

第一章

一、选择题

1. 管理过程中的首要职能是 (C)
A. 人员配备 B. 组织 C. 计划 D. 指导与控制
2. 管理是一种艺术, 是强调管理的 (D)
A. 精确性 B. 沿续性 C. 随意性 D. 实践性
3. 反映管理同 **生产力**、社会化大生产相联系的属性是 (C)
A. 社会属性 B. 艺术性 C. 自然属性 D. 科学性
4. 管理学原理区别于 **专门** 管理学的特点在于 (C)
A. 历史性 B. 科学性 C. 一般性 D. 实践性
5. 作为学习、研究管理学的总的方 XX 指导的是 (B)。
A. 系统方法 B. 理论联系实际的方法
C. 唯物辩证法 D. 比较分析法
6. 管理的核心是 (A)。
A. 决策 B. 处理好人际关系 C. 组织 D. 控制
7. 管理这种社会现象存在的两个必要条件: 一是两个人以上的集体活动; 二是 (D)。
A. 有管理者 B. 组织成一定机构
C. 有各种资源 D. 有一致认可的目标
8. 管理的四大基本职能是 (A)。
A. 计划、组织、领导、控制 B. 计划、协调、领导、控制
C. 计划、组织、领导、激励 D. 组织、协调、领导、控制
9. 管理人员通过一系列基本管理职能来实现组织目标, 不属于管理职能范畴的是 (D)
A. 组织 B. 控制 C. 领导 D. 经营
10. 以下不属于领导职能范畴的是 (B)
A. 指挥 B. 人事 C. 激励 D. 沟通
11. 管理的二重性是指 (C)
A. 科学性和艺术性 B. 基础性与边缘性
C. 自然属性和社会属性 D. 普遍性与重要性
12. 管理是一种 (C)
A. 经济现象 B. 自然现象
C. 社会文化现象 D. 科学现象
13. 管理学应属于 (B)
A. 社会科学 B. 边缘科学 C. 经济学 D. 自然科学
14. 企业在销售产品时, 需要预估货款回收的可能性。为此, 信用部门力图以一种低成本在方式处理有关客户资信的材料, 但因为过程速度太慢, 使许多客户另求他处购货。该项信用审核工作可以说是 (A)
A. 重效率, 轻效果 B. 轻效率性、重有效性
C. 重效果, 轻效率 D. 效率和效果都不重视

二、判断题

1. 管理是一项任务, 是让别人与自己一道去实现既定的目标, 是一切有组织的集体活动所不可缺少的要素。√
2. 管理是一门艺术, 指主管人员在管理实践中, 既要运用管理知识, 又需发挥

创造性，采取适宜措施，高效地实现目标。√

3. 管理的任务是创造一种环境，使在这一环境中工作的人们能够用尽可能少的支出，实现既定的目标。√

4. 管理是由许多人协作劳动而产生的，具有同生产力、社会化大生产相联系的社会属性。×

5. 管理学的实践性决定了管理学是对前人的管理理论、管理思想的总结、扬弃和发展。√

7. 有效的管理理论与方法只有通过实践，才能带来实效。√

8. 管理的基本职能是合理组织生产力和维护与完善生产关系。×

9. 管理自从有了人类集体活动以来就开始了。√

10. 在马克思所述的管理二重性论述中，指挥劳动体现了管理的社会属性，监督劳动体现了管理的自然属性。×

11. 确定组织在一定时期内将要达到的目标并决定如何实现的管理职能是决策。×

12. 建立标准，对执行结果进行检验并纠正偏差的过程是控制。√

13. 管理的有效性在于充分利用各种资源，以最少的消耗正确地实现组织目标。√

14. 领导工作涉及为各项职务配备合适人选，并通过激励调动工作积极性。×

第二章

一、选择题

1. 管理的主体是 (A)

A. 管理者 B. 组织 C. 人 D. 管理机构

2. 美国管理学家彼德·德鲁克认为，管理者的第一个责任 (B)

A. 管理管理者 B. 管理一个组织

C. 管理工作和工人 D. 从事管理活动

3. 管理的控制职能主要由哪一类管理人员执行? (D)

A. 高层管理人员 B. 中层管理人员

C. 基层管理人员 D. 以上均是

4. 领班属于下述哪一类管理人员 (A)

A. 基层第一线管理人员 B. 中层管理人员

C. 高层管理人员 D. 以上都不是

5. 沟通、了解、激励下属的管理技能是 (C)

A. 技术技能 B. 诊断技能 C. 人际关系技能 D. 分析技能

6. 某位管理人员把大部分时间都花费在直接监督下属人员工作上，他一定不会是 (B)

A. 工长 B. 总经理 C. 领班 D. 车间主任

7. 管理者在作为组织的官方代表对外联络时，他扮演的角色是以下哪一方面的? (C)

A. 信息情报方面 B. 决策方面

C. 人际关系方面 D. 业务经营方面

8.管理者在进行经营决策时扮演着下列哪种角色? (A)

A.企业家 B. 纠纷调解者 C. 信息传递者 D. 组织发言人

9.管理者确定组织问题之所在并找出可能缘由的技能是(D)

A.技术技能 B. 诊断技能 C. 人际关系技能 D. 概念技能

10.在特定工作领域内运用技术、工具、方法等的能力称为 (B)

A.人际关系技能 B. 技术技能 C. 概念技能 D. 上述均不是

11.中层管理人员的主要工作是 (C)

A.战略管理 B. 现场管理 C. 组织协调 D. 开拓创新

12.对中层管理人员来说,相对更重要的技能是 (A)

A.人际关系技能 B.技术技能 C.计划技能 D.概念技能

13.洞察事物,抽象形成概念的能力对下列哪类管理人员最为重要 (C)

A.基层管理人员 B. 中层管理人员 C. 高层管理人员 D. B 和 C

14.对基层业务管理人员而言,其管理技能侧重于 (A)

A.技术技能 B.诊断技能 C.人际关系技能 D.分析技能

15.“兵熊熊一个,将熊熊一窝”,这句话最能说明如下哪条管理原理? (A)

A.搞好企业,关键在于有没有一个合格的企业家

B.搞好企业,就不可避免地要解聘无能的人,让“熊兵”下岗

C. 当好领导的关键,是要进行人力资源开发,把“熊兵”培养成“熊将”

D.任何领导者都不免要与这些无能之辈共事

16.在一场胜败攸关的与敌交锋中,某炮兵连长亲自充当阻击炮手,英勇无比地发挥了他在前些年炮兵生涯中超群的炮击本领。鏖战终于打胜了,在庆功会上这位一心等待着褒奖的炮兵连长不曾料想竟得到了撤职的处分。对这件事的最合理解释是(C)

