

第一章（管理活动与管理理论）

- 1、管理的职能也就是管理工作所包含的几类基本活动，这些基本活动具有（ ）性质
#在空间和时间上彼此交融，每个主管人员都要承担这些活动#
- 2、管理学形成的标志：#泰罗科学管理理论#
- 3、“韦伯”认为，任何组织都必须有“权力”作为基础
- 4、“韦伯”认为宜于作为理想组织体系的基础的权力是“理性—合法的权力”
- 5、“韦伯”认为一切社会组织的基础是“等级、权威、行政制”
- 6、“法约尔”，被誉为“经营管理之父”、代表作“工业管理与一般管理”
- 7、“欧文”被誉为“人事管理之父”
- 8、“斯密”以制针为例说明“劳动分工”的好处
- 9、“斯密”认为“分工”是增进劳动生产率的重要因素
- 10、“迈克尔哈默&詹姆斯钱皮”的代表作是“《再造公司》”
- 11、“普拉哈拉得&哈梅尔”提出“核心能力理论”
- 12、“甘特”是制订“生产计划进度图”的管理学家
- 13、“梅奥”在“接线板接线工作室试验”得出了企业存在“非正式组织”
- 14、“亨利”提出“每个部门超过由科学方法确定的定额以上的收益，由职工和雇主平分”
- 14、为“人际关系运动”做出贡献的学者有“马斯洛、梅奥、麦格雷戈”
- 15、管理的基本职能分为：计划、组织、领导、控制
- 13、组织管理理论着重研究管理者能和整个组织结构
- 14、行为管理理论早期被称为人际关系学说，以后发展为行为科学，即组织行为理论
- 15、系统管理理论是指运用系统理论中的范畴、原理，对组织中的管理活动和管理过程，特别是组织结构和模式进行分析的理论。
- 16、“理想的行政组织体系”具有“稳定性、纪律性、可靠性、精确性”特征。
- 17、法约尔关于管理的叙述：对管理职能的划分、对管理原则的归纳、第一位概括组织管理理论、组织管理理论的奠基人、著作《工业管理与一般管理》
- 18、韦伯的“理想对行政组织体系”的特点：明确分工、责权分明、层层控制的等级系统、管理人员专职化、遵守规章制度、组织中人的关系以理性准则为指导，不受个人影响。

- 19、**“科学管理理论”**：中心问题是提高劳动生产率、开展动作研究，制定科学的作业方法、提出了有差别的计件工资制、科学地选择与培训工人。
- 20、古典管理理论的代表人物：“法约尔、甘特、吉尔布雷斯夫妇”
- 21、20世纪90年代后的管理理论：学习型组织、精益思想、核心能力理论、业务流程再造。

第二章（管理道德）

- 1、社会竞技馆的支持者们认为，古典观的主要缺陷在于“时间框架”
- 2、**管理道德**是一种“内在于管理者”的规范和制约力量
- 3、管理道德的出发点是“管理系统的整体利益”
- 4、“原则层次”：个人试图在组织或社会的权威之外建立道德准则。
- 5、在弱组织文化中，管理者最可能以“亚文化准则”作为行为指南
- 6、影响个人行为的变量包括：“自我强度、控制中心、价值准则”
- 7、正式的保护机制：“任命道德顾问、建立举报制度”
- 8、自我强度高的管理者的道德判断和道德行为会更加一致
- 9、具有内在控制中心的管理者的道德判断和道德行为可能会更加一致
- 10、自我强度高的管理者更加可能做他们认为正确的事
- 11、**赞成**企业承担社会责任的理由：“满足公众期望、增加长期利润、承担道德义务、创造良好环境、符合股东利益”
- 12、**反对**企业承担社会责任的理由：“违反利润最大化原则、冲淡目标、权力过大、不能补偿成本”
- 13、综合观的契约：“社会公众的一般契约、特定社团的成员的特殊契约”
- 14、组织文化在哪两个方面影响道德行为：“文化的内容、文化的强度”
- 15、管理层侧两个阶段的特点：“做你周围人所期望的事，履行你允诺的义务来维持秩序”

