

高校经典教材配套考研辅导系列

管理学

题解精粹

李俊杰 编著

崇文书局

最新工商管理硕士入学考试指定教材

管理学

题解精粹

李维安 主编

● ● ● ●

高校经典教材配套考研辅导系列

管 理 学 题 解 精 粹

李俊杰 编著

崇文书局

(鄂)新登字07号

图书在版编目(CIP)数据

管理学题解精粹/李俊杰编著. -武汉: 崇文书局, 2003

ISBN 7-5403-0655-6

I. 管… II. 李… III. 管理学-研究生-入学考试-解题

IV. C93-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第068266号

出版发行: 崇文书局

(武汉市黄鹤路75号 430077)

印 刷: 汉川市育才印务有限责任公司

开 本: 850x1168 1/32

印 张: 8

版 次: 2003年8月第1版

印 次: 2003年9月第2次印刷

字 数: 200千字

定 价: 14.60元

为了帮助有志于管理专业的青年考研，我赞成编写一些辅导教材。

周少

前 言

秉承管理学权威周三多先生“争取出一本精品辅导教材”的教诲,我们苦心求索,编写了《管理学题解精粹》,本书力图体现以下特点:

1. **蓝本权威。**本书以南京大学教授、博士生导师,全国 MBA 入学考试研究中心顾问周三多先生主编的《管理学——原理与方法》为蓝本,该著已获得国家教委第三届优秀教材评选一等奖,并被各高校广泛指定为考研参考书目。

2. **试题罕见。**本书参阅了一百多所高等院校和科研院所研究生入学考试试卷编写而成。所列试题很多没有对外发表过,是各高校秘而不宣的内部资料,诸多考生常常为获取这些试题而煞费苦心。

3. **体系便捷。**各章包括四大部分:关键词、考点综述、经典题解和案例分析。其结构以考研题型为依据,其内容以考点为指针。

4. **案例生动,题解精湛。**多年来,作者一直耕耘在管

理学教学一线,本书案例的选择和题解的形成,凝聚着作者多年的心血。正如周三多先生在审阅了本书的部分内容后所说:“本书的作者下了许多的功夫,并有一定教学经验和积累,搜集了许多资料和生动的案例。”

周三多先生日理万机,仍不辞辛劳地审阅了本书的部分内容,我们深感荣幸。在此,特向周三多先生致以崇高的敬意。在编写过程中,我们参考了管理学的有关著作和多所高等院校、科研院所的研究生入学考试试题,引用了国内外许多研究成果或吸收了他们的某些思想,在此谨对这些成果的著作权所有者和出题导师表示最诚挚的感谢。在编写过程中,朱克勤先生、陈卫平先生给予了精心的指导并提供了必要的资料,湖北众邦图书发行有限公司的程道华总经理和薛厚明先生,为本书提供了策划方案并设计了体例,在此一并致谢。

由于编写者的学识水平有限,本书中难免有不少缺点和疏漏,甚至错误。敬请广大专家和读者批评、指正。

编 者
2003 年夏

目 录

第一章 人类与管理	(1)
1.1 关键词	(1)
1.2 考点综述	(1)
1.3 经典题解	(4)
1.4 案例分析	(8)
第二章 管理思想的发展	(13)
2.1 关键词	(13)
2.2 考点综述	(13)
2.3 经典题解	(17)
2.4 案例分析	(25)
第三章 管理的基本原理	(29)
3.1 关键词	(29)
3.2 考点综述	(29)
3.3 经典题解	(32)
3.4 案例分析	(35)
第四章 管理的基本方法	(38)
4.1 关键词	(38)
4.2 考点综述	(38)
4.3 经典题解	(40)
4.4 案例分析	(41)
第五章 管理道德与社会责任	(47)
5.1 关键词	(47)

5.2	考点综述	(47)
5.3	经典题解	(49)
5.4	案例分析	(51)
第六章	环境研究	(55)
6.1	关键词	(55)
6.2	考点综述	(55)
6.3	经典题解	(58)
6.4	案例分析	(62)
第七章	决策理论	(66)
7.1	关键词	(66)
7.2	考点综述	(66)
7.3	经典题解	(69)
7.4	案例分析	(75)
第八章	计划的编制与执行	(82)
8.1	关键词	(82)
8.2	考点综述	(82)
8.3	经典题解	(85)
8.4	案例分析	(87)
第九章	组织结构设计	(96)
9.1	关键词	(96)
9.2	考点综述	(96)
9.3	经典题解	(99)
9.4	案例分析	(106)
第十章	人员配备	(110)
10.1	关键词	(110)
10.2	考点综述	(110)

