



高等学校经济与管理专业系列教材

MANAGEMENT

主 编 高 凯 刘 婵

副主编 高 峰

管理学 习题与案例



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

经管

高等学校经济与管理专业系列教材

MANAGEMENT

主 编 高 凯 刘 婵
副主编 高 峰

管理学 习题与案例

GUANLIXUE XITI YU ANLI



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

图书在版编目(CIP)数据

管理学习题与案例 / 高凯, 刘婵主编. —北京: 高等教育出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-04-038056-9

I. ①管… II. ①高… ②刘… 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 (2013) 第 207502 号

策划编辑 刘自挥 责任编辑 刘自挥 于兰婷 封面设计 吴昊 责任印制 蔡敏燕

出版发行	高等教育出版社	咨询电话	400-810-0598
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	网 址	http://www.hep.edu.cn
邮政编码	100120		http://www.hep.com.cn
印 刷	上海华教印务有限公司		http://www.hepsh.com
开 本	787mm×1092mm 1/16	网上订购	http://www.landaco.com
印 张	11.25		http://www.landaco.com.cn
字 数	244 千字	版 次	2013 年 8 月第 1 版
购书热线	010-58581118	印 次	2013 年 8 月第 1 次印刷
	021-56717287	定 价	22.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

物 料 号 38056-00

前 言

本书是与《管理学》(刘婵主编)配套的教学辅导用书。注重管理学基本知识和基本理论的巩固,坚持理论与实际相结合。对于学生不易掌握和容易混淆的知识点做到重点训练和练习,通过运用各种题型的练习,拓宽知识点的覆盖面,达到强化训练的目的,努力使学生扎实地掌握所学知识。

本书按照主教材的篇章进行编写,根据各篇章教材的教学要求与特点对学生应该掌握的知识点进行梳理,主要通过名词解释、选择题、简答题、论述题和案例分析题等题型对学生进行训练,为了增加习题的实践性,本习题集加大了案例分析题的分量。

本书由中山大学南方学院工商管理系的高凯和刘婵任主编,高峰任副主编。在本书编写过程中,我们得到了中山大学南方学院及高等教育出版社的大力支持与帮助,在此表示衷心感谢。同时参考了大量的国内外著作、教材和文献,在此特向有关作者致谢。

由于编者水平有限,加之时间仓促,书中难免存在着不足和缺陷,敬请各位读者提出宝贵意见和批评,以促进我们进一步改进和提高。

编 者

2013年8月

目 录

第一部分 习题与案例

第一章 管理与管理学	3
第二章 管理理论的产生与发展	10
第三章 管理的基本原理	17
第四章 预测与决策	22
第五章 计划	29
第六章 组织	36
第七章 领导	45
第八章 激励	53
第九章 沟通	60
第十章 控制	67
第十一章 管理创新	75
第十二章 知识管理	80
第十三章 信息时代的企业管理	89

第二部分 参 考 答 案

第一章 管理与管理学	101
第二章 管理理论的产生与发展	106
第三章 管理的基本原理	112
第四章 预测与决策	117
第五章 计划	124

第六章 组织	130
第七章 领导	137
第八章 激励	144
第九章 沟通	149
第十章 控制	154
第十一章 管理创新	160
第十二章 知识管理	165
第十三章 信息时代的企业管理	171

第一部分

习题与案例

第一章

管理与管理学

一、名词解释

- | | |
|---------|----------|
| 1. 管理 | 6. 管理学 |
| 2. 管理职能 | 7. 技术技能 |
| 3. 管理科学 | 8. 人际技能 |
| 4. 管理者 | 9. 概念技能 |
| 5. 管理对象 | 10. 边缘学科 |

二、选择题

- 管理的重要性体现在_____。
A. 管理是人类社会合理利用资源的重要因素
B. 管理是人类社会最基本、最重要的活动
C. 管理促进社会进步、科学发展
D. 以上都对
- _____职能本身并没有某种特有的表现形式,总是在与其他管理职能的结合中表现自身的存在与价值。
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 创新
- 为了保证目标及为此而制订的计划得以实现,就需要有_____职能。
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
- 管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时,他们就在扮演_____角色。
A. 人际 B. 信息 C. 决策 D. 领导
- 在_____角色中,管理者处理信息并得出结论。
A. 人际 B. 信息 C. 决策 D. 领导
- 在同不合作的供应商进行谈判的时候,管理者扮演的是_____角色。
A. 企业家 B. 干扰应对者 C. 资源分配者 D. 沟通者
- 对于基层管理而言,最重要的是_____技能。
A. 技术 B. 人际 C. 概念 D. 沟通

