管理学第5讲
管理理论的历史演变二

主讲人：梦成老师

哎上课 本科

上节回顾

哎上课 升本科

【随堂练习】被称为“科学管理之父”的是（　　）

A.罗伯特·卡茨　　B.马克斯·韦伯

C.弗雷德里克·温斯洛·泰勒　　D.亚当·斯密

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】被称为“科学管理之父”的是（　　）

A.罗伯特·卡茨　　B.马克斯·韦伯

C.弗雷德里克·温斯洛·泰勒　　D.亚当·斯密

【解析】C　弗雷德里克·温斯洛·泰勒被称为“科学管理之父”；马克斯·韦伯被誉为“组织理论之父”；亚当·斯密被称为“自由经济之祖”。

哎上课

【随堂练习】泰勒认为科学管理的中心问题是（　　）

A.提高工人的劳动积极性　　B.提高劳动生产率

C.制定科学的作业方法　　D.实行有差别的计件工资制

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】泰勒认为科学管理的中心问题是（　　）

A.提高工人的劳动积极性　　B.提高劳动生产率

C.制定科学的作业方法　　D.实行有差别的计件工资制

【精析】B　泰勒科学管理理论的中心问题就是提高劳动生产率。

哎上课 升本科

管理实践，管理思想，管理理论

中国早期

- 孙武的《孙子兵法》在管理上具有相当的指导意义
- 《周礼》对封建国家的管理体制进行了理想化设计
- 孙膑运用了运筹学和对策论的思想赢得的赛马
- 儒家思想—孔子孟子—以德治国
- 道家思想—老子庄子—无为而治，柔性管理
- 法家思想—韩非子商鞅—刑治法治
- 兵家思想—孙武孙膑—兵法策略

西方早期

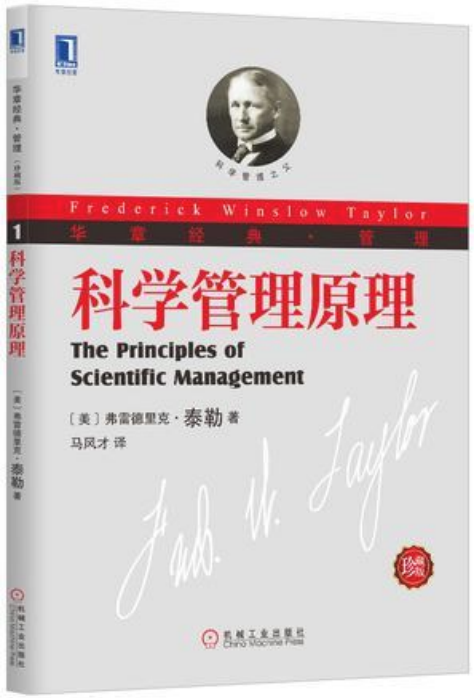
- 自由经济之祖《国富论》 劳动分工和经济人假设 → 亚当·斯密
- 小瓦特和小博尔顿
- 人事管理之父 ← 罗伯特·欧文
- 所有权和管理权分离 ← 马萨诸塞州车祸事件
- 作业研究和报酬制度 ← 查尔斯·巴贝奇
- 严密而明确的规章制度 ← 丹尼尔麦卡勒姆
- 收益分享 ← 亨利·汤
- 奖金方案 ← 哈尔西

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论



基本信息

- 科学管理之父
- 《计件工资制》
- 《车间管理》
- 《在美国国会上的证词》
- 《科学管理原理》1911
- 工时研究实验
- 搬运生铁块实验
- 铁锹实验
- 金属切削实验

主要思想

- 工作定额原理
- 标准化原理
- 能力与工作相适应原理
- 差别计件工资制
- 计划职能与执行职能分离
- 在管理上实行例外原则
- 工人和雇主之间心理革命
- 实行职能工长制

历史评价

主要缺陷

- 局限于较低的车间生产层次
- 不重视人群、社会因素
- 视人为经济人、机械人

追随者

- 弗兰克•吉尔布雷斯
- 莉莲•吉尔布雷斯
- 福特
- 甘特
  - 甘特图
  - 奖励计件工资制

哎上课 学术科

管理理论的历史演变

哎!课 升本科

哎!课

第二章 管理理论的历史演变

一 古典管理理论

二 现代管理流派

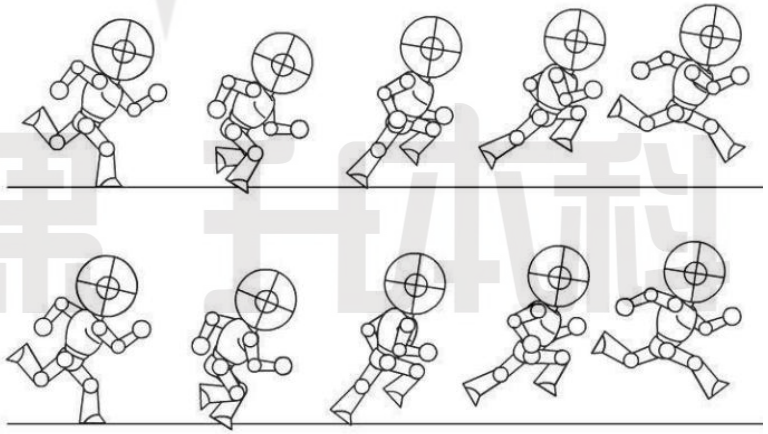
三 当代管理理论

- 中外早期管理思想（客观题常考）
- 古典管理理论-科学管理理论（必背重点）
- 古典管理理论-组织管理理论（必背重点）

哎上课 千本科

弗兰克·吉尔布雷斯：动作研究之父

以进行动作研究而著称。在动作的标准化研究上比泰勒的研究更为细致和广泛。通过拍摄相片记录工人的操作动作、分析哪些动作是合理的、制定标准的操作程序



哎上课

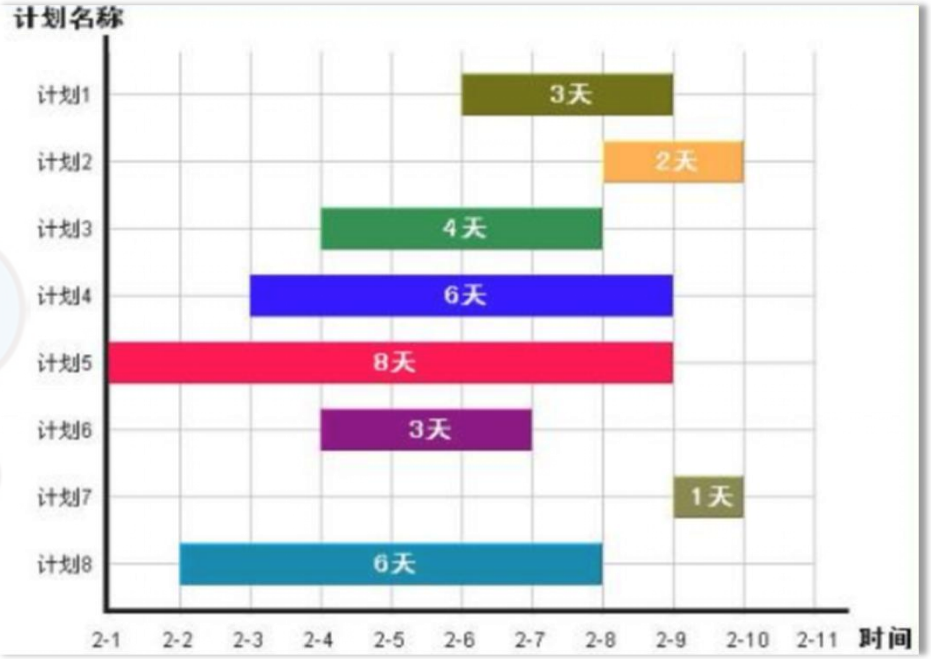
亨利·甘特

代表作:

甘特图：一种用线条表示的计划图。

计件奖励工资制：对于超额完成定额的工人，除了支付日工资，超额部分还以计件方式发给他们奖励。对于完不成定额的工人，工厂只支付给他日工资。

（优于泰勒差别计件工资制，因为收入有保障，劳动积极性高）



哎上课

美国的福特在泰勒的单工序动作研究的基础上，对如何提高整个生产过程的生产效率进行了研究，创造了第一条流水生产线——汽车流水生产线，从而提高了整个企业的生产效率，并使成本明显降低。

泰勒及其他同期先行者的理论和实践构成了泰勒制。可以看出泰勒制着重解决的是用科学的方法提高生产现场的生产效率问题。所以，人们称以泰勒为代表的这些学者所形成的学派为科学管理学派。

哎上课

【随堂练习】在人类历史上第一次使管理上升为科学的理论是（　　）

A.科学管理　　B.行为管理

C.一般管理理论　　D.管理科学

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】在人类历史上第一次使管理上升为科学的理论是（　　）

A.科学管理　　B.行为管理

C.一般管理理论　　D.管理科学

【解析】A 泰勒是最先突破传统的经验型管理，主张管理科学化的人，提出了科学管理理论

哎上课 升本科

【随堂练习】“计件奖励工资制”的提出者是（　）。

A.吉尔布雷斯夫妇　　B.甘特

C.泰勒　　D.法约尔

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】“计件奖励工资制”的提出者是（　）。

A.吉尔布雷斯夫妇　　B.甘特

C.泰勒　　D.法约尔

【解析】B 甘特提出了“计件奖励工资制”，即对于超额完成定额的工人，除了支付给他日工资，超额部分还以计件方式发给他奖金；对于完不成定额的工人，工厂只支付给他日工资。泰勒提出来“差别计件工资制”。

