**2022年硕士研究生招生考试初试考试大纲**

科目代码： 812

科目名称： 管理学

适用专业： 管理科学与工程、工商管理

考试时间：3小时

考试方式：笔试

总　　分：150 分

考试范围：

一、管理总论

（一）考核知识点

1. 管理

1. 管理学的研究对象与方法
2. 管理的主体
3. 管理与环境
4. 道德与社会责任

（二）考核要求

1. 管理

（1）识记：管理的涵义

（2）理解：管理的应用范围、管理的特性

（3）应用：结合实际分析管理的重要性、科学性和艺术性

2. 管理学的研究对象与方法

（1）识记：管理的研究对象和归纳法、实验法与演绎法的涵义

（2）理解：管理学各种研究方法的特点及适用性

（3）应用：结合实际正确运用管理学的研究方法

3. 管理的主体

（1）识记：管理肢体、管理者角色的涵义

（2）理解：管理主体与客体的范畴、管理者角色的分类与变动、管理主体的能力结构

（3）应用：能结合实际情况分析管理者主要角色计能力结构状况和要求

4. 管理与环境

（1）识记：管理环境的涵义

（2）理解：管理的环境构成与特点、管理（组织）与环境之间的作用

（3）应用：结合实际管理问题，能正确地分析内部与外部环境因素，并提出相应对策

5. 道德与社会责任

（1）识记：道德与社会责任的涵义

（2）理解：道德观与社会责任观

（3）应用：能结合实际情况明确提高员工道德修养的途径及社会责任与利润取向

二、 管理理论的演进

（一）考核知识点

1. 早期管理思想

1. 近代管理理论的产生
2. 科学管理理论
3. 一般管理理论
4. 管理组织理论
5. 行为科学理论
6. 现代管理理论
7. 现代管理理论的新发展

（二）考核要求

1. 早期管理思想

（1）识记：中国古代朴素的系统管理思想、用人思想、经济管理思想；国外古代的行政管理思想、生产管理思想

（2）理解：原始社会管理思想的萌芽

2. 近代管理理论的产生

（1）识记：亚当、斯密、小瓦特和博乐顿等人对管理理论的贡献

（2）理解：近代西方管理理论的产生背景。

3. 科学管理理论

（1）理解：科学管理理论的主要内容

（2）应用：分析科学管理理论的内容

4. 一般管理理论

（1）理解：一般管理理论的主要内容

（2）应用：分析一般管理理论的内容

5. 管理组织理论

（1）理解：管理组织理论的基本内容

（2）应用：分析管理组织理论

6. 行为科学理论

（1）识记：行为科学的涵义

（2）理解：早期行为科学理论的主要内容；需要层次理论、双因素理论和X-Y理论等理论的主要内容

（3）应用：分析行为科学理论

7. 现代管理理论

（1）理解：现代管理理论的基本特征；各理论学派的基本观点

8. 现代管理理论的新发展

（1）识记：业务流程再造、学习型组织和知识管理的涵义

（2）理解：业务流程再造思想的提出以及再造给企业带来的变化；五项修炼及建立学习型组织在观念组织等方面要做的变革；知识管理的

（3）应用：业务流程再造成功的要点分析

三、  决策

（一）考核知识点

1. 决策概述

1. 决策理论
2. 决策程序
3. 决策的方法

（二）考核要求

1. 决策概述

（1）识记：决策的涵义；决策的原则

（2）理解：决策的特征；决策的划分标准与决策类型

2. 决策理论

（1）理解：古典决策理论、行为决策理论和当代决策理论的主要内容

（2）应用：分析三种理论的内容

3. 决策程序

（1）识记：决策的程序

（2）理解：决策每一步骤的基本要求

4. 决策的方法

（1）识记：各种决策方法的涵义

（2）理解：确定型、风险型和不确定型决策方法的涵义与具体步骤

（3）应用：运用决策树法和量本利分析法等方法进行决策

四、  计划

（一）考核知识点

1. 计划及其性质

1. 计划种类
2. 计划编制过程
3. 目标管理
4. 计划的方法

（二）考核要求

1. 计划及其性质

（1）识记：计划的概念；计划的性质

（2）理解：计划与决策的关系

1. 计划种类

（1）识记：计划种类的划分标准及各种计划的涵义