A.该军领导因不炮兵连长的表现而错误地处分了他

B.炮兵连长过分邀功自傲,激怒了该军领导

C.炮兵连长的英勇战斗行动不符合军事指挥官的职责要求

D.炮兵连长没有成功地培养出杰出的炮手

二、判断题

组织分为三个层次,拥有的权力范围最大,担任的职务最高的管理人员是中层主管人员。×

企业大量的日常管理在很大程度上要由中层管理人员来负责进行。×

基层第一线管理人员对操作工作的活动进行直接监管。√

部门经理属于高层管理人员。×

管理人员的沟通联络活动属于决策方面角色的执行。×

技术技能是指沟通、领导、激励下属的能力。×

技术技能对管理人员非常重要,因为它能使管理人员通过分析确定问题的所在,得出解决的办法。×

高层管理人员花在计划决策上的时间相对更多一些。√

中级管理人员往往处理现场管理、指导操作等技术性工作较多。×

组织中向外界发布信息的管理角色称为组织发言人。√

对基层管理人员最重要的管理技能是人际技能。×

第三章

一、选择题

- 1.管理学形成的标志是 (A)
A. 泰罗科学管理理论 B. 法约尔管理过程理论
C. 韦伯理想行政组织理论 D. 梅奥的霍桑实验结论
- 2.管理产生的萌芽阶段时间是 (B)
A. 19 世纪末 20 世纪初 B. 18 世纪到 19 世纪末
C. 6000 年以前 D. 20 世纪 30 年代
- 3.点燃美国“管理运动”火花的是 (C)
A. 泰罗 B. 斯隆 C. 亨利·唐纳 D. 亨利·普尔
- 4.美国出现的管理运动的主要组成部分是(A)
A. 科学管理 B. 管理科学 C. 霍桑实验 D. 行为科学
- 5.现代管理理论阶段始于 (A)
A. 20 世纪 60 年代 B. 20 世纪 30 年代
C. 19 世纪末 D. 20 世纪初
- 6.泰罗由于对管理理论的卓绝贡献而被后人称为 (C)
A. 过程理论鼻祖 B. 组织理论之父
C. 科学管理之父 D. 行为科学创始人
- 7.科学管理理论的中心问题是 (D)
A. 作业标准化 B. 计件工资制
C. 职能工长制 D. 提高劳动生产率
- 8.法约尔的代表著作是 (C)
A. 《科学管理原理》 B. 《国富论》
C. 《工业管理和一般管理》 D. 《君主论》
9. 马克斯·韦伯认为宜于作为理想组织体系的基础的权力是 (A)
A. 理性——合法权力 B. 超凡的权力
C. 传统的权力 D. 继承的权力
- 10.企业中存在着“非正式组织”的观点来源于 (D)
A. 现代管理理论 B. 管理过程理论
C. 科学管理理论 D. 霍桑试验结论
- 11.上级管理人员把一般的日常事物授权给下级管理人员去处理，而自己只保留对例外事项的决策和监督权，这是泰罗提倡的 (B)
A. 工作定额原理 B. 例外原则
C. 心理革命 D. 职能工长制
- 12.管理科学理论的基础是第二次世界大战中发展起来的 (D)
A. 数学分析技术 B. 计算技术
C. 网络分析技术 D. 运筹学
- 13.现代管理科学主要是服务于 (C)
A. 控制 B. 预测 C. 决策 D. 技术
- 14.法约尔提出的原则有(D)
A. 5 项 B. 6 项 C. 10 项 D. 14 项
- 15.组织理论之父是(B)
A. 法约尔 B. 韦伯 C. 泰罗 D. 梅奥
- 16.科学管理之父是(A)。

- A. 泰罗 B. 法约尔 C. 梅奥 D. 韦伯
17. 法约尔提出的管理五职能或要素是(C)。
- A. 计划、组织、决策、领导、控制
B. 计划、组织、领导、协调、控制
C. 计划、组织、指挥、协调、控制
D. 计划、组织、决策、指挥、控制
18. (C)提出了重视管理中人的因素。
- A. 铁锹实验 B. 金属切制实验
C. 霍桑试验 D. 搬运生铁试验
19. “管理的十四条原则”是由(B)提出的。
- A. 泰罗 B. 法约尔 C. 马克斯·韦伯 D. 切斯特·巴纳德
20. 古典管理理论认为，人是(A)。
- A. 经济人 B. 自我实现人 C. 复杂人 D. 社会人
21. 行为科学理论认为，人是(B)。
- A. 经济人 B. 社会人 C. 复杂人 D. 自我实现人
22. 管理运动发生在(C)。
- A. 英国 B. 法国 C. 美国 D. 欧洲
23. 圣经上记载的“挑选有才能的人担任千夫长、百夫长，让他们审理百姓的案子。”，体现了管理的(B)原则。
- A. 用人 B. 例外 C. 间接控制 D. 分级
24. 科学管理中能体现权力下放的分权尝试的原理是 (C)
- A. 差别计件工资制 B. 职能原理
C. 例外原理 D. 工时研究
25. 确立企业在物质资源和人力资源方面的结构，这是法约尔提出的管理五要素中的 (B)
- A. 计划 B. 组织 C. 指挥 D. 协调
26. (A) 是行政组织理论的代表人物
- A. 马克斯·韦伯 B. 梅奥 C. 法约尔 D. 马斯洛
27. 韦伯认为，传统式权威的基础是 (D)
- A. 超凡魅力 B. 法律 C. 权力 D. 先例和惯例
28. 韦伯提出的理想的组织形态是 (A)
- A. 行政性组织 B. 神秘化组织
C. 传统的组织 D. 现代的组织
29. 韦伯指出个人服从命令的原因是上级拥有 (A)
- A. 权力 B. 权威 C. 权利 D. 权益
30. 法约尔认为企业六职能中，较上层人员的主要能力是 (A) 能力
- A. 管理 B. 商业 C. 会计 D. 财务
31. (C) 是从悲观否定的观点来看待工人的。
- A. Y 理论 B. 超 Y 理论 C. X 理论 D. “社会人”观点
32. (B) 提出了著名的“需求层次理论”
- A. 麦格雷戈 B. 马斯洛 C. 梅奥 D. 吉尔布雷斯
33. (B) 提出了著名的“X—Y”理论
- A. 韦伯 B. 麦格雷戈 C. 梅奥 D. 马斯洛
34. (A) 理论侧重于研究人们在工作中的行为和人的管理。

- A. 行为管理 B. 管理科学
C. 经验管理 D. 一般管理

35. 科学管理研究的重点在于 (C) 的管理

- A. 人的行为 B. 工作
C. 作业效率的提高 D. 组织管理

36. 权变管理学派强调管理者的实际工作取决于所处的 (A) 条件, 因此管理者应根据不同情景采取行动。

- A. 环境 B. 技术 C. 地位 D. 组织

二、判断题

- 1 管理实践中产生管理思想, 管理思想反过来验证管理实践。√
- 2 泰罗指出在管理的全过程中都可实行例外原则。×
- 3 法约尔的统一指挥原则是指组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令。√
- 4 韦伯认为高度结构的、正式的、人格化的理想行政组织体系是对人们进行强制控制的最合理手段。×
- 5 著名的“霍桑试验”分为四个阶段: 工场照明试验、电器装配室试验、大规模的访问与普查及电话线圈装配工试验。√
- 6 企业中的主管人员要同时具备经济技能和管理技能。×
- 7 19 世纪末 20 世纪初, 西方开始形成了所谓的“古典管理理论”。√
- 8 古典管理理论的代表人物是泰罗。×
- 9 法约尔被誉为“科学管理之父”。×
- 10 泰罗是科学管理学派的杰出代表人物。√
- 11 科学管理的主要内容包括: 工时研究与标准化, 差别计件工资制, 职能原理和例外原理等。√
- 12 韦伯是一般管理理论的创始人。×
- 13 法约尔认为企业存在技术、商业、财务、安全、会计、管理六项职能。√
- 14 法约尔认为, 管理就是计划、组织、指挥、协调、控制。√
- 15 法约尔是“组织理论之父”。×
- 16 韦伯认为理想的组织形态是行政性组织。√
- 17 泰罗对科学管理的研究是从差别计件工资制开始的。×
- 18 科学管理对人性的假设是“社会人”假设。×
- 19 泰罗的科学管理是以工厂管理为对象, 以提高工人劳动生产率为目标的。√
- 20 管理科学强调应用计量和数学工具来解决管理中存在的问题。√
- 21 组织是一个封闭的系统。×
- 22 Y 理论是以积极的态度看待工人的, 它代表了人际关系学派的假设。√
- 23 梅奥通过“霍桑实验”得出职工是“经济人”。×
- 24 人际关系学说侧重于人际关系的研究, 它研究按人的心理发展规律来激发人的积极性和创造性。√
- 25 企业中存在非正式组织是人际关系学说的基本观点之一。√
- 26 权变理论认为虽然两种情景不能完全一样, 但有可能类似, 因此, 解决问题的方法可以是相同的。×
- 27 管理科学学说的主要目标是应用科学的方法来解决生产和作业管理的问题。×
- 28 法约尔的统一领导原则是指组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的

命令。×

答案:

选择: 1-5: ABCAA 31-35: CBBAC

6-10: CDCAD 36: A

11-15: BDCDB

16-20: ACCBA

21-25: BCBCB

26-30: ADAAA

判断: 1-5: √× √× √ 21-25: ×√×√√

6-10: × √ × × √ 26-28: ×××

11-15: √ × √ √ ×

16-20: √ × × √ √

第四章

一、选择题

1.组织的生存发展与其所处环境之间的关系是 (C)

A.组织完全可以独立于环境而生存 B.组织的存在会对环境产生重大影响

C. 组织必须与环境发生紧密的联系 D.组织很少会与环境发生联系

2.下列选项中,不属于组织的一般环境因素的是 (A)

A.资源状况因素 B. 国际因素

C. 社会文化因素 D. 政治法律因素

3.构成任务环境的主要成分不包括 (B)

A. 供应商 B. 所有者 C. 竞争者 D. 顾客

4.国际商用机器公司确立的“IBM 意味着服务”(C)

A.是一种企业战略 B.是一项重大决策

C.是一种企业文化 D.是一种规章制度

5.一个组织内部的规章制度属于 (C)

A.组织的一般环境内容 B.组织的内部环境内容

C.组织文化的显性内容 D.组织文化的隐性内容

6.在大多数情况下, (B)

