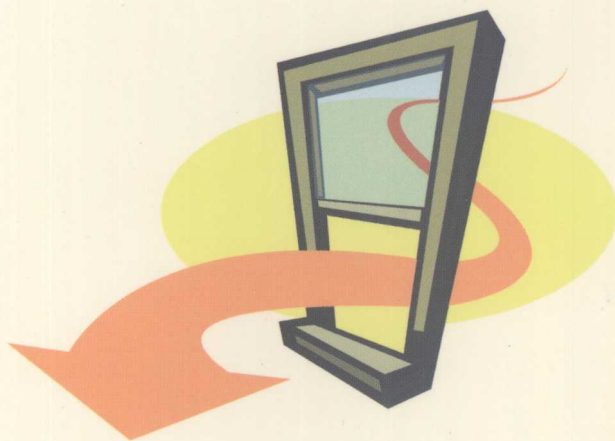


管理学

学习指南及习题集

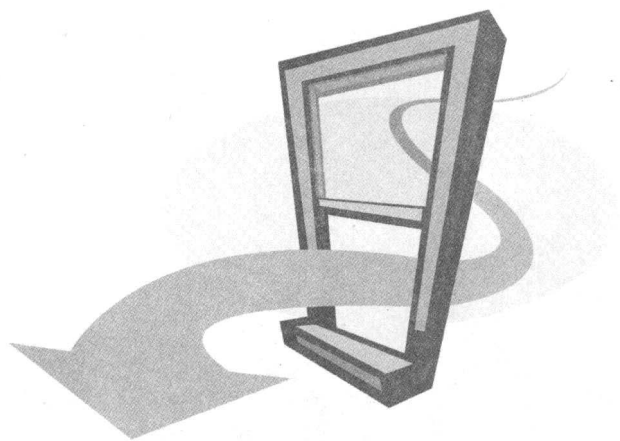


刘 钢 王晓单 何丹薇
编 著

清华大学出版社

管理学

学习指南及习题集



刘 钢 王晓单 何丹薇
编 著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书是“管理学”课程的配套教辅用书,根据国内多本主流教材编写,反映了国内管理学教学的主要方面,有助于学生对所学知识的巩固和提高。

本书各章都包含关键概念、本章知识点、本章习题,本章习题又包括单项选择题、多项选择题、名词解释、简答题和案例研究,其后附有每章习题的参考答案。本书最后还配有两套综合试题,供学生综合练习所用。针对目前高校管理学课程对于案例教学的要求,本书最后还专门配备了10个综合案例。

本书适合高等院校学习管理学课程的师生,尤其适合期末考试和研究生入学考试的考生备考使用。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理学学习指南及习题集/刘钢,王晓单,何丹薇编著. —北京:清华大学出版社,2008.6

ISBN 978-7-302-17849-1

I. 管… II. ①刘…②王…③何… III. 管理学—高等学校—教学参考资料 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第079512号

责任编辑:刘志彬 王巧珍

责任校对:宋玉莲

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京市昌平环球印刷厂

装 订 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:21.25 字 数:400千字

版 次:2008年6月第1版 印 次:2008年6月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:32.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系
调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:020797-01

前言

管理是人类各种活动中最重要的活动之一,是人们为了达到某一共同的目标,有意识、有组织地进行的协调活动,包括计划、组织、领导、控制四大基础职能。而作为科学理论体系的管理科学,则是 20 世纪初发展起来的一门新兴科学,它是由一系列管理原理、原则、程序、形式、方法和手段等组成的一种理论体系,是人们对管理活动客观规律的理性认识。管理学原理是管理科学中最基本的理论,是学习其他管理理论的基础。本习题集基于国内外管理学原理经典教材的教学内容,参照了国内外同类教辅材料的编写形式,在各章中依次安排了“关键概念”、“本章知识点”、“本章习题”和“参考答案”等。

本习题集主要是针对管理学初学者设计的,具有以下几方面的特点:(1)重点突出。每章的“关键概念”和“本章知识点”突出了每章内容的要点。(2)注重基础。每章的“关键概念”、“单项选择题”和“名词解释”特别注重基本概念和基本原理。(3)内容广泛。为广大管理学初学者入门学习提供了一本难得的纲要和基础知识的总汇,并通过习题强化对管理学原理的理解。(4)启发性大。习题集在习题安排上从简单到复杂,由基础知识到实际运用,能帮助读者对管理学原理有深刻、全面、准确的认识。

参加本书编写的有:刘钢、王晓单、何丹薇、杨明辉、孟泽元、监文慧、李亮、曲思伟、郝春雨、夏素光、郭新房、吴越胜、李海庆、王树兴、何永国、李海峰、李乃文、陶丽、吴俊海、倪宝童、安征、张巍屹、崔群法、刘好增、张银鹤。我们在编写过程中,吸收、参考了国内外近期的有关优秀科研成果,不能一一列举,在此表示衷心地的感谢。尽管我们已尽了极大努力,但由于水平有限,本习题集肯定存在诸多不足和疏漏,恳请读者不吝赐教。

