

圣才
电子书

圣才考研网

www.100exam.com

✓ 扫一扫 送本书 **手机版**

✓ 摇一摇 找学友互动学习

✓ 播一播 看名师直播答疑



2017年 考研专业课辅导系列

管 理 学

考研真题与典型题详解

(第13版)

主编：圣才考研网
www.100exam.com

买一
送五



360元大礼包

- 送1** 视频课程（10小时，价值200元）
- 送2** 3D电子书【视频讲解】（价值35元）
- 送3** 3D题库【名校考研真题（视频讲解）+经典教材课后习题+章节题库+模拟试题】（价值35元）
- 送4** 手机版【电子书/题库】（价值70元）
- 送5** 圣才学习卡（价值20元）

详情登录：圣才考研网（www.100exam.com）首页的【购书大礼包】，
刮开本书所贴防伪标的密码享受购书大礼包增值服务。

特别提醒：本书提供名师考前直播答疑，手机电脑均可观看，**扫一扫**
本书右上角二维码下载电子书学习。

本书提供
名师考前
直播答疑

圣才考研网
www.100exam.com

网络课程·题库·光盘·图书
购书送大礼包

密码

中国石化出版社

HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM

教·育·出·版·中·心

考研专业课辅导系列

管 理 学

考研真题与典型题详解

(第 13 版)

主编：圣才考研网

www.100exam.com

1 四色印刷出版社

内 容 提 要

本书是详解考研专业课“管理学”历年考研真题(含复试)与典型题的复习资料。本书参考管理学权威教材及全国各大院校管理学试卷的结构和内容等编写而成。全书共分为14章,每章由三部分组成:第一部分为考点难点归纳;第二部分为考研真题与典型题,按概念题、简答题、论述题、案例分析题等形式对考研真题与典型题进行了整理;第三部分为考研真题与典型题详解,对第二部分的所有考研真题与典型题都进行了详细的解答。

圣才考研网(www.100exam.com)提供全国所有院校各个专业的考研考博辅导方案【网络课程、3D电子书、3D题库等】(详细介绍参见本书书前彩页)。购书享受大礼包增值服务【200元视频课程+35元3D电子书+35元3D题库+70元手机版电子书/题库+20元圣才学习卡】。扫一扫本书封面的二维码,可免费下载本书手机版;摇一摇本书手机版,可找到所有学习本书的学友,交友学习两不误;本书提供名师考前直播答疑,手机电脑均可观看,直播答疑在考前推出(具体时间见网站公告)。

图书在版编目(CIP)数据

管理学考研真题与典型题详解/圣才考研网主编.
—13版. —北京:中国石化出版社,2016.1
考研专业课辅导系列
ISBN 978-7-5114-3706-8

I. ①管… II. ①圣… III. ①管理学-研究生-入学考试-题解 IV. ①C93-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 267208 号

未经本社书面授权,本书任何部分不得被复制、抄袭,或者
以任何形式或任何方式传播。版权所有,侵权必究。

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街 58 号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

<http://www.sinopec-press.com>

E-mail:press@sinopec.com

武汉市新华印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092 毫米 16 开本 22.5 印张 4 彩页 565 千字

2016 年 1 月第 13 版 2016 年 1 月第 1 次印刷

定价:48.00 元

扫一扫

免费下载,获得本书手机版



1. 视频讲解: 高清视频, 辅导名师讲解重难点。
2. 立体展示: 3D界面, 3D播放, 720度旋转。
3. 功能强大: 记录笔记、全文检索等十大功能。
4. 多端并用: 电脑手机平板等多平台同步使用。



摇一摇

找学友互动学习



1. 摇一摇, 找到学习本书的所有学友, 可精确查找学友的具体位置。
2. 与学友互动, 交流学习(视频、语音等形式), 交友学习两不误。
3. 圈内有学霸解答本书学习中的问题, 配有专职教师指导答疑解惑。



