管理学基础知识练习题及答案（三）

|  |
| --- |
| 一、单选题 　　1.年度计划一般属于（C）计划 　　A.长期 B.中期 C.短期 D.生产 　　2.领导者只决定目标、任务的方向，对部属在完成任务各个阶段上的日常活动不加干预。这种领导方式被称作“效果管理”，它属于（C）领导。 　　A.集权型 B.均权型 C.分权型 D.放任型 　　3.系统管理学派认为，组织是由一个相互联系的若干要素组成，为环境所影响的并反过来影响环境的开放的（C） 　　A.社会经济系统 B.社会经济组织 C.社会技术系统 D.社会生产组织 　　4.领导者只决定目标、政策、任务的方向，对部属在完成任务各个阶段上的日常活动不加干预。这种领导方式被称作“效果管理”，它属于（C）领导。 　　A.放任型领导 B.集权型领导 C.均权型领导 D.分权型领导 　　5.以下列举了现场控制必备的条件，除了（D）项。 　　A.较高素质的管理人员 B.下属人员的积极参与 　　C.适当的授权 D.部门的明确划分 　　6.现代管理信息系（D） 　　A.信息发送者的技能、态度、知识和价值观 　　B.信息接受者的技能、态度、知识和价值观 　　C.沟通通道方式选择 　　D.沟通通道长短选择 　　7.成本控制的直接对象是（A） 　　A.产品或服务的成本开支 B.管理者 　　C.生产过程中的物质消耗 D.成本控制者 　　8.大批量生产的企业生产专业化程度较高，产品品种少，主要是进行标准化生产 ，对职工技术要求相对较低，一般适于采用（A）组织形式。 　　A.集权型 B.分权型 C.均权型 D.不确定 　　9.提出组织的意义是“两人以上有意识地协调和活动的合作系统”的人是社会系统学派的代表人物（A） 　　A.巴纳德 B.韦伯 C.厄威克 D.古利克 　　10.能够有效地监督组织各项计划的落实与执行情况，发现计划与实际之间的差距，这一管理环节是（） 　　A.领导 B.组织 C.控制 D.协调 　　判断题 　　11.R•利克特从行为科学的角度研究目标管理，他提出工作目标=决策的质量×激发人的履行决策的动机。（×） 　　12.韦伯是德国古典管理理论的代表人物，他对管理理论的贡献是提出了理想的行政管理体系，其代表作是《行政组织体系理论》。（×） 　　13.决策工作是进行组织人员配备、指导与领导、控制等工作的基础。（×） 　　14.企业组织中一些有共同情感和共同兴趣爱好的人组成的小团体被称作协作组织。（×） 　　15.计划职能的主要任务是确定任务和目标，拟定完成任务和达成目标的行动计划。（√） 　　16.正确处理组织内外各种关系，为组织正常运转创造良好的条件和环境，以促进组织目标的实现，这就是管理的领导职能。（×） 　　17.控制的实质就是使实践符合于计划，计划就是控制的基础。（×） 　　18.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。（×） 　　19.管理人员选聘的内部来源存在着“近亲繁殖”，易形成关系网，备选对象范围窄等缺点。（√） 　　20.传统的预算编制方法考虑了时间因素的连续性，但不能反映下期各项活动的真实需要，可能造成某些活动资金紧张而另一些活动资金闲置的情况。（√） 　　中型计算题 　　21.某公司生产某产品的固定成本为200万元，单位产品可变成本为1400元，单位产品售价为1800元，试用盈亏平衡点法确定其盈亏平衡时的产量。 　　答：Q=2000000/（1800-1400）=5000（件） 　　当产量达到5000件时，企业可以实现盈亏平衡 　　论述题 　　22.试述直线职能制组织结构形式的特点及其优缺点。 　　答：直线职能又称为U型结构。它是以权力集中于高层为特征的组织结构。它的基本特征在于，企业的生产经营活动，按照功能划分为若干个职能部门，每一个部门又是一个垂直管理系统，每个部门或系统均由企业最高层领导直接进行管理，所以这一结构又叫功能型垂直结构。 　　U型结构的优点是：由于是垂直领导，有利于企业集中有限的资源，按总体设想，投资到最有效的项目上去。同时这种结构还有利于产供销各个环节之间的紧密协调，这一点对于纵向一体化的产品相关度很高的企业来说，尤其重要。 　　但是随着企业规模的扩大，U型结构越来越不适应企业的发展和市场竞争的需要，其缺陷也逐渐暴露出来，即高层领导者陷于日常经营活动，过多地涉入后来应是中层管理者的范围，疏于考虑企业长远的发展战略：同时由于行政机构越来越庞大，各部门之间的协调也越来越困难，形成体制僵化，管理成本上升。 　　简答题 　　23.计划工作的基本特征（从略） 　　⑴目的性。……⑵主导性⑶普遍性⑷效率性 　　24.如何处理分工协作与精干高效的关系？ 　　