并运用于现代管理的热切愿望。这场关于“中国式管理”的激烈争论，各种观点、评说殊异，赞成肯定之，反对否定之，可谓针锋相对，其实质仍然是一个如何正确认识、评价、继承和借鉴历史文化遗产并发扬光大的问题。

我们认为，如果将“中国式管理”理解为立足于中国特定的历史文化环境和条件，突



出中华传统文化、价值观和思维模式的民族特性，权变式地应用现代管理学理论、方法和技术解决中国的管理问题，并在这个过程中丰富、充实现代管理学这一科学理论大厦，这种态度和价值取向还是应该肯定的。但同时我们需要注意的是，不宜对作为独立性、系统性的所谓“中国式管理”做过高评价，而片面强调“中国式管理”的特异性，甚至将中国传统文化中的思想糟粕拿出来“发扬光大”，这是不可取的，也是有害的。在科技发达、竞争激烈的全球化网络时代，我们还是要以海纳百川的广阔胸怀，发扬中华民族在文化上善于融合、善于吸收各方优点的长处，使中国传统文化中管理思想的精粹在现代条件下体现出应有的价值，为世界管理理论和思想的发展做出自己的一份贡献。

## 二、中国近代管理思想

近代中国管理思想发展的历史轨迹，大致可分为近代前期与近代后期两个阶段。从鸦片战争到辛亥革命以前的这一段时间，是近代中国管理思想发展的前期，这一时期中国管理思想的转变过程，也是一些先进人士向西方国家寻找真理的过程。林则徐、魏源是向西方寻求救国真理的思想先驱，并做出了对西方管理思想引进的最初尝试，洋务运动代表人物李鸿章、张之洞提出以“自强”、“求富”为管理目标的主张，资产阶级改良派代表人物康有为、梁启超推出建立资产阶级君主立宪制国家的改革措施；资产阶级代表人物孙中山等提出以“三民主义”为特征的宏观管理思想<sup>①</sup>。

从辛亥革命到中华人民共和国成立以前的这一段时间，中国近代管理思想最具特色的是民族资产阶级企业家的企业经营管理思想，其代表人物有张謇、穆藕初、荣宗敬、刘鸿生、卢作孚等。他们在引进西方科学管理思想的同时，又运用中国传统管理思想，将两者融合起来，创造出中国特色的近代民族资产阶级企业经营管理模式。这种模式至今仍有十分宝贵的参考和借鉴作用。

林则徐以严禁鸦片和抵抗外国侵略而闻名于世，他的经济管理思想多半与此相联系。他提出严禁鸦片贸易、不禁一般贸易的贸易管理思想，还提出铸银币、用钱票、开银矿的货币管理思想。魏源不仅对传统的“重本抑末”、“黜奢崇俭”的观点提出新的解释，而且对漕运、盐政和赋税管理方面提出改革主张。值得一提的是，魏源在“师夷长技”的口号下，提出了移植西方新式工业的主张，是中国近代工业管理思想的直接先驱。

洋务派秉承“旧学为体、西学为用”的基本主张，即所谓“中体西用”论。“旧学为体”就是主张以孔孟之道为核心的封建“圣道”作为统治人民的根本，“西学为用”就是学一些西方技术为我所用。他们不像顽固派那样惧怕西方的任何事物，认为只有实行“旧学为体、西学为用”的原则，才会有助于加强清朝的封建统治。洋务派代表李鸿章提出以“自强”、“求富”为管理目标的思想，兴办了近代军事工业、民用工业。他还提出以“官督商办”形式管理企业的思想，所谓“官督商办”，就是商人出资，政府派官管理。官督商办把“官”和“商”两种不同的力量糅合在一起，两者的矛盾不可避免，并成为中国近代民用工业进一步发展的严重障碍。张之洞论述了工业生产和市场需求之间的辩证关系，认为在以工为本或体的前提下，工、商有相互促进关系，这观点有其独到之处。

资产阶级改良派康有为提出“富国”、“养民”，发展资本主义的经济纲领。富国之

<sup>①</sup> 王德清. 中外管理思想史. 重庆: 重庆大学出版社, 2005

法包括钞法、铸银、铁路、机器轮船、开矿、邮政六项纲领；养民之法包括务农、劝工、惠商、恤穷四项纲领。梁启超提出振兴实业论和利用外资论，其目的都是为了发展资本主义经济。

资产阶级革命派领袖孙中山提出以民生主义为特征的经济管理思想。他为宏观经济管理所制定的目标是，同时注意“贫”和“不均”两个方面的问题，但把解决贫的问题放在首位。他在宏观经济管理模式方面的主张是倾向于国家干涉主义。廖仲恺的经济管理思想集中表现为“新国家建设”思想，其基本内容是：“从政治上求解决”是新国家建设的前提；“平均地权”是新国家建设的基础；“发展铁路交通”是新国家建设的核心内容。

