

管理学基础

第一单元 概论

第一章 管理和管理学

本章需要掌握的内容：

- 第一、管理的概念、性质；
- 第二、管理与外部环境的关系；
- 第三、管理的职能。

一、管理的概念

管理的概念是什么？对这个问题确实没有一个统一的答案。不同的人从不同的角度作出了不同的回答：

“科学管理之父”泰罗说：管理就是要“确切地知道要别人干什么，并注意他们用最好的办法去干。”

法约尔说：“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”

西蒙说：“管理就是决策”。

霍德盖茨说：“管理就是经由他人去完成一定的工作。”

我们以为：“管理是指管理者为有效地达到组织目标，对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。”

二、管理的性质

(1) 管理的二重性。

管理具有自然的和社会的二重属性，这是马克思主义的基本观点。首先，管理是通过组织生产力、协作劳动，使生产过程联系为一个统一整体所必须的活动，是生产过程的自然需要，这就是管理的自然属性。其次，管理又是与生产关系相联系的一种“监督劳动”，是管理执行者维护和巩固生产关系，实现特定生产或业务活动目的的一种职能，这就是管理的社会属性。

(2) 管理的科学性。

(3) 管理的艺术性。

三、组织外部环境具有怎样的特征

组织外部环境与组织内部条件相比，具有下列特征：

复杂性。构成组织外部环境的因素是多方面的、复杂的。它包括人的因素、物的因素、政治经济、技术、文化、自然条件等多方面的因素。

交叉性。构成组织外部环境的各种因素是相互依存和相互制约的。无论哪方面的因素发生变化，都会直接地或间接地引起其他因素的变化。

变动性。组织外部环境因素是不断变化的。

四、组织外部环境是由哪几部分组成的

社会环境，主要是指一个国家的人口数量、年龄结构、职业结构、民族构成和特性、生活习惯、道德风尚以及国家的历史和历史上形成的文化传统。

政治环境，主要包括国家的政权性质和社会制度，以及国家的路线、方针、政策、法律和规定等。

经济环境，主要包括国家和地区经济发展水平、速度，国民经济结构，产业结构，国家的经济法令和经济政策，社会经济发展战略和计划，人民的生活消费结构和消费水平，市场的供求状况以及社会基础设施等。

科学技术环境，它主要包括国家的科学技术发展水平，新技术、新设备、新材料、新工艺的开发和利用。

文化教育环境，主要包括人们的教育水平和文化水平，各种大专院校、职业学校的发展规模和水平等。

自然地理环境，主要包括自然资源、地理条件和气候条件等。

五、管理的基本职能

计划。计划就是对未来行为所做的安排。计划是管理的首要职能。首先，计划从明确目标着手为实现组织目标提供了保障。其次，计划还通过优化资源配置保证组织目标的实现。最后，计划通过规划、政策、程序等的制定保证组织目标的实现。

决策。决策就是针对预期目标，在一定条件的约束下，从诸多方案中选择一个方案，并付诸实施。决策在管理各职能中占有重要地位，它贯穿管理的全过程。

组织。组织是管理的一项重要职能，其主要内容是：根据组织目标，在任务分工的基础上设置组织部门；根据各部门的任务性质和管理要求，确定各部门的工作标准、职权、职责；制定各部门之间的关系及联系方式和规范，等等。

人事。是指组织根据任务需要，通过选拔、培训、开发等活动为组织各部门、各岗位配备合适人选的活动。

领导。组织目标的顺利实现，还需要有权威的领导者，指导人们的行为，沟通信息，增强相互理解，激励每个成员自觉地为实现组织目标共同努力。管理的领导职能是一门艺术，它贯彻在整个管理活动中。

激励。激励是人的需要和动机得到强化的心理状态，其作用在于激发和调动人的积极性。从而使人们以最大的热情投入到工作中去。

控制。为了保证目标及为此而制定的计划得以实现，就需要控制职能。控制的实质就是使实践活动符合于计划。

协调。协调就是正确处理组织内外各种关系，为组织正常运转创造良好的条件和环境，促进组织目标的实现。

第二章 管理理论的形成和发展

本章需要掌握的内容：

第一、古典管理理论

第二、行为科学理论

第三、现代管理理论

从19世纪末到20世纪初，欧洲和美国都相继有人提出比较系统的管理理论，这个时期的管理理论被称为古典管理理论：在美国有泰罗的科学管理理论，在法国有法约尔的一般管理理论，在德国韦伯的行政管理理论。20年代以后出现了行为科学。二战以来，管理理论得到了丰富和发展，并形成了众多的学派，被称为“管理理论的丛林”。

一、泰罗的科学管理理论

1、“科学管理之父”泰罗

1911年泰罗的《科学管理原理》一书出版，标志着管理理论的诞生。这本书讲述了应用科学方法确定从事一项工作的“最佳方法”，使管理从经验变为科学。泰罗被称为“科学管理之父”。

2、科学管理的出发点

- (1) 科学管理的中心问题是提高劳动生产率
- (2) 实现最高工作效率的手段，是用科学的管理代替传统的管理
- (3) 科学管理要求管理人员和工人双方实行重大的精神变革

