

西方经济管理产生于发展（要点整理）

1、西方经济管理产生于发展的四个阶段：*

孕育产生阶段。早期的管理思想，产生于 19 世纪末以前。第一，早期的管理实践与管理思想阶段是从人类诞生到 18 世纪；第二，管理学产生的萌芽阶段是从 18 世纪到 19 世纪末。

古典管理理论阶段。古典管理理论由三部分组成，即科学管理理论；一般管理理论；行政组织理论。

行为科学理论阶段。西方行为科学理论包括的内容有：人际关系理论、个体行为理论、团体行为理论、组织行为理论。

现代管理理论阶段。西方管理理论发展到现代阶段，形成了许多学派，主要有：管理过程理论学派；社会系统理论学派；决策理论学派；系统管理理论学派；经验主义学派；权变理论学派；管理科学理论学派等。

20 世纪八九十年代西方管理理论的新发展。

2、西方管理理论的三次大的变革：*

西方资本主义国家所发生的第一次管理理论的变革，亦即第一次管理革命，是泰罗科学管理理论，即“泰罗制”的产生，它标志着管理科学的正式产生，也标志着资本主义国家由经验管理转向了科学管理。

西方资本主义国家所发生的第二次管理理论的变革，亦即第二次管理革命，就是行为科学的产生，在人的假设理论方面发生了重大变化。

西方资本主义国家所发生的第三次管理理论的变革，亦即第三次管理革命，就是第二次世界大战以后现代管理理论的产生。通过这次革命，使管理理论和管理实践吸收了现代自然科学和社会科学的研究成果，运用了现代科学技术的手段，从而完成了由传统管理向现代管理的转变。

3、西方管理理论产生与发展的五个演变过程：*

①从总结企业的具体经验，到阐述一般原理的演变过程。

②从“经济人”的假设，到“社会人”、“决策人”、“复杂人”假设的演变过程。

③从把管理组织看作是封闭系统，到把它们看作是开放系统的演变过程。

④从以定性分析为主，到把定性、定量分析方法结合使用的演变过程。

⑤从学派分化、百家争鸣，向兼收并蓄、相互综合的演变过程。

4、现代管理理论阶段具有的特征：

①在这一时期的管理理论研究中，充分运用了现代自然科学和社会科学的研究成果，使管理思想、管理观念进一步现代化；

②电子计算机、现代通讯设备等高科技成果广泛运用于管理中，使管理方法、管理手段进一步现代化；

③管理理论向综合和“软化”发展，使管理决策和管理组织进一步现代化。

5、科学管理理论的主要思想：*

①科学管理的中心问题是提高劳动生产率；

②科学管理的精髓在于劳资双方的密切合作，目的在于雇主和雇员实现最大限度的富裕；

③一切管理制度和管理方法都应当建立在科学研究的基础上，要用科学知识代替个人经验

6、科学管理理论提出的主要管理措施：*

定额管理、差别计件工资制、挑选第一流工人、工具标准化和操作标准化、计划职能与

执行职能分开、在管理中实行例外原则。

7、科学管理理论的主要启示：

- ①深刻理解提高劳动生产率的重要意义，自觉把提高劳动生产率作为管理的中心问题
- ②管理的实质在于劳资双方的密切合作，而劳资双方的密切合作的基础又在于建立共同的利益机制和相互间的思想感情的沟通
- ③正确认识技术与管理的关系，在重视技术的同时，也要重视管理；在引进技术的同时也要引进管理
- ④正确认识加强管理基础工作对提高劳动生产率的重要性

8、管理的一般原则：

劳动分工、权力与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个人利益服从整体利益、人员的报酬、集中、等级制度、秩序、公平、人员稳定、首创精神、人员的团结。

