**一、选择题**

2.从发生的时间顺序看，下面四种管理职能排列方式，哪一种更符合逻辑 ( )

A.计划、控制、组织、领导 B.计划、领导、组织、控制

C.计划、组织、控制、领导 D.计划、组织、领导、控制

3.一个管理者所处的层次越高，面临的问题越复杂，越无先例可循，就越要具备（ ）

A.领导技能 B.技术技能 C概念技能 D.人际技能

4．古典管理理论认为，人是（　 　）。

　　A．经济人 　　B．自我实现人 　　C．复杂人 　　D．社会人

5．科学管理之父是（　 　）。

　　A．泰罗 　　B．法约尔　　C．梅奥　　D．韦伯

6.管理的二重性是指( )

A.科学性与艺术性 B.自然属性与科学属性

C.自然属性与社会属性 D.科学属性与社会属性

7．按照决策的主体，可以将决策分为（ ）

A. 长期决策和短期决策 B．个体决策和群体决策

C. 程序化和非程序化决策 D．确定型、风险型和不确定型决策

8 多项选择题：管理者的角色包括（ ）

A．信息传递角色B．人际关系角色 C．领导者角色 D．决策制定角色

9．管理是一种艺术，这是强调管理的（　 　）

　　A．复杂性　　B．有效性　　C．实践性　　D．精确性

10.刘邦怀疑韩信谋反而捕捉韩信后，君臣有一段对话。刘问：“你看我能领兵多少？”韩答：“陛下可领兵十万。”刘问：“你能领兵多少？”韩答：“多多益善。”刘不悦，问道：“即如此，为何你始终为我效劳又为我所擒？”韩答：“那是因为我们两人不一样呀，陛下善于将将，而我则善于将兵。”在这段对话中，韩信关于他与刘邦之间不同点的描述最符合以下哪一种理论的基本观点？( )

A.领导特质理论B.领导权变理论C.领导行为理论 D.两者并不相关

11.“重赏之下必有勇夫”这一俗语体现了如下哪一理论？ ( )

A.需要层次论 B.公平理论 C.期望理论 D.双因素理论

12.某公司随着经营规模的扩大，由总经理直管的营销队伍人数也从3人增加到近100人。最近公司发现营销人员似乎有点散漫，对公司的一些做法有异议，但又找不到确切的原因。从管理角度看，你认为出现这种情况的主要原因最大可能在于 ( )

A.总经理的管理幅度太宽，以至于无法对营销队伍实行有效的管理

B.总经理投入的管理时间不够，致使营销人员产生了看法

C.营销队伍管理层次太宽，使得总经理无法对营销人员实现有效的沟通

D.营销人员太多，产生了鱼龙混杂的情况

13．人们常说，身体是“三分治七分养”，对于这件事（ ）

A．反馈控制比前馈控制更重要 B．现场控制比反馈控制更重要

C．反馈控制比现场控制更重要 D．前馈控制比反馈控制更重要

14．没有一个固定的信息中心，成员之间总是互相传递信息的是（ ）

A．园型沟通 B．Y型沟通 C．全通道型沟通 D．轮型沟通

二、辨析题

1、授权也叫分权。

错。授权与分权虽然都与职权的下放有关，但二者是有区别的。分权一般是组织最高管理层的职责，授权则是各个层次的管理者都应掌握的一门艺术；分权是授权的基础，授权以分权为前提。

附：

◆集权与分权相结合 。集权是指在组织系统的较高层次中，决策权要一定程度的集中;分权是指在组织系统的较低层次中，决策权可一定程度的分散。

衡量集权与分权的标志主要有：决策的数量、决策的范围、决策的重要性、决策的审核。 影响集权与分权的因素包括：决策的代价、政策的一致性、组织的规模、组织的成长方式、管理哲学、管理人员的数量及素质、控制技术与手段。

◆学会授权。授权可使高层管理人员从日常事务中解脱出来，专心处理重大问题;授权可以缓解工作中的压力，人在中等压力下工作绩效更佳;可提高下属的士气，增强其责任心，调动下属工作的积极性和主动性;可增长下属的才干，有利于选择和培养管理人员。

授权的基本过程包括：1.任务的分派2.权力的授予3.责任的明确4.监控权的确认

2、授权不授责。

对。授权是指上级委授给下级一定的权力，使下级在一定的监督之下，有相当的自主权、行动权。授权者对被授权者有指挥监督权，被授权者对授权者负有报告与完成任务的责任。

下级接受了任务并拥有了所必需的权力后，就有责任去完成所承担的任务。被授权者所负的责任只是工作责任，而不是最终责任，授权者对于被授权者的行为负有最终的责任。

3、非正式沟通渠道是小道消息和谣言的滋生地，组织应设法关闭。错

4、冲突对组织有害

错。组织冲突分为两类：（1）建设性冲突，凡双方目的一致而手段不同的冲突，属于建设性的冲突；（2）破坏性的冲突，由于双方目的不同而造成的冲突。

适度的冲突对组织的作用是积极的。(如，“不打不相识”；冲突激发组织变革；“集思广益”；由竞争引发的冲突可以激励员工不断进取。) 冲突过低或过激都可能产生不良影响,形成消极作用。

2D，3C，4A，5A，6C，7B，8ABD,9C，10B，11D，12A，13D，14C

15简答题：事业部制组织结构的的优点、缺点和适用条件

16．简述计划工作的基本特征。

17判断题：授权也叫分权。

18．简述科学管理理论的要点。

19．霍桑实验的结论是什么?

20．简述目标管理的含义、过程、特点与本质。

21.控制和计划有什么关系？

22.领导的本质是影响力的，影响力的来源有哪些方面？

23.领导情境的三大关键因素是什么？

24．衡量集权与分权的标志是什么？

三、论述题

1、管理者与领导者的联系与区别

2、管理的科学性与艺术性在管理实践中的意义。

3、回顾所学激励相关理论，谈谈在管理实践中如何有效激励员工。

4、关于管理道德与企业社会责任。

企业社会责任（CSR, corporate social responsibility）：企业在创造利润、对股东利益负责的同时，还要承担对员工、对消费者、对社区和环境的社会责任，包括遵守商业道德、生产安全、职业健康、保护劳动者的合法权益、节约资源等。

因为企业是法人，它也是社会中的一员，而且享有社会、政府给予的“特权”，按照责权对等铁律，理应承担相应的社会责任。

管理道德强调遵守社会伦理道德规范、自律、职业操守，强调以人为本，以社会整体利益为中心，满足组织利益相关者的利益。企业组织的利益相关主体包括企业内部公众和企业外部公众，具体包括：投资者和股东、员工，消费者、社会公众、政府、供应商、经销商、企业中介、竞争者等。）

