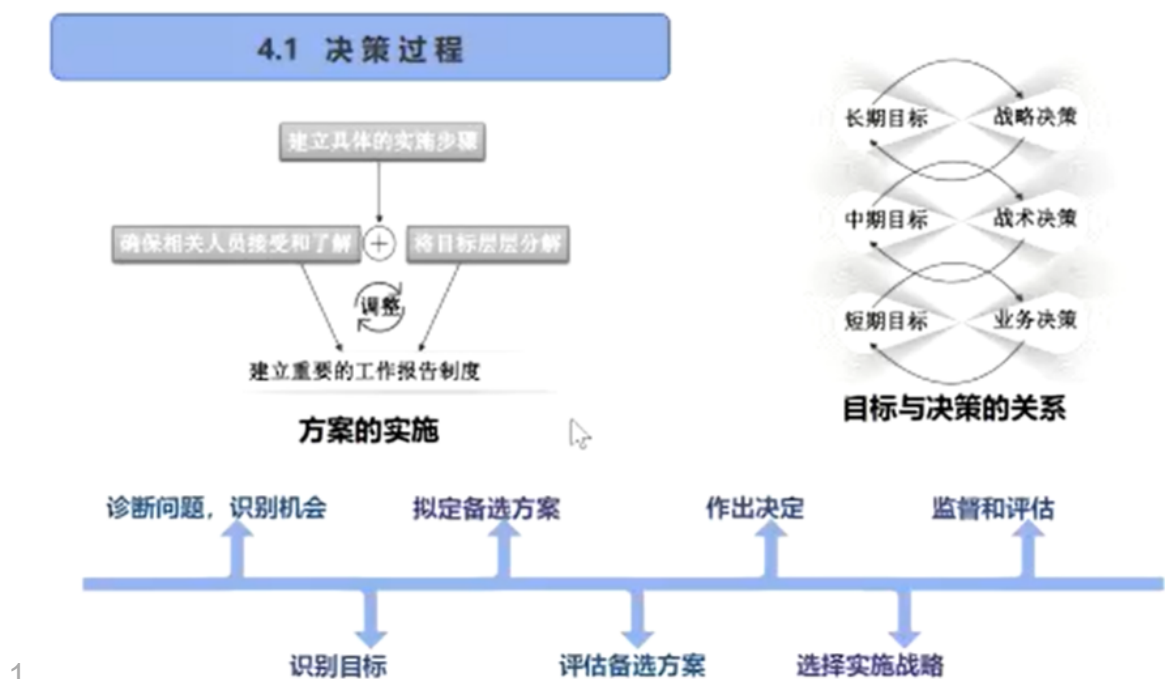


- 参考资料
 1. [马工程《管理学》期末全章节速过](#)
 - 预计耗时 8小时
- 目录:
 1. ☐ [第一章 管理学导论](#)
 2. ☐
- 可能会遇到的问题及练习:
 1. 1
- 考试不包括:
 - 激励、沟通、控制
 - 德鲁克 现代管理学之父
 - 熊彼特

管理的五大职能

- 决策 组织 控制 领导 创新 五大职能的 定义就是 重中之重 没有谈到 控制
- 考试题型
 1. 单选, 10分!
 2. 填空, 15分!
 3. 名词解释, 15分! 我猜 是 五大职能的定义
 4. 论述, 30分!



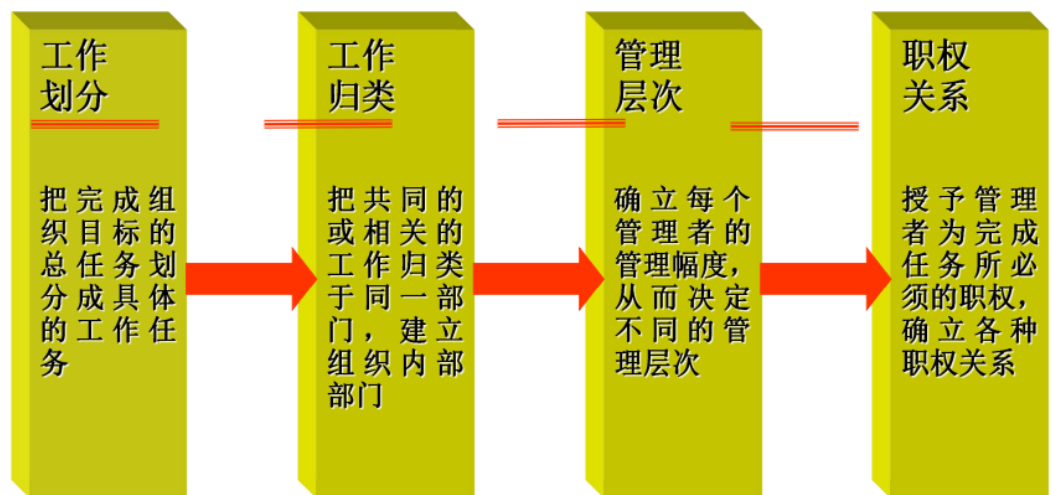
4.2 决策的影响因素



2.