25.简述双因素理论 　　26.企业质量控制的内容 　　27.全面质量管理的函义 　　名词解释 　　28.何谓企业文化？它由哪几部分组成？ 　　答：企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中创造的具有本企业特色的精神文化和物质文化。 　　它由三部分组成：（1）企业精神。企业精神是企业文化的核心，是呈观念形态的价值观、理想和信仰等（2）制度文化。是企业文化的中间层，是把企业精神和物质文化二者联系起来，使企业文化制度化、规范化的行为准则（3）物质文化。它是企业文化之外围层，是呈物质形态的产品设计、产品质量、厂容厂貌、员工服饰等，它是企业文化外在形象的具体体现。 　　29.企业目标 　　案例分析题 　　30.某内燃机零部件总厂从1987年开始推行目标管理（MBO），为了充分发挥各职能部门的作用，充分调动一千多职能部门人员的积极性，该厂首先对厂部和科室实施了目标管理，经过一段时间试点以后；逐步推广到各分厂、车间和班组，多年的实践表明，目标管理改善了企业经营管理，挖掘了企业内部潜力，提高了企业素质，取得了较好的经济效益。按照目标管理的原则，该厂把目标管理分为三个阶段进行： 　　第一阶段：目标制定阶段：⑴总目标的制定……⑵部门目标的制定……⑶目标的进一步分解和落实 　　第二阶段：目标实施阶段。主要抓了三项工作：⑴自我检查、自我控制和自我管理⑵加强绩 效考核⑶重视信息反馈 　　第三阶段：目标成果评定阶段 　　问题：1.在目标管理过程中，应注意一些什么问题？ 　　2.目标管理有什么优缺点？ 　　3.增加和减少员工奖金的发放额是实行奖惩的最佳方法吗？除此之外，你认为还有什么激励和约束措施？ 　　4.你认为实行目标管理时，培养完整严肃的管理环境和形成自我管理的机制哪个更重要？ 　　答：1.在目标管理过程中，应注意一些问题：⑴MBO中的目标应简明扼要，并尽可能量化，这样便于评价目标实现情况。目标的内容不宜太多，应突出重点。案例中的企业通过把部门目标分为必考目标（控制在2—4个）和参考目标，这样便于集中精力抓好主要问题和关键目标。目标要有挑战性，案例中的企业要求在制定部门目标时必须高于企业总目标正是贯彻这一原则。⑵在目标分解过程中，强调员工的参与，强调上下级之间的共同协商，这样既保证了目标的可行性，也有助于激发下级和员工的积极性。⑶在计划实施过程中强化员工的自我控制和自我管理 ，这样有助于充分调动各部门每一位员工的主观能动性和工作热情，充分挖掘潜力。但在实施过程中加强监督与信息反馈也是十分重要的，尤其是与部门之间发生冲突时，必须及时了解情况并加以解决。该企业建立的工作质量联系单和修正目标方案制度，就是为了达到这样的目的。⑷在绩效评价过程中，要坚持客观、公正、公平，同时还要注意及时反馈评价结果。 　　2目标管理有何优缺点 　　案例中的企业通过多年实践表明，目标管理改善了企业经营管理，充分发挥了员工的积极性和创造性，挖掘了企业潜力，提高了企业素质，取得了较好的经济绩效。 　　但是目标管理也有不足：⑴目标制定过程费时、费力，如果协调不好，反而会影响参与者的积极性以及目标管理的效果⑵企业员工素质高低会影响目标管理的实施，如果企业员工素质水平较低，就会影响目标管理的效果⑶在上下级或部门之间发生冲突时，必须要有相应的解决办法，最好要有明确的制度加以规范和提供保证，但这往往很难的。 　　3.计划期末必须进行目标成果评价，并根据实际绩效对不同执行者给予奖惩，以达到激励目的，该企业的做法是根据成果评定情况，增加或减少相关部门个人的资金发放额。应该说，这种做法是相对有效的激励措施，因为它将员工收入与绩效很好地挂起钩来。但这种方法不一定是最佳方法，因为一方面奖金基数的确定很可能发现不合理现象；另一方面，有些部门或个人收入大幅度减少也会严重挫伤其积极性，尤其是在因为一些客观原因导致目标没有完成的情况下。因此，除了增加或减少奖金外，企业还可以配合采取其他一些奖惩或激励措施，如精神激励，即对于完成任务较好的部门或个人给予荣誉称号等，或者给予晋级机会，或才给予培训机会等。 　　4.完整严肃的管理环境，（比如完善的制度、有效的沟通）是提高企业经营管理水平的前提条件之一，但是有了这一点，并不代表企业管理水平或绩效水平一定就高。如果在些基础上，能够形成员工自我管理、自我控制的机制，那么对于提高员工的积极性、创造性、挖掘企业的潜力，将会产生巨大的促进作用，企业绩效也将会有较大幅度的提高。所以，二者都重要，只不过发挥的作用不同，或者可以这样认为：在管理基础工作没有做好的情况下，加强管理基础工作就是比较重要的；如果基础工作做了，寻求建立自我管理机制、充分发挥员工积极性和创造性就变得更重要了。 |