哎上课

【随堂练习】下列不属于科学管理理论的代表人物的是（　　）。

A.吉尔布雷斯夫妇　　B.泰勒

C.罗伯特·欧文　　D.甘特

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】下列不属于科学管理理论的代表人物的是（　　）。

A.吉尔布雷斯夫妇　　B.泰勒

C.罗伯特·欧文　　D.甘特

哎上课 升本科

哎上课

古典管理理论

一、科学管理研究

二、组织管理理论

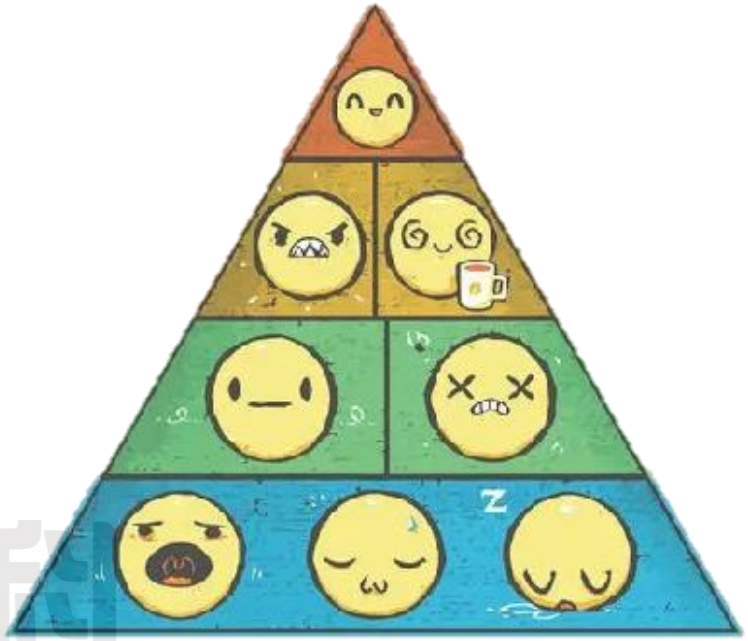
- **法约尔(重点)**
- **马克斯•韦伯(重点)**
- 巴纳德

组织管理理论着重研究管理职能和整个组织结构。其代表人物主要有：

亨利•法约尔 (Henri Fayol, 1841—1925)

马克斯•韦伯(Max Weber, 1864—1920)

切斯特•巴纳德(Chester Barnard, 1886—1961)等。



哎上课

- 亨利·法约尔

  国籍：法国

  称号：管理过程理论之父

  管理过程学派创始人

  著作：《工业管理与一般管理》

  提出：

  - **六项经营职能（经营活动）**
  - **五项管理职能**
  - **十四条管理原则**

哎上课 升本科

哎上课

六项经营职能：

①管理职能（核心地位）

②技术职能

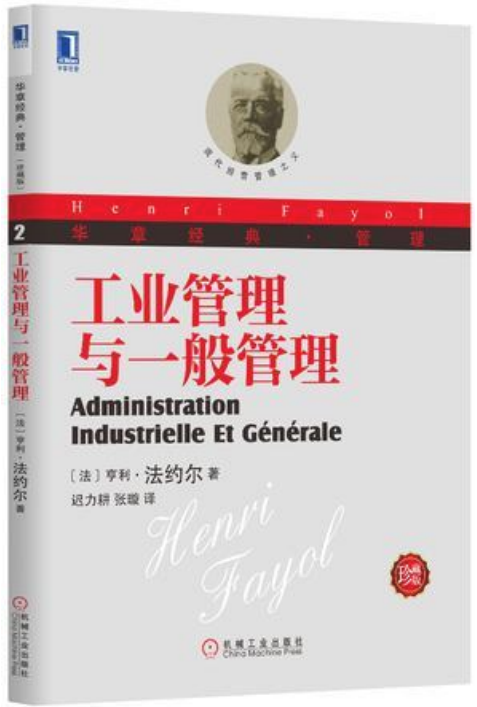
③安全职能

④商业职能

⑤会计职能

⑥财务职能

记忆tips：会计爱上管财



哎上课

六项经营职能：

①管理职能（核心地位）

②技术职能

③安全职能

④商业职能

⑤会计职能

⑥财务职能

五项管理职能：

计划

组织

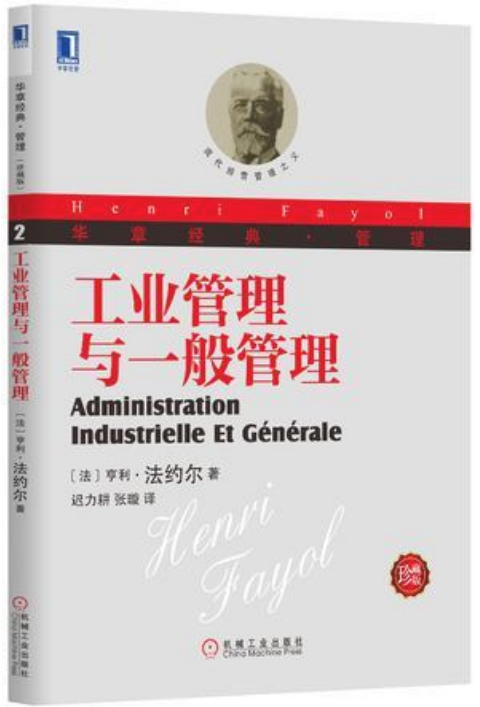
指挥

协调

控制

记忆tips：记住只写空

记忆tips：会计爱上管财



哎上课

十四条管理原则：

记忆tips：分权纪指领，个服整报中。等秩公人稳，首创团精神。

1	劳动分工	6	个人利益服从整体利益	11	公平（公正）
2	权力和责任	7	人员的报酬	12	人员稳定
3	纪律	8	集中（集权与分权）	13	首创精神
4	统一指挥	9	等级制度（等级链跳板）	14	集体精神（团结精神）
5	统一领导	10	秩序		

哎上课

十四项管理原则：

统一指挥：只能服从一个上级

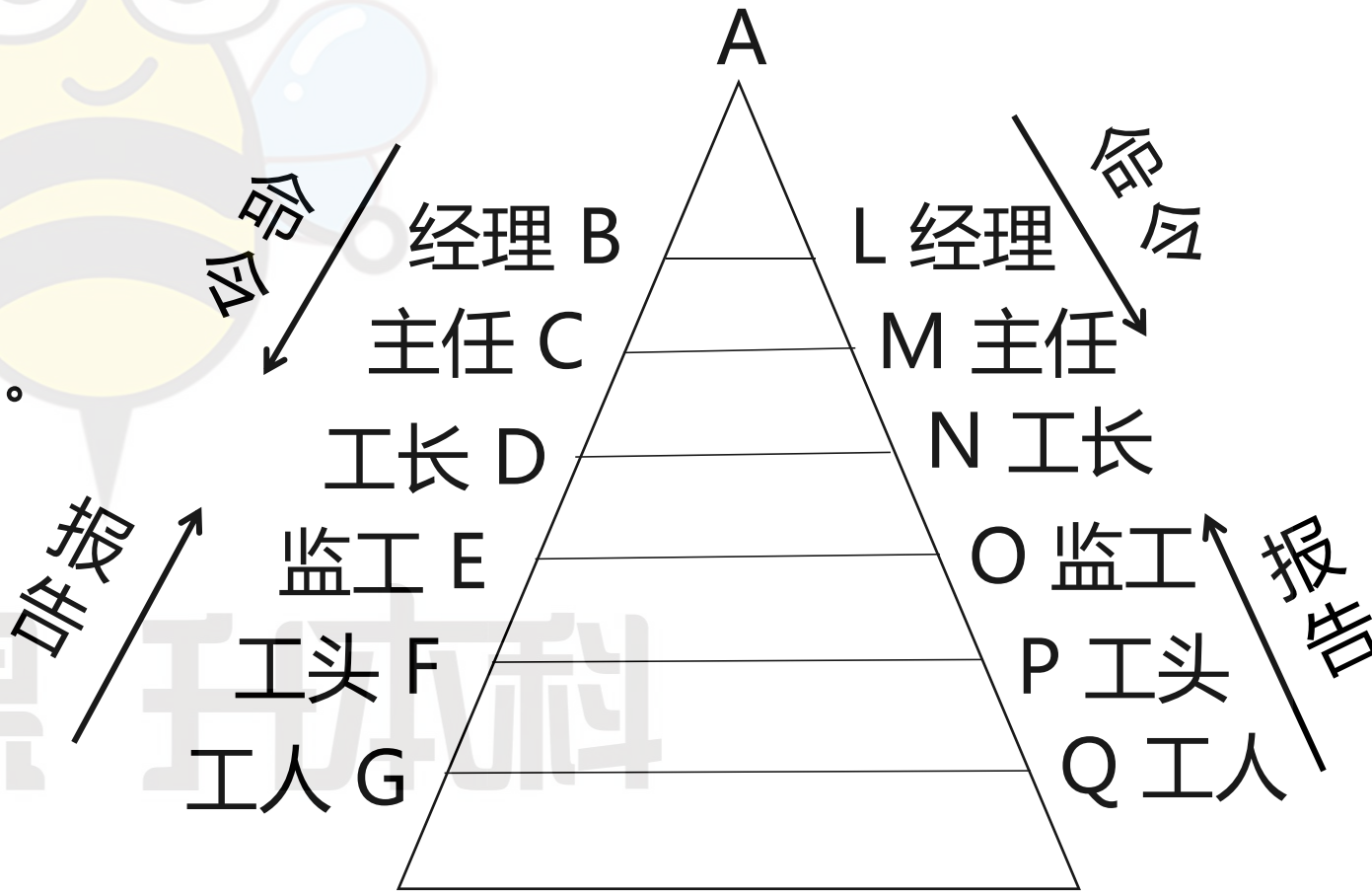
统一领导：一个集团为了同样的目标的所有行动，只能有一个领导，一个计划

1	劳动分工	6	个人利益服从整体利益	11	公平（公正）
2	权力和责任	7	人员的报酬	12	人员稳定
3	纪律	8	集中（集权与分权）	13	首创精神
4	统一指挥	9	等级制度（等级链跳板）	14	集体精神（团结精神）
5	统一领导	10	秩序		

