

第 2 章

管理学的形成与发展

【内容提要】

管理与人类的社会活动几乎同时产生。经过长期的经验积累和总结，人们深化了对于管理实践的认识和理解，逐步形成了管理思想；通过对管理思想不断地加以归纳、提炼和演绎，得出了对于管理活动的基本规律和普遍原理，产生了今天的管理学。与此同时，管理理论指导进一步的管理实践，并在实践中得到检验、修正和发展。

追溯人类早期有效的管理史，可以发现当时人类组织大规模集体劳动的成就以及一些有意义的管理思想。中国是一个文明古国，早期的管理活动蕴含着丰富的管理思想。欧洲的中世纪延续了近 1000 年，拥有丰富的管理实践及其独有的理解和认识，促进了管理思想和管理理论的形成。工业革命和工厂制度的兴起推动了各行各业的发展和企业规模的迅猛扩大，“管理运动”高潮迭起。泰罗等人的“科学管理”标志着管理学的最终确立；法约尔等人的管理过程理论、韦伯的组织理论和梅奥等人的人际关系与行为科学理论等近代主流理论也直接促进了管理学的发展。

20 世纪中叶以来，生产力和科学技术的迅猛发展以及社会变革极大地推动了管理实践和管理理论的深入研究，管理科学理论、系统管理理论、战略管理理论等新的分支、新的流派不断涌现，形成了管理理论的“丛林”。管理理论丛林的出现具有其深刻的社会背景和历史渊源。

【学习目的与要求】

理解管理实践、管理思想与管理理论的关系，以及管理学形成与发展的基本脉络；掌握主流管理理论的主要内容；了解现代管理理论丛林及其形成的背景、渊源和共同特点。

第一节 早期的管理活动与管理思想

一、管理实践、管理思想与管理理论的关系

【透视：美国铁轨为什么是 4.85 英尺宽】

美国铁路铁轨的宽度是 4.85 英尺。为什么？因为美国的铁路是英国铁路设计师设计的，英国铁路就是这么宽。为什么英国铁路是这么宽？因为英国铁路是由设计有轨电车铁轨的人设计的，英国国有电车的车轨就是 4.85 英尺。这个尺寸与马车的车轮距离一样宽，因为设计有轨电车的人原来是造马车的。为什么马车的车轮距离是 4.85 英尺？

美国航天飞机燃料箱两旁有两个火箭推进器，这些推进器制造完后要由火车运送到火箭发射点，运输途中要经过一些隧道，这些隧道的宽度只比铁轨宽一点点。所以，两个火箭推进器之间的距离也是 4.85 英尺。

原因：古罗马战车由两匹马拉动，而两匹马屁股的宽度就是 4.85 英尺。

你能否想到，美国现代铁路的路轨、最先进的航天飞机和火箭推进器，都与古代战车及马屁股的宽度有关？

其实，企业日常的经营管理也不乏这样的事情：有时，员工在工作时机械地执行一些制度或者惯例时，却从来没有思考过这些制度或惯例是怎么形成的，为什么要这样规定。

如果我们平时多问几个为什么，就可能发现很多被惯性掩盖起来的问题：行为—惯例—规则—制度！

管理理论来源于实践，管理理论指导实践！

资料来源：徐海华. 比尔·盖茨给青少年的 9 个人生哲理. 北京：群言出版社，2004（本书作者根据该资料改编）

从历史上看，管理与人类社会活动几乎同时产生。自有了人类社会，人们的实践活动就表现为集体的协作劳动，而有集体的协作劳动，就会有管理和协调行为。

经过长期的经验积累和总结，人们深化了对于管理实践的认识和理解，逐步形成了管理思想。

随着社会生产力的发展和科学技术的进步，人们对管理思想不断地加以归纳、提炼和演绎，研究管理活动的规律和普遍原理，从而发展了管理的基本理论。

管理理论指导进一步的管理实践，并在实践中得到检验、修正和发展。

图 2-1 描述了管理实践、管理思想与管理理论的关系：三者相互依存，形成双向循环的过程。

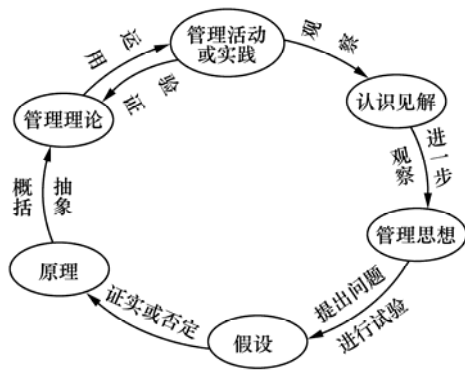


图 2-1 管理活动、管理思想、管理理论的相互关系

资料来源：杨文士，张雁 管理学原理 北京：中国人民大学出版社，1994. 22

二、人类早期的管理活动

管理自古就有，但在原始社会，管理还处于一种自发的状态，没有作为一种独立的职能从普通的劳动中分离出来，管理者只是依照血缘关系自然地产生。进入奴隶社会以后，管理作为一种独立的职能与劳动分开，专门的社会管理者阶层形成；而且，管理内部也开始出现分工，一些专门领域的管理实践，如国家的行政管理、军队管理、教会管理和学院管理等相继产生，并逐步形成了某些积极的管理思想。

追溯人类早期有效的管理史，我们可以发现当时人类组织大规模集体劳动的成就以及一些有意义的管理思想。其中，古罗马、古埃及、古希腊、中国和意大利等文明古国的早期管理活动尤为突出。

（一）古罗马的管理活动

古罗马帝国实行的是一种集权与分权结合起来的连续授权制度，这使它从一个小城市发展成为一个世界性的帝国，于公元 2 世纪成功地统治了欧洲和北非，并将它的统治延续了几个世纪。

罗马天主教会早在第一次工业革命以前，就成功地解决了大规模活动的组织问题。它采取按地理区域划分基层组织，并在此基础上采用高效率的职能分工，在各级组织中配备参谋人员，从而使专业人员和下级在参与制定决策的同时，又不破坏指挥的统一性。罗马天主教会之所以能够有效地管理世界各地 5 亿以上教徒的宗教活动，在很大程度上得益于它采用的

这一套组织管理模式。

古罗马的管理活动中蕴含的管理思想萌芽主要有：首先是对于企业性质的某些认识。它们用建立公路体系的办法保障军事调动和商品分配，并第一个采取类似现代股份制公司的形式向公众出售股票。其次是在罗马帝国的建立过程中，实行了集权、分权到再集权的管理过程。再次是罗马人在长期军事生涯中，培养和练就了遵守纪律的品格和以分工和权力层次为基础的管理职能设计思维。最后是在奴隶主对于管理人员的选择标准及其对奴隶的管理中也包含了一定的管理思想。

（二）古埃及的管理活动

在古埃及，在法老之下设置了各级官吏，最高为宰相，辅助法老处理全国政务，总管王室农庄、司法、国家档案，监管公共工程的兴建。宰相之下设有一批大臣，分别管理财政、水利建设以及各地方事务。上自宰相，下至书吏、监工，各有专职，形成了以法老为最高统治者的“金字塔”式的管理机构。埃及法老以这种管理机构为基础，通过严密地组织和管理成千上万人的共同劳动，成功地为自己修建了被后世称为世界七大奇观之一的金字塔。

根据《圣经》旧约全书《出埃及记》的记载，希伯来人领袖摩西的岳父，对摩西事必躬亲的做法进行批评，并向他提出了如下管理建议：一要制定法令，昭告民众；二要建立等级，授权委任管理；三要责成专人专责管理，一般问题尽可能处理在基层，只有最重要的政务才提交摩西处理。他的建议已初步体现了管理的授权思想、例外原理和管理宽度原理等。

（三）古希腊的管理活动

古希腊的哲学家对管理有许多独到的见解。苏格拉底在其著作《对话录》中论述了管理的普遍性，他认为管理技能在公共事务和私人事务之间是相通的。亚里士多德不仅指出了管理一个家庭和管理一个国家的相似之处，而且研究了国家制度的各种形式，以及采取各种形式国家制度的原则，描绘了以奴隶制度为基础的“理想城邦”的体制轮廓。

另一著名的希腊哲学家色诺芬，专门写了一本《家庭经济》，主要研究如何管理家务和农业，对劳动分工有着精辟的论述。认为一个人只做一件最简单的工作就会做得更好。柏拉图对劳动分工原理作了进一步的阐述，认为分工的产生是由于人的需要是多方面的，而人的天赋是单方面的。

（四）中国早期的管理活动

早在奴隶社会，姜尚就著有《六韬》、《三略》，阐述了治理国家和管理臣民的理论。

春秋战国时期，杰出的军事家孙武著有《孙子兵法》一书，对于军事管理的职能如计划、组织、指挥、用人等，都有不少精辟见解。孙臆运用运筹学和对策论的思想，帮助田忌在赛马中胜了齐王。战国时期的另一本书《周礼》对封建国家的经济管理的论述和设计也达到了

相当高的水平。

秦始皇改订李悝《法经》，从规定到实践都体现了中国古代管理思想中的改革和创新精神。

宋真宗时期，由于皇城失火，宏伟的昭应宫被烧毁。真宗命令大臣丁渭用 25 年的时间修复它。在当时，这是一个浩大的工程，任务极重，不仅要设计施工、挖土、烧砖、运输材料，还要清理废墟。经过研究，丁渭提出了一个经济高效的系统方案：首先在皇宫前挖出河沟，利用挖沟取出的土烧砖制瓦；同时将京城附近的汴河水引入河沟，利用其运输各种石料和木材；最后，把废墟、残渣填入河中，就地处理碎砖烂瓦，复原大街。这种安排一次性地解决了就地取土、顺利运输、清理废墟的问题。丁渭这一“一举三得”的系统工程集中反映了公元 11 世纪我国人民的管理水平。

三、西方中世纪的管理实践与管理思想

欧洲的中世纪延续了近 1000 年，拥有丰富的管理实践及独有的理解和认识，促进了管理思想和管理理论的形成与发展。

（一）中世纪的管理实践

中世纪突出的管理实践主要体现在：

1. 西欧封建社会的政治体制与组织结构

封建社会内部有一套严格的等级制度。封建社会维系其统治关系的生产资料是土地，因此封建社会最大的封建主——国王——把大部分土地分封给大封建主，各等级封建主再层层受封，组成一座以国王为首的“金字塔”。

