

全国重点名校系列

新版

全国硕士研究生招生考试 考研专业课精品资料

【电子书】2024年浙江音乐学院

712管理学基础考研精品资料

策划：辅导资料编写组

真题汇编 直击考点
考研笔记 突破难点
核心题库 强化训练
模拟试题 查漏补缺

高分学长学姐推荐



【初试】2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研精品资料

说明：本套考研资料由本机构多位高分研究生潜心整理编写，2024 年考研初试首选资料。

一、重点名校考研真题汇编

1. 附赠重点名校：管理学基础 2010-2022 年考研真题汇编（暂无答案）

说明：本科目没有收集到历年考研真题，赠送重点名校考研真题汇编，因不同院校真题相似性极高，甚至部分考题完全相同，建议考生备考过程中认真研究其他院校的考研真题。

二、2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研资料

2. 《管理学》考研相关资料

(1) 《管理学》[笔记+课件+提纲]

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《管理学》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《管理学》本科生课件。

说明：参考书配套授课 PPT 课件，条理清晰，内容详尽，非本校课件，版权归属制作教师，本项免费赠送。

③2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《管理学》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

(2) 《管理学》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《管理学》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

(3) 《管理学》考研题库[仿真+强化+冲刺]

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研专业课五套仿真模拟题。

说明：严格按照本科目最新专业课真题题型和难度出题，共五套全仿真模拟试题含答案解析。

②2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研强化五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课强化检测使用。共五套强化模拟题，均含有详细答案解析，考研强化复习必备。

③2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研冲刺五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课冲刺检测使用。共五套冲刺预测试题，均有详细答案解析，最后冲刺必备资料。

3. 《公共管理学》考研相关资料

(1) 《公共管理学》[笔记+提纲]

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《公共管理学》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《公共管理学》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

(2) 《公共管理学》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之《公共管理学》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

(3) 《公共管理学》考研题库[仿真+强化+冲刺]

①2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研专业课五套仿真模拟题。

说明：严格按照本科目最新专业课真题题型和难度出题，共五套全仿真模拟试题含答案解析。

②2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研强化五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课强化检测使用。共五套强化模拟题，均含有详细答案解析，考研强化复习必备。

③2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研冲刺五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课冲刺检测使用。共五套冲刺预测试题，均有详细答案解析，最后冲刺必备资料。

三、资料全国统一零售价

4. 本套考研资料包含以上一、二部分（不含教材），全国统一零售价：[¥]

特别说明：

①本套资料由本机构编写组按照考试大纲、真题、指定参考书等公开信息整理收集编写，仅供考研复习参考，与目标学校及研究生院官方无关，如有侵权、请联系我们将立即处理。

②资料中若有真题及课件为免费赠送，仅供参考，版权归属学校及制作老师，在此对版权所有者表示感谢，如有异议及不妥，请联系我们，我们将无条件立即处理！

四、2024 年研究生入学考试指定/推荐参考书目（资料不包括教材）

5. 浙江音乐学院 712 管理学基础考研初试参考书

斯蒂芬·p. 罗宾斯、玛丽·库尔特·《管理学》（第 13），刘刚、程熙镕、梁晗译，中国人民大学出版社，2017 年；

陈振明等·《公共管理学》（第二），中国人民大学出版社，2017 年

五、本套考研资料适用学院和专业

艺术与文化管理高等研究院：音乐

版权声明

编写组依法对本书享有专有著作权，同时我们尊重知识产权，对本电子书部分内容参考和引用的市面上已出版或发行图书及来自互联网等资料的文字、图片、表格数据等资料，均要求注明作者和来源。但由于各种原因，如资料引用时未能联系上作者或者无法确认内容来源等，因而有部分未注明作者或来源，在此对原作者或权利人表示感谢。若使用过程中对本书有任何异议请直接联系我们，我们会在第一时间与您沟通处理。

因编撰此电子书属于首次，加之作者水平和时间所限，书中错漏之处在所难免，恳切希望广大考生读者批评指正。

目录

封面.....	1
目录.....	4
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础备考信息.....	9
浙江音乐学院 712 管理学基础考研初试参考书目.....	9
浙江音乐学院 712 管理学基础考研招生适用院系.....	9
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研核心笔记	10
《管理学》考研核心笔记.....	10
第 1 章 工作场所的管理者	10
考研提纲及考试要求	10
考研核心笔记.....	10
第 2 章 决策.....	18
考研提纲及考试要求	18
考研核心笔记.....	18
第 3 章 管理外部环境和组织文化	23
考研提纲及考试要求	23
考研核心笔记.....	23
第 4 章 全球环境下的管理	27
考研提纲及考试要求	27
考研核心笔记.....	27
第 5 章 管理多样性.....	32
考研提纲及考试要求	32
考研核心笔记.....	32
第 6 章 管理社会责任和道德	35
考研提纲及考试要求	35
考研核心笔记.....	35
第 7 章 管理变革和创新	41
考研提纲及考试要求	41
考研核心笔记.....	41
第 8 章 计划工作活动	46
考研提纲及考试要求	46
考研核心笔记.....	46
第 9 章 战略管理	51
考研提纲及考试要求	51
考研核心笔记.....	51
第 10 章 基本的组织结构设计	58
考研提纲及考试要求	58

考研核心笔记.....	58
第 11 章 适应性组织结构设计	64
考研提纲及考试要求	64
考研核心笔记.....	64
第 12 章 人力资源管理.....	67
考研提纲及考试要求	67
考研核心笔记.....	67
第 13 章 塑造和管理团队	73
考研提纲及考试要求	73
考研核心笔记.....	73
第 14 章 沟通管理.....	77
考研提纲及考试要求	77
考研核心笔记.....	77
第 15 章 理解和管理个体行为.....	80
考研提纲及考试要求	80
考研核心笔记.....	80
第 16 章 激励员工.....	86
考研提纲及考试要求	86
考研核心笔记.....	86
第 17 章 成为有效领导者	89
考研提纲及考试要求	89
考研核心笔记.....	89
第 18 章 监管和控制.....	94
考研提纲及考试要求	94
考研核心笔记.....	94
《公共管理学》考研核心笔记	102
第 1 章 导论.....	102
考研提纲及考试要求	102
考研核心笔记.....	102
第 2 章 公共组织.....	113
考研提纲及考试要求	113
考研核心笔记.....	113
第 3 章 政府改革与治理.....	128
考研提纲及考试要求	128
考研核心笔记.....	128
第 4 章 政府间关系.....	137
考研提纲及考试要求	137
考研核心笔记.....	137
第 5 章 政府作用.....	149

考研提纲及考试要求.....	149
考研核心笔记.....	149
第 6 章 政府工具.....	160
考研提纲及考试要求.....	160
考研核心笔记.....	160
第 7 章 公共政策.....	172
考研提纲及考试要求.....	172
考研核心笔记.....	172
第 8 章 人力资源管理.....	183
考研提纲及考试要求.....	183
考研核心笔记.....	183
第 9 章 公共预算与财政.....	192
考研提纲及考试要求.....	192
考研核心笔记.....	192
第 10 章 第三部门管理.....	206
考研提纲及考试要求.....	206
考研核心笔记.....	206
第 11 章 战略管理.....	221
考研提纲及考试要求.....	221
考研核心笔记.....	221
第 12 章 绩效管理.....	230
考研提纲及考试要求.....	230
考研核心笔记.....	230
第 13 章 公共管理伦理.....	238
考研提纲及考试要求.....	238
考研核心笔记.....	238
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研辅导课件.....	246
《管理学》考研辅导课件.....	246
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研复习提纲.....	322
《管理学》考研复习提纲.....	322
《公共管理学》考研复习提纲.....	339
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研核心题库.....	344
《管理学》考研核心题库之名词解释精编.....	344
《管理学》考研核心题库之简答题精编.....	350
《管理学》考研核心题库之论述题精编.....	360
《管理学》考研核心题库之案例分析题精编.....	383
《公共管理学》考研核心题库之概念题精编.....	431
《公共管理学》考研核心题库之简答题精编.....	440

《公共管理学》考研核心题库之论述题精编	456
《公共管理学》考研核心题库之案例分析题精编.....	497
2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研题库[仿真+强化+冲刺]	509
浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研仿真五套模拟题.....	509
2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（一）	509
2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（二）	515
2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（三）	520
2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（四）	526
2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（五）	532
浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研强化五套模拟题.....	537
2024 年管理学五套强化模拟题及详细答案解析（一）	537
2024 年管理学五套强化模拟题及详细答案解析（二）	543
2024 年管理学五套强化模拟题及详细答案解析（三）	548
2024 年管理学五套强化模拟题及详细答案解析（四）	554
2024 年管理学五套强化模拟题及详细答案解析（五）	559
浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研冲刺五套模拟题.....	564
2024 年管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（一）	564
2024 年管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（二）	572
2024 年管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（三）	577
2024 年管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（四）	583
2024 年管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（五）	589
浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研仿真五套模拟题.....	594
2024 年公共管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（一）	594
2024 年公共管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（二）	603
2024 年公共管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（三）	613
2024 年公共管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（四）	623
2024 年公共管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（五）	636
浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研强化五套模拟题.....	648
2024 年公共管理学五套强化模拟题及详细答案解析（一）	648
2024 年公共管理学五套强化模拟题及详细答案解析（二）	658
2024 年公共管理学五套强化模拟题及详细答案解析（三）	667
2024 年公共管理学五套强化模拟题及详细答案解析（四）	676
2024 年公共管理学五套强化模拟题及详细答案解析（五）	687
浙江音乐学院 712 管理学基础之公共管理学考研冲刺五套模拟题.....	699
2024 年公共管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（一）	699
2024 年公共管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（二）	711
2024 年公共管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（三）	720
2024 年公共管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（四）	732
2024 年公共管理学五套冲刺模拟题及详细答案解析（五）	743

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础备考信息

浙江音乐学院 712 管理学基础考研初试参考书目

斯蒂芬·p. 罗宾斯、玛丽·库尔特·《管理学》（第 13），刘刚、程熙镭、梁晗译，中国人民大学出版社，2017 年；

陈振明等·《公共管理学》（第二），中国人民大学出版社，2017 年

浙江音乐学院 712 管理学基础考研招生适用院系

艺术与文化管理高等研究院：音乐

考研云分享
kaoyany.top

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研核心笔记

《管理学》考研核心笔记

第 1 章 工作场所的管理者

考研提纲及考试要求

- 考点：谁是管理者和管理者分类
 考点：管理者在何处工作和管理者做什么
 考点：管理中的效率与成效
 考点：四项管理职能
 考点：管理角色和三种角色类型
 考点：管理者需要的技能
 考点：描述重塑和重新定义管理者工作的因素
 考点：学习管理学的价值
 考点：早期的管理
 考点：行为方法、定量方法和当代方法—系统方法

考研核心笔记

【核心笔记】为什么管理者对组织很重要

管理者为什么重要？

在不确定、复杂和混乱的时期,组织比以往更加需要管理者的管理本领和能力。

管理者对于完成任务非常重要。

员工和直接上级的关系质量是决定员工生产率和忠诚度的最重要因素。

【核心笔记】谁是管理者,他们在何处工作

1. 谁是管理者

管理者 - 协调和监管其他人的工作,以使组织目标能够实现的人。



图表 1—1 管理层级

2. 管理者分类

- (1) 基层（一线）管理者管理非管理雇员（即直接生产产品或服务顾客的员工）所从事的工作。
- (2) 中层管理者管理着基层管理者,处于组织基层与高层之间。
- (3) 高层管理者, 他们负责为整个组织作出决策,制定影响整个组织的计划和目标。