- ①统一指挥：一个下属只能接受一个领导人的命令；
- ②统一领导：只能有一个领导人和一项计划；
- ③等级制度：从最高权力机构直至底层管理人员的领导系列。

9、一般管理理论的主要启示：

- ①建立管理理论的关键在于对管理规律的正确认识；
- ②各级领导者要努力提高管理水平，善于做管理工作；
- ③既要重视管理教育，又要重视管理理论建设。

10、古典管理理论的缺陷：*

- ①对人性研究没有深入进行；
- ②仅关注管理客观存在的内部，即生产部门的内部；
- ③忽视环境的作用。

11、人际关系理论的主要观点：

- ①工人是“社会人”而不是“经济人”；
- ②生产效率的提高在于提高工人的满意度，增加员工士气；
- ③企业中存在着非正式组织。

12、人际关系理论的主要启示：

- ①人不仅是经济人，还是社会人；
- ②新型的领导要不断提高职工的满意度；
- ③正确发挥非正式组织的作用。

13、非政府组织及作用：*

非政府组织：不是正式组织的组成部分，不受其管辖的个人联系的相互作用以及有关的人们的集团，使人与人相互之间发生社会作用的结果；无结构、没有自觉的共同目标。

非政府组织的积极作用：（判断）

- ①促进信息传递；
- ②影响成员的协作意愿以维护正式组织内部团结；
- ③保护个人人格和自尊心，抵制正式组织的不利影响

14、需要理论主要有：

马斯洛的“需要层次理论”

奥尔德福的“E、R、G理论”

麦克利兰的“成就需要理论”

15、激励理论要点：

- ①赫茨伯格的双因素理论：
激发人的动机有两种因素，激励因素与保健因素；

激励因素能促使人们对工作产生满意感，满足人们成长和自我实现的需要；

保健因素不会对员工起激励作用，不能激发员工的工作主动性和创造性，因而不会引起生产率的提高，只能防止因员工不满出现的怠工等现象。

②弗鲁姆的期望理论：

人之所以能够从事某项工作并达成组织目标，是因为这些工作和组织目标会帮助他们达成自己的目标，满足自己某方面的需要。

某一活动对某人的激励力量取决于他所能得到结果的全部预期价值乘以他认为达成该结果的期望概率。表示为： $M=V \times E$

③亚当斯的公平理论：

当一个人做出了成绩并取得了报酬以后，他不仅关心自己的所得报酬的绝对量，而且关心自己所得报酬的相对量。

④斯金纳等的强化理论：

其目标在于预测和控制人的行为而不去推测人的内部心理过程和状态。

他提出“操作条件反射”理论，人们可以用这种正强化或负强化的办法来影响行为的后果，从而修正其行为，也叫做行为修正理论。

⑤综合型激励理论：

波特--劳勒模式：研究的是激励、满足和绩效三者之间的关系，并建立了分析模式

豪斯的综合激励理论：

$$M = V_{it} + E_{ia} \left(V_{ia} + \sum_{j=1}^n E_{ej} V_{ej} \right)$$

- 前述多种激励模式的综合
- V_{it} 反映工作本身引起的激励，是内在激励
- $E_{ia}V_{ia}$ 表示工作任务完成的期望值和效价想成，反映工作任务完成引起的激励程度，是内在激励
- $E_{ia}\sum (*)$ 综合反映各种可能的外在奖酬引起的激励效果之和，是外在激励。

16、马斯洛的需要层次理论的主要观点及贡献

主要观点：

- ①只有尚未得到满足的需要才具有激励的力量；
- ②需要本身是具有层次性的。低层次需要获得合理满足后，较高级别的需要才会发展起来；
- ③人在每个时期都可能存在多种需要，但其中必有一种需要占支配地位。

马斯洛层次需要理论的巨大贡献：

- ①它提供了一个比较科学的理论框架，成为激励理论的基础
- ②它指出了每一种需要的具体内容
- ③它将自我实现作为人的需要的最高层次对我国的管理者同样具有积极的意义

17、马斯洛的需要层次理论与赫茨伯格的双因素理论的联系与区别：

联系：二者大致是相吻合的，马斯洛的需要层次理论中的基本层次需要相当于赫茨伯格的激励因素。

区别：

①马斯洛的需要层次理论是就需要和动机而言的，赫茨伯格的双因素理论是就满足需要的目标（诱因）而言的；

②双因素的重点是人们对待工作或劳动的态度，激励因素是人们对内在因素即工作本身的要求。

18、如何实现有效激励：

- Eia（完成工作任务期望值）

1. 进行员工培训，提高其能力与自信
2. 给职工完成任务创造良好条件
3. 重视对工作效果的及时反馈，以便采取应变措施

- Eej（取得外在奖酬的期望值）

1. 坚决执行按绩效付奖酬的原则
2. 处事公正，赏罚分明
3. 建立合理的奖酬制度

- Vej（外在奖酬的效价）

1. 符合职工需要
2. 符合员工价值观
3. 符合职工兴趣、爱好、理想

- VitVia（工作本身的效价和完成任务的效价）

1. 工作本身要能为员工提供更多交往机会和自我提高机会，并带来自豪感
2. 扩大和丰富工作内容，是工作内容多样性、赋予更多责任、权限和挑战性
3. 要使员工清楚了解任务性质、内容、责任，减量减少和避免工作任务的不明确和职责不清