2. 城市的兴起和商业的发展

生产力的发展使手工业和农业的分离成为必然。“专门化实际上是一个规模经济学的问题，它的确有赖于需要的集中；但市场只是可以使需求集中的办法之一。”（约翰·希克斯，1987）这样，在交通要道、关隘和渡口，亦即城堡或教堂附近，逐渐兴起集市。许多行商成为坐商，手工业商人也聚居其地，因此便出现了商业和手工业日趋活跃的城市。

行会最早于 10 世纪出现在意大利，以后相继出现在法国、英国和德国。行会是城市手工业者保障自身利益的行业内部组织，它具有现代管理的雏形，表现在：一是行会规定了一套等级制度，并与此相适应，产生了一套人事等级制度，即“行东——帮工——学徒”。这种管理模式被认为是现代技术等级制度的源头。二是行会对产品质量做了具体的规定，如严格禁止偷换原料、伪造产品等，这同样被认为是质量管理的最早尝试。三是行会是最早的行业垄断组织，它限制了外来手工业者对本行会所在城市的市场竞争。

商业的复兴对欧洲经济的发展产生了决定性的影响。由于贸易的发展,日常需求的扩大,家庭的生产已不能适应经济发展的需要,精明的商人就将几个家庭生产单位集合起来,集中资本、集中生产、集中销售,这就是工厂制度的产生。工商业的进一步繁荣促进了更为复杂的企业组织的建立、银行的产生与会计核算制度的发展。

3. 威尼斯造船厂的管理实践

威尼斯在公元 1436 年建立了政府的造船厂(兵工厂),由国家议会直接管理。威尼斯兵工厂占地 60 英亩,雇员近 2000 人,直到 16 世纪,它仍然是全世界最大的工厂。当时的工厂管理在组织机构和领导制度,部件标准化及储存,装配线生产,会计控制、存货控制和成本控制,以及人事管理等方面都已比较完善。比如:在政府与工厂之间建立的控制与授权经营关系明确,工厂设有厂长,并有政府选派的联络员、督察员和巡视员对工厂进行监督和控制;由政府给工厂下达明确的生产任务:制造、装配、修理兵船、军舰、武器和装备;工厂内部的管理井井有条,存货控制、流水作业和装配线等已达到较高的科学水平;建立了基本的部件生产标准化制度、人事管理制度和成本会计制度,要求严格地进行资金、材料和人力消耗的核算,每隔一定时期议会派员对厂长进行审计,厂长也随时对会计进行查账等等。

(二) 中世纪的管理思想

卓越的管理实践产生了不朽的管理思想,西方中世纪代表性的管理思想主要有:

1. 阿奎那的管理思想

托马斯·阿奎那是中世纪神学家和经院哲学家。他对一系列经济问题进行了论述,其中包括:消费的适可原则和生产的二因素论——劳动和徒弟;经济活动的干预主义;公平价格论、货币论、利息论、商业论等。他的宗教伦理思想在一定程度上影响到管理思想中的某些关于社会和人的地位的基本理解,并构成了后来的管理思想中关于人性的某些假设中的伦理学基础。

2. 尼古拉·马基雅维利的管理思想

尼古拉·马基雅维利是意大利文艺复兴时期的政治思想家和历史学家。他的“物质利益决定论”认为人们冲突的根本原因是物质利益,从而较早地认识到了“物质利益”在管理中的重要性。他在对政治体制的研究中认识到了人民在国家生活中具有重要作用,这对后来的管理思想产生了巨大的影响。

马基雅维利在他的著作《君主论》中,全面、系统地论述了国家管理的原理和原则,提出了国家管理、王权存在的四条原则:

(1) 群众认可原则。即权威来自群众的原则。所有的政府,无论是君主制、贵族制或民主制,其持续存在都依赖于群众的支持。君主可能通过武力或继承而登上王位,但要牢固地控制国家,还必须得到群众的支持。马基雅维利认为权力是自下而上,而不是自上而下的,

一位君主如果可以通过人民获得权力，就不必要通过贵族获得权力。

（2）内聚力原则。组织要能够长期存在，就要有内聚力，而权威是必须在组织当中行使的。组织内聚力的一个关键因素是使人们确信他们可以信赖自己的君主，知道君主期望于他们的是什么。如果没有固定的法律而只有多变的政策，很快就会使整个国家陷于混乱。应该让人们确切知道，如果犯了罪，无论他们过去有什么功劳，也无法逃避惩罚，以及犯什么罪该受到什么刑罚。

（3）领导能力原则。君主在掌权之后要能够维持下去，就必须具备领导能力。马基雅维利认为有两种类型的领导者（或管理者），一种是自然或天生型，另一种是后天获得领导技术的类型。年轻的君主要努力学习，掌握领导的技术；应该以自己的榜样来鼓舞人们从事伟大的事业；应注意到所有的集团，以自己的博爱和仁慈为他们树立榜样，但始终要维持尊严；应该保证他的公民不会不公平地被剥夺自己的财物；应该明智地识别忠于他的贵族和只是追求自己利益的贵族。

（4）危机原则。任何组织的主要目标之一是使自己存在下去，管理者要有危机意识，要“居安思危”；经常警惕着混乱状态，以便及时予以扑灭。

3. 托马斯·莫尔的管理思想

托马斯·莫尔是欧洲早期空想社会主义的创始人。他的管理思想主要是通过他在《乌托邦》中对英国现实的批判和未来美好社会的设想而表现出来的。他的“乌托邦岛”已十分注意生产的布局 and 生产的组织。在国家的管理方式上，莫尔主张用民主的方式选拔政府官员，按民主的方式治理国家；在经济管理方式上，他设想整个社会经济应是按照一定的统一原则管理的。莫尔天才地预言到按需分配的更高一级的社会组织形式应以产品的极大丰富和人们的道德水准的普遍提高为前提，这一点对企业组织内部分配原则有着重要的借鉴意义。

四、管理理论的萌芽

随着工业革命和工厂制度的产生，一方面，生产实践给管理提出了许多新的问题；另一方面，人们已经发现管理在工业生产和经济发展中起着极其重要的作用，工厂以及公司的管理需要越来越突出。许多理论家，特别是经济学家，在他们的著作中也越来越多地论及有关管理方面的问题。管理实践者（主要是厂长、经理）则着重总结自己的经验，共同探讨有关管理的技能和管理的规律，规范的管理理论开始萌芽。

这一时期的著作，大体上可以分为两类：一类偏重于理论的研究，即对管理职能和原则的研究；另一类则偏重于管理技术与方法的研究。下表即是对一些主要贡献者的著作及其思想的扼要归纳：

表 2-1 管理理论的萌芽

姓名和代表作	主要观点及其对管理学的贡献
管理职能与原则	
詹姆斯·斯图亚特 《政治经济原理研究》（1767年）	阐述了货币流通的一般规律，主张国家全面干预经济生活；提出了劳动分工特别是管理人员和工人之间的分工问题；论述了工人由于重复操作可获得的灵巧性；指出了工作研究方法和刺激性工资的实质。
亚当·斯密 《国富论》（1776年）	英国古典经济学体系的建立者。强调劳动分工带来的经济利益，提出了生产合理化、控制职能和计算投资还本等问题；指出：劳动是国民财富的源泉，经济现象是具有利己主义的人们的活动所产生的。《国富论》标志着资本主义商品经济理论体系的形成。
大卫·李嘉图 《政治经济学及赋税原理》（1817年）	提出了关于资本和管理技术的关系的“工资规律”：工人劳动创造的价值是工资、利润和地租的源泉；提出了关于经济人方面的群氓假设，使一个明确的经济人概念得以形成。
塞缪尔·纽曼 《政治经济学原理》（1835年） 艾尔弗雷德·马歇尔 《工业经济学原理》（1892年）；	纽曼、马歇尔等人提出了作为厂主（同时也是管理者）应具备的能力：选择厂址、控制财务、进行购销活动、培训工人、分配任务、观察市场动向、富有新思想、开拓市场、具有对采用新发明的判断力等等。
管理技术与方法	
卡尔·冯·克劳塞维茨 《战争论》	认为：工商业的经营同战争很相似，是人类竞争的一种形式；要管理好一个大型的组织，必须有细致的规划和确定的目标；管理者应该承认不肯定性，并通过全面的分析与计划使不肯定性减少到最低限度；决策要以科学而不是预感为根据，管理要以分析而不是直觉为依据。
安德鲁·尤尔 《制造业的哲学》	系统地阐述了制造业的原则和生产过程，提出了每一个企业中都有的三种有机系统——机械系统、道德系统和商业系统，这些是早期系统思想的反映。
查尔斯·巴贝奇 《论机器和制造业的节约》（1832年）	发展了亚当·斯密关于分工的思想；分析了分工能提高效率的原因；提出了固定工资加利润分成的分配制度，使工人们认识到工厂制度对他们有利；指出在科学分析的基础上有可能制定出企业管理的一般原则。
威廉·杰文斯 《政治经济学理论》	最早研究劳动强度和疲劳的关系，探索有关工作绩效和疲劳的基本规律；号召工人和管理当局进行合作。

资料来源：①郭咸纲．西方管理思想史（第2版）．北京：经济管理出版社，2002. 60~80

②东方 IT 研究院网站培训参考资料．经理的管理知识（第四章）（www.itbg.com）2000
（本书作者根据①②整理）

上述研究成果对发展系统的管理思想有着重要的意义，主要是：①区分了管理的职能与

企业（厂商）的职能；②促使人们认识到管理是一门具有独立完整体系的科学，值得去探索、发展和研究；③预见到管理学的地位将不断提高。这些标志着科学的管理理论开始形成，为管理学发展成为一门独立的科学奠定了良好的基础。

第二节 近代管理发展与管理学的确立

一、企业成长与管理运动

19 世纪 60 年代以后，现代公司制度开始确立。电能的运用使企业的数量和规模不断扩大，钢铁、机械、化工、橡胶、汽车、玻璃、通讯等新产业兴起，运输业和通讯业迅速发展，管理人员碰到了许多前所未有的新问题，管理运动蓬勃兴起。

