**管导2020期末考试题目：**

名词解释，10选8，每小题三分：

人力资源规划、多元化战略、利益相关者、管理方格理论、**情境领导理论**、**权力距离**、内容激励、双因素、正式组织和非正式组织、决策的类型

简答题，6选5：

阐述管理者的特征是什么

阐述非正式沟通

阐述各类组织结构的优劣势，比如说矩阵的、事业部制的、职能制的

阐述社会责任，社会责任的古典观点与社会责任的经济学观点

阐述概念技能、技术技能、人际技能在管理中的作用

控制——前馈控制，同期控制，反馈控制

论述题（4选2）每小题11分：

五力模型

弱文化、强文化

需求激励理论、需求层次理论在现在能不能用

如何提升管理者的影响力

案例分析：三个问题，每小题8分

主要和领导方式相关的

**一些复习：**

管理方格：466 双因素：438 五力模型 228 非正式沟通 388 强弱文化74

人力资源规划：管理者用来保证正确数量、正确类型的合格员工在正确的时间处于正确位置的过程。

多元化战略：企业为了更多地占领市场或者开拓新市场、减少一般管理费用或规避经营单一事业的风险而选择性地进入新的事业领域的战略。

利益相关者：受到组织决策和行为影响的组织内外环境中的个人或群体

管理方格理论：以行为维度“关心生产”为横轴，“关心员工”为纵轴，并用1—9的量表来评估领导者做出这些行为的程度，从而判断领导风格的理论

情境领导理论：是一种聚焦于下属成熟度的权变理论，根据下属成熟度——即员工完成特定任务的能力和意愿的程度——来调整领导工作任务正式化和结构化的程度以及领导者与员工的关系。

权力距离：衡量人们对组织中[权力分配](https://baike.baidu.com/item/%E6%9D%83%E5%8A%9B%E5%88%86%E9%85%8D/2002799)不平等情况的接受程度的指标

激励内容理论：对“工作场所中哪些因素可以激励员工”的回答。包括需求层次论、双因素理论、个体需求理论等等…

双因素：指激励因素和保健因素。保健因素指导致工作不满意的因素，激励因素指增加员工满意度的因素。

正式组织与非正式组织：指人们按照一定的规则，为完成某一共同的目标，正式组织起来的人群集合体,是具有一定结构、同一目标和特定功能的行为系统。 指以[情感](https://baike.baidu.com/item/%E6%83%85%E6%84%9F/189257)、兴趣、爱好和需要为基础，以满足个体的不同需要为纽带，没有正式文件规定的、自发形成的一种开放式的社会组织。

决策类型：包括两种：用程序化决策——用**某种例行方法**来作出重复性决策——来应对结构化问题，用非程序化决策——用量身定制的解决方案——应对非结构化问题

管理者的特征465：善于全面理性地分析问题，抓住问题之根本并攻破之，反应迅速地解决各种新问题；意志坚定、目标明确，“咬定青山不放松”；慧眼识人，且能够激励下属，帮助他们发挥最大潜能；有远见、敢创新、富有想象力，能够为团队带来新视野；熟知人性的基本面并依照它来管理他人，且必要时能够利用之；具有权威性，不疾不徐，“泰山崩于前而我色不改”，从容不迫，淡定自若，是团队的定海神针。

非正式沟通：**非正式沟通指不受限于组织层级结构的组织沟通**。员工在走廊等一类地方交谈的时，他们就是在进行非正式沟通。员工会因此产生友谊，并实现彼此之间的沟通。**这种非正式沟通系统满足了组织的两个目的**：（1）使得员工能满足自身的社交需求（2）通过提供各种非正式但往往更快捷、更有效的可替代的沟通渠道，能有效改善一个组织的绩效。

**组织设计优劣：**

职能型设计（U型）优——专业化程度高，职责明晰；劣——职能部门间需要复杂和高效的协调，要求较高；容易形成长期集权。

事业部设计（M型）优——**部分放权从而基层反应迅速、更能适应差异化的市场、高层专注全局**、**利于管理人才的培养**；劣——机构冗余、**职能部门重复**，出现部门间恶性竞争则**加剧内耗**

矩阵设计：优——分权有效组织**灵活性高**、效率高，**充分利用组织的人力资源，充分锻炼雇员能力**，团队成员同时与职能部门和项目团队间建立联系🡪**增强组织内协作**。劣——职员的**报告关系模糊**，可能过度分权、权责不明，任务的分配与协调较复杂。

社会责任：社会责任的古典观点认为，管理的唯一社会责任是利润最大化从而实现股东利益最大化，弗里德曼是该观点的支持者；社会经济学观点认为，管理者的社会责任除了盈利，还包括保护和改善社会福利，企业不只是仅对股东负责的独立实体，企业是需要对外界社会承担义务的。

技能作用：技术技能是熟练完成工作所需要的特定领域的知识与技术，它帮助管理者完成特定工作任务、培训下属和解答同工作有关的问题，对基层管理者尤其重要；人际技能是与人打交道的能力，它帮助管理者处理好同下属、同事、领导和诸多组织外人员的关系，实现与他们的良好合作，对所有管理者都很重要；概念技能是管理者对抽象、复杂情况进行思考和概念化的能力，它帮助管理者对组织工作进行全盘考虑，进行战略性思考从而制定出为整个组织服务的、具有广泛基础的决策，对高层管理者尤其重要。

前馈/同期/反馈505：**控制是监控、比较和纠正工作绩效的过程。**前馈控制指在实际活动之前实施控制，可以达到预防而非弥补损失的效果，然而这需要及时、准确的信息，这类信息往往难以获取（最理想）；同期控制指控制发生在工作活动进行时，它防止问题变得严重，**最常见的同期控制是直接监督**；反馈控制是最常用（有时也是唯一可行）的控制类型，其指控制发生在活动之后，其提供了计划有效程度信息，也可以实现激励

五力模型：波特竞争学派提出。竞争战略：创造一种别人无可取代的地位。评判一家企业的竞争环境可以从五个角度——现有对手之间的竞争（同行业的竞争对手）；行业的供应商议价能力（卡脖子，不停地需要与之谈判）；顾客议价能力（有B端有C端，有企业有个人）；潜在新进入者；替代品（例子：手机和单反，眼睛和隐形眼镜）

潜在进入者：市场准入门槛

替代品：某一行业产品的功能可以由另外一些行业的产品或服务来替代。如果有了替代品，两方面影响：（1）提价空间变小（2）销量下降

供应商议价能力：具有议价能力的供应商限制一个企业的利润率，by抬高自己的产品价格，提升企业成本，而企业又难以将提升的成本转嫁到消费者身上🡪削弱企业的获利能力

消费者议价能力：消费者对价格的敏感程度

五种竞争力量汇集起来决定该行业的长期利润水平。（长期性）

每一种竞争力都取决于一系列重要的结构因素。

政府、企业合作不应当被列为第六个力，而应当被看做影响这五个力的因素（不如说是五个方面）。

到底哪一个力量是最重要的，这是我们制定战略的时候所要关注的焦点。

强弱文化：严进宽出