



面向 21 世纪课程教材学习辅导书

高等学校工商管理类专业核心课程教材

M_{ANAGEMENT}

管理学 (第五版) 习题与案例

周三多 贾良定 主编



高等教育出版社

非外借



面向 21 世纪课程教材学习辅导书

高等学校工商管理类专业核心课程教材

M_{ANAGEMENT}

管理学 (第五版) 习题与案例

周三多 贾良定 主编



高等教育出版社·北京

内容简介

本书是“面向 21 世纪课程教材”《管理学》(第五版)配套的习题与案例集。作者在多年来的教学经验基础上,广泛征求同行的教学建议和意见,从方便学生学习和掌握管理学基本理论和方法的角度,精心编写了该本配套教材。

本书由三大部分构成。第一部分为各章习题,即填充、选择、判断、简答、问答五种类型的习题,并配以答案或指导性答案。第二部分为短小案例。我们紧扣每章内容编写了短小案例,帮助读者把每章内容与我国企业(或其他组织)的管理实践联系起来,进行拓展性思考。第三部分为综合案例。为帮助读者综合理解和运用管理学知识,我们编写了“苏宁”和“德隆”两个综合性案例,试图说明企业“做强、做大、做长”的道理,读者可以从案例中理解和领悟管理学的真谛。

本书既是教师教学的好帮手,也是学生学习管理学的好朋友。

图书在版编目(CIP)数据

管理学(第五版)习题与案例 / 周三多, 贾良定主编. — 北京: 高等教育出版社, 2018.9
ISBN 978-7-04-050505-4

I. ①管… II. ①周… ②贾… 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(2018)第203338号

Guanlixue Diwuban Xiti yu Anli

策划编辑 牛杰
责任校对 张薇

责任编辑 牛杰
责任印制 刘思涵

封面设计 王洋

版式设计 马云

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印 刷 天津嘉恒印务有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 21
字 数 500千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.hepmall.com.cn>
<http://www.hepmall.com>
<http://www.hepmall.cn>

版 次 2018年9月第1版
印 次 2018年9月第1次印刷
定 价 45.00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 50505-00

前 言

这是专门为《管理学》(第五版)配套的习题与案例集。《管理学》作为“面向 21 世纪课程教材”于 2000 年 8 月出版以来,受到了全国许多高等学校管理类专业师生以及企业界的广泛好评。据出版机构不完全统计,全国有 300 多所高校选择本书作为本科生教学用书,有近 100 所院校将其指定为管理类专业硕士生入学考试的参考书,许多企业或专业培训机构也在管理培训中选用了本书,《管理学》的发行量累计已达几百万册。作为一本读者面如此之广、受社会各界关注程度如此之高的教材的作者,我们深感责任重大。这种责任感不仅仅促使我们全心全意把教材写好,同时也促使我们要写一本方便广大教师备课和读者自学的支持性教材,这正是本书写作的目的和由来。

本书基于《管理学》(第五版)的章节和内容,由三大部分构成:

第一部分,习题。根据每章的教学和学习要点,按章编写了填充、选择、判断、简答、问答五种类型的习题,并配以答案或指导性答案。我们试图通过填充、选择和判断题帮助广大读者准确地掌握主要概念和主要知识点,它强调的是准确;简答题意在帮助广大读者理解主要概念和知识点的基本内容,它强调的是简明扼要;问答题是多个概念和知识点的综合,意在帮助广大读者培养综合分析能力,它强调的是综合分析、理解概念和知识点之间的内在关系。

第二部分,短小案例。紧扣主教材每章内容按章编写 1~4 个中国企业的短小案例,每个短小案例后附 2~3 个思考题。读者可以在数分钟内读完案例,针对章节的知识点,就思考题对案例进行分析。短小案例旨在帮助读者把每章内容与我国企业(或其他组织)的管理实践联系起来,进行拓展性思考。

第三部分,综合案例。为帮助读者综合理解和运用管理学知识,我们特地编写了两个综合性案例。企业经营的目的“做强、做大、做长”。“做强、做大、做长”需要企业经营者既要做正确的事,又要正确地做事。我们试图用“苏宁”和“德隆”的案例来说明企业“做强、做大、做长”的道理,读者可以从案例中理解和领悟管理学的真谛。如果读者再能够阅读一些世界百年长青企业(如西门子、通用电气等)的传记性资料,那么,对管理学的掌握和理解将更加深刻。

