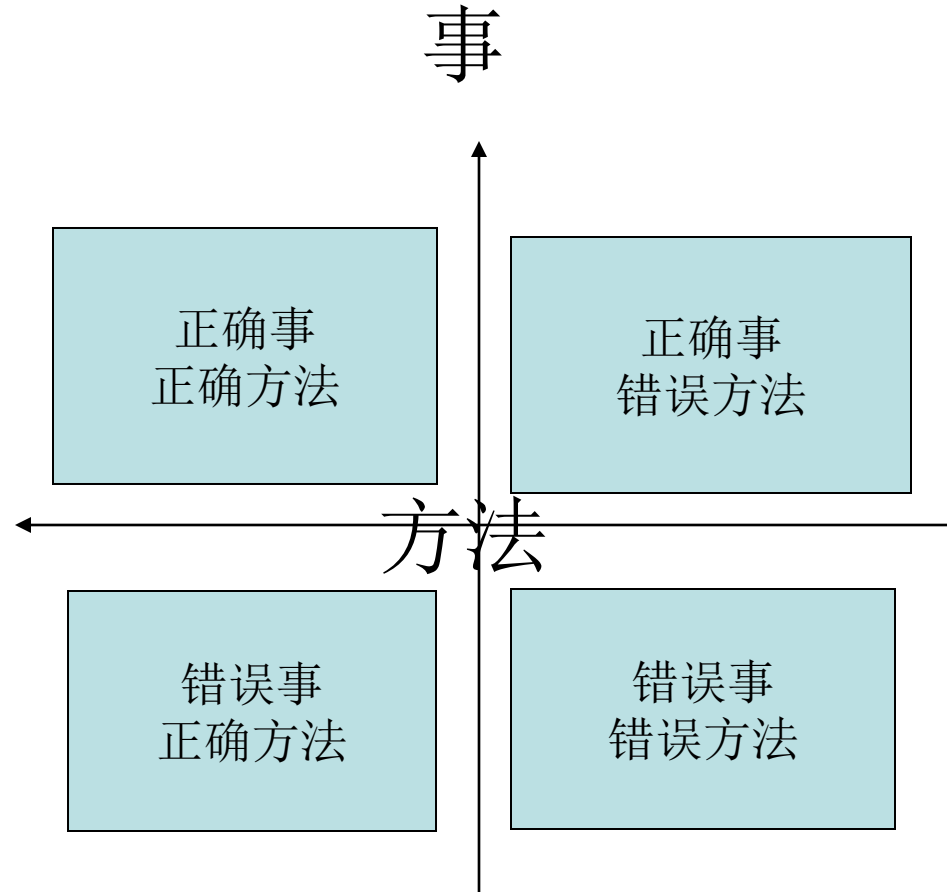


---

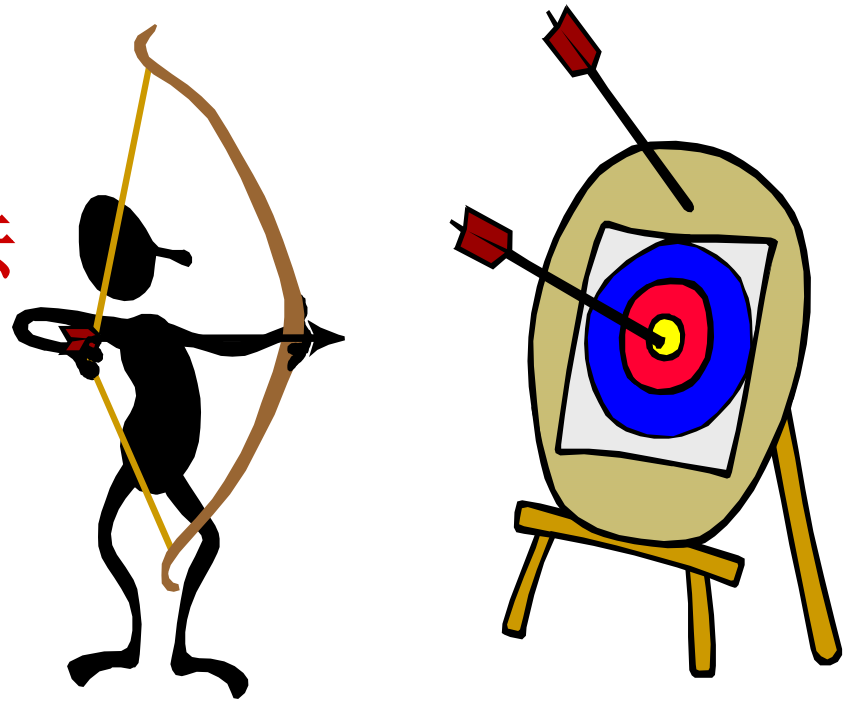
# 管理学原理

# 什么是管理？我们怎样做事？



# 什么是管理？我们怎样做事？

管理就是用正确的方法  
做正确的事



# 我为什么要学习管理？

- 我为什么要学管理，我要成为会计师。
  - 管理者存在于每个组织的职能领域；管理技能对想成就事业的人很重要。
- 我为什么要学管理，那全是常识。
  - 如果管理是常识，那人人都能成为管理者
  - 我们的常识能通过系统的学习大大提高
- 我为什么要学管理，经验是更好的老师。
  - 可以补充你的经验，可以举一反三

# 附：管人用人育人留人的管理之道

- 1.奥格尔维定律：善用比我们自己更优秀的人
- 2.光环效应：全面正确地认识人才
- 3.不值得定律：让员工选择自己喜欢做的工作
- 4.蘑菇管理定律：尊重人才的成长规律
- 5.贝尔效应：为有才干的下属创造脱颖而出的机会
- 6.酒与污水定律：及时清除烂苹果
- 7.首因效应：避免凭印象用人
- 8.格雷欣法则：避免一般人才驱逐优秀人才
- 9.雷尼尔效应：以亲和的文化氛围吸引和留住人才
- 10.适才适所法则：将恰当的人放在最恰当的位置上

- 11.特雷默定律：企业里没有无用的人才
- 12.乔布斯法则：网罗一流人才
- 13.大荣法则：企业生存的最大课题就是培养人才
- 14.海潮效应：以待遇吸引人，以事业激励人以人为本的人性化管理
- 15.南风法则：真诚温暖员工
- 16.同仁法则：把员工当合伙人
- 17.互惠关系定律：爱你的员工，他会百倍地爱你的企业
- 18.蓝斯登定律：给员工快乐的工作环境
- 19.柔性管理法则：“以人中心”的人性化管理
- 20.坎特法则：管理从尊重开始
