

全国高等教育自学考试

企业组织与环境 同步练习册

全国高等教育自学考试指导委员会/组编
汤秀莲 徐碧林/主编

辽宁大学出版社

全国高等教育自学考试

企业组织与环境
同步练习册
(2002年版)

全国高等教育自学考试指导委员会 组编

主 编 汤秀莲
副主编 徐碧林

辽宁大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业组织与环境同步练习册/汤秀莲主编. - 沈阳: 辽宁大学出版社, 2002. 8

全国高等教育自学考试辅导用书

ISBN 7-5610-4327-9

I. 企… II. ①汤… ②徐… III. 企业管理-高等教育-自学考试-自学参考资料 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 72093 号

辽宁大学出版社出版

网址: <http://www.lnupress.com.cn>

Email: mailer@lnupress.com.cn

(沈阳市皇姑区崇山中路 66 号 邮政编码 110036)

丹东日报印刷厂印刷 辽宁大学出版社发行

开本: 880×1230 毫米 1/32 字数: 158 千字 印张: 6

印数: 1-5000 册

2002 年 8 月第 1 版

2002 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 王本浩 朱 娜 责任校对: 齐 月

封面设计: 刘桂湘

定价: 8.20 元

组编前言

依靠自己的力量,在有限的时间内学习一门新学科,从不懂到懂,从不会到会,从不理解到理解,从容易遗忘到记忆深刻,从不会应用到熟练应用,从模仿到创新,把书本知识内化为自己的知识,是一个艰难的过程。在这个过程中,自学者不仅需要认真钻研考试大纲,刻苦学习教材和辅导书,还应该做适量的练习,把学和练有机地结合起来,否则,就不能达到预期的学习目标。“纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行。”这是每一位自学者都应遵循的信条。

编写练习册,同样是不容易的事。它对编写者提出了相当高的要求:

有较深的学术造诣。

有较丰富的教学经验。

对高等教育自学考试有深刻的理解并有一定的辅导自学者的经历。

对考试大纲、教材、辅导书有深入的了解,对文中的重点、难点、相互联系等有准确的理解。

对自学者学习需要和已有的知识基础有一定的了解。

只有把这些因素融合在一起,作者才能编写出高质量的、有利于举一反三、事半功倍的练习册。

基于以上考虑,我们组织编写出版了同步练习册,使之与考试大纲、教材、自学辅导书相互补充,形成一个完整的学习媒体系统。

之所以把这些练习册称为同步练习册,是因为:

第一,它与考试大纲、教材的内容及顺序是一致的。按照考试大纲、教材的章、节、知识点的顺序编选习题,方便自学者循序渐进地学习与练习。

第二,它与自学者学习过程是一致的。自学过程大体包括初

步接触、大体了解、理解、记忆、应用、创新、复习等阶段。在每一个阶段,自学者都容易找到相应的练习册。

如此学与练同步的方式,有利于激发自学的兴趣与动机,有利于集中注意力于当前所学的内容,有利于理解、巩固、记忆、应用,尤其有利于自学者及时知道自己的学习状态与结果,以便随时调整学习计划,在难度较大处多投入精力。

基于学习目标的考虑,我们把同步练习大致分为三类:

第一,单项练习:针对一个知识点而设计的练习。其目的在于帮助自学者理解和记忆基本概念和理论。

第二,综合练习:针对几个知识点而设计的练习。这又可分为在本章综合、跨章综合、跨学科综合三级水平。其目的在于帮助自学者把相关知识联系起来,形成特定的知识结构以便灵活地应用。

第三,创造性练习:提供一些案例、事实、材料,使考生应用所学到的理论、观点、方法创造性地解决问题。这类问题可能没有统一的答案,只有一些参考性的思路。其目的很明显,就是培养自学者的创新意识和能力。

第四,综合自测练习:在整个学科范围内设计练习,尽量参照考试大纲的题型,组成类似考卷的练习。其目的在于使自学者及时检测全部学习状况,帮助自学者作好迎接统一考试的知识及心理准备。

希望应考者在使用同步练习册之前了解我们的构想,理解我们的意图,以便主动地选择适合自己学习的练习题目。

孔子说:“学而时习之,不亦乐乎。”一边学,一边练,有节奏有规律地复习,不仅提高了学习效率,也会给艰难的学习过程带来不少的快乐。圣人能够体会到这一点,我们每一位自学者同样能体会到。如果通过这样的学习过程,达到了学习目标,实现了人生理想,实现了对自我的不断超越,那么,我们说这种学习其乐无穷也毫不夸张。

