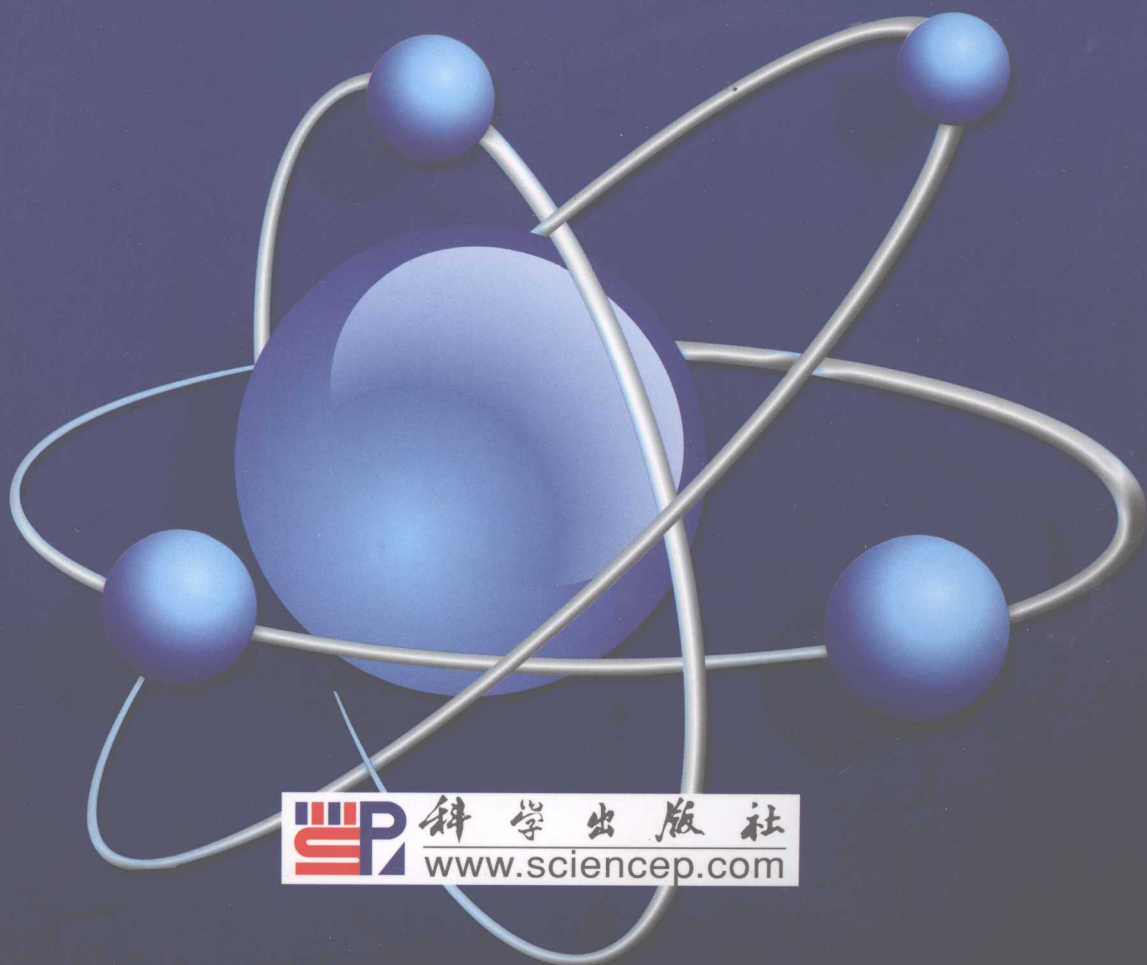


管理学

习题与案例集

张明玉 邬文兵 主编



科学出版社

www.sciencep.com

管理学习题与案例集

张明玉 主 编
邬文兵

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书按照《管理学》的管理绪论篇、管理职能篇、管理艺术篇、管理应用篇和管理发展篇等章节安排,给出管理学的基础知识,管理学产生与发展,管理的决策、计划、组织、领导、控制等职能,管理学的沟通、激励和团队,管理学在人力资源、财务、信息、物质、质量等方面的专业管理以及管理学目前与未来,比如战略、知识、创新等方面的案例和习题。为读者全面理解和掌握《管理学》基本知识打下坚实的基础,并巩固《管理学》中所学内容。