美国的管理运动对管理学的形成和诞生意义重大。管理运动首先是伴随着铁路企业的成长而产生的。19 世纪 40 年代末，美国掀起了铁路建设的热潮，铁路企业迅速成长。由于修筑铁路所需的巨额资本唯有通过资本市场才能筹集，美国铁路企业几乎一开始就走上了公司制的道路。从此，公司制作为一种组织创新形式风靡世界。股份公司使企业规模突破了个人资本量的限制，使得投资巨大、拥有成千上万员工的企业成为可能；另一方面，企业规模进一步扩张，企业结构日益复杂，其管理需要专业技能和训练，支薪管理人员从此产生，现代职业经理阶层得以形成。

在铁路企业成长及其管理运动中，于 1849~1862 年间担任《美国铁路杂志》主编的亨利·普尔功劳显著。普尔分析了美国铁路系统从初创到成熟的过程中，由于管理不善而造成大量误点和事故的原因，指出铁路企业必须进行管理改革。他提出应该通过明确的组织机构系统来进行管理，即设置一套组织分工系统和汇报通讯系统，并制定严格的规章制度，以便使管理者能及时了解铁路的运行情况，采取各种措施来避免事故发生。此外，他还提出在管理中要重视人的因素；要使组织协调，充满团结精神；要采取新的领导方式等等。普尔作为一位管理学先驱，为后来的“科学管理”、“行为科学”、“系统管理”等管理理论打下了一定的基础。

伴随着这一过程，股份制的企业制度从铁路扩展到各个行业，由此引发一场“经理革命”，即专业经理取代企业所有者成为决策者，所有权与经营权分离，职业经理人员形成了新的社会阶层，促进了企业的进一步成长。

二、管理运动的“三次高潮”与管理学的诞生

企业数量和规模的迅速扩大使原有的管理体制和管理方法难以适应新的要求，而组织创

新迫切需要新的管理理论作为支撑和保障，职业经理人员构成了管理理论实践和研究队伍的主体，社会性的管理研究潮流——“管理运动”——促成了管理学的最终确立。这其中，泰罗的科学管理理论是管理学诞生的标志，而当时管理运动的“三次高潮”则直接推动了管理理论的发展和管理学的形成。

1886年，新成立的美国机械工程师协会召开年会，改进组织和管理成为其探讨的主题。亨利·唐纳在年会上发表了《作为经济学家的工程师》的主题讲话，倡议发起运动把管理从工程学独立出来发展为一门新的学科。刚入会不久的年轻人泰罗听了唐纳的发言，随后就和他的同代人提出了一套实际的做法和思想方法。1895年泰罗的一篇论文发表了他的最新研究成果，提出在科学地测定工时、动作和劳动定额的基础上，实行“差别计件工资制”的方案。这篇论文被奉为“科学管理”的圭臬。随着泰罗“科学管理理论”走向成熟并被推广，管理理论研究走上了科学的轨道，作为一门独立的科学，管理学最终确立。

这期间，通过管理运动的“三次高潮”，科学管理原理得以向广大管理者和公众宣传、推广和普及。

第一次是1911年东方铁路公司提高票价的意见听证会和1912年美国国会为泰罗举行的听证会。当时东方铁路公司要求提高客货运价，遭到货主和公众反对。马萨诸塞州州际商业委员会为此举行一次听证会，公众方的律师布兰戴维斯进行辩护，并邀请泰罗等11位工程师作证。布兰戴维斯说，公司经营不好，不是财政问题，也不是经济问题，而是管理不善造成的。他首次将泰罗的一套做法冠以科学管理，指出只要采用科学管理的技术和方法，铁路公司不必提高票价同样可以盈利。结果公众方胜诉，同时也将科学管理引入了社会。

第二次是1920年美国通用汽车公司的改组。当时公司濒临倒闭，小斯隆就任总经理后，对公司进行了大刀阔斧的改组——实行“集中政策控制下的分权制”，即事业部制，建立多个利润中心。他们不是依靠技术，而是依靠管理与组织，使公司很快恢复元气，并迅速发展壮大起来。此次改组的成功也使人们认识到管理的范围远不仅仅是生产管理。

第三次是1924~1932年梅奥在美国西方电气公司霍桑工厂进行的试验，其结论引起了轰动，开辟了管理研究的新思路，成为管理科学发展的一个重要转折点。

“管理运动”是一种历史现象，是一个过程，它从根本上提高了人们对管理重要性及其对经济发展的重大影响的认识，为提高管理效率和生产效率探索了全新的思路。

更为重要的是，“管理运动”使管理成为一个独立的领域：管理思想从偶然、片段和不完备的分析，发展成为一种影响人们经济工作的完整的理论；管理思想和理论的探讨、传播，通过独立的管理学术团体——协会、出版物和会议进行，并形成了较成熟的学术规范；管理人员成为一个职业群体；管理教育也从此发展起来，不仅体现于职业培训，而且可以正式进入大学教育体系。

三、近代主流管理理论及其贡献

（一）泰罗的科学管理理论

1. 泰罗与科学管理理论

科学管理理论着重研究如何提高劳动的生产率。其代表人物有弗雷德里克·温斯洛·泰罗(Frederick Winslow Taylor)、卡尔·乔治·巴思(Carl George Barth)、弗兰克·吉尔布雷斯(Frank Gilbreth)和莉莲·吉尔布雷斯(Lillian Gilbreth)夫妇以及亨利·L·甘特(Henry L. Gantt)等。

泰罗出生于美国费城一个富有的律师家庭。1875年，他进入一家小机械厂当徒工，1878年转入费城米德瓦尔钢铁厂当机械工人。在米德瓦尔钢铁厂的工作中，他感到企业管理当局不懂得用科学方法来进行管理，不了解工作程序、劳动节奏和疲劳等因素对劳动生产率的影响。而工人则缺少训练，没有正确的操作方法和适用的工具。这都大大影响了劳动生产率的提高。为了改进管理，泰罗在米德瓦尔钢铁厂进行了多种试验，这便成为他管理研究工作的开端。

1898~1901年间，他又受雇于伯利恒钢铁公司，并继续从事管理方面的研究。这一期间，他进行了著名的“搬运生铁块试验”：首先，他挑选一个适中的搬运工，并仔细而系统地分析和研究他的每一个动作和劳动时间，进而总结出搬运生铁的合理动作和有效方法；然后，他结合了工资方面的激励，使工人们愿意采用他的方法，而使搬运生铁的工作效率大大提高。这一著名试验后来被人们认为是“泰罗制”的核心。

泰罗的特殊经历，使他有可能在生产的第一线系统地研究劳动组织和生产管理问题。1901年后，他用大部分时间从事咨询、写作和演讲等工作，来宣传他的“科学管理”思想。其目的是要将传统的一切凭经验办事的管理变为一种“科学的”管理，提倡劳资双方忠诚地合作，以确保都能从生产效率的提高中得到好处。泰罗的主张被认为是管理思想史上的一次“革命”，对管理学的发展作出了巨大的贡献，后人称他为“科学管理之父”。其主要著作有：《计件工资制》(1895年)、《车间管理》(1903年)、《科学管理原理》(其中包括在国会上的证词，1912年)。

~~~~~

#### 泰罗“科学管理”理论的主要内容

- (1) 工作定额原理。进行时间和动作研究，据此制定出工人“合理的日工作量”。
- (2) 标准化原理。使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，并使作业环境标准化。

(3) 能力与工作相适应。根据工人的能力把他们分配到相应的工作岗位上，并进行培训，教会他们科学的工作方法，使他们成为一流的工人。

(4) 差别计件工资制。计件工资率随完成定额的程度上下浮动，以提高工人的积极性，从而提高劳动生产率。

(5) 计划职能与执行职能相分离。由专门的计划部门承担计划职能，由所有的工人和部分工长承担执行职能；用科学的工作方法取代经验工作方法。

~~~~~  
资料来源：周三多，陈传明 管理学 北京：高等教育出版社,2000 20~21（本书作者根据该资料整理）

2. 科学管理对管理学发展的贡献

(1) 时间与动作研究

科学管理对管理最大的贡献是提出了时间和动作研究的科学方法。这就是：选定最合适于完成这一作业的工具、机器，确定最适当的作业程序，消除错误的、慢的和无用的动作，以找到最有效的作业方法，并使其标准化；通过加总上述方式得出的各基本动作所需要的时间，加上不可避免的迟缓、耽误和休息时间，得出并规定一种作业的标准时间，由此决定作业标准。

科学管理理论认为这样得到的作业标准是“科学的事实和法则”，劳资双方都必须服从这个标准。既不允许利用工会的力量来修改作业标准，也不允许企业家像过去那样任意降低以标准时间为基础规定的工资率。时间和动作研究发现了工人在不增加劳动强度的情况下，能最轻松、最有效率地进行作业的方法，为员工找到了科学、合理而最有效的操作工具、程序和规范，是协调人机关系的重要依据。

(2) 任务管理

任务管理的基本思路是设法使员工达到已制定的科学的作业标准，从而提高生产效率。其原理包括科学地规定作业标准、实行标准化和激励工资等。这一研究建立在员工是“经济人”的假设基础上。为了使员工努力达到作业标准，就要实施奖励工资制，其特点是工资随效率而浮动。

科学的作业标准以效率高的一流员工的操作时间为基准。由于企业中一流的员工未必很多，这样的标准时间对一般员工来说太高，他们如果不努力就达不到标准。所以，企业必须一开始就选拔优秀的员工，或对现有员工进行培训。这一思想在今天仍然是组织人力资源开发的重要理论基础。

(3) 作业人员与管理者的分工和协调

科学管理产生之前的企业管理是一种随意性、不规范、经验式的管理，企业中工作的责任往往推到工人身上，认为工人必须被严格管理和约束。科学管理则认为管理人员与工人

员应分别有自己的工作职责，计划部门把所有的“计划和脑力工作”从现场作业的工长和工人的工作中分离出来，集中制定所有的计划，并发出工作的指令。这样，就不是由一个管理者，而是由一个管理组织进行管理。企业效率的责任应由计划人员（管理者）和作业人员分摊，并相互协作。管理人员通过计划职能，支持作业人员行使执行职能，双方应配合默契。虽然时隔一个世纪，泰罗的科学管理原理仍然是当代企业管理改革与发展的重要理论基础。

