中等专业学校教材

铁路企业管理基础习题集

张春晖　主编
许　林　主审

中　国　铁　道　出　版　社

1999年·北京

需要全本请访问 www.ertongbook.com

(京)新登字 063 号

内 容 简 介

本书是中等专业学校教材《铁路企业管理基础》的配套习题集，章节安排与教材相一致。各章设置了填空、判断、改错、简答、计算分析等题型，以帮助学生对基本知识、基本方法、基本技能的掌握。为体现管理课程实践性和综合性的特点，本书专门增加了案例讨论与分析，供学生自主思考和参加小组讨论时使用。

本书是铁路中等专业学校学生学习《铁路企业管理基础》课程的辅助性教材，也适合铁路运输技工学校教学使用。

图书在版编目(CIP)数据

铁路企业管理基础习题集/张春晖主编．—北京：中国铁道出版社，1999.10
ISBN 7-113-03470-5

Ⅰ．铁… Ⅱ．张… Ⅲ．铁路运输-运输企业-企业管理-专业学校-习题 Ⅳ．F530.6-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 47887 号

书 名：铁路企业管理基础习题集
作 者：张春晖 主编
出版发行：中国铁道出版社(100054，北京市宣武区右安门西街 8 号)
责任编辑：荆志文
封面设计：李艳阳
印 刷：中国铁道出版社印刷厂
开 本：787×1092 1/16 印张：4.75 字数：109 千
版 本：1999 年 9 月第 1 版 1999 年 9 月第 1 次印刷
印 数：1～8000 册
书 号：ISBN 7-113-03470-5/F・266
定 价：7.00 元

版权所有 盗印必究
凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社发行部调换。

前　言

目前，我国职业教育方兴未艾。职业教育的特点是突出职业培训，提高学生分析问题与解决问题的能力。为此需要进行教学改革，改变过去那种“重理论，轻实践”的教学模式，突出能力培养、素质提高，企业管理课程的教学也不例外。《铁路企业管理基础习题集》就是在这一大趋势下编写而成的。

本书共分 8 章，内容包括：铁路企业管理概论、预测与决策、方针目标管理、全面质量管理、铁路运输企业财务管理、网络计划技术、安全系统工程、行为科学等内容。习题形式有填空、判断、改错、简答、计算、计算与分析、案例分析等。其中填空、判断、改错、简答、计算等题型力图使学员掌握基本概念、基本知识与基本技能，而计算与分析题则着重于对学员能力的培养。案例分析题是本书的一大特色，通过案例教学将促使学员由被动学习转为主动学习，由思考单一的简单理论转变为思考复杂的、组合的实践问题，这在中专企业管理课程教学中是首次尝试。

本书主编为石家庄铁路运输学校高级讲师张春晖，主审为柳州铁路运输学校高级讲师许林。各章作者分别为：锦州铁路运输学校高级讲师杨广生（第一、七章）、庄严（第二章），石家庄铁路运输学校高级讲师孙增祜（第八章）、张春晖（第三、四、五、六章）。