本书可作为高等院校管理专业本科生、研究生、MBA、EMBA 以及建筑项目工程硕士、物流工程硕士等的应考参考书。

图书在版编目(CIP)数据

管理学习题与案例集 / 张明玉, 郭文兵主编. —北京: 科学出版社, 2007
ISBN 978-7-03-020238-3

I. 管… II. ①张… III. 管理学-自学参考资料 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 198954 号

责任编辑: 王伟娟 赵静荣 李俊峰 黄 菲/责任校对: 宋玲玲
责任印制: 张克忠/封面设计: 耕者设计工作室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

双 青 印 刷 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2007 年 12 月第 一 版 开本: B5(720×1000)

2007 年 12 月第一次印刷 印张: 24

印数: 1—4 500 字数: 462 000

定价: 32.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换(环伟))

序

《管理学习题与案例集》是为了配套张明玉等编著的《管理学》而编写的。张明玉等编著的《管理学》自 2005 年出版以来,得到了广大读者的厚爱,于 2006 年 9 月进行了第二次印刷,2007 年修订后又进行了第三次印刷。在短短两年时间内,北京交通大学的管理学课程被评为 2006 年北京市精品课程,《管理学》也被评为 2006 年北京市精品教材,主编张明玉教授被评为 2007 年北京市教学名师。随着《管理学》影响的扩大,读者越来越希望有一本与《管理学》配套的习题与案例集,以备学生考研或平时学习之用。因此,应广大读者的要求,《管理学》编者的原班人马又编著了其配套教材《管理学习题与案例集》,包括了《管理学》每章后面的所有习题与案例,同时补充了大量的习题与案例。为了读者使用方便,我们还对大部分习题做出了参考答案。

本书主编是张明玉、邬文兵。副主编是张文松、吕海军、陈运涛、王树祥、姜文生、顾元勋、杨湘玉。其中,张明玉负责第十八章,邬文兵负责第二章、第四章、第十一章,张文松负责第一章、第十三章、第二十章。吕海军负责第三章、第八章、第十五章、第十九章。陈运涛负责第六章、第十二章、第十七章。王树祥负责第七章、第十四章。姜文生负责第五章,顾元勋负责第十六章,杨湘玉负责第九章、第十章。张艺华、王立云对全书的文字校对做了大量细致的工作。

本书可作为本科生学习《管理学》的辅助教材,同时,也是研究生入学考试课程《管理学》的重要辅助教材。由于编者水平所限,加之时间紧急,不妥之处在所难免,恳请提出宝贵意见。

《管理学习题与案例集》编写组

2007 年 12 月 27 日

目 录

习题

第一章	管理与管理学	3
第二章	管理思想的演进	14
第三章	计划	23
第四章	组织	42
第五章	领导	52
第六章	控制	62
第七章	决策	84
第八章	沟通	112
第九章	激励	126
第十章	团队	140
第十一章	人力资源管理	146
第十二章	市场营销	156
第十三章	物流管理	172
第十四章	生产管理	178
第十五章	财务管理	193
第十六章	信息管理	204
第十七章	质量管理	208
第十八章	创新管理	225
第十九章	知识管理	243
第二十章	战略管理	246

答案

第一章	管理与管理学答案	257
第二章	管理思想的演进答案	262
第三章	计划答案	271
第四章	组织答案	277
第五章	领导答案	283
第六章	控制答案	289
第七章	决策答案	299
第八章	沟通答案	307
第九章	激励答案	311
第十章	团队答案	320
第十一章	人力资源管理答案	325
第十二章	市场营销答案	334
第十三章	物流管理答案	340

第十四章	生产管理答案	344
第十五章	财务管理答案	351
第十六章	信息管理答案	355
第十七章	质量管理答案	359
第十八章	创新管理答案	367
第十九章	知识管理答案	372
第二十章	战略管理答案	375