- 21.波特定律：不要总盯着下属的错误
- 22.刺猬法则：与员工保持“适度距离”
- 23.热炉法则：规章制度面前人人平等
- 24.金鱼缸效应：增加管理的透明度灵活有效的激励手段
- 25.鲶鱼效应：激活员工队伍

- 26.马蝇效应：激起员工的竞争意识
- 27.罗森塔尔效应：满怀期望的激励
- 28.彼得原理：晋升是最糟糕的激励措施
- 29.“保龄球”效应：赞赏与批评的差异
- 30.末位淘汰法则：通过竞争淘汰来发挥人的极限能力
- 31.墨菲定律：从错误中汲取经验教训
- 32.“垃圾桶”理论：有效解决员工办事拖沓作风
- 33.比马龙效应：如何在“加压”中实现激励
- 34.横山法则：激励员工自发地工作
- 35.肥皂水的效应：将批评夹在赞美中
- 36.威尔逊法则：身教重于言教
- 37.麦克莱兰定律：让员工有参加决策的权力
- 38.蓝柏格定理：为员工制造必要的危机感
- 39.赫勒法则：有效监督，调动员工的积极性
- 40.激励倍增法则：利用赞美激励员工

- 41.倒金字塔管理法则：赋予员工权利
- 42.古狄逊定理：不做一个被累坏的主管沟通是管理的浓缩
- 43.霍桑效应：让员工将自己心中的不满发泄出来
- 44.杰亨利法则：运用坦率真诚的沟通方式
- 45.沟通的位差效应：平等交流是企业有效沟通的保证
- 46.威尔德定理：有效的沟通始于倾听
- 47.踢猫效应：不对下属发泄自己的不满
- 48.雷鲍夫法则：认识自己和尊重他人
- 49.特里法则：坦率地承认自己的错误，崇尚团队合作精神
- 50.华盛顿合作定律：团队合作不是人力的简单相加
- 51.木桶定律：注重团队中的薄弱环节
- 52.苛希纳定律：确定最佳管理人数
- 53.凝聚效应：凝聚力越大，企业越有活力
- 54.懒蚂蚁效应：懒于杂物，才能勤于动脑
- 55.蚁群效应：减掉工作流程中的多余

