

北京大学EMBA管理文集（一）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/109/2021\\_2022\\_\\_E5\\_8C\\_97\\_E4\\_BA\\_AC\\_E5\\_A4\\_A7\\_E5\\_c71\\_109444.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_109444.htm) 前言 我们要学会系统分析的方法，全面的看待问题。来源：考试大 世界是运动的、普遍联系的。任何公司、任何人、任何事，都是动态的整体，各部分息息相关、相互作用。能分析、看到哪一层，是否能接触到问题本质，在于对各种关系的理解程度。很多事情想不通、与人争执、愤愤不平，都是因为看事情的片面。所谓悟性，就是能够较快地将关系整理出来。因此，悟性是能够培养的。理出关系，你就能认识别人、认识自身。

第一章:管理基础知识 管理的范畴很广。管理针对的是一切资源。对资源的管理和调用是通过组织和管理实现的。管理的目的在于降低成本，通过计划、控制、监督和反馈以及这些过程的有效提高来改善工作效率。但是，为了简化研究，我们一般只以企业（以利润为中心的组织）作为考察对象（这也是学者们从中取得经济价值实现的一种较好途径），但是总结出来的很多规律适用于各种组织的管理。任何的管理都是资源的管理。资源就是管理的对象。管理是可以学习的。管理也应该学习。但是，学习基础仅仅是明晰自己的思路，在杂乱无章中理出头绪来。学习案例是为了启发大脑，感受领悟，同时把一些能够现学现用的东西抓回来。拿来主义的成本最低。

一、管理的概念 定义 管理活动自古即有，但什么是"管理"，从不同的角度出发，可以有不同的理解。从字面上看，管理有"管辖"、"处理"、"管人"、"理事"等意，即对一定范围的人员及事务进行安排和处理。但是这种字面的解释

是不可能严格地表达出管理本身所具有的完整含义的。关于管理的定义，至今仍未得到公认和统一。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理作出了不同的解释，其中较有代表性的有：管理学家赫伯特A西蒙(Herbert A Simon)认为"管理就是决策。"当前，美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作或管理教科书中，也对管理有不同的定义，如："管理就是由一个或者更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。""管理就是计划、组织、控制等活动的过程。""管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。""给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效地获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。""管理就是通过其他人来完成工作。"上述定义可以说是从不同的侧面，不同的角度揭示了管理的含义，或者是揭示管理某一方面的属性。本书认为对"管理"作如下定义能够全面概括管理这个概念的内涵和外延，即：

管理是指一定组织中的管理者，通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。

管理的基本特征

为了更全面地理解管理的概念，理解管理学研究的特点、范围和内容，我们还可以从以下几方面来进一步把握管理的一些基本特征。管理是一种社会现象或文化现象。只要有人类社会存在，就会有管理存在。从科学的定义上讲，存在管理必须具备两个必要条件，缺一不可。(1)必须是两个人以上的集体活动，包括生产的、行政的.....等活动。(2)有一致认可的、自觉的目标。

来源：考试大 管理的"载体"--组织 前面

讲过，管理活动在人类现实的社会生活中广泛存在，而且从前面的论述中也可以看出，管理总是存在于一定的组织之中。正因为我们这个现实世界中普遍存在着组织，管理也才存在和有必要。两个或两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体就形成了组织：“许多人在同一生产过程中，或在不同的但互相联系的生产过程中，有计划地一起协同劳动，这种劳动形式叫做协作。”有效的协作需要有组织，需要在组织中实施管理。社会生活中各种组织的具体形式虽因其社会功能的不同而会有差异，但构成组织的基本要素是相同的。在组织内部，一般包括五个要素，即人--包括管理的主体和客体；物和技术--管理的客体、手段和条件；机构--实质反映管理的分工关系和管理方式；信息--管理的媒介、依据，同时也是管理的客体；目的--宗旨，表明为什么要有这个组织，它的含义比目标更广泛。组织作为社会系统中的一个子系统，其活动必然要受周围环境的影响，因此组织还包括九个外部要素：行业，包括同行业的竞争对手和相关行业的状况；原材料供应基地；人力资源；资金资源；市场；技术；政治经济形势；政府；社会文化。因此，一个组织的建立和发展，既要具备五个基本的内部要素，又要受到一系列外部环境因素的影响和制约。管理就是在这样的组织中，由一个或者若干人通过行使各种管理职能，使组织中以人为主体的各种要素的合理配置，从而达到实现组织目标而进行的活动，这一点对于任何性质、任何类型的组织都是具有普遍意义的。来源：考试大 管理的任务、职能、层次 管理作为一项工作的任务就是设计和维持一种体系，使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出(

包括人力、物力、财力等等), 去实现他们既定的目标。管理活动是通过人来进行的, 人是进行管理活动的主体, 因此把执行管理任务的人统称为"管理人员"、"管理者"(managerial people)。管理的任务当然也就是管理人员的任务。这里所说的管理人员, 没有主管领导(executive)、行政人员(administrator), 以及基层领导者 (supervisor)这些等级之分。虽然这些管理人员可能因为各自所处的组织类型和所进行的具体工作不同而处于不同的地位和级别, 担任不同的管理职务, 拥有不同的权力范围, 担负不同的责任; 但是他们的任务都是相同的, 都必须为组织及其所有成员创造和保持一种环境, 使人们在其中可以发挥自己的最大才能, 通过努力去实现组织目标。这是管理人员共同的任务, 他们的工作比组织中其他工作更重要, 因此我们将这个意义上的管理人员统称为"主管人员"(manager)。例如在一个公司中, 不论是总裁还是经理、部门经理、部门主管等, 都属主管人员之列。管理作为一个过程, 管理者在其中要发挥的作用, 就是管理者的职能, 也就是通常说的管理职能。对管理的职能, 早期的管理理论一般认为, 管理有计划、执行、控制三大基本职能。法国的法约尔认为, 管理有五大职能: 计划、组织、指挥、协调和控制。美国的古利克提出, 管理有七项职能, 即计划、组织、人事、指挥、协调、报告、预算。美国管理学家孔茨的观点, 即管理包括计划、组织、人员配备、指导和领导、控制五项职能。关于具体的内容, 将在以后各篇章中详细论述。管理和管理人员的基本职能是相同的, 即包括计划、组织、人员配备、指导与领导、控制。但由于主管人员在组织中所处的层次不同, 他们在执行这些职能时也就各有

侧重。组织中的主管人员一般分为三个层次，即上层主管(top manager)、中层主管(middle manager)和基层主管(first line manager或 supervisor)，如图1 . 1 . 1所示，根据所处的不同层次，他们将各有侧重地执行其职能。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)