8. _____技能对于高层管理最重要,对于中层管理较重要,对于基层管理不重要。
- A. 技术 B. 人际 C. 概念 D. 沟通
9. _____技能对于所有层次管理的重要性大体相同。
- A. 技术 B. 人际 C. 概念 D. 沟通
10. 从典型到一般的研究方法是_____。
- A. 归纳法 B. 试验法 C. 演绎法 D. 访谈法
11. 著名的霍桑研究是采用_____研究管理中人际关系的成功例子。
- A. 归纳法 B. 试验法 C. 演绎法 D. 访谈法
12. 作为_____,管理者把重要的信息传递给工作小组成员。
- A. 监督者 B. 传播者 C. 发言人 D. 领导者
13. 以下不属于管理方法的是_____方法。
- A. 经济 B. 行政 C. 法律 D. 数学
14. 在作出是否收购其他企业的决策中,管理者必须从多个角度出发全面分析拟购企业的目前状况及可能的发展余地等情况,这时管理人员需要的主要是_____技能。
- A. 诊断 B. 人际关系 C. 概念性 D. 技术
15. 小明是某大型企业集团的首席助理,年富力强,在助理岗位上工作得十分出色。他最近被任命为集团销售总公司的总经理,从而由一个参谋人员变成了独立部门的负责人。下面是小明最近参与的几项活动,你认为这其中的_____几乎与他的领导职能无关。
- A. 向下属传达他对销售工作目标的认识
- B. 与某用户谈判以期达成一项长期销售协议
- C. 召集各地分公司经理讨论和协调销售计划的落实情况
- D. 召集公司有关部门的职能人员开联谊会,鼓励他们克服困难
16. 关于管理的应用范围,人们的认识不同,你认为下列_____最好。
- A. 只适用于盈利性工业企业 B. 普遍适用于各类组织
- C. 只适用于非营利性组织 D. 只适用于营利性组织
17. 管理人员与一般工作人员的根本区别在于_____。
- A. 需要与他人配合完成组织目标
- B. 需要从事具体的文件签发审阅工作
- C. 需要对自己的工作成果负责
- D. 需要协调他人的努力以实现组织目标
18. 企业管理者可以分成基层、中层、高层三种,高层管理者主要负责制定_____决定。
- A. 日常程序性 B. 长远全局性 C. 局部程序性 D. 短期操作性
19. 越是处于高层的管理者,其对于概念技能、人际技能、技术技能的需要,就越是按_____顺序排列。

- A. 概念技能,技术技能,人际技能 B. 技术技能,概念技能,人际技能
C. 概念技能,人际技能,技术技能 D. 人际技能,技术技能,概念技能
20. _____ 提出“管理就是决策”的主张。
A. 赫伯特·A·西蒙 B. 彼得·F·德鲁克
C. 弗雷德·E·费德勒 D. 弗里蒙特·E·卡斯特
21. 管理的核心是_____。
A. 处理组织内部资源的稀缺问题
B. 处理与组织外部的关系
C. 处理各种人际关系
D. 处理组织内部与组织外部的一致性关系
22. 管理具有与生产关系与社会制度相联系的一面,这里是指_____。
A. 管理的自然属性 B. 管理的社会属性
C. 管理的科学性 D. 管理的艺术性
23. 管理者必须因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合,这里强调的是_____。
A. 管理的科学性 B. 管理的艺术性
C. 管理学的历史性 D. 管理学的实用性

三、简答题

1. 简要介绍亨利·明茨伯格关于管理者角色的理念。
2. 简要介绍西蒙关于管理概念的观点。
3. 简述系统论者关于管理概念的观点。
4. 归纳法有何局限性?
5. 运用归纳法进行管理问题的实证研究时应当注意哪几点?
6. 管理具有哪些基本特征?
7. 简述管理的二重性。
8. 简述管理者在管理过程中所需要的技能。
9. 为什么说管理学是一门应用型学科?
10. 简述管理学的研究对象。

四、论述题

1. 管理的二重性对管理实践的意义何在?
2. 试述管理科学性和艺术性的辩证关系。
3. 请论述管理学的学科特征。
4. 管理学的研究方法有哪些?请论述之。
5. 什么是管理?它的重要性主要体现在哪里?

