

# 管理学基础

单选(493)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/> (微信搜: 905080280)

- 1、“一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关”，这是（）理论的观点。-->[D.成就需要](#)
- 2、“第十个五年计划”属于（）计划。-->[B.长期](#)
- 3、“凡事预则立，不预则废”，指的是（）的重要性。-->[D.计划](#)
- 4、“管理就是决策”是（）的观点。-->[A.西蒙](#)
- 5、“管理就是决策”是下列哪位经济学家的观点？（）。-->[C.西蒙](#)
- 6、“管理系统理论”是美国心理学家李克特提出的以人际关系为中心的的领导方式理论，这种理论把领导方式分为四类，其中一类表现为：领导者极为专制，对下属缺乏信任，习惯于由上而下地发布命令，并用恐吓与惩罚来激励下属，决策权高度集中。这类领导方式被称为（）。-->[A.极端专制独裁型](#)
- 7、“集中决策、分散经营”是下列哪种组织结构的基本思想（）。-->[A.事业部制](#)
- 8、“一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关”，这是（）理论的观点。-->[D.成就需要](#)
- 9、“一个组织的成败，与其所拥有的有高成就需要的人数有关”，这是（）理论的观点。-->[D.成就需要激励](#)
- 10、1993年，海默和钱皮合著了《企业再造工程》一书，该书总结了过去几十年来世界成功企业的经验，提出了应变市场变化的新方法，即（）。-->[企业流程再造](#)
- 11、19世纪末到20世纪初，一些西方国家产生了科学管理，形成了各有特色的古典管理理论，美国泰罗的（）就是其中之一。-->[A.科学管理理论](#)

- 12、20世纪初期，有一位社会学家提出了建立“理想的组织模式”的设想，他就是-->[C.韦伯厄威克](#)
- 13、M型结构又称为多部门结构，亦即（）。-->[B.事业部制结构](#)
- 14、（），也叫思维共振法、畅谈会法，它是美国创造学家奥斯本首创的一种决策方法。-->[C.头脑风暴法](#)
- 15、（），也叫思维共振法、畅谈会法。-->[C.头脑风暴法](#)
- 16、（）处于组织战略体系的第二层，它主要解决的问题是在选定的每一个业务领域里如何参与市场竞争。-->[B.业务层战略](#)
- 17、（）从组织的整体出发来阐明管理的本质，它认为组织是由一个相互联系的若干要素组成、为环境所影响并反过来影响环境的开放的社会技术系统。-->[B.社会系统学派](#)
- 18、（）的最大的优点在于它持久、有形、可以核实。-->[C.书面沟通](#)
- 19、（）反应企业资产创造利润的效率。-->[D.投资收益率](#)
- 20、（）决策方法也叫思维共振法、畅谈会法。-->[C.头脑风暴法](#)
- 21、（）控黯是指企盘为保证如提高产品质量，对组营管理如生产技术工作进行仔的水平控散。-->[A.工作肆量](#)
- 22、（）控制能够反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。-->[B.运营能力](#)
- 23、（）控制是指企业为保证和提高产品质量，对经营管理和生产技术工作进行水平控制。-->[A.工作质量](#)
- 24、（）强调随机应变，试图通过“权宜应变”融各学派学说于一体。-->[B.权变理论学派](#)
- 25、（）全责了目标管理的优越性。-->[D.有利于企业组织机构的改革](#)
- 26、（）认为：管理就是决策。-->[D.决策理论学派](#)
- 27、（）认为人的需要由低级向高级分为五个层次，即生理的需要、保障或安全的需要、归属或承认的需要、尊重的需要、自我实现的需要。-->[A.需要层次理论](#)
- 28、（）是接收者对所获得的信息的反应。-->[D.反馈](#)
- 29、（）是企业文化的核心。-->[A.企业精神](#)
- 30、（）是一个组织所选择的服务领域或事业。-->[B.使命](#)
- 31、（）是一个组织最基本的目标，也是这个组织何以存在的基本理由。-->[A.宗旨](#)
- 32、（）是一种高度（层）集权下的分权管理体制，也称之为“斯隆模型”、“联邦分权化”。-->[D.事业部制组织结构](#)
- 33、（）是指组织要从事什么样的事业，成为什么性质的组织。-->[A.宗旨](#)
- 34、（）是组织发展初期的一种简单结构形式。-->[A.直线制组织结构](#)
- 35、（）是作为一般的管理者在组织系统内从事各种活动时的立场、行为和作用等一系列特性的归纳。-->[A.管理者角色](#)
- 36、（）体现了目标管理的优越性。-->[有利于企业组织机构的改革](#)
- 37、（）往往是组织决策层的管理者，他们的主要职责是制定本组织的总目标和发展战略以及保证目标实施的制度和政策等。-->[D.高层管理者](#)
- 38、（）也称为社会比较理论。-->[D.公平理论](#)
- 39、（）也叫思维共振法、畅谈会法。-->[C.头脑风暴法](#)
- 40、（）也叫思维共振法、畅谈会法。它是由美国创造学家奥斯本首创的一种预测决策方法。-->[C.头脑风暴法](#)

- 41、（）以后，在我国一些企业，目标管理思想得到广泛的应用，并在实践中与计划管理、民管理、经济责任制等管理制度相结合，形成带有中国特色的目标管理制度。-->[B.20世纪70年代](#)
- 42、（）引起管理界的轰动，从此建立学习型组织、进行五项修炼成为管理理论与实践的热点。-->[D.彼得·圣吉的《第五项修炼-学习型组织与实务》](#)
- 43、（）主张通过分析成功的或失败的案例来对管理问题进行剖析，从中提炼出某些一般性的管理结论或原理来指导日常工作。-->[A.经验学派](#)
- 44、（）属于管理的对象。-->[组织资源和组织活动](#)
- 45、（）着重研究需要的内容和结构，研究如何推动人们的行为。-->[A.内容型激励理论](#)
- 46、“凡事预则立，不预则废”，说的是（）的重要性。D.计划
- 47、“管理就是决策”是下列哪位经济学家的观点？（）C.赫伯特·西蒙
- 48、按照功能进行分类的沟通类型中，（）具有润滑剂的作用。-->[情感式沟通](#)
- 49、按照管理职能在管理活动过程中的顺序来排列，管理职能可以排列成（）。-->[A.计划—组织—领导—控制](#)
- 50、按照握组织费文规定的原醋、方式进行信的，患持递与交流的沟通方式是（）。-->[A.正式沟通](#)
- 51、把计划分为长期、中期和短期，是按照计划所涉及的（）来划分的。-->[B.时间](#)
- 52、被称为“组织理论之父”的管理学家是（）。-->[D.马克思·韦伯](#)
- 53、被称之为“科学管理之父”的古典管理理论的代表人物是（）。-->[B.弗雷德里克·泰罗](#)
- 54、被各国各类组织广泛采用的组织结构形式是（）。-->[B.直线职能制](#)
- 55、被许多组织广泛采用的一种部门化方法是（）。-->[B.职能部门化](#)
- 56、比较适用于航天航空企业、工程建设企业和大型活动的组织结构形式是（）。-->[C.矩阵制](#)
- 57、表扬，赞赏，增加工资，分配有意义的工作等行为在强化理论中属于（）。-->[A.积极强化](#)
- 58、表扬，赞赏，增加工资、奖金及奖品，分配有意义的工作等行为在强化理论中属于（）。-->[D.激励或影响人的行为](#)
- 59、波特一劳勒模式是以（）为基础引申出一个实际上更为完善的激励模式。-->[期望理论](#)
- 60、不能以实物又不能以货币来衡量的标准，如用于衡量管理人员的创新能力、协调能力、责任感的标准，用于衡量广告效果的标准等，被称为（）。-->[无形标准](#)
- 61、不属于克服沟通障碍的组织行动有（）。-->[使用反馈技巧](#)
- 62、布莱克和莫顿在管理方格理论中对最具代表性的五种领导类型进行了详细分析，其中任务式领导的特点是（）。-->[A.对生产和工作的完成情况很关心，很少注意下属的士气、情绪和发展状况](#)
- 63、采购控制的目标就是确保向作业系统输入足量的、质量可靠的、来源稳定的输入品，同时（）。-->[A.降低采购成本](#)
- 64、采购是有成本的，控制（）成本是降低经营成本的重要途径。-->[采购](#)

65、参与性的领导方式的特点是（）。-->**B.低工作、高关系**  
66、侧重于研究领导成功的经验与其本人的人格、才智、需要层次特点等的关系，这类领导理论是（）。-->**A.领导特质理论**  
67、常见的风险型决策方法有：（）。-->**B.决策树法**  
68、成就需要理论一般适用于对（）的研究。-->**C.主管人员**  
69、冲突各方本着求同存异的精神，不把意见分歧公开化以避免冲突的激化，这种处理冲突的方法是（）。-->**C.和平共处**  
70、处理冲突策略中最有效的方法是（）。-->**D.解决问题**  
71、传统的目标设定过程是由企业的最高管理者完成的，现代管理学提倡（）。-->**A.参与制目标设定法**  
72、传统的目标设定过程是由企业的最高管理者完成的，现代管理学提倡采用（）。-->**A.参与制目标设定法**  
73、传者采取某种形式把他所要传达的信息变成对方所能理解的信息的过程是（）。-->**D.编码**  
74、从19世纪末到20世纪初，一些西方国家掀起了科学管理运动，形成了各有特色的古典管理理论，泰罗的（）就是其中之一。-->**科学管理理论**  
75、达到一定的工作成绩后获取适当报偿的可能性是（）。-->**B.第二类期望**  
76、戴维斯等学者指出，企业目标可以分为主要目标、并行目标和次要目标等多种类型。（）由企业性质决定，是贡献给企业顾客的目标。-->**主要目标**  
77、单位产品的总成本一般由两部分构成（）。-->**B.固定成本**  
78、当存货周转缓慢和难以出售时，（）能更准确地反映企业的偿还短期债务的能力。-->**速动比率**  
79、当各种可行方案的条件都是已知的，并能较准确地预测它们各自的后果，且易于分析、比较和抉择，这种决策类型属于（）。-->**A.确定性决策**  
80、当管理者接待来访者、参加剪彩仪式等社会活动时，他行使的是（）的角色。-->**D.精神领袖**  
81、当领导者面对一个非处理不可的事情时，不直接处理，而是先搁一搁，去处理其他问题。这种调适人际关系的方法就是（）。-->**D.转移法**  
82、当某个员工的消极行为产生后，管理者给予某种带有强制性、威胁性的不利后果，以期减少甚至消除这种行为，这种做法是（）。-->**C.惩罚**  
83、当外部环境具有很高的不确定性时，计划应是指导性的，同时计划期限也应该（）。-->**B.更短**  
84、当信息接受者对信息发送者的信息做出发应时，就出现了反馈。反馈体现了沟通的（）特征。-->**B.双向性**  
85、当预测者能够得到足够的准确数据资料时，采用（）是可取的方法。-->**A.定量预测**  
86、当组织规模一定时，管理层次与管理幅度存在着（）关系。-->**D.反比**  
87、导致组织冲突产生的基本原因中，（）是由于组织中的每个人的家庭环境、教育背景、经历、禀赋等都各不相同而导致的。-->**组织中个体差异的客观存在**  
88、第二次世界大战后，日本经济之所以能在一片废墟上迅速发展起来，起主导和关键作用的是（）。-->**A.培养并利用了自已独特的企业文化**

89、第一线的管理人员对下属人员进行监督指导，这种控制方法属于（）。-->**B.同期控制**  
90、定性预测主要依靠专业人员用多年积累的知识和经验，对有关事物远期的变化趋势进行描述，需要进行（）。-->**D.长期预测**  
91、对卜关于管理的含义，下列选项中（）的表述不确切。-->**C.放任、自由**  
92、对各层次的管理人员都具有同等重要意义的管理技能是（）。-->**B.人际技能**  
93、对各种商品的规格、销量、价格的变动趋势等进行的预测就是（）。-->**市场预测**  
94、对工作人员和部门的业绩进行评定属于（）。-->**C.反馈控制**  
95、对供应商的评价中，（）主要涉及的是供应商响应买方需求变化的能力。-->**C.协同能力**  
96、对于高层管理者来说，掌握良好的（）是最为重要的。-->**D.概念技能**  
97、对于规模小、技术简单、业务单纯、并且是在发展初期的企业来说，比较适合采用（）。-->**A.直线制**  
98、对于基层管理者来说，具备良好的（）是最为重要的。-->**C.技术技能**  
99、对于类似奥运会开幕式和闭幕式这种特大规模的项目操作，适宜采用的组织结构形式是（）。-->**C.矩阵制**  
100、对于企业高层管理人员来说，它的主要精力应集中在（）上。-->**B.非程序性决策**  
101、对于营利性组织（）是提高组织经济效益或获取价格优势的基本途径。-->**D.降低成本**  
102、对于营利性组织来说，（）是提高组织经济效益或获取价格优势的基本途径。-->**降低成本**  
103、法约尔的管理思想集中体现在（）一书中。-->**A.《工业管理与一般管理》**  
104、法约尔认为，无论对哪一件工作来说，一个下属人员只应接受一个领导的命令，这是（）原则的要求。-->**B.统一指挥**  
105、法约尔提出的管理五项职能或要素是（）。-->**A.计划、组织、决策、协调和控制**  
106、凡事预则立，不预则废，说的是（）的重要性。-->**D.计划**  
107、反应企业资产创造利润效率的指标是（）。-->**D.投资收益率**  
108、负强化是指（）。-->**A.预先告知某种不符合要求的行为或不合乎要求的行为**  
109、复杂人的假设对应了哪种管理理论（）。-->**B.权变管理理论**  
110、各种可行方案的条件大部分是已知的，结果有多个，且每个结果发生的概率是已知的一种决策是（）。-->**C.风险型决策**  
111、各种可行方案条件大都未知、结果有多个，每个结果发生的概率也是未知的一种决策是（）。-->**B.非确定型决策**  
112、根据佛鲁姆的期望理论公式，一般说来，放价越高，期望值越大，激励的水平就越（）。-->**高**  
113、根据赫塞—布兰查德提出的情境领导理论，在下属缺乏积极性，但具有足够的工作技能的情况下，应采用的领导风格是（）。-->**C.低工作—高关系**  
114、根据赫塞—布兰查德提出的情境领导理论，在下属虽然有积极性，但缺乏足够的技能的情况下，应采用的领导风格是（）。-->**A.高工作—高关系**

115、根据每个人的能力大小安排合适的岗位。这就是人员配备的（）原则。-->**B.量才使用**  
116、根据强化理论，职工努力工作是为了避免不希望得到的结果，这就是（）。-->**C.消极强化**  
117、根据业务专业化原则，以对工作或任务的相似性为基础来划分部门，这种部门化的方法是（）。-->**B.职能部门化**  
118、工作丰富化的重点是（）。-->**C.一般专业人员**  
119、古典管理理论对人住进行了基本假设，认为人是（）。-->**C.经济人**  
120、沟通的目的是（）。-->**D.激励或影响人的行为**  
121、沟通的深层次目的是（）。-->**B.激励或影响人的行为**  
122、沟通的深层次目的是展示才能和影响力将信息传递给别人（）。-->**D.激励或影响人的行为**  
123、构成领导者影响力的首要因素是（）。-->**D.品德**  
124、古典管理理论对人性的基本假设，认为人是（）。-->**B.经济人**  
125、古典管理理论在对人性的假设的问题上，把员工看成是（）。-->**A.经济人**  
126、关于公司总经理与中层管理人员之间的区别，下列哪种说法更为贴切（）。-->**D.总经理比中层管理人员更需要掌握概念技能**  
127、关于管理的含义，下列选项中（）的表述不确切。-->**放任、自由**  
128、关于领导者与管理者的权力来源，下列描述准确的是（）。-->**C.管理者的权力源自职位**  
129、关于企业文化的精神层、制度层和物质层的关系，正确的描述是（）。-->**精神层是物质层和制度层的思想内涵，是企业文化的核心和灵魂**  
130、关于战略远景的描述，下列选项中，（）是不准确的。-->**C.它规定了可量化的经济指标**  
131、管理的各项职能构成了一个完整的管理循环过程，而（）始终是一次管理循环过程的终点，同时又是新一轮管理循环过程的起点。-->**B.控制**  
132、管理的核心是（）。-->**A.配置组织资源**  
133、管理的核心问题是（），它贯穿整个组织管理过程。-->**D.决策**  
134、管理的十四项原则是由（）提出来的。-->**B.亨利·法约尔**  
135、管理的首要职能是（）。-->**A.计划**  
136、管理的职能而言，法约尔认为，（）。-->**A.管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制**  
137、管理的职能分为一般职能和（）。-->**具体职能**  
138、管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，（）领导方式对业绩关心较多，对人很少关心，属于任务式领导。-->**B.9-1型**  
139、管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，（）领导方式下的领导者对下属人员及其工作情况都表现出最大的关心，属于理想式领导。-->**9-9型**  
140、管理方格理论提出了五种最具代表性的领导类型，其中，（）又称俱乐部式领导者，这种领导方式对业绩关心少，对人关心多，努力营造一种人人放松的环境。-->**C.1-9型**  
141、管理过程中的其他职能都只有在（）确定了目标以后才能进行。-->**A.计划职能**

142、管理就是决策是下列哪位经济学家的观点？（）。-->**C.西蒙**  
143、管理科学学派中所运用的科学技术方法，来源于（）。-->**B.军队**  
144、管理人员的选聘主要有内部和外部两个渠道，一般而言，（）的选聘多采用外部渠道。-->**高层管理者**  
145、管理人员在事故发生之前就采取有效的预防措施，防患于未然，这样的控制活动，是控制的最高境界，即（）。-->**B.前馈控制**  
146、管理人员在事故发生之前就采取有效的预防措施，防患于未然，这样的控制活动即（）。-->**C.反馈控制**  
147、管理人员在事故发生之前就采取有效的预防措施。防患于未然，这样的控制活动，是控制的最高境界，即（）。-->**B.前馈控制**  
148、管理学家（）从行为科学的角度研究目标管理，提出：工作成果=决策的质量×激发人们履行决策的动机。-->**R.利克特**  
149、管理学家彼得·德鲁克认为，单纯强调利润会使经理人迷失方向以至于危及企业的生存，因此他提出，企业目标唯一有效的定义就是（）。-->**C.创造顾客**  
150、管理学家彼得·德鲁克认为，单纯强调利润会使经理人迷失方向以致危及企业的生存，因此他提出，企业目标唯一有效的定义就是（）。-->**创造顾客**  
151、管理者的精力及其可以利用的资源都是有限的。因此，有效的控制要求管理者将主要精力放在最为重要的事项、活动或环节上，这就是控制的（）原则。-->**B.控制关键点**  
152、管理者对正在进行的活动或行为给予直接领导、监督，以保证活动和行为按照规定的程序和要求实施控制的过程称为（）。-->**A.现场控制**  
153、管理者统驭能力的基础是（）。-->**B.组织和协调能力**  
154、管理者用表扬、赞赏、增加工资、提高待遇、分配有意义的工作等手段来刺激员工的积极行为，使其得到发扬光大，这种做法是（）。-->**A.正强化**  
155、管理者在组织管理中的层次位置被称为（）。-->**B.管理阶层**  
156、海尔公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（）的发展战略。-->**B.关联多元化**  
157、赫茨伯格提出的双因素理论认为（）不能直接起到激励的作用，但能防止人们产生不满情绪。-->**A.保健因素**  
158、赫兹伯格把与工作内容紧密相关的因素称为（）。-->**A.激励因素**  
159、赫兹伯格将与工作环境或工作条件相关的因素称为（）。-->**B.保健因素**  
160、赫兹伯格认为，一般情况下（）的激励效果是相当有限的，不能起到直接激励员工的作用，只能防止员工产生不满情绪。-->**B.保健因素**  
161、赫兹伯格认为，真正能让员工产生满意感，并发挥他们积极性的因素是（）。-->**A.激励因素**  
162、亨利·法约尔是西方古典管理理论在法国的杰出代表，其代表作是《工业管理和一般管理》，他被誉为（）。-->**C.经营管理理论之父**  
163、会议属于（）。-->**C.群体决策**  
164、基本建设计划、新产品试制计划等为完成某一特定任务而拟订的计划，就是（）。-->**专项计划**

165、基层管理者常用的控制方法是（）。-->**B.直接监督或巡查**  
166、激励方法得当，有利于激发和调动职工的积极性。根据美国哈佛大学心理学家詹姆士在对职工的研究中发现，按时计酬的职工的能力仅能发挥20%--30%，而受到激励的职工的能力可发挥到（）。-->**80%--90%**  
167、激励过程就是一个由（）开始，到（）得到满足为止的连锁反应。-->**需要；需要**  
168、即时控制通常指的是（）。-->**现场控制**  
169、计划工作的核心环节是（）。-->**A.决策**  
170、计划工作的基础是（）。-->**B.目标**  
171、计划工作的前提是（）。-->**B.预测**  
172、计划工作有广义和狭义之分，狭义的计划工作主要是指（）。-->**D.制订计划**  
173、计划工作总是针对需要解决的新问题和可能发生的新变化、新机会而作出决策，这就是它的（）性质。-->**创新性**  
174、建议箱、员工调查是（）经常采取的方式。-->**D.上行沟通**  
175、将管理系统分为不同的相对独立的子系统，每一个子系统独立地实现内部直接控制的控制活动被称为（）。-->**B.分散控制**  
176、将管理组织分为不同的层级，各个层级在服从整体目标的基础上相对独立地开展控制活动，这种控制活动便是（）。-->**D.分层控制**  
177、将人的需要由低级到高级分为五个层次，即生理的需要、保障或安全的需要、归属或承认的需要、尊重的需要、自我实现的需要。这就是（）-->**A.需要层次理论**  
178、进行质量控制，首先应掌握（）。-->**C.全面质量管理方法**  
179、经常重复发生，能按已规定的程序、处理方法和标准进行的简单化决策，属于（）。-->**B.程序化决策**  
180、经常重复发生，能按原已规定的程序、处理方法和标准进行的决策，属于（）。-->**B.程序化决策**  
181、经验学派主张通过分析经验来研究管理学问题，被称为（）。-->**C.案例教学**  
182、就管理的职能而言，法约尔认为（）。-->**A.管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制**  
183、就组织的发展战略形式而言，可口可乐公司采用的是（）。-->**密集型发展战略**  
184、矩阵式组织属于（）组织结构。-->**B.有机式**  
185、具有极大的偶然性和随机性，无先例可循的决策，如一个新产品的营销组合方案决策，属于（）。-->**非程序化决策**  
186、具有极大的偶然性和随机性，无先例可循的决策属于（）。-->**D.非程序化决策**  
187、决策的第一步是（）。-->**D.识别问题**  
188、决策的起点是（）。-->**A.识别问题**  
189、决策的终点是（）。-->**B.实施决策方案**  
190、决策方法也叫思维共振法、畅谈会法。-->**头脑风暴法**  
191、决策过程中最为重要也是最为困难的环节是（）。-->**A.识别问题**  
192、决策者将组织外部环境与内部环境分析的结果进行综合、比较，寻找二者的最佳战略组合，为战略制定和战略决策提供更为直接的依据。这就是（）。-->**B.SWOT分析**  
193、决定管理工作为什么做、做什么、谁去做、何时做、何地做以及如何做，这是哪项管理职能（）。-->**A.计划**

194、考评管理人员的理解能力和组织执行能力主要通过自（）就获取信息。-->**A.上级部门**  
195、考评管理人员的协作精神主要通过向（）获取信息。-->**B.关系部门**  
196、考评管理人员的战略理解能力和组织执行能力主要通过向（）获取信息。-->**上级部门**  
197、考评管理者的领导能力和影响能力主要通过向（）获取信息。-->**下属部门**  
198、科学管理的中心问题是（）。-->**D.提高劳动生产率**  
199、可口可乐公司一直坚持只生产一种饮料：这种发展战略属于（）。-->**C.密集型发展战略**  
200、控制的最高境界是（），因为它较好地解决了一个控制举措“滞后”的问题，避免由于失效的信息反馈而造成的纠偏失误。-->**C.前馈控制**  
201、控制的最高境界是（）。-->**C.前馈控制**  
202、控制工作应当着眼于组织发展的整体需要，这就要求控制应具有（）。-->**全局观念**  
203、控制过程的第三步是（）。-->**A.纠正偏差**  
204、控制过程的最后一项工作就是（）。-->**D.采取管理行动**  
205、控制能够反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。-->**运营能力**  
206、控制是一种动态的、适时的信息（）过程。-->**D.反馈**  
207、控制是指企业为保证和提高产品质量，对经营管理和生产技术工作进行的水平控制。-->**工作质量**  
208、控制是组织创新的（）-->**C.推动力**  
209、控制系统是由控制主体、控制客体和媒体组成的具有自身目标和功能的管理系统。其中控制主体是指（）。-->**D.控制活动中的各级管理人员及其所属的职能部门**  
210、老李作为一名高级管理者受雇于某大型企业，其才华和学识得到了公司上下的认可。但是近年来，他越来越不满足，因为有很多想法无法实现。根据马斯洛的需要层次理论，对于目前的老李来说，其激励因素是（）。-->**D.自我实现需要**  
211、勒温认为，把权力定位于集体手中的领导者，其领导作风是（）。-->**B.民主作风**  
212、勒温认为，把权力定位于领导者个人手中的领导者，其领导作风是（）。-->**A.专制作风**  
213、理想的权力模式是（）。-->**C.法定权、专长权和感召权构成权力的一级组合，奖赏权和惩罚权作为二级组合**  
214、理想的行政组织体系理论，是由马克思·韦伯提出来的。其中“理想的”是指现代社会（）组织形式。-->**A.最有效和合理的**  
215、理性—经济人假设相当于（）。-->**A.X理论**  
216、利克特认为最好的领导风格是（）。-->**A.民主参与型**  
217、领导的实质在于影响。构成领导者非权力性影响力的因素包括（）。-->**A.品德、学识、能力、情感**  
218、领导的实质在于影响。构成领导者非权力性影响力的因素包括这样几个方面（）。-->**A.品德、学识、能力、情感**  
219、领导理论的发展大致经历了三个阶段，（）侧重于研究领导人的性格、素质方面的特征。-->**A.性格理论阶段**  
220、领导生命周期理论认为，当下级的平均成熟程度处于不成熟阶段时，最有效的领导方式是（）。-->**A.命令型**

221、领导生命周期理论认为，当下级的平均成熟程度处于成熟阶段时，最有效的领导方式是（）。-->**A.低工作、低关系**

222、领导生命周期理论认为，当下级发展到初步成熟阶段时，比较有效的领导方式是（）。-->**A.说服型**

223、领导生命周期理论在分析四分图理论时加入了第三个因素（）。-->**B.被领导者的成熟程度**

224、领导者的权力来源包括职位权力和（）两个方面。-->**B.自身影响力**

225、领导者以自身的专业知识、个性特征等影响或改变被领导者的心理和行为的力量是他的（）。-->**D.自身影响力**

226、马斯洛需要层次理论的第二层次的需要是（）。-->**D.安全需要**

227、麦格雷戈的 Y 理论指的是（）。-->**D.自我实现的人**

228、梅奥等人通过霍桑试验得出结论：人们的生产效率不仅受到物理的、生理的因素的影响，而且还受到社会环境、社会心理因素的影响。由此创立了（）学说。-->**D.人际关系**

229、梅奥等人通过霍桑试验提出了不同于古典管理理论的新观点和新思想，创立了（）。-->**B.人际关系学说**

230、每一层级的管理者都参与组织计划的制定，这就是计划工作的（）。-->**B.普遍性**

231、每一层级的管理者都参与组织计划的制定，这就是计划工作的（）特征。-->**普遍性**

232、美国创造学家-->**C.头脑风暴法**

233、美国创造学家奥斯本首创的一种预测决策方法，即（），也叫思维共振法、畅谈会法。-->**头脑风暴法**

234、美国管理学家斯隆在本世纪 20 年代，针对企业实行多样化生产经营所带来的复杂管理问题，提出了一种比较适宜多元化管理的组织结构形式，这便是（）。-->**B.事业部制**

235、面对大规模导致的机构臃肿，人浮于事，管理效率低下的问题，张瑞敏提出（）方法进行解决。-->**D.人单合一**

236、面面俱到的目标会使组织无所适从，因此，目标的确定必须遵循（）。-->**B.关键性原则**

237、某产品有三种生产方案，其成本状况为：甲方案固定成本为 5000 元，单位变动成本为 100 元；乙方案固定成本为 12000 元，单位变动成本为 60 元；丙方案固定成本为 30000 元，单位变动成本为 30 元。若丙方案为最佳方案，则产量为（）台。-->**700**

