**《管理基础知识》预测题**

**一、判断题（下列命题正确的在答题卡上涂A，错误的涂B，涂全A或全B不给分。每小题1分，共30分。）**

1.管理者是指在管理中指挥和领导他人活动的人们，管理者指挥和领导他人的活动称为管理活动，在管理活动中，被管理者人数众多，因此，被管理者构成了管理活动的主体。（ ）

2. 特定的社会文化、制度、法律和政策是管理的外部环境。（ ）

3. 由于组织的存在是为了实现某些目标，因此就需要有人来规定组织要实现的目标和实现目标的方案，这就是管理组织职能应做的工作。（ ）

4.人际技能对高、中管理者重要，对基层管理者不重要。（ ）

5. 作为管理活动载体的组织都不是独立存在、完全封闭的。（ ）

6. 群体决策的具有消耗时间短、责任划分清楚的优点。（ ）

7. 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。（ ）

8.有机式组织的优点是稳定性和可预见性强。它一般适用于组织环境变化快、竞争比较激烈、产品更新换代快、组织规模比较小的组织。

9. 管理层次是说是纵横向管理的等级层次。（ ）

10. 事业部制组织结构的优点是：有利于采用专业化设备，并能使个人的技术和专业化知识得到最大限度的发挥；每一个产品部都是一个利润中心。（ ）

11. 领导者用权应遵循的基本原则公正原则要求组织领导者在行使正式权力时，必须遵循职权法定原则，不超越职权，不滥用权力，并且权力的行使不与法律相违背，符合组织的需要，为实现组织的目标而服务。（ ）

12. 组织成员所得报酬的绝对值与其积极性的高低并无直接的必然联系。（ ）

13.纵向沟通是指发生在内部同级层次成员之间相互的信息沟通。( )

14.组织的目标和计划都是在特定的时间、环境下制定的。（ ）

15.预先控制能在整个活动开始之前能剔除那些在管理过程中难于挽回的先天缺陷。（ ）

16. 由上级主管或职能人员进行的衡量和控制则是一种自愿的、自主的控制。（ ）

17. 海尔集团为了确保产品质量，而设立“特殊工人”专门负责选出生产线上出来的不合格产品，这些工人的工资就由相应生产线上的员工负担。这属于常用的纠正偏差手段的（ ）。

A.行政手段 B.经济手段 C.文化手段 D.法律手段

18. 事物是不断发展变化的，组织的环境是不断发展变化的，组织本身是不断发展变化的，因此组织必须不断创新。创新就是打破常规、寻求超越，所以创新本身是发展变化的结果和体现。（ ）

19. 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。（ ）

20. “当您的唯一工具就是锤子时，每个问题看起来都像一颗钉子”，这形象的说明了管理工具的不足对于管理实践带来的挑战是巨大的。（ ）

21. 组织的外部交易成本随着组织规模的增加而必然减少。（ ）

22. 在收益既定的情况下，投入的管理成本越高，管理效率就越高。（ ）

23. 不同的管理方式、管理手段具有不同的绩效结果，同一种管理方式在不同的社会历史条件下所产生的管理效率也不尽相同，管理效率是选择管理方式的根本标准。（ ）

24.管理者的素质对管理的效果的影响，可以忽视。（ ）

25. 相较于传统的管理来说，战略管理是静态的管理过程，它是一种管理思想与管理方式。( )

26. 组织战略管理是组织可持续发展的生命线，因而是最大化组织收益的必要条件。（ ）

27. 任何一个组织都处在一定的环境中，而且必须在一定的环境中生存与发展。因此，组织战略管理必须以认识环境为基础。（ ）

28. 组织战略管理必须以认识环境为基础，既要研究外部环境，又要研究内部环境。（ ）

29. 文化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。（ ）

30. 战略控制是监控战略实施过程，及时纠正偏差，确保战略方案顺利实施的必要手段。（ ）

**二、单项选择（每小题1分，共40分）**

1.（ ）在整个管理活动中起着承上启下的连接作用。

A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

2. 公共管理以（ ）的实现为目标

A.公共利益 B.公平正义 C. 共同富裕 D.全面小康

3. 在资本主义企业管理发展史上，（ ）被称为“科学管理之父”。

A. 亨利•甘特 B. 亨利•福特 C. 弗雷德里克•温斯络•泰勒 D. 卡尔•乔治•巴斯

4. 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（ ）

A. 战略性计划与战术性计划 B. 具体性计划与指导性计划

C. 业务计划、财务计划和人事计划 D. 长期计划和短期计划

5. 组织人员配备以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员原则是（ ）

A.经济效益原则 B.任人唯贤原则 C.因事择人原则 D.量才适用原则

6. 直线型组织结构的优点不包括（ ）。

A.结构比较简单

B.责任与职权明确

C.上层主管作出决定可能比较容易和迅速

D.当该“全能”管理者离职时很容易找到合适的替代者。

7. 随着经济全球化与现代信息网络技术的发展，以适应环境为基础的组织结构也在不断的发展变化，一些过时的、难以适应环境变化的组织结构类型正在被淘汰，而一些新的、能够较好适应环境变化的组织结构类型不断涌现。（ ）是网络经济下组织变革最显著的特征。

A.组织结构的扁平化 B.组织结构的网络化 C.组织结构的虚拟化 D.组织结构的柔性化

8.（ ）是组织的性格和灵魂，是组织区别于其他组织的关键特征，也是决定组织凝聚力与发展方向的核心要素。

A.组织结构 B.组织规模 C.组织文化 D.组织模式

9.（ ）主要是指其内隐或潜藏在组织成员的心理与行为中，具体表现为其包含的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式被作为一个群体心理定势及氛围存在于组织成员中。