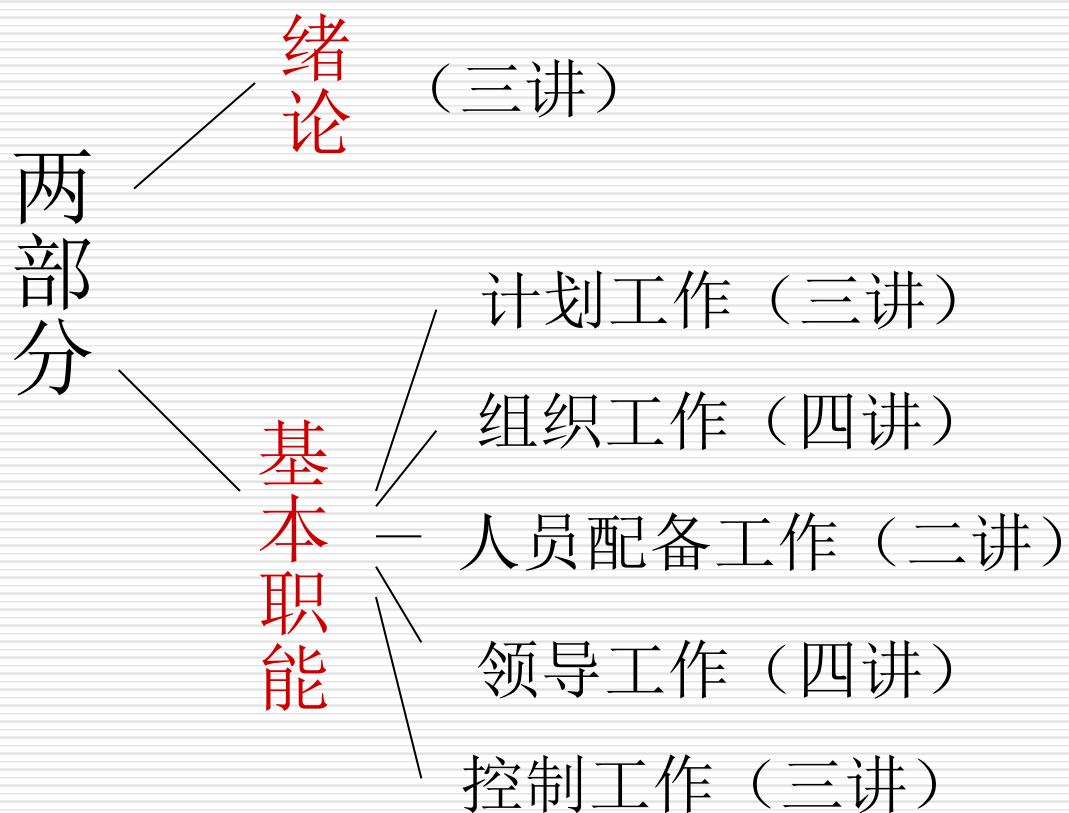
- 56.飞轮效应：成功离不开坚持不懈的努力
- 57.米格—25效应：整体能力大于个体能力之和决策是管理的核心
- 59.吉德林法则：认识到问题就等于解决了一半
- 60.手表定律：别让员工无所适从
- 61.皮尔斯定律：完善培养接班人制度
- 62.羊群效应：提升自己的判断力，不盲目跟风
- 63.自来水哲学：大批量才能生产出廉价产品
- 64.松下水坝经营法则：储存资金，以应付不时之需
- 65.巴菲特定律：到竞争对手少的地方去投资
- 66.吉格勒定理：设定高目标等于达到了目标的一部分
- 67.卡贝定律：放弃有时比争取更有意义
- 68.布利丹效应：成功始于果敢的决策
- 69.普希尔定律：再好的决策也经不起拖延
- 70.沃尔森法则：把信息和情报放在第一位

