

# 工商管理专业题库-1

## 一、填空题(每空 1 分，共 10 分)

- 1.如果生产专用性高，企业既难以()，也难以()。
- 2.量本利计算的基本公式是()。
- 3.经营计划的重点是以提高经济效益为中心，重点是()，范围是()。
- 4.组织机构设计是在管理分工的基础上，设计出()和( )。
- 5.不论哪一个层次的领导都应具备四方面的能力，它们是人际关系技能、()  
( )和技术技能。

- 6.激励的“公平理论”中“贡献律”的公式是()。

## 二、单项选择题(每小题 1 分，共 20 分)

- 1.中国古代管理思想“法治”中的“常法”是指

- A.要保持法的稳定性
- B.要制定统一的法律
- C.法律面前人人平等
- D.要使法律固定不变

- 2.美国学者肯尼迪和迪尔认为，企业文化除了价值观、英雄人物、文化网络

因素外，还包括

- A.组织结构
- B.领导方式
- C.礼仪和庆典
- D.企业行为

3.在管理学中 ,定义为“影响力”的权力除“专长权”和“个人影响权”外 ,还包括

A.随机处置权

B.制度权

C.奖惩权

D.任免权

4.持续控制的方法包括有自我控制、集体控制和

A.管理信息系统

B.预算控制

C.政策程序控制

D.个人观察

5.群体的发展一般经历四个明显的阶段 , 它们是

A.初创、动荡、有序、衰亡

B.形成、动荡、规范、表现

C.形成、有序、规范、成熟

D.形成、动荡、规范、成熟

6.所谓的“火炉法则”包括以下步骤

A.预先警告、即时处理、违者必究、普适执行

B.预先警告、即时处理、相同后果、普适执行

C.预先警告、身为表率、即时处理、相同后果

D.预先警告、身为表率、即时处理、普适执行

7.环境研究对组织决策有着非常重要的影响 , 具体表现在可以提高组织决

策的

A.有效性、及时性、稳定性

B.前瞻性、有效性、稳定性

C.正确性、及时性、稳定性

D.有效性、正确性、及时性

8.从组织外部招聘管理人员可以带来“外来优势”是指被聘干部

A.没有历史包袱

B.能为组织带来新鲜空气

C.可以迅速开展工作

D.具有广告效应

9.人员配备的工作包括

A.制定工作规范，选配、培训组织成员

B.确定人员需用量、选配、培训组织成员

C.确定人员结构、选配、培训组织成员

D.确定人员需用量、选配、考核、晋升组织成员

10.所谓授权，是指

A.在组织设计时，规定下属管理岗位必要的职责与权限

B.在组织调整时，规定下属管理岗位必要的职责与权限

C.领导者将部分处理问题的权委派给某些下属

D.委托代理关系

11.()假设事物在历史上各个时期的状况对未来的影响程度是相同的。

A.简单平均法

B.移动平均法

C.指数平滑法

D.因果关系分析法

12.按控制的时机分类，可把控制方法分为

A.预先控制、持续控制、现场控制

B.预先控制、持续控制、结果控制

C.预先控制、现场控制、结果控制

D.持续控制、现场控制、结果控制

13.霍桑试验表明

A.非正式组织对组织目标的达成是有害的

B.非正式组织对组织目标的达成是有益的

C.企业应采取一切措施来取缔非正式组织

D.企业应该正视非正式组织的存在

14.()面对未能可能呈现的多种状态，决策者虽无法事先确定究竟呈现何种状态，但可判断各种状态出现的概率。

A.确定型决策法

B.风险型决策法

C.非确定型决策法

D.追踪决策法

15.菲德勒权变理论认为，如果一个工作只能用一种方式来完成，这件工作就叫做

A.单一任务结构

B.标准任务结构

C.高任务结构

D.低任务结构

16.中层管理者比低层管理者更多地依靠

A.正式权力与沟通技巧

B.个人权力与技术技能

C.人际关系技能与技术技能

D.沟通技能与人际关系技能

17.初级群体对成员行为的影响力比非初级群体的影响力

A.大

B.小

C.视具体条件而定

D.无法确定

18.管理学者研究表明,因主管人员引导能力而激发出来的职工的才能可达

A.80%

B.60%

C.40%

D.20%

19.管理者进行业绩评价的方法,除了绝对标准和相对标准外,还有

A.手段标准

B.进度标准

C.目标

D.以上都是

20.()是管理发展的一种新趋势

- A.从强调直觉到重视理性
- B.从小公司到集团化(从分散到集中)
- C.从软管理到硬管理
- D.从外延式管理到内涵式管理

三、双项选择题(每小题 1 分，共 15 分)

1.管理者对员工行为偏差采取直接控制手段可由于某因素而减少，它们包括

- A.企业文化
- B.奖励
- C.培训
- D.参与管理

2.管理控制必要性的原因，除了环境变化以外，还有

- A.管理权力的分散
- B.组织分工
- C.利益的差别
- D.工作能力的差异

3.赫茨伯格提出，影响人们行为的因素主要有两类

- A.满意因素
- B.不满意因素
- C.保健因素
- D.激励因素

4.在布莱克管理方格理论中，确定管理风格的两因素是

- A.正式结构
- B.体谅
- C.对工作的关心
- D.对人的关心

5.在条件领导理论中，影响领导行为的两个方面是

- A.放任行为
- B.民主行为
- C.关系行为
- D.任务行为

6.在菲德勒的权变领导理论中，条件评价由三个部分组成，它们是任务结构  
和

- A.领导者与被领导者的关系
- B.权力类型
- C.领导者的职务权力
- D.领导风格

7.职能部门化的局限性表现在：不利于产品结构的调整、()。

- A.难以形成统一的政策
- B.不利于高级管理人员的培养
- C.会出现多头领导
- D.部门之间活动不协调

8.巴纳德认为，作为正式组织的协作系统，都包含三个基本要素，即：协作的

意愿

- A.必要的权威
- B.共同的目标
- C.信息沟通
- D.足够的诱因

9.管理原则是管理者在管理实践中必须依循的基本规则，这些原则主要有

效益原则

- A.适度原则
- B.人本原则
- C.最优化原则
- D.满意原则

10.组织中不利于分权的因素有

- A.组织规模
- B.活动的分散性
- C.政策的统一性
- D.缺乏良好训练的管理人员

11.()是梅奥在总结霍桑试验的基础上得出的结论。

- A.职工是社会人
- B.人的行为是由动机导向的，而动机则是由需要引起的
- C.人的需要是有层次的
- D.新型的领导能力在于提高职工的满意程度

12.根据双因素理论，()往往与职工的不满意关系密切。

- A.企业政策
- B.工作的成就感
- C.工资水平
- D.责任感

13.在领导方式四分图理论中

A.正式结构指衡量着眼于与下属的相互信任 ,双向沟通 ,尊重下属思想感情的领导行为的尺度

- B.正式结构指衡量着眼于达到组织目的的领导行为的尺度
- C.正式结构型领导注重对下属的心理支持和对组织成员的关心
- D.正式结构型领导喜欢编制工作进度，并评价下属的工作表现

14.过分集权的弊端，除了会降低决策的质量外，还会造成

- A.降低决策的执行速度
- B.降低组织的适应能力
- C.降低成员的工作热情
- D.影响政策的统一性

15.管理的适度原则要求管理要进行

- A.适情管理
- B.适时管理
- C.适才管理
- D.按满意原则而不是按最优原则进行管理

四、多项选择题(每小题 1 分，共 5 分)

1.美国学者波特认为，除了现有厂商和潜在竞争者外，还有一些因素影响到

竞争结构，比如

A.替代品生产者

B.零售网络

C.用户

D.供应商

E.政府政策

2.网络图的构成要素包括

A.工序

B.工程

C.事项

D.时间

E.路线

3.强化的方法按强化的手段来划分有

A.正强化

B.负强化

C.零强化

D.惩罚

E.学习

4.非正式组织对正式组织的工作可能造成的危害包括

A.影响正式组织的变革

B.影响命令的畅通

C.束缚成员个人的发展

D.影响信息传递速度

E.由于目标冲突而产生极为不利的影响

5.信息收集与加工的要求有

A.准确性

B.完整性

C.经济性

D.及时性

E.适用性

五、名词解释(每小题 3 分，共 15 分)

1.滚动方式计划

2.部门化

3.管理信息系统的报告系统

4.激励

5.职能权力

六、简答题(每小题 5 分，共 15 分)

1.根据 M·韦伯的观点，被社会接受的合法权力有哪几种类型？

2.反映企业竞争力的指标有哪些？

3.如何防止管理信息系统功能失调？

七、论述题(每小题 10 分，共 20 分)

1.系统论观点对企业管理有何指导意义？

2.论述委员会工作的优劣和提高其工作效率的途径？

## 参考答案

### 一、填空题(10 分)

- 1.用现有资产转向其他产品生产，通过资产转让收回投资。
- 3.产供销过程的平衡、企业经营的全过程
- 4.组织所需的管理职能、管理职能之间的相互关系
- 5.沟通技能、综合技能
- 6.

### 二、单项选择题(20 分)

- 1.(1) 2.(3) 3.(2) 4.(3)
- 5.(2) 6.(2) 7.(3) 8.(2)
- 9.(2) 10.(3) 11.(1) 12.(3)
- 13.(4) 14.(2) 15.(3)
- 16.(1) 17.(1) 18.(3)
- 19.(3) 20.(4)

### 三、双项选择题(15 分)

- 1.(1、3) 2.(1、4) 3.(3、4)
- 4.(3、4) 5.(3、4) 6.(1、3)
- 7.(2、4) 8.(2、3) 9.(1、2)

10.(3、4) 11.(1、4)

12.(1、3) 13.(2、4)

14.(2、3) 15.(1、2)

#### 四、多项选择题(5分)

1.(1)(2)(4) 2.(1)(3)(5)

3.(1)(2)(3)(4) 4.(1)(3)(5)

5.(1)(2)(4)(5)

#### 五、名词解释(15分)

1.制订组织在一个时期的行动计划后(1分),在执行过程中根据内外条件的变化定期加以修改(1分),使计划期不断延伸,流动向前(1分)。

2.是根据不同标准,将管理劳动分解成不同岗位和部门的任务(1.5分)。

横向分工的结果是部门的设置,或组织的部门化(1.5分)。

3.指按既定程序和规则提供标准化的各类报告的系统(2分),报告系统是解决企业内部程序性决策的系统(1分)。

4.是指那些导致有利于组织目标实现(1分)的自觉行动(1分)的发起、发展和坚持的心理过程(1分)。

5.直线主管把原本属于自己的指挥和命令直线下属的某些权力授给有关参谋部门或参谋人员行使(1分),即在某种职能范围内具有一定决策监督和控制权(2分)。

#### 六、简述题(15分)

1.(1)传统型权力 1.5分

(2)个人魅力型权力 1.5分

(3)法理型权力 2分

2.(1)销售增长率 1.5分

(2)市场占有率 1.5分

(3)产品的获利能力(销售利润率) 2分

3.(1)高层领导应成为充分支持管理信息系统的榜样 1分

(2)管理信息系统的工作人员应认识到他们的工作性质 1分

(3)必须让管理信息系统的使用者参与系统的建设 1分

(4)保留管理信息系统的人情味 1分

(5)定期检查，不断完善。 1分

七、论述题：(20分)

1.(1)系统论的概念及主要类型。 2分

(2)系统论的主要特征：整体性、相关性、有序性、交互作用 2分

(3)启发：

①整体观点 2分

②层次观点 2分

③开发观点 2分

2.(1)优点：①提高决策的正确性

②加强部门间合作

③参与管理 3分

(2)缺点：①时间上的延误

②决策的折衷性

③权责分离 3分

(3)提高效率途径：

- ①审慎使用
- ②选择合格委员
- ③确定适当规模
- ④发挥主席作用 4分

## 管理学原理习题集

### 第一章

#### 理论训练题

##### 1. 单项选择题

(1)对企业资源进行计划、组织、人员配备、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

(2)管理同生产关系相联系而表现出的属性是( )。

- A.自然属性 B.社会属性 C.科学属性 D.艺术属性

(3)在管理中居于主导地位，起核心作用的是( )。

- A.管理者 B.管理对象 C.管理环境 D.管理组织

(4)通过管理提高效益，需要一个时间过程，这表明管理学是一门( )。

- A.软科学 B.硬科学 C.应用性学科 D.定量化学科

(5) 管理的控制职能由哪一类管理人员执行 ( )。

A. 高层管理人员 B. 中层管理人员 C. 基层管理人员 D. 以上均是

(6) 管理的二重性是指 ( )。

A. 艺术性与科学性 B. 基础性与边缘性

C. 自然属性与社会属性 D. 普遍性与重要性

(7) 学习和研究管理学最主要的方法是 ( )。

A. 系统的方法 B. 矛盾分析方法

C. 理论联系实际 D. 马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义

(8) 某位管理人员把大部分时间都花费在直接监督下属人员工作上，他一定不会是

( )。

A. 工长 B. 总经理 C. 领班 D. 车间主任

## 2. 简答题

(1) 怎样理解管理的概念？

(2) 管理者扮演的角色有哪些？必须具备哪些技能？

(3) 联系实际论述掌握管理二重性的重大现实意义。

(4) 怎样理解管理既是一门科学，又是一门艺术的含义？

(5) 怎样学好管理学？

## 实训题

### 实训项目 调查访问

#### 1. 实训目标：

使学生结合实际，加深对管理活动的感性认识与理解

## 2. 实训内容：

学生自愿组成小组,每组 5-8 人,利用课余时间,到一家中小企业进行调查与访问。在调查访问之前,每组需根据课程所学知识经过讨论制定调查访问提纲,主要包括调研的主要问题与具体安排。调研内容有以下两项:

(1)重点访问一位企业管理者,了解其职位,工作职责,该职位需要的技能等。

(2)调查该企业的管理环境,主要是外部环境。

## 3. 实训要求：

(1)每人要写出调查报告,调查报告描述和分析上述两项内容。

(2)调查后安排一次讨论课,以小组为单位,每组出一名代表发言讨论。

(3)教师根据学生的调查报告与发言讨论的表现给予评价打分。纳入学生实训课考核之中。

## 第二章

### 理论训练题

#### 1. 单项选择题

(1)( )是一般管理理论的代表人物。

A.泰罗 B.法约尔 C.韦伯 D.孔茨

(2)科学管理中能体现权力下放,分权尝试的原理是( )。

A.差别计件工资制 B.职能原理 C.例外原理 D.工时研究

(3)确立企业在物质、人力资源方面的结构,这是法约尔提出的( )职能。

A.计划 B.组织 C.指挥 D.协调

(4)韦伯的行政性组织又可称为( )。

A.神秘化组织 B.传统的组织 C.现代的组织 D.合理—合法的组织

(5)法约尔认为企业六种基本活动中最重要的活动是( )。

A.管理 B.商业 C.会计 D.财务

(6) 韦伯认为，传统的权威的基础是( )。

A.超凡魅力 B.法律 C.权力 D.先例和惯例

(7) 法约尔提出的组织中平级间的横向沟通被称为( )。

A.等级原则 B.协商原则 C.跳板原则 D.秩序原则

(8) ( )是法约尔的代表作。

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》

(9)决策理论的代表人物是( )。

A.泰罗 B.巴纳德 C.西蒙 D.德鲁克

(10)人际关系学说把人看作是( )。

A.社会人 B.经济人 C.复杂人 D.自我实现人

## 2. 简答题

(1)谈谈法约尔的一般管理理论的主要内容，并阐述其重要性和局限性。

(2)简述“霍桑试验”的主要内容及其结论。

(3)谈谈现代管理理论中具有代表性的管理理论学派的主要思想。

## 实训题

实训项目 模拟公司的组织文化建设

1. 实训目标：

培养学生初步分析与建设组织文化的能力

## 2. 实训内容：

- (1)把班级学生分成小组，每个小组 7-10 人，要求每组要成立一家模拟公司；
- (2)每个小组结合自己本公司的实际，本公司应树立哪些先进的管理理念；
- (3)对本公司的文化建设提出各种设想，并制定建设方案；
- (4)在课堂上组织一次小组之间的交流，每个公司推荐一名成员谈公司的文化建设方案。

## 3. 实训要求：

- (1) 每个公司提交一份本公司的文化建设方案；
- (2) 由教师对各公司所交材料与交流中的表现进行评估打分。也可以由教师和学生共同评价。

## 第三章

### 理论训练题

#### 1. 单项选择题

- (1) 管理的首要任务是对 ( )。  
A.人的管理      B.物的管理      C.目标的管理      D.系统的管理
- (2) Y 理论是建立在 ( ) 的假设之上的。  
A.人性恶      B.人性善      C.人性复杂      D.人性超越善恶
- (3) 从根本上看，管理效益是由 ( ) 决定的。  
A.管理者      B.管理对象      C.管理环境      D.生产方式
- (4) 建立在权威与服从关系基础上，表现为一种权力支配关系的是 ( )  
A.法律方法      B.经济方法      C.行政方法      D.心理方法
- (5) 法律手段的最主要特征是 ( )。

A.强制性      B.可预测性      C.概括性      D.稳定性

(6)一旦其他管理方法遇到困难或失败,能够被用来作为补充方法或救济方法的是( )。

A.经济方法      B.法律方法      C.社会心理方法      D.行政方法

(7)具有艺术性的管理手段是( )。

A.经济方法      B.法律方法      C.社会心理方法      D.行政方法

(8)“一招不慎满盘皆输”体现了( )原则

A.系统原则      B.人本原则      C.弹性原则      D.能级原则

## 2. 简答题

(1)简述整分合原则。

(2)简述效率管理的基本思想。

(3)怎样理解人本管理原则?

(4)运用弹性原则时应注意哪些问题?

## 实训题

### 实训项目 管理原则分析

#### 1. 实训目标:

(1)增强对现代管理原则的感性认识;

(2)培养对组织的管理思想的分析能力。

#### 2. 实训内容:

(1)从网上、报刊、杂志中,搜集一个简短的有关我国企业管理的案例或资料;

(2)运用本章所学的管理原则,分析案例中企业管理思想。

#### 3. 实训要求:

(1)每人写成简要书面分析报告;

(2)在班级组织一次交流与讨论；

(3)由教师根据分析报告与讨论表现评估打分，两项成绩共同构成学生的实训成绩。

## 第四章

### 理论训练题

#### 1. 单项选择题

(1)计划职能在企业管理中占有重要位置，计划是关于( )。

- A. 今后的生产安排
- B. 未来的经营管理安排
- C. 未来的行动安排
- D. 今后的工作部署

(2)按计划时间跨度可把计划分为( )三种。

- A. 综合计划、局部计划、项目计划
- B. 长期计划、中期计划、短期计划
- C. 战略计划、战术计划
- D. 指令性计划、指导性计划

(3)在环境分析法中，针对产业环境分析一般运用( )。

- A. PEST 法
- B. SWOT 法
- C. 五力竞争分析法
- D. 价值链分析法

(4)目标管理理论的提出者是( )。

- A. 泰罗
- B. 孔茨
- C. 德鲁克
- D. 波特

(5)用德尔斐法进行预测与决策，对专家人数的确定要视所预测或决策的问题的复杂性

而定。人数太少会限制学科的代表性和权威性；人数太多则难以组织。一般以( )。

- A. 5-10
- B. 10-15
- C. 15-20

(6) 决策者依据自己的经验和能力进行的决策方法为：( )。

- A. 定量法
- B. 定性法
- C. 判断法
- D. 经验法

(7) 随着电冰箱市场从卖方市场转向买方市场，各冰箱厂家在改进产品设计，增加产品功能、改善售后服务等方面绞尽脑汁，不断推陈出新。这种竞争战略是( )。

- A. 集中化战略
- B. 差异化战略
- C. 分散化战略
- D. 成本领先战略

## 2. 简答题：

- (1) 什么是计划职能？其特征是什么？
- (2) 试述计划工作程序。
- (3) 简述环境分析方法。
- (4) 什么是目标管理？其优缺点是什么？
- (5) 什么是决策？决策的程序有哪些？
- (6) 简述战略的含义及其重要性。

## 实训题

### 实训项目 4.1 企业环境分析

#### 1. 实训目的：

培养学生分析内、外部环境的能力；

#### 2. 实训内容：

- (1) 实地调查一家企业或一家企业的系统资料；
- (2) 运用“五力”分析法，分析该企业的外部环境；
- (3) 运用价值链理论与方法，分析该企业的内部条件。

3. 考核要求：

- (1) 每个学生都要提供一份企业外部环境分析的简要报告；
- (2) 每个学生都要提供一份企业内部环境分析的简要报告；
- (3) 由教师对学生的两个报告评定分数。

实训项目 **4.2** 网络计划技术应用

1. 实训目的：

- (1) 掌握网络计划技术方法。
- (2) 培养学生解决问题的实践能力。

2. 实训内容与要求：

- (1) 由教师提出项目问题：选择一项新产品的开发项目作为计划内容。
- (2) 按照新产品的开发程序设计阶段。
- (3) 绘制网络图按课程所讲授内容及步骤进行。

