试题由考考公务员网原创，未经授权不得转载，摘编或其它方式使用，违者必究 考考公务员网 www.kkgwy.com

第一节　管理基础理论

一、单选题

1．直线型组织结构是使用最早，最为（　　）的组织结构。

A、简单

B、复杂

C、科学

D、直接

2．科学管理之父泰勒认为，科学管理的中心问题是（　　）。

A、实现标准化

B、制定科学报酬制度

C、提高人工素质

D、提高效率

3．（　　）是由高层管理人员启发其他管理人员去考虑战略制定与实施问题的一种类型。

A、指挥型

B、变革型

C、合作型

D、文化型

4．根据计划的明确性，可以将计划分为（　　）。

A、长期计划、中期计划和短期计划

B、战略性计划和战术性计划

C、具体性计划和指导性计划

D、程序性计划和非程序性计划

5．组织文化的（　　）是指组织文化一旦形成较为固定的模式，不仅对本组织员工产生影响，而且通过各种渠道对社会产生影响。

A、导向功能

B、凝聚功能

C、激励功能

D、辐射功能

6．战略管理的演进发展分为三个阶段，20 世纪 70 年代至今属于（　　）。

A、长期规划时代

B、战略规划时代

C、战略竞争时代

内部培训题库

D、战略管理时代

7． 根据计划内容明确性标准，可将计划分为具体性计划和（　　）。

A、业务计划

B、指导性计划

C、财务计划

D、程序计划

8． 管理的核心是（　　）。

A、管理者

B、被管理者

C、管理的职务、职能和层次

D、处理好人际关系

9． （　　）是指一个行政机关或者行政首长直接领导的下级单位或人员的数目。

A、管理机构

B、管理幅度

C、管理层次

D、管理级别

10．下列关于职能型结构组织的缺点，说法正确的是（　　）。

A、结构组织松散、可控性差

B、多头领导，不能实行统一指挥

C、组织结构稳定性差

D、事业部之间协作较差

11．有人这样比喻政府机构中的分工职责现象：蝗虫飞在天上，农业部门管；落在树上，林业部门管；趴在草丛里，畜牧部门管；飞到公园，城建部门管。针对多头管理导致管理成本加大、人力资源浪费的严重现象，政府机构改革应该（　　）。

A、加强行政干预，推行行政问责制

B、弱化政府职能，减少行政管理机构

C、加快立法进程，建设法治政府

D、科学划分职能，提高宏观管理能力

12．在不完全情报下，对部分未知的状态用主观概率估计，然后再对发生概率进行修正，最后再利用期望值和修正概率做出最优决策，这属于（　　）。

A、确定型决策

B、追踪决策

C、初始决策

D、风险型决策

13．管理道德受到诸多因素的影响，下列因素对管理者的管理道德影响较小的是（　　）。

A、组织文化的内容和强度

B、组织所在地的道德标准

C、管理者的伦理道德发展阶段

D、组织所处的外部环境的道德行为奖励

14．原则统一性是组织目标和价值的（　　）体现。

A、合法性

B、规定性

C、合理性

D、规范性

15．由职能管理人员制定的短期目标和规划称为（　　）。

A、公司战略

B、职能战略

C、市场战略

D、经营战略

16．能有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是（　　）。

A、领导

B、组织

C、控制

D、决策

17．在组织战略管理中强调“将正确的事做好”是（　　）。

A、组织总体战略

B、事业部战略

C、职能战略

D、宏观层战略

18．管理者为了有效激励员工的创造力，可以采取的方式是（　　）。

A、增加工作压力

B、胡萝卜加大棒管理

C、实行末位淘汰

D、营造组织气氛

19．把握整体利益和局部利益，要求决策者（　　）。

A、考虑并满足最大多数人的利益和要求，认真考虑和兼顾不同阶层，不同方面的群众利益

内部培训题库

B、大力发展生产力，为利益的实现奠定物质基础
C、努力建立统一开放竞争有序的市场体系
D、首先考虑弱势群体的利益
20．（　　）是通过指出员工表现各种行为的频率来评价员工的工作绩效。
A、综合尺度量表法
B、行为观察量表法
C、等级择一法
D、行为锚定量表法
21．自我实现人假设认为（　　）。
A、人行为的主要目的是为了追求自身的利益
B、人们期望于领导者的承认并满足其社会需求
C、人在不同的组织或不同的部门中可能会产生不同的动机模式
D、人们能实现自我激励和自我控制
22．授权的步骤不包括（　　）。
A、分流职责
B、建立责任
C、委任职权
D、责任下放
23．在人员素质测评指标构建的基本方法中，个案研究法的主要缺点是（　　）。
A、需要广泛收集素材
B、谈话没有统一规范
C、无标准化答案
D、研究周期长
24．（　　）是由国家制定或认可的，体现统治阶级意志，以国家强制力保证实施的行为规范的总和。
A、道德
B、法律
C、文明公约
D、经济合同
25．根据企业的历史统计数据或是对比同类企业的水平，运用统计学方法确定企业经营各方面工作的标准称为（　　）。
A、统计标准
B、检验标准
C、经验标准

内部培训题库

D、工程标准

26．（　　）是我们管理哲学和方法体系的指导思想和理论基础。

A、辨证唯物主义和历史唯物主义

B、“经济人”假设

C、“复杂人”假设

D、“自我实现人”假设

27．一条人行道有些许纸屑，如果不及时清理，不久后就会有更多垃圾，最终人们会视若理所当然地将垃圾顺手丢弃在地上。这被称为（　　）。

A、马太效应

B、霍桑效应

C、鲶鱼效应

D、破窗效应

28．对主官职务及其相应人员的要求越是明确，培训和评价管理者的方法越是完善，管理者工作的质量也就越有保证，是指（　　）原理。

A、用人之长

B、职务要求明确

C、不断培养

D、责权利一致

29．情境领导理论认为，领导者应根据下属的（　　）选择正确的领导风格。

A、成熟水平

B、自我管理水平

C、觉悟水平

D、民主管理水平

30．当遭受许多批评时，下级往往只记住开头的一些，其余就不听了，因为他们忙于思索论据来反驳开头的批评。该理论来自（　　）。

A、二八定律

B、酒与污水定律

C、波特定律

D、彼得原理

31．有观点认为“管理是管理者主观见之于被管理者客观的活动”，该观点说明管理具有下列哪种性质？（　　）

A、服从性

B、组织性

C、社会性

内部培训题库

D、目的性

32．一项研究表明，92%的消费者对亲朋好友推荐产品的信任程度要远远超过任何形式的广告，于是很多营销者开始在消费者中寻找和培养"意见领袖"，这种方式体现了（　　）对消费者行为的影响。

A、社会因素

B、文化因素

C、个人因素

D、心理因素

33．控制原因的控制方法是（　　）。

A、反馈控制

B、现场控制

C、间接控制

D、直接控制

34．（　　）的使命是沟通决策思想并使决策方案具体化。

A、决策

B、协调

C、目标

D、计划

35．《合同法》规定的合同抗辩权属于（　　）。

A、预先控制

B、事后控制

C、间接控制

D、过程控制

36．激励这一含义包括三个方面的因素，组织目标、努力和（　　）。

A、物质要求

B、需要

C、政治要求

D、精神要求

37．（　　）从多个层面为决策者展现企业当前战略状况，是战略管理的关键环节，企业要提供一条通路，帮助各业务单位和职能部门解决其在战略执行过程中遇到的问题和困难。

A、战略策划

B、战略反馈

C、战略评估

D、战略实施

内部培训题库

38．等级结构明确、决策流程化、行为可预见性强，这是（　　）的优点。

A、机械式组织

B、有机式组织

C、正式组织

D、行政组织

39．假如某地四季如春、气候温和，则对下列哪个行业最为有利？（　　）

A、旅游业

B、服装加工业

C、餐饮服务业

D、体育业

40．在行政信息采集实施阶段，行政信息管理不包括（　　）。

A、识别信息

B、提取信息

C、汇集信息

D、评估信息

41．内部招聘的优点是（　　）。

A、有较广泛的选聘来源

B、可激励组织成员的进取心

C、给组织带来新的观念

D、可避免组织成员间的不团结

42．某单位机构调整，工作人员大幅增加。最近，单位领导发现干部队伍似乎有点松散，但又找不到确切的原因。从管理的角度看，出现这种情况的原因最有可能是（　　）。

A、管理层次太多，单位领导无法与工作人员有效沟通

B、单位领导投入的管理时间不够，致使工作人员产生了看法

C、单位领导管理幅度太宽，以致无法对队伍进行有效的管理

D、工作人员太多，产生了鱼龙混杂的情况

43．某公司经理聘请了一位非常能干的专家来解决专业问题，在工作过程中，发现这位专家对本职工作并没有什么兴趣，积极性不高，此时，该经理应该采用（　　）式的领导风格。

A、命令式

B、参与式

C、说服式

D、授权式

44．“不是组织在运用控制职能，而是控制在束缚着组织”，企业中如果出现此现象，最有可能的原因是

（　　）。

A、企业规章制度过于繁琐

B、以刻板的方式实现控制

C、员工因控制丧失主动性

D、对企业整体目标的扭曲

45．组织结构是企业的流程运转、部门设置及职能规划等最基本的依据，其中最早使用、最为简单的组织结构类型是（　　）。

A、矩阵型

B、直线型

C、虚拟网络型

D、职能型

46．“没有行动的思想会自生自灭”，该观点针对创新过程所表达的意思是（　　）。

A、失败是创新成功的前提

B、发现问题是创新的契机

C、创新成功关键在于行动

D、创新需要有行动的思想

47．管理效率的（　　）是指现代社会主要通过智力开发、利用信息等来提高管理效率，管理效率的形成和提高总是与管理者的智力水平和实际能力有着密切的关系。

A、多重化

B、集约化

C、综合化

D、评价

48．政策议程，即提上政府议事日程，纳入政府决策的过程，本质上是社会各阶层、各利益团体和人民群众反映和表达自己的愿望和要求，促使政策制定者制定政策予以满足的过程。政策议程建立的关键在于（　　）。

A、政策方案选择

B、将社会问题转化为政策问题

C、政策执行

D、政策制定

49．下列选项属于董事会的主要职能的是（　　）。

A、受托管理

B、制定预算

C、提名总经理

D、拟定利润分配方案

内部培训题库

50．管理活动具有久远的历史，它是人类社会（　　）和共同生活的产物。

A、共同劳动

B、协作劳动

C、互相配合

D、协作互助

51．使组织保持战略竞争能力的唯一资源是（　　）。

A、组织成员

B、先进设备

C、技术创新

D、高层管理人员

52．管理学中“霍桑试验”的结论对职工的定性是（　　）。

A、经济人

B、社会人

C、自我实现人

D、复杂人

53．创新存在高度的不确定性，它的风险主要有市场风险和（　　）。

A、社会风险

B、自然风险

C、投入风险

D、技术风险

54．非正式组织的行为标准是（　　）。

A、效率逻辑

B、任务逻辑

C、目标逻辑

D、感情逻辑

55．直接控制的原则是（　　）。

A、主管人员及下属的质量与控制方式无关

B、主管人员及下属的质量越高，就越不需要直接控制

C、主管人员及下属的质量越低，就越不需要间接控制

D、主管人员及下属的质量越高，就越不需要间接控制

56．秋冬季节人们为了预防感冒常常冲饮板蓝根。从管理学视角分析，该行为属于（　　）。

A、前馈控制

B、初期控制

C、反馈控制

D、间接控制

57．企业高层管理者的首要职责是（　　）。

A、为企业制定战略目标

B、领导好企业员工

C、为企业赢利做决策

D、识别和确定企业使命

58．企业是为绝大多数人提供利益，企业家的行为只要符合这一标准就是基本合理的，这一论述符合（　　）。

A、道德功利观

B、道德权利观

C、道德公正观

D、道德法制观

59．人们常常认为一种笼统的、一般性的人格描述十分准确地揭示了自己的特点，当人们用一些普通、含糊不清、广泛的形容词来描述一个人的时候，人们往往很容易就接受这些描述，并认为描述中所说的就是自己。这描述的是哪种心理学效应？（　　）

A、定势效应

B、霍桑效应

C、巴纳姆效应

D、踢猫效应

60．下列有关领导艺术的描述，不正确的是（　　）。

A、不会产生内部矛盾和不稳定因素

B、不会灵活应变的技巧称不上领导艺术

C、方式上通常是公开的、光明正大的

D、责任心是领导艺术的一个方面

61．下列对“精益”管理思想的描述，不正确的是（　　）。

A、精益思想崇尚流动

B、精益注重消除浪费

C、精益强调持续改进

D、精益防止人为失误

62．通过（　　）等方法可以消除行政执行和反馈中的“中间梗塞”和“信号衰减”现象。

A、简化程序，减少中间层次和加强监控

B、优化管理，增加决策的科学性和民主性

C、加强规划工作，科学运筹

D、调动工作人员的积极性

63．埃及的阿斯旺水坝于 20 世纪 70 年代初竣工。表面上看，这座水坝给埃及人带来了廉价的电力，控制了水旱灾害。然而，水坝的修建却破坏了尼罗河流域的生态平衡，造成了一系列灾难。关于建造阿斯旺水坝的这项决策，以下说法最不可能成立的是（　　）。

A、人们再做出决策时，对于决策结果究竟要达到什么样的预定目标往往与价值判断有关

B、尽管人们可能对决策要实现什么样的预定目标做出事实判断，但决策方案在实施过程中总难免要付出一定的代价

C、现实中的决策往往是多目标决策

D、任何决策方案在带来实现预定目标所希望的证明效果的同时，往往也可能引起各种负面效果

64．“长尾理论”认为未来的销售空间不在于传统需求曲线的头部，而在于需求曲线中那条无穷长的尾部，处于尾部区域的群体也被称为“长尾客户”。下列关于“长尾理论”的说法中，不正确的是（　　）。

A、更加注重大众消费

B、被看成对传统“二八定律”的颠覆

C、认为众多小市场能够汇聚成可与主流大市场相匹敌的市场能量

D、强调的是大众文化与小众文化的区别

65．胡萝卜加大棒的管理方式，主要基于（　　）的假设之上。

A、经济人

B、社会人

C、决策人

D、复杂人

66．事前行政监督是指在行政管理机构开展行政行为，进行行政决策之前，对其进行的监督。下列属于最典型事前行政监督的是（　　）。

A、国政调查

B、质询

C、听证会制度

D、人民代表视察

67．（　　）计量和评价劳动的社会标准。

A、价值

B、价格

C、工资

D、预算

68．一般来说，在条件不变的情况下，行政组织结构中管理层次与管理幅度之间（　　）。

A、呈正比关系
B、呈反比关系
C、没有关系
D、关系无法研究

69．明确各职能岗位的工作职责可以降低（　　）引起的工作压力。
A、角色冲突
B、任务超载
C、角色模糊
D、人际关系

70．关于头脑风暴法在培训中应用的叙述不准确的是（　　）。
A、可以最大限度的发挥参与者的创造力
B、可以集中集体智慧，达到相互启发的目的
C、对培训顾问的要求高，要善于引导讨论，避免讨论漫无边际
D、讨论所选主题范围应宽泛

71．下列属于财务比率的是（　　）。
A、市场占有率
B、相对市场占有率
C、投入-产出比率
D、资产负债率

72．下列关于目标管理方法的功能描述，错误的是（　　）。
A、是一种计划的工具
B、是一种激励的工具
C、是一种控制的工具
D、是一种变革的工具

73．提出使管理职能细化并实行“职能工长制”的管理学家是（　　）。
A、韦伯
B、法约尔
C、泰勒
D、德鲁克

74．某单位对员工违反生产安全的行为采取了一系列措施进行控制。下列属于预先控制的是（　　）。
A、领导及相关科室干部到一线岗位进行相关检查
B、对经检查发现违反相关规定的个人扣除当月奖金
C、大力进行相关教育，并制定了一系列检查和奖罚措施

内部培训题库

D、发现各项措施不明显时，厂长带队到相关单位取经

75．不同层次的管理者工作上的差别，不是职能本身不同，而是履行各项管理职能的程度和重点不同；而“基层管理者”花在（　　）中的时间比“高层管理者”多。

A、计划职能

B、控制职能

C、组织职能

D、领导职能

76．从管理工作的领域宽度及专业性质的不同，可以把管理人员分为综合管理人员与（　　）。

A、开发人员

B、生产人员

C、专业管理人员

D、营销人员

77．老年人防范意识弱，容易成为不法商家的“忽悠”对象。针对该问题，社区工作者计划成立“普法自助小组”，为老年人普及相关法律知识，缓解被侵权老年群体的困惑。社区工作者在帮助小组成员界定小组目标时，做法最恰当的是（　　）。

A、带领老人讨论，澄清小组目标

B、掌握时间进度，让所有老人畅所欲言

C、引导老人自主讨论，分析小组发展趋势

D、列出并讲解小组目标，帮助老人理解与认同

78．针对当前形形色色的管理现象，某公司的一位老处长深有感触地说：“有的人拥有磨盘大的权力拣不起一粒芝麻，而有的人仅有芝麻大的权力却能推动磨盘。”这句话反映的情况表明（　　）。

A、个人性权力所产生的影响力有时会大于职务性权力所产生的影响力

B、个人性权力所产生的影响力并不比职务性权力所产生的影响力小

C、非正式组织越来越盛行，并且正在发挥越来越大的作用

D、这里所描述的只是一种偶然的管理现象，并不具有任何实际意义

79．小丽是一名小学思想品德老师兼班主任，下列属于为其设计的卓越绩效标准是（　　）。

A、传授学生书本知识准确

B、教育学生遵规守纪严格

C、培养学生健全人格

D、提高升学率

80．沟通的深层目的是（　　）。

A、展示才能和影响力

B、将信息传达给别人

C、将工作布置下去

D、激励和影响人的行为

81．下列描述中，哪一条不符合 X 理论对人性的假设？（　　）

A、懒惰是人的天性

B、人们容易被煽动或被欺骗

C、只有领导人才主动承担责任

D、以自我为中心，但又宁愿被人领导

82．非正式沟通中，情况最少见的是（　　）。

A、集群连锁

B、口头指挥

C、单线连锁

D、密语连锁

83．根据赫茨伯格的管理理论，下列属于保健因素的是（　　）。

A、工作成就

B、工作被赏识

C、成长机会

D、工作条件

84．依决策目标涉及的规模和影响的程度不同，行政决策分为（　　）。

A、国家决策和地方决策

B、确定性决策和风险决策

C、原有决策和追踪决策

D、战略决策和战术决策

85．下列述项中哪一项不是事业部制组织结构的特点？（　　）

A、各部独立经营、单独核算

B、管理高层将部分权力下放

C、便于专业分工和统一指挥

D、区域业务全由事业部负责

86．某企业由于市场不景气，业务量不断减少，因而获得的利润也不断下降，于是管理层不得不作出裁员决定，从而缩减组织规模，节约开支。该企业的上述行为会使得下列哪种成本减少（　　）。