3. 泰罗的追随者及其贡献

(1) 卡尔·乔治·巴思(Carl George Barth)。美籍数学家，他是泰罗最早、最亲密的合作者，为科学管理工作作出了很大贡献。他研究的许多数学方法和公式，为泰罗的工时研究、动作研究、金属切削试验等研究工作提供了理论依据。

(2) 亨利·L·甘特(Henry L Gantt)。美国管理学家、机械工程师，其代表著作是《工业的领导》(1916年)和《工作组织》(1919年)。甘特是泰罗在创建和推广科学管理时的亲密合作者，他最重要的贡献是创建了“甘特图”，这是当时计划和控制生产的有效工具，并为当今现代化方法 PERT(计划评审技术)奠定了基石。他还提出了“计件奖励工资制”，即除了按日支付有保证的工资外，对超额部分给予奖励；完不成定额的人可以得到原定日工资。这种制度弥补了泰罗的差别计件工资制的不足，使工人感到收入有保证，因而进一步提高了劳动积极性。此外，甘特还很重视管理中人的因素，强调“工业民主”，重视对人的领导方式，对后来的人际关系理论产生了很大的影响。

(3) 吉尔布雷斯夫妇。美国工程师弗兰克·吉尔布雷斯与夫人(心理学博士莉莲·吉尔布雷斯)在动作研究和工作简化方面作出了特殊贡献。与泰罗相比，吉尔布雷斯夫妇在工作中开始注意到人的因素，在一定程度上试图把效率和人的关系结合起来。他们的动作研究也更加细致、广泛。吉尔布雷斯夫妇毕生致力于提高效率，即通过减少劳动中的动作浪费来提高效率，被人们称之为“动作专家”。他们的研究成果主要反映在1911年出版的《动作研究》一书中。

(二) 法约尔等人的过程管理与组织理论

在泰罗等人以在工厂中提高效率为重点进行科学管理研究的同时，法国的法约尔、德国的韦伯、美国的巴纳德、古利克、英国的厄威克等人则以管理过程和管理组织为重点，着重研究管理的职能和组织结构。

1. 法约尔及其管理过程理论

亨利·法约尔(Henry Fayol)，法国人，1860年从圣艾帝安国立矿业学院毕业后进入康门塔里—福尔香堡采矿冶金公司，成为一名采矿工程师，并在此度过了他的职业生涯。从采矿工程师直至公司总经理，由一名工程技术人员成为管理专家，法约尔在实践中逐渐形成了自己的管理思想和管理理论，并对管理学的发展作出了突出贡献。

法约尔于 1916 年问世的名著《工业管理与一般管理》，是他一生管理经验和管理思想的总结。他的管理理论虽然是以大企业为研究对象，但适用于各类工商企业和政府、教会、慈善团体、军事组织以及其他各种组织。其主要理论包括：

（1）企业的基本活动和管理的五种职能

法约尔指出，工业企业都存在着六种基本活动：一是技术活动，指生产、制造和加工；二是商业活动，指购买、销售和交换；三是财务活动，指资金的筹措和最恰当的运用；四是安全活动，指财产和人身的保护；五是会计活动，指货物盘点、成本统计和核算；六是管理活动。如图 2-2 所示。管理只是企业活动中的一种，它包含五种职能，即计划、组织、指挥、协调和控制。他的许多论文对这些职能进行了研究。法约尔的上述定义明确区分了管理和经营的关系。

