

# 模块1 管理系统

教学单元1.1 管理系统  
教学单元1.2 管理思想

# 学习目标

## 知识点

- 1.掌握管理的涵义，了解管理的属性；
- 2.理解管理系统的构成；3.掌握古典理论与人际关系理论的主要贡献；
- 4.掌握系统理论、权变理论的主要观点和最新管理趋势；
- 5.了解组织文化的构成与功能，掌握组织文化建设的要求与方法；6.把握管理者的管理职能、实务与技能体系。

# 学习目标

## 技能点

- 1.初步培养应用现代理念和理论分析与处理实际管理问题的能力；
- 2.初步培养组织文化分析与设计能力；
- 3.增强对管理职能与实务的初步体验；
- 4.认识并开始培养管理的核心技能。



教学单元1.2

管理思想

# 主要内容

## 情景与分析

一、管理理论的产生

二、管理理论的发展

三、最新管理理论

四、组织文化的结构与功能

五、组织文化建设

## 技能训练

## 情境导入

首先，让我们一起观看一段管理情景动画——  
《新老两位经理的困惑》

# 《新老两位经理的困惑》

近期，新星公司在生产上出现了问题：不但生产数量不能满足市场需要，而且，产品的质量又有所下降，接连出现多起用户投诉事件。究其原因是一个主要生产车间管理混乱，生产效率下降。于是，公司调任杨仁峰到该车间任主任。在一次领导班子会议上，杨主任的两位副手就如何进一步提升管理工作水平问题发生了意见冲突。周副主任主张应实行严格管理，重点是加强管理的规范化。要进一步加强制度建设，严格劳动纪律，加大现场监督力度，杜绝一切怠工或违纪现象，以确保流水线生产的顺利进行。并引经据典地指出，这是依据被称为“科学管理模块”的泰

# 《新老两位经理的困惑》

而吴副主任则不赞成这种意见。认为这是一种传统的、已经过时的管理思想。他主张应坚持以人为本，重视人的需求，充分尊重员工，主要靠激励手段，由员工自我管理，自主控制。并强调，这是梅奥人际关系论的发展，是一种世界性的大潮流。而周副主任则坚持认为，在中国现阶段，又是这种流水线生产，还是规范化的科学管理更可行。在这种流水线生产条件下，过分依靠自觉是不可行的，强有力的现场监督控制才是唯一有效的管理……两个人争执不下。杨主任由于缺乏对管理理论的研究，对此也感到莫衷一是，竟一时不知如何表态，很是尴尬。



# 《新老两位经理的困惑》

于是，杨仁峰去请教他特别敬重，也特别熟悉的一位老领导——公司财务部经理郑倩。郑倩在公司财务部工作已20多年了，就是担任财务部经理也已10年有余。她对财会业务与财务管理可以说是了如指掌，驾轻就熟。多年来，财务部的工作有条不紊，从未出现过大的差错，领导上一直是满意的。意，甚至有的人公开对财务部的工作提出批评。

# 《新老两位经理的困惑》

可是，近年来随着公司事业的迅速发展，并有了大量涉外业务，特别是计算机手段的广泛应用，财务部情况发生了重大变化。而财务部的人员却受多年工作惯性影响，惰性十足，墨守成规。郑经理已感到应接不暇，力不从心。而且，领导与各单位的同志们也感到不太满

# 《新老两位经理的困惑》

可是，“学习型组织理论”、“组织文化建设”、“柔性管理”究竟包括哪些内容？在像财务部这样的职能部门和杨主任的生产单位能应用这些新理论吗？怎样应用？郑经理和杨仁峰都决心认真学习和研究这些现代管理理论，并努力付诸实施。

# 《新老两位经理的困惑》

在一次社会上举办的“最新管理思想”讲座中，郑倩听到了“学习型组织理论”、“组织文化建设”、“柔性管理”等一连串新词儿，她很受启发。她觉得应该尝试运用“学习型组织理论”、“组织文化建设”、“柔性管理”等指导本部门的创新与改革。她把自己的想法告诉了杨仁峰，令杨仁峰也大开思路。

# 《新老两位经理的困惑》

讨论：

- (1)你知道被称为“科学管理之父”的泰罗及人际关系学派代表梅奥的管理思想吗？
- (2)你更倾向哪位副主任的观点？
- (3)你知道“学习型组织理论”、“组织文化建设”吗？
- (4)你能对高、郑两位的改革创新提出什么建议吗？

