



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材

高校系列

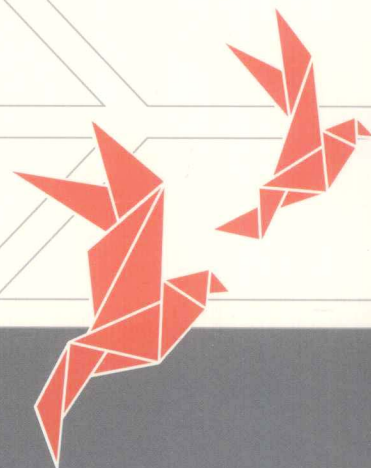
STUDENT PROBLEM MANUAL TO FUNDAMENTAL OF MANAGEMENT

管理学原理 习题集

+ 潘连柏 主编

+ 伍娜 副主编

习题总题量超过 1000 道
题目难易结合, 分布合理
既能巩固知识又能提高能力



ECONOMICS AND MANAGEMENT



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

013062563



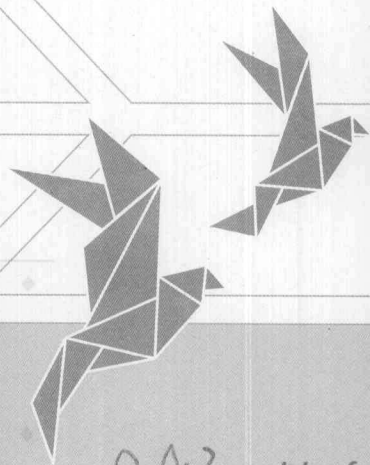
21 世纪高等学校
经济管理类规划教材
高校系列

C93-44
26

STUDENT PROBLEM MANUAL TO FUNDAMENTAL OF MANAGEMENT

管理学原理 习题集

+ 潘连柏 主编
+ 伍娜 副主编



C93-44
26



北航

C1670935

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

管理学原理习题集 / 潘连柏主编. — 北京: 人民
邮电出版社, 2013. 8
21世纪高等学校经济管理类规划教材. 高校系列
ISBN 978-7-115-32001-8

I. ①管… II. ①潘… III. ①管理学—高等学校—习
题集 IV. ①C93-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第150442号

内 容 提 要

《管理学原理习题集》是与人民邮电出版社出版的潘连柏、伍娜主编的《管理学原理》教材配套的辅导教材。本习题集包括名词解释、单项选择题、多项选择题、判断题、简答题、案例分析题、论述题、计算题、应用分析题等题型,并将部分普通高等院校研究生入学考试题附在每章后面。

本习题集总题量超过了1000道题,题目难易结合,分布合理,既有对管理学基本原理和基本方法理解和掌握方面的题目,又有对教材内容进行深入探讨和分析方面具有一定难度的题目,注重理论联系实际。通过练习,既能帮助学生理解、巩固知识点,又能提高学生分析问题和解决问题的能力。

本书体系完整、内容丰富,适合作为普通高等院校经济管理类专业学生学习《管理学原理》的参考书,也可以作为《管理学原理》研究生入学考试的参考资料,还可以作为《管理学原理》授课教师的教学参考资料。

-
- ◆ 主 编 潘连柏
 - 副 主 编 伍 娜
 - 责任编辑 滑 玉
 - 责任印制 彭志环 焦志炜
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京艺辉印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 14
字数: 350千字
-

定价: 30.00 元

读者服务热线: (010)67170985 印装质量热线: (010)67129223
反盗版热线: (010)67171154

前言 Forward

《管理学原理》是管理类专业的学科基础课，要学好这门课程仅限于教材还不够，结合教材内容做一定量的习题是非常有必要的。《管理学原理习题集》是与《管理学原理》（潘连柏、伍娜主编）教材配套的辅导资料。《管理学原理习题集》的编排体例和内容与《管理学原理》教材一致，这样既有助于学习该教材的学生预习和复习，也方便授课教师布置作业、检查与考试。

本习题集总题量超过了 1000 道题，题目难易结合，分布合理，既有对基本原理和基本方法进行理解和掌握的题目，又有对教材内容进行深入探讨和分析的具有一定难度的题目，注重理论联系实际。通过练习，既能帮助学生理解、巩固知识点，又能提高学生分析问题和解决问题的能力。

本习题集包括名词解释、单项选择题、多项选择题、判断题、简答题、案例分析题、论述题、计算题、应用分析题等，并给出了参考答案。本书还精选了部分高校《管理学原理》研究生入学考试试题。