发端于晚清时期的中国民族资本主义工商企业，在辛亥革命后得到了较程度的发展，但与外国资本企业相比可谓先天不足。资金短缺，设备、技术落后是我国民族企业所面临的普遍问题，管理制度、管理模式和管理方法则带有浓厚的半殖民地半封建社会的色彩，封闭、专制、效率低下是大多数企业所具有的基本特征。广大民族工商企业在外国资本和国内封建专制的夹缝中艰难跋涉、惨淡经营，有很多企业被内忧外患的严酷环境吞噬了，也有的企业存续下来，成为中国民族资本主义企业发展史上正反两方面不可多得的生动教材。从管理学的角度说，某些民族资本企业之所以能够生存和发展，这与他们立足中国实际社会条件不断积累和总结管理经验，重视对西方管理思想和方法的引进、学习，讲究经营管理之道，不断进行管理创新是密不可分的。

随着中国民族资本主义企业的产生和发展，中国民族资产阶级的企业经营管理思想应运而生。张謇作为中国近代最早的和规模最大的民族资本企业的创始人，他在企业经营管理方面，如资金管理、人才管理、生产管理等若干问题的见解独特而有理论价值。“棉纺巨子”穆藕初第一个把西方科学管理理论引进中国，他不仅在思想上认识到引进先进管理学说的必要性，而且在实践中大力加以贯彻实施，并取得一定的成效。旧中国最大的民族资本主义企业荣氏企业集团的创始人荣宗敬、荣德生的企业经营管理思想值得后人借鉴。如勇于开拓，急于扩展；敢于竞争，抢占市场；重视人才，加强培训等等。被誉为“煤炭大王”、“火柴大王”、“企业大王”的刘鸿生创办的刘氏企业集团，合轻重工业、运输业、商业及金融业于一体。他的重视企业战略决策、主张分散投资策略、提出人才竞争策略及市场竞争策略的企业经营管理思想，是符合当时社会历史条件和中国特定国情的。曾被毛泽东誉为旧中国实业界“四个不能忘记”人物之一的卢作孚，他的关于经营目标、企业精神、组织管理、人事管理等企业经营管理思想，至今仍给人们以启示。

曾受到过著名经济学家马寅初先生赞誉的大成纱厂创办人刘国钧就经营企业之道，曾讲过自己的切身感受：“懂经营管理，又懂技术，是一等人才；懂经营管理，不懂技术，是二等人才；懂技术，不懂经营管理，是三等人才”，这真可谓至理名言。以经营猪鬃闻名海内外的古耕虞认为，一个事业的兴衰成败，很大程度上取决于经营管理人才，没有一流的管理就没有一流的企业。

总的来说，在近代中国内忧外患的艰难时世，中国民族工商业者为求得自己的生存与发展，高度重视企业的管理，积累了独特的管理经验和与此相关的管理思想，应该说，在注重经营决策、注重引进技术和进行技术改造、注重企业文化以增加产品和企业竞争力等几个方面形成了自己的特色。尤其是在注重企业文化建设方面，我国的管理界是有传统的。我国一些民族工商企业家在“丰田精神”、“松下信条”还未问世的年代，就曾利用





企业文化塑造了企业精神，从而取得了显著的成效。

### 三、中国现代管理思想与理论

从严格意义上说，中国大规模的工业化和国家现代化建设始于 1949 年新中国成立以后，而我们这里所说的中国现代管理思想与理论的发展也主要是以建国后中国共产党领导并管理公有制企业以及 1978 年以后改革实践为基本背景，具体指建国后到“文革”结束以及改革开放到现在这样两个大的历史时期中国管理思想与理论的发展与演进。

#### (一)新中国成立后的初创与发展

这一时期主要经历了四个阶段。

##### 1. 建国初的国民经济恢复时期

在管理上重点是解决企业所有权与管理权的问题，没收了帝国主义和官僚资本主义企业，依靠工人阶级，组建工厂管理委员会和职工代表大会来管理企业，并实行了对资本主义工商业的社会主义改造。

##### 2. 全面学习前苏联阶段

1953 年以后，进入大规模的社会主义建设时期，全面引进与学习前苏联的管理模式，较为系统地建立了社会主义计划经济的管理体制。在此期间，以“156 项重点工程”为标志的大规模国家建设项目，奠定了我国工业化和大型现代工业企业管理的基础。