**管理学试题1**

**一、选择一个正确答案（每题1分，共40分，将答案添在题后的表格内）**

1.一个管理者所处的层次越高，面临的问题越复杂，越无先例可循，就越要具备:

A.领导技能 B.组织技能 C.概念技能 D.人际技能

3.企业管理者分为基层、中层和高层三种，高层管理者主要负责制定：

A.日常程序性决策 B.长远全局性决策

C.局部程序性决策 D.短期操作性决策

4.根据麦格雷戈的理论，有人希望有正规化的组织与规章条例要求自己的工作，不愿意参与问题的决策，这种人欢迎以哪种理论来指导工作：

A.X理论 B.Y理论 C.超Y理论 D.Z理论

5.根据马斯洛需要层次理论，下列哪一类人员的主导需要是安全需要：

A.总经理 B.失业人员 C.刚刚参加工作的大学生 D.工厂的一线操作工人

6.从发生的时间顺序看，下面四种管理职能排列方式，哪一种更符合逻辑：

A.计划、控制、组织、领导 B.计划、领导、组织、控制

C.计划、组织、控制、领导 D.计划、组织、领导、控制

7.俗话说“一山难容二虎”、“一条船不能有二个船长”。从管理的角度看，对这些话的如下解释，你认为哪一种最恰当？

A.在领导班子中如果有多个固执己见的人物最终会降低管理效率

B.对于需要高度集权管理的组织不能允许有多个直线领导核心

C.一个组织中的能人太多必然造成内耗增加，导致效率下降

D.组织中不允许存在两种以上的观点，否则易造成管理混乱

9.根据领导生命周期理论，领导者的风格应该适应下属成熟度，根据下属成熟度逐渐做出调整。对于建立多年员工队伍基本稳定的高科技企业来说，领导风格逐渐调整的方向应该是:

 A.从参与型向说服型转变 B.从参与型向命令型转变

 C.从说服型向授权型转变 D.从命令型向说服型转变

10.于厂长受命前往一家亏损企业担任厂长，到任后，他待人热情，早上早早站在工厂门口欢迎大家，如果有员工迟到，他并不批评和指责，而是询问原因，主动帮助员工解决实际困难。一周下来，大家看到厂长每天都提前到厂，又待人热情，后来习惯于迟到的员工也不迟到了。从这件事情来看，是什么权力使于厂长产生如此大的影响力？

A．个人影响力 B．专家权 C．法定权 D．A + C

11.某公司生产某种产品的固定成本是30万元，除去固定成本外，该产品每单位成本为4元，市场售价为10元，若要达到6万元销售毛利的目标，该产品销量应为多少？

A.30000件 B.45000件 C.60000件 D.75000件

12.经营环境变化的速度加快，使企业中长期计划制定的难度不断加大，并不断需要调整。鉴此，有人提出以下几种建议，以应付不确定且经常出现重大突发事件的经营环境。你最赞成其中哪一项建议？

A.计划一旦制定就应保持其严肃性，可采取以不变应万变的做法

B.一旦环境发生变化，就应主动放弃原计划制定新计划

C.通过动态调整计划适应环境变化，以保持中长期计划的灵活性

D.在保持原计划不变的同时，根据突变情况另外制定应急计划

13.人们常说的“雷声大、雨点小”、“光打雷、不下雨”是对“只决不行”状况的形象描述。如果用于对决策程序进行分析，应加强决策的什么环节？

A.发现问题和确定目标 B.拟定方案和选择方案

C.执行方案 D.检查评价与反馈方案

14.某总经理把产品销售责任委托给一位市场经营的副总经理，由他负责所在地区经销办事处，同时总经理要求各地区经销办事处的经理们直接向总会计师汇报每天的销售数字，总会计师也可以直接向各经销办事处经理下指令。总经理的这种做法违反了什么原则？

A.责权对应原则 B.指挥链的指挥统一原则

C.集权化原则 D.职务提高、职能分散原则

15.某公司随着经营规模的扩大，由总经理直管的营销队伍也从3人增加到近100人。最近，公司发现营销人员似乎有点散漫，对公司的一些做法有异议，但又找不到确切的原因。从管理角度上看，你认为出现这种情况的主要原因最大可能在于：

A.总经理的管理幅度太宽，以至于无法对营销队伍实行有效管理

B.总经理投入的管理时间不够，使营销人员产生了看法

C.营销队伍管理层次太宽，使得总经理无法对营销人员实现有效的沟通

D.营销人员太多，产生了鱼龙混杂的情况

16.某酒店的组织结构呈金字塔型，越往上层：

A.管理难度与幅度都越小 B.管理难度越大，幅度越小

C.管理难度越小，幅度越大 D.管理难度与幅度都越大

17.组织中，直线与参谋两类不同职权在确保组织有效运行上存在着以下哪种关系？

A.领导与被领导 B.负直接责任与协助服务

C.一般协作同事 D.命令与服从

18.佛光广告公司是一大型广告公司，业务包括广告策划、制作和发行。考虑到一个电视广告设计至少要经过创意、文案、导演、美工、音乐合成、制作等专业合作才能完成，下列何种组织结构能最好的支撑佛光公司的业务要求：

A.直线制 B.矩阵制 C.职能制 D.事业部制

23.不少人分不清管理和领导这两个概念的区别。其实，领导是指:

A.对下属进行授权以实现组织既定目标的过程

B.对所拥有的资源进行计划、组织、领导和控制以实现组织目标的过程

C.通过沟通，影响组织成员，使他们追随其所指引的方向，努力实现组织目标的过程

D.通过行政职权的运用，指挥组织成员按既定行动方案去实现组织目标的过程。

25.刘邦怀疑韩信谋反捕捉韩信后，君臣有一段对话。刘问：“你看我能领兵多少？”韩答：“陛下可领兵十万。”刘问：“你能领兵多少？”韩答：“多多益善。”刘不悦，问道：“即如此，为何你始终为我效劳又为我所擒？”韩答：“那是因为我们两人不一样呀，陛下善于将将，而我则善于将兵。”这段对话中，韩信关于他与刘邦之间不同点的描述最符合以下哪种理论的基本观点？

A.领导特质理论 B.领导权变理论 C.领导风格理论 D.两者并不相关

26.根据领导者运用职权方式的不同，可以将领导方式分为专制、民主和放任三种类型。其中“民主式”的领导方式的主要优点是:

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，有创造性

28.“重赏之下必有勇夫”这一熟语最确切的体现了如下哪一理论？

A.需要层次论 B.公平理论 C.期望理论 D.双因素理论

29.“人以群分，物以类聚。”这一现象用下面哪一种理论可以最恰当的予以解释？

A．X-Y理论 B．非正式组织 C．需求层次理论 D．组织变革理论

31.管理界有这么一种主张：“如果你想表扬某人，最好形成文字；如果你想批评某人，只需打个电话说一下就可以了。“按照这种主张，不同的强化方式各应采取何种沟通方式？

A.正强化宜采取书面沟通方式，负强化宜采取口头沟通方式

B.正强化宜采取书面沟通方式，一般性的批评宜采取口头沟通方式

C.正强化宜采取口头沟通方式，负强化宜采取书面沟通方式

D.正强化宜采取口头沟通方式，惩罚宜采取书面沟通方式

32.如果发现一个组织中小道消息很多，正式渠道的消息较少，这意味着该组织:

A.非正式沟通渠道中消息传递很通畅，运作良好

B.正式沟通渠道中消息传递存在问题，需要调整

C.有部分人特别喜欢在背后乱发议论，传递小道消息

D.充分运用了非正式沟通渠道的作用，促进了信息的传递

33.资料表明，语言表达作为管理沟通的有效手段，可分为三种类型：体态语言、口头语言、书面语言。他们所占的比例分别为：50％、43％、7％。你认为下述哪种观点正确？

A.资料有谬误，文件存档最常用的是书面语言

B.体态语言太原始，大可不必重视它

C.人与人之间的沟通，还是口头语言好，体态语言太费解

D.在管理沟通中，体态语言起着重要作用

34.会议开会通知，提前通过电话告知了每位会议的参与者，可是到开会时，仍有不少人迟到甚至缺席。以下有关此项开会通知沟通效果的判断中，哪一种最有可能不正确？

A.这里出现沟通障碍问题，表现之一是选择的信息沟通渠道严肃性不足

B.这里与沟通障碍无关，只是特定组织氛围使与会者养成了不良的习惯

C.此项开会通知中存在信息接收者个体方面的沟通障碍问题

D.通知者所发信息不准确或不完整可能是影响此项开会通知沟通效果的一个障碍因素

35.实践中，经常看到许多大公司将不同部门安排在一个没有分隔的大办公室里办公，这种安排可能造成工作相互干扰，影响效率。如果这种做法有利于组织发展，你认为以下哪种解释最合理？

A.增加人们互相沟通的机会，有利于造成一种团队气氛

B.以消除小办公室时各部门之间的相互背后议论，减少部门隔阂

C.这样无遮无拦，管理者可以非常方便地监控下属

D.办公室中员工做什么都一清二楚，有助于增强自我约束力

36.种庄稼要用水，这一地区今年老不下雨，怎么办？一种办法是灌溉，以补天不下雨的不足。另一种办法是改种耐旱作物，使作物与环境相适应。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

37.持续不断的“救火”，解决现场中出现的紧急问题，这意味着管理者应该开始着手考虑以下何种行为？

A.修正控制标准 B.组织更多的人员采取纠正行动

C.衡量实际绩效 D.认真分析问题产生的原因

38.某企业部门制定劳动定额时，出现以下四种意见，你认为哪一种意见比较正确？

A.劳动定额主要为了考核用，应该选择最先进的标准

B.定额标准的确定应该结合企业实际，并考虑有助于员工积极性的调动

C.为使绝大多数员工能超额完成任务，应该选择最低定额标准

D.考虑到员工操作水平的差异性，定额标准宜采取最先进与最低标准水平的均值

40.某企业到了2月底，发现甲产品一季度计划才完成50％，便采取日夜轮班市场来平衡实际与计划之间的偏差；发现乙产品供大于求，价格下降，决定立即减少或停止这种产品的生产。这些措施

A.均属于前馈控制 B.前者属于前馈控制 ，后者属于反馈控制

C.均属于反馈控制 D.前者属于反馈控制，后者属于前馈控制

**二、案例分析（每小题2分，共20分，答案添在题后的表格内）**

**案例1 节约后的致歉**

如果有人能给公司带来1 000万美元的节约，大多数管理人员会对此给予赞赏。但一位刚走出校门的年轻人却从此举中得到了深刻教训。

这家拥有700个床位的美国中西部医院门前有一个停车场，在高峰期间常拥挤不堪，给病人及家属带来诸多不便。最近有越来越多的患者另寻他处就医，给医院带来了很大损失，这一点迫使医院的院长助理查尔斯得想法解决问题。查尔斯吩咐刚从大学拿到工商管理硕士学位的莫里对这种情况做一调查，并提出改进意见。他解释说，要是问题尚不严重，医院可能会设法将楼前的一块地方腾做停车用。要是问题非常严重，就要考虑建一个新的多层停车场，为此得投资1 000万美元。查尔斯对莫里作了交代以后，便到外地休假三个星期。

希望自己能一显身手的莫里，接受任务后进行了两周调查，分析了停车场发出的印有停车时间标记的票据，最后发现一个不曾预料到的事实：停车场所以拥挤，完全是医院的职工不顾院规将车停在这里，而不是停在靠近高速公路的一个较不方便的宽敞的停车场。医院并不需要作1 000万美元的投资，只需强化已颁布的职工停车条例。因为院长助理仍在休假中，这位年轻人便把他的发现直接在一次大型会议上报告给了院高层经理人员。听到这条令人振奋的消息，这些高层经理对莫里说了一番鼓励和感谢的话，然后要求他的部门做进一步研究。

在院长助理返回前，一切都进展顺利。这天查尔斯回来了，听说他提议的1 000万美元的投资项目被取消了——这使他看起来像个低能者。更令他难受的是，在院白领职工中很少得到遵守的停车条例，现在得到了三令五申。不幸的莫里，在他的上司责备下，不得不向院长助理道歉，并又承担了寻找落实院停车条例最有效方式的任务!在思量了各种方案后，莫里最后向一个副总裁和几位部门负责人提议，下午5点钟在门前停车场会合，准备当面逮住那些违规停车的职工，并要求他们缴纳停车时间内的所有停车费。如此进行了连续两天后，院门前的这块停车场在高峰期间也有一半是空的。

至于那位年轻的毕业生莫里，不久就离开了医院，在一家私人公司找到了新的工作。他离开时对曾经同窗过的朋友们说，自己得到了一次深刻教训，现在明白了过度坦诚与精明为人之间有何等区别。根据案例提供的情况，回答下列问题：

1.莫里成功地发现解决问题的办法，这归功于他

A.所学的科学管理知识 B.高度的工作热情

C.学以致用的工作方法 D.管理者的基本素质

2.莫里向查尔斯道歉的主要原因是什么?

A.莫里的报告使查尔斯提议的1 000万美元投资项目取消了

B.莫里的报告使医院停车条例得到了重视和执行

C莫里越过查尔斯向高层经理人员汇报

D.莫里的报告使问题的解决复杂化了

3.这位年轻的毕业生不久就离开了这家医院，其最有可能的原因是什么?