5. 案例分析, 30分!

1. 组织设计的程序



1.

2. 组织工作的步骤



1.

3. 组织设计的原则: 目标一致 分工与协作 有效管理幅度 权责对等 柔性经济

4. 组织的类型

1. 矩阵制组织

- 特点：**垂直领导系统与横向领导**关系结合；任务完成后就解散；项目小组为临时组织，负责人也是临时委任。
- 优点：机动性强；目标明确、人员结构合理；通过异质组合实现创新；沟通顺畅。
- 缺点：稳定性差；多头指挥；权责不对等。
- 适用于一些临时性的、需要多个部门密切配合的项目。

5. 资料分析可能会用到的内容 四个化 实际案例是 阿里巴巴

(一) 扁平化——减少管理层级，增加管理幅度

优点

- 便于高层管理者了解各科层组织的运行情况
- 大幅削减管理人员，节省管理成本，有效降低协调的难度
- 信息传递速度加快，减少信息的过滤和失真
- 有利于调动成员的积极性，提高决策的民主化程度

弊端

- 加重了管理人员的工作负荷
- 相同层级的沟通会产生新的困难
- 对管理人员的素质要求较高
- 要求下属人员自立、自律，否则容易失去控制

1.

(二) 柔性化

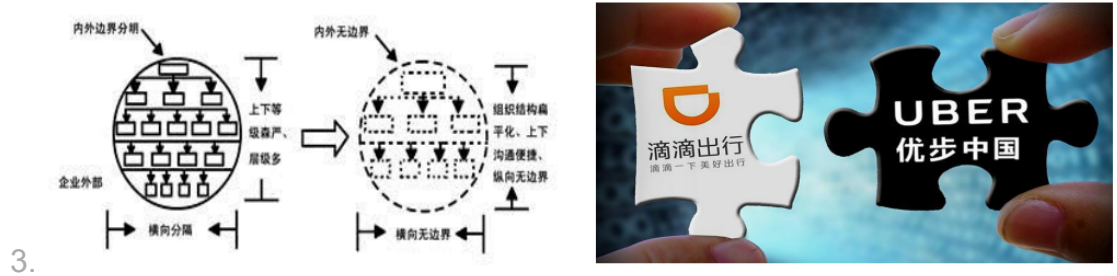
- 概念：通过设置**协调岗位、临时委员会或工作团队**的形式加强组织内部的横向联系、增强组织机动性的一种趋势。
- 方式：充分发挥非正式组织的作用；加强横向沟通：

情况	横向沟通措施
特定直线部门之间需要频繁联系	联络官
为了解决直线部门间的共同问题	临时委员会
从组织层面解决横向合作问题	协调人员

2.

(三) 无边界化

在构建组织结构时，**不是**按照某种预先设定的结构来限定组织的横向、纵向和外部边界，而是力求打破和取消组织边界，以保持组织的灵活性和有效运营。



(四) 虚拟化

1. 电子商务组织的虚拟化：通过**信息**和**资源整合**创造巨大的价值；形成一个以网络为载体的创业生态系统。



2. 动态网络虚拟组织：以**项目**为中心，通过与其他组织建立研发、生产制造、营销、售后服务等业务合同网，有效发挥核心业务专长的核心型组织形式。

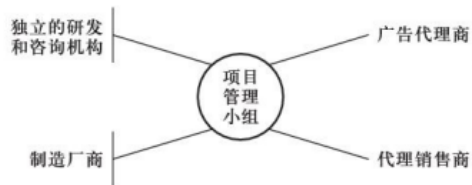


图 6-6 动态网络型组织结构示意图

4.

6.

- 管理和管理学内涵
- 管理的研究对象
 - 管理的对象
 - 1. 个体和群体活动

(一) 个体活动与群体活动

➤个体活动管理:

- 资源管理
- 时间管理

➤群体活动管理:

- 群体活动的方向与内容
- 成员努力的整合

1.

2. 一般组织和企业组织

- 研究的对象
 - 各种管理工作中普遍适用的原理和方法
- 停了一下的内容:
 - 管理就是为了有效地实现组织目标, 由管理者利用相关知识、技术和方法对组织活动进行决策、组织、领导、控制和不断创新的过程。
- 管理学形成的标志是19世纪末20世纪初 泰罗 的科学管理理论(PS:重点)的产生
- 管理学形成后的三个发展阶段:

1. 古典管理

1. 行为科学理论的代表人物 **亚伯拉罕·马斯洛** 的理论 :需求层次理论

1. 生理需求
2. 安全需求
3. 社交需求 (爱和归属感)
4. 尊重需求
5. 自我实现需求

2. 人群关系论



1.