第三章（全球化与管理）

- 1、**直接投资**阶段，国际化的程度**越高**，面临的**风险越低**
- 2、全球战略选择**多国模式**的缺点是：“**公司需要做大量的协调工作**”
- 3、全球战略选择中的**全球模式**经典范例是“**索尼公司**”
- 4、“**跨国化指数**”：由跨国公司的**国外机构数占总机构数的比率**而得
- 5、“**国际化指数**”：由跨国公司的**国外资产占总资产、国外销售额占总销售额、国外雇员数占总雇员数的比率平均**而得
- 6、“**合同制造**”：当事人一方将其技术、商标或专利的**使用权转让给另一方**。
- 7、“**管理合同**”：介于许可贸易与直接投资之间的**一种市场进入方式**
- 8、“**出口**”：企业考虑如何通过有关经营方式的选择达到**对海外市场渗透和扩展**的目的
- 9、“**非股权安排**”：企业拥有“**所有权优势&内部化优势**”
- 10、“**直接投资**”：仅拥有“**所有权优势**”，**同时拥有**“**所有权、内部化、区位**”优势
- 11、从**战略角度**讲，企业进行跨国企业可以达到哪些效果，以**提高竞争优势**：
“**转移特殊竞争力、获得区位优势、形成最佳经验曲线**”
- 12、“**等级尺度法**”的**投资指标**：“**投资撤回的限制、政治稳定性、货币稳定性、对外商股权的限制、给予关税保护的态度**”

第五章（决策）

- 1、“政策指导矩阵”是根据“经营单位的竞争能力&市场前景吸引力”将单位分类
- 2、“洛姆”在批判传统理性模型的基础上提出的决策理论是“渐进决策”
- 3、按决策问题具备的“条件&决策结果的确定性程度”可分为“确定，非确定，风险”
- 4、按决策的“重要性”可划分为：“战略决策、战术决策、业务决策”
- 5、“定性决策方法”有：“头脑风暴、名义小组技术、德尔菲技术、经营单位组合分析、政策指导矩阵”
- 6、通过“头脑风暴、名义小组技术、德尔菲法”可以提出富有创造性的方案
- 7、对决策者来说，要想使决策达到最优，必须：“容易获得与决策有关的全部信息、真实了解全部信息的价值所在，并据此制定所有可能的方案，准确预期到每个方案未来的执行结果”

第六章（计划）

- 1、根据“问题的发生频率”，可将计划分为“程序性计划&非程序性计划”
- 2、根据“计划的明确性”，可将计划分类为“具体性计划&指导性计划”
- 3、根据“综合程度”，可将计划分为“战略性计划&战术性计划”
- 4、计划的表现形式排序：“使命、目标、战略，政策、程序、规则，方案、预算”
- 5、拟定和选择可行的行动计划的内容：“拟定可行性行动计划、评估计划、选定计划”

第七章（战略性计划）

- 1、良好的细分市场应具有可接近性，即“市场可以有效地接近且能为顾客服务”
- 2、决定产业自主调节价格空间主要源于哪种竞争力：“产品替代者”
- 3、“波特”认为“竞争优势归根结底产生于企业为顾客所能创造的价值”
- 4、建立竞争优势可以采取以下战略：“低成本领先、集中一点、产品差异化”
- 5、目标的性质包括：“层次性、可考核性、多样性、挑战性”
- 6、企业价值链模型的辅助活动：“企业基础设施、人力资源管理、技术开发、采购”
- 7、基本活动：“输入物流、输出物流、生产作业、市场营销与销售、服务”
- 8、滚动计划法的作用：“计划切合实际、长中短计划相互衔接、加强计划弹性”
- 9、影响环境进入的障碍：“规模经济、产品差别化、转移成本、政府政策、资本需求”
- 10、企业顾客研究的主要内容：“总体市场分析、市场细分、产品定位、目标市场确定”
- 11、市场细分的阶段包括：“调查、分析、聚类并描述”
- 12、加强型战略包括：“市场渗透、市场开发、产品开发”
- 13、防御性战略包括：“收缩战略、剥离战略、清算战略”
- 14、网络计划技术包括的方法：“关键路径法、计划评审技术、组合网络法”

第八章（组织设计）

- 1、实行**集中控制与分散经营**的组织形式是：“**事业部制**”
- 2、**组织结构**的核心内容：“**权责利关系的划分**”
- 3、**层次划分**主要是**解决组织的**：“**纵向结构问题**”
- 4、组织生命周期的阶段：“**创业阶段**：小规模、**非官僚**、个人表现。
集体化阶段：青年期、成长迅速、非规范。
规范化阶段：中年期、**出现官僚制**。
精细阶段：成熟、巨大的组织，**官僚化**、广泛的控制体统”
- 5、**网络型组织机构**的优点：“组织结构具有更大的灵活性和柔性，更好地结合市场需求来整合各项资源，组织结构进一步扁平化，效率更高。”
- 7、**组织的基本原则**是：“**统一指挥、柔性经济、权责对等、控制幅度**”
- 8、有效的**管理幅度设计**应考虑的影响因素：“管理工作的内容和性质、下属人员的空间分布情况、非管理事务的多少”
- 9、**组织结构类型**有：“**防御者、探险者、分析者、反映者**”
- 10、**二维矩阵制组织**的优点：“灵活、有利于部门间的联系、有利于人力资源的利用、有利于高主管实施分权管理”
- 11、**授权的原则**：“**重要性原则、适度原则、级差授权原则、权责一致原则**”