编 者

2008 年 1 月

目 录

第一篇 总 论

第一章 管理概述	3
一、关键概念	3
二、本章知识点	3
三、本章习题	5
参考答案	9
第二章 管理思想与理论沿革	18
一、关键概念	18
二、本章知识点	19
三、本章习题	20
参考答案	25
第三章 管理环境和社会道德	34
一、关键概念	34
二、本章知识点	34
三、本章习题	35
参考答案	42

第二篇 计 划

第四章 决策	53
一、关键概念	53
二、本章知识点	54
三、本章习题	55
参考答案	62
第五章 计划	72
一、关键概念	72
二、本章知识点	73
三、本章习题	74
参考答案	81
第六章 组织战略和战略管理	89
一、关键概念	89
二、本章知识点	90
三、本章习题	92
参考答案	97

第三篇 组 织

第七章 组织结构与设计	111
一、关键概念	111
二、本章知识点	112
三、本章习题	113
参考答案	120
第八章 人力资源管理	127
一、关键概念	127
二、本章知识点	128
三、本章习题	129
参考答案	135

第九章 组织文化与组织变革	145
一、关键概念	145
二、本章知识点	145
三、本章习题	147
参考答案	154

第四篇 领 导

第十章 领导	165
一、关键概念	165
二、本章知识点	166
三、本章习题	167
参考答案	174
第十一章 沟通	181
一、关键概念	181
二、本章知识点	182
三、本章习题	183
参考答案	189
第十二章 激励	197
一、关键概念	197
二、本章知识点	198
三、本章习题	199
参考答案	204

第五篇 控 制

第十三章 控制	217
一、关键概念	217
二、本章知识点	218
三、本章习题	219
参考答案	224

第六篇 管理创新与发展

第十四章 管理创新与发展	237
一、关键概念	237
二、本章知识点	238
三、本章习题	239
参考答案	245

第七篇 综合试卷

综合试卷一	257
综合试卷二	267

第八篇 综合案例

综合案例一：同仁堂的传奇	281
综合案例二：王老吉，“防火”让自己火起来	285
综合案例三：台湾宏基集团企业再造	291
综合案例四：“星期八”连锁快餐店的成功经营之道	296
综合案例五：“四色球”——宝洁的品牌营销模式	299
综合案例六：世界第一大零售商沃尔玛的经营之道	303
综合案例七：三星：从优秀到卓越之路	308
综合案例八：惠普之道	312
综合案例九：通用的百年之道	316
综合案例十：迪斯尼主题公园的成功经营策略	320
综合案例参考答案	324

第一篇 总 论

第一章

管理概述

一、关键概念

- 管理:是指社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。
- 管理者:是指这样的人,他通过协调其他人的活动,与他人一起或者通过别人实现组织目标。
- 效率:指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出,效率通常指的是“正确地做事”。
- 效果:通常是指“做正确的事”,即所从事的工作和活动有助于组织达到其目标。
- 计划:是指定义组织目标,制订战略以获取目标,以及制订计划和协调活动的过程。
- 组织:是指决定应该从事哪些任务,应该由谁来从事这些任务,这些任务怎么分类和归集,谁向谁报告,以及在哪一级做出决策。
- 领导:是指指导和激励所有的群体和个人,选择最有效的沟通渠道,解决冲突。
- 控制:是指通过制订计划或业绩的衡量标准,以及建立信息反馈系统,检查实际工作的进度及结果,及时发现偏差以及产生偏差的原因,并采取措施纠正偏差的一系列活动。
- 管理系统观点:是指组织是一个开放系统,由相互联系和相互依赖的部分组成,管理者在这样的系统中协调各项工作活动,以便实现组织的目标。
- 管理权变观点:是指组织是不同的,它们所面临的环境是不同的,因此要求不同的管理方式。

二、本章知识点

1. 管理活动具有的最基本的职能

管理活动最基本的职能包括:计划、组织、领导、控制。计划:定义组织目标,制定战略以获取目标,以及制订计划和协调活动的过程;组织:决定应该从事哪些任务,应该由谁来从事这些任务,这些任务怎么分类和归集,谁向谁报告,以及在哪一级做出决策;领导:指导和激

励所有的群体和个人,选择最有效的沟通渠道,解决冲突;控制:监控、评估工作绩效,同时与预先设定的目标相比较,如果有必要还应该采取措施使工作绩效回到正常的工作轨道上来。