3.管理者在何处工作

组织（organization）是为了实现某个特定目的而对人员的精心安排。

组织的特点：

- (1) 有一个明确的目标
- (2) 每个组织都由人组成
- (3) 有一个精密的结构



图表 1—2 组织的特点

4.管理者做什么

管理（management）涉及协调和监管他人的工作活动,从而使他们的工作可以有效率且有成效地完成。

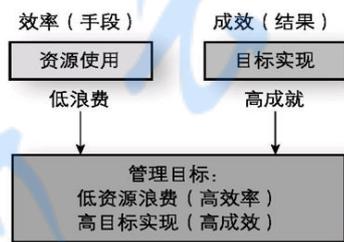
5.管理中的效率与成效

- (1) 效率：正确的做事

以尽可能少的投入或资源获得尽可能多的产出

- (2) 成效：做正确的事

实现组织目标



图表 1—3 管理中的效率与成效

【核心笔记】管理者的职能、角色和技能

1.四项管理职能

- (1) 计划 - 设定目标,确定实现目标的战略,并制定方案以整合和协调各种活动。
- (2) 组织 - 安排和设计员工的工作以实现组织的目标。
- (3) 领导 - 与别人一起工作,通过人来实现目标。
- (4) 控制 - 监管、比较和纠正工作绩效。



图表 1—4 管理的四种职能

2.管理角色

- (1) 管理者被期待及表现出来的特定行为。
- (2) 明茨伯格识别了 10 个管理者角色，分别与人际关系、信息传递和决策制定相关。

3. 三种角色类型

- (1) 人际关系角色
名义领袖、领导者和联络员
- (2) 信息传递角色
监管人、宣传人和发言人
- (3) 决策制定角色
企业家、危机处理者、资源分配者和谈判者



图表 1—5 明茨伯格的管理角色

4. 管理者需要的技能

- (1) 技术技能
熟练完成工作任务所需的特定领域的知识与技术
- (2) 人际关系技
与他人及团队良好合作的能力
- (3) 概念技能
对抽象、复杂的情况进行思考和概念化的能力

高层 管理者	概念	人际关系	技术
中层 管理者	概念	人际关系	技术
低层 管理者	概念	人际关系	技术

图表 1—6 不同管理层级需要的技能

【核心笔记】描述重塑和重新定义管理者工作的因素

1. 消费者的重要性

- (1) 消费者：组织存在的原因
 - a. 管理顾客关系是所有管理者和员工的责任
 - b. 维持高质量的顾客服务对于生存至关重要

2. 社交媒体的重要性

社交媒体：

使用者创建网络社区来分享想法、资讯、个人信息和其他内容的电子沟通形式。

3. 创新的重要性

创新：

- (1) 探索新的版图、承担风险和改变做事的方式
- (2) 管理者应该鼓励员工意识到创新并抓住机会创新

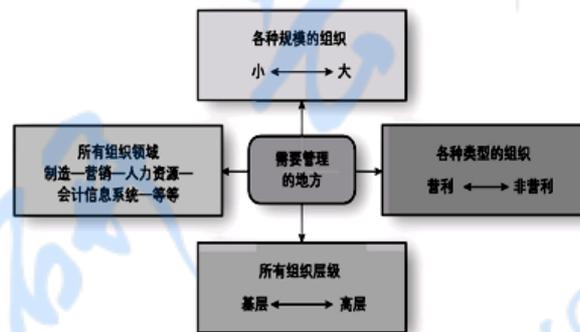
4. 可持续性的的重要性

可持续性 - 企业通过将经济的、环境的和社会的机遇整合进企业战略,从而实现企业目标和增加长期股东价值的的能力。

【核心笔记】学习管理学的价值

1. 为什么要学习管理学

- (1) 管理的普遍性
 - ① 管理被需要的现实
 - ② 在各种类型和规模的组织
 - ③ 在所有的组织层级
 - ④ 在所有的组织领域
 - ⑤ 无论组织位于何地



图表 1—9 对管理的普遍需求

2. 作为管理者的奖励和挑战

- (1) 挑战
 - ① 管理可能是困难且吃力不讨好的工作
 - ② 可能常常包括更多文书任
 - ③ 管理者也会花很多时间开会,处理故障
 - ④ 常常不得和各种性格的人打交道,应对有限的资源
- (2) 奖励
 - ① 创造一个可以使组织成员发挥最大能力的工作环境.
 - ② 收获在组织和社区中的认可和地位
 - ③ 以薪酬、奖金和股票期权的方式获得可观的收入

【核心笔记】早期的管理

1. 古代管理

《公共管理学》考研核心笔记

第1章 导论

考研提纲及考试要求

- 考点：“公共管理”与“公共行政”
- 考点：“公共部门”和“公共物品”
- 考点：“公共管理”与“私人管理”
- 考点：“治理”和“善治”
- 考点：公共管理学的对象与性质
- 考点：公共管理学的主题范围
- 考点：公共管理学的研究途径
- 考点：为公共管理学“划界”
- 考点：引入多样化的研究方法
- 考点：推动公共管理的理论创新
- 考点：促进公共管理的知识应用

考研核心笔记

【核心笔记】公共管理及其相关概念

1.“公共管理”与“公共行政”

无论是在英文还是在中文中，“administration”(行政)和 management(管理)这两个词都是近义词，且词义丰富，前一个词更是如此。然而，近义词不等于同义词，详细的语义分析可以显示出其中的差别，而且在实践中，“manager”(管理者或经理)与“administrator”(行政官员或行政人员)所扮演的角色也明显不同。

《牛津英语词典》对“行政”一词的解释是：一种行政的活动，这种活动又被解释为“处理事务”“指导或监督执行”“运用或引导”；“管理”一词则被定义为“通过自己的行动引导、控制事务的过程”“照料或看管”。

《韦伯斯特词典》对“行政”一词的解释与《牛津英语词典》的解释大同小异，但它对“管理”一词做了更全面的解释·将其界定为“管理的行动或艺术”“引导或监督商业一类的事务，特别是指商业活动项目中的计划、组织、协调、指导、控制等执行功能.以对结果负责”“为达成目的而明智地使用各种手段”。

学科专业词典和教科书对这两个词的解释更详尽，其含义差别也更明显。例如，威尔逊和古德诺等人将“行政”看作“政策与法律的推行”；“行政”的内涵还有“与保持记录相关的活动，文件工作”和“与应用由他人所决定的规则、程序和政策相关的活动”。而“管理”则被界定为“保证大量的活动得以进行，以完成预定任务的执行过程或活动，特别是创造和维持各种条件，以便通过一群人的共同努力来完成既定目标的执行过程和活动”。另一种“管理”的定义是：“一种履行某种功能，使人力、物力和资源得到有效配置.以达成目标的活动。”由此可见，“行政”本质上包含着遵从指示和服务的含义；而“管理”首先意味着获得结果，以及管理者为获得结果负个人责任。

也有学者试图从层次的高低来区分这两个概念。但何者为高何者为低，看法有时正好相反。正如比特在《管理教育：国际调查》一书中所指出的，人们往往对“管理”和“行政”做出区分，然而所做出的区分不同：在一些场合，“行政”被当作高层管理者的活动，“管理”则被当作低层次的活动；而在另一些场合，却正好反过来。④显然，要从层次的高低来区分“行政”与“管理”是很困难的。

我国学者往往从组织实体或管理主体的角度（即以国家、政府等政治组织，还是工商企业组织的不同）来区分这两个概念。“行政”一般被当作国家或政府的活动、政务的推行或与公共事务相关的活动。

基于“行政”和“管理”的含义上的差别，加上定语“公共”后的“公共行政”与“公共管理”也应有不同。“公共行政”是政府特别是执行机关为公众提供服务的活动，行政官员或行政人员在这种活动中主要是执行由别人（政治家）所制定的政策和法律，关注的焦点是过程、程序以及将政策转变为实际的行动，并以内部定向，关心机构和人员以及办公室的管理（传统的公共行政学以及公共行政学院主要是培养政府的职业文官的学科及机构）。尽管“公共管理”的确也包含了“行政”的许多内涵，但有以最低的成本达到目标以及管理者为取得结果负责的内涵。

2.“公共部门”和“公共物品”

人们习惯将经济领域划分为公共部门和私人部门。公共部门是公共事务的管理者和公共服务的提供者，广义上的公共部门包括政府机构、公用事业、公共事业、非政府公共机构等部门以及各种不同组织的公共层面；狭义上的公共部门仅包括政府机构以及依据政府决策产生的机构和部门，是最纯粹的公共部门。政府以公共利益为导向，其职能是对社会公共事务进行管理，无偿占有社会公共资源，并为社会提供公共物品和公共服务。

除政府机构外，还存在公用事业、公共事业、非政府机构等“准公共部门”组织，也称为第三部门或非营利组织，但因其具有如下鲜明的“公共”特性，也将其归入公共部门之中：第一，第三部门主要是一些从事公益事业的组织，其生产或活动带有公益性，即为公共利益服务。这与政府机构即“纯粹的”公共部门的目标是一致的；第二，第三部门市场化程度较低或非市场化，其生产、活动的内容和方式往往由政府实行控制或必要的行政管制，因此它与政府组织存在着十分密切的关系，甚至被当作政府组织用来实现其目标的一个重要工具；第三，第三部门为社会提供的产品也往往是一种公共物品或“准”公共物品，这与政府为社会所提供的物品是一致的，至少基本是一致的；第四，投资主体或提供资源的主体也主要是政府。

将政府的基本职能概括为提供公共物品，这几乎成为当代西方经济学家的共识。公共选择学派的奠基者布坎南把公共物品界定为，“任何由集体或社会集团决定，为了任何原因，通过集体组织提供的物品或服务”。两本著名的美国经济学教科书以及世界银行 1997 年的发展报告下了更通俗的定义。

萨缪尔森著的《经济学》认为：“与来自纯粹的私有物品的效益不同，来自公共物品的效益牵涉到对一个人以上的不可分割的外部消费效果。

斯蒂格利茨的《经济学》认为：“公共物品是这样一种物品，在增加一个人对它分享时，并不导致成本的增长（它们的消费是非竞争性的），而排除任何个人对它的分享都要花费巨大成本（它们是非排他性的）。

世界银行发布的《1997 年世界发展报告：变革世界中的政府》认为：“公共物品是指非竞争性的和排他性的物品。非竞争性是指一个使用者对该物品的消费并不减少它对其他使用者的供应，非排他性是指使用者不能被排除在对该物品的消费之外。这些特征使得对公共物品的消费进行收费是不可能的，因而私人提供者就没有提供这种物品的积极性。”

