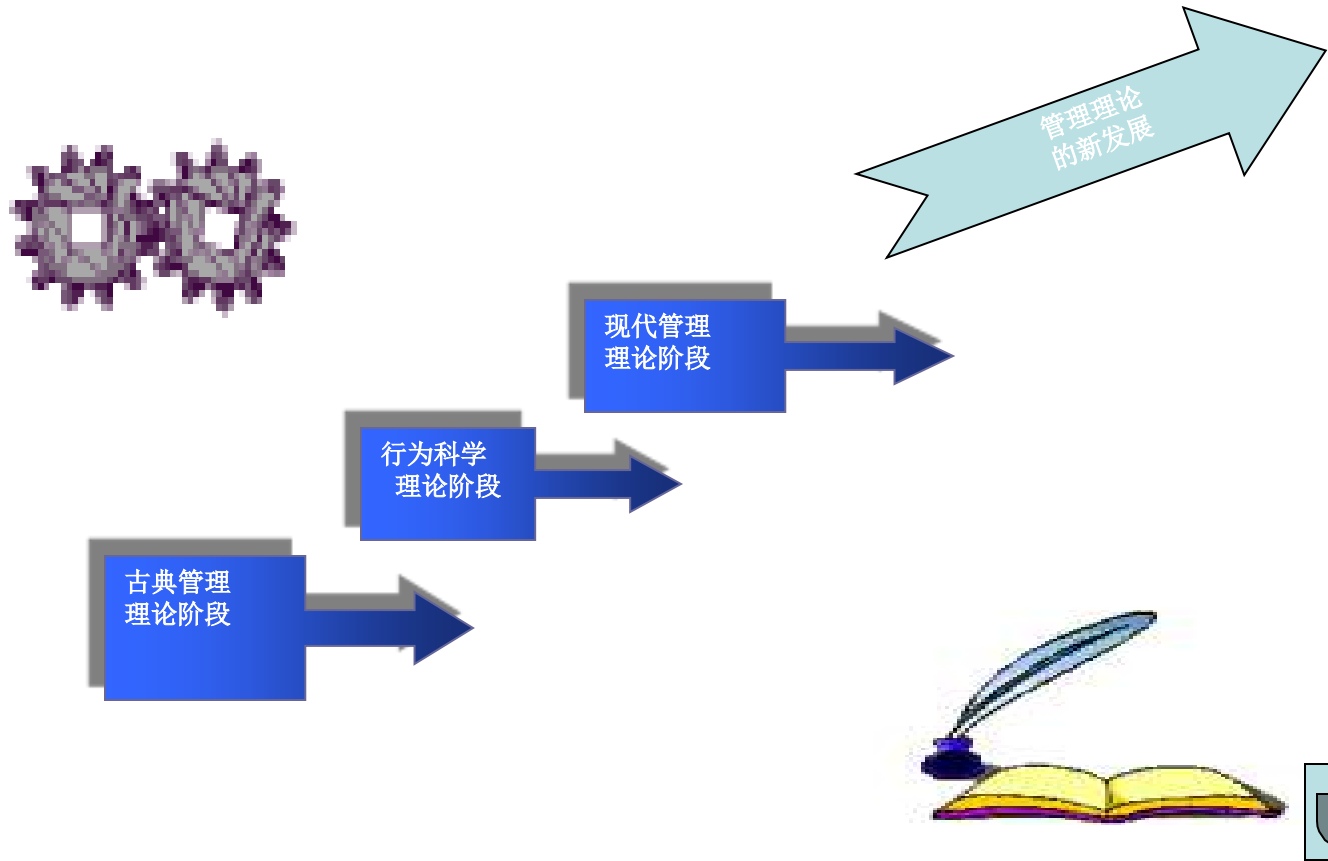


# 第二章

# 管理理论的形成和发展

# 西方管理理论发展的三个阶段



# 第一节 早期管理思想

- 一、中国早期管理思想
- 代表作品：
  - 1、明长城——1米1米宽墙可绕地球13圈
  - 2、灌县的都江堰工程
- 思想
- 人本管理思想
- 人才管理思想

- 经济管理思想（儒商）

- 守信和重义

- 在经商手段上遵循“君子爱财，取之有道”的商人职业道德；

- 仁爱与竞争

- 在管理上具有交相谋利的人文精神和现代化的管理艺术；

- 修身和报国

- 具有“取之于社会，用之于社会”的文化品格和社会

- 系统管理思想——《孙子兵法》
  - 五事：道、天、地、将、法
  - 七计：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？
  - 为将者“五德”
    - 智、信、仁、勇、严
  - 为将者要有牺牲精神和高度责任心
    - “进不求名，退不避罪，惟民是保，而利合于主”

- 二、西方早期的管理思想
  - 亚当·斯密（Adam Smith）1776年发表《国富论》
    - 劳动分工可以提高劳动熟练程度，从而提高劳动生产率
  - 查尔斯·巴贝奇（Charles Babbage）
    - 劳动分工可以降低成本（工序间移动时间，学习时间和材料）
    - 改良工具
  - 罗伯特·欧文（Robert Owen）——人事管理

