

中小企业经营与管理

张朝阳

MP: 665152 / 15057975151 QQ: 962305150

管理学理论的发展历史

(19世纪末以前)

早期管理思想

(19世纪末至20世纪初)

古典管理理论

泰罗：科学管理

法约尔：一般管理

韦伯：行政管理

(20世纪20至60年代)

行为科学理论

人际关系学说

行为科学

(20世纪60年代至现在)

现代管理理论

管理过程学派

经验学派

系统管理学派

决策理论学派

管理科学学派

权变理论学派

(20世纪70年代以后)

管理理论创新

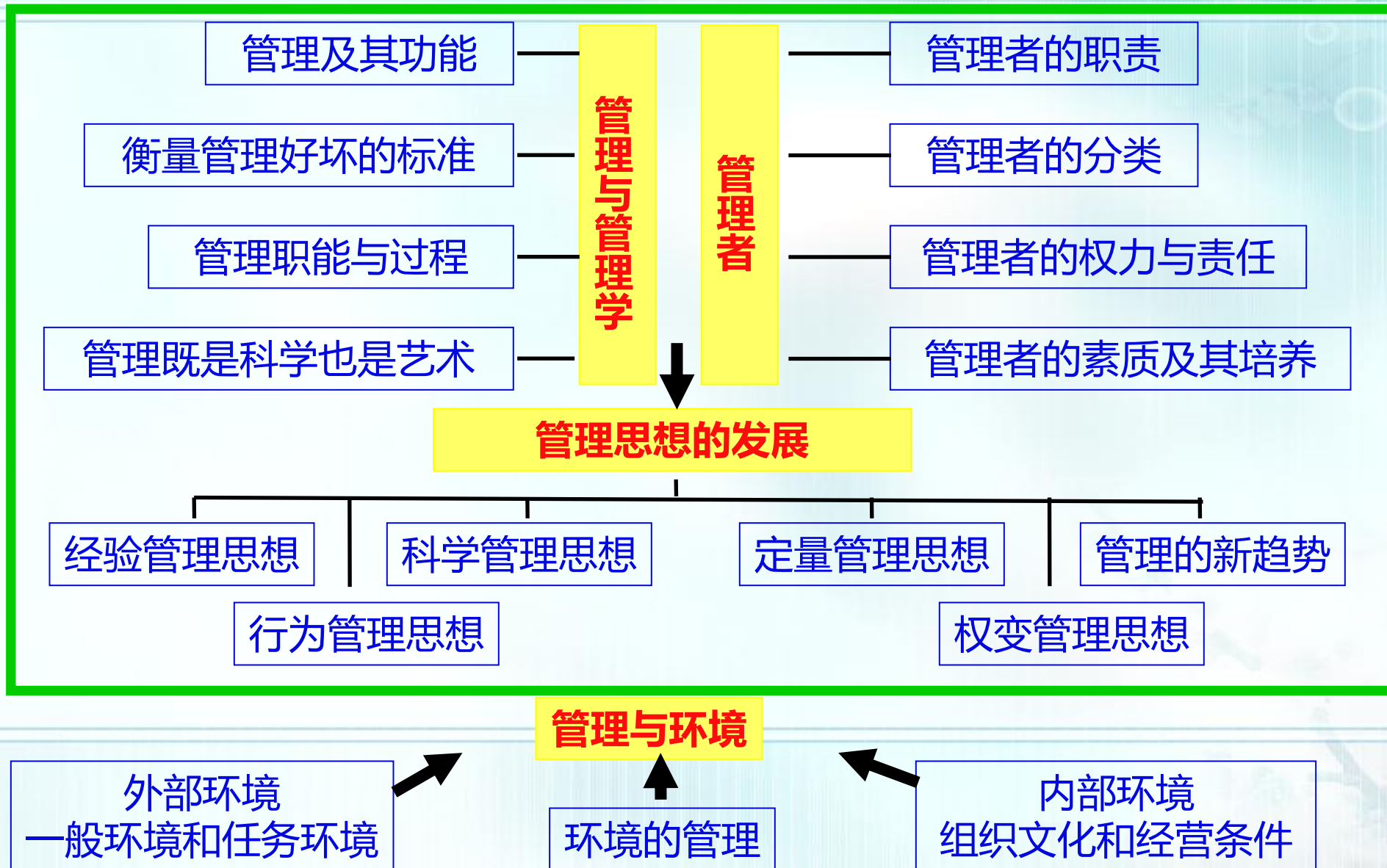
企业战略

企业文化

学习型组织

企业再造

管理学基础概念





管理学原理

第一章 管理概述

- 引言
- 第一节 管理的概念及性质
- 第二节 管理的职能
- 第三节 管理者及其应具备的技能
- 第四节 管理环境
- 第五节 管理主要思想及其演变
- 小结

第一节 管理的概念及性质

- 一、管理的含义和重要性
 - 1.管理的产生及重要性
 - 2.管理的定义
 - 3.效率和效果
 - 4.管理的普遍性
- 二、管理的本质及性质
 - 5.管理工作的本质
 - 6.管理人员与作业人员 → 管理的本质特征
 - 7.管理的科学性与艺术性

一、管理的含义和重要性

- 1.管理的产生及重要性：
 - 管理是伴随着组织的出现而产生的，是保证作业活动实现组织目标的手段，是协作劳动的必然产物。
 - 凡事需要通过集体努力去实现个人无法达到的目标，管理就成为必要。

一、管理的含义和重要性

- 2.管理的定义:

- **管理就是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效地计划、组织、领导和控制，以达到既定组织目标的过程。**

一、管理的含义和重要性

- 3. 效率和效果：

- 效率和效果是两个不同的概念：效率涉及的只是活动的方式，它与资源利用有关，只有高低之分而无好坏之别。效果则涉及活动的目标和结果，不仅有高低之分，而且可以在好坏两个方向上表现出明显的差别。（低浪费高成就）

二、管理的本质及性质

- 4. 管理的科学性和艺术性：

- (1) 科学性：首先，管理是一门科学，是指它以反映客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学方法论；其次，管理是一门不精确的科学，指导管理的科学比较粗糙，不够精确。
- (2) 艺术性：就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性强调了其实践性。管理的科学性与艺术性并不互相排斥，而是相互补充的。

