

军队文职管理学模拟题一解析

一、单项选择题

1.【答案】C。亚当·斯密是第一个对西方管理理论做出重要贡献的英国资产阶级古典经济学家。其代表作是他在 1776 年表的《国富论》。主要观点：劳动分工使生产效率提高；提出了“经济人”观点，故 C 选项正确；人际关系的重要性是梅奥提出的人际关系学说，故 A 选项错误；B、D 选项均不符合题意，故错误。所以答案选 C。

2.【答案】C。任何组织都有一定的目标。不管这个目标是明确的，还是隐含的，目标是组织存在的前提。所以答案选 C。

3.【答案】C。本题考查管理者角色相关知识点。在决策角色中，管理者处理信息并得出结论。如果信息不用于组织的决策，这种信息就失去其应有的价值。故 C 选项正确；人际角色直接产生自管理者的正式权力基础，管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时，他们就在扮演人际角色。故 A 选项错误；在信息角色中，管理者负责确保和其一一起工作的人员具有足够的信息，从而能够顺利完成工作。由管理责任的性质决定，管理者既是所在单位的信息传递中心，也是组织内其他工作小组的信息传递渠道。整个组织的人依赖于管理结构和管理者以获取或传递必要的信息，以便完成工作。故 B 选项错误；D 选项管理者角色中无主要角色定位，故 D 选项错误；所以答案选 C。

4.【答案】B。晕轮效应，就是在人际交往中，人身上表现出的某一方面的特征，掩盖了其他特征，从而造成人际认知的障碍。在日常生活中，“晕轮效应”往往在悄悄地影响着我们对别人的认知和评价。故 B 项符合题意。所以答案选 B。

5.【答案】A。泰罗认为管理的中心问题是提高劳动生产率，内容体现在作业管理和组织管理，它是管理历史上第一次把管理由经验管理上升为科学管理，他提出要制定科学的工作方法，采用科学的方法对工人的操作方法、使用工具、劳动和休息的时间进行合理的搭配，同时对机器安排和作业环境等进行改进，消除各种不合理的因素，把最好的因素结合起来，从而形成一种标准的作业条件。故答案为 A 选项；BCD 选项均不符合题意，故错误。所以答案选 A。

6.【答案】C。关于企业管理中的“人性”理论是行为科学的理论基础，即如何看待职场中员工的人性，故 C 选项正确；动机激励理论是赫兹伯格的双因素理论的理论参考，故 A 选项错误；组织与冲突理论是现代西方社会学理论之一。着重探讨社会冲突的本质

和根源，冲突的类型、预防及其在社会生活中的作用等，故 B 选项错误；领导方式的理论是领导理论的理论基础，故 D 选项错误。故本题答案选择 C。

7.【答案】B。本题考查管理者的分类。中层管理者负责贯彻执行高层管理人员所制定的重大决策，监督和协调基层管理人员的工作，制定具体的计划，是对某一部门或某一方面负有责任的管理人员，故 B 选项正确；高层管理者负责制定组织的总目标、总战略，掌握组织的大政方针并评价整个组织的绩效，并不负责制定具体计划职责工作，故 A 选项错误；基层管理者负责给下属作业人员分派具体工作任务，直接指导和监督现场作业活动，保证各项任务的有效完成，即承接中层管理者分配的工作管理职责，故 C 选项错误；一线管理者负责接收基层管理者领导管理，完成基层管理者分配的具体工作任务，故 D 选项错误。故本题答案选 B。

8.【答案】A。人本原理就是以人为本的原理，它要求人们在管理活动中坚持一切以人为核心，以人的权利为根本，职工是企业的主体，职工参与管理是有效管理的关键。使人性得到最完美的发展是现代管理的核心，服务于人是管理的根本目的，故 A 选项正确；发展原理指管理者在管理活动中，注意把握被管理对象运动、变化的情况，不断调整各个环节以实现整体目标，故 B 选项错误；效益原理是指管理工作的根本目的在于创造出更多更好的经济效益和社会效益，C 选项错误；效率原理通常指的是正确的做事，不浪费资源，D 选项错误。故本题答案选 A。

9.【答案】B。亚当·斯密是第一个对西方管理理论做出重要贡献的英国资产阶级古典经济学家。其代表作是他在 1776 年发表的《国富论》。主要观点：劳动分工使生产效率提高；提出的“生产合理化”的概念；提出了“经济人”观点，故 B 选项正确；罗伯特·欧文最早注意到人的因素对提高劳动生产率的重要性的人之一，故 A 选项错误；科学管理思想产生于 19 世纪末 20 世纪，泰罗是科学管理的创始人，被称为“科学管理之父”，故 C 选项错误；查尔斯·巴贝奇重视人的作用，鼓励工人提建议，主张实行有益的建议制度，故 D 选项错误。故本题答案选 B。