由于编者水平有限，错误与不当之处，敬请广大读者批评指正。

编者

1999 年 6 月

目　　录

第一章　铁路企业管理概论…… 1

一、填 空 题 …… 1
二、判 断 题 …… 1
三、简 答 题 …… 2
四、案例讨论与分析 …… 4

第二章　预测与决策…… 8

一、填 空 题 …… 8
二、判 断 题 …… 8
三、简 答 题 …… 8
四、计 算 题 …… 9
五、案例讨论与分析…… 12

第三章　方针目标管理 …… 14

一、填 空 题…… 14
二、简 答 题…… 14
三、案例讨论与分析…… 15

第四章　全面质量管理 …… 18

一、填 空 题…… 18
二、简 答 题…… 18
三、计 算 题…… 20
四、案例讨论与分析…… 26

第五章　铁路运输企业财务管理 …… 30

一、填 空 题…… 30
二、判 断 题…… 30
三、计 算 题…… 31
四、案例讨论与分析…… 35

第六章　网络计划技术 …… 39

一、填 空 题…… 39
二、改 错 题…… 39

三、判 断 题…… 40
四、简 答 题…… 40
五、绘制网络图练习题…… 43
六、计算与应用题…… 44
七、案例讨论与分析…… 48

第七章 安全系统工程 …… 50

一、填 空 题…… 50
二、判 断 题…… 50
三、简 答 题…… 50
四、计 算 题…… 52
五、案例讨论与分析…… 57

第八章 行为科学 …… 59

一、填 空 题…… 59
二、简 答 题…… 59
三、案例讨论与分析…… 61

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第一章　铁路企业管理概论

一、填 空 题

1. 企业是从事____活动的_____性经济组织。

2. 企业管理就是对企业_____活动进行决策、____、____、指挥、____、控制和____等一系列管理活动的总称。

3. 企业管理具有二重性，即管理的____属性和____属性。

4. 企业管理的两项根本职能是_____和_____。

5. 企业管理的具体职能有决策、____、_____、监督、____和激励的职能。

6. 企业管理科学的发展大致经历了三个阶段，即_____、_____和_____。

7. 目前铁路运输企业部分实行三级管理体制，即铁路局、____和_____；部分运输企业实行二级管理体制，即_____和_____。

8. 班组管理的主要内容有：思想政治工作；_____；_____和_____。

9. 管理现代化的内容主要有：管理思想现代化；_____；_____和_____。

10. 班组长应具备的素质有，政治素质；_____；_____和_____。

二、判断题（正确的打√，错误的打×）

1. 企业是从事经济活动的盈利性组织，所以凡是从事经济活动的社会组织都可称之为企业。（　　）

2. 企业从事经济活动的根本目的在于盈利性。（　　）

3. 企业管理就是对企业生产活动的组织管理。（　　）

4. 铁路基层站段从事运输生产活动，从分局取得清算收入，所以基层站段也是一级企业。（　　）

5. 企业管理就是对企业各方面的工作做出安排，即企业管理工作就是计划管理工作。（　　）

6. 企业管理者都有权力，只要下命令，下面就必须执行，因此，企业管理中不存在激励的职能。（　　）

7. 泰勒的科学管理目前已被现代化管理所取代，因此我们不应该再学习研究他的科学管理理论，对它应该摒弃。（　　）

8. 铁路运输企业实行的是谁收客货运输进款就归谁所有的清算体制。（　　）

9. 企业的资产与负债、所有者权益之间的关系是：资产＝负债＋所有者权益。（　　）

10. 企业管理中，只要各部门实现了自动化，就标志着企业进入了管理现代化。（　　）

三、简 答 题

1. 什么叫企业？如何理解企业这一概念的内涵？

2. 什么叫企业管理？加强企业管理有什么意义？

3. 企业管理有哪两重性？我们应如何正确对待资本主义的企业管理学？

4. 企业管理的具体职能有哪些？

5. 结合铁路运输企业实际，谈谈铁路运输企业管理的内容。

6. 发达国家企业管理的发展经历了哪三个阶段？各有什么特点？你认为我国大型、中型、小型企业的管理水平各相当于哪一个阶段？

7. 铁路运输企业的特点是什么？铁路运输企业应如何加强企业管理？

8. 经济活动分析的一般步骤是什么？

9. 劳动管理的主要内容是什么？如何提高全员劳动生产率？

10. 班组长的主要职责是什么？

11. 管理现代化的特征是什么？

四、案例讨论与分析（可供本章实践性教学使用）

案例一　“乱麻”该如何斩

——桑德斯经理的烦恼

某一天晚上，马什·桑德斯坐在他的办公桌旁，回忆总结他在美味食品公司罐头厂当经理第一个月中的种种感受。虽然他已在美味公司食品加工厂当了五年多的经理，但是当该公司罐头厂的经理还是第一次，他过去的经验是食品加工程序方面的。他把他的主要想法匆匆记在一张纸上，按照每项“症状”列出可能的原因。下面是他记下来的一份原因表。