第二节 管理的职能

- 一、管理的基本职能
- 二、管理职能的发展

一、管理的基本职能

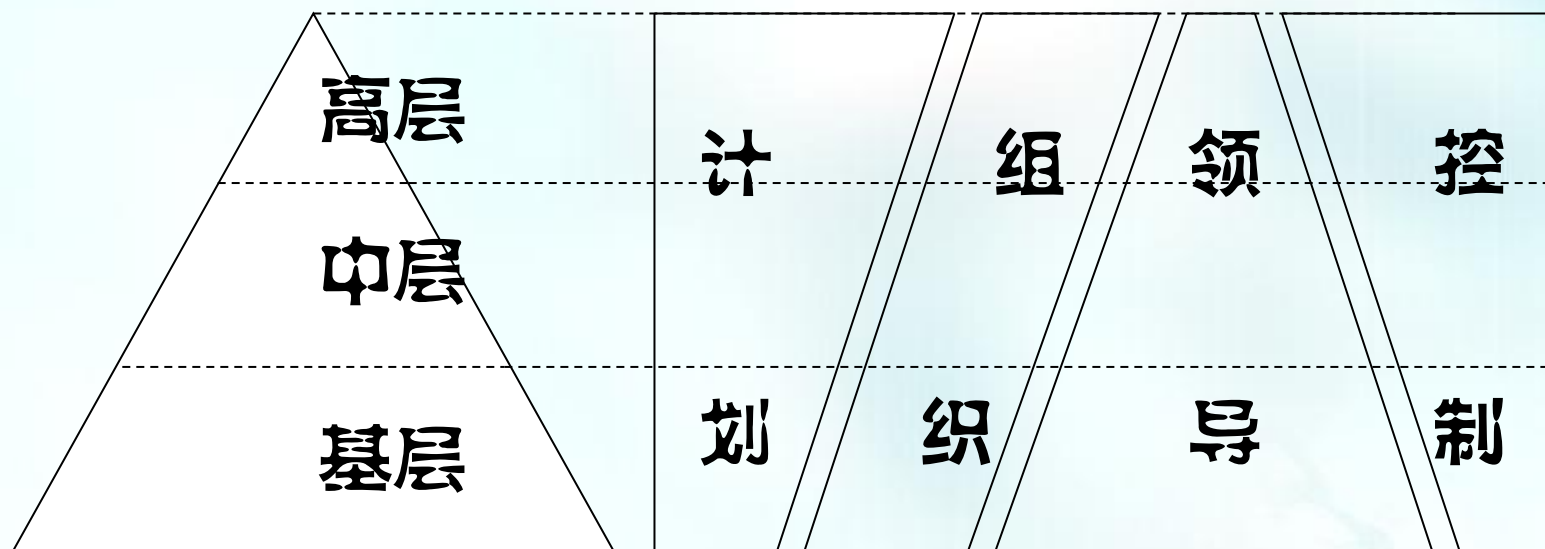
- 各种不同的观点。
- 比较流行的观点：计划、组织、领导、控制。

一、管理者的角色

- 明茨伯格认为，管理者扮演10种不同、但却是高度相关的角色，各角色组合成三个方面：
 - (1) 人际关系：**扮演挂名首脑、联络者和领导者的角色**
 - (2) 信息传递：**扮演信息监听者、传播者和发言人的角色**
 - (3) 决策制定：**扮演企业家、故障处理者、资源分配者和谈判者的角色**

二、管理者的类型

- 管理者的层次：高层、中层、基层。

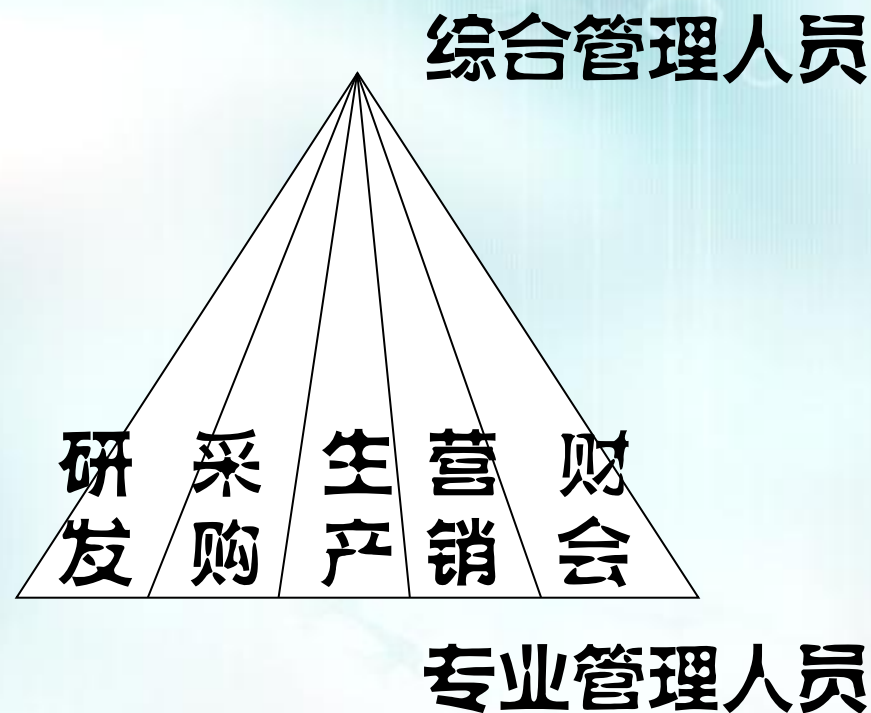


管理者的层次分类与管理职能

二、管理者的类型

- 管理者的领域分类：

管理者按其从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同，划分为综合管理人员与专业（或职能）管理人员两大类。



管理者的领域分类

三、管理者应具备的技能（卡茨管理技能）

- 通常而言，一名管理人员应该具备的管理技能包括三大方面：
 - (1) 技术技能：是指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织任务的能力。
 - (2) 人际技能：是指与处理人事关系有关的技能或者说是与组织内外人打交道的能力。
 - (3) 概念技能：是指能够洞察企业与环境相互影响的复杂性，并在此基础上加以分析判断、抽象、概括并迅速做出正确决断的能力。

