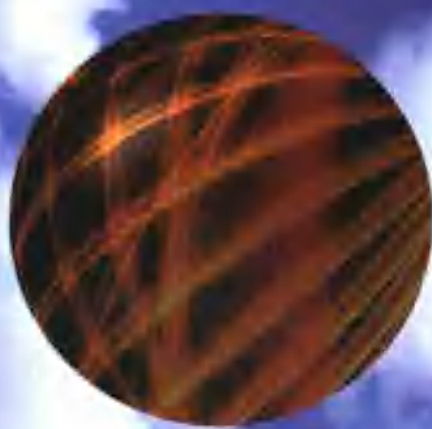


全国高等教育自学考试

管理学 原理

(答疑分册)



全国高等教育自学考试办公室 编
自学指导委员会 编

警官教育出版社

答疑网络

[http://www.](http://www.ssneta.net.cn)

[ssneta.net.cn](http://www.ssneta.net.cn)

答疑丛书

全国高等教育自学考试答疑网络答疑丛书

管 理 学 原 理

(答疑分册)

全国高等教育自学考试办公室
自 学 指 导 服 务 中 心 组 编

警官教育出版社
· 北 京

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理:答疑分册/全国高等教育自学考试办公室自学指导服务中心
组编. —北京:警官教育出版社,1999.10

(全国高等教育自学考试答疑网络答疑丛书)

ISBN 7-81062-226-9

I. 管… I. ①全… ②自… III. 管理学-高等教育-自学考试-自学参考
资料 N. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 66459 号

管理学原理(答疑分册)

GUANLI XUE YUANLI (DAYI FENCE)

出版发行:警官教育出版社

地 址:北京市西城区木樨地南里公安大学 368 信箱

邮政编码:1 0 0 0 3 8

经 销:新 华 书 店

印 刷:河北省固安县印刷厂印刷

版 次:1999 年 10 月第 1 版

印 次:1999 年 10 月第 1 次印刷

印 张:7.125

开 本:850 毫米×1168 毫米 1/32

字 数:176 千字

印 数:00001 册~10000 册

ISBN 7-81062-226-9/G · 113

定 价:12.00 元

本社图书出现印装质量问题,由发行部负责调换

联系电话:(010)63274348

版权所有 翻印必究

E-mail: cpep@public.bta.net.cn

前 言

为了进一步完善高等教育自学考试的教育形式,加强助学环节在考生自学过程中的重要作用,促进高等教育自学考试的发展,根据全国考办的工作部署,我们依据“全国高等教育自学考试答疑网络”的相关课件,组织、编印了这套《全国高等教育自学考试答疑网络答疑丛书》。

《答疑丛书》以全国自考委公布的课程自学考试大纲为依据,参照全国自学考试统编教材,约请相关专家、学者担任各册辅导书的主编和主审,从指导学生的学习方法入手,侧重答疑和练习,旨在帮助自学者达到学习目标,顺利通过国家考试。

《答疑丛书》是“全国高等教育自学考试答疑网络”的重要组成部分,我们将在全国考办和各专业委员会的指导帮助下,根据专业的开考计划和考生的实际需要,陆续组织编写,由此构成与大纲、教材相配套的、完整的学习体系。

本书由王振宇主编。

全国高等教育自学考试办公室
自学考试指导服务中心

1999年8月

愿天下有志者皆成人才

——《全国高等教育自学考试答疑网络答疑丛书》总序

教育部高等教育自学考试办公室主任 杨宗为

中国独创的高等教育自学考试,既是一种国家考试制度,又是一种个人自学、社会助学、国家考试相结合的教育形式。自20世纪80年代初创立以来,已使许多自学者获得了大专、本科文凭。这一所投资省、适应面广、质量高的没有围墙的“大学”已受到了社会各界的欢迎,引起了世界的瞩目。为了进一步完善它,帮助更多的公民实现求学的理想与成才的追求,全国自考办建立了“全国高等教育自学考试答疑网络”,旨在通过现代化高科技手段为自学者提供权威、实用的帮助。网络开通以来,深受广大自学者的好评。但由于客观条件所限,大部分考生目前还不能上网接受辅导,却又迫切要求答疑网络的辅导。因此,根据他们的要求,我们将答疑网络的教学课件进一步提炼,组织编撰了这套《答疑丛书》。

本套丛书以帮助考生学习为根本宗旨,力图体现下列特征:

一、理清脉络,指导方法。掌握一门学科,最关键的是要弄清其独特的知识体系与结构,从总体上有一个明晰的框架,在此基础上,再“装”入基本事实、基本理论,这样才能“学得通,记得住,用得活”。另外,每门学科内部各章节之间,以及它与相关学科之间都有内在的联系,只有把握了这种纵横联系,才能加深理解,融会贯通。每门学科都有自己独特的学习和研究方法,只有掌握了这些方法,才算找到了打开该学科知识宝库的钥匙,才能收到既掌握知识又培养能力的实效。《答疑丛书》就是基于这种指导思想,把重点放在

指导学习方法和提高自学能力上。

二、突出重点、答疑解惑。人们最初接触一门学科时，往往不易抓住重点、找出难点，而平均使用力量，结果是费了不少力还不得要领。有鉴于此，《答疑丛书》根据各学科特点，不但把重点明确告诉自学者，还围绕这些重点内容归纳出一些自学过程中经常遇到的问题并加以详细解释。由于这些问题大都来自答疑网络的使用者，因而问题带有相当的代表性，其解答对自学者学习肯定大有裨益。

三、学练结合、联系实际。要学好一门课程，必须做一定数量的练习题，用通过自学所掌握的课程知识解决现实生活、生产中的问题。《答疑丛书》按照考试要求精选了许多有代表性的、能举一反三的问题并提供了参考答案，使读者能在做习题的过程中巩固已学的知识，加深理解，并通过这些联系使自学者掌握理论联系实际的具体方法。

为了使考生读得懂、喜欢读、见成效，《答疑丛书》在文字上力求简明扼要，通俗易懂；在行文上生动流畅，不绕弯子；在形式上灵活变化，适合自学者的情趣。通过这些努力，我们期望达到以下目的：

1. **减小难度。**在学习新知识时有旧知识的铺垫，有相关的背景知识做向导，有深入浅出的分析。这样，学习者所遇到的困难和压力就相应地得到缓解。

2. **拓展深度。**在掌握一门学科时，不至于只知道一些表皮的东西，对一些基本理论、基本概念，要既知其然，又知其所以然；既知其一，又知其二。

3. **实现高度。**既能通过国家考试，获得文凭，又学到了知识，培养了能力，实现了个人素质的提高。这才是我们理解的高等教育自学考试，这才是我们助学的终极目标。我们尽了绵薄之力来体现自己的宗旨，但能否如愿，应由广大考生去评定。我们诚恳地欢迎每

一个考生提出意见和建议,从而进一步改进我们的工作,使每一个考生都能得到更切合实际,更有成效的指导与帮助。

作为一名高等教育自学考试的工作者,我有义务不厌其烦地告诫参加自考的朋友们:一定要在钻研大纲、教材的基础上使用《答疑丛书》。那种平时不在大纲、教材上下功夫,只寄希望于突击背诵辅导材料以应付考试的办法是不足取的,它已使不少人走了弯路。“以大纲为纲”是我们自学者应遵循的基本原则。

人类的知识是无穷无尽的,自学之路也因之曲折而漫长。愿我们的工作能助自学者一臂之力,愿天下有志者皆成人才。

1999年夏于北京

目 录

第一部分 知识体系与学习方法

一、本课程知识体系、逻辑关系	(1)
二、章节结构	(2)
三、本课程学习方法	(4)
四、应试答题指导	(6)

第二部分 学习要点与疑难解答

第一篇 绪论	(9)
第一章 管理和管理学	(9)
一、学习要点	(9)
二、疑难解答	(16)
第二章 管理学的形成	(20)
一、学习要点	(20)
二、疑难解答	(31)
第三章 现代管理理论及其展望	(37)
一、学习要点	(37)
二、疑难解答	(43)
第二篇 计划工作	(47)
第四章 计划工作概述	(47)
一、学习要点	(47)

二、疑难解答	(52)
第五章 计划工作的原理及目标管理	(55)
一、学习要点	(55)
二、疑难解答	(60)
第六章 预测	(64)
一、学习要点	(64)
二、疑难解答	(70)
第七章 决策	(74)
一、学习要点	(74)
二、疑难解答	(80)
第三篇 组织工作	(82)
第八章 组织工作概述	(82)
一、学习要点	(82)
二、疑难解答	(88)
第九章 组织结构的设计与运行	(91)
一、学习要点	(91)
二、疑难解答	(102)
第四篇 人员配备工作	(107)
第十章 人员配备工作概述	(107)
一、学习要点	(107)
二、疑难解答	(112)
第十一章 主管人员的选聘、考评和培训	(115)
一、学习要点	(115)
二、疑难解答	(129)
第五篇 指导与领导工作	(136)
第十二章 指导与领导工作概述	(136)
一、学习要点	(136)
二、疑难解答	(141)