10.【答案】A。X 理论的观点：一般人天生好逸恶劳，人生来就以自我为中心，缺乏进取心，逃避责任，甘愿听从指挥，没有创造性，物质利益放在首位，故 A 选项正确；Y 理论认为，人天生并不是好逸恶劳，是能够主动承担责任，并且大多数人都具有一定的想象力、独创性和创造力，故 B 选项错误；超 Y 理论是一种主张权宜应变的经营管理理论。实质上是要求将工作、组织、个人、环境等因素作最佳的配合，故 C 选项错误；Z 理论的提出是鉴于美国企业面临着日本企业的严重挑战。认为一切企业的成功都离不开信任、敏感和亲密，因此主张以坦白、开放、沟通作为基本原则来实行民主管理，故

D 选项错误。故本题答案选 A。

11. 【答案】C。泰勒认为管理的中心问题是提高劳动生产率,内容体现在作业管理和组织管理,它是管理历史上第一次把管理由经验管理上升为科学管理,故 C 选项正确; A、B、D 选项均不是泰勒的管理思想,不符合题意,故错误。所以答案选 C。

12. 【答案】A。古典管理理论中,科学管理理论是历史上第一次把管理将经验上升为科学管理,有效地提高了生产效率。但是对工人的看法是错误的,泰罗的科学管理始终把人看是“经济人”,不重视人际关系。故 A 选项正确;“自我实现人”是美国管理学家、心理学家马斯洛提出的,所谓自我实现指的是,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,人的才能才能充分表现出来,人才会感到最大的满足,故 B 选项错误;“复杂人”认为人既不是单纯的“经济人”,也不是完全的“社会人”,更不是纯粹的“自动人”,而应是因时、因地、因各种情况采取不同反应的“复杂人”,故 C 选项错误;“社会人假设”是梅奥等人依据霍桑实验的结果提出来的。这一假设认为,人们最重视的是工作中与周围人友好相处,物质利益是相对次要的因素,故 D 选项错误。所以答案选 A。

13. 【答案】C。本题考查战略管理理论相关知识点。战略管理理论是安索夫在《公司战略》一书中提出的,按照安索夫的观点,战略管理是企业高层管理者为保证企业的持续生存和发展,通过对企业外部环境和内部条件的分析,对企业全部经营活动所进行的根本性和长远性的规划与指导,在战略管理理论当中公司基本的竞争战略包括:成本领先战略、差异化战略和目标聚集战略,多元化发展战略一般属于中大型集团公司的市场发展战略,而非公司的基本竞争战略。故公司发展的基本竞争战略包含 A 选项成本领先战略,B 选项差异化战略和 D 选项目标聚集战略,C 选项多元化战略不属于基本竞争战略,所以答案选择 C。

14. 【答案】B。肯定型决策,即确定型决策,是指决策者知道自然状态的发生,每个方案只有一个结构。根据题意得知,有 10 种方案可供选择,厂长办公会上提出要选择一种,属于肯定型决策,故 B 选项正确;非肯定型决策,即不确定型决策,指决策者可能不知道有多少种自然状态,不知道每种自然状态发生的概率,故 A 选项错误;风险型决策指自然状态不止一种,决策者不知道哪种自然状态会发生,但知道有多少种自然状态以及每种自然状态发生的概率,故 C 选项错误;D 选项本身说法错误。所以答案选 B。

15. 【答案】B。组织是指围绕一定目标,设置并建立组织结构,安排群体成员的职位,确定其职责、权限及其相互关系,从而使其具有较高效率的群体的管理行为或者管理过程。因此能保证在组织中“事事有人做”,属于管理的组织职能,故 B 选项正确;计划是对组

织在未来一段时间的目标和实现目标途径的策划与安排,故 A 选项错误;领导职能是指导和影响群体或组织成员为实现群体或组织目标而做出努力和贡献的过程或艺术,故 C 选项错误;控制职能是按照既定的标准,检查和衡量管理工作是否按计划进行,若有偏差就要分析原因,发出指令,并做出改进,故 D 选项错误。所以答案选 B。

16.【答案】D。管理学认为,只有公平的报酬,才能使职工感到满意和起到激励作用。报酬是否公平,职工们不只是看绝对值,还要进行社会比较,和他人比较,和自己的过去比较。因此制定工资原则的首要因素是公平因素。在保证公平的基础上进行一定程度的奖励,故 D 项正确;A、B、C 项属于内容激励理论,不符合题意,故 A、B、C 项错误。故答案选 D。