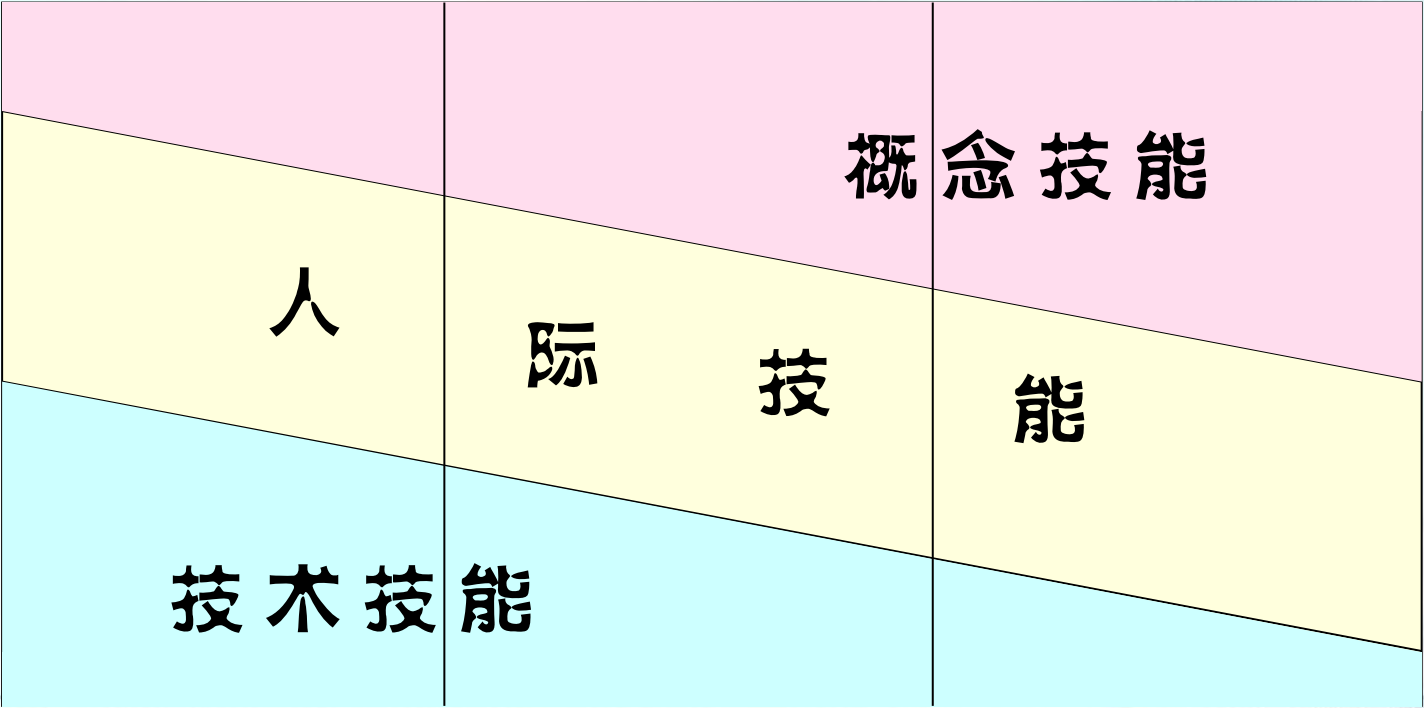
管理者应具备的技能（卡茨管理技能）

基层

中层

高层

管理层次与
管理技术技能要求



第四节 管理环境

- 引言
- 一、环境对组织的影响
- 二、组织的一般环境
- 三、具体组织的特殊环境
- 四、两种环境分析方法介绍
 - 1. 识别环境不确定性程度的方法：邓肯模型
 - 2. 内外部环境综合分析：SWOT分析
- 小结

一、PETS (PEST)

- 环境是组织生存的土壤，它既为组织活动提供条件，同时也必然对组织的活动起到制约作用。
- 政治环境Political、经济环境Economical、技术环境Technical、社会文化环境Social、自然环境