A、搜寻成本

B、谈判成本

C、履约成本

D、监控成本

内部培训题库

87．（　　）是组织文化的中间层次，是对组织成员产生规范性、约束性影响的部分。

A、物质层

B、中间层

C、制度层

D、精神层

88．老师在上课时，经常赞美学生，对学生充满信任。学生在得到赞美和信任之后，会表现出更加积极的学习态度和行为。这种心理效应被称为（　　）。

A、霍桑效应

B、达克效应

C、凡勃伦效应

D、罗森塔尔效应

89．东西方关于管理学的思想有许多共通之处。下列西方管理学原理与东方哲理相对应的是（　　）。

A、破窗理论：防微杜渐，亡羊补牢

B、木桶原理：尺有所短，寸有所长

C、彼得原理：人尽其才，物尽其用

D、马太效应：木秀于林，风必摧之

90．在管理实践中，决策是管理的核心，管理功能实质上是决策方案实施过程的（　　）。

A、实现

B、体现

C、结果

D、完成

91．数学家张益唐为生活所迫做过餐馆帮厨，临时会计，外卖快递员，仍然坚持数学研究，用 20 年的时间终于在“孪生素数猜想”中取得重大突破，是出于其（　　）。

A、安全的需求

B、社交的需求

C、自尊与受人尊敬的奢求

D、自我实现的需求

92．某单位制定的年终考核指标中有一条“工作要认真负责”，这样的标准不符合控制标准的（　　）要求。

A、目标性

B、多元性

C、可检验性

D、协调统一性

93．以下属于情感方法的是（　　）。

A、新闻发布会
B、暗示
C、信任
D、培训

94．“如果你担心某种情况发生，那么它就更有可能发生”体现的管理学原理是（　　）。
A、破窗效应
B、刺猬效应
C、墨菲定律
D、华盛顿合作定律

95．跨国公司最适合采取的组织结构形式是（　　）。
A、直线型
B、虚拟网络型
C、职能型
D、事业部制

96．在管理控制活动中，哪种控制是用过去的情况来指导现在和将来？（　　）
A、预先控制
B、间接控制
C、同期控制
D、反馈控制

97．通常，一个国家的航空、航天，或具有原创性新产品的开发行业，适合采用下列哪种组织文化？（　　）
A、赌博文化
B、强人文化
C、过程文化
D、独裁文化

98．预算控制中的预算是计划的（　　）表现。
A、数量
B、质量
C、文字
D、图文

99．选择正确的（　　）是塑造组织文化的首要战略问题。
A、组织价值观
B、宗旨
C、发展战略

内部培训题库

D、发展方向

100．组织战略实施的主体是整个部门，这就要求战略管理者建立适应所选择战略的组织结构，保证战略的有效实施。然而，当前许多公共组织管理体制中存在许多弊病，如专业人员缺乏，组织架构不合理等，在这样的情况下，组织战略管理面临的问题是（　　）。

A、组织结构滞后

B、战略意识不强

C、战略实施刚性

D、评估机制缺失

二、多选题

101．惩罚也是一种激励方式，但运用惩罚要做到（　　）。

A、惩前毖后、治病救人

B、实事求是、以理服人

C、惩罚相当、轻重适宜

D、平等惩罚、不分亲疏

102．对环境的竞争性与管理成本的关系的理解正确的是（　　）。

A、产品市场的竞争性与外部交易成本成正比，与委托代理成本和内部组织成本成反比

B、资本市场的竞争与委托代理成本和内部组织成本成正比关系

C、经理市场的竞争会降低委托代理成本，从而与管理成本成反向关系

D、兼并市场的竞争压力会降低组织的委托代理成本

103．外部的交易成本主要表现在（　　）。

A、构建正式组织结构框架所需要的成本

B、组织监督交易合同履行所造成的资源支出

C、组织主体在市场上搜寻有关交易信息所付出的代价

D、组织在契约谈判活动中所付出的成本

104．某互联网电视公司制定了一个三年发展战略，但后来却没有实现该战略，下列影响战略顺利实施的因素中，属于外部因素的有（　　）。

A、消费者已经不再青睐没有内容属性的电视机

B、受到该公司相关负面事件影响，该品牌电视美誉度下降

C、其他互联网电视品牌公司等竞争对手在主流媒体技术上的领先应用

D、该公司高层人士变动频繁，经理层集体辞职

105．制定控制标准的过程和方法是（　　）。

A、确立控制对象

B、选择关键控制点

C、制定控制标准

D、明确控制内容

106．近因效应指的是某人或某事的近期表现在头脑中占据优势，从而改变了对该人或该事的一贯看法。这说明近因效应（　　）。

A、一般在较陌生的情况下产生影响

B、一般在较熟悉的情况下产生影响

C、对人或事只作片面了解

D、主面臆断性强，容易导致决策失真

107．关于矩阵系统的特点，说法正确的有（　　）。

A、矩阵系统的核心是直接处理不确定性和复杂性

B、在提供结构以维持确定性的同时也组建临时团队

C、对模糊性不宽容

D、任务安排频繁变动

108．关于准司法与行政方法的区别的理解正确的是（　　）。

A、在准司法活动中，行政主体是第三方，而行政活动中，行政主体属于相对关系的主导方

B、行政方法中行政主体一般是积极的作为，而准司法活动中，行政主体是消极的作为

C、在准司法活动中，行政主体一般只是对已经存在的事实和权利义务关系进行确认和鉴定，并不对事实和权利义务进行调整

D、行政活动中，行政行为一般要对权利义务关系进行调整

109．我们要提高管理效率，必须（　　）。

A、进行产权改革，完善治理结构

B、通过引导和改变人的行为，使其向组织所希望的方向发展

C、提高管理密度和强度，增强管理过程的力度

D、完善市场结构，培养素质高、能力强的管理者

110．关于滚动计划法，下列表述正确的有（　　）。

A、滚动计划法适用于制定各种计划

B、滚动计划法的计划制定工作量较大

C、滚动计划法大大增强了计划的弹性

D、滚动计划法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接

111．管理人员按其所从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同，可以划分为（　　）。

A、综合管理人员

B、组织管理人员

C、基层管理人员

D、专业管理人员

112．公共管理的基本特点有（　　）。

A、以公共利益的实现为目标

B、以公共组织为依托

C、公共管理是运用公共权力的过程

D、公共管理须接受公众监督

113．下列关于管理层次和管理幅度说法正确的是（　　）。

A、管理层次越多，管理幅度越大

B、管理层次越多，管理幅度越小

C、管理层次越少，管理幅度越大

D、管理层次越少，管理幅度越小

114．下列关于管理性质的说法中，正确的是（　　）。

A、管理是一门艺术

B、管理是一门科学

C、管理是一种逻辑方法

D、管理具有科学和艺术的双重性

115．下列事项中，可以确认坏账的有（　　）。

A、债务人死亡，以其遗产清偿后仍然无法收回的应收款项

B、债务人破产，以其破产财产清偿后任然无法收回的应收款项

C、应收款项已逾期 3 年以上，并有足够的证据表明无法收回

D、已逾期但无确凿证据证明不能收回的应收款项

116．心理学家马斯洛需求层次理论认为，人的需要由低到高为生理需要、（　　）。

A、安全需要

B、社交需要

C、尊重需要

D、自我实现需要

117．加拿大管理学家亨利•明茨伯格认为，管理者扮演 10 种不同的角色，但可组合成三个方面，分别是（　　）。

A、人际关系

B、情感沟通

C、信息传递

D、决策制定

118．领导艺术具有的特征包括（　　）。

A、创造性
B、应变性
C、综合性
D、效益性
119．在管理活动中，一般说来起重要预防控制作用的有（　　）。
A、法律法规
B、规章制度
C、工作程序
D、人员训练
120．关于霍桑实验，说法正确的有（　　）。
A、发现企业有非正式组织的存在
B、发现工人是“社会人”，而不是“经济人”
C、霍桑实验经历了八年时间
D、霍桑实验包括五个阶段
121．战略管理的构成要素包括（　　）和战略对策等。
A、战略思想
B、战略目标
C、战略重点
D、战略阶段
122．建立行为锚定量表法通常步骤（　　）。
A、确定关键事件
B、初步建立绩效评价指标
C、重新分配关键事件，确定相应的绩效评价指标
D、确定各关键事件的评价等级
123．根据涉及时间长短及其范围广狭综合性程度，可以将计划分为（　　）。
A、长期计划
B、战略性计划
C、战术性计划
D、短期计划
124．战略管理理论的演进可以分为（　　）。
A、长期规划时代
B、战略规划时代
C、战略管理时代

内部培训题库

D、竞争战略时代

125．最能激发管理者的创新思维的因素包括（　　）。

A、环境

B、任务

C、目标

D、意志

126．德国心理学家勒温把领导方式分为（　　）。

A、贫乏型

B、专制型

C、民主型

D、放任型

127．对实施情感管理的意义的理解正确的是（　　）。

A、情感方法的运用是管理实践发展的必然

B、情感方法的运用是中国优秀管理传统的继承

C、情感方法的运用是学习国外先进管理经验的总结

D、情感方法的运用是开发组织人力资源，调动管理对象积极性的重要手段

128．要实现有效的谈判，管理者应坚持下列哪些原则？（　　）

A、应摒弃感情上的纠葛

B、以目的和效果为中心

C、尽量寻找双赢的方案

D、避免破裂或陷入僵局

129．奖金的发放应注意（　　）。

A、奖金的名目不宜过多，以免分散目标

B、奖金的数额不宜过小，以提高奖励的效价

C、奖金取得的条件不宜过宽或过严，以保证必要的期望值

D、要密切联系组织或部门的经济效益

130．下列属于马斯洛需要层次理论内容的有（　　）。

A、劳动的需要

B、社交的需要

C、教育的需要

D、自我实现的需要

131．在马斯洛的需要层次中，（　　）属于激励因素。

A、生理

B、安全
C、尊重
D、自我实现
132．从绩效评价的内容上看，绩效评价指标包括（　　）。
A、工作业绩评价指标
B、工作能力评价指标
C、工作态度评价指标
D、财务数据
133．计划修正的因素有（　　）。
A、与实际差异
B、客观条件的变化
C、经营方针调整
D、组织目标的调整
134．下列关于控制的说法，正确的有（　　）。
A、控制有很强的目的性
B、控制是通过“监督”和“纠偏”来实现的
C、控制是管理的一项重要的职能，它与计划、组织、领导工作是相辅相成、互相影响的
D、控制就是监管好财务
135．以下对绩效标准中的基本标准的理解正确的是（　　）。
A、是指对某个被考核对象而言期望达到的水平
B、是每个被考核对象经过努力都能够达到的水平
C、不可以有限度地描述出来
D、考核的结果主要用于决定一些激励性的人事待遇
136．专家会议调查法的优点主要包括（　　）。
A、提供的信息量大
B、考虑因素全面
C、预测准确性高
D、没有心理因素的影响
137．管理成本由（　　）等组成。
A、内部的组织成本
B、外部的交易成本
C、管理者机会成本
D、委托代理成本

138．柔性管理方法的人性假设基础有（　　）。

A、“社会人”假设

B、“复杂人”假设

C、“自我实现人”假设

D、“经济人”假设

139．知识和经验与创新思维的关系是（　　）。

A、知识和经验为创新思维提供契机

B、知识和经验为管理者确定创新思维的聚焦方向

C、知识和经验决定着管理者创新思维的质量

D、知识和经验决定着管理者创新思维的数量

140．管理中经常发生的冲突，绝大多数是由组织结构的差异引起的，而组织结构本身容易造成下列哪些差异问题（　　）。

A、职员对计划目标的理解不相同

B、人们对绩效评估产生不同看法

C、组织过于庞大导致其内部分化

D、企业文化不同造成意见不一致

141．运用心理方法的局限有（　　）。

A、员工的素质不高

B、人的生理、心理特点不一样

C、作用效果的可靠性难以保证

D、运用心理方法有一定难度

142．企业管理作为现代社会管理的一种类型，其特点包括（　　）。

A、目标相对单一

B、具有典型的经济理性

C、有较强的竞争性

D、权力源于生产资料所有权

143．按决策目标的影响程度不同，决策可以分为（　　）。

A、程序化决策

B、非程序化决策

C、战略决策

D、战术决策

144．人物比较法的优点有（　　）。

A、能够有效避免宽大化、中心化及严格化倾向

B、设计和使用容易，成本很低

C、不容易发生晕轮误差和武断评价

D、比其他方法更能刺激员工的工作积极性

145．法律方法具有权威性、强制性、稳定性和（　　）等特点。

A、针对性

B、规范性

C、预防性

D、灵活性

146．双因素理论中，属于激励因素的有（　　）。

A、薪金

B、工作环境

C、工作本身的挑战性

D、工作上的成就感

147．因为（　　）原因引起组织变革。

A、环境不确定性增加

B、领导忧患意识

C、科技快速发展

D、员工价值观改变

148．创新的风险主要有（　　）。

A、社会风险

B、自然风险

C、市场风险

D、技术风险

149．有效的组织战略包括的基本要素有（　　）。

A、战略愿景

B、行动方案

C、组织资源

D、业务和组织

150．下列关于决策和计划的说法，正确的有（　　）。

A、决策是计划的执行

B、计划是决策的前提

C、计划是决策的逻辑延续

D、实际工作中决策与计划相互渗透

内部培训题库

151．战略管理时代，管理的重点包括（　　）。

A、顺应并预期环境变化

B、发现威胁与机遇

C、制定与实施战略并重

D、制定长期计划

152．对于组织中的非正式组织，应该采取的管理方式有（　　）。

A、支持引导

B、分散整合

C、不予理会

D、宣传影响

153．组织创新的路径可分为（　　）。

A、战略先导型组织创新

B、技术诱导型组织创新

C、市场压力型组织创新

D、包容发展性组织创新

154．现代企业的制度创新要注意的问题是（　　）。

A、选择适合的制度形式

B、建立创新制度体系

C、保证制度创新的目标

D、全部采取公司制度

155．唐某在助理岗位上做得十分出色，最近被任命为部门负责人，唐某在其新岗位应当履行的工作职责包括（　　）。

A、拜访部门主要客户

B、向下属传达他对部门工作目标的认识

C、召开部门工作会议讨论和协调工作计划的落实

D、召开公司各职能部门的联谊会，激励大家携手努力，共同做好公司工作

156．关于如何实现有效的控制，下列说法正确的有（　　）。

A、控制应该突出重点，强调例外

B、控制应该具有灵活性，及时性和适度性

C、控制过程应避免出现目标扭曲问题

D、控制应该同计划与组织相适应

157．迪尔和肯尼迪根据组织经营活动的风险程度及员工工作绩效的回馈速度，把组织文化分为“拼命干尽情玩”文化、（　　）等类型。

A、过程文化
B、独裁文化
C、强人文化
D、赌博文化

158．组织文化的形式可以分为隐性组织文化和显性组织文化，下列属于显性组织文化的有（　　）。
A、工作环境
B、规章制度
C、道德规范
D、价值观念

159．PDCA 循环，又叫戴明环，是推送计划实施的、在管理实践中广为应用的科学方法。下列关于 PDCA 循环的说法，正确的有（　　）。
A、C 是指检查
B、A 是推送 PDCA 循环的关键
C、D 是指实施
D、A 是指改进