A.组织改造环境 B.环境决定组织

C.组织与环境彼此相互影响,相互决定 D.组织与环境彼此相互独立,互不干

涉

7.一般说来,组织的外部要素是 (B)

A. 可以控制的 B. 无法控制的 C. 部分可控的 D. 无法判断

8.以下关于组织文化的描述中,正确的是 (A)

A.变化较慢,一旦形成便日趋稳定

B.变化较快,随时补充新的内容

C.变化较慢,但每年都会抛弃一些过时的内容

- D.变化较快，特别是企业管理人员变更时
- 9.促进组织承担社会责任的积极因素中不包括（B）
- A. 公众形象 B. 组织系统 C. 规范行为 D. 年度利润
- 10.一个国家的财政税收政策发生了变革，意味着该国的企业组织所面临的（B）环境发生了变化。
- A. 内部环境 B. 一般环境 C. 任务环境 D. 特殊环境
- 11.高校的研究机构不可能称为企业组织的（D）
- A. 供应商 B. 顾客 C. 竞争者 D. 主管部门
- 12.对于大多数企业组织，应视环境为（B）。
- A.可控因素，通过组织的行为来调解外界环境
B.制约因素，通过组织的内部调整来适应外部环境
C.易变因素，组织无法预知，只能被动接受
D.不变因素，组织将永远以此为基础来确立自己的行为
- 13.为了削弱环境的限制力量，组织可以采取的措施有（B）
- A.制定一套员工行为规范 B.联系多家供应商并造成竞争局面
C.制定科学合理的绩效评估制度 D. 提高产品的售价
14. 目前，构成电话经营企业的任务环境的主要成分有（B）
- A.宏观经济状况 B. 卫星通讯企业 C. 国家法律制度 D. 中央银行
- 15.组织文化应当（C）
- A.具有较强的创新性，打破传统观念和价值体系
B.独立于环境，始终保持其高雅性和纯洁性
C. 在内外条件发生变化时，淘汰旧文化，发展新文化
D. 以不变应万变，始终保持稳定性
- 16.金属制品向塑料制品发展，这反映了环境中哪一方面因素的变化？（D）
- A. 经济的 B. 文化的 C. 自然的 D. 技术的
- 17.近年来，由于国务院进行人事制度改革，一批政府官员卸任离开政府部门。消息刚刚传开，他们中的不少人就成了企业征聘的对象。一般说来，企业聘请他们是为了（B）。
- A. 改善企业的组织文化 B. 改善企业的组织环境
C. 提高企业的管理水平 D. 提高企业的技术水平
- 18.计算机技术的发展深深影响了人们的生活方式，有人提出人类社会已进入数字化时代。这既为企业的发展提供了机会，同时又是一个挑战，这属于（A）
- A.社会文化环境的影响 B.经济环境的影响
C.政治环境的影响 D、自然环境的影响
- 19.一家用器械制造商以往从未向美国大型百货店提供过产品，最近却与西尔斯百货公司签订了一份3年期合同，将其洗衣机产品40%的生产量集中出售给西尔斯百货公司。这一行动使该制造商的经营环境发生了何种变化：A
- A.环境复杂性降低 B. 环境复杂性提高
C. 环境动态性降低 D. 环境动态性降低

二、判断题

- 1 组织的管理活动主要取决于其内部的管理人员及其所有的资源，而与其所处的环境关系不大。×
- 2 对于机械制造企业来说，银行无法为企业提供原材料，所以其不属于企业的供应商。×

3 一般来说,组织的任务环境相对容易采取对策,而对一般环境则较难产生作用。√

4 组织的规章制度和道德规范都属于组织文化的显性内容。×

5 组织文化是由相对稳定不变的特征组成的,一旦形成就很难改变。√

6 在大多数情况下,组织的社会参与和经济绩效之间存在着一种正相关关系。

7 在任何特定的组织中,脱离文化的管理活动是不存在的。√

8 企业通过提高产品质量并做好售后服务工作,也可以改变其一般环境。×

9 “江山易改,本性难移”说明个体的道德感具有很强的稳定性。所以,组织在招聘新员工时应特别重视个人道德观念的考察,若其与本组织一致,则可录用,反之则不录用。×

10 组织的工作环境也是组织文化的一种表现。√

11 组织文化是在组织的长期发展过程中逐步形成的,一旦建立便日趋巩固加强。√

12 组织环境的复杂多变,使得企业的文化需要保持灵活,以便对环境的变化做出更快的反应。×

13 外部环境为组织的生存提供了条件,但也限制了组织的生存。√

14 垄断行业(如铁路)的任务环境的构成成分中不包括竞争者。×

15 组织文化的内容和力量会对组织员工的伦理行为产生影响。√

16 组织文化具有强制渗透作用,因而会成为管理人员管理活动的限制因素。×

答案:

选择: 1-5: CABCC

6-10: BBABB

11-15: DBBBC

16-19: DBAA

判断: 1-5: ××√ ×√

6-10: √√××√

11-15: √×√×√

16: ×

第五章

一、选择题

1.战略管理不包括(A)。

A. 战略要素 B. 战略构想 C. 战略组织 D. 战略实施

2.战略活动具有的显明的对抗性,是因为有(D)的存在。

A. 市场经济 B. 供需双方 C. 外部环境变化 D. 竞争对手

3.公司战略的制定程序,由几个互相衔接的环节组成:(1)战略环境分析,(2)规定战略目标,(3)制定战略对策,(4)战略规划评价。正确的顺序是(A)。

- A. (2)(1)(3)(4) B.(4)(3)(1)(2) C. (1)(2)(3)(4) D. (3)(1)(2)(4)
- 4.战略方案之所以需要修订是因为战略在执行过程中，其 ()程度可能会日益降低。A
- A. 可靠 B.风险 C. 创新 D. 全面
- 5.企业将经营领域扩展到与原先完全无关的产品生产和销售领域中，属于 (D)。
- A.密集型策略 B. 一体化策略 C. 横向多角化策略 D. 混合多角化
- 6.战略决策是(D)。
- A. 实现企业家的意图 B. 外部环境的分析
- C. 内部环境的分析 D. 以上都不完整
- 7.经营战略制定程序的第二个步骤是(B)。
- A. 形成战略思想 B. 拟定、评价和选择战略方案
- C. 进行环境调查 D. 实施战略方案
- 8.企业发展多角化经营，最主要目的是(B)。
- A. 降低成本 B. 分散风险
- C. 扩大市场 D. 增加利润
- 9.羚羊型企业是指在短时间内发展、壮大起来的企业，但人们认为，随着我国市场经济的逐渐成熟，这类企业会越来越少，这主要是由于(C)。
- A. 羚羊型企业作为优秀企业毕竟是少数
- B. 羚羊型企业作为发展快的企业毕竟是少数
- C. 能提供如羚羊型企业那样快速发展的外部市场机会越来越少
- D. 羚羊型企业作为成熟企业毕竟是少数
- 10.下述管理工作中，哪一种对外部环境的依赖性最强？ A
- A. 制订发展战略 B. 选拔一个销售经理
- C. 组建新的公司领导班子 D. 确定对经理人员的考核指标
- 11.在一个竞争激烈的行业中，企业必须根据自己在竞争中的所处的特定位置制定相应的竞争策略。一般来讲，企业可以采取的竞争策略有： D
- A. 追求最低成本 B. 实行产品差异化
- C.集中重点或专业化 D. 以上策略皆可选择
- 12.将企业经营目标集中到企业总体市场中的某一部分细分市场上，以寻求在这部分细分市场上的相对优势的战略，属于： C
- A. 低成本战略 B. 差异化战略
- C. 集中化战略 D. 稳定战略
- 13.要成功地实现成本优势战略， A
- A. 企业通常必须是本行业中唯一一个实施该战略者
- B. 满足客户对产品的多种多样的要求
- C. 将企业的资源集中运用于有限的产品生产
- D. 企业要有进有退，有所为有所不为
- 14.针对欧美国家对我国纺织品的配额限制,某公司决定在北美投资设立全资子公司,这种决策属于： B
- A. 管理决策 B. 战略决策 C. 业务决策 D. 程序化决策
- 15.下列哪一项不属于影响企业间竞争力的因素： D
- A. 资金实力 B. 营销能力 C. 资源占有 D. 法律法规
- 16.战略决策的特点如下，除了： C

