

第三章 计划

一、名词解释

1. 计划工作
2. 短期计划
3. 政策
4. 程序

二、单项选择

1. 在管理的各项工作中，居于领先地位的工作是（ ）
A. 计划工作 B. 控制工作
C. 组织工作 D. 指导与领导工作
2. 计划工作的核心是（ ）
A. 预测 B. 决策 C. 确定前提 D. 制定预算
3. 按计划内容分类的计划是（ ）
A. 长期计划 B. 年度计划
C. 专项计划 D. 上层管理计划

三、多项选择

1. 计划的基本特征有（ ）
A. 目的性 B. 经济性 C. 普遍性
D. 随意性 E. 主导性
2. 计划工作包括以下哪些要素（ ）
A. 做什么 B. 为什么做 C. 何时做
D. 何地做 E. 怎么做
3. 按企业职能分类，计划种类包括（ ）
A. 生产计划 B. 财务计划
C. 计划生育计划 D. 安全计划 E. 供应计划
4. 按计划所涉及的范围划分的计划有（ ）
A. 上层管理计划 B. 中层管理计划
C. 长期计划 D. 综合计划 E. 基层管理计划
5. 按计划所涉及的时间划分的计划有（ ）
A. 长期计划 B. 生产计划
C. 专项计划 D. 中期计划 E. 短期计划
6. 计划的工作步骤有（ ）
A. 确定目标 B. 确定方案
C. 评价方案 D. 选择方案 E. 检查落实

四、填空

1. 狭义的计划工作是指_____。
2. 广义的计划工作是指_____、_____和_____三个阶段的工作过程。
3. _____、_____、_____三种计划，反映事物发展在时间上的连续性。
4. _____也被称为数字化的计划。

五、简答

1. 计划工作的基本特征是什么？

六、论述

1. 论述计划工作的重要性。
2. 简述计划的步骤。

七、案例分析

丹尼森·金是一家电子技术公司的所有者和执行总裁，这家公司设在新加坡，中等规模，主要生产印刷线路板。公司的产品主要销给新加坡当地一些有名的跨国公司以及销往国外。该公司以其产品的高质量和快速供货而著称。

金先生通过与其他董事的商量以及对国外的考察之后，认为有必要引进现有产品的最新样式和设计，以满足顾客的需求变化。

金先生获有工程学位，在电子行业具有丰富的经验，对于投资和企业扩张，他比较保守的，他将其价值归结于事业上的成功。

丹尼森认识到改进现有产品模型压力重重。这将意味着要建立一个研究与开发机构，招聘具有资格的人员，此外，对高度自动化生产过程的改变需要一大笔投资，维护样一个系统，将会增加成本。为适应周期性的供货还必须扩大库存体系。培训各个层次的人员也需要一大笔开支。可能还必须建立一个市场研究部门估计需求的变化。

由于上述种种原因的限制，金先生选择决定不再引进新产品模型，他想改进现有产品，以降低成本和价格，他认为顾客真正想得到的是价值。

然而，他最后决定前，他想征求一位咨询人员的意见。

问题：

1. 你认为金先生公司的使命是什么？
2. 金先生公司对外部环境中的机会和威胁各是什么？
3. 金先生公司的优势和弱点是什么？成功的关键因素是什么？
4. 通常认为，要想经营成功需要一个“开放系统”的思维模式，这句话的涵义又是什么？在这里为何运用？

第三章 计划

【本章参考答案】

一、名词解释

1. 计划：即根据组织内外部实际情况，权衡宏观需要的主观可能，通过科学地预测，提出未来一定时期内组织所要达到的目标以及实现目标的方法。
2. 通常指年度计划，是指根据中长期计划规定的目标和当前的实际情况，对计划年度的各项工作所做的总体安排。
3. 政策是指组织在决策或处理问题时指导及沟通思想活动的方针和一般规定。它是决策时评价方案的指南。
4. 程序规定了处理问题的例行方法、步骤。通俗地讲，程序就是办事手续，它详细地说明完成某种活动的具体实施方式。

二、单项选择

1. A
2. B
3. C

三、多项选择

1. ABCE
2. ABCDE
3. ABDE
4. ABE
5. ADE
6. ABCD

四、填空

1. 制订计划
2. 制定计划，执行计划，检查计划执行情况
3. 长期计划，中期计划，短期计划
4. 预算

五、简答

1. ①目的性：实现目标是组织得以生存和发展的基础，所以计划工作必须确定目标为完成目标而分析，制定完善的计划。

②主导性：指计划工作必须进行在组织工作、人员配备、指导与领导以及控制工作之前，并且它是进行其他管理工作的基础，它贯穿于整个管理过程。

③普通性：即普遍性，是指计划工作在各级主管上都必须进行。

④效率性：指计划工作要讲究效率，并且能为管理活动提供指导，以提高管理效率。

六、论述

1. 计划工作的重要性主要表现在以下几个方面：

①弥补不肯定性和变化带来的问题。因为计划是面向未来的，它能够通过预测未来，合理地处理未来的变化，并采取相应的措施。

②有利于管理人员把注意力集中于目标。周密细致的计划能使部门各方面的活动有一个统一的安排，能很好地帮助主管人员明确各自的任务，从而从日常的杂事中解脱出来，而将精力放在各自的任务目标上。

③有利于更经济的进行管理。计划工作能使经营管理得到相互协调、相互配合，减少不必要的冲突、摩擦和重复，从而使组织管理费用降至到最低限度。

④有利于控制。计划是控制的另一面，未经计划的管理无法进行控制，计划是控制的标准，是控制的基础。

2. ①估量机会

②确定目标

③确定前提

④确定可选择方案

⑤评价各种方案

⑥选择方案

⑦制定派生计划

⑧用预算形式使计划数字化

七、案例分析：

1. 玺先生公司的使命是向社会快速提供高质量的印刷线路板；

2. 玺先生外部环境中的机会是顾客对现有产品新样式的需求；存在的威胁是存在着同类产品生产企业及其现有产品的新样式的需求；

3. 玺先生公司的优势是在新加坡及国外占有一定的市场，且以产品质量上乘，供货迅速著称，企业信誉好，同时玺先生作为具有工程学位的总裁，对电子行业有专业知识，有丰富的经验。

玺先生公司的弱点是现有产品样式及设计比较陈旧，同时作为总裁的玺先生对投资和企业扩张比较保守。

成功的关键是玺先生的公司应根据客户需求的变化把握住机会，及时做出正确的决策。

4、“开放系统”的思维模式是指把企业（组织）看作开放的系统而不是封闭的系统，是整个社会大系统的子系统，企业（组织）内、外部是密切联系的整体，相互影响，相互作用，企业（组织）应及时反馈外部环境的变化的信息，以调整自己，适应社会。

玺先生的公司一方面应发挥本企业的优势，改进现有产品，降低成本；另一方面应根据市场顾客需求的变化，调整自己的经营战略，及时开拓进取，扩张投资，引进新产品模型。