**2877管理学基础-0001**

单项选择题（共15题，共30分）

1. 有计划地安排管理人员担任同一层次不同的管理职务，以此全面培养管理人员的能力，这是管理人员在职培训的方法之一，即（ ）。B 职务轮换

2. 企业流程再造的目的是提高企业竞争力，从（ ）上保证企业能以最小的成本、高质量的产品和优质的服务赢得客户。

B 生产流程

3. 战略只是规定了发展方向、目标和基本措施，为了使其得以顺利执行，必须（ ），以明确每一阶段的任务。

A 编制具体的行动计划

4. 沟通的深层次目的是( )。D 激励或影响人的行为

5. 组织目标不是一成不变的。但是（ ）应保持一定的稳定性。D 长期目标

6. 根据每个人的能力大小安排合适的岗位。这就是人员配备的（ ）原则。B 量才使用

7. 决策的起点是（ ）。A 识别问题

8. 人们常说“管理是一门艺术”，强调的是（ ）。D 管理的实践性

9. 被称为“组织理论之父”的管理学家是（ ）。D 马克斯·韦伯

10. 应用模拟情景训练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于招聘（ ）。D 高层管理者

11. 对供应商的评价中，（ ）主要涉及的是供应商响应买方需求变化的能力。C 协同能力

12. 战略管理是以组织全局为管理对象来确定组织发展的远景和总体目标，规定组织总的行动纲领。这就是战略管理的（ ）特征。A 全局性

13. 企业目标具有变动性。第二次世界大战以后，（ ）的企业目标日益普及。A 顾客之上

14. 关于战略远景的描述，下列选项中，（ ）是不准确的。C 它规定了可量化的经济指标

15. 企业组织制定竞争战略的基础性工作是（ ）。D 产业竞争结构分析

多项选择题（共15题，共30分）

1. 下列选项，（ ）属于没有确定的实物单位而只以一定的金额予以表示的控制标准类型。

A 销售额B 耗电量D 工资总额

2. 用数字形式表示的计划是预算。如选项：（ ）。A 销售费用预算C 广告预算D 成本预算

3. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素：（ ）。

A 组织现有的规模和岗位B 管理人员的流动率D 组织发展的需要

4. 企业中应当承担控制职责的人员包括（ ）。A 企业高层管理人员C 中层管理人员D 基层管理人员

5. 确定组织的宗旨应避免（ ）。C 狭窄D 空泛

6. 单位产品的总成本一般由两部分构成：（ ）。B 固定成本D 可变成本

7. 组织变革可以分为多种，比如（ ）。B 适应性变革C 创新性变革D 激进性变革

8. 目标建立过程中应该注意下列事项：（ ）。A 尽可能量化企业目标B 把目标控制在五个以内D 期限适中

9. 美国管理学家菲德勒认为，（ ）是决定领导有效性的主要环境因素。B 职位权力C 任务结构D 上下级关系

10. 许多学者认为组织结构的特征可以描述为复杂性、正规化、职权层级和集权化。由此可以将组织结构形式分为两大类：（ ）。A 机械式组织B 有机式组织

11. 零基预算的程序包括（ ）。全

12. “战略”一词原意是指指挥军队的（ ）。A 科学C 艺术

13. 直线职能型组织结构比直线型和职能型组织结构都有优势，它（ ）。

A 保持了集中统一指挥的特点B 分工非常细密C 注重专业化管理

14. 成本控制的过程包括（ ）。全

15. 克服沟通障碍的组织行动有（ ）。

A 营造一种坦诚和信任的组织气氛B 全方位地开发并使用正式的渠道C 鼓励使用多元沟通渠道

判断题（共10题，共20分）

1. 非正式沟通未经管理层批准，是不受等级结构限制的沟通。T √

2. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。F ×

3. 运用德尔菲法进行决策时，对专家成员的意见采用统计方法予以定量处理，所以说它是定量决策。F ×

4. 在管理人员考评时，由上级人员填写的考评表主要是考核管理者的领导能力和影响能力。F ×

5. 梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。F ×

6. 群众考评是由下级员工对管理人员的工作情况给出评价。F ×

7. 控制就是为了确保既定的组织目标得以实现而进行的检查、监督、纠正偏差等管理活动的统称。T √

8. 决策者所选择的方案一定是最优化的。F ×

9. 一般而言，预测时间越短，影响预测结果的因素变化越小，预测误差也越小；反之亦然。T √

10. 控制工作只是上级主管人员或主要是中层主管人员的职责。F ×

案例分析（共1题，共20分）

厨房失火

张三到某人家里做客，看见主人家厨房的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。张三告诉主人说：“烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能导致厨房火灾。”主人听了不以为然，没有做任何表示。

不久主人家厨房果然失火，四周的邻居赶紧跑来救火，最后火被扑灭了，于是主人烹羊宰牛，宴请四邻，以酬谢他们救火的功劳，但是并没有请当初建议他将木材移走，烟囱改曲的客人张三。

有人对主人说：“如果当初你听了张三的话，今天也不用准备筵席了，而且没有火灾的损失，现在论功行赏，原先给你建议的张三没有被感恩，而救火的人却是座上客，真是很奇怪的事呢！”

主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。

　问题：

（1）此案例中主要蕴含了哪项管理职能？（6分）

（2）什么是预先控制？（6分）它对于有效的管理具有怎样的意义？（8分）(试题分值:20分)

**参考答案**：**参考答案**：

（1）控制职能。

（2）预先控制，是指通过观察情况，收集整理信息，掌握规律，预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能出现的偏差消除在萌芽状态。

预先控制就是“防患于未然”它是控制的最高境界。张三给主人家的建议就体现了预先控制的思想。

**2877管理学基础-0002**

客观题

单项选择题（共15题，共30分）

1. 控制是一种动态的、适时的信息（ ）过程。D 反馈

2. 领导者以自身的专业知识、个性特征等影响或改变被领导者的心理和行为的力量是他的（ ）。D 自身影响力

3. 组织制定业务层战略和职能战略的依据是（ ）。C 公司层战略

4. 管理的首要职能是( )。A 计划

5. 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。这就是组织结构设计的（ ）原则。

A 责权利对等

6. 下列各选项中，（ ）属于管理的对象。B 组织资源和组织活动

7. 在冲突发生后，管理者可以召集冲突双方，通过开会等方式，让双方开诚布公地交流，积极倾听并理解对方的差异，这种解决冲突的方法是（ ）。C 合作

8. 古典管理理论对人性的基本假设，认为人是（ ）。C 经济人

9. 最早研究专业化和劳动分工的经济学家是（ ）。A 亚当•斯密

10. 泰罗科学管理理论的中心问题是（ ）。C 提高劳动生产率

11. M型结构又称为多部门结构，亦即（ ）。B 事业部制结构

12. 成就需要理论一般适用于（ ）的研究。C 主管人员

13. 管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，（ ）领导方式对业绩关心较多，对人很少关心，属于任务式领导。

B 9-1型

14. “管理就是决策”是下列哪位经济学家的观点？（ ）C 西蒙

15. 企业目标的内容和重点是随着外界环境、企业经营思想、自身优势的变化而变化的。这就是企业目标的（ ）。

C 变动性

多项选择题（共15题，共30分）

1. 为了对备选方案进行准确的评价，计划工作者需要做好以下工作：（ ）。B 确定具体评价指标D 确定指标的权重

2. 梅奥的人际关系学说的基本内容包括（ ）。

A 人是“社会人”而不是“经济人”B 企业中存在着非正式组织C 生产效率主要取决于工人的士气

3. 下列选项中，（ ）属于管理者所扮演的决策角色。全

4. 人员控制方法包括（ ）。全

5. 密集型发展战略的优点表现在：（ ）。A 经营目标集中B 管理简单方便C 取得规模经济效益

6. 控制的关键环节是采取切实可行的纠偏措施，一般而言，主要的纠偏措施有（ ）。全

7. 合理进行人员配备工作必须遵循以下原则：（ ）。全

8. 以下选项中，（ ）属于备选方案的评价指标。全

9. 企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中形成的。它由（ ）三个部分组成。

A 精神文化B 制度文化D 物质文化

10. 人员控制系统的构成包括（ ）。全

11. 公司在为是否进入某一产业做决策时，需要考虑的问题有：（ ）。

B 该产业是否具有吸引力C 公司是否拥有优势资源D 该产业的盈利能力

12. 有效的现场控制，需要具备一定的条件，如下列（ ）。

A 较高素质的管理者B 下属人员的积极参与和配合D 适当的授权

13. 在双因素理论中，（ ）体现的是保健因素。

A 要给职工提供适当的工资和安全保障B 要改善他们的工作环境和条件C 对职工的监督要能为他们所接受

14. 管理作为一种特殊的实践活动，具有其独特的性质，比如（ ）。

A 管理具有二重性B 管理具有科学性C 管理具有艺术性

15. 按预测属性的不同，可将预测划分为（ ）。A 定性预测B 定量预测

判断题（共10题，共20分）

1. 企业目标为企业决策指明了方向，是企业计划的重要内容，也是衡量企业经营思想的标准。F ×

2. 采用外部招聘的方式选择管理人员，有利于鼓舞士气，调动组织成员的积极性。F ×

3. 人们常常会说：“那不是我的意思！”或者“我还以为是这样！”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。T √

4. 目标的制定具有严肃性，确定之后不能修改。F ×

5. 目标管理体现了以人为中心的管理思想。F ×

6. 定量目标比定性目标更易衡量。T √

7. 管理者扮演干扰应对者角色就是要协调好组织与外部环境因素的关系。F ×

8. 权变理论认为，组织的管理没有绝对正确的方法，也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理，要视组织的实际情况和所处的环境而定。T √

9. 为了提高控制的有效性，确保计划不折不扣的执行，就要使控制系统具有一定的刚性。F ×

10. 从教材给“管理”所下定义中，可以得出这样的结论，管理的对象就是组织的各种资源。F ×

案例分析（共1题，共20分）

市政府面临的困境

某城市繁华地段有一个食品厂，因经营不善长期亏损，该市政府领导拟将其改造成一个副食品批发市场，这样既可以解决企业破产后下岗职工的安置问题，又方便了附近居民。为此进行了一系列前期准备，包括项目审批、征地拆迁、建筑规划设计等。

不曾想，外地一开发商已在离此地不远的地方率先投资兴建了一个综合市场，而综合市场内就有一个相当规模的副食品批发场区，足以满足附近居民和零售商的需求。

面对这种情况，市政府领导陷入了两难境地：如果继续进行副食品批发市场建设，必然亏损；如果就此停建，则前期投入将全部泡汤。在这种情况下，该市政府盲目做出决定，将该食品厂厂房所在地建成一居民小区，由开发商进行开发，但对原食品厂职工没能做有效的赔偿，使该厂职工陷入困境，该厂职工长期向上反映不能解决赔偿问题，对该市的稳定造成了隐患。