A.组织文化的无形性 B.组织文化的实践性 C.组织文化的独特性 D.组织文化的传承性

10. 从文化人类学的角度看，属于组织文化的结构的动态层面的是（ ）

A.物质文化 B.行为文化 C.价值体系 D.观念文化

11.（ ）是整个组织文化的核心，是塑造良好组织文化的首要战略问题。

A. 提炼定格 B巩固落实. C. 组织价值观 D. 强化人员认同

12. 组织变革的动因不包括（ ）

A.环境中不确定因素的增加 B.领导层的忧患意识

C.科技的飞速发展 D.其他组织的冲击

13. 在当前阶段，组织创新路径不包括（ ）

A.文化创新型 B.战略先导型 C.技术诱导型 D.市场压力型。

14. 领导者的基础性权力中，不属于职务权力的是（ ）

A.专长权 B.法定权 C.强制权 D.奖励权

15. 美国学者罗伯特•卡茨将领导者应具备的能力分为三类，不包括（ ）

A.观念能力 B.人际能力 C.技术能力 D.素质能力

16.一个领导者的素质结构中，观念能力占比最高，他属于（ ）

A.底层管理者 B.低层管理者 C.中层管理者 D.高层管理者

17. 社会人的概念是由（ ）在霍桑试验中得出的结论

A. 梅奥 B.麦格雷戈 C.马斯洛 D.沙特尔

18. 人在被激励的状态下，会焕发很高的工作热情，表现出主动、自觉、极富创造性的工作行为，激励表现为一种精神力量或状态。可以看出，这一含义包括的关键因素不包括（ ）

A.需要B.努力C.组织的目标D.报酬

19.需要层次理论认为人的基本需要可以归纳五个层次：自我实现需要、尊重需要、生理需要、社交需要、安全需要。具体来讲（ ）是最高层次。

A.安全需要 B. 自我实现需要 C.尊重需要 D.社交需要

20.根据强化的性质和目的，强化可以分为正强化和负强化两大类型。下列不属于正强化的是（ ）

A.增加薪金 B.提升职位 C.赞赏 D.精神处分

21.关于正式沟通，下列说法错误的是（ ）

A.横向和纵向沟通都属于正式沟通

B.正式沟通的优点是约束力强、沟通效果好

C.其优点是组织管理层次多、沟通渠道长

D.信息传递速度慢，容易造成信息损失

22.控制的目的是（ ）

A.使组织有足够的人员可用 B.控制的目的是保证组织目标与计划的顺利实现

C.保证组织有正确的价值取向 D.保证组织的利润能够实现

23.根据不同的标准可以将控制划分为不同的类型。根据控制活动的性质，可以把控制分为( )