3. 考核要求：

- (1) 由教师下达项目计划任务书。
- (2) 每位学生按网络图编制要求绘制网络图。
- (3) 由教师对网络图进行全面分析和综合评价。

第五章

理论训练题

1. 单项选择题

- (1) 没有实行管理分工的组织结构是( )。

A. 多维立体结构                      B. 矩阵型

C . 职能型                      D . 直线型

( 2 ) 职能型组织的最大缺点是 (     ) 。

A . 横向协调差                  B . 不利于培养上层领导

C . 多头领导                    D . 沟通困难

( 3 ) 无论是机关、学校还是企业，最常采用的一种结构是 (     ) 。

A . 事业部制                    B . 矩阵制结构

C . 直线职能制                  D . 母子公司体制

( 4 ) 责任、权力、利益三者之间不可分割，必须是协调的、平衡的和统一的。这就是组织工作中的 (     ) 。

A . 责权利相结合原则          B . 分工协作原则

C . 目标任务原则                D . 统一指挥原则

( 5 ) 管理层次与管理幅度之间 (     ) 。

A . 成正比关系                  B . 成反比关系

C . 互不相关                    D . 曲线相关

( 6 ) 集中政策，分散经营的组织机构形式是 (     ) 。

A . 直线制                      B . 职能制

C . 事业部制                    D . 矩阵制

( 7 ) 企业组织的本质是 (     ) 。

A . 职工的分工合作关系        B . 实现企业目标

C . 职工的权责利关系          D . 一项管理职能

( 8 ) 两种基本的管理组织结构形态是 (     ) 。

A . 扁平结构形态和高层结构形态    B . 环形结构形态和三角形结构形态

C. 链状结构形态和圆形结构形态    D. 四方结构形态和圆形结构形态

## 2. 简答题

(1) 部门划分有哪些方法？

(2) 怎样理解管理幅度与管理层次之间的关系？

(3) 应怎样授权？

(4) 影响集权和分权的因素有哪些？

## 实训题

### 实训项目 设计组织结构

#### 1. 实训目的：

掌握组织结构的类型及其特点

#### 2. 实训内容与要求：

把学生分为若干个小组，每组 5-8 人，要求每组创办一家模拟公司，结合所学组织结构内容，构建公司组织框架，并制定组织目标和相关行动方案。以实训报告的形式上交，教师在课内组织讨论，并评价各自优劣。

#### 3. 实训考核：

教师依据实训报告和讨论课上学生的表现给出成绩。

## 第六章

### 理论训练题

#### 1. 单项选择题

(1) 选拔主管人员时，重点应放在候选人在实践中所表现出来的 (     )。

A. 个人素质    B. 知识结构    C. 组织能力    D. 管理能力

(2) ( ) 主管人员的主要任务是协调执行。

A . 上层      B . 中层      C . 下层      D . 基层

(3) 人员考核是 ( ) 的合理依据。

A . 计划      B . 奖励      C . 控制      D . 人员配备

(4) 下列不属于内部征召的优点是 ( ) 。

A . 有利于鼓舞和维持组织成员的士气    B . 误用人才的风险较小

C . 有利于缓和内部竞争者之间的紧张关系    D . 任职者能够较快的开展工作

(5) 人员选拔的方式,既可以考虑从内部征召,也可以考虑从外部招聘,但无论哪种方式,都要提倡 ( ) 原则。

A . 首先搞好群众关系                      B . 毛遂自荐

C . 尽展所能                                  D . 公开竞争

(6) 从组织外部招聘管理人员可以带来“外来优势”是指被聘人员 ( ) 。

A . 能提高组织成员的士气                  B . 可以较快地胜任工作

C . 能为组织带来新的观念                  D . 可以激励组织成员的进取心

(7) 下列哪种方法不属于模拟情景训练法 ? ( )

A . 角色扮演                                  B . 无领导小组讨论

C . 结构式面谈                                  D . 工作情景表演

## 2 . 简答题

(1) 人员配备工作内容是什么 ?

(2) 什么叫职位分类和定编定员 ?

(3) 人员选聘的途径有哪些 ? 各有什么优缺点 ?

(4) 人员培训的内容是什么 ?

( 5 ) 简述人员考核的内容和方法。

( 6 ) 简述现行的几种工资制度。

## 实训题

### 实训项目 6.1 模拟招聘

#### 1 . 实训目的 :

( 1 ) 培养学生招聘工作的能力 ;

( 2 ) 培养与训练学生应聘的能力与心理素质。

#### 2 . 实训内容与要求 :

( 1 ) 全班可分为两大组作为两个公司 , 分别担任招聘方与应聘方 , 以公司为单位组织招聘活动。

( 2 ) 招聘方公司要制定招聘计划 , 包括招聘目的、招聘岗位、聘用条件、招聘程序等 , 特别是聘用的决定办法。

( 3 ) 应聘方学生都要写出应聘提纲或应聘讲演稿 , 一定要体现出应聘者的竞争优势。

( 4 ) 模拟招聘场景 : 根据招聘公司的战略发展计划建立相应的组织结构和部门 , 公司招聘由人力资源部经理主持 , 公司成员均为招聘组成员 ; 招聘程序按课程讲授的内容进行 , 各公司根据每个应聘者的综合表现决定是否聘任 ; 学生应在教师的指导下进行精心准备 , 成功地扮演好招聘者和应聘者的角色。

#### 3 . 实训考核 :

( 1 ) 招聘公司需提供招聘计划书 ;

( 2 ) 应聘方学生提供应聘提纲或讲演稿 ;

( 3 ) 评估组织状况和个人能力状况 ;

( 4 ) 由教师最终做出统计和效果综合评价。

## 实训项目 6.2 设计一份营销人员考核方案

### 1. 实训目的：

- (1) 培养学生对人员绩效考核的能力。
- (2) 培养学生训练提高自身综合素质的意识。

### 2. 实训内容与要求：

- (1) 查阅资料——营销人员应具备什么样素质？
- (2) 依据营销人员的素质设计一份考核方案。考核方案要包括考核目标，考核原则，考核对象，考核机构或人员、考核期限、考核办法等内容。

### 3. 实训考核：

每人写一份营销人员考核方案并上交。教师依据学生的考核方案给每个学生评价打分并在课堂上进行总体评价。

## 第七章

### 理论培训题

#### 1. 单项选择题

- (1) 把权力定位于组织群体的领导作风称 ( )

- A. 专制作风
- B. 放任自流作风
- C. 独断专行作风
- D. 民主作风

- (2) 下列属于激励因素的是 ( )

- A. 薪金
- B. 提升
- C. 住房
- D. 养老保险

- (3) 一些人对权力、地位的追求，是人类需求层次论中 ( )。

- A. 第二个层次的需求
- B. 第三个层次的需求
- C. 第四个层次的需求
- D. 第五个层次的需求

- (4) 赫茨伯格提出了著名的理论是 ( )。

A . 人际关系理论 B . 组织理论 C . 双因素理论 D . 期望理论

( 5 ) 期望理论认为 , 对人能产生最大激励作用的情况是 ( ) 。

A . 期望值高 , 效价也高

B . 期望值高 , 效价

低

C . 期望值低 , 效价高

D . 期望值低 , 效价也低

( 6 ) 管理方格图理论认为 , 最好的领导方式是 ( ) 。

A . 1.1 型 B . 1.9 型 C . 5.5 型 D . 9.9 型

( 7 ) 构成领导者非权力性影响力的因素包括这样几个方面 ( ) 。

A . 品德、学识、能力、情感

B . 品德、学识、能力、资历

C . 品德、学识、资历、情感

D . 品德、威信、能力、情感

( 8 ) 双因素理论属于 ( ) 。

A . 内容型激励理论

B . 过程型激励理论

C . 行为改造型激励理论

D . 内容与行为结合型理论

( 9 ) “士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于 ( )

A . 为了下属的利益不惜牺牲自己 B . 了解下属的欲望和需要

C . 上下级之间的友情

D . 为下级设定崇高的目标

## 2 . 简答题

( 1 ) 怎样理解领导的实质与手段 ?

( 2 ) 不同时期人性假设的主要观点是什么 ?

( 3 ) 主要的领导理论有哪些 ?

( 4 ) 主要激励理论的要点有哪些 ?

( 5 ) 沟通的障碍与有效沟通的原则是什么 ?

## 实训题

### 实训项目 7.1 阅读伟人或企业家传记

1 . 实训目的 :

熟悉各种领导方式的特点

2. 实训要求：

要求每个学生阅读至少一位伟人或企业家传记，总结其领导风格与特点，写出实训报告，在课内进行交流。

3. 实训考核：

教师根据学生的实训报告和讨论课上的表现给予评价。

## 实训项目 7.2 管理游戏

1. 实训目的：

锻炼学生清晰地发出指挥的命令。

2. 需要的材料：

一双短袜，一双球鞋，其中一只网球鞋没系上鞋带。

3. 实训组织与要求：

把学生分为若干个两人小组，其中一名学生在游戏中只能使用口头语言教另一位同学穿短袜和网球鞋，不允许进行示范，也不允许互相接触，时间不允许超过 5 分钟，做此活动，教师可以先提前作个示范，提出一些更严格的要求。游戏做完之后，可以抽取几个小组谈谈自己的体会。在课后每小组结合所学知识要写出实训体会。

4. 实训考核：

教师根据学生的实训报告给予评价。

## 第八章

### 理论训练题

1. 单项选择题

(1) 控制工作得以展开的前提是 ( )

- A. 建立控制标准
- B. 分析偏差原因
- C. 采取纠正措施
- D. 明确问题性质

(2) ① 股东们召开大会对董事和监事人选进行投票表决；② 董事会对经理人员的行为进行监督和控制；③ 监事会对董事会和经理人员上报的财务报表进行审查；④ 要强化审计监督，如此等等。这些措施是 ( )

- A. 均为事前控制。
- B. 均为事后控制。
- C. ① 事前控制，② 同步控制，③、④ 事后控制
- D. ①、② 事前控制，③、④ 事后控制

(3) “治病不如防病，防病不如讲究卫生”根据这一说法，以下几种控制方式中，哪一种方式最重要？( )

- A. 预先控制
- B. 实时控制
- C. 反馈控制
- D. 前馈控制

(4) 管理控制工作的一般程序是 ( )

- A. 建立控制标准、分析差异产生原因、采取纠正措施
- B. 采取纠正措施、分析差异产生原因、建立控制标准
- C. 建立控制标准、采取纠正措施、分析差异产生原因
- D. 分析差异产生原因、采取纠正措施、建立控制标准

(5) 管理控制通过 ( )，可以发现管理活动中的不足之处。

- A. 拟定标准
- B. 衡量绩效
- C. 纠正偏差
- D. 信息反馈

(6) 统计分析表明，“关键的事总是少数，一般的事常是多数”，这意味着控制工作最应重视 ( )

- A. 突出重点，强调例外。
- B. 灵活、及时和适度。
- C. 客观、精确和具体。
- D. 协调计划和组织工作。

(7) 控制工作使管理过程形成了一个 ( ) 的系统：

- A. 相对封闭
- B. 绝对封闭
- C. 相对开放
- D. 绝对开放

(8) 种庄稼需要水，但这一地区近年老不下雨，怎么办？一种办法是灌溉，以弥补雨水的不足。另一种办法是种耐旱作物，使所种作物与环境相适应。这两种措施分别是 ( )

- A. 纠正偏差和调整计划
- B. 调整计划和纠正偏差
- C. 反馈控制和前馈控制
- D. 前馈控制和反馈控制

(9) 某企业为强化重大决策贯彻落实工作的质量与效益，建立了一个旨在能全面、迅速、准确地反映各有关部门、个人工作进展情况的信息系统。但该系统投入使用一段时间后发现，必要的信息总不能按时输入。当事人抱怨说，输入这些信息对他们来说很麻烦、没有时间输入。他们的工作开展情况表明 ( )

- A. 为顺利开展管理控制工作，必须把信息系统的性能提高到一个起码的水平。
- B. 为顺利开展管理控制工作，企业还必须进行必要的工作流程与规范的调整，并通过严格制度或文化改进等措施来巩固这种调整。
- C. 为顺利开展管理控制工作，必须尽量减少对信息系统的依赖。
- D. 为顺利开展管理控制工作，企业必须经历一个混乱的时期。

(10) 按控制组织结构的不同, 控制可分为三大类: 集中控制、分散控制和 ( )

A. 群体控制 B. 分级控制 C. 自我控制 D. 更正式控制

## 2. 简答题

(1) 现场控制的弊端有哪些?

(2) 管理人员获得控制信息的途径有哪些。

(3) 试述控制的程序。

(4) 简要介绍两种控制方法, 并分析它们各自的优缺点。

## 实训题

### 实训项目 会议控制措施

#### 1. 实训内容:

针对一则会议控制案例进行分析

#### 2. 实训目的:

培养学生管理控制能力。

#### 3. 实训形式与组织:

针对上述案例, 教师在课内组织学生讨论后提出有效的控制措施。学生要写出案例分析报告并上交,

#### 4. 实训考核:

教师根据学生上交的案例分析报告给予评价。

#### 5. 实训材料:

周五下午是某研究所例行办公会议时间。每次会议从下午 2 点开始, 讨论和处理近期需要的工作, 对一些需要作出决策的问题形成决议。每次会议的议题数量平均在 5-7 个之间。开始, 会议要开到很晚, 到 7 点多钟才会结束。后来, 所长要求会议秘书会前向每一位与会人员征集会议议题, 由所长确定议题数量并排序, 结果会议还是开到很晚。再后来, 所长规定例会必须在 6 点前结束, 结果排在前面的议题讨论占用了很多时间, 后面的议题没有时间处理, 赶上议题紧迫, 便无奈又得延长时间。再后来, 一些与会者故意把给研究生上的课程挪到周

五晚上 ,到点回家吃饭 ,晚上上课 ,会议可以按时结束了 ,但许多事情被迫推迟到下周或增加会议次数。

## 习题综合

### 第一部分 单项选择题

1. 法约尔提出的管理五职能或要素是 ( )  
A、计划、组织、决策、领导、控制      B、计划、组织、指挥、协调、控制  
C、计划、组织、领导、协调、控制      D、计划、组织、决策、指挥、控制
2. 从管理学的发展过程来看 ,除了管理实践推动之外 ,大量地借鉴 ,应用其他学科 ,如系统理论、信息科学、数学、心理学、社会学等学科知识、新成果、这体现了管理学的( )特性。  
A、综合性      B、社会性      C、实践性      D、科学性
3. 在我国最早的管理学家是 ( )  
A、孔子      B、老子      C、庄子      D、荀子
4. 在 ( ) 著作中指出企业家要从“智、信、仁、勇、严”等五个方面来塑造自己。  
A、《道德经》      B、《孟子》      C、《孙子兵法》      D、《周礼》

5. “科学管理之父”是指 ( )
- A、泰罗      B、法约尔      C、韦伯      D、欧文
6. “管理过程理论之父”是指 ( )
- A、泰罗      B、法约尔      C、韦伯      D、欧文
7. 被称之为“组织理论之父”是指 ( )
- A、泰罗      B、法约尔      C、韦伯      D、欧文
8. 19 世纪末 20 世纪初 ( ) 的出现，是管理学形成的标志。
- A、泰罗科学管理      B、法约尔管理过程理论
- C、韦伯组织理论      D、梅奥人际关系学说
9. 管理产生的萌芽阶段是指 ( )
- A、人类有了集体劳动到 18 世纪      B、18 世纪到 19 世纪末
- C、20 世纪初到 20 世纪 30 年代      D、20 世纪 30 年代到 60 年代
10. 新古典管理理论阶段是指 ( ) 的形成与发展时期。
- A、科学管理理论      B、人际关系学说
- C、行为科学理论      D、期望理论
11. ( ) 是泰罗的代表作。
- A、《科学管理原理》      B、《工业管理和一般原理》
- C、《社会和经济理论》      D、《工业文明的人类问题》
12. 马克斯·韦伯在 ( ) 一书中，提出了所谓理想的行政组织体系理论。
- A、《工业管理与一般管理》      B、《社会和经济理论》
- C、《管理要素》      D、《计件工长制》
13. 泰罗的科学管理理论的核心是 ( )

- A、挑选“第一流的工人”                      B、实行计件工资
- C、提高效率                                      D、实行职能工长制
14. 美国切斯特·巴纳德是 (     ) 学派的创始人。
- A、社会系统学派                              B、经验主义或案例学派
- C、社会技术系统学派                      D、人际关系行为学派
15. 在现代管理理论“丛林”中，提出有关激励问题的学派是 (     )
- A、经验主义或案例学派                      B、人际关系行为学派
- C、沟通中心学派                              D、管理科学学派
16. (     ) 把管理各个流派称之为“管理理论丛林”
- A、泰罗              B、法约尔              C、孔茨              D、梅奥
17. 下面关于“管理理论丛林”的各种说法中，错误的说法是 (     )
- A、管理理论的各个流派叫管理理论丛林
- B、管理理论丛林中各个流派彼此相互独立
- C、管理理论丛林至少可以划分十个学派
- D、管理理论丛林中各个流派基本目的不同
18. 群体行为学派的最早代表人物是 (     )
- A、梅奥              B、泰罗              C、贝克              D、马斯洛
19. 社会技术学派系统的创立应归功于 (     )
- A、西蒙              B、特里斯特              C、李维特              D、布莱特
20. 决策理论学派的人物是 (     )
- A、赫茨伯格              B、穆顿              C、西蒙              D、马斯洛
21. 沟通中心学派又被称之为 (     ) 中心学派。

A、渠道      B、信息      C、通讯      D、运输

22. 由梅约进行的霍桑试验的第四个阶段是 (      )

A、工场照明试验      B、接线板接线工作室实验

C、大规模的访问与调查      D、继电器装配室试验

23. 科学管理的创始人(      )曾指出“科学管理的基本原理适用于人类的一切活动——从最简单的的个人行动到需要最繁复合作的巨型企业的工作。”

A、孔茨      B、泰罗      C、巴纳德      D、梅奥

24. 管理原理反映着事物内部的内在联系和事物发展的规律,反映了管理原理的(      )特征。

A、科学性      B、客观性      C、历史性      D、实践性

25. 根据能级结构,处在正三角形最底层的是 (      )

A、管理层      B、执行层      C、操作层      D、决策层

26. 在管理中的动力包括三种类型,在特定的条件下,(      )动力可以成为决定性的动力。

A、物质      B、精神      C、信息      D、三者力量均衡

27. 管理弹性根据范围可以划分为 (      )

A、整体与局部      B、静止与动态

C、消极与积极      D、内部与外部

28. 经济效益的好坏,实质取决于经济活动中 (      )

A、产出的增减      B、投入的增减

C、产值的增减      D、投入与产出比值的大小

29. 封闭有事前封闭、事中封闭和事后封闭,其中最理想是 (      )

A、事前      B、事中      C、事后      D、三者效果相同

30. 管理方法系统的层次一般为 (      )个层次

A、一      B、二      C、三      D、四

31. 管理中的传统管理方法属于管理方法系统中的 (     ) 层次

A、哲学方法   B、一般方法      C、具体方法      D、数学方法

32. 数学方法较之其它管理方法有很大差异，下面不属于其特点是 (     )

A、计量性      B、精确性      C、严密性      D、先进性

33. 以马克思主义的唯物辩证法体系为基础的方法是 (     ) 管理方法。

A、哲学方法      B、一般方法      C、具体方法      D、数学方法

34. 传统管理方法属于 (     )

A、哲学方法      B、一般方法      C、具体方法      D、数学方法

35. 计划工作的核心是 (     )

A、决策      B、预测      C、计划      D、构思

36. 管理的所有职能中的基本的一项是 (     )

A、计划      B、组织      C、人员配备      D、控制

37. 狭义的计划指的是 (     )

A、计划准备                  B、制订计划

C、执行计划                  D、检查计划

38. 确立目标是 (     ) 工作的一个主要方面。

A、计划      B、人员配备      C、指导与领导      D、控制

39. 涉及计划工作的基本特征的下列各种说法中，错误的是 (     )

A、计划是一种无意识形态      B、计划工作居首要地位

C、计划工作的核心是决策      D、计划工作要讲究效率

40. 计划和 (     ) 是一个问题的两个方面。

A、控制    B、指导与领导    C、人员配备    D、组织

41. 未经计划的活动，是( )控制的。

A、可以    B、较难    C、很难    D、无法

42. 在计划的编制方法中，具有灵活性的、能适应环境变化的长期计划的编制方法是( )

A、运筹学方法    B、滚动计划法

C、计划—规划—预算方法    D、投入产出法

43. 表明企事业单位或其机构中的某一部分的基本作用或任务的是( )

A、宗旨    B、目标    C、政策    D、规则

44. 计划工作的第一步是( )

A、估量机会    B、确定目标    C、确定前提    D、做好预算

45. 计划工作的最后一步是( )

A、评价各种备选方案    B、拟定派生计划

C、编制预算    D、修改方案

46. “第十个五年计划”是( )计划

A、短期    B、专项    C、长期    D、中期

47. 按照( )分类，可将计划分为战略计划、策略计划和行动计划。

A、制定计划的层次    B、计划的对策

C、计划的范围    D、计划的约束力

48. 计划的程序可划分成8个步骤，其中( )是制定决策的真正关键。

A、拟定可供选择的方案    B、评价各种备选方案

C、选择方案    D、拟定派生计划

49. 派生计划是主计划的基础。( )计划完成，主计划才有保证。

A、短期          B、专题          C、派生          D、战略

50. 决策的精髓是 (     ) 原理。

A、限定因素      B、许诺          C、灵活性      D、改变航道

51. 灵活性原理是指计划工作中体现的灵活性越大，则由于未来意外事件引起的损失的危险性就越 (     )

A、大              B、小              C、灵活          D、捉摸不定

52. 工业上常用的投资回收率是 (     ) 原理的具体应用。

A、灵活性          B、许诺              C、限定因素      D、改变航道

53. 对主管人员来说，计划工作中最主要的原理是 (     )