238、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。-->**C.可检验性**

239、某公司长期坚持只生产一种饮料，这种发展战略属于（）。-->**C.密集型发展战略**

240、某公司的固定成本为 300 万元，单位可变成本为 40 元，产品单位售价为 55 元。那么，该企业盈亏平衡点的产量为（）万件。-->**20**

241、某公司生产某产品的固定成本为 100 万元，单位可变成本为 80 元，产品单位售价为 100 元，本年度该产品预计销量为 40000 件，那么该产品的利润额是（）万元。-->**20**

242、某公司生产某产品的固定成本为 300 万元，单位可变成本为 40 元，产品单位售价为 55 元，那么，当该产品的产量达到 20 万件时，其总成本为（）万元。-->**1100**

243、某公司生产某产品的固定成本为 300 万元，单位可变成本为 40 元，产品单位售价为 55 元。那么，该产品盈亏平衡点的产量为（）万件。-->**20**

244、某公司生产某产品的固定成本为 30 万元，单位可变成本为 30 元，产品单位售价为 45 元，如果现在的产销量为 25000 件，则该公司的经营安全状况属于（）。-->**不太好**

245、某公司生产某产品的固定成本为 50 万元，产品单位售价为 80 元，本年度产品定单为 10000 件。据此，单位可变成本降到（）元/件时才不至于亏损。-->**30**

246、某公司生产某产品的固定成本为 50 万元，单位可变成本为 80 元，产品单位售价为 120 元，若企业目标利润为 30 万元，则该产品至少应完成（）万件的产销量。-->**2**

247、某公司生产某产品的固定成本为 30 万元，单位可变成本为 30 元，产品单位售价为 45 元，如果该产品现在的产销量为 25000 件，则该公司的经营安全状况属于（）。经营安全率和经营安全状况对照如表 6-1 所示。-->**不太好**

248、某公司为了完成一项紧急任务，从各部门抽调有关人员成立了临时科研小组，任务完成后小组自动解散。这种组织结构就是（）。-->**D.矩阵制组织结构**

249、某公司有三级管理层：公司总部、产品部（共有 12 个产品）和各职能部门。由于公司的产品种类越来越多，总裁感到难以继续对所有的产品进行有效的领导。为此，提出以下组织变革方案，请你选出最可行的方案（）。-->**A.在公司总部和产品部之间增加一个按产品大类组成的管理层**

250、某公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（）。-->**B.关联多元化**

251、某公司原来以生产冰箱为主，后来又引进空调生产线，这是（）的发展战略。-->**B.关联多元化**

252、某企业生产某种产品，固定成本为 15 万元，单位可变成本为 1000 元，每台售价 2200 元，则该产品的盈亏平衡点是（）。-->**C.125 台**

253、某企业将 2016 年本企业的历史最高利润额作为本年度的利润指标，这在控制标准中属于（）。-->**A.历史标准**

254、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如表 6-3 所示。表 6-3 各种方案的损益值表：注：损益值数据只为说明问题，不考虑单位。那么，用冒险法选取的最优方案为（）。-->**丙**

255、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如表 6-3 所示。若最大值系数为 0.7，则用折衷法选取的最优方案为（）。-->**丙**

256、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如表 6-3 所示。则用保守法选取的最优方案为（）。-->**甲**

257、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如下表所示：（单位：万元）~ 卜损文 彝-值/之 4P 诀 畅销一般滞销方 贾~、之 逻方案一 654540 方案二 80500 方案三 12040 一 40 则用保守法选取的最优方案为（）。-->**B.方案二**

258、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如下表所示：单位：万元则，用后悔值法选取的最优方案为（）。-->**B.乙**

259、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如下表所示：那么，用冒险法选取的最优方案为（）。-->**丙**

260、某企业拟开发新产品，有三种设计方案可供选择，各种方案在各种市场状态下的损益值如下表所示：用后悔值法选取的最优方案为（）。-->**乙**

261、某企业生产某种产品，固定成本为 15 万元，单位可变成本为 1000 元，每台售价 2200 元，则该产品的盈亏平衡点是（）。-->**C.125 台**

262、某企业生产某种产品，固定成本为 15 万元，单位可变成本为元，每台售价 2200 元，则该产品的盈亏平衡点是（）。-->**B.100 台**

263、某企业试图改变其经营方向，需要企业高层领导做出决策，这种决策属于（）。-->**A.战略性决策**

264、某企业在下年度有甲、乙、丙三种产品方案可供选择，每种方案都面临畅销、较好、一般和滞销四种状态，每种状态的概率和损益值如下表所示：那么，用决策树法选出的最优方案是（）方案。-->**A.甲**

265、某企业在下年度有甲、乙、丙三种产品方案可供选择，每种方案都面临畅销、较好、一般和滞销四种状态，每种状态的概率和损益值如表 6-2 所示。注：损益值数据只为说明问题，不考虑单位。那么，用决策树法选出的最优方案是（）方案。-->**甲**

266、某销售人员去年销售额为 300 万元，今年初，企业为其制定了本年度的销售额指标为 1600 万，在今年市场情况没有特别大的变化的情况下，这样的标准显然不符合控制标准的（）要求。-->**可行性**

267、目标的确定要建立在对企业内外环境进行充分分析的基础上，并通过一定的程序加以确定，既要保证目标的科学性又要保证其可行性。这就是确定目标的（）原则。-->**现实性**

268、目标管理理论的理论基础是（）。-->**科学管理理论与行为科学理论的有效统一**

269、目标管理是一个全面的（），它用系统的方法，使许多关键活动结合起来。-->**A.管理系统**

270、目标管理思想诞生于美国，但最早将其应用于管理实践的国家是（）。-->**日本**

271、目标和计划是否能得到落实，关键在于（）。-->**D.实施**

272、目标建立过程中应注意，目标数量要适中。一般地，要把目标限制在（）以内。-->**B.5 个**

273、目前，决策者用于选择战略方案的方法有多种，其中最著名的就是（）。-->**D.BCG 矩阵法**

274、那些经常重复发生的，并可以按照已有的程序、规定的方法和确认的标准来处理的决策事件称为（）。-->**C.程序性决策**

275、那些具有极大的偶然性与随机性的事件，在处理时没有先例可循，而且还有大量不确定的因素对它们产生影响，因此在处理时已有的规定、方法和标准无法重复使用的，这类决策被称为是（）。-->**B.非程序性决策**

276、能够反应企业资产创造利润的效率指标就是（）。-->**投资收益率**

277、能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是（）。-->**C.控制**

278、你认为持有 Y 理论观点的管理者在为下属制定计划时，会倾向于（）。-->**D.指导性计划**

279、平衡记分卡的核心思想以（）为出发点。-->**组织战略**

280、评价备选方案的关键在于（）。-->**A.评价标准的选择**

281、评价管理者的领导能力和影响能力，有关信息的获得来源于（）。-->**B.下属人员**

282、评价企业运营能力的财务指标不包括（）。-->**资产负债率**

283、期望理论主要用于对（）的激励。-->**管理人员**

284、企业采用大批量生产，如汽车装配线，需要高度集权，其组织结构的设计应采用（）。-->**C.机械式结构**

285、企业董事会所作的决策一般都是带有全局性、长远性的大政方针，这种决策属于（）。-->**D.战略决策**

286、企业高层管理人员对于（）可以不必投入过多的精力，避免事无巨细的局面产生。-->**A.程序性决策**

287、企业根据在生产过程中的几个关键点对产品生产的情况进行抽查，发现产品质量出现异常就立即采取措施进行纠正，以保证产品符合质量要求，这种控制类型属于（）。-->**A.同期控制**

288、企业基本建设计划、新产品开发计划等属于（）计划。-->**A.项目**

289、企业具体管理活动的决策，如采购决策、销售决策等，一般都属于（）。-->**C.业务决策**

290、企业流程再造的目的是提高企业竞争力，从（）上保证企业能以最小的成本、高质量的产品和优质的服务赢得客户。-->**B.业务流程**

291、企业流程再造强调（）的理念。-->**顾客为导向和服务至上**

292、企业某新产品的研发计划属于（）。-->**C.项目计划**

293、企业目标并不是一成不变的，应根据外部环境的变化及时调整与修正，使其更好地实现企业的宗旨，这就是确定企业目标的（）原则。-->**D.权变性**

294、企业目标的内容和重点是随着外界环境、企业经营思想、自身优势的变化而变化的。这就是企业目标的（）。-->**C.变动性**

295、企业目标具有变动性。第二次世界大战以后，（）的企业目标日益普及。-->**A.顾客之上**

296、企业目标可以分为多种类型。其中，（）是贡献给企业本身的目标，是企业实现高效生产的前提和保障。-->**次要目标**

297、企业年度生产经营计划属于（）。-->**A.综合计划**

298、企业流程再造的目的提高企业竞争力，从（）上保证企业能以最小的成本、高摆量的产品和优质的服务赢得客户。-->**A.生产流程**

299、企业在长期的生产经营和管理活动中创造的具有本企业特色的精神文化和物质文化就是（）。-->**C.企业文化**

300、企业在每年的生产旺季需要征召季节工的决策属于（）。-->**A.程序性决策**

301、企业组织制定竞争战略的基础性工作（）。-->**D.产业竞争结构分析**

302、确定目标成本的方法中，（）是以组织在长期的实践过程中确定的各项劳动定额、消耗定额为基础制定的目标成本。-->**D.定额法**

303、让管理人员依次分别担任同一层次不同职务或不同层次相应职务的培训方法是（）。-->**C.职务轮换**

304、人本管理的目的是（）。-->**D.追求人的全面发展以及由此带来的组织效益的最优化**

305、人类社会广泛存在的、最基本的社会组织类型是（）。-->**A.经济组织**

306、人们常说“管理是一门艺术”，强调的是（）。-->**A.管理的实践性**

307、人们常说“管理是一门艺术”管理的变动性，强调的是（）。-->**D.管理的实践性**

308、人们通过努力达到一定工作成绩的可能性是（）。-->**A.第一类期望**

309、人们在通往目标的道路上所遇到的障碍就是（）。-->**挫折**

310、人们在组织活动中由于兴趣、情感等因素而自发产生的团体被称之为（）。-->**C.非正式组织**

311、人们只记忆经过自己的选择愿意记忆的信息，这种认知过程产生的沟通障碍是由于个体障碍中的（）原因造成的。-->**C.选择性知觉**

312、人事调整的目的是（）。-->**保证工作或任务的完成**

313、人员控制系统的控制对象是（）。-->**B.员工的行为**

314、人员配备的核心是（）。-->**B.人员招聘**

315、认为人的需要由低级向高级分为五个层次，即生理的需要、保障或安全的需要、归属或承认的需要、尊重的需要、自我实现的需要。-->**需要层次理论**

316、任何组织的经营目标都是多元化的，可以包括（）-->

317、日本经济之所以能在“战后”一片废墟上迅速发展起来，起主导和关键作用的是（）。-->**A.培养并利用了自己独特的企业文化**

318、日本经济之所以能在第二次世界大战后的一片废墟上迅速发展起来，起主导和关键作用的是（）。-->**培养并利用了自己独特的企业文化**

319、日常生产经营活动中为了合理组织业务活动、提高效率而作出的决策就是日常管理决策，又称为（）。-->**B.业务性决策**

320、如果你的老板为了留住你这样的人才，给你增加工资、提高待遇、改善工作环境，你认为这样就能挽留你吗？从本质上讲，这是赫兹伯格双因素理论中的哪种激励因素（）。-->**B.保健因素**

321、如果你是一位公司的高级主管，当你看到你所不愿和不希望看到的行为发生时，采取的态度是不理不睬，视而不见、闻而不听，不让当事人有“人来疯”的机会，让他慢慢感到其行为的不被认同，这种做法是（）。-->**D.自然消退**

322、如果你在工作中十分卖力，但目的只是为了避免不受上司的批评，根据“强化理论”分析，这是哪一种强化方式的结果（）。-->**B.消极强化**

323、如果企业进行小批量产品的生产，那么，它需要根据顾客的要求进行设计、生产，对企业人员技术水平要求较高，这种企业适于采用（）组织形式。-->**B.分权式**

324、如果在工作中的领导非常信任和赏识你，给你授予一定的权力、责任，让你在具体挑战性的工作中充分发挥你的创造力，这里措施是（）。-->**A.激励因素**

325、若较低层次做出的决策比较重要，影响面较大，则表明该组织的权力划分特征是（）。-->**A.分权程度较高**

326、若企业要改变经营方向、进入新的产业领域，就需要对该产业的发展趋势进行（）。-->**A.长期预测**

327、上层管理者把本来属于中层管理者的权力直接授予基层管理者，这违背了授权的哪项原则（）。-->**D.逐级授权**

328、上级把自己的决策权委派给下级，使其拥有相当的自主权和行动权，这种形式称为（）。-->**C.授权**

329、上级管理者可以把任务和权力分派给下属，但不可以把责任也分派给下属，这是授权时应遵循的哪项原则（）。-->**C.授权不授责**

330、上级主管人员在授权的过程中，应根据所要完成的任务的大小来进行授权，所授权力应与任务相符，这是授权时应遵循的哪项原则（）。-->**B.适度授权**

331、设计组织结构的出发点和依据是（）。-->**A.组织目标**

332、社会人的假设是（）的主要观点。-->**A.人际关系学派**

333、涉及生产力方面的管理性质被称为管理的（）。-->**C.自然属性**

334、深层的企业文化是指（）。-->**企业精神**

335、实施控制的第一步是（）。-->**A.制定控制标准**

336、市场营销战略、研究与开发战略、生产战略等具体实施战略属于（）。-->**职能战略**

337、事关企业兴衰存亡的带有长远性与全局性的决策，如企业方针、企业目标、技术投资、机构改革等都属于（）。-->**B.战术决策**

338、事业部制的主要特点（）。-->**B.实行分权化管理**

339、是企业文化的核心。-->**企业精神**

340、是指以组织整体为范围，涉及组织所有收入或支出项目的总的预算。-->**总预算**

341、首先把目标管理作为一套完整的管理思想提出出来的是（）。-->**D.彼得·德鲁克**

342、受者对接受到的信息所做出的解释和理解的过程是（）。-->**B.译码**

343、述职报告是对管理人员进行考评的一种方式，它属于（）。-->**D.自我考评**

344、衰减的方法是指（）。-->**B.撤销对某种行为的正强化，以终止这种行为或降低这种行为出现的可能性**

345、随着组织的发展，组织活动日益复杂，管理问题日益凸现，创业者难以通过个人管理来解决这些问题，因此，在创业阶段的后期就会产生（）。-->**A.领导危机**

346、泰罗的科学管理理论对以后管理理论的发展产生了深远影响，他的代表作是（）。-->**《科学管理理论》**

347、泰罗的科学管理理论提出了企业高级管理人员应把处理一般事务的权限下放给下级管理人员，自己只保留对例外事项的决策权和监督权，这便是科学管理理论的（）。-->**C.在管理上实行例外原则**

348、泰罗科学管理理论的中心问题是（）。-->**C.提高劳动生产率**

349、淘通的深恶痛绝的是（）。-->**B.激励或影响人的行为**

350、体现了目标管理的优越性。-->**有利于企业组织机构的改革**

351、通过对目标变迁的分析，我们有理由相信，（）是成功管理的直观标志，也是企业的永恒追求。-->**企业长寿**

352、通过对系统运行过程中的情况进行监督和调整来实现控制，这是一种（）。-->**A.同期控制**

353、通过建立一定法规或以上级的命令限制冲突，它虽然可收效力于一时，但并没有消除冲突的根源，这种处理冲突的方法是（）。-->**A.压制冲突**

354、通过情况的观察、规律的掌握、信息的收集整理、趋势的判断预测等活动，正确预计未来可能出现的问题，防患于未然，这种控制方式属于（）。-->**C.前馈控制**

355、通过讨论冲突的得失，使双方了解冲突带来的后果，帮助双方改变思想和行为，这种处理冲突的方法是（）。-->**B.教育**

356、图 11--1 所示的正式沟通模式是（）。-->**环式沟通**

357、**团队型的领导风格**是（）。D.9.9 型

358、为发泄、释放自身的紧张情绪而与其它方发生的冲突是一种（）。-->**A.非现实性冲突**

359、为进行有效的成本控制，许多企业引用了（）的概念，由主管人员对产品或服务的成本负责。-->**A.成本中心**

360、为了保证计划目标得以实现，就需要有控制职能，控制的实质就是使（）。-->**实践活动符合于计划**

361、为实现组织目标而采取的一系列措施、手段或技巧就是（）。-->**策略**

362、韦伯认为，企业组织中存在着三种纯粹形态的权力。其中，（）最符合理性原则、效率最高的权力形式。-->**理性—合法的权力**

363、我国关于开发振兴东北工业老区的决策属于（）。-->**D.战略决策、**

364、西方早期的管理思想中，（）是最早研究专业化和劳动分工的经学家。-->**A.亚当·斯密**

365、西蒙决策模型提出了（）。-->**A.有限理性条件下的令人满意准则**

366、系统管理学派认为，组织是由一个相互联系的若干要素组成、为环境所影响的并反过来影响环境的开放的（）。-->**社会技术系统**

367、下级不愿意向上级传递坏消息，怕被上级认为自己无能；而上级也可能没有注意到下级的贡献，把下级的贡献归到自己头上，引起下级不满。这种引起沟通组织障碍的原因是（）。-->**A.地位差异**

368、下列对现代冲突理论的理解不确切的是（）。-->**A.冲突可以为组织带来活力，因此管理者要制造各种冲突**

369、下列各选项中，（）属于管理插对象。-->**B.括总结投资掘和组去只活动**

370、下列各选项中，（）属于管理的对象。-->**B.组织资源和组织活动**

371、下列关于管理幅度与管理层次的正确描述是（）。-->**A.管理幅度与管理层次共同决定组织规模**

372、下列关于计划工作基本特征的正确描述是（）。-->**A.计划是高层管理者的职责范畴**

373、下列哪个选项适合于缩小管理幅度（）。-->**C.管理者需要处理的非管理事务较多**

374、下列哪位专家被誉为“经营管理之父”？（）-->**B.亨利·法约尔**

375、下列哪一项不是冲突产生的原因（）-->**B.目标一致**

376、下列哪种情形不应该考虑促进组织的分权（）。-->**D.维护政策与命令的一致性**

377、下面决策方法中，选项（）具有“匿名性”的特点。-->**D.特尔菲法**

378、下面哪种方法具有“匿名性”的特点（）。-->**A.德尔菲法**

379、现代管理中，需要激发的冲突是（）。-->**建设性冲突**

380、像市场营销战略、研究与开发战略、生产战略等这样的具体实施战略，属于（）。-->**D.职能战略**

381、消费者权益保护协会的性质属于（）。-->**A.正式组织**

382、销售人员意见综合预测方法主要适用于-->**A.市场预测**

383、小陈是一家合资公司的职员，在日常工作中，他经常接到来自上边的两个、小陈是一家合资公司的职员，在日常生活中，他经常接到来自上边的两个、有时甚至相互冲突的命令。导致这一现象的本质原因很可能是（）。-->**D.该公司在运作过程中有意或无意违背了统一指挥的原则**

384、小批量生产和全自动生产需要宽松、灵活的组织结构，如（）。-->**有机式结构**

385、信息沟通在上下级之间进行，而并不与链端的人员直接进行。信息层层传递，路线长，速度慢，且容易发生信息的过滤、篡改和失真的沟通模式是（）。-->**A.链式沟通**

386、信息沟通只能向上或向下进行，信息层层传递，路线长，速度慢，且容易发生信息的过滤、篡改和失真，这种沟通模式是（）。-->**A.链式沟通**

387、需要层次理论是美国著名管理心理学家和行为学家亚伯拉罕·马斯洛提出的一种激励理论，属于（）。-->**内容型激励理论**

388、许多从小发展到大的企业，在其发展之初通常采用的是直线制形式的组织结构，这种组织结构所具有的最大优点是（）。-->**D.命令统一、指挥灵活、决策迅速、管理效率较高**

389、选择方案就是根据评价结果，从各种可行方案中选出（）的方案。-->**D.最满意**

390、要根据组织业务的发展和环境变化的要求，适时增设或撤并一些部门，这表明部门划分必须体现哪项原则（）。-->**D.保持弹性**

391、也叫思维共振法、畅谈会法，它是美国创造学家奥斯本首创的一种决策方法。-->**头脑风暴法**

392、业务层战略组织制定和职能战略的依据是（）。-->**C.公司层战略**

393、一般来说，规模较小的组织，必须时刻保持上下高度一致的组织可以采用（）的形式。-->**C.集中控制**

394、一般情况下，企业可以对产品开发的营销路作一定的预测，得出各种销路可能存在的概率，以此确定开发的风险程度，这种决策称为（）。-->**C.风险型决策**

395、一个企业在兼并过程中面临的裁员决策属于（）。-->**B.非程序性决策**

396、一个冶炼厂，设立了熔炼、冲压、制管、精轧等车间和检验、包装、发运等部门，这种部门化的依据是（）。-->**A.工艺流程**

397、一个主管直接有效指挥和监督的下属数量，我们称之为（）。-->**B.管理幅度**

398、一个总目标可以用不同的指标来全面地反映，说明了目标的（）。-->**B.多样性**

399、一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关，这是（）理论的观点。-->**D.成就需要**

400、一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关这是（）的观点。-->**D.成就需要激励理论**

401、一个组织的成败，与其所具有高成就需要的人数有关这是（）理论的观点。-->**D.成就需要**

402、一个组织的规章制度越多、越完善，则该组织结构的（）程度越高。-->**A.正规化**

403、一些学者提出，企业在追求利润最大化的过程中，由于各种内外因素的限制，人们只能得到（）。-->**B.满意利润**

404、依据控制措施作用的（）不同，控制可分为现场控制、前馈控制和反馈控制。-->**环节**

405、以后，目标管理思想在我国一些企业得到广泛的应用，并在实践中与计划管理、民主管理、经济责任制等管理制度相结合，形成了带有中国特色的目标管理制度。-->**20世纪70年代**

406、以下组织结构形式中，（）最适用于组织部门间的横向协作和攻关项目。-->**D.矩阵制结构**

407、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。这就是人员配备的（）原则。-->**A.因事择人**

408、引起管理界的轰动，从此建立学习型组织、进行五项修炼成为管理理论与实践的热点。-->**彼得·圣吉的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》**

409、应用模拟情景 Nil 练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于（）的招聘-->**A.高层管理者**

410、应用情景模拟训练方法测试应聘者有较高的准确度，常用于招聘（）。-->**D.高级管理人员**

411、由冲突双方的共同上级来裁决，这种处理冲突的方法是（）。-->**A.第三者裁判**

412、由于存在着（），从而产生了沟通障碍。-->**B.干扰源**

413、有计划地安排管理人员担任同一层次不同的管理职务，以此全面培养管理人员的能力，这是管理人员在职培训的方法之一，即（）。-->**B.职务轮换**

414、有时甚至相互冲突的命令。导致这一现象的本质原因很可能是（）。-->**D.该公司在运作过程中有意或无意违背了统一指挥的原则**

415、有些组织目标不是一成不变的，一般来说，（）应保持一定的稳定性。-->**D.长期目标**

416、有一种沟通方式具有持久、有形、可以核实等优势。这种方式就是（）。-->**D.书面沟通**

417、与生产关系相关联的管理性质被称为管理的（）。-->**A.社会属性**

418、在“管理系统理论”中，领导者对下属有较高的信任度，以允许下属参与管理的方式来激励他们，并注意倾听下属的意见，重大决策有领导者作出，具体事项则由下属安排或协商解决。这类领导方式被称为（）。-->**C.民主协商型**

419、在“管理系统理论”中，领导者允许下属反映意见和提出要求，允许下属有一定的决策权但严加控制。这类领导方式被称为（）。-->**B.仁慈的专制型**

420、在“管理系统理论”中，主管领导对下属完全信任，凡事听取下属意见并酌情采用，鼓励下属参与组织目标的制定和评价工作，鼓励下属就其职责范围内的事项作出决定或共同作出决定。这类领导方式被称为（）。-->**D.民主参与式型**

421、在冲突发生后,管理者可以召集冲突双方,通过开会等方式,让双方开诚布公地交流,积极倾听并理解对方的差异,这种解决冲突的方法是()。-->**C.合作**

422、在德鲁克目标管理概念的基础上,有一位学者提出了新的业绩评价方法,他管理学家(B利克特)从行为科学的角度研究目标管理,提出工作成果=决策的质量\*激发人们履行决策的动机。-->

423、在德鲁克目标管理概念的基础上,有一位学者提出了新的业绩评价方法,他就是()。-->**D.麦格雷戈**

424、在各种沟通方式中,()的最大优点在于持久、有形、可以核实。-->**C.书面沟通**

425、在古典理论的形成和发展过程中,()非常重视管理教育,认为人的管理能力同其他技术能力一样可以通过教育来获得的。-->**B.法约尔**

426、在管理的各项职能中,最具有规范性、技术性的职能是()。-->**控制**

427、在管理的各项职能中,()职能能够保证目标及为此而制定的计划得以实现。-->**控制**

428、在管理方格图中,1.9型的领导风格是()。C.乡村俱乐部型

429、在管理学发展史上,被誉为组织理论之父的是()。-->**D.韦伯**

430、在管理学中,组织的静态方面含义就是()。-->**D.组织结构**

431、在管理学中,组织的静态含义就是()。-->**C.组织结构**

432、在管理学中,组织静态方面的含义是指()。-->**A.组织结构**

433、在黄金首饰加工企业,管理者通过电子监测仪检查进出车间的每一个人,以便控制黄金的流失。在这里,电子监测仪就是控制的()。-->**媒体**

434、在计划的表现形式中,计划和控制工作的连接点是()。-->**A.预算**

435、在控制标准中,诸如单位产品产出所需工时数、耗电量、原材料消耗量,及单位机器台时产量、货运吨公里油耗等标准属于()。-->**B.实物标准**

436、在控制过程中,哪项工作的结果连接了其它管理工作与下一个控制工作,使整个控制过程呈现出一个不断循环的特点()。-->**A.采取管理行动**

437、在快速变化的环境条件下,需要设计有机式的组织结构,如()。-->**D.矩阵制组织结构**

438、在领导行为方格图中,任务型的领导是()。D.9.1型

439、在目标一致的基础上,由于看法、方法不一致而产生的冲突是一种()。-->**A.建设性冲突**

440、在企业日常管理活动中,有关如何提高效率,如何合理组织业务活动等方面的决策是()。-->**C.业务决策**

441、在完全竞争的市场环境下,企业在追求自身利益最大化的同时,通过市场中“看不见的子”的引导,实现(),从而实现全社会的公共利益最大化。-->**资源配置的优化**

442、在西方早期的管理思想发展中,最早研究专业化和劳动分工的经济学家是()。-->**A.亚当·斯密**

443、在行为科学的发展历史中,一个里程碑的研究是()。-->**B.霍桑试验**

444、在一系列的领导理论中,()是一种随机制宜理论,它强调领导无固定模式,领导效果因领导者、被领导者和工作环境的不同而不同。-->**C.领导权变理论**

445、在直线职能制垂直形态的组织系统基础上,再增加一种横向的领导系统,形成一种非长期固定性组织,这种组织结构形式被称为()。-->**B.矩阵制**

446、在制定计划的时候,要留有余地,以防止意外事件的发生。这一点体现了计划的()特征。-->**C.灵活性**

447、在众多组织结构类型中,()是把按照职能划分的部门和按照产品或项目划分的小组有机组合起来形成的一种结构,在这个结构中,一名管理人员既同原职能部门保持组织与业务上的联系,又参与项目小组的工作。-->**C.矩阵制**

448、在众多组织结构类型中,()是以分权为主要特征的,即在总公司领导下,按产品、按地区或按市场来划分分权结构,这些分权结构实行相对独立的生产经营活动,并对其实行单独核算。-->**B.事业部制**

449、在众多组织结构类型中,()是以其权力集中于高层为主要特征的,即按功能划分各个职能部门,同时每个职能部门又是一个垂直管理系统,均有组织最高层领导直接进行管理。-->**A.直线职能制**

450、在组织发展的成熟期,组织提高了规范化程度,但随着规范化程度的提高,各种规章制度日趋复杂,最终会导致文牍主义盛行,管理效率下降,这样,在成熟期的后期,组织就会出现所谓的()。-->**D.僵化危机**