17.【答案】B。沟通是信息从发送者传递到接受者的过程和行为,管理中的沟通是领导激励下属,实现领导职能的基本途径。“探知你所接触到的每个人的不同动机,以便掌握和开启发挥各人潜能的‘钥匙’”这句话体现了管理人员必须进行沟通,故 B 选项正确;授权是上级给予下级一定的权力和责任,使下属在一定监督下,拥有相当的自主权,进而采取相应的行动,不符合题意,故 A 选项错误;人员配备是管理者根据组织结构中所规定职务的数量和要求,对所需人员进行恰当而有效地选择、考评、培训,并创造条件推动其发展的管理活动,不符合题意,故 C 选项错误;激励是调动员工积极性的过程,不符合题意,故 D 选项错误。所以答案选 B。

18.【答案】C。在组织中,民主型领导方式则主要依赖下属的参与。领导者善于同下属进行沟通,对下属完全信任。组织目标和个人目标能够协调统一,而且组织工作是在相互依赖、友好的气氛中深入进行的。题干中大学的班集体,与组织意义相同,故 C 选项正确;专制式是领导者独断专行,下级只能服从上级,下级没有任何决策的机会,故 A 选项错误;放任式是管理者极少运用权力影响下属,给下属高度独立性,以致放任自流,故 B 选项错误;D 选项表述错误。所以答案选 C。

19.【答案】D。环式沟通是一个闭环的信息沟通形态。每一个个体都可以与两侧的个体进行沟通。在这种结构中,信息流动渠道不多,组织成员具有比较一致的满意度,组织士气比较高,符合题意,故 D 选项正确;链式沟通是一个平行网络,其中居于两端的人只能与内侧的一个成员联系,居中的人则可分别与两人沟通信息。信息层层传递,易失真,平均满意程度有较大差距,故 A 选项错误;Y 式沟通是一个纵向沟通网络,一个成员位于沟通内的中心,成为沟通的媒介。适用于主管人员的工作任务十分繁重,需要有人选择信息,提供决策依据,节省时间。故 B 选项错误;轮式沟通只有一个成员是各种信息的汇集点与传

递中心。集中化程度高,解决问题的速度快。但组织成员的满意程度低,士气低落,故 D 选项错误。所以答案选 D。

20. 【答案】D。赫兹伯格的双因素理论,又叫“激励—保健因素”理论,保健因素是导致人们感到不满意的因素主要与工作环境或外部因素有关,如公司的政策与行政管理、监督、人际关系、物质条件、薪金、工作环境等。激励因素是使人们感到满意的因素往往和工作本身的特点和工作内容有关,如工作本身的挑战性、工作上的成就感、工作得到认可和赞扬、对未来发展的期望、职务上的责任感等。故 D 选项正确;报酬属于保健因素,故 A、B 项错误;人际关系也属于保健因素,故 C 选项错误。所以答案选 D。

21. 【答案】A。题干中王鹏先后到两个科室担任主管,这属于工作轮换。工作轮换是指让受训者在预定的时期内变换工作岗位,丰富其技术知识和管理能力,掌握业务全貌,培养协作精神和全局观念,故 A 选项正确;B、C、D 选项均不符合题意,排除。所以答案选 A。

22. 【答案】C。组织变革就是组织根据内外环境的变化,及时明确组织活动的内容或重点,并据此对组织中的岗位、机构以及结构进行调整,以适应组织发展的要求。员工对变革反应表现为组织发动变革时,变革参与者对变革产生的一种态度。最好的管理者能够通过自身努力减少变革给下属带来的压力,不能根除。C 选项符合题意,故 A 选项正确;A、B、D 选项表述正确,故错误。所以答案选 C。

23. 【答案】B。技术装备程度低、产品成本中劳动消耗所占比重大的企业是劳动密集型企业,故 B 选项正确;资金密集型企业是产品成本中物化劳动消耗所占比例较大或资金有机构成较高的企业,故 A 选项错误;技术密集型企业是指技术装备程度比较高,所需劳动力或手工操作的人数比较少,产品成本中技术含量消耗占比重较大的企业,故 C 选项错误;知识密集型企业是建立在现代科学技术基础上,生产高、尖、精产品,集中大量科技人员,科研设备先进的企业,故 D 选项错误。所以答案选 B。

24. 【答案】D。德尔菲法是 20 世纪 60 年代初美国兰德公司的专家们为避免集体讨论存在屈从于权威或盲目服从提出的一种定性预测方法,故 D 选项正确;“香蕉”型曲线是两条 S 型曲线组合成的闭合曲线,从 S 型曲线比较法中得知,按某一时间开始的施工项目的进度计划,其计划实施过程中进行时间与累计完成任务量的关系都可以用一条 S 型曲线表示。在项目的实施中进度控制的理想状况是任一时刻按实际进度描绘的点,应落在该“香蕉”型曲线的区域内,故 A 选项错误;因果分析法(技术)运用于项目管理中,就是以结果作为特性,以原因作为因素,逐步深入研究和讨论项目目前存在问题的方法,故 B 选项错误;排列图法就是将影响工程质量的各种因素,按照出现的频数,从大到小的顺序排列