A、灵活性          B、改变航道          C、限定因素      D、许诺

54. 改变航道原理是使计划执行过程具有 (     )

A、适应性          B、灵活性              C、限定性          D、许诺

55. 目标系统中最上层的目标是 (     )

A、社会经济目标    B、宗旨任务          C、专业目标      D、分组织目标

56. 关于目标多样性说法中，错误的是 (     )

A、一个组织的目标具有多样性              B、组织的目标越多越好  
C、组织的第一级目标是多样的              D、组织的主要目标一般是多样的

57. 目标管理的创始人是 (     )

A、法约尔          B、韦伯              C、德鲁克          D、梅奥

58. 目标管理的主旨在于，用 (     ) 代替“压制性的管理”它使管理人员能够控制他们自己的成绩。

A、行为控制的管理                      B、自我控制的管理

C、开放性管理                      D、主动性管理

59. 从组织的角度来看 ,组织目标是分层次、分等级的 ,我们可以把组织目标简化和概括为( )个层次。

A、二              B、三              C、六              D、七

60. 目标管理的核心在于 ( )

A、目标设置      B、目标实施      C、目标总结      D、目标评估

61. 一般说来 , 目标任务要 ( ) 执行者能力水平

A、高于              B、略高于              C、低于              D、略低于

62. 我国实行目标管理始于 ( ) 年

A、1949              B、1958              C、1978              D、1989

63. 对于目标管理 , 说法错误的是 ( )

A 科学有效      B、目标容易制定      C、假设不一定存在      D、调动积极性

64. 确定合理的计划期限遵循了计划工作的 ( ) 原理。

A、限定因素原理      B、许诺原理      C、灵活性原理      D、改变航道原理

65. 计划前提条件中的可控条件是 ( )

A、组织内部的政策和规划              B、税收

C、人口增长                              D、职工流动率

66. 预测既是计划工作的前提又是计划工作的 ( )

A、规划              B、结束              C、根本              D、策略

67. 预测的第四步是 ( )

A、确定预测方法                      B、建立预测模型

C、提示课题和任务                      D、评定预测结果

68. 预测是使管理者具有 ( ) 的一种手段。

- A、主动性      B、积极性      C、预见性      D、权威性

69. 确定预测方法之后,要将实际数据输入数学模型,用( )准则进行判断,得出预测结果。

- A、科学化      B、最优化      C、现代化      D、标准化

70. 人们的认识滞后于客观实际情况是 ( ) 预测困难的主要原因。

- A、长期      B、中、长期      C、中期      D、短期

71. 最活跃的预测是 ( ) 预测。

- A、社会未来      B、技术      C、经济      D、长期

72. 回归分析方法属于哪一种 ( ) 预测方法。

- A、因果      B、时间      C、定性      D、定量

73. 专家预测法又称 ( ) 法。

- A、指数      B、回归      C、平均      D、德尔菲

74. 关于决策,正确的说法是 ( )

- A、决策是管理的基础      B、管理是决策的基础  
C、决策是调查的基础      D、计划是决策的基础

75. 将决策分为战略决策和战术决策,是按决策的 ( ) 分类的。

- A、变量之间的关系      B、依据  
C、对象的内容      D、范围

76. 决策就是 ( ) 方案。

- A、筹备      B、拟定      C、选择      D、执行

77. 将决策可分为确定型决策、风险型决策和不确定型决策,是按决策 ( ) 分类的。

A、重要程度      B、重复性      C、决策的条件      D、依据

78. 决策必须对每个可行方案进行综合和评估，即必须进行 ( ) 研究。

A、经济性      B、效益性      C、社会性      D、可行性

79. ( ) 法是乐观法和悲观法的折衷。

A、损益值法      B、收益法      C、最大损益值法      D、最大调整收益法

80. 作决策的过程就是不断去寻找 ( ) 因素的过程。

A、概括性      B、代表性      C、典型性      D、限制性计量 81. 决策方法是指决策

的 ( ) 技术。

A、软      B、硬      C、高      D、新

82. 边际分析法中的临界点是指追加的支出与追加的收入 ( )

A、前者大于后者      B、后者大于前者

C、相等      D、无关

83. 决策树是 ( ) 方法的一种。

A、概率      B、效用      C、期望值      D、边际分析

84. 线性规划法是 ( ) 法中的一种。

A、确定型决策      B、不确定型决策

C、风险型决策      D、以上都不是

85. 决策作为一个过程，包括六个阶段，其最后一个阶段是 ( )

A、贯彻实施方案      B、追踪检查

C、评价各方案      D、修理原方案

86. 组织是否能够有效地运行，很大程度上取决于 ( ) 是否合理。

A、内部结构      B、外部条件      C、组织结构      D、人员配备

87. ( )原理是指在组织结构设计中,职位的职权和职责越是对等一致,组织结构就越有效。

- A、责权一致
- B、管理宽度
- C、分工协作
- D、目标统一

88. 分工协作原理,是指组织结构越能反映为实现组织目标所必要的各项任务和工作分工,以及相互间的协调,组织( )就越是精干、高效。

- A、目标
- B、结构
- C、管理
- D、职能

89. 职务、职责、职权三者的关系是( )

- A、对立
- B、不相关
- C、不相等
- D、相等

90. 集权与分权相结合的原则,是指对组织结构中的职权的( )的关系,处理得越适中,就越是有利于组织的有效运行。

- A、集权与分权
- B、稳定与适应地
- C、分工与协作
- D、上级与下级

91. ( )原理指出,越是能在组织结构的稳定性与适应性之间取得平衡,就越能保证组织的正常运行。

- A、目标统一
- B、责权一致
- C、分工与协作
- D、稳定性与适应性相结合

92. ( )型组织结构是最早使用的,也是最为简单的一种类型。

- A、职能
- B、矩阵
- C、直线
- D、多维立体

93. 直线型组织结构一般只适应于( )

- A、大型的企业公司
- B、没有必要按职能实行专业化管理的小型组织
- C、跨国的企业公司
- D、跨地区的大公司

94. 多线型组织机构又叫做( )型组织结构。

- A、直线
- B、职能
- C、直线——参谋
- D、直线——职能参谋

95. 多维立体组织于 ( )

A、小型公司    B、跨国公司    C、跨地区的大公司    D、B 或 C

96. 下列不属于委员会制的优点是 ( )

A、责任明确    B、集思广益    C、便于协调    D、集体决策

97. 委员会规模 ( )

A、越大越好    B、越小越好    C、无一定标准    D、有一个上限

98. 团队组织形式适用于 ( )

A、小型公司    B、跨国公司    C、优秀的大公司    D、B 或 C

99. 团队的最早形式是 ( )

A、全国质量管理小组    B、自主化团队

C、改关型团队    D、矩阵式团队

100. 团队建设的关键是 ( )

A、协同工作    B、形成共同的目标

C、授权激励    D、实践探索

101. 划分组织层次主要是解决组织的 ( ) 结构问题。

A、纵向    B、横向    C、多向    D、职权

102. 管理层次的 ( ) 的主要职能是按规定的计划和程序，协调基层组织的各项工作和  
实施计划。

A、上层    B、中层    C、下层    D、中下层

103. 管理层次多而管理宽度小的结构，叫做 ( ) 结构。

A、直式    B、水平    C、扁平    D、交叉

104. 管理宽度又叫做管理 ( )

A、幅度      B、长度    C、扁平    D、交叉

105. 划分部门的最原始最简单的方法是按(    )划分部门。

A、产品    B、设备    C、职能    D、人数

106.    (    ) 职权即通常所说的指挥权。

A、决策    B、参谋    C、直线    D、职能

107.    组织家任何有一样有生命周期,它可以大致分为五个阶段,第一阶段是(    );  
第五个阶段(    )。

A、聚合    B、创业    C、成熟    D、再发展或衰退    E、规范化

108. 一天可办完的事得办 10 天,一个月可办完的事得办半年。这种现象是反映了组织(    )。

A、机构臃肿    B、反应迟钝    C、文山会海    D、模式僵化

109.    组建(    )是使组织焕发活力的有效方法。

A、高质量的领导班子    B、监督小组    C、团队组织    D、专家小组

110.    组织变革按(    )可分主动的变革与被动的变革。

A、工作重点    B、社会关系    C、工作范围    D、领导者控制的程度

111.    (    )是组织中最主要的因素。

A、资金    B、物资    C、信息    D、人

112.    在组织的所有人员中,最重要的人员是(    )人员。

A、决策    B、主管    C、执行    D、行政

113.    人员配备所必须面临的外部环境是(    )

A、变化的    B、封闭的    C、固定不变的    D、与人不发生关系的

114. 把主管人员放在最能发挥其才能的职位上,才能使组织得到最大的收益所遵循的人员  
配备的原则是(    )

A、因事择人 B、公开竞争 C、用之人长 D、责、权、利一致

115. 下列不属于对主管人员考评的方法是 ( )

A、品质等级评估法 B、职务系数法 C、目标法 D、原理法

116. 主管人员必须有足够的 ( ) 才能担当起他应负的责任。

A、资金 B、资本 C、学识 D、权力

117. 选拔主管人员时，重点应放在候选人在实践中所表现出来的 ( )。

A、个人素质 B、知识结构 C、组织能力 D、管理能力

118. ( ) 主管人员的主要任务是协调执行。

A、上层 B、中层 C、下层 D、基层

119. 考评是 ( ) 的合理依据。

A、计划 B、奖励 C、控制 D、人员配备

120. 自我考评的 8 项量度是美国的 ( ) 提出的。

A、梅奥 B、丹尼逊 C、马斯洛 D、巴约德

121. 使各级主管人员在不同的部门的不同位置或非主管位置上轮流工作的方法叫做 ( )

A、理论培训 B、职务轮换 C、提升 D、辅导

122. 目前，行之有效的内部人力资源储备情况的管理方法是 ( )。

A、德尔菲法 B、讲师模式法 C、主管人才储备图 D、模糊数学法

123. 指导工作管理 ( ) 问题。

A、理论 B、思想 C、方向 D、方法

124. 关于主管人员指导与领导的职能，最恰当的比喻是乐队的 ( )。

A、作曲 B、琴手 C、指挥 D、后勤

125. 统一指挥又叫做 ( )。

A、上级一致 B、命令一致 C、统一行动 D、统一接受

126. 管理上说，政策的“朝令夕改”违反（ ）原理。

A、直接管理 B、指明目标 C、目标协调 D、命令一致

127. 领导的本质是通过协调人与人之间的关系，影响（ ）每个成员心甘情愿、满怀信心地工作，努力实现组织的既定目标。

A、激励 B、鼓舞 C、调整 D、协调

128. 信息沟通使组织成为一个（ ）的系统。

A、开放 B、半开放 C、封闭 D、时而开放时而封闭

129. 激励因素的使用主要是围绕（ ）及其需要进行的。

A、上级 B、同级 C、自己 D、下属

130. 领导职能可以归纳为经营决策、组织管理、人员配备，其中（ ）是领导的首要职能。

A、经营决策 B、组织管理 C、人员配备 D、三者都是

131. 沟通，简单地说，就是人与人之间进行（ ）交流的活动。

A、语言 B、信息 C、想法 D、意见

132. 在完整的沟通过程环节中，沟通效果又叫做（ ）。

A、发送者 B、非正式传递渠道 C、平行接收者 D、上行作出反映

133. 下级的意见、信息向上级反映叫做（ ）沟通。

A、下行 B、平行 C、上行 D、正式

134. 组织中的上层领导按指挥系统从上而下的情报沟通叫做（ ）沟通。

A、非正式 B、平行 C、下行 D、上行

135. 平行沟通是指组织中（ ）之间的信息交流。

A、上级 B、同级 C、下级 D、各平行部门或人员

136. ( ) 是双向沟通。
- A、作报告    B、作讲演    C、作批示    D、进行协调
137. 用含蓄的形式进行沟通时的弦外之音不包括 ( )。
- A、语气    B、语言    C、手势    D、声调
138. 对授权持有严格观点的主管人员倾向于用 ( ) 的指示。
- A、具体    B、一般    C、口头    D、非正式
139. 对于不平常的任务，尤其需要用 ( ) 的指示。
- A、口头    B、书面    C、具体    D、正式
140. 传递信息的速度最快的是 ( ) 网络。
- A、轮式    B、链式    C、“Y”    D、全通道式
141. 在解决复杂问题时，( ) 最为有效。
- A、链式    B、“Y”式    C、轮式    D、圆周式和全通道式
142. 情报沟通是信息发出者发出信息的 ( )。
- A、观念    B、目标    C、目的    D、手段
143. 美国行为学家麦格雷戈在著作 ( ) 中提出了 X 理论
- A、《工业管理和一般管理》    B、《管理的要素》
- C、《车间管理》    D、《企业的人性方面》
144. 实利人又收做 ( )。
- A、经济人    B、社会人    C、复杂人    D、自我实现人
145. 泰罗制就是 ( ) 观点的典型代表。
- A、自我实现人    B、复杂人    C、社会人    D、经济人
146. X 理论管理采用的是 ( ) 政策。

A、土豆加牛肉    B、胡萝卜加大棒    C、大棒    D、胡萝卜

147. 关于社会人基本假设，( )是正确的。

A、不能从工作上的社会关系寻求

B、从根本上说，人是由经济需求而引起工作动机的

C、职工对同事们的社会影响力，要比管理者所给予的经济诱因及控制更为重视。

D、职工的工作效率与上司能满足他们的社会需求无关。

148. 自我实现人是由( )提出来的。

A、麦格雷戈    B、马斯洛    C、赫茨伯格    D、谢恩

149. 双因素理论是由( )提出来的。

A、梅奥    B、韦伯    C、麦格雷戈    D、赫茨伯格

150. ( )理论属于内容型激励理论

A、双因素    B、期望    C、激励强化    D、归因

151. 麦克莱兰的研究表明：对主管人员来说，( )需求比较强烈

A、权力    B、社交    C、生态    D、成就

152. 期望理论属于( )。

A、过程型激励理论    B、行为改造型激励理论    C、内容型激励理论

D、激励理论

153. 规章制度同( )相结合，就能起到对职工的激励作用。

A、惩罚    B、股份制    C、厂长经理    D、目标管理

154. 领导( )理论认为，有效的领导者可以从领导者个人的性格特征中识别。

A、问题    B、性格    C、行为    D、权变

155. 吉赛利在其著作( )中提出了领导性格8种个性特征和5种激励特征。

- A、《管理才能探索》      B、《工业文明的人类问题》
- C、《经理的职能》      D、《组织的科学原则》
156. 菲德勒认为：从领导者的角度看，(      )是最重要的。
- A、职位权力      B、任务结构      C、工作效率      D、上下级关系
157. 领导权变理论的三维结构模式指出：对处于中间状态的环境，采用以(      )为中心的宽容型领导方式，效果较好
- A、物      B、人      C、任务      D、生产
158. 一位有修养的领导者能极大地改善领导者与被领导者之间的(      )关系。
- A、工作      B、人际      C、个人      D、上下级
159. 根据民主集中制，在不同的主客观条件下，把不同程度的领导权力下放给下级主管人员或其他人员，并对其进行指导和监督。这是(      )艺术的具体体现。
- A、用人      B、决策      C、授权      D、激励
160. 作为一个主管人员，必须具有足够的(      )。
- A、修养      B、管理艺术      C、理解力      D、修养和管理艺术
161. 如果由于差错而必须训斥人的话，一般的情况下，较好的方法是(      )。
- A、不理解出差错的人      B、严厉的训斥他      C、当众批评他      D、单独找他谈
162. 好的领导人应当(      )。
- A、多承担错误的责任少接受表扬      B、多承担错误的责任多接受表扬
- C、少承担错误的责任少接受表扬      D、少承担错误的责任多接受表扬
163. 在管理方格理论中，1.9型领导方式是(      )的领导
- A、专制型领导      B、俱乐部型      C、贫乏式      D、理想型
164. 控制论是由(      )数学家，生物学家和通讯工程师维纳创立的

A、英国    B、法国    C、美国    D、德国

165.    对于不可控制的偏差，应该（    ）。

A、不予理睬    B、查究责任    C、予以纠正    D、立即修正计划使之符合实际

166.    控制工作使管理过程形成了一个（    ）的系统。

A、相对封闭    B、绝对封闭    C、相对开放    D、绝对开放

167.    一旦计划付诸实施，控制工作应必须（    ）进行。

A、同时    B、预先    C、穿插其中    D、追踪

168.    管理控制通过（    ），可以发现管理活动中的不足之处。

A、拟定标准    B、衡量成就    C、纠正偏差    D、信息反馈

169.    从逻辑上讲，控制过程的第一步是（    ）。

A、进行预测    B、科学决策    C、制定计划    D、拟定标准

170.    最理想的标准是（    ）的标准。

A、定性    B、定量    C、统一    D、可考核

171.    从某种意义上说，（    ）标准是控制的基本标准。

A、实物    B、收入    C、计划    D、无形

172.    （    ）属于费用标准。

A、单位产量工时    B、投资回收率    C、单位台时产量    D、单位产品的机时费用

173.    控制工作的基本目的是（    ）

A、维持现状    B、打破现状    C、激励现状    D、突破现状

174.    打破现状，就必须解决（    ）问题。

A、急性    B、慢性    C、目标    D、人员配备

175.    现场控制是一种主要为（    ）主管人员所采用的控制工作方法。

A、上层 B、中层 C、基层 D、下层

176. 现场控制是通过( )来亲自监督、检查、指导和控制下属人员的活动。

A、科学预测 B、分析研究 C、深入现场 D、阅读报告

177. 现场控制工作的重点是在进行的( )过程。

A、计划实施 B、组织工作 C、指导与领导 D、人员配备

178. 在组织中应用最广泛的反馈控制中,( )又是最重要、最困难的。

A、财务报告分析 B、标准成本分析 C、质量控制分析 D、工作人员成绩评定

179. 前馈控制工作是面向( )的。

A、前方 B、后方 C、过去 D、未来

180. ( )控制在实际工作中往往被某些主管人员所忽视。

A、反馈 B、前馈 C、直接 D、间接

181. ( )控制又叫做预先控制。

A、前馈 B、反馈 C、现场 D、直接

182. 原材料的前馈控制中,常用的方法是通过检查( )来进行控制。

A、计划 B、样品 C、全部原料 D、化验结果

183. 主管人员越是尽可能地选取计划的( )来作为控制标准,控制工作就越有效。

A、目标 B、关键点 C、次要点 D、执行方式

184. 客观标准是可以( )的。

A、控制 B、执行 C、定量 D、反映

185. 合格的主管人员应当从( )利益出发来实施控制。

A、物质 B、个人 C、局部 D、整体

186. 收支预算中,最基本的是( )。

A、收支计划    B、销售预算    C、销售预测    D、预算控制

187. ( ) 是一种实物单位来表示的预算。

A、收支预算    B、销售预算    C、销售预算    D、预算控制

188. ( ) 是把各部门的预算集中起来的一种预算。

A、现金预算    B、收支预算

C、资产负债预算表    D、时间、空间、原材料和产品预算

189. ( ) 是预算的最大缺陷

A、缺乏灵活性    B、容易导致控制过细    C、容易导致本位主义

D、容易导致掩盖放能低下的缺点。

190. 综合控制很大程度上是通过对组织的 ( ) 进行控制来实现的。

A、组织目标    B、财务活动    C、计划活动    D、营销活动

## 第二部分多项选择题

1. 管理是由一个若干组成要素组成的内部复杂的有机系统，其组成要素包括 ( )。

A、管理主体    B、管理客体    C、管理目标

D、管理过程    E、管理方法

2. 管理过程包括哪几个阶段 ( )。

A、预谋与决策    B、计划与组织

C、组织与实施    D、监督与保证

3. 管理学是 ( )。

A、一门科学    B、一门艺术

C、既是一门科学又是一门艺术    D、以上所说的都正确

4. 管理的目标就是有效地实现组织的目标。有效包括 ( )。

A、效率    B、效益    C、效应    D、效果

5. 管理学的特点与其他学科相比 ( )。

A、实践性    B、综合性    C、艺术性    D、社会性

6. 管理学是一门科学，它具有的科学的特点，表现为 ( )。

A、客观性    B、实践性    C、系统性    D、发展性

7. 管理学形成后的 3 个阶段是 ( ) 阶段。

A、早期管理实践与管理思想    B、古典管理理论

C、管理产生的萌芽    D、新古典管理理论    E、现代管理理论

8. 我国古代典籍 ( ) 反映了我国古代的管理思想。

A、墨子    B、周礼    C、法经    D、西游记    E、孙子兵法

9. 管理理论的先驱者是 ( )。

A、罗伯特·欧文    B、查尔斯·巴贝奇

C、安德鲁·尤尔    D、夏尔·迪洛

10. 19 世纪末 20 世纪初，管理学形成了，在管理学形成之前的两个阶段是 ( ) 阶段。

A、早期管理实践与管理思想    B、古典管理理论

C、管理产生的萌芽    D、新古典管理理论

11. 现代管理学在实践中有几个主要观点，除了战略观点、变革观点、竞争观点、风险观点、还有 ( )。

A、市场观点    B、服务观点    C、专业化观点    D、素质观点

12. 管理过程学派的基本观点是 ( )。

A、管理是一个过程    B、管理过程具有 5 个职能

- C、管理职能具有普遍性    D、管理具有多样性
- E、管理应具有灵活性
13. 《管理学》是 (     ) 合著的管理过程学派的代表作。
- A、孔茨    B、艾伯斯    C、马纳德    D、奥唐奈    E、布莱克
14. 社会合作学派认为 : 管理人员的作用就是要围绕 (     ) 的因素去适应总的合作系统。
- A、物质    B、精神    C、物理    D、生物    E、社会
15. 人际关系行为学派 (     )。
- A、注重个人    B、注重人的动因    C、突出个人
- D、不重视人的动因    E、把人的动因看作为一种社会心理现象
16. 群体行为学派以 (     ) 为基础。
- A、个人心理学    B、生理学    C、社会学
- D、个人文化学    E、社会心理学
17. 沟通中心学派的代表人物有 (     )。
- A、李维特    B、纽曼    C、香农    D、韦弗    E、奥唐奈
18. 在管理实践中运用人本原理，就是必须遵循以下 (     ) 原则。
- A、能级原则    B、动力原则    C、行为原则    D、效率原则
19. 根据动力原则，我们才能使管理持续而有效地进行下去，其中动力包括 (     )。
- A、物质动力    B、文化动力    C、精神动力    D、信息动力
20. 动态原理在管理中的应用，应遵循 (     ) 原则。
- A、弹性    B、系统    C、权变    D、时效
21. 效益原理在管理工作中应用，应遵循 (     ) 原则。
- A、整体化    B、要素有效性    C、系统化    D、最优化