451、在组织发展的聚合期,通过分工形成了专业化的集权指挥,整顿混乱。但这种集权指挥的管理方式会使中下层管理者渐生不满,高层领导的集权指挥与中下层管理者的自主性要求之间的矛盾开始出现,从而产生了所谓的()。-->**B.自主性危机**

452、在组织各项资源中,处于核心地位的是()。-->**A.人力资源**

453、在组织文化的结构中,()组织文化的深层,它是组织文化的核心与灵魂。-->**C.精神层**

454、在组织中存在着正式组织与非正式组织,二者之间的一个重大的区别就是正式组织是以()为重要标准。-->**效率的逻辑**

455、在组织中存在着正式组织与非正式组织,正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是,正式组织是以()为重要标准。-->**D.效率的逻辑**

456、在组织中存在着正式组织与非正式组织,正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是,非正式组织是以()为重要标准。-->**A.感情的逻辑**

457、责任、权力、利益三者之间不可分割,必须是协调的、平衡的和统一的。这就是组织结构设计的()原则。-->**A.责权利对等**

458、战略管理的基础工作是()。-->**B.预测**

459、战略管理是以组织全局为管理对象来确定组织发展的远景和总体目标,规定组织总的行动纲领。这就是战略管理的()特征。-->**A.全局性**

460、战略管理是组织()最重要的职责。-->**高层管理者**

461、战略只是规定了发展方向、目标和基本措施,为了使其得以顺利执行,必须(),以明确每一阶段的任务。-->**A.编制具体的行动计划**

462、战略只是规定了组织的发展方向、目标和基本措施,为了使其得以顺利执行,必须(),以明确每一阶段的任务。-->**A.编制具体的行动计划**

463、招聘的一般程序是()。-->**A.招募—甄选—录用—评估**

464、制定作业计划的依据是()。-->**D.战略计划**

465、制造企业将工程、会计、制造、人事和采购等专家分别组合到不同的部门中来建立工厂的组织结构,这种划分部门的依据是()。-->**A.职能**

466、质量小组一般有()人组成。-->**6~12**

467、属于确定型决策方法的模型很多,教材中介绍的方法是()。-->**盈亏平衡点法**

468、着眼于发现工作中出现的偏差,根据偏差探究原因并追求当事人责任使之改进工作的控制活动是()。-->**A.间接控制**

469、着眼于提高管理者的能力和素质,使他们能够熟练地运用管理理论与技术,不断完善和改进管理工作,防止因管理不善出现不良后果的控制活动是()。-->**D.直接控制**

470、资源的()特征,引发了人类对“可持续发展”的热议。-->**A.有限性**

471、综合计划与专项计划之间是()的关系。-->**A.整体与局部**

472、组织的分化程度反映了组织结构的()。-->**B.复杂性**

473、组织的各级管理人员都是计划的编制者,战略性计划是由()负责制定的。-->**A.高层管理者**

474、组织建有相对稳定的控制中心,并由此中心对组织内外的各种信息进行统一加工与处理,发现问题并提出解决问题的方案,这便是()。-->**C.集中控制**

475、组织结构设计必须与()相匹配。-->**A.组织目标**

476、组织结构设计本质是()。-->**B.明确分工协作关系**

477、组织结构设计的核心是()。-->**C.划分权责关系**

478、组织控制系统首先是()。-->**人员控制系统**

479、组织目标不是一成不变的。但是,()应保持一定的稳定性。-->**D.长期目标**

480、组织内部成员形成的球迷协会,其性质属于()。-->**B.非正式组织**

481、组织内部管理人员的选聘主要来自内部和外部两个渠道。一般而言,()的选聘多采用外部渠道。-->**C.高层管理者**

482、组织是管理的基本职能之一,它是由()三个基本要素构成。-->**C.目标、部门和关系**

483、组织在动态变化的环境中,为确保实现既定的目标而进行的检查、监督、纠偏等管理活动是()。-->**B.控制**

484、组织在发展初期最常用的结构模式是()。-->**A.直线制**

485、组织战略所确定的战略目标和方向,是一种概括性和指导性的规定,是对组织未来的一种粗线条的设计。这是战略管理的()特征。-->**纲领性**

486、组织制定业务层战略的依据是()。-->**C.公司层战略**

487、组织制定业务层战略和职能战略的依据是()。-->**C.公司层战略**

488、组织制定业务层战略依据是()。-->**C.公司层战略**

489、组织中的每一个下属应当而且只能向一个上级主管直接汇报工作,一个下属在做同一件工作时,只应接受一个直接上级的命令,这体现哪项原则的要求()。-->**C.统一指挥**

490、最容易处理的管理环境()。-->**A.简单—静态环境**

491、最早研究专业化和劳动分工的经济学家是（）。-->**A.亚当·斯密**  
492、最主要也是最传统的一种控制方式是（）。-->**B.反馈控制**  
493、作为高层管理者，掌握（）尤为重要。-->**C.概念技能**  
多选(314)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/> (微信搜: 905080280)

1、“成人自我状态”的个性特征是（）。-->**(A.客观 C.理智)**  
2、“儿童自我状态”的个性特征是（）。-->**(A.服从 B.任性 C.冲动)**  
3、“父母自我状态”的个性特征是（）。-->**(A.权威 B.优越感)**  
4、“全面质量管理体现了全新的质量观念这句话的意思就是（）。-->**(B.质量不仅指产品质量还包括服务、管理等方面的质量 C.产品质量是制造出来的，不是检验出来的 D.全面质量管理是动态的管理过程)**  
5、“战略”一词原意是指军队的（）。-->**(A.科学 C.艺术)**  
6、1990年，美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了他的享誉世界之作--《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》，下列选项中（）是学习型组织的修炼技能。-->**(A.系统思考 B.改变心智模式 C.超越自我 D.建立共同愿景)**  
7、1990年，美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作--《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》，下列选项中（）是其主要内容。-->**(系统思考；改变心智模式；超越自我；建立共同愿景)**  
8、20世纪60年代末，明茨伯格通过实证研究发现，管理者在组织中扮演着十种角色，这十种角色可被归为三大类，即（）。-->**(B.人际关系角色 C.信息传递角色 D.决策制定角色)**  
9、（）属于反馈控制。-->**(C.财务分析 D.车辆召回)**  
10、安全需要包括（）。-->**(A.人身安全 B.经济的保障 C.环境的稳定性和可预见性)**  
11、按决策的条件不同，可将决策分为（）。-->**(A.确定型决策 B.风险型决策 C.非确定型决策)**  
12、按决策的重复程度不同，可以将决策分为（）。-->**(D.程序性决策 E.非程序性决策)**  
13、按决策的重要程度不同，可以将决策分为（）。-->**(A.战略决策 B.战术决策 C.业务决策)**  
14、按预测属性的不同，可将预测划分为（）。-->**(A.定性预测 B.定量预测)**  
15、按照弹性结构原则设计组织结构，要符合下列要求（）。-->**(定期更换管理人员；按任务和目标需要设立岗位；实行员工一专多能；多种用工制度)**  
16、按照沟通方式不同，沟通可以划分为（）等类型。-->**(B.口头沟通和书面沟通 C.非语言方式沟通和电子媒介沟通)**  
17、按照沟通方式不同，可以划分为（）等类型。-->**(B.口头沟通和书面沟通 C.非语言方式沟通和电子媒介沟通)**  
18、按照决策的重要程度不同，可以将其分为（）。-->**(B.业务性决策 C.战略性决策 D.战术性决策)**  
19、按照决策给出条件的不同，可以将其划分为（）。-->**(A.确定型决策 C.风险型决策 D.不确定型决策)**  
20、按照控制的时点不同，控制可以分为（）。-->**(C.前馈控制 D.同期控制 E.反馈控制)**  
21、按照控制对象的范围，可以将控制分为（）等类型。-->**(A.全面控制 B.局部控制)**

22、按照预测应用范围的不同，可以将预测分为（）。-->**(A.宏观经济预测 B.部门经济预测 C.地区经济预测 D.企业经济预测)**  
23、按照组织系统不同划分，沟通方式可以分为（）。-->**(C.正式沟通 D.非正式沟通)**  
24、按照组织系统划分，沟通方式分为（）。-->**(C.正式沟通 D.非正式沟通)**  
25、巴纳德认为，正式组织的基本要素包括（）。-->**(A.共同目标 B.协作愿望 C.信息沟通)**  
26、巴纳德认为，作为正式组织的协作系统所包含的基本要素有（）。-->**(A.协作意愿 B.共同目标 C.信息沟通)**  
27、比较有代表性的管理定义有（）。-->**(A.协调说 B.职能说 C.过程说 D.艺术说)**  
28、彼得·圣吉提出的组织学习的方法包括（）。-->**(A.自我超越 B.改善心智模式 C.建立共同愿景 D.团队学习 E.系统思考)**  
29、扁平型组织有其显著的优势，表现在（）。-->**(A.层次较少，使得管理环节和管理人员相应减少，从而节省了管理费用 B.缩短了上下级距离，便于高层领导了解基层情况，密切了上下级关系 C.组织纵向沟通的渠道缩短，信息纵向传递速度快，信息失真少 D.上级管理者更乐于让下级拥有较大自主性，这将有利于下级人员的成长和成熟)**  
30、波特教授在产业竞争结构分析框架基础上，提出了三种可能供选择的一般性竞争战略，它们是（）。-->**(A.成本领先战略 C.差异化战略 D.集中化战略)**  
31、部门划分工作必须有利于形成一个有效率和有效益的组织结构，从而保证组织目标的实现，因此必须把握以下几方面的基本原则（）。-->**(A.综合设置 B.明确职责 C.分配合理、整体协调 D.精简高效 E.保持弹性)**  
32、财务控制包括（）。-->**(A.流动性控制 B.损益控制 D.运营能力控制)**  
33、产品部门化的缺点是（）。-->**(A.部门之间的横向协调性较差 B.各产品部门可能有各行其是的倾向 C.一般管理费用可能增加 D.某些管理工作可能重复)**  
34、成本控制的过程包括（）。-->**(A.制定控制标准，确定目标成本 B.及时采取措施，降低成本 C.进行成本差异分析 D.根据各种数据记录、统计资料进行成本核算)**  
35、从冲突的性质来分析，冲突有（）。-->**(A.现实性冲突 B.非现实性冲突)**  
36、从海通过程可以看出沟通最关键的环节是（）。-->**(A.信患的编码 C.信息的解码 D.信息询潮涌道)**  
37、从组织层次上来看，绩效可以划分为（）。-->**(A.员工个人绩效 B.部门绩效 C.全面绩效)**  
38、从组织需要的角度为其配备适当的人，这些人应该是（）。-->**(B.有知识的人 C.有能力的人 D.对组织忠诚的人)**  
39、单位产品的总成本一般由两部分构成：（）。-->**(B.固定成本 D.可变成本)**  
40、当一个人的需要得不到满足，会产生挫折感，受挫后能费革措施一般有（）。-->**(B.积极进取的措施 C.消极防远的措施)**  
41、德尔菲法是一种改进的专家意见法，其实质是有反馈的函询调查，包括两个基本点，即（）。-->**(C.函询 D.反馈)**

42、定性决策方法是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，进行决策的方法。主要的定性方法有：（）。-->**(A.德尔菲法 B.头脑风暴法 D.哥顿法)**  
43、对管理人员的贡献考评包括（）。-->**(C.达标绩效评价 D.管理绩效评价)**  
44、对管理人员的贡献考评包括以下部分（）。-->**(C.达标绩效评价 D.管理绩效评价)**  
45、对管理者来说，“不紧急但重要”的活动是（）。-->**(A.建立良好的人际关系 B.人员培训 C.制定防范措施)**  
46、对管理者须具备的能力素质要求主要有（）。-->**(A.统驭能力 B.创新能力 C.应变能力 D.社交能力)**  
47、对计划工作本身的评价称为程序性评价，包括的方面有（）。-->**(A.计划的客观性 B.计划的完整性 C.计划的灵活性)**  
48、对计划结构完整性的评价主要是对计划结构的哪些特性的评价（）。-->**(A.覆盖面 B.时间跨度 C.责任的明确性 D.控制操作程度)**  
49、对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素就是宏观环境，它主要包括（）。-->**(A.技术环境 B.政治法律环境 C.经济环境 D.社会文化环境)**  
50、对组织资源进行有效配置并使之不断地优化组合是管理的根本目标，具体包括（）。-->**(B.服务 C.效率 D.效益 E.发展)**  
51、俄亥俄州立大学的研究者通过调查研究，总结出描述领导者行为的两个维度：（）。-->**(A.关怀维度 B.定规维度)**  
52、法约尔认为，在企业经营活动中，管理处于绝对核心的地位，具有的职能是（）。-->**(A.计划 B.组织 C.指挥 D.协调 E.控制)**  
53、反馈控制应该避免哪些情况（）。-->**(A.避免反馈失真 B.避免反馈滞后 C.避免冤枉过正)**  
54、非语言沟通具有以下特点（）。-->**(A.不同的非语言可以传递相同或相似的信息 B.矛盾的言语和非语言可能同时出现 C.一种非语言往往可以传递多种不同意义的信息 E.目标评定)**  
55、非正式沟通的缺点是（）。-->**(A.沟通过程比较难以控制 B.传递的信息往往不确切)**  
56、非正式沟通的优点是（）。-->**(A.沟通方便、内容广泛 B.方式灵活、速度快 D.可以传播一些不便正式传播的信息 E.能够提供正式沟通中难以获得的信息)**  
57、非职务性权力主要表现为（）。-->**(A.专长权 B.感召权)**  
58、分散控制的优点主要表现在（）。-->**(A.对信息存储和处理那里的要求相对较低、易于实现 B.反馈环节少、反应快、时滞短、控制效率高、应变能力强 C.即使个别控制环节出现问题，也不会导致整个系统的混乱)**  
59、弗隆姆认为，激励程度取决于下列哪些选项的乘积（）。-->**(A.期望 B.效用)**  
60、高耸型组织的缺点表现在（）。-->**(A.过多的管理层次，需要配备较多管理人员，导致了管理费用过高 B.增加了各层次及部门间协调工作 C.整个组织的信息传递速度迟缓而且易于失真 D.高层主管不易了解基层现状，容易滋生官僚主义 E.加大了计划工作的控制难度，组织整体缺乏弹性，应变能力较差)**  
61、根据不同的分类标准，预算可以划分为不同的类别，包括（）。-->**(A.刚性预算和弹性预算 C.收入预算和支出预算 D.总预算和部门预算)**

62、根据不同管理部门或人员在实现组织目标过程中的作用进行区分，可以将职权分为（）。-->(B.职能职权 C.直线职权 D.参谋职权)

63、根据沟通的媒介分，信息沟通可以分为（）。-->(A.书面沟通 B.口头沟通 C.非语言沟通)

64、根据沟通中传受双方的相互作用分，沟通可以分为（）。-->(D.单向沟通 E.双向沟通)

65、根据管理二重性的原理，管理具有同（）相联系的自然属性。-->(A.生产力 C.社会化大生产)

66、根据控制的方式不同，控制可以分为（）。-->(A.集中控制 B.分散控制 C.分层控制)

67、根据控制时对管理者素质的要求不同，控制可以分为（）。-->(A.直接控制 C.间接控制)

68、根据拉&柯&戴维斯等学者的观点，组织目标可以分为以下类型：（）。-->(A.主要目标 C.并行目标 D.次要目标)

69、根据罗宾斯的职能划分法，可以将管理职能分为（）。-->(A.计划 B.组织 C.领导 D.控制)

70、根据双因素理论，下列选项中属于保健因素的是（）。-->(A.薪酬 B.工作条件 C.人际关系)

71、根据需要层次理论，下列选项属于安全需要的有（）。-->(B.生活要得到基本保障 C.避免人身伤害，失业保障 D.年老时有所依靠)

72、根据应用广度的不同可以将计划分为（）。-->(A.战略计划 B.作业计划)

73、工作丰富化试图使工作具有更高的挑战性和成就感，下列方法使工作丰富起来（）。-->(A.鼓励下属人员参与管理，鼓励人们之间相互交往 B.放心大胆地任用下属，以增强其责任感 D.采取措施以确保下属能够看到自己为工作和组织所作的贡献)

74、公平理论认为，人们在心理或行为上将会采取哪些措施来减少不公平感（）。-->(A.改变比较或参照的对象 B.曲解自己或别人的所得与付出 C.采取一定的行动，实际改变自己的所得与付出 D.给比较对象施加影响以改变其实际的所得与付出 E.摆脱目前的分配关系)

75、公司在为是否进入某一产业做决策时，需要考虑的问题有（）。-->(B.该产业是否具有吸引力 C.公司是否拥有优势资源 D.该产业的盈利能力)

76、沟通过程取得成效的关键环节有（）。-->(B.编码 C.沟通通道的选择 D.译码)

77、古典管理理论的代表人物主要有（）。-->(B.弗雷德里克·泰罗 C.亨利·法约尔 D.马克斯·韦伯)

78、关联多元化发展战略的关键是新业务与原有业务之间在（）等方面，有一定的关联性。-->(A.生产系统 C.顾客基础 B.产品的核心技术 D.销售渠道)

79、关于高层、中层和基层管理者三者之间的关系，可以描述为（）。-->(A.他们所履行的管理职能是相同的 B.高层管理者花在计划职能上的时间要比基层管理者多 D.基层管理者花在领导职能上的时间要比高层管理者多)

80、管理冲突一般（）等步骤。-->(A.诊断冲突 B.分析冲突 D.干预冲突)

81、管理冲突一般包括（）等步骤。-->(A.诊断冲突 B.分析冲突 D.干预冲突)

82、管理的两重性表现为（）。-->(A.自然属性和社会属性 B.科学性和艺术性)

83、管理发展的总体趋势表现在（）。-->(A.管理理念的人本化 B.管理手段的柔性化 C.管理运作的虚拟化)

84、管理技能是对管理能力的概括和总结，具体来说包括（）。-->(A.技术技能 B.人际技能 C.概念技能)

85、管理目标具体来说包括（）。-->(A.服务 B.效率 C.效益 D.发展)

86、管理人员的内部提升机制具有一定的优势，比如（）。-->(A.调动内部成员的工作积极性 B.吸收外部人才 C.保证选聘工作的准确性 D.被聘者可以迅速展开工作)

87、管理学的研究方法有观察法、总结法、（）方法。-->(A.比较研究方法 B.历史研究方法 C.案例分析法 D.试验研究方法)

88、管理者的需要量依据组织的（）的发展确定。-->(A.规模 B.结构 C.岗位 D.组织未来)

89、管理者和领导者的区别在于（）。-->(B.权力来源不同 C.产生的原因不同 D.能力不同)

90、管理者在行使各种管理职能、扮演三类管理角色时，必须具备以下技能（）。-->(B.技术技能 C.人际技能 D.概念技能)

91、管理者之所以编制计划，是因为（）。-->(B.计划是一种协调过程 C.通过计划促使管理者展望未来 D.计划为控制提供了标准和依据)

92、管理职能包括（）。-->(A.组织职能 B.计划职能 C.领导职能 D.控制职能)

93、管理作为一种特殊的实践活动，具有其独特的性质，如（）。-->(A.管理具有二重性 B.管理具有科学性 C.管理具有艺术性)

94、归因理论认为，人们把自己的成功和失败主要归结为四个方面的因素：即努力程度、能力、任务难度和机遇。这四个方面的因素可以按三个方面来划分（）。-->(内部原因和外部原因；稳定性；可控性)

95、规划是指组织为实现既定的（）等而制订的综合性计划。-->(B.目标 C.策略 D.政策)

96、合理的组织结构取决于各种权变因素，这些因素包括（）。-->(A.组织战略 B.组织规模 C.组织技术 D.组织环境)

97、合理进行人员配备工作必须遵循以下原则（）。-->(A.因事择人 B.人事动态平衡 C.量才使用 D.程序化、规范化)

98、衡量集权和分权程度的标志主要有（）。-->(A.决策的数量 B.决策的范围 C.决策的重要性 D.决策的审核)

99、霍桑实验的内容包括（）。-->(A.照明实验 B.继电器装配实验 C.访谈实验 D.电话线圈装配实验)

100、激励对于组织管理具有重要意义，激励的作用主要体现在（）。-->(A.有利于激发和调动职工的积极性。 B.有助于将职工的个人目标与组织目标统一起来 C.有助于增强组织的凝聚力。 D.促进内部各组成部分的协调统一)

101、激励对于组织管理具有重要意义，它的作用主要体现在（）。-->(A.激发和调动组织成员的积极性 B.将组织成员的个人目标与组织目标统一起来 C.增强组织的凝聚力。 D.促进内部各组成部分的协调统一)

102、集体决策的缺点是（）。-->(A.屈从集体压力 B.浪费时间 C.责任不清)

103、集体决策的优点是（）。-->(A.有助于集思广益 B.增强了决策的合理性 C.集体成员分担了责任)

104、计划按照其所涉及时间跨度的不同可以分为（）。-->(A.长期计划 B.中期计划 C.短期计划)

105、计划工作的基本特征有（）。-->(B.目的性 C.首位性 D.普遍性)

106、计划工作的起点是机会分析，包括下列内容（）。-->(A.外部环境分析 B.内部因素分析 C.自身能力分析 D.对手能力分析)

107、计划工作的性质有（）。-->(A.目的性 B.普遍性 C.效率性 D.灵活性 E.主导性)

108、计划工作有广义和狭义之分，广义的计划工作包括（）。-->(A.制定计划 C.执行计划 D.检查计划执行情况)

109、计划评审技术的关键是绘制 PERT 网络，构成该网络的三个要素是（）。-->(A.事件 C.活动 D.关键线路)

110、计划在管理的各种职能中处于主导地位，主要表现在以下方面（）。-->(计划和控制工作是不可分的；计划的确定总是在其他管理职能之前；计划工作始终贯穿于组织、人事等工作中)

111、坚持组织结构设计的弹性结构原则要做到（）。-->(A.按任务和目标需要设立岗位 B.管理者定期更换 C.实行成员一专多能 D.多种用工制度)

112、坚持组织结构设计的弹性原则要做到（）。-->(A.按任务和目标需要设立岗位 B.定期更换管理人员 C.实行职工一专多能 D.多种用工制度)

113、间歇强化的方式有（）。-->(A.固定间隔强化 B.可变间隔强化 C.固定比率强化 D.可变比率强化)

114、解决人员配备供需失衡的措施有（）。-->(A.招聘 B.聘用临时工 C.晋升 D.培训 E.工作扩大化)

115、精神激励法包括（）等。-->(A.目标激励法 B.环境激励法 C.领导行为激励法 D.奖励、惩罚激励法)

116、领导者基于职位的权力在其权力将成中居主导地位，主要包括（）。-->(A.法定权力 B.奖励权力 D.惩罚权力)

117、矩阵制结构具有以下优点（）。-->(A.具有较好的机动性和适应性 B.增强了组织对外部环境的适应能力 C.有利于加强各职能部门之间的协作配合 D.便于集中各方面的专业人员和组织的有限资源 E.对专业人员的使用富有弹性，有利于提高其专业水平和工作能力)

118、决策的含义中包含（）。-->(A.决策要有明确的目标 B.决策要有可供挑选的可行方案 C.决策要做分析与评价 D.决策具有科学性)

119、决策的一般程序包括以下环节（）。-->(A.识别问题 B.确定决策目标 C.拟定并评价备选方案 D.选择满意方案 E.实施方案)

120、决策具有的一般特点有（）。-->(A.目标性 B.选择性 C.科学性 D.可行性 E.过程性)

121、克服沟通障碍的组织行动有（）。-->(A.营造一种坦诚和信任的组织气氛 B.全方位地开发并使用正式的渠道 C.鼓励使用多元沟通渠道 D.使用反馈技巧)

122、控制的关键环节是采取切实可行的纠偏措施，一般而言，主要的纠偏措施有（）。-->(A.改进工作方法 B.改进组织工作和领导工作 C.调整或修正原有计划或控制标准)

123、控制的特点有（）。-->(A.目的性 B.整体性 C.动态性 D.人本性)

124、控制的最高境界是做到“防患于未然”，亦即（）。-->(B.前馈控制 C.预先控制)

125、控制的作用有（）。-->(A.是完成计划任务的有力保证 B.是实现组织目标的有力保证 C.是组织创新的推动力 D.是及时解决为题、提高组织效率的重要手段)

126、控制过程的步骤是（）。-->(A.确定控制标准 B.衡量实际工作 C.分析衡量结果 D.采取管理行动)

127、控制所需遵循的原则除了要讲求客观性之外，还需遵循（）。-->(A.关键性 B.准确性 C.及时性 D.灵活性 E.经济性)

128、控制系统的构成包括（）。-->(A.控制客体 B.控制主体 C.控制信息 D.控制方法)

129、控制系统是指由（）组成的具有自身目标和功能的管理系统。-->(A.控制主体 B.控制客体 C.控制信息 D.控制措施)

130、零基预算的程序包括（）。-->(A.建立预算目标体系 B.逐项审查预算 C.编制预算 D.排定各项目、各部门的优先顺序)

131、领导干部大致有“思想型”、“实干型”、“智囊型”、“组织型”等几种类型，在这些类型中，属于“帅才”的是（）。-->(A.思想型领导 C.组织型领导)

132、领导活动是一个包含多种因素的活动过程，这些因素有（）。-->(A.领导者 B.作用对象 C.被领导者 D.客观环境)

133、领导双维理论包括（）。-->(A.领导行为四分图理论 B.领导行为方格图理论)

134、领导者大致分为思想型、实干型、智囊型、组织型等几种类型，在这些类型中，属于帅才的是（）。-->(组织型领导；思想型领导)

135、领导者大致有“思想型”、“实干型”、“智囊型”、“组织型”等几种类型，在这些类型中，属于“帅才”的是（）。-->(A.思想型领导者 C.组织型领导者)

136、领导者基于职位的权力在其权力构成中居主导地位，主要包括（）。-->(A.法定权力 B.奖励权力 D.处罚权力)

137、领导者在领导过程中需要具备多种能力，它们是（）。-->(A.情感能力 B.行为能力 C.意志能力 D.认知能力)

138、领导者在协调人际关系的时候需要借助一些处事技巧，比如（）。-->(A.转移法 B.不为法 C.换位法 D.糊涂法)

139、罗宾斯将控制对象归纳为（）。-->(A.人员 B.财务 C.作业 D.信息 E.组织整体绩效)

140、罗宾斯认为，造成冲突的结构性因素包括（）。-->(A.规模和权力 B.参与和奖励制度 C.直线机构和参谋机构 D.资源的相依性)

141、马克斯&韦伯指出，任何组织都必须由某种形式的权力作为基础，才能实现目标。这些权力包括：（）。-->(A.传统的权力 B.理性-合法的权力 D.超凡的权力)

142、马斯洛认为，就一般人而言，具有下列基本需要（）。-->(A.生理需要 B.安全的需要 C.社交需要 D.尊重需要 E.自我实现的需要)

143、麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有（）等。-->(B.权力的需要 C.社交的需要 D.成就的需要)

144、麦克利兰的成就需要激励理论认为，人们在生理需要得到满足以后，还有对（）等激励需要。-->(B.权力的需要 C.社交的需要 D.成就的需要)

145、梅奥的人际关系学说的基本内容包括（）。-->(A.人是“社会人”而不是“经济人” B.企业中存在着非正式组织 C.生产效率主要取决于工人的士气)

146、美国管理学家菲德勒认为，（）是决定领导有效性的主要环境因素。-->(B.职位权力 C.任务结构 D.上下级关系)

147、美国行为科学专家沙因对人性假设进行了归类，他提出了四种人性假设是（）。-->(A.理性-经济人假设 B.社会人假设 C.自我实现人的假设 D.复杂人假设)

148、密集型发展战略的优势表现在（）。-->(经营目标集中；管理简单方便；取得规模经济效益)

149、明茨伯格通过实证研究发现：管理者在组织中扮演十种角色，这些角色被分为（）。-->(A.人际关系角色 C.信息传递角色 D.决策制定角色)

150、某公司从生产饲料起家，后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于（）。-->(C.无关联多元化 D.复合多元化)

151、目标分解过程中应注意（）。-->(A.目标体系要有严密的逻辑关系 B.鼓励员工积极参与目标分解 C.要突出重点目标 D.目标分解后要进行严格的审批)

152、目标管理的局限性表现在（）。-->(A.对管理人员的专业水平要求高 B.难以确定真正可考核的目标 C.过分强调短期目标 D.缺乏弹性、难以权变 E.难以形成一种健康的、积极向上的组织文化氛围)

153、目标管理的特征是（）。-->(A.目标管理是一种系统管理 B.目标管理是一种参与管理 C.目标管理是一种结果管理 D.目标管理是一种分权管理)