哎上课

十四项管理原则：

等级链制度：从组织的最高权力机构直至最低层管理人员的领导系列，它是组织内部命令传递和信息反馈的正常渠道。但它并不总是最迅捷的途径。因此，法约尔设计了一种“联系板（法约尔桥）”的方法。以便使组织中不同等级线路中相同层次的人员能在有关上级同意的情况下直接联系。



哎上课

对法约尔的评价

理论贡献

①对企业经营活动做出概括

②最早提出管理职能的概念

③系统的总结了管理的一般原则

④对管理制度与沟通的研究

⑤重视管理者素质与训练

理论缺陷

①管理的基本原则过于僵硬、难以全面落实

②人性假设是“经济人”

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】“组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令”，这是亨利·法约尔14条管理原则中的_____原则。

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】“组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令”，这是亨利·法约尔14条管理原则中的统一指挥原则。

哎上课 升本科

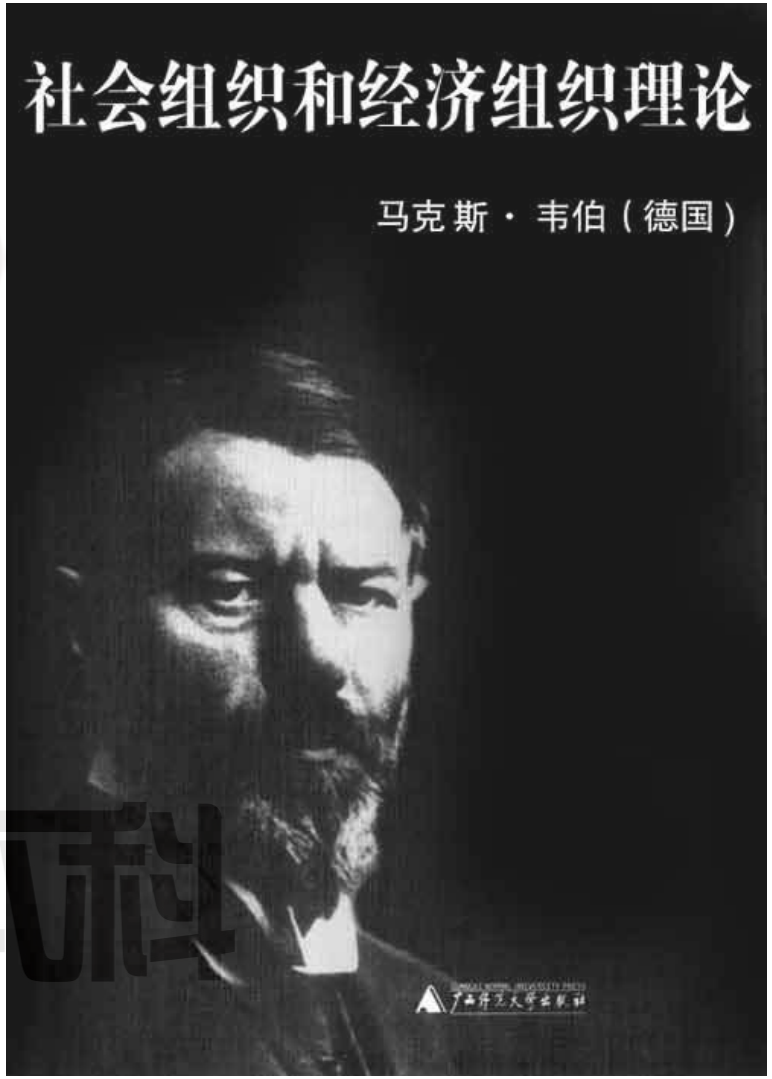
哎上课

马克斯·韦伯，德国著名社会学家，

“组织理论之父”

提出了“理想的行政组织体系”理论

代表作《社会组织与经济组织理论》



科层组织或科层制度，通常亦被译为官僚组织、官僚政治，是一种通过公职或职位，而不是通过世袭或个人魅力来进行管理的理想的组织制度。

哎上课

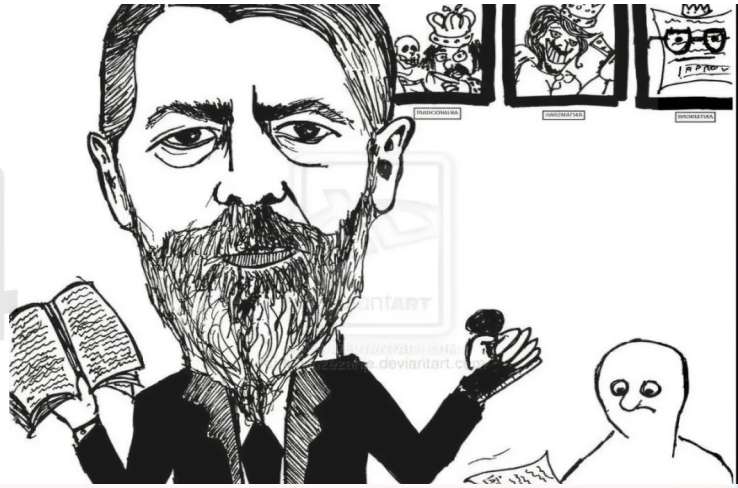
“理想的行政组织体系”（科层组织）是依照下述规则来建立和组织运行的：

①明确的分工

②自上而下的等级系统

③人员的考评和教育

④职业管理人员



哎上课 升本科

哎上课

“理想的行政组织体系”（科层组织）是依照下述规则来建立和组织运行的：、

⑤行政管理人员是”专职的“管理人员，领取固定的“薪金”，有明文规定的升迁制度。

⑥行政管理人员不是其管辖的企业的所有者，只是其中的工作人员。

⑦行政管理人员必须严格遵守组织中的规则、纪律和办事程序。

⑧组织中人员之间的关系以理性准则为指导，不受个人感情影响

哎上课 升本科

哎上课

韦伯认为，等级、权力（权威）和行政制是一切社会组织的基础。 为社会所接受的合法的权力有三种类型：

①法理型权力

（理性—合法的权威 ）

②传统型权力

（ 传统式权威 ）

③个人魅力型权力

（个人崇拜式权威）

韦伯认为，只有法理型权力（理性—合法的权威）才能成为科层组织的基础。

哎上课 千本科

法理型权力（理性—合法的权威）特征：

①为管理的连续性奠定了基础。因为权力是赋予职务而不是个人的，因此权力的运用不会因领导人的更换而中断。

②合理性。担任职务的人员是按照完成任务所需的能力来挑选的。

③领导人可以借助法律手段来保证权力的行使。

④所有权力都有明确的规定，而且是按照组织任务所必需的职能加以详细划分的。

哎上课

【随堂练习】被称之为“组织理论之父”的是（　　）

A.泰勒

B.韦伯

C.巴纳德

D.法约尔

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】被称之为“组织理论之父”的是（　　）

A.泰勒

B.韦伯

C.巴纳德

D.法约尔

【解析】B 韦伯提出了“理想的行政组织体系”理论，被称为“组织理论之父”