全国高等教育自学考试指导委员会

2002年8月

编写说明

本书编写的目的在于帮助学生全面理解、巩固、应用本课程大纲和教材的内容,掌握科学的思维方法,形成一定的自学能力、迁移能力和创新意识的能力。为提高学生的素质,提高学生实际工作的能力奠定基础。

本书按照教学大纲章节内容编排,顺序为各章大纲及知识点,关键词,习题内容(名词解释、选择题、填空题、问答题、案例分析),每章后附有参考答案。本书附有综合自测试题(三套),并附有参考答案。

为扩大学生的视野,提高学习兴趣,使学生学得轻松,本书开设了“咖啡屋”,主要介绍了世界上一些著名企业的经营管理经验。“咖啡屋”也可作案例使用。

本书由汤秀莲任主编、徐碧林任副主编,参加编写的还有张元萍老师。全书由汤秀莲统稿。

本书在编写中参考了一些学者编写的有关专著、资料和案例,在此表示感谢。

限于编者水平和实践经验有限,时间仓促,书中难免有错误和不足之处,恳切希望专家、同行、读者批评指正。

编者

2002年8月

目 录

第1章 企业组织	(1)
●本章大纲及知识要点	(1)
●本章关键词	(2)
●习题内容	(3)
一、名词解释	(3)
二、选择题	(3)
三、填空题	(4)
四、问答题	(4)
五、案例分析	(4)
●咖啡屋	(12)
●附参考答案	(17)
第2章 企业环境	(22)
●本章大纲及知识要点	(22)
●本章关键词	(23)
●习题内容	(23)
一、名词解释	(23)
二、选择题	(23)
三、填空题	(25)
四、问答题	(25)
五、案例分析	(25)
●咖啡屋	(33)
●附参考答案	(39)
第3章 企业组织管理	(45)
●本章大纲及知识要点	(45)
●本章关键词	(47)
●习题内容	(47)

一、名词解释	(47)
二、选择题	(47)
三、填空题	(49)
四、问答题	(49)
五、案例分析	(50)
●咖啡屋.....	(53)
●附参考答案.....	(54)
第 4 章 目标设定与管理控制系统	(62)
●本章大纲及知识要点.....	(62)
●本章关键词.....	(63)
●习题内容.....	(63)
一、名词解释	(63)
二、选择题	(64)
三、填空题	(65)
四、问答题	(66)
五、案例分析	(66)
●咖啡屋.....	(72)
●附参考答案.....	(73)
第 5 章 公有、私营企业及志愿等不同形式的组织	(78)
●本章大纲及知识要点.....	(78)
●本章关键词.....	(79)
●习题内容.....	(79)
一、名词解释	(79)
二、选择题	(79)
三、填空题	(80)
四、问答题	(81)
五、案例分析	(81)
●咖啡屋.....	(86)
●附参考答案.....	(88)

第 6 章 企业员工	(91)
●本章大纲及知识要点	(91)
●本章关键词	(93)
●习题内容	(93)
一、名词解释	(93)
二、选择题	(93)
三、填空题	(97)
四、问答题	(98)
五、案例分析	(99)
●咖啡屋	(110)
●附参考答案	(116)
第 7 章 全面质量管理	(126)
●本章大纲及知识要点	(126)
●本章关键词	(127)
●习题内容	(127)
一、名词解释	(127)
二、选择题	(127)
三、填空题	(130)
四、问答题	(130)
五、案例分析	(131)
●咖啡屋	(139)
●附参考答案	(141)
综合自测试题一	(148)
综合自测试题二	(159)
综合自测试题三	(169)
参考书目	(180)

第1章 企业组织

● 本章大纲及知识要点

第一节 企业组织与管理

- 一、企业产品和服务的定义
- 二、对企业组织的要求
 1. 企业规划与使命
 2. 企业目标
 3. 企业组织原则
 4. 企业目标与企业战略之间的联系

第二节 企业组织的普遍原则

- 一、企业组织
 1. 企业的职能组织
 2. 以业务为中心的组织与以利润为中心的组织
 3. 组织的风格与特点
 4. 官僚型组织与有机型组织的特征
 5. 现代企业组织的趋势

二、企业开发

1. 产品生命周期的含义
2. 开发新产品的重要性
3. 研究、设计和开发之间的关系
4. CAD 与 CAM

第三节 企业目标的差异

- 一、设定企业目标
 1. 长期目标的含义

2. 短期目标的含义

3. 短期目标与长期目标的关系

二、目标的复杂性

1. 利益相关者的概念

2. 利益相关者之间的利益关系

3. 将利润最大化作为惟一目标是否合理

第四节 企业组织的关键职能

一、转化

1. 简单的转化模型

2. 转化模型包括的内容

二、关键职能及其活动目的

1. 生产系统类型

2. 市场营销的职能

3. 人事职能

4. 财务职能

5. 管理职能

6. 关键职能活动的目的

第五节 企业组织中各种利益相关者的角色与责任

一、使公司作为一个整体运行

1. 执行董事与非执行董事的角色及责任

2. 经理的角色及责任

二、保障企业持续健康发展

●本章关键词

企业 产品 服务 企业规划 战略目标 组织职能 开发
利益相关者 关键职能

● 习题内容

一、名词解释

1. 企业管理 2. 企业、产品和服务 3. 企业规划 4. 企业目标
5. 企业使命 6. 经营战略 7. 职能型组织 8. 单件生产
9. 批量生产 10. 大量生产 11. 流程生产