本书由武汉理工大学华夏学院潘连柏任主编，伍娜任副主编，张舫、曾自卫、杨沛、嵇毅参编。潘连柏负责全书的编撰、统稿和定稿工作。

本书编写过程中得到了武汉理工大学程艳霞教授、林根祥教授的指导。在编写过程中，参阅了大量同行专家的资料和成果、《管理学原理》各类考试试题。在此一并表示衷心的感谢。

本书体系完整，层次分明，内容丰富，适合作为普通高等院校经济管理类专业学生学习《管理学原理》的参考书，也可以作为《管理学原理》研究生入学考试的复习参考资料，还可以作为《管理学原理》授课教师的教学参考资料。

由于编者水平及认知能力有限，书中难免出现疏漏和差错。不当与错漏之处，恳请广大专家、同行和读者不吝赐教，批评指正。

编者

2013 年 5 月

目 录 Content

第一章 管理与管理学..... 1

一、名词解释.....	1
二、单项选择题.....	1
三、多项选择题.....	5
四、判断题.....	7
五、简答题.....	7
六、论述题.....	7
七、案例分析题.....	8
典型考研题选.....	13
第一章 参考答案.....	14

第二章 管理思想及其发展..... 17

一、名词解释.....	17
二、单项选择题.....	17
三、多项选择题.....	20
四、判断题.....	22
五、简答题.....	22
六、案例分析题.....	22
典型考研题选.....	26
第二章 参考答案.....	27

第三章 管理环境与伦理..... 31

一、名词解释.....	31
二、单项选择题.....	31
三、多项选择题.....	34
四、判断题.....	36
五、简答题.....	36
六、案例分析题.....	37
七、应用分析题.....	40
典型考研题选.....	40
第三章 参考答案.....	41

第四章 计划..... 45

一、名词解释.....	45
二、单项选择题.....	45
三、多项选择题.....	49
四、判断题.....	51
五、简答题.....	52
六、案例分析题.....	52
七、应用分析题.....	56

典型考研题选.....	56
第四章 参考答案.....	57

第五章 决策.....62

一、名词解释.....	62
二、单项选择题.....	62
三、多项选择题.....	67
四、判断题.....	69
五、简答题.....	70
六、计算分析题.....	70
七、案例分析题.....	71
典型考研题选.....	75
第五章 参考答案.....	76

第六章 组织.....81

一、名词解释.....	81
二、单项选择题.....	81
三、多项选择题.....	87
四、判断题.....	89
五、简答题.....	89
六、论述题.....	89
七、案例分析.....	90
典型考研题选.....	95
第六章 参考答案.....	96

第七章 人员配备.....102

一、名词解释.....	102
二、单项选择题.....	102
三、多项选择题.....	106
四、判断题.....	108
五、简答题.....	108
六、案例分析.....	108
典型考研题选.....	113
第七章 参考答案.....	113

第八章 领导.....118

一、名词解释.....	118
二、单项选择题.....	118
三、多项选择题.....	123
四、判断题.....	125
五、简答题.....	126
六、论述题.....	126
七、案例分析题.....	126
八、应用分析题.....	129
典型考研题选.....	129
第八章 参考答案.....	129

第九章 激励.....137

一、名词解释.....	137
二、单项选择题.....	137
三、多项选择题.....	142
四、判断题.....	144
五、简答题.....	144
六、论述题.....	144
七、案例分析题.....	144
八、应用分析题.....	147
典型考研题选.....	147
第九章 参考答案.....	148

第十章 沟通.....154

一、名词解释.....	154
二、单项选择题.....	154
三、多项选择题.....	159
四、判断题.....	161
五、简答题.....	161
六、案例分析题.....	162
典型考研题选.....	167
第十章 参考答案.....	168

第十一章 控制.....172

一、名词解释.....	172
二、单项选择题.....	172
三、多项选择题.....	177
四、判断题.....	179
五、简答题.....	179
六、案例分析题.....	180
七、应用分析题.....	186
典型考研题选.....	186
第十一章 参考答案.....	187

第十二章 创新.....191

一、名词解释.....	191
二、单项选择题.....	191
三、多项选择题.....	193
四、简答题.....	194
五、案例分析题.....	195
典型考研题选.....	200
第十二章 参考答案.....	201
模拟试题(一).....	205
模拟试题(一) 参考答案.....	210
模拟试题(二).....	212
模拟试题(二) 参考答案.....	217