第十三章 沟通联络	(144)
一、学习要点	(144)
二、疑难解答	(151)
第十四章 激励	(154)
一、学习要点	(154)
二、疑难解答	(163)
第十五章 领导作风与方式	(166)
一、学习要点	(166)
二、疑难解答	(172)
第六篇 控制工作	(176)
第十六章 控制工作概述	(176)
一、学习要点	(176)
二、疑难解答	(182)
第十七章 控制工作的类型和原理	(184)
一、学习要点	(184)
二、疑难解答	(191)
第十八章 控制的技术和方法	(194)
一、学习要点	(194)
二、疑难解答	(206)

第一部分 知识体系与学习方法

一、本课程知识体系、逻辑关系

《管理学原理》是高等教育自学考试经济管理类各专业必修的基础课,是介于社会科学与自然科学之间的边缘科学。

本课程的内容大体上可分为两大部分。第一部分阐述管理学原理的基本问题(管理、管理的性质、管理学的研究对象和任务)、管理学的形成和发展;第二部分以管理者的五项基本职能(计划工作、组织工作、人员配备工作、指导与领导工作、控制工作)为主线来展开分析和讨论,分别阐明各项基本职能的概念、目的、性质、内容、结构的特点、基本原理、执行的方法和手段等。从性质上来讲,计划职能属于决策性职能,组织职能、人员配备职能、指导与领导职能属于执行性职能,而控制职能则属于保证性职能。而从地位上看,计划职能是管理职能中的首要职能,它作为一条主线,贯穿于管理的全过程。主管人员为了确保计划工作所确定的目标能得以实现,就要根据计划进行组织、人员配备、指导与领导、控制等工作。

计划工作是在调研和预测的基础上,确定未来应达到的组织目标,并将组织目标具体化为行动方案。目标管理是进行计划工作的主要方法和手段。决策是管理的基础,是计划工作的核心,也是主管人员的首要工作。

组织能否有效地运行,以实现组织目标,很大程度上取决于组织结构是否合理。组织工作就是要设计和维持一种职务结构,即要进行组织结构设计,并为人员配备作好准备。组织工作是一个动态

的过程。组织结构设计的内容包括：划分组织层次（管理层次），以解决组织的纵向领导隶属关系；划分部门，以解决组织的横向分工协作关系；划分职权，以解决职权的分配问题。

人员配备工作，是为组织结构的职位配备合适的人员。现代管理中，人员配备不仅是人事部门的工作，它已成为各级主管人员不可推卸的职责。人员配备工作中，最重要的是主管人员的配备。主管人员的配备工作主要包括选人、评人和育人三个方面。

在管理过程中，即使是计划、组织、人员配备等工作都做得很好，也不能说就足以实现组织的目标，还需要指导与领导。指导与领导工作的任务是处理好人际关系，通过沟通联络，运用各种手段和方式，调动人们的积极性，并施加影响力，以统一全体意志，为各个职能的进行提供保证，从而保证组织目标的实现。

组织的一切活动都是为了实现组织的目标。组织的总目标确定后，通过层层分解，落实到各个部门直至组织的每个成员。主管人员应能随时了解和保证其下属部门和人员的工作有助于实现组织的目标，这离不开控制工作。为保证控制工作的顺利进行，就必须借助于一定的技术和方法。

二、章节结构

本课程分为六篇共十八章。

第一篇阐述管理学的基本问题、管理学的形成和发展；第二至第六篇分别按五项基本职能来展开分析和讨论，各章节之间有着内在的逻辑联系。

第一篇是管理学原理的导论部分，包括第一至第三章。第一章阐述的是管理学原理的基本问题：管理的含义与基本特征，管理的性质，管理学研究的对象、内容与方法，并勾画出全书的基本框架。第二章简述了管理学的形成过程与发展历史，有选择地介绍了一些有影响的管理实践、管理思想和管理理论。第三章简要介绍了现

代管理理论的各种学派、管理与外部环境的关系以及管理学的未来发展趋势。

第二篇介绍最基本的管理职能——计划职能,包括第四至第七章。第四章介绍计划工作的含义和一般分类方法,阐明计划工作的意义,讨论计划工作的一般步骤。第五章介绍计划工作应遵循的基本原理,讨论目标的性质与目标管理问题。第六章讨论计划工作的前提条件,介绍预测的一般步骤、预测的种类和预测方法。第七章讨论决策的地位和作用,介绍决策的类型与特征,分析决策的基本程序,介绍决策的一些方法。

