

## 管理学各章知识点归纳

第 1 章 管理导论（重点章节，了解+理解，分数散在各章）**了解什么是管理//谁是管理者//管理者在哪里工作//管理者是做什么的（描述的框架）//为什么管理者的工作很重要//为什么要学习管理//学习管理学//如何学//**

**管理的定义（罗宾斯观点、本书观点、你的观点）（理解）**

**管理的基本内涵（决策、组织、领导、控制、创新）（理解）**

**管理的本质（对人或人行为的协调）（理解）**

组织的概念（了解）

**组织的特征（目标、结构、人）（理解）**

**管理者的定义（理解）**

管理者的工作场所（组织）（了解）

管理的自然属性与社会属性（了解）

人本原理//系统原理//效益原理//适度原理（了解）

管理的基本方法（理性分析、直觉判断）（了解）

管理的基本工具（权力、组织文化）（了解）

权力的来源（专门知识、经验、个人魅力等）（了解）

**组织文化的核心（价值观念、行为准则）（理解）**

第 2 章 管理理论的历史演变（重点章节，了解+理解，分数散在各章）：**古典管理理论：泰勒、法约尔、韦伯//行为科学管理理论：梅奥、马斯洛、麦格雷戈//现代管理理论：管理理论丛林（管理过程学派、人际关系学派、群体行为学派、经验（或案例）学派、社会协作系统学派、社会技术系统学派、系统学派、决策理论学派、管理科学学派（数学学派）、权变理论学派、经理角色学派）//新思潮（公司再造、学习型组织）**

**古典管理理论的代表人物、核心观点、贡献及局限性（掌握）**

现代管理流派的主要代表、核心观点及理论差异（了解）

当代管理理论的发展趋势及创新点（了解）

管理理论演变的时代背景（了解）

第 3 章 决策与决策过程（重点章节，理解+掌握）：**什么是决策？（决策类型与决策条件；决策风格；有效决策）//决策过程是怎样的？//管理者决策包括哪些方面？**

**决策的定义（两个或多个备选方案中抉择）（理解）**

**决策的核心本质（解决问题的过程）（理解）**

**决策过程的步骤（明确问题、确定标准等）（理解）**

**理性决策的定义与假设（理解）**

**有限理性的定义与“满意原则”（理解）**

承诺升级的概念（了解）

直觉决策的定义与依据(了解)

循证管理的定义与核心(了解)

**程序化决策的适用场景（结构化问题）（理解）**

**非程序化决策的适用场景（非结构化问题）（理解）**

程序、规则、政策的区别(了解)

**确定型决策的特征与方法（量本利分析法等）（理解）**

**风险型决策的特征与方法（决策树法等）（理解）**

**不确定型决策的特征与原则（大中取大、小中取大、大中取小（最小最大后悔值））（理解）**

决策偏见与错误的类型(了解)

有效决策的特征(了解)

决策风格的维度（思维方式、模糊承受力）(了解)

命令型决策风格//分析型决策风格//概念型决策风格//行为型决策风格(了解)

第 4 章 环境分析与理性决策（重点章节，理解+掌握）：**外部环境分析（一般环境和具体环境）//内部环境分析（物质环境和文化环境）**

**组织外部环境的分类（一般环境、具体环境）（理解）**

**组织内部环境的构成（物质环境、文化环境）（理解）**

**一般环境的要素（政治法律、经济、社会、技术等，PEST）（理解）**

**具体环境（行业环境）的要素（顾客、供应商、竞争者等）（理解）**

PEST 分析方法的核心维度（了解）

**波特五力模型的构成要素：潜在进入者//供应商//买方(客户)//行业竞争者//替代产品（理解）**

**SWOT 分析的核心逻辑（优势、劣势、机会、威胁）及实践应用（理解）**

情境分析法的定义与步骤(了解)

环境不确定性的定义与维度(了解)

环境不确定性矩阵的四个象限(了解)

利益相关者的定义与类型(了解)

利益相关者关系管理的方法(了解)

理性决策的要求与限制(了解)

非理性决策的表现与原因(了解)

**行为决策的理论基础（理解）**

**决策方案生成的方法（5W2H、头脑风暴法）（理解）**

**头脑风暴法的实施原则（理解）**

**德尔菲法的实施步骤与特点（理解）**

第 5 章 决策的实施与调整（重点章节）：**重点在决策的实施--计划及计划工具//决策的调整可看作控制部分的重点，可结合“监管与控制”和“附加模块--计划与控制的方法”复习。**