习 题

第一章 管理与管理学

一、判断题

1. 只要决策者按正确的决策程序和决策方法办事，就一定能找到最优的决策方案。()
2. 从某种意义上说，在目标管理中，目标的制定者就是目标的执行者。()
3. 法约尔 (Fayol) 对管理的定义是：“管理就是设计和保持一种良好环境，使人们在群体里高效率地完成既定目标。”()
4. 责任原理是指管理工作必须在合理分工的基础上，明确规定组织各级部门和个人必须完成的工作任务和相应的责任。()
5. 管理学反映了管理过程的客观规律性，具有显著的科学性。但是，管理过程中的诸多不确定因素使管理本身无法完全量化，故而只是一种不精确的科学。()
6. 管理学是一门科学，不是一种艺术。()
7. 组织中的一般成员均是管理的客体。()
8. 鉴于管理工作的复杂性，所以说，迄今为止管理仍然是一门不精确的科学。()
9. 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。()
10. 效率与效果之间存在明显的差别，效果是使组织资源的利用成本达到最小化，而效率则是使组织活动实现预定的目的和目标。()
11. 管理的主要目的是使资源成本最小化，因此管理最主要的是追求效率。()
12. 组织的外部环境是指存在于该组织系统外的物质的、经济的、信息的和人际的相关因素的总和。()
13. 有人调查合资企业发现这样一种现象，同样是先进的生产设备，在中国所取得的生产效率和产品质量却无法达到国外的水平。造成这种现象的根本原因是中国的生产工人素质差。()
14. 管理和技术是企业发展的两个轮子。()
15. 凡是完全或主要从事管理工作的人员都是管理者。()
16. 就管理的职能来讲，高层管理者更应侧重于领导职能，基层管理者更应侧重于组织和控制职能。()

17. 一个组织正常的运转需要有两类活动,即管理活动与计划活动。()
18. 管理的自然属性是指管理要处理人与自然的关系,管理的社会属性是指管理要处理人与人之间的关系。()

二、单项选择题

1. 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
2. 现代管理的中心是:()
 - A. 决策
 - B. 信息
 - C. 资金
 - D. 人
3. 小组织管理者最重要的角色是(),这是因为小组织的管理者要花大量时间让他人认识本组织,要花大量时间筹措资源,寻找新的机会促进发展。
 - A. 发言人
 - B. 挂名首脑
 - C. 传播者
 - D. 谈判者
4. 管理的载体是:()
 - A. 管理者
 - B. 技术
 - C. 组织
 - D. 工作
5. 以泰勒为代表的科学管理理论产生于:()
 - A. 国家管理中
 - B. 行政管理中
 - C. 军事战略管理中
 - D. 工商企业管理中
6. 管理是伴随着()的出现而产生的。
 - A. 计划经济
 - B. 社会化大生产
 - C. 组织
 - D. 市场经济
7. 管理乃是由管理者通过()组织成员的行为从而有效地利用各种资源以实现组织目标而进行的各种活动。
 - A. 命令
 - B. 协调
 - C. 激励
 - D. 求助
8. 运用数学模型方法进行的预测是:()
 - A. 定量预测
 - B. 定性预测
 - C. 类比性预测
 - D. 归纳性预测
9. 实现部门之间利益协调的关键是资源配置,资源配置时应:()
 - A. 以组织政策为依据
 - B. 以职能目标为依据
 - C. 以领导决策为依据
 - D. 以民主评议为依据
10. 王超是一家大型软件公司计算机辅助教学系统开发组组长。为衡量具体项目的进展情况,他提出使用一种两维图,其中一维表示项目所涉及问题的重要性(理论与实践意义),另一维表示研究开发方法本身的先进性(合理性和精确性)。如图 1-1 所示,R、S、T 分别代表他们先后开发出来的三大项目。根据此图,你认为以下哪句话最能确切地反映王超领导的开发组在项目组织管理方面取得成绩的变化情况?()