19、人性假设主要有几种，其主要内容是什么？

- 经济人假设
- 社会人假设
- 自我实现人假设
- 复杂人假设
- X、Y 理论

社会人假设：

①社交需要是人类行为的基本激励因素，而人际关系则是形成人们身分感的基本要素。

②从工业革命中延续过来的机械化，其结果是使工作丧失了许多内在意义，这些丧失的意义现在必须从工作中的社会关系里寻找回来。

③跟管理部门所采用的奖酬和控制的反应比起来，职工们更容易对同级同事组成的群体的社交因素做出反应。

④职工们对管理的反应能达到什么程度，当视主管者对下级的归属需要、被人接受的需要能满足到什么程度而定。

- X、Y 理论：（简答、判断）

传统的管理观点-----X 理论

- 大多数人是懒惰的，他们尽可能地逃避工作。
- 大多数人都没有什么雄心壮志，也不喜欢负什么责任，而宁可让别人领导。
- 大多数人的个人目标与组织目标都是自相矛盾的，为了达到组织目标必须靠外力严加管制。
- 大多数人都是缺乏理智的，不能克制自己，很容易受别人影响。传统的管理观点-----X 理论
- 大多数人都是为了满足基本的生理需要和安全需要，所以他们将选择那些在经济上获利最大的事去做。
- 人群大致分为两类，多数人符合上述假设，少说多做人能克制自己，这部分人应当负起管理的责任。

Y 理论

- 一般人并不是天性就不喜欢工作的，工作中体力和脑力的消耗就象游戏和休息一样自然。工作可能是一种满足，因而资源去执行；也可能是一种处罚，因而只要可能就想逃避，到底怎样要看环境而定。
- 外来的控制和惩罚并不是促使人们为实现组织的目标而努力的唯一方法。它甚至对人是一种威胁和阻碍，并放慢了人成熟的脚步。人们愿意实行自我管理和自我控制来完成应当完成的目标。
- 人的自我实现的要求和组织要求的行为之间是没有矛盾的。如果给人提供似懂非懂的机会就能将个人目标和组织目标同意起来。
- 一般人在适当条件下，不仅学会了接受职责而且还学会了谋求职责。逃避责任、缺乏抱负以及强调安全感，通常是经验的结果而不是人的本性。
- 大多数人而不是少数人在解决组织的困难问题时都能发挥较高的想象力、聪明才智和创造性。
- 在现代工业生活的条件下，一般人的智慧潜能只是部分得到了发挥。

20、管理过程理论对管理及管理理论的认识（判断）

- ①管理是一个过程，解剖他的最好方法是首先分析它的管理职能；
- ②管理科学一门揭示管理人员活动规律的科学，这门科学既有自己的核心知识，又有边界范围；
- ③管理过程理论主张以职能分析为中心建立管理理论体系。***

21、管理过程理论对管理职能划分和分析的主要内容是：计划、组织、控制。

22、正式组织的三个基本要素：协作的意愿、共同的目标、信息联系。

23、实现组织平衡的条件：

对内平衡：牺牲 \leq 诱因 \rightarrow 组织存续和发展；

对外平衡：组织适应外部环境。

24、经理人员的职能：

- ①建立和维持一个信息联系的系统；
- ②从组织成员那里获得必要的服务；
- ③规定组织的共同目标。

25、如何实现科学决策？

思路：①决策的科学性主要体现在决策过程的理性化和决策方法的科学化上。

②决策失误在很大程度上与没有遵循科学的决策过程有关。

③党的十八大报告指出：“确保决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调，……

坚持科学决策、民主决策、依法决策，健全决策机制和程序，发挥思想库作用，建立决策问责和纠错制度

27、领导干部决策三项要求：科学决策、民主决策、依法决策

- 科学决策要求公共决策者具有遵循科学决策程序的意识
- 民主决策要求决策过程应有利益相关者的广泛参与
- 依法决策要求决策者具有遵循依法决策程序的意识

26、系统分析及应遵循基本原则、步骤

系统分析：是对一个系统内的基本问题，用逻辑推理、科学分析的方法，在确定条件不确定条件下，找出各种可行的备选方案。即以系统的整体优化为目标。对系统的各个方面进行定性或定量的分析，是有目的、有步骤地探索和分析过程，为决策者提供依据。