2. 管理的特性

- (1) 科学性;
- (2) 艺术性;
- (3) 经济性;
- (4) 动态性;
- (5) 创造性。

3. 卡茨的管理者技能理论

- (1) 技术技能;
- (2) 人际技能;
- (3) 概念技能。

4. 明茨伯格的管理者角色理论

- (1) 人际关系:挂名首脑、领导者、联络者;
- (2) 信息传递:监听者、传播者、发言人;
- (3) 决策制定:企业家、混乱驾驭者、资源分配者、谈判者。

5. 管理学的研究方法

- (1) 归纳法;
- (2) 演绎法;
- (3) 实验法。

6. 管理学的研究对象

- (1) 企业; (2) 学校; (3) 医院; (4) 研究所; (5) 政府; (6) 军队; (7) 监狱;
- (8) 工会; (9) 其他。

7. 管理的二重性的基本内涵

管理的二重性指的是管理的自然属性和社会属性,一方面,管理具有同社会化大生产和生产力相联系的自然属性。这一属性具有不以人的意志为转移,也不因社会制度意识形态的不同而有所改变的客观性。另一方面,管理是人类的活动,而人类生存在一定的生产关系下和一定的社会文化中,必然要受到生产关系的制约和社会文化的影响,因此管理又具有社会属性。

8. 为什么要学习管理

- (1) 管理具有普遍性:任何组织和组织中任何层级都需要管理;
- (2) 工作的现实;
- (3) 成为一名管理者的挑战和回报。

三、本章习题

(一) 单项选择题(在下列每小题中,选择一个最适合的答案。)

1. 管理者是_____。
A. 不需要补偿的雇员
B. 为实现组织目标协调工作活动的人
C. 组织的首脑
D. 一线员工
2. 那些负责对整个组织做决策,并为整个组织制订计划和目标的人员应定义为_____。
A. 高层管理者
B. 中层管理者
C. 基层管理者
D. 非管理者雇员
3. 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、领导、组织、控制
C. 计划、组织、控制、领导
D. 计划、组织、领导、控制
4. 为了保证目标及为此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
5. 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. 干扰应对者角色
C. 资源分配者角色
D. 谈判者角色
6. 对于基层管理者而言,最重要的是_____。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 谈判技能
7. _____对于高层管理者最重要,对于中层管理者较重要,对于基层管理者不重要。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 财务技能
8. _____对于所有层次管理的重要性大体相同。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 营销技能
9. _____通常被描述为“做正确的事”。
A. 管理
B. 领导
C. 效率
D. 效果
10. 组织的最佳定义_____。
A. 商业联盟
B. 为实现特定目标而进行的精细的人员安排

- C. 注重资源分配的商业机构 D. 上市公司
11. 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
12. 企业的管理者可分为基层、中层、高层三种,高层管理者主要负责制订_____。
- A. 日常程序性决策 B. 长远全局性决策
- C. 局部程序性决策 D. 短期操作性决策
13. 在做出是否要收购其他企业的决策中,管理者必须要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是_____。
- A. 诊断技能 B. 人际关系技能
- C. 概念技能 D. 技术技能
14. 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,就越是按以下顺序排列:_____。
- A. 概念技能,技术技能,人际技能 B. 人际技能,概念技能,技术技能
- 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
15. 田立是某大型企业集团的首席执行官,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,从而由一名参谋人员变成了独当一面的部门负责人。下面是田立最近参与的几项活动,你认为这其中哪一项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,鼓励他们攻克难关
16. “三个和尚没有水喝”说明的是,人浮于事可能反而不如人少好办事。但是反过来,如果“三个和尚”都很负责,结果也许会造成水满为患。这两种不同的说法表明_____。
- A. 管理工作的有效性需要考虑内外部环境各部分的整体效应
- B. 即使管理无方,人多还是比人少好办事
- C. 在不同的心态作用下会产生不同的群体合作结果
- D. 即使管理有方,也不一定是人多好办事

(二) 多项选择题(下列各小题中正确的答案不少于两个,请准确选出全部答案。)

1. 管理的基本职能有_____。
- A. 组织 B. 计划
- C. 领导 D. 控制

2. 管理学家卡茨认为,管理者应具备的基本管理技能有_____。
 - A. 技术技能
 - B. 人际技能
 - C. 概念技能
 - D. 诊断技能
3. 明茨伯格的管理者角色理论认为管理角色包括_____。
 - A. 人际关系角色
 - B. 信息传递角色
 - C. 决策制定角色
 - D. 家长角色
4. 在管理者角色理论中,决策制订角色包括_____。
 - A. 企业家
 - B. 混乱驾驭者
 - C. 资源分配者
 - D. 谈判者
5. 组织的基本特点有_____。
 - A. 明确的目标
 - B. 精细的结构
 - C. 人员
 - D. 封闭性
6. 按照层次分,组织中管理者可以分为_____。
 - A. 高层管理者
 - B. 中层管理者
 - C. 基层管理者
 - D. 非管理雇员
7. 管理的特性主要有_____。
 - A. 科学性
 - B. 艺术性
 - C. 经济性
 - D. 动态性及创造性
8. 管理学的研究方法主要有_____。
 - A. 归纳法
 - B. 演绎法
 - C. 实验法
 - D. 经验法
9. 现代企业制度的基本特点_____。
 - A. 产权清晰
 - B. 权责明确
 - C. 政企分开
 - D. 管理科学