10.3	经典题解	(112)
10.4	案例分析	(115)
第十一章	组织力量的整合	(121)
11.1	关键词	(121)
11.2	考点综述	(121)
11.3	经典题解	(124)
11.4	案例分析	(127)
第十二章	组织文化	(134)
12.1	关键词	(134)
12.2	考点综述	(134)
12.3	经典题解	(136)
12.4	案例分析	(138)
第十三章	领导	(147)
13.1	关键词	(147)
13.2	考点综述	(147)
13.3	经典题解	(150)
13.4	案例分析	(156)
第十四章	激励	(161)
14.1	关键词	(161)
14.2	考点综述	(161)
14.3	经典题解	(166)
14.5	案例分析	(170)
第十五章	沟通	(175)
15.1	关键词	(175)
15.2	考点综述	(175)
15.3	经典题解	(179)

15.4	案例分析	(185)
第十六章	控制活动	(189)
16.1	关键词	(189)
16.2	考点综述	(189)
16.3	经典题解	(191)
16.4	案例分析	(195)
第十七章	控制方法	(200)
17.1	关键词	(200)
17.2	考点综述	(200)
17.3	经典题解	(203)
17.4	案例分析	(206)
第十八章	管理的创新职能	(212)
18.1	关键词	(212)
18.2	考点综述	(212)
18.3	经典题解	(215)
18.4	案例分析	(216)
第十九章	企业技术创新	(222)
19.1	关键词	(222)
19.2	考点综述	(222)
19.3	经典题解	(224)
19.4	案例分析	(225)
真题模拟试卷(一)		(234)
真题模拟试卷(二)		(240)

第一章 人类与管理

1.1 关键词

人类活动 管理实践 管理 必要性 科学性 艺术性
自然属性 社会属性 研究对象 决策 组织 领导
控制 创新 归纳法 试验法 演绎法

1.2 考点综述

一、为什么管理实践会有如此悠久的历史？

管理实践有如此悠久的历史，是由人类活动的特点所决定的。人类活动具有目的性、依存性、知识性三大特点。知识性这个特点是人类独有的，是指人类善于从前人的经验中学习，加以记忆、积累、分析、推理，并用理论指导实践。知识性强化了目的性和依存性。

二、结合我国的实际情况，谈谈管理的必要性。

1. 资源短缺，需要妥善管理。如管理不善，不仅资源得不到合理利用，而且可能产生行贿受贿、贪污腐败等一系列社会经济弊病。

2. 科学技术落后，需要有效的管理。无论是本国发明的或是引进的科学技术，只有通过有效的管理，才能真正转化为生产力。

3. 高度专业化的社会分工，需要协调。如何把不同行业、不同专业、不同分工的各种人员合理地组织起来，要靠有效的管理。

4. 实现组织的目标，靠全体成员的共同努力。如何把每个成员千差万别的局部目标引向组织的共同目标，需要管理。

5. 实践表明，现代管理具有巨大的能量。工作质量、服务质量和生活质量的提高，依赖于管理水平的提高。

三、何谓管理？管理的基本特征是什么？

管理是指在社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的协调活动。此定义包含了管理的五个特征：（1）管理的目的是为了预期目标。（2）管理的本质是协调。（3）协调必定产生在社会组织之中。（4）协调的中心是人。（5）协调的方法是多样的，需要定性的理论和经验，也需要定量的专门技术。

四、为什么说管理工作既有科学性又有艺术性？

1. 管理是一门科学，一门精确的科学，是在总结管理工作的客观规律基础上形成的，可以指导管理实践，也是一门正在发展的科学。

2. 管理又是一门艺术，即根据实际情况发挥创造性的艺术。管理并不能为管理者提供解决一切问题的标准答案，它要求管理者以管理理论和基本方法为基础，结合实际，具体情况具体分析。