##### 3. “大跃进”与调整巩固时期

1958 年的“大跃进”，违背客观经济规律，在管理指导思想产生错误，也造成了严重的经济损失；1961 年开始对国民经济实行了为期三年的“调整、巩固、充实、提高”，从正反两方面认真总结经验教训，积极探索中国现代管理模式，总结出了如“两参一改三结合”以及大庆油田“三老四严和四个一样”等重要管理经验，成为今天中国企业文化建设仍可资借鉴的重要思想资源。

##### 4. “十年动乱”时期

1966 年开始的“文化大革命”将中国带入全面政治动乱，经济工作受到严重干扰，一切管理机构、管理制度、管理体系都受到严重冲击，企业的管理工作遭到严重破坏。

#### (二)改革开放后的探索与创新

20 世纪 70 年代后期，以改革开放为标志，中国进入到全新的、建设具有中国特色的社会主义阶段。由于从计划经济向社会主义市场经济转变，在管理方式上也由权力高度集中向集权与分权相结合转变，企业管理改革与理论创新也进入到一个新阶段。在企业管理思想与理论上，在改革开放初期主要是对西方管理理论的大量引进，兼收并蓄；进入 20 世纪 90 年代，则结合我国国情，消化吸收西方管理理论，对我国各个历史时期的管理思想汲取精华，大胆创新，探索建立既具有中国特色又与国际接轨的管理理论。随着改革实践的深入，正在探索并逐步建立具有中国特色的社会主义管理理论。

## 1. 社会主义市场经济体制的发展

我国在实行全面改革开放以前,由于长期实行计划经济体制,造成政企不分,条块分割,国家对企业统得太死,忽视商品生产、价值规律和市场的作用,分配中平均主义严重,企业效益低下,活力不足。1978年党的十一届三中全会以后,我国企业管理进入了全新的改革和发展阶段。随着经济体制改革的不断深入,人们逐步挣脱了长期束缚思想的理论禁锢,逐步确立了建立社会主义市场经济体制的改革方向。1992年10月召开的中共“十四大”,正式提出了建立社会主义市场经济体制。1993年11月14日十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,把“十四大”确定的经济体制改革目标和基本原则加以系统化、具体化,这是我国建立社会主义市场经济体制的总体规划 and 行动纲领。

建立社会主义市场经济体制,其要旨是发挥市场在资源配置中的基础性作用,使经济活动遵循价值规律的要求,适应供求关系的变化;通过价格杠杆和竞争机制的功能,把资源配置到效益较好的环节上,并给企业以压力和动力,实现优胜劣汰;运用市场对各种信号反应灵敏的优点,促进生产和需求的协调。社会主义市场经济体制在所有制结构上,则坚持以公有制经济为主体,个体经济、私营经济、外资经济为重要补充,多种经济成分长期共存、协调发展,不同经济成分可以在自愿原则下实行多种形式的联合经营。

中共“十五大”深刻论述了经济体制改革和经济发展战略,第一次明确提出公有制实现形式可以而且应当多样化,公有经济不仅包括国有经济和集体经济,还包括混合所有制经济中的国有成分和集体成分。要从战略上调整国有经济布局:对关系国民经济命脉的重要行业和关键领域,国有经济必须占支配地位。在其他领域,可以通过资产重组和结构调整,以加强重点,提高国有资产的整体质量。“十五大”重申了对国有企业“抓大放小”的战略方针。

## 2. 建立现代企业制度

建立现代企业制度是我国在发展社会主义市场经济中现代管理思想在实践和理论方面的重大成果,伴随着改革开放,经历了一个不断探索和逐步明确的过程。在过去长期实行的计划经济体制下,企业不具有市场主体的自主地位,国家对企业限制过多,管得太死。企业的产、供、销、人、财、物均由国家统一控制;管理权力高度集中,企业缺乏生产经营管理的自主权,只具有单一的生产职能,只需按时完成国家和上级下达的生产任务,而很少考虑产品销路和经济效益。这些都严重制约了企业的发展,造成了企业普遍缺乏活力的局面。

中共十二届三中全会上做出了《关于经济体制改革的决定》,国家实行简政放权,政企分开,并确定了所有权与经营权适当分离的原则。在企业内部领导体制上,坚持和完善了厂长负责制,扩大企业自主权,并在企业中普遍推行经济承包责任制。

中共“十四大”明确提出建立社会主义市场经济体制的目标。为了实现这一目标,必须进一步转换企业经营机制,建立现代企业制度。十四届三中全会通过了《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,该决定明确了建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求,是我国国有企业改革的方向,并将现代企业制度的基本特征概括为以下几点。



