



21 世纪高等院校经典教材同步辅导
ERSHIYISHIJIGAODENGYUANXIAOJINGDIANJIAOCAITONGBUFUDAO

管理学

第三版

同步辅导

主 编 王 佩 董冠华
副主编 王树明 高 磊 艾 东 徐敬凯 黄国武



中国时代经济出版社



21 世纪高等院校经典教材同步辅导
ERSHIYISHIJIGAODENGYUANXIAOJINGDIANJIAOCAITONGBUFUDAO

管理学

第三版

同步辅导

主 编 王 佩 董冠华
副主编 王树明 高 磊 艾 东 徐敬凯 黄国武

 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学(第3版)同步辅导 / 王佩, 董冠华主编. —北京:

中国时代经济出版社, 2012.1

21 世纪高等院校经典教材同步辅导

ISBN 978-7-5119-1001-1

**I. ①管… II. ①王… ②董… III. ①管理学—高等学校—
教学参考资料 IV. ①C93**

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 238423 号

书 名: 管理学(第3版)同步辅导

作 者: 王 佩 董冠华

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市丰台区玉林里 25 号楼

邮政编码: 100069

发行热线: (010)68320825 83910219

传 真: (010)68320634 68320584

网 址: www.cmepub.com.cn

电子邮箱: zgsdjj@hotmail.com

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京优美印刷有限责任公司

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 250 千字

印 张: 17.75

版 次: 2012 年 1 月第 1 版

印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5119-1001-1

定 价: 28.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

前 言

管理学是一门关于管理实践活动的基本原理、普遍规律和一般方法的科学,《管理学》不仅是是管理学类本科生必修的一门课程,也是管理学专业硕士研究生入学考试的必考科目。如何系统的掌握管理学的基础知识和分析方法,并且能够运用管理学的基本原理分析现实中的具体事件,解决管理中的实际问题,是学习管理学的关键。为了帮助学生更加系统的掌握管理学的基本原理和方法,我们编写了这本《管理学(第三版)同步辅导》。

本书作为周三多教授主编,高等教育学出版社出版的《管理学》(第三版)的配套用书,主要内容作如下编排:1. 本章知识脉络图,将各章知识点梳理成明晰的框架,有利于学习者掌握知识脉络,提高学习效率;2. 典型例题,精选了历年各高校硕士研究生考试真题中的部分题目,为初步认识考研常考知识点提供借鉴;3. 课后思考题解答,为每章的书后习题提供了细致详尽的解答思路和参考答案,不但可以为复习考试所用,而且有利于学生更好的掌握书本知识;4. 同步练习题,各章都安排了名词解释、单项选择题、简答题、论述题、案例分析等同步练习题,基本覆盖了各类考试中的常用题型,并且附带了详细的答案解析。难度上循序渐进,既能满足本科生学习的同步练习需要,又可供考研复习准备之用。

本书编写分工如下:高磊、王佩编写第一至第四章,艾东、王佩编写第五至第七章,徐敬凯、董冠华编写第八至第十章,王树明、王佩编写第十一至十五章,黄国武、董冠华编写第十六至第十八章。王佩、王树明负责全书的统稿、修订和定稿工作。

本书既可供学习管理学的学生使用,也适合参加自学考试、硕士研究生入学考试和教师备课参考使用。由于时间紧迫,书中疏漏之处在所难免,敬请读者批评指正。

编 者
2011 年 12 月

目 录

第一章 管理活动与管理理论	(1)
本章知识脉络图	(1)
典型例题	(1)
课后思考题解答	(2)
同步练习题	(6)
同步练习题答案与解析	(9)
第二章 管理道德与企业社会责任	(14)
本章知识脉络图	(14)
典型例题	(14)
课后思考题解答	(15)
同步练习题	(22)
同步练习题答案与解析	(26)
第三章 全球化与管理	(30)
本章知识脉络图	(30)
典型例题	(30)
课后思考题解答	(31)
同步练习题	(36)
同步练习题答案与解析	(39)
第四章 信息与信息化管理	(43)
本章知识脉络图	(43)
典型例题	(43)
课后思考题解答	(44)
同步练习题	(48)