作者在多年教学经验基础上,广泛征求了许多同行的教学建议和意见,从方便教师备

课和学生掌握管理学基本理论和方法的角度，精心编写了这本配套教材。由于水平和时间的局限，书中可能有许多不足之处，敬请读者不吝指教。

周三多 贾良定

2018 年春

于南京大学

（此处为大量模糊文字，疑似正文内容，因清晰度不足无法准确转录）

目 录

第一部分 各章习题及参考答案 1

第一章 管理活动与管理理论.....	3
第二章 管理道德与企业社会责任...	14
第三章 全球化与管理.....	23
第四章 互联网时代的管理.....	34
第五章 决策与决策方法.....	44
第六章 计划与计划工作.....	59
第七章 战略性计划与计划实施.....	68
第八章 组织设计.....	77
第九章 人力资源管理.....	91
第十章 组织变革与组织文化.....	101
第十一章 领导概论.....	114
第十二章 激励.....	126
第十三章 沟通.....	139
第十四章 控制与控制过程.....	151
第十五章 控制方法.....	163
第十六章 管理的创新职能.....	176
第十七章 企业技术创新.....	190
第十八章 企业组织创新.....	204

第二部分 各章配套短小案例 219

第一章 管理活动与管理理论.....	221
案例一 自如的商业进化逻辑.....	221
案例二 华为从来不说领导力秘密.....	222
第二章 管理道德与企业社会	

责任.....	225
---------	-----

案例一 格力的“迷药”.....	225
案例二 让单车回归城市，让生活更加美好.....	226
案例三 鞍钢汽运公司履行社会责任的实践.....	227

第三章 全球化与管理..... 229

案例一 TCL 国际化：从批发式向零售式迈进.....	229
案例二 海外扩张——小米全球化战略.....	233

第四章 互联网时代的管理..... 237

案例一 云创大数据公司的成长.....	237
案例二 阿里“造物节”试水无人超市.....	239

第五章 决策与决策方法..... 241

案例一 滴滴：打造出行市场的“淘宝”.....	241
案例二 达芙妮“关店止损”.....	242

第六章 计划与计划工作..... 244

案例一 良品铺子引入标准化信息管理系统以统一门店服务.....	244
案例二 中央企业公司制改制工作实施方案.....	245

第七章 战略性计划与计划实施..... 248

案例一 A 医院在新护士临床带教中的目标管理.....	248
-----------------------------	-----

案例二 博洋家纺的弯道超车	249	第十四章 控制和控制过程	283
第八章 组织设计	252	案例一 华为如何推动财报内控	283
案例 航天 B 安防企业组织结构		案例二 十分钟的悲剧	284
建设: EPM 体系	252	案例三 丰田召回门事件	286
第九章 人力资源管理	255	第十五章 控制方法	288
案例一 华为人资管理转型:		案例一 美的集团内部审计的	
HRBP 体系	255	案例分析	288
案例二 海尔战略实施中的人力		案例二 顺丰的成本控制策略	290
资源管理策略	256	案例三 通鼎的内控管理——	
案例三 李欣的调离报告	257	以 SAP 系统的使用情况	
案例四 D 公司的人力资源培训		为例	291
与开发陷阱	258	第十六章 管理的创新职能	293
第十章 组织变革与组织文化	261	案例一 天加空调“精进协力”	
案例一 敏实集团: 用家文化构筑		管理方式	293
企业发展的“理想国”	261	案例二 领歌国际: “血海” 竞争	
案例二 阿里和苏宁的“自组织”		下的系统创新	297
变革之路	263	第十七章 企业技术创新	299
案例三 诺信公司高科技事业部		案例一 华茂纺织集团连续	
变革危机	264	40 年盈利的秘密	299
第十一章 领导概论	266	案例二 食行生鲜的生鲜 + 社区	
案例一 柳传志与杨元庆	266	O2O—— 一个生鲜的	
案例二 新上任的王经理	268	颠覆者	300
案例三 选举风波	269	案例三 锐捷网络—— 基于	
案例四 低调的“工匠”	271	“场景” 的产品创新	301
第十二章 激励	273	第十八章 企业组织创新	303
案例一 华为公司的股权激励	273	案例一 韩都衣舍的小团队创新	303
案例二 金钱激励难助谷歌社交		案例二 大疆的“互联网 +”	
战略	275	创新带来无限可能	304
案例三 海底捞的激励哲学	276	案例三 智航电子: 创新不能	
第十三章 沟通	279	一蹴而就	305
案例一 她为什么沟通失败	279		
案例二 进亦难, 退亦难——		第三部分 综合案例	
一个项目经理的日记	280	综合案例一 苏宁现象	309
案例三 S 公司海外销售支持部		综合案例二 风雨德隆	319
与生产管理部和			
设计部的争端	282		