- 71.哈默定律：天下没有坏买卖
- 72.隧道视野效应：不能缺乏远见和洞察力
- 73.青蛙法则：时刻保持危机意识
- 74.坠机理论：依赖“英雄”不如依赖机制
- 75.奥卡姆剃刀定律：不要把事情人为地复杂化
- 76.帕金森定律：从自己身上找问题，创新是企业的生命
- 77.达维多定律：不断创造新产品，同时淘汰老产品
- 78.路径依赖：跳出思维定势
- 79.跳蚤效应：管理者不要自我设限
- 80.比伦定律：失败也是一种机会
- 81.犬獒效应：让企业在竞争中生存
- 82.零和游戏原理：在竞争与合作中达到双赢
- 83.快鱼法则：速度决定竞争成败
- 84.马太效应：只有第一，没有第二
- 85.生态位法则：寻求差异竞争，实现错位经营

- 86.猴子—大象法则：以小胜大，以弱胜强成也细节，败也细节
- 87.破窗效应：及时矫正和补救正在发生的问题
- 88.多米诺效应：一荣难俱荣，一损易俱损
- 89.蝴蝶效应：1%的错误导致100%的失败
- 90.海恩法则：任何不安全事故都是可以预防的
- 91.王永庆法则：节省一元钱等于净赚一元钱打好营销这张牌
- 92.凡勃伦效应：商品价格定得越高越能畅销
- 93.“100-1=0”定律：让每一个顾客都满意
- 94.鱼缸理论：发现客户最本质的需求
- 95.长鞭效应：加强供应链管理
- 96.弗里施法则：没有员工的满意，就没有顾客的满意
- 97.250定律：不怠慢任何一个顾客
- 98.布里特定理：充分运用广告的促销作用
- 99.尼伦伯格法则：成功的谈判，双方都是胜利者
- 100.韦特莱法则：从别人不愿做的事做起

# 课程设置

---



# 第一篇 绪论

## 第1讲 管理与管理学

---

- 一、管理及其基本特征
- 识记：
- 1、管理
- 是指组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、领导、控制等职能，来协调他人的活动，使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。
- 2、管理的五个基本职能
- 计划、组织、人员配备、领导、控制

## 领会：

### 1、管理的基本特征

---

- （1）管理是一种文化现象和社会现象
- 具备必要条件是两个人以上的集体活动和一致认可的目标。管理的载体是组织。
- （2）管理的主体是管理者
- 管理者第一责任是管理一个组织，第二责任是管理管理者；第三责任是管理工作和员工。

- 
- （3）管理的任务、职能与层次
  - 管理的职能有五个：计划工作、组织工作、人员配备、指导与领导工作、控制工作。管理者的任务是设计和维持一种环境，使在这种环境中工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定的目标。一个组织通常划分成三个层次，即上层管理、中层管理、基层管理。
  - （4）管理的核心是处理好人际关系。

## 2、管理的科学性与艺术性

---

### （1）管理的科学性

首先是指有效的管理、成功的管理必须有科学的理论和方法来指导，管理活动应遵循管理的基本原理和原则。其次，管理的科学性指的是管理学是一门科学。

管理科学还包括从经验、技能提炼发展而来的管理技术。

### （2）管理的艺术性

是指管理的实践性、创造性和灵活性。

首先，管理活动是在一定的环境中进行的，环境各异且不断变化。

- 
- 其次，当管理者从众多可供选择的管理方式和手段中选择一种合适的，用于自己的管理实践时，也体现了其管理的艺术性技能。
  - 再次，由于管理的主要对象——人具有主观能动性和感情，管理者能积极地思考，并自主地作出行为决定，而且，感情是最难数量化、模式化的东西，收多种因素的影响。
  - 最后，管理的艺术还与管理者的性格有关。
  - （3）管理既是一门科学，又是一门艺术，是科学与艺术的有机结合体。

## 二、管理的性质

### 识记：管理两重性

管理的两重性是指管理的自然属性和社会属性。管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。

管理的两重性是马克思主义关于管理问题的基本观点。它反映出管理的必要性和目的性。所谓必要性，就是说管理是生产过程固有的属性，是有效的组织劳动所必需的；所谓目的性，就是说管理直接或间接的同生产资料所有制有关，反映生产资料占有者组织劳动的基本目的。