第一章 管理学

一、名词解释

1. 管理
2. 管理职能
3. 管理者
4. 人际角色
5. 信息传递角色
6. 决策角色
7. 技术技能
8. 人际技能
9. 概念技能
10. 管理学

二、单项选择题

1. 凡是存在（ ）的地方，就存在管理。
A. 人 B. 人群 C. 组织 D. 工作
2. 管理的主体是（ ）。
A. 企业家 B. 全体员工 C. 高层管理者 D. 管理者
3. 企业在销售产品时，需要预估货款回收的可能性。为此，信用审核部门力图以一种低成本的方式处理有关客户资信的材料，但因为过程速度太慢，使许多客户另求他处购货。该项信用审核工作可以说是（ ）。
A. 重效率、轻效果 B. 轻效率性、重有效性
C. 重效果、轻效率 D. 效率和效果都不重视
4. 管理的本质是（ ）。
A. 组织 B. 协调 C. 领导 D. 控制
5. 管理工作的重点是（ ）。
A. 人 B. 财 C. 物 D. 信息
6. 下列几项活动中，哪一项不属于管理活动？（ ）
A. 部队中的班长与战士谈心
B. 企业的总会计师对财务部门进行检查
C. 钢琴家制订自己的练习计划
D. 医院的外科主任主持会诊
7. 张总是一家大型企业新上任的总经理，经过调查研究后，发出四道指令：一是调整企业

发展方向；二是调整部门结构；三是采取激励措施，进一步调动员工积极性；四是要加强对工作绩效的考核。这四道指令分别对应于企业管理的（ ）职能。

- A. 计划、控制、组织、领导 B. 计划、组织、领导、控制
C. 组织、计划、控制、领导 D. 领导、组织、计划、控制

8. 古人云“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”，这里的“运筹帷幄”反映了管理的哪一个职能？（ ）

- A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

9. 计划、组织、控制和领导是管理者的基本职能，但是不同层次的管理者在这四种职能上的侧重点各不相同。一般认为，基层管理者在（ ）职能上最为侧重。

- A. 计划 B. 组织 C. 控制 D. 领导

10. 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、控制、组织、领导 B. 计划、组织、领导、控制
C. 计划、组织、控制、领导 D. 计划、领导、组织、控制

11. 管理人员与一般工作人员的根本区别是（ ）。

- 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

12. 管理者是（ ）。

- A. 组织的首脑 B. 不需要补偿的雇员
C. 一线员工 D. 为实现组织目标协调工作活动的人

13. 对基层业务管理人员而言，其管理技能侧重于（ ）。

- A. 技术技能 B. 财务技能 C. 谈判技能 D. 营销技能

14. 中层管理人员的主要工作是（ ）。

- A. 战略管理 B. 现场管理 C. 组织协调 D. 开拓创新

15. 假设你是一个大公司中层管理人员，如果你获得提升，在以下几种选择继任者的标准中，你会优先考虑哪一条？（ ）

- A. 是否具有较高的学历与较强的业务能力
B. 能否得到部门成员及上级领导的普遍认同
C. 能否保持你原先形成的管理风格
D. 是否具备创新开拓能力

16. 某位管理人员把大部分时间都花费在直接监督下属人员工作上，他一定不会是（ ）。

- A. 工长 B. 总经理 C. 领班 D. 车间主任

17. 某研究所的一位管理人员告诉自己的好朋友，说他在单位的主要职责是给软件开发人员分派具体的工作任务，并指挥和监督各项具体工作任务的完成。由此可推断，这位管理人员是（ ）。