第一章

管理活动与管理理论

第一部分 各章习题及参考答案

第一章

管理活动与管理理论

习题

一、填充题

1. 法国管理学家法约尔在其《工业管理与一般管理》中把管理的职能分为_____、_____、_____和_____。
2. 明茨伯格研究发现管理者扮演着十种角色，这十种角色可以被归入三类：_____和_____。
3. 管理者所扮演的人际角色包括_____和_____。
4. 管理者所扮演的信息角色包括_____和_____。
5. 管理者所扮演的决策角色包括_____和_____。
6. 正式组织存在和发展的三个条件是_____和_____。
7. 质量管理理论主要有_____和_____两项内容。
8. 管理的载体是_____，本质是_____，目的是_____。
9. 管理的_____职能通过方案的产生和选择表现出来，_____职能通过计划的制定表现出来，_____职能通过偏差的识别和纠正表现出来。
10. 人际技能包括_____和_____。
11. “把观点设想出来并加以处理以及将关系抽象化的精神能力”被称为_____技能。
12. 组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令，这就是法约尔提出的_____原则。
13. 梅奥对其领导的霍桑试验进行总结，认为工人是_____。
14. 梅奥认为提高生产率的主要途径是_____。
15. 科学管理理论着重研究_____。
16. _____职能是其他管理职能赖以有效发挥的基础。
17. _____被称为是“科学管理之父”。

18. _____技能对于高层管理最重要,对于中层管理较重要,对于基层管理较不重要。
19. 斯密认为人是_____。
20. 保证企业中进行的一切活动符合所制定的计划和所下达的命令,这是管理的_____职能。
21. 韦伯认为_____,_____和_____是一切社会组织的基础。
22. 正式组织以_____为主要标准,非正式组织以_____为主要标准。
23. 巴纳德的理论为后来的_____理论奠定了基础。
24. 系统理论认为企业是由六个要素构成的,即_____,_____,_____,_____,_____和_____。
25. “权变理论”的核心是研究_____和_____的联系。
26. 管理者的人际角色归因于管理者的_____。
27. 根据罗伯特·卡茨的研究,管理者要具备_____技能、_____技能和_____技能。
28. 孙臆帮助田忌在赛马中胜了齐王,运用的是_____和_____的思想。
29. 斯密的_____观点促进了工业革命的发展,成为资本主义管理的一条基本原理。
30. _____被称为“人事管理之父”。
31. 亨利·汤尼于1889年提出采取_____来克服由利润分享制度带来的不公平。
32. 甘特的两大贡献是_____和_____。
33. 采取再造的结果通常是_____和_____。

二、选择题

1. _____职能是其他管理职能赖以有效发挥的基础。
 - A. 决策
 - B. 信息
 - C. 控制
 - D. 创新
2. 管理者出席社区的集会或参加社会活动时,所行使的是_____的角色。
 - A. 代表人
 - B. 联络者
 - C. 发言人
 - D. 谈判者
3. _____被称为“人事管理之父”。
 - A. 亚当·斯密
 - B. 泰罗
 - C. 罗伯特·欧文
 - D. 亨利·法约尔
4. _____被称为“科学管理之父”。
 - A. 亚当·斯密
 - B. 罗伯特·欧文
 - C. 亨利·法约尔
 - D. 泰罗
5. _____对于高层管理最重要,对于中层管理较重要,对于基层管理较不重要。
 - A. 技术技能
 - B. 人际技能
 - C. 概念技能

