

国内外经典教材辅导系列·管理学

圣才学习网
www.100xuexi.com

适用教材:

《管理学(第2版)》(乔忠主编,机械工业出版社)

乔忠 《管理学》 (第2版)

笔记和课后习题(含考研真题)详解

主编: 圣才考研网
www.100exam.com

赠 150元大礼包

100元网授班 + 30元真题模考 + 20元圣才学习卡

详情登录: 中华管理学习网 (www.100guanli.com) 首页的【购书大礼包专区】,

刮开本书所贴防伪标的密码享受购书大礼包增值服务。

特别推荐: 管理类国内外经典教材名师网授班全套光盘。

中国石化出版社

HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM

教·育·出·版·中·心

中华管理学习网
www.100guanli.com

名师网络课程 真题模拟试题
购书享送大礼包增值服务

密码

国内外经典教材辅导系列·管理类

适用教材:

《管理学(第2版)》(乔忠主编,机械工业出版社)

乔忠《管理学》(第2版)

笔记和课后习题(含考研真题)详解

中国石化出版社

内 容 提 要

国内外经典教材辅导系列是一套全面解析当前国内外各大院校权威教科书的辅导资料。乔忠主编的《管理学》是国内最受欢迎的标准管理学教材之一。本书遵循第2版的章目编排,共分为11章,每章由两部分组成:第一部分为复习笔记,总结本章的重难点内容;第二部分为课(章)后习题和考研真题详解,对第2版的所有习题都进行了详细的分析和解答,并精选详解了部分名校近年考研真题。

圣才学习网/圣才考研网(www.100exam.com)提供管理类国内外经典教材、各种管理类考试名师保过班、面授班、网授班与远程面授班(详细介绍参见本书书前内页),并精心制作了网授班与面授班的全套授课光盘。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+30元真题模考+20元圣才学习卡】。本书(含配套网授班与面授班、授课光盘)特别适用于各大院校学习该教材的师生,也可供参加管理类职称考试、考研、考博等相关考试的考生参考。

图书在版编目(CIP)数据

乔忠《管理学》(第2版)笔记和课后习题(含考研真题)详解/圣才考研网主编. —北京:中国石化出版社,2010.11
(国内外经典教材辅导系列)
ISBN 978-7-5114-0540-1

I. ①乔… II. ①圣… 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(2010)第163901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.cn

北京科信印刷厂印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092毫米16开本15印张4彩插354千字

2010年11月第1版 2010年11月第1次印刷

定价:32.00元

《国内外经典教材辅导系列·管理类》

编 委 会

主编：圣才考研网(www.100exam.com)

编委：肖 娟 娄旭海 郭文杰 肖 萌 王晓静
曹祥辉 李国堂 张文娟 孙汉中 李 良
周益林 苏剑平 程 慧 万天仪 成冬梅
徐 芳 高 峰 胡三木 皮文杰 严 税
万花因 方小慧 陆 杰 黄 帆 舒 玲

序 言

国内外经典教材辅导系列是一套全面解析当前国内外各大院校权威教科书的辅导资料。我国各大院校一般都把国内外通用的权威教科书作为本科生和研究生学习专业课程的参考教材,这些教材甚至被很多考试(特别是硕士和博士研究生入学考试)和培训项目作为指定参考书。这些国内外优秀教材的内容一般都有一定的广度和深度,但其课(章)后习题一般没有答案或者答案简单,这给广大读者学习专业教材带来了一定的困难。为了帮助读者更好地学习专业课,我们有针对性地编著了一套与国内外教材配套的复习资料,整理了各章的笔记和课(章)后习题,精选了部分名校近年考研真题,并提供了详细的参考答案。

乔忠主编的《管理学》是我国高校采用较多的管理学权威教材。作为该教材(第2版)的学习辅导书,本书具有以下几个方面的特点:

1. 整理名校笔记,浓缩内容精华。本书每章的复习笔记均对该章的重难点进行了整理,并参考了国内名校名师讲授该教材的课堂笔记。因此,本书的内容几乎浓缩了该经典教材的所有知识精华。

2. 解析课后习题,提供详尽答案。本书参考大量管理学相关辅导资料,对每章的课(章)后习题都进行了详细的分析和解答。为了强化读者对重要知识点的理解,我们根据相关资料对部分习题的答案进行了适当延伸和说明。

3. 精选考研真题,巩固重难点知识。本书精选了部分名校近年管理学考研真题,这些高校均以该教材作为考研参考书目。所选考研真题基本涵盖了每章的考点和难点,特别注重理论联系实际,突显当前热点,同时精选了大量现实案例并进行了分析。