第九章（人力资源管理）

- 1、“**在职培训**”是为使员工通过学习掌握新技术新方法的不脱产培训。
- 2、人力资源计划的**任务**包括：“**选配员工、制定和实施培训计划、系统评价人力需求量**”
- 3、管理人员**招聘的基本标准**“**创新精神、决策能力、良好品德、管理愿望**”
- 4、解聘的方式：“**解雇、临时解雇、自然减员、调换岗位、缩短工作周、提前退休**”
- 5、依据**所在职位的不同**，将培训分为：“**新员工的培训、在职培训、离职培训**”
- 6、员工**培训的目标**：“**补充知识、发展能力、转变观念、交流信息**”
- 7、人力资源计划的**前三个步骤**：“**编制计划、招聘员工、选用员工**”
- 8、**绩效评估的作用**：“**为决策提供参考、为员工提供镜子、为员工潜能的评价提供依据、为工作报酬提供依据、为组织发展提供支持**”

第十章（组织变革与组织文化）

- 1、“竞争”是导致团体内部或团体之间发生冲突的直接原因
- 2、卢因认为“解冻”期间的中心任务是“改变员工原有的观念和态度”
- 3、组织文化的特征：“中心是人本文化、管理方式以柔性管理为主、重要任务是增强群体凝聚力”
- 4、“具有高风险和冲突承受能力的组织文化”最有可能产生高道德标准的组织文化
- 5、组织进行业务收缩、剥离非关联业务，属于“战略性变革”
- 6、“软文化”=“物质文化”
- 7、组织文化的“核心&主体”是“道德规范”
- 8、组织变革的内容：“人员变革、结构变革、技术与任务变革”
- 9、消除组织变革阻力的管理对策：“客观分析变革的推理和阻力的强弱、创新组织文化、创新策略方法和手段”
- 10、压力的特征：“生理反应、心理反应、行为反映”
- 11、结构变革包括：“管理幅度变革、协作方式变革、控制系统变革”
- 12、组织文化的主要特征：“相对稳定性、融合继承性、超个体的独特性、发展性”
- 13、组织文化的核心内容：“组织的价值观、伦理规范、组织精神”
- 14、技术与任务变革包括：“采用新工艺、新技术和新方法，更换机器设备”
- 15、非正式组织对正式组织可能造成的危害：“影响命令的畅通、束缚成员的个人发展、影响正式组织的变革&工作效率”

第十一章（领导）

- 1、对领导者的工作其**影响作用的因素**：“职位权力、任务结构、领导者与被领导者的关系”
- 2、来自下级**尊敬**的权力：“**专长权**”
- 3、领导者的“**第一基本要素**”是“**领导者素质**”
- 4、“**领导特性论**”认为领导者的**风格是不可改变的**
- 5、领导工作所面临的**环境因素**为：“**职位权力、任务结构、上下级关系**”
- 6、战略领导者的**特征**是用**战略思维进行决策**
- 7、战略领导者**认为**组织的资源有**无形资源、有形资源、有目的地整合资源的能力构成**
- 8、战略领导者**行为**的有效性，**取决于他们愿意进行坦荡、但却是务实的决策**
- 9、**领导理论**包括：“**领导特性论、领导行为理论、权变理论**”
- 10、因职位因素产生的权力是：“**惩罚权、法定权、奖励权**”
- 11、属于**领导行为方式理论**的有：“员工中心&工作中心理论、管理方格理论、领导行为四分图理论”
- 12、**领导的作用**：“**指挥、激励、协调**”
- 13、**路径-目标理论**认为，领导者工作是“**帮助下属达到目标提供指导，引导员工参与决策**”
- 14、**管理方格图设计**的维度包括：“**对生产的关心、对人员的关心**”
- 15、**领导生命周期理论**提出的领导方式包括“**指导型、推销型、参与型、授权型**”
- 16、现代管理学中的**领导理论**包括“**行为领导理论、权变领导理论、路径-目标理论**”