(1) 产权关系明晰。企业的所有权属于出资者；企业拥有出资者投资形成的全部法人财产权；企业是享有民事权利、承担民事责任的法人实体。

(2) 企业以其全部法人财产，依法自主经营，自负盈亏。

(3) 出资者按其投入企业的资本额享有所有者的权益，包括资产受益权、重大决策权等；同时以投入企业的资本额为限对企业的债务承担责任。

(4) 企业在国家宏观调控下，按照市场需求自主组织生产经营，以提高经济效益、劳动生产率和实现资产保值增值为目的。

(5) 企业实行权责分明、管理科学、激励和约束相结合的内部管理体制。

为了适应现代企业制度的需要，规范公司的组织行为，1993年12月29日，八届人大五次会议通过了《中华人民共和国公司法》。该法用法律语言详尽地描述了现代企业制度，为今后的企业改革指明了方向。此后，国务院在全国范围内选择了100家效益较好的企业进行股份制试点，各省市也相继确定了2000多家现代企业制度试点单位。

中共“十五大”再次肯定了建立现代企业制度是国有企业改革的方向，提出了加快推进国有企业改革的要求，对国有大中型企业的公司制改革必须按照“产权清晰、权责分明、政企分开、管理科学”的要求进行规范，使之成为适应市场的法人实体和竞争主体。“十五大”使中国企业改革进入了一个新的历史阶段。

### 3. 全面推进产权制度改革

1998年以来是全面推进产权制度改革的时期，改革面临的阻力空前加大，越来越多的怀疑与反对之声，各种矛盾激化的因素日益暴露，改革面临越来越大的挑战。2003年召开的中共十六届三中全会总结了改革开放特别是国有企业改革的经验，明确提出，要大力发展国有资本、集体资本和非公有资本等参股的混合所有制经济，实现投资主体多元化，使股份制成为公有制的主要实现形式。十六届三中全会成为国有经济改革进入最新阶段的一个标志，在这次重要会议上首次回答了我国改革26年来深层次的体制问题是产权制度。

十六届三中全会强调，产权是所有制的核心和主要内容，并提出要建立归属清晰、权责明确、保护严格、流转顺畅的现代产权制度。建立现代产权制度是完善社会主义市场经济体制的内在要求，也是构建现代企业制度的重要基础。但现阶段，从总体上看，产权制度改革还相对滞后。推进国有企业股份制改革，使股份制成为公有制的主要实现形式，必须加快推进产权制度改革，建立健全现代产权制度。目前，国有产权制度改革正处于关键时期。

现代企业制度最基础和最根本的保障是产权制度的变革和深化，产权不清晰和产权流转的不顺畅是深层次的问题和障碍，因此，推进产权有序流转就成了建立健全现代产权制度的一项重要内容。

二十多年国有经济改革的走向使我们认识到，必须着眼于从整体上搞活国有资本——这个企业最基本的载体，才能从根本上搞活国有企业。国有资本是不是搞好了、是否有回报，这是第一推动力和持续推动力，继而才能使人力和其他各种生产要素都可以活跃起来。从整体上搞好国有经济，其实首先就是要从整体上先搞活国有资本。因此，通过转让、拍卖、收购、兼并、投资参股、债权转股权等多种形式进行产权交易和流转，有利于

优化企业和社会的资本结构,实现资源的优化配置;有利于提高资产的运营效率,增进企业和社会财富。随着国有企业的改制重组和国有经济布局结构调整步伐的加快,转让企业国有产权的活动明显增多,这对推动国有资产存量调整、实现资源优化配置等起到了积极作用。

针对国有企业改制重组和产权转让中由于多种原因所造成的国有资产流失这一社会影响较大的问题,国家有关部门在促进和规范产权的流动和转让方面采取了一系列措施,先后出台了上市公司管理、上市公司国有股向外国投资者及外商投资企业转让、国有企业债权转股权、企业国有产权交易监管等一系列法规和规范性文件,特别是于2004年1月开始施行的《企业国有产权转让管理暂行办法》,对产权转让场所、转让方式、转让程序等做出了一系列规定,同时明确规定国有产权转让必须进场交易。所有这些措施规定对深化产权制度改革、促进国有资产流动和重组、优化国有经济布局 and 结构、防止国有资产流失等,都起到了重要作用,也为今后国有企业深化改革积累了新的经验。