公共物品可以从不同的角度来加以划分。一种划分方法是将其分为纯公共物品和准公共物品。凡是能严格满足消费上的非排他性等特征的物品都是纯公共物品。国防是一种典型的纯公共物品，其消费没有排他性。国防服务被供给，其消费便是全社会性的。公共安全、外交、法规政策、环境保护、基础研究、空间技术等也是纯公共物品。凡是不能严格满足消费上的非排他性等特征的物品都是准公共物品。道路是准公共物品的典型例子，它具有某种程度上的消费非排他性特征。在一定限度内，你上路不影响别人上路；一旦超过一定限度，出现拥挤或堵塞现象时，你上路就妨碍别人上路。能源、交通、通信、城市公共服务、教育、广播电视、社会保障等都是准公共物品。

另一种划分方法是将公共物品划分为有形的公共物品（硬公共物品）和无形的公共物品（软公共物品）。有形的或“硬”的公共物品是指看得见、摸得着的公共物品，如公共设施；无形的或“软”的公共物品主要是指政府所提供的法律、政策和制度一类的服务。

还有一种划分方法是将公共物品划分为全国性的公共物品和地方性的公共物品。全国性的公共物品是指由国家或中央政府提供的物品和服务，如国防、外交、全国性的法规、政策等；地方性的公共物品是指由地方政府所提供的物品或服务，如城市基础设施、地方性法规、政策等。

关于公共物品及服务的供给方式，福利经济学家（以萨缪尔森为代表）认为，由于公共物品具有非排

他性和非竞争性的特征，所以通过市场方式提供公共物品，实现排他性是不可能的或者成本是高昂的。并且在规模经济上缺乏效率。在福利经济学家看来，政府提供公共物品比市场方式即通过私人提供具有更高的效率。

3.“公共管理”与“私人管理”

“公共管理”由“公共”和“管理”两个词组成。“公共”与“私人”相对，但它们之间的界限很难准确界定。沃尔多在《公共行政学研究》（1955）中归纳了“公共”三个方面的含义：一是从哲学、法学和政治理论层次上，即从国家或政府的角度给“公共”下定义，这里涉及的是主权、合法性、福利一类的问题；二是从经验层次上，即从公共职能和公共活动的范围上来界定；三是从政府执行活动或职能的角度来下定义。因此，“公共”作为与“私人”相对的概念，表示国家、政府及其他公共组织的职能、活动范围；与多数人的利益相关，有较多的社会公众参与；表示一个众人的事务领域。

通过与私人管理（或商业管理）的比较，可以说明公共管理尤其是政府管理的特点。沙雷的名言——商业管理与公共管理在所有其他不重要的方面是相似的——已被人们广泛地引用。的确，私人管理与公共管理有许多相似之处。所有组织的管理都包含了合作团体的活动，而且所有的大组织（不管是政府部门、医院、大学、工会，还是工厂、商业企业）都必须履行一般的管理职能如计划、组织、人事、预算等。但是，公共管理在许多重要的方面是与私人管理存在着差别的。按照西方学者的

概括，这些差别主要表现在如下几个方面：

第一，公共管理与私人管理的使命不同。公共管理为公众服务，追求公共利益，而私人管理以营利为目的。

第二，与私人管理相比，公共管理的效率意识不强。

第三，与私人管理相比，公共部门尤其是政府管理更强调责任。

第四，就人事管理方面而言，公共组织尤其是政府中的人事管理系统比私人组织中的人事管理系统要复杂和严格得多。

第五，与私人部门的管理不同，公共管理包括了广泛而复杂的政府活动，而且公共管理的运作是在政治环境中进行的，因而它具有明显的政治性或公共性的特征。

4.“治理”和“善治”

“治理”及“善治”日益成为公共管理的核心概念。治理问题是 20 世纪 90 年代以来国际社会科学界尤其是公共管理界研究的热点之一。世界银行 1992 年的报告就以“治理与发展”为标题，经济合作与发展组织（OECD）1996 年度公共管理发展报告的题目是“转变中的治理”，《国际社会科学杂志》1998 年有一期专门探讨了治理问题。治理概念的定义繁多，可泛指任何一种活动的协调方式。有最小国家的治理、公司治理、新公共管理、善治、社会一控制系统和自组织网络等六种不同的用法。

世界银行在 20 世纪 80 年代末用“治理危机”来概括非洲国家在发展过程中面临的主要问题。在这里，治理被等同于单个国家的可统治性，是“为了发展而在一个国家的经济与社会资源的管理中运用权力的方式”。20 世纪 90 年代后，世界银行提出了“善治”的口号，合法、法治、负责、透明、有效的政府构成了善治的基本要素，成为规范政治权力的主要标准。

【核心笔记】西方公共管理学的范式变化

在百余年的发展历程中，西方公共部门尤其是政府管理研究领域经历了多次“范式”的变化——从传统的公共行政学到“新公共行政学”与政策科学再到“新公共管理”以及公共治理的转换。

1.传统的公共行政学

西方公共行政学与政治学、法学和财政学等学科渊源颇深，其思想基础则是由伍德罗·威尔逊和马克斯·韦伯等人所奠定的。

威尔逊在 1887 年所发表的《行政（学）之研究》一文是西方公共行政学诞生的标志。这篇文章对公

共行政学的对象、性质、方法以及发展方向等问题做出规定,是该学科的纲领性文献。该文涉及三个主题:(1)说明行政研究领域的历史;(2)确定这个领域的研究主题;(3)决定这一领域的最好的研究方法。在威尔逊看来,“行政研究首先要发现政府能恰当而成功地做什么事情,以及如何以最高的效率和最低的成本来做好这些恰当的事情”。威尔逊的行政学思想是建立在政治与行政划分的基础上的。

马克斯·韦伯的官僚制(科层制)理论构成西方公共行政学的另一个思想基础。“官僚制”被用来表示一种特殊的组织结构安排,也被用来表示一种特殊的行为模式。韦伯刻画了官僚制度的三个最重要的特征,即劳动分工、层级结构和对事不对人的法规。韦伯的官僚制度理论对于传统公共行政学注重正式政府组织及其结构形式的研究产生了重要的影响。

此外,公共行政学的形成也受到了(工商)管理学的强烈影响,即受到20世纪一二十年代的科学管理学派的示范性影响。早期的公共行政学者将泰勒的科学管理的原理、方法和技术应用于公共部门,并利用和发挥了法约尔(M.Fayol)等人的管理职能和管理原则的思想。美国的泰勒在《科学管理原理》(1911)中提出管理的四类责任或条件。④法国的法约尔在《工业管理与一般管理》中提出行政管理活动包含了五种职能(计划、组织、指挥、协调和控制)和行政管理的十四条原则。

到了20世纪二三十年代,在美国,由于政府改革、科学管理运动和政治学中的新学科方向的推动,公共行政学作为政治学中的一个独立学科开始出现。其典型的标志是1926年同时出版的两本教科书:怀特的《行政学研究导论》和威洛比的《公共行政学原理》。

在20世纪二三十年代所形成的并在60年代中期以前一直居于支配地位的传统公共行政学范式是建立在科层制理论和政治一行政二分法的基础上的,其研究对象主要集中于行政组织或官僚体制,注重组织的内部取向,以及机构、过程和程序和行政原则的研究,并将行政效率作为追求的最高目标。

传统的公共行政学主要以狭义政府(行政机关)及其行政管理活动作为研究对象。公共行政学的传统或“范式”的特征有以下几个方面:

第一,公共行政学研究对象及主题涉及组织原理、官僚体制、人事行政、财务行政、行政法规、行政职能、行政原则、行政方法、行政效率等主题。

第二,公共行政学主要采用制度或法理的研究方法或途径,并以正式政府组织(官僚体制)作为研究的主要领域。

第三,就其理论基础来说,传统行政学坚持政治一行政二分法观点,国家或政府的职能及过程被一分为二:一种是政治领域,即政策和法律的制定;另一种是行政领域,即政策和法律的执行,后者所包含的机构及程序才是行政学研究的对象。

第四,公共行政学强调以效率原则作为最高标准。公共行政学学者认为,通过对行政现象的研究,可以推出的基本原则中最重要的就是效率标准,即以最小的投入获得最大的效果。这种效率原则又与官僚体制的等级体系密切联系,要使政府的行政管理既有效率,又负责任,就必须建立起权力集中、指挥统一、体系完整、分工明确、职责分明的政府系统。

2.“新公共行政学”与政策科学范式

以上信念构成了公共行政学的基本“范式”或“研究纲领”,它既反映了早期公共行政学研究的理论成就,又充分显示了其缺陷或局限性。它采取一种形式主义的或静态的研究方法,只注重对官僚体制(正式政府组织机构)的分析,忽视了对非正式组织和行政管理过程的研究;它将政治与行政截然分开,忽视了政治因素对管理过程的影响;它将丰富多彩的行政管理现象或活动仅仅抽象为若干的原理及原则;效率的标准则被不恰当地过分推崇(价值因素如公平标准则被忽视)。

第二次世界大战后,传统的公共行政学途径受到了来自各个方面尤其是政治学行为主义的批判。在这些批判者中有西蒙、达尔、阿普尔比、朗和沃尔多等。行为主义革命从对体制(官僚机构)的研究转向对政治行为的研究,使公共行政学失去了在政治学的中心地位。然而,传统行政学的根基并未真正动摇,新的范式并未确立。