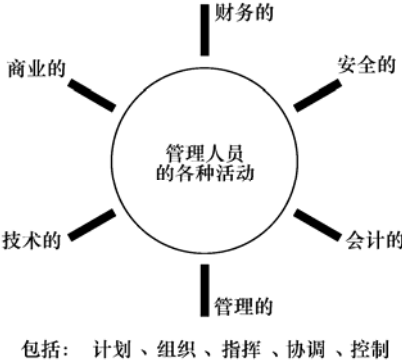


图 2-2 法约尔：工业企业中的各种活动

资料来源：哈罗德·孔茨，海因茨·韦里克 管理学（第 10 版） 北京：经济科学出版社. 1998. 23

（2）有效管理的 14 项原则

法约尔认为，管理的成功不完全取决于管理的能力，更重要的是管理者要能灵活地贯彻管理的一系列原则。

~~~~~

法约尔的管理原则

- （1）劳动分工是有效使用劳动力所必需的专业化分工，应应用于各种管理工作和技术工作。
- （2）权责对等职权是职务上的和个人的各种因素的结合；管理者必须拥有命令下级的权力，但必须与责任相匹配。
- （3）纪律严明雇员必须服从和尊重组织的规定；领导应以身作责；管理者和员工对组织纪律都有明确的理解并实行公正的奖惩。
- （4）统一指挥雇员只应接受一个上级的命令。

(5) 统一领导每一项具有共同目标的活动，都应当在一位管理者和一个计划的指导下进行。

(6) 个别利益服从总体利益任何雇员个人或群体的利益不能超越组织整体的利益。

(7) 报酬报酬和支付方法应当是公平的，并为雇员和雇主提供最大可能的满足。

(8) 集中指职权的集中或分散的程度，即下级参与决策的程度。应从具体的环境来决定为获得“最好总体利益”所需的集中程度。

(9) 等级链是从最高级别到最低级别的“管理人员系列”。应建立关系明确的等级链系统，使信息按等级链传递；应该减少层次，或允许超级报告和横向沟通，以保证重要信息的畅通无阻。

(10) 秩序“每一个事物（每一个人）各有其位；每一事物（每一个人）各在其位。”即无论物品还是人，都应该在恰当的时候处在恰当的位置。

(11) 公平主管人员应当友善和公正地对待他的下属；下属则应当忠诚和尽力。

(12) 人员稳定人员的不必要流动是管理不良的原因和结果，有其危险和浪费。

(13) 创新意识允许雇员发起和实施计划能调动他们的热情。所以，应鼓励员工发表意见和主动地开展工作。

(14) 团结精神鼓励团队精神将会在组织中建立起和谐与团结的氛围。

资料来源：①哈罗德·孔茨，海因茨·韦里克. 管理学（第10版）. 北京：经济科学出版社，1998. 24

②2003年MBA联考·管理考试辅导教材. 2002，6~7

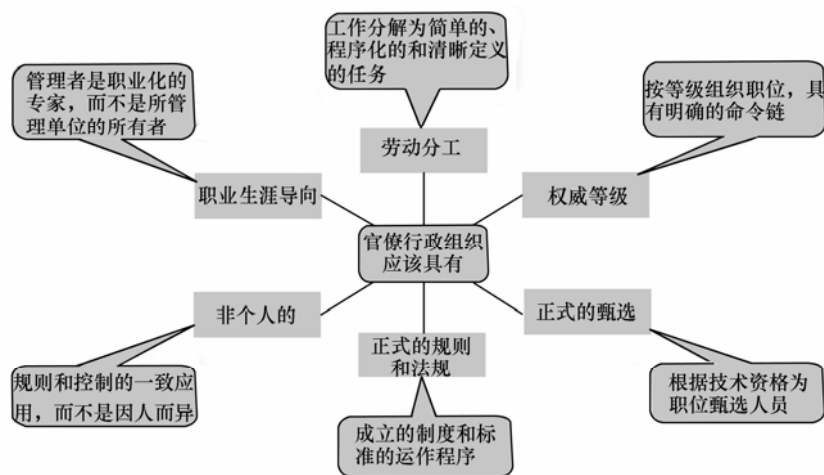
本书作者根据上述资料整理并做修改。

法约尔关于管理过程和组织理论的开创性研究，特别是关于管理职能、原则等问题的研究，从较高的层次上弥补了泰罗制的不足；同时，他还是一位概括和阐述一般管理理论的先驱者，是伟大的管理教育家，为一般管理学的确立作出了重要贡献。后人称他为“管理过程之父”。

## 2. 韦伯的理想行政组织体系

马克斯·韦伯(Max Weber)是德国著名的社会学家，他对法学、经济学、政治学、历史学和宗教学都有广泛的兴趣。他对管理理论的主要贡献是提出了“理想的行政组织体系”理论。这集中反映在他的代表作《社会组织与经济组织》一书中。

韦伯认为等级、权威和行政制（包括明确的规则、确定的工作任务和纪律）是一切社会组织的基础。其“理想的行政组织体系”或理想组织形式的特点可概述如图2-3。



资料来源：斯蒂芬·P·罗宾斯 管理学（第7版） 北京：中国人民大学出版社，2003 35

韦伯认为，这种高度结构的、正式的、非人格化的理想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、纪律性和可靠性方面都优于其他组织形式，能适用于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。韦伯甚至用工业生产的“机械化”过程比喻组织机构的“行政组织化”过程，因而后人将其行政组织体系称为“机械式组织”。韦伯的这一理论，是对泰罗、法约尔理论的重要补充，对后来的管理学家，尤其是组织理论学家有很大的影响，他因而被称为“组织理论之父”。

### （三）梅奥等人的行为科学理论

#### 1. 霍桑实验

正当科学管理理论和管理过程与组织理论为当时的企业界普遍接受时，新的管理思想与理论正在孕育之中，这就是行为科学理论。行为科学由人际关系学说发展而来，它和工业心理学密切相关，后来又融入了人力资源学派。现代管理心理学和组织行为学都是行为科学的主要组成部分。美国哈佛大学心理病理学教授乔治·埃尔顿·梅奥(George Elton Mayo)及其霍桑实验对行为科学的形成和发展作出了突出贡献。

1924 年，梅奥率领哈佛研究小组到美国西方电气公司所属的霍桑工厂进行了一系列管理试验或观察，这就是著名的“霍桑试验”，其主要内容包括：

（1）照明试验(1924—1927 年)。目的在于调查和研究工厂的照明度与作业效率的关系。试验失败，发现，照明度和作业效率没有直接的关系，但生产效率仍与某种未知因素有关。

（2）继电器装配室试验(1927—1932 年)。旨在试验各种工作条件的变动对小组生产率的影响，以便能够更有效地控制影响工作效果的因素。试验发现，生产效率的决定因素不是



作业条件，而是职工的情绪。而情绪是由车间的环境，即车间的人群关系决定的。

(3) 大规模的访谈与调查(1928—1930 年)。目的是要了解如何获取职工内心真正的感受，倾听他们的诉说，以帮助解决问题，提高生产效率。这次实验发现：第一，离开感情就不能理解职工的意见和不满；第二，感情容易伪装；第三，只有对照职工的个人情况和车间环境才能理解职工的感情；第四，解决职工不满的问题将有助于生产效率的提高。

(4) 接线板接线工作室试验(1931—1932 年)。以集体计件工资制进行刺激，企图形成“快手”对“慢手”的压力以提高效率。结果发现，工人既不会为超定额而充当“快手”，也不想因完不成定额而成“慢手”，当他们达到自认为是“过得去”的产量时，就会自动松懈下来。其原因是车间里除了存在按照公司的编制建立的正式组织外，还存在因某种原因形成的非正式组织，这些非正式组织有时会严重影响工作的效率。

经过一系列的实验，梅奥等人得出结论：①改变工作条件和劳动效率之间没有直接的因果关系；②生产效率的决定因素是员工情绪，关心员工的情感和不满情绪，有助于提高劳动生产率。在实验过程中所表现出来的由于受人“注意了”而引起的生产效率变化的现象，被称为“霍桑效应”。

## 2. 梅奥教授的见解

根据霍桑实验，梅奥于 1933 年出版了《工业文明中人的问题》一书，奠定了人际关系理论的基础。在书中他提出了一些与古典管理理论不同的新见解：

(1) 工人是“社会人”，而不是单纯追求金钱收入的“经济人”。作为复杂社会系统的成员，金钱不是刺激积极性的唯一动力。因此，要调动工人的生产积极性，还必须从社会、心理方面去努力。

(2) 企业中除了“正式组织”之外，还存在着“非正式组织”，这是企业成员在共同工作的过程中，由于具有共同的社会感情而形成的非正式团体。这种无形组织有它特殊的感情、规范和倾向，左右着成员的行为，并且同正式组织相互依存，对生产率有很大影响。

(3) 生产率的提高主要取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系。梅奥认为提高生产率的主要途径是提高工人的满意度，即工人对社会因素，特别是人际关系的满足程度。如果满足程度高，工作积极性、主动性和协作精神就高，即士气高，生产率就高。

## 3. 行为科学的发展

霍桑实验及梅奥的见解提出了管理中一个值得重视的新领域，即人际关系的整合。之后，大批受过专业的社会科学训练的研究者，采用更系统的研究方法，从心理学、社会学、人类学和管理学的角度对人际关系进行综合研究，从而建立了关于人的行为及其调控的一般理论。

1949 年，美国一些从事人际关系研究的管理学者正式采用“行为科学”一词，并成立了“行为科学高级研究中心”，进一步发展对人的行为规律、社会环境和人际关系与提高工

作效率关系的研究。比较著名的主要有：

马斯洛在其 1954 年出版的《激励与个性》中提出了需要层次理论。该理论的内容主要有二：第一，人是有需要的动物，其需要取决于他已经得到了什么，还缺少什么，只有尚未满足的需要才能影响行为，已经得到满足的需要不能起到激励作用。第二，人的需要有层次之分，只有较低层次的需要得到满足之后，较高层次的需要才会出现并起到激励作用。

美国麻省理工学院教授麦格雷戈于 1957 年首次提出 X 理论和 Y 理论。他在 1960 年出版的《企业的人的方面》一书中，又对两种理论进行了比较。X 理论以否定和悲观的态度看待工人，而 Y 理论以积极的态度看待工人，他认为 Y 理论更适宜于作为管理实践的理论基础。

美国心理学家弗雷德里克·赫茨伯格于 1959 年提出双因素理论。

美国心理学家维克托·H·弗鲁姆在 1964 年出版的《工作与激励》一书中提出了期望理论，认为只有当一个人预期某行为会给他带来有吸引力的结果时，他才会采取该行为。