#### 4. 中国现代管理思想和理论的新探索

近十多年来,我国社会主义市场经济建设不断取得新的成就,经济体制改革不断向纵深发展,对外开放领域不断扩大,这为中国现代管理思想和理论的演进与发展提供了最重要的环境和条件。今后二十年是我国发展与改革一个非常重要的战略机遇期,机会与挑战并存。一方面,综合国力的增强使我们具备了更多的应对复杂局面、解决复杂问题的能力和条件;另一方面,当前我国改革开放所面临的社会经济条件和环境与二十多年前已不可同日而语,前进道路中不断出现的新情况、新问题,需要我们认真地总结经验,谨慎地对待和解决。近年来,党中央提出了科学发展观、国家创新战略、和谐社会等许多重要的思想理论,这是改革开放近三十年来所取得的重要实践经验和理论创新成果,也为今后一个时期内我国的发展与改革指明了方向。从管理学的角度讲,也是中国当代管理思想和理论在国家管理、社会管理、经济管理乃至企业管理方面的一次重大演进与发展,对各个具体领域的管理理论和管理实践都具有重要的启示作用和指导作用。以下对这方面的情况做一些基本介绍。

##### 1) 科学发展观

2003年7月28日,胡锦涛总书记在全国防治非典工作会议上指出,要更好地坚持协调发展、全面发展、可持续发展的科学发展观。同年10月中旬,中共十六届三中全会明确提出了“坚持以人为本,树立全面、协调、可持续的发展观,促进经济社会和人的全面发展”;强调“按照统筹城乡发展、统筹区域发展、统筹经济社会发展、统筹人与自然和谐发展、统筹国内发展和对外开放的要求”,推进改革和发展。这是科学发展观的首次提出。

科学发展观强调全面发展,全面推进经济建设、政治建设、文化建设和社会建设,实现经济社会发展和社会全面进步;强调协调发展,注重统筹城乡发展、区域发展、经济社会发展、人与自然和谐发展、国内发展和对外开放,体现了辩证唯物主义关于事物之间普遍联系、辩证统一的基本原理。科学发展观强调可持续发展,坚持经济发展与人口、资源、环境相协调,保护自然资源和生态环境,促进人与自然和谐相处,保证一代接一代地永续发展,体现了辩证唯物主义关于人与自然关系的思想。同时,科学发展观把社会主义物质文



明、政治文明、精神文明、和谐社会建设和人的全面发展看成相互联系的整体,把人类社会的发展看成生产力和生产关系、经济基础和上层建筑、社会生产各个部类、各个地域、各个方面以及人与社会、当代与后代等彼此相互联系、相互促进、不可分割的过程,进一步丰富和深化了马克思主义发展理论。

2007年6月25日,胡锦涛在中央党校省部级干部进修班发表重要讲话,指出,党的十六大以来,党中央继承和发展党的三代中央领导集体关于发展的重要思想,提出了科学发展观。科学发展观,第一要义是发展,核心是以人为本,基本要求是全面协调可持续,根本方法是统筹兼顾。

## 2) 国家创新战略

国家创新战略是指一个国家为提升其国家创新能力而对教育、科技、经济、国家安全等方面所制定的带有全局性的指导方针、发展思路、重大举措等。国家创新战略的制定旨在提高本国的国家竞争力,特别是科技竞争力。据有关资料和现有研究成果,目前世界上只有包括美国、日本、德国、挪威等在内的二十多个创新型国家。

2006年1月9日,国家主席胡锦涛在全国科技大会上发表了题为《坚持走中国特色自主创新道路,为建设创新型国家而努力奋斗》的重要讲话,宣布中国未来15年科技发展的目标:2020年建成创新型国家,使科技发展成为经济社会发展的有力支撑。中国科技创新的基本指标是,到2020年,经济增长的科技贡献率要从39%提高到60%以上,全社会的研发投入占GDP比重要从1.35%提高到2.5%。

国家创新战略的提出有着重要的现实背景。第一,我国国民经济的科技贡献率不足,与世界创新型国家相比差距较大。第二,我们国家人均能源、水资源、土地资源的供应严重不足。经过多年的经济发展以后,我们面临着越来越紧迫的资源问题和环境问题,在较短时间内解决这些问题在人类发展史上是前所未有的。各国的经验表明,只有靠科技进步,才是解决这些问题的主要出路。第三,在全球化进程当中,我国企业面临着越来越严重的国际竞争压力。由于缺乏核心技术,我们生产的许多产品要向提供有关技术的国家和企业支付巨额的专利费用,GDP的高速增长与国家和人民得到的实惠不成比例。第四,随着劳动力成本的不断提高,我国劳动力的比较优势在不断弱化。产品由于缺乏核心技术,我国企业在国际竞争中的压力越来越大。因此,综合各方面考虑,只有通过自主创新,建设创新型国家,才是最根本的出路。