160．预算按不同的内容，可以分为（　　）几大类。
A、财政预算
B、经营预算
C、投资预算
D、财务预算

161．沟通的主要功能包括（　　）。
A、控制
B、激励
C、情绪表达
D、获取信息

162．作为管理者，不论哪一层次，工作性质和内容基本上是一样的，包括（　　）等。
A、计划
B、组织
C、领导
D、执行

163．在管理学中，领导者的权力主要包括（　　）。
A、专家权
B、职位权

内部培训题库

C、制度权

D、感召权

164．人造系统具有（　　）特征。

A、集合性

B、相关性

C、目的性

D、环境适应性

165．定性标准主要分为（　　）。

A、合格率

B、价值标准

C、顾客满意度

D、产品等级

166．根据波士顿矩阵，组织在考虑如何拥有的资源在各种业务或事业部中进行有效分配时，一般应考虑的因素有（　　）。

A、每一种业务的市场份额

B、每一种业务的盈利能力

C、每一种业务预期的增长率

D、每一种业务是否拥有优势资源

167．以书面文字为媒介进行的沟通，具体有（　　）。

A、电子邮件

B、私人往来书信

C、公开发布的通知

D、出版的刊物

168．参与式决策中应防止的倾向（　　）。

A、防止领导将群众当作表决机器

B、防止领导失控

C、防止小集团意识

D、防止产生冒险性迁移心理

169．目标一致、（　　）等是组织设计必须遵循的原则。

A、组织稳定

B、分工协作

C、精简高效

D、权责对等

内部培训题库

170．使用配对比较法的缺点有（　　）。

A、评价主要依靠评价者的主观判断，随意性强，没有客观依据

B、评价对象较多时很麻烦

C、无法与组织的战略目标联系

D、没有明确的评价指标或没有对评价要素进行明确的尺度规定

171．战略分析主要包括（　　）两个方面。

A、外部环境分析

B、内部环境分析

C、行业环境分析

D、竞争环境分析

172．从众效应的通常结果有（　　）。

A、积极的一致性

B、消极的一致性

C、无异议的一致性

D、有异议的一致性

173．影响心理压力的主要因素有（　　）。

A、决策风险的大小

B、决策时间的压力大小

C、实现决策目标的难易程度

D、决策环境的变化程度

174．由于认知主体类型造成的成见的是（　　）。

A、国家成见

B、职业成见

C、性别成见

D、大众传媒

175．关于刚性管理的优缺点的理解，以下（　　）是正确的。

A、在刚性管理中，某项规章制度的严格执行，便于协调员工个体之间以及员工与组织之间的关系，易于维持组织正常的工作秩序

B、刚性管理往往制定了一定的工作标准对员工绩效进行量化，极大方便了考核

C、刚性管理严格执行某项规章制度势必降低组织活动的灵活性，影响组织与外部环境的协调

D、刚性管理往往将员工置于消极被管理的状态，缺乏主动参与管理、参与决策的意识，自律自控能力低，限制了其积极性和创造性

176．强制分配法的优点有（　　）。

A、能够有效避免宽大化、中心化及严格化倾向
B、设计和使用容易，成本很低
C、评价标准与工作内容高度相关，评价误差小，有利于进行行为引导
D、评价尺度更加精确

177．经济方法具有间接性、灵活性和（　　）等特点。
A、强制性
B、权威性
C、诱导性
D、平等性

178．管理工具的效力评价主要是（　　）。
A、效果
B、效率
C、公平
D、回应

179．下列各选项的描述符合直觉决策的有（　　）。
A、追求价值最大化的过程
B、基于经验的决策
C、情感引发的决策
D、潜意识的心理过程

180．从管理的角度来讲，下列属于激励的有（　　）。
A、奖赏
B、制裁
C、赞美
D、晋升

181．在现代企业中，管理创新目标的设定有（　　）的要求。
A、全面性
B、可实现性
C、协调性
D、经济性

182．发生在互不统属的机构之间的关系可能有（　　）。
A、协调关系
B、指导关系
C、业务关系

内部培训题库

D、协作关系

183．“柔性管理”的优点包括（　　）。

A、能满足员工各种层次的需要

B、能促使员工自愿挖掘其潜力

C、能使内部形成集体主义精神

D、有利于工作绩效考核的实施

184．从比较完整的视角来看，影响工具选择的因素主要有目标、（　　）和意识形态等主要因素。

A、工具的特性

B、工具应用的背景

C、规章制度

D、以前的工具选择

185．下列关于决策的说法正确的是（　　）。

A、很难获得与决策相关的全部信息

B、只可能制定出数量有限的方案

C、很难确切把握每个方案的执行结果

D、能够制定所有可能的方案

186．依据强化的性质和目的，可将强化的方法分为（　　）。

A、正强化

B、负强化

C、零强化

D、惩罚

187．计划工作具有承上启下的作用，表现在（　　）。

A、计划工作是决策的逻辑延续

B、计划为决策所选择的目标活动的实施提供了组织实施保证

C、计划工作又是组织、领导、控制和创新等管理活动的基础

D、计划是组织内不同部门、不同成员工作的依据

188．工作业绩评价指标是对工作行为产生的结果进行评价，具体表现为（　　）。

A、完成工作的数量指标

B、质量指标

C、工作效率指标

D、成本费用指标

189．下列哪些内容是法约尔提出的管理原则？（　　）

A、统一指挥

内部培训题库

B、统一领导

C、职能管理

D、人员的团结

190．组织文化的隐性内容主要包括组织哲学、价值观念、（　　）。

A、道德规范

B、组织精神

C、组织素养

D、组织心理

191．关于公平理论的说法，正确的有（　　）。

A、不公平会影响积极性

B、人们通常习惯于将自己现在的报酬及所做的贡献，和他人的报酬及贡献进行比较。当比值相等时，才会觉得公平，否则，就感到不公平

C、公平理论中对投入和报酬的理解是一种主观判断，会产生主观评价误差

D、除了横向比较外，人们也经常做纵向比较

192．以下关于战略管理的说法，正确的是（　　）。

A、战略管理是一项综合性的管理活动

B、战略管理是一个长远性的管理过程

C、战略管理是一门决策的科学与艺术

D、战略管理是动态而持续的管理过程

193．行为锚定量表法的主要缺点是（　　）。

A、开发费时、费力

B、容易误导评价者的信息取向

C、员工可能同时表现出同一绩效维度上的不同行为，使评价者陷入困境

D、主观性太强

194．战略管理具有的特征有（　　）。

A、全局性

B、计划性

C、长期性

D、指导性

195．组织的结构性变革可以发生在以下层次（　　）。

A、系统层次

B、组织结构

C、中间层次

内部培训题库

D、组织基层

196．以下属于过分集权的弊端的是（　　）。

A、降低决策的速度

B、降低组织的适应能力

C、降低成员的工作热情

D、降低决策的质量

197．一般人常有的基本需求和愿望有（　　）。

A、钱和钱所能买的东西

B、自己的努力付出能被认可

C、有发表创见的机会

D、精神上的安全感

198．组织结构的发展趋势呈现（　　）的特点。

A、扁平化

B、网络化

C、层级化

D、柔性化

199．群体决策的主要优点是提供信息较完整，产生方案更多、（　　）。

A、增加决策接受性

B、提高决策合法性

C、避免个人说了算

D、责任明确

200．沟通过程主要包括（　　）。

A、信息发送者与接受者

B、编码与译码

C、信息连接部分与渠道

D、反馈

三、判断题

201．在管理活动中，经济方法的特点是利益性、直接性和灵活性。（　　）

202．决策者所面临的两种选择都是自己不喜欢的，却必须选择其一，这就会产生趋避冲突。（　　）

203．逐轮收集意见并为专家反馈信息是德尔菲法的主要环节。（　　）

204．参与决策是指组织的一般成员通过一定的组织系统参与决策并影响决策。（　　）

205．群体决策包含领导群体决策和群体参与决策。（　　）

206．管理者不能也没有必要事无巨细对组织活动的方方面面都进行控制，而是要针对重要的、关键的因素实

内部培训题库

施重点控制。（　　）

207．沟通的基本要素包括信息发送者和信息接受者、会议和座谈。（　　）

208．在直线-参谋系统的管理模式中，组织所面临的任务是不确定的，因此组织首要任务是理性化而不是适应。（　　）

209．目标与执行措施冲突，执行越有效，结果离目标越远。（　　）

210．决策者既希望政策行动轰轰烈烈，又顾虑成本开支巨额投入，这是趋避冲突的表现。（　　）

211．相对美国而言，日本的管理注重“硬”的一面，强调理性管理。（　　）

212．管理的最终目的是实现人与人之间关系的协调。（　　）

213．管理幅度与管理层次相适应是政府机构设置的原则之一。（　　）

214．管理具有目标性，成为现代管理中目标管理方式的重要依据。（　　）

215．表彰和嘉奖能够起到激励的作用，批评和惩罚不能起到激励的作用。（　　）

216．一般情况下，任务变革是技术与结构变革的连带活动。（　　）

217．职位分析是合理分工和明确责任的基础。（　　）

218．预算在形式上是一整套预计的财务报表。（　　）

219．经理市场的竞争会降低委托代理成本，从而与管理成本成反向关系。（　　）

220．控制过程就是管理人员对下属行为进行监督的过程。（　　）

221．组织员工处于组织活动的第一线，是各种计划、决策的最终执行者，因此，员工进行自我控制是提高控制有效性的根本途径。（　　）

222．非程序化决策涉及的是例外问题，一般组织中约有 80%的决策属于程序化决策。（　　）

223．在管理者应具备的技能中，运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力是技术技能，它对于基层管理最重要。（　　）

224．万变不离其宗，现代管理的核心仍离不开如何建立选人、引人、用人、育人、留人的机制。（　　）

225．梅奥认为，在共同的工作过程中，人们相互之间必然发生联系，产生共同的感情，自然形成一种行为准则或惯例，要求个人服从。这就构成了非正式组织。（　　）

226．组织中的集权与分权是相辅相成的，是矛盾的统一，没有绝对的集权和绝对的分权。（　　）

227．准司法机构不是国家司法机关的组成部分。（　　）

228．组织在管理中起着关键枢纽作用，构成了管理的核心要素。（　　）

229．领导艺术与权术的本质区别主要表现在两者的目的、活动方式、实施标准、实际效果不同。（　　）

230．“爱屋及乌”是投射效应的典型反映。（　　）

231．成功的信息沟通，不仅包括意义的传递，更重要的是对意义的理解。（　　）

232．信息的数量和质量直接影响决策水平。（　　）

233．从内容上看，滚动计划主要适用于产品品种比较稳定的生产与销售计划。（　　）

234．战略的实施要坚持权变原则。（　　）

235．管理幅度是指一个管理者直接指挥下级的数目，管理幅度应该适当才能进行有效的管理。（　　）

236．根据创新的规模及对系统的影响程度，创新可以分为消极防御型创新与积极攻击型创新。（　　）

237．物质激励，特别是金钱，是激励员工唯一的办法。（　　）

238．学习学派认为战略制定是一种集体学习，领导的作用变得不再是预想深思熟虑的东西，而是管理战略学习的过程。（　　）

239．并不是所有的重要问题都作为控制的关键点。（　　）

240．人本管理原理的思想基础是认为人是经济人。（　　）

241．战略环境分析主要是指对组织存在的环境进行系统扫描。（　　）

242．管理科学是把科学的原理、方法和工具应用于管理的各种活动，制定用于管理决策的数学和统计模型，并把这些模型通过计算机应用于管理降低不确定性，最大限度地提高了管理活动的程序性，代表着管理理论的发展趋势，因此优于其它的管理理论。（　　）

243．绩效不良是指绩效评价结果与理想绩效标准相差过小的情形。（　　）

244．在管理学中，领导者与管理者两个词含义是相同的。（　　）

245．有效的组织战略应包括愿景、目标、资源、流程和业务等基本要素。（　　）

246．组织规模一定时，管理层次与管理幅度成反比。（　　）

247．组织战略的领导应注意强调战略的刚性。（　　）

248．资本市场的竞争与委托代理成本和内部组织成本成正比关系。（　　）

249．战略性决策通常包括管理性决策和业务性决策。（　　）

250．以行政监督机构的任务为划分标准，可将行政监督划分为积极性监督与消极性监督。（　　）

251．当组织文化有助于管理目标实现的时候，则会提高组织的内部成本。（　　）

252．价格是计量和评价劳动的社会标准。（　　）

253．沟通原理的核心是以人们各种需要为基本内容的动力问题。（　　）

254．黄灯效应是指决策过程中寻找借口进行拖延的心理现象。（　　）

255．战略愿景即前景，长期目标。（　　）

256．早期组织变革理论学家 Lewin 将组织变革过程分为解冻、变革行动和再冻结三个过程。（　　）

257．传播方法属于柔性管理方法的范畴。（　　）

258．决策效益原则是指决策以经济效益为衡量标准。（　　）

259．组织的发展离不开组织变革，只有当组织面临的外部环境发生变化时，组织才需要进行变革。（　　）

260．领导权变理论认为，领导者行为的有效性最主要的是取决于具体的情景和场合。（　　）

261．模仿不是创新，模仿是创新传播和扩散的重要形式之一。（　　）

262．组织结构刚性将增加内部组织成本。（　　）

263．组织设计仅仅是组织结构的设计和优化，与组织规范的制度建设无关。（　　）

264．管理绩效的优劣不受外部环境的影响。（　　）

265．投资预算应当力求和企业的战略以及长期计划紧密联系在一起。（　　）

266．研究开发是创新的关键，对创新来说必不可少。（　　）

267．公平性是准司法行为的最重要特征。（　　）

268．对于基层管理者来说，具备良好的人际技能最为重要。（　　）

269．基本择案规则一般均采用多数通过的原则。（　　）

270．创新首先是一种思想以及在这种思想指导下的实践。（　　）

271．间接控制是控制者与被控制对象之间不直接接触，而是通过中间媒介进行控制的形式。（　　）

272．一个组织的战略可划分为三个层次：组织总体战略、事业部战略与职能层战略。（　　）

273．管理方格理论认为，管理工作应归结为对生产的关心和对人的关心两大方面。（　　）

274．管理是通过人员及机构内外资源而达到共同目标的一种工作过程。（　　）

275．矩阵型结构设计使企业可以把精力集中在做得最好的业务上，而把其他业务活动外包给这方面做得最好的公司。（　　）

276．合作型战略实施是由高层管理人员启发其他管理人员去考虑战略制定与实施问题的一种类型。（　　）

277．有组织的创新相对于自发创新更能给能给系统带来预期的积极的比较确定的结果。（　　）

278．首因效应给人印象深刻，感觉准确。（　　）

279．以人为中心的变革是组织一切变革的基础。（　　）

280．选择性是决策的灵魂。（　　）

281．系统论认为，组织是一个开放系统。（　　）

282．头脑风暴法是为了保证群体决策的创造性，提高决策质量，改善群体决策而发展起来的。（　　）

283．只有某些控制才有一定的前提条件。（　　）

284．在管理中培养全体员工的主人翁意识和敬业精神，让员工拥有充分的自由和权利，才会使员工具有主动性。（　　）

285．管理的计划、组织、领导、控制等职能相互之间存在明确的界限，彼此独立。（　　）

286．控制标准可分为定量标准和定性标准两大类。（　　）

287．预算是财务报表的数量表现。（　　）

288．管理的文化环境就是指社会意识形态层次的文化。（　　）

289．实施阶段是行政执行的关键阶段和核心内容。（　　）

290．人事计划属于专业性计划。（　　）

291．在管理控制中，要对症下药，只能用一种纠正偏差的手段实施纠正偏差的具体措施。（　　）

292．“管理者”和“领导者”两个词的概念是相同的，都是运用职权和利用自身的能力，专长对组织或群体成员产生影响，并按照他们的要求完成任务。（　　）

293．学习型组织就是在发展中形成了持续的适应和变革能力的组织。（　　）

294．途径一目标理论认为，有效的领导者通过明确指明实现工作的途径来帮助下属，并为下属扫除障碍。（　　）

295．一般认为，渐进式变革对组织来说总是有益的。（　　）

296．团体的凝聚力越强，从众行为也越常发生。（　　）

297．从控制职能角度看，基层的管理者对控制的时效性、综合性要求更高。（　　）

298．为了降低委托人和代理人的利益偏差，委托人可以对代理人做出的符合委托人利益的行为进行适当激励，但无法对代理人谋取私利的行为进行监督和约束。（　　）

299．管理信息按照组织运营的不同层次可以分为计划信息、控制信息及作业信息。（　　）

300．行政决策主体是特定的，只有具有行政权的组织和个人才能成为决策主体。（　　）

内部培训题库

试题由考考公务员网原创，未经授权不得转载，摘编或其它方式使用，违者必究 考考公务员网 www.kkgwy.com

第一节　管理基础理论（参考答案）

一、单选题

1．【答案】A

【解析】直线型组织结构也称为单线式组织结构，是最早使用，也是最为简单的一种组织结构类型。故选 A。

2．【答案】D

【解析】泰勒认为科学管理的根本目的是谋求最高劳动生产率，最高的工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础，要达到最高的工作效率的重要手段是用科学化的、标准化的管理方法代替经验管理。故选 D。

3．【答案】C

【解析】合作型战略实施是由高层管理人员启发其他管理人员去考虑战略制定与实施问题的一种类型。故选 C。

4．【答案】C

【解析】根据计划内容的明确性标准，可以将计划分为具体性计划和指导性计划。具体性计划具有明确规定的目标，不存在模棱两可现象；指导性计划只规定某些一般的方针和行动原则，给予行动者较大自由处置权。故选 C。

5．【答案】D

【解析】组织文化的辐射功能是指组织文化一旦形成较为固定的模式，它不仅会在组织内发挥作用，对本组织员工产生影响，而且也会通过各种渠道对社会产生影响。故选 D。

6．【答案】D

【解析】战略管理时代，开始于 20 世纪 70 年代初，至今仍在发展之中。故选 D。

7．【答案】B

【解析】根据计划内容的明确性标准，可以将计划分为具体性计划和指导性计划。故选 B。

8．【答案】D

【解析】管理者最主要的工作就是与人打交道，组织系统内的人们彼此协作，达成个人无法实现的整体效果，因此管理的核心就是处理好人际关系，这是管理的基本特征之一。故选 D。

9．【答案】B

【解析】管理幅度是指一个行政机关或行政首长直接领导的下级单位或人员的数目。故选 B。

10．【答案】D

【解析】职能型结构组织是建立在管理职能分工基础上的一种组织结构，其特征是：主管领导机关按管理职能分工设立若干管理机构；各职能管理机构都有自己的专业；主管领导机关主要依靠职能机构实施管理，一般不直接处理基层问题；各职能机构都有权在自己的业务范围内向下下达指示。A 项错误，职能型组织结构的优点是能够适应现代组织技术比较复杂和管理分工较细的特点，减轻上层主管的负担。因此，职能型结构组织较为紧密，可控性较强。B 项错误，职能型结构组织由于实行多头领导，妨碍统一指挥，容易形成管理混乱，不利于明确划分职责与职权。但“不能实行统一指挥”这一表述过于绝对。C 项错误，职能型结构组织中，在人员离开项目组甚至离开公司时，职能部门可作为保持项目连续性的基础。因此，职能型组织结构稳定性较强。D

项正确，由于职能的差异性以及本部门的局部利益，每个职能主管容易从本部门的角度考虑问题，而且项目经理和部门经理存在许多交叉，当发生部门间冲突时，部门经理之间很难协调。因此，事业部之间协作较差是职能型结构组织的缺点之一。故选 D。

11．【答案】D

【解析】题干说的是多头管理导致管理成本加大、人力资源浪费，所以政府机构的改革要解决“多头管理”这个问题，而这一问题的出现是因为各部门间权责划分不科学导致的，所以政府应该科学划分职能，提高宏观管理能力。故选 D。

12．【答案】D

【解析】贝叶斯决策就是在不完全情报下，对部分未知的状态用主观概率估计，然后用贝叶斯公式对发生概率进行修正，最后再利用期望值和修正概率做出最优决策。贝叶斯决策属于风险型决策。故选 D。

13．【答案】B

【解析】影响管理道德的因素中，道德发展要经历三个层次，六个阶段。随着阶段的上升，个人的道德判断越来越不受外部因素的影响。故选 B。

14．【答案】D

【解析】组织是按照一定组织原则结合起来的，组织原则是组织构建和运行的基本规范和规则的总和。组织原则包括目标一致、权责相符、管理层次、管理幅度、专业分工、统一指挥、授权、人本管理等原则。它们既是组织目标和价值的规范性体现，又是组织形成和活动的基本依据和规则标准。故选 D。

15．【答案】B

【解析】职能层战略是各主要职能部门的短期计划与目标，主要涉及组织的业务工作与人力资源管理等不同职能的定位、协作，以更好地为各级战略目标服务，从而保证组织总体目标的实现。故选 B。

16．【答案】C

【解析】能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是管理控制。控制是检查、评估、奖惩的过程。故选 C。

17．【答案】C

【解析】总体战略与事业部战略更加强调“做正确的事”，而职能战略则是考虑“将正确的事做好”。故选 C。

18．【答案】D

【解析】A、C 两项错误，实行末位淘汰容易增加员工工作压力，加重员工思想负担，不利于激励员工的创造力。B 项错误，胡萝卜加大棒式的管理指的是一种奖励与惩罚并存的激励政策，是指运用奖励和惩罚两种手段以诱发人们所要求的行为。这种管理模式是针对“经济人”的特点提出的，忽略了员工的独创性，会压制员工的内在积极性。D 项正确，创新是一种具有高度自主性的创造性活动，依赖于不同思想、意见的相互交流撞击，依赖于全体员工的积极参与和真诚投人。这就需要构建平等、民主、开放、宽容和积极行动的组织氛围。故选 D。

19．【答案】A

【解析】把握整体利益和局部利益，要求决策者考虑并满足最大多数人的利益和要求，认真考虑和兼顾不同阶层，不同方面的群众利益。故选 A。

20．【答案】B

【解析】行为观察量表法是在行为锚定量表法的基础上演化而来的，它是通过指出员工表现各种行为的频率来评价员工的工作绩效。故选 B。

21．【答案】D

【解析】A 项错误，“经济人”假设认为组织中的人的行为主要目的是追求自身利益工作动机是为了获得经济报酬。B 项错误，“社会人”的假设包括，人们期望于领导者的是承认并满足其社会需求。C 项错误，“复杂人”的假设包括，人在不同的组织或不同的部门中可能会产生不同的动机模式。D 项正确，“自我实现人”是美国管理学家、心理家马斯洛提出的一个概念。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，人的才能充分表现出来，人才会感到最大的满足。”故选 D。

22．【答案】D

【解析】授权是组织运作的关键，它是以人为对象，将完成某项工作所必须的权力授给部署人员。组织中的不同层级有不同的职权，权限则会在不同的层级间流动，因而会产生授权的问题。A、B、C 项正确，授权的程序包括：1) 建立责任，与部署讨论做工的内容、标准、责任，建立责任边界。2) 分流职责，将讨论后的责任进行划分，匹配不同的负责人。3) 委任职权，对相应的负责人授予与责任相对应的权力。4) 设立考评与奖惩机制，对于授权人的工作完成情况，设立相应的考评机制，以及奖励和惩罚机制。D 项错误，在授权过程中需要注意的一个问题就是，授权是指权力的下放，而非简单的责任的下放，不是把所有责任都丢给下级，而是上下级共同担责。故选 D。

23．【答案】D

【解析】个案研究法是指对某一个体、某一群体或某一组织在较长时间里连续进行调查，从而研究其行为发展变化的全过程，这种研究方法也称为案例研究法。个案研究法的优点是真实可信，要素有针对性，全面的整体构思。而缺点是研究周期长，结果具有描述性，容易受研究者的知识经验能力等个人因素的影响。故选 D。

