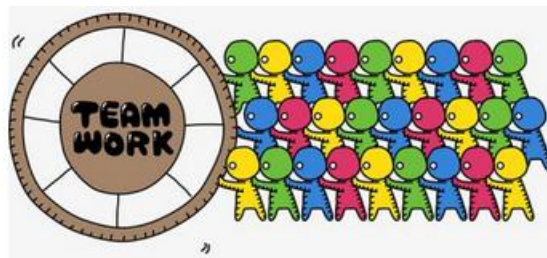


团队激励与沟通

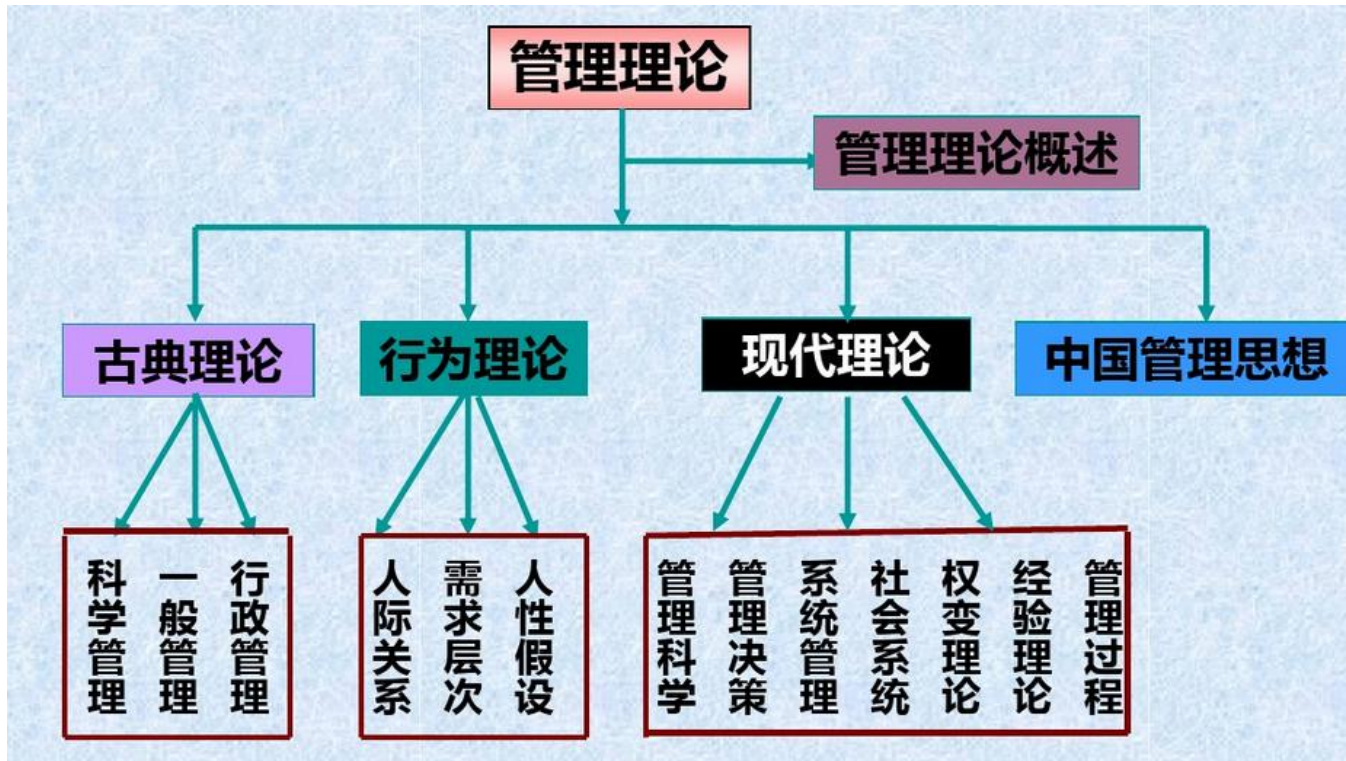
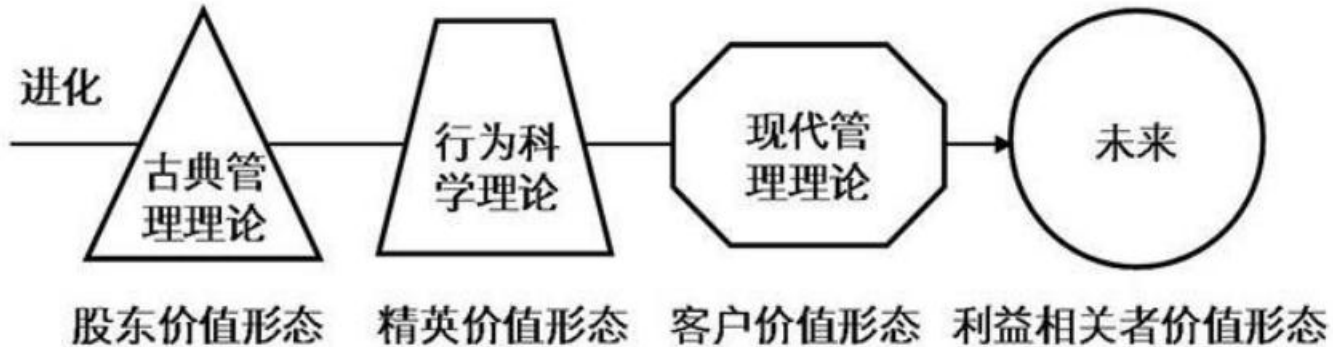