22 . 广义的效益，包括 ( )。

A、经济效益    B、社会效益    C、生态效益    D、以上都正确

23 . 增产节约包括 ( ) 方面。

A、减少物化劳动的投入    B、减少活劳动的投入

C、提高产量    D、提高产品的质量

24 . 关于管理原理说法正确的是 ( )。

A、它是管理学的基础    B、它是管理活动的行动指南

C、它是实施管理职能的理论依据    D、它反映的是管理运动的客观规律

25 . 一个组织是一个封闭的系统，所采取的封闭的方法包括 ( )。

A、组织封闭    B、制度封闭    C、技术封闭    D、信息封闭

26 . 1985 年何钟秀在《现代管理学概论》中提出了 4 条原理指 ( )。

A、系统原理    B、动态原理    C、封闭原理

D、人本原理    E、效益原理

27 . 现代管理包括 ( )。

A、社会心理方法    B、系统工程方法    C、系统分析方法    D、科技信息法

28 . . 管理方法的科学选择应遵循 ( ) 原则

A、方法要达到管理目的    B、方法的成本要尽可能低

C、方法要具有系统性、完整性    D、方法要与管理对象的特征相对应

29 . 广义计划包括的具体内容有 ( ) 计划。

A、准备    B、制订    C、执行

D、检查    E、调整

30 . 计划工作 5W1H 中 5W 指的是 ( )。

A、做什么 ( What )    B、为什么要做 ( Why )    C、何时做 ( When )

D、何地做 ( Where )    E、何人做 ( Who )

31 . 计划工作的性质可以概括为 (     )。

A、目的性        B、首位性        C、普遍性

D、效率性        E、创新性

32 . 计划工作是一个 (     ) 的管理活动。

A、指导性        B、预测性        C、科学性

D、复杂性        E、创造性

33 . 计划工作的主要原理有 (     )。

A、限定因素原理    B、许诺原理

C、灵活性原理        D、改变航道原理

34 . 计划按企业职能分类包括 (     ) 计划。

A、人员培训        B、财务        C、劳资

D、专项            E、安全

35 . 计划按所涉及的范围分类可分为 (     ) 管理计划。

A、上层    B、中层    C、下层    D、基层    E、战术

36 . 计划按其内容分类可分为 (     ) 计划。

A、供应    B、生产    C、专项    D、战略    E、综合

37 . 评价方案指的是按照 (     ) 来权衡各种因素，以此对各个方案进行评价。

A、预算    B、政策    C、原则    D、前提    E、目标

38 . 限定因素原理是指在计划工作中，越是能够了解和找到对达到所需求目标起 (     )

作用的因素，就越是能准确地客观地选择可行方案。

A、限制性 B、决定性 C、灵活性 D、关键性 E、准确性

39. 从许诺原理出发，要求工业投资计划的许诺不能太多，这是因为（ ）。

A、难计划 B、不合算 C、耗资大 D、不准确 E、不灵活

40. 灵活性只是在一定程度范围内是可能。它的限制条件是（ ）。

A、有些情况无法使计划具有灵活性 B、情况复杂

C、使计划具有灵活性可能需要花钱 D、因素太多

E、不能总以推迟决策时间来确保计划的灵活性

41. 目标具有的性质体现在（ ）。

A、长期与短期目标结合 B、各级各类目标构成网络

C、目标是分层次的分等级的和多样的 D、定量与定性目标结合

42. 一个组织的目标有（ ）之分。

A、总目标 B、社会目标 C、文化目标

D、辅助目标 E、个体目标

43. 按考核目标的性质，目标可分为（ ）目标。

A、主要 B、次要 C、长期

D、定量 E、定性

44. 德鲁克提出通过目标管理可进行有效的管理，这是因为目标管理（ ）。

A、是管理者 B、各级人员规定了目标 C、使考核具有客观标准

D、是分权制的结果 E、强调“自我控制”

45. 目标管理对于目标的要求包括（ ）。

A、尽量量化 B、便于检查和考核 C、尽量具体化

D、数目不宜过多 E、任务要略高于执行者的能力水平

46. 实施目标管理时，上级的管理主要表现在（ ）。

- A、指导      B、协助      C、提出问题
- D、提供情报      E、创造良好的工作环境

47. 目标管理的局限性表现在（ ）。

- A、对目标管理的原理和方法宣讲的不够
- B、没有把指导方针向拟定目标的各级主管人员讲清
- C、目标难以确定
- D、目标一般是短期的
- E、不灵活的危险

48. 目标管理中对完成结果的检查，通常注重的事项包括（ ）。

- A、自检      B、互检      C、商谈      D、评价      E、总结

49. 目标完成结果的评价等级包括（ ）。

- A、A级——达到预期目标以上      B、B级——正好完成预期目标
- C、C级——未达预期目标      D、D级——结果与预期目标相反
- E、E级——结果造成巨大危害

50. 目标管理的关键在于（ ）。

- A、国家、集体、个人利益的结合      B、对目标的重视
- C、企业领导人对实行目标管理的信心      D、脚踏实地去完成各种目标
- E、对环境的研究

51. 战略分析的主要内容和方法有（ ）。

- A、市场细分      B、行业组织分析      C、竞争对手分析
- D、消费者行为分析      E、成本分析

52 . 战略选择就是确定企业应采取的战略类型。战略基本类型有 ( )。

- A、总成本领先战略      B、多样化战略      C、差别化战略
- D、市场细分战略      E、专一化战略

53 . 制定战略需要一些基本原则作为指南，这些基本原则指的是 ( )。

- A、以社会需要为出发点      B、把握时机      C、扬长避短
- D、出奇制胜      E、集中资源      E、量力而行

54 . 计划工作的外部环境包括 ( ) 环境。

- A、政治      B、经济      C、社会      D、技术      E、文化伦理

55 . 预测是 ( )。

- A、对未来环境所作出的估计      B、以过去为基础推测未来
- C、以已知预计未知      D、凭空的幻想和臆测
- E、以昨天为依据估算今后

56 . 预测的作用有 ( )。

- A、增强组织的内聚力      B、帮助认识和控制未来的不肯定性
- C、激励职工的积极性      D、事先了解计划实施后可能产生的后果
- E、使计划的预期目标同可能变化的周围环境及经济条件保持一致

57 . 预测按不同的对象大体上可以分为 ( )。

- A、经济预测      B、技术预测      C、社会预测
- D、政治预测      E、社会政治预测

58 . 时间序列分析法一般采用的方法是 ( )。

- A、移动算术平均法      B、回归分析预测法      C、德尔菲法
- D、指数滑动平均法      E、多元回归分析法

59 . 决策按对象的内容来分有 ( ) 决策。

A、战略    B、战术    C、常规    D、非常规    E、风险

60 . 决策按变量之间的关系来分，有 ( ) 决策。

A、经验    B、常规    C、确定型    D、不确定型    E、风险型

61 . 越是组织的最高主管人员，其所做出的决策就越倾向于 ( ) 决策。

A、战略型    B、非常规型    C、科学型

D、经验型    E、风险型

62 . 在决策活动中，应遵循的几个基本原则是 ( ) 。

A、经济性原则    B、创造性原则    C、科学性原则

D、社会性原则    E、集体性原则

63 . 我们在选择方案时，可以运用的方法有 ( ) 。

A、比较法    B、经验判断法    C、数学分析法

D、试验法    E、效用法

64 . 评价备选方案的依据有 ( ) 。

A、经验    B、实验    C、体会    D、希望    E、分析与研究

65 . 决策中评价备选方案的尺度是 ( ) 。

A、必须达成的目标    B、客观事物可能实现的目标

C、客观事物的发展变化    D、希望达成的目标

E、客观事物间的因果关系

66 . 由于决策的对象和内容不同，相应地产生了多种不同的决策方法，归纳起来可以分为 ( ) 。

A、统计决策    B、定性决策    C、主观决策

D、定量决策      E、客观分析

67. 关于期望值方法和决策树，正确的说法有( )。

A、决策树很易懂                      B、期望值方法是一种计量决策方法

C、决策树是期望值方法的一种方法      D、决策树很直观

E、采用期望值法主要是为了减少结果的不可靠性

68. 定性决策方法种类很多，下列属于定性决策方法的是( )。

A、德尔菲法      B、形态分析法      C、头脑风暴法

D、综摄法      E、后悔值法

69. 提高决策的( )是决策中的硬方法的优点。

A、准确性      B、方便性      C、最优性

D、可靠性      E、通风性

70. 决策树方法的优点有( )。

A、沟通反馈意见      B、指明可能发生的偶然事件      C、成本很低

D、指明了未来决策点      E、表明各种不肯定性事件可能发生的概率

71. 管理学上组织的概念，包含的主要含义有组织( )。

A、是人们进行合作活动的必要条件      B、是实现目标的工具

C、包括不同层次的分工协作                      D、是各种各样的社团、企事业单位

E、有一个共同目标

72. 组织工作一般具有的特点有：组织工作( )。

A、是一个过程      B、是动态的      C、太复杂

D、协调时间长      E、要考虑非正式组织的影响

73. 按组织的目标性质以及由其所决定的基本任务分类，可分为( )。

A、政治 B、经济 C、军事 D、学术

E、宗教 F、教育

74. 组织设计程序的三个步骤是 ( )。

A、职务设计与分析 B、职务设计的选择 C、进行部门划分

D、平衡形成结构 E、调整形成结构

75. 影响组织设计的因素有 ( )。

A、战略 B、规模 C、技术 D、环境 E、人员

76. 下列关于管理幅度与管理层次的关系说法正确的是 ( )。

A、当组织的规模一定，管理幅度与管理层次之间呈正向变化关系

B、当组织的规模一定，管理幅度与管理层次之间呈反向变化关系

C、二者相互制约

D、管理中管理者的管理幅度大，组织的层次就少

E、管理幅度小，管理层次多

77. 管理层次少，会带来 ( ) 问题。

A、信息传递速度慢 B、权力分散 C、增加管理人员和费用开支

D、管理更有效 E、信息失真

78. 委员会制的优点有 ( )。

A、集思广益 B、责权明确 C、集体决策

D、便于协调 E、鼓励参与

79. 团队兴起的主要原因有 ( )。

A、创造团结精神 B、使管理层有时间进行战略性思考

C、提高绩效 D、提高决策的速度 E、提高员工队伍多元化

80 . 职权的类型有 ( ) 。

A、直线职权      B、指挥职权      C、参谋职权      D、职能职权

81 . 授权可遵循的原则有 ( ) 。

A、重要原则      B、明确原则      C、适度原则

D、按责授权      E、逐级授权

82 . 按组织变革工作的重点可分为 ( ) 。

A、以人      B、以组织为中心

C、以利润为中心      D、以技术为中心

83 . 组织工作的原理包括 ( ) 。

A、目标统一      B、分工协作      C、责权一致

D、稳定性与适应性相结合      E、管理宽度

84 . 组织层次一般分为 ( ) 三层。

A、高      B、中      C、低      D、上      E、下

85 . 集权的致命弱点是 ( ) 。

A、弹性差      B、适应性弱      C、权力分散

D、多样性      E、复杂性

86 . 直线型组织结构的特点是 ( ) 。

A、组织中每一位主管人员对其直接下属有直接职权

B、“一个人，一个头”

C、可越级指挥

D、主管人员在其管辖范围内有绝对的完全的职权

E、不知应向谁报告

87 . 扁平结构的特点主要表现在 ( )。

- A、有利于缩短上下级距离
- B、同级间相互沟通联络容易
- C、信息纵向流通快
- D、有利于选择和培养下属
- E、能够严密地监督下级

88 . 确定管理宽度的方法有 ( )。

- A、经验法
- B、变量依据法
- C、推理法
- D、函数法
- E、格拉丘纳斯的上下级关系理论

89 . 组织结构设计的成果表现为 ( )。

- A、组织系统图
- B、职位说明书
- C、组织手册
- D、机构树
- E、职责表

90 . 授权的过程包括 ( )。

- A、委派任务
- B、授予完成任务所需的职权
- C、确定预期的成果
- D、提出预算
- E、行使职责下属完成任务

91 . 集权制的特点有 ( )。

- A、统一经营
- B、中下层决策权较多
- C、统一核算
- D、对下级的控制较多
- E、经营决策权大多集中在高层领导

92 . 现代观点认为，人员配备包括 ( )。

- A、选人
- B、评人
- C、育人
- D、用人
- E、留人

93 . 人员配备要求采取 ( ) 的方法。

- A、开放
- B、系统
- C、战略
- D、综合
- E、特殊

94 . 人员配备的原理包括 ( ) 原理。

- A、不断培养
- B、公开竞争
- C、用人之长

D、责权利一致 E、职务要求明确

95. 下列属于内部选拔政策的优点是 ( )。

- A、有利于鼓舞和维持组织成员的士气 B、有利稳定队伍
- C、误用人才的风险较小 D、任职者能够较快的开展工作
- E、有利于缓和内部竞争者之间的紧张关系

96. 管理者的选拔方法是 ( )。

- A、面谈 B、考试制 C、推荐
- D、评审中心进行考核 E、委派制

97. 对主管人员考评的方法有 ( )。

- A、品质等级评价法 B、目标法 C、原理法
- D、比较法 E、综合法

98. 指导与领导工作运用的手段包括 ( )。

- A、计划 B、组织 C、控制 D、激励 E、沟通联络

99. 指导与领导工作的作用主要体现在 ( )。

- A、更有效地实现组织目标 B、更协调地实现组织目标
- C、有利于个人目标与组织目标结合 D、有利于个人需要的满足
- E、有利于调动人的积极性

100. 好的领导至少应具有 ( ) 的能力。

- A、引起激励 B、对因情况而适当地进行激励有较高的理解
- C、适应社会风气 D、鼓舞士气 E、人们对激励形成反应

101. 完整的沟通应该包括的环节有 ( )。

- A、主体和客体 B、作出反应 C、媒体

D、编码和译码    E、反馈

102 . 一个完整的沟通过程，包括如下四个方面的要素 (    )。

A、信息源        B、信息内容    C、信息的接受者

D、沟通渠道       E、媒体

103 . 按沟通是否具有正式的组织系统可分为 (    )。

A、正式沟通       B、上行沟通    C、下行沟通

D、非式沟通       E、平行沟通

104 , 按沟通中信息流动的方向区分为 (    )。

A、单向沟通       B、双向沟通    C、上行沟通

D、下行沟通       E、平行沟通

105 . 按沟通所使用语言的方式可分为 (    )。

A、口头沟通        B、电子沟通    C、书面沟通

D、书面口头混合沟通    E、正式沟通

106 . 沟通的四个阶段是 (    )。

A、关注    B、理解    C、接受    D、反馈    E、行动和反馈

107 . 沟通联络的主要作用有 (    )。

A、使决策更加合理和有效    B、稳定职工思想，统一组织行动

C、使组织中的人们认清形势    D、使计划做得更加细致化

E、加强组织的两个文明建设

108 . (    ) 属于正式沟通。

A、组织的定期会议            B、按组织系统逐级上报

C、私下议论                    D、同学聚会

E、团组织生活

109 . 沟通联络的原则有 ( ) 的原则。

- A、明确                      B、集权与分权相结合      C、例外  
D、战略上使用非正式组织      E、完整性

110 . 动机是由需要引起的，行为的方向是 ( ) 。

- A、改变动机      B、寻求目标      C、紧张不安  
D、满足需要      E、转化动机

111 . 谢恩归纳分类的人类的假设包括 ( ) 的假设。

- A、理性 - 经济人    B、社会人      C、复杂人  
D、模拟人      E、自我实现人

112 . 多数人 ( ) 属于对经济人的假设的概括。

- A、十分懒惰      B、没有大志      C、干工作是为了满足基本需求  
D、个人目标与组织目标矛盾      E、把工作看作如同游戏一样

113 . Y 理论指出，主管人员的任务是 ( ) 。

- A、使人们的智慧潜能充分发挥出来  
B、安排好组织工作方面的条件和作业的方法  
C、为提高士气，用金融刺激  
D、对消极怠工者严厉  
E、更好地为实现组织目标和自己具体的个人目标而努力

114 . 通常的激励理论分类包括 ( ) 型激励理论。

- A、内容      B、过程      C、回归      D、移动      E、行为改造

115 . 马斯洛提出的五种需求中，包括 ( ) 需求。

A、生理    B、生存    C、安全    D、爱情    E、自我实现

116 . 内容型激励理论包括 (     ) 理论。

A、需求层次    B、激励强化    C、激励需求

D、双因素    E、期望

117 . 保健因素通常与工作 (     ) 有关。

A、内容    B、本身    C、条件    D、环境    E、成果

118 . 激励需求理论认为，人的基本需求有对 (     ) 的需要。

A、安定    B、生理    C、成就    D、权力    E、社交

119 . 主管人员用来改变下级行为的强化类型包括 (     ) 。

A、积极强化    B、消极强化    C、奖励

D、惩罚    E、消失

120 . 人们的行为获得成功还是遭受失败可以归因于 (     ) 。

A、努力    B、能力    C、机遇

D、内因    E、任务难度

121 . 激励的方式包括 (     ) 。

A、思想政治工作    B、建立和健全规章制度    C、奖励

D、职工参加管理    E、工作内容力求丰富

122 . 为使激励取得效果，主管人员必须做到 (     ) 。

A、坚持物质利益原则    B、随机制宜，创造激励条件

C、以身作则。创造激励条件    D、坚持按劳分配原则

E、根据职工要求修改条例

123 . 研究有关领导问题的理论有领导的 (     ) 理论。

A、性格 B、行为 C、权变 D、问题 E、气质

124 . 激励的理论主要有 ( )。

A、需要层次理论 B、双因素理论 C、期望理论

D、公平理论 E、强化理论

125 . 心理学家勒温对领导者控制或影响被领导者的方式提出了三种极端理论 , 为 ( )。

A、开放型 B、放任型 C、封闭型

D、专制型 E、民主型

126 . 吉赛利研究的个性特征包括 ( )。

A、才智 B、性别 C、自信心 D、适应性 E、决断能力

127 . 领导行为理论包括 ( )。

A、领导连续流 B、随机制宜理论 C、四分图理论

D、管理方格图 E、李克特的四种管理模式

128 . 李克特的四种管理模式包括 ( ) 方法。

A、利用的 - 命令的 B、开放式的 C、集体参与的

D、温和 - 命令式的 E、商议式的

129 . 体谅是指 ( )。

A、尊重下级意见 B、建立相互信任的气氛 C、确定工作目标

D、明确责权关系 E、注意同下级的感情

130 . 管理方格图是 ( ) 设计的。

A、坦南鲍姆 B、施米特 C、布莱克

D、吉赛利 E、穆顿

131 . 领导艺术包括 ( ) 的艺术。

A、决策    B、用人    C、指挥    D、激励    E、授权

132 . 领导艺术建立在主管人员个人的 (    ) 的基础上。

A、经验    B、教训    C、素质    D、学历    E、洞察力

133 . 控制 (    ) 是控制的前提条件。

A、标准    B、准备    C、措施    D、机构    E、结果

134 . 控制工作的重要性体现在 (    ) 。

A、任何组织都需要控制    B、任何活动都需要控制

C、任何部位都需要控制    D、任何环境都需要控制

E、控制工作在管理五个职能的地位

135 . 要进行有效的控制，必须 (    ) 。

A、给予正确的指导    B、配备合适的人员

C、制定计划    D、给予正确的领导    E、有组织保证

136 . 管理控制与一般控制的相同点是 (    ) 。

A、同是一个信息反馈过程    B、都有两个前提条件

C、都有一个相同的目的    D、都是一个有组织的系统

E、都有三个基本步骤

137 . 管理控制包括的基本步骤是 (    ) 。

A、信息反馈    B、拟定标准    C、衡量成效

D、组织控制    E、纠正偏差

138 . 管理控制的目的是 (    ) 。

A、实现既定目标    B、实现新的目标    C、达创新的高度

D、提出新的目标    E、维持正常活动

139 . ( ) 属于实物标准。

- A、单位台时产量      B、单位产量工时      C、单位产品的机时费用  
D、投资回收率      E、轴承面的硬度

140 . 与货币相联系的标准有 ( ) 标准。

- A、实物      B、费用      C、资金      D、收入      E、无形

141 . 衡量成效的作用在于 ( ) 。

- A、反映出计划的执行过程      B、作为控制的反馈  
C、制定一套新的控制标准      D、作为计划的依据  
E、及时发现预期将要发生的偏差

142 . 纠正偏差 ( ) 。

- A、是控制的关键      B、将控制工作与其他职能结合在一起  
C、体现了执行职能的目的      D、是计划的前提  
E、是整个管理系统的一部分

143 . 正确的说法有 ( ) 。

- A、解决急性问题是为了维持现状      B、解决急性问题是为了打破现状  
C、解决慢性问题是为了打破现状      D、解决慢性问题是为了维持现状  
E、各级组织中人们往往只注意解决急性问题而忽视解决慢性问题