计划的定义（动词与名词意义）（了解）

计划的本质与特征（了解）

计划的类型（战略、战术、作业计划等）（了解）

方案的定义与类型（战略、业务方案等）（了解）

计划编制的过程（制定目标、估量差距等）（了解）

**计划编制的方法（滚动计划法等）（掌握）**

**滚动计划法的核心思想（近具体、远概略）（理解）**

项目计划技术的核心要素（了解）

计划评审技术（PERT）（了解）

甘特图（了解）

**目标管理法（MBO）（理解）**

PDCA 循环的内涵（计划、实施、检查、改进）（了解）

PDCA 循环的特征（大环套小环等）（了解）

预算管理的内涵与类型（了解）

决策追踪与调整的方法（鱼刺图、雷达图等）（了解）

## 第 6 章 组织设计（重点章节）：**描述组织设计的六种关键因素//机械式组织和有机式组织的比较//传统的组织结构和当代的组织结构**

组织设计的定义（了解）

**组织设计六个关键因素（工作专门化//部门化//指挥链//管理跨度//集权与分权//正规化）（理解）**

**职能部门化//地区部门化//产品部门化//流程部门化//顾客部门化的优缺点（理解）**

指挥链的定义与核心要素（职权、职责等）（了解）

职权的定义与类型（直线职权、幕僚职权）（了解）

统一指挥原则的内涵（了解）

管理跨度的定义与影响因素（了解）

集权与分权的定义（了解）

集权与分权的适用场景（了解）

正规化的定义与影响（了解）

**机械式组织与有机式组织的对比（理解）**

**影响组织结构选择的权变因素（战略、规模、技术、环境不确定性等）（理解）**

传统组织设计类型（简单、职能、事业部结构）（了解）

简单结构//职能结构//事业部结构的优缺点（了解）

当代组织设计类型（团队、矩阵、项目结构等）（了解）

**团队结构//矩阵结构//无边界组织的特征（理解）**

学习型组织的核心要素（了解）

第 7 章 人员配备（重点章节）：**识别甄选合格员工相关的工作任务（懂得如何成为一名优秀的应聘者；开发你成为一名优秀面试官的技能）//解释不同类型的上岗培训和员工培训//描述留住胜任的高绩效员工的各种战略**

人员配备的任务（组织与员工需求满足）（了解）

人员配备的工作内容（工作分析、招聘等）（了解）

人员配备的原则（了解）

工作说明书//工作规范的定义与内容（了解）

人力资源规划的核心环节（了解）

**招聘的来源（内部提升、外部招聘）（理解）**

**内部提升//外部招聘的优缺点（理解）**

甄选的定义与标准（效度、信度）（了解）

甄选工具的类型与效果（了解）

人员培训的方法（讲授法、案例研讨法等）（了解）

在职培训与脱产培训的区别（了解）

**绩效管理系统的定义与作用（理解）**

薪酬与福利的设计依据（了解）

留住高绩效员工的战略（了解）

正式组织与非正式组织的关系（了解）

直线与参谋的关系（了解）

第 8 章 组织文化（重点章节）

组织文化的定义（了解）

组织文化的分类（杰弗里·桑南菲尔德分类）（了解）

学院型组织文化//俱乐部型组织文化//棒球队型组织文化//堡垒型组织文化的特点（了解）

强力型组织文化//策略合理型组织文化//灵活适应型组织文化的特征（了解）

**组织文化的特征（独特性、长期性等）（理解）**

**组织文化的构成（表层、中层、核心层）（理解）**

组织文化的导向功能//凝聚功能//激励功能//约束功能//辐射功能//调适功能（了解）

组织文化的反功能（变革、多样化障碍等）（了解）

组织文化的影响因素（外部、内部）（了解）

**组织文化塑造的步骤（选择价值观、强化认同等）（理解）**

第 9 章 领导（重点章节）：**什么是领导？何为有效的领导？如何成为有效领导者？//领导理论（特质理论//行为理论//权变理论//当代领导观）**

领导的定义（赫塞和布兰查德观点）（了解）

领导者的定义（了解）

领导与管理的区别与联系(了解)

领导权力的来源（法定、奖赏、强制等职位权力、个人权力）(了解)

职位权力与个人权力的区别(了解)

**领导三要素（领导者、被领导者、情境）(理解)**

领导者特质理论的核心观点(了解)