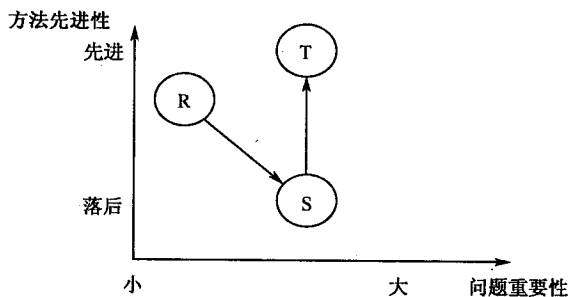


图 1-1

- A. 效率和效果都下降了
 B. 效率和效果都上升了
 C. 先是效率下降而同时效果提高, 再后来是效果不变而效率提高
 D. 先是效果下降而同时效率提高, 再后来是效果不变而效率再提高
11. 某企业生产的产品质量合格, 并能按时完成生产任务, 但市场供过于求, 这反映出: ()
 A. 厂家生产有效率, 但无效果和效益
 B. 厂家生产既无效率也无效果和效益
 C. 厂家生产有效率, 也有效果和效益
 D. 厂家生产有效率也有效果, 但无效益
12. 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
13. 企业高层管理人员在履行职能时, 下述正确的说法是: ()
 A. 强化计划、组织职能, 弱化领导、控制职能
 B. 强化计划、组织与控制职能, 弱化领导职能
 C. 强化领导、控制职能, 弱化计划职能
 D. 强化组织与控制职能, 弱化计划、领导职能
14. 协调是管理的重要职能, 管理协调归根结底是正确处理: ()
 A. 人与资源的关系 B. 人与事的关系
 C. 人与人的关系 D. 组织与事的关系
15. 管理工作中居于主导地位的是: ()
 A. 组织 B. 计划 C. 领导 D. 控制
16. 在组织保证的基础上, 管理者必须选择适当的方式, 有效地指挥、调动和协调各方面的力量, 最大限度地发挥组织效率, 于是就产生了()职能。

- A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

17. 把管理人员的工作划分为管理职能,并对各管理职能逐项进行研究的现代管理理论学派是: ()

A. 管理过程学派 B. 经验主义学派 C. 社会系统学派 D. 决策理论学派

18. 管理的最基本职能是: ()

- A. 计划职能 B. 组织行为 C. 规划程序 D. 确定目标

19. 下列()不属于管理的特性。

- A. 综合性 B. 应用性 C. 精确性 D. 艺术性

20. 早期行为科学认为,提高生产效率的主要途径是: ()

- A. 加强监督 B. 物质刺激 C. 提高职工的满足度 D. 实现劳动分工

21. 管理是一种艺术,这是强调管理的()。

- A. 复杂性 B. 有效性 C. 实践性 D. 精确性

22. 决定管理系统的性质、特点、结构和功能的首要因素是: ()

- A. 组织目标 B. 组织规模 C. 管理环境 D. 管理人员

23. 管理具有同生产关系、上层建筑相联系的()属性。

- A. 生产 B. 自然 C. 物质 D. 社会

24. 通过市场调查发现,保健品市场的兴起是由于人们观念变化引起的,这一因素属于外部环境因素中的()。

- A. 经济因素 B. 技术因素 C. 社会因素 D. 政治因素

25. 某公司以前主要生产塑料制品,经营状况不理想。后来注意到,影视作品及电视广告中出现的家庭居室多使用各色塑料百叶窗,这种现象渐成时尚。于是公司推出了各种款式、尺寸、颜色的百叶窗,取得了不错的经营业绩。该公司的这一调整是对下列哪种环境要素所作出的何种反应? ()

- A. 对技术环境的利用与引导 B. 对经济环境的利用与引导
C. 对社会文化环境的适应 D. 对经济环境的适应

26. 由于国家处于经济萧条时期,从而影响组织的目标,这种环境属于: ()

- A. 经济环境 B. 社会文化环境 C. 政治环境 D. 国际环境

27. 一般说来,组织的外部要素是: ()

