

管理学原理 简述题

第一章 管理学概论

1、管理定义

管理就是通过计划、组织、领导、控制等环节来协调人、财、物等资源，以期更好地达到组织目标的过程。

2、管理的职能

计划、组织、领导、控制

3、组织的一般环境和特殊环境

一般环境：政治环境、法律环境、社会文化环境、经济环境、科技环境、自然环境、国际环境

特殊环境：顾客、供应商、竞争者、同盟者

4、管理者的角色（全面）

信息方面的角色：监听者、传播者、发言人

决策方面的角色：创业者、冲突处理者、资源分配者、谈判者

5、有效管理者与成功管理者的四种活动

传统管理、沟通、人力资源管理、网络联系

6、管理者所需具备的技能

技术技能、人际技能、概念技能

7、泰勒科学管理的内容

工作定额原理、能力与工作相适应原理、标准化原理、差别计件付酬制、计划和执行相分离原理

8、法约尔一般管理的 14 条原则

劳动分工、权力与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个人利益服从集体利益、合理的报酬、集权与分权、等级链与跳板、秩序、公平、保持人员稳定、首创精神、集体精神

第三章 计划与战略

1、影响行业竞争性的五种力量

现有竞争者、潜在竞争者、供应商、顾客、代替品生产者

2、写出基本战略、成长战略和预防战略

基本战略：成本领先战略、差异化战略、集中一点战略

成长战略：

(1) 内扩张：一体化战略、多元化战略、加强型战略

(2) 外扩张：战略联盟、虚拟运作、出售核心产品

预防战略：收缩战略、剥离战略、清算战略

3、计划的层次体系（抽象——具体）

使命、目标、战略、政策、程序、规则、方案、预算

4、制定计划的程序

估量机会、确定目标、确定前提条件、拟定可供选择的方案、评估各种备选方案、选择方案、拟定辅助计划、编制预算

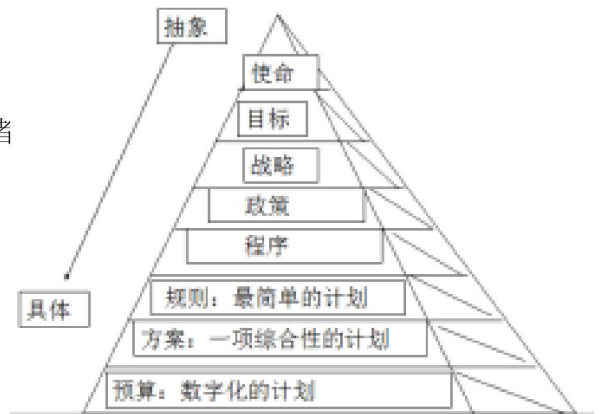
5、影响计划有效性的权变因素

组织的层次、组织的生命周期（形成、成长、成熟、衰退）、环境的不确定性、未来许诺的期限

6、计划的特征和作用

计划的特征：目的性、先行性、普遍性、前瞻性、经济性

计划的作用：指引方向，指导工作；降低风险，掌握主动；减少浪费，提高效益；提供控制标准



第四章 组织

1、影响管理幅度的因素：管理者的能力、工作内容与性质、管理者的地位、下属工作的相似性、计划的完善程度、非管理事务的多少、工作条件、助手的配备情况、信息手段的配备情况、下级人员工作地点的相近性、工作环境的稳定性