美国心理学家戴维·麦克莱兰提出了成就需要理论。认为个人和环境之间存在某种关系从而产生需要，个人在环境因素的影响下产生的三种基本需要是成就的需要、权力和社交的需要。

行为科学从员工个体行为、群体行为和组织行为三个层面展开了各有侧重点，但又相互联系的系统研究，既是对管理实践的总结，又是对管理理论的发展，尤其在提出社会人假设、研究需求因素与激励，关注作业组合和发展领导理论等方面作出了重要贡献。

## 四、管理理论的进一步发展

### （一）管理科学理论

管理科学是继科学管理、管理过程与组织、行为科学理论之后，管理实践与管理理论发展的新成果。这一理论源于第二次世界大战，当时，英国人将运筹学应用于组织和管理大规模的军事后勤活动。运筹学发展了新的数学分析和计算技术，例如：统计判断、线性规划、排队论、博弈论、统筹法、模拟法、系统分析等。随着时间的推移，这些成果不断地被广泛应用到管理领域，形成和发展了“管理科学理论”。

“管理科学”理论是指以现代自然科学和技术科学的最新成果为手段，运用数学模型，对管理领域中的人力、物力、财力进行系统的定量分析，并作出最优规划和决策的理论。

#### 1. 管理科学理论的特征

（1）以决策为主要的着眼点，认为管理就是决策，给定各种决策分析模型，如图 2-4。

（2）以经济效果标准作为评价管理行为的依据，为此建立诸如量、本、利模型等以分析行为的结果及变化。

（3）将建立合适的模型作为管理行为可行性的前提，以正规数学模型作为解决问题的可

行办法。

(4) 依靠计算机运算，计算复杂的数学方程式，得出定量的结论。

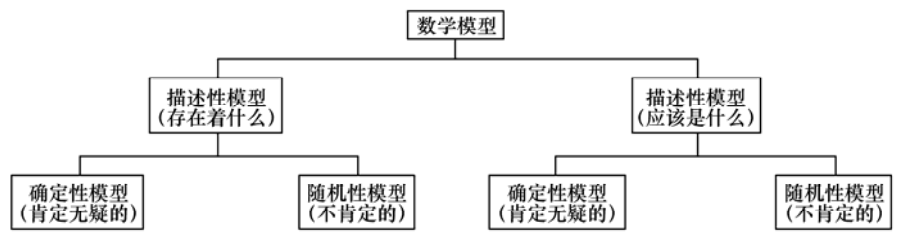


图 2-4 数学模型分类图资料来源：芮明杰 管理学——现代的观点 上海：上海人民出版社, 1999. 45

2. 管理科学理论对管理学发展的贡献

管理科学理论对管理理论与实践的贡献突出表现在：

(1) 科学技术的引入与运用

管理科学用现代科学技术和方法研究诸如生产、作业等方面的管理问题，使管理的量化成分提高，科学性增强，尤其是一些数学模型的建立和求解，使部分管理工作得以程序化，大大提高工作效率。

(2) 构造决策理论

在引入数学模型和技术方法之后，人们将决策的系统分析称为“决策理论”。决策理论深深扎根于统计学和行为科学领域之中，目标是要在制定决策的过程中减少随意性成分而增加科学性成分。对决策理论有重大贡献的是赫伯特·西蒙（Herbert Simon），他将决策分为程序性决策和非程序性决策，认为组织内部层次不同，所遇到的决策类型也会有所不同；提出了决策的有效性和科学性的三个条件，即提出所有的替代战略，预测这些战略各自产生的所有结果，根据一定的价值体系比较这些结果；而三个条件的有效存在，在于决策人不应该是“经济人”而是“管理人”。

(3) 建立管理信息系统

管理的有效性需要信息的支撑。在任何一个组织中有效的计划和控制都需要得到有关的信息，决策的质量在很大程度上有赖于对一件事情的周围环境的了解，以及关于各种被选方案、自然状态和竞争策略方面的知识。因此，管理科学理论的一个合理发展就是管理现有的信息，利用计算机的大量数据供给形成能力。管理信息系统由此产生，它是一种由许多个人、各种机械装置以及有关的程序组成的，用以从内源和外源两个方面提供有关信息的结构性综合体。管理信息系统通过作为制定决策依据的统一信息，为一个组织的计划、控制和作业等职能服务。

(二) 系统管理理论

系统管理理论是运用现代系统科学的理论、范畴和一般原理，全面分析研究组织的管理

活动和管理过程的管理理论。该理论认为，要进行有效的管理，就要对组织的基本问题进行系统的分析，以便找到关键所在。它重视对组织结构和模式的研究，并建立起系统模型以便于分析。

系统管理理论由卡斯特 (F.E. Kast)、罗森茨韦克 (J.E. Rosenzweig) 和约翰逊 (R. A. Johnson) 等美国管理学家在系统论和控制论的基础之上建立起来，代表作是由约翰逊、卡斯特、罗森茨韦克三人合著的《系统理论与管理》和卡斯特、罗森茨韦克合著的《组织与管理》等。

系统管理理论的理论要点主要有：

### 1. 企业系统

(1) 企业是由人、物资、机器和其他资源在一定的目标下组成的一体化系统，它的成长和发展同时受到这些组成要素的影响，在这些要素的相互关系中，人是主体，其他要素则是被动的。

(2) 企业是社会大系统中的一个子系统，它受到周围环境的影响，也同时影响环境，与环境进行物质、能量和信息的交换。企业只有在与环境的相互影响中才能达到动态平衡。

(3) 企业是一个由相互联系、相互依存的要素构成的系统。为了研究一个系统的构成，可以把系统分解为各个结构子系统；为了研究一个系统的功能，可以把系统分解为各个功能子系统；等等。这样，对系统的研究就可以从研究子系统与子系统之间的关系入手。

(4) 运用系统观点来考察管理的基本职能，可以提高组织管理的整体效率。

### 2. 系统动态学

美国麻省理工学院的福莱思特和罗伯茨等创立的系统动态学是系统管理的进一步发展，它主要解决以下问题：

(1) 系统结构、管理政策和时间延误之间的相互作用如何影响系统的动态特征。

(2) 和子系统结构及所取政策有关的系统增长性预测量化和实践问题。

(3) 确定一个基本结构以便于各种管理职能的有机结合。

(4) 在企业、公司、国家经济部门或其他系统内，信息、货币、订货、材料、人员和设备等各种流程之间如何相互影响。

(5) 更有效地设计工业和经济等复杂的大系统。

(6) 把人的判断力、经验和严密的逻辑推导结合起来。

### 3. 系统观点、系统分析和系统管理的关系

系统管理理论认为：系统观点、系统分析和系统管理都以系统理论为指导，三者之间既有联系又有区别。

系统管理理论将系统论的方法运用于管理，使管理思想发生巨变。今天，系统思想已成为管理思想的一大支柱，从一定意义上改变了管理学研究的面貌和管理科学的性质。系统管

理理论对于管理学发展的贡献不仅在于极大地推动了现代组织理论的发展,更主要的是将具体的管理方法上升到一种管理的哲学思想。

### (三) 战略管理理论

20 世纪 60 年代末到 70 年代初,美国经济内临石油危机,外遇崛起的日本与欧洲的挑战,科技竞争愈演愈烈,管理学界研究重点开始转向如何适应充满危机和动荡的环境,获取竞争优势,谋求企业的生存和发展。来自于战争的词汇——“战略”开始引入管理界,战略管理理论由此产生和发展起来。

#### 1. 钱德勒的战略管理理论

美国著名管理学家钱德勒(Chandler)的《战略与结构》(1962)一书的出版,首开企业战略问题研究之先河。钱德勒在这部著作中,分析了环境、战略和组织结构之间的相互关系。认为,企业经营战略应当适应环境——满足市场需要,而组织结构又必须适应企业战略,随着战略的变化而变化。他因而被认为是研究环境—战略—结构之间关系的第一位管理学家。

#### 2. 安索夫等人的战略管理理论

安索夫的《公司战略》(1965)拉开了战略规划序幕,《战略规划到战略管理》(1975)则标志着现代战略管理理论体系的形成。后者将战略管理明确解释为“企业高层管理者为保证企业的持续生存和发展,通过对企业外部环境与内部条件的分析,对企业全部经营活动所进行的根本性和长远性的规划与指导”。安索夫认为,战略管理与以往经营管理的不同之处在于面向未来,动态地、连续地完成从决策到实施的过程。

#### 3. 波特的战略管理理论

迈克尔·波特的竞争战略理论主要以产业(市场)结构分析为基础,其名著《竞争战略》(1980)把战略管理理论研究推向了高峰。书中许多思想被视为战略管理理论的经典,比如五种竞争力、三种基本战略以及价值链分析等,通过对产业演进的说明和各种基本产业环境的分析,得出不同的战略决策。《竞争战略》与后来的《竞争优势》(1985)以及《国家竞争优势》(1990)成为著名的“波特三部曲”。其思想与理论在全球范围产生了深远的影响。

#### 4. 核心竞争力理论

20 世纪 80 年代以后,战略管理研究又发展了以资源、知识为基础的核心竞争力理论。核心竞争力是“组织中的积累性学识,特别是关于如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流的学识”(Prahalad&Hamel, 1990)。企业经营战略的关键在于培养和发展企业的核心竞争力,而核心竞争力的形成要经历企业内部资源、知识、技术等积累和整合过程。正是这一系列的有效积累与整合,形成了企业持续的竞争优势,为获取超额利润提供保证。

战略管理流派纷呈,极大地开阔了人们的视野,拓宽了管理学的研究思路,在组织文化、交叉文化理论、管理授权和团队建设理论等方面形成了新的研究领域,丰富和发展了管理的

科学理论。