（2）理解：每种分类中各种计划的相互关系

3. 计划编制过程

（1）识记：制定计划的程序

（2）理解：每一步骤的基本要求

4. 目标管理

（1）识记：目标管理的涵义

（2）理解：目标制定的原则和步骤，目标管理的评价

5. 计划的方法

（1）识记：滚动计划法、网络计划技术

（2）应用：运用网络计划技术分析实际问题

五、 组织

（一）考核知识点

1. 组织概述

2. 组织设计

3. 人力资源管理

4. 组织变革

（二）考核要求

1. 组织概述

（1）识记：组织的概念

（2）理解：组织的分类标准与类型

2. 组织设计

（1）识记：组织设计的涵义、任务和原则

（2）理解：影响组织设计的权变因素；部门化与层级化设计的内涵；组织结构的类型及其特点与适用性

（3）应用：认识现实中的具体组织结构，并能分析其存在的问题，提出改进的意见

3. 人力资源管理

（1）识记：人力资源管理的涵义、任务，绩效评估的涵义与步骤

（2）理解：人员选聘的标准与方式；人员配备的原则；绩效评估的程序与方法；人员培训的目标与方法

4. 组织变革

（1）识记：组织变革的涵义

（2）理解：变革的动力、类型、内容；变革的阻力及克服；组织变革的过程模式

（3）应用：结合实际分析模式及阻力

六、 领导

（一）考核知识点

1. 领导

1. 激励
2. 沟通

（二）考核要求

1. 领导

（1）识记：领导的内涵；领导影响力及构成；领导方式及特点

（2）理解：人性假设理论与领导方式；领导理论中的特性理论作风和行为理论与权变理论的研究目的性及基本内容

（3）应用：应用领导理论进行案例分析

2. 激励

（1）识记：激励的涵义、过程

（2）理解：需要层次理论、双因素理论、期望理论、公平理论、强化理论等各种激励理论的主要内容及作用

（3）应用：结合实际运用激励理论

3. 沟通

（1）识记：沟通的涵义与重要性；沟通过程；沟通的类型及特点

（2）理解：沟通的渠道及特点；沟通网络及其特点；沟通的与克服

（3）应用：分析实际组织沟通存在的问题

七、 控制

（一）考核知识点

1. 控制

2. 控制的过程

3．控制的方法

（二）考核要求

1. 控制

（1）识记：控制的涵义、类型

（2）理解：控制与计划的关系；前馈控制、同期控制、反馈控制的功能

2. 控制的过程

（1）识记：控制过程的三个步骤

（2）理解：控制是一个连续的过程；有效控制的特征

3. 控制的方法

（1）识记：预算控制、比率分析、审计控制

（2）理解：各种方法的作用与特点

八、创新

（一）考核知识点

1. 创新及其作用

1. 创新的基本内容
2. 创新过程和组织

（二）考核要求

1. 创新及其作用

（1）识记：创新的涵义；维持的涵义；创新的类型与特征

（2）理解：管理创新与维持的关系

（3）应用：分析管理创新与环境之间的关系

2. 创新的基本内容

（1）识记：目标创新、技术创新、制度创新、组织结构与结构创新和环境创新的涵义

（2）理解：各种创新的基本内容

3. 创新过程和组织

（1）识记：创新的四个阶段

（2）理解：创新组织要点

（3）应用：根据创新程序的原理设计一项创新方案

样 题：

**一、单项选择题（本大题共10小题，每小题3分，共30分）**

1. 2018年9月6日下午举行的商务部例行发布会上，有媒体提问时指出，美拟对华2000亿输美商品加征关税，商务部明确回应将反制。2018年9月24日，国务院新闻办公室发布《关于中美经贸摩擦的事实与中方立场》白皮书。请问这对于某手机制造企业来说属于：（ ）

A．一般环境

B．任务环境

C．内部环境

D．具体环境

2. 哪部著作提出“工人是社会人，而不是经济人”？（ ）

A．《科学管理原理》

B．《工业文明中人的问题》

C．《计件工资制》

D．《动作研究》

3. 你正面临是否购买某种奖券的决策。你知道每张奖券的售价以及该期共发行奖券的总数、奖项和相应的奖金额。在这样的情况下，该决策的类型是什么？加入何种信息以后该决策将变成一个风险型决策？（ ）

