



世纪高等继续教育精品教材

管理学学习指导

GUANLIXUE XUEXI ZHIDAO

本书编写组◎主编



中国人民大学出版社

21 世纪高等继续教育精品教材

管理学学习指导

本书编写组 主编

中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学学习指导/《管理学学习指导》编写组主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 2
21 世纪高等继续教育精品教材
ISBN 978-7-300-17060-2

I. ①管… II. ①管… III. ①管理学—成人高等教育—教学参考资料 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 023723 号

21 世纪高等继续教育精品教材
管理学学习指导
本书编写组 主编

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com(人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京东君印刷有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2013 年 3 月第 1 版
印 张	10.5	印 次	2013 年 3 月第 1 次印刷
字 数	214 000	定 价	20.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

前 言

为适应我国高等继续教育发展的新形势，培养应用型人才，帮助广大学员更好地学习和掌握管理学原理课程的内容、学习方法，提高学员的理论知识水平和操作能力，我们编写了这本与教材配套的辅导教材。

本书按照教育部对成人高等院校培养技术应用型专门人才的要求编写，同时为了方便学习，在内容安排上与教材基本保持一致。本书分为四部分：第一部分是课程介绍与学习方法，主要介绍本课程的意义、内容和学习方法；第二部分是辅导与练习，依据教材的章节内容，编写了各章知识框架图、重点与难点提示、自测练习题；第三部分是模拟试卷；第四部分是参考答案，包括各章自测练习题及三套模拟试卷的参考答案。

在编写过程中，我们曾就练习题内容如何体现教材的内容和学习要求，以及题目类型和难易程度进行研究，虽然想竭力做好，但由于水平有限，难免存在缺点甚至错误，恳请读者批评指正。

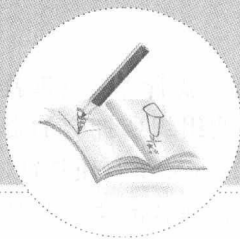
本书编写组

目 录

第一部分 课程介绍与学习方法	1
第二部分 辅导与练习	5
第一章 管理与管理者	5
第二章 管理思想及其发展	11
第三章 管理与环境	18
第四章 决策原理与方法	23
第五章 计划原理与方法	29
第六章 组织与组织设计	34
第七章 人员配置与团队管理	40
第八章 组织文化与组织变革	46
第九章 领导与领导理论	54
第十章 激励与激励理论	60
第十一章 沟通原理与方法	66
第十二章 控制工作原理与方法	72
第三部分 模拟试卷	80
模拟试卷一	80
模拟试卷二	85
模拟试卷三	90
第四部分 参考答案	96
第一章自测练习题参考答案	96
第二章自测练习题参考答案	99
第三章自测练习题参考答案	103
第四章自测练习题参考答案	107
第五章自测练习题参考答案	111
第六章自测练习题参考答案	115



第七章自测练习题参考答案	120
第八章自测练习题参考答案	124
第九章自测练习题参考答案	130
第十章自测练习题参考答案	133
第十一章自测练习题参考答案	138
第十二章自测练习题参考答案	142
模拟试卷一参考答案	146
模拟试卷二参考答案	151
模拟试卷三参考答案	155



第一部分 课程介绍与学习方法

管理学是系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学，它的目的是研究在现有的条件下，如何通过合理的组织和配置人、财、物等因素，提高生产力的水平。管理学是适应现代社会化大生产的需要产生的，进入 20 世纪以来，得到了越来越深入的发展和人们的普遍重视。

“管理学原理”是我国高等院校经济管理类各专业的专业基础课程，该课程的目的在于让学生系统地掌握从事管理工作的基本理论、原理、方法和技术，为进一步学习有关专业课程打下必要的理论基础，同时为实际工作提供必要的理论指导。

一、学习本课程的意义

随着我国社会主义市场经济体制的建立，现代企业管理在社会经济发展中的地位日益重要。我国现代企业的发展和建设急需大批既拥有一定的专业技术知识又具备必要的管理技能、决策能力、创新意识和开拓精神的复合型企业管理人才。对于企业来说，引进高水平的管理人才、提高现有管理人员的管理水平、增强企业的竞争能力和发展能力，已经成为企业在激烈的市场竞争中脱颖而出的关键。