播一播

看名师直播答疑

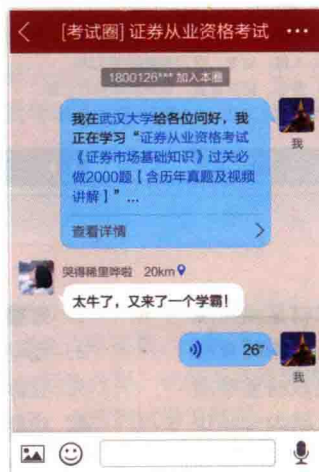


1. 圣才名师在考前开通直播课堂, 帮学友讲解重点习题, 点拨考点。
2. 与名师互动交流, 解答学友各种学习困惑, 为学友考前指点迷津。
3. 手机电脑均可观看本书直播答疑, 扫码下载本书电子书即可参加。

界面截图



▲摇一摇



▲聊天窗口



▲直播课堂

交友学习、高清视频讲解与名师直播答疑的3D电子书

◆管理类经典教材3D电子书【免费下载+送手机版】



1. 罗宾斯《管理学》(第11版)【教材精讲+考研真题解析】讲义与视频课程【42小时高清视频】
2. 罗宾斯《管理学》(第11版)笔记和课后习题(含考研真题)详解[视频讲解]
3. 周三多《管理学》(第4版)【教材精讲+考研真题解析】讲义与视频课程【33小时高清视频】
4. 周三多《管理学》(第4版)笔记和考研真题详解[视频讲解]
5. 周三多《管理学——原理与方法》(第6版)【教材精讲+考研真题解析】讲义与视频课程【38小时高清视频】

◆3D电子书简介



3D电子书内容:

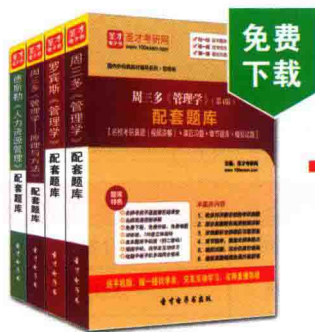
1. 教材精讲:辅导名师高清视频讲解教材重点难点
2. 真题解析:辅导名师高清视频解析历年考研真题
3. 名师讲义:教材精讲视频讲义,突出教材重难点
4. 笔记整理:综合整理名校笔记浓缩总结内容精华
5. 习题详解:解析教材课后习题提供完整详尽答案

3D电子书特色:

1. 直播答疑:辅导名师考前直播答疑点拨考点
2. 互动学习:摇摇手机即可寻找学友互动学习
3. 立体展示:3D界面,鼠标拖拽720度旋转
4. 功能强大:记录笔记、全文检索等十大功能
5. 多端并用:电脑手机平板等多平台同步使用

交友学习、高清视频讲解与名师直播答疑的3D题库

◆管理类经典教材3D题库【免费下载+送手机版】



1. 周三多《管理学》(第4版) 配套题库【名校考研真题(视频讲解)+课后习题+章节题库+模拟试题】
2. 罗宾斯《管理学》(第11版) 配套题库【名校考研真题(视频讲解)+课后习题+章节题库+模拟试题】
3. 周三多《管理学——原理与方法》(第6版) 配套题库【名校考研真题(视频讲解)+课后习题+章节题库+模拟试题】
4. 德斯勒《人力资源管理》(第12版) 配套题库【名校考研真题(视频讲解)+课后习题+章节题库+模拟试题】

.....

◆3D题库功能介绍



3D题库特色：

1. 直播答疑：辅导名师考前直播答疑点拨考点
2. 视频讲解：辅导名师高清视频讲解疑难试题
3. 互动学习：摇摇手机即可寻找学友互动做题
4. 免费做题：所有试题可免费不限次看题做题
5. 功能强大：错题重做、试题搜索等十大功能
6. 多端并用：电脑手机平板等多平台同步使用

◆题库内容简介

圣才题库系统共分为四部分：

1. 名校考研真题：辅导名师高清视频讲解名校历年考研真题。
2. 课后习题详解：解析课后习题，提供详尽答案。
3. 章节题库：根据教材章目编排，按题型分类，试题覆盖所有重要考点。
4. 模拟试题：参照全书重要考点命题，全面测试学习效果。