A.预防性控制和更正性控制 B.预先控制、过程控制和事后控制

C.反馈控制和前馈控制 D.直接控制和间接控制

24. 从逻辑关系上说，（ ）构成控制过程的第一步。

A.制定控制标准 B.衡量实际工作 C.鉴定偏差与纠正偏差 D.考核绩效

25.关于创新，下列说法不正确的是（ ）

A.以“创”为灵魂 B.以“新”为追求 C.以“效”为目标 D.以“绩”为归宿

26.关于管理创新，下列说法正确的是（ ）

A.技术创新是先导 B.制度创新是保障 C.组织创新是精髓 D.环境创新是重要内容

27.管理创新中，（ ）是产品或服务质量的决定性因素。

A.目标创新 B.技术创新 C.制度创新 D.组织创新

28. 不论从管理理论还是从管理实践来看，柔性管理与刚性管理的分歧无处不在。关于刚性管理和柔性管理各自的优缺点的说法，错误的是（ ）

A. 在刚性管理中，某项规章制度的严格执行不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的工作绩效进行量化，极大方便了考核

C. 柔性管理满足员工的高层次需要，因而能深层次地激发员工的工作动机，增强员工的主人翁责任感

D. 柔性管理缺乏严格的工作职责分工，容易形成冲突

29. 刚性管理方法不包括（ ）

A.法律方法 B.行政方法 C.经济方法 D.传播方法

30.监督激励成本属于管理成本的（ ）成本

A.内部的组织成本 B.外部的交易成本 C.管理的机会成本 D.委托代理成本

31.管理效率的（ ）特征，最能反映效益问题。

A.集约化 B.多重化 C.综合化 D.复杂化

32. 从不同层次战略的作用来看，总体战略与事业部战略更加强调（ ）

A. 做正确的事 B. 将正确的事做好 C.将事情做正确 D. 选择避开错误的事

33.关于SWOT分析，说法错误的是（ ）。

A.SO战略：这是一种发挥组织内部优势、利用外部机会的战略，所有组织及管理者都期望可以利用自己的优势，并抓住外部环境所提供的机会。

B.WO战略：其目标是利用外部机会来弥补内部的弱势。运用这一战略的基础是，组织存在着外部机会，但内部存在弱势，妨碍着外部机会的实现。

C.ST战略：避开劣势，展示优势。

D.WT战略：这是一种在减少内部弱点的同时，规避外部环境威胁的防御性战略。

34.（ ）在整个战略管理过程中居于首要地位，是战略活动的起点，其有效性直接影响整个战略管理过程水平的高低。

A.组织战略控制 B.组织战略考核 C.组织战略调整 D. 组织战略制定

35.（ ）是明确组织战略重点的关键。

A. 培养组织的核心竞争能力 B. 培养组织的综合素质

C. 培养组织的管理水平 D. 培养组织的企业文化

36. 对任何组织而言，（ ）是组织发展的指向灯。

A. 做好战略管理的宣传工作 B. 提高组织战略管理能力

C. 强化组织战略管理观念 D. 树立组织愿景

37. 绩效改进方案是指导绩效改进实施的标准，因此一定要有可操作性。其制定的原则也要符合“SMART”原则，M代表（ ）

A.代表具体 B.代表可度量 C.代表可实现 D.代表现实性

38. 绩效提高的方法不包括（ ）

A.六西格玛管理 B.精益思想 C.约束理论 D.SMART理论

39. （ ）是按统一的标准尺度衡量任职于相同职务的员工，即按绝对标准评价他们的绩效。

A.绝对评价法 B.相对评价 C.比较法 D.目标管理法

40. 对一个管理者来说，首先应该考虑的是（ ）

A.做对事情的能力 B.决策正确 C.把事情做好做快的能力 D.怎样很好地实施决策方案

**三、多项选择（每小题1.5分，共30分）**

1.管理的基本职能包括（ ）

A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

2.管理具有两重性指（ ）

A. 管理的矛盾性和同一性

B. 管理的一般性和特殊性

C. 管理的超前性和滞后性

D. 管理的科学性和艺术性。

3.管理人员应该具备的管理技能包括（ ）三大方面。

A.技术技能 B.人际技能 C.概念技能 D.文化技能

4.按照组织所面临的不确定性和复杂性的程度将管理模式分成( )类型

A.直线管理系统 B.科层系统 C.直线—参谋系统 D.矩阵系统。

5. 组织具有的明显特征包括（ ）

A.目标一致性 B.原则统一性 C.资源整合性 D.活动协作性

6. 组织设计的原则包括（ ）

A.目标一致原则 B.分工协作原则 C.精简髙效原则 D.权责不一原则

7.下列说法正确的有（ ）

A. 组织规模越大、工作量越繁杂，管理层次也越多

B. 管理层次与管理幅度成反相关关系

C. 组织规模越大、工作量越繁杂，管理层次也越少

D. 管理层次与管理幅度成正相关关系

8. 对于组织人员而言，主要从道德品质、工作能力、工作态度、工作业绩、个性特征等五方面予以考评,对组织人员考评的上述五个方面，重要程度是不一样的，其中( )关键。

A.道德品质 B.个性特征 C.工作业绩考评 D.能力考评

9.组织文化的功能包括（ ）

A.导向功能 B.凝聚功能 C.激励功能 D.约束功能

10. 领导艺术与权术的本质区别有（ ）

A.两者的目的不同。领导艺术的运用是为了维护组织或群体的公共利益，而权术则是为了谋取个人和小集团的私利；

B.两者的实施标准不同。领导艺术的运用必须符合公共道德的要求，而权术则认为，为达到目的，可以不择手段，没有道德标准；

C.两者的活动方式不同。领导艺术是公开的、光明正大的，而权术则强调阴谋诡计，暗地里伤人；

D.两者的实际效果不同。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；而权术会导致某些个人或小集团获取不正当利益，势必会损害他人、集体或社会公共利益，自然容易带来各种矛盾，形成不稳定因素。

11. 我国对领导者提出了“德才兼备”的基本要求，对公共部门管理人员更应如此。具体地说，这些素质应包括（ ）

12. 沟通的主要功能有（ ）

A.控制 B.沟通 C.情绪表达 D.获取信息

13.什么样的控制标准才是有效的？通常来说，行之有效的控制标准应具有的基本特性包括（ ）

A.复杂性 B适用性 C.可行性 D.变化性

14.创新的作用，下列说法正确的有（ ）

A.创新是组织生存和发展的根本之道 B.创新是提高效率之途

C.创新是获得高效益之法 D.创新是加强管理之路

15. 创新的一般过程主要包括的环节有（ ）

A.持之以恒 B.采取行动 C.事后评估 D.寻找机会

16. 制定绩效评价的标准的内容包括（ ）

A.确定绩效的奖励数额

B.确定关键绩效指标

C.设定相应的绩效评价标准

D.设定绩效的惩戒措施

17.战略管理的综合性体现在（ ）

A.战略管理不仅是指组织战略的制定与规划，而且还包括组织战略的实施、评价、调控与变革等一系列管理活动在内。

B.战略管理不是强调组织的某一部门或某一职能的重要性，而是通过制定组织的使命与目标，来协调各部门的活动，尤其体现在评价与控制等管理过程中。也就是说，战略管理重视的不是各个部门的自身表现，而是它们对组织使命与目标的贡献程度。

C.战略管理不仅要权衡与评估组织内部的环境条件与人员素质，而且要分析与考虑组织外部环境中的诸多因素对组织目标的影响与作用。

D.战略管理不是静态的、一次性的管理，而是一个无终点的管理活动，它是根据组织外部环境的变化、组织内部条件的改变，以及战略实施情况的反馈信息等因素，不间断地进行战略调整、变革与战略选择的管理过程。

18.组织的战略可划分为三个层次，包括（ ）

A.组织总体战略 B.政府战略 C.事业部战略 D.职能层战略。

19.战略管理的过程都包括（ ）

A.战略分析 B.战略制定 C.战略评价 D.战略实施

20.战略评价的一般原则包括（ ）

A.一致性原则 B.合适性原则 C.有效性原则 D.合理性原则

**《管理基础知识》预测题答案**

**一、判断题（下列命题正确的在答题卡上涂A，错误的涂B，涂全A或全B不给分。每小题1分，共30分。）**

1.【答案】B

【解析】管理者是指在管理中指挥和领导他人活动的人们，管理者指挥和领导他人的活动称为管理活动，管理者构成了管理活动的主体。

2.【答案】A

【解析】管理的环境和条件，主要是管理者面临的内外部环境和条件。（1）所谓外部环境和条件，主要是管理者所管理的组织面对的自然环境和社会环境。自然环境如生产力水平、自然资源状况等；社会环境则包括特定的社会文化、制度、法律和政策等。（2）所谓内部环境和条件，是管理者所管理的组织内部的状况，包括组织性质、人员状况等。管理的环境和条件有动态和稳态之分。动态的环境和条件是指变化程度剧烈的环境和条件，稳态的环境和条件则相反。

3. 【答案】B

【解析】由于组织的存在是为了实现某些目标，因此就需要有人来规定组织要实现的目标和实现目标的方案，这就是管理计划职能应做的工作。计划是管理的首要职能，管理活动从计划工作开始。