- A. 可以控制的 B. 部分不可控的
C. 部分可控的 D. 不可以控制的

28. 资源分布通常影响工业的布局 and 不同产业经营的命运,对它的分析属于企业的: ()

- A. 宏观经济环境因素 B. 微观经济环境影响因素

C. 自然环境因素

D. 技术环境因素

三、多项选择题

1. 下面属于管理的政治和法律环境因素的有：()
A. 干部人事制度的变革 B. 司法的制定并实施 C. 国家政治重心的转移
D. 道德准则和文化素质 E. 经济运行的周期
2. 管理这种社会现象存在的必要条件是：()
A. 两个人以上的集体活动 B. 有管理者 C. 有一致认可的目标
D. 有各种资源 E. 有机构
3. 组织对环境的适应包含下面两层含义：()
A. 根据客观环境的变化进行组织变革 B. 对客观环境进行正确的选择
C. 利用客观环境提供的各种机遇 D. 控制环境的变化
4. 与其他管理职能相比，管理协调的基本特征是：()
A. 平等性 B. 互利性 C. 主体广泛性
D. 结果不确定性 E. 对象复杂性
5. 以下属于影响管理的社会文化环境因素的有：()
A. 价值观念 B. 道德准则 C. 伦理规范 D. 市场容量 E. 财政政策
6. 下列属于影响管理的经济技术环境因素的是：()
A. 经济体制 B. 经济周期 C. 市场情况 D. 资源供给
7. 下列说法正确的有：()
A. 计划职能是管理的首要职能，这意味着它比其他三项职能更重要
B. 任何组织都是一个具有特定功能的社会经济技术系统
C. 管理的出现是协调组织内部各成员活动，并对其所拥有的各项资源进行有效配置的必然
D. 当影响管理的各种环境因素处于不规则的非线性变化状态时，其影响力就更强
8. 组织内部的基本要素有：()
A. 人 B. 物 C. 信息 D. 机构 E. 目的
9. 管理者在管理过程中承担的职能是：()
A. 计划 B. 组织 C. 人员配备 D. 指导和领导 E. 控制
10. 管理学的特点有：()
A. 一般性 B. 边缘性 C. 历史性 D. 多样性
E. 实践性
11. 组织外部环境包括的要素有：()
A. 行业 B. 原材料供应 C. 产品市场 D. 政治状况 E. 社会

文化

12. 管理的二重性是指管理的：()
- A. 科学性 B. 自然属性 C. 艺术性 D. 社会属性
E. 实践性
13. 管理的基本特征有：()
- A. 管理是一种社会现象 B. 管理是一种文化现象
C. 管理的主体是管理者 D. 管理的核心是决策
E. 管理的核心是处理好人际关系
14. 管理学研究的对象是：()
- A. 管理组织 B. 管理技能 C. 管理活动 D. 管理经验
E. 管理过程
15. 一般一个组织通常被分为三个层次，它们是：()
- A. 战略层 B. 上层 C. 战术层 D. 中层
E. 基层

四、填空题

1. 管理的二重性是指管理的_____属性和_____属性。
2. 企业的基本资源要素，可概括为_____、_____、物、_____、技术、_____。
3. 管理理论发展的第三阶段一般称为“现代科学管理时期”，也有人称为“_____”。
4. 现在人们所普遍公认的管理四项基本职能是_____、组织、_____和_____，其首要职能是_____。
5. 以目标为中心进行管理活动的一种现代化管理方法是_____。
6. _____认为人的需要有生理需要、安全需要、交往需要、地位与受尊敬需要、自我实现需要五大类。
7. 一般认为管理的基本原理包括_____、人本原理、_____、责任原理、_____。
8. 按照管理的领域划分，常用的管理方法包括_____、_____、经济管理方法、_____。
9. “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_____职能。
10. 管理是一种艺术，这是强调管理的_____。
11. 有效管理的_____使系统得以及时地对环境变化做出反应。
12. 法约尔提出的管理五大要素不包括_____。

13. 赫伯特·A. 西蒙等认为：决策贯穿于管理的全过程和所有的方面；_____是由一些决策者构成的系统；_____正确与否直接关系到_____工作的成败。因此“管理就是_____”。