第一，生产——在集装、运输、商标印刷和封罐各个业务部门，如用工艺标准来衡量，在生产中都发生了亏损。亏损率从5%到20%，全厂月平均亏损率为15%。

原因：机器未能正常维护，人员不能胜任工作，还需要培训，四个部门都存在这种情况。

第二，劳资关系欠佳。

原因：这方面的怨言很多，上一年有150宗。这是上述症状的第一个原因吗？还是由于成绩欠佳的结果？

第三，产品质量很差，顾客有很多怨言。

原因：操作人员和监督人员似乎都不重视质量，设备的维护和调整都处于不良状态。

第四，文明生产很差。

原因：整个厂房肮脏，什么都是乱堆乱放。机械车间对储存后备零部件没有任何设想。

第五，质量监督不严，可能是由于监督人员是从工人中选拔出来的，技术能力不高，似乎怕受攻击，没有干劲，同各部门的人事关系都不好。

原因：监督员们不把自己当作管理队伍中的成员，什么工作都害怕去做，似乎怕丢掉饭碗。保证在六个月内不作人事调动是一种好的安排吗？

第六，管理干部——所有工业、工程、人事、采购、质量管理、生产控制和会计各部门的领导干部在各自的岗位上至少都有三年多了，但是没有一个人认真行使其权力或承担其责任，他们的天资能力都属于中等水平。

原因：这些干部工作成果欠佳，是由于基本功差，需要给予再训练吗？训练应放在技术方面还是放在一般管理方面？ 这些干部虽是中等水平，但却熟悉本厂的情况。

第七，虽然办公室的人员尽了最大努力，但从计时生产工直到监督员和职员等各级人员的情绪仍然都很低落。

原因：本厂缺乏共同的奋斗目标和团结一致的精神。

桑德斯经理看过这张表后，不知道是否应该把第七个问题，即职工情绪低落作为头等问题，代替生产低下的问题。他知道这张表还不完备，并且还可以毫不费力地再列出 10～15 项来。他也知道在开始设计他的管理训练计划之前，必须先把他所提出的那些问题或症状按几个主要方面归并起来。

讨论：

假如你是桑德斯经理，那么你怎样归并这七类症状，以使训练计划能针对这几个主要方面的问题？ 对于这些问题，你将使用什么方法去处理？

案例二　“忙”的思索

M公司机关有两名比较优秀的年轻干部，公司领导为了让他们在实践中增长才干，把这两位同志分别派到第一、第二车间当车间主任。到职之前，两位同志的决心都很大。一车间主任说：“就是扒几层皮、掉几斤肉也要把工作干好。”二车间主任表示：“我一定不辜负领导的期望，带领全体职工，完成公司交给的任务。”

他们下去以后的情况怎么样呢？据机关和群众反映，他们共同的特点是拼命地干，确实都很忙，然而结果却有所不同。二车间的工作很有起色，而一车间则不断出现问题，任务也完成得不理想。原因到底是什么呢？

下面是二位主任一天工作的“录像”。

（一车间主任）：刚上班，车间主任还未进办公室，就有两个工人堵住了他，要他解决机修工段的用料问题，主任说：“给你们工段长说过，料到仓库去领。”工人说：“用什么样的料他不清楚，叫我们来找你。”于是车间主任就拿起电话，向仓库作了交代，然后写了份清单交给那两位工人，叫他们按此领取。

过不多久，有一个工段来电话，说是有一个青工，不服从分配，派工派不动，正在与班长争吵，车间主任一听就火了，当时就在电话上讲：“那还了得，我马上去。”放下电话，就赶到工段，劈头就把那个青工狠训了一顿。那个青工申述了一些理由，车间主任觉得工段在工作分配上是有些问题，于是亲自交代作了一些调整，大家就分头工作去了。