~~~~~

透视：战略管理理论的十大学派

- 设计学派, 认为战略形成是一个概念作用的过程。
 - 计划学派, 认为战略形成是一个独立和系统的正式计划过程。
 - 定位学派, 认为战略形成是一个分析的过程, 注重企业对市场战略地位的选择。
 - 企业家学派, 认为战略形成是一个预测的过程, 是概念在企业家头脑中的聚积过程。
 - 认识学派, 认为战略形成是一个心理的过程。
 - 学习学派, 认为战略形成是一个应急的过程。
 - 权力学派, 认为战略形成是一个协商的过程。
 - 文化学派, 认为战略形成是一个集体思维的过程。
 - 环境学派, 认为战略形成是一个反应的过程。
 - 结构学派, 认为战略形成是一个变革的过程。
- ~~~~~

资料来源：亨利·明茨伯格，布鲁斯·阿爾斯特蘭德，約瑟夫·蘭佩爾. 战略历程——纵览战略管理
学派. 北京：机械工业出版社，2001. 4~5（本书作者根据该资料整理）

第三节 现代管理理论丛林

一、管理理论丛林

随着管理学的不断发展，尤其是在西方古典管理理论和行为科学理论出现以后，产生了许多新的理论和学说，形成了林林总总的管理理论学派。它们相互影响、相互渗透、相互作用，盘根错节、簇叶蔓生。

美国的管理思想史学家丹尼尔·雷恩把西方的管理理论分为三大学派。第一是管理过程学派，这个学派延续了五代，第一代是以法约尔为代表的同一时期的管理学家；第二代是以纽曼、孔茨为代表的管理学家；第三代以后就进入了管理理论的丛林，各学派相互交错、共同繁荣；第四代主要指系统管理学派和管理比较研究；第五代主要指权变理论学派。第二是指组织行为学派。第三大学派主要是指管理科学即管理中的数量学派。

1960 年，哈罗德·孔茨（Harold Koontz）发表著名论文《管理理论丛林》，概括出管理理论的 6 个主要学派：管理过程学派、经验学派、人类行为学派、社会系统学派、决策理

论学派和数量学派。1980 年孔茨发表《再论管理理论丛林》一文，将西方的管理理论划分为十一个学派。除上一节所述的数量或管理科学学派以外，目前，人们通常称为管理丛林的十大流派是：

（一）管理过程学派

管理过程学派又叫管理职能学派、经营管理学派，是在西方继古典管理理论学派和行为科学学派之后影响最大、历史最悠久的一个学派。法约尔是这个学派的创始人，后来经美国的管理学家哈罗德·孔茨等人发扬光大，成为现代管理理论丛林中的一个主流学派。管理过程学派的基本思想和基本方法主要包括：

（1）管理是一个过程。它的研究对象就是管理的过程和职能，可以通过分析管理人员的职能从理论上很好地对管理加以剖析。

（2）管理存在共同的基本原理。根据在各种企业中长期从事管理的经验，可以总结出一些基本的管理原理，这些原理对认识和改进管理工作能起到说明启示作用；可以围绕这些基本原理开展有益的研究，以确定其实际效用，增大其在实践中的作用和适用范围；这些基本原理只要没有证明不正确或被修正，就可以为形成一种有用的管理理论提供若干要素；就像医学和工程学那样，管理是一种可以依靠原理的启示而加以改进的技能；有时在实际管理工作中，会违背某一管理原理而造成损失，或采用其他办法来弥补所造成的损失，但管理中的某些基本原理与生物学和物理学中的基本原理一样，是可靠的。

（3）管理有明确的职能和方法。

（4）管理拥有自己的基本方法。

（5）管理人员的环境和任务受到文化、物理、生物等方面的影响，管理理论也从其他学科中汲取有关的知识。

（二）经验管理学派

又被称为经理主义学派，强调管理经验的作用，主张通过分析经验（通常为案例）来研究管理问题；强调管理的艺术性，认为管理很难说是一门严密的科学，只能从企业管理的实际出发，以大企业的管理经验作为研究对象，通过对这些管理经验的分析和总结，掌握管理的诀窍，然后传授给管理人员或向经理提出实际的建议。尽管如此，他们并不否认管理存在一些普遍适用的原理和原则。

这一学派的代表人物是彼德·德鲁克、欧内斯特·戴尔、威廉·纽曼和艾尔弗雷德·斯隆等人。其主要管理思想包括：

（1）关于管理的性质：管理是对人进行管治的一种技巧，是一个特殊的独立的活动，也是一个独立的知识领域。管理活动是所有领导方式的主要组成部分，是一种同所有的其他活动在性质上都不同的活动。管理侧重于实际应用而不是纯粹的理论研究。

(2) 关于管理的任务：管理的任务主要有三项：取得经济成果，使企业具有生产性并使工作人员有成就感，妥善处理企业对社会的影响和承担社会责任。

(3) 关于管理的职责：作为企业主要领导的经理，有两项职责是别人不能替代的。一是他必须造成一个生产的统一体，有效调动企业各种资源，尤其是人力资源的作用；二是经理作出一项决策或采取某一行动时，一定要把眼前利益与长远利益协调起来。

(4) 关于组织结构：重视组织结构的设计，建立规范的、合理的组织结构。德鲁克认为，当今世界管理组织结构的新模式可以概括为五种：集权的职能性结构、分权联邦式结构、矩阵结构、模拟性分散管理结构和系统结构。他还强调，各类组织要根据自己的工作性质、特殊条件以及管理人员的特点，来确定本组织的管理结构，切忌照搬别人的模式。

(5) 提倡实行目标管理。

(三) 人际关系行为学派

认为管理就是让别人或同别人一起去把事情办好，因此，必须以人与人之间的关系为中心来研究管理问题。它将社会科学方面的有关理论、方法和技术用于研究人与人之间的关系，从人的个性特点到文化关系，范围广泛，无所不包。

这一学派注重人的行为的动因研究，把行为的动因看成一种社会心理学现象。其中，有人着重研究人的行为与动机之间的关系，以及激励和领导问题；有些人强调处理人的关系是管理者应该而且能够理解和掌握的一种技巧；但也有些人把“管理者”笼统地看成是“领导者”，甚至认为管理就是领导，把所有的领导工作都当成管理工作。

(四) 群体行为学派

群体行为学派同人际关系行为学派密切相关。但它关心的主要是一定群体中的人的行为，而不是一般的人际关系和个人行为；它以社会学、人类文化学、社会心理学为基础，而不是以个人心理学为基础。

这一学派着重研究各种群体的行为方式，即“组织行为”研究，这里，“组织”一词被用来表示公司、企业、政府机关、医院以及任何一种机构和实体。其最早的代表人物和研究活动是梅奥和霍桑试验。20 世纪 50 年代，美国管理学家克里斯·阿吉里斯又提出了所谓“不成熟—成熟交替循环的模式”，认为：如果一个组织不为人们提供使他们成熟起来的机会，或不提供把他们作为已经成熟的个人来对待的机会，那么人们就会变得忧虑、沮丧，甚至还会按违背组织目标的方式行事。

(五) 社会协作系统学派

社会协作系统学派是从社会学的角度来分析各类组织，将组织看作一种社会系统，是一种人与人相互关联的协作体系，受到社会环境各方面因素的影响。

这个学派的创始人是美国的切斯特·欧文·巴纳德，其代表作是 1937 年出版的《经理的职能》。其管理思想主要包括：

（1）协作对系统的意义：社会的各级组织都是一个由人们有意识地加以协调的各种活动的系统，这个系统能否继续生存，取决于协作的效果、协作的效率和协作目标能否适应环境。

（2）正式组织存在的三个条件：协作的意愿、共同的目标和信息联系。在正式组织内部还存在着非正式组织，非正式组织对正式组织有着很重要的作用。

（3）关于权威的新概念：权力不是表现为服从，而是表现为接受；权威的来源不在于“权威者”或发布命令的人，而在于下级接受还是不接受这个权威。

（4）关于经理的职能：经理最重要的任务是维持组织的协调，为此，他的三个主要职能是提供一个协调的信息交流系统、获得必要的个人努力和制定目标。

怀特·贝克(White Bake)还从社会学角度提出“组织结合力”的概念，对管理理论有重要的意义。贝克指出，企业中的组织结合力包括：职能规范系统（由于协作而划分和安排工作岗位所产生的合作系统）、职位系统（直线的职权层次）、沟通联络系统、奖惩制度以及组织规程（使组织具有特性和个性的构想与手段）。

（六）社会技术系统学派

社会技术系统学派是由英国的特里斯特及其同事创立的。他们根据对煤矿中“长壁采煤法”研究的结果认为，管理的绩效，以至组织的绩效，不仅取决于人们的行为态度及其相互影响，而且取决于人们工作所处的技术环境。要解决管理问题，只分析社会协作系统是不够的，还必须分析研究技术系统对社会和对个人的心理影响。管理人员的主要任务之一就是确保社会协作系统与技术系统的相互协调。这一学派首次把组织作为一个社会系统和技术系统综合起来考虑，集中研究科学技术对个人和群体行为以及对组织和管理方式等的影响，尤其注重工业工程、“人一机”工程等方面的研究，促进了管理理论和管理实践的发展。

（七）决策理论学派

这是在第二次世界大战之后综合了行为科学、系统理论、运筹学、计算机科学等新兴学科发展起来的一大管理学派，它将新科学运用于管理的决策问题，形成了有关决策过程、准则、类型及方法的较完整的理论体系。其最有名的代表人物是曾获诺贝尔经济学奖的赫伯特·西蒙。决策学派的主要观点包括：

（1）管理就是决策：决策在管理中居于最重要的地位，贯穿于管理的全过程。

（2）决策程序应当科学化。

（3）决策以“令人满意”为准则：西蒙认为，应该用“管理人”假设代替过去的“理性

人”假设；用“令人满意”准则代替“最优化”准则。

(4) 程序化决策和非程序化决策：组织的决策根据其活动是否反复出现分为程序化决策和非程序化决策。不同层次的管理者决策的内容是不同的，高层管理者应当将主要精力用来进行非程序化决策。

(5) 肯定型决策、风险型决策和非肯定型决策：根据决策条件，每一种决策所采用的方法和技术都是不同的。

(6) 集权与分权：组织中集权和分权的问题是和决策过程联系在一起的，有关整个组织的决策必须是集权的，而由于组织内决策过程本身的性质及个人认识能力的有限，分权也是必需的。

(八) 权变管理学派

权变管理学派是 20 世纪 70 年代在美国形成的一种管理理论流派。所谓“权变”就是相机而行、随机制宜、随机应变的思想。权变管理学派强调管理的艺术性特征，认为管理者在采取管理行动时，需要根据环境条件的不同而采取相应的管理方式，不可能有放之四海而皆准的所谓管理理论。权变管理实际上是系统管理思想向具体管理行动的延伸应用。其研究的核心是组织的各子系统内部和各子系统之间的相互联系，以及组织和它所处的环境之间的联系，并确定各种变数的关系类型和结构类型。

美国尼布拉加斯大学卢桑斯教授在 1976 年出版的《管理导论：一种权变学》一书中系统地概括了权变管理理论，其主要内容包括：

- (1) 把环境对管理的作用具体化，并使管理理论与管理实践紧密地联系起来。
- (2) 研究有关环境的变数同相应的管理观念和技术之间的关系，使采用的管理观念和技术能有效地达到目标。在通常情况下，环境是自变量，而管理的观念和技术是因变量。在某种环境条件下，为更快地达到目标，就要采用某种相应的管理原理、方法和技术。比如，在经济衰退时期，市场供过于求，企业采用集权的组织结构，就更适于达到组织目标；在经济繁荣时期，市场供不应求，那么，采用分权的组织结构可能会更好一些。
- (3) 环境变量与管理变量之间的函数关系是权变关系。如表 2-2 所示。

表 2-2 权变学派的环境变数和管理变数

环境变数			管理变数			
外部环境		内部环境	管 理 程 序变数	计 量 变数	行 为 变数	系 统 变数
一般环境	特定环境					
社会	供应商	组织结构	计划	决策	学习	一般系统
科学技术	顾客	决策程序	组织	经济批量	激励	理论系统
经济	竞争者	联系与控制	指挥	排队模型	团体动力	设计与分析
政治法律		技术状况	联系	模拟模型	组织发展	管理信息系统
			控制			

（九）经理角色学派

经理角色学派是20世纪70年代在西方出现的一个管理学派，它以对经理所担任的角色的分析为中心来考察经理的职务和工作，以求提高管理效率。加拿大管理学家亨利·明茨伯格是该学派的主要代表人物。他于1973年出版的代表作《经理工作的性质》是经理角色学派的代表作，主要观点包括：

（1）经理职务的异同：在各种类型的经理职务之间存在着一些区别，也存在着一些基本的共同点，找出这些共同点就可以找到探讨提高经理效率的途径。

（2）经理工作的6个共同特点：工作量大，节奏紧张；活动短暂、多样而琐碎；把现实的活动放在优先的地位，对现实的、具体的和当前大家关心的问题作出积极反应；爱用口头交谈方式；重视同外部和下属的信息联系；责任与权力的结合。