对于广大的高校学生来说，今后无论从事何种职业，都要接触到管理工作。管理是一切组织的根本，管理工作适用于各种大小规模的组织。掌握管理的基本原理和基本知识，熟悉管理的主要职能和一般过程，掌握现代管理的科学方法，可以为今后走上管理岗位奠定扎实的理论基础。

对于企业管理者来说，学习管理学原理，可以优化管理知识结构，更新管理理论，开阔视野，超越自我，全面提升管理能力和管理素质，甚至可以直接指导企业管理的具体实践，促进企业管理水平的提高。



二、本课程内容简介

本课程共分为十二章，分别论述以下内容：

第一章：管理与管理者。

任何人类活动都具有社会性，都需要分工和协调，因而都需要管理。管理就是在特定环境下，通过计划、组织、领导、控制等环节来协调组织所拥有的资源，以期更好地达成组织目标的过程。本章主要介绍了管理的含义及本质特征、管理的目标、管理系统要素、管理的基本职能与基本方法、管理者的角色和技能、管理学的研究对象与特性等内容。

第二章：管理思想及其发展。

人类的管理活动源远流长，从公元前 2000 年左右的巴比伦开始，人类在长期的实践活动中留下了极其丰富的管理思想。本章主要介绍了人类管理思想的起源、主要发展阶段及各阶段的代表性理论流派，以及现代管理思想的新趋势。

第三章：管理与环境。

任何组织的生存和发展都离不开与环境的互动。环境对组织的影响，已经越来越受到管理者及管理学者们的重视。本章主要介绍了组织环境的概念、组织的一般环境和任务环境、组织环境的分析方法，以及组织的社会责任等内容。

第四章：决策原理与方法。

正确的决策是组织发展壮大的前提条件，在组织所面临的内外环境越来越复杂的今天，决策对于组织的生存与发展起着越来越重要的作用。本章的主要内容包括决策的含义及特性、决策在管理中的地位和作用、决策的类型，以及决策的方法等。

第五章：计划原理与方法。

对于组织而言，在对组织的中长期发展目标制定了战略之后，还需要制定切实可行的分阶段执行计划。战略和计划的能力，是企业能否在市场竞争中脱颖而出、发展壮大的关键。本章主要介绍了战略管理的过程、计划工作程序及计划方法与技术，以及目标管理的过程。

第六章：组织与组织设计。

健全的组织结构可以使组织的人、财、物和信息等诸要素之间有机结合，对于实现组织目标，协调组织内部关系，充分发挥各级人员的积极性，提高组织应变能力和竞争能力，有着极其重要的意义。本章的主要内容包括组织工作的任务、内容及原则，组织结构的设计原理，以及常见的组织结构形式。

第七章：人员配置与团队管理。

在组织的众多资源要素中，人力资源是起支配作用的要素。能否有效地开发人力资源，利用有限的人力资源获取最大的效益，在当今激烈的市场环境中对于组织的生存与发展有着决定性的影响。本章主要论述了组织的人员配置工作原则、人员选聘、培训和绩效管理的原理与方法，以及打造高绩效团队的途径等。

第八章：组织文化与组织变革。

优秀的组织不仅拥有现代化的技术、设备，以及优秀的人才，还拥有能够凝聚人心、激发员工向心力和进取精神的组织文化。本章主要介绍了组织文化的构成、特征和功能，组织文化建设的目标和内容，组织变革的权变因素及组织变革的方向等内容。

第九章：领导与领导理论。

卓越的领导能力是成为有效的管理者的重要条件之一。只有当管理者更多地依靠自身的权力和影响力指挥并引导下属时，才可能既是管理者，同时又是领导者。本章论述的内容主要包括领导的含义和功能、领导特质理论、领导行为理论和领导权变理论，以及领导者的素质与修养、领导艺术等。

第十章：激励与激励理论。

管理的中心工作是做好人的工作。在组织活动中，只有使所有参与活动的员工都保持高昂的士气和工作热情，才能取得最好的效果。激励就是调动员工积极性、促进员工价值实现的过程。本章的主要内容包括激励的概念和激励过程、各种激励理论，以及激励的原则和方法。