同步练习题答案与解析	(51)
综合案例及答案	(54)
第五章 决策与决策方法	(60)
本章知识脉络图	(60)
典型例题	(61)
课后思考题解答	(62)
同步练习题	(68)
同步练习题答案及解析	(73)
第六章 计划与计划工作	(77)
本章知识脉络图	(77)
典型例题	(77)
课后思考题解答	(78)
同步练习题	(81)
同步练习题答案及解析	(84)
第七章 战略性计划与计划实施	(89)
本章知识脉络图	(89)
典型例题	(89)
课后思考题解答	(90)
同步练习题	(96)
同步练习题答案及解析	(100)
综合案例及答案	(103)
第八章 组织设计	(108)
本章知识脉络图	(108)
典型例题	(108)
课后思考题解答	(109)
同步练习题	(114)
同步练习题答案及解析	(118)
第九章 人力资源管理	(123)
本章知识脉络图	(123)
典型例题	(124)
课后思考题解答	(124)

同步练习题	(129)
同步练习题答案及解析	(132)
第十章 组织变革与组织文化	(136)
本章知识脉络图	(136)
典型例题	(136)
课后思考题解答	(137)
同步练习题	(142)
同步练习题答案及解析	(146)
综合案例及答案	(151)
第十一章 领导概论	(154)
本章知识脉络图	(154)
典型例题	(154)
课后思考题解答	(155)
同步练习题	(158)
同步练习题答案及解析	(161)
第十二章 激励	(164)
本章知识脉络图	(164)
典型例题	(164)
课后思考题解答	(165)
同步练习题	(168)
同步练习题答案及解析	(172)
第十三章 沟通	(178)
本章知识脉络图	(178)
典型例题	(178)
课后思考题解答	(179)
同步练习题	(182)
同步练习题答案及解析	(185)
综合案例及答案	(189)
第十四章 控制与控制过程	(192)
本章知识脉络图	(192)
典型例题	(192)

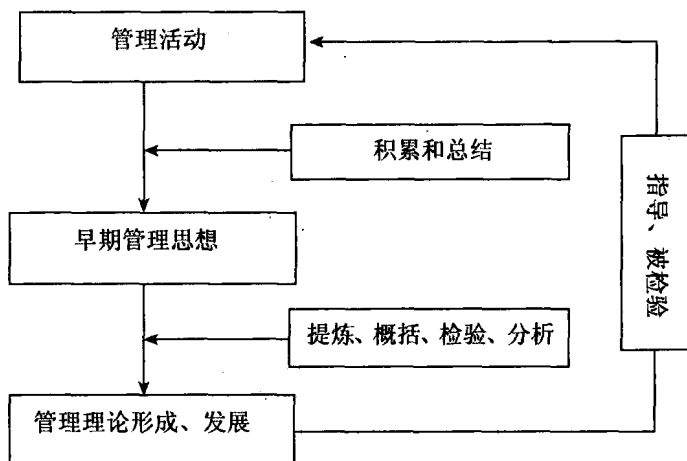
课后思考题解答	(193)
同步练习题	(195)
同步练习题答案及解析	(198)
第十五章 控制方法	(203)
本章知识脉络图	(203)
典型例题	(203)
课后思考题解答	(204)
同步练习题	(207)
同步练习题答案及解析	(211)
综合案例及答案	(214)
第十六章 管理的创新职能	(216)
本章知识脉络图	(216)
典型例题	(216)
课后思考题解答	(217)
同步练习题	(221)
同步练习题答案及解析	(223)
第十七章 企业技术创新	(227)
本章知识脉络图	(227)
典型例题	(227)
课后思考题解答	(228)
同步练习题	(231)
同步练习题答案及解析	(233)
第十八章 企业组织创新	(236)
本章知识脉络图	(236)
典型例题	(236)
课后思考题解答	(237)
同步练习题	(238)
同步练习题答案及解析	(241)
综合案例及答案	(242)
管理学模拟试题(一)	(244)
管理学模拟试题(一)答案	(247)

目 录

管理学模拟试题(二)	(252)
管理学模拟试题(二) 答案	(256)
管理学模拟试题(三)	(264)
管理学模拟试题(三) 答案	(267)
参考文献	(274)

第一章 管理活动与管理理论

本章知识脉络图



典型例题

1. 按照 X 理论的观点，下列哪一观点是正确的？（ ）（华南理工大学 2004 年考研真题）

- A. 凭借宽容和信任可以改进工作
- B. 人们都有从事生产活动的基本需要
- C. 人不是天生懒惰
- D. 金钱比地位重要

【答案】D

2. 非正式组织对组织起着正面和反面的作用，其中起积极作用的是（ ）。
（浙江大学 2008 年考研真题）

- A. 使本组织员工的意见一致
- B. 统一本组织员工的行为规范

- C. 增进本组织员工的群体意识 D. 满足正式组织员工的心理需求

【答案】D

3. 韦伯认为科层制组织的基础为（ ）。（西南交通大学 2010 年考研真题）

- A. 传统型权利 B. 魅力型权利
C. 合理—合法型权利 D. 知识型权利

【答案】C

4. 管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时，他们在扮演（ ）。（电子科技大学 2009 年考研真题）