20世纪60年代中期以后,出现了两种取代传统公共行政学的尝试:一种是以弗雷德里克森等人为代表的“新公共行政学”它强调一种民主取向的公共行政学。“

另一种是政策分析或政策科学,其根源可以追溯到1951年拉斯韦尔等人主编的《政策科学》一书,它

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研辅导课件

《管理学》考研辅导课件

<p style="text-align: center;">工作场所的管理者</p> <p style="text-align: center;">1</p>	<p style="text-align: center;">Contents</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 什么是管理 2 谁是管理者 3 管理者做什么 4 什么是组织 5 为什么学习管理 <p style="text-align: center;">2</p>
<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>❖ 管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 通过协调和监督他人的活动，有效率和有效果地完成工作。 <p>要点：</p> <ol style="list-style-type: none"> ①过程代表了一系列进行中的有管理者参与的职能或活动，这些职能一般划分为计划、组织、领导和控制。 ②协调和监督其他人的工作——区分了管理岗位与非管理岗位。 ③有效率和有效果地完成组织的工作活动。 <p style="text-align: center;">3</p>	<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>❖ 管理的特征</p> <ol style="list-style-type: none"> ①管理的载体是组织； ②管理工作是由一系列管理职能或管理活动构成的过程，职能一般包括计划、组织、领导、控制等； ③管理工作是协调和监督其他人的工作； ④管理工作追求效率与效果； ⑤管理活动的终极目标是实现组织的既定目标。 <p style="text-align: center;">4</p>
<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>◇ 效率和效果</p> <ul style="list-style-type: none"> ▷效率指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出。通常指的是“正确地做事”，即不浪费资源 ▷效果通常是指“做正确的事”，即所从事的工作和活动有助于组织达到其目标。 <p>◇ 效率和效果对管理的重要性</p> <ol style="list-style-type: none"> ①因为管理者处理的是稀缺的输入（人员、资金和设备等），所以必须有效地利用这些资源。 ②管理的根本目的是实现组织的目标，所以管理者所从事的工作和活动要有助于组织达到其目标。 ③管理者要努力实现：低资源浪费（高效率）+高目标达成（高效率）。在成功的组织中高效率和高效果是相辅相成的。 <p style="text-align: center;">5</p>	<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>❖ 管理的二重性</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ①管理的自然属性是指管理是由许多人进行协作劳动而产生的，是有效组织共同劳动所必需的，具有同生产力和生产关系相联系的自然属性；它与具体的生产方式和特定的社会制度无关。 ❖ ②管理的社会属性是指管理又体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志，因此，它又有同生产关系和社会制度相联系的社会属性。它与生产关系和社会制度相联系，管理是为统治阶级服务的，受一定生产关系、政治制度和意识形态的影响和制约。 ❖ ③管理的二重性的关系是辩证的。一方面管理的自然属性总是在一定的社会形式、社会生产关系条件下发挥作用；同时，管理的社会性也不可能脱离管理的自然属性而存在，否则，管理的社会性也就成为没有内容的形式。另一方面，二者又是相互制约的，管理的自然属性要求具有一定的“社会属性”的组织形成和生产关系与其相适应；同样，管理的社会属性必然对管理的科学技术等方面产生积极影响或制约作用。 <p style="text-align: center;">6</p>
<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>❖ 管理过程论</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ 管理过程是一组进行中的决策和工作活动，在这个过程中管理者从事计划、组织、领导和控制。它的含义在于，当管理者进行管理时，他们的工作通常以连续的方式也就是以过程的方式体现出来的。 ❖ 现实中不存在简单的、界限清晰的、纯粹的计划、组织、领导和控制的起点和终点。管理者履行他的职责时，通常会同时从事几个职能，而且这些管理工作并非严格遵循上述的顺序。所以，将管理者所履行的职能描述为一种过程的观点更为符合实际情况。 <p style="text-align: center;">7</p>	<p style="text-align: center;">1 什么是管理</p> <p>❖ 管理的科学性与艺术性</p> <ol style="list-style-type: none"> ①管理的科学性：是指管理作为一个活动过程，其间存在着一系列基本客观规律。说管理是一门科学，是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。 ②管理的艺术性：管理在实践中除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技巧的技能和诀窍，做到具体问题具体分析 and 解决。 ③有效的管理艺术以对它所依据的管理理论的理解为基础。因此二者之间不是互相排斥，而是互相补充。 <p style="text-align: center;">8</p>

2 谁是管理者

❖ 管理者
▷ 通过协调和监督其他人的活动达到组织目标的人

❖ 非管理雇员
▷ 在组织中直接从事一项工作和任务，并没有人向其报告的成员

9

2 谁是管理者

❖ 管理者应具备的素质

- ① 政治素质
- ② 个性修养
- ③ 知识和技术素质
- ④ 公关素质
- ⑤ 创新能力
- ⑥ 心理素质
- ⑦ 强健的体魄和充沛的精力

10

2 谁是管理者

◆ 管理人员等级

1. 基层管理者：最低层的管理人员，他们管理着非管理雇员所从事的工作，这些工作生产和提供组织的产品。

2. 中层管理者：包括所有处于基层和高层之间的各个管理层次的管理者，这些管理者管理着基层管理者。

3. 高层管理者：处于或接近组织顶层，他们承担着制定广泛的组织决策、为整个组织制定计划和目标的责任。

11

3 管理者做什么

❖ 管理职能

20世纪早期法约尔最早提出了管理者都在从事的五项职能：计划、组织、指挥、协调、控制。

后来管理学家将管理的职能概括为：计划、组织、领导、控制

计划：确定目标，制定战略，开发分计划以协调活动

组织：决定需要做什么、怎么做、由谁去做

领导：指导和激励所有参与者以及解决冲突

控制：对活动进行监控以确保活动按计划完成

组织的既定目标

12

3 管理者做什么

❖ 管理角色

亨利·明茨伯格的研究发现，管理者扮演着10种不同的但却是高度相关的角色：

- ▷ 人际关系角色--挂名首脑，领导者，联络者；
- ▷ 信息传递角色--监听者，传播者，发言人；
- ▷ 决策制定角色--企业家，混乱驾驭者，资源分配者，谈判者。

13

3 管理者做什么

不同层次管理者的角色分配

	决策角色	信息角色	人际角色
高层管理者	高	中	低
中层管理者	中	高	中
基层管理者	低	低	高

14

3 管理者做什么

❖ 管理技能：指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成管理任务的能力

卡茨所主张的管理者的三种基本技能

- ① 技术技能：是指熟悉和精通某种特定专业领域的知识。
- ② 人际技能：涉及如何与员工沟通，如何激励、引导和鼓舞员工的热情和信心。
- ③ 概念职能：是管理者对复杂情况进行抽象和概念化的技能。运用这种技能，管理者必须能够将组织看做一个整体，理解各部分之间的关系，想象组织如何适应它所处的广泛的环境。

15

3 管理者做什么

不同管理层次所需的技能

高层管理者

中层管理者

基层管理者

16

4 什么是组织

❖ **组织**：对人员的一种精心的安排，以实现某些特定的目的

❖ **组织的特征**

①明确的目的：反映组织所希望达到的状态。

②精细的结构：不管组织结构采用何种类型，它都要求具有某些精细的特征，以便使组织成员的工作关系是明确的。

③人员：独自一人工作不能构成组织，组织借助人员来完成工作。

❖ 总之，组织这个术语是指一种实体，它具有明确的目的，包含人员和成员以及具有某种精细的结构。

17

4 什么是组织

今天的组织正在成为更开放、更灵活和更具有响应性的组织

传统组织	新型组织
• 稳定的	• 动态的
• 缺乏灵活性	• 灵活的
• 关注职位	• 关注技能
• 根据职位定义工作	• 根据任务定义工作
• 个人导向	• 团队导向
• 永久性职位	• 临时性职位
• 命令导向	• 参与导向
• 由管理者作决策	• 雇员参与决策制定
• 规则导向	• 顾客导向
• 相对均质的员工队伍	• 多样化员工队伍
• 工作日从上午 9 时到下午 5 时	• 工作日长度没有限制
• 等级关系	• 横向的和网络化的关系
• 在上班时间利用组织设施从事工作	• 在任何地点、任何时间工作

18

5 为什么学习管理

❖ **管理学的学科特点**

❖ 管理学是一门理论性与应用性相统一的学科

❖ 管理学是一门定性与定量相统一的学科

❖ 管理学是一门软科学

❖ 管理学具有鲜明的时代特征

❖ 管理学是一门自然属性与社会属性相统一的学科

19

5 为什么学习管理

❖ **管理工作的普遍性**

❖ 各种类型的组织（营利性、非营利性）

❖ 各种规模的组织（小型、大型）

❖ 组织的各种领域（营销、财务、人事、信息化）

❖ 所有的组织层次（底层、中层、顶层）

❖ **工作的现实**

❖ 对于渴望成为管理者的人来说，学习管理学可以获得基础知识，有利于他们成为有效地管理者；

❖ 对于不打算从事管理的人来说，学习管理学可使他们领悟上司的行为方式和组织的内部运作。

❖ **成为一名管理者的挑战与回报**

❖ 挑战

❖ 回报

20

在学习完本章之后，应掌握以下内容：

1. 管理与管理者的基本概念和本质；
2. 管理有效性所包含的效率和效果的内涵与关系；
3. 管理职能的含义和一般管理过程及特点；
4. 管理人员的层次、能力结构；在管理工作中扮演角色的差异性；
5. 管理的自然与社会二重属性，科学性与艺术性双重特征；
6. 组织的特征，传统组织与新型组织；
7. 管理学的学科特点；
8. 管理的普遍性；

21

本章思考题

- ❖ 1. 有人说，“管理就是‘管人’与‘理事’”，中国经理只会理事，不会管人”。你对此有何看法？谈到做事，还有人说，对于一个组织而言，“小事做事，中事做市，大事做势”，你对这些观点有何看法？
- ❖ 2. 为什么经常有这种现象：大家认同的一个业务高手，提拔为部门主管后，反而弄得怨声载道？一个优秀的业务高手，当被提升为管理者后，应该如何把握角色的转换？
- ❖ 3. 管理者需要具备什么基本技能结构？管理者的技能要求与管理者在组织中所处的层次有何关系？从动态的角度来看，如果一个基层管理者逐步被提升为中层管理者甚至高层管理者，其技能结构又应该有什么样的变化？请观察分析现实生活中，你所发现的一些优秀的基层管理者被提升后的失败例子。
- ❖ 4. 结合明茨伯格的“管理者角色理论”，观察现实中的管理者（可以选取一两个观察对象，观察一段时间），看看他（她）们是否如此？思考一下：管理者角色理论与管理职能理论有什么区别和联系？

22

本章思考题

- ❖ 5. 结合实际情况，如何理解管理的科学性和艺术性？有人说，对于国内企业甚至其他组织的管理现状而言，过去是管理中的艺术性的成分超过科学性，以后将是管理中科学性的成分超过艺术性。你是否同意这种观点？为什么？
- ❖ 6. 有人说，在目前的现实环境中，企业的成败往往与公司战略决策正确性有密切关联。而在一些企业的管理者看来，组织内部的“执行力”更为关键。你认同哪一种观点？请结合管理学理论观点进行讨论，并寻找现实中的实证依据。
- ❖ 7. 如何理解法约尔对管理工作特点所下的结论：“这是一门很难掌握的艺术，它要求智慧、经验、判断和注意尺度。由机智和经验合成的掌握尺度的能力是一个管理人员的主要才能之一。”
- ❖ 8. 在管理工作中，理论上要求管理者实现效率和效果的辩证统一，结合自己的观察或者经历，试分析应如何实现以最高的效率达到最好的效果？

23

决策

一着不慎，满盘皆输；一着占先，全盘皆活”。

美国兰德公司认为：世界上100家破产倒闭的企业中，有85家是因为企业管理者决策不慎造成的。因此说一人一事系于整体，每招每式关乎全局。



HP

引例1：巨人集团的兴衰

1991年春，珠海巨人新技术公司诞生时，史玉柱宣布：“巨人要成为中国的IBM，东方的巨人”。然而，仅仅6年之久，即1996年底，巨人集团的资金链断裂，巨人集团陷入停产倒闭的困境。



- “最著名的成功者”、
- “最著名的失败者”、
- “最著名的东山再起者”

3

引例2：阿斯旺水坝

70年代初，埃及在尼罗河上建了阿斯旺水坝，它一方面给埃及人民带来了廉价的电力，控制了水旱灾害，灌溉了农田，另一方面却破坏了尼罗河流域的生态平衡，带来了一系列始料不及的恶果。由于尼罗河的泥沙和有机质沉积到水库底部，尼罗河两岸的“绿洲”失去了肥源，土壤日趋盐渍化、贫瘠化；

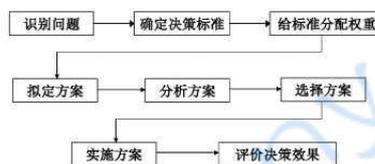
由于尼罗河河口供沙不足，河口三角洲平原从向海中伸展变为朝陆地退缩，工厂、港口、国防事业等有跌入地中海的危险；由于缺乏来自大陆上的盐分和有机物，盛产沙丁鱼的渔场毁于一旦；由于大坝阻隔，尼罗河下游奔流不息的活水变成了相对静止的“湖泊”，为血吸虫和蚊蝇的繁殖提供了生存条件，致使水库一带居民的血吸虫发病率达80%，有时甚至达到100%。