二、选择题

1. 某银行可为企业提供货币结算、融资,为居民提供储蓄业务,该银行的经济活动属于()。

- A. 产品 B. 服务 C. 产品与服务 D. 公益活动

2. 某电热器公司要在5年后达到销售量110万台。它表明了该公司的()目标。

- A. 短期 B. 长期 C. 企业使命 D. 企业宗旨

3. 组织结构流动性强,根据环境、技术、人事、规模等因素的变化而不断自我调整,适应能力很强,通常存在于变化频繁而剧烈的环境之中。这种组织属于()类型。

- A. 准时型 B. 官僚型 C. 权变型 D. 职能型

4. 坚持正规程序,几乎没有例外条例,等级结构明确,决策程序化,运行规范化,但难以适应变化,不利于调动成员积极性与主动性,沟通不力。这种组织属于()类型。

- A. 准时型 B. 僵化型 C. 职能型 D. 权变型

5. 某公司李先生负责企业人员招聘、培训、使用、考评,确保企业转化活动中人力资源有良好保障。李先生的企业职能角色是()。

- A. 组织 B. 控制 C. 人事 D. 沟通

6. 以脚投票是在()场合。

- A. 股东大会 B. 董事会 C. 监事会 D. 股票市场

7. 以手投票是在()场合。

- A. 股票市场 B. 股东大会 C. 董事会 D. 监事会

8. 兼任企业执行官和董事,是()角色。

- A. 经理 B. 监事 C. 执行董事 D. 非执行董事

三、填空题

1. 企业设计与开发运用的新技术有_____和_____。
2. 制定企业规划要用_____方法分析。
3. 产品从投入市场销售到被市场淘汰的过程称为_____。
4. 原来洗衣粉市场上共有五种品牌,最近发展为八种品牌,这一变化说明了_____加大了。
5. 生产系统有四类,分别是_____、_____、_____、_____。
6. 企业的关键职能有_____、_____、_____、_____和_____。
7. 董事分为_____和_____。
8. 经理在_____领导下,凭借层层授权而负责企业管理工作,同时维护本阶层的利益。

四、问答题

1. 企业组织达到目标的原则有哪些?
2. 描述现代企业组织变化的趋势。
3. 官僚型和有机型组织有何区别?
4. 如何制定企业规划?
5. 如何理解企业利益相关者?
6. 分析市场营销战略由哪几个部分构成?
7. 转化活动的意义包括哪些?
8. 长期目标与短期目标有何差异?
9. 长期目标与短期目标发生冲突如何平衡?

五、案例分析

案例 1 职能组织的改革

某公司是生产空调机的专业厂商,前几年以大型中央空调系

统为主导产品。近几年为提高企业经济和社会效益,扩大生产规模,又投入资金 1000 万元开发了民用空调机。但投产后出现的问题是市场销售打不开局面,销售量上不去,投入的资金回收困难,反而影响了企业的效益。总经理召开了高层管理会议,专题讨论对策。

背景资料:该公司的职能组织分工共设了 8 个职能部门。分别是劳动人事部、采购供应部、生产技术部、销售一部、销售二部、财务部、总务部、综合办公室。

教学用途:

本案例用于理解企业的职能组织。

讨论思考题:

1. 空调机厂存在的主要问题是什么?
2. 企业的职能组织如何改革?

分析路径:

空调机厂存在的主要问题是市场打不开。民用空调机的市场广大分散,原有的二个销售部门无法应付开拓市场的需要,应增加销售人员,强化营销职能。

案例 2 企业开发

某银行储蓄所,面对吸收存款的竞争局面,组织高层管理人员讨论对策。业务主管张先生提出以下两条建议:(1)将储蓄所的营业时间由现在的 8 小时改为 24 小时,即:开办昼夜银行。(2)提供上门收款业务。张先生的建议是否可行?

背景资料:该银行储蓄所处于闹市繁华地区,周边有几大新建成的中、高档住宅小区,并有两座高层写字楼。人口密度集中等。

教学用途:

本案例用于对企业开发的理解。

讨论思考题:

1. 张先生的提议是否可行?