主讲教师：丁美荣

什么是管理？

- 管理原理是管理的基本理论、原理和原则。
- 管理是一门增强成功概率的学问。管理原理研究的就是如何增强成功概率。
- 就微观而言，管理原理讲的是增强成功概率最核心、最本质的道理。
- 就宏观而言，管理原理是一个管理理论系统，包括管理的本质、原理、构成、关键、要素、方法、工具、步骤、问题等。

管理思想和管理理论的发展



古典管理理论

- 美国泰罗，称管理之父
- 他曾任学徒、组长、工长、车间管理员、技师、设计室主任、总工程师
- 他持续研究操作方法和动作时间而形成科学管理理论体系，1911年出版<科学管理原理>
- 泰罗认为，为了发掘工人劳动生产率的潜力，首先应该进行时间和动作的研究。
- 时间：减少某些不必要活动
- 动作：减少不必要动作

古典管理理论

- C★ 形成差别工资制：计件工资制

☞应用案例：亨利·福特在科学管理实践中创建了汽车流水线生产，每辆四的装配时间由12小时压缩到1小时30分钟。

- ◆理论局限

- 1.仅能解决基层作业效率问题，忽视人的局限性、忽视组织与外部的联系。
- 2.科学管理存在过于重视技术，强调个别作业效率、对人有偏见，忽视企业的整体功能等历史局限因素。

古典管理理论

- ❖ 中国古代很早就提出了选才用人的管理思想，认识到“知人善任，礼贤下士”的重要性。
- ❖ 荀子告诫执政者切不可任人唯亲，而主张任人唯贤，唯才是举。晏子则进一步指出：人的才能也是不同的，应当让人专司一事，不能要求他无所不能。用人的优点，不用他的短处；用人所擅长的，不用他所不擅长的。

行为管理理论

- 又称人力资源管理学派
- 研究人，以尊重人、关心人、满足人的需要调动人的积极性
- 创造能使组织成员充分发挥力量的工作环境
- 代表研究：梅奥的人际关系理论、马斯洛的需求层次理论、麦克雷戈的人性假设理论等。