A.莫里的工作能力不够

B.医院里的人际关系复杂

C.医院不注重经济效益，用不上所学的管理知识

D.医院的人事管理存在严重问题

4.莫里在这家医院的经历使他得到一次深刻的教训。这次教训

A.使他认识到坦诚待人的重要性，对他以后的工作会产生积极影响

B.使他意识到商界要如何精明为人，这对他以后的工作会产生消极影响

C.使他认识到了管理理论与管理实践的关系

D.使他认识到管理者需要具备哪些技能

5.这个案例表明，管理工作内容与管理工作效果的关系是

A.管理工作的效果取决于管理工作内容

B.管理工作的效果不取决于你做什么，而取决于你怎么做

C.实际管理工作的内容比书本上的简单许多，但简单工作不一定能取得如期的效果

D.只有既研究工作内容，又注意处理工作关系，才能取得好的管理工作效果

**案例2** 　　　　　**杨总经理的一天**

胜利电子公司是一家拥有200多名员工的小型电子器件制造企业。除了三个生产车间外，企业还设有生产技术科、购销科、财务科和办公室四个部门。总经理李兴华任现职已有四年，此外还有两个副总经理张光和江波，分别负责生产技术、经营和人事。几年来，公司的经营呈稳定增长势头，职工收入在当地属于遥遥领先水平。

今天是年底，杨总经理一上班就平息了两起“火情”。首先是张平辞职的问题。张平是一车间热处理组组长，公司的技术骨干，一向工作积极性高。今天一上班就气呼呼地来到总经理办公室递上了一份辞呈。经了解，张平并非真想辞职，而是觉得受了委屈。原因是头天因车间主任让他参加展览中心热处理新设备展销会未能完成张副总经理交办的一批活，受到张副总的批评。经过杨总说服后，张平解开了疙瘩，撤回了辞呈。

张平刚走又来了技术科的刘工。刘工是厂里的技术大拿，也是技术人员中工资最高的一位，刘工向杨总抱怨自己不受重视，声称如果继续如此的话，自己将考虑另谋出路。经了解，刘工是不满技术科的奖金分配方案。虽然技术科在各科室中奖金总额最高，但科长为了省事，决定平均分配，使自认为为企业立下汗马功劳的刘工与刚出校门的小李、小马等人所得一样。结果是小李、小马欢天喜地，刘工却感到受了冷落。杨总对刘工作了安抚，并告诉刘工明年公司将进一步开展和完善目标管理活动，大锅饭现象很快就会克服。事实上，由于年初定计划时，目标制定得比较模糊和笼统，各车间在年终总结时均出现了一些问题。

送走张平和刘工后，杨总经理开始翻阅送来的报告和报表，结果上个月的质量情况令他感到不安，不合格品率上升了0~6个百分点。他准备在第二天的生产质量例会上，重点解决这个问题。此外，用户的几起投诉也需要格外重视。处理完报告和报表后，刘总经理到车间巡视了一下，在二车间的数控机床旁，发现青工小王在操作时，不合乎规格要求，当即给予了纠正。又顺便告知小潭公司将尽量帮助解决他妻子的就业问题。中午12点，根据事先安排，杨总同一个重要客户共进午餐。下午主持了公司领导的年终总结会。散会后，同一个外商进行谈判，签下了一份金额很大但却让两位副总经理忐忑不安的定单，因为其中的一些产品本公司并没有生产过，短时间内也没有能力生产。杨总经理心中自有主意，他知道，有一家生产这类产品的大企业正在四处找米下锅，这份定单不仅使这家企业愁眉轻展，也将使胜利电子公司轻轻松松稳赚一笔。根据案例提供的情况，回答下列问题：

1. 胜利电子公司最有可能采用以下哪种组织结构？

A. 事业部制 B. 直线职能制 C. 矩阵制 D. 直线制

2. 使张平受委屈的原因在于

A. 张平本人斤斤计较 B. 车间主任安排不当

C. 张副总经理违反了统一指挥原则 D. 张副总经理与车间主任的沟通不充分

3. 下列哪种理论能够解释刘工的心理感受？

A. 双因素理论 B. 需求层次理论 C. 强化理论 D. 公平理论

4. 从管理控制的角度看，杨总经理对青工小王操作方式进行纠正，是何种控制类型？

A. 现场控制 B. 反馈控制 C. 前馈控制 D. 预防控制

5. 杨总经理通过报表和报告对产品质量的控制属于何种类型的控制？

A. 现场控制 B. 反馈控制 C. 前馈控制 D. 预防控制

1. 一个管理者所处的层次越高，面临的问题越复杂，越无先例可循，就越要具备：

A.领导技能 B.组织技能 C.概念技能 D.人事技能

2. 管理的二重性是指:

A.科学性与艺术性 B.自然属性与科学属性

C.自然属性与社会属性 D.科学属性与社会属性

3. 企业管理者可以分为基层、中层和高层三种，高层管理者主要负责制定:

A.日常程序性决策 B.长远全局性决策

C．局部程序性决策 D.短期操作性决策

33.在信息的传递过程中，发送者将信息处理成接受者容易理解的一系列符号，并使之尽量符合沟通媒体的要求，这是:

A.编码 B.传递 C.接受 D.译码

**案例2 由两位年轻人辞职引起的薪资制度变革**

一家在同行业居领先地位、注重高素质人才培养的高技术产品制造公司，不久前有两位精明能干的年轻财务管理人员提出辞职，到提供更高薪资的竞争对手公司里任职。其实，这家大公司的财务主管早在数月前就曾要求公司给这两位年轻人增加薪资，因为他们的工作表现十分出色。但人事部门的主管认为，按同行业平均水平来说，这两位年轻财务管理人员的薪资水平已经是相当高的了，而且这种加薪要求与公司现行建立在职位、年龄和资历基础上的薪资制度不符合，因此拒绝给予加薪。

对这一辞职事件，公司里的人议论纷纷。有的人说，尽管这两位年轻人所得报酬的绝对量高于行业平均水平，但他们的表现那么出色，这样的报酬水准是很难令人满意的。也有的人质疑，虽然公司人事部门的主管明显地反对该项提薪要求，但是否应当由了解其下属表现好坏的财务部门主管对本部门员工的酬劳行使最后决定权?公司虽制定了明确的薪资制度，但是否与公司雇用和保留优秀人才的需要相适应?公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀的人才，或者还是让那些破坏现行制度的人离开算了?……这些议论引起了公司总经理的注意，他责成人事部门牵头与生、销售、财务等各部门人员组成一个专案小组，就公司酬劳计付方式广泛征求各部门职工的意见，并提出几套方案，供下月初举行的公司常务会讨论和决策之用。根据案例所提供的情况，请回答下列问题：

1.这家高新技术产品制造公司的组织结构是

A.直线制 B.直线职能制 C.事业部制 D.矩阵制

2.两位年轻人拿到了高于同行业平均水平的薪资仍没感到满意，这种现象可用何种激励理论得以解释?

