

## 了解现代管理理论



### 案例导入

海伦、汉克、乔、萨利四人都是美国西南金属制品有限公司的管理人员。海伦和乔负责产品销售，汉克和萨利负责生产。他们刚参加过在大学举办的为期5天的培训班学习，在培训班里主要学习了权变管理理论、系统管理理论和一些有关职工激励方面的内容。他们对所学的理论有不同的看法，现在展开激烈的争论。

乔说：“我认为对于我们这样的公司，系统管理理论是很有用的。例如，如果生产工人偷工减料或做手脚的话，如果原材料价格上涨的话，就会影响到我们的产品销售。系统理论中讲的环境影响与我们公司的情况很相似。我的意思是，在目前的这种经济环境中，一个公司会受到环境的巨大影响。在油价暴涨时期，我们当时还能控制自己的公司。现在呢？我们要想在销售方面每进一步，都要经历艰苦奋斗。这方面的艰苦，我们大概都深有体会吧。”

萨利插话说：“你的意思我明白，我们的确有过艰苦的时期，但我不认为这与系统管理理论之间有什么必然的联系。我们曾在这种经济系统中受过伤害，当然你可认为这与系统管理理论是一致的。但是我并不认为我们就有采用系统管理理论的必要。如果每个东西都是一个系统，而所有的系统都能对某一个系统产生影响的话，我们又怎能预见这些影响呢？所以，我认为，权变管理理论更适合我们。如果你所说的事物都是相互依存的话，系统理论又能帮我们什么忙呢？”

海伦对他们这样的讨论表示了不同的看法，他说：“对系统管理理论我还没有好好的考虑。但是，我认为权变管理理论对我们是很有用的。虽然我们以前亦经常采用权变管理，但却没有意识到自己是在应用权变理论。例如，我们经常听到一些家庭主妇讨论关于孩子和如何度过周末等问题，从她们谈话中我们就知道她们要采购什么东西。我认为，如果我们花一两个小时与她们交谈的话，那肯定会扩大我们的销售量。但是，我也碰到一些截然不同的顾客，他们一定要我向他们推销产品，要我替他们在购物中出出主意。这些人也经常到我这里来走走，但不是闲谈，而是做生意。因此，你们可以看到，我每天都在用权变理论来对付不同的顾客呢。为了适应形式，我每天都在改变销售方式和风格，许多销售人员都是这样做的。”

汉克显得有些激动地说：“我不懂这些理论是什么东西。但是，关于系统理论和权变理论的问题，我同意萨利的观点。教授们都把自己的理论吹得天花乱坠，他们的理论听起来很好，但是，这些理论却无助与我们管理实际，对于培训班上讲的激励因素我也不同意。我认为，泰勒在很久以前就对激励问题有了正确的论述，要激励员工，就要根据他们的工作及时支付给他们报酬。如果工人什么也没有做，就不用付任何报酬。你们和我一样清楚，人们只是为了钱而工作，钞票就是最好的激励。”

请问：海伦、汉克、乔、萨利的观点有什么不同？



### 案例解析

“案例导入”中四个人观点的不同体现在：

1) 海伦认为权变管理理论对他们是很有用的，但对系统管理理论还没有好好的考虑。

2) 汉克认为权变理论、系统管理理论都只是听起来很好，但无助于实际，并认为“人们只是为了钱而工作，钞票就是最好的激励。”说明他认同以“X”理论和“经济人”假设为基础的泰勒的观点。

3) 乔的观点是：系统管理理论对他们的公司很有用。

4) 萨利则认为权变管理理论更适合他们的公司。