- A. 高层管理人员 B. 中层管理人员
C. 基层管理人员 D. 无法推断

18. 管理者在作为组织的官方代表对外联络时，他扮演的角色是以下哪一方面的？（ ）

- A. 信息情报 B. 决策 C. 人际关系 D. 业务经营

19. 下列不属于管理者角色的是()。
- A. 人际角色 B. 指挥角色 C. 信息角色 D. 决策角色
20. 在组织的运行过程中,遇到冲突或问题时,管理者必须善于处理冲突和解决问题,这时管理者扮演的角色是()。
- A. 决策角色 B. 信息角色 C. 人际角色 D. 联络角色
21. 在同不合作的供应商进行谈判的时候,管理者扮演的是()。
- A. 企业家角色 B. 干扰对付者角色
C. 资源分配者 D. 谈判者角色
22. 技术技能是()管理者需要的技能。
- A. 高层 B. 基层 C. 中层 D. 各层
23. 管理者需要具有多种技能。其中,管理者对组织发展的远大目标、战略方向的判断力,即洞察组织与环境相互影响因素的能力、确定和协调各方面关系的能力,以及权衡不同方案优劣的能力,这些能力属于以下哪种技能?()
- A. 技术技能 B. 概念技能 C. 人际技能 D. 战略技能
24. 某技术专家原来从事专业工作,业务专精、绩效显著,近来被提拔到所在科室负责人的岗位。随着工作性质的转变,他今后的工作重点应该是()。
- A. 放弃技术工作,全力以赴,抓好管理和领导工作
B. 重点仍以技术工作为主,以自身为榜样带动下级
C. 以抓管理工作为主,同时参与部分技术工作,以增强与下级的沟通与理解
D. 在抓好技术工作的同时,做好管理工作
25. 管理者应具备的技能被划分为三类。在现实中我们经常能够看到这样一种现象:一所高校的校长往往是位在某学科造诣很高的学术专家,一所医院的院长则是位医术高深的医学专家。但是,有些学术专家或医术专家却未能成为称职的管理者。针对上述现象,你的看法是()。
- A. 就管理层次而言,越往上,技术技能越重要;越往下,人际技能越重要
B. 搞技术的人往往不善于与人打交道,人际技能较弱,难以胜任担当管理之职
C. 对高层管理者来说,最重要的是人际技能,技术技能和概念技能均不重要
D. 就管理层次而言,越往上,概念技能越重要;越往下,技术技能越重要
26. 在做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技能主要是()。
- A. 诊断技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 技术技能
27. 某造船厂有两位车间主任,上班提前到岗,下班后工人都走了,他们还逐一熄灯,关门,起早贪黑,活没少干,但所在车间的管理工作却不够理想,纪律松散,生产率低下,产品不合格率居高不下。厂长将他们免职,有人提出异议,厂长却说:“这样的同志可以当组长、工长,甚至劳动模范,却不能当称职的车间主任。”这说明()。
- A. 管理者精力是有限的,一般不应再兼任作业工作
B. 中层管理者的工作应该是通过下属并同下属一道完成组织交给的任务
C. 厂长对领导干部要求过高,求全责备
D. 两位主任被撤职,可能是缺乏技术技能与人际技能
28. 有人说“外行不能领导内行”,但有时某些业务上“外行”领导“内行”,也能有许多

成功的事例,从管理学的角度分析,业务上的外行更适合担任()。

- A. 基层管理者,因为管理的内容比较简单
- B. 中层管理者,因为对中层管理者来说业务并不重要
- C. 高层管理者,因为高层管理者重在决策,而不是具体业务
- D. 外行在任何情况下,都不宜领导内行

29. 有时,一位工作表现很出色的基层主管被提升为中层主管,进而高层主管,尽管工作比以前更卖力,绩效却一直甚差。其中的原因很可能就在于这位管理人员并没有培养起从事高层管理工作所必需的()。

- A. 概念技能
- B. 技术技能
- C. 人际技能
- D. 领导技能

30. 彼得·德鲁克说过,如果你理解管理理论,但不具备管理技术和管理工具的应用能力,你还不是一个有效的管理者;反过来,如果你具备管理技术和能力,而不具备管理理论,那么充其量你只是一个技术员。这句话说明了()。

- A. 充分掌握管理理论是成为有效管理者的前提
- B. 管理工作是否有效,不在于是否掌握管理理论
- C. 有效的管理者应该既掌握管理理论,又具备管理技术与管理工具的应用能力
- D. 有效的管理者应注意管理技术与工具的应用能力

31. 选拔主管人员时,重点应放在候选人在实践中所表现出来的()。

- A. 个人素质
- B. 知识结构
- C. 组织能力
- D. 管理能力

32. 海尔的 OEC 管理法是海尔管理模式的典型代表,曾获得国家级企业管理现代化成果一等奖。其含义大致是:全方位地对每一个人每一天所做的每一件事进行严格控制和清理,做到“日事日毕,日清日高”。许多企业到海尔学习了这一做法,但回到自己的企业后却很少能坚持下去的。请问以下说法哪一条不能解释这一现象?()

- A. 管理具有科学性和艺术性
- B. 任何一种管理经验都具有明显的个性,它只适用于一种特定的文化,并不是所有企业都能用得上
- C. 一家成功企业的成功经验是企业全体成员长期共同实践的结晶
- D. 学习一个成功企业,关键是学习它的管理思路,而不是学习它的具体做法

33. 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

34. 管理原理反映着事物内部的内在联系和事物发展的规律,反映了管理原理的()特征。

- A. 科学性
- B. 客观性
- C. 历史性
- D. 实践性

35. 学习和研究管理学最主要的途径是()。

- A. 系统的方法
- B. 矛盾分析方法
- C. 理论联系实际
- D. 辩证唯物主义和历史唯物主义

36. 管理学原理区别于专门管理学的特点在于()。

- A. 历史性
- B. 科学性
- C. 一般性
- D. 实践性

37. 管理是一种艺术,是强调管理的()。

- A. 精确性 B. 延续性 C. 随意性 D. 实践性
38. 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. 案例分析法
39. 管理的普遍性意味着()。
- A. 所有的管理者采用相同的模式 B. 有最好的管理模式
- C. 一切组织都需要管理 D. 所有的组织可以采用相同的模式
40. 有人说,管理工作就是“盘人”(主要是对人实施管理),你认为这种看法()。
- A. 对,但有些不全面
- B. 不对,管理包括人、财、物、产、供、销的全面管理
- C. 对
- D. 不对,管理是计划、组织、领导、控制