以上四部分在做题过程中出现的错误答题，系统会自动记录在“错题重做”栏目里，学员可以根据错题重做有针对性地进行查漏补缺。

讲解经典教材的高清视频课程



1 管理学

课程名称	班型	课时	上课时间	价格
1. 罗宾斯《管理学》名师讲堂	网授精讲班【教材精讲+考研真题串讲】	42	随报随学	200元
	一对一辅导（网授）	12	随报随学	2400元（200元/课时）
	3D电子书（题库）	①免费下载，送手机版，视频讲解，720度旋转。 ②摇一摇手机，摇出本书学友，交友学习两不误。 ③考前开通直播课堂，讲解重点习题，点拨考点。		
2. 周三多《管理学》名师讲堂				
3. 周三多《管理学——原理与方法》名师讲堂				
4. 罗宾斯《组织行为学》名师讲堂				
5. 德斯勒《人力资源管理》名师讲堂				
6. 科特勒《营销管理》名师讲堂				
详情参见：圣才考研网（www.100exam.com）				

2 公共管理学

课程名称	班型	课时	上课时间	价格
1. 夏书章《行政管理学》 名师讲堂	网授精讲班【教材精讲+考研真题串讲】	23	随报随学	200元
	一对一辅导（网授）	12	随报随学	2400元（200元/课时）
	3D电子书（题库）	①免费下载，送手机版，视频讲解，720度旋转。 ②摇一摇手机，摇出本书学友，交友学习两不误。 ③考前开通直播课堂，讲解重点习题，点拨考点。		
2. 张国庆《公共行政学》名师讲堂				
3. 陈庆云《公共政策分析》名师讲堂				
4. 休斯《公共管理导论》名师讲堂				

详情参见：圣才考研网（www.100exam.com）

3 社会学、社会保障学

课程名称	班型	课时	上课时间	价格
1. 郑杭生《社会学概论新修》 名师讲堂	网授精讲班【教材精讲+考研真题串讲】	30	随报随学	200元
	一对一辅导（网授）	12	随报随学	2400元（200元/课时）
	3D电子书（题库）	①免费下载，送手机版，视频讲解，720度旋转。 ②摇一摇手机，摇出本书学友，交友学习两不误。 ③考前开通直播课堂，讲解重点习题，点拨考点。		
2. 风笑天《社会研究方法》名师讲堂				
3. 孙光德《社会保障概论》名师讲堂				
4. 郑功成《社会保障学》名师讲堂				

详情参见：圣才考研网（www.100exam.com）

《考研专业课辅导系列》

编 委 会

主编：圣才考研网(www.100exam.com)

编委：肖 娟 姜旭海 李如玉 肖 萌 段瑞权

涂幸运 李雪涛 谢盼盼 陈敬龙 陈爱玲

张宝霞 倪彦辉 黄前海 余小刚 李昌付

序 言

高校考研专业课的历年试题一般不对外公布且不提供答案，虽然各大高校一般不指定参考书目或所指定的参考书目各异，但万变不离其宗，很多考题大同小异。本书参考管理学权威教材和相关资料，收集和整理了众多高校历年考研真题、典型试题，并进行了详细的分析和解答。

作为一本详解高校历年考研真题与典型题的复习资料，本书具有如下特点：

1. 难点归纳，简明扼要。本书每章前面的考点难点归纳均对该章的重难点进行了整理，综合众多参考教材，归纳了本章几乎所有的考点，便于读者复习。
2. 题量较大，来源广泛。本书精选 80 余所高校的历年考研真题、名校题库，并参考众多教材及相关资料编写而成，可谓博采众长。
3. 解答详尽，条理清晰。本书所选部分考研真题有相当的难度，对每道题(包括概念题)都尽可能给出了详细的参考答案，条理分明，便于记忆，以便考生掌握应试技巧和答题思路。
4. 联系实际，凸显热点。许多试题涉及当前或将来可能出现的热点问题或现象，这类试题的解答都经过精心设计，分析透彻，条理分明。例如，企业的社会责任、战略管理等都是热点问题，这类题的答案参考了专业期刊和杂志。

要深深牢记：考研不同一般考试，概念题(名词解释)要当作简答题来回答，简答题要当作论述题来解答，而论述题的答案要像论文，多答不扣分。本书有的论述题的答案简直就是一份优秀的论文(其实很多考研真题就是选自一篇专题论文，完全需要当作论文来回答)！