在横坐标上,在坐标上标出因素出现的累积频数,并画出对应的变化曲线的分析方法。故 C 选项错误。所以答案选 D。

25. 【答案】A。现场控制是指在某项活动或者工作过程中,管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的指导、监督,以保证活动 and 行为按照规定的程序和要求进行的管理活动,故 A 选项正确;计划和预算都属于事前控制,具有典型意义的事前控制包括预测控制和预算控制,故 B、C 选项错误;财务报告分析属于反馈控制,是指在某一行动和任务完成之后,将实际结果进行比较,从而对下一步行动的进行产生影响,起到控制的作用,故 D 选项错误。所以答案选 A。

26. 【答案】C。有效的控制过程一般包括三个步骤,即建立标准、衡量绩效和纠正偏差。控制标准是控制过程中对实际工作进行检查的衡量尺度,是实施控制的必要条件。确定控制标准是控制过程的首要环节。衡量绩效是控制过程中的一个反映,利用衡量工作成效的评估,分析偏差产生的原因,制定并实施必要的纠正措施。纠正偏差这选项工作使得控制过程得以完整,并将控制与管理的其他职能相互联结,故 C 选项正确;A、B、D 选项均不符合题意,排除。所以答案选 C。

27. 【答案】A。结合题意,在控制工作中,重视组织的各个部门、工作的整个过程及组织的全体成员,调动和协调组织各方面的力量,对工作的全过程进行监控的做法,体现了控制工作中要具有整体性,故 A 选项正确;过程性是指控制工作是一个过程,具有动态性,B 选项不符合题意,故错误;全员性是指在控制过程中,中、低层管理者主要进行常规的、例行的、程序化的控制,而高层管理者则主要是进行非常规的、例外的、非程序化的控制,故 C 选项错误;系统性是必须从各种角度、层次去揭示领导和群体的心理活动规律性,从而得出全面正确的结论,科学地指导管理实践活动,故 D 选项错误。所以答案选 A。

28. 【答案】B。谈话法属于组织行为学的调查法。调查法的形式有:谈话法(面谈法)、电话调查法、问卷调查法等三种。调查法是为了达到设想的目的,制定某一计划全面或比较全面地收集研究对象的某一方面情况的各种材料,并作出分析、综合,得到某一结论的研究方法。故本题选 B。

29. 【答案】B。弗洛伊德认为个性中不受社会道德规范约束的部分是本我,本我遵循快乐原则,只关心如何满足个人需要,不受任何物质和社会的约束,属于人格结构的生物成分。B 选项符合题意。A 选项自我遵循现实原则,通过考虑情境现实性,控制本我盲目的冲动,调节本能与环境的关系,负责本我、超我与外界世界的联系,属于人格结构的心理成分,排除。C 选项超我代表社会的理想、价值观,对个体行为的好坏与善恶有着道德规范的限制,通过抑制本我的冲动,说服自我以合乎道德方式来取代现实的目标,属于人格结构的

社会成分,排除。所以本题答案为 B 选项。

30.【答案】B。公平理论的基本观点是:当员工作出了成绩并取得了报酬以后,他不仅关心自己所得报酬的绝对量,而且关心自己所得报酬的相对量。因此,他要进行种种比较(横向和纵向)来确定自己所获报酬是否合理,比较的结果将直接影响今后工作的积极性。如果 A 认为自己同职工 B 相比,所得报酬偏低了,觉得很不合理,此时他可能会要求增加报酬,或者自动地减少投入以便达到心理上的平衡。所以答案选 B。

31.【答案】A。组织是由个体或群体集合而成,适应于目标的需要而存在,并通过分工和协调来实现目标。当二者的目标协调一致的时候,生产率会提高,凝聚力也会提高。所以本题答案为 A 选项。

32.【答案】C。组织设计的实质是对管理人员的管理劳动进行横向和纵向的分工。管理劳动分工的必要性缘于管理者有效管理幅度的有限性。管理幅度决定了组织中的管理层次,从而决定了组织结构的基本形态。题干中的总经理直管近 100 人,管理幅度太宽,由于时间与精力的原因,他必须把本应属于自己的部分工作及其相关的权力委托给一些部属去完成和行使,部属由于同样的原因必须将工作与权力再分解,再委托。只有这样,才能更好保证组织管理的效果,所以本题答案为 C 选项。