第十一章：沟通原理与方法。

在组织中，人们每时每刻都通过沟通而共同工作和交流着。因此，沟通成为管理的重要职能之一，同时也是组织面临的最大问题所在。本章主要介绍了沟通的概念、过程、形式及方法，阐述了组织内有效沟通的途径和冲突管理的策略。

第十二章：控制工作原理与方法。

现代组织所面临的环境处在不断的变化过程中、管理权力的分散和组织成员工作能力的差异，导致管理功能的实施实际上不可能是完美无缺的。要使组织的各项活动达到协调一致，管理者就必须依赖于控制手段监督管理的全过程。本章主要介绍了管理控制的特点、控制的基本类型、控制过程的基本环节和具体内容，以及有效的控制技术与方法。

三、本课程的学习方法

本课程在学习过程中应注意两点：一是掌握管理学的基本概念、基本原理和基本方法；二是将基本理论和方法应用于实践，运用全面的、发展的和系统的观点以及所学理论，观察分析现实的管理问题。

具体来说，要想学好这门课程，需要掌握的技巧和方法有如下几个方面。

（一）唯物辩证法

马克思主义的唯物辩证法是学习与研究管理学的总的方法论指导。管理学产生于管理的实践活动。在管理的实践中，人们用全面的、历史的、发展的观点去观察和分析管理活动中的各种问题，经过提炼上升为管理理论；管理理论反过来通过实践指导人们的管理活动，验证管理理论的有效性，逐步发展和完善管理理论。

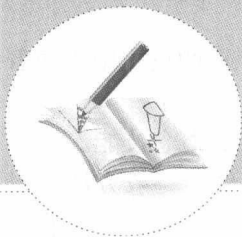


（二）系统方法

要进行有效的管理活动，必须对影响管理过程的各种因素及其相互之间的关系，进行总体的全面的分析研究。了解系统方法首先要从系统的含义开始。所谓系统，是指由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合而成的，具有特定功能的有机整体，系统本身又是它从属的一个更大系统的组成部分。学习管理的概念、理论和方法要用系统的观点来进行指导。通过管理过程中管理职能的展开来系统研究管理活动的过程、规律、原理和方法，这是对于管理者来说比较切合实际的学习方法，而且易学、易懂、易用。

（三）理论联系实际的方法

理论联系实际的方法包括案例的调查和分析、边学习边实践，以及带着问题学习等多种形式。通过这种方法，有助于学习者提高运用管理的基本理论和方法去发现问题、分析问题和解决问题的能力。

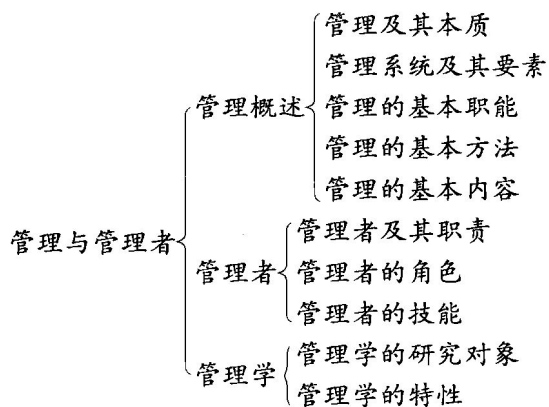


第二部分 辅导与练习



第一章 管理与管理者

一、本章知识框架图



二、本章重点与难点提示

管理是在特定的环境下，通过计划、组织、领导、控制等环节来协调组织所拥有的资源，以期更好地达成组织目标的过程。

管理的本质特征就是协调，即使组织中的各个部门和成员、各种资源、各项活动之间有机结合，保持目标一致，同步和谐地开展活动。管理的目标就是要促使组织有效地利用资源而达成组织的目标。



管理系统的内部构成要素主要有：管理目标、管理主体、管理客体、管理方法、管理环境等。管理职能应包括计划、组织、领导和控制等基本职能。管理方法可分为经济方法、行政方法、法律方法、社会心理学方法和技术方法等。