三、多项选择题

1. 对于管理,下列说法中不正确的是()。
- A. 管理适用于盈利性组织
- B. 管理只适用于工业企业
- C. 管理普遍适用于任何类型的组织
- D. 不同类型的组织,在基本管理职能和管理原理方面存在着很大的差异
- E. 没有一成不变的管理方法
2. 管理的目标就是有效地实现组织的目标。有效包括()。
- A. 效率 B. 效益
- C. 效果 D. 效应
- E. 效能
3. 基层管理者的主要职责有()。
- A. 现场指挥 B. 现场监督
- C. 制订作业计划 D. 制定重大政策
- E. 确定战略目标
4. 管理人员的层次划分包括()。
- A. 高层管理者 B. 中层管理者
- C. 基层管理者 D. 内层管理者
- E. 外层管理者
5. 美国管理学家卡茨认为,一个管理人员应具有的三大基本技能是()。
- A. 技术技能 B. 人际技能
- C. 学习技能 D. 概念技能
- E. 创新技能
6. 管理者的人际角色包括()。
- A. 代表人 B. 监听者
- C. 领导者 D. 联络者
- E. 谈判者

7. 管理者的信息传递角色包括 ()。
 - A. 代表人
 - B. 监听者
 - C. 传播者
 - D. 发言人
 - E. 对付干扰者
8. 管理者的决策角色包括 ()。
 - A. 企业家
 - B. 资源分配者
 - C. 谈判者
 - D. 发言人
 - E. 冲突管理
9. 下列体现管理者扮演代表人角色的活动是 ()。
 - A. 参加社区集会
 - B. 调解员工争端
 - C. 作为信息传递中心和渠道
 - D. 宴请重要客户
 - E. 传递公司信息给相关人员
10. 高层管理人员需要更多地掌握概念技能,但概念技能的培养难度很大。这里设计了几种训练方法,下列哪些方法有助于培养管理人员的概念技能? ()
 - A. 分析一些看似不合理的政府政策制定的原因,如手机双向收费等
 - B. 对众多的企业事务进行排序并重点阐述排序的理由
 - C. 归纳企业家的共同特征,分析企业家对企业发展的贡献等
 - D. 广泛阅读经典竞争案例
 - E. 深入了解企业生产产品的技术
11. 提高管理者素质的途径有 ()。
 - A. 通过间接经验
 - B. 教育
 - C. 培训
 - D. 通过直接经验
 - E. 实践锻炼
12. 一个优秀的管理者,需要具备哪些素质? ()
 - A. 品德
 - B. 知识
 - C. 能力
 - D. 心理素质
 - E. 身体素质
13. 管理学的特点有 ()。
 - A. 既是一门科学又是一种艺术
 - B. 是一门综合性的科学
 - C. 是一门应用性、实践性很强的科学
 - D. 具有一般性
 - E. 属于自然科学的范畴
14. 管理学的研究方法包括 ()。
 - A. 归纳法
 - B. 实验法
 - C. 演绎法
 - D. 数量研究法
 - E. 文献研究法
15. 学习管理学的重要意义体现在 ()。
 - A. 管理在现代社会中的地位和作用决定了学习管理学的重要性

- B. 学习管理学是提高管理人员管理能力的重要途径
- C. 学习管理学是实现个人理想的需要
- D. 学习和研究管理学是每一个人在社会生存的需要
- E. 管理学可以安邦治国

四、判断题

1. 管理自从有了人类集体活动以来就开始了。()
2. 人既是管理的主体,又是管理的客体。()
3. 管理既要追求效果,也要追求效率。前者就是要做正确的事情,后者则是正确地去做事情。应当说,前者是第一位的,后者是第二位的。()
4. 主管人员由于在组织中所处的层次不同,他们所履行的管理职能数量也有多有少。()
5. 基层第一线管理者对操作工作的活动进行直接监管。()
6. 中层管理者往往处理现场管理、指导操作等技术性工作较多。()
7. 组织中管理人员所做的工作就是管理工作。()
8. 管理是一种无形的力量,它是通过高层管理者对下级管理者和组织成员的严格控制体现出来的。()
9. 拥有了高超的概念技能的高层管理者一定能带领企业走向成功。()
10. 技术技能对管理人员非常重要,因为它能使管理人员通过分析确定问题的所在,得出解决的办法。()
11. 在管理者所要具备的技能中,人际技能相对来说最重要。()
12. 管理的基本活动对任何组织都有着普遍性,但营利性组织比非营利性组织更需要加强管理。()
13. 鉴于管理工作的复杂性,迄今为止,管理学仍然是一门不精确的科学。()
14. 管理学研究的是管理活动的普遍规律性,是各专业管理的基础理论。()
15. 管理学是一门研究企业管理活动规律和方法的科学。()