33.【答案】C。由于题干中出现的的问题是干部难以胜任岗位要求而被中途免职,所以最有可能的原因是组织设计过程中忽视了对于干部的特点与能力要求,本题答案为 C 选项。

34.【答案】A。霍桑试验表明,物质条件的改变,不是劳动生产率提高或降低的决定性原因,甚至计件制的刺激工资制对于产量的影响也不及生产集体所形成的一种自然力量大。因此,梅奥等人创立了“社会人”的假说,即认为人不是孤立存在的,而是属于某一工作集体并受这一集体影响的。即生产效率提高受社会因素的影响,所以本题答案为 A 选项。

35.【答案】B。知觉是当前直接作用于感觉器官的整个客观事物在大脑中的反映。B 选项符合题意。A 选项感觉是客观事物直接作用于人的感觉器官,人脑中所产生的对这些个别属性的反映,排除;C 选项社会知觉是指主体对社会环境中有关人的知觉,包括多个人、群体和组织特性的知觉,排除;D 选项自我知觉是指主体对自己的心理与行为状态的知觉,通过自我知觉发现和了解自己,从而使自己的行为能更好地适应外界环境的要求,排除。所以本题答案为 B 选项。

36.【答案】B。B 选项事业生涯设计是对个人今后所要从事的职业、要去的工作组织和单位、要担负的工作职务和工作职位的发展道路,作出设想和计划的过程,符合题意;

A 选项职业生涯管理是指组织和职工本人对事业生涯进行设计、规划、实施和监控的过程,排除; C 选项事业生涯的开发是指为达到事业生涯设计所列出的各阶段的事业目标而进行的知识、能力专业和技术的发展性活动,排除; D 无此定义,排除。所以本题答案为 B 项。

37. 【答案】A。菲德勒的权变理论认为不存在一种“普适”的领导方式,领导工作强烈的受到领导者所处的客观环境的影响。所以本题答案为 A 选项。

38. 【答案】A。麦格雷戈所指的 X 理论主要有以下观点:人的本性是坏的,一般人都好逸恶劳、尽可能逃避工作的特性;由于人有厌恶工作的特性,因此对大多数人来说,仅用奖赏的办法不足以战胜其厌恶工作的倾向,必须进行强制、监督、指挥、并惩罚进行威胁,才能使他们付出足够的努力去完成给定的工作目标;一般人都胸无大志,通常满足于平平稳稳地完成工作,而不喜具有“压迫感”的创造性的困难工作。B 选项 Y 理论的主要观点是:人并不是懒惰,他们对工作的喜欢和憎恶决定于这工作对他是一种满足还是一种惩罚;在正常情况下人愿意承担责任;人们都热衷于发挥自己的才能和创造性,排除。C 选项无此定义,排除; D 选项 Z 理论认为企业管理当局与职工的利益是一致的,两者的积极性可融为一体,企业对职工的雇佣应是长期的而不是短期的,上下结合制定决策,鼓励职工参与企业的管理工作等,排除; 所以本题答案为 A 选项。

39. 【答案】C。A 选项中的厂长、科长,B 选项的职能专家,D 选项的科长都不属于群体,排除; C 选项属于群体与群体的冲突,所以本题答案选择 C 选项。

40. 【答案】D。A 选项指的是个体的行为是有其内在的动力自发产生的,外在环境因素可以影响个体行为的方向和强度,但却不能发动个体的行为,排除。B 选项行为的持久性指的是由于行为是有目的性的,是个体主动发生的,通常在个体没有达到自己的目标之前,这种行为也不会停止,排除; C 选项行为都是有目的性的,排除; D 选项行为的可变性是个体在追求个人目标实现的过程中,要考虑到环境因素,根据拥有的资源状况以及环境的变化,常改变其手段,或因学习或训练而变换手法选择最有利的方式,达到个人的目标。符合题意。所以本题答案为 D 选项。

41. 【答案】A。赫茨伯格的双因素理论,使人们感到满意的因素都是工作的性质和内容方面的,使他们感到不满意的因素都是工作环境或者工作关系方面的。赫茨伯格把前者称做激励因素,后者叫做保健因素。A 选项符合题意。

42. 【答案】D。在组织行为学中,将一个组织在长期发展过程中把组织成员结合在一起的行为方式、价值观念和道德规范的总和称为组织文化,D 选项符合题意。组织伦理是一种微观的道德文化,它以道德规范为内容和基础。组织文化涵盖了 A、B、C 三个概念,