2、组织结构设计的原则

目标至上原则、统一指挥原则、管理幅度原则、权责一致原则、精干高效原则、分工协作原则

3、组织结构 「事业部组织结构优缺点」

直线制

特点：不设职能结构，由直线指挥人员全权负责

优点：统一指挥、垂直领导

缺点：对最高领导要求高

适用范围：小型企业，技术、产品单一

职能制

特点：设立职能机构，且职能机构有指挥权

优点：适应组织规模扩大，管理复杂的要求，形成了独立的管理层

缺点：多头领导，管理层与职能层协调困难

适用范围：大型企业，多品种生产

直线---职能制

特点：设立职能机构，但职能机构无指挥权

优点：保留了职能层，克服了职能制多头领导的缺陷

缺点：职能层与管理层协调有难度

适用范围：大、中型企业

事业部制

特点：集中决策，分散经营（资金、人事、战略；日常经营的决策中心）

优点：便于组织专业化生产，有利于组织高层领导摆脱日常事务；对事业部经理锻炼大，有利于培养高级管理人才；扩大了有效控制的幅度；有利于事业部之间展开比较和竞争

缺点：机构重叠，管理经济性较差，事业部易滋长本位主义倾向

适用范围：规模较大，且经营领域分散的企业集团

矩阵制

特点：双重机构，双重领导

优点：有利于各部门之间的沟通，组织结构有利于任务的完成，有较好的适应性，可缩减成本开支

缺点：双重结构易产生责任不清；临时性导致人心不稳

适用范围：需要集中各方面专业人员完成的工作项目（研发项目组、电影、运动会组委会）

4、影响集权与分权程度的因素：产品结构、生产技术特点、企业的规模与组织形式、决策的重要性、环境条件、人员素质、工作的性质

5、集权的利弊

利：有利于集中领导、协调和指挥（政策统一）、有利于管理专业化，提高工作效率

弊：增加了管理层次、延长了信息沟通渠道，影响决策质量、降低了企业的适应能力、限制了中下层管理者的主动性

分权的利弊

利：调动了各部门的积极性、高层管理者集中精力于重大决策、提高了企业的灵活性

弊：不利于协调和统一指挥

6、非正式组织的积极和消极作用

积极作用：使员工更多地得到别人的认可（心理满足）、提供更多的人际交往的机会和渠道、提高相互合作的精神

消极作用：其目标与正式组织目标可能有冲突、群体压力影响个人发展、抵制变革，影响企业创新

第五章 领导与激励

1、领导的作用

指挥、协调、激励

2、区分领导者与非领导者的六项特质

进取心、领导愿望、诚实与正直、自信、智慧、工作相关知识

3、管理方格论的 5 种典型领导方式

贫乏式领导行为、任务型领导、乡村俱乐部型、中庸之道型、团队式领导

4、试述非德勒权变模型

各种领导方式都可能在一定环境内有效，这种环境是多种外部与内部因素的综合作用体。

5、试述情境理论

赫塞和布兰查德认为，依据下属的成熟度水平选择正确的领导风格会取得领导的成功。在领导效果方面对下属的重视反映了一个事实，即下属接纳或拒绝领导者，无论领导者做什么，其效果都取决于下属的活动。

成熟度 (Maturity)：个体对自己的直接行为负责任的能力和意愿。

它包括两个要素：工作成熟度（技能知识）与心理成熟度（自信自尊）



第七章 激励

1、试述需要层次理论

2、试述双因素理论

双因素激励理论的重要意义在于它把传统的满意—不满意（认为满意的对立面是不满意）的观点进行了拆解，认为传统的观点中存在双重的连续体：满意额对立面是没有满意，而不是不满意；同样，不满意的对立面是没有不满意，而不是满意。

这种理论对企业管理的基本启示是：要调动和维持员工的积极性，首先要注意保健因素，以防止不满情绪的产生。但更重要的是要利用激励因素去激发员工的工作热情，努力工作，创造奋发向上的局面，因为只有激励因素才会增加员工的工作满意度。

3、试述期望理论

期望理论认为，当人们预期某一行为能给个人带来既定结果，且这种结果对个体具有吸引力时，个人才会采取这一特定行为。激励力(motivation) = 效价(valence) × 期望值(expectation)

激励力，是指一个人所受激励的程度

期望值，是指人们对自己能够顺利完成某项工作可能性的估计

效价，是指一个人对这项工作及其结果（可实现的目标）能够给自己带来满足程度的评价

期望理论的基础是自我利益，期望理论的核心是双向期望

4、试述公平理论

员工首先考虑自己收入与付出的比率，然后将自己的收入——付出比与相关他人的收入——付出比进行比较，如果员工感觉到自己的比率与他人相同，则为公平状态；如果感觉到二者的比率不相同，则产生不公平感。当员工感到不公平时，可能采取的做法

1、曲解自己或他人的付出或所得

2、采取某种行为使他人的付出或所得发生改变

3、采取某种行为改变自己的付出或所得

4、选择另外一个参照对象进行比较

5、辞去他们的工作