A.公平理论 B.期望理论 C.强化理论 D.需要层次理论

3.人事部门主管拒绝给财务管理人员增加薪资，这是行使了

A.直线权力 B.参谋权力 C.职能权力 D.个人权力

4.人事部门认为，公司按职位、年龄和资历计付薪资的制度既已明确颁布，就应严格遵照执行，哪怕因此而流失优秀人才。对这种行为可作何种评判?

A.该行为出现了目标与手段的置换和扭曲

B.人事部门遵循了“有法必依，执法必严”的原则

C.制度面前人人平等，优秀人才也不应该例外

D.执法者不能执法犯法

5.公司总经理准备考虑薪资制度的改革问题，这是一种

A.程序性决策 B.非程序性决策 C.战略决策 D.业务决策

**商丘职业技术学院2010-2011学年度下期《管理学》期末考试题**

**管理学概论试题（一）**

一．单项选择题（本题共有40个小题，每题1分，共计40分）。

1.一个管理者所处的层次越高，面临的问题越复杂，越无先例可循，就越要具备（C）

A.领导技能 B.组织技能 C概念技能 D.人事技能

2.管理的二重性是指(C)

A.科学性与艺术性 B.自然属性与科学属性

C.自然属性与社会属性 D.科学属性与社会属性

3.企业管理者可以分为基层、中层和高层三种，高层管理者主要负责制定(B)

A.日常程序性决策 B长远全局性决策 C.局部程序性决策 D.短期操作性决策

4.根据麦格雷戈的理论，有人希望有正规化的组织与规章条例来要求自己的工作，而不愿意参与问题的决策，这种人欢迎以哪种理论来指导工作 (A)

A.X理论 B.Y理论 C.超Y理论 D.Z理论

5.根据马斯洛需要层次理论，下列哪一类人员的主导需要是安全需要 (D)

A.总经理 B.失业人员 C.刚刚参加工作的大学生 D.工厂的一线操作工人

6.从发生的时间顺序看，下面四种管理职能排列方式，哪一种更符合逻辑 (D)

A.计划、控制、组织、领导 B.计划、领导、组织、控制

C.计划、组织、控制、领导 D.计划、组织、领导、控制

7.俗话说“一山难容二虎”、“一条船不能有二个船长”。从管理的角度看，对这些话的如下解释，你认为哪一种最恰当？ (B)

A.在领导班子中如果有多个固执己见的人物最终会降低管理效率

B.对于需要高度集权管理的组织不能允许有多个直线领导核心

C.一个组织中的能人太多必然会造成内耗增加，从而导致效率下降

D.组织中不能允许存在两种以上的观点，否则易造成管理混乱

8.某公司以前主要生产塑料制品，经营状况不理想。后来注意到，影视作品及电视广告中出现的家庭居室多使用各色塑料百叶窗，这种现象渐成时尚。于是公司推出了各种款式、尺寸、颜色的百叶窗，取得了不错的经营业绩。该公司的这一调整是对下列哪种环境要素所作的何种反应？（C）

A.对技术环境的利益与引导 B.对经济环境的利益与引导

C.对社会文化环境的适应 D.对经济环境的适应

9.号称“钟表王国”的瑞士1969年研制出第一只石英电子手表，但擅长机械制造技术的瑞士企业界领袖们认为石英表没有发展前途，并未给予充分重视。日本人认为，石英表这项新技术大有前途，就投资进行大量生产。结果，日本的石英表技术誉满全球，仅在20世纪70年代后五年时间内就挤垮了100多家瑞士手表厂。这个例子说明了以下哪种观点？(A)

A.决策对企业生存发展的影响至关重要

B.技术管理更能给企业带来竞争力

C.技术要发挥作用离不开资本的投入 D.瑞士的手表缺乏技术创新精神

10.有家奶牛公司最近推出了送奶上门的新服务项目。平均说来，每个服务人员每天要负责临近10个街区住户的送奶任务，交通工具目前仅有三轮车。为减轻送奶员不必要的负担，公司有关人员想预约为每位送奶员安排好最短的驱车路线。计划中发现，每个送奶员实际上平均有128条可行的路线可供选择。在这种情况下，送奶路线安排问题属于 (B)

A.不确定型决策B.确定性型决策 C.风险型决策 D.纯计划问题，与决策无关

11.某公司生产某种产品的固定成本是30万元，除去固定成本外，该产品每单位成本为4元，市场售价为10元，若要达到6万元销售毛利的目标，该产品销量应为多少？ (C)

A.30000件 B.45000件 C.60000件D.75000件

12.企业经营环境变化速度的加快，使得企业中长期计划制定的难度不断加大，并且不断需要调整。鉴此，有人提出以下几种建议，以应付不确定且经常出现重大突发事件的经营环境。你最赞成其中哪一项建议？(C)

A.计划一旦制定就应保持其严肃性，可采取以不变应万变的做法

B.一旦环境发生了变化，就应主动放弃原计划而制定新计划

C.通过动态调整计划来适应环境变化，以保持中长期计划的灵活性

D.在保持原计划不变的同时，根据突变情况另外制定应急计划

13.人们常说的“雷声大、雨点小”、“光打雷、不下雨”是对“只决不行”状况的形象描述。如果用于对决策程序进行分析，则应加强决策的什么环节？ (C)

A.发现问题和确定目标 B.拟定方案和选择方案

C．执行方案 D.检查评价与反馈方案

14.某总经理把产品销售的责任委托给一位市场经营的副总经理，由他负责所在地区的经销办事处，但同时总经理要求各地区经销办事处的经理们直接向总会计师汇报每天的销售数字，而总会计师也可以直接向各经销办事处经理们下指令。总经理的这种做法违反了什么原则？(B)

A.责权对应原则 B.指挥链的指挥统一原则

C.集权化原则 D.职务提高、职能分散的原则

15.某公司随着经营规模的扩大，由总经理直管的营销队伍人数也从3人增加到近100人。最近，公司发现营销人员似乎有点散漫，对公司的一些做法有异议，但又找不到确切的原因。从管理角度上看，你认为出现这种情况的主要原因最大可能在于 (A)

A.总经理的管理幅度太宽，以至于无法对营销队伍实行有效的管理

B.总经理投入的管理时间不够，致使营销人员产生了看法

C.营销队伍管理层次太宽，使得总经理无法对营销人员实现有效的沟通

D.营销人员太多，产生了鱼龙混杂的情况

16.某酒店的组织结构呈金字塔型，越往上层(B)

A.管理难度与幅度都越小 B.管理难度越大，幅度越小

C.管理难度越小，幅度越大 D.管理难度与幅度都越大

17.组织中，直线与参谋两类不同职权在确保企业有效运行上存在着以下哪种关系？(B)

