



“十一五”高等院校精品规划教材

“SHI YI WU” GAODENG YUANXIAO JINGPIN GUIHUA JIAOCAI

管理学 案例与习题集

主编 安世民



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

“十一五”高等院校精品规划教材

管理学案例与习题集

主 编 安世民
副主编 柳春岩 庞 娟

北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

针对本科生生活阅历少的现状,特编写与《管理学》相配套的案例与习题集,帮助其理解、巩固所学知识;案例与习题集采用导入案例、讲解案例、学生分析案例的结构,每章至少介绍3~5个案例。

每章习题将以单项选择题、多项选择题、判断题、名词解释、简述题、计算题、论述题、案例分析为基本内容,并将相关答案付在后面。

全书内容精练、通俗易懂,实用性强,不仅可以作为本科生的教材,而且还可作为企业管理者的参考读本。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

管理学案例与习题集/安世民主编. —北京:北京交通大学出版社, 2008. 5
(“十一五”高等院校精品规划教材)

ISBN 978-7-81123-313-1

I. 管… II. 安… 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067326号

责任编辑:史鸿飞

出版发行:北京交通大学出版社 电话:010-51686414

北京市海淀区高粱桥斜街44号 邮编:100044

印刷者:北京市梦宇印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印张:18.25 字数:430千字

版 次:2008年7月第1版 2008年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-313-1/C·41

印 数:1~3 000册 定价:28.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。
投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

目 录

基础理论篇

第1章 管理与管理学	3
案例	3
【导入案例】	3
【引例一】管理创新增效益——浙江花园集团	3
【引例二】人性观与管理观	4
【引例三】华西经营的四大特色	5
【引例四】康洁利公司的“洋”经理	6
习题	7
第2章 古代管理思想概述	11
案例	11
【导入案例】	11
【引例一】《孙子兵法》与经营管理	11
【引例二】Campbell Soup 和 Quaker Oats 相反的管理方法	12
【引例三】IBM 公司——“外来的”董事长	13
习题	13
第3章 管理理论的演进	17
案例	17
【导入案例】	17
【引例一】世界著名企业缘何长盛不衰	17
【引例二】埃登斯从监视员工的每个动作中获利	19
【引例三】纽曼公司的利润下降解决方案	19
习题	20

管理环境篇

第4章 环境分析	27
案例	27
【导入案例】	27
【引例一】通用汽车的失败开发	27
【引例二】联想集团的海外发展策略	29

【引例三】消费者需要的个人计算机	31
【引例四】海尔的腾飞	32
习题	34
第5章 社会责任与管理道德	38
案例	38
【导入案例】	38
【引例一】华为蒙受了不履行企业社会责任之“冤”吗?	38
【引例二】森马, 社会责任不是可以随便炒作的素材	39
习题	40
第6章 经济一体化与管理国际化	44
案例	44
【导入案例】	44
【引例一】海尔的国际化战略	44
【引例二】传统中小企业国际化经营案例	46
习题	47

管理职能篇

第7章 决策	55
案例	55
【导入案例】	55
【引例一】阿迪达斯与耐克	55
【引例二】史蒂芬的收获	56
【引例三】马拉松式的管理制度制定过程	57
习题	57
第8章 计划	63
案例	63
【导入案例】	63
【引例一】北京2008年奥运会市场开发计划	63
【引例二】处于饥饿之中的沃尔玛	67
【引例三】Google的未来发展规划	69
习题	70
第9章 组织及其设计	81
案例	81
【导入案例】	81
【引例一】欧文的组织结构	82