14. 管理可以定义为：管理是通过_____、组织、_____和_____等环节，协调_____、物力和_____资源以期高效率地达到组织目标的过程。

15. 管理手段是指为了达到_____和实现_____，管理者所使用的_____和_____作用于管理对象，以期提高管理效率和管理效能。

16. 管理学的一般性表现在管理学主要是研究管理活动中的_____以及_____。

17. 一个组织正常的运转须要有两类活动，即_____与_____，它们共存于同一组织中，确保组织目标的圆满完成。

18. 管理的_____和_____反映了理论知识和灵活运用相结合的重要性。

19. 组织具有以下三个共同特征：(1) 每个组织都有一个_____；(2) 每个组织都是由_____组成的；(3) 每个组织都发育出一种_____，用以规范和限制成员的行为。

20. 组织中的成员可以分为两种类型：_____和_____。

21. 明茨伯格将管理者的角色分为以下三个方面：_____、信息传递角色和_____。

22. 一般组织通常都可以分成三个管理层次：_____、_____、操作层。

23. _____是指为了确保系统按预期目标运作，对其发展过程不断地调整和施加影响的过程。

24. 组织是从事管理活动的载体，包括对组织结构和组织行为的分析和研究。主要完成下述职能：_____、人员配备、_____。

25. _____是指管理工作必须在合理分工的基础上，明确规定组织各级部门和个人必须完成的工作任务和相应的责任。在管理工作中，要强调_____、权限、_____和能力的协调与统一。

26. 管理的_____，是指在组织活动环境和条件不断发生变化的前提下，管理应因人、事、时、地而权宜应变，采取与具体情况相适应的管理对策以达成组织目标的一项管理原理。

27. 管理工作必须克服在传统体制下以生产为中心的管理思想，进而要转变为以_____为中心。

28. 管理方法按其普遍性程度不同，由低到高，大体上可分为三个层次。第一层次是_____，第二层次是_____，第三层次是管理的哲学

方法。

29. _____就是对一系列典型的事物进行观察分析,找出各种因素之间的因果关系,从中找出事物发展变化的一般规律,这种从典型到一般的研究方法也称为实证研究。

30. 管理学的广义研究对象包括____、生产关系和_____。

31. 管理层次维包括_____,战术管理层,_____;管理领域维包括业务管理、_____和_____等;管理过程维包括____、计划、____、领导和控制等职能。这3个方面交织在一起构成了完整的管理体系。

32. 组织的外部一般环境主要包括经济环境、____、____、政治法律环境、_____。

五、案例分析题

案例 查克·斯通曼的一天

查克·斯通曼真的相信那句老话:“早鸟得虫”。这一天是星期二,清晨,他比往常早一个小时就起来了。先是原地不动的骑车运动,接下来是洗澡、穿衣、吃早饭、快速地浏览晨报,当查克驱车上路时,他看了一眼手表,5:28!从家里开车到上班地点只需15分钟。查克是勒那食品公司奥马哈工厂的经理。勒那公司生产牛肉和猪肉产品,以私有商标卖给60~70家大型超级市场连锁店。

查克,开着车思绪却回到了昨天晚上。昨夜,查克和他的妻子安妮外出吃饭,庆祝他们结婚15周年。他们回忆起他们的初次约会(那是由双方的朋友安排的),他们俩事先都没抱多大希望。他们还谈起一些老朋友,他们之间已经多年没有通过信了。昨天晚上的谈话使查克萌生出一种怀旧感,他的思绪开始漫游。他想到他是怎么最后来到奥马哈,经营一家肉类加工厂,手下管着650名工人的。

查克1979年毕业于伊利诺伊大学,获商学学士学位。毕业后他进入勒那食品公司,一直干到今天。开始是在芝加哥工厂作生产计划助理,在后来的12年中,他逐级晋升高级生产计划员、生产领班、轮班工长,以及塔萨斯城工厂的经理助理。1991年,他被提升担任了现在的职务。图1-2所示的简化的组织图中,表明了查克在勒那公司的等级结构中所处的位置以及他的直接下属。

