

## “管理学概论”资料（第一部分）

考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

### 第一章绪论

#### 一、填空

- 1、管理学是一门边缘科学。
- 2、管理学是为管理活动提供概念、理论、原则和方法的学科。
- 3、一般说来领导者都是管理者，但管理者却不一定都是领导者。
- 4、人、财、物是管理对象的物质要素，是从静态角度来观察管理对象；产、供、销是管理对象这一物质要素的运动过程，是从动态的角度来观察管理对象。
- 5、随着时间的推移，对管理对象的研究又有新的发展，有些管理学家把时间和信息也列为管理对象。

#### 二、名词解释

- 1、管理是让其他人同自己一起，并通过其他人去实现既定目标的过程。

#### 三、简答

- 1、简述什么是现代管理。

答：1）是让其他人同自己一起，并通过其他人去实现既定目标的过程。

2）管理就是由一个或更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能达到的效果。

3）管理是通过实施计划、组织、控制等职能的过程，来协调所有的人力和资源，以实现既定的目标。）

- 2、如何理解管理是科学还是艺术

强调管理是科学是因为管理有着一套行之有效的、严格的科学管理程序，它是用抽象的、逻辑

推理的方法去研究管理，把管理看成是规律性起作用的领域；

把管理看成是一门艺术是用具体的、形象思维的方法去研究管理，把管理看成是发挥积极性、创造性的领域；

管理是科学，强调的是其原则性，强调管理学是向管理者提供在管理活动中必须遵循的概念、理论、原则、方法；

管理是艺术，研究的是其灵活性，强调对概念、理论、原则和方法在实践中的灵活运用。管理中从来没有一套通用的模式，因为每个企业都处于不同的环境之中，无法用一个固定的模式去解决所有企业的问题。

管理既是科学又是艺术，它是一门艺术性非常强的学科，一个管理者应当像一个艺术家，把自己的心血同自己的事业融合在一起。

### 3、简述管理的“两难处境”。

管理工作中的一个明显特征就是管理工作所固有的“两难处境”。管理者常常面临以下这样一些局面：

- 1) 要把组织内个人的目标与组织目标结合起来，使之在组织内做合乎目标的运动。但个人利益与组织的整体利益经常是矛盾的；
- 2) 管理者必须履行特定的职责与任务，因此需要对雇员进行严格的控制，但又需要全体从业人员发挥他们的主观能动性；
- 3) 既要执行纪律与程序，又要照顾每个人各自的特殊需要，这些需要常常与纪律和程序发生矛盾；
- 4) 管理者都知道，他们必须无条件地服从外部环境对自己的制约，他们不得不保持现状，因为一个人并没有回天之力，同时，为了适应瞬息万变的内外部环境，又不得不去改变现状中的某些内容。

综上所述，管理是可供开发的资源，是一项不需要支付货币的投资，并且，通过管理可以产生巨大的效益。

## 第二章管理思想发展史

### 一、填空

- 1、所有权与管理权分离的标志 —— 马萨诸塞车祸事件。
- 2、“科学管理之父” —— 泰勒，他的代表作为《科学管理原理》。
- 3、“现代经营管理之父” —— 法约尔，他的代表作是《工业管理和一般管理》。
- 4、1841年10月5日，在美国马萨诸塞 —— 纽约的西部铁路上，两列火车迎头相撞，造成近20人死亡。  

马萨诸塞车祸看似一个偶然事件，但却反映了由于企业规模的不断扩大和生产的日益复杂化，资本家越来越难以独立完成管理自己企业的任务，从而不可避免地发生两权分离。
- 5、梅奥认为，在正式组织中，以效率逻辑为其行动标准；在非正式组织中，以感情逻辑为其行动标准。
- 6、社会系统学派的观点起源于巴纳德的思想。
- 7、组织存在应具备三个条件：明确的目标、协作意愿和意见交流。
- 8、西蒙认为，根据决策性质可将决策划分为程序化决策与非程序化决策。
- 9、权变理论认为，组织及其成员的行为是复杂多变的，而环境的复杂性又给有效的管理带来困难，例外情况越来越多，难以找出一种适合于所有情况的管理理论和方法。因此，要根据组织的实际情况选用最适宜的管理方式。
- 10、综观管理演变的过程，我们发现，管理理论与方式的发展总是同当时当地生产力的水平联系在一起，即有什么样的生产方式就有什么样的管理方式，违背了这一客观规律，必然会受到惩罚。

### 二、名词解释

1、例外事件原则——泰勒认为，经过科学测定，一切工作都应形成标准化，没有纳入标准的事件称为例外事件。

## 2、管理的十四原则（每条都可做名解）

1）劳动分工：劳动的专业化分工是提高劳动生产力的有效方法。劳动分工不仅适用于技术工作，而且适用于管理工作。

2）权利和责任：权利和责任好比一对孪生兄弟，凡行使权力的地方，就有责任，二者必须相等。而管理人员的权力又可划分为职权和个人权力。前者是由职位决定的，而后者是管理者个人智慧、知识、经验、品德及指挥才能的综合，好的领导者应以后者补充前者。