6. 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
7. 梅奥对其领导的霍桑试验进行总结,认为工人是_____。
- A. 经济人 B. 社会人
C. 理性人 D. 复杂人
8. 斯密认为人是_____。
- A. 理性人 B. 社会人
C. 经济人
9. 保证企业中进行的一切活动符合所制定的计划和所下达的命令,这是管理的_____职能。
- A. 控制 B. 组织
C. 领导 D. 决策
10. 韦伯认为_____权威是理想组织形式的基础。
- A. 个人崇拜式 B. 理性—合法式
C. 传统式
11. 通过方案的产生和选择表现出来的管理职能是_____。
- A. 计划 B. 组织
C. 领导 D. 决策
12. _____职能是各项管理职能的灵魂和生命。
- A. 决策 B. 领导
C. 创新 D. 控制
13. 在_____中,管理者处理信息并得出结论。
- A. 人际角色 B. 信息角色
C. 决策角色
14. 管理者向董事和股东说明组织的财务状况和战略方向时所扮演的是_____。
- A. 发言人角色 B. 传播者角色
C. 联络者角色
15. 著名的霍桑研究就是采用_____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
16. 属于人际关系学派的主要观点是_____。
- 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
E. 企业应采取新型的管理方法
17. 管理中的组织职能首先是对管理人员的_____的管理。

- A. 管理水平
- C. 管理质量

- B. 管理方法
- D. 管理劳动

三、是非判断题

1. 管理的本质是协调。 ()
2. 管理的有效性是指不仅做正确的事,而且正确地做事。 ()
3. 管理是人类有意识、有目的的活动。 ()
4. 计划、组织、领导、控制、调控这五种职能是一切管理活动最基本的职能。 ()
5. 组织职能是根据工作的要求与人员的特点,设计岗位,通过授权和分工,将适当的人员安排在适当的岗位上。 ()
6. 组织职能是管理活动的根本职能,是其他一切管理活动的保证和依托。 ()
7. 计划职能是管理活动的根本职能,是其他一切管理活动的保证和依托。 ()
8. 控制的实质是使实践活动符合计划,计划是控制的标准。 ()
9. 创新职能是在与其他管理职能的结合中表现自身的存在与价值。 ()
10. 管理者的角色包括人际角色、信息角色和决策角色。 ()
11. 管理者的信息角色指管理者既是所在单位的信息传递中心,也是组织内其他工作小组的信息传递渠道。 ()
12. 管理原理是对管理工作的实质内容进行科学分析总结而形成的基本原理,主要特征有客观性、概括性、稳定性、系统性。 ()
13. 管理的计划职能通过目标的制定和行动的确定表现出来。 ()
14. 管理的组织职能通过偏差的识别和纠正表现出来。 ()
15. 管理的控制职能通过目标的制定和行动的确定表现出来。 ()
16. 职工是经济人,只是追求高工资和良好的物质条件。 ()
17. 梅奥等人以霍桑试验的成果为依据,提出了与经济人观点的不同社会人观点。 ()
18. 霍桑试验表明生产效率的高低还受到工人的态度、积极性以及工人的家庭、社会生活、组织中人与人需求等影响。 ()
19. 按 X 理论,管理者就要创造一个能多方面满足工人需要的环境。 ()
20. ERP 的核心管理思想就是实现对整个供应链的有效管理。 ()

四、简答题

1. 根据亨利·明茨伯格的理论,管理者应扮演哪些角色?
2. 根据罗伯特·卡茨的研究,管理者应该具备哪些技能?
3. 亚当·斯密为什么认为分工是增进劳动生产力的重要因素?
4. 泰罗的科学管理理论包括哪些方面?
5. 差别计件工资制与计件奖励工资制有什么不同?

6. 什么是等级链?
7. 什么是数量管理理论?
8. 简述系统管理理论。
9. 简述质量管理理论。
10. 什么是工作定额原理?
11. 韦伯的理想的行政组织体系和理想的组织形式具有哪些特点?
12. 巴纳德在其《经理人员的职能》一书中认为经理人员的主要职能有哪些?
13. 巴纳德认为对于正式组织来说,不论级别的高低或规模大小,其存在和发展都必须具备一些条件,这些条件是什么?
14. 什么是非正式组织?
15. 系统分析的一般步骤是哪些?
16. 何谓决策科学化?
17. 所有权与管理权分离对管理有何意义?
18. 巴贝奇在对报酬的研究中提出按照生产率贡献的大小来确定工人的报酬,他将工人的收入分为哪几部分?
19. 亨利·汤尼于 1889 年提出采取收益分享制度来克服由利润分享制度带来的不公平,收益分享制度的具体办法是什么?
20. 何谓再造?