24．【答案】B

【解析】法律，是由国家制定或认可的，体现统治阶级意志，以国家强制力保证实施的行为规则的总和。故选 B。

25．【答案】A

【解析】统计标准它是根据企业的历史统计数据或是对比同类企业的水平，运用统计学方法确定企业经营各方面工作的标准。故选 A。

26．【答案】A

【解析】马克思主义哲学，即辩证唯物主义和历史唯物主义，是我们管理哲学和方法体系的指导思想和理论基础。故选 A。

27．【答案】D

【解析】马太效应指强者愈强、弱者愈弱的现象。马太效应是社会学家和经济学家们常用的术语，反映的社会现象是两极分化，富的更富，穷的更穷。霍桑效应是指当人们在意识到自己正在被关注或者观察的时候，会刻意去改变一些行为或者是言语表达的效应。鲶鱼效应是指采取一种手段或措施，刺激一些企业活跃起来投入到市场中积极参与竞争，从而激活市场中的同行业企业。其实质是一种负激励。破窗效应认为，环境中的不良现象如果被放任存在，会诱使人们效仿，甚至变本加厉。题干中，一条人行道有些许纸屑，不久后就会有更多垃圾，最终人们会视若理所当然地将垃圾顺手丢弃在地上。这个现象是破窗效应。故选 D。

28．【答案】B

【解析】职务要求明确原理，是指对主管职务及其相应人员的要求越是明确，培训和评价管理者的方法越是完善，管理者工作的质量也就越有保证。故选 B。

29．【答案】A

【解析】赫赛和布兰查德的情景领导理论把研究重点放在下属人员的成熟度上，领导者应该根据下属的成熟水平选择正确的领导风格。故选 A。

30．【答案】C

【解析】管理学中的波特定律是指当遭受许多批评时，下级往往只记住开头的一些，其余就不听了，因为他们忙于思索论据来反驳开头的批评。故选 C。

31．【答案】C

【解析】管理是一种社会实践活动，是一种人的主观作用于客观、管理者主观见之于被管理者客观的活动，是具有典型社会性的活动。管理的主体分别是管理者和被管理者，管理者通过被管理者来完成工作。故选 C。

32．【答案】A

【解析】消费者行为易受到社会因素的影响，它包括消费者的家庭、参考群体和社会阶层等。社会因素中的参照群体对消费者购买行为的影响主要表现为三个方面：①参照群体为消费者展示出新的行为模式和生活方式；②由于消费者有效仿或反对其参照群体的倾向，因而消费者对某些事物的看法和对某些产品的态度也会受到参照群体的影响；③参照群体促使人们的行为趋于一致化，从而影响消费者对某些产品和品牌的选择。故选 A。

33．【答案】C

【解析】所谓间接控制是以这样一些事实为依据的：即人们常常会犯错误，或者常常没有察觉到那些将要出现的问题，因而未能及时采取适当的纠正或预防措施。他们往往是根据计划和标准，对比和考核实际结果，追查出现偏差的原因和责任，然后才去进行纠正。因此，间接控制就是控制原因的控制方法。故选 C。

34．【答案】D

【解析】A 项，决策，是决策者为了达到某种决策的目的，运用科学的理论、方法和手段，制定出若干行动方案，对此作出一种具有判断性的选择，予以实施，直到目标实现。B 项，协调，就是调整管理组织中各部门、各环节的相互关系，使之配合得当。强调的是操作层面。C 项，目标，是组织在未来的一段时间内预期要达到的最终成果。它是组织及其成员的行动指南。D 项，计划，就是对行动的预先设计，是在决策目标的指导下，

以预测工作为基础，对实现目标的途径作出具体安排的一项活动。计划过程就是决策的组织落实过程，即能使决策方案具体化。此项与题意相符。故选 D。

35．【答案】D

【解析】合同抗辩有很多种，不管哪种抗辩权，都是履行中的抗辩权，只能影响合同履行的过程，不能消灭合同关系。以同时履行抗辩权为例，如果约定一手交钱一手交货，当你不交钱时，我就可以不交货，但即便我不交货，我们的合同关系还在进行。这属于合同履行过程中的控制方式。故选 D。

36．【答案】B

【解析】从管理学的角度来看，激励是指针对人的各种需要而给予适当满足，从而激发、加强和维持人的行为并指引行为指向特定目标的一个过程。激励这一含义包括三个方面的关键因素：需要、努力、组织的目标。故选 B。

37．【答案】B

【解析】战略反馈是企业针对外部环境的变化对自身战略的审计和纠偏，对在战略执行过程中的不足、失误与不合理的内容及时的反馈、发现与调整。战略反馈从多个层面为决策者展现企业当前战略状况，是战略管理的关键环节。故选 B。

38．【答案】C

【解析】正式组织的特点包括：组织目标具有明确性；组织权力具有合法性和强制性；组织结构规范化和等级化；组织沟通渠道正规化；组织管理制度化；组织决策程序化等。这样的组织形式具有等级结构明确、组织决策流程化、组织行为可预见性强等优点。故选 C。

39．【答案】A

【解析】气候与行业的发展息息相关，“四季如春、气候温和”对旅游业的发展最有利。旅游业是凭借旅游资源和设施，专门或者主要从事招徕、接待游客、为其提供交通、游览、住宿、餐饮、购物、文娱等六个环节的综合性行业。故选 A。

40．【答案】D

【解析】行政信息采集，是政务部门在各自职责范围内根据行政信息用户的需求，从有关信息源或载体内对各种形态的信息选择、采集、提取并加以聚合和集中的过程。包括识别信息、提取信息、汇集信息。D 项评估信息不属于信息采集的实施阶段。故选 D。

41．【答案】B

【解析】内部招聘的优点包括：1.有利于调动员工积极性；2.内聘者对组织熟悉，适应时间短；3.有利于保证选聘工作的正确性；4.有利于对外聘者产生吸引力。故选 B。

42．【答案】C

【解析】A 项错误，C 项正确，管理层次是指组织纵向管理系统所划分的等级数。管理幅度是指一名管理者能够直接领导的下级人数。管理幅度与管理层次成反比关系，加大管理幅度，管理层次就少；减少管理幅度，管理层次就多。如果管理幅度太宽，管理层次太少，则使组织事务过分集中于少数领导，疲于应付，并且控制较

松，会出现指挥不力的现象; 如果管理层次太多，管理幅度太窄，则管理方面投入的精力和资金会增多，组织内部信息在垂直向下传达和向上汇报时会发生遗漏和曲解，组织工作效率低下。B、D 两项错误，题干重在强调工作人员增加导致干部队伍松散,而单位领导投入的管理时间应当是不变的,且题干没有体现工作人员出现鱼龙混杂"的情况。故选 C。

43．【答案】B

【解析】根据情境领导理论，对于 M3 阶段（即工作成熟度高，心理成熟度低）的员工采用参与式的领导风格，更有效。题中专家工作成熟度高，心理成熟度低（下属有能力却不愿意干领导希望他们做的工作）适合参与式领导风格。故选 B。

44．【答案】A

【解析】企业中如果出现控制在束缚着组织，最有可能的是因为企事业单位的规章制度章程过于繁琐，束缚住了人的行为，进而影响整个公司的工作效率。故选 A。

45．【答案】B

【解析】A 项错误，矩阵型在组织结构上，把既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品（项目）划分的横向领导关系的结构，称为矩阵制组织结构。B 项正确，直线型是一种最早的也是最简单的组织结构形式，从企业最高管理层到最低层以垂直系统建立各级机构,各级领导者执行统一指挥的管理职能,不设专门的职能机构，这种组织形式就是直线制组织结构。C 项错误，网络型组织结构是目前正在流行的一种新形式的组织设计，它使管理当局对于新技术、时尚，或者来自海外的低成本竞争能具有更大的适应性和应变能力。网络结构是一种很小的中心组织，依靠其他组织以合同为基础进行制造、分销、营销或其它关键业务的经营活动的结构。D 项错误，职能型是各级领导之下，按专业分工设置职能部门的一种组织结构形式。各职能部门在自己业务范围内有权向下级发布命令或下达指示，下级既要服从上级领导的指挥，也要听从上级职能部门的命令。故选 B。

46．【答案】C

【解析】成功的创新一般要经历四个阶段: 寻求机会、提出设想、行动迅速、努力坚持。第三阶段中，创新成功的秘密在于迅速行动。提出的构想可能还不完善，但这种并非十全十美的构想必须立即付诸行动才有意义。"没有行动的思想会自生自灭"，创新构想提出后，不要追求十全十美，要尽快落实到行动，因为创新成功的关键就在于行动。所以创新的构思只有在不断地尝试中才能逐渐完善,企业只有迅速地行动才能有效地利用机会。故选 C。

47．【答案】B

【解析】在现代化的进程中，管理效率不断地表现出集约化的特征，这种集约化特征最突出的表现是在智力、信息和科技方面。管理效率的形成和提高，总是与管理者的智力水平和实际能力有着密切的关系。故选 B。

48．【答案】B

【解析】政策议程的建立是社会问题转化为政策问题的关键一步。在任何政治系统中都存有若干政策议程，其中公众议程（也称系统化议程）和政府议程（也称制度性议程）是两种最基本的形式，同时也是政策议程的两个不同的阶段。一般来讲，如果一个社会问题不能够在公众议程上占据一席之地，那么它就很难进入政府议程。

公众议程所形成的强大推动力对政府议程的建立具有决定性的影响。故选 B。

49．【答案】A

【解析】董事会的主要职能有：（1）受托管理；（2）决策企业公司的目标；（3）挑选总经理；（4）核实计划与检查成果；（5）批准预算；（6）维持公司长期稳定；（7）决定利润分配；（8）通过有见解的咨询来检查计划与经营情况。故选 A。

50．【答案】B

【解析】管理是人类社会协作劳动和共同生活的产物。故选 B。

51．【答案】A

【解析】组织成员已经成为组织最稀缺的资源，也是组织能够保持战略竞争能力的唯一资源。把对组织成员的投资作为回报率最高的投资，已经成为世界级优秀组织的基本理念和共识。故选 A。

52．【答案】B

【解析】霍桑实验表明，经济因素只是第二位的东西，社会交往、他人认可、归属某一社会群体等社会心理因素才是决定人工作积极性的第一位的因素。其结论是职工是“社会人”。故选 B。

53．【答案】D

【解析】创新是否成功以及在多大程度上成功，存在高度的不确定性，因而具有高风险性。创新的风险主要有市场风险和技术风险。故选 D。

54．【答案】D

【解析】按照组织建立的正规化程度，组织可以划分为正式组织和非正式组织。正式组织以效益逻辑为重要标准，非正式组织以感情逻辑为重要标准。故选 D。

55．【答案】D

【解析】直接控制的指导思想认为：合格的管理者出的差错最少。他能察觉到正在形成的问题，并能及时采取纠正措施。所谓“合格”，就是指他们能熟练的运用管理的概念、原理和技术，能以系统的观点来进行管理工作。因此，直接控制的原则也就是：管理者及其下属的质量越高，就越不需要进行间接控制。故选 D。

56．【答案】A

【解析】前馈控制指通过观察情况、收集整理信息、掌握规律、预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态中，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施。本题中人们为了预防感冒常常冲饮板蓝根的行为属于前馈控制。故选 A。

57．【答案】D

【解析】识别和确定企业使命是高层管理者的首要职责。简单说来，企业使命就是要回答企业是干什么和应该干什么的问题，但许多企业的高层管理人员却很难清楚地给以答复。这些企业的高层主管还没有体会到深入思考企业的使命，并将它明确阐述出来用以指导日常的经营活动的重要意义。故选 D。

58．【答案】A

【解析】A 项正确，道德功利观认为：企业为绝大多数人提供最大的利益，只要企业家的行为符合这一标准，

就基本是合理的。B 项错误，道德权利观认为：尊重和保护个人的自由和特权的企业就是道德的。C 项错误，道德公正观要求管理者公平、客观、公正的对待利益相关者。D 项错误，道德法制观要求管理者遵守应遵守的法律，所进行的管理行为就是正确的。故选 A。

59．【答案】C

【解析】A 项错误，定势效应是指有准备的心理状态能影响后继活动的趋向、程度以及方式，大意是指以前的心理活动会对以后的心理活动形成一种准备状态或心理倾向，从而影响以后心理的活动。在对陌生人形成最初印象时，这种作用特别明显。该项与题干无关。B 项错误，霍桑效应是指当人们在意识到自己正在被关注或者观察的时候，会刻意去改变一些行为或者是言语表达的效应。这种由于受到额外的关注而引起绩效或努力上升的情况就被称之为“霍桑效应”。这在学校教育中极为普遍。C 项正确，巴纳姆效应又叫福勒效应，是由心理学家伯特伦·福勒通过试验证明的一种心理学现象，指的是人们常常认为一种笼统的、一般性的人格描述十分准确地揭示了自己的特点。当人们用一些普通、含糊不清、广泛的形容词来描述一个人的时候，人们往往很容易就接受这些描述，并认为描述中所说的就是自己。这种心理倾向的出现是因为每个人的思维都有选择性，会优先选择和自己相符的信息，或者选择一些自己能够接受的信息。该项与题干相符。D 项错误，踢猫效应是指对弱于自己或者等级低于自己的对象发泄不满情绪而产生的连锁反应。“踢猫效应”描绘的是一种典型的坏情绪的传染。人的不满情绪和糟糕心情，一般会沿着等级和强弱组成的社会关系链条依次传递。由金字塔尖一直扩散到最底层，无处发泄的最弱小的那一个元素，则成为最终的受害者。该项与题干无关。故选 C。

60．【答案】A

【解析】领导艺术是指领导者在一定的知识、经验、才能和气质等因素的基础上逐步形成的、创造性地运用各种领导策略、资源、方法和原则以有效实现组织目标的技能技巧。领导艺术具有创造性、综合性和应变性三个特征。A 项错误，“不会产生”说法过于绝对，而是当公司利益和部门利益或个人利益发生矛盾的时候，领导者能在错综复杂的矛盾中抓住主要矛盾，解决矛盾。B 项正确，均衡的、多元化的管理者善于用理智的、全方位的思维分析复杂的情景，并针对不同类型的团队，或团队的不同发展阶段灵活选择管理方式，不会灵活应变的技巧称不上领导艺术。C 项正确，领导艺术是公开的、光明正大的，领导艺术的发挥，有助于形成和谐、友善和健康的人际关系，提高组织活动的效率。D 项正确，具有领导艺术的领导者在处理同级或下级之间的关系时，都会本着和为贵的心态，对于自己的责任绝不推诿，从而使自己在工作中得心应手。故选 A。

61．【答案】D

【解析】精益思想源于 20 世纪 80 年代日本丰田发明的精益生产方式，精益生产方式造成日本汽车的质量与成本优势，曾经压得美国汽车抬不起头。世界汽车工业重心已向日本倾斜。精益思想更进一步从理论的高度归纳了精益生产中所包含的新的管理思维，并将精益方式扩大到制造业以外的所有领域，尤其是第三产业，把精益生产方法外延到企业活动的各个方面，不再局限于生产领域，从而促使管理人员重新思考企业流程，消灭浪费，创造价值。故选 D。

62．【答案】A

【解析】本题题干表述属于完善行政过程。首先，要进一步优化决策，增强决策的科学性和民主性。其次，通

过简化程序，减少中间层次和加强监控等方法消除执行和反馈中的“中间梗塞”和“信号衰减”现象。再者加强协调与合作。最后，加强规划工作，科学运筹时间、人力、物力、财力等。故选 A。

63．【答案】C

【解析】行政决策是国家机关为行使政府职能，对所要解决的问题，依法拟定或选择方案的过程。对决策者来说，要使决策达到最优必须做到：（1）获得与决策有关的全部信息；（2）真实了解全部信息的价值所在，并据此制定所有可能方案；（3）准确预期到每个方案在未来的执行结果，决策的正确与否，很大程度上取决于对未来后果所作判断的正确程度。不了解未来的实施后果，常常会造成决策失误。题干中，建造阿斯旺水坝的决策，与当地政府，人民的价值判断有关。对建造水坝进行后果评估，政府获得相关信息进行决策，在实施过程中总是要付出代价的。C 项不可能成立，行政决策都是围绕着所要解决的问题进行决策，不是多目标决策。故选 C。

64．【答案】D

【解析】“长尾理论”是网络时代兴起的一种新理论，由美国人克里斯·安德森提出。“长尾理论”认为，由于成本和效率的因素，过去人们只能关注重要的人或重要的事，如果用正态分布曲线来描绘这些人或事，人们只能关注曲线的“头部”而将处于曲线“尾部”、需要更多的精力和成本才能关注到的大多数人或事忽略。这些需求和销量不高的产品所占据的共同市场份额，可以和主流产品的市场份额相比，甚至更大。“长尾理论”被认为是对传统“二八定律”的彻底叛逆。“长尾理论”的相关口号“涓涓细流，汇聚成河”“终结二八定律！”“无物不销，无时不售!”“一个小数乘以一个非常大的数字等于一个大数!”故选 D。

65．【答案】A

【解析】在组织管理中，实施惩罚的威胁或者给予奖励的引诱，是组织鼓励员工执行自己意图时最常用的方法，这种方法就是“胡萝卜加大棒”。“胡萝卜加大棒”是将激励与惩罚结合在一起的一种激励方式。古典管理理论把人假设为“经济人”，认为人只是追求本身利益的最大化，工作的动机只是为了获取报酬。激励对发挥人的最大潜能具有重要的作用。故选 A。

66．【答案】C

【解析】最典型的事前行政监督是听证会制度。听证会是由立法机关、国家行政管理机构和某些行政事业性单位根据有关规定，召集社会各阶层、当事人或有关受益、受害者进行交流沟通的会议。故选 C。

67．【答案】B

【解析】价格是计量和评价劳动的社会标准。故选 B。

68．【答案】B

【解析】在组织规模一定的情况之下，管理层次和管理幅度一般成反比，层次越多，所管理的范围越窄。故选 B。

69．【答案】C

【解析】角色模糊指的是个人所体验到的工作角色定位的不确定性，包括工作职责的不确定、工作目标的不确定等，明确各职能岗位的工作职责可以降低角色模糊引起的工作压力，提高工作效率。故选 C。

70．【答案】D

【解析】A、B 两项正确，头脑风暴法是指价值工程工作小组人员在正常融洽和不受任何限制的气氛中以会议形式进行讨论、座谈，打破常规，积极思考，畅所欲言，充分发表看法。可以最大限度发挥参与者的创造力，也可以集中集体智慧，达到相互启发的目的。C 项正确，一场头脑风暴会中培训顾问的职责是把控头脑风暴的讨论进度，引导参与者深入参与到讨论中，避免话题偏离，鼓励提出创意想法的参与者。D 项错误，头脑风暴会的准备工作中首先要锁定主题。选定的主题不能大而宽泛，而要把主题锁定在更加细分和专注的问题上，并且使用尽可能短的语言进行描述。故选 D。