3）纪律：纪律是对组织协定的尊重及服从，即遵守组织的各项规章制度。纪律对企业的发展是必须的。法约尔认为，纪律是领导人造就的，而制定和维持纪律的最有效的办法是：1）各级好的领导；2）尽可能明确而又公平的协定；3）合理执行惩罚。

4）统一指挥：无论什么时候，一个下属只应接受一个领导者的命令。双重或多头领导必然会严重影响权力、纪律、秩序和稳定。

5）统一领导：为实现同一目标，一个组织只能由一个领导人使用一个计划指导工作，健全的组织机构都应是这样。不要将其与统一指挥混同。统一指挥取决于人员如何发挥作用，统一指挥须在统一领导下才能存在，但并不来源于统一领导。

6）个人利益服从集体利益：集体的目标包含员工的个人目标。作为领导，必须监督员工同时又要以身作则，使二者保持一致。

7）合理的报酬：报酬是服务的价格，是企业所掌握的一个重要的诱导因素。因此，报酬的多少和支付的方式要公平合理，尽可能使企业和员工都满意。他还认为，任何优良的工作制度都无法取代优良的管理。

8）适当的集权与分权：凡降低下层在决策中的作用为集权，反之是分权。权力集散的程度应视企业的规模、条件、工作性质、领导和下属人员的能力而定。

- 9 ) 跳板原则：企业管理中的等级制度它表明了权利路线和信息沟通渠道。
- 10 ) 秩序：各有其位，各就其位。此原则既适用于物质资料，也适用于人力资源，如设备、工具要排列有序，人员要有自己确定的位置且在岗位上发挥作用。
- 11 ) 公平：公平由公正与善意产生。作为领导，在对待下属时，应特别注意他们希望公正和平等的愿望，要努力使公平感深入人心。
- 12 ) 保持人员稳定：一个人要做到有效、熟练地从事某项工作，需要相当长的时间。特别是经理人员任职期的稳定。人员的频繁流动，必然造 \* 、财、物的浪费，也是企业管理不善，生产经验不景气的的原因和结果。
- 13 ) 首创精神：发明、建议与执行的主动性就是首创精神。而领导及全体人员的首创精神对企业而言，是一股巨大的力量。因此，管理部门应允许所有的企业人员以某种方式显示其首创精神。高明的领导可以牺牲自己的虚荣心以激发下级的创造力。
- 14 ) 集体精神：团结就是力量，企业的领导人员要鼓励职工紧密团结和发扬集体精神。有效的方法是加强意见沟通，协调企业内部的各各种力量，激发人员的热情，发挥每个人的才能，奖励每个人的功绩，树立、保持和巩固企业人员间的和谐关系。
- 3 、天桥 —— 为争取时间，提高效率，法约尔提出了用 “ 天桥 ” 沟通联系的概念。即允许同级间的人员取得直接联系，然后将所采取的行动报告给各自的上级。这样不仅节约了时间，而且培养了各级管理人员敢于负责的勇气。
- 4 、运筹学 —— 是一种定量的科学方法，要求统筹兼顾，合理使用资源（人力、物力、财力），提供最优解决方案来为决策服务，在有限的资源条件下，取得最大的经济效益。
- 5 、系统工程 —— 主要以人工系统为研究对象，把它看作是一种具有有机联系的统一整体，运用现代科学技术方法进行系统分析、系统设计、系统模拟，以便最有效的实现预期目标。
- 6 、组织效力 —— 是指组织实现其目标的能力或程度。

7、组织效率 —— 是指组织在实现其目标的过程中满足其成员个人目标的能力和程度。

8、权变即指 “ 通权达变 ” ，意为不循常规而采取适合不同需要的灵活方法。

### 三、选择

#### 1、法约尔一般管理的内容

(一) 企业的基础职能 (企业的六大类工作)

1) 技术性工作 2) 商业性工作 3) 财务性工作

4) 会计性工作 5) 安全性工作 6) 管理性工作

2、法约尔把管理的过程划分为五个要素,认为管理就是实行计划、组织、指挥、协调、控制,它们形成了完整的管理过程。

3、管理科学理论是在二次大战期间形成和发展起来的,此时人们不仅关注生产效率,更加关注效果。因此决策成了企业的核心职能。

4、运筹学分支主要有:

1) 规划论 2) 网络分析技术 3) 库存论 4) 排队论 5) 对策论

5、系统工程的特点:

1) 整体性观点 2) 层次关联 3) 协调性原则 4) 科学的管理 5) 优化目标

### 四、简答题

1、综观管理思想发展的历史,大致可将其划分为以下几个阶段:

第一阶段:早期的管理思想,产生于 19 世纪末之前。此阶段虽还没有 “ 管理 ” 这一名词,但已存在着大量的管理思想和实践。

第二阶段:古典的管理思想,产生于 19 世纪末至 1930 年之间。此阶段的特点是以 “ 事 ” 以 “ 物 ” 为中心,研究如何提高生产效率。其代表人物有泰勒和法约尔等。

第三阶段:中期的管理思想,产生于 1930 — 1945 年之间。此阶段的特点是把管理的重点从以 “ 事 ” 以 “ 物 ” 为中心转移到以人为中心,将西方的社会学和心理学等

引进管理的研究领域，提出用调节人际关系、改善劳动条件等办法来提高劳动生产率。此阶段的代表人物有梅奥和巴纳德。

第四阶段：现代管理思想，产生于 1945 年之后。此阶段管理领域非常活跃，出现了众多的管理学派，每一学派都有自己的代表人物，都从各自的角度来研究管理。

## 2、简述所有权与管理权分离的意义

所有权与管理权的分离，是企业管理的一次影响深远的历史性大分工，其意义如下：

首先，管理不再仅仅是一种活动，而成了一门职业，使独立的管理职能和专业的管理人员正式得到了承认。专业管理人员较资本家而言，由于他们来自大众，因此他们更有可能按照社会化大生产的规律管理企业。

第二，两权分离大大提高了管理效率，同时也为企业组织形式的进一步发展提供了方便条件。

第三，具有管理才能的人员掌握了管理权，直接为后来管理理论的诞生创造了条件，为管理学的创立提供了前提。

## 3、简述泰勒科学管理理论的内容

1) 工作定额：通过对时间与动作的研究，制定了科学的操作方法，并据此定出合理、有效的日工作量标准。

2) 科学的挑选和培训工人

3) 标准化：工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机械和材料，并把工作环境加以标准化，从而形成一整套标准化制度。

4) 差别计件工资制：制定不同工资率。

5) 计划职能与执行职能分离：计划由管理当局负责，执行由工长和工人负责。

6) 职能管理原理：管理职能的分工和专业化

7) 例外事件原则：没有纳入标准的事件称为例外事件。

#### 4 、对泰勒科学管理理论的评价

(一) 科学管理的二重性：阶级性、科学性

(二) 贡献：科学管理学派最大的贡献在于创造了以科学调查研究指导管理活动的管理理论，开辟了不依赖传统的经验和直观的判断而运用科学方法进行管理的新纪元。

(三) 弊病：

首先，泰勒对工人的看法是错误的，他认为工人是“经济人”，工人工作只是为了争取工资。

再有，泰勒的科学管理仅重视技术性的因素，忽视了人群社会因素。他的科学管理加快了脑力及体力劳动的分离，加剧了劳资之间的矛盾。同时，使分工越来越细，管理越来越专横，工人感到工作乏味，渐渐成为机械的附属品。

还有，由于泰勒的经历所限，科学管理只解决了个别的、具体的作业效率问题，并未涉及企业全局的经营管理问题。

#### 5 、对法约尔一般管理的评价

(一) 贡献：较泰勒的科学管理相比，更具系统性和理论性。

(二) 弊病：主要不足在于他的管理原则过于僵硬，甚至有时使实际管理者无法遵守。

#### 6 、简述霍桑实验。

(一) 霍桑实验是从 1924 ~ 1932 年在美国芝加哥郊外的西方电器公司的霍桑工厂中进行的。目的是在于通过改善工作的物质环境，来发现提高劳动生产率的途径。

(二) 实验分为四个阶段：

1 ) 照明试验 2 ) 继电器装配小组试验 3 ) 大规模访问交谈 4 ) 对接线板接线工作室的研究

(三) 结论 ( 简答：亦是梅奥人际关系理论的主要内容 )

1 ) 工人是“社会人”，不是“经济人”



2 ) 生产效率主要取决于职工的工作态度及他和周围人的关系

3 ) 企业中存在着非正式组织

7 、梅奥人际关系理论的缺陷

1 ) 过分强调非正式组织的作用。

2 ) 过多强调感情作用。

3 ) 过分否定经济报酬、外部监督、工作条件、作业标准等因素的影响。

8 、系统工程与运筹学的关系

(一) 系统工程主要以人工系统为研究对象, 把它看作是一种具有有机联系的统一整体, 运用现代科学技术方法进行系统分析、系统设计、系统模拟, 以便最有效的实现预期目标。运筹学是一种定量的科学方法, 要求统筹兼顾, 合理使用资源(人力、物力、财力), 提供最优解决方案来为决策服务, 在有限的资源条件下, 取得最大的经济效益。

(二) 系统工程是有效地实现各类人工系统的战略部署, 运筹学则是为保证这种战略部署得以实现的战术考虑。

(三) 二者的相互区别是: 运筹学是绝对定量的学科, 而系统工程则是定量与定性的结合。