

任务二 制定企业计划

一、单项选择题

1. 狭义的计划工作是指（ A ）。
A. 制订计划 B. 执行计划 C. 检查计划执行情况
D. 预测
2. 以下对计划工作描述不正确的是（ D ）。
A. 计划工作是为实现组织目标服务的
B. 计划工作具有普遍性和效率性
C. 计划工作是管理活动的基础
D. 由于环境的不确定性，所以计划再周详也是多余的
3. “虽然计划的特点和范围随管理层次不同而有所不同，但它是所有管理者的一个共同职能。”这句话说的是计划的（ B ）特点。
A. 首位性 B. 普遍性 C. 效率性
D. 创新性
4. “计划工作总是针对需要解决的新问题和可能发生的新变化、新机会做出决定。”这句话说的是计划的（ D ）特点。
A. 首位性 B. 普遍性 C. 效率性
D. 创新性
5. 在计划的八个层次体系中，处于最高层位置的是（ B ）。
A. 目标 B. 目的或使命 C. 预算
D. 战略
6. 下列各种说法中，错误的是（ C ）。
A. 计划工作普遍存在 B. 计划工作居首要地位
C. 计划是一种无意识形态 D. 计划工作要讲究效率
7. 以下被称为数字化的计划的是（ D ）。
A. 政策 B. 目标 C. 策划
D. 预算
8. 战略性计划一般由（ B ）负责制订。
A. 操作者 B. 高层管理人员 C. 中层管理人员
D. 基层管理人员

二、多项选择题

1. 以下对计划的认识，正确的有（ABC ）。
 - A. 计划不等于策划未来
 - B. 计划的灵活性不在于计划本身，而在于制订计划的人
 - C. 不管环境如何变化，计划都是必要的
 - D. 计划会浪费管理者一定的时间
2. 一般来说，高层管理计划还属于（ ABD ）。
 - A. 战略计划
 - B. 长期计划
 - C. 战术计划
 - D. 指导性计划
3. 以下说法正确的有（ AD ）。
 - A. 滚动计划法的原则是“近细远粗”
 - B. 滚动计划法主要用于长期计划的制订
 - C. 网络计划技术主要用于短期计划的制订
 - D. 网络计划技术特别适用于大型工程项目的生产进度安排
4. 在实行目标管理的过程中，目标的作用主要体现在它具有（ AC ）。
 - A. 方向性和激励性
 - B. 层次性和多元性
 - C. 凝聚性和考核性
 - D. 细分性和时间性
5. 以下对目标管理的描述，正确的有（ CD ）。
 - A. 注重结果而不重视过程
 - B. 把目标作为管理的对象
 - C. 把目标作为管理的手段
 - D. 建立在“Y理论”的人性假设基础之上

三、问答题

1. 既然“计划赶不上变化”，那为什么还要进行计划？

答：尽管“计划赶不上变化”，但不能因计划不能消除变化就不做计划，相反，正因为有了变化才更需要计划。那是因为，管理者制定计划的目的之一就在于预测变化并制定有效的应变措施，尽可能降低或消除变化可能带来的不利影响、抓住变化可能带来的机遇。通过计划工作，进行科学的预测，可以把将来的风险减少到最低限度、把机遇把握到最大程度。如果没有计划，组织的工作就没有方向、遇到变化时就会无从应对。

2. 什么是计划工作？简述计划工作的基本程序。

答：计划工作即通过科学的预测，权衡客观的需要和主观的可能，提出未来一定时期内要达到的目标以及实现目标的途径、方法。

计划工作的基本程序：分析内外环境、确定目标、拟订备选方案、评价备选方案、确定最佳方案、制定辅助计划、编制预算使计划数字化。

3. 简述目标管理的基本思想和基本步骤。

答：目标管理（Management by Objectives, MBO）是以目标作为管理手段的一种管理方式。其基本思想是：让组织内各层次、各部门、各单位的管理人员，以及每个工作人员都根据总目标的需要，自己制定或者主动承担各自的工作任务，并在实现目标的过程中进行“自我控制”。

目标管理的基本步骤：

（一）制定目标。包括组织的总目标、部门的分目标和个人的具体目标；

（二）执行目标。包括制定实现目标的行动计划，然后按计划执行。

（三）检查目标。定期或不定期地对目标的完成情况进行检查，及时发现问题，解决问题。

（四）实行奖惩。对按要求完成目标的员工进行奖励；对未能按要求完成目标的人进行必要的惩罚，以利于下一次目标的制定和执行。

4. 谈谈你对“制订一份好的计划就意味着工作完成了一半”和“执行计划就是管理”的认识与评价。

答：

（1）“制订一份好的计划就意味着工作完成了一半”说的是计划的效率性。计划工作的任务不仅是要确保实现目标，而且要从众

多的方案中选择最优的，以求资源的合理利用和提高效率。效率性主要体现在三个方面：一是有效地实现组织与外部环境的协调，最大限度地减少由于这方面不协调给组织带来损失的可能性；二是有效地实现组织内部的协调，提高投入产出比；三是有效地实现组织目标与组织成员个人目标的协调。从另一个角度来讲，没有计划的活动总是容易引发许多无用功，带来不必要的损失。因此，人们常说制订一份好的计划就意味着工作完成了一半。

(2)“执行计划就是管理”强调的是计划对整个管理活动过程及其结果施加影响具有首要意义，通过计划工作明确行动目标和方案后，管理者要做的就是按照计划的要求去履行组织、领导和控制职能，以确保计划和目标的实现。