第十二章（激励）

- 1、期望理论和公平理论属于“过程型”激励理论
- 2、“成就”属于激励因素
- 3、“需要”是人类行为的直接原因，驱使人们产生某种动机
- 4、权变理论、泰罗制对人的假设分别为“复杂人假设&经济人假设”
- 5、常见的激励形式有“工作激励、成果激励、培训教育激励、批评激励”
- 6、激励的过程理论有“强化理论、期望理论、公平理论”
- 7、X理论“员工会躲避工作、不喜欢工作、漠视组织要求”
- 8、马斯洛需要层次理论的基本出发点是“尚未满足的需要能影响行为，层次的交替”
- 9、不进行正强化也是一种负强化，强化理论由“斯金纳”首先提出
- 10、激励需求理论认为人的基本需求有“成就的需要、依附的需要、权力的需要”
- 11、员工选择的与自己进行比较的参照类型有“自我、他人、制度”

第十三章（沟通）

- 1、“噪音干扰”来自于“沟通的全过程”
- 2、**谈判**是双为实现某种目标就有关条件进行“达成协议”的过程
- 3、沟通按照组织系统的划分标准，可划分为“正式沟通&非正式沟通”
- 4、非正式沟通可以满足职工的需要中，不包括“生理的需要”
- 5、影响**有效沟通的结构因素**包括“地位差别、空间约束、团体规模、信息传递链”
- 6、**谈判有哪两种基本方法**“零和谈判&双赢谈判”
- 7、**组织产生冲突的原因**有“沟通差异、结构差异、个体差异”
- 8、**对组织中冲突的看法**有“传统观点、相互作用观点、人际关系观点”
- 9、**优秀的管理处理冲突**“谨慎选择冲突、深入了解冲突、仔细研究人物、妥善选择办法”
- 10、**有效谈判的一半原则**“理性分析事件、抱着诚意谈判、理解谈判对手、坚定与灵活结合”
- 11、**影响有效沟通的障碍**“个人因素、人际因素、技术因素”

第十四章（控制过程）

- 1、“最佳控制”的控制标准 Z 值由某一目标函数的最大值或最小值构成。
- 2、控制的根据是“计划工作”
- 3、“前馈控制”：从输入端提取信息达到对受控对象的控制
- 4、控制是管理的一项重要职能
- 5、控制是管理过程中一个与计划阶段紧密关联的阶段
- 6、控制是按周计划标准衡量计划的完成情况，纠正计划的偏差，确保计划目标实现的活动
- 7、“控制标准”是“考核业绩的尺度”
- 8、按照“时机、对象、目的”划分，分为“前馈控制、同期控制、反馈控制”
- 9、控制过程中合理的顺序是“制定标准、衡量绩效、纠正偏差”
- 10、管理控制的“必要性”主要是由以下方面决定的“环境的变化、管理权力的分散、工作能力的差异”
- 11、“纠正偏差”是“控制的关键、控制过程的重要步骤、各项管理职能发挥作用的关键”

第十五章（控制方法）

- 1、任何预算都要用“数字”形式来表达
- 2、“零基预算”对第一个项目方案的费用支出情况都以零为基础进行编制预算的方法
- 3、收入预算的主要内容是“销售预算”
- 4、日本企业发明的“准时库存系统”其目标是“实现零库存”
- 5、外部审计起着鼓励诚实的作用
- 6、外部审计主要核对企业财务记录的可靠性和真实性
- 7、管理审计是利用公开记录的信息，以判断企业经营与管理的健康程度
- 8、最理想的标准是“可考核标准”
- 9、“资金支出预算”用于增加品种，完善产品性能或改进工艺的研究与开发支出
- 10、“流动比率”是企业的流动资产与流动负债之比
- 11、“经营比率”反应了企业经营效率的高低和各种资源是否得到充分利用
- 12、“外部审计”主要核对企业财务记录的可靠性和真实性
- 13、管理人员可利用的控制方法有“现场巡视、比率分析、预算控制、审计控制、网络控制”
- 14、“订购成本”有“行政管理费用、通讯费用”
- 15、“支出预算”一般包括“直接材料预算、直接人工预算、采购预算”
- 16、“库存周转率&销售收入和费用的比率”反映企业经营效率高低和资源利用情况的比率
- 17、全面质量管理的特征“多指标、多环节、全过程、综合性”