A．确定型决策；各类奖项的数量

B．不确定型决策；可能购买该奖券的人数

C．不确定型决策；各类奖项的数量

D．风险型决策；不需要加其他信息

4. 两个经理正在讨论如何为提高工作绩效给员工设置目标的问题。一个经理认为应该设置总体目标，这样可以保持管理的灵活性。另一个经理则认为，只有确定具体目标才能取得良好的效果。他们还讨论了其他一些确立目标的方法、在以下四种方法中最好的方法是：（ ）

A．由经理给员工设置总体目标

B．由经理给员工设置具体目标

C．由员工提出总体目标，并获得管理部门的同意

D．由员工提出具体目标，并获得管理部门的同意

5. 某公司设有：一名总经理，一名主管生产的副总经理，一名主管营销的副总经理和一名主管财务的副总经理。则该公司的组织结构是按：（ ）

A. 区域划分部门

B. 职能划分部门

C. 顾客划分部门

D. 生产工艺划分部门

6. 一位领导者，每次上班总是关心下属职工的生日，并及时派秘书给他们送去生日蛋糕和贺卡，对待这种做法，各方面反映不一，你认为这种管理方式更适合：（ ）

A．任务明确，上下关系融洽，领导职位权力强的组织

B．任务不明确，上下关系紧张，领导职位权力弱的组织

C．任务明确，上下关系紧张，领导职位权力强的组织

D．任务明确，上下关系融洽，领导职位权力弱的组织

7. 某企业规定，员工上班迟到一次，扣发当月50%的奖金，自此规定出台之后，员工迟到现象基本消除，这是哪一种强化方式？（ ）

A．正强化

B．负强化

C．惩罚

D．自然消退

8. 上级与下级的沟通中，如果上级发问：“你有意见吗？”“你明白吗？”这说明领导者在沟通中：（ ）

A．善于积极倾听

B．比较谦虚

C．态度积极友好

D．善于运用反馈

9. “治病不如防病，防病不如讲究卫生”。根据这一说法，以下几种控制方式中，哪一种方式最重要：（ ）

A．同期控制

B．实时控制

C．反馈控制

D．事前控制

10. 某位管理人员把大部分时间都花费在直接监督下属人员工作上，他一定**不**会是：（ ）

A．组长

B．总经理

C．领班

D．车间主任

**二、论述题（本大题共4小题，每小题15分，共60分）**

1．孙子云：“知己知彼，百战不殆”。这句话强调了环境分析的重要性。请谈谈对于组织外部环境分析的理解。

2．企业是具有生命特征的开放性人造系统，企业的成长也表现出生命体的特征。企业的成长历程是组织结构不断演进和优化的过程，组织结构的演进和创新是克服企业成长危机、推动企业可持续发展和延长企业寿命的重要途径。请问企业生命周期的各个阶段组织结构具有什么特点？

3．权变理论认为不存在一种普遍适用的领导特性和领导行为，有效的领导者能因自己当时所处情境的不同而变化自己的领导方式和领导行为。请问菲德勒模型是如何体现了权变的思想？

4. 控制的目的是确保企业活动符合计划的要求，以有效地实现预定目标。有效地控制具有什么特征？请谈谈你的理解。

**三、计算题（本题共20分）**

某通讯公司移动电话目前有两种收费方式：第一种是每月缴纳50元的固定费用，在此基础上，用户每打一分钟的电话按0. 4元收费；第二种是不缴纳固定费用，用户每打一分钟的电话按0. 6元收费。

请用盈亏平衡分析法分析用户如何选择交费方式最合算。

**四、案例分析题（本大题共2小题，每小题20分，共40分）**

**案例：小米的组织结构调整**

2018年9月，小米公司对其组织架构进行大幅度调整。这是小米上市之后、也是小米成立以来最大的组织架构变革。

在雷军9月13日下午发布的内部信中，涉及职位变化的高管近十位，而新增的总经理则达数十位。概括说来，内部信中披露的重要变化主要有以下几点。

第一，宣布新设集团组织部和集团参谋部，组织部由此前小米生态链总负责人刘德把持，战略部由负责小米盒子和小米电视业务负责人王川坐镇；第二，将电视部、生态链部、MIUI 部和互娱部改组为十个新业务部门，由各部门总经理直接向雷军汇报，持续发力物联网和互联网。其中包括四个互联网部门、四个硬件产品部、一个技术平台部和一个消费升级的电商部。