这一切，使得埃及付出了沉重的代价。

什么是决策？

决 策	狭义	决策就是人们对行动目标和手段的一种选择或抉择。其核心和本质就是选择
	广义	决策不仅包括在某一瞬间作出明确、果断的决定，还包括在做决定之前进行一系列的准备活动，以及在决定之后采取具体措施落实决策方案。

一、决策制定过程



步骤 1：识别决策问题

- 问题
 - 现在状态和希望状态之间的差异
 - 电脑太慢了！
- 问题特征
 - 管理者意识到问题存在
 - 迫于压力去解决问题
 - 管理者必须拥有职权、预算、信息或其他采取必要行动的资源

步骤 2：确定决策标准

- 决策标准是解决问题很重要的因素
 - 管理者必须确定什么因素与决策相关。
 - 这些标准可能是：价格、型号、重量、维修记录等。

步骤 3：为决策标准分配权重

- 决策标准不是同等重要的：
 - 为每一项标准分配权重，以便正确地规定他们的优先次序

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研复习提纲

《管理学》考研复习提纲

罗宾斯《管理学》复习提纲

解释为什么管理者对组织很重要。

管理者对组织很重要的原因有三个。

第一，在不确定、复杂和混乱的时期，组织需要他们的管理技能。

第二，管理者是组织完成任务的关键。

第三，管理者对员工生产率和忠诚度有贡献；员工被管理的方式可以影响到组织的财务绩效，事实表明管理能力对于创造组织价值很重要。

阐释谁是管理者，他们在何处工作。

管理者协调和监管别人的工作，这样组织目标才能实现。非管理雇员直接处理工作或任务，没有人向他们汇报。在传统结构的组织中，管理者包括基层、中层和高层三类。在其他架构较为松散的组织中，管理者可能不容易被识别出来，尽管有人必须担任该角色。

管理者在组织中工作，这是人为的刻意安排，以实现某个特定的目标。

组织有三个特点：有明确的目标、由人组成、有精密的结构。现在很多组织的结构变得更加开放、灵活和适应变化。

描述管理者的职能、角色和技能。

从宽泛的意义上说，管理是管理者做的事，涉及协调和监管他人的工作活动，从而使他们的工作可以有效率且有成效地完成。效率意味着“正确地做事”；成效意味着“做正确的事”。

管理者的四种职能包括：计划（设定目标、制定战略和开发计划）组织（安排和建构工作）领导（与人工作以及通过人工作）和控制（监管、比较和纠正工作绩效）

名茨伯格的管理者角色包括：人际关系角色，涉及人与人的关系和其他礼仪性/象征性职责（名义领袖、领导者和联络员）；信息传递角色，涉及收集、接收和传播信息（监管人、宣传人和发言人）；决策制定角色，涉及作出决策（企业家、危机处理者、资源分配者和谈判者）

卡茨的管理技能包括技术技能（工作特定领域的知识和技术）、人际关系技能（与他人及团队良好合作的能力）、概念技能（对抽象复杂情况的思考和表达想法的能力）。

技术技能对于低层管理者最为重要，而概念技能对于高层管理者最为重要。人际关系技能对所有管理者都同等重要。其他一些经确认的管理技能包括管理人力资源、激发承诺、管理变革、使用有目的的人脉网络，等等。

描述重塑和重新定义管理者的工作的因素。

影响管理者工作的变化包括全球经济和政治的不确定性、变化的工作场所，道德问题、安全威胁和变化的技术。管理者必须关心顾客服务，因为员工态度和行为对顾客满意度具有很大影响。管理者必须关心社交媒体，因为这种沟通形式在管理中变得非常重要，已成为有价值的工具。管理者也必须关心创新，因为这对于组织保持竞争力非常重要。最后，在开发企业目标时，管理者必须关心可持续性。

解释学习管理学的价值

学习管理学非常重要的原因有如下三条：(1) 管理的普遍性，即各种类型和规模的组织、任何组织层级和工作领域、任何地方的组织都需要管理；(2) 工作的现实，你要么成为管理者，要么成为被管理者；(3) 作为管理者的奖励和挑战。奖励：创造工作环境来帮助人们在工作中发挥最佳能力，支持和鼓励他人，帮助他人在工作中找到意义和成就感等等。

挑战：完成困难的工作，有时文书工作比管理职责更多，与各种各样的人打交道等等。

管理史

描述早期管理的一些例子

历史非常重要，因为它帮助我们了解当今管理实践的起源，并识别什么因素有用和什么因素无用。我们可以在埃及金字塔的建造和威尼斯的兵工厂中看到早期管理实践的例子。

亚当斯密的《国富论》的出版是一个重要的历史事件，他在其中提出了劳动分工（工作专门化）的益处。还有一个例子是工业革命，它使得在工厂中生产比在家庭中生产更经济。因此，需要管理者来管理这些工厂，而这些管理者则需要正式的管理理论来指导他们。

解释古典方法中的各种理论

泰勒以“科学管理之父”而闻名，他研究了使用科学管理远离（即改善生产效率的指南）的人工劳动来找到工作的最佳方式。

吉尔布雷斯夫妇的主要贡献是发现有效的手部与身体动作，并为优化工作绩效涉及合理的工具和设备。

法约尔人为，管理职能普遍存在，而且与其他企业职能存在差异。他总结出了 14 条管理原则，

这是很多现代管理概念的演化来源。

韦伯描述了其策划那个为官僚行政组织的理想组织类型，今天很多大型组织仍然存在这种特点。

当今的管理者分析需要执行的基本工作任务、使用工时动作研究来去除多余的动作、为工作雇佣资质最合适的员工以及基于产出涉及激励体系时，他们应用科学管理理论。当管理者履行管理职能，构建组织以使得资源被有效利用时，他们应用一般管理理论。

讨论行为方法的使用和发展。

组织行为学方法的早期倡导者（罗伯特·欧文、弗莱特、巴纳德等）贡献了很多想法，但是他们都相信人是组织最重要的财产，应该得到重视。

霍桑实验极大地影响了关于人在组织中作用的管理理念，使得管理学强调了人这一新的因素。行为方法在很大程度上塑造了当今组织的管理方式。现代有关激励、领导力、群体行为和发展以及其他管理学问题的理论，都可以追溯到组织行为学方法的早期倡导者和霍桑实验的结论。

描述定量方法。

定量方法涉及运用统计学、最优模型、信息模型和计算机模拟等量化方法进行管理活动。今天的管理者在作计划和控制活动的决策，例如资源配置、提升质量、安排工作时间表或确定最佳存货水平时使用定量方法。

全面质量管理——致力于持续改进并回应顾客需求和期望的管理理论——也利用定量方法来实现目标。

解释当代方法中的各种理论

系统方法认为，组织从环境中获得投入（资源），将这些资源转化为或加工为产出，再将其分配到环境中。该方法为管理者理解所有相互依赖的部门如何协同工作来实现组织目标，以及一个组织领域中的决策和行为如何影响其他领域提供了框架。这样，管理者可以认识到，组织并非自给自足，而是依赖环境来获取关键的投入和作为吸收产出的出口。

权变方法认为，组织是不同的，面对不同的情况，需要采用不同的管理方法。它帮助我们理解管理，因为它强调了不存在让管理者遵循的简单的或普适的规则。相反，管理者必须研究自身所处的情况，确定适合当前情况的最佳管理方式。

描述决策过程的 8 个步骤

决策就是选择。（1）明确问题；（2）明确决策标准；（3）为标准分配权重；（4）开发备选方案；（5）分析备选方案；（6）选择备选方案；（7）执行备选方案；（8）评估决策效果。

解释管理者决策的四种方式。

理性假设如下：问题很清晰、不模糊；需要实现唯一的、清晰界定的目标；所有方案和结果都已知；最终选择会最大化收益。

有限理性认为管理者作出理性决策，但是收到其处理信息能力的限制。

当决策者接受做好的解决方案时，就可以得到满意结果。随着对已有解决方案认同度的上升，即使管理者有证据表明某个决策错误，他们还是会增加对该决策的努力。

直觉决策意味着基于经验、感觉和积累的判断作出决策。使用基于事实的管理，管理者基于可获得的事实依据作出决策。

归类决策和决策条件

程序化决策是重复性决策。可以用理性方法处理，当待解决问题直接、常见和容易识别时使用。

非程序化决策是独特的决策，要求基于非约定俗成的解决方法，当问题是新的或不常见、信息模糊或不完整时使用。

确定性是指管理者可以作出正确决策，因为所有结果都已知的情况。

风险是决策者可以估计特定结果的概率的情况。

不确定性是决策者对结果不确定，甚至无法作出合理概率估计的情况。当决策者面临不确定性，他们的心理导向会决定他们遵循“大中取小”、“小中取大”还是“大中取大”的原则。

描述不同类型的决策并讨论偏见如何影响决策

人的思维方式反映了两个方面：你倾向于使用的信息来源（外部或内部），以及你如何加工信息（线性或非线性）。这四个维度可以形成两种思维模式类型。

线性思维模式的特点是偏向使用外部数据，通过理性和逻辑思考处理信息。

非线性思维模式的特点是偏向使用内部信息来源，使用内在洞察力、感受和直觉处理信息。

12种常见的决策错误和偏见包括过度自信、即时满足、锚定效应、选择性知觉、确认、框架效应、可获得性、代表性、随机、沉默成本、自利和事后聪明。

管理决策模型有助于解释决策过程如何被用来选择最佳备选方案，经过最大化或满意选择后，执行和评估备选方案。这也有助于解释什么因素影响决策过程，包括决策方法（理性、有限理性、直觉），问题和决策类型（结构化良好和程序化，或非结构化和非程序化），决策条件（确定性、风险、不确定性），以及决策者的风格（线性或非线性思维模式）。

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研核心题库

《管理学》考研核心题库之名词解释精编

1. 决策

【答案】决策是指组织或个人为了实现某种目标而对未来一定时期内有关活动的方向、内容及方式作出选择和调整过程。

2. 效果

【答案】效果是指由投入经过转换而产生的成果，其中有的是效益的，有的是无效益的。

3. 非正式组织

【答案】是伴随着正式组织的运转而形成的。在正式组织中，有某些成员由于工作性质相近、社会地位相当、对某些问题看法比较一致或性格爱好相近等，从而渐渐在相互交往中使原来结构松散、随机形成的群体成为非正式组织，其中有被大家所认同、接受并遵守的行为规则。

4. 前馈控制

【答案】前馈控制也被称作预备控制或者预防控制，指对发生在系统运行的输入阶段的控制，目的是提前识别和预防偏差的控制行为。

5. 招聘

【答案】招聘是指组织为了发展的需要，根据人力规划和工作分析的数量与质量要求，从组织内部或外部发现和吸引有条件、有资格和有能力的来填补组织的职务空缺的活动过程。

6. 经济环境

【答案】经济环境是指一个组织在开展活动时，所在的整个经济系统的运行情况。既包括一个国家的人口数量及其增长趋势、国民收入、汇率、利率、通货膨胀、政府财政和税收政策等宏观经济环境，又包括企业所在地区或所需服务地区消费者的收入水平、市场运作的规范程度、消费偏好、储蓄情况、劳动力的供求状况等微观经济环境。