需要特别说明的是:我们深深感谢乔忠教授和机械工业出版社为我们提供了这么优秀的一本管理学教材。

圣才学习网(www.100xuexi.com)是一家为全国各类考试和专业课学习提供名师网授班、面授班、在线考试等全方位教育服务的综合性学习型门户网站,包括圣才考研网、中华管理学习网、中华公共管理学习网、中华物流考试网等50个子网站。其中,中华管理学习网是一家为全国各种管理类考试和管理学专业课学习提供全套复习资料的专业性网站,为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:网授班与面授班、在线考试、历年真题、模拟试题、专项练习、笔记讲义、视频课件、学术论文等。

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,是一家提供全国925所院校考研考博辅导班(保过班、面授班、网授班等)、题库系统(在线考试)、全套资料(历年真题及答案、笔记讲义等)、教辅图书等全方位教育服务的大型考研平台。

圣才考研网提供管理类国内外经典教材、各种管理类考试名师保过班、面授班、网授班与远程面授班,并精心制作了网授班与面授班的全套授课光盘。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+30元真题模考+20元圣才学习卡】。

详情登录网站:www.100exam.com(圣才考研网)

购书购盘热线:010-62573996 QQ:742045041(北京圣才书店)

圣才学习网编辑部

目 录

第一章 管理的基本概念	(1)
1.1 复习笔记	(1)
1.2 课后习题和考研真题详解	(5)
第二章 管理思想发展史	(18)
2.1 复习笔记	(18)
2.2 课后习题和考研真题详解	(27)
第三章 计 划	(39)
3.1 复习笔记	(39)
3.2 课后习题和考研真题详解	(48)
第四章 组 织	(66)
4.1 复习笔记	(66)
4.2 课后习题和考研真题详解	(76)
第五章 领 导	(95)
5.1 复习笔记	(95)
5.2 课后习题和考研真题详解	(101)
第六章 激 励	(115)
6.1 复习笔记	(115)
6.2 课后习题和考研真题详解	(120)
第七章 协 调	(134)
7.1 复习笔记	(134)
7.2 课后习题和考研真题详解	(142)
第八章 控 制	(155)
8.1 复习笔记	(155)
8.2 课后习题和考研真题详解	(164)
第九章 比较管理	(178)
9.1 复习笔记	(178)
9.2 课后习题和考研真题详解	(185)
第十章 管理与伦理	(193)
10.1 复习笔记	(193)
10.2 课后习题和考研真题详解	(195)
第十一章 21 世纪管理的发展趋势	(212)
11.1 复习笔记	(212)
11.2 课后习题和考研真题详解	(215)

第1章 管理的基本概念

1.1 复习笔记

管理学是一门研究各类组织管理活动的基本规律和管理方法的科学。它以一般组织为研究对象，探讨和研究管理的基本概念、原理、方法和程序。

一、管理的含义

1. 什么是管理

(1) 几种主要观点

- ①管理是由组织的管理者在一定环境下实施的；
- ②管理是一个过程；
- ③管理由若干个职能构成，即计划、组织、领导、激励、协调和控制等职能；
- ④管理的工作内容是优化调配组织的人力、物力和财力资源；
- ⑤管理的目的是使组织高效地达成组织目标。

(2) 本书观点

管理是指由组织的管理者在一定环境下，通过计划、组织、领导和控制等环节来协调组织的人力、物力和财力等资源，以期更好地达成组织目标的过程。

2. 管理的职能

职能是指人、机构或事物所起的作用。组织中的每一个管理者都是在执行或实施这些职能的一个或几个。

(1) 计划职能

①计划职能的主要任务是在收集大量基础资料的前提下，对组织环境的未来发展趋势作出预测；

②根据预测的结果和组织拥有的资源设立组织目标；

③制定出各种实施目标的方案、措施和具体步骤，为组织目标的实现作出完整的谋划。

计划在管理的几个职能中具有首位性，它是组织进行管理的前提，其职能发挥得好坏将直接关系到组织的生存和发展。

(2) 组织职能

组织职能有两层含义：

①为了实施计划而进行组织结构的设计，如成立某些机构或对现有机构进行调整；

②为达成计划目标所进行的必要的组织过程，如进行人员、设备、技术和物资等的调配，并组织监督计划的实施等。

(3) 领导职能

领导职能是指组织的各级管理者利用各自的职位权力和个人影响力去指挥与影响下属为实现组织目标而努力工作的过程。领导职能主要涉及组织中人的问题，它往往和激励职能、协调职能一起发挥作用。

(4) 激励职能

激励职能是指创造职工所需要的各种满意的条件，激发职工的工作动机，使之产生实现组织目标的特定行为的过程。激励职能与领导职能是密切相关的，它是一个组织及其管理者调动职工工作积极性的重要手段，也可看作是领导职能的一部分。