所以本题答案为 D 选项。

43. 【答案】A。竞争指一个人在冲突中寻找自我利益的满足而不考虑他人的影响,即自我肯定但不合作,符合题意;回避指的是一个人可能意识到冲突的存在但希望逃避或抑制它,即不自我肯定且不合作,排除;协作指冲突双方均希望满足两方利益,并寻求相互收益的结果,即自我肯定且合作,排除;迁就指一方为抚慰对方,愿意把对方的利益放在自己的位置之上,即不自我肯定但合作,排除。所以本题答案为 A 选项。

44. 【答案】D。D 选项业务决策又称执行性决策,是日常工作中为提高生产效率、工作效率而作出的决策,牵涉范围较窄,只对组织产生局部影响,符合题意。A 选项战略决策对组织最重要,通常包括组织目标、方针的确定,组织机构的调整,企业产品的更新换代,技术改造等,具有长期性和方向性,排除;B 选项战术决策又称管理决策,是在组织内贯彻的决策,属于战略决策执行过程中的具体决策。战术决策旨在实现组织中各环节的高度协调和资源的合理使用,排除;C 选项没有策略决策,排除;所以本题答案为 D 选项。

45. 【答案】B。人力资源流动原则分为:用人所长的原则。公共部门人力资源流动的重要目的是充分发挥人的作用,促进人力资源的发展;人事相宜的原则。这一原则要求在人力资源流动过程中,要合理处理人与事、人与人之间的关系,以更好地实现组织目标和个人目标;依法流动的原则。公共部门人力资源,特别是政府机关人力资源的流动,必须按照法定的条件、程序进行;个人自主与服从组织相结合的原则。合理的人力资源流动必须有一个基本条件,即劳动者个人能根据自身条件及外部环境决定流动去向。故本题选 B。

46. 【答案】A。培训评估的内容包括:(1)反应评估重点是评估受训人员对培训与开发的主观感受和看法,包括对培训与开发的内容、方法、形式、培训师、设施的满意程度等,是最基本、最常用的评估方式;(2)学习评估是评估受训人员“学到了什么”,受训人在参加培训与开发结束后,在知识、技能或态度方面是否有了提高或改变;(3)工作行为评估是评价培训与开发是否带来了受训人员行为上的改变,以及受训人员把所学的运用到工作上的程度;(4)结果评估是为了评估受训人员工作行为改变对其所服务的组织或部门绩效的影响作用;(5)投资收益评估是确定或比较组织进行培训与开发的成本收益。故本题选 A。

47. 【答案】A。解析:通知适用于发布、传达要求下级机关执行和有关单位周知或者执行的事项,批转、转发公文。批复适用于答复下级机关请示事项。函适用于不相隶属机关之间商洽工作、询问和答复问题、请求批准和答复审批事项。通报适用于表彰先进、批评错误、传达重要精神和告知重要情况。故本题答案为 A。

48. 【答案】A。解析:主送机关应当编排于标题下空一行位置,居左顶格,回行时

仍顶格，最后一个机关名称后标全角冒号。故本题答案为 A。

49.【答案】C。解析：2012 年 4 月 16 日，中共中央办公厅、国务院办公厅以中办发〔2012〕14 号印发《党政机关公文处理工作条例》。《党政机关公文格式》在“成文日期中的数字”这一章节中明确规定：“用阿拉伯数字将年、月、日标全，年份应标全称，月、日不编虚位（即 1 不编为 01）”。故本题答案为 C。

50.【答案】D。解析：批复正文的开头语，必须引述来文的标题和文号。其表达形式是：“你单位《关于×××请示》（发文字号）收悉”。故本题答案为 D。

51.【答案】D。解析：同级党政机关、党政机关与其他同级机关必要时可以联合行文。联合行文要注意的内容是：（1）行文的各机关部门必须是同级的；（2）联合行文对于共同贯彻执行有关方针、政策或兴办某些事业，是非常有利的；（3）几个平行机关或部门联合行文，应将相对应的主送机关都列为主送机关；（4）联合行文应当确有必要，且单位不宜过多。故本题答案选 D。

52.【答案】B。解析：公文拟制包括公文的起草、审核、签发等程序。公文签发是指机关领导对审核的文稿进行最后审定并签署印发，是领导对公文进行严格把关的一项决策性程序。负责人签发以后公文就生效。故本题答案为 B。

53.【答案】A。解析：根据《2012 年党政机关公文处理工作条例》第二十五条发文办理主要程序是：复核、登记、印制、核发。（一）复核。已经发文机关负责人签批的公文，印发前应当对公文的审批手续、内容、文种、格式等进行复核；需作实质性修改的，应当报原签批人复审。（二）登记。对复核后的公文，应当确定发文字号、分送范围和印制份数并详细记载。（三）印制。公文印制必须确保质量和时效。涉密公文应当在符合保密要求的场所印制。（四）核发。公文印制完毕，应当对公文的文字、格式和印刷质量进行检查后分发。故答案选择 A。