五、案例分析题

案例分析一

管理的理论流派

某大学管理学教授在讲授古典管理理论时,竭力推崇科学管理的创始人泰罗的历史功勋,鼓吹泰罗所主张的“有必要用严密的科学知识代替老的单凭经验或个人知识行事”的观点,并且宣传法约尔的14条管理原则。

后来,在介绍经验主义学派的理论时,这位教授又强调企业管理学要从实际经验出发,而不应该从一般原则出发来进行管理和研究。他还说,戴尔(Ernest Dale)在其著作中故意不用“原则”一词,断然反对有任何关于组织和管理的“普遍原则”。

在介绍权变理论学派的观点时,这位教授又鼓吹在企业管理中要根据企业所处的内外条件随机应变,没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法。

不少学生认为这位教授的讲课前后矛盾,胸无定见,要求教授予以解答。教授却笑而不答,反倒要求学生自己去思考,得出自己的结论。

思考题:

1. 你是否认为教授的上述观点是前后矛盾的?为什么?
2. 在企业管理中,有无可能将管理原理或原则与实践正确结合起来?
3. 管理学究竟是一门科学,还是一门艺术?

案例分析二

向蚂蚁学管理

著名的企业管理顾问邦纳保(Eric Bonabeau)和梅耶(Christopher Meyer)曾在《哈佛商业评论》发表过文章,认为我们可以从蚂蚁和蜜蜂身上学到很多管理学知识。蚂蚁集结的时候能够自我组织,不需要任何领导人监督,就形成一支很好的团队。更重要的是,他们能够根据环境变动,迅速调整,找出解决问题的答案。两位学者把这种能力称为“蜂群智慧”,并且把这种智慧运用到工厂排程、人员组织,甚至策略拟定上。

举例来说,蚂蚁总能找出最短的路径,把食物搬回家。当发现食物时,两只蚂蚁同时离开巢穴,分别走两条路线到食物处。较快回来的会在其路线释放出较多的化学外激素作为记号。因此,其他同伴闻到较重的味道时,自然就会走较短的路线。这个智慧靠的是两个简单原则:留下外激素,以及追随足迹。运用这个简单原则,可以解决复杂问题。例如,电信网络从夏威夷到巴黎必须经过很多节点,聪明的系统必须能自动回避塞车的地方。

惠普实验室发展出一个方法,设计大批软件使用者不断流动,在网络间留下资

讯,就像蚂蚁留下外激素一样,电话就追随这些资讯来连接。当一个路线塞车,这条路线的使用者也会塞车,自然发出讯号,这条路线就放弃,电话改走比较顺畅的路线,让塞车迅速缓解。蚂蚁的另一个分工模式是弹性分工。一只蚂蚁搬食物往回走时,碰到下一只蚂蚁,会把食物交给它,自己再回头,碰到上游的蚂蚁时,将食物接过来,再交给下一只蚂蚁。蚂蚁要在哪个位置换手不一定,唯一固定的是起始点和目的地。

一家大型零售连锁店就运用这个模式,来管理其物流仓储中心。以前该仓储中心用区域方式来分拣货物,除非上一手完成工作,下一手不能接手。以书为例,一个人专门负责装商业书,另一个人专门负责装儿童书。问题是每个人的速度可能差距非常大,订单对每一种商品的需求差异也有大小,因此总有人在等待别人完成才能接手。经过研究,该物流中心改用“蚂蚁模式”一个人不断拣出产品,一直到下游有空来接手工作后,再回头接手上游工作。研究人员用电脑模拟运算发现,运用这个模式时,应该将速度最快的员工放在最末端,速度最慢的放在一开始,如此是最有效率的。该仓储中心通过这种方法,生产力比之前提高了30%。两位学者指出,这种蜂群智慧有三种优势:一是弹性,可以迅速根据环境变化进行调整;二是强韧,即使一个个体失败,整个群体仍然可以运作;三是自我组织,不需要太多从上而下的控制或管理,就能自我完成工作。这些正是今天多变的环境中企业最需要具备的特质。