- A.关系全局 B. 实施时间较长,对组织影响较为深远
C.旨在解决组织中的局部重要问题 D. 一般有高层管理者做出
- 17.关于战略决策与战术决策的区别,下述不正确的是: C
A.前者解决的是“干什么”,后者解决的是“如何干”
B.前者涉及整个组织,后者涉及的是组织的某个或某些部门
C.前者面对的实际较短时期的活动,后者面对的是较长一段时期的活动
D. 前者的实施效果影响组织的效益与发展,后者的实施效果主要影响组织的效率与生存
- 18.企业进行自我形势分析时,常用到 SWOT 模型,其中 O 是指: C
A.内部优势 B. 内部劣势 C.外部机会 D. 外部威胁
- 19.企业一般总体战略是关涉企业经营发展全局的战略,下列哪一项不属于企业一般总体战略: D
A. 集团化战略 B. 多样化战略 C. 一体化战略 D. 集中重点战略
- 20.多样化经营战略在经营战略中属于产品、市场战略,其中,虽与现有产品、市场有关系,但主要是通过开发完全异质的产品、市场来使事业领域多样化的战略是: D
A. 横向多样化 B. 纵向多样化 C. 多向多样化 D. 复合多样化

二、判断题

公司推行战略管理的前提是积极能动地把握客观环境的变化趋势,实现公司的长期生存和不断发展。×

战略计划和战术计划是组织中管理人员的一项重要工作,因而对管理人员提出了相同的素质和能力方面的要求。×

由于指挥得力、措施得当、善于捕捉战机,提前完成了阶段性战略目标,其结果必带来战略的重新修订。√

战略经营单位的特点是有自己的使命,能独立承担实现公司重大战略任务的责任并拥有相应的实施权限。√

答案:

选择: 1-5: ADAAD

6-10: DBBCA

11-15: DCABD

16-20: CCCDD

判断: 1-4: ××√√

第六章

一、选择题

- 1.采用专家集体创造力的决策方法，被称为决策的“软方法”，又称：B
A. 计量决策法 B. 主观决策法 C. 决策树法 D. 效用法
- 2.某产品的价格为 15 元，固定成本为 11 万元，生产该产品的单位变动成本为 4 元。这个产品的盈亏平衡点为：A
A.10,000 件 B.12,100 件 C.5,000 件 D.15,400 件
- 3.一家企业经过市场调查后发现，随着人们生活水平的提高，人们一般是购买成衣。但是，在日常生活中，人们还有作一些简单缝纫的要求。这说明老的缝纫机淘汰后，人们仍然有一定的需求空间没有得到满足。为此，该企业决定开发一种轻便灵活的小缝纫机。但是在通过何种方式来生产这种产品上面临决策。有两个方案供选择。一个方案是为了降低风险，建议使用临时性设备。另一个方案是一步到位，进行长期性投资。如果在这个决策中，决策者知道两个方案的初期投资额；产品销售有畅销、不畅和销不出去三种可能；以及在每种可能的情况下，这两个方案的获利的情况。根据以上信息，你认为这个决策是一个什么类型的决策？加入何种信息后该决策将变成一个风险性决策？C
A.确定性决策，投产后生产的数量 B.本身就是风险性决策，不需要加其他信息
C.不确定性决策，三种市场前景出现的预期概率
D.战略决策，企业预期的市场份额
- 4.某企业准备开发新产品。在开发产品的方向上，目前主要有三种方案，即三种战略可供选择。如果企业坚持其中的任何一个，都会对新产品开发以及推广活动产生影响。下表反映了在三种预期市场环境条件下，实施三种方案的预期收益(万元)。B
如果采用乐观原则，应该选择哪个方案？
A. 第一个方案 B. 第二个方案
C. 第三个方案
D. 根据以上信息无法做出判断
- 5.受决策者个性影响最大的决策类型是： B
A. 确定型决策 B. 不确定型决策
C. 多目标决策 D. 程序型决策
- 6.某甲需要一项工作，若一个人单独做需要 210 分钟，两个合做只需 120 分钟。某甲想找朋友乙来帮忙，但不知道乙是否在家，从某甲的家到某乙的家往返需 40 分钟，根据经验，某乙在家的可能性为 $\frac{2}{3}$ ，某甲需要做决定，是单独做还是找人帮忙做，该项决策属于：A
A. 风险型决策 B. 确定型决策 C. 非风险型决策 D. 不确型决策
- 7.决策是企业管理的核心内容，企业中的各层管理者都要承担决策的职责。关于决策的解释，哪个更正确？A
A.越是企业的高层管理者，所做出的决策越倾向于战略性、风险型的决策
B.越是企业的高层管理者，所做出的决策越倾向于常规的、科学的决策
C.越是企业的基层管理者，所做出的决策越倾向于战术的，风险型的决策
D.越是企业的基层管理者，做作出的决策越倾向于非常规的，确定型决策
- 8.高层管理者的主要工作是？A
A. 决策 B. 控制 C. 协调 D. 领导
9. 1944 年 6 月 4 日，盟军集中兵力，即将开始规模宏大的诺曼底登陆作战。登陆战役决定在 D 日发动，为了保证登陆的成功要求气象、天文、潮汐这三种自

然因素都具备非常良好的条件。联合气象组对 D 日天气作了一次较为详细的预报：上午晴，夜间转阴。这种天气并不是登陆的理想天气，但能满足登陆的起码条件。盟军司令艾森豪威尔沉思片刻，果断作出最后决定：“好，我们行动吧！”艾森豪威尔的决定说明：B

A.决策是一个渐进的过程，不能一蹴而就

B.决策要考虑现实情况，不可刻意地追求理想化

C.艾森豪威尔应耐心地等待好天气的出现，保证盟军既能登陆成功，又能将损失降到最低的程度

D.艾森豪威尔应听取大家的意见

10.某县为解决三个镇通往 W 市的交通困难，决定接通县第一条断头公路，由此产生了两套方案：一是直通镇区，走两点一线，全程 4 公里，投资仅需 80 万元；二是绕道镇区，全程 15 公里，投资 208 万元。第一套方案省钱又省时，也没有任何风险，后患是将造成交通拥挤，污染严重；第二套方案可为日后乡镇发展打下良好的基础，还可避免交通瓶颈和环境污染，但工程浩大，投资巨大。最终，该县领导一反常规采取了第二套方案。该案例说明：A

A.决策应着眼于长远利益，而不要因为暂时的困难和一时的利益作出短视的决策

B.决策者的风险意识在决策时将发挥主导作用

C.保守型决策往往是人们的第一选择

D.利益是决策的最终目标，人们都愿意选择眼前利益

11.有一种说法认为“管理就是决策”，这实际上意味着：C

A.对于管理者来说只要善于决策就一定能够获得成功

B.管理的复杂性和挑战性都是由于决策的复杂性而导致的

C.决策能力对于管理的成功具有特别重要的作用

D.管理首先需要的就是面对复杂的环境做出决策

12.铁路公司发现最近经营极其不景气，营运额大幅下滑。公司一向认为自己是运输企业，因此在运输环节寻找解决办法。提速、增加运量等等措施实施后仍不见成效。后来，在决策上有人说：“我们应该将自己看作服务行业。”之后，他们采取了各种改善服务的措施，扭转了颓势。从这个案例可以得出：C

A.在制定决策前应该明确企业的经营使命

B.好的决策不是一下子就能得到的

C.正确地进行企业定位是制定好决策的前提

D.这家铁路公司具有创新精神

13.在历史上有一典故，美国爱迪生通用电器公司由于在 19 世纪末及时开发和应用爱迪生发明的电灯技术，在短短几年内，就彻底战胜了煤气灯、电弧灯，取得了极大的成功。很快就成为电力、电讯方面的庞大垄断性企业集团，而德国西门子公司由于没有及时采用这一新技术而一度受挫。可爱迪生反对交流电技术，看不到交流电技术的巨大潜力和发展前景，未及时转向采用交流电的技术系统，导致他晚年在交、直流之战中惨败。因此，美国爱迪生通用电器公司中的“爱迪生”三字不见了，被合并改名为美国通用电器公司。假如你是一位 CEO，你认为不正确的看法是：B

A.新技术的不断发展变幻、对企业组织决策能力提出了更高的要求

B.管理者应该不怕风险，具有乐观主义者的态度，这样就可化险为夷

C.新技术的采用虽然可能带来极大的收益，但风险也很大，并非一件易事

D.管理者应该具有胆识和远见，善于洞察机遇，并能正确估量风险，做出及时正确的决策

14.管理者对某一情况进行分析，从而提出行动方案。因此，他需要做以下工作：

(1) 分析评价各方案；(2) 确定决策目标；(3) 选择满意的方案并实施；(4) 认识和分析问题；(5) 拟定备选行动方案。正确的分析思路和程序应该是：B

A. (5) (3) (4) (1) (2) B. (4) (2) (5) (1) (3)

C. (5) (4) (2) (1) (3) D. (4) (5) (1) (2) (3)

15.某公司财务部门经常运用数量分析技术评价资本投资方案，但并非每次都选择最佳方案。事实上，有时财务部门更倾向于排在第三或第四的次佳方案。财务总监说财务部门最终是根据主观判断而非数量分析来确定最佳投资意向。下列说法最准确的是：A