3. 管理的科学性和艺术性并不互相排斥，而是相互补充的。

五、如何理解管理的两重性——自然属性和社会属性？

管理的两重性是指它既有由一定的生产力状态所决定的自然属性，同时又有由一定的生产关系所决定的社会属性。

1. 管理的自然属性。（1）管理由人类活动的特点所产生，是人类社会活动的客观需要。（2）管理也是由社会分工所产生的社会劳动过程的一种特殊职能。（3）事实证明管理也是生产力。管理的自然属性不以人的意志为转移，也不因社会制度意识形态的不同而有所改变，完全是一种客观存在。

2. 管理的社会属性。（1）实质上就是“为谁管理”的问题。管理是一定社会生产关系的反映。（2）资本主义企业管理的社会属性具有剥削性和资本的独裁性。（3）在社会主义社会中，社会主义国家的企业及其他社会组织的管理都是为人民服务的，管理的预期目的都是为了使人与人之间的关系以及国家、集体和个人的关系更加协调。所以在社会主义条件下管理的社会属性与资本主义社会根本不同。

六、管理的基本职能有哪些？

职能	定义描述	主要工作
决策	对未来一定时期内的活动、内容、方式的选择或调整过程。	环境研究，制定计划，战略选择。
组织	是管理活动的根本职能，是其他一切管理活动的保证和依托。	设计组织，人员配备，开组组织，监视运行。
领导	利用权力和能力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力工作。	指导行为，沟通信息，增强理解，激励成员。
控制	为了保证系统按预定要求运作而进行的一系列工作。	制定标准，衡量绩效，纠正偏差。
创新	运用新思维、新方法、新工具、新技术等解决管理中的新问题。	目标、技术、环境、组织、制度创新。

七、简述各项管理职能的表现形式和相互关系。

决策通过方案和计划表现出来。组织通过组织结构设计 and 人员配备表现出来。领导通过领导者和被领导者的关系表现出来。控制通过对计划执行情况的信息反馈和纠正措施表现出来。创新本身没有特有的表现形式，总是在其他管理职能的所有活动中存在并表现出价值。

它们存在紧密的联系。每一项管理工作一般都是从决策开始，经过组织、领导，到控制结束。各职能相互交叉渗透，控制的结果可能又导致新的决策，如此循环不息。而创新在管理循环之中处于轴心的地位，成为推动管理循环的原动力。

八、管理学的研究对象是什么？

管理学以各种管理工作中普遍适用的原理和方法为研究对象。

九、管理学的研究方法有哪些？

方法	定义描述	优点	缺点
归纳法	从掌握典型事物的典型特点、典型关系、典型规律入手,进而分析研究事物之间的因果关系,从中找出事物变化发展的一般规律。也称实证研究。	这种从典型到一般的研究方法,在管理学研究中应用简单,应用最广。	要选择好典型,并有足够数量。得出的结论只是近似的。
试验法	人为地为某一试验创造一定条件,观察其实际试验结果,再与未给予这些条件的对比试验的实际结果进行比较分析,寻找外加条件与试验结果之间的因果关系。从而得出存在某种普遍适用的规律性的结论。	可以得到接近真理的结论。著名的霍桑研究就是采用试验法研究管理中人际关系的成功例子。	许多问题,特别是高层的、宏观的管理问题,不可能进行重复的试验。
演绎法	对于复杂的管理问题,从某种概念出发,或从某种统计规律出发,或在实证研究的基础上,用归纳法找到一般的规律性,并加以简化,形成某种出发点,建立起能反映某种逻辑关系的经济模型(或模式)。	把复杂的管理问题在界定的基础上加以简化。例如投入产出模型,现金流量模型等。可以动态模拟。	必须具有一定的经济数学基础,应用较麻烦。

1.3 经典题解

1. (清华大学, 1995 年) 填空: 管理的基本职能包括_____。

参考答案: 决策、组织、领导、控制、创新

参考解析: 见下一题。

2. (北京工商管理大学, 2002 年) 简述: 概述管理的基本职能。

参考答案: 管理到底具有哪些基本职能? 这一问题经过了近百年的研究, 至今仍众说纷纭, 自法约尔提出五种管理职能(计划、组织、指挥、协调、控制)以来, 也有提出四种、两种, 甚至一种职能之说。现代管理理论与实践已一再证明: 决策、组织、领导、控制、创新这 5 种职能是一切管理活动最基本的职能。其中:

(1) 决策是管理的核心。所谓决策就是为了实现组织目标而对未来一定时期内的有关的活动、内容、方式的选择或调整过程。现代管理学认为, 计划只是决策过程的一部分。

(2) 组织职能是管理活动的根本职能, 是其他一切管理活动

的保证和依托。

(3) 管理的领导职能是一门非常深奥的艺术，它贯彻于整个管理活动中。

(4) 控制是为了保证系统按预定要求运作而进行的一系列工作。控制的实质就是使实践活动符合于计划，计划就是控制的标准。

(5) 创新是因为每一位管理者每一天都会遇到新情况、新问题，如果因循守旧，就无法应付新形势的挑战，就无法完成肩负的任务。创新与维持是辩证的，适应环境的变化需要适时创新，创新也是与时俱进的时代要求。

3. (首都经济贸易大学，2001 年) 论述：21 世纪更应该重视企业管理 (提示：管理的作用，21 世纪对企业的新机遇新挑战)。

参考答案要点：管理是有效地组织共同劳动所必需的。随着生产力和科学技术的发展，人们逐渐认识到管理的重要性。从历史上看，经过了两次转折，管理学才逐步形成并发展起来。第一次转折是泰罗科学管理理论的出现，意在加强生产现场管理，使人们开始认识到管理在生产活动中所发挥的作用。第二次转折是第二次世界大战后，人们看到，不依照管理规律办事，就无法使企业兴旺发达，因此要重视管理人员的培养，这促进了管理学的发展，管理也日益表现出它在社会中的地位与作用。同时，管理是促进现代社会文明发展的三大支柱之一，它与科学和技术三足鼎立。管理是促成社会经济发展的最基本的、关键的因素。发展中国家经济落后，关键是由于管理落后。先进的科学技术与先进的管理是推动现代社会发展的“两个轮子”，二者缺一不可。管理在现代社会中占有重要地位。经济的发展固然需要丰富的资源与先进的技术，但更重要的还是组织经济的能力，即管理能力。从这个意义上说，管理本身就是一种经济资源，作为“第三生产力”在社会中发挥作用。先进的技术，要有先进的管理与之相适应，否则，落后的管理就不能使先进的技术得到充分发挥。管理在现代社会的发展中起着极为重要的作用。具体结合 21 世纪我

国的实际情况来看,管理的重要性体现在以下几方面:

(1) 作为发展中国家,资源短缺将是一种长期的经济现象,特别是资金、能源、原材料往往成为企业和社会发展的桎梏。如管理不善,不仅资源得不到合理利用,而且可能产生行贿受贿、贪污腐败等一系列社会经济弊病。

(2) 作为发展中国家,科学技术落后是阻碍生产力发展的重要因素。无论是本国发明的科学技术,或是引进的科学技术,只有通过有效的管理,才能真正转化为生产力。

(3) 高度专业化的社会分工,需要协调。如何把不同行业、不同专业、不同分工的各种人员合理地组织起来,要靠有效的管理。

(4) 实现共同富裕的目标,靠全体成员的共同努力。如何把每个成员千差万别的局部目标引向组织的共同目标,需要管理。

(5) 21 世纪,以计算机技术为基础的信息技术的应用和普及大大推进了管理现代化的进程。实践也表明,现代管理具有巨大的能量。正如朱镕基总理所说:“管理科学,兴国之道”(载《光明日报》1996 年 9 月 18 日)。管理的重要性在中国已经深入人心。

4. (同济大学,2000 年)概念题:管理。

参考答案:在社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。在这个定义中包含了五层含义:

(1) 管理的目的是为了预期目标。

(2) 管理的本质是协调。

(3) 协调必定产生在社会组织之中。

(4) 协调的中心是人。

(5) 协调的方法是多样的,需要定性的理论和经验,也需要定量的专门技术。

5. (MBA,2001) 某民营企业老总觉得,自己的企业之所以能够从无到有,在短短的 8 年时间里迅速发展壮大,最终成为行业排名第一的企业,主要是因为自己多次承接了一些特别客户提出的许多同行厂家均不愿承接的业务。据事后分析,当初该企业