7. 领导权变理论

【答案】领导权变理论主要研究与领导行为有关的情境因素对领导效力的潜在影响。该理论认为，在不同的情境中，不同的领导行为有不同的效果，所以又被称为领导情境理论。

8. 组织冲突。

【答案】组织冲突是指组织内部成员之间、不同部门之间、个人与组织之间由于在工作方式、利益、性格、文化价值观等方面的不一致性所导致的彼此相抵触、争执甚至攻击等行为。任何一个组织都不同程度地存在各种各样的冲突，特别是在变革中是不可避免的。

9. 强化理论

【答案】强化理论由美国心理学家斯金纳首先提出，他认为人们的行为是所受刺激的函数。如果这种刺激对他有利，则这种行为就会重复出现，否则就会减弱消失，管理者要采取各种强化方式，使员工的行为符合组织目标的要求。

10. 精益思想

【答案】精益思想是从日本丰田公司发明的精益生产方式中总结出来的管理思想，其核心就是消除浪

费，以越来越少的人力、设备、时间和场地等投入创造出尽可能多的价值，满足客户的真正需求。精益思想从对产品质量的控制逐步延到企业经营活动的全过程，不单纯追求成本最低，而是追求成本与质量的最佳配置，追求产品性能价格的最优比。

11. 组织结构战略

【答案】组织结构战略是指根据企业总体经营战略要求、经营环境、方针以及组织之间的相互关系，对企业内部组织结构模式的发展变动所作的长期性策划。

12. 非正式沟通

【答案】非正式沟通是指存在于组织之内，不按照正规的组织程序、隶属关系、等级系列来进行的信息传递和交流。

13. 组织环境

【答案】组织环境是指组织的外部环境，即指组织之外对组织运作可能产生影响的力量和条件。组织环境分为任务环境和一般环境。

14. SWOT 分析法

【答案】SWOT 分析法是指企业在战略制定和战略实施之前，对企业所处的外部环境，即机会（Opportunities）和威胁（Threats）所造成的影响，以及企业内部资源，即优势（Strengths）和劣势（Weaknesses）状况，通过调查罗列出来，并依照一定的次序，按矩阵形式排列起来，然后运用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出的一系列相应的结论或对策。

15. 资产负债预算

【答案】资产负债预算是对企业会计年度末期的财务状况进行预测。它通过将各部门和各项目的分预算汇总在一起，表明如果企业的各种业务活动达到预先规定的标准，在财务期末企业资产与负债会呈现何种状况。

16. 事业部制组织结构

【答案】事业部制组织结构又称为联邦分权化，它是将组织内各种活动划分为各个部门（可按产品、地区、时间、用户、设备或程度等），设立相应的事业部，对职责范围内的工作全面负责。这些事业部，对于最高管理层来说又是责任中心，它们在经营管理上具有独立的经济利益和充分的自主权。每一个事业部都是要对成本、利润负责的利润中心。一般来说，事业部制组织结构形式适用于规模较大、产品种类较多、市场环境不稳定的现代化企业。

17. 途径-目标理论

【答案】其基本含义是领导者的管理行为应该以关心下属和组织指引为基本出发点，并以此帮助下属建立起明确的工作目标和实现目标的途径，其中还要考虑到诸多因素的影响。简言之，领导者应指明达成目标的途径。

18. 矩阵型结构。

【答案】矩阵型结构由职能部门系列和为完成某一临时任务而组建的项目小组系列组成，它的最大特点在于具有双道命令系统。矩阵型结构是在直线职能制垂直形态组织系统的基础上，再增加一种横向的领导系统。是把按职能划分的部门和按项目（或产品、服务等）划分的子公司或部门结合起来组成一个矩阵，是同一名员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加所在子公司或部门的工作的一种管理模式。为了保证完成一定的管理目标，每个子公司或部门都设负责人，在组织的最高主管直接领导下进行工作。矩阵结构适用于一些重大攻关项目。企业可用来完成涉及面广的、临时性的、复杂的重大工程项目或管理改革任务。

19. 自动化

【答案】自动化主要是指在流程再造中更为有效地使用信息技术，它是在活动实现方式上的重大突破。

20. 跨界

【答案】跨界是互联网时代的常态。所谓跨界就是任何工业互联产品的推出，都不是原来业界单纯技术的成果，其创意和模式都可能来自其他行业。跨界的核心，是融合，只有跨界融合才能创造新价值。

21. 人力资源规划

【答案】人力资源规划：是管理者用来保证他们能够使正确数量和正确类型的合格人员在正确时间处于正确位置的一个过程。

22. 效益与效率

【答案】效益是有效产出与投入之间的一种比例关系，可从社会和经济两个不同角度去考察，即社会效益和经济效益。经济效益比社会效益直接、明显，可有效度量；社会效益则难以计量，只能借助于其他形式来间接考察。效率是指单位时间内所取得的效果的数量，反映了劳动时间的利用状况，与效益有定的联系。

23. 战略

【答案】实现组织目标的各种行动方案、方针和方向选择的总称。

24. 计划

【答案】狭义的计划是指为实现既定目标所制定的具体行动方案。广义的计划是指为实现组织既定的目标，对未来的行动进行规划和安排的活动。

25. 组织绩效

【答案】组织绩效就是指组织在利用资源满足顾客需求和实现组织目标的活动中，在效率和效益上所表现出来的结果。

26. 宗旨

【答案】宗旨是指社会赋予组织的目的或使命，即一个组织是干什么的和应该干什么。

27. 期望值

【答案】是某一具体行为可带来某种预期成果的概率，即行为者采取某种行动，获得某种成果，从而带来某种心理上或生理上的满足的可能性。

28. 控制的例外管理

【答案】是指主管理人员越是只注意一些重要的例外偏差，即把控制的主要注意力集中在那些超出一般情况的特别好或特别坏的情况，则控制工作的效能和效率就越高。

29. 激励因素

【答案】激励因素是与组织成员工作本身或工作内容有关的、能促使人们产生工作满意感的一类因素，是高层次的需要，包括成就、承认、工作本身、责任、发展机会等。

30. 现代企业制度

【答案】是指以市场经济为基础，以完善的企业法人制度为主体，以有限责任制度为核心，以公司企业为主要形式，以产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学为条件的新型企业制度，其主要内容包括：

企业法人制度、企业自负盈亏制度、出资者有限责任制度、科学的领导体制与组织管理制度。

31. 责任的绝对性原则

【答案】责任的绝对性原则是指上级管理者可以把任务和权力分派到下级，但上级不可以把责任也分派到下级。尽管下级在授权过程中要承担其责任，但上级管理者却不能因此使自己的责任减少。即上级承担的责任是绝对存在的，不会因为任务的分派和权力的授予而减少。

32. 政策

【答案】政策是管理人员决策的指南，它规定了行动的方向和界限。

33. 奖赏权

【答案】奖赏权是指提供奖金、提薪、表扬、升职和其他任何令人愉悦的东西的权力，是基于被影响者执行命令或达到工作要求而给其进行奖励的一种权力。

34. 信息反馈

【答案】信息反馈是把目标管理过程中，目标的设置、目标实施情况不断地反馈给目标设置和实施的参与者，让人员时时知道组织对自己的要求及自己的贡献情况。

35. 关键点原则

【答案】关键点原则是指控制工作要突出重点，不能只从某个局部利益出发，要针对重要的、关键的因素实施重点控制。

36. 决策的有限理性

【答案】决策的有限理性的主要观点如下：有限理性决策的主要观点如下：手段-目标链的内涵有一定矛盾，简单的手段-目标链分析会导致不准确的结论；决策者追求理性，但又不是最大限度地追求理性，他只要求有限理性；决策者在决策中追求“满意”标准，而非最优标准。

37. 营销渠道部门制

【答案】是指位于上层的部门是根据公司的各条营销渠道组建起来，而不是根据产品、服务或顾客去组建。营销渠道是一个通道，制造商通过这一渠道分销商品。其优点是每个营销渠道的独特需求都得到满足，缺点是销售队伍出现资源和活动重复配置。

38. 扁平结构

【答案】组织规模已定、管理幅度较大、管理层次较少的一种组织形态。

39. 系统原理。

【答案】系统原理是现代管理科学的一个最基本的原理。它是指人们在从事管理工作时，运用系统的观点、理论和方法对管理活动进行充分的系统分析，以达到管理的优化目标。

40. 灵活就业员工

【答案】灵活就业员工指不是长期固定在一个公司工作的员工，包括临时工、自由职业者、兼职员工或合同工，当公司有些空缺的岗位需要填补或者需要某种他所能提供的服务时，会招聘一些灵活就业员工并为之签订短期的劳动合同。组织招聘一定量的灵活就业员工增加了组织的灵活性。

41. 现金预算

【答案】现金预算是对企业未来生产与销售活动中现金的流人与流出进行预测，通常由财务部门编制。

2024 年浙江音乐学院 712 管理学基础考研题库[仿真+强化+冲刺]

浙江音乐学院 712 管理学基础之管理学考研仿真五套模拟题

2024 年管理学五套仿真模拟题及详细答案解析（一）

一、名词解释

1. 法定权

【答案】法定权是指组织内各管理职位所固有的、正式的、制度化的权力。

2. 预算

【答案】预算作为一种计划，是一份用数字表示预期结果的报表，预算可以称之为“数字化”的计划。

3. 事中控制

【答案】事中控制，亦称过程控制，是指企业经营过程开始以后，对活动中的人和事进行指导和监督

4. 领导权变理论

【答案】领导权变理论主要研究与领导行为有关的情境因素对领导效力的潜在影响。该理论认为，在不同的情境中，不同的领导行为有不同的效果，所以又被称为领导情境理论。

5. 反馈控制

【答案】管理人员分析以前的工作的执行结果，将它与控制标准相比较，发现偏差所在并找出原因，拟定纠正措施以防止偏差发展或继续存在，就是反馈控制。

6. 强化理论

【答案】强化理论由美国心理学家斯金纳首先提出，他认为人们的行为是所受刺激的函数。如果这种刺激对他有利，则这种行为就会重复出现，否则就会减弱消失，管理者要采取各种强化方式，使员工的行为符合组织目标的要求。

7. 霍桑试验

【答案】霍桑试验是在 20 世纪 20 年代，位于美国芝加哥郊外的西方电器公司的霍桑工厂进行的一项以科学管理的逻辑为基础的试验。

8. 噪声

【答案】噪声是指在信息传递过程中妨碍人们进行有效沟通的各种因素。

二、简答题

9. 什么是管理哲学？它由几个方面构成？

【答案】管理哲学就是关于管理的世界观和方法论，管理主客体矛盾运动规律的科学。管理哲学主要由以下几个方面构成。（1）管理辩证法；（2）管理认识论；（3）管理文化；（4）管理的科学价值观。

10. 联系实际谈谈你对管理的认识。

【答案】（1）管理是指组织为了达到个人无法实现的目标，通过各项职能活动，合理分配、协调相关资源，并能够更快更好地实现组织的目标的过程。

（2）管理的特性。管理既是一门科学，又是一门艺术，是科学与艺术的统一。管理的科学性是指它以反映管理是客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题和解决问题的科学的方法论。管理的艺