思考题:

结合案例分析管理学的学科特征和管理学的研究方法。

案例分析三

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他就任此职位的前一天晚上,他回忆起自己在该公司工作二十多年的情况。

郭宁在大学里学的是工业管理专业,大学毕业后就到该公司工作,最初担任液压装配部门的助理监督。刚开始时他每天手忙脚乱,经过努力学习和监督长的帮助,最后胜任了此项工作。经过半年多的努力,他已有能力担任液压装配部的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他担任助理监督时,主要关心的是每天的作业管理,技术性很强。他担任装配部经理后,要求自己不仅要关心当天装配工作状况,还要作出此后数周乃至数月的规划,同时还要完成许多报告和参与很多很多会议,因而没有时间去从事技术工作。在他担任装配部经理后不久,就发现原有的装配工作手册已经过时,于是他花了整整一年时间去修订工作手册。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。几年后,他将工作手册交给助手,自己腾出更多的时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,花更多的时间去参加

会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

在他担任装配部经理6年之后,公司负责规划工作的副总裁辞职,郭宁便主动申请担任这一职务。在同另外5名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一职务的能力,但由于此职务工作的复杂性,仍给刚到任的他带来不少麻烦。经过努力,他逐渐适应了新职位,并获取了很好的成绩。之后,他又被提升为负责生产工作的副总裁,这一职位通常是由该公司资历最深、辈分最高的副总裁担任的。现在,郭宁又被提升为公司的总裁。他知道,一个当上公司最高主管的人应该相信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白尚未达到这样的水平。想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样?他不免为此而担忧。

思考题:

1. 你认为郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化?他应当如何去适应这些变化?
2. 你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的?你觉得他具有这些技能么?试加以分析。
3. 如果你是郭宁,你认为当上公司总裁后自己应该补上哪些欠缺,才能使公司取得更好的绩效?

案例分析四

工厂经理比尔的工作

比尔·威廉森是一家小型器械装备厂的经理。每天,比尔到达岗位时都随身带着一份列示他当天要处理的各种事务的清单。清单上的有些项目总是(a)总部的上级电话通知他亟须处理的,另外一些是他自己在现场巡视中发现的或者他的下属报告的不正常的情况。

这一天,比尔与往常一样带着他的清单来到办公室,他做的第一件事是审查工厂各班次监督人员呈送上来的作业报告。他的工厂每天24小时连续工作,每班次的监督人员被要求在当班结束时提交一份报告,说明这个班次开展了什么工作,发生了什么问题。看完前一天的报告后,(b、f)比尔通常要同他的几位主要下属人员开一个早会,会上他们要决定对于报告中所反映的各种问题应采取些什么解决措施。

(c) 比尔在白天也参加一些会议,会见来厂的各方面访问者。(g、h) 他们中有些是供应商或潜在供应商销售代表,有些则是工厂的客户。此外,有时也有一些来自地方、州和联邦政府机构的人员。(d) 总部的职能管理人员和比尔的直接上司也会来厂考察。当陪伴这些来访者以及他自己的下属人员参观的时候,比尔常常会发现一些问题,他会将这些问题列入处理事项的清单中。

比尔的待处理事项的清单好像永远没有完结。比尔发现,(e、j) 自己根本无暇顾及长期计划工作,而这些工作是他改进工厂的长期生产效率所必须要做的。他似

乎(i) 总是在处理某种危机,却不知道哪里出了问题。为什么他就不能以一种使自己不这么紧张的方式工作呢?