A.在资本投资的经济效益极不确定的情况下，这种决策方式是合理的

B.这种决策方式是非理性的、直觉型的决策方式

C.这种决策方式无法使组织利润最大化

D.这种决策方式是有限理性决策模式的一个实例

16.某企业拟购置一套大型设备，甲、乙、丙三个供应商的报价相同，设备性能也一样，只是使用过程中需要的维修费不同，预计情况如下表：

供应商	甲	乙	丙
设备每年维修费(万元)	4	10	3
发生的可能性(%)	4	60	4
	0	0	60
	0	0	30
	0	0	7
	0	0	0

根据以上数据，企业应购买

哪个(些)供应商的设备？ A

A.甲或丙 B.乙 C.甲 D.丙

17.企业经营方案决策最终所选出的方案一般为：B

A.成本最低的方案 B.较为满意的方案

C.各个目标都最佳的方案 D.实现利润最大的方案

18.决策是工作和日常生活中经常要进行的活动，但人们对其含义的理解不尽相同，你认为以下哪种理解较完整？ C

A.出主意 B.拿主意 C.既出主意又拿主意 D.评价各种主意

19.某集团公司主要根据综合增长率来评判其成员企业的业绩，并规定：综合增长率=销售增长率+(2×利润增长率)。现有属于该集团的某企业，预计今年的销售增长率与利润增长率分别为 15%与 8%。最近，为了提高综合增长率，该企业领导决定投资 100 万元以加强促销和降低成本。据初步估计，在促销上每增加投资 10 万元可分别提高销售增长率 0.5%和利润增长率 0.25%，在降低成本上每增加投资 20 万元可提高利润增长率 1%。这样，如果由你来决定分配这 100 万元投资，你同意以下哪种观点？ D

A.全部投在加强促销上要比全部投在降低成本上好。

B.如果对该投资进行科学分配，可以实现较高的综合增长率。

C.全部投在降低成本上要比全部投在加强促销上好。

D.无论怎样分配，都只能提高综合增长率 10%。

20.现有两个所需代价相同的投资方案，其成败的可能性与损益情况如下表：

情形 成功 失败

方案	获 利	可 能 性	损 失	可 能 性
第一方	100	60%	50	40%
第二方	500	60%	650	40%

根据以上情况，你认为以下几种说法中，哪一种说法更为科学？ B
 由于这两个方案都有 40%的可能失败，所以，均不可能获利
 第二方案的经营风险性要比第一方案大
 这两个方案的获利期望值都是 40 万元，所以，这两个方案没有什么差别
 第二方案成功时可获利 500 万元，由此可见第二方案要比第一方案好

21.某企业集团拟投资开发新产品，现有两个方案，假定其开发费用相同。开发甲产品，估计投产后，市场竞争不激烈时每年可获利 150 万元，市场竞争激烈时每年亏损 50 万元。开发乙产品，估计投产后无论市场竞争激烈与否，每年均可获利 70 万元。根据预测，这两种拟开发的产品投产后，出现市场竞争不激烈情况的概率为 0.6，出现市场竞争激烈情况的概率为 0.4。如果只能在这两个方案中选一个，你的评价是什么？ D

- A.开发甲产品比开发乙产品好
- B.开发乙产品比开发甲产品好
- C.开发甲产品与开发乙产品没什么差别
- D.根据以上资料尚无法下结论

22.某服装企业集团最初是靠接受一笔美国商人的格子牛仔裤生意起家的，当时许多厂家因为利润太低而不愿意生产，但该集团的首脑却决定以此为企业发展的起点。它说明： C

- A.一个企业应该独树一帜接受人家不愿意接受的生意。
- B.选择好第一笔生意对企业的发展有重大意义。
- C.在许多情况下，市场机遇可能比利润更为重要。
- D.这种决策只能在企业刚刚起步时才可使用。

23.张经理面对三种备选投资方案的选择，必须选定其中的一种。专家预计近三年内这三个方案的年获利情况如下表所示，根据此表，你赞同以下哪一条关于这三个方案优劣的判断？ D

年利润(万 元)	第一 年	第二 年	第三 年
甲方案	1500	1100	1100
乙方案	1200	1500	1000
丙方案	1400	1200	1100

- A.三个方案没有什么差别
- B.乙优于甲，甲优于丙
- C.甲优于乙，乙优于丙
- D.甲优于丙，丙优于乙

24.企业面临的境况正日益变得更为复杂多变，企业的决策越来越难以靠个人的智力与经验来应付了，因此现代决策应该更多地依靠： B

- A.多目标协调
- B.集体智慧
- C.动态规划
- D.下级意见

25.你正面临是否购买某种奖券的决策。你知道每张奖券的售价以及该期共发

行奖券的总数、奖项和相应的奖金额。在这样的情况下，该决策的类型是什么？
加入何种信息以后该决策将变成一个风险性决策？ C

- A.确定性决策；各类奖项的数量
- B.风险性决策；不需要加其它信息
- C.不确定性决策；各类奖项的数量
- D.不确定性决策；可能购买该奖券的人数

26.在管理决策中，许多管理人员认为只要选取满意的方案即可，而无须刻意追求最优的方案。对于这种观点，你认为以下哪种解释最有说服力？ D

- A.现实中不存在所谓的最优方案，所以选中的都只是满意方案
- B.现实管理决策中常常由于时间太紧而来不及寻找最优方案
- C.由于管理者对什么是最优决策无法达成共识，只有退而求其次
- D.刻意追求最优方案，常常会由于代价太高而最终得不偿失。

27.有家牛奶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。为减轻送奶员的不必要负担，公司有关人员想预先为各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. 确定型决策。
- C. 风险型决策。
- D. 纯计划问题，与决策无关。

28.相传英国有个名叫霍布森的商人，他在卖马的时候一直说，允许顾客任意挑选马匹，但需要符合一个条件，即只能挑选最靠近门边的那一匹。在此例中，顾客拥有的决策权限： B

- A.很大，因为他可以任意挑选马匹
- B.很小，因为他的决策前提受到了严格控制
- C.无大小之别，因为这里顾客只是在买马，而不是在作决策。
- D.无法判断，因为决策权限大小取决于所作决策的类型与重要程度。

29.对于企业一些重要经营项目的决策一定要进行可行性分析，这是基本的要求。在对可行性分析的工作思路，张经理认为可行性分析要从项目的不可行性分析入手；王经理则认为可行性分析的大部分工作就是分析其可行性，在可行性分析的初期阶段千万不能引导大家思考项目的不可行性。你认为以下四种判断中哪一种判断是正确的？ C

- A.张经理主持分析论证的项目在实施过程中风险一定会更小些。
- B.张经理和王经理的工作思路存在着差异，但不存在本质性的差异。
- C.对重大决策应采用张经理的工作思路，对一般性决策则应采用王经理的工作思路。
- D.王经理的工作思路不符合科学的决策过程要求。

二、判断题

- 1.公司的规划是其行动的纲领，必须不折不扣地加以贯彻执行。×
- 2.程序化决策又称重复性决策，是按原来规定的程序、处理方法和标准去解决管理中经常重复出现的问题。√
- 3.后悔值原则决策法选择后悔值最大的方案为最优方案。×
- 4.在管理决策中，通常不考虑决策本身的经济性。×
- 5.决策过程中的限制性因素就是组织的外部环境。√
- 6.按决策问题的可控程度可以分为程序化和非程序化决策两类。×

7.决策关键在于衡量各备选方案成败的可能性，权衡各自利弊的是风险型决策。×

8.战术决策主要解决组织日常工作中的业务问题，多为程序化决策×

9.“决策贯穿于管理活动的全过程，决策程序就是全部管理过程”是现代决策理论的观点。√

10.现代决策理论既重视科学的决策理论，又重视人的积极作用。√

11.有效的决策工作需要创造力和革新精神。√

12.在现代组织中，决策往往是由个人作出的。×

13.决策就是要选择一个最好的方案去实现组织的目标。×

14.应用数学模型进行决策的目的在于运用数学方式简化问题及分析过程。√

15.盈亏平衡点分析法适用于风险型决策。×

16.只要按照科学的决策程序进行决策，就能作出正确的判断。×

答案:

选择: 1-5: BACBB

6-10:AAABA

11-15:CCBBA

16-20:ABCDB

21-25: DCDBC

26-29:DBBC

判断: 1-5: ×√ × × ×

6-10: × × × √ √

11-15: √ × × √ ×

16: ×

第八章

一、选择题

1.目标的价值体现于(D)。

- A. 指明方向与提供标准 B. 激励作用
C. 管理基础 D. 上述所有这些

2.目标管理的一个主要优点是(C)。

- A.减少了书面的工作 B.为产品组合制定了目标
C.把目标的制定和对个人的激励联系了起来
D.为组织制定了目标

3.目标管理强调的是(A)。

- A. 以成果为目标的管理 B. 方 XX
C. 工作进度安排 D. 工人和管理者的活动

4.德鲁克提出的通过目标对管理者进行管理，即目标管理，要求目标要具有：

A

- A. 可考核性 B. 突破性 C. 统一性 D. 专业性

5.目标管理的具体步骤通常不应包括 (B)。

- A. 上下级共同讨论下属的任务、责任、工作内容等 B. 确立长期绩效目标
C. 定期检查进展状况 D. 期末共同评估所取得的成果
- 6.目标管理最突出的特点就是强调(C)。
A. 计划与执行相分离 B. 过程管理和全面控制
C. 成果管理和自我控制 D. 自我考评和全面控制
- 7.某企业在推行目标管理中,提出了如下的目标:“质量上台阶,管理上水平,效益创一流,人人争上游。”该企业所设定的目标存在哪方面欠缺? B
A. 目标缺乏鼓动性 B. 目标无法考核
C. 目标表述不够清楚 D. 目标设定得太高
- 8.某公司董事会召开会议,对研究开发部提出了目标要求,即研究开发部经过努力必须在一定时期内为公司各关键市场推出具有较高市场份额的产品。对于这一要求,你认为下列评价中哪种更有道理? D
A. 时间不明确,在实践中缺乏操作标准
B. 关键市场的提法不具体,很难界定范围
C. 较高市场份额的标准不清楚,要详细说明
D. 应综合考虑上述意见所反映的问题
- 9.美国管理学家德鲁克说:“真正的困难不是确定我们需要什么具体目标,而是如何确立这些目标”。那么,目标的特征可归纳为: A
A. 层次性、相关性、可检验性和时序性
B. 层次性、相关性、可计量性和多元性
C. 层次性、可操作性、可检验性和时序性
D. 层次性、可操作性、可计量性和多元性
- 10.两个经理正在讨论如何为提高工作绩效给员工设置目标的问题。一个经理认为应该设置总体目标,这样可以保持管理的灵活性。另一个经理则认为,只有确定具体目标才能取得良好的效果。他们还讨论了其他一些确立目标的方法、在以下四种方法中最好的方法是: D
A. 由经理给员工设置总体目标
B. 由经理给员工设置具体目标
C. 由员工提出总体目标,并获得管理部门的同意
D. 由员工提出具体目标,并获得管理部门的同意
- 11.就目标管理的本质而言,它是一种(B)。
A. 评估手段 B. 激励工具
C. 控制手段 D. 管理系统

二、判断题

- 1.目标管理是强调的是以成果为目标的管理。√
2.目标管理的一个目的是让下属在目标的制定过程中参与进来并明确组织期待他们完成些什么。√

答案:

选择: 1-5: DCAAB

6-10: CBDAD

11: B

判断: 1-2: √√

第九章

一、选择题

- 1.当代管理机构变革的一大趋势是 (B)
A.管理层次复杂化 B.组织结构扁平化
C.管理幅度日益减少 D.锥型结构更受欢迎
- 2.斯隆模型指的是 (D)
A. 直线制 B.职能制 C. 直线职能制 D.事业部制
- 3.在企业中,财务主管与财会人员之间的职权关系是 (A)
A.直线职权关系 B. 参谋职权关系
C.既是直线职权关系又是参谋职权关系 D.都不是
4. 管理层次较多而管理幅度较小的锥形组织结构的优点是 (C)
A.缩短上下级距离 B.信息纵向流通快,管理费用低
C.管理严密、分工明确、上下级易于协调
D.被管理者有较大的自主性、积极性和满足感
- 5.在组织规模一定的条件下,管理层次越少,其管理幅度就会 (A)
A. 越大 B. 越小 C. 不变 D.不一定
- 6.管理人员设计组织的层次和管理幅度,确定各个管理部门和岗位,规定他的责任和权利。这些工作称为 (C)
A. 职能分析 B.管理规范设计 C.组织结构设计 D.协调方式设计
- 7.把战略上一致、竞争对象相同、市场重点类似的同类业务或产品大类归为一个部门属 (C)
A. 职能部门化 B. 用户部门化 C. 产品部门化 D.地区部门化
- 8.上级把权力或职权委任给中、下层管理人员的组织过程是(A)
A. 授权 B. 劳动分工 C.管理幅度 D.分散
- 9.实行集中控制与分散经营的组织形式是 (C)
A. 直线制 B.矩阵制 C.事业部制 D.职能制
- 10.分权的主要优点包括 (C)
A. 有利于加强控制 B.使下属少犯错误
C. 综合利用专业人士 D.决策更符合所在地的实际情况
- 11.某公司设有:一名总经理,一名主管生产的副总经理,一名主管营销的副总经理和一名主管财务的副总经理。则该公司的组织结构是按 (B)
A.区域划分部门 B. 职能划分部门
C.顾客划分部门 D.生产工艺划分部门
- 12.解决直线与参谋间矛盾的主要方法有 (B)
A.取消参谋岗位 B.双方共同组成团队
C.强制参谋服务 D.增强直线的权力
- 13.在下述那种情况下管理幅度可以适当加大 (C)
A.所处管理层次较高的主管人员 B.工作环境不稳定
C.计划完善 D.不同下属工作岗位的分布比较分散
- 14.组织中管理部门从上到下的各级职权越明确,则在重大的决策和组织沟通上越有效,此原则是 (C)
A.等级原则 B.责权对等原则 C. 统一命令原则 D.责任不能委任原则
- 15.要想避免多头领导和多头指挥,就必须做好组织中的哪项工作 (B)
A.计划 B.组织 C.领导 D.控制
- 16.下列哪项因素不利于企业实现组织的分权 (D)

- A.组织规模很大 B.活动具有一定的分散性
C.高层对低层的决策控制程度低 D.企业内部政策具有统一性
- 17.某公司拟定将几个内部人员提升为管理人员，此举立即使员工产生了不满情绪， 这种情况下，公司领导应（C）
A.忽略不满情绪，坚持原有方案 B.改为外部招聘
C.改进干部考核制度，再次评价、分析候选人条件与业绩
D.放弃这几个候选人，改为提升他人
- 18.职能制的优点是（C）
A.权力集中 B.命令统一
C.解决主管负责人对专业指挥的困难 D. 决策迅速
- 19.从内部提升的优点是（C）
A.有较广泛的人才来源，有可能招聘到第一流的管理人才
B.能够为组织带来新鲜空气，避免近亲繁殖
C.有利于被聘者迅速的开展工作
D.有利于平息和缓和内部竞争者之间的关系
- 20.对于规模小、任务较为单一且人员较少的组织，一般适宜于采用（B）
A.职能制的组织结构 B.直线制的组织结构
C.事业部制的组织结构 D.矩阵式的组织结构
- 21.过分的集权有很多弊端，除了（B）
A.降低决策质量 B.不利于决策的统一
C.使组织的适应能力减弱 D.降低组织成员的工作热情
- 22.在下列各种组织结构形式中，哪一种更容易存在双重领导问题（C）
A.直线制 B.直线职能制 C.矩阵制 D.事业部制
- 23.一般地说，管理者所处的层次越高，其管理的幅度就越（A）
A.越小 B.越大 C.不确定 D.越小越好
- 24.没有实行管理分工的组织结构是（A）
A.直线型 B.矩阵型 C.职能型 D.事业部型
- 25.容易产生多头领导，不能实行统一指挥的组织形式是（B）
A.直线制 B.职能制 C. 直线职能制 D.事业部制
- 26.部门的设置属于（A）
A.横向分工 B.纵向分工 C. 斜向分工 D.不一定
- 27.某企业设总经理一人，副总经理二人，总工程师和总会计师各一人，下设十二个科室和三个生产车间，分别由副总经理、总工程师和总会计师直接负责。由此可以看出，该企业总经理的管理幅度为（C）
A.2人 B.3人 C.4人 D.15人