哎上课

【随堂练习】马克斯·韦伯在管理学上的主要贡献是提出了（　　）

A.X—Y理论

B.理想的行政组织体系理论

C.人际关系学说

D.管理方格论

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】马克斯·韦伯在管理学上的主要贡献是提出了（　　）

A.X—Y理论

B.理想的行政组织体系理论

C.人际关系学说

D.管理方格论

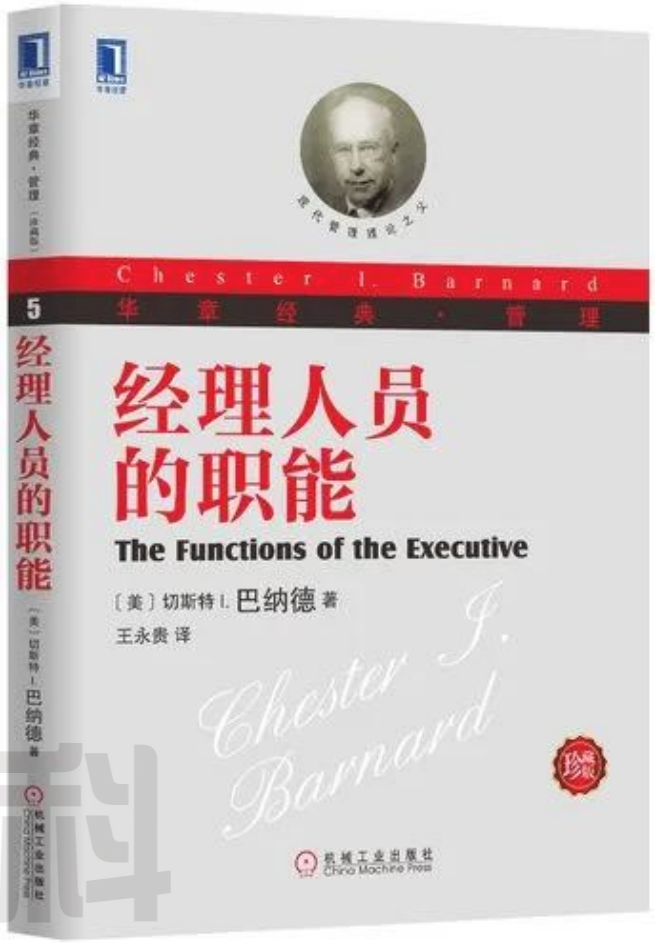
【解析】B　韦伯对管理学的主要贡献，即提出“理想的行政组织体系理论”。

哎上课

管理思维的系统观（社会系统学派）

巴纳德（现代管理理论之父）

代表作：《经理人员的职能》



巴纳德认为，应该把企业组织及其成员的相互关系看成一种协作的社会系统。

巴纳德被后人称为社会系统学派的创始人。

哎上课

巴纳德把组织分为正式组织和非正式组织。

所有的组织都包含三要素（正式组织）

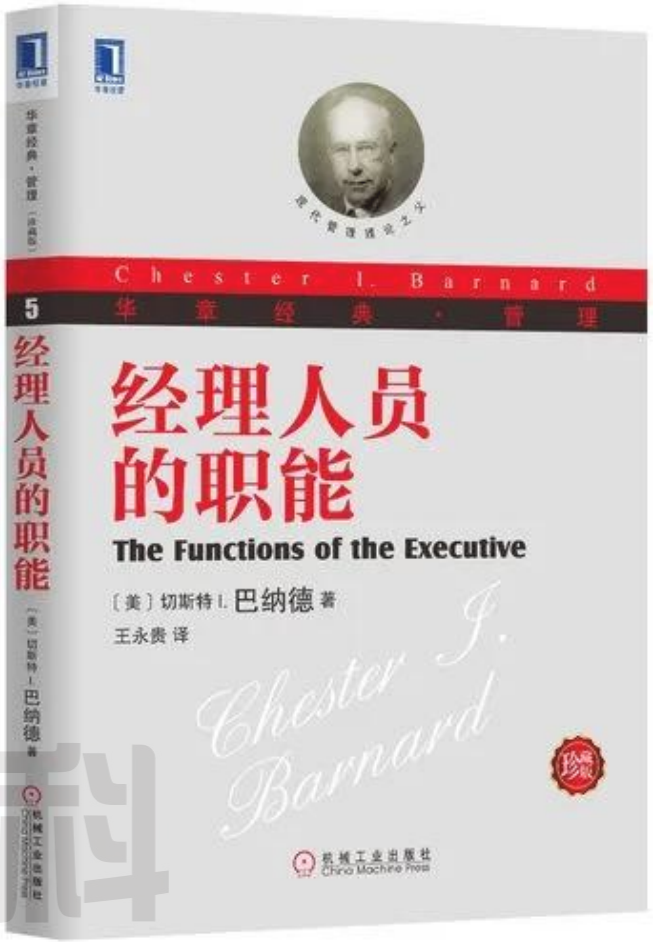
①**明确的目标**

②**协作的意愿**

③**良好的沟通**

非正式组织

因为工作上的联系而形成的有一定看法、习惯和准则的无形组织。



哎上课

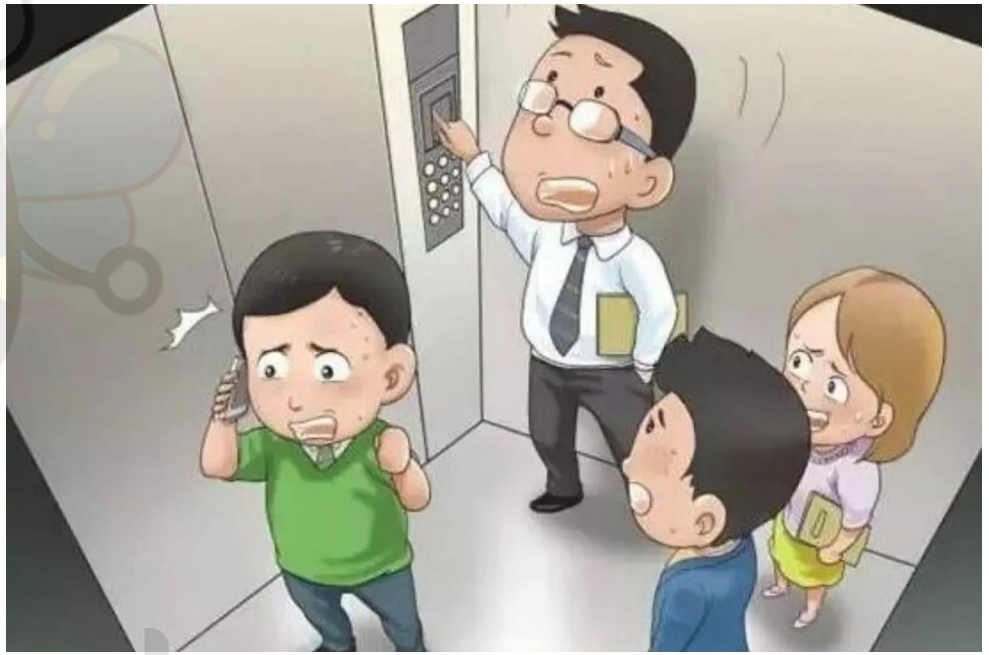
思考：电梯里的一群人是一个组织吗？

①明确的目标 ？

②协作的意愿 ？

③良好的沟通 ？

思考：电梯里的一群人是一个组织吗？



①明确的目标 ？

②协作的意愿 ？

③良好的沟通 ？

哎上课 升本科

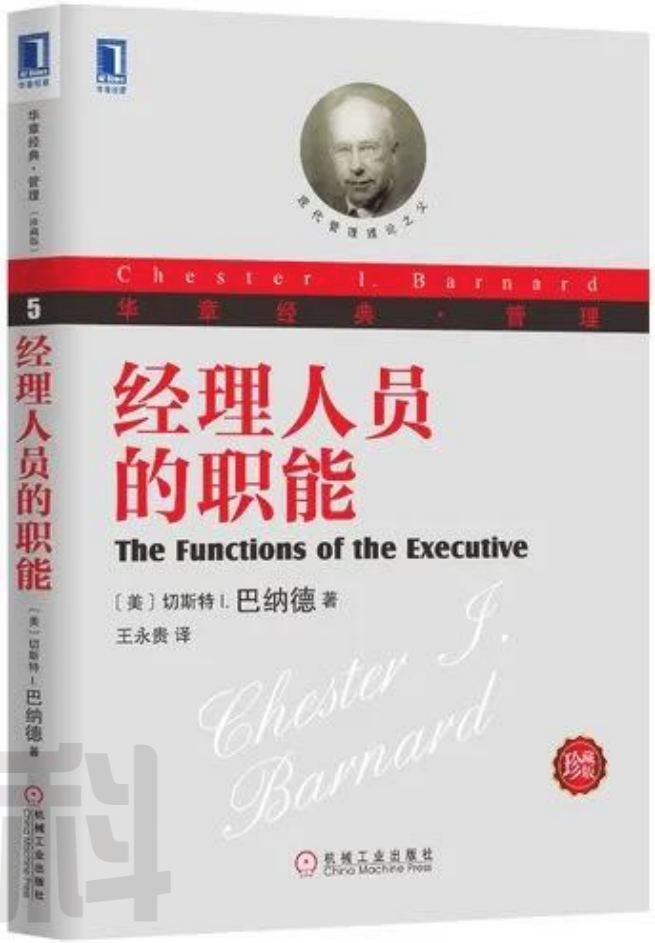
哎上课

巴纳德认为经理人员最为重要的职能包括：

①建立并维护一个信息系统

②使组织中每个人都做出贡献（从不同的组织成员那里获得必要的服务）

③明确组织的目标



哎上课 升本科

哎上课

【22江苏 判断题】 29.韦伯认为，科层制度是通过职位来进行管理的理想组织制度。

哎上课 升本科

哎上课

【22江苏 判断题】 29.韦伯认为，科层制度是通过职位来进行管理的理想组织制度。

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】在管理发展史上提出了适用于一切组织的管理五大职能和有效管理的14条原则的管理学家是_____。

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】在管理发展史上提出了适用于一切组织的管理五大职能和有效管理的14条原则的管理学家是法约尔。

哎上课 升本科

哎上课

【2022 广东】 41.法约尔的五项管理职能。（5分）

哎上课 升本科

哎上课

【2022 广东】 41.法约尔的五项管理职能。（5分）

【答案】计划 组织 指挥 协调 控制

哎上课 升本科

哎上课

第二章 管理理论的历史演变

一 古典管理理论

二 现代管理流派

三 当代管理理论

哎上课 升本科

哎上课

行为管理理论

“管理理论的丛林”

现代管理流派

- 管理思维的系统与权变研究
- 管理本质的决策与协调研究
- 管理分析的技术与方法研究

哎上课

行为管理理论

行为管理理论形成于20世纪20年代，早期被称为人群关系理论（人际关系学说），以后发展为行为科学（组织行为理论）。

哎上课

行为管理理论

梅奥(George E. Mayo, 1880—1949)原籍澳大利亚，后移居美国。作为一位心理学家和管理学家，他领导了1924—1932年在芝加哥西方电气公司霍桑工厂进行的一系列试验(即霍桑试验)中后期的重要工作。

哎上课 升本科

哎上课

行为管理理论

梅奥(George E. Mayo, 1880—1949)原籍澳大利亚，后移居美国。作为一位心理学家和管理学家，他领导了1924—1932年在芝加哥西方电气公司霍桑工厂进行的一系列试验(即霍桑试验)中后期的重要工作。