**艾奥瓦大学的领导风格（独裁型、民主型、放任型）(了解)**

**俄亥俄州立大学的双维度（定规、关怀）(了解)**

**密歇根州立大学的双导向（生产导向、员工导向）(了解)**

**管理方格理论的维度与类型（对生产的关心、对人的关心）(了解)**

**(1,1)、(1,9)、(9,1)、(5,5)、(9,9)型领导方式的特征(了解)**

**赫塞与布兰查德的情境领导模型的核心（下属成熟度）(了解)**

**下属成熟度四个等级（R1-R4）及对应的四种领导方式（告知、推销、参与、授权）(理解)**

领导--成员交换理论的核心（圈内人、圈外人）(了解)

明茨伯格的管理者十大角色(了解)

人际关系角色//信息传递角色//决策制定角色的具体内容(了解)

**费德勒权变模型的核心（领导风格与情境匹配）(理解)**

LPC 问卷的作用(了解)

情境有利性的三个维度(了解)

**豪斯的路径--目标理论的核心（协助下属实现目标）(理解)**

路径--目标理论的领导行为类型(了解)

文化背景对领导的影响(了解)

变革型领导//交易型领导//魅力型领导的特征(了解)

## 第 10 章 激励（重点章节）：**何为激励？激励什么？如何激励？//激励理论（早期动机理论//当代动机理论）//激励的定义（诱发动机、趋同组织目标）**

动机的定义与特征(了解)

行为的构成要素与分类(了解)

**动机性行为的过程（需要→动机→行为）(理解)**

人性假设的类型（经济人、社会人等）(了解)

**经济人假设（X 理论）//社会人假设//自我实现人假设（Y 理论）//复杂人假设（超 Y 理论）的核心观点(了解)**

**激励机理的核心（甄别优势需要）(理解)**

**马斯洛需要层次理论的五個层次(理解)**

**赫茨伯格双因素理论的核心（保健因素、激励因素）(理解)**

**麦克利兰成就需要理论的三种需要（成就、权力、亲和/归属）(理解)**

**亚当斯公平理论的核心（相对报酬比较）(理解)**

横向公平与纵向公平的定义(了解)

不公平感的行为反应(了解)

**弗鲁姆期望理论的核心公式 (激励力 = 效价 × 期望值) (理解)**

**期望理论三个关系 (努力--绩效--奖赏) (理解)**

**洛克目标设置理论的核心观点(理解)**

目标对努力程度的四个影响因素 (明确性、难易性、清晰度、接受度) (了解)

**斯金纳强化理论的核心观点 (行为与结果的关系) (理解)**

**正强化//负强化//惩罚//自然消退的定义与方式(理解)**

连续强化与间断强化的区别(了解)

工作激励的方法 (工作扩大、丰富化等) (了解)

物质激励形式 (工资、福利等) //精神激励形式 (情感、荣誉等) //综合激励方法 (榜样、危机激励等) (了解)

第 11 章 沟通 (重点章节) : **有效沟通//人际沟通//组织沟通**

沟通的定义 (意义的传递与理解) (了解)

**沟通的过程 (编码、解码、反馈等) (了解)**

**沟通的七要素 (信息源、信息、编码等) (了解)**

噪音的定义与类型(了解)

**言语沟通的类型 (口头、书面) //非言语沟通的类型 (身体语言、语调) (了解)**

正式沟通//非正式沟通的定义与优缺点(了解)

**正式沟通 (链式、轮式、全通道式) //非正式沟通网络类型 (随机式、集合式等) (了解)**

**下行沟通//上行沟通//平行沟通//斜向沟通(了解)**

**有效沟通的标准 (量、质、时) (了解)**

**沟通障碍的类型 (组织、文化、人际) (了解)**

过滤//选择性知觉//信息超载(了解)

**克服沟通障碍的方法 (倾听、反馈等) (理解)**

**积极倾听的步骤(了解)**

冲突定义//冲突类型 (建设性、破坏性) (了解)

冲突的原因 (个人、结构、沟通差异) (了解)

**冲突管理的策略 (竞争、合作等) (理解)**

冲突抑制//冲突激发的方法(了解)

第 12 章 控制 (重点章节) : **可结合“监管与控制”来复习**

控制的定义 (衡量与矫正管理活动) (了解)

**控制的原则 (关键控制点、例外等) (理解)**

**控制的类型 (前馈、现场、反馈控制) (理解)**

**前馈控制//现场控制//反馈控制(理解)**

战略控制//财务控制（比率、预算分析）//营销控制//制度控制//风险防范控制//预算控制//激励控制//绩效控制(了解)