五、简答题

1. 怎样理解管理的含义?
2. 划分管理职能的意义有哪些?
3. 不同组织层次的管理者,在各种管理职能的时间分布上有哪些侧重点?
4. 管理者要扮演的角色有哪些?
5. 管理者所处的管理层次与管理者所需具备的技能有怎样的关系?
6. 一个合格的管理者应该具备哪些素质?提高管理者素质的途径有哪些?
7. 管理学的特点体现在哪些方面?
8. 为什么要学习管理学?

六、论述题

1. 很多在学术上有杰出成就的科技工作者成为管理者后,往往并不称职,原因有哪些?

2. 假如你想在校园创业, 比如开一家打字复印社, 如果你是和另外两个人合伙, 你将重点考虑合伙人哪些方面的能力和素质?

七、案例分析题

案例 1 忙碌的生产部长

金星公司是一家专门生产住宅建筑上用的特殊制品的合资企业。王雷是该厂的生产部长, 他的直接上级是公司总经理。张立是装配车间的主任, 归王雷领导。张立手下有 7 名工人负责装配住房中的各种用锁。

夏季的一天上午, 公司总经理打来电话对王雷说: “我们收到好几次客户投诉, 说我们的锁装配得不好。”王雷对此事很快进行了调查, 然后来到总经理办公室, 向上司汇报说: “我可以放心地跟您说, 对那些蹩脚的锁的装配, 没有我的责任。那是装配车间主任张立的失职, 他没有去检查手下的工人是否按正确的装配程序工作。”

王雷同时向总经理汇报了他在这个星期所做的几件重要的工作。

- (1) 对工厂的下半年生产进度与人员使用做了初步安排;
- (2) 在装卸码头指导搬运工人们使用一台新买的起重机;
- (3) 对一位求职者进行面试, 填补厂里质量管理职位的空缺;
- (4) 包装生产线上一位操作工去看病, 他顶班在生产线上干了大半天;
- (5) 将生产系统中有关人员间的关系做了一点调整, 让工程师们以后直接向工厂的总监汇报工作, 不必再通过总工程师;
- (6) 与总会计师一起查阅报表, 检查厂里上半年的经费开支和生产情况。

王雷还向总经理说明了他个人对企业盈利情况的分析。他认为目前的形势已不容乐观, 所以他计划下半年要在监督和激励工人方面再下点工夫, 宁可多花点钱, 也要确保将废品控制在 50 万件以内, 不过总产量也许会跌到 1900 万件。他估算了一下, 劳动力成本会从 6000 万元上升到 6100 万元, 但原材料耗费自然会随着报废品的减少而降低, 其他开支保持不变。王雷认为, 采取这一措施是明智的, 因为它在预期的开支与看来可能达到的成果之间是均衡的, 因此, 此举将使企业盈利得到改善。王雷将自己的计划意见交给了总经理, 由他定夺是否采取新的方案。

那天从总经理那里汇报回来, 王雷抓紧时间办妥了几件事: 一是与工会处理了一桩劳资纠纷; 二是向厂里的基层管理人员解释了在工伤赔偿政策上打算做哪些改动; 三是同销售部经理讨论了产品的更新换代问题; 再是打电话给一家供应厂商, 告诉他们有一台关键的加工机器坏了, 无法修理, 请他们速来换一台; 最后还考虑了如何改进厂里的制造工艺。待办完这些事, 他一看表才知早已过了下班的时间。

根据案例所提供的情况, 请回答下列问题。

1. 王雷和张立分别是这家企业哪一层次的管理人员? ()
 - A. 高层和中层的
 - B. 中层和基层的
 - C. 高层和基层的
 - D. 都是中层的
2. 关于锁装配不善的问题, 公司总经理应该首先责成谁负起最终责任? 这依据的是什么原则? ()
 - A. 装配车间主任, 监督职责明确原则
 - B. 装配车间的工人们, 执行职责明确原则

- C. 生产部长, 责任的不可下授原则
- D. 依据责权对等原则, 没人该对此负责
3. 劳资纠纷的处理和工伤赔偿政策的解释都需要何种管理技能? ()
- A. 人际技能
- B. 技术技能
- C. 概念技能
- D. 根本不需要管理方面的技能
4. 产品更新换代和制造工艺改进都对管理工作的职能和技能有些什么要求? ()
- A. 它们都是技术方面的问题, 与管理工作无关
- B. 它们都涉及管理中的决策职能, 所以只要具备概念技能就可做好该类工作
- C. 它们是纯粹技术领域内的业务决策, 做好该项决策需要有一定的管理技能, 但主要限于技术技能方面
- D. 技术领域的决策是一项富有挑战性的管理工作, 要求同时具备概念技能和技术技能, 甚至有时还需要人际技能
5. 打电话请供应厂商来换一台同目前用坏的机器一样的设备, 这是设备简单替换问题, 需要的管理技能主要是 ()。
- A. 概念技能和技术技能
- B. 人际技能和技术技能
- C. 技术技能
- D. 人际技能和概念技能