71．【答案】D

【解析】财务比率是为反映在同一张财务报表的不同项目与项目之间、不同类别之间，或在两张不同财务报表，如资产负债表和损益表的有关项目之间的相互关系所采用的比率。财务比率包括资本金利润率、成本费用利润率、资产负债率、流动比率、速动比率、存货周转率、应收帐款周转率和收入利税率。A 项错误，市场份额亦称“市场占有率”。指某企业某一产品（或品类）的销售量（或销售额）在市场同类产品（或品类）中所占比重。反映企业在市场上的地位。通常市场份额越高，竞争力越强。与题意不符。B 项错误，相对市场占有率即该公司某产品的市场占有率与同行中最大竞争者的市场占有率之比或为该公司某种商品销售量与同行中最大竞争者的同种商品市场销售量之比。与题意不符。C 项错误，投入-产出比率是投资项目收益与项目投资的比率。投入-产出比率是对投入利用效能的直接测量标准。其中一些比率采用的是实物计量单位。与题意不符。D 项正确，资产负债率也称负债比率、举债经营比率，是指负债总额与全部资产总额之比，即：$资产负债率=\frac{负债总额}{资产总额}\times 100\%$。该指标用来衡量企业利用债权人提供资金进行经营活动的能力，反映债权人发放贷款的安全程度。属于财务比率，符合题意。故选 D。

72．【答案】D

【解析】目标管理是一种通过使组织成员亲自参加工作目标的制定来实现“自我控制”，并努力完成工作目标的管理制度。实施目标管理有利于带动人们的积极性、有利于更有效的控制，且计划的主要任务就是确定目标，因此，A、B、C 项正确。D 项中“目标管理方法是一种变革的工具”在目标管理理论中并未体现。故选 D。

73．【答案】C

【解析】所谓职能工长制，即职能管理员。泰勒指出，在传统的组织机构中，为了完满地履行他的职责，一个工长必须具备全面的素质，包括职能、教养、专门的技术性的知识、机智老练、充沛的精力、坚韧刚毅、正直、判断力或常识以及良好的健康状况等。故选 C。

74．【答案】C

【解析】预先控制也称为前馈控制。它是在作决策，制定计划时的控制。组织通过制定政策、程序、条例、规定组成的持续性计划，来建立预期或预先控制，重点是预防系统过于偏离预先制定的标准，使系统维持在指定的限度之内，防止不符合期望的事情的发生。C 项，“进行教育”“制定一系列检查和奖罚措施”符合预先控制的相关构成要件。故选 C。

75．【答案】D

【解析】管理者是管理行为过程的主体，管理者一般由拥有相应的权力和责任，具有一定管理能力从事现实管理活动的人或人群组成。按管理者在组织中所处的地位划分，管理者可分为: 高层管理者、中层管理者和基层管理者。不同层次的管理者工作上的差别，不是职能本身不同，而是履行各项管理职能的程度和重点不同。高层管理人员花在计划、组织和控制职能上的时间要比基层管理人员的多些，而基层管理人员花在领导职能上的时间要比高层管理人员的多些。即便是就同一管理职能来说，不同层次管理者所从事的具体管理工作的内涵也不完全相同。故选 D。

76．【答案】C

【解析】管理人员按其所从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同，划分为综合管理人员与专业管理人员两大类。故选 C。

77．【答案】A

【解析】A 项正确，“普法自助小组”的社区工作者一开始首先要与大家讨论，订立老人们共同认知的小组目标，使大家清楚小组准备并且能够帮助他们实现什么样的目标。可以通过讨论促进小组组员认识和接纳小组，近而提高老年人防范意识。B 项错误，让所有老人畅所欲言并不能很好地普法，缓解老年群体的困惑，不利于界定小组目标。C 项错误，引导自主讨论，分析趋势不利于普法小组界定小组目标。D 项错误，列出讲解目标，让老年群体被动的接受小组目标，缺乏融入感，不利于界定小组目标。故选 A。

78．【答案】A

【解析】“磨盘大的权力”指职务性权利，“芝麻大的权力”指个人性权利，“磨盘大的权力捡不起一粒芝麻，芝麻大的权力却能推动磨盘”正是体现了个人性权利有时比职务性权利更具影响力。故选 A。

79．【答案】C

【解析】绩效标准是指界定绩效的标准，它使各层次的员工都明白自己努力的方向，这是绩效考评的基础。在此部分，职务说明是前提条件并提供基础数据，企业文化与企业人力资源战略为绩效标准确定了方向和框架。绩效设定原则有：（1）标准要固定。标准绩效一旦建立，就不能随便变动，要有持续性和连续性；（2）标准要富有挑战性。标准的实现具有一定的难度，必须经过努力才能完成；（3）标准是可实现的。可实现是指在现有内外环境和条件下，经过努力，确实应该可以达到的水平；（4）一般依据当前的绩效加以衡量设定。绩效考核的结果主要用于决定一些激励性的人事待遇，如升职、加薪等。A 项错误，传授学生书本知识准确，这一标准的实现对象是教师，教师是书本知识的传授者，并不能体现对班主任工作的绩效考核，与题意不符。B 项错误，教育学生遵规守纪严格，只单纯从一个方面去衡量绩效标准比较片面，不符合题意。C 项正确，培养学生健全人格，是班主任老师的职责所在，而思想品德课老师的主要职责也在于培养学生健全人格，符合题意。D 项错误，提高升学率，这一标准的实现对象是学校，是教师团队和学校管理团队共同努力的结果，与题意不符。故选 C。

80．【答案】D

【解析】沟通是指两个或者两个以上的人交流并理解信息的过程。其目的是为了激励或者影响他人的行为。沟通包括信息的传递和对信息的理解。信息首先是传递。只有信息经过了从信息源传到接受者的传递过程，才完

成了沟通的第一步。其次，沟通需要对信息的理解。传递者、接受者对同一信息能相互理解、相互了解彼此的感受，充分互动交流，并且达成共识。故选 D。

81．【答案】C

【解析】人性假设理论是美国行为学家道格拉斯·麦克雷戈提出的管理人的理论，它分为 X 理论和 Y 理论。X 理论对人性假设包括：（1）一般人的天性是懒惰的，他想尽可能少干工作；（2）人一般缺乏抱负，不喜欢负责任，宁愿被人领导；（3）人生来是以自我为中心的，对组织的需要漠不关心等。与之相对的，Y 理论对人性的假设包括：（1）要求工作是人的本性；（2）在适当条件下，人们不但愿意，而且能够主动承担责任；（3）个人追求满足欲望的需要与组织需要没有矛盾等。总言之，X 理论强调对人的行为的外部控制，而 Y 理论强调人的自我控制和自我指挥。故选 C。

82．【答案】C

【解析】非正式沟通有四种形态：（1）集群连锁；（2）密语连锁；（3）随即连锁；（4）单线连锁，这种情况最少见。故选 C。

83．【答案】D

【解析】美国心理学家赫茨伯格是双因素理论的创始人。他提出存在着两种不同类型的因素。一类是能促使人们产生工作满意感的因素，称为激励因素，包括成就、赏识、挑战性的工作、增加的工作责任，以及成长和发展的机会；另一类是促使人们不产生不满的因素，称为保健因素，包括公司政策、管理措施、监督、人际关系、物质工作条件、工资、福利等。D 项“工作条件”属于保健因素。故选 D。

84．【答案】D

【解析】行政决策常见的类型有:①依据行政决策主体地位的不同，可分为国家（中央）决策和地方决策。②依据行政决策涉及问题的规模和影响程度的不同，可分为战略决策、战役决策和战术决策。③依据决策目标性质的不同，可分为程序化决策和非程序化决策。④依据决策条件和结果的不同，可分为确定型决策和非确定型决策。⑤依据决策目标要求，可分为最优决策和满意决策。故选 D。

85．【答案】C

【解析】事业部制组织结构亦称多部门结构，即按产品或地区设立事业部（或大的子公司），事业部结构遵循“集中决策、分散经营”的总原则，管理高层将部分权力下放，实行独立经营、单独核算、自负盈亏，每个事业部都有自己较完整的职能机构。每个事业部都有自己的产品和特定的市场，能够完成某种产品从生产到销售的全部职能，区域业务全由事业部负责。故选 C。

86．【答案】D

【解析】A 项错误，搜寻成本是在金融学中指在金融市场中搜寻活动本身所要花费的成本。有时指搜寻活动所需要的开销，有时指等待下一次机会所付出的代价。搜寻成本包括显性成本与隐性成本。如花钱做广告寻求金融资产的买方与卖方为显性成本，花费一定时间来定位交易对手为隐性成本。与题意不符。B 项错误，谈判成本是当发现了潜在的交易对手后，为了达成交易，交易的双方可能还需要花费大量的成本，在一些复杂的交易中，比如上市公司和主承销商作为出售的一方，潜在的投资者作为购买的一方所进行的股票发行交易中，就需

要极为庞大的承销费、律师费、审计评估费用等等。与题意不符。C 项错误，履约成本是当交易双方的交易合同达成后，由于交易的达成与交易的执行往往存在着时空上的分离，因此，如何保证交易双方忠实地履行已达成的交易合同是保证交易达成的又一重要因素。为了做好这一点，同样又需要社会付出一定的资源。除了交易双方为了这一目的而花费的费用以外，从社会整体上来看，需要抽调大量的人力、物力服务于该方面。与题意不符。D 项正确，企业成本控制是指企业根据预先确定的成本制度和管理控制目标，在一定职权范围内，在成本过度耗费发生之前，对各种可能影响企业成本的主要因素和不利条件进行管控，进而采取风险预防和控制成本的措施，从而保证成本制度和管理控制目标顺利实现。符合题意。故选 D。

87．【答案】C

【解析】制度层文化是组织文化的中间层次，主要是指对组织和成员行为产生规范性，约束性影响的部分。故选 C。

88．【答案】D

【解析】A 项错误，霍桑效应或称霍索恩效应，是指当人们知道自己成为观察对象，而会改变行为的倾向。启示我们，人在一生中会产生数不清的意愿和情绪，对那些未能实现的意愿和未能满足的情绪，应适当地让它宣泄出来，这对人的身心和工作都有利。B 项错误，达克效应指的是能力欠缺的人在自己欠考虑的决定的基础上得出错误结论，但是无法正确认识到自身的不足，辨别错误行为，是一种认知偏差现象，实际上是自满心理的一种。C 项错误，凡勃伦效应反应的是一种消费者挥霍性消费的心里愿望，商品价格定得越高，越能受到消费者的青睐。D 项正确，罗森塔尔效应下，教师对学生抱有期望，且有意无意地通过态度、表情、体谅和给予更多提问、辅导、赞许等行为方式，将隐含的期望传递给这些学生，学生则给老师以积极的反馈 这种反馈又激起老师的教育热情，以致这些学生的行为发展朝着教师期望的方向靠拢，使期望成为现实。与题干相符。故选 D。

89．【答案】A

【解析】破窗效应认为环境中的不良现象如果被放任存在，会诱使人们仿效，甚至变本加厉。以一幢有少许破窗的建筑为例，如果那些窗不被修理好，可能将会有破坏者破坏更多的窗户。最终他们甚至会闯入建筑内，如果发现无人居住，也许就在那里定居或者纵火。一面墙，如果出现一些涂鸦没有被清洗掉，很快的，墙上就布满了乱七八糟、不堪入目的东西 一条人行道有些许纸屑，不久后就会有更多垃圾，最终人们会视若理所当然地将垃圾顺手丢弃在地上。这就是犯罪心理学中的破窗效应。防微杜渐，意思是指当错误的思想和行为刚有苗头或征兆时，就加以预防与制止，坚决不让它继续发展。亡羊补牢，意思是羊逃跑了再去修补羊圈，还不算晚。比喻出了问题以后想办法补救，免得以后继续受损失。破窗理论的本质是主张建立一种防范和修复“破窗”的机制，亡羊补牢，并严惩“破窗者”，只有这样，才能防微杜渐，维持秩序和保护集体行为准则。故选 A。

90．【答案】B

【解析】决策是管理的核心，管理功能实质上是决策方案实施过程的体现。故选 B。

91．【答案】D

【解析】马斯洛需要层次理论是关于需要结构的理论，是人本主义科学的理论之一，其不仅是动机理论，同时

也是一种人性论和价值论。马斯洛认为，人的需要由生理的需要、安全的需要、归属与爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要五个等级构成。自我实现的需要是指人们追求实现自己的能力或者潜能，并使之完善化。数学家生活所迫仍然坚持数学研究是是出于其自我实现的需求。故选 D。

92．【答案】C

【解析】“工作要认真负责”显然是很难加以检验的，不符合控制标准中的可检验性的要求。故选 C。

93．【答案】C

【解析】情感方法主要包括尊重、信任和关怀等形式。故选 C。

94．【答案】C

【解析】墨菲定律由爱德华·墨菲提出，亦称墨菲法则、墨菲定理。原文为：如果有两种或两种以上的方式去做某件事情，而其中一种选择方式将导致灾难，则必定有人会做出这种选择。根本内容是：如果事情有变坏的可能，不管这种可能性有多小，它总会发生。故选 C。

95．【答案】D

【解析】事业部型组织结构适用于产品品类多、销售范围广的大型企业，例如跨国企业。故选 D。

96．【答案】D

【解析】A 项错误，预先控制是指在制定执行计划时，已经做好产生偏差的充分准备，使决策在实施过程中偏差减少到最低程度。最理想的控制莫过于防患于未然，这就是预先控制的意义。B 项错误，间接控制是指根据计划和标准考核工作的实际结果，分析出现偏差的原因，并追究责任者的个人责任以使其改进未来工作的一种控制方法，多见于上级管理者对下级人员工作过程的控制。C 项错误，同期控制又称过程控制，控制点处于事物发展进程的过程中，是对正在进行的活动给予指导与监督，以保证活动按规定的政策、程序和方法进行，这类控制是针对行动过程，一旦发生偏差，马上予以纠正。其目的就是要保证本次活动尽可能少发生偏差，改进本次而非下一次活动的质量。D 项正确，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。这就是根据过去的情况来指导现在和将来。故选 D。

97．【答案】C

【解析】A 项错误，赌博文化是一种高风险、慢反馈的文化，具有这种文化的企业往往是一些拥有实力的大公司，具有极强的风险意识，会促使高质量产品的开发和高科技的发明，但效率较低，发展较慢。与题干不符。B 项错误，强人文化是一种高风险、快反馈的文化，具有这种文化的企业在建筑业、风险投资业及娱乐业等行业较为普遍，它们具有孤注一掷的特性，总是试图赢得巨大成功，追求最优、最大、最好的价值，设计最诱人的广告。与题干不符。C 项正确，过程文化是一种低风险、慢反馈的文化，这类文化一般是在金融保险业和公共事业中的企业产生的。这种文化的核心价值是用完善的技术、科学的方法解决所意识到的风险，即做到过程和具体细节绝对正确无误。国家的航空航天属于公共事业，适合采用过程文化。与题干相符。D 项错误，独裁文化是指由一个人或一个很小的群体领导这个组织，组织往往以企业家为中心，不太看重组织中的正式结构和工作程序。与题干不符。故选 C。

98．【答案】A

【解析】预算是计划的数量表现，指的就是用数字编制未来某一个时期的计划，即用财务数字（如在财务预算和投资预算中）或非财务数字（如在生产预算中）来表明预期的结果。故选 A。

99．【答案】A

【解析】组织价值观是一种以组织为主体的价值取向，是指组织对其内外环境的总体评价和总体看法。它是由组织内部的绝大多数人共同认可的价值观念。具体来说，组织价值观是组织在追求经营成功的过程中，所推崇和信奉的基本行为准则。这种价值观的主要作用在于，它能够引导企业内部的所有成员达到一种共识。因此，选择正确的组织价值观是塑造组织文化的首要战略问题。故选 A。

100．【答案】A

【解析】组织结构滞后: 组织战略实施的主体是整个部门，这就要求战略管理者建立适应所选战略的组织结构，保证战略的有效实施。然而，当前许多公共组织管理体制中存在诸多弊病，如专业人员缺乏、组织构架不合理、管理层级繁多等，都影响着组织效率的提高。故选 A。

二、多选题

101．【答案】ABCD

【解析】奖罚激励法是指利用奖励或惩罚的方法，对人们的一些行为予以肯定而对另一些行为予以否定，激发人们内在动力的激励方法。运用惩罚激励要注意：惩前毖后，治病救人；实事求是，以理服人；惩罚相当，轻重适宜；惩罚面前人人平等，不分亲疏，不管等级；及时惩罚，防患于未然。故选 ABCD。

102．【答案】ACD

【解析】（1）产品市场竞争性与管理成本。一般来说，市场的竞争性与外部交易成本成正比，委托代理成本则与市场竞争激烈程度成反比。（2）资本市场的竞争与管理成本。资本市场的竞争主要影响组织的委托代理成本和内部组织成本，两者成反比关系。（3）经理市场的竞争与管理成本。经理市场的竞争对管理成本的影响更直接，它们成反向关系，会降低其委托代理成本。（4）兼并市场的竞争与管理成本。兼并市场机制促使经理人员去努力工作，并使自己的利益与股东的利益相一致，因为被兼并的组织经理往往会被撤职。这种压力也会降低组织的委托代理成本。因此，B 选项应为“成反比”。故选 ACD。

103．【答案】BCD

【解析】在一般情况下，组织外部的交易成本可以分为搜寻成本、谈判成本和履约成本三部分。搜寻成本是指组织主体在市场上搜寻有关交易信息所付出的代价；谈判成本是指组织在契约谈判活动中所付出的成本；履约成本是指组织监督交易合同履行所造成的资源支出。A 选项属于内部的组织成本。故选 BCD。

104．【答案】AC

【解析】企业外部环境是对企业外部的政治环境、社会环境、技术环境、经济环境等的总称。从外部环境对企业的影响是否直接来区分又可分为一般环境和具体环境两大类。A 项正确，“消费者已经不再青睐没有内容属性的电视机”是指具体环境中的用户研究，属于外部因素。B 项错误，“受到该公司相关负面事件影响，该品牌电视美誉度下降”属于该企业自身的问题，不属于外部因素。C 项正确，“其他互联网电视品牌公司等竞争对手在主流媒体技术上的领先应用”是指具体环境中的现有竞争对手研究，属于外部因素。D 项错误，“该公

司高层人士变动频繁，经理层集体辞职”属于该企业自身的问题，不属于外部因素。故选 AC。

105．【答案】ABC

【解析】控制标准制定的过程是：①确立控制对象；②选择关键控制点；③制定控制标准。故选 ABC。

106．【答案】BCD

【解析】近因效应指的是某人或某事的近期表现在头脑中占据优势，从而改变了对该人或该、事的一贯看法。近因效应与首因效应是相对应的两种效应。首因效应一般在较陌生的情况下产生影响，而近因效应一般在较熟悉的情况下产生影响。两者都是对人或事的片面了解而主观臆断，使得决策信息失真。故选 BCD。

107．【答案】ABD

【解析】矩阵系统的核心是直接处理不确定性和复杂性，其特点包括：（1）不确定性和无知使研究活动变得重要；（2）全面的而不是特定的绩效评估；（3）每一个项目要求能力与组织结构的匹配是唯一的；（4）权威广义已不合适；（5）在提供结构以维持确定性的同时也组建临时团队；（6）对模糊性是宽容的；（7）任务安排频繁变动。故选 ABD。

108．【答案】ABCD

【解析】（1）在准司法的活动中，行政主体是第三方，而行政活动中，行政主体属于相对关系的主导方；（2）行政方法中行政主体一般是积极的作为，而准司法活动中行政主体是消极的作为；（3）在准司法活动中，行政主体一般只是对已经存在的事实和权利义务关系进行确认和鉴定（行政调解和行政复议例外），并不对事实和权利义务进行调整，而行政活动中，行政行为一般要对权利义务关系进行调整。（注意：C 选项表述的是“一般情况”，正确）故选 ABCD。