问题：

（1）案例中涉及的问题主要属于管理的哪项职能？（5分）

（2）试分析该市政府投资决策中存在的主要问题。（8分）

（3）你觉得该市政府应如何走出困境？（7分）(试题分值:20分)

**参考答案**：**参考答案**：

（1）案例中涉及的问题主要属于管理的决策职能。所谓决策，是指为了达到一定的目标，采用一定的科学方法和手段，从两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。

（2）该市政府投资决策中存在的主要问题有：缺乏认真的市场调查与可行性分析，决策仓促且随意；忽视人的因素，只考虑经济效益，忽略社会效益。

（3）走出困境可以有多种不同的思路。比如，一种是迎接挑战，继续兴建。但要加大投资，对原方案进行修订和完善，使得所建批发市场在规模、设施、服务和管理等方面超过竞争对手，以期在市场竞争中获胜；一种是重新考察、确立和论证新的项目，转向经营。等等。同时，要考虑下岗员工的安置问题。

**2877管理学基础-0003**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. （ ）也叫思维共振法、畅谈会法。它是由美国创造学家奥斯本首创的一种预测 决策方法。  头脑风暴法
2. 日本经济之所以能在“战后”一片废墟上迅速发展起来，起主导和关键作用的是（ ）。 培养并利用了自己独特的企业文化
3. 矩阵式组织属于（ ）组织结构。  有机式
4. 基层管理者常用的控制方法是（ ）。 直接监督或巡查
5. 首先把目标管理作为一套完整的管理思想提出来的是（ ）。  彼得·德鲁克
6. 控制是一种动态的、适时的信息（ ）过程。  反馈
7. 某企业生产某种产品，固定成本为15万元，单位可变成本为1000元，每台售价2200元，则该产品的盈亏平衡点是（　　）。 125台
8. 计划工作的前提是（ ）。  预测
9. 采购控制的目标就是确保向作业系统输入足量的、质量可靠的、来源稳定的输入品，同时（ ）。 降低采购成本
10. 进行质量控制，首先应掌握（ ）。 全面质量管理方法
11. 在组织中存在着正式组织与非正式组织，正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是，正式组织是以（ ）为重要标准。  效率的逻辑
12. 根据强化理论，职工努力工作是为了避免不希望得到的结果，这就是（ ）。  消极强化
13. 对于高层管理者来说，掌握良好的（ ）是最为重要的。 概念技能
14. 企业采用大批量生产，如汽车装配线，需要高度集权，组织结构的设计应采用（ ）。  机械式结构
15. ( ) 的最大的优点在于它持久、有形、可以核实。 书面沟通

**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足（ ）等方面的要求。 及时性 可靠性  经济适用性
2. 德尔菲法是一种改进的专家意见法，其实质是有反馈的函询调查，包括两个基本点，即（ ）。 函询 反馈
3. 按照控制对象的范围，可以将控制分为（ ）等类型。 全面控制 局部控制
4. 目标管理注重结果，所以，对部门、个人的目标的执行情况必须进行（ ）。 自我评定 领导评审  群众评议
5. 明茨伯格通过实证研究发现：管理者在组织中扮演十种角色，这些角色被分为（ ）。 人际关系角色 信息角色 决策角色
6. 当一个人的需要得不到满足，会产生挫折感，受挫后的防范措施一般有（ ）。  积极进取的措施 消极防范的措施
7. 强化理论中的强化类型有（ ）。全
8. 为了执行和实施战略目标而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（ ）。 战术性决策  策略性决策
9. 实践表明，许多企业实行了目标管理以后，取得了很好的效果，比如：（ ）。全
10. 领导干部大致有“思想型”、“实干型”、“智囊型”、“组织型”等几种类型，在这些类型中，属于“帅才”的是（ ）。 思想型领导 组织型领导
11. 需要层次理论中，下列选项属于安全需要的有（ ）。 生活要得到基本保障 避免人身伤害，失业保障 年老时有所依靠
12. 根据不同的分类标准，预算可以划分为不同的类别，包括（ ）。  刚性预算和弹性预算 收入预算和支出预算 总预算和部门预算
13. 从组织需要的角度为其配备适当的人，这些人应该是（ ）。  有知识的人 有能力的人 对组织忠诚的人
14. 一般来说，对作业系统的控制主要围绕（ ）等问题展开。 质量 成本  采购

15. 组织对外部环境进行分析的目的是（ ）。  寻找组织的发展机会  避开存在的威胁

**判断题（共10题，共20分）**

1. 泰罗的科学管理既重视技术因素，也重视人的社会因素。 ×
2. 目标管理强调的是以成果为目标的管理。 √

3. 菲德勒认为，影响领导者成功的关键因素是领导者的个人魅力。 ×
4. 研发部门想要达到最好的技术状态，往往需要一个长期的过程。而市场部门需要尽快地把产品推向市场，需要赶时间。双方在沟通时就容易出现争执。这是由于目标不同导致的沟通障碍。 √

5. 现实中，许多中小型组织大量采用的是非正式计划。 √
6. 授权是指上级把自己的职权授给下属，使下属拥有相当的自主权和行动权。 √
7. 从19世纪末期到20世纪初期，欧洲和美国都相继有人提出比较系统的管理理论。比如，在美国表现为泰罗创建的科学管理理论，在法国表现为法约尔的行政管理理论。 ×

8. 采购控制的一项重要工作就是对输入品进行评价和挑选，以确保输入品的质量、数量和建立稳定的购销关系。 ×
9. 产品质量是工作质量的体现，也是工作质量的基础和保证。 ×
10. 需要层次理论认为，如果管理者真正了解了员工的需要，依其需要来进行激励，则会产生很大的激励作用。 √

**案例分析（共1题，共20分）**

**鲶鱼效应**

西班牙人爱吃沙丁鱼，但沙丁鱼非常娇贵，极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后，用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好，销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着，鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期，渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子，将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼，放进鱼槽后，鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食，沙丁鱼自然加速游动，从而保持了旺盛的生命力。如此以来，沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。
这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。
　**问题：**（1）这个案例中包含了怎样的管理原理？（6分）
（2）请用你所学过的管理知识解释这个现象。（6分）
（3）将鲶鱼效应用于企业人事管理，带来哪些启示？（8分）(试题分值:20分)

（1）案例中包含了主要管理原理：激励手段、外部引进人才、激发冲突等。
（2）用鲶鱼作为激励手段，激活沙丁鱼使其保持活力，促进企业内部竞争。
（3）外部招聘管理人员，相当于企业中引进鲶鱼型人才，带给企业新鲜血液，激发企业的建设性冲突，促进企业发展

**2877管理学基础-0004**

单项选择题（共15题，共30分）

1. 管理学家彼得·德鲁克认为，单纯强调利润会使经理人迷失方向以至于危及企业的生存，因此他提出，企业目标唯一有效的定义就是（ ）。C 创造顾客

2. “一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关”，这是（ ）理论的观点。D 成就需要

3. 考评管理人员的协作精神主要通过向（ ）获取信息。B 关系部门

4. （ ）反应企业资产创造利润的效率。D 投资收益率

5. （ ）控制能够反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。B 运营能力

6. 领导的实质在于影响。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

7. 信息沟通在上下级之间进行，信息层层传递，路线长，速度慢，且容易发生信息的过滤、篡改和失真的沟通模式是（ ）。A 链式沟通

8. 以下组织结构形式中，（ ）最适用于组织部门间的横向协作和攻关项目。D 矩阵制结构

9. 经常重复发生，能按已规定的程序、处理方法和标准进行的简单化决策，属于（ ）。B 程序化决策

10. 表扬、赞赏、增加工资、奖金及奖品，分配有意义的工作等行为在强化理论中属于（ ）。A 积极强化

11. 泰罗科学管理理论的中心问题是（ ）。C 提高劳动生产率

12. 组织内部管理人员的选聘主要来自内部和外部两个渠道。 一般而言，（ ）的选聘多采用外部渠道。C 高层管理者

13. 计划工作的核心环节是（ ）。D 决策

14. 管理者的精力及其可以利用的资源都是有限的。因此，有效的控制要求管理者应将主要精力放在最为重要的事项、活动或环节上，这就是控制的（ ）原则。B 控制关键点

15. 人们只记忆经过自己的选择愿意记忆的信息，这种认知过程产生的沟通障碍是由于个体障碍中的（ ）原因造成的。

C 选择性知觉

多项选择题（共15题，共30分）

1. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性，也就是说（ ）都要随环境的变化而变动。

A 组织的部门机构B 职责的规定D 职位的安排

2. 下列沟通障碍中，属于组织障碍的有（ ）。全

3. 由基层管理人员负责制定，对合理组织业务活动等方面进行的决策，属于（ ）。B 业务性决策D 日常管理决策

4. 用数字形式表示的计划是预算。如选项：（ ）。A 销售费用预算C 广告预算D 成本预算

5. 制定战略的重要目的就是（ ）。A 赢得竞争优势B 战胜竞争对手D 赢得市场和顾客

6. 目标管理注重结果，所以，对部门、个人的目标的执行情况必须进行（ ）。A 自我评定B 领导评审D 群众评议

7. 目标路径理论提出了影响领导行为的因素：环境因素和下属因素。下属因素主要是指：（ ）。

A 控制点C 经验D 知觉能力

8. 计划工作有广义和狭义之分，广义的计划工作包括（ ）。A 制定计划C 执行计划D 检查计划执行情况

9. 控制系统是指由（ ）组成的具有自身目标和功能的管理系统。全

10. 管理者之所以编制计划，是因为（ ）。

B 计划是一种协调过程C 通过计划促使管理者展望未来D 计划为控制提供了标准和依据

11. 1990年，美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作--《第五项修炼－－学习型组织的艺术与实务》，下列选项中（ ）是其主要内容。全

12. 信息沟通一般包含下列环节（ ）。全

13. 定性决策方法是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，进行决策的方法。主要的定性方法有：（ ）。

A 德尔菲法B 头脑风暴法D 哥顿法

14. 坚持组织结构设计的弹性原则要做到（ ）。全

15. 以下选项中，（ ）属于备选方案的评价指标。全

判断题（共10题，共20分）

1. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。F ×

2. 高科技和适宜的外部环境是网络型组织结构的基础条件。T √

3. 高层次的专业人员和管理人员不是工作丰富化的重点对象。T √

4. 根据戴维·麦克利兰的研究，对一般职员来说，成就需要比较强烈。F ×

5. 对于当前管理过程而言，控制有利于组织少走弯路，降低偏差对组织效率产生的负面影响。T √

6. 人员配备的主要任务就是为组织配备合适的管理人员。F ×

7. 沟通过程中有了反馈，表明信息接受者收到并完全理解了信息发出者的信息。F ×

8. 目标和目的就是为实现组织的战略远景而设定的一套中短期的定性指标。F ×

9. 计划的前提条件可以分为外部前提条件和内部前提条件。其中，外部前提条件多为组织不可控制的因素。T √

10. 成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。T √

案例分析（共1题，共20分）

某公司的管理制度

某汽车制造公司有一项建议制度，建立于20世纪50年代，即“好产品、好主意”，该公司到处都挂着这样的标语。

实施建议制度的最初一年只征集到183条建议，但随后逐年递增，建议采用率也在上

升。2002年，员工提出的建议首次超过1万条，采用率为57％；2008年提出建议达5万

条，采用率为88％；2010年提出建议高达8．6万条，采用率高达94％。资料表明，在2009-

2014年间，公司收集建议有43万条之多。

建议制度取得了惊人的成效，仅2010-2015年，就为公司节省了4千万元。其中有不

少建议每月就可为公司节省四五百万元。

员工建议一旦被采纳，公司将根据具体情况奖励数万元。此外，该公司对于在不同阶段提出建议被采纳的人员在月末或年末以奖状、奖品、奖金等不同形式给予奖励。据报导，仅2015年该公司就支付了近百万元的奖金。

