

领导

一、单项选择

- 1、领导连续统一理论是由（ D ）提出的。
A 利克特 B 菲德勒
C 布莱克和穆登 D 坦南鲍姆和施米特
- 2、领导权变理论的代表人物是（ B ）。
A 利克特 B 菲德勒
C 布莱克和穆登 D 坦南鲍姆和施米特
- 3、管理方格理论中，领导者不管理生产和工作，主要关心人，组织内员工友好相处，但组织目标实现困难的领导方式被称为（ C ）。
A 贫乏型管理 B 集体协作型管理
C 乡村俱乐部型管理 D 任务型管理
- 4、管理方格理论中，领导者十分关心生产和工作，关心组织目标的实现，制定严格的规章制度来保证任务的完成，对员工的关心不够的领导方式被称为（ D ）。
A 贫乏型管理 B 集体协作型管理
C 乡村俱乐部型管理 D 任务型管理
- 5、在菲德勒模型中，下列哪种情况属于较好的领导环境____D____。
A.人际关系差，工作结构复杂，职位权力强；
B.人际关系差，工作结构简单，职位权力强；
C.人际关系好，工作结构复杂，职位权力弱；
D.人际关系好，工作结构复杂，职位权力强；
- 6、如果一个领导者决断力很强，并且信奉 X 理论，他很可能采取____A____的领导方式。
A 专权型领导 B.民主型领导 C.放任型领导
- 7、如果一个追随者的独立性较强，工作水平高，那么采取____A____的领导方式是不适宜的。
A 专权型领导 B 民主型领导 C.放任型领导
- 8、要做到有效倾听，下列不正确的是____B____。
A 领导者必须控制自己的情绪；
B.对于力所能及的要求，要大方许诺；
C.不要随意插话；
D.适时发问，鼓励对方进一步的解释和说明。
- 9.领导方式可以分成专制、民主、放任三种，其中民主型领导方式的主要优点是（D）
A.纪律严格，管理规范，赏罚分明；
B.组织成员具有高度的独立自主性；
C.按规章管理，领导者不运用权力；
D.员工关系融洽，工作积极主动，富有创造性
- 10、.某公司销售部经理被批评为“控制的太多，而领导的太少”，据此你认为该经理在工作中存在的主要问题可能是什么____C____。
A 对下述销售人员的疾苦没有给予足够的关心；
B.对销售任务的完成没有给予充分的关注；
C.事无巨细，过分亲历亲为，没有做好授权工作；
D.没有为下属销售人员制定明确的奋斗目标
- 11、某企业多年来任务完成得都比较好，职工经济收入也很高，但领导和职工的关系却很差，该领导很可能是管理方格中所说的：____C____。
A 贫乏型 B. 乡村俱乐部型 C. 任务型 D. 中庸之道型
- 12、某技术专家，原来从事专业工作，业务志精，绩效显著，近来被提拔到所在科室负责人的岗位。随着工作性质的转变，他今后应当注意把自己的工作重点调整到：____C____。
A 放弃技术工作，全力以赴，抓好管理和领导工作
B.重点仍以技术工作为主，以自身为榜样带动下级
C.以抓管理工作为主，同时参与部分技术工作，以增强与下级的沟通和理解

D.在抓好技术工作的同时，做好管理工作

13、有位老师一直认为研究生是不需要课堂闭卷考试的，但学校规定研究生考试必须采取闭卷形式。结果，这位教师在考场上对学生翻阅参考资料采取了默许的做法。作为一位管理者，你将如何对待这种情况？_____C_____。

