



复旦卓越 · 21世纪管理学系列

管理学

习题与案例

(第二版) 冯国珍 主编

475.321
659.325
888.236
45.32
1124.145
653.225
4452.2
857.326
993.265
145.265
1523.144
546.248
547.265
455.325
953.214
258.328
114.265
564.2687
2165.32
6485.6
5654.654
987.3216
654.145
314.564
1434.18
6685.654
5498.14
1874.14
234.384



复旦大学出版社



复旦卓越 · 21世纪管理学系列

管理学 习题与案例

(第二版)

冯国珍 主编

陈垂兴 孙雪飞 刘会齐 副主编



NLIC 2970700892

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学习题与案例(第二版)/冯国珍主编. —上海:复旦大学出版社,2011.5
(复旦卓越·21世纪管理学系列)
ISBN 978-7-309-08080-3

I. 管… II. 冯… 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(2011)第 063874 号

管理学习题与案例(第二版)

冯国珍 主编

责任编辑/鲍雯妍

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

上海申松立信印刷有限责任公司

开本 787×1092 1/16 印张 12.75 字数 267 千

2011 年 5 月第 2 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-08080-3/C·202

定价:22.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

前言

Preface

为了满足《管理学》课程教师教学和学生学习的需要,我们在已出版的《管理学》(第二版)教材的基础上,编写了《管理学习题与案例》学习辅导书。

本书是按照复旦大学出版社出版的《管理学》(第二版)(冯国珍主编)一书的内容体系编写的。全书由分章练习题和分章练习题参考答案两部分构成。分章练习题按照管理与管理者、管理思想与理论的演讲、管理与环境、社会责任与管理道德、决策、计划、战略管理、组织、变革与创新管理、领导、激励、沟通、控制、管理的绩效,共分14章,题型包括名词解释、单项选择题、多项选择题、简答题、计算题、论述题、案例分析题,各种练习题共计734道题(其中含计算题2题,案例分析题42题)。分章练习题参考答案覆盖所有的题型,供教师参考和学生学习。

各章题型的分布情况如下表。

习题和案例分布一览表

类别 章目	名词解释	单项选择题	多项选择题	简答题	计算题	论述题	案例分析题	小 计
第一章	8	20	15	6	0	2	3	54
第二章	6	20	15	5	0	2	3	51
第三章	5	17	15	5	0	2	3	47
第四章	8	19	15	4	0	2	3	51
第五章	8	20	15	5	2	2	3	55
第六章	7	20	15	5	0	2	3	52
第七章	10	20	14	5	0	2	3	54
第八章	7	22	15	8	0	4	3	59
第九章	8	20	15	6	0	3	3	55
第十章	10	19	14	5	0	2	3	53
第十一章	7	20	14	5	0	2	3	51
第十二章	7	19	15	6	0	2	3	52
第十三章	8	20	15	5	0	2	3	53
第十四章	9	16	12	5	0	2	3	47
合 计	108	272	204	75	2	31	42	734

本书在编写过程中参考了部分管理学著作、教材、辅导书、案例书和网上资料,在此谨向作者和传媒机构表示最诚挚的感谢。

由于我们的知识水平和掌握的资料有限,练习题和参考答案难免存在不当和错漏之处,敬请各位教师、专家和读者批评指正。

2011 年 1 月 18 日



目录

Contents

第一部分 分章练习题

第一章 管理与管理者	3
一、名词解释	3
二、单项选择题	3
三、多项选择题	5
四、简答题	6
五、论述题	7
六、案例分析题	7
第二章 管理思想与理论的演进	12
一、名词解释	12
二、单项选择题	12
三、多项选择题	14
四、简答题	16
五、论述题	16
六、案例分析题	16
第三章 管理与环境	22
一、名词解释	22
二、单项选择题	22
三、多项选择题	24
四、简答题	25
五、论述题	25
六、案例分析题	25
第四章 社会责任与管理道德	31
一、名词解释	31
二、单项选择题	31