144 . 实现管理突破过程的步骤包括 ( ) 。

- A、组织落实      B、进行诊断      C、克服阻力  
D、治疗过程      E、论证必要性

145 . 控制按纠正措施的环节，可分 ( ) 控制。

- A、现场      B、反馈      C、前馈      D、直接      E、间接

146 . 主管人员通过深入现场来亲自 ( ) 下属人员的工作。

A、计划    B、监督    C、检查    D、指导    E、控制

147 . 现场控制的内容包括 ( )。

A、向下级指示恰当的工作方法    B、立即采取措施纠正偏差  
C、监督下级的工作    D、向下级指示恰当的工作过程  
E、保证计划目标的实现

148 . 在现场控制中，控制活动的标准来自计划工作所确定的 ( )。

A、目标    B、政策    C、战略    D、规范    E、制度

149 . 现场控制的有效性取决于主管人员本身的 ( )。

A、个人素质    B、个人作风    C、个人体质  
D、指导的表达方式    E、对指导的理解

150 . 控制工作的原理包括 ( ) 的原理。

A、反映计划要求    B、组织适宜性    C、控制关键点  
D、例外情况    E、直接控制

151 . 控制工作应 ( )。

A、确立客观标准    B、具有灵活性    C、面向未来  
D、讲求经济效益    E、有纠正措施

152 . 有效的控制工作，要求要有 ( ) 的标准。

A、客观    B、适当    C、量化    D、准确    E、综合

153 . 控制工作的灵活性要求 ( )。

A、讲究经济效益  
B、讲究社会效益

C、用于正确计划指导下工作不当时

D、制定计划要考虑各种可能的情况

E、灵活控制仅应用于计划失常情况

154 .只有通过适当的( )工作等方法来提示或纠正所发生的偏离计划的情况 ,才能保证该控制系统是正确的。

A、预测 B、计划 C、组织 D、人员配备 E、指导与领导

155 . 一个真正有效的控制系统 , 应该 ( )。

A、能预测未来 B、等发现出了问题再去解决

C、能调整计划 D、及时发现可能出现的偏差

E、预先采取措施

156 .控制的方法和技术不仅包括传统方法 ,而且( )都在其中得到广泛的研究和运用。

A、运筹学 B、控制论 C、系统化

D、信息科学 E、电子计算机

157 . 预算的种类包括 ( )。

A、收支预算 B、基本建设费用预算 C、现金预算

D、资产负债预算表 E、时间、空间、原材料和产品产量预算

158 . 预算的改进方法有编制 ( ) 的预算。

A、可抉择 B、灵活性 C、补充

D、以零为基数 E、普遍

159 . 控制组织的要素包括 ( )。

A、人 B、财 C、物 D、时间 E、信息

160 . 最常用的综合控制方法有 ( )。

- A、总预算      B、分预算      C、损益控制  
D、自我审核      E、投资回收率

### 第三部分 填空题

1. 组织工作的三个基本特征\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_。
2. 管理内部一般包括五个要素即\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
3. 管理的两重性\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_。
4. 管理学的特性\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、和\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_。
5. 管理学的特点表现为\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
6. 学习和研究管理学的方法包括\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
7. 在管理理论走过“丛林”之后，出现了两种较为统一的代表性的理论是\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
8. 管理科学的中心问题是\_\_\_\_\_。
9. 泰罗的\_\_\_\_\_理论，标志着管理学的形成。
10. 由于泰罗的杰出贡献，他被后人尊称为“\_\_\_\_\_”。
11. \_\_\_\_\_是“管理科学”理论基础。
12. 除法约尔之外，管理过程和管理理论的主要代表人物还有韦伯、\_\_\_\_\_、古利克。
13. 巴纳德把组织分为\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
14. 目前，组织行为分成的三个层次为\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_。
15. 科学管理的核心问题是\_\_\_\_\_。

16. 霍桑试验的负责人是\_\_\_\_\_。
17. 霍桑试验的四个阶段\_\_\_\_\_、继电器装配室试验、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_。
18. 被称为“组织理论之父”的著名社会学家是\_\_\_\_\_。
19. 美国著名的管理学家\_\_\_\_\_将各种各样的管理学派比喻成管理理论丛林。
20. 群体行为学派同\_\_\_\_\_学派密切相关，以致常常被混同。
21. 决策理论学派的基本观点是应围绕\_\_\_\_\_这个核心来形成管理理论。
22. 能级结构图包括\_\_\_\_\_、管理层、\_\_\_\_\_和操作层四个层次。
23. 经济效益的两种具体的计算方法是\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
24. \_\_\_\_\_是古典管理学和现代管理学的重要分水岭之一。
25. 系统的主要特征是\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
26. 系统原理在管理中运用应注意\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_原则。
27. 传统管理方法包括行政方法、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、思想教育方法和\_\_\_\_\_。
28. 管理方法系统包括\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
29. 在精神文明建设中，思想教育方法是现代企业管理必不可少的基本方法。它具有\_\_\_\_\_启发性与广泛性、\_\_\_\_\_和长期性与细致性的特点。
30. 计划工作 5W1H 中的 1H 指的是\_\_\_\_\_。
31. 限定因素原理被形象地称作“\_\_\_\_\_”。
32. 计划的主要作用表现在：（1）可以明确管理的方向和努力的目标；（2）\_\_\_\_\_；（3）计划工作是衡量个体与群体工作效果的标准标准；（4）\_\_\_\_\_。
33. 计划工作是事先选择\_\_\_\_\_的一种管理方法。

34. 计划工作能表现出管理在\_\_\_\_\_方面的能力。
35. 计划工作能在促使组织\_\_\_\_\_的实现。
36. 计量经济学的奠基人是挪威经济学家\_\_\_\_\_。
37. 计划的考评包括\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
38. 战略计划一般由企业\_\_\_\_\_制定；策略计划，一般由\_\_\_\_\_制定。
39. 战略计划与策略计划的关系是\_\_\_\_\_、长远利益与当前利益辩证统一的关系。
40. 决策的关键就是解决方案所提出的问题即尽可能地找出和解决\_\_\_\_\_因素。
41. 在计划工作中选择合理的期限，还应加强短期计划与\_\_\_\_\_计划之间的直辖市。
42. 灵活性原理是指制订计划时要有\_\_\_\_\_，即留有余地。
43. 改变航道原理是指计划工作为将来承诺得越多，主管人员定期地检查现状和预期前景，以及为保证所要达到的目标而重新\_\_\_\_\_就越重要。
44. 各种有组织的集体经营活动要生存下去，必须有\_\_\_\_\_。
45. 目标和具体的计划通常构成为一个\_\_\_\_\_。
46. 目标管理是 20 世纪\_\_\_\_\_年代后期出现于美国的。
47. 目标既定后，主管人员应放手把权力交给下级，而自己去抓重点的\_\_\_\_\_管理。
48. 德鲁克认为通过目标管理可以对\_\_\_\_\_进行有效管理。
49. 目标系统中最下层的目标是\_\_\_\_\_目标。
50. 计划工作的\_\_\_\_\_条件是搞好计划工作的重要依据。
51. 预测是联系过去和未来的\_\_\_\_\_。
52. 计划是对未来的部署，预测是对未来事件的\_\_\_\_\_。

53. 统计是从事后来考核计划，预测则是在事先来\_\_\_\_\_计划。
54. 预测按内容可分为社会未来预测和\_\_\_\_\_预测两大类。
55. 采用德尔菲法时，对于回答超出规定时间的专家，可以要求他们说明\_\_\_\_\_理由。
56. 计量模型预测法的应用对象是中短期要求预测、\_\_\_\_\_预测和其他预测。
57. 不仅剔除了相关的因素，并且对相关的紧密程度加以综合考虑的一种预测方法是\_\_\_\_\_分析预测法。
58. 西蒙认为\_\_\_\_\_就是决策，而孔茨则认为决策是管理工作的\_\_\_\_\_。
59. 决策的程序为发现问题、\_\_\_\_\_、拟定备选方案、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和追踪检查。
60. 按决策的重要程度分为\_\_\_\_\_、管理决策和\_\_\_\_\_。
61. \_\_\_\_\_，又称为决策的“硬技术”它一般有三大类型\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
62. 确定型决策方法包括\_\_\_\_\_和量本利分析法。
63. 不确定型决策的具体方法，按照不同的决策法则，主要有五种决策方法分别是最大最小损益值法、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、后悔值法和最大平均收益值法。
64. 线性规划方法是解决\_\_\_\_\_最优决策的一种方法。
65. 组织工作是指设计和维持一种\_\_\_\_\_结构，并为人员配备作好准备。
66. 组织工作指的是设计一种\_\_\_\_\_结构，并使之运转的过程。
67. 通过\_\_\_\_\_图，可达到对组织的整体认识。
68. 管理层次的分工就是\_\_\_\_\_管理。

69. 由于项目小组是临时性的,所以稳定性差,同时小组成员要接受双重领导。这里说的是\_\_\_\_\_结构的弱点。
70. 委员会制的缺点是\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
71. 团队建设的理论基础是\_\_\_\_\_,\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
72. 当代企业组织结构变化的基本趋势是\_\_\_\_\_,外形扁平化、\_\_\_\_\_,\_\_\_\_\_,学习型组织和整体形态创新。
73. 任何一个涉及到人的变革过程都包括解冻、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_三个过程。
74. 主管人员要想有效地领导下属,就必须考虑究竟能有效地管理多个直接下属的问题,即\_\_\_\_\_问题。
75. 格拉丘纳斯指出,管理宽度的算术级数增加时,主管人员和下属可能存在的相互关系将以\_\_\_\_\_级数增加。
76. 一般说来,集权和分权的程度,常常根据各管理层次拥有的\_\_\_\_\_权的情况来决定。
77. 个人负责制指的是整个组织中的\_\_\_\_\_权集中在一个人的手里。
78. 部门主要是解决组织的\_\_\_\_\_结构问题。
79. 人员配备已成为各级\_\_\_\_\_人员不可推卸的责任。
80. 人员配备,是为组织结构的职位配备\_\_\_\_\_的人员。
81. 人力资源计划是人员配备的\_\_\_\_\_。
82. 个人技能包括技术技能、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
83. 个人素质指做管理工作的欲望、\_\_\_\_\_,正直与诚实、\_\_\_\_\_。
84. 管理者培训的内容包括\_\_\_\_\_,业务知识培训、\_\_\_\_\_。

85. 实行公开竞争的前提条件是\_\_\_\_\_必须合理流动。
86. \_\_\_\_\_原理是指任何一个组织，越是想要使其主管人员能够胜任其所承担的职务，就越是需要他们去不断地接受培训和进行自我培养。
87. 主管人员的职务有很大的灵活性，这主要取决于该职务所负的\_\_\_\_\_。
88. 培训工作必须与\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_目标相结合。
89. 采取“内升制”选拔主管人员时，使得组织成员的工作变换机会，可提高组织成员的\_\_\_\_\_和士气，使其有一个良好的工作情绪。
90. 考评指标要客观，一要做到指标的含义要准确，二要做到指标尽可能地\_\_\_\_\_。
91. 指导与领导工作的目的是使\_\_\_\_\_能自觉而有信心地为实现组织的既定目标而奋斗。
92. 处理好\_\_\_\_\_之间的关系是管理的核心问题，也是指导与领导工作所要完成的任务。
93. 在实行多头指挥时，必须强调\_\_\_\_\_的一致性。
94. 从某种意义上讲，组织就是一个\_\_\_\_\_网络。
95. 领导作风和方法往往是和主管人员所采取的激励措施和\_\_\_\_\_联系的。
96. 沟通是以\_\_\_\_\_为工具和载体的。
97. 按沟通过程中信息发送者与信息接受者的地位是否变化可分为\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
98. 沟通障碍在沟通的信息发送者、\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_三要素之中都可能存在。
99. 信息传递者障碍可以分为表达障碍\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。

100. 信息传递渠道中的障碍可以分为\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_。
101. 信息接受者中的障碍可以分为\_\_\_\_\_、理解能力障碍。
102. 沟通职务的目的是促进\_\_\_\_\_, 即按有利于组织的方向左右组织的行动。
103. 从组织系统来看, 正式沟通就是通过组织\_\_\_\_\_规定的渠道进行信息传递和交流。
104. 单向沟通与双向沟通的区别在于发送者与\_\_\_\_\_者的地位是否发生变换。
105. 当信息沟通所用的\_\_\_\_\_和传递方式能被接收者所理解时, 这时的信息为明确的。
106. \_\_\_\_\_上使用非正式组织的原则是沟通联络的一个重要原则。
107. 对情报沟通过程加以\_\_\_\_\_, 是有效沟通的重要要求之一。
108. 从心理学的角度看, 人的行为是由动机所支配的, 动机是由\_\_\_\_\_引起的。
109. 行为的基本心理过程就是一个\_\_\_\_\_过程。
110. 激励指主管人员是促进, 诱导下级形成\_\_\_\_\_, 并引导行为指向目标的活动过程。
111. 提高效率, 完成\_\_\_\_\_是X理论管理的重点。
112. 人们对诸如成就等因素, 如果得到则感到满意, 得不到则没有不满。\_\_\_\_\_把这类因素称激励因素。
113. \_\_\_\_\_提出激励需求理论。
114. 一个人对某一目标的重视程度与评价高低即主观认为奖酬价值大小叫做\_\_\_\_\_。

115. 期望值是指一个人对自己的行为能否导致所想得到的工作绩效和目标\_\_\_\_\_。
116. 波特和劳勒在\_\_\_\_\_理论的基础上引伸出一个实际上更为反完善的激励模式。
117. 在刺激作用下，个体感到对他有利，从而增加以后行为反应频率，这就叫\_\_\_\_\_。
118. 对人们取得的工作成效给予奖励，会给人们的动机起到\_\_\_\_\_作用。
119. 领导行为 = f ( \_\_\_\_\_·追随者·\_\_\_\_\_ )
120. 美国管理学者坦南鲍姆和施密特认为，从集权型领导到放任型领导方式之间存在着若干过渡型的领导方式，故称“\_\_\_\_\_”理论。
121. 领导\_\_\_\_\_理论认为：有效的领导者不仅取决于他们的行为方式，学取决于他们所处的环境。
122. 四分图理论把领导行为归纳为\_\_\_\_\_和体制两个层面。
123. 主管人员对生产与人都具有中等的关心，这种类型叫做\_\_\_\_\_型。
124. 领导艺术就是富有创造性的\_\_\_\_\_方法的体现。
125. 领导艺术中包括领导者应该集中精力抓\_\_\_\_\_环节的艺术。
126. 控制是一个\_\_\_\_\_反馈过程。
127. 我们把管理中的控制工作叫做\_\_\_\_\_控制。
128. 控制使管理过程形成了一个\_\_\_\_\_封闭的系统。
129. 标准就是计量实际或预期工作\_\_\_\_\_的尺度。
130. 要控制影响组织目标的各种各样的因素，确定控制标准，首先明确控制的

\_\_\_\_\_是什么。

131. 控制对象，就是体现\_\_\_\_\_特性，影响目标实现的要素。
132. \_\_\_\_\_控制的纠正措施是用于正在进行的计划执行过程。
133. 现场控制工作的重点是正在进行的\_\_\_\_\_实施过程。
134. 前馈控制的措施往往是\_\_\_\_\_式的。
135. \_\_\_\_\_是实现控制工作的依据。
136. 控制工作应具有\_\_\_\_\_观点。
137. 不论采用什么控制技术和方法，都必须拥有一个\_\_\_\_\_作为保障。
138. \_\_\_\_\_作为一种传统的控制手段，无论是过去还是现在都得到了广泛的应用。
139. 收支预算是以货币来表示的组织\_\_\_\_\_的收支计划。
140. 甘特最早提出了图表系统法，这就是所谓\_\_\_\_\_图。
141. \_\_\_\_\_是对组织中各种计划的准确而又相当全面的描述。
142. 管理信息系统就是服务于\_\_\_\_\_领域的信息系统。
143. 管理系统的基本功能是产生向有关管理部门提供决策和控制的\_\_\_\_\_。

#### 第四部分名词解释

1. 管理
2. 管理职能
3. 管理学
4. 系统
5. 动态管理原理
6. 生态效益

7. 能级原则
8. 人本原理
9. 管理方法
10. 经济方法
11. 系统
12. 计划职能
13. 规划
14. 目标
15. 战略
16. 计划
17. 许诺原理
18. 目标管理
19. 外推法
20. 经济预测
21. 决策
22. 组织
23. 组织职能
24. 组织结构
25. 管理幅度
26. 授权
27. 人员配备
28. 团队

- 29. 职能职权
- 30. 领导职能
- 31. 指明目标原理
- 32. 目标协调原理
- 33. 激励原理
- 34. 沟通
- 35. 正式沟通
- 36. 下行沟通
- 37. 沟通联络的完整性原则
- 38. 激励
- 39. 自我实现
- 40. 双因素理论
- 41. 波特-劳勒模式
- 42. 期望理论
- 43. 领导性格理论
- 44. 体制
- 45. 负强化
- 46. 领导艺术
- 47. 控制工作
- 48. 强化
- 49. 管理突破
- 50. 预算

51. 管理信息系统

52. 反馈控制

53. 前馈控制

54. 直接控制

55. 控制关键点原理

#### 第五部分简答题

1. 什么是管理？什么是管理学？

2. 管理学的研究对象与主要内容有哪些？

3. 管理学的特性有哪些？

4. 如何理解管理既是一门科学又是一门艺术？

5. 如何理解管理的两重性，掌握两重性原理对于学习管理和从事管理工作的意义？

6. 为什么要学习、研究管理学？

7. 如何学习和研究管理学？

8. 管理实践、管理思想、管理理论三者之间的关系？

9. 现代管理理论的主要观点是什么？

10. 人际关系行为学派与群体行为学派的不同点是什么？

11. 在管理实践中，怎样处理三个动力之间的关系？

12. 为什么说人和人的积极性是管理的核心和动力？管理中怎样做，才能调动人的积极性、创造性？

13. 动态管理原理要求我们在实际工作中应遵循哪些原则？为什么？

14. 要贯彻能级原则，必须做到哪些方面？

15. 为什么在管理中强调封闭？运用相对封闭的原则应注意做好什么工作？

16. 什么是管理方法体系？
17. 传统的管理方法是什么？几种传统管理方法的本质是什么？
18. 计划的特性？
19. 简述计划的表现形式。
20. 简述计划的类别？
21. 计划的主要方法有哪些，怎样运用？
22. 简述长期目标与短期目标的关系。
23. 简述灵活性原理的限制条件？
24. 简述目标管理的优点和缺点。
25. 简述一下战略制定的程序。
26. 简述预测的重要性。
27. 简述预测的步骤。
28. 选择预测方法应考虑哪些因素
29. 简述决策的特征。
30. 决策树法重要性在哪些方面。
31. 简述决策的“硬方法”的优缺点。
32. 简述组织工作的特点。
33. 什么是组织，组织有哪些类别？
34. 组织工作的步骤有几步，分别是什么？
35. 组织结构的主要形式有哪些？
36. 影响管理幅度的因素有哪些？
37. 组织内的职权包括哪些种类？在授权时应遵循哪些原则？

38. 怎样处理好三种职权之间的关系。
39. 怎样理解人员配备是组织发展的准备？
40. 了解人员配备的内容。
41. 管理者的内升和外聘政策的优缺点。
42. 简述对主管人员考评的方法各自的优缺点。
43. 简述沟通的特点。
44. 沟通的作用是什么？
45. 掌握沟通艺术的重要意义在于哪些方面。
46. 比较单向沟通和双向沟通的异同？
47. 如何进行有效地激励？
48. 简述对社会人的假设。
49. 简述主管人员应用强化时应遵循的原则。
50. 领导者素质修养的内容？
51. 领导艺术的特征有哪些？
52. 领导艺术的内容包括什么？
53. 简述控制工作的步骤。
54. 控制工作原理有哪些？
55. 简述有效控制的要求？

## 第六部分论述

1. 为什么说“管理的核心是处理好人际关系”？试论述之。

2. 试述 21 世纪管理学的发展趋势。
3. 如何管理学形成的阶段？试论述。
4. 什么是管理的“人本原理”与“人本原理”相应的原则是什么？请联系实际谈谈你对它们的理解。
5. 如何正确选择管理方法和综合运用各种方法？
6. 论述计划工作的意义。
7. 试述目标管理的过程及其优缺点。
8. 论述用德尔菲法进行预测时，怎样体现德尔菲法的要点？
9. 论述决策管理中的地位和作用。
10. 论述计划的程序。
11. 分析论述组织成长的阶段特点，组织变革的程序及其应当注意的问题。
12. 论述决策在管理中的地位和作用。
13. 论述管理者力量储备图的优缺点。
14. 论述主管人员培训的方法及其应注意的问题
15. 管理组织的含义是什么？
16. 试述直线-参谋型组织结构的特点，优缺点及适应范围。
17. 试论述因素是怎样影响管理宽度的。
18. 怎样理解人员配备是组织发展的准备。
19. 论述怎样理解用人之长原理。
20. 有效领导行为基本原则对你有什么指导意义？
21. 如何才能成为出色的领导者？
22. 论述沟通联络的作用。