问题：

（1）本案例突出体现了哪项管理职能?（10分）

（2）根据该公司的案例，谈谈职工参与管理的重要性。（10分）(试题分值:20分)

**参考答案**：**参考答案**：

（1）体现了管理的激励职能。激励，是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机，推动并引导行为使之朝向预定目标的作用。通常认为，一切内心要争取的条件：欲望、需要、希望、动力等都构成了对人的激励。激励过程就是一个由需要开始，到需要得到满足为止的连锁反应。

现代企业通常采用的激励方法有：物质激励、精神激励、职工参与管理和工作丰富化。

（2）职工参与管理，可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识，能够满足归属感和受人赏识的需要。

职工参与管理，会使多数人受到激励。既对个人产生激励，又为组织目标的实现提供了保证。

该公司的职工参与制度调动了职工的积极性，取得了成效。如，2010-2015年，就为公司节省了4千万元

**2877管理学基础-0005**

单项选择题（共15题，共30分）

1. 管理学家彼得·德鲁克认为，单纯强调利润会使经理人迷失方向以至于危及企业的生存，因此他提出，企业目标唯一有效的定义就是（ ）。C 创造顾客

2. 组织是管理的基本职能之一，它是由（ ）三个基本要素构成。C 目标、部门和关系

3. 海尔公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（ ）的发展战略。B 关联多元化

4. 组织的各级管理人员都是计划的编制者，战略性计划是由（ ）负责制定的。A 高层管理者

5. “管理就是决策”是下列哪位经济学家的观点？（ ）C 西蒙

6. 计划工作的核心环节是（ ）。D 决策

7. 某企业将2006年本企业的历史最高利润额作为本年度的利润指标，这在控制标准中属于（ ）。A 历史标准

8. 赫茨伯格提出的双因素理论认为（ ）不能直接起到激励的作用，但能防止人们产生不满情绪。A 保健因素

9. 某单位制定的年终考核指标中有一条“工作要认真负责”，这样的标准不符合控制标准的（ ）要求。C 可检验性

10. 在冲突发生后，管理者可以召集冲突双方，通过开会等方式，让双方开诚布公地交流，积极倾听并理解对方的差异，这种解决冲突的方法是（ ）。C 合作

11. ( ) 的最大的优点在于它持久、有形、可以核实。C 书面沟通

12. （ ）反应企业资产创造利润的效率。D 投资收益率

13. 在管理学中，组织的静态含义就是（ ）。C 组织结构

14. 目标管理是一个全面的（ ），它用系统的方法，使许多关键活动结合起来。A 管理系统

15. 当信息接受者对信息发送者的信息做出发应时，就出现了反馈。反馈体现了沟通的（ ）特征。B 双向性

多项选择题（共15题，共30分）

1. 从组织层次上来看，绩效可以划分为（ ）。A 员工个人绩效B 部门绩效C 全面绩效

2. 目标路径理论提出了影响领导行为的因素：环境因素和下属因素。下属因素主要是指：（ ）。

A 控制点C 经验D 知觉能力

3. 对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素就是宏观环境，它主要包括（ ）。全

4. 影响组织结构设计的因素有很多，比如（ ）等。全

5. 根据拉·柯·戴维斯等学者的观点，组织目标可以分为以下类型：（ ）。A 主要目标C 并行目标D 次要目标

6. 计划工作有广义和狭义之分，广义的计划工作包括（ ）。A 制定计划C 执行计划D 检查计划执行情况

7. “战略”一词原意是指指挥军队的（ ）。A 科学C 艺术

8. 梅奥的人际关系学说的基本内容包括（ ）。

A 人是“社会人”而不是“经济人”B 企业中存在着非正式组织C 生产效率主要取决于工人的士气

9. 新希望集团从生产饲料起家，后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于（ ）。

C 无关联多元化D 复合多元化

10. 领导者基于职位的权力在其权力构成中居主导地位，主要包括（ ）。A 法定权力B 奖励权力D 处罚权力

11. 直线职能型组织结构比直线型和职能型组织结构都有优势，它（ ）。

A 保持了集中统一指挥的特点B 分工非常细密C 注重专业化管理

12. 按照组织系统划分，沟通方式分为（ ）。C 正式沟通D 非正式沟通

13. 确定组织的宗旨应避免（ ）。C 狭窄D 空泛

14. 领导干部大致有“思想型”、“实干型”、“智囊型”、“组织型”等几种类型，在这些类型中，属于“帅才”的是（ ）。

A 思想型领导C 组织型领导

15. 目标建立过程中应该注意下列事项：（ ）。A 尽可能量化企业目标B 把目标控制在五个以内D 期限适中

判断题（共10题，共20分）

1. 表彰和奖励能起到激励的作用，批评和惩罚不能起到激励的作用。F ×

2. 实行成本领先战略，就是降低产品价格。F ×

3. 梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。F ×

4. 相对于个人决策，群体决策的效率较低。T √

5. 在一个领导班子里，帅才应该多一些，以提高领导班子的整体领导能力。F ×

6. 管理人员要与各种人相处，可能遭遇各种事件，因此需要具有良好的心理素质。这样才能冷静的处理好意外和突发事件。T √

7. 管理的艺术性就是强调管理的复杂性。F ×

8. 采购控制的一项重要工作就是对输入品进行评价和挑选，以确保输入品的质量、数量和建立稳定的购销关系。F ×

9. 控制的实质就是使实践符合于计划，计划就是控制的标准。T √

10. 只经营一种业务的小企业，或者从事专业化经营的大型企业，其业务层战略与公司层战略是一样的。T √

案例分析（共1题，共20分）

东方电力公司的计划工作

王力是东方电力公司的总经理。长期以来，王总经理一直认为，编制一份可行的公司计划，将有助于企业的成功。他花了近十年的时间，想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善，但是没有取得成效。在这段时间里，他先后指派了三位副总经理负责编制计划，虽然每位副总经理似乎都努力工作，他也注意到，个别部门经理继续自行其是，部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费，却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁，要理解电力部门的难处。用户却认为，电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题，而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力，要他把所有输电线路埋入地下，避免出现不雅观的电线杆和线路，同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的，费用则是第二位的。

应王力总经理要求，一位咨询顾问来公司检查情况。他发现，公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划，而他的职员正在努力地进行研究和做预测，并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作，因此，他们对此兴趣不大。

问题：

（1）计划工作的步骤是什么？（4分）

（2）怎样才能使该公司有效地制定计划？（8分）

（3）如果你是顾问，有关计划的类型方面，你会给公司哪种建议？（8分）(试题分值:20分)

**参考答案**：**参考答案**：

（1）完整的计划工作应包括以下几个环节：机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。

（2）首先要确定公司的总目标，再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据，各部门之间必须相互协调，切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。

（3）首先，公司要制订一个长远的战略性计划；其次，各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

**2877管理学基础-0006**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 决策者将组织外部环境与内部环境分析的结果进行综合、比较，寻找二者的最佳战略组合，为战略制定和战略决策提供更为直接的依据。这就是（ ）。 SWOT分析
2. 战略管理是以组织全局为管理对象来确定组织发展的远景和总体目标，规定组织总的行动纲领。这就是战略管理的（ ）特征。 全局性
3. 有计划地安排管理人员担任同一层次不同的管理职务，以此全面培养管理人员的能力，这是管理人员在职培训的方法之一，即（ ）。 职务轮换
4. 以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。这就是人员配备的（ ）原则。 因事择人
5. 能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是（ ）。  控制
6. 采购控制的目标就是确保向作业系统输入足量的、质量可靠的、来源稳定的输入品，同时（ ）。 降低采购成本
7. 在组织中存在着正式组织与非正式组织，正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是，正式组织是以（ ）为重要标准。  效率的逻辑
8. 企业目标的内容和重点是随着外界环境、企业经营思想、自身优势的变化而变化的。这就是企业目标的（ ）。 变动性
9. 人们只记忆经过自己的选择愿意记忆的信息，这种认知过程产生的沟通障碍是由于个体障碍中的（ ）原因造成的。 选择性知觉
10. （ ）控制能够反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。运营能力
11. 管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，（ ）领导方式对业绩关心较多，对人很少关心，属于任务式领导。 9-1型
12. 领导者以自身的专业知识、个性特征等影响或改变被领导者的心理和行为的力量是他的（ ）。 自身影响力
13. 关于战略远景的描述，下列选项中，（ ）是不准确的。 它规定了可量化的经济指标
14. 组织结构设计必须与（ ）相匹配。 组织目标
15. 目标建立过程中应注意，目标数量要适中。一般地，要把目标限制在（ ）以内。 5个

**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 实践表明，许多企业实行了目标管理以后，取得了很好的效果，比如：（ ）。全
2. 俄亥俄州立大学的研究者通过调查研究，总结出描述领导者行为的两个维度：（ ）。 关怀维度  定规维度
3. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足（ ）等方面的要求。 及时性 可靠性 经济适用性
4. 马克斯·韦伯指出，任何组织都必须由某种形式的权力作为基础，才能实现目标。这些权力包括：（ ）。 传统的权力 理性----合法的权力  超凡的权力
5. 激励对于组织管理具有重要意义，激励的作用主要体现在（ ）。全
6. 为了执行和实施战略目标而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（ ）。 战术性决策 策略性决策
7. 1990年，美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作--《第五项修炼－－学习型组织的艺术与实务》，下列选项中（ ）是其主要内容。全
8. 按照沟通方式不同，可以其划分为（ ）等类型。 口头沟通和书面沟通 非语言方式沟通和电子媒介沟通
9. 美国管理学家菲德勒认为，（ ）是决定领导有效性的主要环境因素。 职位权力 任务结构 上下级关系
10. 目标路径理论提出了影响领导行为的因素：环境因素和下属因素。下属因素主要是指：（ ）。 控制点  经验 知觉能力
11. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性，也就是说（ ）都要随环境的变化而变动。 组织的部门机构 职责的规定  职位的安排
12. 根据拉·柯·戴维斯等学者的观点，组织目标可以分为以下类型：（ ）。 主要目标 并行目标 次要目标
13. 合理进行人员配备工作必须遵循以下原则：（ ）。全
14. 梅奥的人际关系学说的基本内容包括（ ）。  人是“社会人”而不是“经济人” 企业中存在着非正式组织 生产效率主要取决于工人的士气
15. 麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有对（ ）等激励需要。 权力的需要 社交的需要 成就的需要