【引例二】子贱当官	82
【引例三】三九企业的战略性组织结构调整	83
习题	85
第10章 领导	90
案例	90
【导入案例】	90
【引例一】王厂长的困惑	90
习题	91
第11章 控制	96
案例	96
【导入案例】	96
【引例一】哈勃太空望远镜主镜片的缺陷	96
【引例二】财务控制是绩效控制的有效工具	97
【引例三】客户服务质量控制	97
习题	98
第12章 创新	102
案例	102
【导入案例】	102
【引例一】美国运通信用卡事业部需要创新和变革吗?	102
【引例二】永远是领头羊的英特尔公司	103
【引例三】两种不同的变革方式	105
【引例四】通用电气公司的管理创新	106
习题	107

管理应用篇

第13章 人力资源管理	113
案例	113
【导入案例】	113
【引例一】联想的魅力薪酬	114
【引例二】GE的招聘评估与改进	115
习题	116
第14章 营销管理	121
案例	121
【导入案例】	121
【引例一】中粮的品牌困惑	121

【引例二】 海尔在美国成功的奥秘	122
【引例三】 雅芳公司的销售方式	126
习题	127
第 15 章 物流管理	131
案例	131
【导入案例】	131
【引例一】 克莱斯勒公司的采购管理	132
【引例二】 海尔基于核心能力的物流管理创新	133
【引例三】 ERP + CRM: 快速响应客户需求	136
习题	137
第 16 章 生产管理	142
案例	142
【导入案例】	142
【引例一】 ACER 的零库存管理经验	143
【引例二】 比亚迪的低成本领先策略	144
【引例三】 上海通用汽车精益生产案例	145
习题	147
第 17 章 财务管理	152
案例	152
【导入案例】	152
【引例一】 宏图公司与蓝利公司的筹资	152
【引例二】 购买机器投资	153
【引例三】 次品处理决策	154
习题	154
第 18 章 信息管理	159
案例	159
【导入案例】	159
【引例一】 小企业运用信息技术参与竞争	160
【引例二】 西安杨森 SCM 渠道信息管理系统成功案例	160
【引例三】 信息技术在美国航空公司的应用	163
习题	164
第 19 章 质量管理	167
案例	167
【导入案例】	167

【引例一】 A 公司的质量手册编制	168
【引例二】 总装车间的质量事件	169
【引例三】 餐厅服务员的服务质量点评	170
习题	170
参考答案	177
第 1 章 管理与管理学	177
第 2 章 古代管理思想概述	180
第 3 章 管理理论的演进	186
第 4 章 环境分析	190
第 5 章 社会责任与管理道德	196
第 6 章 经济一体化与管理国际化	203
第 7 章 决策	213
第 8 章 计划	217
第 9 章 组织及其设计	222
第 10 章 领导	227
第 11 章 控制	232
第 12 章 创新	235
第 13 章 人力资源管理	241
第 14 章 营销管理	246
第 15 章 物流管理	250
第 16 章 生产管理	255
第 17 章 财务管理	258
第 18 章 信息管理	268
第 19 章 质量管理	271
参考文献	281
后记	283



基础理论篇

◆第 1 章

管理与管理学



案 例

【导入案例】

蒋华是某新华书店邮购部经理。该邮购部每天要处理大量的邮购业务，在一般情况下，登记订单、按单备货、发送货物等都是由部门中的业务人员承担的。但在前一段时间里，接连发生了多起 A 要的书发给了 B，B 要的书却发给了 A 之类的事，引起了顾客极大的不满。今天又有一大批书要发送，蒋华不想让这种事情再次发生。