(5) 协调职能

协调职能包括对内协调和对外协调两个方面：

①对内协调。主要是沟通，即部门与部门、部门与个人、团体与个人、个人与个人之间的信息交流，以形成良好的内部人际关系；

②对外协调。主要是处理公共关系，即如何处理组织与政府、传媒、客户、公众的关系，以树立良好的组织形象。

(6) 控制职能

控制职能所起的作用是检查工作是否按既定的计划、标准和方法进行，发现偏差，分析原因并进行纠正，以确保组织目标的实现。

3. 管理者与管理对象

(1) 管理者

管理者是指从事管理活动的人，即在组织中担负计划、组织、领导、激励、协调、控制等工作以期实现组织目标的人。分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

(2) 管理对象

管理对象又称管理的客体，是指管理者实施管理活动的对象。在一个组织中，管理对象主要是指人、财、物、信息、技术、时间等一切资源，其中最重要的是对人的管理。

4. 管理者的角色与技能

(1) 亨利·明茨伯格的管理者角色划分

①人际关系角色。又可划分为三种角色：代表人、领导者和联络者；

②信息角色。又可分为三种不同的角色：洞察者、传播者和发言人；

③决策角色。又可分为企业家、资源分配者和谈判者等。

(2) 罗伯特·卡茨的管理者技能理论

①技术技能。指从事一定的业务工作所需要的专业技术和能力。技术技能对基层管理者最重要，对中层管理者较重要，对高层管理者不太重要。

②人际技能。指与组织的内外部、上下层的部门、单位和人员打交道的能力，或称为人际沟通和人际交往能力。人际技能对所有管理者都同等重要。

③概念技能。指对事物的整体和相关关系进行分析、判断、抽象和概括的能力。概念技能对高层管理者最重要，对中层管理者较重要，对基层管理者不太重要。

二、管理学的特性

1. 管理学具有实践性

管理理论与方法是指人们通过对各种管理实践活动（特别是企业的管理活动）的深入分析、总结、升华而得到的，反过来它又被用来指导人们的管理实践活动。

2. 管理学具有发展性

全球科学技术的发展，特别是计算机和网络技术的广泛应用，所产生的新的管理理论和方法将会大大推动管理学理论体系的更新和扩展，因此管理学是一个发展的学科。

3. 管理学具有科学性与艺术性

管理学已形成了一套反映客观规律、合乎逻辑的理论和知识体系，它是一门研究管理活动基本规律和管理方法的科学。管理学要求管理者必须灵活、熟练地应用相关的知识和技巧，创造性地对管理对象进行管理协调，因此管理学又具有明显的艺术特征。

4. 管理学具有综合性

由于管理活动的复杂性，必然会导致管理学的综合性。

5. 管理学具有不精确性

管理学是一门不精确学科，即在给定可控的条件下，用同样的管理手段可能得到完全不同的结果，这种不确定性主要是由于组织环境中许多无法预知的复杂因素而引起的。

6. 管理学具有软科学性

(1)管理的主要任务是充分调动人的积极性，发挥人员的内在潜力，有效地利用财力、物力和技术，用最少的消耗达到组织目标。

(2)管理者必须借助于被管理者及其他各种条件来创造价值，在这种价值中很难区分出有多少是由管理而得到的。

(3)某些管理措施是否有效，往往需要很长时间才能看出，很难在事前准确地评价。

7. 管理具有二重性

管理的二重性是指管理的自然属性(生产力属性)和社会属性。

三、管理的应用范围与管理的作用

任何组织都需要管理，管理能够提高组织效率，管理可以被看作现代生产力的要素之一。

1. 各种组织都需要管理

管理适合于任何类型的组织。同时，由于组织性质和目标的不同，管理方式会有所差异。

2. 管理是现代生产力要素之一

管理使得劳动者、劳动资料和劳动对象有机地结合起来而构成现实的生产力。

四、企业

1. 企业的含义

(1)企业

企业是指从事生产、流通和服务等活动的经营性组织。它拥有一定数量的固定资产和流动资金，依照法律进行登记，并得到批准，是具有法人资格的独立的经济核算单位。

(2)相关概念

①经营性。指基于一定的经济目的来运营某一组织，参与社会经济等活动；

②固定资产。指可供长期使用，并保证其原有实物形态的劳动资料和其他物质资料，如建筑物、机器设备、运输工具等；

③流动资金。指在企业的经营活动中，处于生产或流通领域供周转使用的资金；

④法人。指具有一定的组织机构和独立的财产，能以自己的名义进行民事活动，享有民事权利和民事义务，依照法定程序成立的组织；

⑤独立的经济核算单位。指对自己的经营活动的成果与消耗能够独立进行考核并负责任的组织。

(3)企业设立需具备的条件

①有合法的名称；

- ②有相应的组织章程；
- ③有符合规定的数额及与企业经营范围相适应的资金；
- ④有与企业的经营规模相适应的经营场所和设施；
- ⑤有符合法律规定的组织机构和从业人员；
- ⑥依照法律进行注册登记，并得到批准。