二、判断题

- 1 在矩阵制结构中，组织成员有可能接受双重或多重领导。√
- 2 一项工作越是专业化，从事该项工作的职工培训就越容易。√
- 3 授权后不利于管理者执行更具有竞争性的任务。×
- 4 工作的集中与分散和权力的集中与分散是一回事。×
- 5 当组织处于不稳定的环境之中，较宽的管理幅度能确保更有效的管理。×
- 6 职能职权通常是由参谋部门对其他部门行使的权力。√
- 7 组织结构的设计必须按统一的标准模式来搞。×
- 8 职能权力是组织中成员拥有的向管理者提供咨询或建议的权力。×

- 9 矩阵结构是现代企业的最佳组织结构。×
- 10 组织结构图勾画出了正式组织系统的权责关系。√
- 11 过分专业化的一个通常的负面影响是使工作变得单调、枯燥。√
- 12 通过授权使高层领导能集中精力处理重大的问题与工作。√
- 13 一个组织中下级作出的决策范围越大，分权程度就越大。√
- 14 组织中层次多了，更利于上下间的沟通。×
- 15 管理者的管理幅度大小没有统一的标准，它取决于若干因素。√
- 16 在组织中的参谋部门并不重要，直线部门才是起关键作用的。×
- 17 环境变化是制约组织结构设计的一项重要因素。√
- 18 矩阵制组织结构的特点是单一命令系统。×
- 19 管理幅度越宽，组织层次越多，组织结构呈狭长形态。×

答案:

选择: 1-5: BDACA

6-10: CCACC

11-15: BBCCB

16-20: DCCCB

21-25: BCAAB

26-27: AC

判断: 1-5: √√×××

6-10: √× × ×√

11-15: √√ √× √

16-19: ×√ × ×

第十章

一、选择题

1.一位领导者，每次上班总是关心下属职工的生日，并及时派秘书，给他们送去生日蛋糕和贺卡，对待这种做法，各方面反映不一，你认为这种管理方式更适合: C

- A.任务明确，上下关系融洽，领导职位权力强的组织
- B.任务不明确，上下关系紧张，领导职位权力弱的组织
- C.任务明确，上下关系紧张，领导职位权力强的组织
- D.任务明确，上下关系融洽，领导职位权力弱的组织

2.假设你召集下属开会，研究解决领导所布置的一项紧急任务，结果有位比较罗嗦的人在会场大讲特讲与主题无关的理论，耽误了很多时间。你认为如何应付这种情况为好? C

- A.任其讲下去，让其他与会者群起而攻之
- B.不客气地打断其说话，让别人发言

- C.有策略地打断其讲话，指出时间很宝贵
D.允许其畅所欲言，以表示广开言路
- 3.许多企业和研究院（所）都设有免费咖啡厅，这一设置的主要目的是（B）。
A. 增强企业凝聚力 B. 促进信息沟通
C. 形成非正式组织 D. 给员工一个放松的场所
- 4.一小男孩校服裤子太长了，要求家人给裁短些。这个男孩先是要求母亲做这件事。由于担心母亲可能没有时间，他相继又对奶奶和姐姐提出了同样的要求。结果，祖母、母亲和姐姐三个人都在忙完各自的事情后分别将这条裤子裁断了一截。第二天早上，男孩拿裤子穿时，发现了一个不可挽回的后果。这一家庭生活中的小事，说明了以下哪个因素是人类活动取得良好效果的客观需要：A
A. 协调 B. 计划和组织 C. 组织和领导 D. 领导和控制
- 5.下列有关领导权变理论的描述中不正确的是：A
A. 为了获得有效的领导，领导者所采取的领导方式与环境变化无关
B. 在领导权有利的环境情况下，采取以“任务中心”的指令型领导方式效果最好
C. 在领导权不利的环境情况下，采取以“任务中心”的指令型领导方式效果最好
D. 对处于中间状态的环境，采用“以人中心”的宽容型领导方式效果最好
- 6.“士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于：A
A. 了解下属的欲望和需要 B. 为下属设定崇高的目标
C. 为了下属的利益不惜牺牲自己 D. 上下级之间的友情
- 7.下列做法哪些是属于专制的领导方式，哪些是属于民主式的领导方式，哪些是属于放任式的领导方式？① 个人独断专行，从不考虑别人的意见；②领导者决定一切工作内容、程序和方法；③领导者在做出决策之前通常都要同下属磋商；④对下属工作安排不具体；个人有相当大的工作自由；⑤主要运用个人的权利和威信，而不是靠职位权力和命令使人服从；⑥极少运用权力影响下属，给与下属高度的独立性；⑦领导者积极参加团体活动，与下级无任何心理上的距离。D
A. ①②专制，③④⑤民主，⑥⑦放任
B. ① ②专制，③④⑤⑥民主，⑦放任
C. ① ②专制，③ ④民主，⑤ ⑥ ⑦放任
D. ①②专制，③④⑤⑦民主，⑥放任
- 8.在管理方格图中，1.1型表示：A
A. 贫乏型 B. 任务型 C. 俱乐部型 D. 战斗集体型
- 9.某企业多年来生产任务完成一直都不太好，员工收入也不算很高，但经理与员工的关系却很好，员工也没有对领导表示不满。该领导很可能是管理方格中所说的。B
A. 贫乏型 B. 俱乐部型 C. 任务型 D. 中间型
- 10.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很差。该领导很可能是管理方格中所说的：C
A. 贫乏型 B. 俱乐部型 C. 任务型 D. 中间型
- 11.领导者的风格应当适应其下属的风格，领导的行为应当随着下属“成熟”程度的不同作出相应的调整。这一观点出于什么理论？D
A. 领导行为连续统一体理论 B. 随机制宜领导理论
C. 路径—目标理论 D. 领导生命周期理论

12.按照领导生命周期理论,对于已经比较成熟的中年骨干职工,领导风格宜取:
C

A. 命令型 B. 说服型 C. 参与型 D. 授权型

二、判断题

1 专家权力来自于组织等级制度中的职位。×

2 Y 理论强调自我控制、自我指挥,是动态灵活的,因而总是比 X 理论优越。

×

3 当代的领导理论研究表明,理想的有效领导行为是对人和生产都高度关心。

×

4 情境领导理论的研究目标是要确定出主要的情景变量,研究它们是如何相互关系、相互作用,由此决定相应的领导行为。√

5 按菲德勒模型,在情境有利或最为不利时,任务导向型领导方式较为有效。√

6 菲德勒认为领导人的领导风格是固定的,应改变情境使这与领导风格相适应。√

7 根据管理方格理论,1.1 型领导者对人和对生产都很少关心。√

8 研究表明:下属的行为是决定领导行为的重要变量。×

9 最有效的领导行为总是对人和生产都高度关心。√

答案:

选择: 1-5: CCBA A

6-10: ADABC

11-12: DC

判断: 1-5: ×××√√

6-9: √√ ×√

第十一章

一、选择题

1. (A) 认为人是按需求的层次被激励的。

A. 需求层次理论 B. X 理论 C. Y 理论 D. 超 Y 理论

2. 需要层次理论是由 (A) 提出的

A. 马斯洛 B. 赫兹伯格 C. 梅奥 D. 弗隆

3. 比较马斯洛的需求层次理论和赫茨伯格的双因素理论,马斯洛提出的五种需求中,属于保健因素的是: B

A. 生理和自尊的需要 B. 生理、安全和社交的需要

C. 生理、安全和自我实现的需要 D. 安全和自我实现的需要

4. 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

5. 企业中,常常见到员工之间会在贡献和报酬上相互参照攀比。一般来说,你

认为员工最有可能将哪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

6.从期望理论中，我们得到的最重要启示是： D

- A. 目标效价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

7.需要层次理论认为，在人的各种需要中，最高层次的需要是： A

- A. 自我实现需要 B. 安全需要
- C. 尊重需要 D. 社会需要

8.当人们认为自己的报酬与劳动之比与他人的报酬与劳动之比相等时，就会有较大的激励作用，这种理论称为： C

- A. 双因素理论 B. 效用理论
- C. 公平理论 D. 强化理论

9.某市市委和市政府最近准备表彰全市十名“人民最满意的公务员”，但表彰意见并不统一。市委的表彰方案是：在市日报和电视台上宣传他们的事迹并报上级组织；送他们到省党校和行政学院学习，这是他们日后晋升的重要基础；可以作为市人大代表的候选人。市政府的方案是：每人奖励一套两室一厅的住房；组团到日本的友好城市学习并参观；每人可以要求解决一些具体的问题。事后的反馈发现，最受欢迎的是到党校和行政学院学习，其次是住房。某食品公司年终对其五位最佳部门经理的奖励是：每人奖给公司的 10000 元股份；送往美国学习新的技术；在适当的时候，可以休假 15 天；可以到车间和行政上挂职。事后的反馈发现，最受欢迎的是到美国学习技术，其次是作为股份的奖金。从十名“人民最满意的公务员”和五位最佳部门经理对各项奖励措施的欢迎程度可以说明： D