三、多项选择题	33
四、简答题	35
五、论述题	35
六、案例分析题	35
第五章 决策	40
一、名词解释	40
二、单项选择题	40
三、多项选择题	41
四、简答题	43
五、论述题	43
六、计算题	43
七、案例分析题	44
第六章 计划	48
一、名词解释	48
二、单项选择题	48
三、多项选择题	49
四、简答题	51
五、论述题	51
六、案例分析题	51
第七章 战略管理	56
一、名词解释	56
二、单项选择题	56
三、多项选择题	58
四、简答题	59
五、论述题	59
六、案例分析题	60
第八章 组织	65
一、名词解释	65
二、单项选择题	65
三、多项选择题	67
四、简答题	68
五、论述题	69



六、案例分析题	69
第九章 变革与创新管理	76
一、名词解释	76
二、单项选择题	76
三、多项选择题	78
四、简答题	80
五、论述题	80
六、案例分析题	80
第十章 领导	84
一、名词解释	84
二、单项选择题	84
三、多项选择题	86
四、简答题	87
五、论述题	88
六、案例分析题	88
第十一章 激励	91
一、名词解释	91
二、单项选择题	91
三、多项选择题	93
四、简答题	94
五、论述题	95
六、案例分析题	95
第十二章 沟通	99
一、名词解释	99
二、单项选择题	99
三、多项选择题	101
四、简答题	103
五、论述题	103
六、案例分析题	103
第十三章 控制	109
一、名词解释	109



二、单项选择题	109
三、多项选择题	111
四、简答题	112
五、论述题	113
六、案例分析题	113

第十四章 管理的绩效	119
一、名词解释	119
二、单项选择题	119
三、多项选择题	121
四、简答题	122
五、论述题	122
六、案例分析题	123

第二部分 分章练习题参考答案

第一章 练习题参考答案	129
第二章 练习题参考答案	134
第三章 练习题参考答案	138
第四章 练习题参考答案	143
第五章 练习题参考答案	147
第六章 练习题参考答案	151
第七章 练习题参考答案	155
第八章 练习题参考答案	159
第九章 练习题参考答案	166
第十章 练习题参考答案	171
第十一章 练习题参考答案	175
第十二章 练习题参考答案	179
第十三章 练习题参考答案	184
第十四章 练习题参考答案	190
参考文献	194

第一部分

DI YI BU FEN

分章练习题

- 名词解释
- 单项选择题
- 多项选择题
- 简答题
- 论述题
- 计算题
- 案例分析题

第一輯

DI YI BU BEN

第一章

第一章

第二章

第三章

第四章

第五章

第六章

第七章

第一章 管理与管理者

一、名词解释

- | | |
|----------|---------|
| 1. 管理 | 2. 管理职能 |
| 3. 管理者 | 4. 管理要素 |
| 5. 管理者角色 | 6. 技术技能 |
| 7. 人际技能 | 8. 概念技能 |

二、单项选择题

1. 下列关于管理的论述,()是不正确的。
A. 凡是由两个以上的人组成的一个集体就离不开管理
B. 管理是人们在共同劳动中需要进行协作而产生的
C. 人们协作劳动的规模越大,复杂程度越高,持续的时间越长,就越表现出管理的重要性
D. 追溯管理的渊源,应该说,有了人群活动,管理就发展成为一种普遍的社会现象,并得到普遍的重视
2. ()提出“管理就是决策”的主张。
A. 西蒙 B. 德鲁克 C. 泰勒 D. 法约尔
3. ()被称为“科学管理之父”。
A. 西蒙 B. 德鲁克 C. 泰勒 D. 法约尔
4. ()被称为现代经营管理理论的创始人。
A. 西蒙 B. 德鲁克 C. 泰勒 D. 法约尔
5. 最早提出“管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程”的管理学家是()。
A. 法约尔 B. 西蒙 C. 德鲁克 D. 泰勒
6. 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. 管理的有效性 D. 管理的实用性
7. 下列关于四项管理基本职能独有表现形式的表述中,()是错误的。
A. 计划职能通过方案的制定和执行表现出来
B. 组织职能通过组织结构的设计和人员的配备表现出来