马斯的需要层次理论

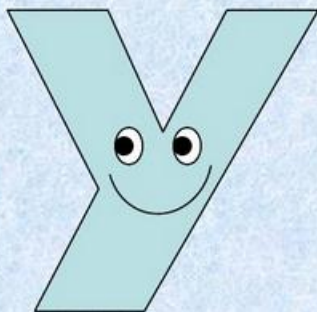


人性假设理论

- X和Y是两种相对的人性假设



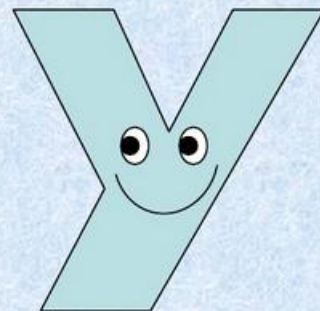
雇员：
天生懒惰
工作是为了生活
回避责任
没有抱负
寻求安全



雇员：
天生勤奋
自我约束
勇于承担责任
具有创造能力
有高层次的需求



管理方法：
胡萝卜加大棒
专制式管理



管理方法：
尊重人
把人当作组织最宝贵的资源
民主式管理

结论：人性既有善的一面，也有恶的一面；Y有其积极的一面，但并非对所有人有效；应针对不同的人、不同的工作性质采用不同的管理方法。

行为科学理论

- 霍桑照明小组、继电器装配组实验
- 第一阶段：工场照明实验（1924年—1927年）。
- 第二阶段：继电器装配室实验（1927年8月—1928年4月）。
- 第三阶段：面谈计划，接线板接线工作室实验。

霍桑试验的发现

- 照明等对生产效率的影响微不足道
- 生产小组的行为规范：
 - 不要干得太多否则就是“害人精”
 - 不要干得太少否则就是“懒惰鬼”
 - 不要告诉监工同伴的事否则就是“告密者”
 - 不要试图对别人保持距离或多管闲事
 - 不要过分喧哗、自以为是或热心领导
- 原因：一怕定额提高，二怕失业，三要保护同伴



行为科学管理理论

- 霍桑照明小组、继电器装配组实验
结论（教材30页）

- 工人是社会人，而不是经济人
- 企业中存在着非正式组织
- 生产效率的提高主要取决于职工的工作态度以及他和周围人的关系

以上三个结论怎么理解？同学们可以讨论一下。

古典与行为管理理论比较

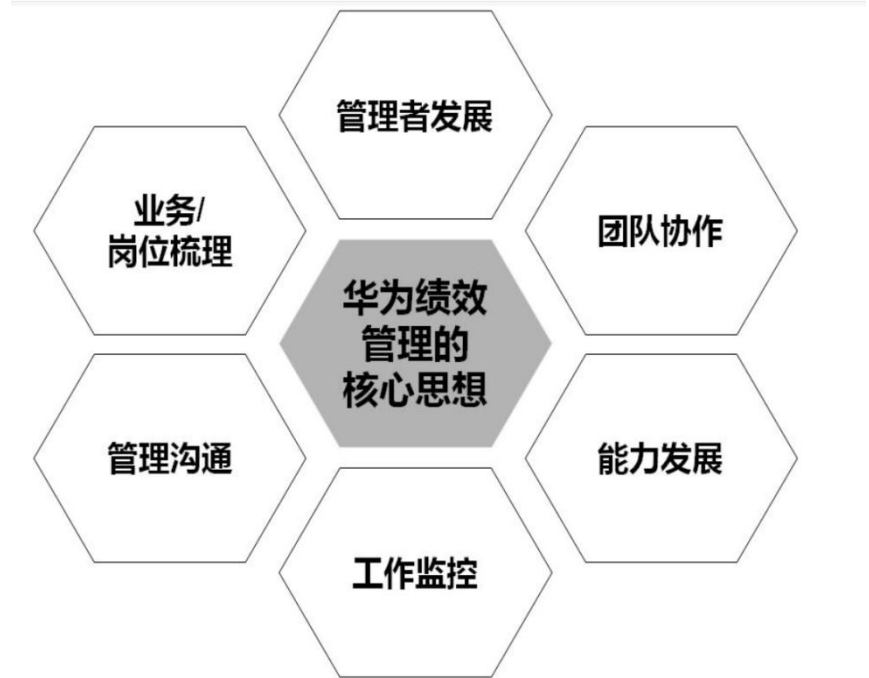
- 行为管理理论中关注人际关系
- 人际关系修正了古典管理理论只考虑时间和动作，不考虑人的缺陷，体现出人的重要性，明确了“人才是企业发展的源动力”，为后期的现代管理理论打下了基础。