A.组织学校管理人员，加强考场巡视，以彻底杜绝这种情况的发生

B.找这位老师谈话，对他的这种做法进行批评，让其不再放任自流

C.设法消除这位教师的心理抵触情绪，以取得该教师对学校做法的理解

D.任何事情都不能绝对化，这位老师不主张闭卷考试，就不必强求

14、为了激发员工内在的积极性，一项工作最好授予哪类人_____D_____。

A.能力远远高于任务要求的人

B.能力远远低于要求的人

C.能力略高于任务要求的人

D.能力略低于任务要求的人

15、需要层次理论认为，人的行为决定于_____D_____。

A.需求层次

B.激励程度

C.精神状态

D.主导需求

16、从期望理论中，我们得到的最重要的启示是（D）

A.目标效价的高低是激励是否有效的关键

B.期望概率的高低是激励是否有效的关键

C.存在着负效价，应引起领导者注意

D.应把目标效价和期望概率进行优化组合

17. 企业中，常常见到员工之间在贡献和报酬上会相互参照攀比，你认为员工最可能将那一类人作为自己的攀比对象（D）

A.企业的高层管理人员

B.员工们的顶头上司

C.企业中其他部门的领导

D.与自己处于相近层次的人

18、某企业规定，员工上班迟到一次，扣发当月 50%的奖金，自此规定出台之后，员工迟到现象基本消除，这是哪一种强化方式？_____B_____。

A.正强化

B.负强化

C.惩罚

D.忽视

19、公司好几个青年大学生在讨论明年报考 MBA 的事情。大家最关心的是英语考试的难度，据说明年将会有很大提高。请根据激励理论中的期望理论，判断以下四人中谁向公司提出报考的可能性最大？_____C_____。

A.小郑大学学的是日语，两年前来公司后，才开始跟着电视台初级班业余学了英语

B.小齐英语不错，本科就学管理但他妻子年底就要分娩，家中又无老人可依靠

C.小吴被公认为"高材生"，英语棒，数学强，知识面广，渴望深造，又无家庭负担

D.小冯素来冷静多思，不做没把握的事。她自信 MBA 联考每门过关绝对没问题，但认为公司里想报考的人太多，领导最多只能批准 1 人，而自己与领导关系平平，肯定没希望获得领导批准

20、一位父亲为了鼓励小孩用功学习，向小孩提出：如果在下学期每门功课都考试 95 分以上，就给物质奖励。在下述什么情况下，小孩会受到激励而用功学习？_____D_____。