科学管理理论咋不好用了捏？

哎上课

行为管理理论

第一阶段：工作场所照明试验

第二阶段：继电器装配室试验

第三阶段：大规模的访问与普查

第四阶段：电话线圈装配工试验

哎上课

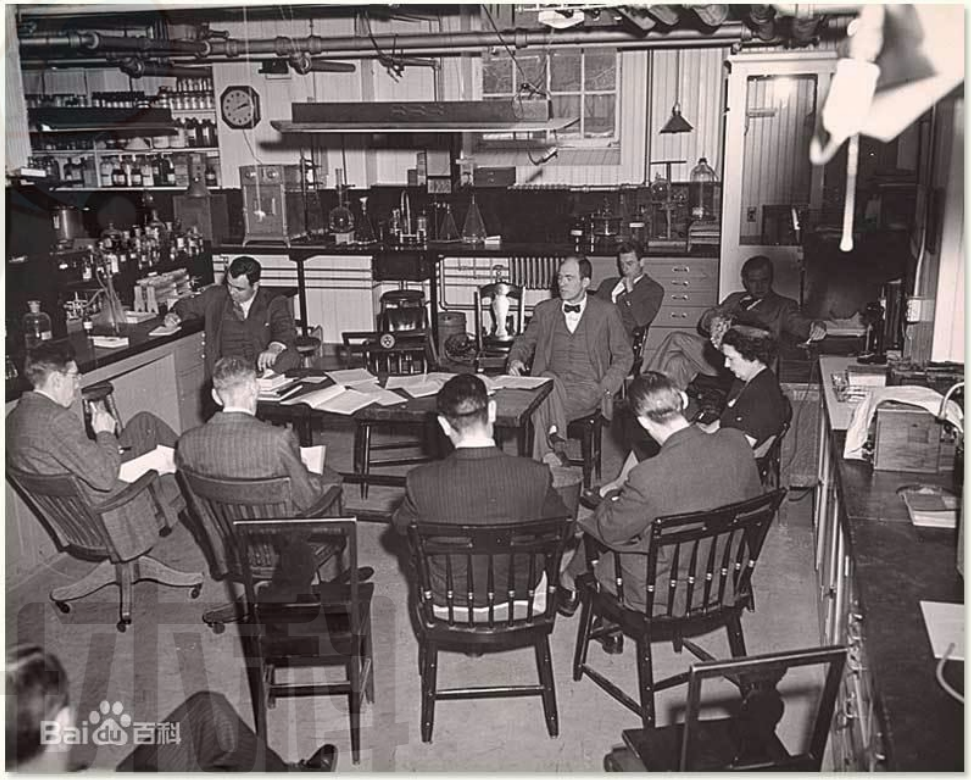
行为管理理论

第一阶段：工作场所照明试验

第二阶段：继电器装配室试验

第三阶段：大规模的访问与普查

第四阶段：电话线圈装配工试验



行为管理理论

梅奥在《工业文明中人的问题》一书中阐述了与古典管理理论不同的观点——人际关系学说，该学说主要有以下一些内容：

社会人

非正式组织

关系融洽

①职工是社会人

②企业中存在着非正式组织

③生产效率的提高取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系（满足员工的社会欲望，提高工人的士气）

④企业应采用新型的领导方法

哎上课

行为管理理论

1949年在美国芝加哥大学召开了一次有哲学家、精神病学家、心理学家、生物学家和社会学家等参加的跨学科的科学会议，讨论了应用现代科学知识来研究人类行为的一般理论。会议给这门综合性的学科定名为“行为科学”。行为科学蓬勃发展，产生了一大 批影响力很大的行为科学家及其理论，主要有马斯洛及其需要层次理论、麦格雷戈的XY理论、麦克利兰的成就需要理论，赫茨伯格的双因素理论、弗鲁姆的期望理论等。

哎上课 开放科

【随堂练习】 人际关系学说认为，人是（　　）。

A．经济人

B．自我实现人

C．复杂人

D．社会人

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 人际关系学说认为，人是（　　）。

A．经济人

B．自我实现人

C．复杂人

D．社会人

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习 多选】 下列说法中，属于人际关系学派的观点有（　　）。

A．工人是社会人而不是经济人

B．生产率主要取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系

C．企业中实际存在着一种“非正式组织”

D．人的行为都是由一定金钱引起的

E．企业应该采取新型的管理办法

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习 多选】 下列说法中，属于人际关系学派的观点有（　　）。

A．工人是社会人而不是经济人

B．生产率主要取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系

C．企业中实际存在着一种“非正式组织”

D．人的行为都是由一定金钱引起的

E．企业应该采取新型的管理办法

哎上课 升本科

哎上课

第二次世界大战以后，特别是20世纪60年代以后，环境对企业的影响越来越重要。然而，古典管理理论的研究范围主要限于企业内部。为了解决理论不适应实践发展的问题，许多研究者就企业如何在变化的环境中经营进行了许多方面的探索，在此基础上形成了一系列不同的理论观点和流派。——“管理理论的丛林”

- 数量管理理论-管理科学学派
- 系统管理理论-社会系统学派
- 权变管理理论-权变理论学派
- 质量管理理论-全面质量管理学派

哎上课

提出“管理理论的丛林”被称为“穿梭在管理丛林中的游侠”的是哈罗德·孔茨。

哎上课

一、管理思维的系统与权变研究

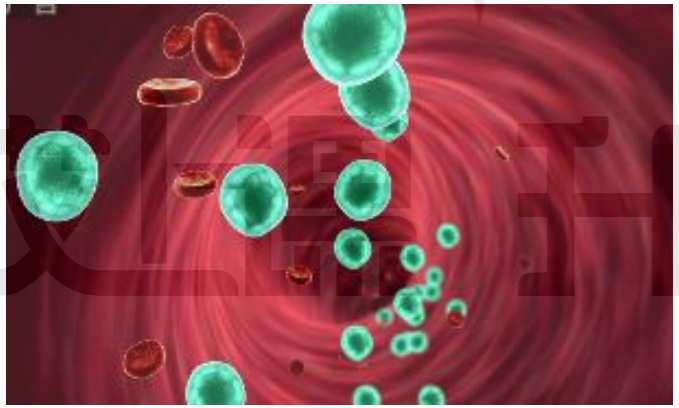
二、管理本质的决策与协调研究

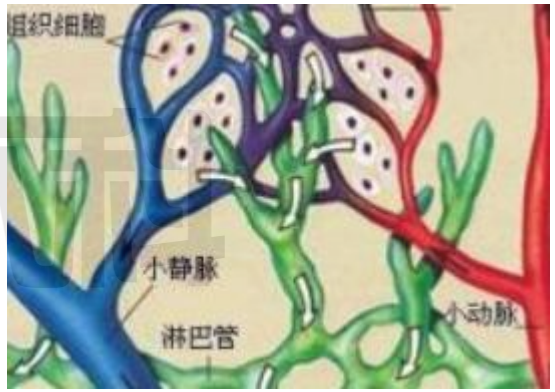
三、管理分析的技术与方法研究

哎上课

管理思维的系统观——社会系统学派

- 应该把企业组织及其成员的相互关系看成一种协作的社会系统
- 组织是一个开放的系统，是为更广阔的环境系统中的一个子系统
- 组织内部是一个由许多相互联系的要素（分系统）构成的复杂系统