二、五力模型

- 美国学者波特认为，影响行业内竞争结构及其强度的主要有现有的竞争对手、潜在的竞争者、替代品生产商、原材料供应者以及产品用户等五种环境因素。（五力模型）

邓肯环境不确定性模型

复杂 简单	低中程度 不确定性	高不确定性
	低不确定性	中高程度 不确定性
稳定（静态）		不稳定（动态）

评估环境不确定性的邓肯模型

三.内外部环境综合分析:SWOT分析

- SWOT分析是最常用的内外部环境综合分析技术。SWOT分析是优势（Strengths）、劣势（Weakness）、机会（Opportunities）、威胁（Threats）、分析法的简称。

	机会	威胁
优势		
劣势		

SWOT分析矩阵

第五节 管理主要思想及其演变

- 引言
- 一、早期的管理思想
- 二、管理学理论的萌芽
- 三、管理学的产生与形成
- 四、现代管理理论丛林及其发展
- 五、当代管理学两个热点问题
- 小结

一、早期的管理思想

- 《圣经》；
- 苏格拉底的《对话录》；
- 《孟子》；
- 《孙子》；
- 15世纪的威尼斯兵工厂的管理实践等等。

二、管理学理论的萌芽

- 管理职能和原则：
 - 亚当 斯密：《国富论》（1776年）；
 - 塞缪尔 纽曼：《政治经济学原理》（1835年）；
 - 约翰 穆勒：《政治经济学原理》（1848年）；
 - 阿尔弗雷德 马歇尔：《产业经济学概要》（1892年）等。

三、管理学的产生与形成

- (一) 科学管理者泰罗及其同代人
 - 1. 泰罗与“科学管理”理论
 - 2. 科学管理理论的其他代表人物
- (二) 管理过程和管理组织理论
 - 3. 法约尔及其管理理论
 - 4. 韦伯“理想的行政组织体系”
 - 5. 巴纳德的“自觉协作活动系统”
- (三) 人际关系学说和行为科学理论
 - 6. 蒙斯特伯格的“心理学与工业效率”
 - 7. 梅奥及其“霍桑试验”

1.泰罗与“科学管理”理论：主要内容

- 泰罗（Frederick Winslow Taylor, 1856 – 1915, 美国）：
“科学管理”的创始人，被尊称为“科学管理之父”；
- 代表作：
 - 《计件工资制》，1895年；
 - 《科学管理原理》，1912年。

2、法约尔的14条管理原则

- 法约尔（Henri Fayol, 1841-1925）：法国人；
- 管理过程之父（又被称之为现代经营管理之父）；
- 代表作：《工业管理与一般管理》，1916年

3. 韦伯“理想的行政组织体系”

- 韦伯（ Max Weber ， 1864-1920 ）：德国社会学家；
- 组织理论之父；
- 代表作：《社会组织与经济组织理论》，《新教伦理与资本主义精神》1904-1905。

4.巴纳德的“自觉协作活动系统”

- 切斯特·巴纳德（Chester I. Barnard, 1886-1961）：美国；
- 高级经理和管理学家；社会（合作）系统学派的创始人。
- 代表作：《经理人员的职能》，1938年；《组织与管理》，1948年。

5.梅奥及其“霍桑试验”：梅奥的观点

- 梅奥（George Elton Mayo，1880—1949）：
行为科学的奠基人；
- 代表作：《工业文明的人类问题》，1945年。

本章小结

- 什么是管理？管理者的主要工作和技能是什么？
 - 1.组织的定义、作业活动和管理活动在实现组织目标过程中各自的作用以及管理活动对组织的重要性。
 - 2.管理定义的四个构成要素—环境、资源、职能、目标，尤其是管理工作追求的“效率”和“效果”的内涵。
 - 3.管理工作与作业工作的关系。
 - 4.管理的科学性与艺术性。
 - 5.管理的基本职能。

本章小结

- **6.管理在组织活动中所扮演的角色。**
- **7.管理者从不同的角度分类。**
- **8.管理者应具备的三大技能的含义。**
- **9.从环境对组织的影响看管理注重环境分析的必要性。**
- **10.环境不确定性分析和内外环境综合分析的分析模型与思考。**
- **11.管理思想和理论的发展。**
- **12.理解企业的社会责任和企业家创业精神。**