- 
- **领会：**掌握管理两重性的意义
  - **（1）**认真总结正反两方面的经验教训，更好的发挥社会主义制度的优越性。
  - **（2）**学习引进国外有益的管理理论、技术和方法。
  - **（3）**结合实际，随机制宜的学习运用。

# 三、管理学研究的内容

---

- 识记：管理学
- 管理学是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。

- 
- 领会：
  - 1、管理学的特点
  - （1）一般性
  - （2）多科性或综合性
  - （3）历史性
  - （4）实践性或实用性

## 2、管理学研究的内容

---

- (1) 根据管理活动总是在一定的社会生产方式下进行的，研究内容可分三个方面：一是生产力方面；二是生产关系方面；三是上层建筑方面。
- (2) 从历史的角度研究管理实践、管理思想及管理理论的形成与演变过程。
- (3) 着重从管理者的工作或职能出发来系统研究管理活动的原理、规律和方法问题。

- 
- 应用：结合实际说明为什么要学习研究管理学
  - （1）管理的重要性决定了学习、研究管理学的必要性。
  - （2）学习、研究管理学是培养管理人员的重要手段之一。
  - （3）学习、研究管理学是未来的需要。随着社会的发展，专业化分工会更加精细，社会化大生产会日益复杂，而日新月异的社会将需要更加科学的管理。

## 四、学习和研究管理学的方法

---

□ 识记：

□ 系统：指由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合而成的、具有特定功能的**有机整体**，系统本身又是它从属的一个更大系统的组成部分。

# 领会

## 1、系统的特征

---

- (1) 整体性。有效的管理总能带来“整体大于部分”的效果。
- (2) 目的性。管理系统的整体目的就是要创造价值和服务，达到一定的经济效益与社会效果。
- (3) 开放性。管理过程必须不断地与外部社会环境交换能量与信息。

- 
- (4)交换性。管理过程中各种因素都不是固定不变的，组织本身也存在变革。
  - (5)相互依存性。管理的各要素之间是相互依存的，而且管理活动与社会相关活动之间也是相互依存的。
  - (6)控制性。有效管理系统必须有畅通的信息与反馈的机制，使各项工作能够及时有效地得到控制。