2. 若实施张先生的提议,是否需要分析开发与成本的关系?

分析路径:

银行储蓄所是提供金融服务的企业。开办昼夜银行属于企业开发新服务的活动。开发新的服务能否使银行吸收到更多的存款,要考虑银行周边客户的需求,还要考虑开发新服务与成本的关系。

案例 3 批量生产

某发动机生产厂商,年产量能达到 200 万台。近年来该公司产品积压较多。大量占用流动资金,使企业资金周转出现困难,影响了企业开发新产品的资金投入,同时,购买原材料的资金也出现紧张状况。总经理召开财务部、生产部、销售部主管联席会议,研究解决问题的对策。你认为应当如何解决企业资金周转困难?

背景资料:该厂商是一家专业发动机生产商,有 30 年历史。但该厂商是国有企业,受到上级主管的某些约束,所以在企业经营管理过程中,考虑市场需求变化,锐意改革的精神不足。企业经营管理基本上是老路子。

教学用途:

本案例用于理解批量生产。

讨论思考题:

1. 按生产能力生产与按需生产的区别?
2. 改革经营机制是否可行?

分析路径:

只考虑生产能力去确定生产批量,脱离市场需求,一旦出现产品积压,资金必然周转不灵。应先考虑市场需求,根据市场需求或订单组织批量生产,可以减少流动资金的占压。

案例 4 长期目标与短期目标

某家具制造公司,经营管理较好,产品在市场上的品牌知名度较高,市场占有率也较高。在这种形势下,公司总经理提出投入300万元,开发新型流线整体办公家具,引进新型流水线生产设备。有些部门高层管理人员表示反对。你认为总经理的建议是否合理、可行?

背景资料:该公司以往是以生产民用家具为主的专业厂商。近几年民用家具受平房改造影响,市场需求量上升,但行业中新增企业较多,竞争较激烈。

教学用途:

长期目标与短期目标的关系。

讨论思考题:

1. 开发新产品是否属于企业长期行为?
2. 长期目标与短期目标产生冲突时如何协调?

分析路径:

在企业效益尚好的情况下,投入资金开发新产品,是为了提高将来的市场占有率和企业竞争能力。但与目前经营有一定的矛盾,因为当前该公司市场占有率较高,品牌知名度也高,如果将该项资金用于当前扩大生产能力,可能会获得短期利益。但不开发新产品会影响长期利益目标。

案例 5 利益相关者

某超市,已有10年历史,近期消费者投诉较多。投诉多集中于三个方面:(1)购物结账等候时间长;(2)可供选择的商品品种品牌不稳定;(3)蔬菜、水果不新鲜。超市于总经理认为应该研究改革措施,认真对待消费者的投诉。但部分高层管理人员认为,超市已保持市场最低价,并让利于消费者。消费者的投诉是过于挑剔,

不应理睬。你站在哪一方？如果你站在于总经理一方，如何改进？

背景资料：该超市为了让利于消费者，采用市场最低价售货。为保持市场最低价，进货量较大，蔬菜、水果确有不够新鲜的问题。因为价格最实惠，消费者较多，结账等候时间较长。

教学用途：

本案例用于理解利益相关者。

讨论思考题：

1. 消费者的投诉对企业会产生什么影响？
2. 协调消费者投诉的具体方法有哪些？

分析路径：

消费者是利益相关者，消费者的认可，是超市生存的重要前提之一，应当认真对待消费者的投诉，改进管理，满足消费者的合理要求。如果不考虑消费者的投诉，将会失去部分消费群体。

案例 6 日本八佰伴的破产

1997年9月18日，八佰伴日本公司宣布破产。该公司负债总额高达1613亿日元，是“二战”后日本流通业规模最大的一次破产。9月20日，八佰伴集团的会长和田一夫回到日本，在静冈县八佰伴日本集团总部召开的债权人说明会上，面对1200多名讨债者，他只说了一句：我愿将仇报，实在对不起大家，我将以毕生精力偿还诸位的债务。说完，和田一夫泪如雨下……

80年代中期，一部讲述普通日本女性艰难创业的电视连续剧《阿信》，引起了中日两国无数观众的共鸣，随着故事情节的跌宕起伏，一个企业的名字渐渐被人们熟知——八佰伴集团。据悉，《阿信》是以八佰伴的创始人加津女士为原型改编的。这以后，八佰伴的事业不断拓展，“阿信”的后代接管了八佰伴后，曾有过让人羡慕的辉煌发展时期。1984年，八佰伴在香港开设第一家商店，1988年成为上市公司。80年代末在香港购置大量地产，后将总部由日本迁至香港，其店铺扩展到差不多每个大区都有一家，可以说是遍