A.领导与被领导 B.负直接责任与协助服务 C.一般协作同事 D.命令与服从

18.佛光广告公司是一家大型广告公司，业务包括广告策划、制作和发行。考虑到一个电视广告设计至少要经过创意、文案、导演、美工、音乐合成、制作等专业的合作才能完成，下列何种组织结构能最好的支撑佛光公司的业务要求(B)

A.直线制 B.矩阵制C.职能制 D.事业部制

19.企业管理人员的来源可以采用外部选聘和内部培养两种不同的做法，从对企业长期发展的影响来看，其中内部培养做法所存在的主要问题是(D)

A.会打击外部应聘人员的应聘积极性 B.不利于企业骨干人员的稳定

C.不利于对选聘对象的全面了解 D.会引起同事不满并造成近亲繁殖

20.下面哪一种是对高层管理者选聘时常常采用的方法 (C)

A.笔试 B.工作抽样 C,面谈 D.履历调查

21.20世纪80年代，日本经营模式引起了全世界的注意。近几年，特别是亚洲金融危机之后，人们看到了日本经济脆弱的一面和美国经济强大的一面。对于这种情况，你赞成哪一种观点？(B)

A.对管理模式的评价必须随世界经济的发展而改变

B．每种管理模式都有其自身的环境适应性与局限性

C.长期以来美国的管理模式就比日本的优秀

D.日本的管理模式不适应知识经济时代的需要

22.一家民营企业的常务副总周强把2004年作为制度年，制定了一系列费用管理、资金分配和资产管理制度。一次他无意听到司机说公司的老资格董事老余从行政办公室拿了两个盆景回家，便怒气冲冲的去找行政办老王。老王委屈的说：“周总，咱们是老兄弟，你要打要罚对我好了，有些话我对老余说不出口啊！”你认为这个现象最突出的反映了该公司哪一方面本质的问题？(D)

A.公司管理层素质差 B.公司制度可操作性不够

C.公司保卫人员未克尽职守 D.组织文化存在消极作用

23.不少人分不清管理和领导这两个概念的区别。其实，领导是指 (C)

A.对下属进行授权以实现组织既定目标的过程

B.对所拥有的资源进行计划、组织、领导和控制以实现组织目标的过程

C．通过沟通，影响组织成员使他们追随其所指引的方向，努力实现组织目标的过程

D.通过行政职权的运用，指挥组织成员按既定行动方案去实现组织目标的过程。

24.某雇员在一个岗位上已经工作了多年，他现在的工作状况却并不令人满意，其直接上司对此也感到十分困惑。从管理的角度看，你认为对他今后采取什么措施？ (D)

A.明确告诉他，如不改进工作，将要被解雇

B.让他继续留在现在的岗位，并再观察一段时间

C.向他说明领导的困惑，希望他努力改进工作

D.与他共同分析原因，寻求改进的措施

25.刘邦怀疑韩信谋反而捕捉韩信后，君臣有一段对话。刘问：“你看我能领兵多少？”韩答：“陛下克领兵十万。”刘问：“你能领兵多少？”韩答：“多多益善。”刘不悦，问道：“即如此，为何你始终为我效劳又为我所擒？”韩答：“那是因为我们两人不一样呀，陛下善于将将，而我则善于将兵。”在这段对话中，韩信关于他与刘邦之间不同点的描述最符合以下哪一种理论的基本观点？(B)

A.领导特质理论B.领导权变理论C.领导风格理论 D.两者并不相关

26.根据领导者运用职权方式的不同，可以将领导方式分为专制、民主和放任三种类型。其中“民主式”的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

27.刘明5年前大学毕业后来到A公司工作，半年前被破格提拔为车间主任。上任后，刘明率先垂范，以身作则，加班加点，工作认真负责。他也要求自己的下属和员工同他自己一样加班加点，认真负责。但是，在这样严格要求之下，前天车间还发生了一次安全事故，尽管损失不大。对这次事故，你认为最重要的是 (A)

A.刘明需要反省自己与下属的需求层次、激励水平存在哪些不同，以找到正确的激励方法

B.应详尽调查事故原因，找到事故责任者，并对责任者予以严惩，以防止类似事故再度发生

C.应在公司内部进一步的进行职业道德教育，增强员工的主人翁意识

D.发动车间全体员工，群策群力，发现安全隐患，一举排除

28.“重赏之下必有勇夫”这一熟语最确切的体现了如下哪一理论？ (D)

A.需要层次论 B.公平理论 C.期望理论 D.双因素理论

29.某大酒店经理发现，客房部的人员流动率明显高于洗衣部。该经理经过调查还发现，客房部和洗衣部的女工，不仅聘用的资格条件相同，待遇也基本相同，而工作负荷反而比洗衣部较重。客房部人员流动率高的原因最有可能是 （D）

A.客房部员工不能胜任工作 B.在客房部工作经常需要加班

C.客房部员工没有受到激励 D.在客房部工作拿的奖金比较少

30.某公司来了一位新员工，工作了一段时间后，领导发现该员工工作热情饱满，业绩提高很快。对于这一情况，除了按公司激励制度的正常规定给予相应的奖励外，如果你作为该公司的领导，还赞成进一步采取哪种做法？(A)

A.及时肯定他的进步，激励他取得更大的成绩

B.顺其自然，让他通过自我激励不断提高绩效

C.给他提供进一步提高业绩的方法与程序指导

D.充分肯定他的成绩，并提醒他不要骄傲自满

31.管理界有这么一种主张：“如果你想表扬某人，最好形成文字；而如果你想批评某人，那么只需要打个电话说一下就可以完事了。“按照这种主张，不同的强化方式各应采取何种沟通方式？ (B)

A.正强化宜采取书面沟通方式，负强化宜采取口头沟通方式

B.正强化宜采取书面沟通方式，一般性的批评宜采取口头沟通方式

C.正强化宜采取口头沟通方式，负强化宜采取书面沟通方式

D.正强化宜采取口头沟通方式，惩罚宜采取书面沟通方式

32.如果发现一个组织中小道消息很多，而正式渠道的消息较少，这意味着该组织(B)

A.非正式沟通渠道中消息传递很通畅，运作良好

B.正式沟通渠道中消息传递存在问题，需要调整

C.其中有部分人特别喜欢在背后乱发议论，传递小道消息

D.充分运用了非正式沟通渠道的作用，促进了信息的传递

33.据资料表明，语言表达作为管理沟通的有效手段，可分为三种类型：体态语言、口头语言、书面语言。他们所占的比例分别为：50％、43％、7％。根据这一资料，你认为下述哪种观点正确？（D）