- A. 人际角色 B. 信息角色
C. 决策角色 D. 企业家角色

【答案】A

5. 吉尔布雷斯夫妇以（ ）研究著称。（上海海事大学 2007 年考研真题）

- A. 时间研究 B. 心理研究
C. 动作研究 D. 定量研究

【答案】C

课后思考题解答

1. 何谓管理？如何理解管理的具体含义？

【解答】管理是指组织为了达到个人无法实现的目标，通过各项职能活动，合理分配、协调相关资源的过程。这个定义进一步可解释为：

- （1）管理的载体是组织。
- （2）管理的本质是合理分配和协调各种资源的过程。
- （3）管理的对象是包括人力资源在内的相关资源。
- （4）管理的职能活动包括信息、决策、计划、组织、领导、控制和创新。
- （5）管理的目的是为了实现既定的目标。

2. 组织中的管理通常包括哪些职能活动？每种职能活动是如何表现其存在的？它们的相互关系又是如何？

【解答】管理职能有决策与计划、组织、领导、控制和创新五种。

决策职能通过方案的产生和选择以及通过计划的制定表现出来；组织职能通过

组织结构的设计和人员的配备表现出来；领导职能通过领导者和被领导者的关系表现出来；控制职能通过偏差的识别和纠正表现出来；创新职能通过组织所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。

决策是计划的前提，计划是决策的逻辑延续。组织、领导和控制旨在保证决策的顺利实施。创新贯穿于各个管理职能和各个组织层次之中。

3. 根据明茨伯格的研究，管理者应扮演哪些角色？

【解答】亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）研究发现管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类：人际角色、信息角色和决策角色

（1）人际角色。人际角色归因于管理者的正式权力。管理者所扮演的三种人际角色是代表人角色、领导者角色和联络者角色。①管理者扮演代表人角色。作为所在单位的领导，管理者必须行使一些具有礼仪性质的职责。例如管理者有时必须参加社会活动，出席社区的集会或宴请重要客户等。②管理者扮演领导人角色。由于管理者直接对所在单位的成败负责，他们必须在单位内扮演领导者的角色。这时，管理者和员工一起工作并通过员工的努力来确保目标的实现。③管理者扮演联络者角色。没有联络，管理者就无法与别人一起工作，也无法与外界建立联系。

（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具有足够的信息。管理职责的性质决定了管理者既是所在单位的信息传递中心，也是别的信息传递渠道。①管理者扮演监督者角色。监督的目的是获取信息。管理者可通过各种方式获取一些有用的信息，这些信息有助于管理者识别潜在的机会和威胁。②管理者扮演传播者。管理者把监督获取的大量信息分配出去，传递给有关员工。管理者有时也因特殊的目的而隐藏特定的信息。③管理者扮演发言人角色。管理者必须把信息传递给外界。

（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。①管理者扮演企业家角色。作为企业家，管理者对发现的机会进行投资。②管理者扮演冲突的管理者。一个组织运行的过程中总会遇到冲突或问题。管理者必须善于处理冲突和解决问题。③管理者扮演资源分配者。作为资源分配者，管理者决定组织资源用于哪些项目。组织资源包括财力资源或设备、时间、信息和其他类型的重要资源。④管理者扮演谈判者角色。管理者把大量的时间花在谈判上，谈判对象包括员工、供应商、客户和其他组织。无论是何种类型的组织，其管理者为确保组织目标的实现都必然要进行谈判工作。

4. 根据卡茨的研究，管理者应具备哪些基本技能？

【解答】罗伯特·卡茨认为管理者必须具备三种技能：技术技能、人际技能和概念技能：

（1）技术技能。运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力。技术技能随着管理层次递增重要性递减，对于基层管理者最重要。

（2）人际技能。成功的和别人打交道并与别人沟通的能力，包括对下属的领导能力和处理不同小组之间关系的能力。人际技能对于所有层次的管理重要性大体相同。

（3）概念技能。把观点设想出来，并加以处理以及将关系抽象化的精神能力。具有概念技能的管理者往往把组织视为一个整体，并且了解组织各个部分的相互关系。概念技能随着管理层次递增重要性递增，对高层管理者最重要。