# 一、管理理论的产生

- (一)泰罗的科学管理理论
- (二)法约尔的一般管理理论
- (三)梅奥与“霍桑试验”

# (一)泰罗的科学管理理论

泰罗（1856-1915）美国人，被后人称为“科学管理之父”，既有从事科学研究和发明的才能，又有从事社会活动和领导工作的才能。他在管理方面的主要著作有：《计件工资制》、《车间管理》、《科学管理原理》等。

科学管理的中心问题—提高劳动生产率。

# 泰罗的主要思想

劳动方法的标准化

工时研究与工作定额 铁锹试验

科学挑选与培训工人 搬铁块试验

实行差别计件工资制

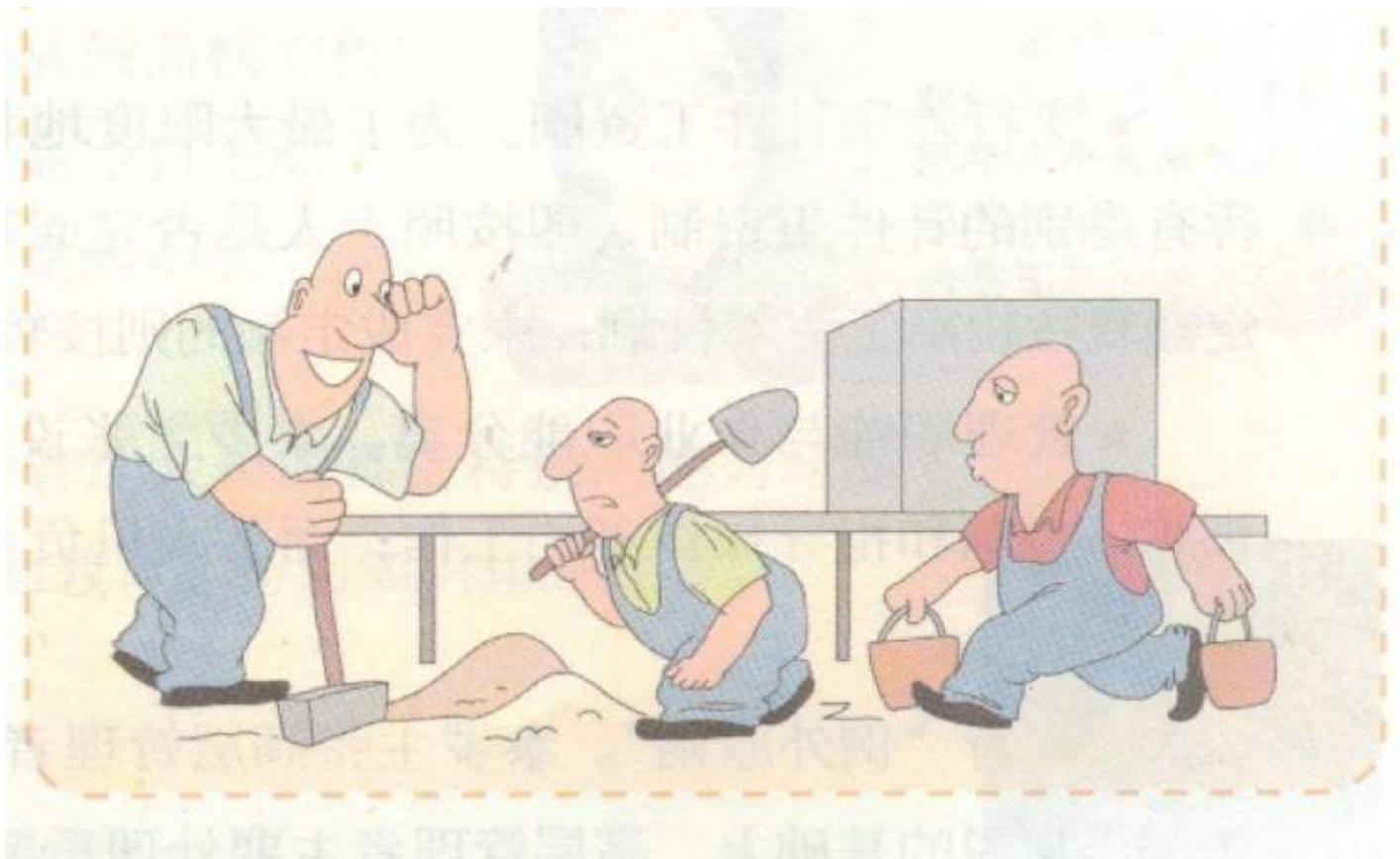
管理职能与作业职能分离

实行“例外原则”