A.这份资料有谬误，因为文件存档时，最常用的是书面语言

B.体态语言太原始，大可不必重视它

C.人与人之间的沟通，还是口头语言好，体态语言太费解

D.在管理沟通中，体态语言起着十分重要的作用

34.会议开会通知，提前通过电话告知了每位会议的参与者，可是到开会时，仍有不少人迟到甚至缺席。以下有关此项开会通知沟通效果的判断中，哪一种最有可能不正确？(B)

A.这里出现沟通障碍问题，表现之一是选择的信息沟通渠道严肃性不足

B.这里与沟通障碍无关，只是特定组织氛围使与会者养成了不良的问题

C.此项开会通知中存在信息接收者个体方面的沟通障碍问题

D.通知者所发信息不准确或不完整可能是影响此项开会通知沟通效果的一个障碍因素

35.在实践中，经常可以看到许多大公司将不同部门安排在一个没有分隔的大办公室里办公，尽管这种安排有可能造成工作相互干扰，从而影响效率。如果这种做法有利于组织发展，你认为以下哪种解释最为合理？(A)

A.增加人们互相沟通的机会，有利于造成一种团队气氛

B.以消除小办公室时各部门之间的相互背后议论，从而减少部门隔阂

C.这样无遮无拦，使得管理者可以非常方便地监控下属

D.办公室中员工相互之间在做什么都一清二楚，有助于增强自我约束力

36.种庄稼要用水，但这一地区今年老不下雨，怎么办？一种办法是灌溉，以补天不下雨的不足。另一种办法是改种耐旱作物，此时所种作物与环境相适应。这两种措施分别是(C)

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

37.持续不断的“救火”，解决现场中出现的紧急问题，这意味着管理者应该开始着手考虑以下何种行为？(D)

A.修正控制标准 B.组织更多的人员采取纠正行动

C.衡量实际绩效 D.认真分析问题产生的原因

38.某企业部门在制定劳动定额时，出现了以下四种意见，你认为哪一种意见比较正确？（B）

A.劳动定额主要是为了考核用的，所以，应该选择最先进的标准

B.定额标准的确定应该结合企业实际，并考虑有助于员工积极性的调动

C.为使绝大多数员工能超额完成任务，应该选择最低的定额标准

D.考虑到员工操作水平的差异性，定额标准宜采取最先进与最低标准水平的均值

39.为了保证企业管理控制系统的有效运行。从根本上说，管理者长期应该关注的主要是对有关人员(D)

A.严加管制 B.奖惩得当 C.友好相处 D.增加其对组织目标的认同感

40.某企业到了2月底，发现甲产品一季度计划才完成50％，便采取日夜轮班市场来平衡实际与计划之间的偏差；发现乙产品供大于求，价格下降，这时决定立即减少或停止这种产品的生产。这些措施：(D)

A.均属于前馈控制 B.前者属于前馈控制 ，后者属于反馈控制

C.均属于反馈控制 D.前者属于反馈控制，后者属于前馈控制

**二、案例分析（本题共有两个案例 ；其中每个选择题1分，共计17分）。**

**案例1** AC航班坠落事件

一个初春的晚上7点40分，AC航班正飞行在离目的地K市不远处的高空。机上的油量还可维持近两个小时的航程。在正常情况下，像AC这样的航班，由此飞行到降落K机场，仅需不到半小时的时间。可以说，飞机的这一缓冲保护措施是安全的。但没有想到，AC航班在降落前遭遇了一系列耽搁和问题。

晚上8：00整，K机场航空交通管理员通知AC航班飞行员，由于机场出现了严重的交通问题，他们必须在机场上空盘旋待命。8：45，AC航班的副驾驶员向机场报告他们飞机的“燃料快用完了”。交通管理员收到了这一信息，然而在9：24之前，飞机并没有被批准降落机场。在此之前，AC航班机组成员没有再向K机场传递任何情况十分危急的信息，只是飞机座舱中的机组成员在相互紧张地通告他们的燃料供给出现危机。

9：24，AC航班第一次试降失败。由于飞行高度太低及能见度太差，飞机安全着陆没有保证。当机场指示AC航班进行第二次试降时，机组成员再次提到他们的燃料将要用尽。9：32，飞机两个引擎失灵了，1分钟后，另外两个也停止工作。耗尽燃料的飞机终于在9：34坠毁于K市,机上73名人员全部遇难。

当事故调查人员检查飞机座舱中的磁带并与当事的机场交通管理员交谈之后，他们发观导致这场悲剧的原因很简单：机场方面不知道AC航班的燃料会这么快耗尽。下面是有关人员对这一事件做的调查。

第一，飞行员一直说他们“油料不足”，交通管理员告诉调查者,这是飞行员们惯用的一句话。当因故出现降落延误时，管理员认为，每架飞机都不同程度存在燃料问题。但如果飞行员发出“燃料危急”的呼声，管理员有义务优先为其导航，并尽可能迅速地允许其着陆。一位管理员这样指出：“如果飞行员表明情况十分危急，所有的规则程序都可以不顾，我们会尽可能以最快的速度引导其降落的。”事实是,AC航班的飞行员从未说过“情况危急”，K机场交通管理员一直未能理解到飞行员所面临的真正问题。

第二，AC航班飞行员的语调也并未向交通管理员传递有关燃料紧急的严重信息。机场交通管理员普遍接受过专门训练，可以在多数情况下捕捉到飞行员声音中极细微的语调变化。尽管AC航班机组成员内部也表现出对燃料问题的极大忧虑，但他们向K机场传达信息时的语调却是冷静而职业化的。

另外，AC航班的飞行员不愿意声明情况紧急有客观原因。按条例规定，驾驶员在飞行中作了紧急情况报告后，需要补写出长篇的、正式的书面汇报交给有关方面。紧急情况报告后如果飞行员被发现估算飞机在飞行中需要多少油量方面存在严重的疏漏，飞行管理局有理由吊销其驾驶执照。这些消极的强化因素，在相当程度上阻碍着飞行员发出紧急呼救。这种情况下，飞行员的专业技能和荣誉感便会变成一种“赌注”！根据案例所提供的情况，请回答下列问题：

1.AC航班的不幸坠毁根本上是因为何种原因?（C）

A.飞机燃料储备不足，飞行员计算剩余油量方面疏忽大意；

B.机场交通管理员在工作中玩忽职守、推卸责任；

C.飞机燃料危急的信息没有被清晰传递，也未被充分接受，因而造成飞机失事的真正原因是信息沟通过程的障碍

D.AC航班飞行员在信息沟通过程中的用语不当问题

2.AC航班飞行员在向机场要求准许降落时使用了“油量不足”、“燃料用完”之类的话语，这些在机场交通管理员心中被认为不过是飞行员们的老生常谈和惯用伎俩。这说明，处于紧急状态之中的AC航班飞行员本应该格外注意以下哪一点?(A)