109．【答案】ABCD

【解析】（1）进行产权改革，完善治理结构，提高管理效率；（2）通过引导和改变人的行为，使其向组织所希望的方向发展；（3）提高管理密度和强度，增强管理过程的力度；（4）完善市场结构，培养素质高、能力强的管理者。故选 ABCD。

110．【答案】BCD

【解析】A 项错误，从时间上看，滚动计划法适用于制定长期计划。B 项正确，滚动计划法使计划制定和实施工作的任务量加大。C 项正确，滚动计划方法大大加强了计划的弹性。D 项正确，滚动计划方法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接，并使短期计划内各阶段相互衔接。故选 BCD。

111．【答案】AD

【解析】按所处的管理层次，可把管理者分为高层管理者、中层管理者和基层管理者。按所从事管理工作的领域宽度及专业性质的不同，可把管理者划分为综合管理者与专业管理者两大类。故选 AD。

112．【答案】ABCD

【解析】公共管理具有如下基本特点：（1）公共管理以公共利益的实现为目标；（2）公共管理以公共组织为依托；（3）公共管理过程是公共权力的运用过程；（4）公共管理具有独占性；（5）公共管理接受公众监督。故选 ABCD。

113．【答案】BC

【解析】当组织规模一定时，管理幅度与层次成反相关关系，即管理层次越多，管理幅度越小；管理层次越少，管理幅度越大。故选 BC。

114．【答案】ABD

【解析】管理既是科学又是艺术，是科学性和艺术性的有机结合。管理的科学性是把管理看作一种有组织的活动，其中具有内在的规律性，存在着普遍适用的管理理论、管理原理和管理方法，有一套独立于其他科学分析问题、解决问题的科学方法。管理的艺术性是对管理实践性的描述，它突出了管理人员创造性地运用管理原理，是组织经营顺应环境的发展和变化，从而取得成功的作用。故选 ABD。

115．【答案】ABC

【解析】坏账是指企业无法收回或收回的可能性极小的应收款项。由于发生坏账而产生的损失，称为坏账损失。企业发生坏帐，造成坏帐损失是一种很正常的现象。按照我国有关规定，企业应收账款符合下列条件之一的，应确认为坏账：1.因债务人死亡，以其遗产清偿后仍然无法收回；2.因债务人破产，以其破产财产清偿后仍然无法收回；3.债务人较长时期内（如超过 3 年）未履行偿债义务，并有足够的证据表明无法收回或收回的可能性极小。故选 ABC。

116．【答案】ABCD

【解析】美国心理学家马斯洛在 1943 年出版的《人的动机理论》一书中，提出了需要层次理论。他认为人的基本需要可以归纳为由低到高的五个层次：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要。故选 ABCD。

117．【答案】ACD

【解析】20 世纪 60 年代末期，加拿大管理学家亨利•明茨伯格提出了一个管理者究竟在做什么的分类纲要。明茨伯格的结论是，管理者扮演 10 种不同、但却是高度相关的角色。这 10 种角色可以进一步组合成三个方面：人际关系、信息传递和决策制定。故选 ACD。

118．【答案】ABC

【解析】领导艺术是指领导者在一定的知识、经验、才能和气质等因素的基础上逐步形成的、创造性地运用各种领导策略、资源、方法和原则以有效实现组织目标的技能技巧。领导艺术具有创造性、综合性和应变性三个特征。A 项正确，领导艺术最重要的特征是创造性，需要领导者发挥主观能动性进行创造。B 项正确，管理应具有应变性和灵活性，在具体管理活动中，除了需要运用管理科学知识以外，更重要的是要求管理者发挥随机应变，周密计算，经验判断，当机立断等能力来解决带有个性的具体问题。C 项正确，管理要求有管理科学知识，还要拥有以个人的经验和熟练程度为基础的技艺和技巧，综合性很强。D 项错误，管理艺术不具备效益性。故选 ABC。

119．【答案】ABCD

【解析】预防性控制是为了防止资金、时间或其他资源的损耗，而采取的一种预防保证措施。使用这种控制措施，要求对整个运行活动的关键点有比较深刻的理解，能预见问题。一般说来，像法律法规、规章制度、工作

程序、人员训练和培养计划等，在管理活动中都起着重要的预防控制的作用。故选 ABCD。

120．【答案】ABC

【解析】梅奥等人进行的霍桑试验经历了八年时间，共四个试验阶段：第一阶段，工厂照明试验；第二阶段，继电器装配室试验；第三阶段，大规模的访问和调查；第四阶段，接线板接线工作室试验。人际关系理论诞生于霍桑实验，人际关系理论的主要内容有：（1）职工是“社会人”；（2）企业存在着“非正式组织”；（3）新型的领导能力在提高职工需求的满足程度，以提高士气和生产率。（4）存在着霍桑效应。故选 ABC。

121．【答案】ABCD

【解析】包括：战略思想、战略目标、战略重点、战略阶段、战略对策。故选 ABCD。

122．【答案】ABCD

【解析】建立行为锚定量表法通常按照以下五个步骤进行：（1）确定关键事件；（2）初步建立绩效评价指标；（3）重新分配关键事件；（4）确定各关键事件的评价等级；（5）建立最终的行为锚定等级量表。故选 ABCD。

123．【答案】BC

【解析】根据涉及时间长短及其范围广狭的综合性程度，可以将计划分为战略性计划与战术性计划。故选 BC。

124．【答案】ABC

【解析】战略管理理论的演进，可以分为三个阶段。第一阶段为长期规划时代，第二阶段为战略规划时代，第三阶段为战略管理时代。故选 ABC。

125．【答案】CD

【解析】对于管理者来说，是否具有创新思维，是由各个方面的因素决定的，他的管理经验、知识水平和文化素养都是创新思维的前提，但在管理活动中，最能激发管理者的创新思维的因素是目标、意志、兴趣、情感等。故选 CD。

126．【答案】BCD

【解析】库尔特·勒温，是现代社会心理学、组织心理学和应用心理学的创始人，常被称为“社会心理学之父”，最早研究群体动力学和组织发展。勒温根据群体动力学的理念，进一步从事群体领袖领导风格类型与群体作业绩效关系的研究。提出了领导风格类型理论，把领导方式分为“专制型领导”、“民主型领导”、“放任型领导”。故选 BCD。

127．【答案】ABCD

【解析】包括：①情感方法的运用是管理实践发展的必然要求；②情感方法的运用是发扬中国优秀管理传统的重要途径；③情感方法的运用是学习国外先进管理经验的组成部分；④情感方法是开发组织人力资源，有效提高管理对象积极性的重要手段。故选 ABCD。

128．【答案】ABCD

【解析】管理者要实现有效的谈判，一般要遵循以下原则：（1）要理性的分析得失，摒弃感情上的纠葛。

（2）要抱着诚意谈判，尽可能寻找双赢的解决方案。（3）要坚持自己既定的目标，以目的和效果为中心。（4）谈判过程中要尽量避免破裂或陷入僵局。故选 ABCD。

129．【答案】ABCD

【解析】奖金的名目不宜过多，以免分散目标；奖金的数量不宜过小，以保证奖励的效价；奖金取得的条件不宜过严或过宽，以保证必要的期望值；奖金发放还要密切联系组织或部门的经济效益。故选 ABCD。

130．【答案】BD

【解析】马斯洛需求层次理论是人本主义科学的理论之一，由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于 1943 年在《人类激励理论》论文中所提出。书中将人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为五种，分别是：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要。①生理需要指维持生存及延续种族的需求；②安全需要指希望受到保护与免于遭受威胁从而获得安全的需求；③社交需要指被人接纳、爱护、关注、鼓励及支持等的需求；④尊重需要指获取并维护个人自尊心的一切需求；⑤自我实现需要指对于真善美人生至高境界获得的需求。故选 BD。

131．【答案】CD

【解析】保健因素相当于低层次的需要，包括生理、安全和社交；激励因素相当于高层次需要，包括尊重和自我实现。故选 CD。

132．【答案】ABC

【解析】从绩效评价的内容上看，绩效评价指标包括工作业绩评价指标、工作能力评价指标和工作态度评价指标三类。故选 ABC。

133．【答案】ABC

【解析】制定滚动计划时，应考虑影响计划的各种因素，对计划进行调整和修订。这些因素统称为计划修正因素，主要有：（1）计划与实际的差异；（2）客观条件的变化；（3）企业经营方针的调整。故选 ABC。

134．【答案】ABC

【解析】A 项正确，控制有很强的目的性，即控制是为了保证各项活动按计划进行。B 项正确，控制是指监督各项活动，纠正各种重要偏差，使之尽可能与计划保持一致的过程。完整的控制包括了“纠偏”和“调适”两方面的含义。C 项正确，控制是管理的一项重要的职能，它与计划、组织、领导工作是相辅相成、互相影响的。D 项错误，控制的对象为各个方面，并不只是监管好财务。故选 ABC。

135．【答案】AB

【解析】基本标准是指对某个被考核对象而言期望达到的水平。这种标准是每个被考核对象经过努力都能够达到的水平。并且，对一定的职位来说，基本标准可以有限度地描述出来。基本标准的作用主要是用于判断被考核者的绩效是否能够满足基本的要求。考核的结果主要用于决定一些非激励性的人事待遇，如基本的绩效工资等。可知，CD 选项说法错误。故选 AB。

136．【答案】ABC

【解析】专家会议调查法与专家个人调查法相比，其优点是：提供的信息量大；考虑的因素全面；通过交流思

想，相互启发，有利于集思广益，预测的准确性高。其不足之处是参加会议的专家易受会议的各种心理因素的影响。故选 ABC。

137．【答案】ABCD

【解析】管理成本理论的四个主要组成部分，即内部的组织成本、外部的交易成本、管理的机会成本和委托代理成本。故选 ABCD。

138．【答案】ABC

【解析】管理方法根据管理活动所依据的对管理对象人性的假设，针对的管理对象需要的层次以及管理者运用权力的不同，从总体上可以分为刚性管理方法和柔性管理方法。柔性管理，究其本质，是一种“以人为中心”的“人性化管理”。A 项正确，“社会人”假设认为，人不是机器和动物，人是有思想、有感情、有人格的活生生的“社会人”，员工最强烈的期望在于领导者能承认并满足他们的社会需要。这体现了以人为本的理念，是柔性管理方法的人性假设基础。B 项正确，“复杂人”假设认为，人是极为复杂的，不但各个人之间都是不同的，而且就每一个人本身而言，他在不同的时间、地点和不同的环境条件下，也会有不同的需要和行为表现。这体现了以人为本的理念，是柔性管理方法的人性假设基础。C 项正确，“自我实现人”假设认为，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，人的才能充分表现出来，人才会感到最大的满足。这体现了以人为本的理念，是柔性管理方法的人性假设基础。D 项错误，“经济人”假设起源于享乐主义哲学和亚当·斯密关于劳动交换的经济理论。“经济人”假设认为：人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的利益，工作动力是为了获得经济报酬。刚性管理方法是以“经济人”假设为基础，基于管理对象生存和安全的需要，主要运用职位权力进行程序化管理。故选 ABC。

139．【答案】ABC

【解析】创新思维的意义包括：①知识和经验为创新思维提供契机；②知识和经验为管理者确定创新思维的聚焦方向；③知识和经验决定着管理者创新思维的质量。故选 ABC。

140．【答案】ABC

【解析】A、B、C 三项正确，管理中经常发生的冲突绝大多数是由组织结构的差异引起的。由于分工造成组织结构中垂直方向和水平方向各系统、各层次、各部门、各单位、各不同岗位的分化。组织愈庞大、愈复杂，组织分化愈细密、组织整合愈困难。由于信息不对称和利益不一致，人们之间在计划目标、实施方法、绩效评价、资源分配、劳动报酬、奖惩等许多问题上都会产生不同看法，这种差异是由组织结构本身造成的。D 项错误，沟通差异也是引起冲突的原因，文化和历史背景不同、表达困难、误解及沟通过程中噪声的干扰都可能造成人们之间意见不一致。有效的信息沟通是企业赖以存在和发展的基础，而企业组织信息沟通过程中的误解或传递的无效，极易引起个人或群体之间产生隔阂，引起冲突。故选 ABC。

141．【答案】CD

【解析】在管理中运用心理方法的必要性：1．运用心理方法，是由人的生理、心理特点所决定的 2．运用心理方法，是由人的“社会性”所决定的。运用心理方法的局限性 1．从其作用效果的可靠性方面来看，难以保证管理活动能如愿进行 2．从其作用效果的有效性方面来看，运用心理方法有一定难度。故选 CD。

142．【答案】ABCD

【解析】企业管理是对企业生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总称，是社会化大生产的客观要求。其特点包括目标相对单一即盈利、典型的经济理性、企业管理具有竞争性和权力来源于生产资料所有权及委托经营权。故选 ABCD。

143．【答案】CD

【解析】按决策目标的影响程度不同，决策可以分为战略性决策和战术性决策。故选 CD。

144．【答案】ABD

【解析】人物比较法的优点是：（1）能够有效地避免宽大化、中心化以及严格化倾向；（2）设计和使用容易，成本很低；（3）比其他方法更能刺激员工的工作积极性。人物比较法主观性强，容易发生晕轮误差和武断评价，故 C 选项说法错误。故选 ABD。

145．【答案】BC

【解析】包括：权威性、规范性、强制性、稳定性、预防性。故选 BC。

146．【答案】CD

【解析】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。CD 项属于激励因素，AB 项为保健因素。故选 CD。

147．【答案】ABC

【解析】组织变革的动因包括：环境中不确定因素的增加；领导层的忧患意识；科技的飞速发展。故选 ABC。

148．【答案】CD

【解析】创新的风险主要有市场风险和技术风险。故选 CD。

149．【答案】ACD

【解析】有效的组织战略应包括五个基本要素：战略愿景、目标与目的、资源、业务和组织。故选 ACD。

150．【答案】ACD

【解析】计划是关于组织未来的蓝图，是对组织在未来一段时间内的目标和实现目标途径的策划与安排。决策是指组织或个人为了实现一定的目标，对所提出的若干决策方案进行分析评价，最终选择出满意方案的过程。计划是决策的基础，决策是计划的执行。在实际工作中，计划是为决策服务，计划是决策的基础，决策是计划的目的，一个良好的决策往往是需要从两个以上的备选计划方案中选择的，决策与计划相互渗透。故选 ACD。

151．【答案】ABC

【解析】战略管理时代的管理管理重点是：顺应并预期环境变化，发现威胁与机遇；制定与实施战略并重。D 选项是长期规划时代的管理重点。故选 ABC。

152．【答案】AD

【解析】非正式组织是组织种类之一，与正式组织相对。是指以情感、兴趣、爱好和需要为基础，以满足个体的不同需要为纽带，没有正式文件规定的、自发形成的一种开放式的社会组织。这种组织一旦形成，也会产生

各种行为规范，以制约非正式组织中的成员。这种规范与正式组织的目标可能一致，也可能不一致。由于非正式组织的主要目标，在于满足其成员的心理需要，所以这种组织也叫做心理——社会系统。非正式群体的存在是客观的，不能漠视、回避他的存在，也不能一刀切简单地将其禁止、取缔，而要根据实际情况对不同类别的非正式群体采取不同的策略。对于兴趣型群体，应理解其存在及立场，对其提供支持和帮助，为其成员提供自我表现和发展的机会，使他们在组织中也能得到需求的满足，引导其群体的目标和价值观与组织的一致性，使他们慢慢向积极型群体转化。故选 AD。

153．【答案】ABC

【解析】组织创新，就是应用行为科学的知识和方法，把人的成长和发展希望与组织目标结合起来，通过调整和变革组织结构及管理方式，使其能够适应外部环境及组织内部条件的变化，从而提高组织活动效益的过程。在当前阶段，组织创新路径可划分为三种：战略先导型、技术诱导型、市场压力型。故选 ABC。

154．【答案】ABC

【解析】对于现代企业的制度创新，主要应注意以下几个方面：（1）选择适合自身的企业制度形式；（2）建立创新制度体系；（3）保证制度创新的目标。故选 ABC。

155．【答案】BCD

【解析】部门负责人的职责有向下属传达他对部门工作目标的认识，召开部门工作会议讨论和协调工作计划的落实，召开公司各职能部门的联谊会等。故选 BCD。

156．【答案】ABCD

【解析】在管理实践中，要做好控制工作，应当做到以下几点：（1）控制应该同计划与组织相适应；（2）控制应该突出重点，强调例外；（3）控制应该具有灵活性、及时性和适度性；（4）控制应该具有客观性、精确性和具体性；（5）控制过程应避免出现目标扭曲问题；（6）控制工作应注重培养组织成员的自我控制能力。故选 ABCD。

157．【答案】ACD

【解析】迪尔和肯尼迪根据组织经营活动的风险程度及成员工作绩效的回馈速度，把组织文化划分为 4 种类型：强人文化、“拼命干，尽情玩”文化、赌博文化、过程文化。故选 ACD。

158．【答案】AB

【解析】显性组织文化是指那些以精神的物化产品和精神行为为表现形式的，人通过直观的视听器官能感受到的、又符合组织文化实质的内容。显性组织文化包括组织的标志、工作环境、规章制度和经营管理行为等几部分。故选 AB。

159．【答案】ABCD

【解析】A、C、D 项正确，PDCA 循环，又叫戴明环，其将质量管理分为四个阶段，即 Plan(计划)、Do(执行)、Check(检查)和 Action(处理，即改进)。B 项正确，在 PDCA 循环中的 A 阶段是对总结检查的结果进行处理，对成功的经验加以肯定，并予以标准化；对于失败的教训也要总结，引起重视。一时不能解决的，作为遗留问题，反馈到下一循环的 P 阶段，从而推动循环转动。因此，A 阶段是推动循环转动的关键。故选 ABCD。

160．【答案】BCD

【解析】预算在形式上是一整套预计的财务报表。按照不同的内容可以把预算分为经营预算、投资预算和财务预算 3 大类。故选 BCD。

161．【答案】ABCD

【解析】沟通的主要功能包括：控制、激励、情绪表达、获取信息。故选 ABCD。

162．【答案】ABC

【解析】作为管理者，不论他在组织中哪一层次上承担管理职责，其工作性质和内容应该基本上是一样的，都包括计划、组织、领导和控制几个方面。故选 ABC。

163．【答案】BD

【解析】B、D 项正确，领导权力分为职务权力和个人权力，职务权力分为法定权（制度权）、强制权、奖赏权。个人权力（感召权）分为专长权（专家权）与个人影响权。故选 BD。

164．【答案】ABCD

【解析】人造系统也称人工系统，是人们为了达到某种目的而构成的系统。人造系统的特征包括：集合性、相关性、目的性、整体性、环境适应性。A 项正确，集合性，即组织的整体功能大于它的各部分功能之和。B 项正确，相关性，即组织的各个组成部分相互作用、相互依存，从而形成一定的结构，组织的结构是否科学对组织的整体功能影响很大。C 项正确，目的性，即人们建立组织并非为了设置一套机构，而是为了完成组织必须的各项管理业务工作，最终实现组织的目标。D 项正确，环境适应性，即环境是一个组织所从属的更高一级的系统，任何组织均必须适应所处环境的要求和变化，否则，便不能生存和发展。故选 ABCD。