思考题:

1. 试从管理职能的角度分析比尔的工作。
2. 试运用管理者角色理论来描述比尔的工作,并完成表 1-1 的各项内容。

表 1-1 比尔的工作角色

管理者的角色	本例中明示的活动	本例中未明示但可能发生的活动	活动的重要性排序
精神领袖			
领导者			
联络者			
信息监听者			
信息传播者			
发言人			
企业家			
干扰应对者			
资源分配者			
谈判者			

第二章

管理理论的产生与发展

一、名词解释

1. 科学管理
2. 权变理论
3. 决策理论
4. 社会人理论
5. 非正式群体理论
6. 士气理论
7. 标准化管理
8. 行政组织体系
9. 和谐
10. 重视人才观念

二、选择题

1. “科学管理理论”的创始人是_____。
A. 泰罗 B. 巴贝奇 C. 甘特 D. 福特
2. 梅奥通过霍桑试验得出,人是_____。
A. 经济人 B. 社会人 C. 理性人 D. 复杂人
3. 根据赫茨伯格的双因素理论,以下属于保健因素的是_____。
A. 工作上的成就感 B. 提升
C. 工资 D. 责任
4. 根据赫茨伯格的双因素理论,以下不属于激励因素的有_____。
A. 与同事的关系 B. 提升
C. 个人发展的可能性 D. 工资
5. 斯潘塞是_____的代表人物。
A. 数学派 B. 过程派 C. 权变派 D. 决策理论
6. 根据麦格雷戈的理论,有的人希望有正规化的组织与规章条例来要求自己的工作,而不愿参与问题的决策,这种人欢迎以_____指导管理工作。
A. X 理论 B. Y 理论 C. 超 Y 理论 D. Z 理论
7. 根据麦格雷戈的理论,有的人需要更多的自治责任和发挥个人创造性的机会,这种人欢迎以_____为指导的管理工作。
A. X 理论 B. Y 理论 C. 超 Y 理论 D. Z 理论
8. 根据麦格雷戈的理论,_____认为企业管理当局与职工的利益是一致的,两者

的积极性可以融为一体。

- A. X 理论 B. Y 理论 C. 超 Y 理论 D. Z 理论

9. _____即企业把客户、销售代理商、供应商、协作单位纳入生产体系,同他们建立起利益共享的合作伙伴关系,进而组成一个企业的供应链。

- A. 精益生产 B. 同步工程 C. 敏捷制造 D. 企业流程再造

10. _____不属于新经济时代表现出的基本特征。

- A. 信息化 B. 网络化 C. 知识化 D. 科学化

11. _____不是人群关系学派的主要观点。

- A. 企业的职工是社会人
B. 满足工人的社会欲望是提高生产效率的关键
C. 企业中实际存在着一种“非正式组织”
D. 人的行为都是由一定的动机引起的

12. 决策理论的缺陷是_____。

- A. 决策贯穿始终 B. 决策要令人满意
C. 决策分程序化和非程序化 D. 管理决策和日常决策一样

13. 权变理论的代表人物有_____。

- A. 1 2 3 4 B. 2 3 4 5 C. 1 2 4 5 D. 1 3 4 5

(1. 钱德勒;2. 伍德沃德;3. 卢桑思;4. 费德勒;5. 李维特)

14. 当代管理机构变革的一大趋势是:_____。

- A. 管理层次复杂化 B. 组织结构扁平化
C. 管理幅度日益减少 D. 锥型结构更受欢迎

15. 双因素理论中的保健因素,是指_____。

- A. 能影响和促进职工工作满意度的因素
B. 能保护职工心理健康的因素
C. 能影响和预防职工不满意感发生的因素
D. 能预防职工心理疾病的因素

16. 现有很多公司实行了弹性工作制,员工可以自行安排工作时间,甚至有的从事特殊工作的人可以利用公司提供的互联网等资源在家里办公。这样他们对工作和个人的家庭、社交生活也有了较大的自由度。当然也有一些人是必须每天去公司上班的。你认为该公司的管理者所持有的对人的认识主要是倾向于_____。

- A. X 理论 B. Y 理论 C. Z 理论 D. 社会人

17. 某地新建一日用化工厂,当人们问及该厂厂长如何经营时,该厂长毫不犹豫地讲说:“努力提高产品质量,降低成本,只要价廉物美,还怕卖不出去?”对该厂长的讲话应作的评价是_____。

- A. “酒香不怕巷子深”,该厂长的话很有道理
B. 该厂长的话反映了他的生产导向性,最终会害了这个厂
C. 该厂长的话反映了他的营销导向性,最终会造福这个厂