4. 【答案】B

【解析】人际关系技能是组织各层管理者都应具备的技能。因为不管是哪一层次的管理者，都必须在与上下左右进行有效沟通的基础上，相互合作共同完成组织目标。因此，人际技能对高、中、基层管理者是同等重要的。

5.【答案】A

【解析】任何组织都不是独立存在、完全封闭的。组织存在于由外部各种因素构成的环境中，在与环境和其他组织之间的相互作用过程中谋求其自身目标的实现。

6.【答案】B

【解析】群体决策的缺点主要体现在：（1）消耗时间长。组成一个群体显然要花时间，此外，一旦群体形成，成员之间的相互影响常导致低效，结果造成群体决策总要比个人决策花更多的时间；（2）不能避免少数人统治。一个群体的成员永远不会是完全平等的，他们可能会因组织职位、经验、有关问题的知识、易受他人影响的程度、语言技巧、自信心等因素而不同，这就为单个或少数成员创造了发挥优势、驾驭群体中其他人的机会。支配群体的少数人经常对最终的决策有重要的影响；（3）屈从压力。屈从压力削弱了群体中的批判精神，损害了最终决策的质量；（4）责任不清。在群体决策中群体成员均应分担责任，但在实际中谁对最终的决策结果负责却不明确。在个人决策中，谁负责任是明确具体的。

7.【答案】A

【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。

8.【答案】B

【解析】有机式组织的优点是以人为本、灵活多变，缺点是稳定性和可预见性差。它一般适用于组织环境变化快、竞争比较激烈、产品更新换代快、组织规模比较小的组织。

9. 【答案】B

【解析】管理层次是组织中建立授权级别的数量，或者说是纵向管理的等级层次。

10.【答案】A

【解析】事业部制组织结构的优点是：有利于采用专业化设备，并能使个人的技术和专业化知识得到最大限度的发挥；每一个产品部都是一个利润中心。，部门经理承担全部利润责任；在同一产品部门内有关的职能活动协调比较容易，比完全采用职能部门管理更具弹性；容易适应企业的扩展与业务多元化要求。

11. 【答案】B

【解析】领导者用权应遵循的基本原则：1.合法原则即要求组织领导者在行使正式权力时，必须遵循职权法定原则，不超越职权，不滥用权力，并且权力的行使不与法律相违背，符合组织的需要，为实现组织的目标而服务。2.公正原则权力的行使往往涉及到利益的分配，公正原则要求领导者必须公正用权，在涉及分房、福利、奖金、荣誉等利益的分配时，要公私分明、不循私情、不谋私利，组织内员工不分亲疏，一律平等，赏罚公正。只有这样，才能树立自己的威信，贏得组织成员的尊重和爱戴。

12.【答案】A

【解析】

|  |  |
| --- | --- |
| 公平感比较 | 个人的评价 |
| **A**所得**/A**付出**<B**所得**/B**付出 | 不公平（报酬过低） |
| **A**所得**/A**付出*=***B**所得**/B**付出 | 公平 |
| **A**所得**/A**付出**>B**所得**/B**付出 | 不公平（报酬过高） |

从上可以看出，在公平理论看来，组织成员所得报酬的绝对值与其积极性的高低并无直接的必然联系。

13.【答案】B

【解析】横向沟通是指发生在内部同级层次成员之间相互的信息沟通。如组织内部各职能部门之间、员工之间的信息交流。纵向沟通是指在等级组织中，按照上下级隶属关系所进行的信息沟通。

14.【答案】A

【解析】组织目标和计划，是组织对未来一定时期内的努力方向和行动步骤的描述，任何组织的目标和计划都是在特定的时间、环境下制定的，如果组织绝对按计划进行，那么也就无需进行控制纠偏。但现代组织所面临的环境大都是复杂多变的，在计划实施过程中，组织内外的相关因素都有可能发生变化，甚至发生重大变化。为了使目标、计划适应变化了的环境，组织就必须通过控制来及时了解环境变化的程度和原因，进而调整原定计划，修正原定目标。

15. 【答案】A

【解析】预先控制位于管理活动过程的初始端。在这一点上进行控制，可以防止组织使用不合要求的资源，保证组织的投入在数量和质量上达到预定的目标，在整个活动开始之前能剔除那些在管理过程中难于挽回的先天缺陷。

16.【答案】B

【解析】衡量实绩的主体不一样，控制工作的类型也就形成差别。例如，目标管理之所以被称为是一种“自我控制”方法，就是因为工作的执行者同时成为了工作成果的衡量者和控制者。相比之下，由上级主管或职能人员进行的衡量和控制则是一种强加的、非自主的控制。衡量的主体不同，会对控制的效果和方式产生影响。

17.【答案】B

【解析】常用的纠正偏差手段:行政手段。就是运用行政权力直接干预被控对象的行动。例如，为控制企业成本费用，下令出差一般情况下不能乘坐飞机，不得住三星级以上的饭店；为保证安全，责令未戴工作帽的工人离开生产现场；对屡次出现质量事故的经理撤销其经理职务等等；企业内的调度会是集中使用行政手段纠正偏差的常见形式。在调度会上企业领导根据生产经营中有碍计划实现的问题向有关部门直接发出指令。经济手段。意指利用经济杠杆推动人们按计划和标准行事。例如，海尔集团为了确保产品质量，而设立“特殊工人”专门负责选出生产线上出来的不合格产品，这些工人的工资就由相应生产线上的员工负担。文化手段。即通过加强企业文化建设，塑造员工良好的企业精神，使员工能够自觉按照企业的行为准则办事。例如，海尔集团建立起的“真诚到永远”的理念，使员工深知社会化的大生产离不开严格的纪律，克服了小生产者的散漫习惯。员工自觉去保证产品的质量，热情为顾客服务。法律手段。即利用法律强制和威慑力量推动人们按计划和标准办事。例如企业必须严格按照现代企业管理制度执行有关生产经营、财务等行动标准。政府利用相关的法律、法规规范公民的行为规范，也是利用法律等手段纠正偏差。