购买本书享受大礼包增值服务，登录圣才考研网(www.100exam.com)，刮开所购图书封面防伪标的密码，即可享受大礼包增值服务：①视频课程(10 小时，价值 200 元)；②本书 3D 电子书【视频讲解】(价值 35 元)；③3D 题库【名校考研真题(视频讲解) + 经典教材课后习题 + 章节题库 + 模拟试题】(价值 35 元)；④手机版【电子书/题库】(价值 70 元)；⑤圣才学习卡(价值 20 元)，可在圣才学习网旗下所有网站进行消费。扫一扫本书封面的二维码，可免费下载本书手机版；摇一摇本书手机版，可找到所有学习本书的学友，交友学习两不误；本书提供名师考前直播答疑，手机电脑均可观看，直播答疑在考前推出(具体时间见网站公告)。

圣才考研网(www.100exam.com)是圣才学习网旗下的考研考博专业网站，提供考研公共课和全国 500 所院校考研考博专业课辅导【一对一辅导、网授精讲班等】、3D 电子书、3D 题库(免费下载，送手机版)、全套资料(历年真题及答案、笔记讲义等)、国内外经典教材名师讲堂、考研教辅图书等。

考研辅导：www.100exam.com

官方总站：www.100xuexi.com

圣才学习网编辑部

目 录

第1章 管理概述	(1)
1.1 考点难点归纳	(1)
1.2 考研真题与典型题	(5)
1.3 考研真题与典型题详解	(7)
第2章 管理思想与理论沿革	(21)
2.1 考点难点归纳	(21)
2.2 考研真题与典型题	(26)
2.3 考研真题与典型题详解	(29)
第3章 管理环境和社会责任	(47)
3.1 考点难点归纳	(47)
3.2 考研真题与典型题	(50)
3.3 考研真题与典型题详解	(54)
第4章 决 策	(71)
4.1 考点难点归纳	(71)
4.2 考研真题与典型题	(77)
4.3 考研真题与典型题详解	(80)
第5章 计 划	(95)
5.1 考点难点归纳	(95)
5.2 考研真题与典型题	(101)
5.3 考研真题与典型题详解	(104)
第6章 组织设计与运作	(118)
6.1 考点难点归纳	(118)
6.2 考研真题与典型题	(120)
6.3 考研真题与典型题详解	(124)
第7章 组织变革与组织文化	(152)
7.1 考点难点归纳	(152)
7.2 考研真题与典型题	(160)
7.3 考研真题与典型题详解	(162)
第8章 人力资源管理	(180)
8.1 考点难点归纳	(180)
8.2 考研真题与典型题	(181)
8.3 考研真题与典型题详解	(184)
第9章 领 导	(203)
9.1 考点难点归纳	(203)
9.2 考研真题与典型题	(209)

9.3 考研真题与典型题详解	(213)
第10章 沟通	(230)
10.1 考点难点归纳	(230)
10.2 考研真题与典型题	(232)
10.3 考研真题与典型题详解	(235)
第11章 激励	(248)
11.1 考点难点归纳	(248)
11.2 考研真题与典型题	(254)
11.3 考研真题与典型题详解	(257)
第12章 控制	(276)
12.1 考点难点归纳	(276)
12.2 考研真题与典型题	(281)
12.3 考研真题与典型题详解	(283)
第13章 战略管理	(297)
13.1 考点难点归纳	(297)
13.2 考研真题与典型题	(300)
13.3 考研真题与典型题详解	(303)
第14章 企业创新及新理论	(324)
14.1 考点难点归纳	(324)
14.2 考研真题与典型题	(325)
14.3 考研真题与典型题详解	(328)

第1章 管理概述

1.1 考点难点归纳

1. 管理的含义

管理是指在特定的组织内外环境下，通过对组织的资源有效地进行计划、组织、领导、控制而实现组织目标的过程。这一概念包含着以下几个方面的含义：

(1)管理存在于组织之中，是为了实现组织目标而服务的。管理依存于组织的集体活动，离开了组织的集体活动讨论管理是没有意义的；管理的目的是为了有效地实现组织的目标，明确地设定目标是进行管理的起点。