5. 简述中外早期管理思想，并对之进行简要评价。

【解答】（1）中国早期管理思想

中国古代的许多著作中都蕴含着丰富的管理思想，如《孙子兵法》中的“知己知彼，百战不殆”；《周礼》中对封建国家管理体制的理想化设计；《史记》中孙臆将运筹学和对策论思想运用于实践帮助田忌赢得赛马等。遗憾的是，中国早期管理思想虽然博大精深，但缺乏理论提炼和抽象，大多停留于经验和思想阶段，并没有形成有特色的管理理论。

（2）外国早期管理思想

外国的管理实践和思想也有着悠久的历史。在奴隶社会，管理实践和思想主要体现在指挥军队作战、治国施政和管理教会等活动上。在欧洲文艺复兴时期，也出现过许多管理思想，如16世纪莫尔的《乌托邦》和马基雅维利的《君主论》。外国管理实践和思想的革命性发展是在工厂制度产生之后。随着资本主义工厂制度的建立和发展，不少对管理理论的建立和发展具有重大影响的管理实践和思想应运而生。

①亚当·斯密的劳动分工观点和经济人观点。斯密对管理理论发展的一个贡献是他的分工观点。他认为分工是增进劳动生产率的重要因素。他的观点适应了当时社会对迅速扩大劳动分工以促进工业革命发展的要求，成为资本主义管理的一条基本原理。②小瓦特和博尔顿的科学管理制度。小瓦特和博尔顿采取了不少有效的管理方法，建立起许多管理制度。如在生产管理和销售方面，根据生产流程的要求，配制机器设备，编制生产计划，制定生产作业标准，实行零部件生产标准化，研究市场动态，进行预测；在成本管理方面，建立起详细的记录和先进的监督制度；在人事管理方面，制定工人和管理人员的培训和发展规划；进行工作研究，并按工作研究

结果确定工资的支付办法；实行由职工选举的委员会来管理医疗费制度等福利制度。

③1841年马萨诸塞车祸引发的所有权和管理权的分离。这是历史上第一次在企业管理中实行所有权和管理权分离。这种分离对管理有重要意义。独立的管理职能和专业的管理人员正式得到承认，管理不仅是一种活动，还成为一种职业；随着所有权和管理权的分离，横向的管理分工开始出现，这不仅提高了管理效率，也为企业组织形式的进一步发展奠定了基础；具有管理才能的雇佣人员掌握了管理权，直接为科学管理理论的产生创造了条件。

④欧文的人事管理。欧文开创了在企业中重视人的地位和作用的先河，有人因此称他为“人事管理之父”。

⑤巴贝奇的作业研究和报酬制度。他对管理的贡献主要有两方面，一是对工作方法的研究；二是对报酬制度的研究。他主张按照对生产率贡献的大小来确定工人的报酬。

⑥亨利·汤的收益分享制度。收益分享，实质上是按某一部门的业绩来支付该部门职工的报酬。这样就可避免某一部门业绩好而另一部门业绩差时，实行利润分享制度使前者受损这一不合理现象。

⑦哈尔西的奖金方案。哈尔西对管理的贡献也体现在工资制度方面。哈尔西认为他所提出的制度，与当时其他所见的工资制度相比有许多优点。比如不管工人业绩如何，均可获一定数额的计日工资。工人增加生产，就可得到奖金，从而消除了因刺激工资而引起的常见的劳资纠纷。

6. 西方管理理论出现哪些分支？每个理论分支的内容与特征各是什么？

【解答】西方管理理论可被划分为古典管理理论、行为管理理论、数量管理理论、系统管理理论、权变管理理论和质量管理理论。

(1) 古典管理理论：19世纪末和20世纪初诞生于欧美，它可分为科学管理理论和组织管理理论。

①科学管理理论着重研究如何提高单个工人的生产率。其代表人物主要有：泰罗、吉尔布雷斯夫妇以及甘特等。泰罗的科学管理理论主要包括以下几方面：工作定额、标准化、能力与工作相适应、差别计件工资制、计划职能与执行职能相分离。吉尔布雷斯进行了比泰罗的动作研究更加细致广泛的动作研究和工作简化。甘特创造了“甘特图”，提出了“计件奖励工资制”。