2. 企业分类

(1)按生产资料所有制形式分

按生产资料所有制形式可以将企业分为公有制企业、合资经营企业和私营企业。其中，公有制企业又可分为国有企业和集体所有制企业。

(2)按生产力要素所占的比重分

按生产力要素所占的比重大小可以将企业分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。

(3)按所属经济部门分

按所属经济部门可以将企业划分为工业企业、农业企业、建筑企业、运输企业、商业企业、金融企业、邮电企业等。

(4)各类公司制企业

公司是现代企业制度中最活跃的一种企业组织形式，一般由若干人共同出资，依照法定程序组成，它具有法人资格并以盈利为目的。公司的财产均来自股东的投资，股东们把自己的投资交给公司后便丧失了对该财产的所有权，这样，公司的财产是完全独立的，股东的投资换取的是公司的股权。

按法定标准，可以将公司分为无限公司、有限责任公司、股份有限公司、两合公司。

①无限公司。指由两个以上的股东组成，其全体股东对公司的债务负连带无限清偿责任的公司。连带无限清偿责任是指股东无论其出资种类、数额及盈亏分派的比例如何，都对公司债务承担着向债权人全部给付的责任。

②有限责任公司。指由法定数量的股东出资组成，全体股东仅以其各自的出资额或出资额以外另加的担保额为限对公司承担责任，公司以全部资产对公司债务负责的公司。在这种公司中，股东除缴足所认购的法定股金外，对公司的债务不负连带清偿责任。

③股份有限公司，又称股份公司。指由有限责任的股东组成，全部资本分为等额股份，股东仅以其所认购股份额对公司承担责任并享有相应的权力。

④两合公司。指由两类股东共同出资组成，其中一类股东对公司的债务负无限责任，而另一类股东仅对公司的债务负有限责任的公司。

3. 有限责任公司、股份有限公司的主要机构

(1)有限责任公司的主要机构

有限责任公司的主要机构为股东会、董事会和监事会。

(2)股份有限公司的主要机构

股份有限公司由于可以向社会公开募集集资，即公开发行股票，因而股东的数量较多，企业的产权与企业的经营权相分离，在组织结构和运行体制上较有限责任公司更严格，形成股东会、董事会、监事会的法人治理结构，三种机构的权利相互制衡，为公司的盈利创造了良好的组织运行机制。

1.2 课后习题和考研真题详解

复习题

1. 管理的含义是什么？试列出几个有代表性的定义。

答：(1)管理是指由组织的管理者在一定环境下，通过计划、组织、领导和控制等环节来协调组织的人力、物力和财力等资源，以期更好地达成组织目标的过程。

关于管理概念的含义逐渐形成了比较一致的看法。归纳起来有以下几点：

- ①管理是由组织的管理者在一定环境下实施的；
- ②管理是一个过程；
- ③管理由若干个职能构成，即计划、组织、领导、激励、协调和控制等职能；
- ④管理的工作内容是优化调配组织的人力、物力和财力资源；
- ⑤管理的目的是使组织高效地达成组织目标。

(2)管理的几个具有代表性的定义

①“管理就是确切地了解你希望工人干些什么，然后设法使他们用最好、最节约的方法完成它。”这是古典管理学家、科学管理的奠基人泰勒 1911 年对管理的定义。

②“管理，就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”这是古典管理学家法约尔 1916 年在他的著作《工业管理与一般管理》中对管理的定义，第一次提出了计划、组织、指挥、协调和控制等管理的五项职能。

③“管理就是设计并保持一种良好的环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。这个定义需要展开为：作为管理人员，需完成计划、组织、人事、领导、控制等管理职能；管理适合于任何一个组织机构；管理适用于各级组织的管理人员。”这是管理学家孔茨 1955 年在与奥唐纳合著的《管理学》中对管理的定义。

④“管理就是决策。”这是著名管理学家西蒙 1960 年在他的著作《管理决策的新科学》中对管理的定义。

⑤“管理是通过计划、组织、控制、激励和领导等环节来协调人力、物力和财力资源，以期更好地达成组织目标的过程。”这是我国学者徐国华等人在其所著的《管理学》一书中对管理的定义。

