

公共管理硕士管理学复习：管理学复习要点（八）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/227/2021_2022__E5_85_AC_E5_85_B1_E7_AE_A1_E7_c72_227391.htm

分析题：1、签定偏差与纠正措施。偏差分析可预防头痛医头，脚痛医脚；P248 原因：一是外环境变化使原目标计划无法实现；二是由于组织调整了经营方针和经营战略。三是原来计划不合理，需要调整计划；四是管理不佳。手段：1人员配备控制；2实施评价控制（职工内在激励、自我控制、群体控制、外在控制）；3正式组织结构控制（建立权力机构、信息沟通渠道、合适控制跨度）；4政策与法规控制；5财务控制；6自适应控制（计算机原油冶炼）注意：优选方案；充分考虑原先计划的实施影响（追踪决策）；进行纠偏时争取多数人支持）2、有效控制前提：1、控制要有计划（关系，本身也要有计划头痛医头，脚痛医脚）。2、要依据有效信息。3、要有组织。（专门机构及注意协调）4、必须建立明确责任制。要求：1、适时控制：（及时掌握信息，迅速作出反应）2、适度控制：作用效果力度、范围和频度三维空间恰到好处。（防止控制不足或过度；力度频度要考虑多种因素 活动性质、层次幅度及下属素质受训程度 全局统筹，突出重点；有经济上合理性）3、客观控制（超时1分钟罚款1元）4、弹性控制（有效的控制系统在遇到突发的、无力抗拒的变化且使组织计划与现实条件严重背离情况，控制系统仍发挥作用，维持组织正常运营，具有灵活性和弹性。与控制标准有关。）3、控制趋势原理运用：对控制全局的主管人员来说，至关重要的控制现状所预示的趋势，而不是现状本身。所谓趋势就是多种复杂

因素综合作用的结果，是在一段较长时间内逐渐形成的，并长期影响管理工作成效。趋势往往为现象所掩盖，受一些不确定因素的干扰，从而不容易被发现，也不容易被控制和扭转。当趋势已经形成规律，再控制就已经迟了。关键是在趋势初露端倪时就敏锐地发现并采取措施进行纠偏。因此，有效的控制系统应该在控制标准中体现预警功能，在出现某种危险信号时就迅速采取措施。

4、领导权变理论P187 领导=f（领导者，被领导者，情境）并不存在一种普遍适用的最好的领导方式，领导是一个动态过程，领导有效行为应该随下属和变化和情境的变化而变化。

决定领导绩效的条件：工作的结构化程度；领导者的职位权力；下属角色的清晰度；群体规范；信息的可获取性；领导与下属的关系质量；下属对领导决策的认可度；下属的工作士气等。

菲德勒权变理论：领导绩效取决于情境对领导者的控制和影响程度；与下属相互作用领导风格的匹配。

因素：职位权力、任务结构、领导者与下属关系；指出：关系好、任务结构化程度高、职位权力大，领导者控制力大，环境对领导者有利。风格变。

领导风格确认（LPC）最不受欢迎的同事；LPC分数高证明关系好，而低关心任务。

匹配：任务取向型领导在有利无利的情况工作最有利。情况中等时，关系中等最有效。

途径：替换领导者；改变情境。

情境领导理论：一下属成熟度定义为个体完成某一任务的能力和意愿程度。M1M2M3M4四阶段；第二是领导风格。指示型S1高任务、低关系；推销型S2高任务高关系；参与型S3高关系低任务；授权型S4低任务低关系。第三领导者根据下属成熟度来选择适当的领导风格。MnSn随着下属由不成熟到成熟过度，领导行为按照指示推销参与授权

逐步推移。 组织设计原则：利于组织目标原则（为总体目标服务）；整体协调原则；突出重点；因事设职；权责结合（对称）；规范化标准化与制度化原则。 5、组织职位设计：P133（认真去看书） 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com