术性是指能熟练地应用知识，并通过一定技巧达到某种效果。这是因为管理情景十分复杂。管理的主要对象既有理性，又有感情，因而在许多情况下必须随机决策。

(3) 管理的基本职能包括计划、组织、领导、协调和控制。

11. 全球化管理者的关键能力是什么？它们之间的内在关系是什么？

【答案】为了成为有效的全球化管理者，其必须具备四种关键知识能力，即国际商务知识、文化适应能力、视角转换能力和创新能力。

(1) 国际商务知识。

国际商务知识至少包含三层含义：一是对管理者所负责的所有国家或地区的一般环境因素的深入了解；二是对管理者所负责的业务的任务环境因素的深入理解；三是深入理解一般环境和任务环境对市场和商业活动的影响，并能够有效地开展一系列的管理活动。为了成为一名有效的全球化管理者，首先需要参加培训，阅读大量书籍，并与相关专业人员和商业人士交流与讨论；其他要实践、实践再实践。

(2) 文化适应能力。

管理者了解所负责的所有国家或地区文化的价值、特点和行为倾向，这仅仅是一个开始。文化知识是文化适应能力的重要组成部分，但是要成为一位有效的全球化管理者，关键是要理解这些文化知识并学会如何恰当地改变自己的行为。文化适应能力也是管理者处理压力能力的一种。

(3) 视角转换能力。

当管理者试图理解来自另一种文化的人的观点的时候，必须在思想里对那种文化有个基本框架，然后从该框架确定的视角来审视事物。转换到别人的视角就可以明白别人对事物的看法，理解他们认为事物是什么样的或者应该是什么样的想法。作为一位有效的全球化管理者，转换视角去看问题是必需的。全球化管理者必须拥有这种能力。

(4) 创新能力。

掌握足够的国际商务知识，改变自己的行为以适应不同的文化期望，能够从不同文化价值结构去理解事物，作为一位全球化管理者来说，这些都是为了创造出新的有效的管理方式。

12. 领导和管理有什么不同？

【答案】(1) 领导是管理的一个方面，属于管理活动的范畴，但除了领导，管理还包括其他内容。

(2) 管理的权力是建立在合法的、强制性权力基础上的；而领导的权力既可以建立在合法的、强制性权力基础上，也可以建立在个人的影响力和专家权力等基础上。

(3) 领导者不一定是管理者，管理者也不一定是领导者。领导者既存在于正式组织中，也存在于非正式组织中；管理者只存在于正式组织中。

13. 简述路径—目标理论引申出的假设范例。

【答案】相对于具有高度结构化和安排完好的任务来说，当任务不明或压力过大时，指导型领导产生更高的满意度。当下属执行结构化任务时，支持型领导导致员工高绩效和高满意度。指导型领导不太适合于知觉能力强或经验丰富的下属。组织中的正式权力关系越明确、越层级化，领导者越应表现出支持性行为，降低指导性行为。内向性控制点的下属，比较满意于指导型风格。当任务结构不清时，成就导向型领导将会提高下属的努力水平，从而达到高绩效的预期。

14. 在现实管理实践中如何运用期望理论？

【答案】期望理论在管理实践中的应用：期望理论主要应用体现在激励面，这启示管理者不要泛泛地采用一般的激励措施，而应当采用多数组织成员认为效价最大的激励措施，而且存设置某一激励目标时应尽可能加大其效价的综合值，适当加大不同人实际所得效价的差值。在激励过程中，还要适当控制期望概率和实际概率，加强期望心理的疏导。期望概率过大容易产生挫折，期望概率过小又会减少激励力量；而实际概率应使大多数人受益，最好实际概率大于平均的个人期望概率，并与效价相适应。

此外在管理实践中运用期望理论还应注意以下几点：

① 设置目标应符合下列各点：a. 必须将组织目标纳入其中或将组织上所希望出现的行为列为目标导向行动，使成员只能在完成组织目标后才能达到个人的目标；b. 目标的设置必须是受激励者所迫切需要的；c. 目标的设置要适当，目标太大望洋兴叹，目标太小激励不够；d. 设置目标最好让大家参与讨论。

②管理者在设置目标的同时，还应提供一定的保证条件，也就是说要提高目标实现的可能性。

③管理者在采取一定的激励措施时，既要采取相应的能增强员工信心的措施，又要考虑到不同个体的不同需要。

15. 创新与维持有什么样的关系？

【答案】维持与创新作为管理的两个基本职能，对系统的生存发展都是非常重要的，它们是相互联系、不可或缺的。创新是维持基础上的发展，而维持则是创新的逻辑延续；维持是为了实现创新的成果，而创新则是为更高层次的维持提供依托和框架。任何管理工作，都应围绕着系统运转的维持和创新而展开，卓越的管理是实现维持与创新最优组合的管理。

16. 滚动计划法的具体做法是怎样的？它具有哪些优点？

【答案】滚动计划法的具体做法：在计划制订时，同时制订未来若干期的计划，但计划内容采用近细远粗的方法，即把近期的详尽计划和远期的粗略计划结合在一起。在已编制出的计划的基础上，每经过一段固定时期（例如一年或一个季度，这段固定的时期被称为滚动期），便根据变化了的环境条件和计划的实际执行情况，从确保实现计划目标出发对原计划进行调整，每次调整时，保持原计划期限不变，而将计划期限顺序向前推进一个滚动期。

滚动计划法推进了对远期计划的决策，增大了对未来估计的准确性，提高了计划的质量；同时，使长、中、短期计划相互衔接，保证了组织能够根据环境的变化及事件及时进行调整，使各期计划能够基本上保持一致，大大增强了计划的弹性，从而提高了组织的应变能力。

三、论述题

17. 试分析滚动计划法的基本思想，并对其加以评价。

【答案】这种方法根据计划的执行情况和环境变化情况定期修订未来的计划，并逐期向前推移，使短期计划、中期计划有机地结合起来。具体做法是，使用近细远粗的办法制定计划。在计划期的第一阶段结束时，要根据该阶段计划的实际执行情况和外部与内部有关因素的变化情况，对原计划进行修订，并根据同样的原则逐期滚动。每次修订都使整个计划向前滚动一个阶段。

评价：滚动计划方法虽然使得计划编制和实施工作的任务量加大，但在计算机普遍应用的今天，其优点十分明显。首先，其最突出的优点是计划更加切合实际，并且使战略性计划的实施也更加切合实际。由于人们无法对未来的环境变化做出准确的估计和判断，所以计划针对的时期越长，不准确性就越大，其实施难度也越大。滚动计划相对来说缩短了计划时期，加大了计划的准确和可操作性，从而是战略性计划实施的有效方法。其次，滚动计划方法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接，短期计划内部各阶段相互衔接。这就保证了即使由于环境变化出现某些不平衡时也能及时地进行调节，使各期计划基本保持一致。最后，滚动计划方法大大加强了计划的弹性，这对环境剧烈变化的时代尤为重要，它可以提高组织的应变能力。

18. 运营管理对企业竞争力的影响。

【答案】（1）运营管理概念和内涵

近二、三十年来，现代企业的生产管理经营规模不断扩大，产品本身的技术和知识密集程度不断提高，产品的生产管理和服务过程日趋复杂，市场需求日益多样化、多变化，世界范围内的竞争日益激烈，这些因素使运营管理本身也在不断发生变化。现代运营管理涵盖的范围越来越大，已从传统的制造业企业扩大到非制造业。其研究内容也已不局限于生产管理过程的计划、组织与控制，而是扩大到包括运营战略的制定、运营系统设计以及运营系统运行等多个层次的内容。把运营战略、新产品开发、产品设计、采购供应、生产管理制造、产品配送直至售后服务看作一个完整的“价值链”，对其进行集成管理。

（2）运营管理中影响竞争力的因素

竞争力是企业自由和公平的市场环境下生产优质产品或提供优质服务，创造附加价值，从而维持和增加企业实际收入的能力。竞争力是决定一个企业生存、发展、壮大的重要因素，是企业取得竞争优势的

保证条件。影响企业竞争力的影响有很多，其中主要有以下几点：

第一，价格——低价格。价格是顾客必须对产品或服务支付的金额。显然，在质量、功能相同的条件下，顾客将选择价格较低的产品或服务。价格竞争的实质品质在世界上享有普遍的声誉。

第二，质量——产品质量和可靠性，提供优质产品。包括产品的功能、耐用性、可靠性、外观造型、产品的合格率等，质量的好坏反映产品满足顾客需要的程度。质量的竞争力表现在两个方面：一是保持产品的高质量水平；二是提供更好的产品或服务。质量优势来源于运作系统的保证能力，即运作系统从工艺、技术、作业过程等方面来控制产品质量达到规定的标准并保证质量的稳定性。对服务业来说，由于服务是无形产品，难以度量，因此消费者对服务的评价是衡量服务质量的重要标志。例如，丰田汽车，索尼电视机等地高品质在世界上享有普遍的声誉。

第三，速度决速交货、交货可靠性和新产品的开发速度。顾客对交付产品或提供服务在时间上的要求，包括快速或按时的交货能力。在同一质量水平下，企业间竞争优势的差异的重要表现就是时间性。联邦快递因其“使命必达”而唱响全球，联邦快递每晚都从孟菲斯，达拉斯等地的处理中心发送超过 500 万份的包裹到全世界的 210 个国家，由于满足了顾客对快递速度以及可靠的隔夜递送的需求，联邦快递公司的资产达到 140 亿美元，成为世界上最大的快递服务公司。

第四，柔性。柔性是指对需求量的增减，商品或服务特性等的变化反应能力。它表现在提供定制产品或服务的能力以及快速更新工艺或技术的能力两方面。保洁公司因其更高的产品广度而使进入洗化市场的企业退避三舍。戴尔公司和日本松下公司成了大规模的定制楷模。

第五，服务。包括有效的售前售后服务、产品的服务保障、提供方便的服务网点的能力及满足用户特殊需要的能力等。服务对制造业来说是要强调产品服务的重要性，对服务业来说服务本身就是它的质量主体内涵。在当今的企业环境中，为获取竞争优势，企业开始为客户提供“增值”服务。这不论是对提供产品还是提供服务的企业都是重要的。原因很简单，正如范德墨菲说：“市场力来源于服务，因为服务可以增加客户的价值。”现在，又出现了两种可能为企业提供竞争优势的趋势：环保工艺和环保产品的运用。消费者对环境越来越敏感，更倾向于购买对环境无害的产品。越来越多的企业意识到绿色制造对提高自身利益的竞争机制的深远意义。

(3) 小结

通过以上的讨论与分析，我们可以知道生产运作管理是企业竞争力的最终源泉。随着经济、技术的不断发展，市场需求日趋多样化，准时化生产方式、精益生产、大批量定制生产等先进生产管理思想和技术被越来越多的企业所采用。它给企业带来的最显著的变化是产品与服务质量的提升。产品与服务成本降低，企业能够根据顾客订货来组织生产，库存越来越少，交货期越来越短，企业灵活性越来越好。企业只有不断地学习研究先进的生产运作管理的思想和方法，制定合理的运营战略规划，不断检查发现并改进生产运作系统存在的缺陷，才能为市场及时提供低价格、高质量和多样化的产品或服务，占有更大的市场份额。