五、问答题

1. 什么是管理?如何理解管理的具体含义?
2. 管理包括哪些职能?它们各自的表现形式是什么?它们的相互关系是怎样的?
3. 请阐述法约尔关于经营和管理的概念及其管理原则。
4. 梅奥的人际关系学说与泰罗的科学管理理论有何不同?
5. 西方管理理论出现哪些分支?每个理论分支的内容与特征各是什么?
6. 请综合分析斯密和巴贝奇关于劳动分工的研究。
7. 如何客观地评价泰罗制?

参考答案

一、填充题

1. 计划,组织,指挥,协调,控制
2. 人际角色,信息角色,决策角色
3. 代表人,领导者,联络者
4. 监督者,传播者,发言人

5. 企业家, 干扰对付者, 资源分配者, 谈判者
6. 明确的目标, 协作的意愿, 良好的沟通
7. 不断完善, 再造
8. 组织, 合理分配和协调的过程, 实现既定目标
9. 决策, 计划, 控制
10. 对下属的领导能力, 处理各种关系的能力
11. 概念
12. 统一指挥
13. 社会人
14. 提高工人的满足度
15. 如何提高单个工人的生产率
16. 信息
17. 泰罗
18. 概念
19. 经济人
20. 控制
21. 等级, 权威, 行政制
22. 效率, 情感
23. “社会系统学派”
24. 人, 物资, 设备, 财, 任务, 信息
25. 组织, 环境
26. 正式权力
27. 技术, 人际, 概念
28. 运筹学, 对策论
29. 劳动分工
30. 罗伯特·欧文
31. 收益分享制度
32. 甘特图, 计件奖励工资制
33. 公司规模缩小, 外包业务增多

二、选择题

1. B 2. A 3. C 4. D 5. C 6. C 7. B 8. C 9. A 10. B 11. D 12. C
13. C 14. A 15. B 16. ABCE 17. D

三、是非判断题

1. 是 2. 是 3. 是 4. 否 5. 是 6. 否 7. 是 8. 是 9. 是 10. 是 11. 是
12. 是 13. 是 14. 否 15. 否 16. 否 17. 是 18. 是 19. 否 20. 否

四、简答题

1. 亨利·明茨伯格研究发现管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类：人际角色、信息角色和决策角色。管理者所扮演的三种人际角色是代表人角色、领导者角色和联络者角色；管理者所扮演的三种信息角色是监督者角色、传播者角色和发言人角色；管理者所扮演的四种决策角色是企业家角色、干扰对付者角色、资源分配者角色和谈判者角色。

2. 根据罗伯特·卡茨的研究，管理者要具备三类技能：技术技能是指管理者“运用其所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力”；人际技能是指“成功地与别人打交道并与别人沟通的能力”，包括对下属的领导能力和处理各种关系的能力；概念技能是指“把观点设想出来并加以处理以及将关系抽象化的精神能力”。

3. (1) 分工可以使劳动者专门从事一种单纯的操作，从而提高熟练程度、增进技能；(2) 分工可以减少劳动者的工作转换，节约通常由一种工作转到另一种工作所损失的时间；(3) 分工可以使劳动简化，使劳动者的注意力集中在一种特定的对象上，有利于发现比较方便的工作方法，促进工具的改良和机器的发明。

4. 泰罗的科学管理理论主要包括以下几方面：工作定额、标准化、能力与工作相适应、差别计件工资制、计划职能与执行职能相分离。

5. 差别计件工资制是指计件工资率随完成定额的程度而上下浮动。如果工人完成或超额完成定额，则定额内的部分连同超额部分都按比正常单价高 25% 计酬；如果工人完不成定额，则按比正常单价低 20% 计酬。计件奖励工资制是指超额完成定额的，除了支付日工资，超额部分以计件方式发给奖金；完不成定额的，只支付日工资。这种制度优于差别计件工资制，可使工人感到收入有保证，劳动积极性因而提高。

6. 等级链是指“从最高层的权威者到最底层管理人员的等级系列”。它表明权力等级的顺序和信息传递的途径。

7. 数量管理理论是指以现代自然科学和技术科学的成果（如先进的数学方法、电子计算机技术、系统论、信息论和控制论等）为手段，运用数学模型，对管理领域中的人、财、物和信息资源进行系统的定量分析，并做出最优规划和决策的理论。