2. 管理有哪些主要职能？简述其含义。

答：参见本章复习笔记相关内容。

3. 管理者与管理对象的含义是什么？

答：管理者与管理对象的含义分别表现为：

(1)管理者的含义

管理者是指从事管理活动的人，即在组织中担负计划、组织、领导、激励、协调和控制等工作以期实现组织目标的人。可以将一个组织的管理者分为高层、中层和基层三个层次，不同层次的管理者工作的重点不同。按照现代企业的管理层级，可以将企业管理者分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。

①高层管理者。即经营者，其职责主要是制定企业发展的战略规划和经营方针，为了保证企业发展计划的实施，高层管理者还负有为中层管理职位配备适当人才和引进有效的经营管理手段的职责。高层管理者主要包括公司董事会成员和首脑经理(总经理)。

②中层管理者。中层管理者位于企业管理系统的中层，其职责是根据高层制定的经营计

划和经营方针，在各自分管的部门将经营计划与目标分解，并组织下属执行。

③基层管理者。基层管理者处于企业管理层级的最底部，是现场管理者，他们根据中层管理机构的指令直接指挥和监督现场作业。

(2) 管理对象的含义

参见本章复习笔记相关内容。

4. 管理者有哪些角色？

答：管理者要执行多种管理职能，因此在管理工作中常常扮演多种角色。可以简单地归纳为三大类，即人际关系角色、信息角色和决策角色。

(1) 人际关系角色

人际关系角色又可划分为三种角色：代表人、领导者、联络者。管理者要经常代表组织出席一些礼仪性活动，如工程剪彩、社会捐助、宴请宾客等，这时扮演着组织代表人的角色。进一步，管理者要领导和激励员工实现组织的目标，对组织的生存和发展负有重大责任，此时管理者是组织的导航者，扮演着领导者的角色。此外，管理者在组织的内外还扮演着联络者的角色，在内部要联络各部门和个人，营造融洽的人际关系和工作氛围，在外部与利益相关者和社会各界保持经常的联系，建立企业良好的形象和外部关系网络。

(2) 信息角色

管理者的信息角色也可分为三种不同的角色：洞察者、传播者和发言人。作为组织的管理者，需具有敏锐的洞察力，时刻关注内外部环境的变化，善于挖掘和利用对组织有价值的信息，此时管理者扮演着洞察者的角色。管理者还要保证信息在组织内外部双向顺畅地传播，要将组织的目标、计划、任务和政策、环境信息清晰地传递给中下层人员，促使中下层参与组织管理；同时，管理者还要将组织的内部信息及时地向组织外部进行传递，以建立良好的社会关系和信誉，即扮演着传播者的角色。组织的管理者还扮演着发言人的角色，如要定期向董事会、股东说明企业的经营和财务状况，向消费者和政府说明企业的行为和承担的社会义务。

(3) 决策角色

管理者的决策角色又分为企业家、资源分配者和谈判者等。企业家是相对于企业管理者而言的，企业的管理者需要关注环境的变化，审时度势，抓住机遇，正确决策，推动企业不断开发新的产品和服务，以满足市场需求。管理者还常常扮演着资源分配者的角色，决定组织的人、财、物等资源合理分配和使用。管理者另一种决策角色是谈判者，谈判对象包括组织内部的员工，外部的顾客、供应商、竞争对手或其他经济组织。通过谈判，消除分歧，达成共识或某种程度的妥协，以保证组织目标的顺利实现。

5. 简述管理者的技能。

答：每位管理者都在自己的组织中从事某一方面的管理工作，对工作都具有一定责任，都要使自己的工作达到一定的标准和要求。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。管理者的技能主要分为以下三个方面：

(1) 技术技能

技术技能是指从事一定的业务工作所需要的专业技术和能力。如软件部的经理要懂软件开发流程和开发手段，会计科的科长要懂会计操作。技术技能对基层管理者最重要，对中层管理者较重要，对高层管理者不太重要。

(2) 人际技能

人际技能是指与组织的内外部、上下层的部门、单位和人员打交道的能力，或称为人际沟通和人际交往能力。管理工作主要是与人打交道，无论是高层管理者，还是中、基层管理者都要与组织中的下属、其他部门以及组织外部的各种机构、人员打交道，因此，人际技能对所有管理者都同等重要。

(3) 概念技能

概念技能是指对事物的整体和相关关系进行分析、判断、抽象和概括的能力。管理者要能够在混乱而复杂的环境中进行有效的管理，洞察事物的发展和变化趋势，去粗取精，去伪存真，抓住问题的关键，找出解决方法。概念技能对高层管理者最重要，对中层管理者较重要，对基层管理者不太重要。