## 第二节 古典管理理论

- 背景
- 19世纪末—20世纪初，资本主义进入到垄断阶段。特别是美国南北战争的结束，欧洲移民的大量涌入，使其商品经济与工业化生产得到空前的发展。市场规模不断扩大，使用的机器越来越多，生产技术日趋复杂，出现了卡塔尔、托拉斯等垄断组织形式，竞争由于垄断更加激烈。

- 当时一个突出矛盾就是管理落后于技术。工人工作时间长、效率低、缺乏训练，在管理上主要采用手工业的传统方式与经验管理。致使许多生产潜力得不到充分地发挥。
- 1841年10月5日马塞诸塞州两列火车相撞，造成20人死亡，多人受重伤。老板与管理者脱离。



- 科学管理之父——泰勒（泰罗）  
[美] Frederick W. Taylor  
(1856-1915) 《科学管理原理》
- 经营管理之父——法约尔  
[法] Henri Fayol  
(1841-1925) 《工业管理和一般管理》
- 组织理论之父——韦伯  
[德] Max Weber  
(1864-1920) 《社会组织与经济组织理论》

# 一、科学管理理论

- 古典管理理论最杰出的代表人物就是美国管理学家弗雷德里克·温斯洛·泰罗。提出了一整套的科学管理方法和管理制度。
- 泰罗（1856—1915），美国人，他自幼酷爱研究，先后当过一般工人、车间管理员、技师、小组长、工长、制图部主任、总经理，他提出的科学管理理论与他的这种经历有很大关系。1911年，他发表了代表作《科学管理原理》。
- 因为他对科学管理理论的突出贡献，他被誉为“科学管理之父”，后人还把这一称号刻在他的墓碑上。

## 主要观点：

- 科学管理的根本目的在于谋求最高的工作效率；
- 达到最高工作效率的重要手段，就是用科学管理来代替旧的经验管理；
- 实施科学管理的核心问题在于一场思想革命。

- 泰罗制的基本内容：（科学管理理论的主要内容）
- 1、工作定额：为了发掘工人们劳动生产率的潜力，就要制定出有科学依据的工作量定额。定额可以通过调查研究的方法科学地加以确定。为此，他提出了时间和动作研究的方法。

- 时间研究，就是研究人们在工作期间各种活动的时间构成，它包括工作日写实与测时。
- 动作研究，就是研究工人干活时动作的合理性，即研究工人在干活时其身体各部位的动作，经过比较、分析之后，去掉多余的动作，改善必要的动作，从而减少人的疲劳，提高劳动生产率。

泰勒的生铁装运试验：

试验：弯膝与直膝、步速、握位、程序、  
方法、工具

日产量**12.5吨**上升到**48吨**，

日工资从**1.15美元**上升到**1.85美元**：近**4倍**  
与**60%**之比。

- 2、标准化
- 为使工人完成较高的工作定额，就要使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、设备、材料并使作业环境标准化，消除各种不合理因素，把各种最好的因素结合起来，形成一种标准化的作业条件。
- 3、科学地挑选工人并使之成为一流的工人
  - 能力与工作相适应；
  - 主观上愿意
- 泰勒认为管理人员的责任在于按照生产的需要，对工人进行选择、分工、培训，使之最后达到最适合于他能力的、最高的、最有趣的和最有利的工作。

- 4、差别计件工资制——刺激性的工资报酬制度
- 泰勒认为，要在科学地制定劳动定额的前提下，采用差别计件工资制来鼓励工人完成或超额完成定额。这种工资制度对工人和雇主都是有利的。
  - 工作定额
  - 工资率



- 5、计划职能与执行职能相分离；
  - 明确管理者和工人各自的工作职责，实行管理工作与操作工作的分工
- 6、劳资双方的精神革命
  - 工人和雇主两方面都必须进行一场“精神革命”。要从对立转向合作，共同为提高劳动生产率而努力。泰勒认为“双方在科学管理中所发生的精神方面的伟大革命是双方都不把盈余的分配当作头等大事，而把注意力转到增加盈余量

— 上来，直到盈余大到这样的程度，以致不必为如何分配而争吵。他们会看到，只要他们停止互相争夺，转而并肩朝同一方向努力，他们的共同努力所创造的盈余的确是令人震惊的……足够给工人大量增加工资，并同样地给制造业者大量增加利润。”这也就是通常所说的“蛋糕原理”，即只有大家共同把蛋糕做大以后，每个人才能分到更多。

# 科学管理理论的其他代表人物

- 甘特 Henry L. Gantt:
- 吉尔布雷丝夫妇 Frank and Lillian Gilbreth: 动作研究的先驱
  - 砌砖动作：外墙：18个动作减为4个动作，内墙：18个动作减为2个动作。砌砖速度提高工作效率200%
- 莉莲 Lillian Gilbreth于1915年获得工业心理学博士学位
- 亨利·福特 Henry d.Fort; 大规模汽车流水作业线

# 对泰勒制度评价

- 1、冲破百年落后的经验管理，以科学实证的方法替代传统的经验，是管理历史上的重大转折，具有里程碑的意义；
- 2、科学方法促使工作效率成倍提高，节约社会资源，推动生产力的发展；
- 3、管理职能与执行职能相分离，使管理工作成为一种专门的职业；
- 4、泰勒只把工人视为会说话的工具，把工人只看作纯粹的“经济人”，而忽视人的情感、态度等社会因素等对工作效率的影响。这也是历史的局限

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/147060064013006142>