**判断题（共10题，共20分）**

1. 以效率为出发点制定计划，就是追求较高的经济利益。 ×
2. 前馈控制实际上是一种“亡羊补牢”式的控制。 ×
3. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。 √
4. 目标实施过程中，管理者必须进行控制。积极的自我控制与有力的领导控制相结合是实现目标动态控制的关键。 √
5. 管理人员的工作主要是从事资源协调和管理，没有必要掌握具体的业务知识。 ×
6. 零基预算法的基本思想是：在每个预算年度的开始时，把所有还在继续开展的活动视为从零开始，重新编制预算。 √
7. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。 √
8. 无论是定性预测还是定量预测都需要建立数学模型。 ×
9. 一般来说，高层管理人员主要从事例外性的、非程序性和重大的程序性控制活动，而中层和基层管理人员集中从事例行的、程序性的控制活动。 √
10. 对于当前管理过程而言，控制有利于组织少走弯路，降低偏差对组织效率产生的负面影响。 √

**案例分析（共1题，共20分）**

**东方电力公司的计划工作**

王力是东方电力公司的总经理。长期以来，王总经理一直认为，编制一份可行的公司计划，将有助于企业的成功。他花了近十年的时间，想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善，但是没有取得成效。在这段时间里，他先后指派了三位副总经理负责编制计划，虽然每位副总经理似乎都努力工作，他也注意到，个别部门经理继续自行其是，部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费，却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁，要理解电力部门的难处。用户却认为，电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题，而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力，要他把所有输电线路埋入地下，避免出现不雅观的电线杆和线路，同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的，费用则是第二位的。
应王力总经理要求，一位咨询顾问来公司检查情况。他发现，公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划，而他的职员正在努力地进行研究和做预测，并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作，因此，他们对此兴趣不大。
**问题：**（1）计划工作的步骤是什么？（4分）
（2）怎样才能使该公司有效地制定计划？（8分）
（3）如果你是顾问，有关计划的类型方面，你会给公司哪种建议？（8分）(试题分值:20分)

（1）完整的计划工作应包括以下几个环节：机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。
（2）首先要确定公司的总目标，再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据，各部门之间必须相互协调，切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。
（3）首先，公司要制订一个长远的战略性计划；其次，各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

**2877管理学基础-0007**

客观题

单项选择题（共15题，共30分）

1. 当管理者接待来访者、参加剪彩仪式等社会活动时，他行使的是（ ）的角色。D 精神领袖

2. 企业采用大批量生产，如汽车装配线，需要高度集权，组织结构的设计应采用（ ）。C 机械式结构

3. 目标管理是一个全面的（ ），它用系统的方法，使许多关键活动结合起来。A 管理系统

4. 经常重复发生，能按已规定的程序、处理方法和标准进行的简单化决策，属于（ ）。B 程序化决策

5. 组织内部管理人员的选聘主要来自内部和外部两个渠道。 一般而言，（ ）的选聘多采用外部渠道。C 高层管理者

6. 述职报告是对管理人员进行考评的一种方式，它属于（ ）。D 自我考评

7. 19世纪末到20世纪初，一些西方国家产生了科学管理，形成了各有特色的古典管理理论，美国泰罗的（ ）就是其中之一。A 科学管理理论

8. 表扬、赞赏、增加工资、奖金及奖品，分配有意义的工作等行为在强化理论中属于（ ）。A 积极强化

9. 以下组织结构形式中，（ ）最适用于组织部门间的横向协作和攻关项目。D 矩阵制结构

10. 若企业要改变经营方向、进入新的产业领域，就需要对该产业的发展趋势进行（ ）。A 长期预测

11. 下级不愿意向上级传递坏消息，怕被上级认为自己无能；而上级也可能没有注意到下级的贡献，把下级的贡献归到自己头上，引起下级不满。这种引起沟通组织障碍的原因是（ ）。A 地位差异

12. 基层管理者常用的控制方法是（ ）。B 直接监督或巡查

13. “一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关”，这是（ ）理论的观点。D 成就需要

14. 进行质量控制，首先应掌握（ ）。C 全面质量管理方法

15. 某企业生产某种产品，固定成本为15万元，单位可变成本为1000元，每台售价2200元，则该产品的盈亏平衡点是（　　）。C 125台

多项选择题（共15题，共30分）

1. 组织对外部环境进行分析的目的是（ ）。B 寻找组织的发展机会C 避开存在的威胁

2. 计划工作有广义和狭义之分，广义的计划工作包括（ ）。A 制定计划C 执行计划D 检查计划执行情况

3. 按照组织系统划分，沟通方式分为（ ）。C 正式沟通D 非正式沟通

4. 管理者之所以编制计划，是因为（ ）。B 计划是一种协调过程C 通过计划促使管理者展望未来

D 计划为控制提供了标准和依据

5. 对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素就是宏观环境，它主要包括（ ）。全

6. 对管理人员的贡献考评包括（ ）。C 达标绩效评价D 管理绩效评价

7. 目标建立过程中应该注意下列事项：（ ）。A 尽可能量化企业目标B 把目标控制在五个以内D 期限适中

8. 克服沟通障碍的组织行动有（ ）。

A 营造一种坦诚和信任的组织气氛B 全方位地开发并使用正式的渠道C 鼓励使用多元沟通渠道

9. 企业中应当承担控制职责的人员包括（ ）。A 企业高层管理人员C 中层管理人员D 基层管理人员

10. 财务控制包括（ ）。B 损益控制C 流动性控制D 运营能力控制

11. 管理作为一种特殊的实践活动，具有其独特的性质，比如（ ）。

A 管理具有二重性B 管理具有科学性C 管理具有艺术性

12. 事业部制组织结构又可以称作（ ）。A M型结构B 多部门结构D 产品部式结构

13. 从组织需要的角度为其配备适当的人，这些人应该是（ ）。B 有知识的人C 有能力的人D 对组织忠诚的人

14. 人员控制方法包括（ ）。全

15. 按预测属性的不同，可将预测划分为（ ）。A 定性预测B 定量预测

判断题（共10题，共20分）

1. 采用轮盘式沟通模式时，每位成员都可以与其他每个人自由沟通，因此沟通快，但由于沟通渠道太多，容易造成混乱并且降低传递信息的准确度。F ×

2. 成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。T √

3. 群众考评是由下级员工对管理人员的工作情况给出评价。F ×

4. 为了提高控制的有效性，确保计划不折不扣的执行，就要使控制系统具有一定的刚性。F ×

5. 著名管理学家彼得·德鲁克提出，企业目标惟一有效的定义就是创造利润。F ×

6. 在按照功能不同划分的沟通类型中，情感式沟通能够有效地降低管理的模糊性，让下属清晰地知道自己的工作方向和目标，从而提高整个组织的运营效率。F ×

7. 目标路径理论认为，环境因素和领导风格互为补充，下属的特质决定了他对环境因素及领导风格的评价。T √

8. 只经营一种业务的小企业，或者从事专业化经营的大型企业，其业务层战略与公司层战略是一样的。T √

9. 权变理论认为，组织的管理没有绝对正确的方法，也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理，要视组织的实际情况和所处的环境而定。T √

10. 在管理人员考评时，由上级人员填写的考评表主要是考核管理者的领导能力和影响能力。F ×

主观题

案例分析（共1题，共20分）

市政府面临的困境

某城市繁华地段有一个食品厂，因经营不善长期亏损，该市政府领导拟将其改造成一个副食品批发市场，这样既可以解决企业破产后下岗职工的安置问题，又方便了附近居民。为此进行了一系列前期准备，包括项目审批、征地拆迁、建筑规划设计等。

不曾想，外地一开发商已在离此地不远的地方率先投资兴建了一个综合市场，而综合市场内就有一个相当规模的副食品批发场区，足以满足附近居民和零售商的需求。

面对这种情况，市政府领导陷入了两难境地：如果继续进行副食品批发市场建设，必然亏损；如果就此停建，则前期投入将全部泡汤。在这种情况下，该市政府盲目做出决定，将该食品厂厂房所在地建成一居民小区，由开发商进行开发，但对原食品厂职工没能做有效的赔偿，使该厂职工陷入困境，该厂职工长期向上反映不能解决赔偿问题，对该市的稳定造成了隐患。

问题：

（1）案例中涉及的问题主要属于管理的哪项职能？（5分）

（2）试分析该市政府投资决策中存在的主要问题。（8分）

（3）你觉得该市政府应如何走出困境？（7分）(试题分值:20分)

**参考答案**：**参考答案**：

（1）案例中涉及的问题主要属于管理的决策职能。所谓决策，是指为了达到一定的目标，采用一定的科学方法和手段，从两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。

（2）该市政府投资决策中存在的主要问题有：缺乏认真的市场调查与可行性分析，决策仓促且随意；忽视人的因素，只考虑经济效益，忽略社会效益。

（3）走出困境可以有多种不同的思路。比如，一种是迎接挑战，继续兴建。但要加大投资，对原方案进行修订和完善，使得所建批发市场在规模、设施、服务和管理等方面超过竞争对手，以期在市场竞争中获胜；一种是重新考察、确立和论证新的项目，转向经营。等等。同时，要考虑下岗员工的安置问题。

**2877管理学基础-0008**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 在控制标准中，诸如单位产品产出所需工时数、耗电量、原材料消耗量，及单位机器台时产量、货运吨公里油耗等标准属于（ ）。 实物标准
2. 确定目标成本的方法中，（ ）是以组织在长期的实践过程中确定的各项劳动定额、消耗定额为基础制定的目标成本。

定额法
3. 组织结构设计必须与（ ）相匹配。  组织目标
4. 人们常说“管理是一门艺术”，强调的是（  ）。 管理的实践性
5. （ ）反应企业资产创造利润的效率。  投资收益率
6. 成就需要理论一般适用于（ ）的研究。 主管人员
7. 首先把目标管理作为一套完整的管理思想提出来的是（ ）。 彼得·德鲁克
8. 计划工作的前提是（ ）。 预测
9. 应用模拟情景训练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于招聘（ ）。 高层管理者
10. 目标建立过程中应注意，目标数量要适中。一般地，要把目标限制在（ ）以内。 5个
11. 某企业将2006年本企业的历史最高利润额作为本年度的利润指标，这在控制标准中属于（ ）。 历史标准
12. 组织目标不是一成不变的。但是（ ）应保持一定的稳定性。 长期目标
13. 在组织中存在着正式组织与非正式组织，正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是，正式组织是以（ ）为重要标准。 效率的逻辑
14. 决策者将组织外部环境与内部环境分析的结果进行综合、比较，寻找二者的最佳战略组合，为战略制定和战略决策提供更为直接的依据。这就是（ ）。 SWOT分析
15. 根据赫塞—布兰查德提出的情境领导理论，在下属缺乏积极性，但具有足够的工作技能的情况下，应采用的领导风格是（ ）。 低工作—高关系