第三篇介绍组织职能,包括第八章和第九章。第八章介绍组织工作的含义、组织工作应遵循的一般程序和应解决的问题,阐明组织工作的基本原理,介绍组织结构的基本类型。第九章讨论组织工作设计的内容:解决组织纵向结构问题的层次划分、解决组织横向结构问题的部门划分和解决组织结构职权问题的职权划分,并讨论集权与分权、授权和委员会制的组织形式。

第四篇介绍人员配备职能,包括第十章和第十一章。第十章介绍人员配备工作的含义,讨论人员配备的重要性,并介绍人员配备应遵循的原理。第十一章讨论主管人员选聘的条件、方式、程序、方法和应注意的问题,主管人员考评的必要性、要求、方式和方法,主管人员培训的内容、方法和应注意的问题。

第五篇介绍指导与领导职能,包括第十二章至第十五章。第十二章介绍指导与领导工作的含义,讨论指导与领导工作的作用、应遵循的原理和对做好指导与领导工作的要求。第十三章介绍沟通联络的含义,讨论沟通联络的目的与作用,介绍沟通联络的形式、方法以及沟通联络应遵循的原则和对有效沟通的要求。第十四章介绍激励的含义、四种人性假设(激励的基础)、三类激励理论,讨论激励的方法和对有效激励的要求。第十五章介绍有关领导问题的三大类理论——领导性格理论、领导行为理论和领导权变理论,

讨论领导修养和领导艺术问题。

第六篇介绍控制职能,包括第十六章至第十八章。第十六章介绍控制工作的含义,讨论控制工作的一般步骤,介绍管理突破的含义和实现管理突破过程的一般步骤。第十七章介绍控制工作的种类,讨论控制工作应遵循的原理和对有效控制的要求。第十八章介绍有关控制工作的技术和方法——预算及其它传统的控制方法、时间网络分析法(PERT)和综合控制方法以及管理审核,讨论管理信息系统的作用和任务、管理信息系统的开发。

三、本课程学习方法

学习没有什么捷径可走,“书山有路勤为径”。但科学、合理的学习方法可使考生用尽可能少的时间来获得尽可能大的学习效果。

(一)认真阅读教材,弄清课程的体系结构,掌握各章节的基本内容

考生必须以指定的教材和自学考试大纲为依据,认真、全面地理解和掌握教材的内容。认真阅读教材,是进行自学的最基本、最重要的环节。只有真正地理解和掌握了教材的基本内容,才可以进行其它环节的配套学习。而其它环节的配套学习,也是为了帮助理解和掌握教材的内容。

阅读教材时,既要通读全部内容,又要抓住重点进行“精读”。首先要对指定的教材浏览一遍,以便掌握课程的知识体系和逻辑关系、章节结构和主要内容。由于考试命题要覆盖到各章,考生应系统地、全面地、循序渐进地学习每一篇、章、节的内容,根据自学考试大纲中的学习目的和要求、内容提要 and 考核要求来阅读,识记有关的名词、概念,在此基础上,全面把握基本概念、基本原理和基本方法,并弄清每章的要点、重点和难点。对重点和难点问题应进行精读。精读时还应把有关内容、知识点联系起来加以思考,掌握

有关概念、原理、方法的联系与区别,这有助于加深理解。要理论联系实际,能熟练运用有关的原理与方法来分析和解决相关的理论问题和实际问题。由于考试的命题要求适当突出重点章节,考生应根据自学考试大纲中列示的考核点和考核要求,在全面系统的学习基础上,掌握本课程的重点内容,将重点学习与兼顾一般相结合。

(二)阅读有关的自学辅导书,科学合理地利用各种辅导材料

自学辅导书是以指定的教材和考试大纲为依据而编写的。辅导书的目的是帮助考生正确理解和掌握教材的内容,特别是教材中的要点、重点和难点。考生在阅读辅导书时,应以教材为主、辅导书为辅,而不能本末倒置。考试命题是以指定教材和自学考试大纲为依据的,因而最好、最全面也是最权威的,就是指定教材而不是辅导书。辅导书只能起帮助理解教材内容、巩固所学知识和锻炼考试基本技巧的作用。购买辅导书时,应选择1—2本质量较高的高等教育自学考试指定教材配套辅导书,不可过多过滥。对于辅导书中的习题,也应有选择地去做。