**控制的过程（确定标准、衡量绩效等）(理解)**

控制标准的类型（定量、定性）(了解)

**衡量绩效的方法（观察、报表等）(了解)**

**偏差的定义//偏差分析的核心(了解)**

**纠偏措施的类型（应急、彻底）(了解)**

第 13 章 控制的方法与技术（普通章节）：**可结合“监管与控制”和“附加模块”来复习。**

**层级控制的定义与方法（预算、审计等）(了解)**

**市场控制的定义与原则(了解)**

市场控制的层次（公司、部门、个人）(了解)

**团体控制的定义与动因(了解)**

**全面质量管理（TQM）(了解)**

**PDCA 循环//六西格玛管理的内涵(了解)**

**信息技术在控制中的作用(了解)**

常见信息控制技术（MIS、DSS 等）(了解)

**监管与控制（重点章节 罗宾斯管理学）**

**控制的定义（监控、比较和纠正工作绩效的过程）(理解)**

控制的核心目的（确保行动按计划实现目标）(了解)

**控制的三大系统类型（市场、官僚、小集团控制）(了解)**

**计划--控制链的逻辑关系(了解)**

**控制过程的三个步骤（测量绩效、比较偏差、采取行动）(理解)**

**测量实际绩效的四种方法（个人观察、统计报告等）及优缺点对比(了解)**

**偏差范围的定义与重要性(了解)**

**可接受偏差范围的界定逻辑(了解)**

**采取管理行动的三种类型（不行动、改进工作、修订标准）(理解)**

**直接纠正行动//彻底纠正行动的定义与实施逻辑(了解)**

组织绩效的定义（组织活动结果的累积）(了解)

生产率的计算公式（总产出 ÷ 总投入）(了解)

组织效力的定义（目标合适度与实现程度）(了解)

组织绩效的测量工具（行业排名、财务指标等）(了解)

员工绩效控制的核心（反馈与纪律处罚）(了解)

纪律处罚的适用场景（出勤、行为、诚信等问题）(了解)

**前馈控制的定义与实施时机（活动前）（理解）**  
**同期控制的定义与形式（直接监督、走动式管理）（理解）**  
**反馈控制的定义与特点（活动后控制）（理解）**  
财务控制的传统工具（比率分析、预算）（了解）  
常用财务比率的类型（流动性、杠杆、活动性、利润率）（了解）  
信息控制的核心（获取合适数量的正确信息）（了解）  
管理信息系统（MIS）的定义与功能（了解）  
**平衡计分卡的四大评估领域（财务、顾客、内部流程、学习与成长维度等）（了解）**  
**标杆管理的定义与核心（寻找最佳实践）（理解）**  
**内部标杆管理的实施建议（理解）**  
**有效控制的五大特性（适时、适度、客观、弹性、可理解）（理解）**  
**控制的权变影响因素（组织规模、职位层次、分散程度、组织文化、活动重要性等）（理解）**  
**跨文化环境下的控制差异（理解）**  
工作场所隐私保护的控制要点（了解）  
**员工偷窃的定义与控制方法（前馈、同期、反馈控制）（理解）**  
**工作场所暴力的控制策略（了解）**

#### **附加模块：计划与控制方法（罗宾斯管理学）**

环境扫描的定义与核心目的（跟踪潜在影响因素）（了解）  
竞争者情报的定义与收集过程（了解）  
预测的定义、两大类型及适用场景（定量、定性预测）（了解）  
**标杆管理的实施步骤（确定领域、选择对象等）（理解）**  
资源配置的核心对象（金融、有形、人力、无形资产）（了解）  
预算的定义与本质（财务资源分配方案）（了解）  
预算的主要类型（现金、收入、可变、固定预算等）（了解）  
**排程（分配资源、确定顺序与截止日期）（了解）**  
**甘特图（横轴时间、纵轴活动）（了解）**  
**负荷图的定义与改进点（罗列部门 / 资源）（了解）**  
**PERT 网络的定义与构成要素（事件、活动）（了解）**  
事件与活动的区别（了解）  
**松弛时间的定义与计算逻辑（了解）**  
**关键路径的定义（最长 / 最耗时的活动顺序）（了解）**  
制作 PERT 网络的五个步骤（了解）  
**盈亏平衡分析（了解）**  
线性规划的定义与适用场景（资源配置优化）（了解）  
项目的核心任务（预算内准时完成项目）（了解）