**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中形成的。它由（ ）三个部分组成。 精神文化 制度文化 物质文化
2. 俄亥俄州立大学的研究者通过调查研究，总结出描述领导者行为的两个维度：（ ）。 关怀维度 定规维度
3. 坚持组织结构设计的弹性原则要做到（ ）。全
4. 单位产品的总成本一般由两部分构成：（ ）。  固定成本 可变成本
5. 明茨伯格通过实证研究发现：管理者在组织中扮演十种角色，这些角色被分为（）。人际关系角色 信息角色 决策角色
6. 目标管理注重结果，所以，对部门、个人的目标的执行情况必须进行（ ）。 自我评定  领导评审  群众评议
7. 控制的关键环节是采取切实可行的纠偏措施，一般而言，主要的纠偏措施有（ ）。全
8. 下列选项，（ ）属于没有确定的实物单位而只以一定的金额予以表示的控制标准类型。 销售额 成本总额 工资总额
9. 财务控制包括（ ）。  损益控制 流动性控制 运营能力控制
10. 当一个人的需要得不到满足，会产生挫折感，受挫后的防范措施一般有（ ）。 积极进取的措施 消极防范的措施
11. 领导者基于职位的权力在其权力构成中居主导地位，主要包括（ ）。 法定权力 奖励权力  处罚权力
12. 对管理人员的贡献考评包括（ ）。 达标绩效评价 管理绩效评价
13. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足（ ）等方面的要求。  及时性  可靠性  经济适用性
14. 新希望集团从生产饲料起家，后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于（ ）无关联多元化 复合多元化
15. 强化理论中的强化类型有（ ）。全

**判断题（共10题，共20分）**

1. 梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。 ×
2. 授权是指上级把自己的职权授给下属，使下属拥有相当的自主权和行动权。 √

3. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。 √
4. 著名管理学家彼得·德鲁克提出，企业目标惟一有效的定义就是创造利润。 ×

5. 运用德尔菲法进行决策时，对专家成员的意见采用统计方法予以定量处理，所以说它是定量决策。 ×
6. 沟通过程中有了反馈，表明信息接受者收到并完全理解了信息发出者的信息。 ×
7. 非语言沟通主要包括身体语言和语气语调等。非语言沟通之所以受到重视，是因为身体语言等非语言方式能够令人信服地表达人的真情实感。 √
8. 一般而言，预测时间越短，影响预测结果的因素变化越小，预测误差也越小；反之亦然。 √
9. 计划的前提条件可以分为外部前提条件和内部前提条件。其中，外部前提条件多为组织不可控制的因素。 √
10. 在物质激励中，最突出的就是金钱。金钱是惟一能激励人的力量。 ×

**案例分析（共1题，共20分）**

**某公司的管理制度**

某汽车制造公司有一项建议制度，建立于20世纪50年代，即“好产品、好主意”，该公司到处都挂着这样的标语。
实施建议制度的最初一年只征集到183条建议，但随后逐年递增，建议采用率也在上
升。2002年，员工提出的建议首次超过1万条，采用率为57％；2008年提出建议达5万
条，采用率为88％；2010年提出建议高达8．6万条，采用率高达94％。资料表明，在2009-
2014年间，公司收集建议有43万条之多。
建议制度取得了惊人的成效，仅2010-2015年，就为公司节省了4千万元。其中有不
少建议每月就可为公司节省四五百万元。
员工建议一旦被采纳，公司将根据具体情况奖励数万元。此外，该公司对于在不同阶段提出建议被采纳的人员在月末或年末以奖状、奖品、奖金等不同形式给予奖励。据报导，仅2015年该公司就支付了近百万元的奖金。
**问题：**（1）本案例突出体现了哪项管理职能?（10分）
（2）根据该公司的案例，谈谈职工参与管理的重要性。（10分）(试题分值:20分)

（1）体现了管理的激励职能。激励，是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机，推动并引导行为使之朝向预定目标的作用。通常认为，一切内心要争取的条件：欲望、需要、希望、动力等都构成了对人的激励。激励过程就是一个由需要开始，到需要得到满足为止的连锁反应。
现代企业通常采用的激励方法有：物质激励、精神激励、职工参与管理和工作丰富化。
（2）职工参与管理，可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识，能够满足归属感和受人赏识的需要。
职工参与管理，会使多数人受到激励。既对个人产生激励，又为组织目标的实现提供了保证。
该公司的职工参与制度调动了职工的积极性，取得了成效。如，2010-2015年，就为公司节省了4千万元

**2877管理学基础-0009**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 信息沟通在上下级之间进行，信息层层传递，路线长，速度慢，且容易发生信息的过滤、篡改和失真的沟通模式是（ ）。 链式沟通
2. 根据强化理论，职工努力工作是为了避免不希望得到的结果，这就是（ ）。 消极强化
3. 日本经济之所以能在“战后”一片废墟上迅速发展起来，起主导和关键作用的是（  培养并利用了自己独特的企业文化
4. 组织是管理的基本职能之一，它是由（ ）三个基本要素构成。 目标、部门和关系
5. 对供应商的评价中，（ ）主要涉及的是供应商响应买方需求变化的能力。 协同能力
6. 管理的首要职能是( )。 计划
7. 在管理学中，组织的静态含义就是（ ）。 组织结构
8. 基层管理者常用的控制方法是（ ）。 直接监督或巡查
9. 对于高层管理者来说，掌握良好的（ ）是最为重要的。  概念技能
10. 企业组织制定竞争战略的基础性工作是（ ）。 产业竞争结构分析
11. （ ）也叫思维共振法、畅谈会法。它是由美国创造学家奥斯本首创的一种预测 决策方法。  头脑风暴法
12. 下级不愿意向上级传递坏消息，怕被上级认为自己无能；而上级也可能没有注意到下级的贡献，把下级的贡献归到自己头上，引起下级不满。这种引起沟通组织障碍的原因是（ ）。 地位差异
13. 考评管理人员的协作精神主要通过向（ ）获取信息。 关系部门
14. 以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。这就是人员配备的（ ）原则。 因事择人
15. 某单位制定的年终考核指标中有一条“工作要认真负责”，这样的标准不符合控制标准的（ ）要求。 可检验性

**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 德尔菲法是一种改进的专家意见法，其实质是有反馈的函询调查，包括两个基本点，即（ ）。 函询 反馈
2. 事业部制组织结构又可以称作（ ）。 M型结构  多部门结构  产品部式结构
3. 下列选项中，（ ）属于管理者所扮演的决策角色。全
4. 影响组织结构设计的因素有很多，比如（ ）等。全
5. 为了对备选方案进行准确的评价，计划工作者需要做好以下工作：（ ）。  确定具体评价指标  确定指标的权重
6. 根据拉·柯·戴维斯等学者的观点，组织目标可以分为以下类型：（ ）。 主要目标  并行目标 次要目标
7. 单位产品的总成本一般由两部分构成：（ ）。  固定成本  可变成本
8. 组织对外部环境进行分析的目的是（ ）。 寻找组织的发展机会 避开存在的威胁
9. 零基预算的程序包括（ ）。全
10. 公司在为是否进入某一产业做决策时，需要考虑的问题有：（ ）。 该产业是否具有吸引力 公司是否拥有优势资源 该产业的盈利能力
11. 实践表明，许多企业实行了目标管理以后，取得了很好的效果，比如：（ ）。全
12. 成本控制的过程包括（ ）。全
13. 由基层管理人员负责制定，对合理组织业务活动等方面进行的决策，属于（ ）。  业务性决策  日常管理决策
14. 定性决策方法是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，进行决策的方法。主要的定性方法有：（ ）。

德尔菲法 头脑风暴法 哥顿法
15. 按照沟通方式不同，可以其划分为（ ）等类型。 口头沟通和书面沟通 非语言方式沟通和电子媒介沟通

**判断题（共10题，共20分）**

1. 从教材给“管理”所下定义中，可以得出这样的结论，管理的对象就是组织的各种资源。 ×
2. 管理的艺术性就是强调管理的复杂性。 ×
3. 非正式沟通未经管理层批准，是不受等级结构限制的沟通。 √
4. 实行成本领先战略，就是降低产品价格。 ×
5. 前馈控制实际上是一种“亡羊补牢”式的控制。 ×
6. 目标路径理论认为，环境因素和领导风格互为补充，下属的特质决定了他对环境因素及领导风格的评价。  √
7. 现实中，许多中小型组织大量采用的是非正式计划。 √
8. 高层次的专业人员和管理人员不是工作丰富化的重点对象。  √
9. 采用外部招聘的方式选择管理人员，有利于鼓舞士气，调动组织成员的积极性。 ×
10. 一般来说，高层管理人员主要从事例外性的、非程序性和重大的程序性控制活动，而中层和基层管理人员集中从事例行的、程序性的控制活动。 √

**案例分析（共1题，共20分）**

**厨房失火**

张三到某人家里做客，看见主人家厨房的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。张三告诉主人说：“烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能导致厨房火灾。”主人听了不以为然，没有做任何表示。
不久主人家厨房果然失火，四周的邻居赶紧跑来救火，最后火被扑灭了，于是主人烹羊宰牛，宴请四邻，以酬谢他们救火的功劳，但是并没有请当初建议他将木材移走，烟囱改曲的客人张三。
有人对主人说：“如果当初你听了张三的话，今天也不用准备筵席了，而且没有火灾的损失，现在论功行赏，原先给你建议的张三没有被感恩，而救火的人却是座上客，真是很奇怪的事呢！”
主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。
　**问题：**（1）此案例中主要蕴含了哪项管理职能？（6分）
（2）什么是预先控制？（6分）它对于有效的管理具有怎样的意义？（8分）(试题分值:20分)
（1）控制职能。
（2）预先控制，是指通过观察情况，收集整理信息，掌握规律，预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能出现的偏差消除在萌芽状态。
预先控制就是“防患于未然”它是控制的最高境界。张三给主人家的建议就体现了预先控制的思想。

**2877管理学基础-0010**

客观题

单项选择题（共15题，共30分）

1. 在控制标准中，诸如单位产品产出所需工时数、耗电量、原材料消耗量，及单位机器台时产量、货运吨公里油耗等标准属于（ ）。B 实物标准

2. 下级不愿意向上级传递坏消息，怕被上级认为自己无能；而上级也可能没有注意到下级的贡献，把下级的贡献归到自己头上，引起下级不满。这种引起沟通组织障碍的原因是（ ）。A 地位差异