165．【答案】ACD

【解析】控制标准可分为定量标准和定性标准两大类。除了定量标准外，组织中还经常使用一些定性标准，例如，产品等级、合格率、顾客满意度等指标。价值标准属于定量标准。故选 ACD。

166．【答案】AC

【解析】波士顿矩阵根据业务的市场份额和业务预期的增长率形成四种不同性质的产品类型：（1）销售增长率和市场占有率“双高”的产品群（明星类产品）；（2）销售增长率和市场占有率“双低”的产品群（瘦狗类产品）；（3）销售增长率高、市场占有率低的产品群（问题类产品）；（4）销售增长率低、市场占有率高的产品群（金牛类产品）。因此，组织在考虑如何将拥有的资源在各种业务或事业部中进行有效分配时，一般考虑的因素有业务的市场份额和业务预期的增长率。故选 AC。

167．【答案】ABCD

【解析】书面沟通是公共关系的工作途径之一，用书面媒介的形式与公众交流信息，沟通情况，主要用于内部公众之间的沟通，其形式有内部报刊、信件、公告板、标语和各种辅助出版物等，具体包括电子邮件、私人往来书信、公开发布的通知、出版的刊物。故选 ABCD。

168．【答案】ABCD

【解析】在进行参与式决策中，应防止以下几种倾向：防止领导将群众当作表决机器；防止领导失控；防止小

集团意识；防止出现决策失误由大家共同负责变为大家都不负责，从而产生冒险性迁移心理。故选 ABCD。

169．【答案】BCD

【解析】组织设计的原则包括 目标一致原则、分工协作原则、精简高效原则、权责对等原则、动态适应原则。故选 BCD。

170．【答案】ABCD

【解析】配对比较法的缺点：（1）没有明确的评价指标或没有对评价要素进行明确的尺度规定，无法与组织的战略目标联系；（2）评价对象较多时很麻烦，且相互之间的差异大小不明确；（3）评价主要依靠评价者的主观判断，随意性强，没有客观依据。故选 ABCD。

171．【答案】AB

【解析】所谓组织战略分析，又称战略环境分析，主要是指对组织存在的环境进行系统扫描。组织环境可以分为外部环境和内部环境两个方面。即：①组织外部环境分析；②组织内部条件分析。故选 AB。

172．【答案】ABC

【解析】从众效应的通常结果有三种 一是积极的一致性 二是消极的一致性，三是无异议的一致性。故选 ABC。

173．【答案】ABCD

【解析】影响心理压力的主要因素有：（1）实现决策目标的难易程度；（2）所要解决问题的复杂程度；（3）决策后果对决策者个人的利害关系；（4）决策风险的大小；（5）决策时间的压力大小；（6）决策在实际执行中如达不到计划目标，其回旋余地的大小；（7）决策目标的多少及其相互的冲突程度；（8）决策环境的变化程度；（9）决策者对处理同类问题经验的多少；（10）群体决策中责任的分散程度。故选 ABCD。

174．【答案】ABC

【解析】定型效应是指在人头脑中存在的、关于某一类人的固定形象。常见的有两类：一是由于认知主体类型造成的成见，如种族成见、国家成见、地区成见、职业成见、代际成见（代沟问题）、性别成见等；二是通过多种渠道的信息形成的成见，如大众传媒、社会舆论和小道消息等。以先验的主张替代客观的实际（先入为主）。故选 ABC。

175．【答案】ABCD

【解析】刚性管理的长处主要有：（1）在刚性管理中，某项规章制度的严格执行，便于协调员工个体之间以及员工与组织之间的关系，易于维持组织正常的工作秩序；（2）刚性管理往往制定了一定的工作标准对员工的工作绩效进行量化，极大方便了考核。刚性管理的主要缺陷有：（1）刚性管理要求必须严格执行规章制度，势必降低组织活动的灵活性，影响组织与外部环境的协调；（2）刚性管理往往将员工置于消极被管理的状态，员工缺乏主动参与管理、参与决策的意识，自律自控能力低，限制了其积极性与创造性；等。故选 ABCD。

176．【答案】AB

【解析】强制分配法同样具有避免宽大化、中心化及严格化倾向，设计和使用成本低等优点。C 选项属于行为对照表法的优点，D 选项属于行为锚定量表法的优点。故选 AB。

177．【答案】CD

【解析】包括：诱导性、间接性、灵活性、平等性。故选 CD。

178．【答案】ABCD

【解析】管理工具的效力评价主要是效果、效率、公平、回应。故选 ABCD。

179．【答案】BCD

【解析】直觉决策是一种潜意识的决策过程，基于决策者的经验、能力，以及积累的判断，研究者对管理者运用直觉决策进行了研究，识别出五种不同的直觉，分别为基于经验的决策（根据过去的经验制定决策）、基于认知的决策（根据技能、知识和训练制定决策）、基于价值观或道德的决策（根据道德价值观或文化制定决策）、影响发动的决策（根据感觉或情绪制定决策）以及潜意识的心理过程（潜意识的运用制定决策）。故选 BCD。

180．【答案】ACD

【解析】“激励机制”是在组织系统中，激励主体系统运用多种激励手段并使之规范化和相对固定化，而与激励客体相互作用、相互制约的结构、方式、关系及演变规律的总和。激励机制是企业将远大理想转化为具体事实的连接手段。内容包括精神激励、薪酬激励、荣誉激励、工作激励。故选 ACD。

181．【答案】BCD

【解析】在现代企业中，管理创新目标的设定常带有弹性，而且在设置过程中也有一定的要求：可实现性、协调性、经济性。故选 BCD。

182．【答案】CD

【解析】业务关系，一般发生于互不统属的政府机构之间。其特征是：某一政府机构在其职权范围内就特定事项发布的管理规定，从事该事项的其他政府机构都有遵从的义务。协作关系，也主要发生于互不统属的政府机构之间。其特征是:对其他政府机构请求办理的合理事项，本机构应尽可能提供方便，予以办理。故选 CD。

183．【答案】BC

【解析】柔性管理是指组织以人为中心，灵活运用各种管理方法，通过影响人的心理，产生良好的管理效果。其优点包括满足员工高层次的需要、促使员工自愿挖掘其潜力、促使内部形成集体主义精神、增强员工的责任感。故选 BC。

184．【答案】ABD

【解析】从比较完整的视角来看，影响工具选择的因素主要有目标、工具的特性、工具应用的背景、以前的工具选择和意识形态五种主要因素。故选 ABD。

185．【答案】ABC

【解析】决策的原则是“满意”，而不是“最优”。在现实中，决策很难获得与决策相关的全部信息，而且人的能力也是有限的，只可能制定出数量有限的方案，一般也很难确切把握每个方案的执行结果。故选 ABC。

186．【答案】AB

【解析】根据强化的性质和目的，强化可以分为两大类型：正强化和负强化。故选 AB。

187．【答案】ABCD

【解析】计划工作具有承上启下的作用：一方面，计划工作是决策的逻辑延续，为决策所选择的目标活动的实施提供了组织实施保证；另一方面，计划工作又是组织、领导、控制和创新等管理活动的基础，是组织内不同部门、不同成员工作的依据。故选 ABCD。

188．【答案】ABCD

【解析】工作业绩评价指标是对工作行为产生的结果进行评价，具体表现为完成工作的数量指标、质量指标、工作效率指标以及成本费用指标。故选 ABCD。

189．【答案】ABD

【解析】在《工业管理与一般管理》一书中，法约尔提出了一般管理的 14 条原则：劳动分工；职权与职责；纪律；统一命令；统一领导；个人利益服从整体利益；合理的报酬；集中；等级链与“跳板原则”；秩序；公平；稳定；首创精神；团结精神。故选 ABD。

190．【答案】ABCD

【解析】组织文化的隐性内容包括组织哲学、价值观念、道德规范、组织精神、组织素养等几个方面。除此之外，组织文化的隐性内容还包括组织的美学意识、组织心理、组织的管理思维方式等内容。故选 ABCD。

191．【答案】ABCD

【解析】A 项、B 项、C 项正确，公平理论指出，人的工作积极性不仅与个人实际报酬多少有关，而且与人们对报酬的分配是否感到公平更为密切。人们总会自觉或不自觉地将自己付出的劳动代价及其所得到的报酬与他人进行比较，并对公平与否做出判断。获得相同报酬，即员工完成工作的工作的复杂、困难程度，数量和质量等被无差别的对待，员工会感觉自己受到了不公平对待。D 项正确。故选 ABCD。

192．【答案】ABCD

【解析】战略管理是动态而持续的管理过程，它是一种管理思想与管理方式。战略管理的特征：①战略管理是一项综合性的管理活动；②战略管理是一个长远性的管理过程；③战略管理是一门决策的科学与艺术。故选 ABCD。

193．【答案】ABC

【解析】行为锚定量表法的主要缺点是：（1）开发费时、费力；（2）容易误导评价者的信息取向，因为评价者往往只回忆起与“行为锚”最相符的行为而忽略其他行为；（3）员工可能同时表现出同一绩效维度上的不同行为，使评价者陷入困境。故选 ABC。

194．【答案】ABCD

【解析】战略管理是指企业确定其使命，根据组织外部环境和内部条件设定企业的战略目标，为保证目标的正确落实和实现进度谋划，并依靠企业内部能力将这种谋划和决策付诸实施，以及在实施过程中进行控制的一个动态管理过程。战略管理的特征包括：目标性、全局性、指导性、计划性、长远性、纲领性、应变性、竞争性和风险性。故选 ABCD。

195．【答案】ACD

【解析】组织的结构性变革可以发生在以下 3 个层次：一是系统层次，即对组织的构成要素、内部要素之间的

架构关系等进行重新设计；二是中间层次，例如，组织新部门的设置、原有部门的合并与重组、部门之间职权的再配置等；三是组织基层，主要包括岗位的调整、工作内容或任职条件的变化，等等。故选 ACD。

196．【答案】ABCD

【解析】集权过度会带来一系列弊端，主要表现在：降低决策的质量和速度；降低组织的适应能力；不利于调动下属积极性；阻碍信息交流。故选 ABCD。

197．【答案】ABCD

【解析】美国高级管理咨询顾问詹姆斯对普通人通常具有的需要和愿望归纳如下：（1）足够的财富：钱和钱所买到的东西；（2）所做的努力被赏识；（3）社会和集体的承认，同辈人的接纳；（4）自我满足感，被重视感；（5）发表创见的机会；（6）精神上的安全感；（7）自尊自重的意识等。故选 ABCD。

198．【答案】ABD

【解析】目前，组织结构的发展趋势呈现以下特点：组织结构的扁平化；组织结构的网络化；组织结构的虚拟化；组织结构的柔性化；组织结构的多元化。故选 ABD。

199．【答案】AB

【解析】群体决策的优点主要体现在：（1）提供更完整的信息；（2）产生更多的方案；（3）增加决策的可接受性；（4）提高决策的合法性。故选 AB。

200．【答案】ABCD

【解析】沟通过程主要包括以下七个部分：（1）信息的发送者；（2）信息连结的各个部分；（3）编码；（4）渠道；（5）译码；（6）接受者；（7）反馈。故选 ABCD。

三、判断题

201．【答案】错误

【解析】在管理活动中，经济方法的特点是利益性、关联性、灵活性和平等性。故错误。

202．【答案】错误

【解析】双避冲突指同时有两个可能对个体具有威胁性、不利的事发生，两种都想躲避，但受条件限制，只能避开一种，接受一种，在作抉择时内心产生矛盾和痛苦。趋避冲突是指同一目标对于个体同时具有趋近和逃避的心态，这一目标可以满足人的某些需求，但同时又会构成某些威胁，既有吸引力又有排斥力，使人陷入进退两难的心理困境。决策者所面临的两种选择都是自己不喜欢的，却必须选择其一，会产生双避冲突。故错误。

203．【答案】正确

【解析】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。在向专家进行反馈的时候，只给出各种意见，但并不说明发表各种意见的专家的具体姓名。这一过程重复进行，直到每一个专家不再改变自己的意见为止。故正确。

204．【答案】正确

【解析】参与决策是指组织的一般成员通过一定的组织系统参与决策影响决策。故正确。

205．【答案】正确

【解析】群体决策包含领导群体决策和群体参与决策。领导群体决策指领导集体共同进行决策，这种决策代表了领导集体的共同意志。群体参与决策指较低层次的群体成员参与较高层次的决策，并对决策的形式、内容和执行施加影响的现象。故正确。

206．【答案】正确

【解析】控制要突出重点。管理者不能也没有必要事无巨细对组织活动的方方面面都进行控制，而是要针对重要的、关键的因素实施重点控制。故正确。

207．【答案】错误

【解析】进行信息沟通必须具备四个基本要素：信源、信息内容、信道和信宿。信源是指信息沟通的主体，是有目的地传播信息的发送者；信道是指信息传递的渠道，如人、文件、电视、书刊、电报、电话、互联网等；信息内容是沟通的内容，它表达沟通主体的观念、需要、意愿、态度等；信宿是指信息所要达到的客体，是信息的接受者。故错误。

208．【答案】错误

【解析】在直线-参谋系统中，组织所面临的任务是不确定的，组织首要的任务是适应而不是理性化。故错误。

209．【答案】正确

【解析】导致该项政策未能得到有效执行的主要因素与政策目标、政策内容、政策执行主体、政策目标群体、政策执行环境等有关。其中，政策目标是最主要因素，目标与执行措施冲突，执行越有效，结果离目标越远。故正确。

210．【答案】正确

【解析】趋避冲突是指既想达到某个目标又不想付出某种代价，而两者又不能同时实现，因而内心产生矛盾的情况。如决策者既希望政策行动轰轰烈烈，又顾虑成本开支巨额投入；决策者既希望出台的政策严厉有加，又顾虑其副作用的消极影响。故正确。

211．【答案】错误

【解析】20 世纪 60 年代末，美国的经济遥遥领先于日本，而到了 70 年代，日本在电子产品、家电、汽车等领域超越了美国。原因就在于日本是一种“以人为本”的人本主义管理模式，而美国是一种纯粹的理性管理模式。故错误。

212．【答案】错误

【解析】管理的最终目的是实现人与人关系的协调，有效的组织资源和组织活动，以最少的投入获得最大的产出等。题干表述不全面。故错误。

213．【答案】正确

【解析】在行政管理中，政府机构设置原则包括：1.职能优先原则；2.完整统一原则；3.管理幅度与管理层次相适应的原则；4.权责一致的原则；5.精简与效能的原则；6.依法设置的原则。故正确。

214．【答案】正确

【解析】管理具有的目标性已成为现代管理中目标管理方式的重要依据。管理具有的目标性，使得管理具有明

确的活动和资源配置方向；具有激励被管理者积极性，增强其责任感的功能；具有创造和谐管理环境的作用，成为管理者有效地检测管理绩效的依据。故正确。

215．【答案】错误

【解析】激励作用可以通过正面激烈，也可以通过反面激励。批评和惩罚就属于反面激励。故错误。

216．【答案】正确

【解析】一般情况下，任务变革是技术与结构变革的连带活动，当组织需要进行技术或结构变革时，组织的任务必然要进行相应调整。故正确。

217．【答案】正确

【解析】职能与职位的分析与设计。职位分析是确定组织中职位类型与数目的活动，是对组织中执行一定职务的位置所进行的分析和设计。职位分析是合理分工和明确责任的基础，只有科学地设置职位，才能确保各项组织工作的顺利进行。故正确。

218．【答案】正确

【解析】预算在形式上是一整套预计的财务报表。故正确。

219．【答案】正确

【解析】经理市场的竞争对管理成本的影响更直接，它们成反向关系。企业家的现实价值取决于以往的成就，未来价值的预期则取决于过去和现在，在竞争激烈的经理市场中，经理会尽可能使自己的价值更大，这就要求经理努力工作，尽量使自己的地位稳固并争取直接报酬的增长．这样就会降低其委托代理成本。

220．【答案】错误

【解析】管理控制是指管理者影响组织中其他成员以实现组织战略的过程。题干所述“管理人员对下属行为进行监督的过程”是监督过程。故错误。

221．【答案】正确

【解析】组织员工处于组织活动的第一线，是各种计划、决策的最终执行者，员工自我控制是提高控制有效性的根本途径。因此，控制者应注意培养成员的自我控制能力。故正确。

222．【答案】正确

【解析】非程序化决策涉及的是例外问题，非程序性决策是指为解决不经常重复出现的、非例行的新问题所进行的决策。一般组织中约有 80%的决策属于程序性决策。故正确。

223．【答案】正确

【解析】技术技能是运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力，它对于基层管理最重要。故正确。

224．【答案】错误

【解析】现代管理包括选人、评人、育人、用人、留人。引人属于选人的范畴。故错误。

225．【答案】正确

【解析】通过霍桑实验，梅奥发现在正式组织中，存在着非正式组织。这些非正式组织通过不成文的规范左右

着成员的情感倾向和行为。故正确。

226．【答案】正确

【解析】集权与分权相结合是正确处理决策权限关系的基本原则。集权是指决策权尽量集中于组织上层，而分权则将决策权分散于组织下层。集权与分权不是二者必具其一的关系，因此集权和分权不是绝对的，而是相辅相成的。任何组织都既需要集权，又需要分权。故正确。

227．【答案】正确

【解析】准司法机构不是国家司法机构的组成部分。如司法鉴定曾被认为是司法机构不可分割的组成部分，但是现在的普遍观点认为，司法鉴定应当从司法部门分离，以有效保证司法活动的公正性。故正确。

228．【答案】正确

【解析】组织是管理的基础，管理是组织的机能，是组织存在发展的必要因素。管理与组织的这种密切相关性，决定了管理具有组织性的特征。组织在管理中起着关键枢纽作用，因此构成了管理的核心要素。故正确。

229．【答案】正确

【解析】领导艺术与权术的区别主要体现在：1.两者的目的不同。2.两者的实施标准不同。3.两者的活动方式不同。4.两者的实际效果不同。故正确。

230．【答案】错误

【解析】投射效应是指因个体具有某种特性而推断他人也具有与自己相同特性的社会心理现象，即“以己度人”、“将心比心”，认为自己的言行和需要，别人也一定会有类似的言行和需要。晕轮效应是指当认知者对一个人的某种特征形成好或坏的印象后，他还倾向于据此推论该人其他方面的特征。本质上是一种以偏概全的认知上的偏误。爱屋及乌指的是因为爱一个人而连带爱他屋上的乌鸦，比喻爱一个人而连带地关心到与他有关的人或物。“爱屋及乌”是晕轮效应的典型反映。故错误。

231．【答案】正确

【解析】沟通是一个完整的过程，信息沟通首先是信息的传递。成功的信息沟通，不仅包括意义的传递，更重要的是对意义的理解。故正确。

232．【答案】正确

【解析】管理者在决策时离不开信息，信息的数量和质量直接影响决策水平。这要求管理者在决策之前以及决策过程中尽可能地通过多种渠道收集信息，系统地对信息进行归纳整理、比较、选择和加工，作为决策的依据。故正确。

233．【答案】正确

【解析】从内容上看，滚动计划法主要适用于产品品种比较稳定的生产与销售计划以及物资供应计划的制定。因为这些计划都具有一定的连续性，便于按期进行不断的滚动。故正确。

234．【答案】正确

【解析】战略的实施要坚持权变原则。组织经营战略的制定是基于一定的环境条件的假设，在战略实施中，事情的发展与原先的假设有所偏离是不可避免的，战略实施过程本身就是解决问题的过程，但如果组织内外环境

