

# 管理学概论

- **管理，从本质上讲，意味着用智慧代替鲁莽，用知识代替习惯与传统，用合作代替强制。**  
——彼得·德鲁克

我们如何做事？4种组合（坐标）

Right thing in the right way

Right thing in the wrong way

Wrong thing in the right way

Wrong thing in the wrong way

所以 管理就是

“用正确的方法做正确的事”

管理就是领导或管人（用人）。

运筹帷幄之中，决策千里之外，我不如子房；  
连百万之师，战必胜，攻必取，我不如韩信；  
镇国家，扶百姓，不绝粮道，我不如萧何。  
此三人皆人杰，吾能用之，是所以得天下也。

---刘邦                      与项羽

# 管理就是决策。

## ■ 同他人一道去实现目标

管理就是由一个或多个人来协调其他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果。

管理就是通过计划、组织、领导、控制等环节来协调人、财、物等资源，以期更好地达到组织目标的过程

- 管理是指组织的如下活动：通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源，以实现单独的个人无法实现的目的。其含义有五层：

- 管理的载体是组织。（人，物，信息，机构，目的）
- 管理的本质是活动或过程。
- 管理的对象是资源。
- 管理的职能是信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新。
- 管理的目的是为了实现在预期的目标。

手段：效率  
Efficiency

结果：效益  
Effectiveness



管理追求效率和效益

管理是一门科学还是一门艺术？

## 早期的管理思想

人类的管理思想和管理实践几乎和人类的历史一样久远

旧约全书“出埃及记”：希伯来人的领袖摩西做事“事必躬亲”？？其岳父批评他

“你应当将有才能的人挑选出来，让他们充当千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长” “他们应该对每一件小事负责，但每一件大事，他们应该向你汇报”

思想：分权原则////授权原则////例外管理思想

# 西方传统的管理思想

## (一)西方早期的管理思想 (~18世纪)

西方文化起源于希腊、埃及、巴比伦等文明古国。

*古罗马帝国*鼎盛时期，西起英国，东至叙利亚，包括整个欧洲和北非。这得益于有效的组织，集权和分权很好地结合。

*威尼斯兵工厂*（1436年），雇工一、两千人，在组织机构、部件储存、装配线生产、部件标准化、会计控制、存货控制、成本控制、人事管理等方面积累了许多经验。

*尼古拉·马基雅维利*（1469—1527，意大利），著《君主论》，论述了管理四原则：

- 1、群众认可
- 2、内聚力
- 3、领导方法
- 4、生存意志

## (二)管理学产生的萌芽阶段 (18世纪~19世纪末)

背景：欧洲在14、15世纪出现了资本主义萌芽。经过18、19世纪工业革命，建立了资本主义。

**亚当·斯密** ( Adam Smith,1723—1790 ) ，英国经济学家。著《国富论》，提出劳动分工论和劳动价值论。

**查尔斯·巴贝奇** ( Charles Babbage,1792-1871) ，英国数学家和机械学家。著《论机器和制造业的经济》，发展了斯密的观点，分工后不同的劳动支付不同的工资。

**罗伯特·欧文** ( Robert Owen,1732-1792) ，英国空想社会主义者。提出在企业中应重视人，“现代人事管理之父”

## 2、关于人性的假设

美国心理学家和行为科学家 **谢恩 (Edgar H.Schein)**归纳分类了人性的四种假设：

### (1) “理性的——经济人 (rational-economic man)”的假设

认为：人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的利益，工作动机是为了获取经济报酬。

### (2) “社会人 (social man)”的假设

认为：社会需求的满足往往比经济上的报酬更能激励人们。

### (3) “自我实现人 (self-actualizing man)”的假设

认为：只有人的潜力充分发挥出来，人的才能充分表现出来，人才会感到最大的满足。

### (4) “复杂人 (complex man)”的假设

于 60-70年代提出。认为：人是复杂的，不仅因人而异，而且一个人本身在不同年龄、地点、时期也会有不同表现。

# 中国古代管理思想

儒家、道家、法家、兵家

一、内圣外王，仁者爱人——孔子的管理思想

二、无为而治——老子的管理思想

三、法制天下——韩非子的管理思想

四、兵法经营——《孙子兵法》的管理思想

总结古代管理思想，要点为：

- 1、顺“道”。
- 2、重人。
- 3、人和。
- 4、守信。
- 5、利器。
- 6、求实。
- 7、对策。
- 8、节俭。
- 9、法制。

# 我国传统管理思想

管理的核心是“人为为人”

管理的意义是“修己安人”

管理的有效力量是“仁道感应”

管理的根本精神是“中庸”