154、目标管理的优越性表现在（）。-->(A.提高管理效率 B.完善组织文化 C.完善组织体系 D.加强有效控制)

155、目标管理在实施过程中，会经历以下主要阶段，它们分别是（）。-->(A.目标建立 B.目标分解 C.实施控制 E.有助于传受双方的意见沟通和建立双方的感情)

156、目标管理在实施过程中存在一定的局限性，比如（）。-->(A.目标制定较为困难 B.目标制定与分解费时、费力 C.受职工素质的影响较大 D.目标成果的考核与奖惩难以完全一致)

157、目标管理注重结果，因此对部门、个人的目标的执行情况必须进行（）。-->(A.自我评定 B.上级评审 D.群众评议)

158、目标建立过程中，应该（）。-->(A.尽可能量化企业目标 B.把目标控制在五个以内 D.期限适中)

159、目标建立过程中，应该注意以下问题（）。-->(尽可能量化企业目标；把目标控制在五个以内；目标要略高于企业当前的生产经营能力)

160、目标建立过程中应该（）。-->(A.尽可能量化企业目标 B.把目标控制在五个以内 D.期限适中)

161、目标建立过程中应该注意下列事项：（）。-->(A.尽可能量化企业目标 B.把目标控制在五个以内 D.期限适中)

162、目标具有以下特征（）。-->(A.多样性 B.层次性 C.动态性 D.激励性)

163、目标路径理论提出了影响领导行为的因素：环境因素和下属因素。下属因素主要是指（）。-->(A.控制点 C.经验 D.知觉能力)

164、目标确定的原则包括（）。-->(A.可行性 B.关键性 C.可考核性 D.激励性 E.权变性)

165、目标是组织制订计划的基础，确定合理的组织目标必须遵守正确的原则，它们是（）。-->(A.现实性原则 B.量化原则 C.权变原则 D.协调性原则)

166、目前，新希望集团从生产饲料起家，后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于（）。-->(C.无关联多元化 D.复合多元化)

167、年，美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得&圣吉教授出版了一本享誉世界之作--《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》，下列选项中（）是其主要内容。-->(系统思考；改变心智模式；超越自我；建立共同愿景)

168、期望理论公式中的三个要素是（）。-->(A.激励水平的高低 B.环境 C.期望值 D.效用)

169、企业核心能力具有的基本特征包括（）。-->(A.充分的用户价值 B.难以模仿性 D.延展性)

170、企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中形成的。它由（）三个部分组成。-->(A.精神文化 B.制度文化 D.物质文化)

171、企业中应当承担控制职责的人员包括（）。-->(A.企业高层管理人员 C.中层管理人员 D.基层管理人员)

172、前馈控制的有效条件有哪些（）。-->(A.过去的经验对今后的工作总是有效的 B.对系统将来运行的情况是可以准确预测的 C.按照要素输入的标准所输入的各种要素必须按照预定的要求发挥作用)

173、强化理论中的强化类型有（）。-->(A.积极强化 B.消极强化 C.惩罚 D.自然消退)

174、区域部门化具有以下特点（）。-->(A.各地区分管部门可以及时针对区域的实际情况迅速作出反应，调整政策和策略 B.有利于培养具有通盘领导能力的综合管理人员 C.难以物色在地区担负“首脑”职责的人才 D.可能增加管理成本，造成地区管理和总部管理之间某些管理职能的重复 E.在地区和总部之间两级管理的集权与分权关系不易处理)

175、全面质量管理体现了全新的质量观念”。这句话的意思就是（）。-->(质量不仅指产品质量，还包括服务、管理等方面的质量；产品质量是制造出来的，不是检验出来的；全面质量管理是动态的管理过程)

176、确定主管人员的需要量应该考虑以下因素（）。-->(A.组织现有的规模和岗位 B.管理人员的流动率 D.组织发展的需要)

177、确定主管人员的需要量应该考虑以下因素：管理人员的内部提升机制具有一定的优势，比如：根据管理二重性的原理，与自然属性相联系的是（）。-->(生产性；社会化大生产)

178、确定组织的宗旨应避免（）。-->(C.狭窄 D.空泛)

179、群体决策与个人决策相比较而言，下列说法准确的是（）。-->(A.群体决策中责任模糊 B.群体决策方案更容易被接受 D.群体决策比个人决策的精确性强)

180、人员控制方法包括（）。-->(A.人员配备与人事调整 B.培训 C.授权 D.工作汇报)

181、人员控制系统的功能主要体现在以下几方面（）。-->(A.明确任务及偏差的责任人 B.为岗位或任务配备合适的人员 D.调动员工士气，提高员工的执行能力和自我控制能力)

182、人员控制系统的构成包括（）。-->(A.控制对象 B.控制主体 C.控制信息 D.控制方法)

183、人员配备的基本要求是谋求人与事的优化组合，实现人与事的不断发展，为此，人员配备过程中应遵循以下原则（）。-->(A.因事择人 B.因才用人 C.动态平衡 D.经济效益)

184、人员需求预测主要包括的工作是（）。-->(A.预测现有的人员需求 B.预测未来人力资源需求 C.预测未来的人员流失量)

185、任何组织的经营目标都是多元化的，比如，（）。-->(B.高利润 C.提高市场占有率 D.提高员工福利待遇)

186、如果外部环境是稳定的，组织就可以采用刚性的、集权的机械式组织结构，如（）。-->(B.直线职能制组织结构 C.职能制组织结构 D.直线制组织结构)

187、三种当代组织结构形式是（）。-->(B.事业部制组织结构 C.矩阵制组织结构 D.网络型组织结构)

188、实践证明，许多企业实行了目标管理以后，取得了很好的效果，比如：（）。-->(A.管理效率提高了 B.组织结构更加合理 C.职工主动参与目标的设立 D.有效的监督与控制)

189、事业部制组织强结构又可以称作（）。-->(A.M型结构 B.多部门结构 D.产品部式结构)

190、事业部制组织结构的缺点表现在（）。-->(A.机构重叠、管理层次增加、管理费用上升 B.容易产生各事业部对公司资源和共享市场的不良竞争，增加内耗 C.会出现本位主义和分散主义，将削弱总公司对事业部的控制能力)

191、事业部制组织结构的优点表现在（）。-->(A.责权利关系明确 B.既有利于各事业部的积极性和主动性，又有利于各事业部的竞争 C.有利于培养综合型的高级经理人员 D.有利于提高公司应对环境变化的适应能力 E.有利于公司最高管理层集中精力进行战略决策和长远规划，提高决策的效率)

192、事业部制组织结构又可以称作（）。-->(A.M形组织结构 B.多部门组织结构 D.产品部式组织结构)

193、事业部制组织结构又可以称作（）。-->(A.M型结构 B.多部门结构 D.产品部式结构)

194、受挫后的建设性行为主要有（）。-->(A.升华 B.坚持 C.替代 D.补偿)

195、书面沟通最大的优点在于它（）。-->(A.持久 B.有形 D.可以核实)

196、双维理论将领导风格区分为（）。-->(A.关心任务式 B.关心人员式)

197、双向沟通的优点（）。-->(A.信息有反馈 B.准确性较高 C.受者参与感强 E.在组织规模既定的情况下，管理幅度减少，管理层次增加)

198、通常，影响预测准确性的因素有（）等。-->(A.预测时间长短 B.预测方法 C.人员的知识技能 D.信息的准确度)

199、通过沟通的含义可以看出沟通最关键的环节是（）。-->(A.信息的传递 B.对信息的了解)

200、通过内部渠道选拔合适的人才，可以发挥组织中现有人员的工作积极性，加速人员的岗位适应性，但同时也存在不少缺陷，具体表现在（）。-->(A.容易形成“近亲繁殖”的现象 B.可能因领导好恶而导致优秀人才外流或被埋没 C.可能出现“裙带关系”，滋生组织中的“小帮派”、“小团体” D.不利于成员创新)

201、同期控制的有效条件是（）。-->(A.基层管理人员的素质 B.充分的授权 C.逐级控制 D.管理人员应该倾听下属人员的意见)

202、外部环境是指对组织的绩效起着潜在影响的外部因素，它又分为（）。-->(A.宏观环境 B.产业环境)

203、外部渠道招聘的优点是（）。-->(A.可以为组织带来新的元素，为组织注入活力，从而使组织肌体保持活力 B.外部渠道广阔，挑选余地很大，能招聘到许多优秀人才，尤其是一些稀缺的复合型人才 C.促进社会化的人才流动)

204、外部招聘存在的不足有（）。-->(C.选聘的风险 D.会打击内部人员的积极性)

205、完整的计划应该能够涉及以下问题（）。-->(A.原因目的 B.内容要求 C.部门人员 D.时间地点 E.手段措施)

206、为了保证对组织工作进行有效的控制，管理者应遵循以下基本原则（）。-->(A.目标明确原则 B.控制关键点原则 D.及时性、经济性原则)

207、为了保证人员考评的科学性和准确性，考评工作必须遵循下列原则（）。-->(A.客观性 B.可行性 C.适当性 D.反馈性 E.民主性)

208、为了对备选方案进行准确的评价，计划工作者需要做好以下工作：（）。-->(B.确定具体评价指标 D.确定指标的权重)

209、为了有效的实现组织的战略远景，还必须设定一套中短期的定性和定量的指标，这就是（）。-->(A.目标 D.目的)

210、为了执行和实施战略目标而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（）。-->(A.战术性决策 B.策略性决策)

211、为了执行和实施战略性决策，合理有效地处理组织内部的一些重大问题而做出的决策，如财务决策、销售计划决策等，就是（）。-->(A.战术性决策 B.策略性决策)

212、韦伯认为，任何组织都必须以某种形式的权力作为基础，这也是他提出的理想的官僚组织体系的基础。他将社会所接受的权力分为（）。-->(A.法定权力 B.传统权力 C.神授权力)

213、物质环境是指组织所拥有的各种资源，主要包括（）。-->(A.人力资源 B.物力资源 C.财力资源 D.技术资源)

214、物质文化是企业文化外在形象的具体体现，包括（）。-->(A.产品设计 B.产品质量 C.厂容厂貌 D.员工服饰)

215、西方古典管理理论的主要代表人物有（）。-->(C.泰罗 D.法约尔 E.韦伯)

216、下列不属于公共组织的是（）。-->(B.生产企业 C.商业企业 D.金融机构 E.物流企业)

217、下列各选项中，（）属于管理者所扮演的决策角色。-->A 企业家角色 B 干扰应对者角色 C 资源分配者角色 D 谈判者角色

218、下列沟通障碍中，属于组织障碍的有（）。-->(A.地位差异 B.目标差异 C.缺乏正式沟通渠道 D.协调不够)

219、下列关于冲突管理的表述，正确的是（）。-->(A.由组织外部环境突变导致的冲突是难以避免和控制的 B.以争夺组织内部资源为目的的部门冲突难以避免，但可以控制 C.组织内部因技术分工而产生部门之间的职能成见所引发的矛盾冲突是难以避免，但可以不予控制的 D.由组织管理人员认知上的差异引发的冲突以及相互之间感情上的冲突，不必控制 E.组织内部的现实性冲突是控制的主要目标)

220、下列活动，对组织管理者“既重要又紧急”的活动是（）。-->(A.客户投诉 B.即将到期的任务 C.财务危机)

221、下列描述正确的是（）。-->(A.管理层次受管理幅度和组织规模影响 B.在管理幅度既定的情况下，管理层次与组织规模成正比

C.在组织规模既定的情况下，管理幅度越大，管理层次越少 E.培养后备的管理队伍)

222、下列哪些情形应该考虑促进组织的分权（）。-->(A.组织规模扩大 B.组织活动分散化 C.组织环境复杂多变 E.在组织规模既定的情况下，管理幅度减少，管理层次增加)

223、下列选项，（）属于没有确定的实物单位而只以一定的金额予以表示的控制标准类型。-->(A.销售额 C.成本总额 D.工资总额)

224、下列选项中，（）属于管理者所扮演的决策角色。-->(A.企业家角色 B.干扰应对者角色 C.资源分配者角色 D.谈判者角色)

225、下列选项中，（）属于没有确定的实物单位而只以一定的金额予以表示的控制标准类型。-->(A.销售额 C.成本总额 D.工资总额)

226、下列选项中，属于定量控制标准的有（）。-->(A.价值标准 B.时间标准 C.实物标准)

227、下列选项中，属于管理者决策制定方面角色的是（）。-->(A.企业家 B.驾驭混乱者 C.资源分配者 D.谈判者)

228、下列选项属于典型的无形资源的有（）。-->(A.信息资源 B.关系资源 C.权力资源)

229、下列选项属于领导权变理论的是（）。-->(A.菲德勒模式 B.途径目标理论 C.领导生命周期理论 D.连续统一体理论)

230、下列属于“内激励”的是（）。-->(A.人们对工作本身的兴趣 B.工作对人的挑战性 C.工作中体会到的责任感 D.成就感 E.人们从工作本身体会到的价值和意义)

231、下列属于部门计划的是（）。-->(B.企业销售部门的年度销售计划 C.生产车间的生产计划)

232、下列属于反馈控制的有（）。-->(A.年终考核 B.对各种财务报表的分析 C.对产成品的质量检查)

233、下列属于公共组织的是（）。-->(A.政府 B.学校 C.研究机构 D.社区服务机构 E.消费者协会)

234、下列属于固定比率强化的是（）。-->(A.计件工资 B.佣金)

235、下列属于固定间隔强化的是（）。-->(A.计时工资 B.季度奖金 C.年终分红)

236、下列属于过程型激励理论的有（）。-->(C.期望理论 E.公平理论)

237、下列属于可变间隔强化的是（）。-->(A.晋升 B.培训 C.临时检查 D.口头表扬)

238、下列属于领导行为理论的是（）。-->(A.勒温理论 C.李克特理论 D.四分图理论 E.方格图理论)

239、下列属于内容型激励理论的有（）。-->(A.需要层次理论 B.双因素理论)

240、下列属于行为改造型激励理论的是（）。-->(B.挫折理论 C.强化理论 D.归因理论)

241、下列属于正强化措施的是（）。-->(A.增加工资和奖金 B.获得有意义的纪念品 C.表扬和赞赏 D.晋升和培训 E.赋予更大的责任)

242、下列属于组织文化精神层面的有（）。-->(A.组织经营哲学 B.组织精神 C.组织风气 D.道德规范)

243、下列资源中，属于无形资源的是（）。-->(C.品牌 D.组织文化)

244、现代管理理论的学派有（）。-->(A.管理过程学派 B.决策理论学派 C.管理科学学派 D.权变理论学派 E.管理经验学派 F.系统管理理论)

245、现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性,也就是说( )都要随环境的变化而变动。-->(A.组织的部门机构 B.职责的规定 D.职位的安排)

246、心理素质是影响管理者工作作风和管理风格的重要因素,也是选用管理者的重要标准。心理素质一般包括( )。-->(B.志向 C.意志 D.情感 E.宽容)

247、新希望集团从生产饲料起家,后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于( )。-->(C.无关联多元化 D.复合多元化)

248、信息沟通一般包含下列环节( )。-->(A.信息源发出经过编码的信息 B.通过一定的媒介传递信息 C.接受者接受信息并解码 D.信息反馈)

249、需要层次理论中,下列选项属于安全需要的有( )。-->(B.生活要得到基本保障 C.避免人身伤害,失业保障 D.年老时有所依靠)

250、许多学者认为组织结构的特征可以描述为复杂性、正规化、职权层级和集权化。由此可以将组织结构形式分为两大类( )。-->(A.机械式组织 B.有机式组织)

251、一般来说,对作业系统的控制主要围绕( )等问题展开。-->(B.质量 C.成本 D.采购)

252、一个高效率的领导班子,其组成人员必须搭配合理。这些构成要素包括( )。-->(B.能力结构 C.知识结构 D.年龄结构)

253、一个组织的战略体系从上到下可以分为三个层次,正确的排序为( )。-->(A.职能战略 B.业务层战略 D.公司层战略)

254、一体化发展战略是一种扩展组织经营范围的战略,它主要有两种表现形式,即( )。-->(A.前向一体化战略 C.多维一体化战略)

255、一些资源具有复合性的特点,即这些资源既具有实体性又具有无形性,如下列选项中的( )。-->(A.人力资源 B.形象资源)

256、以满足组织成员的需要为出发点配置人员,要考虑的有( )。-->(A.每个人都有合适的岗位 B.每个职位都符合员工发展的需要)

257、以下选项中, ( )属于备选方案的评价指标。-->(A.收益 B.成本 C.期限 D.风险)

258、影响预测准确性的因素主要有( )。-->(A.预测时间长短 B.预测方法 C.预测人员的知识技能 D.信息的准确度)

259、影响组织结构设计的因素有很多,比如( )等。-->(A.战略 B.技术 C.环境 D.组织规模)

260、用数字形式表示的计划是预算。如选项( )。-->(A.销售费用预算 C.广告预算 D.成本预算)

261、用于衡量工作绩效的各种信息应满足( )等方面的要求。-->(A.及时性 B.可靠性 C.经济适用性)

262、由基层管理人员负责制定,对合理组织日常的业务活动做出的决策,属于( )。-->(B.业务性决策 D.日常管理决策)

263、由基层管理者制定,为了执行战略性决策和战术性决策,对日常生产经营活动中有关提高效率、合理组织业务活动等方面所做的决策,属于( )。-->(B.业务性决策 D.日常管理决策)

264、有效的现场控制,需要具备一定的条件,如下列( )。-->(A.较高素质的管理者 B.下属人员的积极参与和配合 D.适当的授权)

265、有效的现场控制需要具备一定的条件,如( )。-->(A.较高素质的管理者 B.下属人员的积极参与和配合 D.适当的授权)

266、有效授权的原则( )。-->(A.授权不授责 B.适度授权 C.权责相当 D.逐级授权 E.视能授权)

267、有形资产包括( )。-->(A.现金 B.房地产 C.机械设备 D.原材料库存)

268、员工考评工作的组织形式有( )。-->(A.自我考评 B.上级考评 C.同事考评 D.下级考评)

269、在管理者角色中,明茨伯格把人际关系方面的角色概括为( )。-->(A.挂名首脑 B.领导者 C.联络者)

270、在管理者角色中,明茨伯格把信息传递方面的角色概括为( )。-->(A.监听者 B.传播者 C.发言人)

271、在控制过程的衡量实际工作环节中,衡量工作的关键是要注意所获信息的质量问题,包括信息的( )。-->(A.真实性 B.及时性 C.全面性 D.适用性)

272、在理解管理主体的涵义时,我们应把握管理主体的哪些特点( )。-->(A.阶层性 B.部门性 C.全员性)

273、在马斯洛的需要层次中,属于低层次需要的有( )。-->(A.生理需要 B.安全需要)

274、在马斯洛的需要层次中,属于高层次需要的有( )。-->(C.社交需要 D.尊重需要 E.自我实现的需要)

275、在双因素理论中, ( )体现的是保健因素。-->(A.要给组织成员提供适当的工资和安全保障 B.要改善组织成员的工作环境和条件 C.对组织成员的监督要能为他们所接受)

276、在下列哪些情况下,可以考虑扩大管理者的管理幅度( )。-->(A.工作内容和性质相近,标准化程度较高 C.下属能力较强、训练有素、经验丰富)

277、战略”一词原意是指指挥军队的( )。-->(科学; 艺术)

278、战略管理的过程包括( )。-->(A.战略分析 B.战略制定 C.战略实施 D.战略控制)

279、战略管理过程大致可分为六个阶段,概括起来就是( )。-->(战略分析; 战略制定; 战略实施; 战略控制)

280、战略管理过程概括起来就是( )。-->(A.战略分析 B.战略制定 C.战略实施 D.战略控制)

281、战略计划具有的特点( )。-->(A.长期性 B.全局性 C.指导性)

282、战略计划与作业计划相比较,下列说法准确的是( )。-->(A.战略计划的内容具有纲领性 B.战略计划的对象是组织全局 C.战略计划的任务是设立目标 D.战略计划的风险性较高)

283、战略具有全局性、长远性以及( )的特点。-->(A.纲领性 B.客观性 C.竞争性 D.风险性)

284、战略一词原意是指指挥军队的( )。-->(B.科学 C.艺术)

285、战术计划具有的特点( )。-->(A.具体性 D.可操作性 E.详尽性)

286、政府信息资源的开发利用工作需要遵从的基本原则有( )。-->(A.以民为本的原则 B.平等原则 C.效能原则 D.与经济社会发展需要和要求相适合的原则)

287、直线职能型组织结构比直线型和职能型都有优势,它( )。-->(A.保持了集中统一指挥的特点 B.分工非常细密 C.注重专业化管理 D.下属有灵活的自主权)

288、直线职能型组织结构比直线型和职能型组织结构都有优势,它( )。-->(A.保持了集中统一指挥的特点 B.分工非常细密 C.注重专业化管理)

289、直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它( )。-->(A.保持了集中统一指挥的特点 B.分工具体 C.注重专业化管理)

290、直线制组织结构的特点( )。-->(A.结构简单 B.权责分明 C.便于指挥统一和集中指挥 D.沟通方便 E.要求管理者是全能型的,事必躬亲)

291、职能部门化的缺点表现在( )。-->(B.部门可能出现本位主义 C.部门间横向沟通协调产生一定困难 D.可能使决策及执行变得更为缓慢,并且容易产生官僚主义 E.不利于对组织整体通盘负责的首脑人才训练、培养)

292、职位权力包括( )。-->(A.法定权力 B.奖励权力 C.处罚权力)

293、职务设计的方法主要有( )。-->(A.职务专业化 B.职务轮换 D.职务扩大化 E.职务丰富化)

294、职务设计的原则有( )。-->(A.从实际出发 B.职位最多化 D.人员饱和度 E.适当的挑战性)

295、制定战略的重要目的就是( )。-->(A.赢得竞争优势 B.战胜竞争对手 D.赢得市场和顾客)

296、制定战略的重要目的就是在激烈的竞争中( )。-->(A.赢得竞争优势 B.战胜竞争对手 D.赢得市场和顾客)

297、属于内容型激励理论的主要有( )。-->(A.需要层次理论 B.双因素理论 C.成就需要激励理论 D.公平理论)

298、组织变革可以分为多种,比如( )。-->(B.适应性变革 C.创新性变革 D.激进性变革)

299、组织冲突产生的基本原因有( )。-->(A.组织中个体自以为是的态度 B.组织中个体差异的客观存在 C.组织中个体假设相似的存在 D.组织中个体利己动机的存在)

300、组织的战略远景包括以下内容( )。-->(B.经营理念 C.企业宗旨)

301、组织的总体战略主要有下列几种类型( )。-->(B.稳定型战略 C.收缩型战略 D.发展型战略)

302、组织对外部环境进行分析的目的是( )。-->(B.寻找组织的发展机会 C.避开存在的威胁)

303、组织结构的特性有( )。-->(A.复杂性 C.正规化 E.集权化)

304、组织结构设计的原则包括( )。-->(A.有效性原则 B.分工与协作原则 C.责权利对等原则 D.分级管理原则)

305、组织经营活动的复杂性决定了组织目标具有如下性质( )。-->(A.多重性 B.层次性 D.变动性)

306、组织内部的物理环境要素包括( )。-->(A.工作地点的空气 B.光线和照明 C.声音(噪音和杂音) D.色彩)

307、组织内部正式沟通优点包括( )。-->(A.沟通效果较好、有较强的约束力 B.易于保密)

308、组织设计的基本原则有( )。-->(A.目标导向 B.人事相宜 C.精干高效 D.幅度适当 E.统一指挥)

309、组织设计的任务主要有以下( )方面。-->(A.职务分析与设计 B.部门划分与层次设计 C.形成组织结构)

310、组织文化的功能包括( )。-->(A.导向功能 B.约束功能 C.凝聚功能 D.激励功能 E.辐射功能)

311、组织行为理论主要包括( )。-->(B.领导理论 C.组织变革 D.组织发展)

312、组织由三个基本要素构成,即( )、( )和( )。-->(B.组织目标 C.规章制度 D.组织成员)

313、组织资源的特性( )。-->(A.有限性 C.可控性 E.客观性)

314、组织总体战略的类型主要有（）。-->(B.稳定型战略 C.收缩型战略 D.发展型战略)

简答(124)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/>(微信搜: 905080280)

- 1、产业竞争结构分析的主要内容。...
- 2、从内部提升管理人员具有哪些利弊? ...
- 3、从组织内部提拔管理人员有哪些优缺点? ...
- 4、发展型战略的三种基本形式是什么? ...
- 5、管理的含义和性质分别是什么? ...
- 6、管理具有什么样的性质?
- 7、管理人员的选聘源自哪里?
- 8、管理人员考评的主要内容有哪些? ...
- 9、管理人员培训的主要内容有哪些? ...
- 10、管理人员需要量的确定受哪些因素影响? ...
- 11、管理学的研究对象主要包括哪些? ...
- 12、管理者角色有哪几种?
- 13、管理者解决冲突的方法有哪些? ...
- 14、合格的管理人员应该符合哪些要求? ...
- 15、合理设计组织结构应坚持什么原则? ...
- 16、合理设计组织结构应坚持什么原则? ...
- 17、激励的主要方法有哪些?
- 18、激励在组织管理中有什么作用?
- 19、组织战略的构成要素有哪些?
- 20、简述冲突对组织发展的意义。
- 21、简述控制工作的原则?
- 22、简述领导者合理用人的艺术。
- 23、简述马斯洛的需要层次理论。
- 24、简述确定目标的原则?
- 25、简述实施差异化战略的条件?
- 26、简述事业部制组织结构的优势。...
- 27、简要回答群体决策的利弊?
- 28、简要回答网络型组织结构的优缺点? ...
- 29、简要说明需要层次论的主要内容。...
- 30、简要说说目标管理的局限性?
- 31、结构合理的领导班子应符合哪些要求? ...
- 32、竞争战略的三种类型是什么?
- 33、决策的含义和主要步骤分别是什么? ...
- 34、决策在组织管理中有什么作用?
- 35、控制工作应坚持什么原则?
- 36、控制是什么? 它有哪些作用?
- 37、控制系统的含义和特点分别是什么? ...
- 38、控制系统的特点是什么?
- 39、领导的含义和特征分别是什么? ...
- 40、领导者的权力来源有哪些?
- 41、领导者科学用人的艺术是什么? ...
- 42、领导者应该如何协调组织的人际关系? ...
- 43、领导者应具备怎样的个人素质? ...
- 44、领导者用人的艺术表现在哪里? ...
- 45、目标的含义和性质是什么?
- 46、内部提升管理人员有哪些优缺点? ...
- 47、内部提升管理人员有哪些优缺点? ...

- 48、有效的公商战略是由哪些要素构成的? ...
- 49、企业文化理论的含义和功能是什么? ...
- 50、企业再造的内容有哪些?
- 51、全面绩效控制的主体是什么?
- 52、确定目标的原则是什么?
- 53、人际关系学说的创始人是谁?其主要内容有哪...
- 54、人际关系学说的主要内容有哪些? ...
- 55、人际关系学说的主要内容有哪些? ...
- 56、人员配备的含义和原则是什么? ...
- 57、人员配备的主要步骤是什么?
- 58、如何理解沟通的含义?
- 59、如何理解管理的内涵?
- 60、如何理解决策的含义?
- 61、如何理解组织结构的含义?
- 62、如何正确理解管理的内涵?
- 63、设计组织结构时需要遵循什么原则? ...
- 64、什么是控制? 它有哪些作用?
- 65、什么是德尔菲法和头脑风暴法? ...
- 66、什么是管理方格理论?
- 67、什么是管理理论的丛林?
- 68、什么是计划工作? 它具有怎样的性质? ...
- 69、什么是竞争战略, 根据迈克尔·波特的竞争理论, ...
- 70、什么是控制? 它有哪些作用?
- 71、什么是零基预算方法? 与传统预算方法相比较它...
- 72、什么是密集型发展战略?
- 73、什么是目标管理? 目标管理的实施过程分为几...
- 74、什么是目标管理? 它有哪些特点? ...
- 75、什么是目标管理? 它有哪些优势与缺陷? ...
- 76、什么是全面质量管理? 它包括哪些内容? ...
- 77、什么是特尔菲法和头脑风暴法? ...
- 78、什么是现场控制? 实现有效的现场控制需要具备...
- 79、什么是战略? 战略的构成要素有哪些? ...
- 80、实现有效的控制应符合哪些要求? ...
- 81、使用风险型决策方法应具备的哪些条件? ...
- 82、事业部制组织结构有何优点?
- 83、试分析事业部制组织结构形式的利与弊。...
- 84、收缩型战略的主要形式是什么? ...
- 85、双因素理论的主要内容。
- 86、谁被称为科学管理之父? 科学管理理论的主要内...
- 87、泰罗的科学管理理论的主要内容是什么? ...
- 88、泰罗确定的科学管理的原理是什么? ...
- 89、谈一下管理组织环境的步骤?
- 90、外部选聘管理人员有哪些优缺点? ...
- 91、为什么说: “管理既是一门科学, 又是一门...
- 92、稳定型战略的利弊是什么?
- 93、稳定性战略的特征有哪些?
- 94、现代企业管理决策具有哪些特点? ...
- 95、需要层次理论的主要内容。
- 96、需要层次论、双因素理论、期望理论、公平理...
- 97、学习型组织的五项修炼技能是什么? ...
- 98、一项有效的公司战略是由哪些要素构成的? ...