A.使用恰当的编码

B.选择合适的沟递渠道；

C.选择合适的信息发送者；

D.选择合适的信息接收者

3.从机场交通管理员的角度来说，既然他们认为AC航班飞行员对“燃料用完”的报告难以令人相信飞机正处于紧急状态中，这个时候，为稳妥和安全起见，他们最好需要做什么? (D)

A.对报告情况的飞行员进行及时的信息反馈；

B.使自己在接受信息的同时也成为信息发送者；

C.开展双向的信息沟通；

D以上所有方面

4.事故调查者收听录音磁带时发现，AC航班飞行员的报告语调上没有传递出情况紧急的信息，这是哪一方面的问题? (C)

A.不擅长使用口头语言进行沟通；

B.不擅长使用书面语言进行沟通；

C．不善长使用非言语语言进行沟通 D.这根本上就与沟通语言的使用问题无关

5.飞行员在情况紧急时不愿直言向机场交通管理员报告“情况十分危急”，而在航班机组成员内部却相互紧张地通告燃料供给的“危机”，这说明了 (D)

A.组织沟通往往比人际沟通问题更为复杂；

B.组织中的制度规定会对信息的有效沟通造成强烈影响；

C.组织中的一些控制措施实际会左右组织成员的沟通行为；

D．以上均正确

6.根据案例材料，政府飞行管理局对由于油量估计不准确而误发出“紧急呼救”信号的飞行员，将按规定吊销其驾驶执照。这种“消极的”强化措施是属于 (D)

A.惩罚 B.正强化 C.自然消退 D.负强化

**案例2** 逐渐巩固了领导地位的首席执行官

土星电脑公司和美国硅谷的许多高科技公司一样，以火箭般速度发展。公司刚开张时，一切就像闹着玩似的，高层管理人员穿着T恤衫和牛仔裤上班，谁也分不清他们与普通员工有什么区别。然而当公司财务出现了困境，局面开始大改变。原先那个自由派风格的董事会主席虽然留任，但公司聘入一位新的首席执行官琼斯。琼斯来自一家办事古板的老牌公司，他照章办事，与土星公司的风格相去甚远。公司管理人员对他的态度是：看这家伙能呆多久？冲突矛盾已不可避免。

第一次公司内部危机发生在新任首席执行官首次召开高层管理会议，定于上午8点半开始，有一人9点钟才跌跌撞撞进来。西装革履的琼斯瞪着那个迟到的人，对大家说：“我再说一次，本公司所有的日常公事要准时开始，你们中间谁做不到，今天下午5点之前向我递交辞职报告。从现在开始，你们应该忘掉过去那一套，从今以后，是我和你们一起干了。”到下午5点，十名高层管理人员只有两名辞职。

此后一个月里，公司发生了一些重大变化。琼斯颁布了几项指令性政策，使已有的工作程序改弦易辙。他三番五次地告诫公司副总经理威廉，一切重大事务向下传达之前必须先由他审批。他抱怨下面的研究、设计、生产和销售等部门之间缺乏合作。在这些面临挑战的关键领域，土星公司一直没能形成统一的战略。

琼斯命令全面复审公司的福利待遇制度，将全体高层管理人员的工资削减15%，这引起公司一些高管层人员向他提出辞职。研究部主任这样认为：“我不喜欢这里的一切，但我不想马上走，开发电脑打败IBM对我来说太有挑战性了。”生产部经理也是不满琼斯做法的人，可他的一番话颇令人惊讶：“我不能说我很喜欢琼斯，不过至少他给我那个部门设立的目标能够达到。当我们圆满完成任务时，琼斯是第一个感谢和表扬我们干得棒的人。”

事态发展的另一面，采购部经理牢骚满腹。他说：“琼斯要我把原料成本削减15%，他还拿一根胡萝卜引诱我，说假如我能做到的话就给我油水丰厚的年终奖。这简直不可能，从现在起，我另找出路。”

琼斯对霍普金斯的态度令人不解。霍普金斯是负责销售的副经理，被人称为“爱哭的孩子”。以前他每天都到首席执行官的办公室抱怨和指责其他部门。琼斯采取的办法是，让他在门外静等，冷一冷他的双脚；见了他也不理会其抱怨，直接谈公司在销售上存在的问题。不久，霍普金斯开始更多跑基层而不是琼斯的办公室了。

随着时间的流逝，土星公司在琼斯的领导下恢复了元气。公司管理人员普遍承认琼斯对计算机领域了如指掌，对各项业务的决策无懈可击，琼斯也渐渐放松了控制，开始让设计和研究部门放手去干事。然而对生产和采购部门，他仍然勒紧缰绳。土星公司内再也听不到关于琼斯去留的流言蜚语了。人们对他形成了这样的评价：琼斯不是那种对这里情况很了解的人，但他确实领我们上了轨道。

1.琼斯进入土星公司时所采取的领导方式和留任的董事会主席的领导方式(C)

A.同是民主式的 B.分别是民主式和放任式的

C.分别是专制式和放任式的 D.分别是专制式和民主式的

2.土星公司执行班子的最高负责人应该是 (B)

A.留任的董事会主席B.首席执行官琼斯 C.副总经理威廉 D.职位尚空缺的总经理

3.土星公司的组织结构设计是 (A)

A.职能结构 B.简单结构 C.事业部结构 D.子公司结构

4.土星公司中经过琼斯审批的重大决策传递方式是 ( A)

A．下行沟通 B.上行沟通 C.横向沟通 D.斜向沟通

5.公司一些高层经理人员因为工资被削减而提出辞职。按照双因素理论，工资属于 (C)

A.任务因素 B.关系因素 C.保健因素 D.激励因素

6.研究部主任的话反映他当前的需要属于(C)

A.安全需要 B.尊重需要 C.自我实现需要 D.社会需要

7.琼斯肯定生产部工作干得棒，采取这种激励措施是出于 (C)

A.社交方面的需要 B.权力上的需要

C.成就上的需要 D.生理上的需要

8.琼斯对销售部经理霍普金斯采取的激励方式是(C)

A.正强化 B.惩罚 C.自然消退 D.负强化

9.琼斯以其对各项业务的无懈可击的决策赢得了公司员工的尊敬，这是来自于哪一方面的影响力？ (D)

A.法定权利 B.奖励和强制权利 C.个人影响力D.专家权力

10.琼斯对研究部门和生产部门各自采取了何种领导方式？(A)

A.关系型和任务型 B.任务型和关系型

C.专制式和民主式 D.民主式和放任式

11.土星电脑公司各方面走上正轨后，适应电脑多变和激烈竞争(C)

的形势，琼斯的领导方式将变为

A.完全关系型的 B.完全任务型的

C.以关系型为主，在某些场合也不放弃任务型领导方式

D.以任务型为主，在个别场合配之以关系型领导方式