(2)管理是由计划、组织、领导和控制这样一系列相互关联、连续进行的活动所构成的。这些活动称为管理的职能。

(3)管理活动既强调目的又注重过程。强调目的就是要选择去“做正确的事”，这关系到管理活动的效果问题；注重过程则重视“正确地做事”，这关系到管理活动的效率问题。在效果与效率两者之中，效果是本、效率是标，有效地管理就是要标本兼重，“正确地去做适当的事情”。管理的效率和效果对比如图1-1所示。

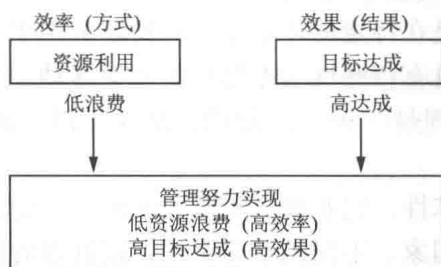


图 1-1 管理的效率和效果

2. 管理的职能

管理的职能是指管理者在管理过程中所从事的各种活动或发挥的各种作用。尽管对于管理职能有着各种不同的划分方法，但是比较普遍的看法是，管理活动是由计划、组织、领导、控制和创新五大职能所构成的一个过程。

(1)计划。计划活动就是要设定或明确组织的目标，制定实现组织目标的途径或方案。计划是管理的起点，确定目标和途径是计划职能所要完成的两大任务。目标反映了组织活动的未来终点，指明了未来的发展方向。途径是连接当前与未来的桥梁，说明了如何才能实现目标。

(2)组织。为了实现计划活动所规定的目标，实施计划活动所制定的行动方案，管理者就必须分析需要进行哪些必要的活动，对这些活动应该如何分类组合，谁向谁汇报工作，各种决策权限如何在组织的不同层次上分配，如何为各种不同的职位配备适当的人员等。

这些活动构成了管理组织职能的内容。

(3)领导。仅仅有了目标和方案,仅仅规定了任务和方案,尚不足以使目标有效地实现。每一个组织都是由人和其他各种资源有机结合而成的,人是组织活动中唯一具有能动性的因素。为了最大限度地发挥这种能动性的作用,管理者就必须运用各种适当的方法,对组织的成员施加影响,努力营造出一种使组织中的成员能够全心全意、士气高昂地为实现组织目标而努力奋斗的氛围。这是管理的领导职能所要完成的任务。

(4)控制。组织是在复杂多变的环境中生存和发展的,每时每刻都会遭遇各种意想不到的障碍和困难,必须应对各种各样的新问题和新情况。为了确保组织目标的顺利实现,管理者必须自始至终地对组织各项活动的进展情况进行检查,预见、发现并及时采取措施予以纠正偏差,保证组织活动按计划进行。

(5)创新。创新通过组织提供的服务或产品的更新和完善以及其他管理职能的变革和改进表现出来。创新是各项管理职能的灵魂和生命,是在其他管理职能创新所取得的效果中体现自身的存在与价值。

尽管在理论上各项管理职能之间存在着逻辑上的先后关系,但现实中的管理并不是严格地按照计划、组织、领导、控制和创新这样的顺序来进行的。组织中的各项管理活动在时间上彼此重叠,在空间上相互交织。很少有管理者在一个给定的时间段内只从事某一特定的管理职能,他们往往同时进行着若干种不同的活动。

3. 管理的性质

(1)管理具有一般性和特殊性。

①一般性。任何管理都是在特定的环境中,对特定的组织进行的。因此,管理是一种既具有一般性和共同性,又具有特殊性和差异性的社会活动。凡是有许多人进行协作的劳动,就必然存在着管理。管理是一种生产劳动,是在任何一种生产方式中都必须进行的劳动。

②特殊性。管理具有特殊性,它要服从和服务于所管理的组织的特定目标,并要适应特定的内外环境条件。不同国家、不同类型的组织,在管理的目的和处理的环境方面存在着某些特殊差异,所以管理的原理和方法应该是共性与个性的统一体。

(2)管理具有科学性和艺术性。

①科学性。管理的科学性表现在,管理经过长期以来的研究、探索和总结,已经逐渐形成了一套比较完整的、反映管理过程客观规律的理论知识体系,为指导管理实践提供了基本的原理、原则和方法。管理理论对管理人员来说是非常重要的,缺乏系统的管理理论指导的管理人员很难成为一个有效的管理者。