54.【答案】D。解析：“现批复如下”用于批复。“请即复函”是用于去函，“特此函询”用于去函。“经研究决定函复如下”用于复函。故本题答案选 D。

55.【答案】A。解析：《党政机关公文处理工作条例》规定：复制、汇编机密级、秘密级公文，应当符合有关规定并经本机关负责人批准。绝密级公文一般不得复制、汇编，确有工作需要的，应当经发文机关或者其上级机关批准。复制、汇编的公文视同原件管理。复制件应当加盖复制机关戳记。翻印件应当注明翻印的机关名称、日期。汇编本的密级按照编入公文的最高密级标注。汇编确有工作需要的，应当经发文机关或者其上级机关批准。故本题答案为 A。

二、多项选择题

1. 【答案】ADE。布莱克和莫顿创立的管理方格理论是用方格图表示和研究领导方式的一种理论。他们认为在企业管理的领导工作中会出现以生产为中心、以人中心、以 X 理论为依据强调监督、以 Y 理论为依据强调自治的极端方式,为了避免这种片面的领导行为,他们于 1964 年发表《管理方格》一书,提出方格理论。所以本题选 ADE。

2. 【答案】ABE。组织文化的表层部分,是形成制度层和精神层的条件。它主要包括这几个方面:(1)组织名称、标志、标准字、标准色;(2)组织外貌;(3)工作的性质、特点等;(4)特质性、创造性的内容;(5)徽、旗、歌、服、花;(6)组织的文化体育生活设施;(7)组织造型和纪念性建筑;(8)组织纪念品;(9)组织的文化传播网络。故 A、B、E 选项正确;规章制度和行为准则属于制度层文化,属于中层文化,故 C、D 选项错误。所以答案选 ABE。

3. 【答案】ABCE。组织行为学研究个体行为、群体行为、组织行为和环境,集体不属于组织行为学的范畴,所以本题答案为 ABCE。

4. 【答案】ACDE。按照心理机能占优势的划分方法,将性格类型分为理智型、情绪型、意志型、中间型。根据心理活动倾向的类型划分方法,将性格类型确定为外倾型和内倾型。B 选项排除,所以本题答案为 ACDE 选项。

5. 【答案】ADE。麦克利兰成就需要激励理论主要包括:成就需要、归属需要(社交需要)、权力需要。B 选项生存需要属于马斯洛需要层次理论,排除。D 选项无此说法,排除。所以答案选 ADE。

6. 【答案】ABCD。公共组织的构成要素包括组织人员、组织目标、职能范围以及技术与信息等。所以 A、B、C、D 均正确。

7. 【答案】ABCD。组织变革的过程包括对危机的感知、变革方向的确定、具体的变革以及监督调整。故本题选 ABCD。

8. 【答案】ABDE。解析:报告适用于向上级机关汇报工作、反映情况,回复上级机关的询问。请示适用于向上级机关请求指示、批准。报告和请示的区别主要表现在:(1)行文功能不同。报告主要是汇报情况、反映问题等;请示则主要是请求批准、指示和解决问题等。(2)处理方式不同。报告属阅件,可不回复;请示属问件,需要办理、批复。A 项正确。(3)提交时间要求不同。请示应在事前行文,即“事前请示”;报告可以事前、事后及事中行文。B 项正确。(4)内容要求不同。请示主要写带有迫切性、需上级机关明确指示或批准的事项,行文时只能一文一事;报告则着眼于汇报或反映情况,既可一

文一事，亦可一文数事，它可以是专题性的，也可以是综合性的，有成绩、有问题、有建议，比如一次时间跨度较大的工作完成之后的总结性报告等。DE 正确。《党政机关公文处理工作条例》规定，行文关系根据隶属关系和职权范围确定。一般不得越级行文，特殊情况需要越级行文的，应当同时抄送被越过的机关。C 项错误。故本题答案选 ABDE。

9.【答案】ABC。解析：公文按其行文方向可分为上行文、下行文和平行文三种。故本题答案为 ABC。

10.【答案】BC。解析：《党政机关公文格式》规定：公文的版记包括抄送机关、印发机关和印发日期。故本题答案选 BC。

三、案例分析题

1. A 市为了能够为今后城市的发展提供决策参考，进行了一次小规模的决策咨询，调查对象为有关专家和政府机关领导，调查的人数为 45 人，调查的内容是：预测未来几年内急需解决的十大问题，要求征询者按照轻重缓急的顺序进行填写，第一轮结果出来了，但问题提的很分散，归纳整理后有 107 个。于是调查小组从中选择了 20 个意见比较集中的问题进行了第二轮咨询，要求从这 20 个问题中选出 10 个，经过第二轮咨询为今后该市的发展提供了重要的参考价值。