他应该亲自核对这批书，还是仍由业务员们来处理？管理者应该管什么？

【引例一】管理创新增效益——浙江花园集团

任何一个成功企业，都有其成功的管理经验。花园集团的发展和成长是进行制度创新、强化管理的必然结果。具体表现在以下几个方面。

1. 不断改革各项制度，促进企业稳步发展

花园集团的前身是一个个体小作坊，裁缝之子邵钦祥、邵钦培兄弟俩及老支书三人，带领 18 名职工自带缝纫机办起了制衣小厂。邵钦祥既是厂长，又是推销员，在没有任何办厂经验的情况下，凭着他顽强、好学的精神，硬是摸索出一套管理、营销经验，学会了与各种人打交道，以及用人的管理技巧。随着市场的发展，邵钦祥一方面凭着他敏锐的观察力，认识到个体经济受到多种因素的制约，诸如资金、人才、土地及环境等方面的制约，限制了企业的发展。另一方面，作为先富起来的一部分人之一，凭着他坦荡的胸怀和追求人生价值的理想，毅然决定将个体企业改制成村办企业，从企业产权制度改革入手，将企业托上了一个台阶。为了加快企业发展步伐，迅速改变花园贫困落后的面貌，壮大集体经济，走共同致富路，他创建了“村企合一”的管理体制，利用企业的积累，统一村企规划，进行基础设施建设，对企业进行股份制改造，组建了拥有多家紧密层企业及多家成员企业的浙江省首家村级企业集团，使花园集团在国家进行宏观调控、多数乡镇企业举步维艰的情况下，迈上了新

的台阶。

2. 完善内部管理, 提高经济效益

改革是永无止境的。在企业大发展的同时, 花园集团狠抓企业内部管理, 先后引进和培训了一些中高级管理人才, 建立健全各项经营管理的规章制度, 加强和重视管理人员的业务培训工作, 举办多期不同专题的业务培训班, 对科室管理人员进行专业培训, 以提高管理人员的业务水平, 使企业管理走上了规范化、科学化的轨道。1994年11月建立了企业内部银行, 利用内部银行将暂时闲置、分散的资金积聚起来集中管理, 解决了企业资金紧张的矛盾。1995年内部银行共投资1000万元, 提高了资金使用效果, 降低了资金成本, 获得了可观的经济效益。各成员企业也在抓管理促效益上出成果。服装厂从提高管理效率着手, 精简管理机构, 裁减非生产性人员, 使其产品以优质量、低成本、好信誉, 赢得了市场竞争的优势。彩印厂、火腿厂在强化质量管理上获得了直接或间接效益, 其中彩印厂通过狠抓降低废品率, 增加了效益; 火腿厂在质量上乘的前提下创出了“花园”牌火腿王的名品。

3. 坚持管理创新, 采取灵活的经营机制

从1990年起, 花园就推行了企业经营承包责任制。之后通过不断改革完善, 形成了目前具有花园特色的“厂长风险责任承包制”。该制度采用了“厂长终身制, 承包基数一年一包”的办法, 很好地解决了厂长的短期行为。所谓“厂长终身制”, 并不是能上不能下, 而是指厂长的相对稳定性, 如果厂长管理不善, 总经理随时有权解聘。“承包基数一年一包”, 主要是根据花园具体情况实施的。花园集团近年来发展很快, 新企业较多, 而对新企业涉及的新行业, 行情不太好把握准确, 加之这几年市场变化快, 中长期预测误差太大, 短期预测较为容易、准确, 因而承包基数一年一定, 就比较合理、科学, 容易调动承包者的积极性, 给企业注入活力。

讨论

1. 花园集团是如何强化内部管理的?
2. 花园集团在管理方面有哪些成功经验?
3. 你认为本案例对提高企业的经济效益有何启示?

【引例二】人性观与管理观

“经济人”与物本管理。西方第一代管理理论, 是以“经济人”假设为基础和前提的物本管理。当时的管理理论学家认为, 人是经济人, 是经济动物, 人主要是为金钱而工作, 为物质生活享受而生存, 只要满足人对金钱和物质的需求, 就能调动其积极性。劳资矛盾也主要源于经济利益的矛盾。基于这种认识, 他们注意实行物本管理。这种管理的特点是见物不见人, 重物轻人; 把人当作工具, 当作物来管理; 人被当作机器的附属物, 要人去适应机器; 对人主要实行物质激励和金钱激励。即使是被誉为“科学管理之父”的泰罗, 也只是把人当作物来管理; 他并没有严格区分对物的管理和对人的管理。