②艺术性。如果一个管理人员只凭书本知识来开展管理,无视实践经验的积累,无视灵活运用理论的能力,注定是要失败的。从这种意义上说,就像其他各种技艺一样,都要利用经过整理的基本知识,并根据实际情况加以创造性地、灵活地运用,这样才能取得预期的成效。

总之,在实践中管理工作应该是科学性与艺术性的有机统一体。

(3)管理具有动态性和创造性。

①管理活动的动态性特征主要表现在管理活动需要在变动的环境与组织本身中进行,

需要消除资源配置过程中的各种不确定性。

②管理活动是一类创造性的活动，正因为它是创造性的活动，才会有成功与失败的存在。管理的创造性根植于动态性之中，与科学性和艺术性相关，正是由于这一特性的存在，使得管理创新成为必需。

4. 管理者及其分类

管理者是组织中那些指挥引导别人活动的人。一个组织的管理活动是由管理者来承担的，管理者工作绩效的好坏直接关系到组织的兴衰成败。管理者在组织中工作，但并非所有在组织中工作的人都是管理者。管理者是组织中有下级部属的那类人。尽管有些成员在组织中威望很高，但他们不指挥别人，没有自己的下级，这些人就不能算是管理者，在一个组织中如技术专家、法律顾问等人也不能算是管理者。有些成员尽管地位不高，但他们却是真正意义上的管理者，他们有自己的下级，要为别人的工作负责，如车间的生产小组组长。

管理者的类型可以从组织的纵横两个方面来分辨，从纵向来看，组织中的成员有如下三类：

(1)基层管理人员，又称一线管理者，处于作业人员之上的组织层次中，负责管理作业人员及其工作。在制造工厂中，基层管理者可能被称为领班、工头或者工段长；在运动队中，这项职务是由教练担任的；而在学校中则由研究室主任来担任。

(2)中层管理人员，是直接负责或者协助基层管理人员及其工作的人，通常拥有部门或办事处主任、科室主管、项目经理、地区经理、产品事业部经理或分公司经理等头衔。这些人主要负责日常管理工作，在组织中起承上启下的作用。

(3)高层管理人员，处于组织的最高层，主要负责组织的战略管理，并在对外交往中以组织代表的身份出面。如公司董事会主席、首席执行官、总裁或总经理及其他高级资深经理人员，以及高校的校长、副校长和其他处在或接近组织最高层位置的管理人员。

5. 管理者的角色和技能要求

(1)管理者的角色

根据亨利·明茨伯格的研究，管理者扮演着三大类角色：

①人际角色。人际角色归因于管理者的正式权力。管理者扮演三种人际角色，即代表人角色、领导者角色和联络者角色。

②信息角色。在信息角色中，管理者负责确保和其一起工作的人能够得到足够的信息。管理职责的性质决定了管理者既是其所在单位的信息传递中心，也是别的单位的信息传递渠道。信息角色包括监督者角色、传播者角色和发言人角色。

③决策角色。在决策角色中，管理者处理信息并得出结论。管理者负责做出决策，并分配资源以保证决策方案的实施。决策角色包括企业家角色、冲突管理者、资源分配者和谈判者角色。

(2)管理者的技能要求

管理是否有效，在很大程度上取决于管理者是否真正具备了作为一个管理者应该具备的管理技能。这些管理技能主要包括：

①技术技能。指为了完成或理解一个组织的特定工作所必需的技能，即业务方面的技

能。如一个学校的校长在教学方面的造诣，一个财务总监对财务知识的掌握等，都属于技术技能。技术技能对基层管理者来说尤为重要，因为他们的大部分时间都是在指导下属并回答有关具体工作方面的问题。因而，对他们而言，成为业务的内行是作为一个有效的管理者的前提条件。而对于中、上层管理者来说，技术技能的要求就可以相对低一些。