- 99、影响有效沟通的障碍有哪些? 如何克服这些障碍...
- 100、影响组织的内部环境因素有哪些? ...
- 101、影响组织的外部环境因素有哪些? ...
- 102、优秀的领导者应具备怎样的素质? ...
- 103、预测按照内容不同, 可以分为哪几类? ...
- 104、预测的四个要素是什么?
- 105、预测过程的主要步骤是什么?
- 106、预算和总预算的含义分别是什么? ...
- 107、在目标建立过程中, 应注意哪些问题? ...
- 108、怎样进行采购控制?
- 109、战略的构成要素有哪些?
- 110、战略的构成要素有哪些? 组织战略的构成要素有...
- 111、战略的含义和特点是什么?
- 112、战略的主要特征是什么?
- 113、战略管理的含义。
- 114、正式沟通有哪些模式?
- 115、直线职能制、事业部制、矩阵制组织结构形式...
- 116、总体战略的类型有哪些?
- 117、组织包括哪些内容?
- 118、组织冲突产生的具体原因是什么? ...
- 119、组织的内部环境有哪些部分构成的? ...
- 120、组织机构设计的原则是什么?
- 121、组织结构设计的影响因素是什么? ...
- 122、组织结构设计的原则是什么?
- 123、组织经常采用的精神激励方法有哪些? ...
- 124、组织战略的构成要素有哪些?

1、产业竞争结构分析的主要内容。

答案: (1) 现在企业之间的竞争强度。(2) 潜在进入者的威胁。(3) 购买者的讨价还价能力。(4) 供应商的讨价还价能力。(5) 替代品的威胁。

2、从内部提升管理人员具有哪些利弊?

答案: 内部提升制度具有以下优点: 有利于调动组织内部成员的工作积极性; 有利于吸引外部人才; 有利于保证选聘工作的正确性; 有利于被聘者迅速展开工作。

3、从组织内部提拔管理人员有哪些优缺点?

答: 优点: (1) 有利于调动组织内部成员的工作积极性; (2) 有利于吸引外部人才; (3) 有利于保证选聘工作的正确性; (4) 有利于被聘者迅速展开工作。

缺点: (1) 可能引起同事之间的不团结; (2) 可能造成“近亲繁殖”的现象, 并抑制组织创新能力。

4、发展型战略的三种基本形式是什么?

答案: 发展型战略, 也称为扩张型战略, 是一种在现有战略起点基础上, 向更高目标发展的总体战略。主要有三种形式: (1) 密集型发展战略。(2) 一体化发展战略。(3) 多元化发展战略。

5、管理的含义和性质分别是什么?

答: (1) 管理是指管理者为有效地实现组织目标, 对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行协调的活动。(2) 管理具有二重性、科学性和艺术性。

6、管理具有什么样的性质?

答案: 作为一种特殊的实践活动, 管理具有如下独特的性质一是管理具有二重性。二是管理具有科学性。三是管理具有艺术性。

### 7、管理人员的选聘源自哪里？

答案：管理人员主要来自两个方面：内部提升和外部招聘。内部提升，是指组织内部成员的能力增强并得到充分地证实后，被委以需要承担更大责任的更高职务。外部招聘，是根据一定的标准和程序，从组织外部的众多候选人中选拔符合空缺职位工作要求的管理人员。

### 8、管理人员考评的主要内容有哪些？

答案：管理人员的考评主要涉及两个方面内容：贡献考评和能力考评。(1) 贡献考评，是指考核和评估管理人员在一定时期内担任某个职务的过程中对实现组织目标的贡献程度。(2) 能力考评，是指通过考察管理人员在一定时间内的管理工作，评估他们的现实能力和发展潜力。

### 9、管理人员培训的主要内容有哪些？

答案：(1) 业务培训。(2) 管理理论培训。(3) 管理能力培训。(4) 交际能力及心理素质培训。

### 10、管理人员需要量的确定受哪些因素影响？

答案：确定主管人员的需要量主要考虑以下因素：(1) 组织现有的规模、结构和岗位。(2) 管理人员的流动率。(3) 组织发展的需要。

### 11、管理学的研究对象主要包括哪些？

答案：管理的原理；管理的职能；管理的方法、技术和手段；管理者和管理者群体；管理环境；管理思想及实践的发展历史；管理效果。

### 12、管理者角色有哪几种？

答案：管理者所扮演的决策制定角色有以下四种：(1) 企业家(2) 干扰应对者(3) 资源分配者(4) 谈判者

### 13、管理者解决冲突的方法有哪些？

答案：(1) 协商解决。管理者召集冲突的双方协商解决；(2) 强制解决。管理者利用自己手中的职权，强行解决双方的冲突；(3) 建立联络小组。这个小组可以促进各群体之间的交往，在各个群体之间架起一座桥梁；(4) 树立远大目标。这个远大目标，只有在相互竞争的群体通力协作下才能达到。这时，群体成员就会心往一处想，原来的冲突就会消失；(5) 解决问题。解决问题是处理冲突策略中最有效的方法。

### 14、合格的管理人员应该符合哪些要求？

答案：(1) 管理的欲望。(2) 正直的品质。(3) 创新精神。(4) 决策能力。(5) 沟通能力。(6) 组织协调能力。(7) 相应的业务知识和水平。(8) 健康的身体素质。

### 15、合理设计组织结构应坚持什么原则？

答：(1) 有效性原则。组织结构设计要为组织目标的实现服务；力求以较少的人员、较少的层次、较少的达到较好的管理效果；组织结构设计的工作过程要有效率。

(2) 分工与协作原则。分工与协作是相辅相成的，只有分工没有协作，分工就失去意义，而没有分工就谈不上协作。

(3) 权责利对等原则。责任、权力和利益三者之间必须平衡和统一。在委以责任的同时，必须委以必需的权力，还必须有利益来激励。有责无权，有权无责，或者权责不对等、不匹配，都会使组织结构不能有效运行，组织目标也难以实现。

(4) 分级管理原则。每个职务都要有人负责，每个人都知道他的直接领导是谁，下级是谁。正常情况一下，等级链上的‘下级只接受

一个上级的命令；每一个上级领导不得越权指挥但可以越级检查；下级也不要越级请示但可以越级反映情况和提出建议。

(5) 协调原则。一是组织内部关系的协调；二是组织任务分配的协调。

(6) 弹性结构原则。弹性，是指一个组织的部门机构、人员的职责和职位都应适应环境的变化而作相应的变动。它要求部门机构和职位都具有弹性。

### 16、合理设计组织结构应坚持什么原则？

答：(1) 有效性原则；(2) 分工与协作原则；(3) 权责利对等原则；(4) 分级管理原则；(5) 协调原则；(6) 弹性结构原则。

### 17、激励的主要方法有哪些？

答案：(1) 物质激励。(2) 精神激励。(3) 职工参与管理。(4) 工作丰富化。

### 18、激励在组织管理中有何作用？

答案：(1) 有利于激发和调动组织成员的积极性。(2) 有利于将组织成员的个人目标和组织目标统一起来。(3) 有利于增强组织的凝聚力和向心力，促进内部各组成部分的协调统一。

### 19、辑战略的构成要素有哪些？

答案：绕战略的构成要素有哪些？辑战略应包括五个基本要素：战略远景、目标与昂的、资源、业务帮组棋。一是战略远景，包括两方面的内容：经营理念和企业宗旨。二是吕糕和目的，是组织实现其战略远景道路上的一个个的里程碑。三是资源，就是组织所持有的有形资源和无形资源。四是业务，指的悬辑织参与竞争的产业领域。五是组织，指的主是锦织结构与管理体制等要素。

### 20、简述冲突对组织发展的意义。

答案：(1) 冲突可以使对抗双方采取适当方式发泄他们心中的不满，促进双方之间的沟通，避免由于长期压抑而可能发生极端状态；(2) 冲突可以使组织内一些平时不被重视的问题充分暴露出来，使管理者及早发现并加以解决；(3) 冲突可以促进新思想、好建议的产生，从而促进组织变革；(4) 组织间的冲突，以增加组织的内聚力，组织内部成员齐心协力，一致对外；(5) 冲突可以促进联合，以求共同生存。譬如，现今世界上发生的大公司之间的购并，就是为了战胜他们共同的对手而进行的联手。

### 21、简述控制工作的原则？

答案：为了保证对组织工作进行有效的控制，管理者必须遵循以下基本原则：(1) 目标明确原则。(2) 控制关键点原则。(3) 及时性原则。(4) 灵活性原则。(5) 经济性原则。

### 22、简述领导者合理用人的艺术。

答：(1) 唯才是举。对于领导者来说，用人要不受名望、年龄、资历、关系亲疏的局限，而是依据人的才能来选拔人才。(2) 用人所长。领导者在用人时要用人所长，不能因为细小缺点而忽视人的大才大德。(3) 知人善任。领导者在用人时要根据每个人的特点安排其工作，使其能充分发挥自己的长处和优势。(4) 要有勇气选拔名望和才学超过自己的人。

### 23、简述马斯洛的需要层次理论。

答：马斯洛把人类的需要分为五大层次：第一层次的需要是生理上的需要。是为维持人类自身生命的基本需要，如食物、水、衣着、住所和睡眠。

第二层次的需要是安全的需要，是有关人类避免危险的需要。

第三层次是友爱和归属的需要。当生理及安全得到相当的满足，友爱和归属方面的需要便占据主要地位。

第四层次的需要是尊重的需要。人们一旦满足了归属的需要，他们就会产生尊重的需要，即自尊和受到别人的尊重。

第五层次的需要是自我实现的需要，这是最高层次的需要。

马斯洛认为，一般的人都是按照这个层次从低级到高级，一层一层地去追求并使自己的需要得到满足。

### 24、简述确定目标的原则？

答案：(1) 现实性原则。(2) 关键性原则。(3) 定量化原则。(4) 协调性原则。(5) 权变原则

### 25、简述实施差异化战略的条件？

答案：组织实施差异化战略的条件如下：(1) 具有卓越的研究与开发能力，能够不断开发出满足顾客需要的新产品。(2) 拥有产品质量好或技术领先的声望。(3) 具有强大的市场营销能力，能够提供优质的服务，在市场上树立良好的形象。(4) 研发、生产和营销等部门之间能够进行有效的协调与配合。(5) 资金实力或融资能力较强。

### 26、简述事业部制组织结构的优势。

答：事业部制组织结构，亦称 M 型结构或多部门结构，有时也称为产品部式结构或战略经营单位。它是一种分级管理、分级核算、自负盈亏的组织形式。

事业部制的优点：(1) 总公司领导可以摆脱日常事务，集中精力考虑全局问题；(2) 事业部制实行自主经营、独立核算，更能发挥经营管理的积极性，更利于组织专业化生产和实现组织的内部协作；(3) 各事业部之间有比较、有竞争，有利于组织的发展；(4) 事业部内部的供、产、销等职能之间容易协调。(5) 事业部经理要从事业部整体来考虑问题，有利于培养和训练全能型管理人才。

### 27、简要回答群体决策的利弊？

答案：群体决策以反复交换意见为特点的群体决策更有助于集思广益，发挥群体智慧。由于有更多成员参与，群体决策的方案更具合法性，更容易被接受和得到有效执行。但是，群体决策并非完美无缺，群体决策更消耗时间，或者说效率低。此外，在群体决策中，还有可能出现少数人统治、群体思维、责任不清等问题。

### 28、简要回答网络型组织结构的优缺点？

答案：优点：(1) 降低了管理成本，提高了管理效率。(2) 实现了更大范围内供应链与销售环节的整合。(3) 简化了机构和管理层次，实现了充分授权式的管理。缺点：它不仅需要外部环境的支持，而且要求企业有能力利用现代信息技术。

### 29、简要说明需要层次论的主要内容。

答：需要层次理论是由美国著名心理学家和行为学家亚伯拉罕·马斯洛提出的。

他认为，人类的需要归为生理、安全、友爱或归属、尊重、自我实现五大类。一般的人都是按照这个层次从低级到高级去追求并使自己的需要得到满足的。已经满足的需要不再具有激励作用。因此，管理者应根据需要层次，确定激励行为。

### 30、简要说说目标管理的局限性？

答案：(1) 目标制定较为困难；(2) 目标制定与分解中员工参与费时费力；(3) 目标成果的考核与奖惩难以完全一致；(4) 员工素质的差异影响组织目标管理方法的实施。

### 31、结构合理的领导班子应符合哪些要求？

答案：合理的领导班子构成应符合以下几方面的条件：(1) 年龄结构。不同年龄的人具有不同的性格特点，看问题的视角不同。老中青三代配置在一起，能够优势互补，提高管理效能。(2) 知

识结构。不同领导者的知识结构不同,应根据工作要求对不同的领导人员进行配置。(3)能力结构。要按照能力互补的原则,把具有各种能力特长的干部配合在一起,组成领导能力齐备而又高强的领导班子。

### 32、竞争战略的三种类型是什么?

答案:竞争战略,也就是业务层战略。波特教授提出了三种可供选择的一般性竞争战略,分别是成本领先战略、差异化战略和集中化战略。

### 33、决策的含义和主要步骤分别是什么?

答:(1)决策是指为了实现一定的目标,采用一定的科学方法和手段,从两个或两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。(2)决策过程主要包括七个步骤:识别问题、确定决策目标、拟订可行的方案、分析评价方案、选择方案、实施方案、跟踪检查。

### 34、决策在组织管理中有什么作用?

答案:(1)决策正确与否对组织的前途命运有决定性影响。(2)决策过程不仅是一个分析判断的过程,也是一个集思广益、发动群众的过程。(3)合理的决策是提高经济效益的基础。

### 35、控制工作应坚持什么原则?

答案:(1)目标明确原则。(2)控制关键点原则。(3)及时性原则。(4)灵活性原则。(5)经济性原则。

### 36、控制是什么?它有哪些作用?

答案:控制是管理者对计划的执行过程进行监督、检查,如果发现偏差,及时采取纠偏措施的活动。控制的作用如下:(1)控制是完成计划任务和实现组织目标的有力保证。(2)控制是及时解决问、提高组织效率的重要手段。(3)控制是组织创新的推动力。

### 37、控制系统的含义和特点分别是什么?

答:(1)控制系统是指由控制主体、控制客体、控制信息和控制措施构成的具有自身目标和功能的管理系统。(2)控制系统的点包括:具有明确的目的性;控制系统是一个信息反馈系统;具有较强的环境适应性。

### 38、控制系统的特点是什么?

答案:(1)控制系统具有明确的目的性;(2)控制系统是一个信息反馈系统;(3)控制系统具有较强的环境适应性。

### 39、领导的含义和特征分别是什么?

答:(1)领导是指在一定的社会组织或群体内,为实现组织目标,领导者运用其法定权力和自身影响力影响被领导者的行为,并将其导向组织目标的过程。(2)领导具有以下特征:领导是一种活动过程;领导的本质是妥善处理好各种人际关系;领导的工作绩效由群体活动的成效表现出来。

### 40、领导者的权力来源有哪些?

答案:领导者的权力来源有两种,一种是基于职位的权力来源;另一种是非职位的权力来源,个人自身影响力。(1)职位权力包含三种法定权力、奖励权力和处罚权力。(2)自身影响力包括品德、学识、能力和情感。

### 41、领导者科学用人的艺术是什么?

(1)唯才是举。对于领导者来说,用人要不受名望、年龄、资历、关系亲疏的局限,而是依据人的才能来选拔人才。(2)用人所长。领导者在用人时要用人所长,不能因为细小缺点而忽视人的大才大德。

(3)知人善任。领导者在用人时要根据每个人的特点安排其工作,使其能充分发挥自己的长处和优势。

(4)要有勇气选拔名望和才学超过自己的人。

### 42、领导者应该如何协调组织的人际关系?

答案:(1)依照组织目标来协调。(2)依照规章制度来协调。

(3)有效利用非正式组织来协调。(4)其他方法:(1)转移法

(2)不为法(3)换位法(4)糊涂法。

### 43、领导者应具备怎样的个人素质?

答:领导者素质主要包含以下几个方面:政治素质、知识素质、能力素质和身体素质。

政治素质。政治素质是对领导者政治作风和思想品德方面的要求。

知识素质。作为领导者,需要具有广博的科学文化知识和相关的管理知识,还需要具备相关的专业知识。

能力素质。领导者在领导过程中需要具备以下能力:认知能力、情感能力、意志能力、行为能力。

### 44、领导者用人的艺术表现在哪里?

答案:(1)唯才是举。对于领导者来说,用人要不受名望、年龄、资历、关系亲疏的局限,而是依据人的才能来选拔人才。(2)用人所长。领导者在用人时要用人所长,不能因为细小缺点而忽视人的大才大德。(3)知人善任。领导者在用人时要根据每个人的特点安排其工作,使其能充分发挥自己的长处和优势。(4)要有勇气选拔名望和才学超过自己的人。

### 45、目标的含义和性质是什么?

答案:目标的含义目标是期望的成果。这些成果可能是个人的、部门的或整个组织的努力方向。目标的性质组织目标具有多重性。

2)目标具有层次性。3)目标具有变动性。

### 46、内部提升管理人员有哪些优缺点?

内部提升制度具有以下优点:

(1)有利于调动组织内部成员的工作积极性。

(2)有利于吸引外部人才。

(3)有利于保证选聘工作的正确性。

(4)有利于被聘者迅速展开工作。

内部提升制度也存在弊端,具体表现为:

(1)引起同事之间的不团结。

(2)可能造成“近亲繁殖”的现象,并抑制组织创新力。

### 47、内部提升管理人员有哪些优缺点?

答案:内部提升制度具有以下优点:(1)有利于调动组织内部成员的工作积极性。(2)有利于吸引外部人才。(3)有利于保证选聘工作的正确性。(4)有利于被聘者迅速展开工作。内部提升制度也存在弊端,具体表现为:(1)引起同事之间的不团结。(2)可能造成“近亲繁殖”的现象,并抑制组织创新力。

### 48、坡有效的公商战略是由哪些要素持戒的?

答案:项有效的公司战略是由哪些要素持戒的?一项有效的组战略包括五个基本要素:战略海紫、结挥主主茧的、资草草、鱼务和组织。一是战略地策,是指组织在社会进步和经济发展中应能当的角色和责任。它说唠对每织存在的理由。战略远景包括经营理念和企业果旨两方面的内容。二是副棋与目的组目标是指具体的中期和短期的可躉化的目标。目的是撞在相对1i1期藏内的定性期望。目挥军负目的应与战略远景保持一致。三是资概。组

织中的资砾、包括有形资源 and 无形资源。有形资源主要包括资金、房地产、机器设备和原材料库存等。无形资源、主要包括品牌、技术专长、组载文化以及各种织能力啡。四是业务。它指的是组织参与竞争的产业领域。五是组织。它指的是组织结构与管理体制等要素,共同形成组织的行政关系,撒持各业务单元之陆的一致性,保证战略方案的有效实施。

### 49、企业文化理论的含义和功能是什么?

答案:企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动中创造的具有本企业特色的精神文化和物质文化。它由三个部分组成:企业精神、制度文化和物质文化。企业文化的功能主要体现在:企业文化对企业员工的思想 and 行为起着导向作用;对企业员工具有凝聚和激励作用;对员工行为具有约束和辐射性用。

### 50、企业再造的内容有哪些?

答案:首先以企业生产作业或服务作业的流程为审视对象,从多个角重新审视其功能、作用、效率、成本、速度、可靠性、准确性,找出不合理的因素;然后效率和效益为中心,对生产作业流程或服务作业流程进行重新构造,最终达到业绩上质的突破和飞跃。

### 51、全面绩效控制的主体是什么?

答案:以组织战略决策者为核心、部门管理者参与的战略绩效考评小组,由该小组组织实施考评工作。

### 52、确定目标的原则是什么?

答:(1)现实性原则。(2)关键性原则。(3)定量化原则。(4)协调性原则。(5)权变原则。

### 53、人际关系学说的创始人是谁?其主要内容有哪些?

答:在霍桑试验的基础上,梅奥创立了人际关系学说。主要内容是:

(1)员工是“社会人”。人际关系学说强调,金钱并非是刺激员工积极性的惟一动力,人与人之间的友情、归属感等社会的和心理的欲望的满足,也是非常重要的因素。

(2)满足工人的社会欲望,提高工人的士气,是提高生产效率的关键。

(3)企业存在着“非正式组织”。“非正式组织”与“正式组织”相互依存,对生产效率的提高有很大的影响。

人际关系学说的出现,开辟了管理理论研究的新领域,纠正了古典管理理论忽视人的因素的不足。同时,人际关系学说也为以后的行为科学的发展奠定了基础。

### 54、人际关系学说的主要内容有哪些?

答案:在霍桑试验的基础上,梅奥创立了人际关系学说。主要内容是:(1)员工是“社会人”。人际关系学说强调,金钱并非是刺激员工积极性的惟一动力,人与人之间的友情、归属感等社会的和心理的欲望的满足,也是非常重要的因素。(2)满足工人的社会欲望,提高工人的士气,是提高生产效率的关键。(3)企业存在着“非正式组织”。“非正式组织”与“正式组织”相互依存,对生产效率的提高有很大的影响。人际关系学说的出现,开辟了管理理论研究的新领域,纠正了古典管理理论忽视人的因素的不足。同时,人际关系学说也为以后的行为科学的发展奠定了基础。内部提升管理人员有哪些优缺点?优点:(1)有利于调动组织内部成员的工作积极性。

(2)有利于吸引外部人才。(3)有利于保证选聘工作的正确性。

(4)有利于被聘者迅速展开工作。缺点：(1)引起同事之间的不团结。(2)可能造成“近亲繁殖”的现象,并抑制组织创新力。

#### 55、人际关系学说的主要内容有哪些?

答案:在霍桑试验的基础上,梅奥创立了人际关系学说。主要内容是:(1)职工是“社会人”。(2)满足工人的社会欲望,提高工人的士气,是提高生产效率的关键。(3)企业存在着“非正式组织”。

#### 56、人员配备的含义和原则是什么?

答案:人员配备是根据组织结构规定的职位数量与要求,对所需各类人员进行恰当有效的选择、使用、考评和培养,以合适的人员去充实组织中的各个职位,保证组织活动正常进行并实现组织的既定目标的活动。人员配备过程中应遵循以下工作原则:(1)因事择人的原则。(2)量才使用的原则。(3)人事动态平衡的原则。(4)程序化、规范化原则。

#### 57、人员配备的主要步骤是什么?

答:(1)制订用人计划。(2)确定人员的来源。(3)考察应聘人员。(4)培训备选人员。(5)调配备选人员。(6)业绩考评。

#### 58、如何理解沟通的含义?

答案: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人的行为。沟通包括两个层次的含义:(1)沟通包含了信息的传递,如果信息或想法没有被传达到接受者,则意味着沟通没有发生。(2)沟通包括对信息的了解。要使得沟通成功,信息不仅要传递出去,还需要被理解。

#### 59、如何理解管理的内涵?

答案:管理是管理者为有效地达到组织目标,对组织淘汰和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。它包含以下几层意思:(1)管理是一种有意识、有组织的群体活动。(2)管理是一个动态的协调过程,主要协调人与人之间的活动和利益关系,它贯穿于整个管理过程的始终。(3)管理是围绕着某一共同目标进行的,目标不明确,管理便无从谈起,目标是否切合实际,直接关系到管理的成败或成效的高低。(4)管理的目的在于有效地达到组织目标,在于提高组织活动的成效。(5)管理的对象是组织资源和组织活动。

#### 60、如何理解决策的含义?

答案:决策,是指为了达到一定的目标,采用一定的科学方法和手段,从两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。准确理解决策需要把握以下问题:(1)决策要有明确的目标。(2)决策要有可供挑选的可行方案。(3)决策要作分析评价。(4)决策具有科学性。(5)决策要遵循满意原则。

#### 61、如何理解组织结构的含义?

答案:组织结构,就是反映人、职位、任务以及它们之间的特定关系的网络。正确认识组织结构的含义,必须把握三方面的要素:(1)组织结构决定了组织中的正式报告关系。(2)组织结构明确了将个体组合成部门、部门再组合成整个组织的方式。(3)组织结构包含了确保跨部门沟通、协作的制度设计。

#### 62、如何正确理解管理的内涵?

答案:管理是管理者为有效地达到组织目标,对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。它包含以下几层意思:(1)管理是一种有意识、有组织的群体活动;(2)管理是一个动态的协调过程,主要协调人与人之间的活动和利益关系,它贯穿于整个管理过程的始终;(3)管理的目的在于有效地达到组

织目标,在于提高组织活动的成效。(4)管理的对象是组织资源和组织活动。

#### 63、设计组织结构时需要遵循什么原则?

答:(1)有效性原则。(2)分工与协作原则。(3)责权利对等原则。(4)分级管理原则。(5)协调原则。(6)弹性结构原则。

#### 64、什么是按制?它有哪些作肆?

答案:什么是控器?它有哪些作?控制是管理者对诗楚的执行过程进行监督、棱盔,如果发璞锦棠,及时采取纠偏措施的活动。控制的作黑如下:一是控制是完成计划任务程实现结织目标的有力保证也二是控制是及时解决问、提高程提效率的索要手段。三是控制是组织创新的维动力。

#### 65、什么是德尔菲法和头脑风暴法?

答案:德尔菲法是由美国兰德公司于20世纪50年代初发明的一种预测、决策方法,是一种改进的专家意见法,其实质是有反馈的函询调查。它有两个基本点,即函询和反馈。采取多轮函询与反馈的方法,集中意见,得出结论。头脑风暴法也叫思维共振法、畅谈会法。这是由美国创造学家A·F·奥斯本首创的一种预测、决策方法。其基本思路是邀请有关专家在敞开心扉、不受约束的气氛下,针对决策问题畅所欲言。通过专家之间的信息交流,引起思维共振,产生连锁效应,从而导致创造性思维的出现。

#### 66、什么是管理方格理论?

答案:管理方格理论是由美国得克萨斯大学的行为科学家罗伯特·布莱克和简·莫顿在1964年出版的《管理方格》一书中提出的。管理方格图的提出改变了以往各种理论中“非此即彼”式的绝对化观点,指出在对生产关心和对人关心的两种领导方式之间们可以进行不同程度的结合。

#### 67、什么是管理理论的丛林?

答案:第二次世界大战后,科学技术飞速发展,生产社会化程度日益提高,引起了人们对管理理论的重视,管理思想得到了丰富和发展,出现了许多新的管理理论和管理学说,形成众多的学派。这些理论和学派,在历史渊源和内容上相互影响和联系,形成了盘根错节、争相竞荣的局面,被称为“管理理论的丛林”。它们包括:管理过程学派、经验学派、系统管理学派、决策理论学派、管理科学学派和权变理论学派。

#### 68、什么是计划工作?它具有怎样的性质?

答:计划工作有广义和狭义之分。广义的计划工作,是指包括制定计划、执行计划和检查计划执行情况三个环节在内的工作过程。狭义的计划工作,主要是指制定计划。

计划工作具有如下性质:(1)目的性。每一个计划都是为了实现组织的战略和目标。(2)主导性。计划工作处于其他管理职能的首位,并且它贯穿于管理工作的全过程,组织、人事、领导和控制等工作都是围绕着计划工作展开的。(3)普遍性。计划是组织内每一位管理者都要做的事情。(4)效率性。制定计划时,要以高效率为出发点,即以较低的代价来实现计划目标。(5)灵活性。计划必须具有灵活性,也就是说,当出现预想不到的情况时,有能力改变原来确定的方向且不必花费太大的代价。(6)创造性。计划工作总是针对需要解决的新问题和可能发生的新变化、新机会而做出决策。