“社会人”与人本管理。西方第二代管理理论, 是以“社会人”假设为基础和前提的人本管理。随着科学技术的迅猛发展和应用, 社会生产率大大提高, 生产日益社会化, 各种各样的管理理论、管理方法相继出现。这些理论和方法在不同程度上都对物本管理提出了批判。其中影响最大的是20世纪30年代前后出现的以“社会人”假设为基础和前提的人本管理理论。这种管理理论有3种表现形式: 人际关系学、行为科学、以人为本理论。

“能力人”与能本管理。西方管理理论发展的新趋势,是以“能力人”假设为基础和前提的能本管理,这是西方管理理论发展的第三代。在现代西方,人们对物质方面的兴趣开始减弱,而对人的创造能力的关注日益增长。作为人的最高需要的自我实现,正成为西方人追求的重要目标。面对西方发达工业社会的沉重代价,许多思想家从文化价值观和人性上思考问题,认为实行“人的革命”是避免高代价的一种重要方式,而“人的革命”的一个重要内容,就是挖掘人的潜力,发挥人的创造能力,把人塑造成“能力人”。知识经济时代已经来临,知识经济的灵魂是创新,人的智力和创造能力将在21世纪的经济发展中起主导作用,并且包含人的创新能力的人力资本对现代经济的增长也至关重要。历史发展的这种趋势将引起企业管理的创新。其任务之一就是大力开发人力资源,充分调动人的智力因素,培养和发挥人的工作能力,营造一个能发挥创造能力的环境。其实质是实行以“能力人”为基础和前提的能本管理,即以人的能力为本的管理。

讨论

上述材料中关于管理发展的观点是否正确?为什么?

【引例三】华西经营的四大特色

企业经营机制是企业经营活动的内在机能和固有的运转方式。企业经营活动,一般要经过制订经营战略,确定经营目标,投入人、财、技术、信息等生产要素,进行生产、技术过程的转换,生产出产品(或劳务),再使产品进入市场,通过价值形式进行等价交换、分配和反馈等完整过程。该过程完结,又进入新的经营循环。经营管理机制必须涵盖企业经营活动全过程,实现有效的循环和运转。

高效的经营机制,必须保证企业是适应市场、依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产和经营单位,成为独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。这个机制要依托法人产权,实现权、责、利结合,有决策机制、约束机制、动力机制、发展机制。华西的经营管理机制有以下4个特点。

1. 以公有制为主体的法人产权。华西是以公有制为主体的集体经济,形成多元化结合:集体为主,人人参股;集体与国有合营;集体与外资合股,形成了一个多元化、多层次的合作股份经济,在此基础上形成了江苏华西集团公司法人产权。

2. 党政企三位一体的决策体制。在村党委的统一领导下,对村行政工作、企业经济工作、精神文明建设和农民教育工作实行分工负责、协调配合,形成“对下党政企一把抓,对上再分家”的决策体制特色。干部一人兼数职,一专多能,挂到经济岗位。一个10亿元产值的大型企业,包括推销员在内,也只有十几个管理人员,运转灵活,决策迅速、及时,市场经济的发展机制得到了实现。

3. 确立承包者与劳动者长期行为的分配机制。集团公司下属企业实行承包超额利润“二八分成”,对留给承包企业的超额利润又实现“一三三三”的分配制度,即10%奖给承包者,30%奖给技术、管理人员,30%奖给职工,30%留给企业。并实行分配总量限制,以增加公共积累。

4. 贯彻统一领导、分级管理的管理体制。集团公司对于人员、资金、电力、零配件及辅助材料、基建、设备添置、废品处理、来客住宿安排等实行“八统一”的管理。

华西的经营机制比较灵活,具有集体经济的实力和活力,基本上能够适应市场经济运行

的需要。这套机制特别是对村社与企业合一的乡镇企业的机制完善有参考价值。

讨论

1. 华西集团是如何做到机构精简的?
2. 你认为华西的分配制度合理有效吗? 为什么?
3. 转换企业经营机制是我国企业改革的重点, 从华西集团独具特色的机制中, 你认为它对我国国有大中型企业转换经营机制有哪些借鉴之处?