基本原则：①各种方案的比较选择应紧密围绕系统目的

- ②局部利益与整体利益结合
- ③当前利益与长远利益结合
- ④定性分析与定量分析结合
- ⑤抓关键、抓重点。

步骤：①确定目标

- ②搜集资料，拟定对比方案
- ③建立分析模型
- ④分析数量、质量指标
- ⑤进行综合分析或实验，确定最优方案

27、系统管理的特点：*

- ①以目标为中心，始终强调系统的客观成绩和客观效果
- ②以整个系统为中心，决策时强调整个系统的最优化而不是分系统的最优化
- ③以责任为中心，每个管理人员都被分配给一定的任务，能衡量其投入和产出
- ④以人为中心，每个工作人员都被安排进行有挑战性的工作，并根据其成绩付给报酬

28、领导方式权变观点：

不存在普遍适用的最好的或不好的领导方式，一切以企业的任务、个人和团体的行为特点，以及领导和员工的关系而定。

29、管理科学理论常用的方法有哪些？

规划论、决策论、排队论、网络计划方法、盈亏平衡分析、模拟。

31、竞争战略的主要理论观点：

战略管理的关键是如何建立企业的竞争优势。一般采用三种基本竞争战略，成本领先型战略、标新立异型战略、目标集中型战略。

32、战略管理理论的借鉴：

- ①利用外部机会，回避外部威胁或减少外部威胁 的影响；
- ②树立其中战略思想：差别化、战略集中、掌握时机、利用波及效果、组织士气、战略不平衡、战略巧妙组合。
- ③发挥竞争优势；
- ④把物质与精神结合起来。

33、比较管理理论的发展过程：

理论探讨阶段：20 世界 50 年代末期至 70 年代中期；

实践研究阶段：20 世纪 70 年代中期至今。

34、A. J. Z 管理模式：分清

A 理论代表美国的管理模式，特征：①短期雇佣；②迅速考核与提拔；③专业化历程；④个人决策、个人责任；⑤部分关系。

J 理论代表日本的管理模式。特征：①终身雇佣；②缓慢考核与提拔；③非专业化历程；④含蓄控制方法；⑤集体决策、集体责任、整体关系。

Z 型管理模式，特征：

①长期雇佣制；②合意式决策制定；③个人责任制；④缓慢评价与提拔；⑤控制机制较为含蓄、不正规，但检测手段较为正规；⑥中等专业化的职工发展途径；⑧对职工全面关怀。

35、美日企业文化比较，基本结论是：

- ①差距主要不在技术方面，而在管理方面，主要在精神方面；
- ②在企业发展上，美国主要从经济、技术层面考虑问题，管理中崇尚理性；日本注重从社会、文化层面，重视人的因素。

③管理方式方法放米娜，美国重视管理中“硬”因素、“硬”技术，日本比较重视“软”因素、“软”技术；

36、非理性倾向：

管理的根本因素是人，应该以人为核心发掘出一种新的带有色彩的管理模式代替传统的纯理性模式。

强调研究管理实务，重视对成功企业的经验总结，并在总结中提出自己的主张，以重视和倡导企业文化为主要特征。

37、企业再造及企业再造流程四个阶段：

企业再造：是指“根本重新思考，彻底翻新作业流程，以便在先进衡量表现的关键上，获得戏剧性的改善”。

企业再造流程四个阶段：

- ①诊断原由流程阶段；
- ②选择需要再造的流程阶段；
- ③了解准备再造的流程阶段
- ④重新设计企业流程阶段。

38、为什么企业再造需要重塑企业文化？

- ①企业文化影响企业流程的再造；
- ②企业流程改变时，企业文化也必然重新塑造；
- ③新的企业文化是企业再造成功的重要保证。

39、五项修炼：自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团结学习、系统思考。

40、第五代管理理论：需要添加

西方经济管理理论的产生发展已经经历了四个阶段，目前正在向新阶段迈进，即第五阶段；第五代管理理论，大都是基于对未来经济是知识经济的认识所提出来的。

41、企业文化产生的原因？

现代社会物质文明和精神文明水平的极大提高，是企业文化理论产生和发展的根本原因；

①企业不再以物质刺激为主要管理手段、不再以追求最高利润为唯一目标，必须通过企业文化建设来满足人们的精神需求；

- ②传统管理方式已不适应，必须靠共同价值观、自觉性和责任感来维系；
- ③企业竞争不但是经济、技术的竞争，而是文化品位和服务态度的竞争；
- ④经济全球化，如何解决文化移植是重要原因。