(三)勤于思考,做好学习笔记

考生在学习过程中,应做到手脑并用。对于教材中的重点和难点内容,都应做好笔记。通过写学习笔记,可增强记忆,加深对教材内容的理解。写学习笔记切忌“搬家”,将教材内容重新抄写到笔记本上。对于非名词、概念性的内容,考生应归纳整理,在理解的基础上,用自己的话来表达教材的原意。

(四)要结合本课程的性质和特点来学习

《管理学原理》是一门理论性很强又强调实践性的学科,而且管理具有两重性。考生在自学过程中,对待国外管理理论和管理实践要博采众长、去粗取精、“洋为中用”,要坚持实事求是的态度和理论联系实际的方法,运用所学的基本理论、基本方法,以全面的、系统的和发展的观点,去观察、分析现实中的管理问题。

综上所述,建议考生把整个备考过程分成三个阶段来进行。第一个阶段,以自学考试大纲为依据,先对教材通读一遍,把握住各篇、章的内在逻辑关系,然后分章节认真、全面地阅读指定教材;对重点和难点要反复学习,并做好学习笔记。记忆是考出好成绩的基础,但要在理解的基础上记忆。第一个阶段是重点,理解、掌握指定教材的内容,是顺利通过课程考试的关键。第二个阶段,将辅导书的练习题做一遍,以检查前面的学习效果。第三个阶段,按考试要求进行模拟考试,以熟练应试技巧。然后,再找平补齐,对未能正确理解、掌握的内容“温故而知新”。

四、应试答题指导

顺利通过考试,除了牢固掌握相关知识并能灵活运用之外,熟悉和掌握相应的答题技巧也是十分重要的。当然,严格来说,考试是没有什么“技巧”而言的。

(一)遵循先易后难原则

答题时,不要急于立即做题,面应当先浏览一遍考试卷,心中有数后,再开始答题。先答较容易、会答的题,然后再答较难的、把握不太准的题。遇到自己模棱两可、拿不准的或需“长”时间思考后才能答的题,先跳过去,故在后面再答。应注意的是,即使是遇到自己不太会答或回答不上的题,也不能着急,面应当保持冷静,运用联想或相关法来回答。

(二)遵循最大把握原则

这是针对选择题而言的。考卷中的选择题包括单项选择题和多项选择题两种。这两种题的覆盖面广,试题题干的表述灵活多样。从考核的要求来看,既可能属于“识记”层次,也可能属于“领会”或“应用”层次。这两种题既可能考察考生的记忆和理解能力,也可能考察考生的判断、推理、分析和综合运用能力。

对于单项选择题,四个备选答案中有且只有一个是符合题

意的正确答案。在做单项选择题时,应遵循最大把握原则,即应选择自己把握最大的备选答案。在不能完全肯定唯一的正确答案时,可采用排除法,将认为是错误的备选答案排除掉,直至只剩下一个备选答案为止。

对于多项选择题,备选答案为四至五个,至少有两个备选答案是正确的,最多时全部备选答案都正确。由于这种题的评分标准为全部选对才能得分,少选、多选和错选都不能得分,因而考生最容易在这种题上失分。答题时,也应遵循最大把握原则。不能肯定时采用排除法,但只排除那些肯定是不符合题意的备选答案,剩下的都作为正确答案。

(三)答填空题的注意事项

填空题主要是考核考生对该课程的有关名词、概念、基本方法、基本原理的掌握程度。由于这类试题主要是考察考生的记忆力,并且覆盖面很广,考生也容易丢分。应注意的是,对那些把握不准或回忆不起来的填空题,也不要留空白,应根据题干中的知识点所在章节的内容,通过前后联系,根据自己的理解来回答。

(四)答名词解释题的注意事项

名词解释题主要是考核考生对该课程的基本名词、概念、基本原理和基本方法的掌握程度。答题时应当准确、简明,但也不能漏掉主要内容。回答不全面也会失去部分分。

(五)答简答题的注意事项

简答题主要考核考生对本课程的基本概念的理解,对基本原理、基本方法的表述、联系与区别等。这类试题主要考察考生的记忆和理解能力,大多数题都能在教材中找到答案,评分标准是按回答要点来给分。答题时,要注意准确回答,条理要清楚,要点应突出,逐条答出,并且要全面。

(六)答论述题的注意事项

论述题主要考核考生运用本课程的基本概念、基本原理和基