18.【答案】A

【解析】事物是不断发展变化的，组织的环境是不断发展变化的，组织本身是不断发展变化的，因此组织必须不断创新。创新就是打破常规、寻求超越，所以创新本身是发展变化的结果和体现。

19.【答案】A

【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。

20.【答案】A

【解析】“当您的唯一工具就是锤子时，每个问题看起来都像一颗钉子”，这形象的说明了管理工具的不足对于管理实践带来的挑战是巨大的。所谓管理工具是指管理主体实现特定目的或履行特定职责所采用的技术、措施、机制、策略与手段等。人们往往在管理实践中交叉使用这些词汇。在公共部门中，管理工具有多种表述，诸如“政策工具”、“管理工具”、“政府技术”、“治理工具”等。

21.【答案】B

【解析】组织的外部交易成本可能会随着组织规模的增加而减少。这主要体现于以下两方面：

组织的规模影响搜寻成本和谈判成本。首先规模大的组织在寻找交易对象时所花费的成本较小。大组织往往知名度高、资信好，因此受到市场的广泛关注，当其寻找交易伙伴的消息一发出，很快就会有回音。相对而言，小组织则没有这方面的便利。其次，规模大的组织讨价还价实力强，这包括与供应商的讨价还价能力，也包括与购买方的讨价还价能力；组织规模影响履约成本。履约成本是指用于防止一方违反合约或协约条款的支出，是外部交易成本的组成部分。规模大的组织，经营稳定性较强，因而对交易对手违反合约和协议的抵御能力较强。就是说，大组织不是十分担心交易对手违约，因此在履约成本上的开支较小组织为少。

22.【答案】B

【解析】从管理效率定义的公式来看，管理效率=管理收益/管理成本。在收益既定的情况下，投入的管理成本越高，管理效率就越低；反之，投入的管理成本越低，管理效率就越高。

23.【答案】A

【解析】不同的管理方式、管理手段具有不同的绩效结果，同一种管理方式在不同的社会历史条件下所产生的管理效率也不尽相同，管理效率是选择管理方式的根本标准。

24.【答案】B

【解析】管理者素质、才能与管理效率之间有着紧密的关系。管理者才能就是管理者整合组织资源的能力，它对组织的管理成本乃至管理效率有着重要的影响。组织经营管理者是影响管理效率的重要因素。一般来说，而管理者的素质直接影响管理的效果，好的管理者能够降低管理成本，好的管理者能够适应环境的变化，设计好的运作框架和机制，准确把握组织的目标，从而降低外部交易成本，减少内部组织成本，降低代理成本，降低管理成本，最终会体现在管理效率的提高上。

25.【答案】B

【解析】相较于传统的管理来说，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。

26.【答案】A

【解析】组织战略是指为实现组织目标，在分析外部环境的机会与威胁、内部条件的优势与劣势的基础上制定的涉及市场范围、成长方向、竞争优势等内容的总体行动计划。组织不同，收益不同，但追求收益最大化的目标则是一致的。收益最大化目标的实现必须以组织的持续发展为基础。组织战略管理是组织可持续发展的生命线，因而是最大化组织收益的必要条件。

27.【答案】A

【解析】任何一个组织都处在一定的环境中，而且必须在一定的环境中生存与发展。因此，组织战略管理必须以认识环境为基础。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。战略管理通过对组织内外环境进行系统分析，可以了解组织的现状及其长处与不足，并依此对组织进行定位。

28. 【答案】A

【解析】任何一个组织都处在一定的环境中，而且必须在一定的环境中生存与发展。因此，组织战略管理必须以认识环境为基础。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。战略管理通过对组织内外环境进行系统分析，可以了解组织的现状及其长处与不足，并依此对组织进行定位。

29.【答案】B

【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。文化型战略实施是由负责战略制定和实施的高层管理人员首先提出自己对组织使命的看法，然后鼓励组织基层人员根据组织使命去设计自己的工作活动。

30. 【答案】A

【解析】一项战略任务，良好的开端固然重要，但圆满地结束更为重要，有良好的开端就应有精彩的结尾。战略控制是监控战略实施过程，及时纠正偏差，确保战略方案顺利实施的必要手段。

**二、单项选择（每小题1分，共40分）**

1. 【答案】D

【解析】 控制工作过程包括衡量组织成员的工作绩效，发现偏差，采取矫正措施三个步骤，控制不仅是对以前组织活动情况的检查和总结，而且可能要求某时间点以后对组织业务活动进行局部甚至全局的调整。因此，控制在整个管理活动中起着承上启下的连接作用。

2. 【答案】A

【解析】从理论抽象意义上讲，公共利益就是特定范围内所有社会成员利益的共同部分。公共利益的构成在价值上具有多元综合性，它至少包含着生存、安全、秩序、效率、公平、公正、民主、效益等基本价值。这些价值是保证社会成员进行正常有序的共同生活所必需的。因此，公共利益的实现是公共管理的根本目标。

3. 【答案】C

【解析】在资本主义企业管理发展史上，泰勒被称为“科学管理之父”。

4. 【答案】A

【解析】计划的类型：根据时间长短分为长期计划和短期计划。从职能空间分类，可以将计划分为业务计划、财务计划及人事计划。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。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。

5. 【答案】C

【解析】因事择人就是人员的选聘应以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。

6. 【答案】D

【解析】直线型组织结构的优点是：结构比较简单，责任与职权明确，上层主管作出决定可能比较容易和迅速。缺点是：在组织规模较大的情况下，业务管理比较复杂，所有的管理职能最终都集合到每一个人，因此对最高管理者的能力要求比较高；而当该“全能”管理者离职时，难以找到合适的替代者；部门间协调性差。直线型组织结构适用于那些没有必要按职能实行专业化管理的小型组织或者应用于现场作业管理。