管理者在履行人际关系职责、信息传递职责和决策制定职责的过程中扮演着10种角色。

管理者应具有三种基本的管理技能：技术技能、人际技能、概念技能。

管理学是一门系统地研究管理过程的普遍规律、基本原理和一般方法的科学。管理学的研究对象是社会管理现象，研究目的在于寻找管理活动中的客观规律，系统总结管理理论和方法，并用于指导人们的管理实践。

管理学是一门综合性很强的边缘学科；管理既是科学，又是艺术；管理学是一门不精确的学科；管理学属于软科学；管理学是一门发展中的学科。

三、自测练习题

（一）单项选择题

1. 认为“管理就是决策”的学者是()。
A. 赫伯特·A·西蒙
B. 小詹姆斯·H·唐纳利
C. 弗里蒙特·E·卡斯特
D. 托尼·布洛克特
2. 管理的载体是()。
A. 管理者
B. 技术
C. 工作
D. 组织
3. 管理的主体是()。
A. 企业家
B. 全体员工
C. 高层管理者
D. 管理者
4. 管理的任务就是设计和维持使人们能够用尽可能少的支出去实现既定目标的()。
A. 氛围
B. 环境
C. 制度
D. 体制
5. 管理者的层次划分包括()。
A. 表层、里层
B. 上层、中层、基层
C. 内层、外层
D. 深层、浅层
6. 管理是一种艺术，这是强调管理的()。
A. 复杂性
B. 有效性
C. 实践性
D. 精确性
7. 管理直接或间接地同生产资料所有制有关，这反映了管理的()。
A. 科学性
B. 艺术性
C. 必要性
D. 目的性

8. 管理的二重性是马克思主义关于管理问题的基本观点,它反映的是()。

- A. 经济性和目的性
- B. 必要性和目的性
- C. 经济性和必要性
- D. 有效性和经济性

9. 管理是生产过程固有的属性,是有效地组织劳动所必需的,反映了管理的()。

- A. 科学性
- B. 艺术性
- C. 必要性
- D. 目的性

10. 管理学中的原理和方法适用于各种类型组织,说明管理学具有()。

- A. 一般性
- B. 多样性
- C. 历史性
- D. 实践性

11. 管理学的学科性质是()。

- A. 社会科学
- B. 经济学
- C. 边缘科学
- D. 自然科学

12. 在学习、研究管理学的方法中,起总的指导作用的是()。

- A. 系统方法
- B. 理论联系实际的方法
- C. 唯物辩证法
- D. 比较分析法

13. 管理活动总是在一定社会生产方式下进行的,其中生产力决定了()。

- A. 管理的社会属性
- B. 管理的自然属性
- C. 管理的艺术性
- D. 管理的科学性

14. 管理是由许多人协作劳动而产生的,它是有效组织共同劳动所必需的。管理同生产力、社会化大生产相联系的属性是()。

- A. 自然属性
- B. 社会属性
- C. 技术属性
- D. 人文属性

15. 管理的核心是()。

- A. 管理者
- B. 被管理者
- C. 管理的任务、职能与层次
- D. 处理好人际关系

(二) 多项选择题

1. 管理学形成和发展的阶段大致包括()。

- A. 古典管理理论
- B. 学习型组织理论
- C. 管理理论丛林
- D. 人际关系学说和行为科学理论
- E. 战略管理和全面质量管理

2. 管理的二重性是指管理的()。

- A. 科学性
- B. 艺术性
- C. 自然属性
- D. 社会属性



E. 实践性

3. 根据管理活动总是在一定生产方式下进行的, 其研究内容包括()。

A. 生产力方面

B. 生产关系方面

C. 上层建筑

D. 经济基础

E. 社会关系

4. 学习和研究管理学的一般方法有()。

A. 唯物辩证法

B. 直观法

C. 因果法

D. 系统方法

E. 理论联系实际的方法

5. 系统的特性有()。

A. 目的性

B. 交换性

C. 控制性

D. 相互依存性

E. 开放性

6. 管理者在管理活动中通过承担()工作来实现管理任务。

A. 计划

B. 组织

C. 人员配备

D. 领导

E. 控制

7. 管理的基本特征有()。

A. 管理是一种文化现象和社会现象

B. 管理的主体是被管理者

C. 管理的核心是处理好人际关系

D. 管理的任务是让工作的人们用尽可能少的支出, 实现既定的目标

E. 各层次管理者的基本职能是不同的

8. 管理学的特点包括()。

A. 一般性

B. 特殊性

C. 多科性

D. 历史性

E. 实践性

(三) 判断题

1. “正式组织”与“非正式组织”的区别在于, “非正式组织”以效率的逻辑为重要标准。()