23. 论述控制工作的重要性。
24. 论述实行前馈控制的优越性及条件。
25. 如何区分前馈控制、现场控制和反馈控制。

第七部分计算题

1. 设某企业固定成本 3 万元，单位可变成本 140 元/件，单位销售价为 200 元/件，

问：( 1 ) 应按什么规模生产销售才能盈利？

( 2 ) 如若实现 100000 元利润，应该实现多大销售量？

( 3 ) 如销量达到 1000 件，企业能盈利多少？

2. 某企业生产某产品，每台产品销售价 400 元，计划期内固定成本 240 万元，单位变动成本 250 元，求保本点总产量为多少台，若计划利润为 60 万元，年销售应为多少？

3. 某企业生产产品，产品单位可变费用 5 元，单价 12 元，每年固定费用 7 万元。

(1) 预测该企业盈亏平衡点产量。

| 方案  | 自然状态 | 市场销路情况 |      |
|-----|------|--------|------|
|     | 概率   | 销路好    | 销路差  |
|     |      | 0.7    | 0.3  |
| 建大厂 |      | 150    | - 30 |
| 建小厂 |      | 60     | 20   |

(2) 该企业生产能力 24000 件，预测年获利多少元。

(2) 现为满足生产需要，预购一生产线，每年增加固定费用 3 万元，可节约电动费用 1 元/件，同时为扩大销路计划降价 10%，预测方案是否可行？

4. 某企业决定开发一种新产品，经过调查研究，提出两个建厂方案：一是建大厂，投资

500 万元 ,另一是建小厂 ,需投资 200 万元。该生产期为 10 年 ,在这时期内 ,市场销路好的概率为 0.7 ,销路差的概率为 0.3,各方案在各种自然状态下的年效益值见下表 :

表 1单位：万元

企业该建大厂还是小厂？

5. .某企业准备生产某种产品 ,但对市场销量不能确定 ,经估算各自然状态下的损益值如下表所示 , 三种方案如下 :

方案一：改建原有罐头生产线，投资不多，风险不大，损益值一般；

方案二：新建一条生产线，投资大，可能收益高，促风险大；

方案三：和某大厂搞联合，利润分成投资少，收益少，风险小。

表 2 某企业准备生产产品的三种备选方案的损益值单位：万元

| 项目<br>方案 | 自然状态     |          |          |          |
|----------|----------|----------|----------|----------|
|          | 很好 $a_1$ | 一般 $a_2$ | 较差 $a_3$ | 很差 $a_4$ |
| 方案一      | 6000     | 3000     | - 500    | - 1000   |
| 方案二      | 8000     | 5500     | - 1500   | - 3200   |
| 方案三      | 5000     | 4500     | - 1000   | - 1500   |

分别运用最大最小损益值法、最大最大损益值法 ,折衷法(  $a = 0.3$  , $a$  为乐观系数 )、后悔值法、最大平均收益值法、选出最优方案。

6. 表 3

| 自然状态      |             | 可能增加的吞吐量 |        |        |
|-----------|-------------|----------|--------|--------|
| 方案        |             | 80 万吨    | 100 万吨 | 120 万吨 |
| 可能采取的扩建方案 | 扩建规模 80 万吨  | 80       | 80     | 80     |
|           | 扩建规模 100 万吨 | 60       | 100    | 100    |
|           | 扩建规模 120 万吨 | 40       | 80     | 120    |
|           |             |          |        |        |

分别用乐观法、悲观法、折衷法选择最优方案。(  $\alpha = 0.6$  )

7. 某企业准备生产一种新产品, 对未来三年市场预测资料如下; 现有三个方案可供选择, 即新建一车间, 需要投资 140 万元; 扩建原有车间, 需要投资 60 万元, 协作生产需要投资 40 万元。三个方案在不同自然状态下的年收益见表 2。要求:

(1) 绘制决策树; (2) 计算收益值; (3) 方案选优

表 4 单位: 万元

| 自然状态<br>方案 | 市场需求 |     |     |
|------------|------|-----|-----|
|            | 高需求  | 中需求 | 低需求 |
|            | 0.3  | 0.5 | 0.2 |
| 新建车间       | 170  | 90  | -6  |
| 扩建原有车间     | 100  | 50  | 20  |
| 协作生产       | 60   | 30  | 10  |

8. 某农场耕地 15 万亩, 可以种植小麦、玉米、大豆三种作物, 由于轮作的要求不能只种一种作物, 根据轮作的需要有三种方案可以选择, 根据有关资料, 三个方案在不同状态下的损益值如表五所示:

| 自然状态 | 概率  | 方案 1 | 方案 2 | 方案 3 |
|------|-----|------|------|------|
| 春早年  | 0.3 | 100  | 120  | 80   |
| 夏涝年  | 0.2 | 60   | 100  | 30   |
| 秋涝年  | 0.1 | 150  | 60   | 200  |
| 正常年  | 0.4 | 250  | 200  | 300  |

表 5 单位：万元

要求：①计算收益值；②方案选优

9．某企业在下一年生产某产品需要确定产品批量，据预测该产品市场概率 畅销 0.3，一般 0.5，滞销 0.2，产品分生产大、中、小三批量，问如何决策使生产利润最大。

表 6 单位：万元

| <div> 自然状态<br/> 概率<br/> 方案 </div> | 市场状况 |     |     |
|-----------------------------------|------|-----|-----|
|                                   | 畅销   | 滞销  | 一般  |
|                                   | 0.3  | 0.2 | 0.5 |
| 大批量                               | 22   | 10  | 14  |
| 中批量                               | 18   | 12  | 12  |
| 小批量                               | 14   | 14  | 12  |

10．某房地产公司有 A、B 两项目进行投标，但由于条件所限制能参加一项工程投标或不投标，据资料与经验，投标采用两种策略，①投高标中标率 30%。②投低标中标率 50%。若投标不中将影响相关项目承担带来的机会成本损失，A 项目损失 50 万元，B 项目损失 100 万元，各项目利润损益如表七所示：

表 7 单位：万元

| 投标项目 | 标型 | 自然状态 | 损益值 ( 万元 ) | 概率  |
|------|----|------|------------|-----|
| A 项目 | 高标 | 好    | 5000       | 0.3 |
|      |    | 一般   | 1000       | 0.5 |
|      |    | 差    | -3000      | 0.2 |
|      | 低标 | 好    | 4000       | 0.2 |
|      |    | 一般   | 5000       | 0.6 |
|      |    | 差    | -4000      | 0.2 |
| B 项目 | 高标 | 好    | 7000       | 0.3 |
|      |    | 一般   | 2000       | 0.5 |
|      |    | 差    | -3000      | 0.2 |
|      | 低标 | 好    | 6000       | 0.3 |
|      |    | 一般   | 1000       | 0.6 |
|      |    | 差    | -1000      | 0.1 |
| 不投   |    |      | 0          | 1   |

问：企业投不投标？若投标投哪个项目低标还是高标？

## 第一部分单项选择踢答案

1.B 2.A 3.B 4.C 5.A 6.B 7.C 8.A 9.B 10.C 11.A 12.B 13.C 14.A 15.B 16.C 17..D  
18.A 19.B 20.C 21.B 22.B 23.B 24.B 25.C 26.B 27.A 28.D 29.A 30.C 31.B 32.B  
33.A 34.B 35.A 36.A 37.B 38.A 39.A 40.A 41.D 42.B 43.A 44.A 45.C 46.D 47.A  
48.C 49.C 50.A 51.B 52.B A 53.A 54.D 55.B 56.D 57.C 58.B 59.B 60.A 61.B  
62.C 63.B 64.B 65.A 66.B 67.A 68.C 69.B 70.A 71.C 72.A 73.D 74.A 75.C 76.B  
77.C 78.C 79.D 80.C 81.D 82.B 83.C 84.C 85.A 86.B 87.C 88.A 89.B 90.D 91.A  
92.D 93.C 94.B 95.B 96.D 97.A 98.C 99.C 100.A 101.B 102.A 103.C 104.A  
105.D 106.C 107.B 108.B 109.B 110.D 111.D 112.B 113.A 114.C 115.B 116.D  
117.D 118.B 119.B 120.B 121.B 122.C 123.D 124.C 125.B 126.D 127.A 128.A  
129.D 130.A 131.B 132.D 133.C 135.D 136.D 137.B 138.A 139.B 140.B 141.D  
142.D 143.D 144.A 145.D 146.B 147.C 148.B 149.D 150.A 151.D 152.A 153.D  
154.B 155.A 156.D 157.B 158.B 159.C 160.D 161.D 162.A 163.B 164.C 165.D  
166.A 167.A 168.D 169.C 170.D 171.A 172.D 173.A 174.B 175.B 176.C 177.A  
178.D 179.D 180.B 181.A 182.B 183.B 184 C 185. D 186. B 187. D 188. C 189.  
A 190. B

## 第二部分多项选择踢答案

1.A B C D E 2.A B C D 3.A B C D 4.A D 5.A B D 6.A B C D 7.B D E 8.A B C E  
9.A B C D 10.A C 11.A B C D 12.A B C E 13.A D 14.A D E 15. A B E 16.C D E  
17.A B C D 18. A B C 19. A C D 20.A C D 21.A B 22.A B C 23.A B C D 24.A B

CD 25.ABC 26.ABDE 27.ABCD 28.ABCD 29.BCD 30.ABCDE 31.A  
BDE 32.ABCDE 33.ABCD 34.ABCE 35.ABD 36.CE 37.DE 38.AB  
39.BC 40.ACE 41.ABCD 42.AD 43.DE 44.ABCDE 45.ABCDE 46.A  
BCDE 47.ABCDE 48.ACD 49.ABCD 50.ABCD 51.ABC 52.ACE  
53.ABCDEF 54.ABCDE 55.BDE 56.BDE 57.ABE 58.AD 59.CD 60.  
CDE 61.ABCE 62.ABCE 63.BCD 64.ABE 65.AD 66.BD 67.ABCDE  
68.ABCD 69.ACD 70.BDE 71.BCE 72.ABE 73.ABCDEF 74.ACD  
75.ABCD 76.BCDE 77.ACE 78.ACDE 79.ABCDE 80.ACD 81.ABC  
DE 82.ABD 83.ABCDE 82.ABD 83.ABCDE 84.BDE 85.AB 86.ABD  
87.ACD 88.BE 89.ABC 90.ABCDE 91.ACDE 92.ABCDE 93.AB  
94.ABCDE 93.AB 94.ABCDE 95.ABCD 96.ABCDE 97.ABC 98.DE  
99.ACDE 100.ABDE 101.ABCDE 102.ABCD 103.AD 104.CDE 105.A  
BCD 106.ABCE 107.ABC 108.ABE 109.ADE 110.BD 111.ABCE  
112.ABCD 113.ABE 114.ABE 115.ABCDE 116.ACD 117.CD 118.CD  
E 119.ABDE 120.ABCE 121.ABCDE 122.ABCD 123.AC 124.ABCDE  
125.BDE 126.ABCDE 127.ACDE 128.DE 129.ABE 130.CE 131.ABC  
DE 132.ACE 133.AB 134.ABE 135.ABCDE 136.ABDE 137.BCE  
138.ABCDE 139.ABE 140.BCE 141.ABE 142.ABCE 143.ADE 144.A  
BCDE 145.ABC 146.BCDE 147.ABCDE 148.ABCDE 149.ABD  
150.ABCDE 151.ABCDE 152.ABD 153.DE 154.BCDE 155.ACDE  
156.ABCDE 157.ABCDE 158.ACD 159.ABCDE 160.ACDE

### 第三部分 填空题答案

- 1 . 组织工作是一个过程 组织工作是动态的 组织工作应重视非正式组织
- 2 . 人 物和技术 机构 信息 目的
- 3 . 自然属性 社会属性
- 4 . 是一门综合性学科 是一门不精确的学科 既是科学又是艺术 是一门软科学
- 5 . 实践性 综合性 社会性
- 6 . 唯物辩证法 系统方法 理论联系实际的方法
- 7 . 系统管理理论 权变管理理论
- 8 . 现代管理理论
- 9 . 科学管理理论
- 1 0 . “科学管理之父”
- 1 1 . 科学管理理论
- 1 2 . 巴纳德
- 1 3 . 正式组织 非正式组织
- 1 4 . 协作的意愿 共同的目标 信息的联系
- 1 5 . 提高生产效率
- 1 6 . 梅奥
- 1 7 . 工厂照明试验 大规模的调查与访问 接线板接线工作室试验
- 1 8 . 韦伯
- 1 9 . 孔茨
- 2 0 . 人际关系学派
- 2 1 . 科学性 客观性 普遍性 指导性
- 2 2 . 决策层 执行层

2 3 . 经济效益 = 劳动成果 - 劳动消耗    经济效益 = 劳动成果/劳动消耗

2 4 . 用静态还是动态观点来分析系统

2 5 . 目的性    整体性和相关性    层次性

2 6 . 整分合原则    相对封闭原则

2 7 . 法律方法    经济方法    数学方法

2 8 . 哲学方法    一般方法    具体方法

2 9 . 目的性与阶级性    灵活性与针对性

3 0 . HOW

3 1 . 木桶原理

3 2 . 计划是组织群体共同的行动纲领与工作指南    是组织或行为主体从出发点通向目的地的通道和桥梁

3 3 . 预定目标

3 4 . 创新

3 5 . 目标

3 6 .    弗瑞希

3 7 . 对计划本身的考评    对计划实施效果的评价

3 8 . 高层领导    中层领导

3 9 . 全局与局部

4 0 . 限制性和策略性的

4 1 . 长期

4 2 . 变化

4 3 . 制定计划

4 4 . 目标

4 5 . 网络

4 6 . 五十年代

4 7 . 综合性

4 8 . 管理者

4 9 . 个人

5 0 . 前提

5 1 . 桥梁

5 2 . 陈述

5 3 . 评审

5 4 . 技术经济

5 5 . 特殊

5 6 . 模型模拟

5 7 . 回归

5 8 . 管理 实质

5 9 . 确定目标 评价和选择方案 贯彻实施方案

6 0 . 战略决策 业务决策

6 1 . 定量决策方法 确定型 不确定型 风险型

6 2 . 损益分析法 线性规划法

6 3 . 乐观法 最大调整收益法

6 4 . 多变量

6 5 . 职务

6 6 . 组织

6 7 . 组织系统

6 8 . 分级

6 9 . 矩阵

7 0 . 委曲求全与折衷调和 责任不清与缺乏个人行动

7 1 . 合作竞争理论 建设性冲突理论 员工卷入理论

7 2 . 重心两极化 运作柔性化 团队组织

7 3 . 改变 固结

7 4 . 管理幅度

7 5 . 几何

7 6 . 决策

7 7 . 最高决策

7 8 . 横向

7 9 . 主管

8 0 . 合适

8 1 . 前提

8 2 . 人事技能 构想技能

8 3 . 沟通感情的能力 丰富的个人经验

8 4 . 政治思想教育 管理能力的培训

8 5 . 人才

8 6 . 不断培养

8 7 . 职责

8 8 . 组织目标

8 9 . 兴趣

9 0 . 量化

9 1 . 个体和群体

9 2 . 人与人

9 3 . 命令

9 4 . 信息沟通

9 5 . 方法

9 6 . 语言

9 7 . 单项沟通 双向沟通

9 8 . 信息沟通渠道 信息接受者

9 9 . 语义障碍 传递形式障碍

1 0 0 . 信息传递手段障碍 传递层次障碍

1 0 1 . 过度“过滤”信息 理解能力的障碍

1 0 2 . 变革

1 0 3 . 明文

1 0 4 . 接收

1 0 5 . 语言

1 0 6 . 战略

1 0 7 . 控制

1 0 8 . 需要

1 0 9 . 激励

1 1 0 . 动机

1 1 1 . 任务

1 1 2 . 赫茨伯格

1 1 3 . 麦克莱兰

1 1 4 . 效价

1 1 5 . 主观概率

1 1 6 . 期望

1 1 7 . 积极强化

1 1 8 . 强化

1 1 9 . 领导者 情景

1 2 0 . 连续统一体理论

1 2 1 . 权变

1 2 2 . 体谅

1 2 3 . 5.5 型

1 2 4 . 领导

1 2 5 . 主要

1 2 6 . 信息

1 2 7 . 管理

1 2 8 . 相对

1 2 9 . 成果

1 3 0 . 对象

1 3 1 . 目标

1 3 2 . 现场

1 3 3 . 计划

1 3 4 . 预防

1 3 5 . 计划

1 3 6 . 全局

1 3 7 . 管理信息系统

1 3 8 . 预算

1 3 9 . 经营管理费用

1 4 0 . 甘特

1 4 1 . 总预算

1 4 2 . 管理

1 4 3 . 信息

#### 第四部分名词解释答案

1 .管理就是通过计划、组织、人员配备、领导、控制等职能对组织资源予以协调以有效地实现组织目标的过程。

2 . 管理职能是管理者应发挥作用和履行职责的基本概括。

3 . 管理学就是研究管理活动基本规律与方法的一门科学。

4 . 系统是指由相互作用、相互依赖的要素结合而成的具有特定功能的有机整体。

5 .动态管理原理就是必须注意现代科学管理的动态特征，遵循在动态变化中作好管理工作的规律。

6 .生态效益是指人们的社会活动对生态环境产生的影响，从而对人类生存条件的变化产生影响，有利于人类生存环境的改善，使生态环境进入良性循环。

7 .能级原则就是在系统中建立一套合理的能级 ,即根据每个单位和个人的能量大小来安排其地位和任务 ,使人的职位与能力相称。

8 .所谓人本原理就是一切活动都应调动人的主观能动性 ,积极性和创造性为根本的一项管理原理。

9 .管理方法是指各种实现管理职能 ,达到管理目标 ,确保管理活动顺利进行的手段、途径和措施的总和。

1 0 .经济方法是依靠经济组织、运用各种经济手段 ,按照客观经济规律的要求 ,追求经济效益而进行管理的方法。

1 1 .系统工程是沟通自然科学与社会科学 ,立足整体 ,统筹全局 ,把分析与综合、定性定量结合起来 ,全面组织管理各种系统的规划、研究、设计制造和运行 ,使之达到整体效果最优的管理技术。

1 2 .计划职能 ,广义指制定计划、执行计划和检查计划执行情况三个紧密衔接的工作过程。狭义的计划职能指计划的制定 ,也就是指根据实际情况 ,通过科学的预测 ,权衡客观的需要和主观的可能 ,提出在未来一定时期内所要达到的目标 ,以及实现目标的途径。

1 3 .规划是综合性的计划 ,包括目标、政策、程序、规则、任务分配、执行步骤、使用资源 ,以及为完成既定行动方针所需的其他因素。

1 4 . 目标是根据企业宗旨而提出的企业在一定时期内要达到的预期成果。

1 5 .战略是实现组织或企业长远目标所选择发展方向、所确定的行动方针 ,以及资源分配方针和资源分配方案的一个总纲。

1 6 .管理职能的计划是指对未来活动的目标、方案和步骤的设计、执行与检查。具体的计划形式是计划工作的结果 ,是执行计划的指南 ,是实施计划的书面文件。

1 7 .许诺原理是指任何一项计划都是对完成各项工作做出的许诺 ,许诺越大实现许诺的时

间越长，实现的可能性就越小。

18 . 目标管理是让组织的主管人员和员工亲自参加目标的制定，在工作中实行自我控制，并努力完成工作目标的一种管理制度和方法。

19 . 外推法是利用过去的资料来预测未来状态的一种预测方法。

20 . 经济预测是为制订国民经济规划、经济计划和经济政策服务的一种预测。

21 . 决策就是为了达到一定目标，在掌握充分的信息和对有关情况进行深刻分析的基础上，用科学的方法拟定并评估各种方案，从中选出合理方案的过程。

22 . 组织是按照一定的目的和程序组成的一种权责结构。

23 . 组织职能是为了有效地实现共同的目标和任务，合理地确定组织成员、任务及各项活动之间的关系，对资源进行合理配置的过程。

24 . 组织结构就是表明组织各部分排列顺序、空间位置、聚散状态、联系方式以及各要素之间相互关系的一种模式。

25 . 管理幅度指的是一名管理人员直接管理的下属人数的多少。

26 . 授权是指上层管理者授予自己的下属实施管理，特别是决策的权力。

27 . 人员配备是指通过招聘、选拔、安置、考评、训练和发展组织成员以充实组织结构中的各种职位。

28 . 团队指的是由为数不多的员工根据功能性任务组成的工作单位。

29 . 职能职权是某职位或某部门所拥有的原属直线主管的那部分权力，大部分是由业务或参谋部门的负责人来行使的。

30 . 领导职能指的是领导者对组织为确定目标和实现目标所进行的活动施加影响的过程。

31 . 指明目标原理是指指导与领导工作越是能使全体成员明确理解组织的目标，则人们为实现组织目标所作的贡献就会越大。

3 2 .目标协调原理是指个人目标与组织目标能取得协调一致，人们的行动就会趋向统一，从而为实现组织目标所取得的效率就会越高。效果就会越好。

3 3 .激励原理是指主管人员越是能够了解下属的需求和愿望，并予以满足，他就能调动下属的积极性，使之能为实现组织的目标做出更大的贡献。

3 4 .沟通是指将某一信息传递给客体或对象，以期取得客体作出相应反应效果的过程。

3 5 .正式沟通一般指在组织系统内，依据组织明文规定的原则进行的信息传递与交流。

3 6 .下行沟通是组织中的上层领导按指挥系统从上向下的情报沟通。

3 7 .沟通联络的完整性原则指的是上级主管人员不要越过下级主管人员直接向有关人员发布指示、进行接触，不要违背统一指挥原则。

3 8 .激励就是通过各种激励手段，激发和强化个体动机，改造和改进人的行为，调动人们搞好各种工作的主动性、积极性和创造性。

3 9 .自我实现指的是人都需要发挥自己的潜力，表现自己的才能，只有人的潜力充分发挥出来，人的才能充分表现出来，人才能感到最大满足。

4 0 .双因素理论是赫兹伯格提出的一种内容型激励理论。该理论把影响人的行为的因素分为保健因素和激励因素。前者不能起激励职工的作用，但能防止职工产生不满的情绪，后者才能产生使职工满意的积极效果。