3. 矩阵式组织属于（ ）组织结构。B 有机式

4. 领导的实质在于影响。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

5. 管理的首要职能是( )。A 计划

6. 某单位制定的年终考核指标中有一条“工作要认真负责”，这样的标准不符合控制标准的（ ）要求。C 可检验性

7. 确定目标成本的方法中，（ ）是以组织在长期的实践过程中确定的各项劳动定额、消耗定额为基础制定的目标成本。

D 定额法

8. 当信息接受者对信息发送者的信息做出发应时，就出现了反馈。反馈体现了沟通的（ ）特征。B 双向性

9. 企业目标的内容和重点是随着外界环境、企业经营思想、自身优势的变化而变化的。这就是企业目标的（ ）。

C 变动性

10. 沟通的深层次目的是( )。D 激励或影响人的行为

11. 若企业要改变经营方向、进入新的产业领域，就需要对该产业的发展趋势进行（ ）。A 长期预测

12. 古典管理理论对人性的基本假设，认为人是（ ）。C 经济人

13. 海尔公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（ ）的发展战略。B 关联多元化

14. 被称为“组织理论之父”的管理学家是（ ）。D 马克斯·韦伯

15. 决策的起点是（ ）。A 识别问题

多项选择题（共15题，共30分）

1. 下列沟通障碍中，属于组织障碍的有（ ）。全

2. 麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有对（ ）等激励需要。

B 权力的需要C 社交的需要D 成就的需要

3. 根据不同的分类标准，预算可以划分为不同的类别，包括（ ）。

A 刚性预算和弹性预算C 收入预算和支出预算D 总预算和部门预算

4. 需要层次理论中，下列选项属于安全需要的有（ ）。

B 生活要得到基本保障C 避免人身伤害，失业保障D 年老时有所依靠

5. “战略”一词原意是指指挥军队的（ ）。A 科学C 艺术

6. 控制系统是指由（ ）组成的具有自身目标和功能的管理系统。全

7. 马克斯·韦伯指出，任何组织都必须由某种形式的权力作为基础，才能实现目标。这些权力包括：（ ）。

A 传统的权力B 理性----合法的权力D 超凡的权力

8. 密集型发展战略的优点表现在：（ ）。A 经营目标集中B 管理简单方便C 取得规模经济效益

9. 对管理人员的贡献考评包括（ ）。C 达标绩效评价D 管理绩效评价

10. 用数字形式表示的计划是预算。如选项：（ ）。A 销售费用预算C 广告预算D 成本预算

11. 企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中形成的。它由（ ）三个部分组成。

A 精神文化B 制度文化D 物质文化

12. 直线职能型组织结构比直线型和职能型组织结构都有优势，它（ ）。

A 保持了集中统一指挥的特点B 分工非常细密C 注重专业化管理

13. 信息沟通一般包含下列环节（ ）。全

14. 一般来说，对作业系统的控制主要围绕（ ）等问题展开。B 质量C 成本D 采购

15. 目标管理注重结果，所以，对部门、个人的目标的执行情况必须进行（ ）A 自我评定B 领导评审D 群众评议

判断题（共10题，共20分）

1. 泰罗的科学管理既重视技术因素，也重视人的社会因素。F ×

2. 目标实施过程中，管理者必须进行控制。积极的自我控制与有力的领导控制相结合是实现目标动态控制的关键。T √

3. 管理人员要与各种人相处，可能遭遇各种事件，因此需要具有良好的心理素质。这样才能冷静的处理好意外和突发事件。T √

4. 在按照功能不同划分的沟通类型中，情感式沟通能够有效地降低管理的模糊性，让下属清晰地知道自己的工作方向和目标，从而提高整个组织的运营效率。F ×

5. 目标管理体现了以人为中心的管理思想。F ×

6. 非语言沟通主要包括身体语言和语气语调等。非语言沟通之所以受到重视，是因为身体语言等非语言方式能够令人信服地表达人的真情实感。T √

7. 根据戴维·麦克利兰的研究，对一般职员来说，成就需要比较强烈。F ×

8. 无论是定性预测还是定量预测都需要建立数学模型。F ×

9. 控制就是为了确保既定的组织目标得以实现而进行的检查、监督、纠正偏差等管理活动的统称。T √

10. 决策者所选择的方案一定是最优化的。F ×

案例分析（共1题，共20分）

鲶鱼效应

西班牙人爱吃沙丁鱼，但沙丁鱼非常娇贵，极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后，用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好，销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着，鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期，渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子，将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼，放进鱼槽后，鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食，沙丁鱼自然加速游动，从而保持了旺盛的生命力。如此以来，沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。

　　问题：

（1）这个案例中包含了怎样的管理原理？（6分）

（2）请用你所学过的管理知识解释这个现象。（6分）

（3）将鲶鱼效应用于企业人事管理，带来哪些启示？（8分）(试题分值:20分)

参考答案：参考答案：
（1）案例中包含了主要管理原理：激励手段、外部引进人才、激发冲突等。
（2）用鲶鱼作为激励手段，激活沙丁鱼使其保持活力，促进企业内部竞争。
（3）外部招聘管理人员，相当于企业中引进鲶鱼型人才，带给企业新鲜血液，激发企业的建设性冲突，促进企业发展。

**2877管理学基础-0011**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 述职报告是对管理人员进行考评的一种方式，它属于（ ）。自我考评
2. 管理者的精力及其可以利用的资源都是有限的。因此，有效的控制要求管理者应将主要精力放在最为重要的事项、活动或环节上，这就是控制的（ ）原则。 控制关键点
3. 在组织中存在着正式组织与非正式组织，正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是，正式组织是以（ ）为重要标准。效率的逻辑
4. 企业流程再造的目的是提高企业竞争力，从（ ）上保证企业能以最小的成本、高质量的产品和优质的服务赢得客户。生产流程
5. 组织目标不是一成不变的。但是（ ）应保持一定的稳定性。长期目标
6. 当管理者接待来访者、参加剪彩仪式等社会活动时，他行使的是（ ）的角色。精神领袖
7. 管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，（ ）领导方式对业绩关心较多，对人很少关心，属于任务式领导。9-1型
8. 有计划地安排管理人员担任同一层次不同的管理职务，以此全面培养管理人员的能力，这是管理人员在职培训的方法之一，即（ ）。职务轮换
9. 能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是（ ）。 控制
10. 企业目标具有变动性。第二次世界大战以后，（ ）的企业目标日益普及。顾客之上
11. M型结构又称为多部门结构，亦即（ ）。事业部制结构
12. 组织制定业务层战略和职能战略的依据是（ ）。公司层战略
13. 下列各选项中，（ ）属于管理的对象。组织资源和组织活动
14. 战略管理是以组织全局为管理对象来确定组织发展的远景和总体目标，规定组织总的行动纲领。这就是战略管理的（ ）特征。 全局性
15. 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。这就是组织结构设计的（ ）原则。责权利对等
**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 德尔菲法是一种改进的专家意见法，其实质是有反馈的函询调查，包括两个基本点，即（ ）。函询； 反馈
2. 信息沟通一般包含下列环节（ ）。全
3. 强化理论中的强化类型有（ ）。全
4. 组织变革可以分为多种，比如（ ）。适应性变革； 创新性变革；激进性变革
5. 由基层管理人员负责制定，对合理组织业务活动等方面进行的决策，属于（ ）。业务性决策；日常管理决策
6. 明茨伯格通过实证研究发现：管理者在组织中扮演十种角色，这些角色被分为（ ）。人际关系角色；信息角色；决策角色
7. 为了执行和实施战略目标而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（ ）。战术性决策；策略性决策
8. 激励对于组织管理具有重要意义，激励的作用主要体现在（ ）。全
9. 根据拉·柯·戴维斯等学者的观点，组织目标可以分为以下类型：（ ）。 主要目标；并行目标；次要目标
10. 从组织需要的角度为其配备适当的人，这些人应该是（ ）。有知识的人；有能力的人；对组织忠诚的人
11. 有效的现场控制，需要具备一定的条件，如下列（ ）。较高素质的管理者；下属人员的积极参与和配合；适当的授权
12. 控制系统是指由（ ）组成的具有自身目标和功能的管理系统。全
13. 制定战略的重要目的就是（ ）。赢得竞争优势；战胜竞争对手； 赢得市场和顾客
14. 成本控制的过程包括（ ）。全
15. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素：（ ）。组织现有的规模和岗位；管理人员的流动率；组织发展的需要
**判断题（共10题，共20分）**

1. 企业目标为企业决策指明了方向，是企业计划的重要内容，也是衡量企业经营思想的标准。×
2. 目标和目的就是为实现组织的战略远景而设定的一套中短期的定性指标。×
3. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。√
4. 成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。√
5. 成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。√
6. 目标管理强调的是以成果为目标的管理。√
7. 表彰和奖励能起到激励的作用，批评和惩罚不能起到激励的作用。×
8. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。×
9. 控制工作只是上级主管人员或主要是中层主管人员的职责。×
10. 人员配备的主要任务就是为组织配备合适的管理人员。 ×

**案例分析（共1题，共20分）**

**鲶鱼效应**

西班牙人爱吃沙丁鱼，但沙丁鱼非常娇贵，极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后，用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好，销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着，鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期，渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子，将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼，放进鱼槽后，鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食，沙丁鱼自然加速游动，从而保持了旺盛的生命力。如此以来，沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。
这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。
　**问题：**（1）这个案例中包含了怎样的管理原理？（6分）
（2）请用你所学过的管理知识解释这个现象。（6分）
（3）将鲶鱼效应用于企业人事管理，带来哪些启示？（8分）(试题分值:20分)
参考答案：
（1）案例中包含了主要管理原理：激励手段、外部引进人才、激发冲突等。
（2）用鲶鱼作为激励手段，激活沙丁鱼使其保持活力，促进企业内部竞争。
（3）外部招聘管理人员，相当于企业中引进鲶鱼型人才，带给企业新鲜血液，激发企业的建设性冲突，促进企业发展。

**2877管理学基础-0012**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 泰罗科学管理理论的中心问题是（ ）。 提高劳动生产率

2. 组织的各级管理人员都是计划的编制者，战略性计划是由（ ）负责制定的。 高层管理者

3. 古典管理理论对人性的基本假设，认为人是（ ）。 经济人

4. 最早研究专业化和劳动分工的经济学家是（ ）。 亚当•斯密

5. 企业目标的内容和重点是随着外界环境、企业经营思想、自身优势的变化而变化的。这就是企业目标的（ ）。变动性

6. 应用模拟情景训练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于招聘（ ）。 高层管理者

7. 企业流程再造的目的是提高企业竞争力，从（ ）上保证企业能以最小的成本、高质量的产品和优质的服务赢得客户。 生产流程

8. 对供应商的评价中，（ ）主要涉及的是供应商响应买方需求变化的能力。 协同能力

9. 企业目标具有变动性。第二次世界大战以后，（ ）的企业目标日益普及。 顾客之上

10. 表扬、赞赏、增加工资、奖金及奖品，分配有意义的工作等行为在强化理论中属于（ ）。 积极强化

11. 人们常说“管理是一门艺术”，强调的是（  ）。 管理的实践性

12. M型结构又称为多部门结构，亦即（ ）。 事业部制结构

13. 关于战略远景的描述，下列选项中，（ ）是不准确的。  它规定了可量化的经济指标

14. 战略只是规定了发展方向、目标和基本措施，为了使其得以顺利执行，必须（ ），以明确每一阶段的任务。 编制具体的行动计划

15. 海尔公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（ ）的发展战略。 关联多元化

**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素就是宏观环境，它主要包括（ 全）。

2. 根据不同的分类标准，预算可以划分为不同的类别，包括（ ）。不选 采购预算和成本预算

3. 在双因素理论中，（ ）体现的是保健因素。不选  工作得到认可和赏识

4. 财务控制包括（ ）。不选  盈利率控制

5. 坚持组织结构设计的弹性原则要做到（全 ）。

6. 按照控制对象的范围，可以将控制分为（ ）等类型。  全面控制  局部控制

7. 克服沟通障碍的组织行动有（ ）。不选 使用反馈技巧

8. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性，也就是说（ ）都要随环境的变化而变动。不选 利润的高低