2. 管理学是一门精确的学科。()

3. 管理学是一门研究企业管理活动规律和方法的学科。()

4. 法家的管理思想可以归纳为“深谋远虑, 雄才大略, 随机应变”。()

5. 战略是影响企业全局、长远发展的总体谋划, 因此, 战略评价标准更多地采用定性指标。()

6. 组织是管理的一项重要职能, 它由三个基本要素构成, 即目标、结构和关系。()

7. 管理从本质上而言是一种手段。()
8. 技术技能对管理人员非常重要,因为它能使管理人员通过分析确定问题所在,得出解决的办法。()
9. 组织是两人或两人以上有意识加以协调的活动或效力系统。()
10. 自从有了人类,就有了管理。()
11. 作为企业的高层管理者,一般而言,概念技能所占权重高于技术技能。()
12. 在组织当中,管理者应当把主要精力放在维持例行活动的正常运行上面。()

(四) 名词解释题

1. 正式组织
2. 非正式组织
3. 管理群体
4. 职务轮换
5. 管理

(五) 简答题

1. 管理的职能包括哪些?它们各自的表现形式是什么?
2. 简述管理的二重性。
3. 管理层的作用包括哪些?
4. 管理者的工作与角色有哪些?

(六) 论述题

1. 谈谈你对企业管理的理解和体会。
2. 企业的目的是什么?谈谈你对企业宗旨的理解。

(七) 综合案例分析题

案例 1 谁来承担损失

田野是某大学的学生,为了准备全国英语六级考试,在 A 书城购买了一本历年全国英语六级考试全真试题,没想到等到准备做试题时,却发现该书缺页达 40 页之多。无奈,他只好找出购书时电脑打印的列有所购书名的付款小票,准备去调换一本。

到了书城,田野直接到总服务台说明了情况,营业员甲接过书和付款小票看了看,说:“没问题,可以调换。请您直接去 5 层找营业员调换。”随即,田野来到 5 层,找到相应专柜的营业员乙,营业员乙马上在书架上找,结果却发现该书一本都不剩了,于是对田野说:“这本书已卖完了,不知仓库里有没有?你去找总服务台问一下。”田野一脸无奈,只好再次跑下楼去找总服务台。

总服务台营业员甲查完电脑记录后,告知田野该书已脱销,现在出版商也没有此书了。田野十分生气,本来只想调换一本,结果自己楼上楼下跑,跑来的结



果却是一本不剩，他要求退书。可是，营业员甲说：“退书必须在购书7日之内，您所购书是8天前买的，我们不能给您退。”田野此时已气愤至极，买了一本缺40余页的书本来已经够恼火的了，专门来调换却没有书可换。于是，他找到书城负责人理论：“我从你们书城买的书缺了40多页，我是来换书的，并不想退书，现在因为该书脱销不能给我换我才退的。”书城负责人不无遗憾地说：“这是单位规定，超过7天不予退，只能换。”田野据理力争道：“如果因为我个人的原因在7天之后要求退书，你们可以不退。但现在不是我的原因，而是你们的书脱销，而且卖给我的书又少了40多页，你们没有理由不给退。”书城负责人说：“不是我们不给你换，是没有书可换，我也没有办法，超过7天我们不予退书，要退，你找出版商去。”此时，围观的人越来越多，人们纷纷谴责书城负责人的做法。

问题：

1. 对于该书城“超过7天不予退，只能换”的规定，书城营业员、负责人始终坚持遵照执行，他们的做法有错吗？为什么？
2. 如果你是该书城负责人，对田野的退书要求，你会怎样处理？

案例2 培训部负责人辞职

北京某公司章总，工龄有三十多年，在行业内算是前辈，工作态度非常严谨仔细。章总对公司组织的培训工作非常重视，从培训课程内容设置、培训讲师选聘、培训酒店场地签订到培训证书印制、培训现场条幅悬挂等，事无巨细，从头抓到尾，尽管有专门的培训部。章总经常亲自蹲点于培训教室现场，中间还不时打断讲师，指正讲授内容。