- C. 领导职能通过领导者的绩效表现出来
D. 控制职能通过偏差的识别和纠正表现出来
8. 下面管理职能中,具有主体广泛性特点的是()。
- A. 计划 B. 组织 C. 协调 D. 激励
9. ()不是管理的四项基本职能。
- A. 沟通 B. 控制 C. 计划 D. 领导
10. 为了有效地实现计划所确定的目标而在组织中进行部门划分、权力分配和工作协调的过程属于()。
- A. 计划工作 B. 组织工作 C. 领导工作 D. 控制工作
11. 随着管理者由低到高的升迁过程,其工作性质也逐渐变得()。
- A. 具体,技术性很强 B. 抽象,战略性很强
C. 模糊,技术性很强 D. 具体,战略性很强
12. 下面()关于管理学学科特点的描述是错误的。
- A. 管理学是一门跨学科的综合性科学
B. 管理学是一门发展中的科学
C. 管理学是一门实践性很强的应用科学
D. 管理学是一门基础性很强的应用科学
13. 管理中发挥最主要作用,作为管理主体和最主要客体的都是()。
- A. 人 B. 时间 C. 资金 D. 信息
14. 负责直接指挥作业人员的日常作业,例如工厂中的领班、组长,商场中的主管,学校中的室主任、科长等,他们属于()。
- A. 基层管理者 B. 中层管理者 C. 高层管理者 D. 作业人员
15. 主要负责确立组织的目标以及影响全体组织成员的重大决策,并对组织的成败负有根本的责任。例如,工厂中的厂长、商场的总经理、学校中的校长或董事长等。他们属于()。
- A. 基层管理者 B. 中层管理者 C. 高层管理者 D. 作业人员
16. 管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时,他们就在扮演()。
- A. 人际角色 B. 信息角色 C. 决策角色 D. 企业家角色
17. 管理者从外界的组织或机构获得一些信息,并将信息传递给组织的其他成员,他们就在扮演()。
- A. 人际角色 B. 信息角色 C. 决策角色 D. 企业家角色
18. 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. 管理技能
19. 有一种技能对于高层管理者最重要,对于中层管理者重要,对于基层管理者不重要,它就是()。
- A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 管理技能
20. 有一种技能对于所有层次管理者来说,重要性大体相同,它就是()。
- A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 管理技能



三、多项选择题

- 关于管理的应用范围,下面()说法不妥?
 - 只适用于企业性组织
 - 普遍适用于各类组织
 - 只适用于非营利性组织
 - 只适用于营利性组织
 - 只适用于工商企业
- 美国管理学家彼得·德鲁克认为()。
 - 管理是专业性的工作
 - 管理与其他技术工作一样,有自己特有的技能和方法
 - 管理人员是一个专业管理阶层
 - 管理的本质和基础是负有执行组织任务的责任
 - 应该强调管理的社会属性,淡化管理的自然属性
- 法约尔认为,管理是由()等职能为要素组成的活动过程。
 - 计划
 - 组织
 - 指挥
 - 协调
 - 控制
- 管理的特征具体体现在()。
 - 动态性
 - 科学性
 - 艺术性
 - 创造性
 - 经济性
- 计划是管理者用以识别并选择适当目标和行动方案的过程。计划过程包括的步骤有()。
 - 决定组织将要追求的目标
 - 决定采用哪些行动方案以实现目标
 - 决定如何配置组织资源以实现目标
 - 组织必要的人力资源和物力资源
 - 进行部门划分和人员配备
- 管理的基本要素包括()等。
 - 人员
 - 资金
 - 方法
 - 机器
 - 物料
- 按管理者所从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同,可以把管理者划分为()。
 - 基层管理者
 - 中层管理者
 - 高层管理者
 - 综合管理者
 - 职能管理者
- 作为一名中层管理人员,要肩负许多方面的管理职责。下列几项职责中,哪些通常属于中层管理人员的工作范围?()
 - 制定部门工作计划,并进行贯彻执行和检查
 - 与下级谈心,了解下级的工作困难和感受
 - 亲自制定有关考勤方面的规章制度,每日给员工打考勤,并将结果张贴
 - 经常与上级部门沟通,掌握上级部门对自己工作的要求