9. 领导者基于职位的权力在其权力构成中居主导地位，主要包括（ ）。不选 组织权力

10. 从组织层次上来看，绩效可以划分为（ ）。不选  董事会绩效

11. 影响组织结构设计的因素有很多，比如（ 全）等。

12. 许多学者认为组织结构的特征可以描述为复杂性、正规化、职权层级和集权化。由此可以将组织结构形式分为两大类：（ ）。 机械式组织 有机式组织

13. 人员控制方法包括（全 ）。

14. 定性决策方法是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，进行决策的方法。主要的定性方法有：（ ）。不选  盈亏平衡点法

15. 人员控制系统的构成包括（全 ）。

**判断题（共10题，共20分）**

1. 管理者扮演干扰应对者角色就是要协调好组织与外部环境因素的关系。 ×

2. 在一个领导班子里，帅才应该多一些，以提高领导班子的整体领导能力。  ×

3. 以效率为出发点制定计划，就是追求较高的经济利益。 ×

4. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。 ×

5. 高科技和适宜的外部环境是网络型组织结构的基础条件。 √

6. 采用轮盘式沟通模式时，每位成员都可以与其他每个人自由沟通，因此沟通快，但由于沟通渠道太多，容易造成混乱并且降低传递信息的准确度。  ×

7. 在物质激励中，最突出的就是金钱。金钱是惟一能激励人的力量。  ×

8. 人们常常会说：“那不是我的意思！”或者“我还以为是这样！”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。 √

9. 定量目标比定性目标更易衡量。 √

10. 管理人员的工作主要是从事资源协调和管理，没有必要掌握具体的业务知识。 ×

**案例分析（共1题，共20分）**

**厨房失火**

张三到某人家里做客，看见主人家厨房的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。张三告诉主人说：“烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能导致厨房火灾。”主人听了不以为然，没有做任何表示。
不久主人家厨房果然失火，四周的邻居赶紧跑来救火，最后火被扑灭了，于是主人烹羊宰牛，宴请四邻，以酬谢他们救火的功劳，但是并没有请当初建议他将木材移走，烟囱改曲的客人张三。
有人对主人说：“如果当初你听了张三的话，今天也不用准备筵席了，而且没有火灾的损失，现在论功行赏，原先给你建议的张三没有被感恩，而救火的人却是座上客，真是很奇怪的事呢！”
主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。
　**问题：**（1）此案例中主要蕴含了哪项管理职能？（6分）
（2）什么是预先控制？（6分）它对于有效的管理具有怎样的意义？（8分）(试题分值:20分)
（1）控制职能。
（2）预先控制，是指通过观察情况，收集整理信息，掌握规律，预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能出现的偏差消除在萌芽状态。
预先控制就是“防患于未然”它是控制的最高境界。张三给主人家的建议就体现了预先控制的思想。

**2877管理学基础-0013**

单项选择题（共15题，共30分）

1. 赫茨伯格提出的双因素理论认为（ ）不能直接起到激励的作用，但能防止人们产生不满情绪。A 保健因素

2. 企业组织制定竞争战略的基础性工作是（ ）。D 产业竞争结构分析

3. 下列各选项中，（ ）属于管理的对象。B 组织资源和组织活动

4. 根据每个人的能力大小安排合适的岗位。这就是人员配备的（ ）原则。B 量才使用

5. 管理者的精力及其可以利用的资源都是有限的。因此，有效的控制要求管理者应将主要精力放在最为重要的事项、活动或环节上，这就是控制的（ ）原则。B 控制关键点

6. 被称为“组织理论之父”的管理学家是（ ）。D 马克斯·韦伯

7. 人们只记忆经过自己的选择愿意记忆的信息，这种认知过程产生的沟通障碍是由于个体障碍中的（ ）原因造成的。

C 选择性知觉

8. 目标管理是一个全面的（ ），它用系统的方法，使许多关键活动结合起来。A 管理系统

9. 19世纪末到20世纪初，一些西方国家产生了科学管理，形成了各有特色的古典管理理论，美国泰罗的（ ）就是其中之一。A 科学管理理论

10. 组织的各级管理人员都是计划的编制者，战略性计划是由（ ）负责制定的。A 高层管理者

11. 成就需要理论一般适用于（ ）的研究。C 主管人员

12. 人们常说“管理是一门艺术”，强调的是（ ）。D 管理的实践性

13. 根据赫塞—布兰查德提出的情境领导理论，在下属缺乏积极性，但具有足够的工作技能的情况下，应采用的领导风格是（ ）。C 低工作—高关系

14. 最早研究专业化和劳动分工的经济学家是（ ）。A 亚当•斯密

15. 进行质量控制，首先应掌握（ ）。C 全面质量管理方法

多项选择题（共15题，共30分）

1. 按预测属性的不同，可将预测划分为（ ）。A 定性预测B 定量预测

2. 管理者之所以编制计划，是因为（ ）。

B 计划是一种协调过程C 通过计划促使管理者展望未来D 计划为控制提供了标准和依据

3. 合理进行人员配备工作必须遵循以下原则：（ ）。全

4. 马克斯·韦伯指出，任何组织都必须由某种形式的权力作为基础，才能实现目标。这些权力包括：（ ）。

A 传统的权力B 理性----合法的权力D 超凡的权力

5. 目标建立过程中应该注意下列事项：（ ）。A 尽可能量化企业目标B 把目标控制在五个以内D 期限适中

6. 为了执行和实施战略目标而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（ ）。A 战术性决策B 策略性决策

7. 领导干部大致有“思想型”、“实干型”、“智囊型”、“组织型”等几种类型，在这些类型中，属于“帅才”的是（ ）。

A 思想型领导C 组织型领导

8. 麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有对（ ）等激励需要。

B 权力的需要C 社交的需要D 成就的需要

9. 制定战略的重要目的就是（ ）。A 赢得竞争优势B 战胜竞争对手D 赢得市场和顾客

10. 激励对于组织管理具有重要意义，激励的作用主要体现在（ ）。全

11. 为了对备选方案进行准确的评价，计划工作者需要做好以下工作：（ ）。B 确定具体评价指标D 确定指标的权重

12. 下列选项中，（ ）属于管理者所扮演的决策角色。全

13. 俄亥俄州立大学的研究者通过调查研究，总结出描述领导者行为的两个维度：（ ）。A 关怀维度B 定规维度

14. 组织变革可以分为多种，比如（ ）。B 适应性变革C 创新性变革D 激进性变革

15. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素：（ ）。A 组织现有的规模和岗位B 管理人员的流动率D 组织发展的需要

判断题（共10题，共20分）

1. 实行成本领先战略，就是降低产品价格。F ×

2. 目标的制定具有严肃性，确定之后不能修改。F ×

3. 梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。F ×

4. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。F ×

5. 相对于个人决策，群体决策的效率较低。T √

6. 非正式沟通未经管理层批准，是不受等级结构限制的沟通。T √

7. 目标实施过程中，管理者必须进行控制。积极的自我控制与有力的领导控制相结合是实现目标动态控制的关键T √

8. 从19世纪末期到20世纪初期，欧洲和美国都相继有人提出比较系统的管理理论。比如，在美国表现为泰罗创建的科学管理理论，在法国表现为法约尔的行政管理理论。F ×

9. 零基预算法的基本思想是：在每个预算年度的开始时，把所有还在继续开展的活动视为从零开始，重新编制预算。 √

10. 控制的实质就是使实践符合于计划，计划就是控制的标准。T √

案例分析（共1题，共20分）

某公司的管理制度

某汽车制造公司有一项建议制度，建立于20世纪50年代，即“好产品、好主意”，该公司到处都挂着这样的标语。

实施建议制度的最初一年只征集到183条建议，但随后逐年递增，建议采用率也在上

升。2002年，员工提出的建议首次超过1万条，采用率为57％；2008年提出建议达5万

条，采用率为88％；2010年提出建议高达8．6万条，采用率高达94％。资料表明，在2009-

2014年间，公司收集建议有43万条之多。

建议制度取得了惊人的成效，仅2010-2015年，就为公司节省了4千万元。其中有不

少建议每月就可为公司节省四五百万元。

员工建议一旦被采纳，公司将根据具体情况奖励数万元。此外，该公司对于在不同阶段提出建议被采纳的人员在月末或年末以奖状、奖品、奖金等不同形式给予奖励。据报导，仅2015年该公司就支付了近百万元的奖金。

问题：

（1）本案例突出体现了哪项管理职能?（10分）

（2）根据该公司的案例，谈谈职工参与管理的重要性。（10分）(试题分值:20分)

参考答案：参考答案：

（1）体现了管理的激励职能。激励，是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机，推动并引导行为使之朝向预定目标的作用。通常认为，一切内心要争取的条件：欲望、需要、希望、动力等都构成了对人的激励。激励过程就是一个由需要开始，到需要得到满足为止的连锁反应。

现代企业通常采用的激励方法有：物质激励、精神激励、职工参与管理和工作丰富化。

（2）职工参与管理，可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识，能够满足归属感和受人赏识的需要。

职工参与管理，会使多数人受到激励。既对个人产生激励，又为组织目标的实现提供了保证。

该公司的职工参与制度调动了职工的积极性，取得了成效。如，2010-2015年，就为公司节省了4千万元

发企业的建设性冲突，促进企业发展。

**2877管理学基础-0014**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 矩阵式组织属于（ ）组织结构。有机式
2. 考评管理人员的协作精神主要通过向（ ）获取信息。关系部门
3. 能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是（ ）。控制
4. 目标建立过程中应注意，目标数量要适中。一般地，要把目标限制在（ ）以内。5个
5. 沟通的深层次目的是( )。激励或影响人的行为
6. 首先把目标管理作为一套完整的管理思想提出来的是（ ）。彼得·德鲁克
7. 某企业生产某种产品，固定成本为15万元，单位可变成本为1000元，每台售价2200元，则该产品的盈亏平衡点是（　　）。125台
8. 管理学家彼得·德鲁克认为，单纯强调利润会使经理人迷失方向以至于危及企业的生存，因此他提出，企业目标唯一有效的定义就是（ ）。 创造顾客
9. 以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。这就是人员配备的（ ）原则。 因事择人
10. “一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关”，这是（ ）理论的观点。 成就需要
11. 当管理者接待来访者、参加剪彩仪式等社会活动时，他行使的是（ ）的角色。 精神领袖
12. 战略只是规定了发展方向、目标和基本措施，为了使其得以顺利执行，必须（ ），以明确每一阶段的任务。编制具体的行动计划