7. 【答案】A

【解析】组织结构的扁平化是网络经济下组织变革最显著的特征。适合工业革命需要的组织结构都是一种金字塔式的层级结构，这种组织结构的优点是分工明确、等级森严、便于控制。但是，这种组织结构在网络经济下暴露出越来越多的弊端。

8. 【答案】C

【解析】组织文化是组织的性格和灵魂，是组织区别于其他组织的关键特征，也是决定组织凝聚力与发展方向的核心要素。它是组织成员在价值观上的共识和行为习惯上的一致性，它贯穿于组织的全部活动，影响组织的全部工作，决定组织中全体成员的精神面貌和整个组织的素质、行为和竞争力。因此，加强组织文化建设与管理有助于塑造组织良好的形象，增强组织的凝聚力与竞争力。

9. 【答案】A

【解析】文化具有无形性的特征，组织文化的无形性根源于文化的无形性。组织文化的无形性主要是指其内隐或潜藏在组织成员的心理与行为中，具体表现为其包含的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式被作为一个群体心理定势及氛围存在于组织成员中。因此，组织文化潜移默化地对组织成员产生影响，要对其测度是相当困难的。在组织文化氛围的影响下，组织成员会自觉地按组织的共同价值理念即行为准则去从事工作、学习和生活。

10. 【答案】B

【解析】在典型的组织文化结构理论方面，日本学者认为，从文化人类学的角度看，组织文化的结构可以分为3个层面，即物质层面，包括设备、资源、建筑等一切器物，称为物质文化；动态层面，即外显的行为方式，称为行为文化；心理层面，包括知识、态度、价值体系等，称为观念文化。

11. 【答案】C

【解析】组织价值观是整个组织文化的核心，选择正确的组织价值观是塑造良好组织文化的首要战略问题。这个环节需要把握两个前提：（1）要立足于本组织的具体特点与发展阶段；（2）要把握住组织价值观与组织文化各要素之间的相互协调，分清主次，协同有序。

12. 【答案】D

【解析】组织变革的动因包括：1.环境中不确定因素的增加2.领导层的忧患意识3.科技的飞速发展。

13. 【答案】A

【解析】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。

14. 【答案】A

【解析】领导者的基础性权力包括：1.法定权2.强制权3.奖励权4.专长权5.个人影响权。以上五种权力中，法定权、强制权、奖励权属于职务权力，而专长权和个人影响权属于个人权力范畴。要想成为一个有效的领导者，仅有前三种权力是不够的，还必须具有专长权和个人影响权。

15. 【答案】D

【解析】领导者素质的层次性，领导者的素质，对不同层次的领导者应有不同的要求。美国学者罗伯特•卡茨将领导者应具备的能力分为三类，即观念能力（分析判断能力和决策能力）、人际能力（处理人与人、部门与部门之间关系的能力）、技术能力（技术水平和解决具体问题的能力）。

16. 【答案】D

【解析】

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 技能 | 观念能力 | 人际能力 | 技术能力 |
| 高层领导者 | **47** | **35** | **18** |
| 中层领导者 | **31** | **42** | **27** |
| 低层领导者 | **18** | **35** | **47** |

17. 【答案】A

【解析】社会人的概念是由梅奥在霍桑试验中得出的结论。这种假设认为：（1）人的行为动机不只是为了追求经济利益，还包括人的社会需要；（2）工业革命的结果使工作本身失去了意义，人们只能从工作中的社会关系去寻求乐趣和意义；（3）工人对同事之间的社会影响力要比组织所给予的经济报酬更为重视；（4）人们期望于领导者的是承认并满足其社会需求。

18. 【答案】D

【解析】人在被激励的状态下，会焕发很高的工作热情，表现出主动、自觉、极富创造性的工作行为，激励表现为一种精神力量或状态。可以看出，这一含义包括三个方面的关键因素：1.需要2.努力3.组织的目标。

19. 【答案】B

【解析】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。具体来讲：（1）生理需要。这是人类自下而上所必需的食物、水分、空气、住所等最基本的需要；（2）安全需要。这是指人们寻求保护自己免受生理和心理上伤害的需要；（3）社交需要。有时也称感情和归属的需要，包括友谊、爱情、人际交往方面的需要；（4）尊重需要。包括自主、胜任、力量和信心等内部尊重要素与地位、认可和关注等外部因素；（5）自我实现需要。个体的成长与发展、发挥潜能和实现自我理想的需要。马斯洛认为上述需要是由低到高排列的，并呈逐层递进式的发展。当较低层次的需要得到满足后，就会产生更高一级的需要。另外，在人的不同时期或不同发展阶段，其需要结构不同，但总有一种需要发挥主导作用，其他需要处于从属地位。

20. 【答案】D

【解析】正强化的内容可以多种多样，包括物质奖励和精神奖励，如增加薪金、提升职位、对其工作成果的承认和赞赏等。需要注意的是，正强化应保持间断性，强化的时间和数量也不固定，即领导者应根据组织和管理的需要和个人行为在工作中的反映来实施强化。负强化就是惩罚那些与组织目标不一致的行为，以使这些行为被削弱，甚至消失，从而保证组织目标的实现不被干扰。这种强化方式能从反面促使人们重复符合要求的行为，达到与正强化同样的目的。同样，惩罚的方式也包括物质惩罚和精神处分两个方面。

21. 【答案】C

【解析】正式沟通一般指在组织系统内依据组织明文规定的原则进行的沟通，横向和纵向沟通都属于正式沟通。正式沟通的优点是约束力强、沟通效果好，但其缺点是组织管理层次多、沟通渠道长，因而信息传递速度慢，容易造成信息损失。正式沟通通常有五种形态，即链式、环式、Y式、轮式、全通道式沟通。

22. 【答案】B

【解析】控制的目的是保证组织目标与计划的顺利实现。

23. 【答案】A

【解析】根据不同的标准可以将控制划分为不同的类型:（一）根据控制活动的性质，可以把控制分为预防性控制和更正性控制（二）根据控制活动进程的阶段，可以将控制划分为预先控制、过程控制和事后控制（三）根据控制信息的类型可以把控制划分为反馈控制和前馈控制（四）根据控制的手段可以把控制划分为直接控制和间接控制.