A. 无论是公共部门的行政人员，还是企业部门的技术人员，作为优秀的人才，他们都愿意学习新知识，他们都具有“自我实现的需要”，是“自我实现的人”

- B. 这些人都有晋升的需要，是注重权力和尊重的人
- C. 他们对金钱看得并不重，没有“经济人”的一面
- D. 他们有着各种各样的需求，是“复杂人”

10.激励理论中有一种双因素理论，其中提及到“保健因素”的概念，它是指： B

- A. 能影响和促进职工工作满意度的因素
- B. 能影响和预防职工不满意度产生的因素
- C. 能保护职工心理健康的因素
- D. 能预防职工心理疾病的因素

11.根据双因素理论，以下各项表述正确的是： C

- A. 保健因素和激励因素通常都与工作条件和工作环境有关
- B. 保健因素和激励因素通常都与工作内容和本身有关
- C. 保健因素通常与工作条件和工作环境有关，而激励因素与 工作内容和本身有关
- D. 保健因素通常与工作内容和本身有关，而激励因素与工作条件和工作环境有关

12.某大酒店经理发现，客房部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

荷反而洗衣部较重。客房部人员流动率高的原因最有可能是：C

- A. 客房部员工不能胜任工作
- B. 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

13. 商鞅在秦国推行改革，他在城门口立了一根木棍，声称能将木棍从南门移到北门的，奖励五百金，但没有人去尝试。根据期望理论，这是由于：C

- A. 五百金的效价太低
- B. 居民对完成要求的期望很低
- C. 居民对得到报酬的期望很低
- D. 枪打出头鸟，大家都不敢尝试

14. 当前，困扰民营企业的一个普遍问题就是人员流动率较高。这一方面说明社会上对就业的价值观发生了变化：一个人一生中不可能只从事一件工作；另一方面用人单位也有自己的用人观念：在一个人才和知识密集的社会，只要努力去寻找，就能获得企业所需的人才。所以，很多企业在关于内部人员去留问题上，一般不会主动挽留某人；而在选拔管理人员时，也倾向于从企业外部选拔，因为企业认为外部人力资源更丰富。你如何评价这一看法？C

- A. 对，企业外部的确有较丰富的人力资源
- B. 不对，从外部选拔人员肯定会挫伤内部员工的积极性
- C. 不能一概而论，应视具体情况确定
- D. 以上说法都不对

15. 康体制药公司去年从全国各地招聘了一批刚从医学院毕业的大学生，其中就包括贾兵。贾兵在河南地区负责销售工作，工作十分努力，但是，一年下来，他所分管的河南地区的销售业绩就是上不去，同时，他本人也承认河南地区的销售潜力很大。面对这种情况，你作为销售部的经理，应采取哪种最有力的方法？D

A. 郑重告诉贾兵，若截止明年上半年仍达不到分配给他的销售指标，就请他另谋高就

B. 顺其自然，通过实践摸索与经验积累，他会成熟起来的

C. 在办公室张贴分布各地区的销售业绩，让每个人明了相互之间的差距

D. 派遣一名有经验的销售人员带贾兵走访几家新客户，给他示范销售老手的做法

16. 某位领导很关心下属，对下属提出的需要尽可能给以满足，经常批条子，但效果并不好。群众反映说："会哭的孩子有奶吃，不会哭、不会闹的乖孩子望奶兴叹。"这说明：D

- A. 满足需要必须是全体下属人员的共同需要，而不能是个别人的需要
- B. 满足需要不能采取批条子的形式
- C. 满足需要应经过组织程序，防止偏听偏信
- D. A 和 C

17. 企业的员工中有很多非正式组织。这些非正式组织的内部凝聚力很强，经常利用业余时间活动。对于这些非正式组织，企业的领导通常采用不闻不问的态度。他认为工人在业余时间的活动不应该受到干预，而且工人有社交的需要，他们之间形成非正式组织是很正常的事情。你如何评价该领导的看法？C

A. 正确，因为人都是社会人

B. 不正确，非正式组织通常是小道消息传播和滋生的土壤，应该抑制这种组织的发展

C. 不正确，非正式组织对于正式组织的影响是双方面的。为了使其在组织中

发挥正面的作用，领导者应该策略性地利用非正式组织

D. 正确，因为非正式组织对正式组织的影响是双方面的。为了避免它的负面作用，领导者最好不要干涉

18. 管理人员激励员工的措施之一是对职务进行重新设计。如果重新设计得好，能激起员工更大的工作满足感和工作动力。要成功地对职务进行重新设计，关键在于：D

- A. 由员工自发建立自主工作小组
- B. 对员工正在从事的工作增加类似的任务
- C. 实行职务轮换，使员工能从事具有变化性的工作
- D. 改变工作内容，使工作更好地满足员工自身发展的需要

19. 麦格雷格提出了人性假设理论中重要的 X、Y 理论的概念。找出下列属于 Y 理论的假设前提：D

- A. 人天生讨厌工作 B. 人喜欢被命令
- C. 人不抱有野心 D. 多数人具有解决问题的想象力和创造力

20. 某地区政工干部在调查所在区域内企业职工状况时发现了三种现象：

- (1) 某机械厂里大龄未婚青年很多，他们常为自己的婚姻问题而苦恼；
- (2) 一家地处市郊的丝织厂，由于周围治安秩序不好，做三班的女工在夜间上下班经常遇到流氓的干扰而不安心工作；
- (3) 某钢铁厂有位电子专业毕业的中年知识分子，曾经利用业余时间研制小型电脑方面有所创新，他本人迫切要求从事这一方面的专门研究，以争取早出成果。

以上三种需要分别属于：C

- A. 生理需要、安全需要和尊重需要
- B. 社会需要、安全需要和尊重需要
- C. 生理需要、安全需要和自我实现需要
- D. 社交需要、安全需要和自我实现需要

21. 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

22. 曹雪芹虽食不果腹，仍然坚持《红楼梦》的创作，是出于其：C

- A. 自尊需要 B. 情感需要
- C. 自我实现的需要 D. 以上都不是

23. 根据需要层次理论，在激励工作中，最为重要的是要发现职工的 (C)

- A. 安全需求 B. 现实需求 C. 主导需求 D. 自我实现的需求

24. 当一位 30~40 岁的科研工作者显示出卓越的技术才能时，作为该科研人员的领导者，对他的最有效的激励应该是 (注意，并不排斥其他方面的适当奖励)：

- B
- A. 高额奖金 B. 配备最好的研究条件
 - C. 提职 D. 精神奖励 (如评为劳模等)

25. 按照双因素激励理论，下述哪一种因素属于激励因素：C

A. 奖金 B. 上下级关系 C. 工作内容的吸引力 D. 工作的保障

26. 一墙之隔的两家企业，甲企业由于经营不善，职工下岗回家；乙企业则因为其产品目前在市场上仍有一定销路，所以职工并未都下岗，且每月都能按时领到工资，这时职工们表现出了空前的工作积极性，令管理者大惑不解："当初有奖金的时候也没这么积极，这是怎么了？！"按照激励理论来解释，你认为这是为什么？ A

A. 乙企业的职工感到了压力，由压力转化成了动力，而动力是产生激励作用的重要因素之一

B. 赫茨伯格将工资当作保健因素是不对的，工资实际上应当是激励因素

C. 当人的最低层次需求尚未满足时，工资就成了激励因素

D. 当初用奖金进行正强化时，方式方法不适当，因而所起的作用不大

二、判断题

1 根据马斯洛的需要层次理论，必须在自尊需要得到满足后，归属需要才有激励的动力。×

2 在双因素理论中，激励因素实际上就是与工作内容相关的内在因素。√

3 赫兹伯格的激励理论认为生存、关系和成长需要决定着激励。×

4 期望理论避免了马斯洛和赫兹伯格研究方法中某些简单化的缺陷，更切合现实情况。√

5 根据公平理论，当获得相同结果时，员工会感到他们是被公平对待的。×

6 效价是指个人对通过某种行为会导致一个预期结果的可能性估计。×

答案:

选择: 1-5: AABBD

6-10: DACDB

11-15: CCCCCD

16-20: DCDDC

21-25: DCCBC

26: A

判断: 1-5: ×√ ×√ × 6: ×