19. 有人说，21 世纪进入了知识经济时代，主要解决提高体力劳动生产率问题的科学管理理论已经不再具有现实意义，请论述你的观点。

【答案】科学管理理论重点强调科学精神和理性，通过科学实验寻找提高个人和群体工作效率的最佳方法。泰勒及其追随者运用工时研究、动作研究和程序、技术和工具的不同组合实验来确定每项工作的最佳方式，再用提高日工资的经济刺激鼓励员工采用最佳方式。在 20 世纪中科学管理的推广应用确实大幅度地提高了体力劳动的生产率。21 世纪进入了知识经济时代，机械化、自动化、机电一体化、信息化技术的广泛应用大大减少了对体力劳动的需求，企业的竞争优势更多地来自于创新、协作、商业模式、战略选择等与脑力劳动相关的因素，如何提高脑力劳动的生产率是 21 世纪的管理挑战。泰勒当年进行的试验与使用的某些最佳方法或许不再有实用价值，但科学管理所倡导的科学精神、试验方法和理性永远不会过时，麦当劳、肯德基等西式快餐在全世界的成功运营，正是得益于科学管理的量化、标准化保证了产品与服务的质量和速度。就是生产流水线、机器人等先进装备的设计也离不开动作研究。

附赠重点名校：管理学基础 2010-2022 年考研真题汇编（暂无答案）

第一篇、2022 年管理学基础考研真题汇编

2022 年内蒙古农业大学 814 经济学与管理学基础考研专业课真题

内蒙古农业大学 2022 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

科目代码：814 考试科目：经济学与管理学基础
 （答案写在答题纸上，写在此卷上无效）
 《经济学部分》（90 分）

一、单项选择题（每小题 3 分，共 30 分）

1. 经济学是研究个人、企业、政府以及整个社会在面对资源（ ）时做出选择的一门社会科学。
A: 必要性； B: 贫困； C: 稀缺； D: 效率。
2. 已知某种商品的需求是富有弹性的，在其他条件不变的情况下，卖者要想获得更多的收益，应该（ ）。
A: 适当降低价格； B: 适当提高价格； C: 保持价格不变； D: 加大销售数量。
3. 某个消费者效用函数为 $U=X+Y$ ，下列（ ）组合在同一条无差异曲线上。
A: $X=20, Y=20$ 和 $X=18, Y=22$ ； B: $X=10, Y=20$ 和 $X=10, Y=13$ ；
C: $X=8, Y=18$ 和 $X=9, Y=10$ ； D: $X=20, Y=10$ 和 $X=8, Y=10$ 。
4. 当边际收益递减规律发生作用时，总成本曲线开始（ ）。
A: 以递增速率下降； B: 以递减速率上升； C: 以递增速率上升； D: 以递减速率下降。
5. 如果收入是公平分配，则洛伦兹曲线将会（ ）。
A: 与纵轴重合； B: 与横轴重合； C: 与 45° 对角线重合； D: 无法判断其位置。
6. 下列问题属于宏观经济学的是（ ）。
A: 橘子汁价格下降的原因； B: 物价水平下降的原因；
C: 家庭把多少收入用于娱乐消费的决策； D: 民航公司是否降低飞机票价格的决策。
7. 如果两邻居相互帮忙，一个为对方修电脑，一个为对方修自行车，都向对方付费，他们的行为将导致 GDP 的值（ ）。
A: 增加； B: 减少； C: 没有增加； D: 可能增加也可能减少。
8. 如果消费函数为 $C=100+0.8(Y-T)$ ，那么政府购买支出乘数是（ ）。
A: 0.8； B: 1.25； C: 4； D: 5。
9. 世界不同地区人们生活水平差异最重要的解释变量是（ ）。
A: 生产率差异； B: 人口差异； C: 人们的偏好差异； D: 不同地区产品和服务的价格差异。
10. 如果净税收增加 50 亿元，会使 IS 曲线（ ）。
A: 右移税收乘数乘以 50 亿元； B: 左移税收乘数乘以 50 亿元；
C: 右移支出乘数乘以 50 亿元； D: 左移支出乘数乘以 50 亿元。

二、名词解释（每小题 5 分，共 30 分）

1. 需求交叉价格弹性；
2. 边际替代率；
3. 市场势力；
4. 经济周期；
5. IS 曲线；
6. 摩擦性失业

三、简答题（第 1 题 8 分，第 2、3 题每题 7 分，共 22 分）

1. 画图说明总产量、边际产量和平均产量之间的关系。
2. 简述边际消费倾向递减规律。
3. 简述通货膨胀的定义及其分类。

四、计算题（每小题 4 分，共 8 分）

1. 某消费者的效用函数和预算线分别为 $U=X^{1/5}Y$ ， $3X+4Y=100$ ，试求其对商品的最优购买数量。
2. 假设两部门经济中， $C=100+0.8Y$ ， $I=I_0=50$ （单位：亿元）。试求：
 （1）均衡的收入、消费和储蓄；（2）若投资增加至 100，求增加的收入；（3）如果消费函数的斜率增大或减少，乘数将有何变化？

《管理学部分》(60 分)

一、单项选择题 (每小题 1 分, 共 10 分)

1. “管理学是一门应用性科学”是指管理学的哪一特点? ()。
A: 一般性; B: 实践性; C: 多样性; D: 历史性。
2. 古典管理理论研究的核心问题是 ()。
A: 提高生产效率; B: 提高经济效益; C: 提高员工的满意度; D: 提高市场占有率。
3. 某位管理人员把大部分时间花费在直接监督下属人员工作上, 他一定不会是 ()。
A: 工长; B: 车间主任; C: 领班; D: 总经理。
4. 远达公司某一产品的市场占有率较高, 业务增长率较低, 根据经营单位组合分析法, 该类产品的经营方向属于 ()。
A: 幼童; B: 明星; C: 金牛; D: 瘦狗。
5. 矩阵制组织形式的采用容易破坏管理的 ()。
A: 权责一致原则; B: 统一指挥原则; C: 跳板原则; D: 分工原则。
6. “某项职位或某部门所拥有的包括作出决策、发布命令等的权力”称为 ()。
A: 直线职权; B: 参谋职权; C: 职能职权; D: 职能-参谋职权。
7. 某企业将其部门划分为生产部、营销部、财务部等, 这属于 ()。
A: 流程部门化; B: 区域部门化; C: 职能部门化; D: 产品部门化。
8. 根据管理方格理论, “很少关心生产但对员工高度关心”的领导方式属于 ()。
A: 中庸之道型; B: 任务型; C: 贫乏型; D: 乡村俱乐部型。
9. 马斯洛指出每个人最低层次的需要是 ()。
A: 安全需要; B: 生理需要; C: 社交需要; D: 尊重需要。
10. “亡羊补牢, 犹未为晚”属于控制类型中的 ()。
A: 现场控制; B: 中间控制; C: 反馈控制; D: 前馈控制。

二、判断题 (每小题 1 分, 共 10 分; 正确答案标“√”, 错误答案标“×”)

1. 管理是为了实现组织目标的活动。()
2. “法约尔跳板”是一种把等级制度与横向信息沟通相结合的“联系板”。()
3. 韦伯认为职工是社会人。()
4. PEST 分析法是为分析企业一般环境的方法。()
5. “分段编制、近细远粗”并使长短期计划紧密结合的计划方法是甘特图法。()
6. 赫伯特·西蒙提出的决策标准是最优原则。()
7. 对顾客的责任是企业社会责任的表现之一。()
8. 组织要实现权力的分散, 只能通过主管人员在工作中的授权实现。()
9. 公平理论的前提假设为工作激励的一个主要影响因素是个体对所得报酬是否公平、是否公正的估价。()
10. 根据赫茨伯格的双因素理论, 工资属于激励因素。()

三、名词解释 (每小题 4 分, 共 16 分)

1. 组织
2. 权变管理
3. 权力
4. 管理创新

四、简答题 (每小题 5 分, 共 15 分)

1. 管理发展的新趋势包括哪些?
2. 组织设计的影响因素有哪些?
3. 请简述期望理论的主要内容。

五、论述题 (共 9 分)

请联系实际, 举例论证管理的必要性。

(试题随答案交回)

第二篇、2021 年管理学基础考研真题汇编

2021 年中国海洋大学 950 管理学基础考研专业课真题

中国海洋大学 2021 年硕士研究生招生考试试题

科目代码： 950 科目名称： 管理学基础

(说明：第一至第六题为简答题，每题 15 分，小计 90 分；第七、八题为论述题，每题为 30 分，小计 60；满分 150 分)

- 一、简述企业组织结构部门化设计应遵循哪些基本标准？（15 分）
- 二、简述目标管理的基本思想。（15 分）
- 三、计划是管理的重要职能，如何理解计划的性质？（15 分）
- 四、试述非正式沟通有哪些特点，并阐述如何对待非正式沟通？（15 分）
- 五、试述标杆管理一般包括哪几个步骤？（15 分）
- 六、试述技术创新战略主要包括哪些选择？（15 分）
- 七、作为管理学的理论基础，请联系实际，论述系统原理对管理者有哪些启示？（30 分）
- 八、结合实际，试论述全球化对企业领导提出了哪些新要求？领导者应如何提高领导艺术？（30 分）

特别提醒：答案必须写在答题纸上，若写在试卷或草稿纸上无效。

共 1 页

第 1 页

第三篇、2020 年管理学基础考研真题汇编

2020 年中国海洋大学 950 管理学基础考研专业课真题

中国海洋大学 2020 年硕士研究生招生考试试题

科目代码： 950 科目名称： 管理学基础

（第一至第七题为简答题，其中第一至第五题每题 12 分，第六至第七题每题 15 分；第八至第九题为论述题，每题 30 分）

- 一、什么是领导，对领导的理解包括哪几个要素？领导的作用体现在哪几个方面？（12 分）
- 二、试述期望理论及其对我们的启示。（12 分）
- 三、为什么说在一个组织的管理过程中，控制是不可分割的一部分？（12 分）
- 四、简述明茨伯格关于管理者角色理论的主要内容。（12 分）
- 五、什么是组织文化，组织文化的功能主要有哪些？（12 分）
- 六、在管理人员的选聘中，内部招聘有哪些优缺点？（15 分）
- 七、什么是管理的经济方法？经济方法有什么特点？如何正确运用才能发挥其价值？（15 分）
- 八、组织变革的类型按其侧重不同可以分成哪几类？论述组织变革的过程，并结合实例分析如何消除组织变革的阻力。（30 分）
- 九、论述沟通的类别及有效沟通的障碍，并结合实例谈谈如何克服沟通中的障碍。（30 分）

特别提醒：答案必须写在答题纸上，若写在试卷或草稿纸上无效。

共 1 页 第 1 页

以上为本书摘选部分页面仅供预览，如需购买全文请联系卖家。

全国统一零售价： **¥ 368.00元**

卖家联系方式： 客服电话： 17165966596（同微信）

微信扫码加卖家好友：

考研云分享-精品资料库

真题汇编 | 考研笔记 | 模拟题库



长按二维码加Q仔6号微信
有疑问直接私聊我

考研云分享-官方网站

免费真题 | 免费笔记 | 全科资源



长按二维码跳转至官网
还有更多内容和服务访问查看