②组织管理理论着重研究管理职能和整个组织结构。其代表人物主要有：法约尔、韦伯和巴纳德等。法约尔把管理职能划分为计划、组织、指挥、协调和控制，并提出了一般管理的14条原则。韦伯对管理理论的主要贡献是提出了“理想的行政组织体系”理论。巴纳德对管理理论的贡献主要体现在《经理人员的职能》一书中，他把组织分为正式组织和非正式组织，为“社会系统学派”理论奠定了基础。他认为在组织中，经理人员是最为重要的因素。

(2) 行为管理理论：形成于20世纪20年代。梅奥对其领导的霍桑试验进行了总结，阐述了与古典管理理论不同的观点——人际关系学说。赫茨伯格、弗鲁姆和麦克莱兰分别提出了双因素理论、期望理论和成就需要理论。

(3) 数量管理理论：产生于第二次世界大战期间，它是指以现代自然科学和技术科学的成果（如先进的数学方法、电子计算机技术、系统论、信息论和控制论等）为手段，运用数学模型，对管理领域中的人、财、物和信息资源进行系统的定量分析，并做出最优规划和决策的理论。内容主要包括运筹学、系统分析和决策科学化。

(4) 系统管理理论：是指运用系统理论中的范畴、原理，对组织中的管理活动和管理过程，特别是组织结构和模式进行分析的理论。组织是一个系统，可以把系统分解为子系统，子系统还可以再分解。系统在一定的环境下生存，与环境进行物质、能量和信息的交换。系统在投入—转换—产出的过程中不断进行自我调节，以获得自身的发展。

(5) 权变管理理论：是20世纪70年代在美国形成的一种管理理论，这一理论的核心是力图研究组织与环境的联系，并确定各种变量的关系类型和结构类型。它强调管理要根据组织所处的环境随机应变，针对不同的环境寻求不同的管理模式。权变管理理论着重考查有关环境的变量与各种管理观念和技术之间的关系，以使采用的管理观念和技术有效地实现目标。环境变量与管理变量之间的函数关系就是权变关系，这是权变管理理论的核心内容。

(6) 全面质量管理理论：质量被定义为产品或服务满足顾客目标或需要的能力。全面质量管理其本质是由顾客需求和期望驱动企业持续不断改善的管理理念。它包括关注顾客，注重持续完善，关注流程，精确测量，授权于员工几个要点。质量管理理论的核心是不断完善和再造。

同步练习题

一、名词解释

1. 管理 2. 概念技能 3. 等级链 4. 系统管理理论

二、单项选择题

1. 最早提出管理五职能划分的管理学家是 ()。
A. 孔茨 B. 梅奥 C. 法约尔 D. 韦伯
2. 以下哪种管理职能的划分没有出现在法约尔的著作《工业管理与一般管理》中? ()
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
3. 管理者负责确保和其一一起的人能够得到足够的信息是扮演的 () 职能。
A. 信息角色 B. 人际角色 C. 决策角色 D. 领导角色
4. 从发生的时间顺序看, 下列四种管理职能的排列方式, 哪一种更符合逻辑? ()
A. 计划与决策、控制、组织、领导 B. 计划与决策、领导、组织、控制
C. 计划与决策、组织、控制、领导 D. 计划与决策、组织、领导、控制
5. 一个管理者所处的层次越高, 面临的问题越复杂, 越无先例可循, 就越需要具备 ()。
A. 领导技能 B. 组织技能 C. 概念技能 D. 人事技能
6. 对封建国家的管理体制进行了理想化设计的中国古代著作是 ()。
A. 《孙子兵法》 B. 《齐民要术》 C. 《周礼》 D. 《墨子》
7. 人事管理之父是 ()。
A. 亚当·斯密 B. 亨利·汤 C. 欧文 D. 哈尔西
8. 工人可以获得一定数量的不与业绩挂钩的计日工资并且增产可获得奖金的工资制度是由 () 提出的。
A. 亨利·汤 B. 哈尔西 C. 巴贝奇 D. 甘特
9. 泰罗对科学管理的主要贡献不包括 ()。
A. 工作定额 B. 能力与工作相适应
C. 等级链与跳板 D. 差别计件工资制
10. 以下不是韦伯提出的权威类型的是 ()。
A. 传统式权威 B. 个人崇拜式权威
C. 理性-合法式权威 D. 知识式权威
11. “社会系统学派”的奠基者是 ()。
A. 巴纳德 B. 梅奥 C. 彼得·德鲁克 D. 泰罗