党中央、国务院做出的建设创新型国家的决策,是事关社会主义现代化建设全局的重大战略决策。建设创新型国家,核心就是把增强自主创新能力作为发展科学技术的战略基点,走出中国特色自主创新道路,推动科学技术的跨越式发展;就是把增强自主创新能力作为调整产业结构、转变增长方式的中心环节,建设资源节约型、环境友好型社会,推动国民经济又快又好发展;就是把增强自主创新能力作为国家战略,贯穿到现代化建设的各个方面,激发全民族创新精神,培养高水平创新人才,形成有利于自主创新的体制机制,大力推进理论创新、制度创新、科技创新,不断巩固和发展中国特色社会主义伟大事业。

如何具体落实国家创新战略,当前应着重抓好以下五个为发达国家所重视、而我国比较忽视的方面:第一,加强中小学科学教育,从小培养国民的创新思维 and 创新能力。第二,积极支持中小企业在创新活动中发挥关键作用。第三,设立具体明确、具有可检验性的创新战略目标。第四,注重发挥产业界在创新战略制定中的作用。第五,将公众的支持

和消费者的参与视为创新成功的重要因素。

### 3) 和谐社会理论

2001年,江泽民在庆祝中国共产党成立80周年的大会上针对人与自然的关系第一次提出了“和谐”的理念。2002年11月,中共十六大报告上提出全面建设小康社会的六条要求中,第一次提出要使“社会更加和谐”的要求,并从全体人民和谐相处、安定和谐的政治局势、和谐稳定的社会环境和促进人与自然的和谐等四个方面进行深入论述。到2004年9月的中共十六届四中全会上公开提出“构建社会主义和谐社会”的理念,并把它提到了巩固党执政的社会基础、实现党执政的历史任务的必然要求的政治高度上来。随后,构建社会主义和谐社会成为党和全国人民的共识,社会各界对构建社会主义和谐社会各抒己见。为了统一认识,有效推进社会主义和谐社会的建立,2005年中共十六届六中全会上专门针对构建和谐社会制定了《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》。这是中国共产党第一次以专门文件的形式对构建社会主义和谐社会做出指导性意见,也是推动构建社会主义和谐社会的有力工具。

《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》提出,到2020年构建社会主义和谐社会的目标和主要任务是:社会主义民主法制更加完善,依法治国基本方略得到全面落实,人民的权益得到切实尊重和保障;城乡、区域发展差距扩大的趋势逐步扭转,合理有序的收入分配格局基本形成,家庭财产普遍增加,人民过上更加富足的生活;社会就业比较充分,覆盖城乡居民的社会保障体系基本建立;基本公共服务体系更加完备,政府管理和服务水平有较大提高;全民族的思想道德素质、科学文化素质和健康素质明显提高,良好道德风尚、和谐人际关系进一步形成;全社会创造活力显著增强,创新型国家基本建成;社会管理体系更加完善,社会秩序良好;资源利用效率显著提高,生态环境明显好转;实现全面建设惠及十几亿人口的更高水平的小康社会的目标,努力形成全体人民各尽其能、各得其所而又和谐相处的局面。

从管理学的角度说,和谐社会理论对企业转变观念和树立科学的企业发展观具有重要的启示作用,为企业在复杂多变的环境中实现可持续发展具有深远的影响。企业是我国社会主义经济体系的中坚力量,是全面建设小康社会的重要经济组织。按照构建民主法治、公平正义、诚信友爱、充满活力、安定有序、人与自然和谐相处的社会主义和谐社会的要求,积极推进和谐社会建设,服务经济社会发展,企业扮演着重要的角色,发挥着不可替代的重要作用。科学的企业发展观要求企业改变就生产论生产、就经济论经济的思维模式,树立经济与社会协调发展的观念。一方面,通过履行企业社会责任影响社会、服务社会、回报社会;另一方面,企业履行其应有的社会责任也是提升企业竞争力的高效途径,通过良好的社会信誉、社会影响力促进企业的生产经营更好更快地发展。具体来说,就是通过人与企业的和谐发展、资本要素所有者与劳动要素所有者的和谐发展、企业经济指标与环境保护指标的和谐发展、企业经济实力与社会贡献力的和谐发展等,来实现企业与自身所处环境的和谐相处。

## 本章小结

管理学作为系统的知识和学科理论,产生于19世纪末20世纪初。以泰罗科学管理理



论、法约尔的一般管理理论以及韦伯的行政组织理论为框架的西方古典管理理论，奠定了现代管理理论的基础，开辟了管理思想和理论演进的新纪元，对管理思想和理论的发展具有历史性作用。

行为管理理论的产生标志着西方管理思想从过去以物质为中心的管理向以人为中心的管理的转变，使管理学中关于人的因素的研究成为重要领域，也为管理方法的变革指明了方向，为现代组织行为学的产生做出了重要贡献。