(三) 填空题

1. 1916年,法国实业家法约尔提出,管理是由____、____、____、____及____等职能为要素组成的活动过程。
2. 根据亨利·明茨伯格的一项被广为引用的研究,管理者扮演十种角色,可归为____、____、____三大类。
3. 1987年诺贝尔经济学奖的获得者赫伯特·西蒙提出,管理就是_____。
4. 管理的本质是____,协调的中心是_____。
5. 管理的____职能通过目标的制订和行动的确定表现出来,____职能通过组织结构的设计和人员的配备表现出来,____职能通过领导者和被领导者的关系表现出来,

____ 职能通过偏差的识别和纠正表现出来。

6. 根据罗伯特·卡茨的研究,管理者要具备三类技能:____、____和____。
7. 管理的目的是为了____。
8. 管理的二重性指的是管理既具有____属性,又具有____属性。
9. 管理者的决策角色包括____、____、____和____。
10. 纵向看,越是基层的管理者,控制的时效性越____,控制的定量化程度也越____。

(四) 名词解释

1. 管理 2. 管理者 3. 效率 4. 效果 5. 计划 6. 组织 7. 领导 8. 控制
9. 管理权变观点 10. 技术技能 11. 人际技能 12. 概念技能

(五) 简答题

1. 何谓管理,管理的基本特征是什么?
2. 列出并简单定义管理的四个基本职能。
3. 卡茨给出了组织中不同层级的管理者应该具备的技能。有哪三项技能,它们各自应
对应怎样的管理层次?
4. 解释明茨伯格的管理角色理论。
5. 管理学的研究方法有哪些。
6. 管理学的研究对象有哪些。

(六) 论述题

1. 根据管理者的基本职责,谈谈一名合格的管理者应该具备的基本素质。
2. 如何认识管理的科学性和艺术性?
3. 说明管理者的层次分类及他们在管理职能上的相同与不同之处。
4. 结合实例谈谈为什么要学习管理学。
5. 简述管理者和普通作业人员的区别。
6. 阐述管理者的角色与技能的含义以及具体内容。运用有关管理者角色与技能的理论
与知识,以实例来具体说明管理者承担的角色以及应具备的技能。

(七) 案例研究

张鹏的危机

张鹏是一家生产小型机械的装配厂经理。每天张鹏到达工作岗位时都随身带了一份列

出他当天要处理的各项事务的清单。清单上有些是总部的电话中通知他所要处理的,另一些是他自己在一天多次的现场巡视中发现或者他手下报告的不正常的情况。

一天,张鹏与往常一样带着他的清单来到了办公室。他做的第一件事情就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,各班次的监督人员被要求在当班结束时提交一份报告,说明这次开展了什么工作,发生了什么问题。看完前一天的报告后,张鹏通常邀请他的几位主要下属召开一个早会,会上他们决定对于报告中所反映的每一个问题采取什么样的解决办法。张鹏白天也要参加一些会议,会见来厂的各方面的来访者。他们有些是供应商或者潜在供应商的销售代表,有些则是工厂的客户。此外,有时也有一些来自地方、省市、国家政府机构的人员。总部职能管理人员和张鹏的直接上司也会来厂考察。当陪同这些来访者和自己的下属人员参观的时候,张鹏经常会发现一些问题,并将他们列入到他那些待处理事情的清单中。张鹏发现自己明显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做到的。他似乎总是在处理某种危机,他不知道哪里出了问题。为什么他就不能以一种使自己不那么紧张的工作方式来工作呢?

问题:

运用管理职能、管理者技能相关知识和张鹏所处的组织层次,你可以给张鹏所做的工作做一个怎样的分析呢?

参考答案

(一) 单项选择题

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

(二) 多项选择题

1. ABCD 2. ABC 3. ABC 4. ABCD 5. ABC 6. ABC 7. ABCD 8. ABC 9. ABCD

(三) 填空题

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. 决策
4. 协调,人
5. 计划,组织,领导,控制
6. 技术技能,人际技能,概念技能
7. 实现预期目标
8. 自然,社会
9. 企业家,混乱驾驭者,资源分配者,谈判者