刚回到办公室，汽车司机来找他，说是本来今天出车去拉材料，可是现在汽车出故障，缺一个配件，请主任与有关单位联系，临时借用一个。因为主任过去在机关工作过，人头熟，联系起来比较方便。于是主任一连拨了好几个电话找了不少人，最后总算找到了一个单位，吩咐司机赶快去办。

快到下班了，又有一个工人跑来，反映他们工段奖金分配不合理，出活的少得，轻闲的反而多得。讲时情绪很激动，眼泪都快要掉下来。主任给他做了一些工作，并答应了解以后再解决。

下午本来是干部政治学习，他向书记请了假，要到一工段去解决两个班长的矛盾。他自言自语地说：“你们看看，我多忙，两眼一睁，忙到熄灯，连喘气的功夫都没有哩。”

（二车间主任）：在二车间主任的办公室，左面墙上挂了一张各班组逐月产值和利润对照表，右边挂一排报表和材料，其中有《岗位责任制细则汇编》、《合理化建议》、《干部、工人学习制度》等等。翻看《责任制细则》可以看到，从车间主任、副主任、书记、班组长以至各个生产岗位，职责、权限、奖惩等规定得很明确。

半小时后，车间主任检查工作回来了，检查的内容是到各班组抽查了解劳动纪律和本日工作开展情况。抽查表明，上班没人迟到，工作一切正常。九点钟，车间主任与副主任、书记用一个小时的时间，请一班班组长来，研究他们班组明年的承包方案。十点以后，车间主任起草车间的下月工作计划，准备下午召开职工座谈会征求意见。

上午基本上按计划进行，其间来了几次电话，都是外单位打来的，他一一作了处理。也有一个班组长来找他，说是原调度会上布置的任务，协作单位情况有了变化，要车间出面协调，主任当即把副主任和生产组长找来商量，决定由副主任同生产组长负责落实解决。

讨论：

（1）对比这两个主任一天工作的实录，他们都忙，但忙的区别在哪里？

（2）你认为哪一种管理方式更能提高管理工作的效率？

（3）假如你来当车间主任，你如何进行有效的管理？

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第二章　预测与决策

一、填空题

1. 根据预测的方法不同，分为_____和_____。

2. 定性分析法主要有_____、_____和_____。

3. 采用指数平滑法，a 值选得越大，近期的实际值对未来的预测值的影响越__；一般情况下，取 a 为_____较为适宜。

4. 决策的基本原则有_____、_____、_____、_____、_____和_____。

5. 决策的分析方法有_____、_____和_____。

6. 非确定型决策分析选择方案的原则有_____、_____、_____和_____。

7. 风险型决策的标准主要有_____、_____和_____。

8. 风险型决策可用_____和_____进行决策分析。

二、判断题（正确的打√，错误的打×）

1. 一般来说，预测时间越长，准确度较高；预测时间越短，准确度较低。（　　）

2. 预测的前提是确定预测方法。（　　）

3. 回归分析法主要适用于短期预测。（　　）

4. 采用加权移动平均法，一般距预测值越远的数据对预测值影响大，其权数就越大。（　　）

5. 在风险型决策分析中，期望值标准应用较为广泛。（　　）

三、简 答 题

1. 预测的步骤有哪些？

2. 季度系数法预测的步骤有哪几步？

3. **决策的程序包括哪几个步骤？**

4. **决策的原则有哪些？**

5. **什么是期望值？如何计算？风险型决策为什么会有风险？**

四、计 算 题

1. **根据表** 2-1 **中给定的数据，分别用移动平均法（移动期数** $n=3$**）和加权移动平均法（移动期数为** 3 **期，各期权数由远及近分别为** 2、3、4**）和指数平滑法（**$a=0.8$**），预测各期数值。**