其实，早在上市之际，就有人猜测小米内部或许会让原先各个部门的骨干成立一个特殊的组织。这样既给年轻人创造了上升空间，解决主动性问题，又可以让元老们都能从公司战略层面考虑问题，充分利用他们的经验和思维高度。这一次雷军的对内宣言终于平息了种种猜测。

而通过公开信可以看出此次小米对人员问题的处理主要集中在两个方面，第一是如何管理。第二则是如何处理旧人与新人。应对第一个问题小米的策略十分明显，选择成立专门的组织部来负责中高层管理干部的聘用、升迁、培训等以及各个部门的组织建设和编制审批。第二个问题的答案，则可从参谋部和对新人的重用中体现，这次的十位总经理中 80 后占了多数，平均年龄只有 38.5 岁。其核心思想就是雷军在内部信的结尾写道的那句话，“没有老兵，没有传承。没有新军，没有未来”。

雷军说：“这次调整的基本思路，首先是加强总部职能，合伙人回到集团，从战略和管理层面为年轻管理者引路护航。王川、刘德带领的参谋部、组织部的工作，就是协助我制定集团的发展战略，并督导各个业务部门的战略执行，还要做好核心人才培养和管理。我其实这次首先想的是，如果小米要成为万亿营收的公司，必须增强大脑能力，把经验丰富的核心高管集中在总部工作，才能让这个大脑不只是我一个人。大脑强了，你还要保持持续的肌肉力量。必须把一线业务阵地交给年轻人，让年轻人才像创业初期一样涌现出来建功立业，必须不断有新鲜血液融入，这样才能有人才梯队交接的长效机制。未来 2 年内，小米肯定还会陆续进行一系列调整和优化。你想，哪有一劳永逸、一步到位的组织调整。这是个渐进的过程，也是需要在各个组织维度上都要全面进行的工作。比如我们的总裁林斌，他之前带领小米网，去年年底开始接手手机部，目前还在不断优化手机部内部的架构。”

雷军认为，早期的小米打法有点像游击队，或者特战队，创造了很多奇迹，锻炼了一批非常优秀的干部，这是小米非常珍贵的财富。但今天小米营收过千亿，员工近两万。再靠打游击，肯定不行了；要能打运动战、能打相持战，更要能打大兵团作战。小米就必须要从游击队变成正规军、集团军。怎么办？既然是持续打仗，我们就得学习数千年来人类战争史的智慧，我们要有制订作战计划的参谋体系和有力的组织保障体系。所以，我们要增强总部的大脑能力和地位。人才要优先集团总部建设，经验丰富、年富力强的核心高管要集中在总部工作，参谋部、组织部由两位联合创始人挂帅，在管核心业务和人才方面协助我。我们必须要认真思考组织问题。过去 8 年里取得了非常了不起的成绩，但是继续靠游击队会有大问题。今天我们有近两万人的规模，未来团队还会继续扩大，建设不好组织体系就是风险管控远远不足，这事关企业的生死存亡。

在一线，小米要保持锐气、闯劲和创新能力，小米要像创业最初期，着手培养、提拔一大批年轻的管理干部，建立更有活力，更有进取心的各级前线指挥团队。

雷军对于这批年轻干部群体非常有信心。他说：“这一批年轻人非常优秀，80后占大多数，在小米带领团队都是立过战功，而且对小米有着罕见的忠诚。人才其实是信出来的，你不相信，不让他试，就永远不知道到底行不行，也成不了真正的大才。”

请结合案例回答以下问题：

1. 请从组织设计的角度谈谈企业如何提高对环境的应变性。

2. 请结合双因素理论分析雷军的用人之道。

参考书目

周三多. 管理学. 高等教育出版社，2014年. 第四版