4 1 .波特 - 劳勒模式是一种过程型激励理论，该理论认为人们努力的程度取决于报酬的价值加上人们所看到的有关认为是需要的能力以及实际得到报酬的可能性。

4 2 .期望理论是美国心理学家弗鲁姆提出的，其主要内容是：一个人被激发出来的力量与他追求地目标和达到目标的可能性有关。

4 3 .领导性格理论是一类有关领导问题的理论，他认为有效的领导者可以从领导者个人的性格中识别。

- 4 4 . 体制是指组织设计、明确责权关系、确定工作目标、交待任务等。
- 4 5 . 负强化是指对某种行为给予惩罚或否定，使该行为减弱或消退。
- 4 6 . 领导艺术就是富有创造性的领导方法的体现。
- 4 7 . 控制工作是指主管人员对下属的工作成效进行测量、衡量和评价并采取相应纠正措施的过程。
- 4 8 . 强化是指通过不断改变环境的刺激因素来达到增强、减少或消失某种行为的过程。
- 4 9 . 管理突破是主管人员根据内外环境对组织提出的新要求，打破现状，修改已定的计划，确定新的现实目标和管理控制标准的活动。
- 5 0 . 预算也是一种计划，是用数字编制的反应组织在未来某一个时期的综合计划。
- 5 1 . 管理信息系统是服务于管理领域的信息系统。
- 5 2 . 反馈控制是控制工作的一种类型，指的是分析工作的执行结果，将它与控制标准相比较，发现已经发生或即将出现的偏差，分析其原因和对未来的可能影响，及时拟定纠正措施并予以实施，以防止偏差继续发展或防止其今后再度发生。
- 5 3 . 前馈控制是指主管人员运用所能得到的最新消息，包括上一个控制循环中所产生的经验教训，反复认真的对可能出现的结果进行预测，然后将其同计划要求作比较，从而在必要时调整计划或控制影响因素，以确保目标的实现。
- 5 4 . 直接控制指的是通过提高主管人员的素质来进行控制工作，其指导思想是：合格的主管人员出的差错最少。
- 5 5 . 控制关键点原理是指主管人员越是尽可能选择计划的关键点来作为控制标准，控制工作就越有成效。

#### 第五部分简答题：（答题要点）

- 1 . 管理就是通过计划、组织、人员配备、领导、控制等职能对组织资源予以协调以有效地实

现组织目标的过程。

管理学就是研究管理活动基本规律与方法的一门科学。

2 . 管理学的研究对象是管理的客观规律性。具体包括生产力的合理组织 , 生产关系的不断完善和上层建筑的适时调整的规律。

管理学的主要内容 : ( 1 ) 总论部分 ( 2 ) 管理的理论与方法基础部分 ( 3 ) 管理的职能部分 ( 4 ) 管理的方法体系与创新系统部分

3 . ( 1 ) 管理学是一门综合性学科 ( 2 ) 管理学是一门不精确的学科 ( 3 ) 管理学既是科学又是艺术 ( 4 ) 管理学是一门软科学

4 . 管理学是一门科学 , 因为它具有科学的特点 : ( 1 ) 具有客观性 ( 2 ) 具有实践性 ( 3 ) 具有系统性 ( 4 ) 具有发展性

总之 , 管理学是一种反应可客观规律的综合的知识体系 , 完全具备科学的特点。此外 , 管理学利用严格的方法来收集数据 , 并对数据进行分类和测量 , 建立假设 , 验证假设 , 探索未知。

艺术的含义是指能够熟练的运用知识 , 并且通过巧妙的技能来达到某种效果。之所以说管理学是一门艺术 , 这是因为有效的管理活动正应如此。管理学的各种原理、理论、方法均有复杂的假设前提 , 管理效果是管理方法与管理环境相互融合的结果。

5 . 管理的二重性指的是自然属性和社会属性。

现实意义 : ( 1 ) 管理的二重性体现着生产力和生产关系的辩证统一关系。( 2 ) 西方的管理理论、技术和方法是人类长期从事生产实践的产物 , 是人类智慧的结晶 , 他同生产力的发展一样 , 具有连续性 , 是不分国界的。( 3 ) 由于管理总是在一定生产关系下进行的 , 体现着一定的统治阶级的意致。所以 , 在学习西方管理理论时应有原则性 , 必须认清资本主义管理的剥削本质。( 4 ) 任何一种管理方法 , 管理技术和手段的出现总是有其时代背景的 , 也就是说 , 他是同生产力水平及其他一切情况相适应的。

6 .要学习、研究管理学的主要原因在于 :管理的重要性决定了学习、研究管理学的必要性 ;

学习、研究管理学是培养管理人员的重要手段之一 ;学习、研究管理学是未来的需要。

7 . (1)唯物辩证法 (2)系统方法 (3)理论联系实际的方法

8 .管理实践、管理思想、管理理论三者之间的关系主要表现为 :在管理实践中逐步产生管理思想。管理思想在发展中的归纳总结 ,形成了管理理论。管理理论作为具体的管理思想而去指导管理实践 ,同时 ,管理理论在实践中得到检验和修正。

9 . ( 1 )战略观点 (2)市场观点 ( 3 )变革观点 ( 4 )竞争观点 ( 5 )服务观点 ( 6 )专业化观点 ( 7 )素质观点 ( 8 )开发观点 ( 9 )经营观点 ( 10 ) 风险观点

10 . ( 1 )人际关系行为学派以人与人之间的关系为中心来研究管理问题 ,他们注重个人、注重人的动因 ,把人的动因看作一种社会心理现象。( 2 )群体行为学派关心的主要是一定群体中人的行为而不是人际关系和个人行为 ,他以社会学、人类文化学、社会心理学为基础 ,而不是以个人心理学为基础。群体行为学派着重研究各种群体的行为方式 ,从小群体的文化和行为方式到大群体新行为特点 ,均在研究之列。

11 .在企业管理实践中 ,三个动力要综合、协调运用 ,但是在不同管理系统中 ,三中动力不能平均使用搞平均主义“刺激量”就小 ,动力无法充分发挥效应;要正确处理个体动力之间的关系 ,管理者应善于因势利导 ,在实现企业目标的前提下充分发挥个体动力 ,以后的较大的、且稳定、可靠的集体动力 ;要善于运用暂时动力与持久动力 ,积极使用暂时动力推动本区工作 ,并是不同时期的暂时动力保持连续 ,又要着眼于持久动力 ,做好各项基础工作 ,搞好职工教育。

12 .原因 :人是管理对象的重要组成部分 ,是生产力中最活跃的因素。人的能动性的发挥关系到生产力水平和现代科技的发展。

管理中要想调动人的积极性必须遵循以下原则 :( 1 )能级原则( 2 )动力原则 ( 3 )行为原则

13 . ( 1 ) 弹性原则 ( 2 ) 权变原则 ( 3 ) 实效原则

14 . ( 1 ) 从根本上改变小生产观念 ( 2 ) 不同能级应授予不同的权力、物质利益和精神荣誉  
( 3 ) 各类能级必须动态对应

15 . 原因 : 任何一个系统内的各种管理机构之间 , 各种管理制度及管理方法 , 必须相互制约 ,  
形成连续封闭的回路 , 否则管理大开口 , 就无法体现管理的效益。

运用相对封闭的原则应注意做好以下工作 : (1) 建立和健全决策、执行和监督机构 , 使各个机构都受到相应牵制 (2) 完善规章制度 , 建立各种岗位责任制 , 使责任制约权力 , 也使各种活动有法可依 , 有章可循。 ( 3 ) 在管理过程中 , 要在确定目标时估计可能出现的后果 , 对可能出现的问题制定相应对策 , 使后果制约目标。

16 . 管理方法系统包括 : ( 1 ) 哲学方法 ( 2 ) 一般方法 ( 3 ) 具体方法

17 . ( 1 ) 行政方法 ( 2 ) 经济方法 ( 3 ) 法律方法 ( 4 ) 思想教育方法 (5) 数学方法

18 . ( 1 ) 未来性和目的性 ( 2 ) 有效性和可行性 ( 3 ) 首要性和普遍性 ( 4 ) 稳定性和弹性

19 . 计划形式包括宗旨、目标、战略、政策、程序、规则、规划、预算等。

20 . ( 1 ) 按计划的形式来分类可分为宗旨、目标、战略、政策、程序、规则、规划、预算等。

( 2 ) 按制定计划的层次来分类可分为战略计划、策略计划、和行动计划。

( 3 ) 按所涉及的时间跨度来分类可分为长期计划、中期计划、短期计划。

21 . ( 1 ) 运筹学方法 ( 2 ) 滚动计划法 ( 3 ) 计划—规划—预算方法 ( 4 ) 计量经济学方法

( 5 ) 网络分析技术 ( 6 ) 投入产出法

22 . 长期目标与短期目标的关系表现为 : 短期目标是长期目标的基础 ; 选定短期目标的过程也是评定长期目标先后次序的过程 , 必须使短期目标有助于长期目标的实现。

23 . ( 1 ) 不能总是以推迟决策的时间来确保计划的灵活性 ( 2 ) 使计划具有灵活性时要付出代价的 , 这不符合计划的效率性 ( 3 ) 有些情况往往根本无法使计划具有灵活性

24 .目标管理的优点 : ( 1 )目标管理是参与管理一种形式 ( 2 )强调“自我控制” ( 3 )促使下放权力 ( 4 )注重成果第一的方针

目标管理的缺点 : ( 1 )对目标管理的原理和方法宣讲得不够 ( 2 )没有把指导方针向拟定目标的各级主管人员讲清 ( 3 )目标难以确定 ( 4 )目标一般是短期的 ( 5 )不灵活的危险

25 . ( 1 )问题的梯度和目标的确定 ( 2 )战略分析 ( 3 )战略选择 ( 4 )战略规划 ( 5 )战略实施和战略管理

26 . ( 1 )预测既是计划工作的前提条件 ,又是计划工作的一个重要组成部分。 ( 2 )预测是提高管理的预见性的一种手段。 ( 3 )预测有助于各级主管人员向前看 ,面向未来 ,并为此作好准备。 ( 4 )预测有助于发现目前存在的问题 ,从而集中力量解决问题。 ( 5 )预测工作在一定程度上决定了组织的成败。

27 . ( 1 )提出课题和任务 ( 2 )调查、收集、整理资料 ( 3 )建立预测模型 ( 4 )进行预测 ( 5 )评价预测结果 ( 6 )将预测结果提交决策者或计划人员。

28 . ( 1 )预测的期限 ( 2 )数据的散布形势 ( 3 )模型的适用范围 ( 4 )预测费用 ( 5 )精确度 ( 6 )预测人员的素质

29 . ( 1 )决策要有明确而具体的决策目标 ( 2 )决策要以了解和掌握信息为基础 ( 3 )决策要求有两个以上备选方案。以便比较选择 ( 4 )决策要求对控制的方案进行综合分析和评估 ( 5 )决策追求的是最可能的优化效应。

30 .它使决策者在他面前起码有几个重要的选择方案 ,看到随之而来的决策将取决于未来的事件 ;用把各种事件的概率体现在决策树中的办法 ,有可能理解导致所需结果的决策的正确概率。

31 . 优点 : ( 1 )提高了决策的准确性、最优性、可靠性 ; ( 2 )可使领导者决策者从常规的决策中解脱出来 ,把注意力专门集中在关键性、全局性的重大复杂的战略决策方面。

缺点 : ( 1 ) 对于许多复杂的决策来说 , 未见有可以运用的简便可行的数学手段 ; ( 2 ) 数学手段本身也深奥难懂 ; ( 3 ) 采用数学手段或电子计算机花钱也多。

32 . 组织工作使一个过程 , 组织工作使动态的 , 组织工作要充分考虑非正式组织的影响。

33 . 组织是按照一定目的和程序组成的一种责权结构。其类别包括 : 直线型组织结构、职能型组织结构、直线—参谋型组织结构、直线—职能参谋型组织结构、事业部制组织结构、矩阵结构、多维立体组织结构。

34 . ( 1 ) 确定组织目标 ; ( 2 ) 对目标进行分解 , 拟订派生目标 ; ( 3 ) 确定为实现目标所必需的各项业务工作并加以分类 ; ( 4 ) 根据可利用的人力、物力以及利用它们的最好方法来划分各种工作 , 由此形成部门 ; ( 5 ) 将进行业务活动所必需的职权授予个部门的负责人 , 由此形成职务说明书 , 规定该职务的职责和权限 ; ( 6 ) 通过职权关系和信息系统 , 把各部门的业务活动上下左右紧密联系起来。

35 . ( 1 ) 直线职能结构 ( 2 ) 事业部结构 ( 3 ) 模拟分权结构 ( 4 ) 矩阵结构 ( 5 ) 委员会结构 ( 6 ) 团队组织

36 . ( 1 ) 主管人员与其下属双方的素质和能力 ( 2 ) 面对问题的种类 ( 3 ) 工作任务的协调 ( 4 ) 授权 ( 5 ) 计划的完善程度 ( 6 ) 组织沟通渠道的状况

37 . ( 1 ) 直线职权 ( 2 ) 参谋职权 ( 3 ) 职能职权

授权适应遵循以下原则 : ( 1 ) 因事设人 , 视能授权 ( 2 ) 明确所授事项 ( 3 ) 不可越级授权 ( 4 ) 授权适度 ( 5 ) 适当控制 ( 6 ) 相互依赖

38 . 处理好三种职权之间的关系 , 一要注意发挥参谋职权的作用 , 二要适当限制职能职权。

39 . 人员配备是组织发展的准备 , 主要从三方面理解。是因为 ( 1 ) 未来情况具有不确定性 ( 2 ) 由于主管人员具有流动性 , 人员配备必须着眼于未来必须对主管人员进行恰当而有效的选拔、培养和考评 , 以满足组织未来发展的需要。 ( 3 ) 实践中有一些国家早在经济高速发展的

准备阶段，就把选拔企业人才、培养企业经营者作为战略性的大事来抓。

40. 人员配备的具体内容是主管人员的选聘、考评、培训。

41. 内升制的优点：(1)有利于鼓舞和维持组织成员的士气 (2)有利于稳定队伍，防止人才外流 (3)误用人才的风险较小 (4)任职者能够较快的开展工作

内生制的缺点：(1)不利于吸收优秀人才 (2)难以做到才职相称 (3)不利于引进新方法和新思想 (4)选才的范围有限

外聘制的优点：(1)可能招聘到一流的人才，并节省培训费用。(2)有利于缓和内部竞争者之间的紧张关系。(3)能够为组织带来新鲜空气

外聘制的缺点：(1)外部人员适应组织的情况需要一定时间 (2)组织对应聘者的情况不能深入了解 (3)使内部人员失去信心

42. (1)自我考评。优点是有助于主管人员自觉培养和提高自身素质和能力增强工作责任感，缺点是自我考评易受个性的强烈影响。

(2)上级考评。优点是上级考评一般能对被考评者做出比较客观公正的评价，缺点是上级考评有时带有主观成分。

(3)同事考评。优点是同事考评的结果较为客观可信，缺点是同事考评受人员的影响较大。

(4)下级考评。优点是下级考评叫客观准确，缺点是下级考评可能由于怕被“穿小鞋”，而不愿讲真话。

43. (1)心理因素对沟通的效果影响很大 (2)沟通过程既是一个信息传递过程，同时又是培养感情、交流感情的过程。(3)沟通是以语言为工具和载体的

44. (1)使组织中的人们认清形势 (2)使决策更加合理有效 (3)稳定员工的思想情绪，统一组织行动

45. (1)有利于管理者预备管理着相互理解，取得下级的支持，做到上下一致共同努力去完

成组织任务。(2)有利于管理者增强自己的权威。

46.从发送者与接受者的地位是否变换的角度来看,两者之间的地位不变是单向沟通,两者之间的地位不断变换是双向沟通。单向沟通比双向沟通的速度快;双向沟通比单向沟通准确;双向沟通中,接受信息的人们对自己的判断比较有信心,传达信息的人们感到压力较大;双向沟通容易受干扰,并缺乏条理性。如果需要迅速的传达信息,单向沟通的效果好,但准确性差;如果需要准确的传达信息,双向沟通较好,但速度较慢。

47.(1)坚持物质利益原则(2)坚持按劳分配原则(3)随机制宜,创造激励条件

48.(1)从根本上说,人是由社会需求引起工作的动机的,并且通过与同事的关系而获得认同感。(2)工业革命和工业合理化的结果,使工作本身失去了意义,因此只能从工作上的社会关系获得认同感。(3)员工对同事们的影响力,更比管理者所给予的经济诱因及控制更为重视。(4)员工的工作效率随着上司能满足他们社会需求的程度而改变。

49.(1)要设立一个目标体系(2)要及时反馈和及时强化(3)要使奖励成为真正强化因素(4)要多用不定期奖励(5)要奖惩结合、以奖为主(6)要因人制宜采取不同的强化模式

50.(1)懂得领导者应具备的知识(2)移情作用(3)客观性(4)自知之明

51.(1)随机性(2)经验性(3)多样性(4)创造性

52.(1)把其视为履行职能的艺术,主要包括沟通、激励和具体指导的艺术,以及决策艺术、授权艺术、用人艺术等。(2)把它视为提高领导工作有效性的艺术。除上述内容外,还包括正确安排自己的工作,处理好各方面的关系,以及吸引员工参与管理等。

53.(1)拟定标准(2)根据标准评定活动成效(3)采取纠正措施,消除偏差标准和计划的情况

54.(1)反映计划要求原理(2)组织适应性原理(3)控制关键点原理(4)控制趋势原理(5)例外原理(6)直接控制原理

55 ( 1 )控制系统应切合主管人员的个别情况 ( 2 )控制工作应确立客观标准 ( 3 )控制工作应具有灵活性 ( 4 )控制工作应讲求经济效益 ( 5 )控制工作应有纠偏措施 ( 6 )控制工作应具有全局观点 ( 7 )控制工作应面向未来

#### 第六部分论述要点

1 . 1 ) 管理是在一定的组织中进行的 ;

2 ) 主管人员既管人又管物 , 在管理的每一个环节上都与人打交道 ;

3 ) 组织内存在着不同的关系 , 对于不同的关系要有侧重。

2 . 1 ) 影响未来管理学的因素 : 生产力和科学技术的快速发展 , 社会经济的巨大推动 ; 与管理学科相近的其他学科的发展 ; 伴随经济全球化过程的展开而发生的各国管理思想和管理理论以及管理实践之间的融合 ;

2 ) 管理学发展的趋势 : 管理学在科学体系中的地位将进一步提高 ; 将进一步突出以人为本的特色 ; 将更多地与经济学 , 心理学 , 数学紧密结合 ; 与实践的结合更加紧密 ; 新的管理学分支的发展将更加迅速。

3 . 理学的发展经历了三个阶段 :

1 ) 早期的管理活动或实践阶段 , 即 18 世纪之前 , 人们凭经验去管理 , 尚未形成科学抽象的认识 ;

2 ) 早期管理思想的萌芽阶段 , 从 18 世纪至此 19 世纪末 , 对于管理进行了零碎的研究 , 尚未形成一个完整的理论体系 ;

3 ) 管理理论形成阶段 , 19 世纪末 20 世纪初至今 , 伴随生产力和科学技术的发展 , 管理学逐渐理论化。

4 . 所谓人本原理就是一切活动都应调动人的主观能动性 , 积极性和创造性为根本的一项

管理原理。在管理实践中运用人本原理，就必须遵循以下几条原则：

1) 能级原则，就是在管理系统中建立一套合理的能级，既根据每个单位和个人的能量

大小来安排其地位和任务，使人的职务与能力相称。能级原则要求级别与能力相适应，这样人的能力才可以得到充分发挥，且逐步提高。管理的能级是不以人们的意志转移而客观存在的。现代管理的任务是建立一个合理能级，使管理的内容能动态地处于相应的能级中去。要贯彻能级原则，必须做到：从根本上改变小生产观念；不同的能级授予不同的权力，物质利益和精神荣誉；各类能级必须动态对应。

2) 动力原则。管理必须有强大的动力，正确地运用动力，才能使管理持续而有效地进行

下去，这就是动力原则。动力不仅是管理的能源，而且是一种制约的因素。在管理中有三种不同而又相互联系的动力：物质动力，精神动力，信息动力；在管理实践中，三种动力要综合协调运用，但是在不同管理系统中，三种动力不能平均使用，要正确处理个体和集体动力之间的关系。