第二次世界大战以后，受自然科学、工程技术最新发展的影响，产生了管理科学理论，这是管理理论演进的又一重要时期，此后又出现了众多的管理学家，产生了多种管理理论。近二十年来，随着人类知识经济时代的到来，许多全新的管理理论不断涌现，当代管理思想和理论正在酝酿重大突破。

中国是具有几千年文明的东方古国，在管理思想上具有丰厚的历史文化资源。促进经济社会全面发展、建设有中国特色的社会主义是实现中华民族伟大复兴历史复兴的必由之路。为此，学习和借鉴国外管理理论，认真总结和整理各个历史时期的思想和理论资源，不断探索具有中国特色的管理理论，全面提高管理水平，对促进当代中国管理理论的发展具有重要意义。

## 练习与思考

### 一、单项选择题

1. “科学管理理论”的创始人是( )。  
A. 泰罗                      B. 巴贝奇                      C. 甘特                      D. 福特
2. 梅奥通过霍桑实验得出，人是( )。  
A. 经济人                      B. 社会人                      C. 理性人                      D. 复杂人
3. 双因素理论中的保健因素，是指( )。  
A. 能影响和促进职工工作满意度的因素  
B. 能保护职工心理健康的因素  
C. 能影响和预防职工不满意感发生的因素  
D. 能预防职工心理疾病的因素
4. 根据马斯洛的需求层次理论，下列哪一类人的主导需要可能是安全需要？( )  
A. 总经理                      B. 失业人员  
C. 刚刚参加工作的大学生                      D. 工厂的一线操作人员
5. 韦伯提出的理想组织形态是( )。  
A. 行政性组织                      B. 神秘化组织                      C. 传统的组织                      D. 现代的组织

### 二、多项选择题

1. 根据赫茨伯格的双因素理论，以下属于激励因素的有( )。



- A. 与同事的关系                      B. 提升                      C. 个人发展的可能性  
D. 工资                      E. 受到重视
2. 法约尔提出的管理 14 条原则包括( )。
- A. 权责相当                      B. 统一领导                      C. 报酬合理  
D. 集权和分权                      E. 集体精神
3. 韦伯理想的官僚组织的主要特征为( )。
- A. 劳动分工与权力体系                      B. 正规选择                      C. 规章制度  
D. 非人格化                      E. 职业导向
4. 马斯洛将人的需求划分为以下哪几个层次?( )
- A. 生存的需求                      B. 安全的需求                      C. 社交的需求  
D. 尊重的需求                      E. 自我实现的需求
5. 法约尔提出管理的职能包括( )。
- A. 计划                      B. 组织                      C. 指挥                      D. 协调                      E. 控制

### 三、判断题

1. 科学管理仅适用于工业企业。 ( )
2. 法约尔认为在企业的绝大部分工作中都包含 6 种基本职能。 ( )
3. 关于工长对工人的管理，泰罗提出一种“职能工长制”。 ( )
4. 科学管理对人性的假设是“社会人”的假设。 ( )
5. 行政性组织体系仅适用于工业企业。 ( )

### 四、问答题

1. 泰罗的科学管理理论的主要内容有哪些？为什么说泰罗是“科学管理之父”？
2. 法约尔提出了哪些管理职能和管理原则？
3. 韦伯的官僚制组织的基本特征是什么？
4. 人际关系学说的主要论点有哪些？
5. 如何看待现代管理的最新发展？

## 案例点击

### 管理理论真能实际问题吗

海伦、汉克、乔、萨利四个人都是美国西南金属制品公司的管理人员。海伦和乔负责产品销售，汉克和萨利负责生产。他们刚参加过在大学举办的为期两天的管理培训班学习。在培训班里主要学习了权变理论、社会系统理论和一些有关职工激励方面的内容。他



们对所学的理论有不同的看法，现正展开激烈的争论。

乔首先说：“我认为社会系统理论对我们这样的公司是很有用的。例如，如果生产工人偷工减料或做手脚的话，如果原材料价格上涨的话，就会影响到我们的产品销售。系统理论中讲的环境影响与我们公司的情况很相似。我的意思是，在目前这种经济环境中，一个公司会受到环境的极大影响。在油价暴涨期间，我们当时还能控制自己的公司。现在呢？我们在销售方面每前进一步，都要经过艰苦的战斗。个中的艰辛你们大概都深有感触吧？”