- E. 对下级的工作表现给予评价并及时反馈给本人
9. 田力是某大型企业集团的首席助理,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,从而由一个参谋人员变成了独立部门的负责人。下面是田力最近参与的几项活动,你认为哪几项与他的领导职能有关?()
- A. 向下属讲解他对销售工作目标的认识
- B. 与用户谈判签订销售协议
- C. 召集公司有关部门的职能人员开讨论会,鼓励他们攻克难关
- D. 召集各地分公司经理讨论和协调销售计划的落实情况
- E. 向下属布置和安排销售计划。
10. 管理者所扮演的决策制定角色包括()。
- A. 企业家 B. 谈判者 C. 领导者 D. 混乱驾驭者
- E. 资源分配者
11. 某集团公司总经理今天上午参加某分公司成立庆典并致词,以及接待主要来宾。下午回公司召开集团班子会议,讨论和拟订明年的经营计划和财务预算。该总经理今天扮演的管理者角色主要为()。
- A. 挂名首脑 B. 联络者 C. 监听者 D. 传播者
- E. 决策制定者
12. 不同类型的管理者,其所侧重的管理角色有所不同。()等角色更多地表现在高层管理者身上。
- A. 挂名首脑 B. 联络者 C. 发言人 D. 传播者
- E. 领导者
13. 全球化环境下给组织带来的挑战主要体现在:()。
- A. 建立竞争优势 B. 维护伦理规范
- C. 管理多样性的员工队伍 D. 利用信息技术和电子商务
- E. 协调个体目标与组织目标
14. 组织竞争优势的基础主要体现在()方面。
- A. 效率 B. 质量 C. 速度和灵活性 D. 创新
- E. 对顾客的反应
15. 管理学学科特点表现为()。
- A. 管理学是一门综合性科学
- B. 管理学是一门发展中的科学
- C. 管理学是一门实践性很强的科学
- D. 管理学是一门应用性科学
- E. 管理学是一门基础性科学

四、简答题

1. 什么是管理?你怎样理解管理的含义?

2. 简要介绍赫伯特·A·西蒙关于管理概念的观点。
3. 一个有效的管理者需要扮演哪些角色?需要具备哪些技能?
4. 管理者和作业人员的区别是什么?
5. 简述学习管理的重要性。
6. 效益和效率、效果的区别是什么?对绩效而言,效益和效率、效果何者更重要?一个组织在这两方面能否同步取得成功?

五、论述题

1. 为什么说管理既是一门科学又是一门艺术?
2. 你的任课教师是管理者吗?请从管理的职能和管理者的角色来分析这个问题。

六、案例分析题

案例一 双汇和春都:两种管理两种结果

我国两大肉类加工企业双汇集团和春都集团在市场竞争中因管理不同呈现出不同的景观:双汇集团1999年实现利税5.02亿元,比上年增长69.5%,步入快速发展轨道;春都集团近几年连续出现巨额亏损,企业陷入困境。同是国务院确定的全国520家重点企业,同是中国名牌,同是地处中原的肉类加工企业,为什么一个迅速崛起,而另一个却严重滑坡呢?