3) 行为原则，要求管理者对管理对象的各类人员的多种行为进行科学的分析和有效的

管理，以最大限度地调动各级各类人员的积极性。对于运用行为原则应注意：要尽力满足自己下属人员的正当合理的物质和精神方面的客观需要，务必使每个人都有确定的可以考核的具体责任，根据不同情况，建立适当的责任制，一定要对每个人所负责任的履行情况进行认真的验收，把工作效率结果考核与手段结合起来。

5. 管理方法的选择原则：

1) 方法要达到管理的目的，

2) 方法要有系统性，

3) 方法的成本要尽可能低，

4) 方法要与管理对象的特征相对应。

管理方法选择的步骤：

- 1) 要收集与管理活动有关的信息，了解管理目的，
- 2) 列举出所有可行方案，达到目标的方法有多种，尽量地列出各种方法方案，
- 3) 对方案进行评价，
- 4) 方案的确定，
- 5) 围绕该方案制定配套计划即落实。

各种管理方法的综合利用：

- 1) 综合运用管理方法的必要性。企业管理是一个系统，其活动具有广泛性复杂性和相关性，是多种规律共同起作用的有机统一的活动。一种方法只能反映一种或几种规律的作用。在实际工作中，为了同时满足经济活动中的各种规律的要求，必须将各种管理方法有机的结合起来，使之产生一种最大的合力。
- 2) 各种管理方法综合运用的形式。在实际工作中，综合运用的形式有三中：几种方法同时使用，具有两种或两种以上管理方法的特征；把各种方法有机地融合在一起，形成一种具体的管理形式；在某些经济管理中采取接近纯粹的某种管理方法。

6. 计划工作具有重要的作用：

- 1) 弥补不确定性和变化带来的问题；
- 2) 有利于管理人员把注意力集中于目标；
- 3) 有利于更经济地进行管理；
- 4) 有利于控制；

总之，计划工作是一个指导性，科学性，预见性很强的管理活动，但同时又是一项复杂而又困难的工作。

7. 目标管理实际上一个管理系统，它包括组织的最高层设置目标，明确实现目标应负的责任

以及为下级设置和修正目标。成功的目标管理应当具备以下几个先决条件：适合组织的需求，倡导团体参与设置目标，进行充分的培训，所有的部门参与评价这种方法的成果和可操作性

目标管理的过程：

- 1) 目标的制定阶段，目标管理的核心在于目标的设置：高层领导者预定目标，重新评议组织结构和职责分工，确立下级目标，上下级就实现各项目标的条件及实现目标后的奖惩等事宜达成协议，并授予相应的权力，绘制目标图和目标锁链；
- 2) 在目标的实现阶段，应定期地检查，并予以支持协助，必要时修改调整原有目标；
- 3) 在预定期之后，进行目标完成情况考核。

目标管理的优缺点

优点：科学有效，改进组织结构和职责分工，调动积极性，表现出良好的整体性；

缺点：目标难以确定，假设不一定存在，目标设置花时间。

8. 德尔菲法的要点：

- 1) 不记名投寄征询意见。就预测内容写成若干条含义十分明确的问题，给定统一的评价方法。根据情况，可以选择有关的多方面的专家，将上述问题邮寄给他们，背对背地征询意见。这样可消除专家之间的各种不良影响；
- 2) 统计归纳。收集各位专家的意见，然后对每个问题进行定量统计归纳。通常用回答的数为数反映专家的集体意见。
- 3) 沟通反馈意见。将统计归纳的结果再反馈给专家，每个专家根据这个统计归纳的结果，慎重地考虑其他专家提出的意见，然后提出自己的意见。由于全部过程保密，所以个专家提出的意见较为客观。对于回答超出规定区间的专家，可以要求他们说明特殊的理由，对于这类特殊意见也可反馈给其他专家，予以评价。然后，把收回的第二轮征

询的意见再进行统计归纳，再反馈给专家。如此多次反复，一般经过 3 至 4 轮，就可以取得比较集中一致的意见。

#### 9. 决策在管理中的地位和作用表现在：

1) 决策是管理的基础。决策是从各个抉择方案中选择一个方案，作为未来行为的指南，而在决策以前，我们只能说是对计划工作进行了研究和分析，没有决策就没有合乎理性的行动，决策是计划工作的核心。而计划工作的特点之一是计划工作的主导性，它是进行组织，人员配备，指导和领导，控制等工作的基础，因此，从这种意义上说，决策是管理的基础。

2) 决策是各级各类主管人员的首要工作。不论各个层次的管理人员均要做出决策，只是决策的重要程度和影响范围不同而已，在实际管理工作中，决策作为主管人员的首要工作已得到普遍承认。

决策是行为的选择，行为是决策的执行，正确的行为来源于正确的决策。因此，对于每一个主管人员来说，不时是否需要作出决策的问题，而是如何使决策做的更好，更合理，更有效的问题。不同层次的决策，可以有不同的影响，小则影响管理工作的效率和企业的成败，大则关系到部门，地区乃至全国的兴衰。因此，改进管理决策，提高决策水平，应当成为各级主管人员经常注意的问题之一。

#### 10. 计划的程序：

1) 估量机会。是计划工作的起点，包括对计划内外环境的分析，形成判断；根据自己的长处和短处认清自己所处的地位；了解自己利用机会的能力；列举出主要的不确定因素，分析其发生的可能性和影响程度。

2) 确立目标。在估量机会的基础上，为组织及其所属的下级单位确定计划工作的目标，使计划的执行者明白该计划想完成什么，什么时候完成，完成的标准是什么。

- 3) 确定前提条件。计划的前提条件是关于要实现计划的环境的假设,包括说明事实的预测资料,可行的基本政策和当前企业的计划。要使所有的计划编制人员都同意这些前提条件很重要,使他们对此达成共识,意见越一致,计划工作就越加协调。
- 4) 拟定可供选择的方案。这一步工作需要发挥创造性,寻求和设想可供选择的行动方案。方案不是越多越好,而是要对方案的数量加以限制,以便把主要的精力集中在对少数最有希望的方案的分析方面。
- 5) 评价各种备选方案。根据前提和目标,权衡它们的轻重,对方案进行评价。在评价的标准方面,一方面取决于评价者所采用的标准,另一方面取决于评价者对于各标准所赋予的权数;在评价方法方面,可以运用运筹学中较为成熟的矩阵评价方法,层次分析法以及在条件许可的情况下采用多目标评价方法。
- 6) 选择方案。是制定决策的真正的关键,必须确定首先采取哪一个方案,而将另外的方案进行细化和完善,并作为备选方案。
- 7) 拟定派生计划。一般一个基本计划总是要有若干个派生计划来支持,只有在完成计划的派生计划的基础上才能完成基本计划。
- 8) 编制预算。把计划转化为预算,使之数字化。预算编制的好,就成为汇总各种计划的一种手段,并且也制定了衡量计划过程的标准。

## 11. 组织成长的阶段特点:

- 1) 第一阶段为创业阶段。这时组织规模小,人心齐,关系简单,一切由创业者决策指挥。组织的生存和成长完全取决于创业者的素质与创造力。随着组织的发展和扩大,组织内部管理问题层出不穷,产生“领导危机”。
- 2) 第二阶段为聚合阶段。这是组织的青年期,组织在市场上取得成功,人员增加,组织扩大,职工对组织有一定的依赖感。创业者引进了先进的管理方式和锻炼人才,组织

必须重新确定目标,这就是“成长经由命令”。在这种管理方式下,中下级管理人员事事听命于上级而感到不满,由于高层主管业已习惯集权管理,从而产生“自主性危机”。

3) 第三阶段为规范化阶段。这时组织正处于中年期,已具有了相当规模。如果组织要继续成长就需要采取授权的管理方式,采用分权的组织结构,容许各级管理者有较大的决策权力。这阶段属于“成长经由授权”。但是,高层管理机构感到由于过分分权与自由管理,组织的业务发展缓慢,各部门各自为政,本位主义盛行,使整个组织产生“失控危机”。

4) 第四阶段为成熟阶段。为防止“失控危机”,组织又有采取集权管理的必要,但由于业已经过过分分权,重新集权管理的效果达不到第二阶段的命令式管理,解决问题的方法在于高层主管的监督与加强各部门的协调配合,加强整体规划,建立管理信息系统,成立委员会组织或实行矩阵式组织。为此,组织需制定许多方面的规章制度。随着业务的发展和复杂,产生了“官僚主义危机”。

5) 第五阶段是成熟后的阶段。此阶段的发展前景既可以通过组织革新与创新重获发展,也可以更趋向成熟,完善和稳定,也可能由于不适应环境的变化而走向衰退。为避免过分的依赖正式的规章制度,必须培养管理者与个部门的合作精神,通过团对合作与自我控制以达到协调配合的目的,另一方面也要进一步地增加组织的弹性,采取新的变革措施。

组织变革的程序:

- 1) 发现问题征兆,认识改革的必要。
- 2) 通过对于组织的分析以诊断问题。
- 3) 选择变革的方法。

4) 分析变革的限制条件,包括领导的支持,改革要综合配套进行,变革要求人们在思想和价值观念方面作出相应的改变。

5) 正确地选择推行改革的方式和策略:根据下级参与变革决策的程度分为命令式,参与式和分权式;按变革解决问题的深度可以分为计划性的变革和改良式的变革。

6) 实施变革的计划。

变革应当注意的问题:要进行说服宣传,使更多的人正确了解变革;组织相当的人员参与变革方案的设计;对变革不利和有利的因素进行认真地分析,对于可能发生的新问题进行事先妥善处理;充分的磋商与协调;正确地选择变革的方式与策略;实施变革时要及时收集可以衡量变革效果的指标信息。

## 12. 管理者储备力量图的优点:

- 1) 可以提供一个组织人员配备的情况;
- 2) 何人可提升一目了然,这样可在组织的内部找到合适的人选;
- 3) 图表表明将来何人可以晋升;
- 4) 明确指出了何人不能胜任;
- 5) 可以分析出组织内部的人力资源不足时,可立即进行外部招聘;
- 6) 明确临近退休人员的情况,为接替他们的工作作准备;
- 7) 有利于管理者的调动;
- 8) 能够防止高层管理者压制可以提升的人员;
- 9) 管理者可就他们的事业与下属人员进行讨论,并把个人的事业前途与组织的命运结合起来;

## 管理者储备力量图的缺点:

- 1) 没有说明被提升者的具体位置;

- 2) 图表未把个人的才能和工作业绩包含近来，不能全面反映管理者的全部资料；
- 3) 图表的内容不能全面公开，只有组织内部的高级管理人员才能掌握；
- 4) 及时对图表进行修改费事费力；
- 5) 高层管理者不愿把图表的内容给其他的管理人员看，担心有能力的下级被其他部门挖走。

### 13. 主管人员培训的方法有：

- 1) 信息传递法，主要是利用信息传递的方法向管理者提供各种各样的训练，主要包括：  
演讲，会议，函授课程，短训班，计算机辅助教学等等；
- 2) 模拟方法，是在模拟的情况下进行训练，主要的方法有：按理教学，角色扮演法，敏感性训练，小组活动和商业游戏；
- 3) 在职培训，是在工作岗位进行培训，主要方法有：职前教育，学徒，在岗培训，模拟岗位训练，有计划的升迁，工作轮换，建立助理职位，临时性的升迁等。

#### 应注意的问题：

- 1) 企业高层管理人员的参与和支持，
- 2) 全员培训和持续培训，
- 3) 充分发挥考评选才的作用，
- 4) 组织发展的目的和个人的职业生涯相结合，
- 5) 根据培训的目的选择培训的方法。

14. 管理组织包含的含义是：( 1 )是组织有一个共同的目标。一个组织之所以存在，是因为它执行一定的功能；一个组织能够存在下去并发展，是因为它有一定的目标。( 2 )是组织是实现目标的工具。组织目标是否能够实现，就要看组织内部各要素之间的协调、配合程度，其中很重要的一个方面就是要看组织结构是否有效。( 3 )是组织包括不同层次的分工协作。组

织为达到目标和效率，就必须分工协作，把组织上下左右联系起来，形成一个有机整体。

15 .直线型组织结构的特点主要有三：( 1 )组织中的每一位主管人员对其直接下属有直接职权；( 2 )组织中的每一个人只能向一位直接上级报告，即“一个人，一个头”；( 3 )主管人员在其管辖的范围内有绝对职权或完全的职权。其优点主要有三：结构比较简单，所有的人都明白他们应该向谁报告或谁向他们报告；责任与职权明确；每个人有一个并且只能有一个直接上级，因而做出的决定可能比较容易和迅速。缺点主要有二：在组织规模较大的情况下，业务比较复杂，所有的管理职能都是有一人承担，是比较困难的；当这位全能管理者离职时，很难找到一个具有全面知识和技能的人去替代它。适应范围是：一般只适合那些没有必要按职能实行专业化管理的小型组织，或应用于现场作业管理。

16 .影响管理宽度的主要因素有：主管人员与其下属的能力；面对问题的种类；组织沟通的技术和方法；授权；计划；组织的稳定性。

17 .人员配备是组织发展的准备，主要从三个方面去理解。( 1 )是因为，未来的情况具有不稳定性，未来的主管人员都必须去适应由于外界环境影响组织内部活动所发生的复杂变化。

( 2 )是因为，考虑到主管人员的流动，人员配备必须着眼于未来，必须根据具体情况采取随机制宜的方法，对主管人员进行恰当而有效的选拔、培养和考评，以满足组织未来的需要。

( 3 )是因为：实践中有一些国家早在经济高速发展的准备阶段，就把选拔企业人才，培养企业经营者组为战略性的大事来抓。

18 .用人之长原理是指主管人员越是处在最能发挥其才能的职位上，就越能使组织达到最大的收益。因此，在人员配备时，必须根据职务的明确要求，寻找最合适的人选。在人员配备时，主管人员不仅在选拔时要注意人的长处，在培训时也要注意扬长避短，同时在考评是也要做到对人进行客观评价。

19 .有效领导行为的基本原则可归纳为九个。分别是：( 1 )例外工作原则；( 2 )提高会议效率

的原则 ;( 3 )管理时间的原则 ;( 4 )尊重人格的原则 ;( 5 )目标协调的原则 ;( 6 )积极激励的原则 ;( 7 )信息沟通的原则 ;( 8 )职工参与原则 ;( 9 )随机制宜原则。有关指导意义可联系个人实际情况论述。

20 .成为出色的领导者应具备领导者的一般素养和采取一定的领导艺术。领导者的素质修养有 :思维方法修养 ,心理素质修养 ,创新能力修养等。领导艺术的内容有 :人际交往的艺术 ,用人之长充分发挥职工潜能 ,尊重每个职工 ,指挥和激励相结合 ,严于律己宽以待人 ;处世的艺术 ,领导者领导的事 ,不必“事必躬亲” ,要善于分工授权 ,办事要有明确的目的 ,集中主要精力 ,抓中心环节 ;表扬与批评的艺术 ,表扬要及时 ,态度要诚恳 ,实事求是不能徇私情 ,奖励方式要创新 ,批评目的是为了获得正确的行为 ,批评要就事论事。领导是动态的管理过程 ,领导者要在动态变化中调整领导行为 ,发挥领导艺术。

21 .沟通联络的主要作用 :使组织中的人们认清形势 ;能使决策更加合理 ,更加有效 ;能稳定职工思想 ,统一组织行动。

22 .控制工作的重要性主要体现在两个方面。一方面 ,任何组织 ,任何活动都需要进行控制。因为 ,预测不可能完全准确 ,制定出的计划在执行过程中可能会出现偏差 ,还会发生未能预料到的情况。这时 ,控制工作就起了执行和完成计划的保障作用。另一方面 ,是因为控制工作在管理的五个职能中所处的地位及其相互关系。控制工作通过纠正偏差的行动与其他四个职能紧密的结合在一起 ,使管理过程形成了一个相对封闭的系统。控制工作存在于管理活动的全过程中。

23 .实行前馈控制的优越性是 :前馈控制能使主管人员及时得到信息以便采取措施 ,也使他们知道如果不及时采取措施就会出现问题的。条件是 :( 1 )必须对计划和控制系统做出透彻的和仔细的分析 ,确定重要的输入变量 ;( 2 )建立前馈控制系统模式 ;( 3 )要注意保持该模式的动态性 ;( 4 )必须定期的收集输入变量的数据 ,并把他们输入控制系统 ;( 5 )必须定期的估计

实际输入的数据之间的偏差，并评价其对预期最终成果的影响；（6）必须有措施保证。

24. 前馈控制，也称事前控制，是对某项生产经营活动开始之前所进行的控制，针对不久的未来预计可能出现的偏差，提前修正行动，使未来的实际结果能够达到预定标准的控制。现场控制，也称同期控制，这种控制是在管理系统运行过程中进行的控制，它的特点是控制过程与生产经营过程同步，是一种主要为基层管理人员所采用的控制工作方法。反馈控制，也称后馈控制，这是管理工作的主要方式，是指在管理工作的运行产生结果之后，用预定的标准去衡量最终结果，找出偏差，分析原因，为改进下一期行动提供依据。他们的主要区别是在管理中发挥作用的时间先后不同。

#### 第七部分计算答案

1. 解：

$$\textcircled{1} x = a / (p - b) = 500 \text{ (件)}$$

$$\textcircled{2} X = (s + a) / (p - b) = 2167 \text{ (件)}$$

$$\textcircled{3} s^* = (p - a)x - a = 30000 \text{ (件)}$$

2. 解：

$$\textcircled{1} \text{保本点产量} = a / (p - b) = 2400000 / (400 - 250) = 16000 \text{ (台)}$$

$$\textcircled{2} \text{年销售量应为：} (s + a) / (p - b) = 20000 \text{ (台)}$$

3. 解：①  $q_0 = a / (p - b) = 1 \text{ (万件)}$

$$\textcircled{2} q = 24000 \quad r = pq - (a + bq) = 9.8 \text{ 万元}$$

$$\textcircled{3} a = 10 \text{ 万元} \quad b = 4 \quad p = 12 \times 90\% = 10.8 \quad q = a / (p - b) = 14706 \text{ (件)}$$

$$\text{维持产量 } r = pq - (a + bq) = 6.32 \text{ 万元} < 9.8 \text{ 万元}$$

$$\text{若 } r = 9.8 \text{ 则 } q = (a + r) / (p - b) = 29118 \text{ 件}$$

产量必须  $> 29118$  件才可以。

4. 解：  $(50 \times 0.7 - 30 \times 0.3) \times 10 - 500 = 460$

$(60 \times 0.7 + 20 \times 0.3) \times 10 - 200 = 280$

建大厂是最优方案。

5. 解：

最大最小损益值法：

① 找出各方案的最小损益值：-1000 -3200 -1500

② 从最小损益值中选择最大损益值：-1000

方案一为所选择答案。

最大最大损益值法：

① 找出各方的最大损益值：6000 8000 5000

② 从最大损益值中选择最大损益值：8000

方案二为所选择答案。

折衷法：

$a = 0.3 \quad 1 - a = 0.7$

$E1 = 0.3 \times 6000 + 0.7 \times (-1000) = 1100$

$E2 = 0.3 \times 8000 + 0.7 \times (-3200) = 160$

$E3 = 0.3 \times 5000 + 0.7 \times (-1500) = 450$

方案一为所选方案。

后悔值法：方案一：

① 计算后悔值

方案一：2000 2500 0 0

方案二：0 0 1000 2200

方案三：3000 1000 500 500

② 找出各方案中的最大后悔值：2500 2200 3000

③ 从最大后悔值中选择最小值，方案二为最优方案。

最大平均收益值法

① 计算各方案的算术平均值：

$$(6000 + 3000 - 500 - 1000) / 4 = 1875$$

$$(8000 + 5500 - 1500 - 3200) / 4 = 2200$$

$$(5000 + 4500 - 1000 - 1500) / 4 = 1750$$

② 方案二为最优方案。

6.. 乐观值法：扩建规模 120 万吨

悲观值法：扩建规模 80 万吨

折衷法：扩建规模 120 万吨.

7. 解：①略。

②按三年计算不同方案综合收益值：

新建车间：

$$[0.3 \times 170 + 0.5 \times 90 + 0.2 \times (-6)] \times 3 = 284.4 \text{ (万元)}$$

扩建车间：

$$[0.3 \times 100 + 0.5 \times 50 + 0.2 \times 20] \times 3 = 177 \text{ (万元)}$$

协作生产：

$$[0.3 \times 60 + 0.5 \times 30 + 0.2 \times 10] \times 3 = 105 \text{ (万元)}$$

③ 净收益：

$$\text{新建净收益值} : 284.4 - 140 = 144.4 \text{ (万元)}$$

扩建净收益值： $177 - 60 = 117$  (万元)

协作方案净收益值： $105 - 40 = 65$  (万元)

④方案选优：新建方案为最优

8. 解：① 计算三种方案在不同状态下的净收益值：

方案一： $0.3 \times 100 + 0.2 \times 60 + 0.1 \times 150 + 0.4 \times 250 = 157$  (万元)

方案二： $0.3 \times 120 + 0.2 \times 100 + 0.1 \times 60 + 0.4 \times 200 = 142$  (万元)

方案三： $0.3 \times 80 + 0.2 \times 30 + 0.1 \times 200 + 0.4 \times 300 = 170$  (万元)

② 方案选优：方案三最优

9. 以中批量进行生产，可获利 16.8 万元。

10. 应选择 B 项目投低标。