发生重大的变化，以致原定战略的实现成为不可行，显然这时需要把原定的战略进行重大的调整，这就是战略实施的权变问题。故正确。

235．【答案】正确

【解析】管理幅度是指一个管理者直接指挥下级的数目。由于管理者受自身知识、能力、经验的限制，能有效管理下属人数是有限的，因此管理者在进行组织设计时，必须为各级管理者设计一个合适的管理幅度，以保证管理工作的有效性。故正确。

236．【答案】错误

【解析】从创新与环境的关系来分析，分为消极防御型创新与积极攻击型创新。从创新的规模及对系统的影响程度来考察，分为局部创新和整体创新。故错误。

237．【答案】错误

【解析】激励员工的办法是多种多样的。例如薪酬与奖励、增加责任、对个人和群体实行适当灵活的优惠、职务与地位的升迁、衷心的嘉许与表扬、社交活动等等，物质激励只是其中的一种方式，金钱只是物质激励的一种方式。故错误。

238．【答案】正确

【解析】学习学派的贡献：战略制定是一种集体学习，领导的作用变得不再是预想深思熟虑的东西，而是管理战略学习的过程。故正确。

239．【答案】正确

【解析】并不是所有的重要问题都作为控制的关键点，通常情况下，管理者应该选择那些易检测出偏差的环节作为控制的关键点，这样才有可能对问题做出及时、灵敏的反应。故正确。

240．【答案】错误

【解析】人本管理原理的思想基础是：人是具有多种需要的复杂的“社会人”，是生产力发展最活跃的因素，体现了行为科学、社会学、心理学等各社会学科的综合应用。故错误。

241．【答案】正确

【解析】所谓组织战略分析，又称战略环境分析，主要是指对组织存在的环境进行系统扫描。故正确。

242．【答案】错误

【解析】管理科学的目的是通过把科学的原理、方法和工具应用于管理的各种活动，制定用于管理决策的数学和统计模型，并把这些模型通过电子计算机应用于管理，以降低不确定性，最大限度地提高了管理活动的程序性。管理科学学派开拓了管理学另一个广阔的研究领域，使管理从以往的定性描述转向了定量的预测。但其局限性在于过分依赖于物质工具，而忽视管理中人的决定性作用。“优于其它管理理论”说法不准确。故错误。

243．【答案】错误

【解析】绩效不良是指绩效评价结果与理想的绩效标准相差过大的情形。题干“过小”说法错误。故错误。

244．【答案】错误

【解析】管理者与领导者概念关系密切，甚至常被视为同义词。这两者之间是有区别的。管理者是正式组织中

的各级主管人员，他们对自己主管部门或单位负责。管理者是被任命的,具有法定权力去进行奖励和惩罚。而领导者则既可能是被正式组织任命的，也可能只是群体内自然产生的。领导者影响下属行为的能力要大大超过正式职权所赋予他们的范围。当然，有效的管理者也是有效的领导者。故错误。

245．【答案】错误

【解析】有效的组织战略应包括五个基本要素：战略愿景、目标与目的、资源、业务和组织。题干“流程”错误，应为“组织”。故错误。

246．【答案】正确

【解析】管理层次亦称组织层次，指从最高层的直接主管到最低的基层具体工作人员之间形成的一定层次。管理搞度，是指组织中上级主管能够直接管辖的下属的数量。管理幅度一定，管理层次与组织规模成正比；组织规模一定，管理层次与管理幅度成反比；管理层次一定，管理幅度与组织规模成正比。故正确。

247．【答案】错误

【解析】战略刚性是指战略规划的一致性、不变性与严肃性。如果一个组织的战略规划朝令夕改，员工就会无所适从，从而使战略规划失去严肃性与号召力。在早期的战略管理理论与实践中，比较强调战略刚性，这是出于外部环境因素可变性不大的特点而作出的。也就是说，总体上外部环境是可知的、可预测的。随着外部环境中不确定性因素的增加，外部环境可预测度的减少，战略管理只能在确定大致方向的前提下，根据环境因素的变化进行动态的调整与变革，即对战略进行柔性管理。因此，战略刚性与柔性兼并也是战略领导需要处理好的一大关系。故错误。

248．【答案】错误

【解析】资本市场的竞争主要影响组织的委托代理成本和内部组织成本，两者成反比关系。题干应为“成反比”。故错误。

249．【答案】错误

【解析】战术性决策通常包括管理性决策和业务性决策。管理性决策，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。业务性决策，也称为作业决策，是日常工作中为提高生产效率、工作效率而做出的决策，牵涉范围较窄，只对组织产生局部影响。故错误。

250．【答案】错误

【解析】行政监督是指对行政的监督，即行政法制监督，包括国家权力机关的监督，行政系统内部特设的行政机关进行的监督，如监察部门、审计机关和会计系统实施的监督等，司法机关实施的监督和政党、各种社会组织、人民群众及社会舆论的监督。从监督的目的和方法上来划分，行政监督可分为积极性的监督和消极性的监督。故错误。

251．【答案】错误

【解析】组织文化对管理成本的影响主要表现在：如果组织文化有助于目标的实现，则组织的内部成本、代理成本甚至交易成本都会得到降低；反之，则会提高组织的管理成本。故错误。

252．【答案】正确

【解析】价格是计量和评价劳动的社会标准。故正确。

253．【答案】错误

【解析】激励原理的核心是以人们各种需要为基本内容的动力问题。动力的正确运用和需要满足度的提高能产生巨大的激励力，根据人们需要的不同层次和内容，激励的动力分为三种基本类型：物质动力、精神动力、信息动力。故错误。

254．【答案】正确

【解析】黄灯效应是指决策过程中寻找借口进行拖延的心理现象。故正确。

255．【答案】正确

【解析】战略愿景也被称为前景、长期目标，是支撑企业长期发展的远景目标，它是组织希望创造未来的景象。故正确。

256．【答案】正确

【解析】早期组织变革理论学家勒温将组织变革过程分成三个过程：第一阶段，解冻：打破现有组织模式；第二阶段，变革：通过组织技术、人员、职权、组织结构等方面的调整变革；第三阶段，再冻结：即强化组织新状态。故正确。

257．【答案】正确

【解析】柔性管理方法主要有传播方法、情感方法和心理方法等。故正确。

258．【答案】错误

【解析】决策要遵循效益原则。决策不能不作成本效益分析，其目标是以较低的成本获取较高的收益。当然，这种收益不能单纯以金钱作为衡量标准。决策既要讲经济效益，也要讲社会效益。故错误。

259．【答案】错误

【解析】企业的发展离不开组织变革，内外部环境的变化，企业资源的不断整合与变动，都给企业带来了机遇与挑战，这就要求企业关注组织变革。故错误。

260．【答案】正确

【解析】20 世纪 60 年代，随着权变理论的出现，又产生了领导权变理论，又叫领导情境理论。该理论认为领导者行为的有效性不单取决于领导者个人的行为，最主要的是应当取决于具体的情景和场合。故正确。

261．【答案】正确

【解析】在熊彼特看来，模仿不能算是创新，但后来人们发现，模仿是创新传播和扩散的重要形式之一。故正确。

262．【答案】错误

【解析】组织结构刚性将减少内部组织成本。在外界环境发生变化的时候，组织结构不能变化，这就促使组织从其他方面来适应变化的环境。如果组织不断地改变其组织结构，无论是具体工作人员还是管理人员都会感到无所适从，具体工作的效率和组织协调的效率都将大大下降，从而对内部组织成本造成不良影响。因此，组织结构刚性有利于减少内部组织成本。故错误。

263．【答案】错误

【解析】组织行为规范的设计。组织设计不仅仅是指组织结构的设计和优化，更重要的是组织规范的制度建设，只有当组织结构与组织制度相得益彰时，组织才会健康运转。故错误。

264．【答案】错误

【解析】管理绩效是组织各项技能的成绩、效果的综合表现。必然会受到外部环境的影响。故错误。

265．【答案】正确

【解析】投资预算是指对企业的固定资产的购置、扩建、改造、更新等，在可行性研究的基础上编制的预算。由于投资的资金来源往往是任何企业的限定因素之一，而对厂房和设备等固定资产的投资又往往需很长时间才能回收，因此，投资预算应当力求和企业的战略以及长期计划紧密联系在一起。故正确。

266．【答案】错误

【解析】人们常常以对研究开发的重视程度特别是研发经费的多少来衡量一个国家、一个组织、特别是一个企业对创新的重视和投入程度，并把研发看成是创新的关键。但仅有研究开发不一定就有创新，创新也并不一定非要有研究开发。故错误。

267．【答案】错误

【解析】准司法行为具有与司法活动相类似的功能，都是为解决公民、法人或其他组织的纠纷服务，并且最后的救济手段都是司法行为，如当事人对仲裁裁决、调解结果不服，可以向人民法院申请救济。准司法行为与司法行为一样，其最大价值是能够体现公正性，核心都是保障当事人的合法权益，维护社会公正，因此公正性是准司法行为的最重要特征。故错误。

268．【答案】错误

【解析】作为基层管理人员，具备良好的技术技能最为重要；作为高层管理人员，具备良好的概念技能最为重要；人际关系技能是组织各层管理者都应具备的技能。故错误。

269．【答案】正确

【解析】典型的择案规则大致有以下 4 种，即完全一致、商议一致、多数通过和等级决定程序。一般均用“多数通过”原则。故正确。

270．【答案】正确

【解析】周三多教授认为：创新首先是一种思想以及在这种思想指导下的实践，是一种原则以及在这种原则指导下的具体活动，是管理的一种基本职能。故正确。

271．【答案】正确

【解析】间接控制是控制者与被控制对象之间不直接接触，而是通过中间媒介进行控制的形式。在现代经济管理中，人们习惯于把利用经济杠杆进行的控制称为间接控制。故正确。

272．【答案】正确

【解析】一般来说，一个组织的战略可划分为三个层次，即组织总体战略、事业部战略与职能层战略。故正确。

273．【答案】正确

【解析】美国德克萨斯大学教授罗伯特·布莱克和简·穆顿，认为管理工作应归结为对生产的关心和对人的关心两大方面，并设计出了一张九等分的方格来分析领导行为方式问题。故正确。

274．【答案】正确

【解析】管理是通过协调人与人之间、部门与部门之间的关系，达到最优协调，为共同的目标，共同发展的过程。故正确。

275．【答案】错误

【解析】网络组织：通过自身员工的工作活动和外部供应商的网络为他人提供所需的产品部件和工作流程，这种结构设计使组织把精力集中在自己做的最好的业务上，而把其他业务活动外包给做的最好的公司。如业务外包制（生产企业居多）。虚拟组织（现代服务企业居多）：由少量核心专职员工组成，此外，组织还会根据项目工作的需要临时性雇佣外部专家。故错误。

276．【答案】正确

【解析】合作型战略实施是由高层管理人员启发其他管理人员去考虑战略制定与实施问题的一种类型。各级管理人员可以充分发表自己的意见，提出各种不同的方案。这时，高层管理人员的角色是一个协调者，确保其他管理人员所提出的意见都能够得到充分的讨论和深入的研究。故正确。

277．【答案】正确

【解析】有计划、有目的、有组织地创新取得成功的机会无疑远远大于自发创新。更能给系统带来预期的积极的比较确定的结果。故正确。

278．【答案】错误

【解析】首因效应是由第一印象（首次印象）所引起的一种心理倾向。单凭第一印象对事物进行判断往往带有极大地主观片面性。在现实生活中，许多人习惯用“第一感”去选择和评价所得到的信息，即热衷于专门收集那些有利于证实自己第一印象的信息，或对那些意义本不十分明确的信息，随心所欲地加以解释，以说明自己第一印象的正确。结果必然是不顾实际信息的发展与变化，无视行动方案的补充与修改，不能用变化了的信息去修正自己最初的看法，所以一定要在决策过程中注意防止因首因效应所带来的误差。故错误。

279．【答案】正确

【解析】以人为中心的变革即通过改变员工的态度、能力与期望等所进行的组织变革。应该说，组织内部发生的一切变革都需要以人员调整为支撑，从这个层面上说，以人为中心的变革是组织一切变革的基础。故正确。

280．【答案】正确

【解析】决策过程实质上就是选择的过程或者利益抉择的过程，选择性是决策的灵魂。故正确。

281．【答案】正确

【解析】系统论认为组织是一个开放系统，是依托环境而求生存的“输入一产出”转换系统。故正确。

282．【答案】正确

【解析】在群体决策中，由于群体成员心理相互作用影响，易屈于权威或大多数人意见，形成所谓的“群体思维”。群体思维削弱了群体的批判精神和创造力，损害了决策的质量。为了保证群体决策的创造性，提高决策

质量，管理上发展了一系列改善群体决策的方法，头脑风暴法是较为典型的一个。故正确。

283．【答案】错误

【解析】任何形式的控制都有一定的前提条件。这些条件包括切实可行的计划、专门的控制机构、畅通的信息沟通渠道等。故错误。

284．【答案】正确

【解析】在管理中培养全体员工的主人翁意识和敬业精神，重要的是让员工在如何安排工作上有自主权，领导者有效的授权，让员工自主完成工作。故正确。

285．【答案】错误

【解析】管理各项职能不是截然分开的独立活动，它们相互渗透并融为一体。从管理职能在时间上的关系来看，它们通常按照一定的先后顺序发生，即先计划，继而组织，然后领导，最后控制。然而，这种前后工作逻辑在实践中并不是绝对的。这些管理职能往往相互融合，同时进行。故错误。

286．【答案】正确

【解析】控制标准可分为定量标准和定性标准两大类。故正确。

287．【答案】错误

【解析】预算是计划的数量表现，在形式上是一整套财务报表。故错误。

288．【答案】错误

【解析】管理的文化环境有意识形态的内容，还有文化的外在表现形式。管理环境是指存在于一个组织内外部的影响组织业绩的各种力量和条件因素的总和，包括组织外部环境和内部环境。管理环境包括外部环境和内部环境。外部环境一般有政治环境、社会文化环境、经济环境、技术环境和自然环境。内部环境有人力资源环境、物力资源环境、财力资源环境以及内部文化环境。故错误。

289．【答案】正确

【解析】行政执行可划分为准备、具体实施和评估三大阶段，其中实施阶段是关键环节。故正确。

290．【答案】错误

【解析】专业性计划是人们为完成某种特定的任务而制定的行为规划。专业性计划和普通计划有所不同，具有较强的目的性、专业性和针对性，常由专业人士来完成，常常是业务主管，行政工作人员或者是科研学者主持制定。因此，人事计划不属于专业性计划。故错误。

291．【答案】错误

【解析】在管理控制中，企业可以根据具体需要在被控制行为发生的任何一个时间点，采用一种或多种纠正偏差的手段。“只能用一种”的说法太绝对。故错误。

292．【答案】错误

【解析】“管理者”和“领导者”虽然都是运用自身权力和能力对组织进行管理，但是“管理者”和“领导者”权力的来源是不相同的。从事管理的管理者主要凭借正式职位发挥作用，而进行领导的领导者则主要凭借影响力去发挥作用。管理者本质上运用的是一种职能关系，而领导者本质上运用的则是一种追随关系。故错误。

293．【答案】正确

【解析】所谓学习型组织就是在发展中形成了持续的适应和变革能力的组织。它要求组织设计者通过战略设计、政策制定、组织重构、文化重塑、管理创新等方式使组织在共同愿景的引导下柔性动态地适应外部环境的变化，增强组织应对变化的应变能力，促进组织的可持续性发展。故正确。

294．【答案】正确

【解析】途径一目标理论的基本观点是：有效的领导者通过明确指明实现工作的途径来帮助下属，并为下属清理实现目标途径中的障碍，使下属能顺利地实现其目标。故正确。

295．【答案】错误

【解析】渐进式变革，是指利用足够的时间分步骤地逐渐推进变革并最终达成变革目标。渐进式改革的实质是在发展中解决问题，一旦发展的势头被迫中止，那么，之前因为经济的发展而掩盖下的矛盾立即会尖锐起来。渐进式改革本身就是对既得利益集团的妥协，尽可能的在不触及他们利益的前提下对生产关系进行调整和变革，但是，当改革进入到深层次阶段时，无论如何的小心翼翼，不可避免的会触及到既得利益集团的利益，此时，要想把改革继续推进下去，要么，给予既得利益集团以更大的利益，也就是说继续寻求妥协的方式；要么，整个社会将进入一个尖锐对立的局面，形成零和博弈。所以说，渐进式变革对组织来说总是有益的这一说法不正确。故错误。

296．【答案】正确

【解析】在一个团体中，影响个体的从众行为最重要的因素有：团体凝聚力、团体一致性和团体规模。其中，霍格、洛特等人指出，在一般情况下，团体的凝聚力越大，从众的压力越大，人们的从众行为越可能发生。故正确。

297．【答案】错误

【解析】愈是基层的管理者，控制的时效性愈长，而综合性越高。题干中，控制的时效性高，意味着失效的时间短，需要不断调整控制的方案和行动，实际上是相反的。故错误。

298．【答案】错误

【解析】委托代理关系是随着生产力大发展和规模化大生产的出现而产生的。但在委托代理的关系当中，由于委托人与代理人的效用函数不一样，委托人追求的是自己的财富更大，而代理人追求自己的工资津贴收入、奢侈消费和闲暇时间最大化，这必然导致两者的利益冲突。在没有有效的制度安排下代理人的行为很可能最终损害委托人的利益。这种现象被称为代理人的道德风险。为了降低委托人和代理人的利益偏差，委托人可以对代理人做出的符合委托人利益的行为进行适当激励。比如马尔科森的模型证明：类似于锦标制度的激励合同是解决委托人道德风险的一个有效的办法。如果一个企业雇佣多个工人，合同规定一定的工人将被支付较高的工资，那么，委托人就必须对给定比例的工人支付较高的工资，他完全有积极性将较高的工资支付给努力的工人，因为这样可以在不增加成本的情况下激励工人努力工作。对于代理人谋取私利的行为，委托人可以进行一定程度的监督。比如说，通过雇佣监工或花更多的时间和精力，委托人可以在一定程度上更多的了解代理人的信息。从而加强对代理人的激励和监督。但信息的获取又是有成本的，于是，委托人面临着选择最优监督力度的问题。

故错误。

299．【答案】正确

【解析】管理信息按照组织运营的不同层次可以分为计划信息、控制信息及作业信息。计划信息与管理最高层的计划工作任务有关，这种信息主要来自外部环境，如当前和未来的经济形势分析预测、资源的可获得量以及政府政策和政治情况变动等信息。控制信息与中层管理部门的工作职能有关，它帮助职能部门对生产经营活动各个环节进行业务监督、检查和衡量，控制信息主要来自组织内部。作业信息与组织日常管理活动和业务活动有关，如会计信息、库存信息、生产进度信息、产品质量信息等，这种信息来自组织内部，基层管理人员是这种信息的主要使用者。故正确。

300．【答案】正确

【解析】行政决策是决策的一种，它是行政机关为履行行政职能所作的行为设计和抉择过程。它具有不同于其他决策的特点。主要有:行政决策主体是特定的，只有具有行政权的组织和个人才能成为决策主体；由于行政管理的范围和内容极其广泛，行政决策的客体是广泛的；既定的行政决策不仅对行政组织成员，而且对各级行政组织的管辖范围内的企业、事业单位、社会团体和个人都有约束力，表现出行政决策的一定权威性。故正确。

内部培训题库