案例 2 仓促上任的新车间主任张东升的困惑

张东升是平山矿业公司露天矿面维修车间的一位维修钳工，正式技工学校毕业，今年 38 岁，年富力强。他干劲大，手艺强，肯负责，人缘好，还带了三名徒工做徒弟，同事和上级都挺喜欢他，车间主任李继明更倚他为骨干，常让他代表自己去矿上或公司开干部会，大家都说李主任的接班人非他莫属。

今天是周一，他正赶上白班，忽然听说李主任心脏病犯了，已经住进职工医院。李主任德高望重，深受大家敬爱，就是身体不行。这回住院，人人都盼望他早日康复，以为又像往常那样，过几天就出院上班。不料傍晚传来噩耗，李主任病重，经抢救无效，已病逝在医院。大家都很悲痛，纷纷去向李师母表示悼念和慰问。

次日一早，分管人事的周副矿长来电话，要张东升暂时代理车间主任，行使权力，以不使工作受损；还特别关注车间正在维修的一台机器，问几时能修好，这可是矿上等着要用的急活。张师傅答应应周四中午前一定修好交用。

星期三上午，周副矿长把张师傅叫去，正式通知他公司任命他继任车间主任，并表示了祝贺和期望，然后张师傅就匆匆赶回车间，参加突击抢修那台机器去了。任务很重，他不放心，又跟着夜班工人继续干到晚上9点多，再三叮嘱夜班班长抓紧工作，才回家休息。

周四早上，张师傅特别早到班，发现昨晚矿上又有四辆自卸式载重卡车送来待修，而那台装机还未修好。张师傅赶忙把全车间白班职工召集到一起，说明了面临的修车任务如何重要、迫切和艰巨，号召大家化悲痛为力量，群策群力，尽快完成任务。工人们纷纷表态要努力干活，如期修好这批车辆。

张师傅略感松了一口气，就上备品库去检查库存是否足以应付这批抢修任务。这时，露天采掘队来电话，说他们的一台主力设备，32吨自卸卡车抛锚在现场，要求派人去抢修。张师傅知道如今人人手头的活都又多又紧，就自己背起工具箱，下露采现场去抢修了。

待他修好那台自卸卡车，回到车间，已经快中午了。他发现车间里乱糟糟一片：四辆待修

自卸车中有三辆在停工待料,忙问这是咋回事。工人们说已故李主任以前定下的规矩,备件要主任签过字才能领取。这时,矿上又有两台故障车送去待修。张师傅刚办完接车手续,周副矿长又来电话要装载机了。听说还没修好,周副矿长老大不高兴,埋怨活抓得不紧,并强调这会给矿上带来很大损失。刚放下电话,公司常务副总经理又来电话,让张师傅马上去总部出席紧急干部会议。

本来张师傅知道自己被正式提升为车间主任,还挺高兴,也颇有信心当好这主任,如今想法好像有些变了。他怀疑这提升对自己究竟是不是一件好事,对能否胜任这主任一职,也变得不太有把握了。

根据案例所提供的情况,回答以下问题。

- 造成张东升被提升为主任后头几天混乱的最主要原因是()。
 - 他还没有认清干部与工人所应担当角色的不同
 - 他还不具备担任基层管理干部所需的素质
 - 这一期间车间的任务恰好太多太重
 - 上级交给他的任务过多而帮助过少
- 优秀基层干部的主要特征是()。
 - 听从上级指示,坚决执行,任劳任怨
 - 跟群众打成一片,吃苦在前
 - 发挥好计划、组织、领导、监控等管理功能
 - 努力学习政治,有很强的进取心
- 基层和高层管理工作在性质上的主要差别在于()。
 - 基层管理者被授予的权力较小,因而责任和风险也较小;高层管理工作则反之
 - 基层管理涉及工作较偏局部、短期和操作性;高层管理偏全局、长期和决策性
 - 以上两点都属于基层和高层管理的主要差别
 - 以上两点都不属于基层和高层管理的主要差别
- 事已至此,张东升的当务之急是()。
 - 毫不犹豫地向上级提出辞去车间主任的申请,仍回第一线去当工人
 - 从手下工人中挑选一两个能干而负责的来充当自己的助手
 - 立刻向上级要求给予岗位指导和培训
 - 先认真思考一下车间主任的工作要求,明确新岗位的责任与权力
- 事到如今,张东升的直接上级应采取的首要措施应是()。
 - 减少机修车间的工作量,适当放宽完工期限
 - 对张东升进行上岗培训,并对他的工作给予适当的指导和帮助
 - 马上打电话去鼓励他,增加其信心与责任感
 - 不必做什么特别的事,让他自行发展,摸索摔打,逐渐成熟起来