A.平时成绩较好，有可能各门功课都考 95 分以上

B.奖励的东西是小孩最想要的

C.父亲说话向来都是算数的

D.上述三种情况同时存在

二、多项选择

1. 根据菲德勒模型，影响领导形态有效性的环境因素有___ABD___。

A、领导者和下属的关系；

B、职位权力；

C、领导者的个人特性；

D、任务结构。

2. 领导方式的主要理论有___ABE_____。

A. 管理方格理论 B. 连续统一体理论 ~~C. 期望理论~~ ~~D. 激励强化理论~~ E. 权变理论

3. 激励理论主要包括_____ BDE _____。

A. 力场理论 B. 需要层次理论 C. 权变理论 D. 公平理论 E. 期望理论

4. A、B 两人都是同一个企业的职工，两人横向比较结果是 $QA/IA > QB/IB$ ，则 B 可能的表现是哪些_____ ABC _____。

A. 要求增加报酬

B. 自动减少投入以达到心理上的平衡

C. 离职

~~D. 没有任何改变~~

~~E. 更加努力~~

三、填空

1. 领导的作用包括 指挥、协调 和 激励。

2. 领导班子的结构，一般包括 年龄结构、知识结构、能力结构 和 专业结构。

3. 领导方式基本上有三种类型：专制型领导、民主型领导、放任型领导。

4. 布莱克和穆顿在提出管理方格时，列举了五种典型的领导方式：乡村俱乐部型、中庸之道、缺乏型、自损型、任务型。

5. 按照权变理论，领导方式是领导者的 领导者特征、追随者特征、环境 的函数。

6. 菲德勒将领导环境具体化为三个方面：职务权力、任务结构、上下级关系。

7. 权变理论任务，低 LPC 型领导比较重视 工作任务 的完成，高 LPC 型领导比较重视 人际关系。

8. 从本质上说，管理是建立在 合法的、有限惩罚 和 强制型权力 的基础上对下属命令的权力。

9. 领导更多的是建立在 个人影响力、专长权、模范作用 的基础之上。

10. 权变理论中的领导者特征主要指的是领导者的 人品、价值观 和 工作经历。

11. 菲德勒设计了一种问卷来测定领导者的领导方式，该问卷的主要内容是询问领导者对 最难共事的人 的评价。

12. 菲德勒模型认为在环境较好和较差的情况下，采用 低 LPC 领导方式比较有效，在环境中等的情况下，采用 高 LPC 领导方式比较有效。

13. 管理方格图中的纵轴表示领导者对 人 的关心程度，横轴表示领导者对 生产 的关心程度。

14. 领导方式的连续统一体理论认为领导方式是多种多样的，在 专制 型到 放任 型之间，存在着多种过渡类型。

15. 未得到满足的愿望 是产生激励的起点，进而导致某种行为。

16. 根据弗鲁姆的期望理论，激励力 = 某一行动结果的 效用 × 期望值。

17. 库尔特·卢因(Kurt Lewin)把人看作是在一个力场上活动的，力场内并存着 驱动力 和 约束力，人的行为便是场内诸力作用的产物。

18. 需要具有 多样性、潜在性、可变性、层次性 的特征。

19. 期望理论的员工判断标准是员工个人的 知觉，而与实际情况不相关。

20. 公平理论 是美国心理学家亚当斯于 1960 年代首先提出的，也称为社会比较理论。

21. 公平理论认为人们将通过两个方面的比较来判断其所获报酬的公平性，即 横向 比较和 纵向 比较。

22. 根据强化的性质和目的，可以分成两大类：正强化、负强化。

23. 波特和劳勒的激励模式指出，个人是否努力以及努力的程度不仅取决于 奖励的价值，还受到个人觉察出来的 努力 和受到奖励的 概率 的影响。

四、是非判断

1. 权变理论认为，任何领导形态均可能有效，其有效性完全取决于是否适应所处的环境。✓

2. 领导即领导者。✗

3. 领导是管理工作的一部分，二者之间存在明显的区别。(✓)

4. 领导行为能否产生预期的效能或效果，取决于领导者本身。(✗)

5、具有合理结构的领导班子，通过有效的组合，不仅使个人能力得到施展，同时也发挥巨大、的集体力量。(✓)

7、领导权变理论主张没有万能的领导方式，有效的领导方式是因工作环境的不同而变化的，不同的工作环境需要采取的不同的领导方式。(✓)

8、激励的目的是强化、引导或改变人们的行为。(✗) (如何根据人的行为规律提高人的积极性)

9、金钱激励一直是管理者手中重要的激励手段。(✗)

五、论述题

1. 作为一名领导者，必然具备一些基本素质，这些素质是哪些？

2. 解释波特和劳勒的激励模式。

【本章参考答案】

一、单项选择

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

二、多项选择

1. ABD 2.ABE 3.BDE 4.ABC

三、填空题

1. 指挥，协调，激励；
2. 年龄结构，知识结构，能力结构，专业结构；
3. 专权型领导，民主型领导，放任型领导；
4. 任务型，乡村俱乐部，中庸之道型，贫乏型，团队型；
5. 领导者特征，追随者特征，环境；
6. 职务权力，任务结构，上下级关系；
7. 工作任务，人际关系；
8. 合法的，有报酬的，强制性权力；
9. 个人影响权，专长权，模范作用；
10. 个人品质，价值观，工作经历；
11. 最难合作的同事；
12. 低，高；
13. 人，生产
14. 专权，放任型。
15. 未得到满足的需要；
16. 效价，期望值；
17. 驱动力，遏制力；
18. 多样性，层次性，潜在性，可变性；
19. 知觉；
20. 公平理论
21. 横向，纵向；
22. 正强化，负强化；
23. 奖励的价值，努力，概率；

四、是非判断

1. 正确。权变理论基本观点
2. 错误。领导是一种行为或影响力，而领导者是实施领导的人。
- 3 正确
- 4 错误
- 5 正确
- 7 正确
- 8 错误
- 9 错误

五、论述题

1 答案：领导者应具备的素质有：

一：思想素质。有强烈的事业心，责任感，创业精神。

二：业务素质知识：1)懂得市场经济的基本原理 2)懂得管理的基本原理，方法，和各项专业管理的基本知识 3)懂得生产技术和有关的自然科学，技术科学的基本知识，熟知行业发展方向。4)懂得政治思想工作，心理学和人才学 5)应熟练应用计算机，信息管理系统和网络。业务技能：1)较强的分析、判断和概念能力。2)决策能力 3：组织指挥和控制的能力 3)知善任的能力 4)沟通，协调企业内外各种关系的能力 5)不断探索和创新的能力。

三：身体素质

2 答案：波特和劳勒的激励模式比较全面的说明了各种理论的内容。

1)个人是否努力以及努力的程度不仅取决于奖励的价值，还受到个人觉察出来的努力和受到奖励概率的影响。

2)个人实际达到的绩效不仅取决于努力的程度，还受到个人能力大小，以及任务的了解和理解的程度的影响。

3)个人所应得到的报酬应当以实际达到的工作绩效为价值标准。

4)个人对于受到的奖励是否满足以及满意的程度如何，取决于受激励者对所获报酬公平性的感觉。

5)个人是否满意以及满意的程度将会反馈到其完成下一个任务的努力过程中。波特的理论告诉我们，激励和绩效之间并不是简单的因果关系。要使激励产生效果就必须考虑上述的很多方面。