## 2、系统的观点

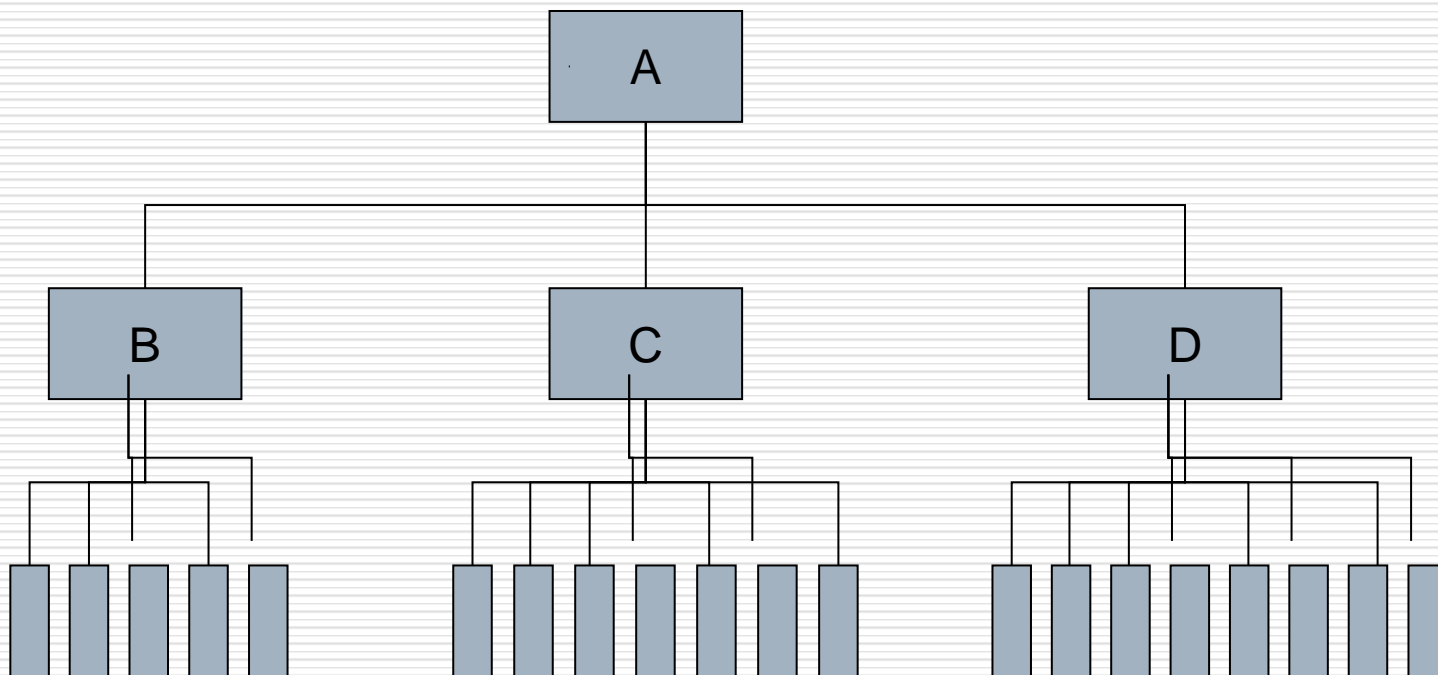
---

- (1) 整体观点。
- (2) “开放性”与“封闭性”。
- (3) 封闭则消亡的观点。
- (4) 模糊分界的观点。
- (5) 保持“体内动态平衡”的观点。
- (6) 信息反馈观点。
- (7) 分级观点。
- (8) 不断分化和完善的观点。
- (9) 等效观点。

- 
- 系统观点体现着系统思维，作为一种全新的科学的思维方式，系统思维有两个基本的出发点：
  - （1）将事物看成整体
  - 系统论的创始人贝塔朗菲从生物学中的机体论的观点出发，类比引申出系统论的基本思想。
  - （2）不同系统之间存在共同的原理
  - 按照贝塔朗菲的观点，系统论的目标就是要一般地探讨各种不同系统之间的共同原理。

# 案例：组织架构的系统

---



- 
- 3、学习和研究管理学的一般方法
  - （1）唯物辩证法
  - （2）系统方法
  - （3）理论联系实际的方法

- 
- 应用：如何在管理活动中运用学习研究管理学的一般方法

# 跟踪复习

---

## 一、单项选择题

1.作为学习研究管理学的总的方法论指导的是( )

A.系统方法      B.理论联系实际的方法

C.唯物辩证法      D.比较分析法

2.管理是生产过程固有的属性,是指( )

A.管理的目的性      B.管理的必要性

C.管理的科学性      D.管理的民主性

3.决定学习、研究管理必要性的是( )

A.管理的自然性      B.管理的社会性

C.管理的重要性      D.管理的历史性

- 
- 4. 管理学应属于（ ）
  - A. 社会科学    B. 边缘科学
  - C. 经济学        D. 自然科学
  - 5. 管理是一种艺术，这是强调管理的（ ）
  - A. 复杂性    B. 有效性    C. 实践性    D. 精确性
  - 6. 管理的核心是（ ）
  - A. 决策    B. 处理好人际关系    C. 组织    D. 控制

---

二、多项选择题

1.( )是系统的特征

A.整体性 B.复杂性 C.模糊性 D.控制性 E.目的性

2.管理者在管理过程中承担的职能是( )

A.计划 B.组织 C.人员配备 D.指导和领导 E.控制

3.管理学的特点有( )

A.一般性 B.边缘性 C.历史性 D.多样性 E.实践性

- 
- 4.管理这种社会现象存在的必要条件是( )
  - A.两个人以上的集体活动 B.有机构
  - C.有一致认可的目标 D.有管理者 E.有各种资源
  - 5.管理的二重性是指管理的( )
  - A.科学性 B.自然属性 C.艺术性
  - D.社会属性 E.实践性
  - 6.德鲁克认为管理者在组织中应承担( )责任
  - A.管理一个组织 B.管理管理者
  - C.管理工作和人 D.决策 E.计划

---

### □ 三、名词解释

1.管理

□ 2.管理学

□ 3.系统

### □ 四、简答题

□ 1.简述管理的基本特征。

□ 2.简述系统的观点。

### □ 五、论述题

□ 1.联系实际试论述掌握管理二重性的意义。

□ 2.联系实际说明为什么要学习、研究管理学