案例3 刘厂长的无奈

江南某机械厂拥有职工2000多人,年产值约5亿元。厂长刘明虽然年过50,但办事仍风风火火。刘厂长每天都要处理厂里大大小小的事情几十件,从厂里的高层决策、人事安排,到职工的生活起居,可以说无事不包,人们每天都可见到刘厂长骑着他那辆破旧的自行车穿梭于

厂里厂外。正因为这样，刘厂长在厂里的威信很高，大家有事都找他，他也是有求必应。

不过，刘厂长的生活也的确过得很累，有人劝他少管些职工的鸡毛蒜皮的事，可他怎么说？他说：“我作为一厂之长，职工的事就是我的事，我怎能坐视不管呢！”刘厂长这么说也这么做。

为了把这个厂办好，提高厂里的生产经营效益，改善职工的生活，刘厂长一心扑在事业上。每天从两眼一睁忙到熄灯，根本没有节假日，妻子患病他没时间照顾，他把全部的时间和心血都花在了厂里。正因为刘厂长这种勤勤恳恳、兢兢业业的奉献精神，他多次被市委市政府评为市先进工作者，市晚报还专门对他的事迹进行过报道呢！

在厂里，刘厂长事必躬亲，大事小事都要过问，能亲自办的事绝不交给他人办；可办可不办的事也一定是自己去办；交给下属的一些工作，总担心下面办不好，常要插手过问，有时弄得下面的领导不知如何是好，心里憋气。但大家都了解刘厂长的性格，并为他的好意所动，不便直说。

有一次，厂里小王夫妇闹别扭，闹到了刘厂长那里，当时刘厂长正忙着开会，让工会领导去处理一下，工会主席在了解情况后，做双方的思想工作，事情很快就解决了。可刘厂长开完会后又跑来重新了解情况，结果本来平息了的风波又闹起来了。像这样的例子在厂里时有发生。

虽然刘厂长的事业心令人钦佩，可刘厂长的苦劳并没有得到上天的赏赐。随着市场环境的变化，厂里的生产经营状况每况愈下，成本费用急剧上升，效益不断下滑，急得刘厂长常常难以入眠。

不久，刘厂长决定在全厂推行成本管理，厉行节约，他自己以身作则，率先垂范。但职工并不认真执行，浪费的照样浪费，考核成了一种毫无实际意义的表面形式。

刘厂长常感叹职工没有长远眼光，却总也拿不出有力的监管措施，就这样，厂里的日子一天天难过起来。最后，在有关部门的撮合下，厂里决定与一家外国公司合作，由外方提供一流的先进设备，厂里负责生产。当时这种设备在国际上处于先进水平，国内一流，如果合作成功，厂里不仅能摆脱困境，而且可能使厂里的生产、技术和管理都跃上一个新台阶，因此大家都对此充满着信心。经多方努力，合作的各项准备工作已基本就绪，就等双方领导举行签字仪式。

仪式举行的前一天，厂里一个单身职工生病住院，刘厂长很可怜他，亲自到医院陪他。第二天，几乎一夜未合眼的刘厂长又到工厂查看生产进度，秘书几次提醒他晚上有重要会议，劝他休息一下，但他执意不肯。下午，刘厂长在车间听取职工反映情况时病倒了。晚上，刘厂长带病出席签字仪式，厂里的其他许多领导也参加了，但刘厂长最终没能支撑下去，中途不得不被送进医院。

外方领导在了解事情的经过后，一方面为刘厂长的敬业精神所感动，同时也对刘厂长的能力表示怀疑，决定推迟合作事宜。

刘厂长出院后，职工们都对他另眼相看，他在厂里的威信也从此大为下降。对此，刘厂长有苦难言，满脸的无奈。

根据案例所提供的情况，回答以下问题。

1. 刘厂长在该厂属于（ ）。

A. 基层管理人员 B. 中层管理人员 C. 高层管理人员 D. 专业管理人员

2. 刘厂长之所以感到无奈，其主要原因是（ ）。

A. 将本属于其部下完成的工作都“事必躬亲”地亲自做了

B. 本应属于他去思考、解决的企业生产经营的重大问题却几乎都丢在了另一边

C. 几乎大事小事都包揽无余

D. 以上三个都正确