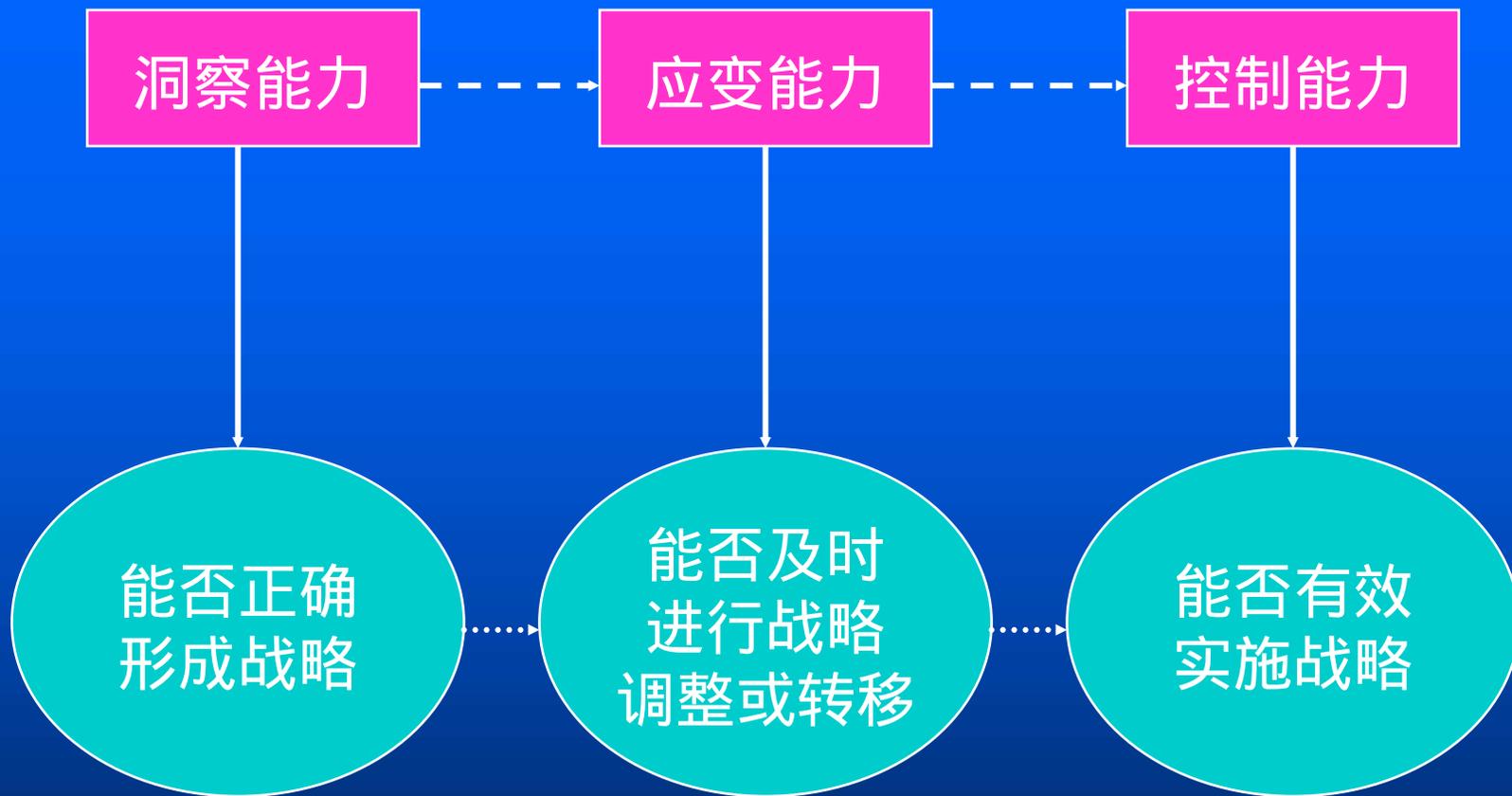
管理的最佳状态是“情、理、法”交融

管理的最高境界是“无为而治”

管理的最终目标是“富国安人”

# 管理者的技能

高层	概念技能 Conceptual skills	人际技能 Human skills	技术技能 Technical skills
中层	概念技能 Conceptual skills	人际技能 Human skills	技术技能 Technical skills
基层	概念技能 Conceptual skills	人际技能 Human skills	技术技能 Technical skills



## 管理能力组合

# 管理活动的分类

- 管理活动多种多样，按照一定的标准，可以将其进行一定的分类

# 一、按管理的内容分

## （一）行政管理

这里的行政管理主要指国家行政管理，又称社会管理，即以政府作为管理者对全社会进行的旨在维护社会稳定，促进其发展的管理、这是国家最早的管理任务。

## （二）经济管理

这里的经济管理包括国家的宏观经济管理和微观经济组织的管理，即为发展生产力，对社会经济活动的管理。经济管理是当代管理活动中最主要的管理活动之一。

## （三）思想文化管理

思想文化管理指为了提高人们的思想文化水平，推动精神文明建设，对思想意识形态领域里的各种活动和各个方面开展的管理。如对艺术团体的管理、出版物的管理、新闻事业的管理等。

## 二、按管理效应所影响的范围分

### （一）宏观管理

宏观管理指影响整个组织的管理，如中央政府的管理，大公司中公司总部的管理。宏观管理的主体是组织的最高领导层，管理的范围是整个组织，其性质属于战略管理，其效率高低对组织的生存发展有决定性的影响。

### （二）中观管理

中观管理指由组织的中间管理层开展的管理，如国家管理中各级地方政府的管理，公司中分公司领导层开展的管理。是否存在中观管理，要视组织规模和内部结构而定。组织规模越大，内部结构越复杂，中观管理越是不可缺少。中观管理多是承上启下，过渡性的，但在大规模组织中，中观管理也具有十分重要的地位。

### （三）微观管理

微观管理指大组织内部基层组织的管理者开展的管理。相对于国家来说，企业的管理属于微观经济管理，但相对于企业来说，班组的管理才是微观管理。微观管理属于执行性管理是一个组织中不可缺少的。

# 怎样才能成为一名合格的管理者

(1) 要具有优秀的品德。有理想、进取心、责任感，脚踏实地，不畏艰难。

(2) 要有丰富的知识。“T”型知识结构



(3) 要有良好的心理素质。乐观向上，承受压力，自我控制-----情商

(4) 勇于实践。