

# 目 录

## 第一章 管理概述

第一节 管理的概念与特征 .....	1
第二节 管理的职能和类型 .....	3
第三节 管理者的职责与技能 .....	7
第四节 管理环境 .....	10
第五节 管理理论的发展 .....	13

## 第二章 决 策

第一节 决策概述 .....	22
第二节 预测与决策 .....	29
第三节 决策与心理 .....	31
第四节 群体决策 .....	34
第五节 计划的编制 .....	38

## 第三章 组 织

第一节 组织概述 .....	42
第二节 组织设计 .....	46
第三节 人员配备 .....	48
第四节 组织结构 .....	51
第五节 组织文化 .....	55
第六节 组织的变革与创新 .....	60

## 第四章 领 导

第一节 领导与领导者 .....	63
第二节 人性假设和领导理论 .....	68
第三节 激励理论与技巧 .....	74
第四节 人际沟通 .....	78

## 第五章 控 制

第一节 控制概述 .....	83
第二节 控制过程 .....	86
第三节 控制方法 .....	90

## **第六章 创 新**

第一节 创新及其作用 .....	93
第二节 创新职能的基本内容 .....	96
第三节 创新思维 .....	100
第四节 创新的过程与组织 .....	101

## **第七章 管理方法与管理工具**

第一节 管理方法概述 .....	102
第二节 刚性管理方法 .....	106
第三节 柔性管理方法 .....	110
第四节 具体的管理工具 .....	113

## **第八章 管理绩效**

第一节 管理成本 .....	115
第二节 管理效率 .....	119
第三节 管理绩效的评价 .....	122
第四节 管理绩效的改进 .....	132

## **第九章 战略管理**

第一节 战略管理概述 .....	135
第二节 组织战略 .....	141
第三节 战略管理的过程 .....	143
第四节 战略管理的问题 .....	149

# 第一章 管理概述

## 第一节 管理的概念与特征

### 一、管理的概念

管理就是管理者在一定的环境和条件下,为了实现特定的目的,动员和运用有效资源而进行的计划、组织、领导和控制等社会活动。

注: 1. 管理是以管理者为主体进行的活动,管理主体可以是以个人形式存在的领导者,也可以是以集体形式出现的决策者或领导者。

2. 管理是在一定的环境和条件下进行的,管理的环境和条件主要是管理者面临的内外部环境和条件。

3. 管理是为了实现特定的目标,管理的目标是管理的出发点和归宿。

4. 管理需要动员和配置有效资源,以保证管理目标的实现。

5. 管理的基本职能包括计划、组织、领导和控制等方面。

6. 管理是一种社会实践活动,社会实践活动是相对个人实践活动而言的。

### 二、管理的特征 两重性、目标性、组织性、创新性

管理的特征	两重性	既指管理的二重性,即: <u>一般性(管理的自然属性)</u> 和 <u>特殊性(管理的社会属性)</u> ; 也指管理的 <u>科学性和艺术性</u> ( <u>艺术性集中体现在对“度”的把握</u> )
-------	-----	--

管理的特征  
(续)

目标性

管理目标指特定组织和群体成员目标的共同部分，不包括不同部分；

管理目标具有层次结构性，即在一个总体目标下，包含着各个不同的分目标；

管理目标具有时间跨度的区别，包含近期目标和中长期目标；

管理目标具有多元价值性，如：企业在盈利之外，也包含着市场地位、企业社会责任、企业内部和谐等多种管理价值；而政府和其他公共组织的管理，更有效率、公平、公正、秩序、安全、民主等多种价值要求

组织性

体现：1. 管理的目标与组织的目标具有同一性；

2. 管理必须以组织作为其行使和实施的载体和依托；

3. 管理必须以组织的合理构建作为其有效实施的重要前提和基本职能；

4. 管理活动受组织规则和规范的制约，必须按照组织法定的程序进行。

**组织**在管理中起着关键枢纽作用，是管理的核心要素

创新性

一方面：管理的创新性来源于管理的环境和条件的变化；

另一方面：管理的创新性来源于管理因素的发展变化和管理方式的深化更新

## 第二节 管理的职能和类型

### 一、管理的职能：计划、组织、领导、控制

管 理 职 能	20 世纪初期，法国亨利· <u>法约尔</u> ： <u>计划、组织、指挥、协调和控制</u> 。 (法约尔是 <u>最早</u> 对管理职责进行研究的管理学家) <u>全是2个字</u> 。
	20 世纪 30 年代，美国 <u>古利克</u> ： <u>计划、组织、指挥、控制、协调、人事、沟通</u> <u>共7个</u> 。
	20 世纪 50 年代，美国 <u>孔茨</u> ： <u>计划、组织、人员配备、指导和领导、控制</u> <u>有4个字和5个字</u> 。

(比较流行的观点) 管理的四个基本职能：计划、组织、领导、控制

计划	管理的 <u>首要职能</u> ，管理活动从计划工作开始。 计划工作的程序和内容： <u>活动条件研究、制定业务决策、编制行动计划</u> <u>计划</u> <u>研制动划</u> → <u>研制动画</u>
组织	组织工作的程序和内容： <u>设计组织</u> （设计组织的机构和结构）、 <u>人员配备、组织变革</u> <u>设配整变</u>
领导	是指指导和协调组织中的成员，内容： <u>激励下属；指导他们的活动；选择最有效的沟通渠道；解决组织成员之间的冲突等</u> 。（人是组织活动中唯一具有能动性的因素） <u>下指沅解</u> → <u>下旨勿组</u> 。
控制	控制工作过程： <u>制定控制标准、衡量实际工作、鉴定偏差并采取矫正措施</u> 。 <u>控制衡量偏差</u> 。 控制在整个管理活动中起着 <u>承上启下</u> 的连接作用