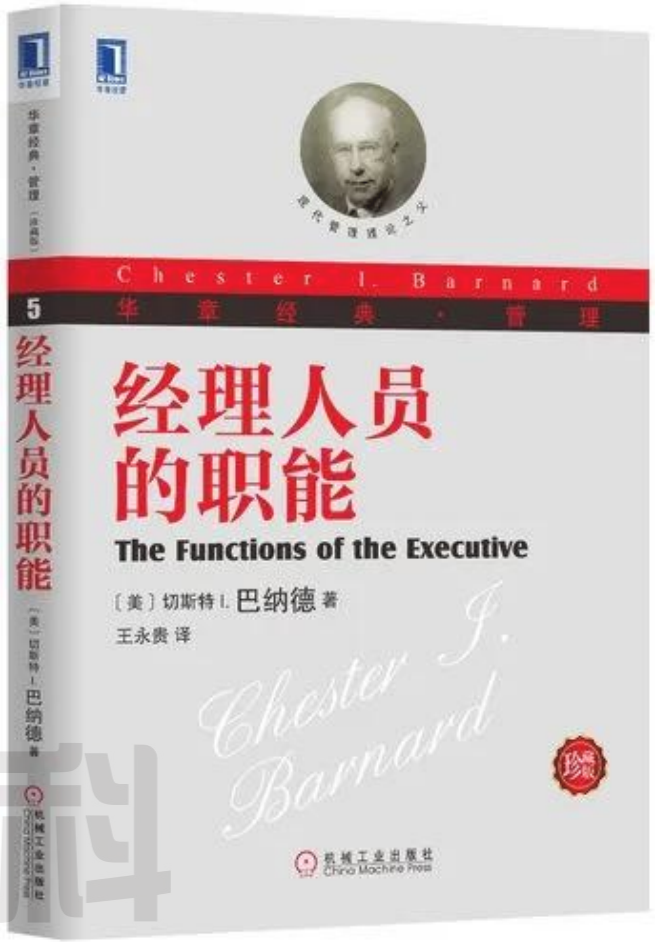


哎上课

管理思维的系统观——社会系统学派

巴纳德（现代管理理论之父）

代表作：《经理人员的职能》



巴纳德认为，应该把企业组织及其成员的相互关系看成一种协作的社会系统。巴纳德被后人称为社会系统学派的创始人。

哎上课 千本科

管理思维的系统观——社会系统学派

巴纳德把组织分为正式组织和非正式组织。

所有的组织都包含三要素（正式组织）：

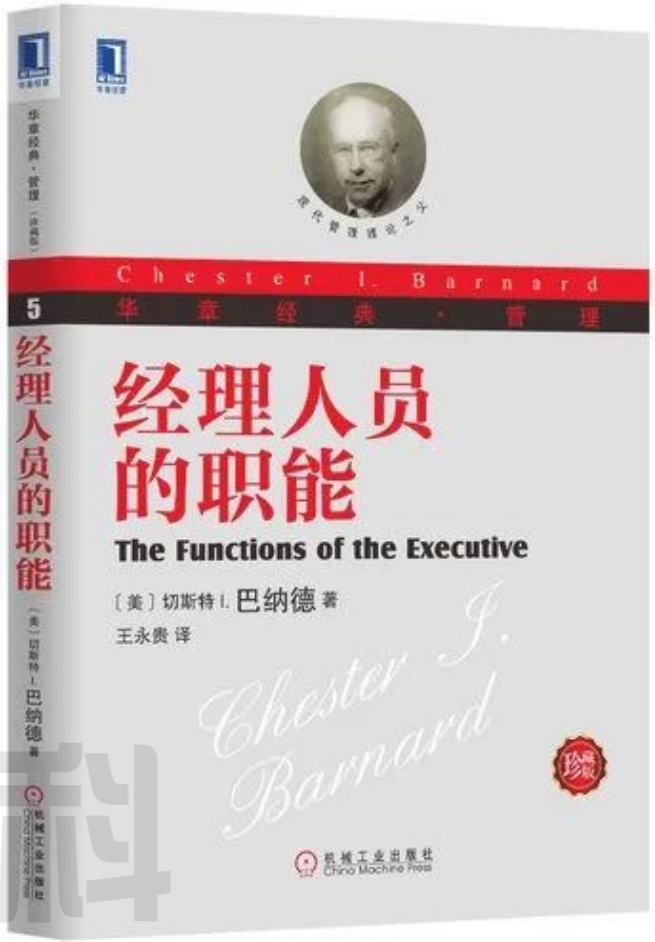
①明确的目标

②协作的意愿

③良好的沟通

非正式组织：

因为工作上的联系而形成的有一定看法、习惯和准则的无形组织。



哎上课 千本科

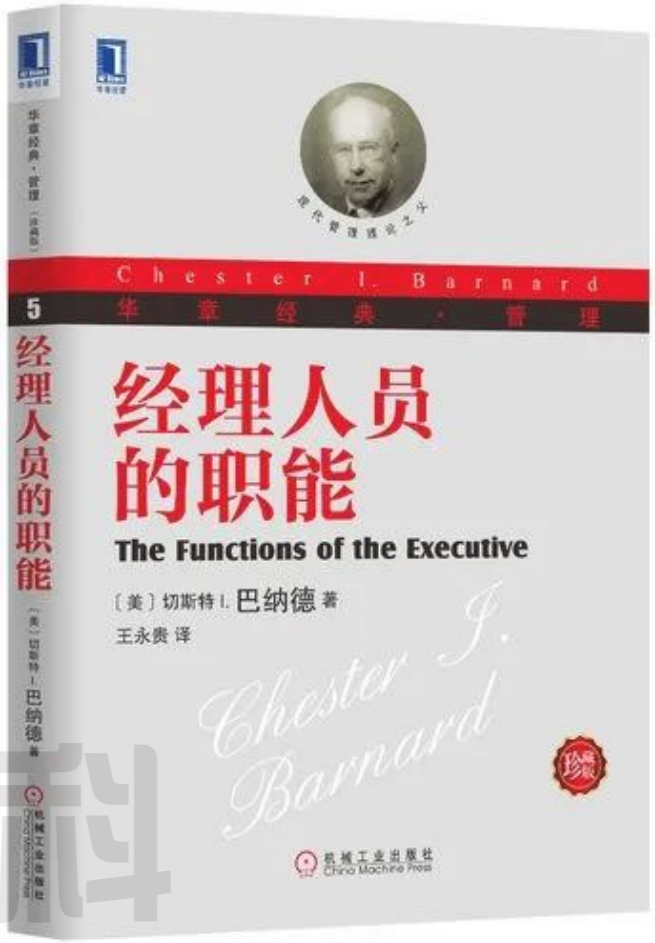
管理思维的系统观——社会系统学派

巴纳德认为经理人员最为重要的职能包括：

①建立并维护一个信息系统

②使组织中每个人都做出贡献（从不同的组织成员那里获得必要的服务）

③共同的目标（明确组织的目标）

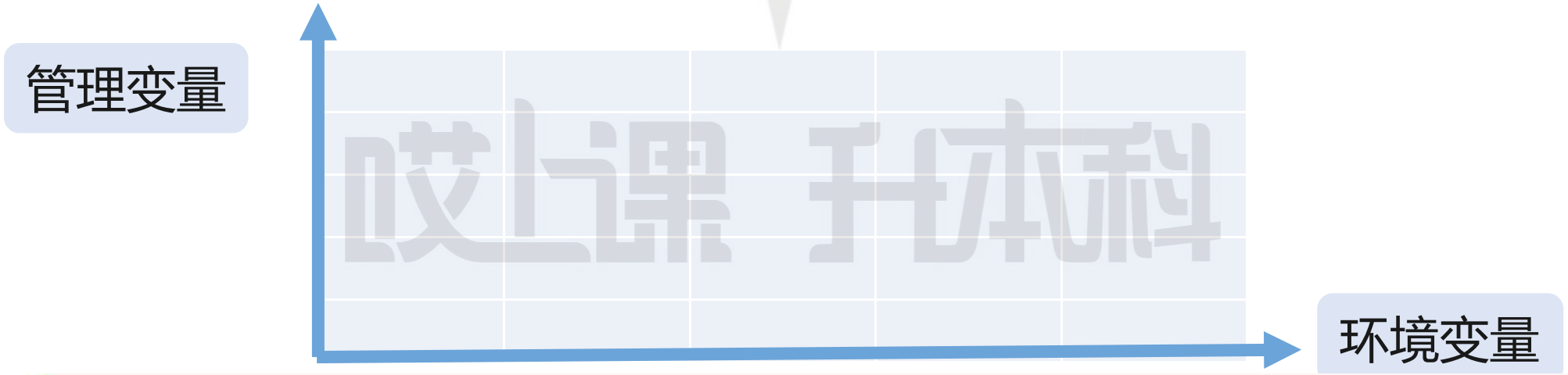


哎上课 升本科

哎上课

管理思维的权变观——权变理论学派

根据权变学派的观点，组织管理要根据内外条件随机应变，没有什么一成不变的、普遍适用的、最好的技术和方法。管理技术与方法同环境因素之间存在一种函数关系，企业管理要随环境的变化而变化。



哎上课 升本科
哎上课

一、管理思维的系统与权变研究

二、管理本质的决策与协调研究

三、管理分析的技术与方法研究

管理本质的决策与协调研究

管理的本质究竟是什么？

管理就是决策

拉倒吧，我觉得是协调

哎上课 升本科

哎上课

管理本质的决策与协调研究

管理的本质究竟是什么？决策与协调是关于管理本质的两种代表性认识。

管理就是决策

拉倒吧，我觉得是协调

哎上课 升本科

哎上课

管理本质的决策与协调研究

决策理论学派是以统计学和行为科学作为基础的。美国学者西蒙认为，管理的本质是决策，所有管理工作都是围绕着决策的制定和组织实施来进行的。

西蒙的决策理论：

- **有限理性标准**和**满意度原则**
- 管理就是决策，决策贯穿于整个管理过程。
- 决策分为**程序性决策**和**非程序性决策。**

哎上课

管理本质的决策与协调研究

决策过程包括4个阶段：

情报活动	设计活动	抉择活动	审查活动
其任务是搜索和分析反映决策条件的信息，为拟定的选择计划提供依据。	其任务是在情报活动的基础上设计、制定和分析可能采取的行动方案。	其任务是从可行方案中选择一个适宜的行动方案。	其任务是对已做出的抉择进行评估。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