8. 系统管理理论是指运用系统理论中的范畴、原理，对组织中的管理活动和管理过程，特别是组织结构和模式进行分析的理论。这一理论的要点如下：

(1) 组织是一个系统，是由相互联系、相互依存的要素构成的。根据需要，可以把系统分解为子系统，子系统还可以再分解。这样，对系统的研究就可以从研究子系统与子系统之间的关系入手。

(2) 系统在一定的环境下生存，与环境进行物质、能量和信息的交换。系统从环境输入资源，把资源转换为产出物，一部分产出物为系统自身所消耗，其余部分则输出到环境中。

(3) 系统在投入—转换—产出的过程中不断进行自我调节，以获得自身的发展。

9. 质量被定义为产品或服务满足顾客目标或需要的能力。质量管理理论主要有两项内容：(1) 不断完善：对质量采取不断完善的方法，是指个人或组织不能在成就面前止步。

不管事情做得多么好,个人或组织总可以做得更好。组织必须不断努力完善、学习和成长。(2)再造:对业务流程进行彻底的思考并在此基础上重新设计,以便在业绩衡量标准(如成本、质量、服务和速度等)上取得重大突破。再造中最关键的部分是在公司的核心竞争力和经验的基础上确定它应该做什么,即确定它能做得最好的是什么。

10. 把工人的操作分解为基本动作,再对尽可能多的工人测定完成这些基本动作所需的时间。同时选择最适用的工具、机器,确定最适当的操作程序,消除错误的和不必要的动作,得出最有效的操作方法作为标准。

最后,将完成这些基本动作的时间汇总,加上必要的休息时间和其他延误时间,就可以得到完成这些操作的标准时间,据此制定一个工人的“合理的日工作量”,这就是所谓的工作定额原理。

11. (1)存在明确的分工;(2)按等级原则对各种公职和职位进行法定安排,形成一个自上而下的指挥链和等级链体系;(3)根据经过正式考试或教育培训而获得的技术资格来选拔员工,并完全根据职务的要求来任用;(4)除个别需要通过选举产生的公职以外,所有担任公职的人都是任命的;(5)行政管理人员是“专职的”管理人员,领取固定的“薪金”,有明文规定的升迁制度;(6)行政管理人员不是其管辖的企业的所有者,只是其中的工作人员;(7)行政管理人员必须严格遵守组织中的规则、纪律和办事程序;(8)组织中成员之间的关系以理性准则为指导,不受个人情感的影响。

12. (1)建立并维护一个信息系统;(2)促使组织中每个人都能做出贡献;(3)明确组织的目的。

13. 明确的目标、协作的意愿和良好的沟通。

14. 企业成员在共同的工作过程中,相互之间必然产生共同的情感、态度和倾向,形成共同的行为准则和惯例,这就构成一个体系,被称为非正式组织。非正式组织以它独特的情感、规范和倾向,左右着成员的行为。

15. (1)确定系统的最终目标,同时明确每个特定阶段的目标和任务;(2)把研究对象视作一个整体、一个统一的系统,然后确定每个局部要解决的任务,研究它们之间以及它们与总体目标的相互关系和相互影响;(3)寻求完成总体目标以及各个局部任务的可供选择的方案;(4)对可供选择的方案进行分析和比较,选出最优方案;(5)实施组织所选的方案。

16. 决策科学化即指决策要以充足的事实为依据,按照事物的内在联系对大量的资料和数据进行分析和计算,遵循科学的程序,进行严密的逻辑推理,从而做出正确的决策。组织中电子计算机、管理信息系统、DDS、ERP 等的应用为决策科学化提供了可能。

17. 首先,独立的管理职能和专业的管理人员正式得到承认,管理不仅成为一种活动,还成为一种职业。其次,随着所有权和管理权的分离,横向的管理分工开始出现,这不仅提高了管理效率,也为企业组织形式的进一步发展奠定了基础。另外,具有管理才能的雇佣人员掌握了管理权,直接为科学管理理论的产生创造了条件。

18. 分为三部分:按照工作性质确定的固定工资;按照对生产率所做出的贡献而分得的利润;为增进生产率提出建议而应得的奖金。

19. (1)每个员工享有一种“保证工资”;(2)每个部门按科学方法制定工作标准,并确定生产成本,该部门超过定额时,由该部门职工和管理阶层各得一半;(3)定额应在