24. 【答案】A

【解析】控制工作的过程：一、制定控制标准。从逻辑关系上说，制定计划本身实际上构成控制过程的第一步。二、衡量实际工作。三、鉴定偏差与纠正偏差。

25. 【答案】D

【解析】创新是创造性思维的结果，是创造性的活动并对创造性成果进行开发、实现和产业化、商品化、效益化。创新以“创”为灵魂，以“新”为追求，以“效”（效益、效率）为目标。

26. 【答案】B

【解析】管理创新是对传统组织形式、管理原则、流程和实践的挑战，是对管理者惯常管理模式的否定。创新的内容涉及管理的各个环节，从目标、技术、制度、组织到环境适应。其中，目标创新是管理创新行为的先导，技术创新是产品或服务质量的决定性因素，制度创新是管理规范有序的保障，组织创新是管理活动的重要内容，环境创新是管理活动的精髓。

27. 【答案】B

【解析】管理创新中，包括目标创新、技术创新、制度创新、组织创新、环境创新。技术创新是产品或服务质量的决定性因素。

28. 【答案】A

【解析】从管理工作的实际效果来看，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。其主要缺陷有：（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。同时由于规章制度的不完善，责权利不可能完全对等，所以在工作中难免会出现矛盾和冲突；（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；（3）工作量化的同时也造成了员工的惰性，使员工一味只求完成分内的工作。柔性管理对应刚性管理来看，其长处是：（1）柔性管理满足员工的高层次需要，因而能深层次地激发员工的工作动机，增强员工的主人翁责任感，使其不仅自觉提高各自的工作标准，而且愿意挖掘其潜能，发挥其天赋，取得超常的工作成就；（2）柔性管理有利于组织内部形成集体主义和相互协作的精神，有利于对种种失范现象形成一种“防患于未然”的机制。当然，柔性管理也有其局限性：（1）柔性管理缺乏严格的工作职责分工，容易形成冲突；（2）柔性管理缺乏明确的工作标准，工作绩效不易考核、评估等等。

29. 【答案】D

【解析】刚性管理方法：一、法律方法二、行政方法三、经济方法。柔性管理方法：一、传播方法二、情感方法三、心理方法。

30. 【答案】D

【解析】管理成本的构成：（一）内部的组织成本（二）外部的交易成本（三）管理的机会成本（四）委托代理成本包括：1.监督激励成本2.承诺成本3.剩余损失。

31. 【答案】A

【解析】随着管理劳动及其相应管理决策、管理组织、管理监督、管理信息、管理工具的现代化，现代管理效率呈现出新的特征：1.管理效率的多重化。管理效率的多重化特征主要表现在管理效率的构成因素、形成条件和社会作用上。2.管理效率的集约化。集约化是最能反映效益问题的，从粗放到集约就是提高效率的过程。3.管理效率的综合化。管理效率综合化特征主要表现在效率责任、效率关系和效能上。

32. 【答案】A

【解析】从不同层次战略的作用来看，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”。在一个组织内部，战略的各个层次之间相互联系，相互配合，每一个战略层次都构成了其他战略层次赖以发挥作用的环境，任何一个战略层次的失误都可能导致总体战略无法达成预期的目标。

33. 【答案】C

【解析】SWOT分析（Strengths，Weaknas，Opportunities and Threats）是目前战略管理与规划领域广泛使用的分析工具，其主旨在于通过了解本组织的优势和弱点，抓住组织外部的机会，规避组织外部的威胁，从而制定行动的战略的方法。经过SWOT分析，一个组织可以有不同的战略匹配和选择。SO（Strengths-opportunities，优势-机会）战略：这是一种发挥组织内部优势、利用外部机会的战略，所有组织及管理者都期望可以利用自己的优势，并抓住外部环境所提供的机会。WO（Weakness-opportunities，弱势-机会）战略：其目标是利用外部机会来弥补内部的弱势。运用这一战略的基础是，组织存在着外部机会，但内部存在弱势，妨碍着外部机会的实现。ST（Strengths-threats，优势-威胁）战略：利用优势，回避或减轻外部威胁的影响。WT（Weakness-threats，弱点-威胁）战略：这是一种在减少内部弱点的同时，规避外部环境威胁的防御性战略。

34. 【答案】D

【解析】组织战略制定在整个战略管理过程中居于首要地位，是战略活动的起点。战略方案制定的有效性直接影响整个战略管理过程水平的高低。

35. 【答案】A

【解析】培养组织的核心竞争能力是明确组织战略重点的关键。

36. 【答案】D

【解析】树立组织愿景,对任何组织而言，组织愿景是组织发展的指向灯。

37. 【答案】B

【解析】绩效改进方案是指导绩效改进实施的标准，因此一定要有可操作性。其制定的原则也要符合“SMART”原则，S代表具体（Specific），指绩效改进要切中特定的工作指标，不能笼统，M代表可度量（Measurable），指绩效改进是数量化或者行为化的，验证这些绩效指标的数据或者信息是可以获得的，A代表可实现（Attainable），指绩效指标在付出努力的情况下可以实现，避免设立过高或过低的目标，R代表现实性（Realistic），指绩效指标是实实在在的，可以证明和观察，绩效指标是与本职工作相关联的，T代表有时限（Time-bound），注重完成绩效指标的特定期限。做到具体、可衡量、可达到、相关联和有时限，这是制定任何一个绩效改进方案都必须考虑的原则。