决策过程包括4个阶段：

情报活动	设计活动	抉择活动	审查活动
踩点	设计路线及分工	选择一个计划	回顾与复盘

哎上课

管理本质的决策与协调研究

明茨伯格认为，组织管理的基本问题是分工和协调，组织结构的实质是人们在组织内进行劳动分工和协调的方式的总和。

相关考点：

- **六种协调机制**
- **六种组织的基本构成部分**
- **七种组织结构的基本形态**

哎上课 千本科

哎上课

管理本质的决策与协调研究

明茨伯格认为，组织管理的基本问题是分工和协调，组织结构的实质是人们在组织内进行劳动分工和协调的方式的总和。 明茨伯格组织的**六种协调机制**：

1）相互适应　　2）直接监督

3）工作程序标准化　　4）成果标准化或产出标准化

5）技术（技能）以及知识标准化　6）规范标准化

哎上课

管理本质的决策与协调研究

明茨伯格组织的**六种协调机制**

①相互适应

②直接监督

③工作程序标准化

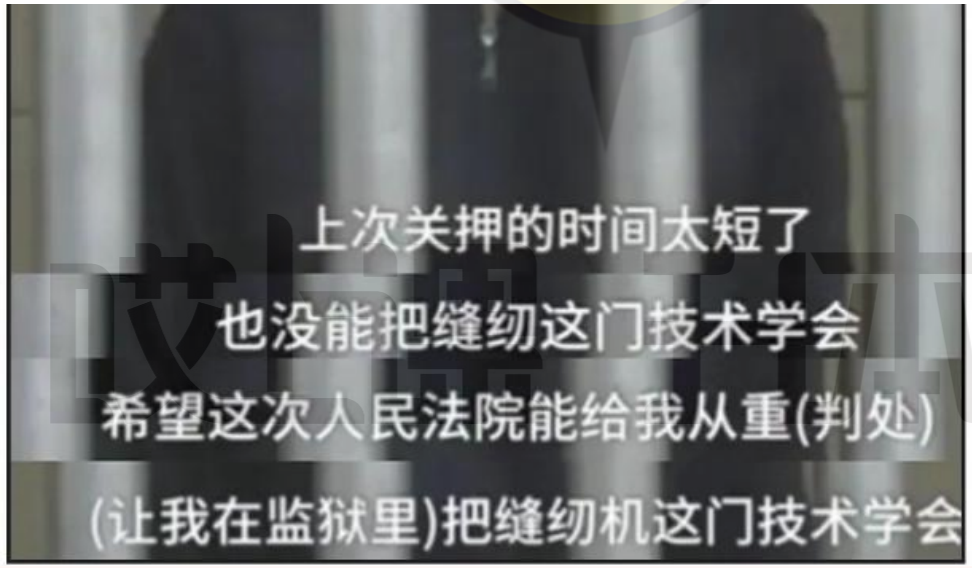
哎上课

管理本质的决策与协调研究

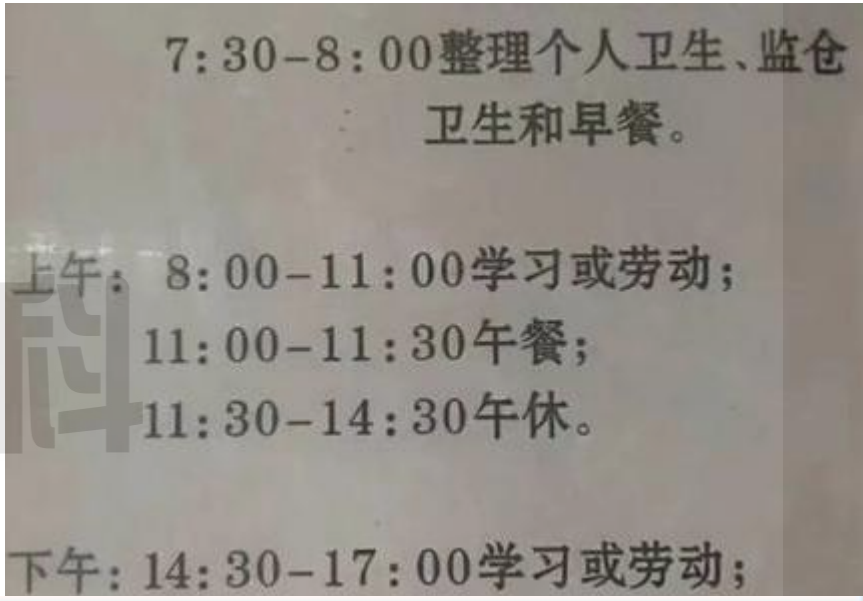
明茨伯格组织的**六种协调机制**

④成果标准化或产出标准化

⑤技术（技能）以及知识标准化



⑥规范标准化



哎上课

管理本质的决策与协调研究

六种组织的基本构成部分

①工作核心层　　④技术官僚

②直线中层　　⑤支援幕僚

③战略高层　　⑥意识形态或文化

哎上课

管理本质的决策与协调研究

六种组织的基本构成部分

①工作核心层

由该组织的基层部门组成，直接从事产品生产或服务。

②直线中层

企业的高层领导集团，对该组织全面负责，保证实现组织的战略目标。

③战略高层

由各部门的中层直线经理或领导干部构成，他们把战略高层和工作核心层连接起来。

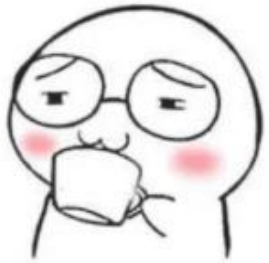
哎上课

管理本质的决策与协调研究

六种组织的基本构成部分

④技术官僚

利用自己的专门知识和技能为组织中的其他部门和人员服务。



专家指出

⑤支援幕僚

不参与直接的生产过程，而是为保证直接生产过程的顺利进行提供支持性的辅助服务。

⑥意识形态或文化

包括组织中的传统和信念。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

①创业型组织（简单结构）

②机械型组织

③多角化组织（分布式结构）

④专业型组织

⑤创新型组织（特别小组）

⑥使命型组织

⑦政治型组织

哎上课 千床科

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

①创业型组织（简单结构）

其特点是分工粗略，技术官僚和支持人员很少，管理层次简单，尚未制度化和正规化，企业主创建并亲自管理着企业。

哎上课 千本科

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

②机械型组织

其特点是专业化程度高，技术专家发挥重要作用，行为正规化和制度化，决策权力比较集中。

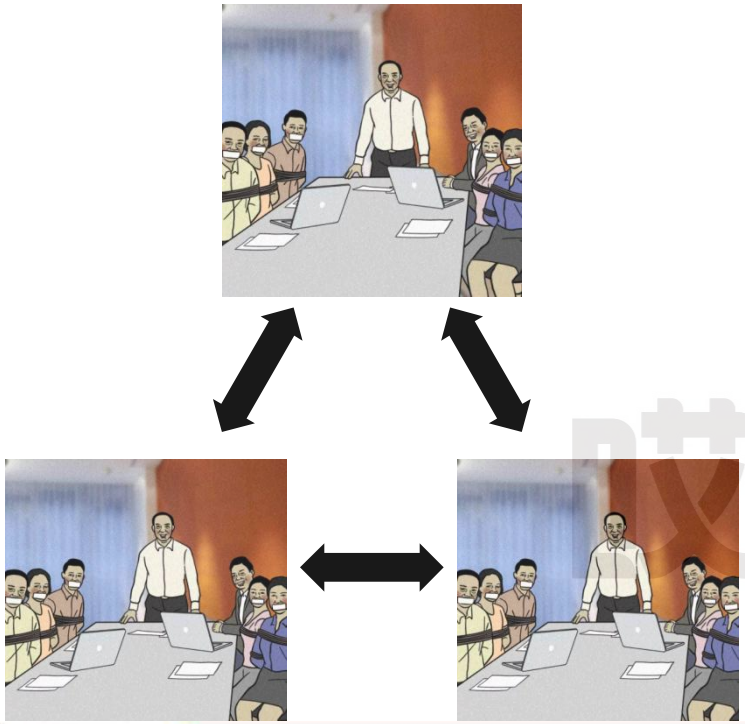
哎上课 升本科

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

③多角化组织（分布式结构）



组织活动涉及多重领域。每个活动领域都在一个机械型组织内完成，整个组织是这些机械型组织的联合体。由于各机械型组织的活动具有自己的特点，组织中纵向的分权程度较高，主要利用成果标准化进行协调和控制。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

④专业型组织

这类组织从事的活动有高度的技术性和职业性，工作复杂，需要用技术和知识的标准化来进行协调和控制，因而技术官僚和支持人员在组织中具有较大的权力和较高的地位。这是一种纵向和横向分权程度都较高的组织。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

⑤创新型组织（特别小组）

支援幕僚在这种组织中有较强的权力要求。明茨伯格认为，对高度精密的创新发明有迫切要求的组织会让步于支援幕僚的这种要求。在这种组织中，有高度专门化知识和技能的专业人员组成一个“选择性的纵向和横向分权的单一系统”。在这个系统内，成员主要通过相互调适来实现协调。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

⑥使命型组织

意识形态或文化在这类组织中起重要作用，它把组织成员凝聚在一起。由于每个成员都受到信赖，组织想让他们在决策和行动中都会自觉地为整个组织设想，所以高度分权是这种组织的基本特征。

哎上课

管理本质的决策与协调研究

七种组织结构的基本形态

⑦政治型组织

明茨伯格认为，政治权谋也会在组织中存在，它可能导致成员间的冲突，使组织中没有任何一种力量或协调机制能起主导作用。在这种组织中，没有任何的集权和分权形式。

哎上课

一、管理思维的系统与权变研究

二、管理本质的决策与协调研究

三、管理分析的技术与方法研究

管理分析的技术与方法研究——管理科学学派

在管理科学学派看来，管理就是制定和运用数学模型与程序的系统，即通过对企业的生产、采购、人事、财务、库存等职能间相互关系的分析， 然后用数学符号和公式来表示计划、组织、控制等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到企业的目标。作为一个学派，它主要与将定量方法运用于管理活动的研究有关，所以通常也被称为管理的数量学派或运筹学派。数量管理理论的内容主要包括：

（一）运筹学　（二）系统分析　（三）决策科学化

哎上课

管理分析的技术与方法研究——管理科学学派

管理科学在研究组织活动的管理时是以下述假设为前提的：

①组织成员是经济人

②组织是一个追求经济效益的系统

③组织是由作为操作者的人同物质技术设备所组成的人机系统

④组织是一个决策网络

哎上课 升本科

哎上课

管理分析的技术与方法研究——管理科学学派

数量分析方法和决策技术：

①盈亏平衡分析

②库存控制模型

③决策树

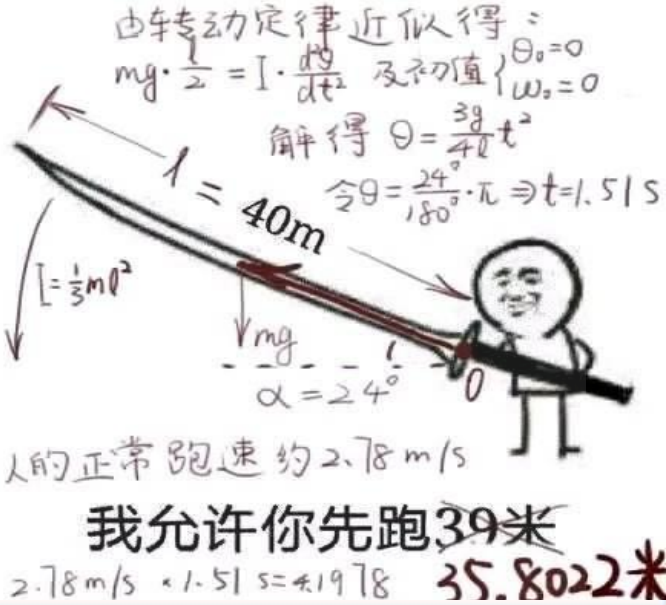
④网络计划技术

⑤线性规划

⑥动态规划

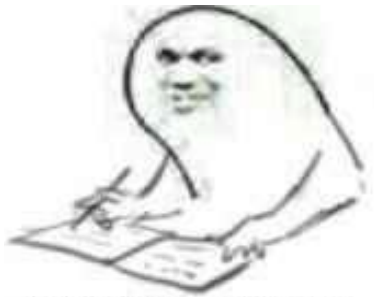
⑦排队论

⑧对策论



经验主义学派（周三多版补充）

经验主义学派以向西方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。他们认为，管理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，将其概括和理论化，以便于向企业管理的实际工作者和研究人员传授。这个学派包括许多管理学家、企业高级管理人员和咨询人员，其主要代表有德鲁克(P. E. Drucker)、戴尔(E. Dale)等。



哎上课 升本科

【随堂练习】 研究组织与环境的联系，并确定各种变量的关系类型和结构类型的管理理论是（　　）

A.数量管理理论

B.系统管理理论

C.权变管理理论

D.质量管理理论

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 研究组织与环境的联系，并确定各种变量的关系类型和结构类型的管理理论是（　　）