（3）经理的10种角色（详见第1章第一节）和6项基本目标：保证他的组织实现基本目标；有效地生产出产品或服务；设计和维持他的自治业务的稳定性；负责组织的战略决策系统，并使组织以一种可控制的方式适应变动的环境；保证组织为那些对组织有影响的人服务；在组织环境之间建立起关键的信息联系；负责组织的等级制度运行。

（4）提高经理工作效率的10个要点：与下属共享信息；自觉克服工作中的表面性；在共享信息的基础上，由两三个人分担经理的职务；尽可能地利用各种职责为组织目标服务；摆脱非必要的工作，腾出时间规划未来；以适应具体情况的角色为重点；既要掌握具体情节，又要有全局观点；充分认识自己在组织中的影响；处理好各种对组织有影响力的人和机构的关系；利用管理科学家的知识和才能。

（十）管理文化学派

管理文化学派强调管理的文化特征。它产生于20世纪70年代后期，流行于80年代。其背景是在当时的世界市场上，美国企业遇到了来自日本企业的强势挑战，美国企业的竞争力下降。就技术基础而言，美国企业无疑比日本企业要先进得多，是什么原因使日本企业有如此强大的竞争力？管理学家开始从管理上、从文化上找原因。通过比较，他们发现美国企业多注重硬件方面，强调理性的科学管理；日本企业则重视为全体职工确立共有的价值观念，注重强化职工对本企业的向心力，注重企业中的人际关系。研究的结果使美国的学者和管理者认识到，文化是企业管理中不可忽视的重要因素，对于企业的成功具有深刻的影响。

在孔茨与海因茨·韦里克（Heinz Weihrich）合著的《管理学》（第11版）里，进一步将现代管理理论概括为14个学派（如表2-3）。值得一提的是，管理学研究的各流派之间没

有也不应该彼此割裂，而是相互联系、互为补充的。

表 2-3 管理理论 14 学派概要

特点/贡献	局限
经验或“案例”学派	
通过案例研究经验； 分析管理过程的成功和失败。	各企业的具体情况各异，不能根据这些推导出一般原理；对管理理论的发展价值有限。
管理者角色学派	
最初的研究包括观察五位企业经理；在这一基础上提出十种管理角色，并归并为人际关系、信息和决策三大类。	原始观察样本数目非常少，且被观察者的一些行动与管理无关；许多行动明显属于计划、组织、人事、领导和控制，而一些重要的管理活动，如评价管理者被遗漏了。
权变或情景学派	
管理实践取决于具体情形； 一定的方法对组织行为模式具有影响。	管理者认为，做事没有唯一的最佳途径。所有相关的偶然性因素及这些因素间的关系很难定性，非常复杂。
数量或“管理科学”学派	
将管理视为数学过程、概念、符号和模型，一个纯粹的逻辑过程，用数理符号和关系式表达。	许多管理问题不能模型化。数量模型是一种有用的工具，但是难以形成一种管理学派。
决策理论学派	
集中研究决策制定，包括个人或群体决策及其制定过程；认为决策制定是研究公司行为的出发点，并且没有明确的研究边界。	管理的范围显然远不只是制定决策；研究重点既狭窄又过于模糊。
流程再造学派	
反思基本（常规）原理，分析过程，进行根本性的重新设计，以期取得全新的结果。	忽视外部环境、顾客的需求和人的需要；与管理过程学派不同，忽视整个管理体系。
系统学派系统	
概念具有广阔的适应性；系统有边界，但是它们与外部环境相互作用。组织是开放的系统；研究计划、组织和控制之间的相互关联在组织及其许多子系统都具有重要性。	很难被认定为管理学的新学派。
社会技术系统学派	
技术系统对社会系统（个人态度、群体行为）有重大影响；着重研究生产、办公室工作以及其他在技术系统和人之间有密切关系的领域。	仅仅强调蓝领和低级办公室职员的工作，忽视了更多其他管理知识。
社会协作系统学派	
关注与合作系统有关的人际和群体行为；拓展的概念涵盖了所有具有明确目的的合作组织。	研究领域太过宽泛；同时，忽视了许多管理的概念、原理和技术。
群体行为学派	
强调群体中的人的行为；基于社会学和社会心理学，主要研究群体行为模式；对于大型群体的研究通常被称为组织行为学。	没有同管理的概念、原理、理论和技术有机结合；需要增强同组织结构、人事、计划以及控制等的综合。
人际行为学派	
以个体心理学为基础，注重人际行为、人际关系、	忽视计划、组织和控制；仅接受心理训练不足以成

特点/贡献	局限
领导和动机研究。	为一个有效的管理者。
麦肯锡 7-S 模型学派	
7-S 分别是：①战略；②结构；③体系；④风格；⑤员工；⑥共享价值观；⑦技能。	术语不够精确，许多论题未深入探讨。
全面质量管理学派	
注重提供可靠的、令人满意的产品和服务，或适合使用的产品和服务，或符合质量要求的产品和服务；其理念是不断提升、关注细节、团队工作和质量教育。	对何谓全面质量管理尚未达成一致。
管理过程或经营学派	
综合来自其他领域和管理学派的概念、原理、技术和知识，试图发展具有实用性的管理科学和理论；明确区分管理知识和非常管理知识；提出基于计划、组织、人事、领导和控制职能的学科层次体系。	未将协调作为一个独立的管理职能；认为协调是管理的本质和目的。

资料来源：海因茨·韦里克，哈罗德·孔茨 管理学：全球视角（第 11 版）（英文影印版：HEINZ WEIHRICH, HAROLD KOONTZ MANAGEMENT: A Global Perspective Eleventh Edition, Singapore Boston Burr Ridge.）
北京：经济科学出版社，2005. 17~19（本书作者翻译并做了适当简化）

二、管理理论丛林产生的背景与渊源

孔茨在《管理理论丛林》（1960）一文中指出，管理理论丛林中的思想纠缠的主要根源包括语义学的丛林、对管理所下定义的分歧、先验的假设、对原理的误解，以及管理理论家不能或不愿相互了解等；而清理管理理论的丛林需要给管理知识明确定义、把管理学同其他学科结合起来、阐明管理学用语的语义，以及要有提炼和验证基本原理的愿望〔管理学家，2007（2）：59-62〕事实上，管理是一门基于实践的科学，管理理论的发展始终是对管理实践的总结、提升和指导。综观管理学形成和发展的历程，与此相伴的是技术的飞跃和社会的剧变。所以，管理理论丛林具有其深刻的社会背景和历史渊源。

（一）生产力的发展与科学技术的进步

生产力水平决定生产方式和生产关系以至上层建筑的变革。从家庭手工业的生产经营方式发展到社会化大生产，极大地丰富了人们的管理实践和管理思想，深化了人们对于管理职能和管理过程的复杂性和规律性的认识，职业化的管理者阶层形成并迅速壮大，管理对组织的发展和经济的现代化发挥越来越大的作用。这一切直接促进了现代管理理论的产生和发展。

科学技术是生产力。“二战”以后，科学技术进步的速度不断加快，不仅大大拓展了人类生产活动的深度和广度，推动了全球经济的迅速增长，而且引起了生产关系的重大变革；

尤其是在管理领域，通讯技术和计算机技术的应用与普及，极大地促进了管理方法和管理手段的信息化和现代化，为各种管理思想和理论的发展提供了条件和空间。

（二）战后经济重建及其历史机遇

第二次世界大战使许多国家的经济濒临崩溃，经济的重建也给投资活动和企业发展带来了增长机会。不仅如此，重建的加快导致了世界政治、经济格局的重新调整。这一过程既使科学的管理理论发挥了积极的指导作用，更给管理理论的各种流派带来了实践领域和发展条件。

与此同时，生产力的进步和经济的恢复和发展，使人们的生活水平迅速提高，人们的受教育程度提高，人的需求因而呈现出多样化的趋势。这深化了管理者和理论家对人的行为的认识，改变和发展了对人性的假设，并促使人们探索更为艺术化和人性化的管理理论和方法来指导人力资源等领域的管理实践。

（三）企业规模与市场结构的变化

随着战后资本主义国家的生产和资本进一步集中，垄断资本迅速增长，企业规模不断扩大，并向国际市场延伸。一方面，企业制度和内部组织结构趋于多样化和复杂化；另一方面，市场结构发生了深刻变化，竞争加剧，同时跨国公司的垄断力量日益强大，并开始重新瓜分世界市场。这一切要求并推动管理变革，由此产生了一系列对大规模组织进行管理并适应跨地区、跨国和跨文化需要的全新的管理理论。

（四）自然科学的繁荣及其对管理学的渗透

近几十年来，自然科学领域思想活跃，发展迅速，其对相关学科的延伸与应用越来越积极和广泛。自然科学尤其是其中的数学、运筹学和工程学科等对管理学的渗透，不仅直接推动了管理科学理论、系统管理理论和决策理论的产生和发展；而且，给整个管理学研究提供了新的方法论基础和科学工具，系统论、信息论、控制论、耗散结构理论、协同论和突变论等成为现代管理思想和管理理论的科学基础，使管理学的发展进入了一个崭新的天地。

（五）多种学科发展的交叉与融合

不仅自然科学被日益广泛地应用于管理学研究领域，而且经济学、心理学、社会学、哲学等社会科学的原理和成果也越来越与管理学的研究进行交叉与融合，使管理理论的发展呈现出边缘化、综合化和流派纷呈的局面。

（六）各国政府的经济干预与政策影响

大战以后，经济周期的波动，国际政治、经济格局的调整与重组，特别是经济全球化进

程的加快，使各国纷纷调整自己的内外经济政策，加强了政府对经济运行的宏观调控和对企业生产经营组织过程的直接干预。管理学面临研究组织的管理如何与环境及其变革相适应的迫切要求，权变理论、经理角色理论及多文化管理理论等管理学派因而应运而生。

三、现代管理理论的共同特点

综观现代管理理论的各个学派，虽各有其研究的重点领域和方法特征，但它们具有不少的共性，主要表现在以下几个方面：

（1）围绕管理的职能与管理过程，强调用系统思想和系统分析方法来指导管理的实践活动和管理理论的研究。

（2）广泛运用现代科学技术和方法，以提高管理的科学性、“预见”能力和领导控制的有效性；重视管理的信息化研究，以充分利用现代通讯技术和信息技术，推进管理的现代化。

（3）重视管理绩效的研究，力图把“效率”和“效果”结合起来，协调起来，更好地实现管理的目的。

（4）重视理论联系实际，尤其是组织如何适应环境需要的研究，强调管理应不断创新。

（5）重视研究如何发挥组织中“非正式组织”的积极作用，以提高管理的有效性。

（6）重视对人本身的认识和研究，突出管理方法的科学性与艺术性的结合。

复习思考题

1. 如何理解管理实践、管理思想与管理理论三者之间的关系？
2. 西方中世纪代表性的管理思想主要有哪些？
3. 泰罗“科学管理”的主要内容及其对管理学发展的贡献有哪些？
4. 如何理解法约尔的管理原则？
5. 韦伯“理想的行政组织体系”具有哪些特点？
6. 霍桑实验与梅奥教授的新见解是什么？
7. 行为科学对管理学发展的贡献主要是什么？
8. 管理科学理论及其特征是什么？
9. 系统管理理论的主要内容是什么？
10. 试论管理理论丛林产生的背景与渊源。

【案例分析】

联合邮包服务公司的科学管理

联合邮包服务公司（UPS）雇用了 15 万名员工，平均每天将 900 万个包裹发送到美国各地和 180 个国家。为了实现它们的宗旨“在邮运业中办理最快捷的运送”，UPS 的管理当局系统地培训它们的员工，使他们以尽可能高的效率从事工作。以送货司机的工作为例，他们的工作流程和管理风格明确而精细。

UPS 的工业工程师们对每一位司机的行驶路线进行了时间研究，并对每种送货、暂停和取货活动都设立了标准。这些工程师们记录了红灯、通行、按门铃、穿院子、上楼梯、中间休息喝咖啡的时间，甚至上厕所的时间，将这些数据输入计算机中，从而给出每一位司机每天中工作的详细时间标准。

为了完成每天取送 130 件包裹的目标，司机们必须严格遵循工程师设定的程序。当他们接近发送站时，他们松开安全带，按喇叭，关发动机，拉起紧急制动，把变速器推到 1 挡上，为送货完毕的启动离开做好准备，这一系列动作严丝合缝。然后，司机从驾驶室出溜到地面上，右臂夹着文件夹，左手拿着包裹，右手拿着车钥匙。他们看一眼包裹上的地址把它记在脑子里，然后以每秒 3 英尺的速度快步跑到顾客的门前，先敲一下门以免浪费时间找门铃。送完货后，他们回到卡车上的路途中完成登录工作。

这种刻板的时间表是不是看起来有点繁琐？也许是，它真能带来高效率吗？毫无疑问！生产率专家公认，UPS 是世界上效率最高的公司之一。举例来说吧，联邦捷运公司平均每人每天不过取送 80 件包裹，而 UPS 是 130 件。在提高效率方面的不懈努力，看来对 UPS 的净利润产生发挥着积极的影响。虽然这是一家未上市的公司，但人们普遍认为它是一家获利丰厚的公司。

UPS 为获得最佳效率所采用的程序并不是 UPS 创造的，它们实际上是科学管理的成果。

根据 www.dianjiao.yzu.edu.cn 相关资料改编

问题：

联合邮包服务公司的科学管理体现在哪些方面？