**一、绪论**

**管理活动：**一个由决策、组织、领导、控制以及创新构成的循环往复、螺旋上升的过程。

**组织活动：**整合相关资源实现待定目标的过程。

管理的直接目的是提高组织活动的效率。

决策职能：管理者研究和选择资源利用活动的正确方向和内容。

组织职能：分解活动→岗位设计→机构设计（组合岗位）→结构设计→人员配备

管理职能：分析组织成员的行为影响因素，设计合理的制度和恰当的领导方式来激发引导组织成员的积极行为

控制职能：检查追踪组织成员的行为表现，分析其是否偏离组织预期，并在偏离基础上分析原因，采取纠偏措施

创新职能：根据环境变化调整决策、变革组织、完善领导、改进控制，打破旧秩序，建立新秩序。

二、总论

**组织：**动词是基本职能，名词是一群人为了实现某个共同目标而结合起来协同行动的集合体。【组织是管理的载体。】

**组织活动过程：**实质上是人与物的组合及变化的过程

**企业：**根据市场反映的社会需要来组织和安排某种商品的交换和生产的社会经济单位

**管理：**

**概念：**管理就是为了有效实现组织目标，由管理者利用相关知识、技术和方法对组织活动进行决策、组织、领导、控制并不断创新的过程。

**实质：**协调组织中不同成员在不同时空的努力以有效实现组织的活动目标

**本质**：对组织成员在活动中的行为进行协调（规律性→可预测性→可协调性）

**研究对象：**对人类有组织的群体活动的管理

**系统：**由若干相互依存、相互作用的要素或子系统组合而成的具有特定功能的有机整体。

**效益：**组织目标的实现与所付代价之间的一种比例关系。追求效益就是以尽量少的资源消耗实现组织的既定目标。

**组织文化：**核心是组织成员普遍认同、共同接受的价值观念以及由这种观念决定的行为准则。

**权力：**指挥和要求别人服从的力量（法约尔）

**制度权力：**职务和地位产生；个人权力：智慧学识经验道德品质和领导能力产生。

**直觉：**一个快速的逻辑思维过程的结果

**科层组织：**通过公职或职位，而非世袭或个人魅力来管理的理想组织制度

三、决策

**决策：**狭义的决策是一种行为，是在几种行动方案中做出选择。广义的决策是一个过程，包括在做出最后选择之前必须进行的一切活动。

决策的前提：解决某个问题，实现一定的目标。

决策的条件：若干可行方案。对方案进行分析比较。

决策的结果：选择一个相对满意的行动方案。

**总之，**决策是指为实现一定的目标，在多个备选方案中选择一个方案的分析判断过程。

**管理的核心是决策，决策的本质是选择。——西蒙**

确定组织目标和拟定行动计划是计划工作的首要职能，实质就是决策。

**博弈**：一方局中人人策略确定情况下，另外一方局中人的最优选择或最优策略。

**一般环境：**任何时期对所有组织均能产生影响的外部环境因素

**具体环境：**对组织的影响更频繁更直接的外部环境因素，与具体的决策活动或处理转换过程相关的特殊力量。

**理性决策：**假设管理者在决策时运用理性和逻辑，决策目标是组织利益最大化

成员为实现组织目的而进行合作的动机是劳动生产率最重要的决定因素

决策是选择组织未来活动的方向和目标，计划则是将决策选择的内容在时间和空间上展开。

**计划：**动词是对各种组织目标的分析、制定和调整以及对组织实现这些目标的各种可行方案的设计等一系列相关联的行为、活动；名词就是指上述计划行动的结果，包括组织使命和目标的说明以及组织所选择的战略活动在未来不同时空的展开。

目标管理的重点是让组织中的各层管理人员都与下属围绕工作目标和如何完成目标进行充分沟通。

**决策追踪与调整，**是决策者在初始决策的基础上对已从事活动的方向、目标、方针及方案的追踪和重新调整的过程。不同于决策的补充和修正，这一过程实质上是一次重新决策。

**组织设计**：组织设计是对组织系统的整体设计，，即按照组织目标在对管理活动进行横向和纵向分工的基础上，通过部门化形成组织框架并进行整合

**组织结构：**组织中正式确定的，使工作任务得以分解、组合和协调的框架体系。

组织整合：按照组织目标的要求，对组织内部的各部门、机构、人员的活动进行安排，使之成为一个有机整体的过程。

**正式组织：**两个或两个以上的人围绕一个共同目标并经过有意识的、处于系统关系的物的要素、人的要素和社会要素组成的有机整体。

非正式组织：独立于正式组织目标之外，以人际关系和谐为导向，以非理性为行为逻辑，受潜在的不成文规定约束的个体组成的集合体。

（目标不同，行为逻辑不同，结合紧密程度不同，权威来源不同）

层级整合：组织在纵向设计中需要确定的管理幅度、层级数量以及体现了不同集权程度的各层级之间的权责关系

集权：决策权集中在组织高层的一种权力系统

分权：决策权分散在组织各部门的权力系统（名词）

分权：权力在组织系统中的分配（动词）

授权：管理者将部门职权授予下属或参谋由其代为履行职责

文化是人类实践活动的产物，广义文化指的是人类社会历史实践中所创造的物质财富和精神财富的总和，狭义文化指社会意识形态以及与之相适应的制度和组织机构。

组织文化塑造：是指组织有意识地发扬其积极、优良的文化，摒弃其消极、劣根的文化的过程。

**领导：**名词是领导者，动词是领导行为和过程。

**领导和管理的区别：**职能范围不同前小后大；权力来源不同，管理的权力来源于组织结构，领导的权力可以来源于组织结构也可以来源于个人；主要功能不同，管理是为了维持秩序，领导则可以带来变革

**相同点：**领导是在特定情境中通过影响个体或群体行为来努力实现目标的过程，管理也需要协调他人工作实现组织目标

控制：是指对组织内部的管理活动及其效果进行衡量和矫正，以确保组织的目标以及拟定的计划得以实现。

沟通：信息的传递与理解的过程，是指两人或更多人之间进行的在事实、思想、意见和情感等方面的交流。

正式沟通：通过组织明文规定的渠道进行的信息传递与交流

激励：组织诱发个体产生满足某种需要的动机进而促使个体行为与组织目标趋同的管理过程。

冲突：相互作用的主体之间存在的不相容的行为或目标。

预算控制：根据预算规定的收入和支出标准来检查和监督各个部门的生产经营活动，保证各活动或部门在充分达成既定目标过程中对资源进行有效利用，使成本费用受到严格有效的约束。

审计控制：对反映组织资金运动过程机器结果的会计记录既财务报表进行审核、鉴定以判断其真实性和公允性。

财务控制：对企业的资金投入及收益过程和结果进行衡量与校正，以确保企业目标以及为此制定的财务计划得以实现。