强调科学管理的核心是“一场彻底的心理革命”



# 重要试验



# 搬运生铁实验

## 实验背景

原来每个工人每天搬运量：12T

实验后每个工人每天搬运量：47.5T

原来每个工人每天工资：\$1.15

实验后每个工人每天工资：\$1.85

# 铁锹实验

实验前：干不同的活拿同样的锹  
铲不同的东西每锹重量不一样  
应当有一个效率最高的重量  
实验发现22P时效率最高  
铲不同的东西拿不同的锹  
生产效率得到提高

# 思考与质疑



## (二)法约尔与管理过程理论

法约尔(1841—1925)，法国人，长期担任一家大型矿业公司的总经理。他是一位概括和阐述一般管理理论的先驱者，被后人称为“管理过程理论之父”。1916年，法约尔发表了《工业管理和一般管理》一书。

他重点研究整个企业的组织与管理。

# 法约尔的主要管理思想与贡献

企业经营活动有六项不同活动，称为六大经营职能。  
即：技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、  
会计活动、管理活动。

最早提出管理的五要素即五职能。

即计划、组织、指挥、协调和控制。

系统地总结了企业管理的14项原则。

重视对组织理论的研究。

重视管理者的素质与训练。

# 思考与质疑

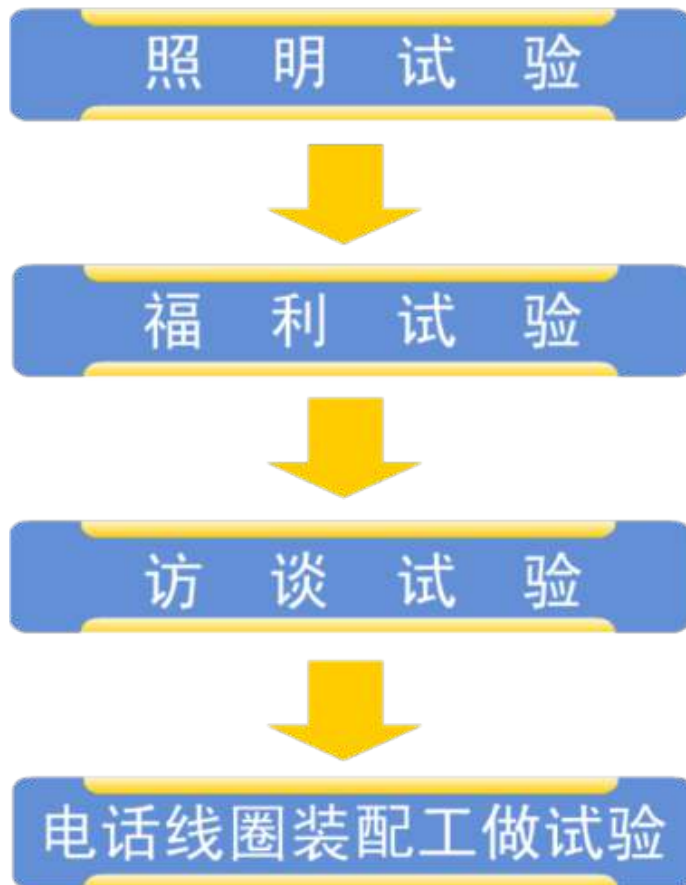


## (三)梅奥与霍桑试验”

梅奥(1880—1949)，美国人，是美国哈佛大学的心理学家教授。1927年，梅奥应邀参加并指导在芝加哥西方电气公司霍桑工厂进行有关科学管理的试验，研究工作环境、物质条件与劳动生产率的关系，通常称“霍桑试验”。试验结果表明，生产率提高的原因不在于工作条件的变化，而在于人的因素；生产不仅受物理、生理因素的影响，而却受社会环境、社会心理因素的影响。



# 霍桑实验



# 梅奥的人际关系理论的主要观点

- (1)梅奥认为企业中的人首先是“社会人”，即人是社会动物，而不是早期科学管理理论所描述的“经济人”。
- (2)生产效率主要取决于职工的工作态度和人们的相互关系。工人的“士气”是调动人积极性的关键因素。
- (3)重视“非正式组织”的存在和作用。

# 思考与质疑

你认为人际关系论的上述观点是否全面？有片面之处吗？



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/337013063060006162>