3、科学管理的内容

- (1) 制定科学的作业方法
- (2) 科学地选择和培训工人

- (3) 实行有差别的计件工资制
- (4) 将计划职能与执行职能分开
- (5) 实行职能工长制
- (6) 在管理上实行例外原则

二、法约尔的一般管理理论

1916年，法约尔的《工业管理和一般管理》出版。与泰罗不同，泰罗关注的是车间的工人和生产管理，法约尔由于位居企业高层领导几十年，长期管理大企业，他的管理理论是以企业整体为研究对象，研究的是一般的管理原则和方法。

法约尔看到，企业活动可分为六项：一是技术活动，即生产、制造、加工；二是商业活动，即购买、销售、交换；三是财务，即资金的筹措和运用；四是安全；五是会计统计；六是管理。

他着重研究了管理活动，他认为，所有的管理活动都是由五个要素组成的，这就是计划、组织、指挥、协调、控制。

他强调，管理是企业、政府甚至家庭中的一种共同活动。他的管理理论被称为“一般管理理论”。

三、韦伯的行政组织理论

韦伯是德国的一个社会学家和经济学家，他的代表作是《社会组织和经济组织理论》，他提出了理想的行政组织体系理论，被称为“组织理论之父”。

韦伯的理想行政组织体系具有以下特点：（1）明确的分工；（2）自上而下的等级；（3）人员的任用完全根据职务的需要，通过公开考试和教育培训实现；（4）职业管理人员；（5）遵守规则和纪律；（6）组织中人与人之间的关系完全以理性准则为指导，不受个人情感的影响。

四、行为科学理论

1、霍桑实验

1924年----1932年，美国国家研究委员会和美国西方电气公司合作进行了大量的试验，目的是寻找工作条件、社会因素与生产效率之间的关系。这项试验由哈佛大学教授梅奥主持，地点是在西方电气公司的霍桑工厂，所以后人称之为“霍桑实验”。

“霍桑实验”历时九年，分为四个阶段（四项实验）：工厂照明实验；继电器装配实验；谈话研究；观察实验（接线板接线实验）。

梅奥的结论是：人们的工作效率不仅仅受物理的、生理的因素的影响，而且受到社会

环境、社会心理因素的影响。

2、人际关系学说

梅奥在霍桑实验的基础上，提出了人际关系学说，其主要内容有三：

- (1) 职工是“社会人”
- (2) 满足工人的社会欲望，提高工人的士气，是提高生产效率的关键。
- (3) 企业存在着“非正式组织”

3、行为科学理论的主要内容

梅奥的人际关系学说是行为科学发展的第一阶段，50年代以后，行为科学得到了新的发展，60年代以后被称之为组织行为学，其研究对象可分为三个层次：

(1) 个体行为理论。主要包括两方面的内容：有关人的需要、动机和激励理论；有关企业中的人性理论。

(2) 团体行为理论。它主要是研究团体发展动向的各种因素以及这些因素的相互作用和相互依存的关系。

(3) 组织行为理论。主要包括有关领导理论和组织变革、组织发展理论。

五、现代管理理论（学派）

二战以后，管理思想得到了丰富和发展，形成了众多的流派，美国著名管理学家孔茨称之为“管理理论的丛林”。

1、管理过程学派

管理过程学派的创始人是法约尔，其代表人物包括孔茨、奥唐奈，其主要观点是把管理学说与管理职能联系起来，专门研究管理过程和管理职能。

2、经验学派

经验学派的代表人物是德鲁克、戴尔，主张通过分析经验、案例来研究管理问题。

3、系统管理学派

系统管理学派强调以系统的观点来研究管理问题。

4、决策理论学派

决策理论学派的代表人物是西蒙，他认为，管理就是决策：管理活动的全部过程都是决策过程，管理是以决策为特征的；决策是管理人员的主要任务，管理人员应该集中精力研究决策问题。

5、管理科学学派

管理科学学派是运用数学模型和计算机技术来进行管理决策，以提高经济效益。

6、权变理论学派

权变理论学派认为，管理没有绝对正确的方法，采用何种理论和方法，要视组织的实际情况而定，即所谓“权宜应变”。

六、管理理论新发展

1、企业战略

企业战略产生于 60、70 年代的美国，它是有关企业长远和全局发展的谋划和策略。企业战略管理的核心是对企业现在和未来的整体效益活动进行全局性管理，其内容包括从阐明企业战略的任务、目标、方针、到战略实施的全过程，这个过程由战略制定、战略实施和战略评价及控制所组成。

2、企业文化

企业文化是指在生产经营和管理活动中所创造的具有本企业特色的精神财富及其物质形态。它由三个部分组成：（1）企业精神；（2）企业作风；（3）企业形象。

3、学习型组织

1990 年，美国管理学家彼得·圣吉《第五项修练——学习型组织的艺术与实务》出版，引起了管理学界的轰动。从此，建立学习型组织、进行五项修练成为管理的热点。为什么因为世界变化太快。1970 年列入世界 500 强的企业，到 80 年已有三分之一不见了。因此，企业只有主动学习，才能适应变化的环境。“应变的根本之道是学习”！

4、企业再造

1993 年海默和钱皮合作出版《企业再造工程》一书，总结了过去几十年来成功企业的经验，阐述了生产流程、组织流程在企业决胜于市场的决定性作用，提出了应对市场变化的新方法——企业再造。