A.数量管理理论

B.系统管理理论

C.权变管理理论

D.质量管理理论

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 下列属于现代管理理论的代表学派的是（　　）

A.“科学管理”学派　　B.“经验管理”学派

C.“组织理论”学派　　D.“决策理论”学派

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 下列属于现代管理理论的代表学派的是（　　）

A.“科学管理”学派

B.“经验管理”学派

C.“组织理论”学派

D.“决策理论”学派

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】被称为“穿梭在管理丛林中的游侠”的是（　　）

A.哈罗德·孔茨

B.泰勒

C.梅奥

D.霍桑

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】被称为“穿梭在管理丛林中的游侠”的是（　　）

A.哈罗德·孔茨

B.泰勒

C.梅奥

D.霍桑

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 20世纪20至30年代，科学管理时代开始走向衰落，其衰落的标志是（　　）

A.人际关系理论的产生　　B.行为科学理论的产生

C.综合管理理论的产生　　D.权变管理理论的产生

哎上课 升本科

哎上课

【随堂练习】 20世纪20至30年代，科学管理时代开始走向衰落，其衰落的标志是（　　）

A.人际关系理论的产生　　B.行为科学理论的产生

C.综合管理理论的产生　　D.权变管理理论的产生

哎上课 升本科

哎上课

本节汇总

哎上课 升本科

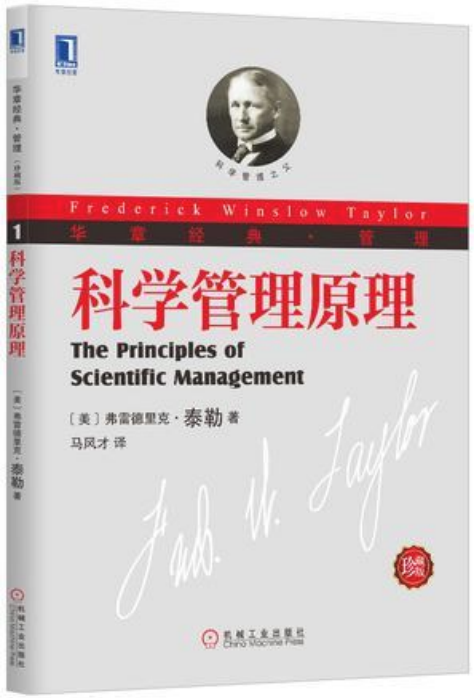
管理实践，管理思想，管理理论

其它管理理论

- 数量管理理论
- 系统管理理论
- 权变管理理论
- 全面质量管理
- 管理理论新发展

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论



基本信息

科学管理之父
《计件工资制》
《车间管理》
《在美国国会上的证词》
《科学管理原理》1911
工时研究实验
搬运生铁块实验
铁锹实验
金属切削实验

主要思想

工作定额原理
标准化原理
能力与工作相适应原理
差别计件工资制
计划职能与执行职能分离
在管理上实行例外原则
工人和雇主之间心理革命
实行职能工长制

历史评价

主要缺陷
局限于较低的车间生产层次
不重视人群、社会因素
视人为经济人、机械人

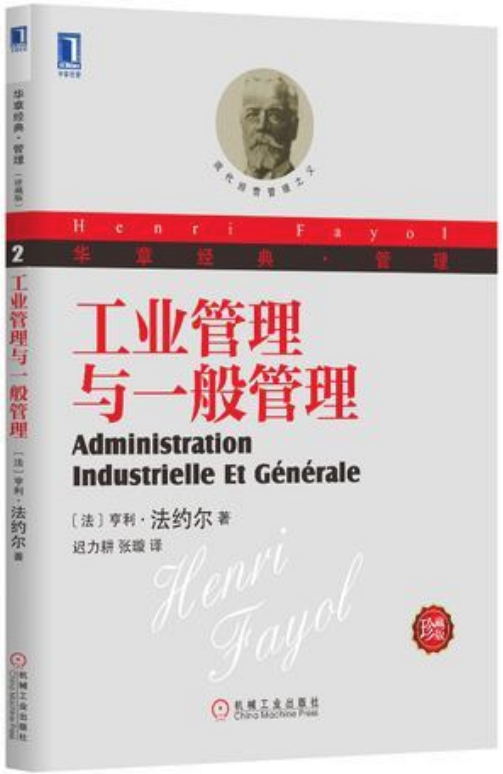
追随者

弗兰克•吉尔布雷斯
莉莲•吉尔布雷斯
福特
甘特

甘特图
奖励计件工资制

哎上课 学术科

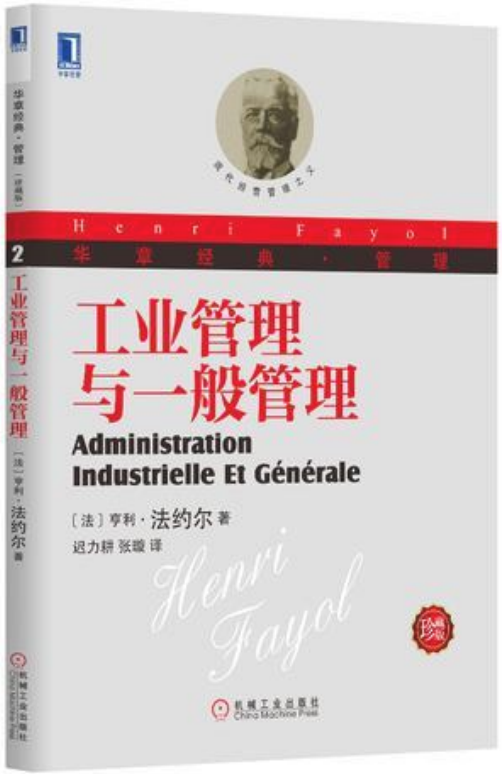
管理实践，管理思想，管理理论



- 国籍：法国
- 称号：管理过程理论之父 管理过程学派创始人
- 著作：《工业管理与一般管理》
- 提出：提出六项经营活动 五项管理职能 十四条管理原则

哎上课 升本科
哎上课

管理实践，管理思想，管理理论



①管理活动（核心地位）

（计划、组织、指挥、协调、控制）

记忆tips：计组指协控

②技术活动

③安全活动

④商业活动

⑤会计活动　记忆tips：会计爱上管财

⑥财务活动　/ 记忆tips：安财会技管商

哎上课 基本科

管理实践，管理思想，管理理论

记忆tips：分权纪指领，个服整报中。等秩公人稳，首创集精神。

1	劳动分工	6	个人利益服从整体利益	11	公平（公正）
2	权力和责任	7	人员的报酬	12	人员稳定
3	纪律	8	集中（集权与分权）	13	首创精神
4	统一指挥	9	等级制度（等级链跳板）	14	集体精神（团结精神）
5	统一领导	10	秩序		

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

韦伯

- 基本信息
  - 德国人，组织理论之父，社会学家
  - 《社会组织与经济组织理论》
  - 科层制，理想的行政组织体系理论
- 等　　级
  - 等级，权威和行政制是一切社会组织的基础
- 权　　威
  - 理性—合法的权威
  - 传统的权威（惯例）
  - 个人崇拜式权威（神圣）
  - 理性—合法的权威才是理想组织形式的基础
- 行 政 制
  - 理想的行政组织体系的特点

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

巴纳德

- 基本信息：《经理人员的职能》

- 三职能
  - 建立和维护一个信息系统
  - 使组织中每个人都做出贡献
  - 明确组织的目标
- 三条件：协作的意愿，明确的目标，良好的沟通
- 学派：为社会系统学派奠定了理论基础

经理人员的职能：①建立和维持一个信息系统②从不同的组织成员那里获得必要的服务。③规定组织的共同目标，并用各个部门的具体目标加以阐明。

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

梅奥

- 基本信息
  - 美国人，人际关系学说，人际关系大师
  - 《工业文明中人的问题》
  - 领导了霍桑试验
- 四实验
  - 1.工厂照明试验：照明对产量的影响无法准确衡量
  - 2.继电器装配试验：监督和指导方式的改善能促使工人改变工作态度，并增加产量
  - 3.大规模访谈：工作效率不仅取决于他们自身的情况，还与其所在小组中的同事有关
  - 4.接线板接线工作室实验：企业中存在非正式组织
- 结论
  - 1.工人是社会人，而不是经济人，
  - 2.企业中存在着非正式组织
  - 3.生产率主要取决于工人的工作态度以及他和周围人之间的关系

哎上课 升本科

管理实践，管理思想，管理理论

管理本质的决策研究（简述西蒙决策理论的主要内容）

1.管理就是决策，决策贯穿于整个管理过程

2.决策过程，管理的实质是决策是由一系列相互联系的工作构成的一个过程

3.决策的准则，由于人们没有求得“最优解”的才智和条件，所以只能满足于“令人满意 的”这一准则

4.程序化决策和非程序化决策，西蒙把组织活动分为两类：一类活动是例行活动，另一类 活动是非例行活动

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

管理本质的协调研究

明茨伯格

基本信息

加拿大人，《五字组织结构》，《明茨伯格论管理》

协调机制

- 相互调适，直接监督
- 工作程序标准化，成果（产出）标准化，
- 技术及知识标准化，规范标准化

基本构成

工作核心层，战略高层，直线中层，技术官僚，支援幕僚，意识形态或文化

组织结构

创业型组织，机械型组织，多角化组织，专业型组织，创新型组织，使命型组织，政治型组织

哎上课

管理实践，管理思想，管理理论

管理分析的技术与方法研究

1.在管理科学学派看来，管理就是制定和运用数学模型与程序的系统，以达到企业的目标。

2.它主要与将**定量方法**运用于管理活动的研究有关，所以通常也被称为管理的**数量学派**或**运筹学派**。

1. 组织成员是经济人，或者叫作组织人、理性人
2. 组织是一个追求经济效益的系统。
3. 组织是由作为操作者的人同物质技术设备所组成的人机系统。
4. 组织是一个决策网络。

哎上课

课后作业：1.整理过往错题，制作**第一章导论**思维导图

2.随堂练习册＆工具书完成至**古典管理理论**全部内容

关注 **哎上课** 官方号
更多学习资料等你来拿

APP下载

公众号

官方微博

哎上课