#### 69、什么是竞争战略,根据迈克尔&波特的竞争理论,有多少种类型的竞争战略?

答:竞争战略,也就是业务层战略。它主要解决的问题就是在特

定的产业领域内,组织如何参与市场竞争。以获取超越竞争对手的竞争优势,波特教授提出对三种可供选择的一般性竞争成本领先战略、差异化战略和集中化战略。

#### 70、什么是控制?它有哪些作用?

答:控制是管理者对计划的执行过程进行监督、检查,如果发现偏差,及时采取纠偏措施的活动。

控制的作用如下:(1)控制是完成计划任务和实现组织目标的有效保证;(2)控制是及时解决问、提高组织效率的重要手段;(3)控制是组织创新的推动力。

#### 71、什么是零基预算方法?与传统预算方法相比较它有哪些优势?

答:零基预算法就是,在每个预算年度的开始时,把所有还在继续开展的活动视为从零开始,重新编制预算。

与传统的预算管理相比较,零基预算的优点是预算编制依据科学,按照变化后的实际情况考虑预算大小,有利于资金合理配置和节约支出。

#### 72、什么是密集型发展战略?

答案:密集型发展战略也称为专业化发展战略,是指集中组织资源,以快于过去的增长速度来增加某种产品或服务的销售或市场占有率,而组织业务范围基本上保持不变的一种战略。

#### 73、什么是目标管理?目标管理的实施过程分为几个阶段?

目标管理是一个全面的管理系统。它用系统的方法,使许多关键管理活动结合起来,高效率地实现个人目标和组织目标。目标管理的实施一般分为目标建立、目标分解、目标控制、目标评定与考核四个阶段。

(1)目标建立。组织目标应该首先明确组织的使命和宗旨,并结合内外环境确定一定期限内的具体工作目标。

(2)目标分解。把组织的总目标分解成各部门的分目标、个人目标,使组织内所有成员明确自己在完成这一目标中应承担的责任。

(3)目标控制。管理者必须进行目标控制,随时了解目标实施情况,及时发现问题并协助解决。必要时,也可以对目标进行修正。

(4)目标评定。目标管理注重结果,对部门、个人的目标必须进行自我评定、群众评议、领导评审。通过评议,肯定成绩,发现问题,完善下一个目标管理过程。

#### 74、什么是目标管理?它有哪些特点?

答:目标管理是一个全面的管理系统。它用系统的方法,使许多关键管理活动结合起来,高效率地实现个人目标和企业目标。

目标管理的特点:(1)目标管理运用系统论的思想,通过目标体系进行管理;(2)充分发挥每一个职工的最大能力,实行最佳的自我控制;(3)强调成果,实行能力至上。

#### 75、什么是目标管理?它有哪些优势与缺陷?

答:目标管理是一个全面的管理系统。它用系统的方法,使许多关键管理活动结合起来,高效率地实现个人目标和组织目标。

优势:(1)有效地提高管理效率;(2)有助于组织组织机构的改革;(3)有效地激励职工完成组织目标;(4)实行有效的监督与控制,减少无效劳动。

缺陷:(1)目标制定较为困难;(2)目标制定与分解中的职工参与费时、费力;(3)目标成果的考核与奖惩难以完全一致;(4)组织职工素质差异影响目标管理方法的实施。

#### 76、什么是全面质量管理?它包括哪些内容?

答:全面质量管理是指企业内部的所有成员都参与到企业产

品质量和工作质量工作过程中，把企业的经营管理理念、专业操作和开发技术、各种统计与会计手段等结合起来，在企业中普遍建立从研究开发、产品设计、采购、生产加工，到产品销售、售后服务等环节的贯穿企业生产经营全过程的质量管理体系。

全面质量管理包括全员参与的质量管理和全过程质量管理两个方面。

#### 77、什么是特尔菲法和头脑风暴法？

答案：德尔菲法是由美国兰德公司于 20 世纪 50 年代初发明的一种预测、决策方法，是一种改进的专家意见法，其实质是有反馈的函询调查。它有两个基本点，即函询和反馈。采取多轮函询与反馈的方法，集中意见，得出结论。

#### 78、什么是现场控制？实现有效的现场控制需要具备哪些条件？

答：现场控制：又称即时控制，是指在某项活动或者某种工作过程中，管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的监督、指导，以保证活动和行为按照规定的程序和要求进行的管理活动。

有效的现场控制需要具备如下条件：较高素质的管理者、下属人员的积极参与和配合、适当的授权、层层控制和各司其职。

#### 79、什么是战略？战略的构成要素有哪些？

答：战略：就是指组织为了实现长期生存和发展，在综合分析组织内部条件和外部环境的基础上作出的一系列带有全局性和长远性的谋划。

一项有效的组织战略应包括五个基本要素：战略远景、目标与目的、资源、业务和组织。

战略远景。战略远景是指组织在社会进步和经济发展中应担当的角色和责任。它包括经营理念和宗旨两方面的内容。

目标与目的。目标是指具体的中期和短期的可量化的目标。目的是指在相应期限内的定性期望。

资源。资源包括有形资源和无形资源，有形资源主要包括现金、房地产、机器设备和原材料库存等无形资源主要包括品牌、技术专长组织文化以及各种组织能力等。

业务。它指的是组织参与竞争的产业领域。

组织。它指的是组织结构与管理体制等要素，共同形成组织的行政关系，保证战略方案的有效实施。

#### 80、实现有效的控制应符合哪些要求？

答案：(1) 控制工作要具有全局观念。(2) 控制工作要同计划和组织相适应。(3) 控制工作应确立客观的标准。(4) 控制工作要切合管理者的个人情况。(5) 控制系统要与组织文化匹配。

#### 81、使用风险型决策方法应具备哪些条件？

答案：风险型决策方法又称概率型决策方法、统计决策方法或随机型决策方法要始用风险型决策方法，必须具备以下五个条件：

(1) 存在决策者欲达到的一个明确目标。(2) 存在决策者可以选择的两个以上的方案。(3) 存在不以决策者的主观意志为转移的两种以上的客观状态，即“自然状态”。(4) 不同方案在不同自然状态下的损益值可以计算出来。(5) 未来将出现哪种自然状态，决策者不能肯定，但其出现的概率，决策者预先大致估计出来。

#### 82、事业部制组织结构有何优点？

答案：事业部制，又称 M 型组织结构，它是一种分权式结构。其优点：(1) 权力下放，有利于最高管理层摆脱日常行政事务，集中精力研究企业的大政方针和战略问题；(2) 各事业部独立核算，

能充分发挥部门管理的积极性、主动性和创造性；(3) 各事业部之间的竞争有利于提高公司的整体效率；(4) 便于培训管理人才。

#### 83、试分析事业部制组织结构形式的利与弊。

答：事业部制组织结构，亦称 M 型结构或多部门结构，有时也称为产品部式结构或战略经营单位。它是一种分级管理、分级核算、自负盈亏的组织形式。

优点：(1) 总公司领导可以摆脱日常事务，集中精力考虑全局问题；(2) 事业部制实行自主经营、独立核算，更能发挥经营管理的积极性，更利于组织专业化生产和实现组织的内部协作；(3) 各事业部之间有比较、有竞争，有利于组织的发展；(4) 事业部内部的供、产、销等职能之间容易协调；(5) 事业部经理要从事业部整体来考虑问题，有利于培养和训练全能型管理人才。

缺点：(1) 总部与事业部的职能机构重叠，构成管理人员浪费；(2) 事业部实行独立核算，各事业部只考虑自身的利益，影响事业部之间的协作；(3) 由于科研资源的分散使用使得深层次研究活动难以开展。

#### 84、收缩型战略的主要形式是什么？

答案：收缩型战略是一种缩小组织经营规模或经营范围的战略。

主要有三种基本形式：(1) 抽资转向战略。(2) 调整性战略。(3) 放弃战略。

#### 85、双因素理论的主要内容。

答：双因素理论是赫茨伯格提出来的。他认为有两类因素影响人们的行为。一是与工作环境或工作条件相关的因素，称为保健因素；二是与工作内容紧密相连的因素称为激励因素。

保健因素不能直接起到激励人们的作用；激励因素可以调动积极性，具有激励作用。

#### 86、谁被称作科学管理之父？科学管理理论的主要内容有哪些？

答：泰罗被称作科学管理之父。

科学管理理论的主要内容包括：(1) 制订科学的作业方法；(2) 科学地选择和培训工人；(3) 实行有差别的计件工资制；(4) 将计划职能与执行职能分开；(5) 实行职能工长制；(6) 在管理上实行例外原则。

#### 87、泰罗的科学管理理论的主要内容是什么？

答案：(1) 制订科学的作业方法。(2) 科学地选择和培训工人。(3) 实行有差别的计件工资制。(4) 将计划职能与执行职能分开。(5) 实行职能工长制。(6) 在管理上实行例外原则。

#### 88、泰罗确定的科学管理的原理是什么？

答案：(1) 对工人工作各个组成部分进行科学的分析，以科学的操作方法代替陈旧的操作方法。(2) 科学地挑选工人。对工人进行培训教育以提高工人的技能，促进工人进取心。(3) 摒弃只顾自己的思想。(4) 管理人员和工人必须对自己的工作负责。

#### 89、谈一下管理组织环境的步骤？

答案：管理组织环境的步骤：第一步，列出对组织环境影响最大的因素的数量和相对强度。第二步，对第一步中列出的因素的变化进行分析，确定它们是为组织创造了机遇还是带来了威胁。第三步，拟订一个计划，说明自己打算如何利用环境因素创造的机遇或者化解其带来的威胁，并确定为实现这个目标所需要使用的资源。

#### 90、外部选聘管理人员有哪些优缺点？

答案：外部招聘的优点是：(1) 被聘干部具有“外来优势”，没有“历史包袱”，如果他确实具有较强的工作能力，便可迅速地打开

局面。(2) 有利于平息和缓和内部竞争者之间的紧张关系。(3) 能够为组织带来新的管理方法和经验。外部招聘的不足主要表现在：(1) 外聘人员很难迅速打开局面。(2) 组织对应聘者的情况不能深入了解。(3) 外部招聘会打击内部员工的工作积极性。

#### 91、为什么说：“管理既是一门科学，又是一门艺术”？

答案：管理既是一门科学，又是一门艺术，是科学与艺术的有机结合体。管理的科学性在于管理作为一个活动过程，其间存在着一系列基本的客观规律，有一套分析问题、解决问题的科学方法论，并在实践中得到不断地验证和丰富，可复制和学习，并可指导人们实现有效的管理。管理的艺术性就是强调其实践性和创新性。要有效地实现管理，管理者必须要在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性，因地制宜地将管理知识与具体管理活动结合起来，因此说管理既是一门科学，有事一门艺术。

#### 92、稳定型战略的利弊是什么？

答案：稳定型战略的好处就是：(1) 不会因战略的突然改变而引起在资源配置、组织结构和人员安排上的大变动，有助于实现企业的平稳发展。(2) 稳定型战略的风险较小。稳定型战略也有弊端：(1) 组织只求稳定发展，可能会丧失外部环境提供的一些发展机会。(2) 采取稳定型战略可能会助长组织管理层墨守陈规、因循守旧的懒惰思想，甚至形成不思进取、回避风险的组织文化，这对于组织的长远发展将是不利的。

#### 93、稳定性战略的特征有哪些？

答案：(1) 继续提供相同的产品和服务来满足原有顾客的需要。(2) 保持现有的市场占有率和产销规模或者略有增长，稳定和巩固现有的市场地位。(3) 满足于过去的经济效益水平，继续追求与过去相同的经济效益目标及其他目标。(4) 在战略期内，每年所期望取得的业绩按大体相同的比率增长，实现稳步发展。

#### 94、现代企业管理决策具有哪些特点？

答案：(1) 决策问题越来越复杂且影响面越来越大。(2) 决策时间要求越来越短。(3) 决策所包含的信息量越来越大。(4) 决策主体由个人转向群体。

#### 95、需要层次理论的主要内容。

需要层次理论是由美国著名心理学家和行为学家亚伯拉罕·马斯洛提出。

需要层次理论认为，人类的需要归为生理、安全、友爱或归属、尊重、自我实现五大类。

一般的人都是按照这个层次从低级到高级去追求并使自己的需要得到满足的。已经满足的需要不再具有激励作用。因此，管理者应根据需要层次，确定激励行为。

#### 96、需要层次论、双因素理论、期望理论、公平理论等激励理论的主要内容。

答案：(1) 需要层次理论。该理论认为，人类的需要归为生理、安全、友爱或归属、尊重、自我实现五大类。一般的人都是按照这个层次从低级到高级去追求并使自己的需要得到满足的。已经满足的需要不再具有激励作用。因此，管理者应根据需要层次，确定激励行为。(2) 双因素理论。该理论认为有两类因素影响人们的行为。一种是与工作环境或工作条件相关的因素，即保健因素；另一种是与工作内容紧密相连的因素，即激励因素。(3) 期望理论。这一理论是由美国心理学家佛鲁姆提出的。他认为当人们有需要，又有达到目标的可能时，其积极性才会高。激励水平

取决于期望值和效价的乘积。(4)公平理论。公平理论又称社会比较理论。认为激励中的一个重要因素是个人的报酬是否公平。

#### 97、学习型组织的五项修炼技能是什么？

答：(1)系统思考。(2)超越自我。(3)改变心智模式。(4)建立共同愿景。(5)团队学习。

#### 98、一项有效的公司战略是由哪些要素构成的？

答：一项有效的组织战略应包括五个基本要素：战略远景、目标与目的、资源、业务和组织。(1)战略远景，是指组织在社会进步和经济发展中应担当的角色和责任。(2)目标与目的。目标是指具体的中期和短期的可量化的目标。目的是指在相应期限内的定性期望。(3)资源。组织中的资源包括有形资源和无形资源。(4)业务。它指的是组织参与竞争的产业领域。(5)组织。它指的是组织结构与管理体制等要素，共同形成组织的行政关系，维持各业务单元之间的一致性，保证战略方案的有效实施。

#### 99、影响有效沟通的障碍有哪些？如何克服这些障碍？

答案：沟通的障碍包括两方面：(1)组织障碍：由于地位差异、目标差异、缺乏正式沟通渠道、协调不够等原因造成的沟通障碍。(2)个体障碍：阻碍有效沟通的个体方面的原因有选择性知觉、信息操控、情绪、语言表达障碍、非语言提示、发送者的信誉、沟通渠道选择不当等。克服障碍的措施：1)组织行动。营造一种坦诚和信任的组织气氛、全方位地开发并使用正式的渠道、鼓励使用多元沟通渠道，包括正式渠道和非正式渠道。(2)个人技能。做好充分的沟通准备、调整心态、使用反馈技巧、积极倾听、控制情绪、简化语言、注意非语言提示、要保证行动支持沟通。

#### 100、影响组织的内部环境因素有哪些？

答案：组织内部环境是指组织拥有的资源条件，它包括组织内部的物质环境和文化环境。组织物质环境，是指组织所拥有的各种资源，主要包括组织的人力资源、物力资源、财力资源、技术资源等。组织文化环境，组织文化是指组织在长期的实践活动中所形成的、且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。

#### 101、影响组织的外部环境因素有哪些？

答案：组织的外部环境是指对组织的绩效起着潜在的影响的外部因素，它分为宏观环境和产业环境两部分。宏观环境，又称为社会大环境，是指对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素。包括经济环境、技术环境、社会文化环境、政治法律环境和全球化环境。产业环境，又称作具体环境或中观环境，是指与特定组织直接发生联系的环境因素。包括竞争对手、顾客、供应商、战略合作伙伴、政府管理部门、新闻传播媒介等。

#### 102、优秀的领导者应具备怎样的素质？

(1)政治素质。政治素质是对领导者政治作风和思想品德方面的要求。(2)知识素质。领导者需要具有广博的科学文化知识和相关的管理知识，还需要具备相关的专业知识。(3)能力素质。领导者在领导过程中需要具备以下能力：认知能力、情感能力、意志能力和行为能力。

#### 103、预测按照内容不同，可以分为哪几类？

答案：市场预测、财务预测、技术预测。

#### 104、预测的四个要素是什么？

答案：预测对象、预测目的、预测信息和预测方法。

#### 105、预测过程的主要步骤是什么？

答：(1)确定预测对象与目标。(2)收集、整理和分析资料。(3)选择预测方法，建立预测模型。(4)验证模型的可靠性，分析预测误差，改进预测模型。(5)进行预测，撰写预测报告并进行评价。

#### 106、预算和总预算的含义分别是什么？

答：(1)预算是以数字形式表示的计划，是组织中涉及收入和支出活动的一种量化标准。(2)总预算是指以组织整体为范围，涉及组织所有收入或支出项目的总的预算，如企业收入总预算、支出总预算、成本总预算等。

#### 107、在目标建立过程中，应注意哪些问题？

答案：在目标建立过程中，应注意以下几个问题：(1)目标要略高于组织当前的生产经营能力，保证组织经过一定努力能够实现。(2)目标要能保证质与量的有机结合，尽可能地量化组织目标，确保目标考核的准确性。(3)目标期限要适中。(4)目标数量要适中。

#### 108、怎样进行采购控制？

答案：一是对供应商进行评价。二是应用经济订货批量模型。

#### 109、战略的构成要素有哪些？

答案：一项有效的组织战略应包括五个基本要素：战略远景、目标与目的、资源、业务和组织。(1)战略远景，战略远景是指组织在社会进步和经济发展中应担当的角色和责任，它说明了组织存在的理由。(2)目标与目的，目标是指具体的中期和短期的可量化的目标，目的是指在相应期限内的定性期望。(3)资源，组织中的资源包括有形资源和无形资源，有形资源主要包括现金、房地产、机器设备和原材料库存等；无形资源主要包括品牌、技术专长、组织文化以及各种组织能力等。(4)业务，它指的是组织参与竞争的产业领域。(5)组织，它指的是组织结构与管理体制等要素，共同形成组织的行政关系，维持各业务单元之间的一致性，保证战略方案的有效实施。

#### 110、战略的构成要素有哪些？组织战略的构成要素有哪些？

答：一项有效的组织战略应包括五个基本要素：战略远景、目标与目的、资源、业务和组织。(1)战略远景，是指组织在社会进步和经济发展中应担当的角色和责任。(2)目标与目的。目标是指具体的中期和短期的可量化的目标。目的是指在相应期限内的定性期望。(3)资源。组织中的资源包括有形资源和无形资源。(4)业务。它指的是组织参与竞争的产业领域。(5)组织。它指的是组织结构与管理体制等要素，共同形成组织的行政关系，维持各业务单元之间的一致性，保证战略方案的有效实施。

#### 111、战略的含义和特点是什么？

答案：战略就是指组织为了实现长期生存和发展，在综合分析组织内部条件和外部环境的基础上做出的一系列带有全局性和长远性的谋划。它具有以下特点：1)全局性 2)长远性 3)纲领性 4)客观性 5)竞争性 6)风险性。

#### 112、战略的主要特征是什么？

答：(1)全局性。(2)长远性。(3)纲领性。(4)客观性。(5)竞争性。(6)风险性。

#### 113、战略管理的含义。

答案：战略管理，是为了实现长期生存和发展，在对组织内部资源条件和外部环境进行分析的基础上，确定战略目标和实现目标的有效战略，并将战略付诸实施和对战略实施过程进行控制和评价的一个动态过程。战略管理是组织高层管理人员最重要的职责。

#### 114、正式沟通有哪些模式？

答：(1)链式沟通。(2)环式沟通。(3)轮盘式沟通。(4)Y式沟通。(5)全通道式沟通。

#### 115、直线职能制、事业部制、矩阵制组织结构形式的利弊。

答案：(1)直线职能型组织结构，是现代工业中常见的一种结构形式，被称为“U—型组织”或“单一职能型结构”、“单元结构”。它是一种按管理职能划分部门，并由最高经营者直接指挥的体制。直线职能制组织结构的优势：它既保持了直线型结构集中统一指挥的优点，又吸收了职能型结构分工细密、注重专业化管理的长处，从而有助于提高管理工作的效率。直线职能制组织结构的缺陷：它属于典型的集权式结构，下级缺乏必要的自主权；各职能部门之间的横向联系较差，容易产生脱节和矛盾；这种组织结构建立在高度的“职权分裂”基础上，各职能部门与直线部门之间如果目标不统一，则容易产生矛盾；信息传递路线较长，反馈较慢。

(2)事业部制组织结构，亦称M型结构或多部门结构，有时也称为产品部式结构或战略经营单位。它是一种分级管理、分级核算、自负盈亏的组织形式。事业部制的优点：A、总公司领导可以摆脱日常事务，集中精力考虑全局问题。B、事业部制实行自主经营、独立核算，更能发挥经营管理的积极性，更利于组织专业化生产和实现组织的内部协作。C、各事业部之间有比较、有竞争，有利于组织的发展。D、事业部内部的供、产、销等职能之间容易协调。E、事业部经理要从事业部整体来考虑问题，有利于培养和训练全能型管理人才。事业部制的缺点：A、总部与事业部的职能机构重叠，构成管理人员浪费。B、事业部实行独立核算，各事业部只考虑自身的利益，影响事业部之间的协作。C、由于科研资源的分散使用使得深层次研究活动难以开展。(3)矩阵制结构，是把按职能划分的部门和按产品(项目)划分的小组结合起来组成一个矩阵，员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加项目小组的工作。矩阵制结构的优点：A、将组织的横向与纵向关系相结合，有利于协作生产和适应环境变化的需要。B、针对特定的任务进行人员配置有利于发挥个体优势，集众家之长，提高项目完成的质量，提高劳动生产率。C、各部门人员的不定期的组合有利于信息交流，增加互相学习机会，提高专业管理水平。矩阵制结构的缺点：A、项目负责人的责任大于权力，没有足够的激励手段与惩治手段；员工面临双重的职权关系，容易产生无所适从和混乱感。B、由于项目组成人员来自各个职能部门，当任务完成以后，仍要回原单位，因而容易产生临时观念，对工作有一定的影响。C、员工需要有良好的 interpersonal 技能并接受高强度的训练。D、耗费时间，需要频繁开会以讨论冲突解决方案。

#### 116、总体战略的类型有哪些？

答案：公司总体战略有三种类型：(1)稳定型战略。(2)发展型战略。(3)收缩型战略。

#### 117、组织包括哪些内容？

答案：组织是管理的一项重要职能，其主要内容包括：根据组织目标，在任务分工的基础上设置组织部门；根据各部门的任务性质和管理要求，确定其工作标准、职权、职责；确定各职能部门之间的关系及联系方式和规范；为岗位配备人员。此外，组织还是管理的基础性工作，任何部门、任何层次的管理者都首先表现为组织中各部门的人员构成部分；管理者进行管理的信息指令都要借助组织各部门按特定次序传递；管理的目标要通过合理的组织结构和有效的组织行为来实现。

118、组织冲突产生的具体原因是什么？

答案：（1）目标不同引起冲突。（2）利益分配引起冲突。（3）执行方法不同引起冲突。（4）角色不同引起冲突。（5）管理强势引起冲突。（6）沟通不畅引起冲突。

119、组织的内部环境有哪些部分构成的？

答案：组织的内部环境有组织内部的物质环境和文化环境构成的。

120、组织结构设计的原则是什么？

答：设计组织结构应遵循以下基本原则：(1)有效性原则；(2)分工与协作原则；(3)权责利对等原则；(4)分级管理原则；(5)协调原则；(6)弹性结构原则。

121、组织结构的影响因素是什么？

答案：在组织结构设计的过过程中，必须考虑到各种因素的影响，如战略、环境、技术、组织规模等，综合考虑这些因素才能产生良好的组织绩效。

122、组织结构设计的原则是什么？

答案：组织结构设计是指一个正式组织为了实现其长期或者阶段性目标，设计或变革组织的结构体系的工作。设计组织结构应该遵循以下基本原则：（1）有效性原则。（2）分工与协作原则。（3）权责利对等原则。（4）分级管理原则（5）协调原则。（6）弹性结构原则。

123、组织经常采用的精神激励方法有哪些？

答：（1）目标激励法。（2）环境激励法。（3）领导行为激励法。（4）榜样典型激励法。（5）奖励、惩罚激励法。

124、组织战略的构成要素有哪些？

答案：组织战略的持或要素有哪些？组织战略店包括五个基本要素：撞路远景、目标与自的、资旗、业务和组织。一是战略远景，包括两方面的内容：程慧理念和企业宗旨。二是目标和器的，是组织实现其战略远景道路上的一个个的黑程碑。三是资攘，就是组织所拥有的有影资源和无形资掣 a275 四是业务，指的是组织参与竞争的产业领域。五是组织，捕的是组织结构与管理体制等要素。

判断(345)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/> (微信搜: 905080280)

1、“管理理论的丛林”是指现代管理理论阶段。-->对

2、“正式组织”与“非正式组织”的区别在于：“非正式组织”中以效率的逻辑为重要标准。-->错

3、99型风格是最有效的领导方式。-->错。没有任何证据证明，在任何情况下这种风格都是最有效的。

4、R&利克特从行为科学的角度研究目标管理，他提出：工作目标=决策的质量x激发人们履行决策的动机。-->错

5、阿吉利斯认为，领导方式会影响人的成熟过程，如果让职工长期从事简单的重复性工作会造成依赖心理，从而阻碍其向成熟发展。-->对

6、按冲突对组织的作用的不同，可以将冲突分为建设性冲突和破坏性冲突。-->对

7、按计划的时间跨度，划分为战略计划和作业计划。-->错

8、按照预测时间的不同，可将其分为短期预测、中期预测和长期预测。一般情况下，预测时间范围的长短与预测质量的高低成正比例关系。-->错

9、按职能划分部门是组织结构设计部门时的唯一标准。-->错

10、保健因素是指那些与工作条件相关的、容易使人们产生不满意的或消极情绪的因素。-->对。

11、彼得·圣吉教授认为，不同的人对同一事物的看法不同，原因是他们的行为模式不同。-->错

12、彼得&德鲁克认为，企业经理的任务就是要创造一个整体，企业经理既是“作曲家”也是“指挥家”。-->对

13、彼得&德鲁克认为科学管理理论偏重于对职工思想与行为的研究，行为科学重视工作的效率，忽视人的主观能动性，而目标管理理论可以将二者有机结合起来。-->错

14、彼得&德鲁克在20世纪50年代中期首先在《目标管理》一书中提出目标管理思想。-->错

15、彼得&鲁克认为,企业经理的任务就是要创造一个整体,他既是“作曲家”也是“指挥家”。-->对

16、彼得&圣吉教授认为，不同的人对同一事物的看法不同，原因是他们的行为模式不同。-->错

17、彼得德鲁克认为科学管理理论偏重于对职工思想与行为的研究，行为科学重视工作的效率，忽视人的主观能动性，而目标管理理论可以将二者有机结合起来。（错）

18、彼得德鲁克在20世纪50年代中期首先在《目标管理》一书中提出目标管理思想。（错）

19、彼得圣吉教授认为，不同的人对同一事物的看法不同，原因是他们的行为模式不同。（错）

20、扁平型组织结构有利于领导控制，但会影响下属的工作积极性。-->错

21、扁平型组织是指管理层次少而管理幅度大的组织结构。-->对。

22、表彰和奖励能起到激励的作用，批评和惩罚不能起到激励的作用。-->对

23、表彰和奖励能起到激励作用，批评和惩罚不能起到激励作用。-->错

24、不定期、不定量地实施强化，会提高强化的作用。-->对。

25、不公平感是由于个人在认知上的主观片面性造成的。-->错。客观分配的不公平和个人在认识上的主观片面性都是造成不公平感的原因。

26、不公平感是由于客观分配的不公平造成的。-->错。客观分配的不公平和个人在认知上的主观片面性都是造成不公平感的原因。

27、不同类型的技术要用不同类型的协调与控制机制与之相配套。-->对。

28、部门划分应力求量多。-->错。部门划分应力求精干高效。

29、采购控制的一项重要工作就是对输入品进行评价和挑选，以确保输入品的质量、数量和建立稳定的购销关系。-->错

30、采购控制的一项重要工作就是对输入品进行评价和挑选，以确保输入品的质量和数量。（错）

31、采用轮盘式沟通模式时，每位成员都可以与其他每个人自由沟通，因此沟通快，但由于沟通渠道太多，容易造成混乱并且降低传递信息的准确度。-->错

32、采用外部来源选聘管理人员，有利于鼓舞士气，调动组织成员的积极性。-->错。采用内部来源选聘管理人员，有利于鼓舞士气，调动组织成员的积极性。

33、采用外部招聘的方式选择管理人员，有利于鼓舞士气，调动组织成员的积极性。-->错

34、产品部门化是根据业务专业化原则，以工作或任务的相似性为基础来划分部门的。-->错。职能部门化是根据业务专业化原则，以工作或任务的相似性为基础来划分部门的。

35、产品质量是工作质量的体现，也是工作质量的基础和保证。-->错

36、长期计划往往是战略计划，它规定组织在较长时期的目标以及为实现目标所应采取的措施和步骤。-->对。

37、成本标准和收益标准都属于实物标准。-->错

38、成就需要不高的人会觉得努力与成就没有太大的关系。-->对。

39、成就需要不高的人特别倾向于将自己的失败归因于能力不足。-->对。

40、成就需要激励理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。-->对

41、成就需要理论认为主管人员的成就需要是可以培养的。-->对

42、冲突是客观存在的、不可避免的现象。-->对。

43、冲突总是有百害而无一利的。-->错。既有破坏性冲突，也有建设性冲突。

44、处于不同管理层次上的管理者，其履行的管理职能也是不同的。-->错

45、从19世纪末期到20世纪初期，欧洲和美国都相继有人提出比较系统的管理理论。比如，在美国表现为泰罗创建的科管理理论，在法国表现为法约尔的行政管理理论。-->错