6. 如何理解管理学的实践性？

答：管理理论与方法是人们通过对各种管理实践活动（特别是企业的管理活动）的深入分析、总结、升华而得到的，反过来它又被用来指导人们的管理实践活动。管理学是应用性很强的学科，它一刻都不能脱离管理实践。要真正掌握管理学仅靠书本是不行的，必须通过大量的管理实践活动去体会和磨练，理论必须联系实际。

管理学的实践性可以从下面几个方面来理解：

(1) 管理学的实践性是指管理学的理论直接来源于管理的实践活动，并且直接为管理实践活动提供指导。管理学的实践性是由管理的本质决定的。因为管理学从本质上讲是一门归纳的科学，是通过对众多的管理实践活动进行深入分析、总结，并在此基础上形成理论的科学。管理的理论绝大多数难以通过纯理论化的逻辑演绎方法来获得。这是管理学实践性的最根本的决定因素。

(2) 管理学的实践性还表现为管理的理论要直接地运用于管理实践活动，不能用于指导管理实践的理论是没有一点生命力的，不可能存在下去。这一点又决定了检验管理学正确与否、科学与否的标准只能是实践。管理学阐述的原理、原则、方法等是否科学，显然只能看其是否能够用于指导实践。只有能够用于指导实践的管理学，才有生命力，才能够不断的发展。

(3) 管理学的实践性隐含着管理学的研究决不能闭门造车，形而上学；也不能盲目照搬他国、他人的管理学理论。因为不同环境中的管理活动有着不同的管理规律，形成的管理理论也有着自身的特殊性。一国管理科学的发展，需要借鉴他国的管理学理论，学习他国先进的经验，但是更为重要的是要在本国的管理实践之中，及时地发现、总结实践中出现的新经验、新成果，然后上升为理论。

7. 如何理解管理学的发展性？

答：全球科学技术的发展，特别是计算机和网络技术的广泛应用，对企业的组织形式、运营方式和管理手段产生了巨大的影响。这使得管理学具有发展性，可从以下几个方面理解：

(1) 信息高速传递的实现，使企业的许多中间结构失去了存在的必要，因而出现了企业组织的扁平化；

(2) 网络技术的广泛应用，出现了虚拟企业；

(3) 企业为了充分发挥自身的优势并增强市场竞争力，由供求关系而形成企业供应链结构；

(4)电子商务的出现,对企业的营销模式产生了巨大的影响。

由此产生了许多新的管理问题,需要人们去研究、解决,所产生的新的管理理论和方法将会大大推动管理学理论体系的更新和扩展,因此管理学是一个发展的学科。

8. 为什么说管理学既是科学又是艺术?

答:管理具有很强的理论性,同时又具有很强的实践性特点,它既是一门科学,又是一门艺术。对其特点可以进行以下的理解:

(1)管理的科学性

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)管理的艺术性

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,注定是难以有效的。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。

9. 为什么说管理学是一门综合学科?

答:由于管理活动的复杂性,必然会导致管理学的综合性。管理学是一门综合学科,其原因主要表现在:

(1)作为管理活动主体的管理者在进行管理活动中,需具有广博的知识才能进行有效的管理。例如,企业的高级管理者,在处理企业有关生产、销售、计划和组织等问题时,需要熟悉工艺、预测、统计学、数学、政治学、经济学等方面的知识;在处理企业中人员调配、工资、培训和激励等问题时,需懂得心理学、社会学、人类学、生理学等方面的知识。

(2)现代管理者除了懂得管理外,还需掌握管理的重要工具——计算机与网络,学会用这些现代技术工具进行管理和决策等。

管理学充分吸收了对自己有用的东西并加以拓展,因此,它具有很强的综合性。

10. 为什么说管理学是一门不精确性学科?

答:精确学科是指在给定条件下能够得到确定结果的学科。管理学是一门不精确学科,即在给定可控的条件下,用同样的管理手段可能得到完全不同的结果,这种不确定性主要是由于组织环境中许多无法预知的复杂因素而引起的。如企业在投入资源一定的情况下,由于国家的方针、政策和法令的变化或组织环境的突然变化,都会对企业的经营效果产生严重影响。

(1)管理实践或者管理学中出现这种现象是因为影响管理效果的因素太多,许多因素是无法完全预知的,如国家的方针、政策和法令,自然环境的突然变化与其他企业的经营决策等。这种无法预知的因素被称之为“本性状态”。正是由于“本性状态”的存在,才造成了管理结果的多样性。实际上,所谓“两个企业的投入完全相同”这句话本身就是不精确的,因为“投入”不可能完全相同,即使表面上在数量、质量、种类方面完全相同,人的心理因素也不可能完全相同。