38. 【答案】D

【解析】绩效提高的方法主要有以下几种：（一）六西格玛管理（二）精益思想（三）约束理论。

39. 【答案】A

【解析】绝对评价法是按统一的标准尺度衡量任职于相同职务的员工，即按绝对标准评价他们的绩效，主要包括量表法等。相对评价是不按照统一的评价标准，而是根据部门或团队内人员相互比较做出评价，主要包括比较法等。另外，还有一些评价方法如目标管理法、描述法等。

40. 【答案】A

【解析】对一个管理者来说，首先应该考虑的是“做对事情的能力，也就是有效性”（do right things），比如说决策正确、指挥得当等；然后再考虑“把事情做好做快的能力”（do things right），比如说怎样很好地实施决策方案等。

**三、多项选择（每小题1.5分，共30分）**

1. 【答案】ABCD

【解析】管理的基本的职能包括计划、组织、领导和控制等方面。管理的这些基本职能却是一切管理活动共同具有的。

2. 【答案】BD

【解析】1.管理的两重性首先是指管理的一般性和特殊性。2.管理的两重性也指管理的科学性和艺术性。

3. 【答案】ABC

【解析】通常而言，一名管理人员应该具备的管理技能包括技术技能、人际技能、概念技能三大方面。

4. 【答案】ABCD

【解析】环境的变动将影响组织的资源配置方式，可以按照组织所面临的不确定性和复杂性的程度将管理模式分成4种类型：直线管理系统、科层系统、直线—参谋系统和矩阵系统。

5. 【答案】ABCD

【解析】组织具有以下明显的特征：1.目标一致性。2.原则统一性。3.资源整合。性4.活动协作性。5.结构系统性。

6. 【答案】ABC

【解析】组织设计的原则：1.目标一致原则。2.分工协作原则。3.精简髙效原则。4.权责对等原则。5.动态适应原则。

7. 【答案】AB

【解析】组织规模越大、工作量越繁杂，管理层次也越多；管理层次与管理幅度成反相关关系，即在组织规模一定和其他条件不变的情况下，管理幅度越大，管理层次越少；反之，管理层次越多。随着市场竞争的加剧和管理者能力的增强，管理层次随着管理幅度的增加而呈现递减趋势，由此导致组织形态由金字塔型向扁平化组织发展。

8. 【答案】CD

【解析】

对于组织人员而言，主要从道德品质、工作能力、工作态度、工作业绩、个性特征等五方面予以考评，对组织人员考评的上述五个方面，重要程度是不一样的，其中工作业绩考评和能力考评是关键。

9. 【答案】ABCD

【解析】组织文化的功能包括:1.导向功能2.凝聚功能3.激励功能4.约束功能5.辐射功能。

10. 【答案】ABCD

【解析】领导艺术与权术的本质区别主要表现在：（1）两者的目的不同。领导艺术的运用是为了维护组织或群体的公共利益，而权术则是为了谋取个人和小集团的私利；（2）两者的实施标准不同。领导艺术的运用必须符合公共道德的要求，而权术则认为，为达到目的，可以不择手段，没有道德标准；（3）两者的活动方式不同。领导艺术是公开的、光明正大的，而权术则强调阴谋诡计，暗地里伤人；（4）两者的实际效果不同。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；而权术会导致某些个人或小集团获取不正当利益，势必会损害他人、集体或社会公共利益，自然容易带来各种矛盾，形成不稳定因素。

11. 【答案】ABCD

【解析】我国对领导者提出了“德才兼备”的基本要求，对公共部门管理人员更应如此。具体地说，这些素质应包括：政治素质、业务素质、身体素质和心理素质。

12. 【答案】ABCD

【解析】沟通在管理中举足轻重，其主要功能体现在以下四个方面：1.控制2.沟通3.情绪表达4.获取信息。

13. 【答案】BC

【解析】行之有效的控制标准应具有的基本特性包括：1.简明性2.适用性3.一致性4.可行性5.可操作性6.相对稳定性7.前瞻性.

14. 【答案】ABCD

【解析】创新的作用:（一）创新是组织生存和发展的根本之道（二）创新是提高效率之途

（三）创新是获得高效益之法（四）创新是加强管理之路（五）创新是国家、民族兴旺发达之本.

15. 【答案】ABD

【解析】创新相对于旧事物、旧制度、旧秩序而言是“一个杂乱无章的过程”，但总体说来，创新必然要遵循一定的步骤、程序和规律。创新的一般过程主要包括以下几个环节：（一）寻找机会（二）提出构想（三）采取行动（四）持之以恒。

16. 【答案】BC

【解析】绩效评价的标准应该是不以人的能力等因素为转移的客观标准，体现出绩效评价的客观公正性。这就要求绩效评价标准的制定必须遵循一定的原则，如若不然，就有可能出现脱离管理实际的机械化、形式化倾向，降低绩效评价的有效性。

具体而言，制定绩效评价的标准包括两个方面的内容：确定关键绩效指标和设定相应的绩效评价标准。不过，在实践过程中这两方面的内容常常一起完成。

17. 【答案】ABC

【解析】战略管理综合性体现在三个方面：第一，战略管理不仅是指组织战略的制定与规划，而且还包括组织战略的实施、评价、调控与变革等一系列管理活动在内。第二，战略管理不是强调组织的某一部门或某一职能的重要性，而是通过制定组织的使命与目标，来协调各部门的活动，尤其体现在评价与控制等管理过程中。也就是说，战略管理重视的不是各个部门的自身表现，而是它们对组织使命与目标的贡献程度。第三，战略管理不仅要权衡与评估组织内部的环境条件与人员素质，而且要分析与考虑组织外部环境中的诸多因素对组织目标的影响与作用。

18. 【答案】ACD

【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。

19. 【答案】ABCD

【解析】战略管理的过程:一、战略分析二、战略制定三、战略评价四、战略实施五、战略控制。

20.【答案】ABCD

【解析】战略评价的一般原则包括：1.一致性原则2.合适性原则3.有效性原则4.合理性原则5.对利益相关者的吸引力原则。