3. 双因素理论

1. **激励因素 (Motivators)**：这些因素与工作本身或工作内容有关，能够导致工作满意感。激励因素包括工作本身、认可、成就和责任等。这些因素涉及对工作的积极感情，与个人过去的成就、被人认可以及担负过的责任有关。它们的基础在于工作环境中持久的而不是短暂的成就。
2. **保健因素 (Hygiene Factors)**：这些因素与工作环境或工作关系有关，只能防止产生不满意感，而不能直接导致满意感。保健因素包括公司政策和管理、技术监督、薪水、工作条件以及人际关系等。这些因素涉及工作的消极因素，与工作的氛围和环境有关。对工作和工作本身而言，这些因素是外在的，而激励因素是内在的，或者说是与工作相联系的内在因素。
3. **理论特点**：双因素理论强调，满意感和不满意感并非存在于单一的连续体中。一些工作因素能导致满意感，而另一些则只能防止产生不满意感。这意味着，对工作的满意感和不满意感是由不同因素独立影响的。
4. **理论应用**：在实际管理中，双因素理论指导管理者区分哪些因素能够真正激励员工，哪些因素仅仅是为了防止员工产生不满情绪。管理者应当优先考虑如何提供激励因素，以激发员工的积极性和创造力，同时确保保健因素得到妥善处理，以避免员工出现不满情绪。

2. 新古典管理

3. 现代管理理论

- 决策的定义 原则 与 依据

决策的定义：“管理者识别并解决问题以及利用机会的过程”。决策的主体是管理者；决策的本质是一个过程，这一过程由多个步骤组成；决策的目的是解决问题和利用机会。

决策的原则：遵循的是满意原则而非最优原则。

决策的依据：管理者在决策时离不开信息，信息的数量和质量直接影响决策水平。这要求决策者在决策之前以及决策的过程中尽可能地通过各种渠道收集信息，作为决策的依据。

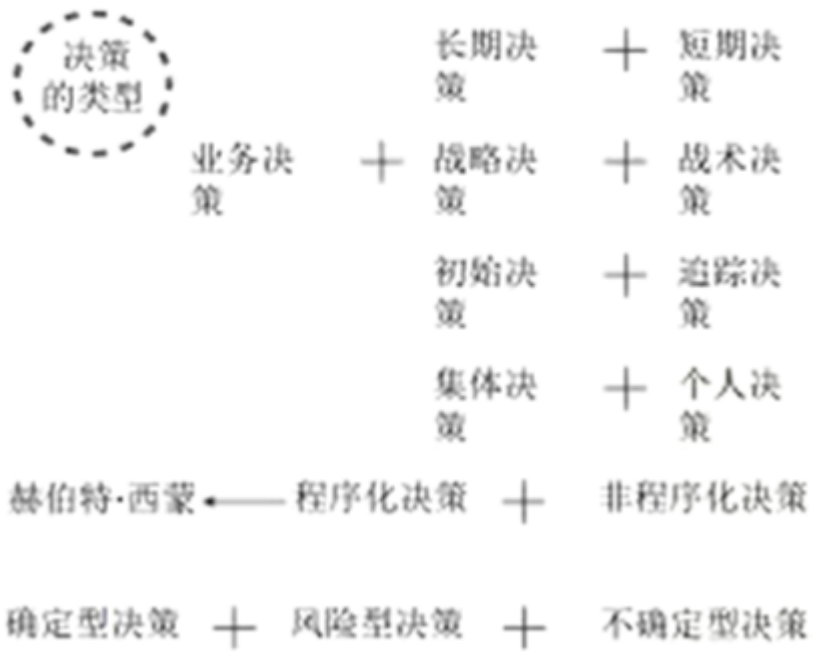
- 决策的原则

1. **信息原则：**决策应基于尽可能全面和准确的信息。
2. **理性原则：**决策应基于逻辑和理性分析，避免情绪化。
3. **可行性原则：**选择的方案应是可行的，考虑到资源和条件的限制。
4. **目标原则：**决策应服务于既定的目标和目的。
5. **效益原则：**选择的方案应能带来最大的效益或最小的损失。
6. **公平原则：**决策应考虑到所有相关方的利益，力求公平。
7. **透明原则：**决策过程应公开透明，以增强信任和接受度。
8. **灵活性原则：**决策应留有调整的余地，以应对未来的变化。

- 决策的依据

1. **数据和信息：**包括历史数据、市场研究、用户反馈等。
2. **经验：**个人或组织过去的经验可以作为决策的参考。
3. **直觉：**在某些情况下，直觉可以作为决策的辅助依据。
4. **预测和模拟：**通过预测模型和模拟来评估不同决策的可能结果。
5. **风险评估：**评估不同决策方案的风险和不确定性。
6. **伦理和法律：**确保决策符合伦理标准和法律规定。

- 决策的类型和特点



1. 长期短期
2. 战略战术

总结

1. 管理和管理的概念 五大职能
2. 西方 演进阶段 和思想 及其代表人物
 1. 古典 新古典 现代
 2. 决策(影响因素 方法 分类) 组织(趋势 类型) 和 领导(领导理论)