(2)管理主要是同人发生关系,对人进行管理,那么人的心理因素就必然是一种不可忽略的因素。而人的心理因素是难以精确测量的,它是一种模糊量。诸如人的思想、感情、个

性、作风、士气，以及人际关系、领导方式、组织文化等，都是管理学的研究对象，又都是模糊量。在这样复杂的情况下，还没有找出更有效的定量方法，使管理本身精确化，而只能借助于定性的办法，或者利用统计学的原理来研究管理。

因此管理学与诸如数学等精确学科具有很大的不同，它具有很强的不精确性，即管理是一门不精确的学科。

11. 为什么说管理学是一门软科学？

答：软科学是和硬科学相对应的一种说法，这是借用计算机技术中软件与硬件这两个术语的含义。管理学是一门软科学，其主要原因在于：

(1)管理情况与计算机的情况相类似，如果把组织中的人力、财力和物力看作硬件的话，管理就是软件。充分地调动人的积极性，发挥他们的内在潜力，有效地利用财力和物力，用较少的消耗，取得较大的效益，正是管理的任务。这是把管理看成软科学的第一层含义。

(2)管理本身不能创造价值，它必须借助于被管理者及其他各种条件，并通过他们来体现管理的价值。这种价值很难从其他人创造的价值中明确地区分出来，究竟管理创造了多少价值，完全是一种模糊的概念。

(3)若想通过管理来提高效益，是有一个时间过程的，其效益只能通过较长的时期之后才能看得出来。这不像设计了一种新产品，生产出来，销路不错，就能见到明显的成效。一种新产品设计方案在没有正式投产之前，人们就能对它进行比较准确的评估，预知其将来所带来的效益。一项管理措施在没有实施之前，总会有各种不同的看法，有些管理措施甚至在实施相当长时间之后，还不能准确地评价。特别需要注意的是，对管理措施的各种方案不易在事前进行评价，又不好逐项进行试验。

因此，在选择管理措施时，往往主要取决于管理者的主观判断。即使某项措施经实践证明是无效的，也不能说明其他措施就一定有效。根据这些实际情况，人们把管理看成软科学。

12. 如何理解管理的二重性？

答：管理的二重性是指管理的自然属性(生产力属性)和社会属性。

(1)自然属性

管理是由人们的相互协作劳动、社会化生产而产生的，为了保证这种社会化生产持续、稳定地进行，需要按照要求合理地进行计划、组织、领导和控制，以有效地利用有限的资源，提高组织效益，这样便在管理学中形成了一部分属于生产力范畴的内容，如管理的数量模型、库存管理、成本控制、财务管理等内容。这些管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物，可以在不同社会制度下、不同国家中使用，这就是管理的自然属性或生产力属性。

(2)社会属性

管理是在一定的生产关系条件下进行的，必然会体现管理者的管理意志，这样在管理学中便形成了另一部分属于生产关系和社会关系范畴的内容，如组织目标、组织道德、领导作风、激励方式、管理理念、群体价值观、组织文化等。这些涉及到对人的管理的内容，具有明显的意识形态色彩，在不同的社会制度下、不同国家、不同的民族具有较大的差异，这就是管理的社会属性。

13. 如何理解管理是现代生产力的要素之一？

答：管理是现代生产力的要素之一，可从以下几个方面进行理解：

(1)在以社会化大生产为基础的社会里,协作劳动是普遍采用的生产形式。集体劳动因分工协作会产生一种协作力,使集体劳动的效率大大高于成员单独劳动效率的叠加,这种协作力的来源就是管理。

(2)管理使得劳动者、劳动资料和劳动对象有机地结合起来而构成现实的生产力。日本的经济在第二次世界大战结束之后,经历了一段恢复、高速发展阶段。通过经验总结,他们提出了生产的第四要素理论,即认为生产之所以能够发生并持续发展,除了土地、劳动和资本外,还有第四要素——管理。在我国也有人提出生产力的“四要素理论”,即生产力是由劳动者、劳动对象、劳动工具以及管理活动这四大要素组成。有的美国学者认为,美国经济的领先地位,三分靠技术,七分靠管理。

调查显示,在中国有80%以上的亏损企业都是由于管理不善所致,因此要想提高我国企业的经营效益,增强市场竞争力,必须充分认识管理的重要性,要从企业制度、组织形式、管理方式等各方面探讨建立适合我国国情的现代管理制度和体系,确实使管理成为增强国力、发展经济的有力工具。

管理成为现代生产力的构成要素之一的观点已被大量的事实所证明,并被越来越多的人所认可。

14. 什么是企业?