萨利插话说：“你的意思我已经知道了。我们的确有过艰苦的时期，但是我不认为这与社会系统理论之间有什么必然的内在联系。我们曾在这种经济系统中受到过伤害。当然，你可以认为这与系统理论是一致的。但是我并不认为我们就有采用社会系统理论的必要。我的意思是，如果说每个东西都是一个系统的话，而所有的系统都能对某一个系统产生影响的话，我们又怎么能预见到这些影响所带来的后果呢？所以，我认为权变理论更适用于我们。如果你说事物都是相互依存的话，系统理论又能帮我们什么忙呢？”

海伦对他们这样的讨论表示有不同的看法。她说：“对社会系统理论我还没有很好地考虑。但是，我认为权变理论对我们是很有用的。虽然我们以前亦经常采用权变理论，但是我却没有认识到自己是在运用权变理论。例如，我有一些家庭主妇顾客，听到她们经常讨论关于孩子和如何度过周末之类的问题，从她们的谈话中我就知道她们要采购什么东西了。顾客也不希望我们‘逼’他们去买他们不需要的东西。我认为，如果我们花上一两个小时与他们自由交谈的话，那肯定会扩大我们的销售量。但是，我也碰到一些截然不同的顾客，他们一定要我向他们推荐产品，要我替他们在购货中做主。这些人也经常到我这里来走走，但不是闲谈，而是做生意。因此，你可以看到，我每天都在运用权变理论来对付不同的顾客呢。为了适应形势，我经常都在改变销售方式和风格，许多销售人员都是这样做的。”

汉克显得有些激动地插话说：“我不懂这些被大肆宣传的理论是什么东西。但是，关于社会系统理论和权变理论问题，我同意萨利的观点。教授们都把自己的理论吹得天花乱坠，他们的理论听起来很好，但是他们的理论却无助于我们的管理实际。对于培训班上讲的激励要素问题我也不同意。我认为泰罗在很久以前就对激励问题有了正确的论述。要激励工人，就是要根据他们所做的工作付给他们报酬。如果工人什么也没有做，则用不着付任何报酬。你们和我一样清楚，人们只是为钱工作，钱就是最好的激励。”

(资料来源：改编自徐国良主编. 企业管理案例精选精析(第四版).)

北京：中国社会科学出版社，2009)

问题：

(1) 你同意哪一个人的意见？他们的观点有什么不同？

(2) 如果你是海伦，你如何使萨利信服系统理论？

(3) 你认为汉克关于激励问题的看法怎样？他的观点是属于哪一种管理理论的观点？点石成金：

(1) 本案中的四个人物由于处在不同的管理岗位上，所担负的工作内容和职责不同，所以他们都从各自岗位出发来认识管理问题，因而观点与结论迥然不同。乔从事销售管理工作，更关注产品的信誉、质量、价格等问题，因而他力图从系统理论中的内外因素相互联系与作用的观点来考虑销售。萨利从事生产管理工作，更注重生产过程的连续性、规范性、程序性、纪律性，因而更同意权变理论，即根据不同的产品设计、工艺、时间、批量等要求来合理安排人员、任务以及生产过程，使生产过程管理能更有针对性和有效性。海伦从事的是销售工作中的推销工作，直接与各种顾客打交道，因而她认为权变理论更为实用，即根据不同顾客的特点采取不同的促销方式。而汉克则是从事现场生产管理的，因而更多地关心激励问题，由于管理对象是一线工人，因此汉克更赞成 X 理论观点，即认为工人只为金钱而工作，管理方式上采取奖勤罚懒。

(2) 要说服别人信服系统理论，主要应从系统的特性，即整体性、相关性、层次性、动态性、环境适应性等并结合企业情况来说明。例如，生产过程包括工序、工艺、质量、设备、人员、时间、库存、成本等方面的问题，这些问题都是相互联系的，同时与企业其他部分如营销、计划、财务、考勤、设计开发等部门都存在着相互关系，所以应以全局优化的系统观点来从事管理工作。

(3) 汉克关于激励问题的看法有其正确的一面。他的观点主要属于泰罗“科学管理”理论，是一种古典的管理思想，其基本出发点是基于“经济人”的假设，即认为人的工作动力来自对自身经济利益的追求，做有利可图的事，利大大干，利小小干，无利不干，趋利避害，是为经济人理性。应该指出的是，经济人理性的观点首先是一种历史的进步，并还将长期存在于人类社会生活的多个层面和多种场合，但是如果仅仅只看到人性的“经济人”一面，则失之简单，是片面的观点，强调了人的物质需要，而忽视了人的社会需要。现代西方管理学倾向于认为，人性具有多个层面，除“经济人”假设外，还有“组织人”、“社会人”、“复杂人”等多种假设，它们共同构成现代管理学激励理论的基础。