②人际技能。指与组织单位中上下左右的人打交道的能力，包括联络、处理和协调组织内外人际关系的能力；激励和诱导组织内工作人员的积极性和创造性的能力；正确地指导和指挥组织成员开展工作的能力。

a. 人际技能要求管理者了解别人的信念、思考方式、感情、个性以及每个人对自己、对工作、对集体的态度，并且承认和接受不同的观点和信念，只有这样才能与别人更好地交换意见。

b. 人际技能要求管理者能够敏锐地察觉别人的需要和动机，并判断组织成员的可能行为及其可能后果，以便设法最大程度地统一组织成员的个人目标与组织目标。

c. 人际技能要求管理者掌握评价和激励员工的一些技巧和方法，最大限度地调动员工的积极性和创造性。许多研究表明，人际技能是一种重要技能，对各层管理者都具有同等重要的意义。在同等条件下，人际技能可以极为有效地帮助管理者在工作中取得成功。

③概念技能。指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。管理者应看到组织的全貌和整体，了解组织与外部环境是怎样互动的，了解组织内部各部分是怎样相互作用的，能预见组织在社区中所起的社会、政治和经济作用，知道自己所属部门在组织中的地位和作用。概念技能的表现包括：

a. 分析和概括问题的能力。具备较高的概念技能能够使管理者快速、敏捷地从混乱而复杂的动态情况中辨别出各种因素的内在联系，抓住问题的起因和实质，预测问题将会产生的影响，判断出需要采取的措施及其可能产生的后果。

b. 形势判断能力。管理者通过对内、外部形势的分析，预见其发展的趋势，以便充分利用机会，避开威胁，使组织获得最有利的结果。概念技能对高层管理者来说尤为重要。

以上三种管理技能的相对重要性随管理者在组织中层次的不同而不同。一般而言，对于基层管理人员来说，技术技能最为重要，人际技能在同下属的频繁接触中也是非常有益的，但概念技能的要求则相对较弱。对于中层管理人员而言，技术技能的重要性有所下降，人际技能的要求变化不大，但概念技能显得更为重要。对于高层管理人员，概念技能和人际技能最为重要，技术技能则相对无足轻重。尤其在大企业中，高层主管可以充分借助下属人员的技术技能，因而对其自身的技术技能要求不高。但在小企业中，即使是高层管理人员，技术技能也仍然非常重要。

6. 管理的属性及其相互关系

(1)管理二重性。指管理的自然属性和社会属性。一方面，企业管理具有同社会化大生产和生产力相联系的自然属性，表现为管理过程就是对人、财、物、信息、时间等资源进行组合、协调和利用的过程。另一方面，管理是人类的活动，而人类生存在一定的生产关系和一定的社会文化中，必然要受到生产关系的制约和社会文化的影响。企业管理又具有同生产关系和社会制度相联系的社会属性，执行着维护和巩固生产关系的特殊职能。

①管理的自然属性。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，它是客观存在的。管理具有自然属性，是因为管理过程是对人、财、物、信息、时间等资源进行组合、协调和利用的过程，其中包含着许多客观的、不因社会制度和社会文化的不同而变化的规律。管理理论揭示了这些规律，并创造了与之相适应的管理手段、管理方法。管理活动只有遵循这些规律，利用这些方法和手段，才能保证生产等各种组织活动顺利、有效地进行。管理的自然属性体现在两个方面：

a. 管理是社会劳动过程的一般要求。管理之所以必要，是由劳动的社会化决定的。它是共同劳动得以顺利进行的必要条件。共同劳动的规模越大，劳动的社会化程度就越高，管理也就越重要。

b. 管理在社会劳动中具有特殊的作用，只有通过管理才能把实现劳动过程所必需的各种要素组合起来，使各种要素发挥各自的作用。这也是与生产关系、社会制度没有直接联系的。

②管理的社会属性。管理的社会属性体现在管理作为一种社会活动，它只能在一定的社会历史条件下和一定的社会关系中进行。管理具有维护和巩固生产关系、实现特定生产目的的功能。管理的社会属性与生产关系、社会制度紧密相连。

(2)管理二重性产生的原因。从根本上说，管理具有二重性是因为它所管理的生产过程本身具有二重性，也就是说生产过程是生产力和生产关系相互结合、相互作用的统一过程，要保证生产过程的顺利进行，就必须执行合理组织生产力和维护生产关系的职能，这两种职能相互结合，共同发生作用，缺一不可。