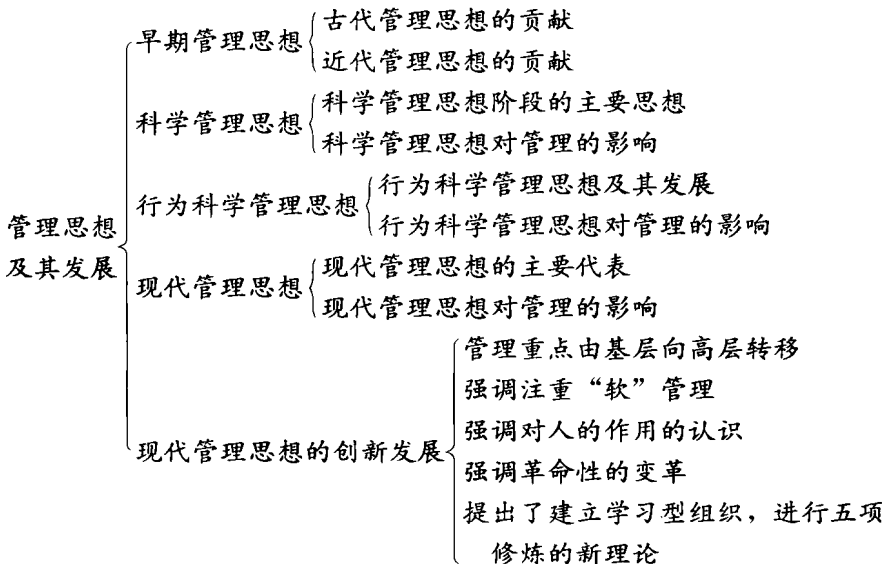
有一次，章总突然指示培训部下周举办经销商销售顾问培训班和市场经理培训班，完全脱离培训工作实施规划。培训部不得不马上开始确定培训讲师、拟制培训日程表、商谈培训教室、拟订培训通知等。由于某种原因，报到实际人数没有达到理想状态，章总在培训报到现场，果断指示将两个班合并为一个班举办，以节省开销。培训讲师林教授强调培训对象不同，培训内容侧重点不一样，最关键的是报到时间也不同。章总置之不理。结果经销商参训学员得知突然变更，怨声载道，全部怪罪培训部。章总竟然在众人面前大声斥责培训部负责人，指责其培训工作做得一塌糊涂，然后命令公司其他所有部门负责人全部到场蹲点。这下更热闹了，培训工作不光章总亲自指导，各部门负责人也不时指东道西，甚至连总经理秘书也插手指挥。可想而知，一个简单的培训活动最终搞得乱七八糟。培训结束第二天，培训部负责人递交了辞职报告。

问题：培训部负责人为什么会递交辞职报告？公司管理者的角色定位是什么？



第二章 管理思想及其发展

一、本章知识框架图



二、本章重点与难点提示

人类的管理活动源远流长，在人类长期的实践活动中，留下了极其丰富的管理思想遗产。在古代，世界各国都有许多成功的管理实践，体现了人类对管理活动的渐进认识和创造性。

传统管理思想阶段开始于 18 世纪中叶的工业革命时期，止于 19 世纪末。这一阶段的企业管理实践有以下几个特点：由资本家直接担任企业管理者；靠个人的经验从事生产和管理；管理的重点是解决分工和协作问题。

科学管理思想阶段经历了 19 世纪末至 20 世纪 30 年代。这一阶段管理思想的发展标志着管理科学理论的建立。科学管理理论是人类历史上第一次尝试以科学的、系统的方法探讨管理问题。

行为科学思想起源于 20 世纪 30 年代，管理学家开始从人类行为的角度，对管理活动进行研究。强调从社会学、心理学、人类学的角度出发，强调人的需要、人的相互关系对组织活动的影响。

现代管理思想最早起源于第二次世界大战期间，60 年代以来得到迅速发展。现代管理思想强调系统管理，突出经营决策的战略地位，重视以“人”为