13. 信息沟通在上下级之间进行，信息层层传递，路线长，速度慢，且容易发生信息的过滤、篡改和失真的沟通模式是（ ）。链式沟通
14. （ ）也叫思维共振法、畅谈会法。它是由美国创造学家奥斯本首创的一种预测 决策方法。 头脑风暴法
15. （ ）控制能够反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。 运营能力
**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 人员控制方法包括（ ）。全
2. 企业中应当承担控制职责的人员包括（ ）。企业高层管理人员；中层管理人员；基层管理人员
3. 事业部制组织结构又可以称作（ ）。 M型结构；多部门结构；产品部式结构
4. 实践表明，许多企业实行了目标管理以后，取得了很好的效果，比如：（ ）。全
5. 按照沟通方式不同，可以其划分为（ ）等类型。 口头沟通和书面沟通；非语言方式沟通和电子媒介沟通
6. 麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有对（ ）等激励需要。权力的需要；社交的需要；成就的需要
7. 有效的现场控制，需要具备一定的条件，如下列（ ）。较高素质的管理者；下属人员的积极参与和配合；适当的授权
8. 制定战略的重要目的就是（ ）。赢得竞争优势；战胜竞争对手；赢得市场和顾客
9. 新希望集团从生产饲料起家，后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于（ ）。无关联多元化；复合多元化
10. 控制的关键环节是采取切实可行的纠偏措施，一般而言，主要的纠偏措施有（ ）。全
11. 按照控制对象的范围，可以将控制分为（ ）等类型。全面控制；局部控制
12. 确定组织的宗旨应避免（ ）。狭窄；空泛
13. 定性决策方法是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，进行决策的方法。主要的定性方法有：（ ）。德尔菲法；头脑风暴法；哥顿法
14. 人员控制系统的构成包括（ ）。全
15. 公司在为是否进入某一产业做决策时，需要考虑的问题有：（ ）。该产业是否具有吸引力；公司是否拥有优势资源；该产业的盈利能力
**判断题（共10题，共20分）**

1. 梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。×
2. 目标路径理论认为，环境因素和领导风格互为补充，下属的特质决定了他对环境因素及领导风格的评价。√
3. 在一个领导班子里，帅才应该多一些，以提高领导班子的整体领导能力。×
4. 在物质激励中，最突出的就是金钱。金钱是惟一能激励人的力量。 ×
5. 菲德勒认为，影响领导者成功的关键因素是领导者的个人魅力。 ×
6. 研发部门想要达到最好的技术状态，往往需要一个长期的过程。而市场部门需要尽快地把产品推向市场，需要赶时间。双方在沟通时就容易出现争执。这是由于目标不同导致的沟通障碍。 √
7. 需要层次理论认为，如果管理者真正了解了员工的需要，依其需要来进行激励，则会产生很大的激励作用。√
8. 管理人员的工作主要是从事资源协调和管理，没有必要掌握具体的业务知识。×
9. 产品质量是工作质量的体现，也是工作质量的基础和保证。 ×
10. 一般来说，高层管理人员主要从事例外性的、非程序性和重大的程序性控制活动，而中层和基层管理人员集中从事例行的、程序性的控制活动。 √
**主观题**

**案例分析（共1题，共20分）**

**东方电力公司的计划工作**王力是东方电力公司的总经理。长期以来，王总经理一直认为，编制一份可行的公司计划，将有助于企业的成功。他花了近十年的时间，想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善，但是没有取得成效。在这段时间里，他先后指派了三位副总经理负责编制计划，虽然每位副总经理似乎都努力工作，他也注意到，个别部门经理继续自行其是，部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费，却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁，要理解电力部门的难处。用户却认为，电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题，而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力，要他把所有输电线路埋入地下，避免出现不雅观的电线杆和线路，同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的，费用则是第二位的。
应王力总经理要求，一位咨询顾问来公司检查情况。他发现，公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划，而他的职员正在努力地进行研究和做预测，并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作，因此，他们对此兴趣不大。
**问题：**（1）计划工作的步骤是什么？（4分）
（2）怎样才能使该公司有效地制定计划？（8分）
（3）如果你是顾问，有关计划的类型方面，你会给公司哪种建议？（8分）(试题分值:20分)
参考答案：
（1）完整的计划工作应包括以下几个环节：机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。
（2）首先要确定公司的总目标，再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据，各部门之间必须相互协调，切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。
（3）首先，公司要制订一个长远的战略性计划；其次，各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

**2877管理学基础-0015**

**单项选择题（共15题，共30分）**

1. 计划工作的前提是（ ）。预测
2. 根据强化理论，职工努力工作是为了避免不希望得到的结果，这就是（ ）。 消极强化
3. 首先把目标管理作为一套完整的管理思想提出来的是（ ）。彼得·德鲁克
4. 经常重复发生，能按已规定的程序、处理方法和标准进行的简单化决策，属于（ ）。 程序化决策
5. 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。这就是组织结构设计的（ ）原则。 责权利对等
6. 组织是管理的基本职能之一，它是由（ ）三个基本要素构成。目标、部门和关系
7. 应用模拟情景训练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于招聘（ ）。 高层管理者
8. 组织制定业务层战略和职能战略的依据是（ ）。 公司层战略
9. 企业采用大批量生产，如汽车装配线，需要高度集权，组织结构的设计应采用（ ）。 机械式结构
10. 在管理学中，组织的静态含义就是（ ）。 组织结构
11. 进行质量控制，首先应掌握（ ）。 全面质量管理方法
12. 述职报告是对管理人员进行考评的一种方式，它属于（ ）。 自我考评
13. 决策者将组织外部环境与内部环境分析的结果进行综合、比较，寻找二者的最佳战略组合，为战略制定和战略决策提供更为直接的依据。这就是（ ）。 SWOT分析
14. 某企业将2006年本企业的历史最高利润额作为本年度的利润指标，这在控制标准中属于（ ）。 历史标准
15. 对于高层管理者来说，掌握良好的（ ）是最为重要的。 概念技能
**多项选择题（共15题，共30分）**

1. 按照组织系统划分，沟通方式分为（ ）。正式沟通；非正式沟通
2. 人员控制系统的构成包括（ ）。全
3. 当一个人的需要得不到满足，会产生挫折感，受挫后的防范措施一般有（ ）。积极进取的措施；消极防范的措施
4. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足（ ）等方面的要求。及时性； 可靠性；经济适用性
5. 需要层次理论中，下列选项属于安全需要的有（ ）。生活要得到基本保障； 避免人身伤害，失业保障；年老时有所依靠
6. 以下选项中，（ ）属于备选方案的评价指标。全
7. 按照沟通方式不同，可以其划分为（ ）等类型。口头沟通和书面沟通；非语言方式沟通和电子媒介沟通
8. 许多学者认为组织结构的特征可以描述为复杂性、正规化、职权层级和集权化。由此可以将组织结构形式分为两大类：（ ）。 机械式组织；有机式组织
9. 下列选项中，（ ）属于管理者所扮演的决策角色。全

10. 成本控制的过程包括（ ）。全
11. 一般来说，对作业系统的控制主要围绕（ ）等问题展开。 质量； 成本；采购
12. 有效的现场控制，需要具备一定的条件，如下列（ ）。较高素质的管理者；下属人员的积极参与和配合；适当的授权
13. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性，也就是说（ ）都要随环境的变化而变动。组织的部门机构；职责的规定；职位的安排
14. 美国管理学家菲德勒认为，（ ）是决定领导有效性的主要环境因素。职位权力；任务结构；上下级关系
15. 密集型发展战略的优点表现在：（ ）。经营目标集中；管理简单方便；取得规模经济效益
**判断题（共10题，共20分）**

1. 相对于个人决策，群体决策的效率较低。 √
2. 需要层次理论认为，如果管理者真正了解了员工的需要，依其需要来进行激励，则会产生很大的激励作用。 √
3. 管理者扮演干扰应对者角色就是要协调好组织与外部环境因素的关系。×
4. 运用德尔菲法进行决策时，对专家成员的意见采用统计方法予以定量处理，所以说它是定量决策。×
5. 从19世纪末期到20世纪初期，欧洲和美国都相继有人提出比较系统的管理理论。比如，在美国表现为泰罗创建的科学管理理论，在法国表现为法约尔的行政管理理论。 ×
6. 表彰和奖励能起到激励的作用，批评和惩罚不能起到激励的作用。 ×
7. 决策者所选择的方案一定是最优化的。 ×
8. 目标和目的就是为实现组织的战略远景而设定的一套中短期的定性指标。 ×
9. 成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。 √
10. 为了提高控制的有效性，确保计划不折不扣的执行，就要使控制系统具有一定的刚性。 ×

**案例分析（共1题，共20分）**

**市政府面临的困境**某城市繁华地段有一个食品厂，因经营不善长期亏损，该市政府领导拟将其改造成一个副食品批发市场，这样既可以解决企业破产后下岗职工的安置问题，又方便了附近居民。为此进行了一系列前期准备，包括项目审批、征地拆迁、建筑规划设计等。
不曾想，外地一开发商已在离此地不远的地方率先投资兴建了一个综合市场，而综合市场内就有一个相当规模的副食品批发场区，足以满足附近居民和零售商的需求。
面对这种情况，市政府领导陷入了两难境地：如果继续进行副食品批发市场建设，必然亏损；如果就此停建，则前期投入将全部泡汤。在这种情况下，该市政府盲目做出决定，将该食品厂厂房所在地建成一居民小区，由开发商进行开发，但对原食品厂职工没能做有效的赔偿，使该厂职工陷入困境，该厂职工长期向上反映不能解决赔偿问题，对该市的稳定造成了隐患。
**问题：**（1）案例中涉及的问题主要属于管理的哪项职能？（5分）
（2）试分析该市政府投资决策中存在的主要问题。（8分）
（3）你觉得该市政府应如何走出困境？（7分）(试题分值:20分)
参考答案：
（1）案例中涉及的问题主要属于管理的决策职能。所谓决策，是指为了达到一定的目标，采用一定的科学方法和手段，从两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。
（2）该市政府投资决策中存在的主要问题有：缺乏认真的市场调查与可行性分析，决策仓促且随意；忽视人的因素，只考虑经济效益，忽略社会效益。
（3）走出困境可以有多种不同的思路。比如，一种是迎接挑战，继续兴建。但要加大投资，对原方案进行修订和完善，使得所建批发市场在规模、设施、服务和管理等方面超过竞争对手，以期在市场竞争中获胜；一种是重新考察、确立和论证新的项目，转向经营。等等。同时，要考虑下岗员工的安置问题。