查克和安妮喜欢奥马哈,打算在这里把他们的两个儿子抚养成人,安妮最后利用她的统计学学位在奥马哈投资公司找到了一份保险统计员的工作。

查克今天早晨心情特别好,最后的生产率报告表明,奥马哈工厂超过了堪萨斯城工厂和伯明翰工厂,成为公司人均劳动生产率最高的工厂。经过10个月的经营,奥马哈工厂已成为公司所属7家工厂中获利最多的工厂。昨天,查克在与

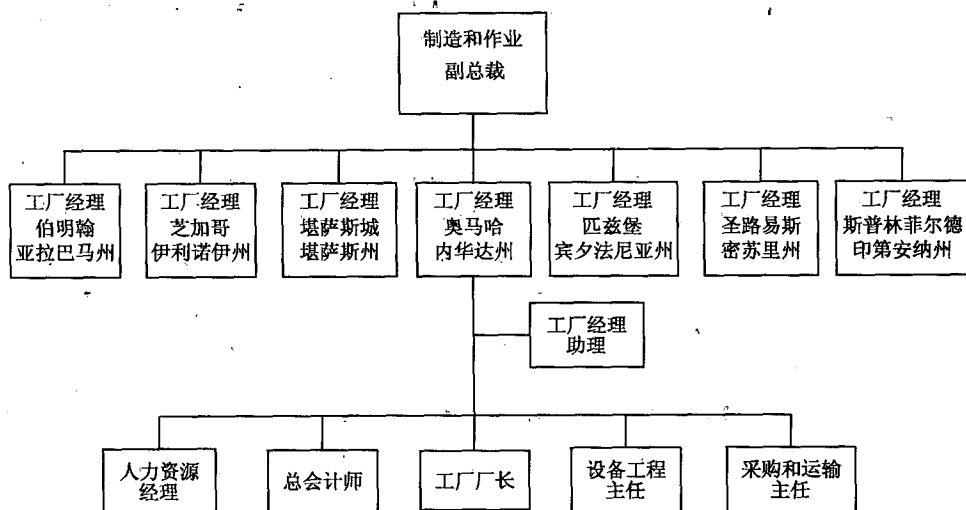


图 1-2 勒那食品公司组织图

上司的通话中得知，他的半年绩效奖金为 23 000 美元，而过去，他最多只拿到过 8500 美元。

查克决定今天要把手头的许多工作清理一下，像往常一样，他总是尽量做到当日事当日毕。除了下午 3：30 有一个幕僚会议以外，整天的其他时间都是空着的，因此他可以解决许多重要的问题。他打算仔细审阅最近的审计报告并签署他的意见，再仔细检查一下工厂 TQM 计划的进展情况。他还打算开始计划下一年度的资本设备预算，离申报截止日期还有不到两个星期了，他一直抽不出时间来做这件事。查克还有许多重要的事项记在他的“待办”日程表上：他要与工厂厂长讨论几个雇员的投诉；写一份 10 分钟的演讲稿，准备应邀在星期五的商会会议上致辞；审查他的助手草拟的贯彻美国职业安全健康法（OSHA）的情况报告，工厂刚接受过安全检查。

查克到达工厂时是 5：45，他还没走到自己的办公室，就被会计总监贝斯拦住了。查克第一个反应是：她这么早在这里干什么？很快他就搞清楚了。贝斯告诉他工资协调员昨天没有交上来工资表，贝斯昨晚一直等到 10 点，今天早上 4：30 就来了，想在呈报的最后期限之前把工资表造出来。贝斯告诉查克，实在没办法按时向总部上报这个月的工资表了。查克作了个记录，打算与工厂的总会计师交换一下意见，并将情况报告他的上司——公司副总裁。查克总是随时向上司报告任何问题，他从不想让自己的上司对发生的事情感到突然。

最后，在他的办公室里，查克注意到他的计算机在闪烁，一定有什么新到的信息。在检查了他的电子邮件后，查克发现只有一项需要立即处理。他的助手