【引例四】康洁利公司的“洋”经理

康洁利公司是一家中外合资的高科技专业涂料生产企业, 总资产 594 万美元, 其中固定资产 324 万美元, 中方占有 60% 的投资股份, 外方占有 40% 的股份, 生产玛博伦多彩花纹涂料等 11 大系列高档涂料产品。这些高档产品不含苯、铅和硝基等有害物质, 无毒无味, 在中国有广阔的潜在市场。

开业在即, 谁出任公司总经理呢? 外方认为, 康洁利公司引进的 20 世纪 90 年代先进的技术、设备和原材料均来自美国, 中国人没有能力进行管理, 要使公司迅速发展壮大, 必须由美国人来管理这个高新技术企业。中方也认为, 由美国人来管理, 可以学习借鉴国外企业管理方法和经验, 有利于消化吸收引进技术和提高工作效率。因此, 董事会形成决议: 从美国聘请米勒先生任总经理, 中方推荐两名副总经理参与管理。

米勒先生年近花甲, 但身心爽健, 充满自信。有 18 年管理涂料生产企业的经验, 自称“血管里流淌的都是涂料”, 对振兴康洁利公司胸有成竹。公司员工也都为有这样一位洋经理而庆幸, 想憋足劲大干一场。谁料事与愿违。公司开业 9 个月不但没有赚到一分钱, 反而亏损 70 多万美元。当一年的签证到期时, 米勒先生被总公司的董事会正式辞退了。1994 年 3 月 24 日, 米勒先生失望地返美。

来自太平洋彼岸的洋经理被“炒鱿鱼”的消息在康洁利公司内外引起了强烈的反响, 这位曾经在日本、荷兰主持建立并成功地管理过涂料工厂的洋经理何以在中国败走麦城呢, 这自然成了议论的焦点。

多数人认为, 米勒先生是个好人, 工作认真, 技术管理上是内行, 对搞好康洁利公司怀有良好的愿望, 同时, 在吸收和消化先进技术方面做了许多工作。他失败的主要原因是不了解中国的实际情况, 完全照搬他过去惯用的企业管理模式, 对中国的许多东西不能接受, 在经营管理方面缺乏应有的弹性和适应性。中方管理人员曾建议根据中国国情, 参照我国有关三资企业现成的成功管理模式, 结合国外先进的管理经验, 制定一套切实可行的管理制度, 并严格监督执行。对此, 米勒先生不以为然。他的想法是“要让康洁利公司变成一个纯美国式的企业”。对计划不信任, 甚至忧虑, 以致对正常的工作计划都持抵触态度, 害怕别人会用计划经济的一套做法去干预他的管理工作。米勒先生煞费苦心地完全按照美国的模式设置了公司的组织结构并建立了一整套规章制度, 但最终还是使一个生产高新技术产品且有相当实力的企业缺乏活力, 在起跑线上就停滞不前, 陷入十分被动的局面。

也有人认为, 米勒先生到任后学会的第一个中文词就是“关系”, 而他最终还是因搞不好关系而离华返美。

对于中国的市场, 特别是中国“别具一格”的市场情况和推销方式, 米勒先生也不甚了解。他将所有有关市场营销的事情都交给一位中方副总经理, 但他和那位副总经理的关系

并没有“铁”到使副总经理为他玩命去干的程度。

在管理体制上,米勒先生试图建立一套分层管理制度:总经理只管两个副总经理,下面再一层管一层。但他不知道,这套制度在中国,如果没有上下级间的心灵沟通与相互间的了解和信任,会出现什么样的状况和局面。最后的结果是,造成管理混乱,人心涣散,员工普遍缺乏主动性,工作效率降低。