46、从本教材给“管理”所下的定义中可以得出这样的结论：管理的对象就是组织的各种资源。-->错

47、从形式上看，目标管理是一种程序和过程。-->对

48、从组织需要的角度进行人员配备，就是将有关知识、有能力的人安排到组织中来，其他条件完全不需要考虑。-->错

49、单向沟通优于双向沟通。-->错。单向沟通与双向沟通各有优劣。

50、当外部环境处于剧烈变化状态时，企业可以通过建立一些临时性的部门、通畅的信息传递、分权程度的提高，发挥员工的潜力，减少外部环境对拿业造成的不利影响。-->对

51、电影院的工作人员是拥有特定的共同目标和分工协作关系的群体，所以，他们是一个组织。-->对

52、电子政务是指各种公务机构通过广泛应用现代信息技术，推动政务活动方式的变革，提高行政效率，发展民主决策进程，向社会提供优质、规范、透明的管理与服务的过程与结果。-->对

53、定量目标比定性目标更易衡量。-->对

54、对人员的考评是由被考评者的直接上级进行的。-->错。考评工作的组织形式包括自我考评、上级考评、下级考评和同事考评等多种形式。

55、对于当前管理过程而言，控制有利于组织少走弯路，降低偏差对组织效率产生的负面影响。-->对

56、对于企业组织来说，金融资源是它的核心资源。-->错。对于企业组织来说，人力资源是它的核心资源。

57、对于同一管理职能，不同层次的管理者所从事的具体工作的内涵也是不完全相同的。-->对

58、法约尔是西方古典管理理论在法国的杰出代表，他提出的一般管理理论对西方管理理论的发展有重大的影响，被誉为“一般管理理论之父”。-->错

59、反馈控制就是通过对系统运行过程中的情况进行监督和调整来实现控制。-->错。同期控制就是通过对系统运行过程中的情况进行监督和调整来实现控制。

60、反馈控制最大的弊端在于它只能在事后发挥作用。-->对。

61、非营利性组织没有经济性目标。-->错。非营利性组织的经济性目标主要是费用的控制和资金的有效运用。

62、非语言沟通主要包括身体语言和语气语调等。非语言沟通之所以受到重视，是因为身体语言等非语言方式能够令人信服地表达人的真情实感。-->对。

63、非正式沟通未经管理层批准，是不受等级结构限制的沟通。-->对。

64、非职权是领导者最有价值的权力。-->对。

65、菲德尔法的两个关键是函询和反馈。-->对。

66、菲德勒认为，影响领导者成功的关键因素是领导者的个人魅力。-->错。

67、分权可以通过组织设计中的权力分配与主管人员工作中的授权两个途径来实现。-->对。

68、分权是指决策权在很大程度上分散在较低的职位上。-->对。

69、高层次的专业人员和管理人员不是工作丰富化的重点对象。-->对。

70、高层领导者更应该了解相关的专业知识。-->错。

71、高层主管的管理幅度应较大些，基层主管的管理幅度可适当减少些。-->错。高层主管的管理幅度应较小些，基础主管的管理幅度可适当扩大些。

72、高科技和适宜的外部环境是网络型组织结构的基础条件。-->对。

73、高耸型组织是管理幅度较小，管理层次较多的结构。-->对。

74、个人决策又称为权威决策。-->对。

75、个体行为动机的形成的条件是内在的需要和愿望。-->错。个体行为动机的形成有两个条件：一是内在的需要和愿望，二是外部提供的诱因刺激。

76、根据戴维&麦克利兰的研究，对一般职员来说，成就需要比较强烈。-->错。

77、根据归因理论，把失败归因于稳定因素会提高以后工作的积极性，归因于不稳定因素可以降低工作的积极性。-->错。

78、根据归因理论，把失败归于稳定因素会提高以后工作的积极性，归于不稳定因素可以降低工作的积极性。-->错。

79、公司层战略是企业总体的、最高层次的战略，因此，也称为高层战略。-->错。

80、贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。-->对。

81、沟通过程中有了反馈，表明信息接受者收到并完全应用了信息发出者的信息。-->错。

82、沟通是指两个或者两个以上的人交流并理解信息的过程，其目的是激励或者影响他人的行为。-->对。

83、古典管理理论把人当成“经济人”，行为科学家提出了“社会人”的观点。-->错。

84、管理的科学性是指管理作为一个活动过程，期间存在一系列基本的客观规律。-->对。

85、管理的艺术性就是强调管理的复杂性。-->错。

86、管理幅度越大，组织需要的管理人员越多，管理人员之间的协调工作越难做。-->错。管理层次越多，组织需要的管理人员越多，管理人员之间的协调工作越难做。

87、管理工作与作业工作可以是并存的。-->错。

88、管理活动只是管理者的工作。-->错。组织的每一个人员实际上都在从事一定的管理工作，他们都具有特定的管理对象。管理实施需要全员参与。在这个意义上，在这个特定的范围内，每个人都是他本职工作岗位和领域中的管理主体。

89、管理目标就是组织目标。-->错。管理目标服务于并且服从于组织目标。

90、管理人员的工作主要是从事资源协调和管理，没有必要掌握具体的业务知识。-->错。

91、管理人员选聘的内部来源存在着“近亲繁殖”、易形成关系网、备选对象范围窄等缺点。-->对。

92、管理人员要与各种人相处，可能遭遇各种事件，因此需要具有良好的心理素质。这样才能冷静的处理好意外和突发事件。-->对。

93、管理是随着人类社会的发展而产生的，在原始社会是不存在管理的。-->错。

94、管理是随着人类社会化大生产的产生而产生的，在原始社会是不存在管理的。-->错。

95、管理是一种有意识、有组织的群体活动，是一个动态的协作过程。-->对。

96、管理学并不能为管理者提供解决一切问题的标准方法和答案。-->对。

97、管理学是研究公共组织对社会公共事务管理的一门学科。-->错。管理学是研究组织管理普遍原理和一般方法的科学。

98、管理学是一门软科学。-->对。

99、管理者扮演干扰角色就是要协调好组织与外部环境因素的关系。-->错。

100、管理者扮演干扰应对者角色就是要排除外部因素的干扰，为组织争取最大利益。-->错。

101、管理者扮演干扰应对者角色就是要协调好组织与外部环境因素的关系。-->错。

102、管理者就是领导者。-->错。

103、管理者理想的知识结构应该是“T”型的。-->错。管理者理想的知识结构应该是动态的“T”型结构。

104、管理者利用自己手中的职权，强行解决冲突的方式适用于管理者需要对重大事件采取非同寻常的活动迅速处理时，或者当管理者的处理方式对其他人无关紧要时使用。-->对。

105、管理者授权时，要承担最终职责。-->对。

106、管理者只有完全了解计划执行过程的全部具体细节，才可以达到对组织活动的有效控制。-->错。

107、管理主体就是管理者。-->错。管理主体包括管理者与管理机构。

108、管理作为一种社会行为，随人类社会的产生而产生，并随人类社会的发展而发展。-->对。

109、管理是一种有意识、有组织的群体活动，是一个动态的协作过程。-->对。

110、规模大的企业不适用采用集中控制的方式。-->对。

111、滚动计划法采用的是近粗远细的原则。-->错。滚动计划法采用的是近细远粗的原则。

112、合理化建议是职工参与管理的一种形式，据美国一家公司估计，生产率的提高有20%得益于工人提出的建议，其余80%来自技术的进步。管理人员应该把主要精力放在那20%上。-->对。

113、赫塞—布兰查德提出的领导理论认为领导的成功取决于下属的成熟度以及由此而确定的领导风格。即随机制宜领导理论。-->错。

114、亨属的成熟程度包括两个因素：工作成熟度和心理成熟度。心理成熟度高的个体不需要太多的外部激励，而是靠内部动机激励。（对）

115、衡量实际工作是整个控制过程的基础性工作，而获得合乎要求的信息又是整个衡量工作的关键。-->对。

116、机械式的组织结构形式适合于相对稳定的组织环境。-->对。

117、激励因素是指那些与工作条件相关的、容易促使人们产生满意感的或得到激励的因素。-->错。激励因素是指那些与工作本身相关的、容易促使人们产生满意感的或得到激励的因素。

118、集权和分权是一个相对的概念。-->对。

119、集权是指决策权在很大程度上分散在较低的职位上。-->错。集权是指决策权在组织系统中较高层次上的一定程度的集中。

120、集中化战略是中小企业较为适宜的战略选择。-->对。

121、集中控制是指在组织中建立一个相对稳定的控制中心，对组织内外的各种信息进行统一的加工处理，发现问题并提出解决方案。-->对。

122、计划的前提条件可以分为外部前提条件和内部前提条件。其中，外部前提条件多为组织不可控制的因素。-->对。

123、计划的效率是指从组织目标所做贡献中扣除制定和执行计划所需要费用及其他因素后的总额，所以，在制定计划时，我们只考虑计划的经济方面的利益和损耗即可。-->错。

124、计划工作是讲求效率的。因此，制定计划时必须考虑经济效益，其他的都是次要的。-->错。

125、计划是控制的基础，控制则为计划提供反馈信息。-->对。

126、计划是人的一种思维过程。-->对。

127、奖惩并用意味着奖惩并重。-->错。以奖励为主。

128、经验学派主张通过分析经验来研究并传授管理学问题，被称为经验教学。-->错。

129、决策就是拍板定案。-->对。

130、决策就是拍板定案。-->错。决策是为了达到一定的目标，制定两个或两个以上的备选方案并从中选择一个合理方案的分析判断过程。

131、决策渗透于管理的所有职能中。-->对。

132、决策是科学和艺术的统一。-->对。

133、决策者所选择的方案一定是最优化的。-->错。

134、考评方法和考评系统设计得是否合理，会直接影响对管理人员的考评结果。（对）

135、考评方法和考评系统设计的合理与否，直接影响了管理人员考评结果的合理与否。-->对。

136、客观上并不存在一种固定不变的普遍适用的最好的组织结构模式，只有根据不同的情境采用不同的组织结构，才是比较理想的组织结构。-->对。

137、控制本身并不是目的，而是保证目标实现的一个手段。-->对。

138、控制的裨就是使实践符合于计划，计划就是控制的标准。-->对

139、控制的基本过程包括三个步骤，即制定控制标准、分析控制标准和衡量工作绩效。-->错

140、控制的目的是必须是对控制客体进行全面而细致的评价。-->错

141、控制的实质就是使实践符合于计划，计划就是控制的标准。-->对

142、控制工作只是高层主管人员和中层主管人员的职责。-->错

143、控制工作只是上级主管人员或主要是中层主管人员的职责。-->错

144、控制和计划密不可分，控制就是要保证计划的实现，因此，控制的标准主要来自计划。-->对

145、控制和计划密不可分，控制就是要保证计划的实现。-->对

146、控制和计划密不可分，控制就是要保证计划的实现。控制的标准主要来自计划。-->对

147、控制就是对组织内部人员的控制。-->错。控制的对象是全面的，包括人员、财务、作业、信息和组织整体绩效等各个方面的内容。

148、控制就是为了确保既定的组织目标得以实现而进行的检查、监督、纠正偏差等管理活动的统称。-->对

149、控制就是为了确保既定的组织目标而进行的检查、监督、纠正偏差等管理活动的统称。-->对

150、控制客体即控制对象，即组织中的人。-->错

151、控制客体即控制对象，也就是组织中的人。-->错

152、控制职能贯穿于组织管理的全过程。-->对。

153、控制职能开始于计划。-->对。

154、口头方式沟通虽然比较精准，但是耗时较多，同样时间内所表达的信息远远不能与书面方式沟通相比。-->错

155、口头沟通虽然其比较精准，但是耗时较多，同样时间内所表达的信息远远不能与书面沟通相比。-->错

156、利克特从行为科学的角度研究目标管理，他提出：工作目标=决策的质量×激发人们履行决策的动机。-->错

157、零基预算法的基本思想是：在每个预算年度的开始时，把所有还在继续开展的活动视为从零开始，重新编制预算。-->对

158、领导班子结构配备的合理性是至关重要的，合理的整体结构应该具有互补性、稳定性、高效性和自我适应性的特征。-->对。

159、领导班子领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。-->错

160、领导的过程并不是领导者个人的行为，这个过程是领导者与被领导者相互作用的过程。-->错。领导的过程并不是领导者个人的行为，这个过程既是领导者与被领导者相互作用的过程，也是与环境交互作用的过程。

161、领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。-->错

162、流动性控制主要用于检验企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。-->对

163、麦格雷戈在德鲁克目标管理概念的基础上，提出了新的业绩评价方法，提出下属人员承担为企业设置短期目标的责任，并同其上司一起检查这些目标的责任。-->错

164、梅奥认为，在共同的工作过程中，人们必然发生相互之间的联系，产生感情，自然形成一种行为准则或惯例，要求个人服从，这就形成了正式组织。-->错。梅奥认为，在共同的工作过程中，人们必然发生相互之间的联系，产生感情，自然形成一种行为准则或惯例，要求个人服从，这就形成了非正式组织。

165、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，产生感情，形成一种行为准则或惯例，这就形成了正式组织。-->错

166、美国管理学家德鲁克在本世纪 50 年代中期出版了《管理革命》一书，提出目标管理思想，他强调，影响企业健康发展的所有方面都必须建立目标。-->错

167、目标的制定具有严肃性，确定之后不能修改。-->错

168、目标管理把以科学技术为中心，以人为中心的两种管理思想统一起来，是对管理滨重要贡献。-->错

169、目标管理的方式是建立在 X 理论基础上的。-->错。目标管理的方式是建立在 Y 理论基础上的。

170、目标管理规定了各个层次、各个部门及组织成员完成各自目标的方式和手段。-->错。目标管理是一种重视结果的管理，并不严格规定各个层次、各个部门及组织成员完成各自目标的方式和手段。

171、目标管理强调成果，实行“效益至上”。-->错

172、目标管理强调的是以成果为目标的管理。-->对

173、目标管理强调由组织高层管理者确定目标，然后分解到各个部门和个人。-->错。目标管理是一种参与管理，强调有上级与下级共同确定目标。

174、目标管理强调自我控制和民主管理，强有力的领导控制与积极的自我控制相结合是实现目标动态控制的关键。-->对

175、目标管理认为，有力的领导控制是实现目标动态控制的关键。-->错。目标管理认为，积极的自我控制和有力的领导控制相结合是实现目标动态控制的关键。

176、目标管理是一种激励手段，是完成某一特定方面的管理工作的工具。-->错

177、目标管理是一种结果式管理。-->对。

178、目标管理是员工参与管理的一种很好的形式。-->对

179、目标管理思想诞生于美国，最早将其应用到管理之中的企业，也是在美国。-->错

180、目标管理体现了以人为中心的管理思想。-->错

181、目标和目的就是为实现组织的战略远景而设定的一套中短期的定性指标。-->错

182、目标路径理论认为，环境因素和领导风格互为补充，下属的特质决定了他对环境因素及领导风格的评价。-->对

183、目标设立过程中应注意目标期限要适中，在大多数情况下，目标设置可以与年度预算或主要项目的完成期限相一致。-->对

184、目标实施过程中，管理者必须进行控制。积极的自我控制与有力的领导控制相结合是实现目标动态控制的关键。-->对

185、目标是指组织在一定时期内所要达到的具体成果。-->对

186、培训效果的好坏在很大程度上取决于培训机构的选择。-->错

187、期望理论是美国心理学家弗鲁姆于 1964 年在《动机与人格》一书中提出来的。-->错

188、企业精神是企业文化的核心层，是呈观念形态的价值观、信仰及理想等。它体现在企业经营哲学、宗旨、方针、目标等方面。-->对

189、企业目标为企业决策指明了方向，是企业计划的重要内容，也是衡量企业经营思想的标准。-->错

190、企业目标为企业决策指明了方向，是企业计划的重要内容，也是衡量企业实际绩效的标准。-->对

191、企业再造是有关企业长远和企业全局发展的谋划和策略。其核心就是对企业现在和未来的整体效益活动实行全局性管理。-->错

192、企业组织实施稳定型战略就是保持企业的原有状态。-->错

193、前馈控制实际上是一种“亡羊补牢”式的控制。-->错

194、强调短期目标容易产生企业的短期行为，因此，企业在发展过程中，要强调企业的中长期目标。-->错

195、强调短期目标容易产生企业的短期行为，因此，企业在发展过程中，要强调中长期目标。-->错

196、情绪异常影响人们的有效沟通，使信息的传递严重受阻。所以，当管理者情绪波动比较大时，最明智的做法是停止沟通。但是，由于管理者是沟通的主体，因此如果沟通的对象情绪不稳定，则不需要停止沟通。-->错

197、全面绩效控制需要将传统的财务评价和非财务评价相结合。-->对

198、全面质量管理强调，在不同环节发现的有关信息要尽可能在组织内部共享，以利于共同提高产品质量。-->对

199、全面质量管理强调的是全员参与和全过程的质量管理。-->对

200、全面质量管理强调在不同环节发现的有关信息要尽可能在组织内部共享，以利于共同提高产品质量。-->对

201、全员参与质量管理的一个重要方法是建立质量小组。-->对

202、权变理论认为，组织的管理没有绝对正确的方法，也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理，要视组织的实际情况和所处的环境而定。-->对

203、确定目标是计划工作的起点。-->错

204、群众考评是由下级员工对管理人员的工作情况给出评价。-->错

205、人际关系技能是指成功地与人打交道并与人沟通的能力。掌握这项能力对各层次的管理者具有同等重要性。-->对

206、人类历史实践证明，有效的管理是一个国家、一个企业，乃至任何一个组织走向成功的基础之一。-->对

207、人们常常会说：“那不是我的意思！”或者“我还以为是这样！”这说明，错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。-->对

208、人们常常会说：“那不是我的意思！”或者“我还以为是这样！”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。-->对

209、人员的开发就是从组织外部招聘组织所需的人员。-->错。还包括内部渠道。

210、人员控制系统的控制主体是各级管理者。招聘、培训、报酬、绩效考评等工作主要由人事部门负责。-->错

211、人员控制系统主要集中于对组织内人力资源的管理上，控制主体是各级员工，控制客体是组织中的种类员工的行为，控制方式包括直接监督、人事调整、培训、报酬、绩效考评、文化建设等。-->错

212、人员配备的供需失衡是指组织中某类人员供不应求，而另一类人员供过于求。-->错。人员配备的结构性失衡是指组织中某类人员供不应求，而另一类人员供过于求。

213、人员配备的主要任务就是为组织配备合适的管理人员。-->错

214、任何一个组织的目标都是有想方设法创造更多的利润。-->错

215、任何一个组织的目标就是想方设法创造更多利润。-->错

216、时间管理的重点在于如何利用好自由时间。-->对。

217、实际绩效出现正偏差是因为员工努力工作的结果。-->错。实际绩效出现正偏差，背后可能隐含着负面因素。

218、实行成本领先战略，就是降低产品价格。-->错

219、事先对未来行为所作的安排就是预测，它是人们有意识的活动。-->错

220、事业部制的组织形式适用各种规模的企业。-->错。事业部制主要适用于具有比较复杂的产品类别或经营地域分布广泛的企业组织。

221、事业部制是一种分级管理、分级核算、自负盈亏的组织结构形式。-->对

222、授权人所承担的是最终职责。-->错。授权人所承担的是执行职责。

223、授权的本质是要求管理者不要去做别人能做的事，而只做那些必须由自己来做的事，从而有效地借助于下属的力量去实现组织的目标。-->对。

224、授权是指上级把自己的职权授给下属，使下属拥有相当的自主权和行动权。-->对

225、书面沟通任何时候都要比口头沟通好。-->错

226、数字鸿沟是指不同主体在当代信息技术领域存在差距的现象，既存在于信息技术的开发领域，也存在于信息技术的运用领域，尤其是指由于网络技术产生的差距。-->对

227、泰罗的科学管理既重视技术因素，也重视人的社会因素。-->错

228、泰罗科学管理的中心问题就是提高劳动生产率。-->对

229、通常，组织的宗旨都是空泛而笼统的。-->错

230、通过工作扩大化，员工可以自主工作，参与管理并提高自己的成长需要。-->错。通过工作丰富化，员工可以自主工作，参与管理并提高自己的成长需要。

231、统计师和会计师喜欢用复杂的表格形式，工程技术人员喜欢用数据或图表形式，因此，组织建立的控制系统必须切合管理者的情况和个性。-->对

232、统计师和会计师喜欢用复杂的表格形式，工程技术人员喜欢用数据或图表形式。控制工作必须切合管理者的个人情况。-->对

233、头脑风暴法与质疑头脑风暴法，两种方法一正一反，若运用得当，可以起到互补作用。-->对

234、为了进行有效的成本控制，许多组织引用了成本中心的概念。成本中心的管理者对中心的所有可变成本负有控制责任，但不包括固定成本。-->对

235、为了提高控制的有效性，确保计划不折不扣的执行，就要使控制系统具有一定的刚性。-->错

236、韦伯认为，神授权力是官僚组织体系的基础。-->错。公正的法定权力是官僚组织体系的基础。

237、韦伯是德国古典管理理论的代表人物，他对管理理论的贡献是提出了理想的行政管理体系，其代表作是《行政组织体系理论》。-->错

238、我国统一的政府信息网络已经形成。-->错

239、无论是定性预测还是定量预测都需要建立数学模型。-->错

240、无形资源具有有形的价值。-->对。

241、西蒙认为管理者决策时能做出“完全合理”或“最优”的决策。-->错。西蒙认为管理者决策时满足于“足够好的”或“令人满意的”决策。

242、西蒙是决策理论学派的代表人，他将决策分为程序性决策和非程序性决策，他的研究重点是程序性决策。-->错。西蒙的研究重点是非程序性决策。

243、西蒙是决策理论学派的代表人，他认为管理就是决策。并将决策分为程序性决策和非程序性决策，他的研究重点是程序性决策。-->错

244、下级拥有权力意味着上级领导权力的削弱。-->错。下级拥有权力并不意味着上级领导权力的削弱，相反，它有助于领导权力的发挥，从而提高组织的效能。

245、下属的成熟程度包括两个因素：工作成熟度和心理成熟度。心理成熟度高的个体不需要太多的外部激励，而是靠内部动机激励。-->对

246、现场控制是一种管理者与被管理者面对面进行的控制活动，它不仅要求管理人员具有较高的素质，还要求有高度的集权。-->错。现场控制是一种管理者与被管理者面对面进行的控制活动，它不仅要求管理人员具

247、现代冲突理论认为，管理者应尽可能防止和消除冲突。-->错

248、现代控制观念认为，控制者与被控制者之间是平等的。-->对。

249、现实中，许多中小型组织大量采用的是非正式计划。-->对

250、相对于个人决策，群体决策的效率较低。-->对

251、相互作用分析理论认为：一个人的个性有三种自我状态构成：即“父母自我状态”、“成人自我状态”和“儿童自我状态”，这三种自我状态指的是不同的年龄状态。-->错。这三种自我状态指的是不同的心理状态，与年龄没有关系。

252、效率主要侧重于对管理活动效果进行质的方面的评价。-->错。效率主要侧重于对管理活动效果进行量的方面的评价。

253、效益强调对管理活动效果的量的评价。-->错。效益强调对管理活动效果质的评价。

254、薪酬体系的设计，不仅要保证内部的公平公正性，同时也要考虑外部的平衡性。-->对。

255、行为科学的管理学家们将管理学关于人性的研究课题由“经济人”转向“社会人”，是管理学的一个重点突破。-->对。

256、需要层次理论认为，如果管理者真正了解了员工的需要，依其需要进行激励，则会产生很大的激励作用。-->对

257、学习型组织是指扁平化的组织。-->错

258、研发部门想要达到最好的技术状态，往往需要一个长期的过程。而市场部门需要尽快地把产品推向市场，需要赶时间。双方在沟通时就容易出现争执。这是由于目标不同导致的沟通障碍。-->对

259、一般而言，预测时间越短，影响预测结果的因素变化越小，预测误差也越小；反之亦然。-->对

260、一般而言，战略计划相比作业计划要承担较高的风险。-->对

261、一般来说，高层管理人员主要从事例外性的、非程序性和重大的程序性控制活动，而中层和基层管理人员集中从事例行的、程序性的控制活动。-->对

262、一般来说，机械式组织结构在稳定的环境运作中最为有效；有机式的组织结构则与动态的、不确定的环境相匹配。-->对。

263、一般来说，为了达到组织活动的有效性，应尽量增加管理层级。-->错。一般来说，为了达到组织活动的有效性，应尽量减少管理层级。

264、一般来说，战略计划相比作业计划要承担较低的风险。-->错

265、一般来说，战略计划相比作业计划要承担较高的风险。-->对

266、一般来说，组织规模越大，管理者必须应对的环境因素的数量越多。-->对

267、一般来说商层管理人员主要从事例外性的、非程序性和重大的程序性控制活动而中层和基层管理人员集中从事例行的、程序性的控制活动。-->对

268、一个组织的领导班子，只要最高领导者具有超凡的能力，其整体功能必然强大。-->错

269、一事业部制是一种分级管理、分级核算、自负盈亏的组织结构形式。-->对

270、依据权变原则，企业目标要根据外部环境的变化及时调整与修正。比较看来，企业的长期目标应保持一定的稳定性，短期目标应保持一定的针对性。-->错

271、依据权变原则，企业目标要根据外部环境的变化及时高速与修正，企业的长期目标应保持一定的稳定性，短期目标应保持一定的针对性。-->错

272、以效率为出发点制定计划，就是追求较高的经济利益。-->错

273、由最熟悉第一手情况的直接主管实施同期控制是最为有效的。-->对。

274、有成就需要的人会把成就归因于自己的努力，把失败归因于努力不够。-->对。

275、有机式组织模式是一种松散、灵活的具有高度适应性的组织形式，具有低复杂性、低正规化和分权化的特征。-->对。

276、有较高的素质，还要求有充分的授权。-->对

277、有效的控制应该针对关键的项目，抓住活动过程中的关键和重点进行局部的和重点的控制，这是控制的目标原则。-->错。有效的控制应该针对关键项目，抓住活动过程中的关键和重点进行局部的和重点的控制，这是控制的重点原则。

278、于同一管理职能，不同层次的管理者所从事的具体工作的内涵也是不完全相同的。-->对

279、与高层管理者相比，中层管理者必须具备的是执行能力。-->对。

280、员工持股和管理层的股票期权制度作为一种新型的激励机制，可以把成员和企业的长远利益结合起来，将成员的薪酬与企业长期的业绩联系起来。-->对。

281、员工个人绩效与组织资源条件、业务流程和管理体制等因素有重要关系。-->错

282、运用德尔菲法进行决策时，对专家成员的意见采用统计方法予以定量处理，所以说它是定量决策。-->错

283、运用头脑风暴法进行预测关键是要取得参与人员的一致意见。-->错

284、在按照功能不同划分的沟通类型中，情感式沟通能够有效地降低管理的模糊性，让下属清晰地知道自己的工作方向和目标，从而提高整个组织的运营效率。-->错

285、在冲突管理时，应以控制组织内部的非现实性冲突为主要的管理目标。-->错。在冲突管理时，应以控制组织内部的现实性冲突为主要的管理目标。

286、在管理人员考评时，由上级人员填写的考评表主要是考核管理者的领导能力和影响力。-->错

287、在目标的内容方面，彼得·德鲁克指出，企业的性质本身需要多重目标。在每一个领域中，只要企业绩效和成果对企业的生存和发展有直接的利害关系，就需要订出目标来。-->对

288、在目标建立过程中，目标要略低于企业当前的生产经营能力，保证企业经过一定努力能够实现。目标过高，会因无法完成任务而使职工丧失信心。-->错。目标要略高于企业当前的生产经营能力，保证企业经过一定努力能够实现。