现代管理理论（学派较多）

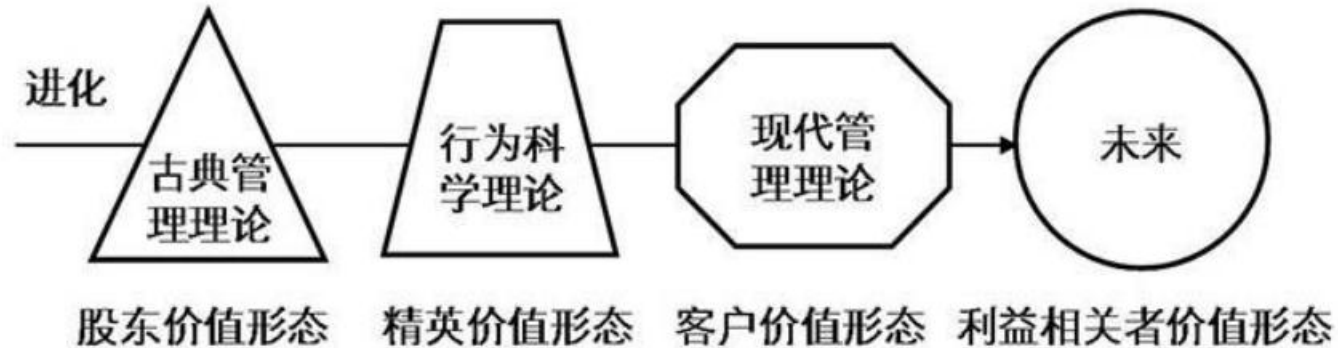
- 19世纪和20世纪之交，企业管理首次成为一门正式的学科
- 各学派交叉渗透，取长补短
- 形成比较系统规范的一套管理理论
- 科学管理
- 目标管理
- 人本管理
- 质量管理
- 品牌管理
- 规范管理
- 创新管理
- 企业管理
- 学习型管理
- 流程再造管理

管理，需要不断实践，
只有在不断实践中才能提高管理能力和领导能力！
才能成就你的“马云”梦！

德鲁克人才管理三大中心思想



管理思想和管理理论的发展



- 请同学们结合教材第二章介绍的管理的三种理论，讨论和解析教材42页案例后的问题：
- 王总经理的新方案基于什么理论？
- 这样解决纠纷的方法会有效果吗？
- 解决员工间、部门间的纠纷，有有哪些高招？

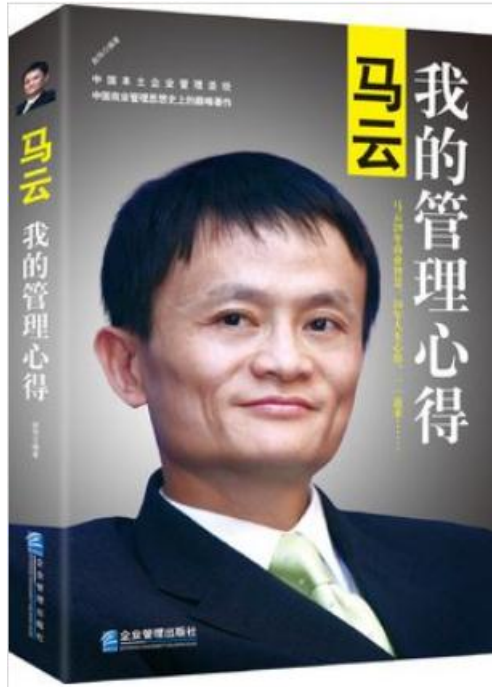
系统原理

讨论分析案例2

- 依据教材第三章专题一中的系统原理，阅读48页案例“阅读材料1”，讨论所长与研究室主任谁对？他们各自哪里做对了，哪里做错了，应该怎么做？

主题2 团队管理

（管理思想、理论发展、基本原理）



- [马云](#)堪称中国本土最懂管理的商业奇才，他不懂互联网技术，仅凭出神入化的管理智慧，便缔造了庞大而辉煌的商业帝国，一路带领[阿里巴巴](#)、[淘宝网](#)、[雅虎中国](#)、[支付宝](#)等公司从优秀走向卓越，不断超越自我。
- 可见，管理的重要性，小到两个人的团队，大到跨国上亿人的大公司大企业，如果不懂管理，不做好管理，只有技术只有热情和能力都是不够的，不会走远，也不会做大做久。
- 那么，以马云的管理为例，同学们思考一下，他能把他的那些平台及企业做大做到卓越，他做了哪些管理工作？

全书结合马云的亲身经历，从战略管理、[团队管理](#)、中[高层管理](#)、竞争管理、品牌管理、商业模式管理、思想管理、[企业文化管理](#)、创新管理、自我情绪管理和资本管理等11个方面全面讲述了马云的管理经验，直指管理的误区与盲点，道破管理的真相与本质。