表 2-1

	货物发送量(1)	移动平均法 $n=3$(2)	加权移动平均(2、3、4)(3)	指数平滑法($a=0.8$)(4)
1	13			
2	14			
3	15			
4	16			
5	18			
6	20			
7	21			
8	23			
9	27			
10	29			
11	30			
12	31			
明年 1	33			
2	34			
3	35			
4	38			

2. 某车站 1996～1998 年货运收入按季节分别统计如表 2-2 所示。试用季节系数法预测 1999 年各季的货运收入(已知 1999 年全年的预测货运收入为 780 万元)。

表 2-2　　单位:万元

货运收入 年份 / 季节	1996 年	1997 年	1998 年
春	120	117	130
夏	190	188	210
秋	230	245	250
冬	150	160	155

3. 某车站 1993～1998 年的货物发送量如表 2-3 所示,试用直线回归分析法预测 1999 年及 2000 年的货物发送量。

表 2-3

年度	1993	1994	1995	1996	1997	1998
发送量(万 t)	45	47	51	54	60	62

4. 某车站对某煤矿的产量及经由铁路的煤炭外运量之间的关系进行分析，发现它们之间存在着因果关系，有关数据如表 2-4 所示。现预计 1998 年的煤炭产量达到 240 万 t，请预测煤炭铁路运量。

表 2-4　　单位：万 t

年度	1993	1994	1995	1996	1997
煤炭产量	100	130	140	160	180
铁路运量	34	38	39	41	43

5. 某客运段旅行服务车间需要决定列车上出售的某种食品是自己造(A_1)，还是到市场采购(A_2)，这取决于列车上旅客对这种食品的需求量。市场需求情况及效益情况的以往资料见表 2-5。试用最大可能性准则进行决策。

表 2-5　　单位：万元

市场 / 效益值 / 方案	需求量低(s_1)	需求量中(s_2)	需求量高(s_3)
	$P(s_1)=0.20$	$P(s_2)=0.50$	$P(s_3)=0.30$
自制 A_1	−20	40	100
采购 A_2	10	50	80

6. 某铁路货场计划出租货运仓库，有 3 种方案可供选择：大量出租(A_1)，中量出租(A_2)，少量出租(A_3)，每种方案可能出现两种结果：货主很欢迎(s_1)，货主不大欢迎(s_2)，有关收益值见表 2-6。试用决策树法进行决策。

表 2-6　　单位：万元

效益值 / 状态 / 方案	很欢迎(s_1)	不大欢迎(s_2)
	$P(s_1)=0.30$	$P(s_2)=0.70$
A_1	200	−20
A_2	150	20
A_3	100	60

7. 某车站多经公司拟成立汽车运输公司进行货物的短途运输，有 3 种方案可供选择：即：改造原汽车队(A_1)，新组建一个汽车队(A_2)，与其他站段联营(A_3)。估计货运市场对短途货物运输的需求有 4 种可能情况，即高、中、较低和很低，其效益情况如表 2-7 所示。试对该站多经公司应采用哪种方案，用 3 种准则分别进行决策。

表 2-7　　单位：万元

效益值 / 状态 / 方案	需求高 s_1	需求中 s_2	需求较低 s_3	需求很低 s_4
改造 A_1	600	400	0	−150
新建 A_2	800	350	−100	−300
联营 A_3	400	250	90	50

五、案例讨论与分析(可供本章实践性教学使用)

某工厂为降低成本，需改革一项工艺，而取得工艺的途径有两种：一是自行研究，成功的可能性为 0.6；二是购买专利，估计谈判成功的可能性为 0.8。不论哪种成功，生产规模都有两种方案可供选择：一是产量不变，二是增加产量。如果研究和谈判都失败，则按原工艺进行生产，并保持产量不变。市场情况及效益情况如表 2-8 所示。试对自行研究还是购买专利进行决策。

需要全本请访问 www.ertongbook.com