(3)管理二重性之间的关系。管理的二重性是相互联系、相互制约的。

①管理的自然属性不可能孤立存在，它总是存在于一定的社会制度、生产关系中；同时，管理的社会属性也不可能脱离管理的自然属性而存在，否则，管理的社会属性就成为没有内容的形式了。

②管理的二重性是互相制约的。管理的自然属性要求具有一定社会属性的组织形式和生产关系与其相适应；同时，管理的社会属性也必然对管理的方法和技术产生影响。

(4)管理二重性原理的指导意义。管理二重性原理是认识、学习和借鉴发达国家企业管理中的科学经验与方法的指导思想，是研究、总结和发展我国企业管理经验的理论武器，因而学习和掌握管理二重性原理对建设有中国特色社会主义企业管理有着重要的意义。既要正确对待西方国家企业管理的经验，又要充分重视我国长期以来的企业管理实践中所形成的优良传统和作风，在实际工作中将它们结合起来。

1.2 考研真题与典型题

1.2.1 概念题

1. 管理(哈工大 2016 年研；中财 2015 年研；湘潭大学 2015 年研；首都师范大学 2014 年研；同济大学 2013 年研；吉林大学 2012 年研；中山大学 2011 年研)

2. 管理学(中国农业大学 2014 年研；中山大学 2010 年研)

3. 管理职能(武汉理工 2009 年研)

4. 人际关系角色(东财 2009 年研)

5. 概念技能(华中师大 2016 年研；电子科大 2014 年研；中南财大 2010 年研)

6. 人际技能(山东大学2015年研;哈工大2014年研)
7. 管理的经济方法(中山大学2009年研)、经济方法(中南财大2008年研)
8. 管理的二重性(四川大学2011年研)
9. 人本原理(电子科大2013年研)、管理的人本原理(中山大学2009年研)
10. 帕金森定律(首都师范大学2012、2010年研)
11. 例外管理原理(同济大学2015年研)

1.2.2 简答题

1. 管理者的类型(北邮2009年研);简述管理者和普通作业人员的区别(中山大学2006年研)。
2. 简述管理的概念及其职能(北科2013年研);简述管理的职能(中南财大2010年研);简述管理的基本职能(中南财大2008年研)。
3. 说明管理者的层次分类及他们在管理职能上的相同与不同之处。(厦门大学2007年研)
4. 简述明茨伯格的十种管理角色,指出大组织和小组织中管理者扮演的角色有何不同。(复旦大学2007年研;北邮2006年研)

相关试题:

(1)企业管理过程中存有一种现象,即“管理者管了一些不该管的事情,一些该管的事情却没管好”。请根据亨利·明茨伯格的观点,简述管理者在组织中的角色。(首都师范大学2014年研)

(2)什么是管理角色理论中的信息传递角色?信息传递角色具体包括哪些?(浙大2012年研)

5. 管理者需要具备哪些技能(山东大学2016年研;陕西师范大学2015年研)?管理需要哪些技能?它与管理者所处的层次有何关系(汕头大学2015年研)?管理人员的一般技能要求有哪几类?不同层次管理人员的技能要求侧重点有何不同(北科2011年研)?

相关试题:结合实例论述管理者应具有的技能及与管理层次之间的关系。(首都经贸大学2014年研)

6. 小企业老板的工作与大公司总裁的工作会有哪些差异?(浙大2009年研)
7. 简述系统原理的基本要点(江西财经大学2014年研;中山大学2010年研);系统原理包含哪些内容,简要说明其对管理实践的指导意义(中山大学2009年研);试述系统原理的要点以及在管理实践中的运用(四川大学2006年研)。

以下为历年考研试题精选,未附答案,供读者参考

1. 简述管理者的角色和技能。(大连理工2016年研)
2. 什么是有效率?什么是有效果?在今天的环境中,效率和效果哪个对组织更重要?说出你的理由。(对外经济贸易大学2014年研)

1.2.3 论述题

1. 试述管理的科学性与艺术性之间的关系(西南财大2016年研;北工商2015年研);为什么说管理既是一门科学又是一门艺术(西安交大2012年研);为什么说管理学既是科学也是艺术(中山大学2011年研)。