米勒先生还强调,我是总经理,我和你们不一样,你们要听我的。他甚至要求,工作进入正规后,除副总经理外的其他员工不得进入总经理的办公室。米勒先生不知道,聪明的中国企业负责人在职工面前总是强调和大家一样,以求得职工的认同。

米勒先生临走时扔下一句话:“如果这个企业出现奇迹的话,肯定是上帝帮忙的结果。”

然而,上帝并未伸出援助之手,奇迹却出现了。

康洁利公司在米勒先生走后,中方合资厂家选派了一位懂经营管理、富有开拓精神的年轻副厂长刘思才出任总经理,并随之组成了平均年龄只有30岁的领导班子。新班子迅速制定了新的规章制度,调整了机构,调动了全体员工的积极性。在销售方面,基于这样一个现实:自己的产品虽好但尚未被人认识,因而采取了多种促销手段,并确定在1994年零利润的状态下,主动向消费者让利销售,使企业走上了良性循环。1994年5月,康洁利首先赢利3万元,宣告扭亏为盈。

讨论

1. 试运用管理学中的有关原理,分析康洁利公司起落的原因。
2. 试总结米勒先生的管理思想及管理哲学。



习 题

一、单项选择题

- D 1. 为实现共同目标而一起工作的群体称为()。
A. 管理 B. 决策 C. 管理人员 D. 组织
- C 2. 对管理最形象的描述是()。
A. 艺术 B. 科学 C. 艺术和科学 D. 上述均不是
- C 3. 不属于管理职能的是()。
A. 组织活动 B. 控制活动 C. 有效获取资源 D. 计划与决策
- A 4. 对资源进行计划、组织、领导、控制,以有效地实现组织目标的过程称为()。
A. 管理 B. 组织 C. 战略规划 D. 激励
- C 5. 管理者在作为组织的官方代表对外联络时,其扮演的角色是()。
A. 信息情报方面 B. 决策方面 C. 人际关系方面 D. 业务经营方面
- B 6. 法约尔的代表作是()。
A. 《科学管理原理》 B. 《工业管理和一般管理》
C. 《社会组织 and 经济组织理论》 D. 《车间管理》
- A 7. 对高层管理人员来说,相对更重要的技能是()。
A. 形成概念的技能 B. 人际关系技能

- C. 计划技能 D. 技术技能
- A 8. 实现组织既定目标所需的资源有 ()。
- A. 人力资源 B. 计划与决策 C. 技术技能 D. 分析技能
- A 9. 把“二战”后管理理论研究的多彩多姿局面概括为“管理理论丛林”的是 ()。
- A. 孔茨 B. 福特 C. 马斯洛 D. 巴纳德
- CB 10. 科学管理中能体现权力下分的分权原理是 ()。
- A. 差别计件工资制 B. 职能原理
C. 例外原理 D. 工时研究
- DA 11. 企业家是管理者的 ()。
- A. 人际角色 B. 代表人角色 C. 信息角色 D. 决策角色
- AD 12. 下面属于基层第一线管理人员的职位是 ()。
- A. 总裁 B. 厂长 C. 部门经理 D. 工长
- C 13. 在管理过程中采用科学方法和数量方法解决问题是 () 的主张。
- A. 组织管理学派 B. 行为科学学派
C. 管理科学学派 D. 经验管理学派
- A 14. 霍桑实验直接为 () 做论证。
- A. 人际关系学说 B. 决策理论学说 C. 经验管理学说 D. 组织管理学说
- B 15. 被称为“科学管理之父”的是 ()。
- A. 法约尔 B. 泰罗 C. 巴纳德 D. 韦伯
- B 16. 有“组织理论之父”称号的是 ()。
- A. 厄威克 B. 韦伯 C. 梅奥 D. 甘特
- A 17. 对基层业务管理人员而言,其管理技能侧重于 ()。
- A. 技术技能 B. 财务技能 C. 谈判技能 D. 营销技能
- B 18. 奠定了管理过程思想基础的是 ()。
- A. 泰罗的科学管理理论 B. 法约尔的一般管理理论
C. 韦伯的理想的行政组织理论 D. 西蒙的管理决策理论
- D 19. 在决策理论研究中,做出了杰出贡献的管理学家是 ()。
- A. 泰罗 B. 厄威克 C. 梅奥 D. 西蒙
- AD 20. 一种从典型到一般的研究方法,即通过对客观存在的一系列典型事物或经验进行观察,分析其特点、变化规律,从中找出事物变化发展的一般规律的研究方法是 ()。
- A. 试验法 B. 定量研究法 C. 权变方法 D. 演绎方法

