

戴尔的比较管理经验研究(1960) PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/111/2021_2022__E6_88_B4_E5_B0_94_E7_9A_84_E6_c75_111747.htm 欧内斯特戴尔是经验主义学派的代表人物之一,美国著名的管理学家.经验主义学派又被称为经理主义,以向大企业的经理提供管理企业的成功经验和科学方法为目标.经验主义学派认为,古典管理理论和行为科学理论都不能充分适应企业发展的实际需要,有关企业管理的科学应该从企业管理的实际出发,以大企业的管理经验为主要研究对象,以便在一定的情况下,把这些经验传授给企业管理者。经验主义学派往往主张采取比较方法对企业进行研究,而不是从一般原则出发,戴尔在他的著作中故意不用"原则"这个词。他在1960年出版的《伟大的组织者》一书中断然反对存在着任何有关组织和管理的"普遍原则",主张用比较的方法对大企业的管理经验进行研究。他在该书中主要研究了美国杜邦公司、通用汽车公司、国民钢铁公司和威斯汀豪斯电气公司等四家大公司的一些"伟大的组织者"成功的管理经验。戴尔认为,迄今为止,还没有人掌握企业管理上的"通有准则",至多只能讲各种不同组织的"基本类似点"。他认为,管理知识的真正源泉就是大公司中"伟大的组织者"的经验,主要就是这些"伟大的组织者"的非凡个性和杰出才能。戴尔认为,要掌握成功的企业和"伟大的组织者"的经验,就要用比较的方法来研究组织,发现并描述各种不同组织结构的"基本类似点"。把这些"基本类似点"搜集起来并予以分析,就可以得出某些一般结论,应用于其他类似或可比较的情况,作为一种对发展趋势作预测的手段。比较方法的价值在于它

试图确定一般结论可以适用的领域。比较方法不象哥折尼或爱因斯坦那样用少数定理来说明所有的组织的全部总是而至多只是在某些范围有限的问题上得出一些一般性的结论，例如分权化对管理费用的影响，“专权管理”或个人控制对管理潜力发展的影响，“平等主义”或委员会组织对高层管理效率的影响等。通过比较得出一般结论的方法可以采用演绎法（从假设出发，到实际情况中去检验），也可以采用归纳法（从具体情况观察入手去检验，得出一般性结论），或把这种方式就可能得出某些指导方针。如果再考虑到各种组织之间的差异并针对具体情况作些修正，这种指导方针有可能在极为有限期的范围内作预测。为了使组织的比较研究有效，必须在研究中满足某些必要条件。这些重要的却很容易为人选忽略的必要条件包括：1．建立一个要领的框架。研究者必须选择在不同情况下进行观察的各种变数。这些变数可能是多种多样的，例如，可以通过各种职能来对组织进行研究。组织为了取得成绩，必须行使用权一些什么职能和职权，履行一些什么职责？也可以采用其他的分类方法。例如按切斯特巴纳德提出的经理人员工作的过程来划分：（1）做工作的地点；（2）做工作的时间；（3）做工作的人；（4）工作的对象；（5）工作的方法或程序。如苏逊教授在1951年出版的《经理人员行为》一书中就对不同公司中的十二位主要经理人员作了这样的分析比较，用定量方法衡量了他们工作效率和有关的成果，也可以象埃里契弗洛姆1947年在《为自己的人》一书中所做的那样用归类的方法对不同类型的主要经理人员进行比较。他把经理人员分成以下五类：容忍型、榨取型、销售型、贮藏型和生产型。按这种分类法对经理

人员进行研究，有可能了解他们领导的组织结构类型。例如，可以通过对不同情况进行比较的方法来检验控制幅度随着管理等级的上升而愈来愈小的假设。

2．注意事物的可比性。在对不同组织的类似点进行描述和比较时，也必须考虑到它们之间的差异。因为，其间的差异可能很大，以致比较变成没有什么意义了。只有在两个进行比较的事物之间存在着基本类似点的情况下，比较才有价值。这可双举以下这个例子来说明。有一家公司在进行一项劳资之间的集体合同谈判时，工会代表以其他公司为例，标对怀孚的女工给予工资补贴，而资方代表不同意，谈判几乎破裂。但以后有人对本公司的职队伍进行分析，才发现本公司一共只有五个女工，而且全都超过了60岁。所以根本不存在上述的问题，是无法进行比较的。

3．明确地表述目标。只有明确地表述的研究的组织的目标和目的以后，才能对它们进行比较并评价其效果。这种目标可能是利润最大化、权力、士气、职工幸福、或以上各项的结合。一般讲来，目标明确的人比目标不明确的人易于成功。有的人成功地实现了他确定的目标，却被一些并不明确表述自己的目标的人所攻击。例如，有的管理人员取得较好的组织效率，却受某些组织“工程师”的攻击。原来这些组织“工程师”所追求的并不是组织的效率，而是组织图上的整齐美观，成为对称形、金安塔形或“扁平形”。如果偏离了这种“对称性”，就被看成是异端。但他们却不把自己的这种目标明确地表述出来。又如有些人际关系学者对正式组织理论进行攻击，认为它们使用权组织成员感到压抑、不愉快=烦恼。但他们也不把自己的目标明确地表述出来。其实，任何组织都需要对“投入”和“产生”进行平衡，这就必须有

一定的正式组织。不加区别地对正式组织进行攻击是没有道理的。 4 . 比较和结论必须恰当。对组织进行的比较和得出的结论必须符合于原来提出的假设和条件。如果得出的结论带有限制性或不能令人信服，那也不足为怪。因为，可能随着资料的增加和分析的深入，会得出更加令人信服的结论和扩大适用的范围。戴尔认为，如果具备了以上一些必要的条件，比较方法可能总结出一些成功企业经验，并应用于其他企业。他并指出，比较方法可应用于对各种机构、职能、思想意识进行研究和分析。例如，可在公司内部或行业内部进行比较研究，可对同一公司的不同阶段和类似的公司进行历史的比较或横向的比较。也可以在同行业的不同公司之间进行比较，但较困难一些。更困难的是对不同领域（工商业、军事、政府、教会等）的活动进行比较。另一种类型的比较是对同一行业或不同行业的组织的各种不同职能（预测、计划、人事、协调、控制、信息联系等）进行比较。最后，还可以在不同国家和不同思想家的思想体系进行比较。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com