请问该资料中 A 市的咨询方法属于预测方法中的哪一种预测方法？该方法的优缺点是什么？

【答案】（1）该资料中 A 市的咨询方法属于德尔菲法。

德尔菲法，又称专家意见法，是依据系统的程序，采用匿名发表意见的方式，即团队成员之间不得互相讨论，不发生横向联系，只能与调查人员发生关系，反复的填写问卷，以集结问卷填写人的共识及搜集各方意见，可用来构造团队沟通流程，应对复杂任务难题的管理技术。

德尔菲法的具体实施步骤如下：

①组成专家小组。按照课题所需要的知识范围，确定专家。专家人数的多少，可根据预测课题的大小和涉及面的宽窄而定。如案例中的课题确定为 A 市今后发展急需解决的十大问题，然后以此确定专家人数为 45 人。

②向所有专家提出所要预测的问题及有关要求，并附上有关这个问题的所有背景材料，同时请专家提出还需要什么材料。然后，由专家做书面答复。在该案例中，A 市在调查时附带的相关资料有该市经济发展情况、就业率、社会文化状况及环境保护等资料。

③各个专家根据他们所收到的材料，提出自己的预测意见，并说明自己是怎样利用这些材料并提出预测值的。在案例中，专家要按组织规定将问题按轻重缓急顺序写出。

④将各位专家第一次判断意见汇总，进行对比，再分发给各位专家，让专家比较自己同他人的不同意见，修改自己的意见和判断。如案例中从归纳的 107 个问题中整理出 20 个更具代表性的问题，然后进行第二轮咨询，并要求各专家从中选出 10 个问题。

⑤将所有专家的修改意见收集起来，汇总，再次分发给各位专家，以便做第二次修改。逐轮收集意见并为专家反馈信息是德尔菲法的主要环节。收集意见和信息反馈一般要经过三、四轮。该步骤可根据问题的繁简进行选择，该案例中，经过第二轮咨询已经达到了预测的目标，所以可以不再进行第二次修改。

⑥最后，对专家的意见进行综合处理，提炼有效信息。

（2）德尔菲法的优点

①匿名性。在每一轮的征询中，专家们都必须匿名地发表意见，这样可使被征询的专家不会出现因迷信权威或因慑于权威而不敢发言的现象，也不需要为顾全自己的面子而固执己见，从而使影响每个人畅所欲言的心理因素降到最低程度，创造一种平等、自由的气氛，鼓励专家们独立思考，充分发表意见。

②反馈性。在调查过程中要进行多次反馈征询意见，对各种不同意见加以修正，集思广益，有助于提高调查的全面性和可靠性。

③科学性。具有对调查结果定量处理的特性，即可根据需要从不同角度对所得结果进行统计处理，从而提高了调查的科学性。

（3）德尔菲法的缺点

①调查结果主要凭专家判断，缺乏客观标准，故这种方法主要适用于缺乏历史资料或未来不确定因素较多的调查。

②有的专家在得到调查组织者汇总后的反馈资料后，由于水平不高，或不了解别的专家所提供调查资料的依据，有可能作出趋近中庸的结论。

③由于反馈次数较多，反馈时间较长，有的专家可能因工作忙或其他原因而中途退出，影响调查的准确性。

（4）为了克服上述局限性，可以采取以下措施：

①向专家说明德尔菲法的原理，使他们对这种调查的特点有较清楚的了解；

②尽可能详尽地提供与调查项目有关的背景材料；

③请专家将自己的判断结果分为最高值、一般值、最低值等不同类别，并分别估计其概率，以保证整个判断的可靠性，减少轮回次数；

④在第二轮反馈后，只给出专家意见的极差值，而不反馈中间答案，避免发生简单求同的现象。

2. 【参考答案】

A 区人民政府关于表彰王某拾金不昧事迹的通报

各乡镇人民政府、街道办事处，区政府各部门、各直属单位：

2018 年 11 月 1 日下午，王某在 A 区科技大厦附近捡到的一个装有 1 万元现金和 5 张银行卡的手提包。虽然王某身有残疾、急需用钱，但他仍于次日凌晨将现金和物品上交 A 区 B 乡派出所。后经派出所民警确认，现金和物品被交还失主。

为表彰王某拾金不昧的精神和高尚品格，区政府决定，授予王某“拾金不昧先进个人”荣誉称号，并在全区范围内予以通报表彰。

希望全区广大干部群众要以王某为榜样，设身处地为他人着想，为我区和谐社会的构建做出贡献。

A 区人民政府（章）

2018 年 11 月×日