答:企业是指从事生产、流通和服务等活动的经营性组织。它拥有一定数量的固定资产和流动资金,依照法律进行登记,并得到批准,是具有法人资格的独立的经济核算单位。

可以从以下几个方面理解企业的含义:

(1)财产支配关系,是企业根本特征之一。企业从根本上说来,受一定财产所有关系支配。虽然现实世界中,企业还要受到来自政府、消费者、社区等各方面的制约和压力,但财产的支配是首要的支配。

(2)企业的目的是获得并不断增加盈利。自负盈亏,即以独立资产抵补经营亏损,承担经营责任,是企业得以不断发展的内在动力所在,也是形成自我约束机制的关键。自负盈亏是企业重要的特征。

(3)企业的职能是从事生产经营活动(企业不仅是指具有生产加工能力的厂商,也包括金融、保险、服务性企业)。企业必须向社会提供适销商品和优质服务。企业没有义务无偿承担各种非企业性职能,如政府行政职能和社会职能等。

总之,企业属于经济生活范畴,是现代经济活动的基本组织形式。

15. 什么是法人?

答:法人是指具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织。简言之,法人是具有民事权利主体资格的社会组织。法人与自然人的区别在于:

(1)法人是社会组织在法律上的人格化,是法律意义上的“人”,而不是实实在在的生命体,其依法产生、消亡。自然人是基于自然规律出生、生存的人,具有一国国籍的自然人称为该国的公民。自然人的生老病死依自然规律进行,具有自然属性,而法人不具有这一属性。

(2)虽然法人、自然人都是民事主体,但法人是集合的民事主体,即法人是一些自然人的集合体。例如大多数国家(包括我国)的公司法都规定,公司法人必须由两人以上的股东组成。对比之下,自然人则是以个人本身作为民事主体的。

16. 什么是公司?

答:参见本章复习笔记相关内容。

17. 什么是无限公司？

答：无限公司是指由两个以上的股东组成，其全体股东对公司的债务负连带无限清偿责任的公司。连带无限清偿责任是指股东无论其出资种类、数额及盈亏分派的比例如何，都对公司债务承担着向债权人全部给付的责任。在公司资产不足以清偿债务时，债权人还可直接要求全体或任何一个股东予以清偿，而股东则不得以其出资或盈利分配的多少为由拒绝清偿。

无限公司的特点包括：

- (1) 必须由两个以上的股东所组成，而且股东必须是自然人；
- (2) 股东对公司债务负无限连带责任，即股东必须以出资财产和出资财产以外的其他财产作为清偿公司债务的保证，公司的全部财产不足以清偿公司债务时，债权人有权就其未受偿部分要求公司股东以其个人财产清偿，而且股东间的责任是连带的，偿还公司债务超过自己应承担数额的股东，有权向本公司的其他股东追偿；
- (3) 组织手续比较简单，不要求具备最低的资本总额；
- (4) 公司经营好坏，直接关系每个股东的全部财产利益；
- (5) 股东会合力经营，股东关系密切；
- (6) 公司信用较高，竞争力较强；
- (7) 股东投资风险较大，责任较重，资本不易筹集，出资转让有严格限制，不利于保护出资人的利益。

18. 什么是有限责任公司？

答：有限责任公司是指由法定数量的股东出资组成，全体股东仅以其各自的出资额或出资额以外另加的担保额为限对公司承担责任，公司以全部资产对公司债务负责的公司。在这种公司中，股东除缴足所认购的法定股金外，对公司的债务不负连带清偿责任。

有限责任公司的特点包括：

- (1) 有限责任公司是企业法人，公司的股东以其出资额对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务承担责任；
- (2) 有限责任公司的股东人数是有严格限制的，各国对有限责任公司股东数的规定不尽相同，我国《公司法》规定股东人数为 50 人以下；
- (3) 有限责任公司是资合公司，但同时具有较强的人合因素。公司股东人数有限，一般相互认识，具有一定程度的信任感，其股份转让受到一定限制，向股东以外的人转让股份须得到其他股东过半数同意；
- (4) 有限责任公司不能向社会公开募集公司资本，不能发行股票；
- (5) 有限责任公司设立条件和程序相对股份有限公司而言较为简单和灵活。如组织机构、审批程序都比股份有限公司简单。

19. 什么是股份有限公司？

答：股份有限公司又称股份公司，是指由有限责任的股东组成，全部资本分为等额股份，股东仅以其所认购股份额对公司承担责任并享有相应的权力。这种公司可以向社会公开募股集资，即公开发行的股票，股东认定股份的多少表明他在公司中地位的大小，股东的股份可以自由转让。

股份有限公司从本质上讲只是一种特殊的有限责任公司而已。由于法律规定，有限责任公司的股东只能在 50 人以下，这就限制了公司筹集资金的能力。而股份有限公司则克服了