双汇集团和春都集团的前身分别是漯河肉联厂和洛阳肉联厂,都是始建于1958年,又都是1984年由省管下放到地方。不同的是,1984年漯河肉联厂的资产总额是468万元,企业累计亏损543万元,而洛阳肉联厂当时的资产总额是21300万元,当年实现利税200万元。1986年,中国第一根火腿肠在洛阳肉联厂诞生,而漯河肉联厂生产出第一根火腿肠已经是6年之后的1992年。1993年,春都集团实现工业总产值、利税分别达到11.599亿元、1.082亿元,而双汇集团仅为8.57亿元和7045万元。无论从各方面都处于劣势的双汇集团,为什么在短短几年内成了同行业的排头兵,而春都集团却在市场竞争中败下阵来?

双汇集团紧紧围绕肉类加工主业上项目扩大规模,使企业迅速形成了以肉类加工为主,养殖、屠宰、包装、彩印等紧密联系的产业群体,1998年集团实现利税2.95亿元,1999年又突破了5亿元大关。而春都集团在发展中盲目贪大求快,不仅收购和兼并了洛阳市旋宫大厦、平顶山肉联厂、重庆万州区食品公司等十多家扭亏无望的企业,使自己背上了沉重的包袱,而且在条件不成熟的情况下,还投巨资予茶饮料等十多个大型项目,由于缺乏流动资金,这些项目大多无法启动。

在资金管理上,双汇集团对项目精心运作,最大限度地压缩银行贷款、减少仓库存货,实行产品销售一律现款现货制度,对原料采购实行生产试用合格后付款制度。双汇



集团靠严格的资金管理取得了良好的经营业绩,投资者的回报率高达35%—70%。而春都集团的12亿元贷款中,有6.6亿元被项目占用,2.3亿元用于购买或兼并亏损企业,2亿元是长期外欠贷款,也就是说,有10.9亿元资金退出了市场,用于生产经营的不足1/10。

春都集团在成本管理、人事管理、营销管理、质量管理、基础管理等方面与双汇集团的差距更大。在营销管理上,双汇集团提出了“踏遍千山万水、历尽千辛万苦、走进千家万户、说尽千言万语”的市场营销策略,而春都集团则“在全国不设一兵一卒”。在基础管理上,双汇集团建立健全了财务部垂直管理、审计部日常监督的财务管理体系,使财务管理走上了规范化、制度化、法制化轨道,而春都集团财务上报数据虚假,该集团债转股情况汇报显示,1998年集团实现利润—4 994万元,而上报省贸易厅的数字是实现利润2 055万元。对春都集团目前的状况,集团新任总裁赵海均坦言:“现在看来,春都在发展中确实是轻视了管理。”而双汇总裁万隆也不避讳,他说:“管理是企业的生命,双汇赢就赢在管理上。”

(资料来源:改编自中华企管培训网 <http://www.qgpx.com>。)

▲ 思考题

1. 春都为什么会由肉食品加工业的排头兵变成落伍者?
2. 双汇集团成功的主要经验是什么?
3. 联系两个企业的实际,讨论加强企业管理的重要性。

案例二 升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,他浮想联翩,回忆起他在该公司工作20多年的情况。

他在大学时学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。他当时感到真不知道如何工作,因为他对液压装配所知甚少,在管理工作上也没有实际经验,他感到几乎每天都手忙脚乱。可是他非常认真好学,他一方面仔细参阅该单位所订的工作手册,并努力学习有关的技术书刊;另一方面监督长也对他主动指点使他渐渐摆脱了困境,胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,他主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况。他还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议,他没有多少时间去从事他过去喜欢的技术职责。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已基本过时,因为公司已安装了许多新的设备,吸收了一些新的技术,这令他花了整整一年时间去修订工作手册,使之切合实际。在修订手册过程中,他发现要让装配工作与整个公司的生产作业协调起来是需要有很多讲究的。他还主动到几个工厂去访问,学到了许多新的工作方法,他也把这些吸收到修订的工作手册中去。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也