二、多项选择题

1. 古典管理时期 3 个主要代表人物及其管理理论研究成果是 (ABC)
- A. 泰罗的近代科学管理方法 B. 法约尔的五大管理职能
C. 韦伯的官僚制理论 D. 梅奥的人际关系学说
2. ABD 等手段是泰罗在管理实践和研究中采用的科学方法。
- A. 观察 B. 记录 C. 调查 D. 试验
3. 明茨伯格的管理角色理论中人际关系方面包括 (ABCD)

- A. 挂名首脑 B. 领导者 C. 联络者 D. 企业家
4. 管理人员应该具备的技能包括 (ABD)
A. 技术技能 B. 人际技能 C. 决策技能 D. 概念技能
5. 与管理学有紧密关系的学科有 (ABCD)
A. 经济学 B. 社会学 C. 心理学 D. 计算机科学与控制论
6. 巴纳德认为正式组织应包含的基本要素有 (ABCD)
A. 协作意愿 B. 权威 C. 共同目标 D. 信息沟通
7. 管理者按横向的管理领域可划分为 ()。
A. 中层管理者 B. 综合管理者 C. 基层管理者 D. 职能管理者
8. 管理者角色论中的决策制定方面包括 ()。
A. 谈判者 B. 资源分配者 C. 混乱驾驭者 D. 企业家
9. 法约尔通过一般管理和工业管理实证研究归纳了一般的管理原则包含 (ABCD)
A. 劳动分工原则 ✓ B. 职权与职责原则 ✓
C. 命令统一原则 ✓ D. 人员稳定原则 ✓
10. 福莱特作为“行为科学理论”的积极贡献者，其代表作有 (CD)
A. 《管理决策的新科学》 B. 《科学管理原理》
C. 《创造性的经验》 D. 《新国家》

三、判断题

1. 管理自从有了人类集体活动以来就开始了。(✓)
2. 在马克思所述的管理二重性论述中，指挥劳动体现了管理的社会属性，监督劳动体现了管理的自然属性。(X)
3. 领导人的威信、魅力往往对非营利性组织的发展有着重要的作用。(✓)
4. 管理就是对一个组织所拥有的物质资源、人力资源进行计划、组织、领导和控制，去实现组织目标。(X)
5. 法约尔认为企业存在技术、商业、财务、安全、会计、管理六项职能。(✓)
6. 管理的基本活动对任何组织都有着普遍性，但盈利性组织比非盈利性组织更需要加强管理。(X)
7. 高层管理人员花在计划决策上的时间相对更多一些。(✓)
8. 中级管理人员往往处理现场管理、指导操作等技术性工作较多。(X)
9. 组织中向外界发布信息的管理角色称为组织发言人。(✓)
10. 计划工作之后自然就会需要组织工作来发挥作用。(✓)

四、名词解释

1. 管理
2. 人际技能
3. 科学管理
4. 管理者
5. 霍桑实验

五、简答题

1. 简单描述古典管理理论的各种学说，指出各种学说的重要贡献及其局限。