289、在平衡记分卡的实施过程当中，会受到文化、环境变化等多种因素的质与量和影响。-->对

290、在实践中，日本企业结合自身管理的特点，将目标管理理论赋予日本化的个性，形成了自己的管理风格。-->对

291、在韦伯的官僚制组织结构中，官僚是就管理中不负责任、工作效率低下的现象而言的。-->错。“官僚”是指既能合法又能合理地行使职权的组织结构。

292、在物质激励中，最突出的就是金钱。金钱是唯一能激励人的力量。-->错

293、在现代管理实践中，管理常常被视为多项基本职能的结合体，管理过程被划分为计划、组织、领导、控制等过程。控制仅仅是一次管理循环过程的终点。-->错。控制不仅是一次管理循环过程的终点，又是新一轮管理循环活动的起点。

294、在现代企业管理中，人们不仅把企业看成是经济组织，还认为企业应当担负对社会的责任。企业不仅是一个由职工、经营者和投资者为主体组成的经济组织，也是一个包含顾客、供应商、竞争者、政府等要素在内的开放系统，应把这些系统要素的共同利益作为企业的目标。-->对

295、在信息时代，就像管理信息系统是企业必备的手段一样，电子政务已经成为治国不可或缺的工具。-->对

296、在信息时代，组织的信息资源是无限的。-->错。从表面上看，信息对组织来说不是有限而是太多，但组织可以获取的有用信息并能够为组织创造价值的信息是有限的，未知的和不可知的信息还很多。这也表明组织所拥有的管理者的能力资源也是有限的。

297、在一个领导班子里，帅才应该多一些，以提高领导班子的整体领导能力。-->错

298、在一个组织内或在同一组织层次上只能采用一种部门划分方法。-->错。在一个组织内或同一组织层次上可以综合运用多种部门划分方法。

299、在组织管理中，冲突是不可避免的，管理者需要运用管理技巧有效地解决冲突。千万不能激发冲突。-->错

300、在组织规模既定的情况下，管理层次与管理幅度成正比。-->错。在组织规模既定的情况下，管理层次与管理幅度成反比。

301、在组织环境复杂多变的情况下，有机式的组织形式比较有效。-->对。

302、在组织中，大部分的决策是个体决策。-->错

303、在作业系统的产出一定的情况下，成本费用越高，作业系统的效率越高。-->错

304、责任是领导权力的基础。-->对。

305、战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。-->对

306、战略决策，主要是由组织的中高层领导决定的。-->错

307、战略控制必须以战略目标为控制标准。-->对

308、战术决策是指属于日常活动中有关提高效率、合理组织业务活动等方面的决策，多为程序性决策。-->错。业务决策是指属于日常活动中有关提高效率 and 效益、合理组织业务活动等方面的决策、多为程序性决策。

309、招聘、培训、报酬、绩效考评等工作主要由人事部门负责。所以，人员控制系统的控制主体是人事部门管理者。-->错

310、正式沟通通常是在组织的层次系统内进行，约束力强，能保证有关人员或部门按时、按量得到规定的信息，严肃、有利于保密。-->对

311、正式组织是为了实现企业目标所规定的企业成员之间个人感情关系的一种结构，它以效率逻辑为其行动标准。-->错

312、政策是指在决策或处理问题时指导及沟通思想活动的方针和一般规定，政策必须保持灵活性和及时性。-->错。政策必须保持一贯性和完整性。

313、职能职权指参谋人员所拥有的提出咨询建议或提供服务，协助直线机构和直线人员进行工作的权力。-->错。参谋职权指参谋人员所拥有的提出咨询建议或提供服务，协助直线机构和直线人员进行工作的权力。

314、职能制组织结构是“经营管理理论之父”法约尔首先提出来的。-->错

315、职权是非职权的基础，又需要非职权的支持和补充。-->对。

316、职权是领导者的基本权力。-->对。

317、职权与任职者的个人特性有关。-->错。职权与任职者的职位相关而与个人特性无关。

318、职务丰富化是一种纵向的工作扩展，要求赋予工作者自主权，有机会参加计划与设计。-->对。

319、只经营一种业务的小企业，或者从事专业化经营的大型企业，其业务层战略与公司层战略是一样的。-->对

320、只有政府实现了信息化，才能真正实现社会公共资源的共享和提高社会资源的运用效率。-->对

321、只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。-->错

322、制度层是组织文化的核心和灵魂。-->错。精神层是组织文化的核心和灵魂。

323、质量不仅仅是指服务质量，还包括产品质量、管理质量、成本控制质量、组织内部不同部门之间相互服务和写作的质量等。-->错

324、著名管理学家彼得·德鲁克提出，企业目标惟一有效的定义就是创造利润。-->错

325、自19世纪90年代初卡普兰和诺顿率先提出平衡记分卡以来，该方法一直受到西方企业界和学术界的广泛关注。-->错

326、自身影响力是领导者不可缺少的权力来源。-->对

327、自我实现的需要就是最大限度地发挥个人潜力并获得成就的需要，这种需要往往是通过成就感来获得满足的。-->错。自我实现的需要就是最大限度地发挥个人潜力并获得成就的需要，这种需要往往是通过胜利感和成就感来获得满足的。

328、组织发展是管理层的事，与普通员工无关。-->错

329、组织规模越大，标准化操作程序和制度就越健全。-->对。

330、组织结构的本质是责权利关系的划分。-->错。组织结构的本质是明确分工协作关系。

331、组织结构设计与组织目标相匹配。-->对

332、组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性，而对人员的职责与职位没有特别的要求。-->错

333、组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。-->错

334、组织结构应当服从于组织战略。-->对。

335、组织目标层次的分解方法是一种自上而下的方法。-->错。组织目标层次的分解方法有两种，一种是自上而下的方法，另一种是自下而上的方法。

336、组织目标为组织决策指明了方向，是组织计划的重要内容，也是衡量组织经营思想的标准。-->错

337、组织人员素质普遍较高，对领导意图能很好领会，则适合采取集权管理。-->错。组织人员素质普遍较高，对领导意图能很好领会，则适合采取分权管理。

338、组织实施稳定型战略就是保持组织的原有状态。-->错

339、组织使命是一个组织存在的理由。-->错。组织宗旨是一个组织存在的理由。

340、组织是由目标、结构和关系这三个基本要素构成的。-->错

341、组织是由三个基本要素构成的，即目标、结构和关系。-->错

342、组织文化的隐性内容是组织文化的根本，在建设组织文化时，要以隐性内容作为根本点和出发点。-->对。

343、组织在选择部门化的方式时，可以考虑多种部门化方式的综合运用。-->对。

344、组织资源和组织活动也就是管理的对象。-->对

345、组织作为人的集合，就是每个人的加总。-->错

案例分析(41)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/> (微信搜: 905080280)

- 1、把所有“鸡蛋”放在微波炉里
- 2、北欧联航董事会的用人艺术(被欧洲人称为“天...)
- 3、被欧洲人称为“天才”的经营者卡尔森, ...
- 4、陈华的待遇(陈华已经在一家IT公司工作了5个...)
- 5、成荣的授权计划(成荣是成荣肥料公司的董事长...)
- 6、厨房失火
- 7、一滴焊料(一滴焊料虽然不起眼, ) ...
- 8、东方电力公司的计划工作(王力是东方电力公司...)
- 9、飞跃自行车厂的困境

- 10、固定工资与佣金制（白泰铭在读大学时成绩不突...）
  - 11、郭宁升任公司总裁后的思考
  - 12、机制到位银华公司创建企业文化狠抓了各种机...
  - 13、科宁玻璃公司的经营决策（科宁是美国一家创建...）
  - 14、李科长的烦恼
  - 15、李英的困惑
  - 16、麦当劳对人的管理（美国的麦当劳餐馆于1979年...）
  - 17、美华公司的职工管理制度（美华公司有一项建议...）
  - 18、某公司的管理制度（丰田公司的职工管理制度）...
  - 19、某公司的奖励制度（某汽车制造公司有一项建议...）
  - 20、某市“宇宙”冰箱厂近几年来有了很大的发展...
  - 21、某学校的李校长，兼任市教育学会的理事长、区...
  - 22、鲑鱼效应（西班牙人爱吃沙丁鱼，但沙丁鱼非常娇...）
  - 23、让班组做主
  - 24、让班组做主（前进通用机器厂金属加工车间主任...）
  - 25、柔情：学习型组织问题
  - 26、上海印染工业公司的决策（上海印染工业公司是...）
  - 27、升任公司总裁后的思考（郭宁最近被一家生产机...）
  - 28、市政府面临的困境（某城市繁华地段有一个食品...）
  - 29、索尼公司的内部招聘制度
  - 30、王立峰的授权计划
  - 31、魏亮老师为何想不通？（魏亮是高山大学的经济系...）
  - 32、文化到位找到新感觉
  - 33、西湖公司的控制系统（西湖公司是由李先生靠30...）
  - 34、县令买饭（南宋嘉熙年间，江西一带山民叛乱，）...
  - 35、新春伊始，是许多企业回顾成绩、展望未来的时...
  - 36、学习型组织问题（去年底，分析化验公司的经理们...）
  - 37、杨瑞的苦恼（杨瑞是一个典型的北方姑娘，）...
  - 38、应管与不应管
  - 39、优秀企业家马恩华是河北省保定棉纺厂厂长，...
  - 40、准确决策与盲目投资（大平陶瓷厂是一家中型企...）
  - 41、准确决策与盲目投资（禹州市建筑卫生陶瓷厂是...）
- 1、把所有“鸡蛋”放在微波炉里
- 著名作家马克·吐温曾经说过：“把所有的鸡蛋都装进一个篮子里，然后看好这个篮子。”将这段话借用到企业经营上就是：选择一个有前景的行业，集中全部资源去发展，即实行专业化经营。英特尔公司总裁安迪·葛洛夫对此深表赞同，他领导的英特尔一直坚守在微处理器行业，全球市场占有率高达90%。中国格兰仕董事长梁庆德也持有这种观点。把所有的“鸡蛋”都装在微波炉里，结果创造了中国微波炉第一品牌！
- 格兰仕是如何做到这一点的呢？
- （此处省略\*\*\*\*）
- 在市场占有率超过国际通用的垄断点41%的基础上，格兰仕并没有满足，而是继续扩大规模，1998年设计生产能力为450万台。该目标实现后，格兰仕跃居全世界最大规模的微波炉生产企业。
- 问题：
- (1) 格兰仕进行战略转移的依据是什么？
- 答：A. 在当时的中国，微波炉属于朝阳产业，具有巨大的市场潜力。
- B. 集中优势资源，引进了先进的生产技术。

- (2) 格兰仕是怎样成为微波炉大王的？
- 答：准确的市场定位，正确的发展战略，以及正确的经营战略等，促使格兰仕成为微波炉大王。
- (3) “把所有的鸡蛋都装进一个篮子里，然后看好这个篮子”，包含了怎样的管理思想？
- 答：密集型发展战略，也就是专业化发展战略。集中利用资源，提高资源利用效率。
- 2、北欧联航董事会的用人艺术（被欧洲人称为“天才”的经营者卡尔森，）
- 被欧洲人称为“天才”的经营者卡尔森，1978年，瑞典航空公司出现危机，无力偿还债务，北欧联航即任命卡尔森为该公司的总经理（此处省略\*\*\*）
- 问题：（1）结合案例分析领导合理用人的艺术主要包括哪些方面？
- 答：北欧联航的董事们具有很高的领导水平，尤其在用人方面。①科学用人：知人善任、量才使用；②适当控制：用人不疑与监督控制相结合；③用人所长，全面考察。
- (2) 结合案例分析管理人员应具备哪些条件？
- 答：要注意全面了解，使管理人员能真正发挥长处，限制其短处，没有十全十美的人，一般说来，应具备下列条件：①道德素质，包括政治素质、品德修养等方面；②知识素质，包括广博的知识面、较精深的专业知识和管理知识；③能力素质，包括筹划、分析、决断、组织、协调、表达等多方面能力；④身体素质。
- 3、被欧洲人称为“天才”的经营者卡尔森，
- 被欧洲人称为“天才”的经营者卡尔森，1978年，瑞典航空公司出现危机，无力偿还债务，北欧联航即任命卡尔森为该公司的总经理，一年之后，瑞航扭亏为赢，获得了相当丰厚的利润。（此处省略\*\*\*）
- 尽管如此，由于卡尔森在经营管理方面的出色才能，北欧联航的董事们还是愿意让卡尔森出任总经理，不过也针对他做出了一些监督、约束的规定和措施。
- 问题：
- (1) 结合案例分析领导合理用人的艺术主要包括哪些方面？
- 答：北欧联航的董事们具有很高的领导水平，尤其在用人方面。(1) 科学用人：知人善任、量才使用；(2) 适当控制：用人不疑与监督控制相结合；(3) 用人所长，全面考察。
- (2) 结合案例分析管理人员应具备哪些条件？
- 答：要注意全面了解，使管理人员能真正发挥长处，限制其短处，没有十全十美的人，一般说来，应具备下列条件：
- (1) 道德素质，包括政治素质、品德修养等方面；
- (2) 知识素质，包括广博的知识面、较精深的专业知识和管理知识；
- (3) 能力素质，包括筹划、分析、决断、组织、协调、表达等多方面能力；
- (4) 身体素质。
- 4、陈华的待遇（陈华已经在一家IT公司工作了5个年头。）
- 陈华已经在一家IT公司工作了5个年头。在这期间，他从普通程序员升到资深的编程分析员。（此处省略\*\*\*）
- 问题：（1）本例描述的事件对陈华的工作动力会产生什么样的影响？
- 答：事件会对陈华的工作动力产生非常消极的影响，因为对于陈华来说，他在工作中所获得的激励主要来自于成就激励和创

- 造性激励，而体现他的成就的重要表现或者说重要标志之一就是薪水，当他感觉自己的因成就感而带来的自信受到打击，处境很尴尬时，一个有成就需要的人就会有强烈的受挫感，会影响其工作的动力。
- (2) 哪一种激励理论可以更好地解释陈华的困惑？简述其理论内容。
- 答：亚当斯的公平理论。理论内容：公平理论是美国心理学家亚当斯于20世纪60年代首先提出了一种激励理论，又称为社会比较理论。公平理论认为，激励中的一个重要因素是个人的报酬是否公平，个人主观地将自己投入（诸如努力、经济、教育等许多因素）同别人相比，看自己所得的报酬是否公正或公平。如果认为自己所获得的报酬不公平，就可能产生不满，降低产出的数量、质量，甚至离开这个组织；如果认为报酬是公平的，就会继续在同样的产出水平上工作；如果认为个人报酬比认为的公平报酬大，则会更加努力地工作。
- 该理论还指出，职工的某些不公平感虽然可以暂时忍耐，但如果长时间维持，将会带来严重的后果。
- (3) 你觉得李江林的解释会让陈华感到满意吗？请说明理由。
- 答：这种解释不会让陈华感到满意，可以说没有什么作用。因为陈华需要的不是对这件事本身给出一个复杂或简单的理由，而是需要对这个事件所反映的深层次的问题给予解释，即长久以来以及今后自己在公司中处于什么样的地位的问题，李江林的解释只能使陈华理解为“在公司里你无所谓，只是非常普通的一个成员”，同时还透露了一个更加不好的信息，“公司非常需要编程分析员，你不是公司可以依赖的力量，你还不如一个新人”，那么赖以支撑其努力工作的力量就不复存在了。
- (4) 你认为公司应当对陈华采取什么措施？为什么？
- 答：如果重视老员工的作用，就不应当忽视他们的心理需求，公司有许多措施可以采取，最主要的是增加陈华的公平感。如果按照程序无法尽快增加陈华的薪水，那么就应该采用其他方式提高其成就感，让其心理状态至少感觉公平。比如职务提升、工作丰富化、委任陈华担任新聘人员的指导教师等等。
- 5、成荣的授权计划（成荣是成荣肥料公司的董事长兼总经理，）
- 成荣是成荣肥料公司的董事长兼总经理，他单枪匹马闯下了今天的事业，控制公司达30年之久。.....
- 问题：（1）你认为成荣面临的主要问题是什么？
- 答：个人的精力有限；以往的经验不能适应变化的形势；武断的管理作风等。
- (2) 你对成荣的授权计划有什么好的建议？
- 答：加强公司的管理制度建设，真正授权给下属，实行适当的分权管理。
- 6、厨房失火
- 张三到某人家里做客，看见主人家厨房的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。张三告诉主人说：“烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能会导致厨房火灾。”主人听了不以为然，没有做任何表示。
- （此处省略\*\*\*）
- 主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。
- 问题：
- (1) 此案例中主要蕴含了哪项管理职能？

**答：**控制职能。控制是一项重要的管理职能，它是管理者对计划的执行过程进行监督、检查，如果发现偏差，及时采取纠正措施的活动。

(2)什么是预先控制？其对于有效的管理具有怎样的意义？

**答：**预先控制，是指通过观察情况，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，将可能出现的偏差消除在萌芽状态。

预先控制就是“防患于未然”。管理者在问题发生之前就采取有效的预防措施，避免偏差和损失的发生，它是控制的最高境界。

(管理案例分析没有标准答案，只要分析合理，能够自圆其说即可适当给分)

### 7、滴焊料（一滴焊料虽然不起眼，）

一滴焊料虽然不起眼，但是，“石油大王”洛克菲勒确曾为之做足了文章。一次，洛克菲勒视察美孚石油公司的一个包装出口石油的工厂（此处省略\*\*\*）

问题：（1）洛克菲勒所找到的关键控制点是什么？

**答：**标准是衡量组织的实际业绩和预期业绩的尺度。对一项简单的经营活动，管理者可以通过其亲自观察整个工作过程来实行控制。然而在大多数经营活动中，管理者却可能做不到这一点。这是经营活动的复杂性所致。因此，要实施有效的控制，管理者就应将主要精力放在最为重要的事项、活动或环节上，即抓住关键控制点，以此制定合理的控制标准。有了标准，控制工作就有了依据。案例中，洛克菲勒所抓的关键控制点是“节约焊料”。

(2)关键控制点的标准有哪些？

**答：**关键控制点的标准包括四种类型：实物标准与价值标准，如原材料消耗量与销售额；成本标准与收益标准，如单位产品的直接成本和间接成本与利润；历史标准与计划标准；有形标准与无形标准。

根据案例描述，美孚石油公司包装出口石油采用的39滴焊料的控制标准属于实物标准和有形标准。

### 8、东方电力公司的计划工作（王力是东方电力公司的总经理。）

王力是东方电力公司的总经理。长期以来，王总经理一直认为，编制一份可行的公司计划，将有助于企业的成功。他花了近十年的时间，想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善，但是没有取得成效。在这段时间里，他先后指派了三位副总经理负责编制计划，虽然每位副总经理似乎都努力工作，他也注意到，个别部门经理继续自行其是，部门经理的独立决策造成相互之间不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费，却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁，要理解电力部门的难处。用户却认为，电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题，而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力，要他把所有输电线路埋入地下，避免出现不雅观的电线杆和线路，同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的，费用则是第二位的。

应王力总经理要求，一位咨询顾问来公司检查情况。他发现，公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划，而他的职员正在努力地进行研究和做预测，并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作，因此，他们对此兴趣不大。

问题：

(1)计划工作的步骤是什么？

**答：**完整的计划工作应包括以下几个环节：机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划？

**答：**首先要确定公司的总目标，再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据，各部门之间必须相互协调，切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。

(3)如果你是顾问，有关计划的类型方面，你会给公司哪种建议？

**答：**首先，公司要制订一个长远的战略性计划；其次，各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

### 9、飞跃自行车厂的困境

飞跃自行车厂是一家以生产燃油助动车为主的国营老厂。该厂现有职工850人，其中500人左右的年龄处在40-50岁之间，厂长张耀明本人也已经53岁。全厂80%的销售额和90%的利润额来自燃油助动车，该厂生产的燃油助动车90%是在当地销售的。然而，当地政府已发出通知，该市将在一年内禁止销售（此处省略\*\*\*）

最近，有家大公司主动上门提出兼并的方案：工厂整体迁移郊区，80%的员工继续上岗，原厂址另作他用。张厂长举棋不定，想想企业，想想职工，再想想自己本人兼并以后的安排，还有那些跟随他几十年的副职们将面临怎样的命运呢？张厂长再一次陷入沉思……

问题：

(1)减产和转产以及兼并方案对于飞跃厂来说，面临的制约因素分别是哪些？

**答：**减产的主要制约因素是员工失业等；转产的主要制约因素是技术和人才等；兼并的主要制约因素是迁址和员工失业等。

(2)对于张厂长来说，当他做决策的时候，要特别考虑哪些环境因素？

**答：**外部：政策等。

内部：人才、技术、资金等。

(3)如果你是张厂长，你会做出什么样的选择？

**答：**不管是减产、转产还是兼并，张厂长可以做出任意选择。同学们可以发挥自己的想象，自圆其说即可。

### 10、固定工资与佣金制（白泰铭在读大学时成绩不突出，）

白泰铭在读大学时成绩不突出，老师和同学都以为他今后无多大作用。他读完日语专业后便被一家中日合资公司招为推销员（此处省略\*\*\*）

问题：（1）小白为何不同意公司现有的付酬制度？试用亚当斯的公平论来解释。

**答：**亚当斯公平理论认为，一个人对他所得的报酬是否满意不能只看其绝对值，而要进行社会比较或历史比较，看其相对值。即一个人的贡献与报酬的比率等于另一个人的贡献与报酬比率时，就感到公平，否则就觉得不公平。对现有的固定工资制，小白觉得自己的贡献越来越多，而报酬并未增加，这样在其贡献报酬率的历史资料上出现了不相等，致使小白产生不公平感，因此他不同意公司现有的付酬制度。

(2)小白能否算一位高成就激励者？试用麦克利兰的标准来说明。

**答：**麦克利兰认为一名高成就激励者具有以下特点：第一，能够为解决困难担当起个人的责任；第二，善于在工作进程中调整取得成就的目标，使他能切实可以达到的目标的工作中，不断获取成就需要的满足；第三，对于那些具有高成就需要的人来说，他希望及时了解自己的工作情况和成绩以及上级的评价。据此可以判断小白算一个高成就动机者，因为他能承担起自己的推销工作，而且做得十分出色，并在工作中不断满足其高成就需要。但由于得不到上级更好的评价和了解自己的工作情况，所以他决定不在这家公司干了，而去寻找能满足其高成就需要的工作。

### 11、郭宁升任公司总裁后的思考

问题（1）你认为郭宁当上公司总裁后，他的管理责任与过去相比有了哪些变化？他应当如何去适应这些变化？

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作，哪些管理技能是最重要的？你觉得他具有这些技能吗？试加以分析。

(3)如果你是郭宁，你认为当上公司总裁后自己应该补上哪些欠缺，才能使公司取得更好的绩效？

**【答案提示】**实践是培养管理者的重要一环，郭宁从基层管理者升任总裁的过程中，他的管理责任逐渐加重，要成功地胜任公司总裁的工作，必须具备很强的概括分析能力、人际交往能力和相应的业务技术能力，扮演好联络者、代言人、谈判者三个角色，促进公司绩效的提高。

### 12、机制到位银华公司创建企业文化狠抓了各种机制的建立和完善

机制到位银华公司创建企业文化狠抓了各种机制的建立和完善。首先，建立考核机制。结合企业实际，公司出台了巧个实施细则，实行量化考核。（此处省略\*\*\*）人夜，生活区、职工活动中心、图书阅览室霓虹灯闪烁，一片通明，形成了独具银华特色的企业文化氛围。

问题：（1）银华公司是怎样认识到企业文化的作用的？

**答：**随着经济体制改革的深化，银华公司的管理和发展出现对困难。通过调查分析，认为必须引入先进的管理理念，即企业文化。

(2)银华公司在企业文化建设上做了哪些工作？

**答：**从机制方面，银华公司建立和完善对考核机制、监督机制、分配制度、人才选拔机制等。从教育方面，银华公司注重引导和规范职工的日常行为；定期组织员工学习。等等。加强投入，包括人、财、物的投入。

(3)怎样认识企业文化的本质和作用？

**答：**企业文化是指一定历史条件下，企业在生产经营和管理活动中所创造的具有本企业特色的精神财富及其物质形态。它包括三个部分：精神文化、制度文化和物质文化。优秀的企业文化对外可以促进形成独特的企业形象定位，产生品牌效应，拓展市场和增加产品附加值；对内则形成强大的凝聚力，起到学习、维系和激励的功能，引导、协调并约束员工行为，在较高程度上实现员工个人目标与企业目标的一致，促进企业和个人的共同成长。（注：此答案仅供参考，同学们可以有不同看法，只要言之有理即可）

### 13、科宁玻璃公司的经营决策（科宁是美国一家创建最早的公司，主要经营玻璃制品。）

科宁是美国一家创建最早的公司，主要经营玻璃制品。1880年，科宁公司成功地制造了第一个灯泡（此处省略\*\*\*）

问题：（1）什么是战略决策和战术决策？请指出科宁公司的战略决策和战术决策的主要内容。

**答:** 战略决策指事关企业兴衰成败, 带有全局性、长远性的规划。

战术决策指为了实现战略目标而作出的带有局部性的具体决策。

科宁公司的战略决策: 既开辟新市场, 又保持传统的玻璃生产和加工业。

科宁公司的战术决策: 第一, 缩小低产量部门的生产, 如灯泡和电视显象管部门。

第二, 减少因市场周期性急剧变化而浮动的产品的生产。

第三, 开辟既有挑战性又具巨大潜在市场需求的产品, 这一方面包括三个新领域。

(2) 依据计划涉及的时间长短不同, 请划分科宁公司的中期计划和短期计划。

**答:** 中期计划是问题 1 中的策略计划。短期计划是建设一条较复杂的玻璃用具生产线。

#### 14、李科长的烦恼

李平

(女), 大学某工科专业毕业后, 分配到一个中型工业企业, 在车间任技术员。李平工作认真负责, 一年后经厂领导同意, 又考上同专业的硕士研究生, 三年后研究生毕业, 应原厂的要求, 再回原厂工作。

(此处省略\*\*\*)

问题:

(1) 你认为谁更胜任厂技术科科长的工作?

**答:** 三人各有优势与不足, 都具有当科长的条件, 关键取决于该企业的人际背景。

(2) 如果李平担任厂技术科科长的工作, 怎样打开工作局面?

**答:** 李平缺少人际协调技能, 她要补充管理方面的知识。另外, 高层管理者也应该给予相应的支持。

#### 15、李英的困惑

李英已经 40 岁了。回首这二十几年的奋斗历程, 很为自己早年艰苦而又自强不息的日子感叹不已。自己没有稳定的工作就结了婚, 妻子是位孤女, 有父母一栋虽然面积不小但很破旧的平房。妻子在待业(此处省略\*\*\*)

问题:

(1) 请运用有关激励理论, 对李英走过历程中所体现的个人需要的满足情况以及他目前的困惑心境作一分析。

**答:** 李英从没有工作到晋升生产部长, 其个人需要已经从初级的生理需要发展到高层次的自我实现的需要。有了可观的收入, 权力和地位, 他渴望为企业开发新产品, 变革组织结构等, 促进企业发展, 同时实现自我发展。

(2) 如果李英有意跳槽到你的公司, 作为管理者你应该在哪些方面采取措施以吸引他并给他提供所看重的激励? 请说明理由。

**答:** 案例中的李英具有明显的成就动机导向, 适于用成就需要论对其激励手段进行分析。

成就需要论属于内容型的激励理论, 主要研究激励的诱因以及起激励作用因素的具体内容, 麦克利兰把人的高层次需求归纳为对成就、权力和亲和的需求。

麦克利兰认为一名高成就需求者具有以下特点: 一是相信自己的能力, 渴望将事情做得更加完美; 二是倾向于设定与自己能

力相当的、中等难度的目标; 三是对工作的结果非常关注, 希望立即得到信息反馈, 以便了解工作的成效。

如果李英作为我的下属工作, 我将通过以下三个方面的措施吸引他, 给予他激励。

第一, 为他安排相对完整的和有挑战性的任务, 授予相适应的权力与责任; 第二, 设立明确和较高的任务完成标准, 提供适当的竞争机制; 第三, 选择关键点督察他的工作情况和成绩, 给予及时明确的评价与反馈。

#### 16、麦当劳对人的管理(美国的麦当劳餐馆于 1979 年打入法国, )

美国的麦当劳餐馆于 1979 年打入法国, 如今它已拥有 115 家餐馆, 分布在 30 多个城市。从炸土豆条做起(此处省略\*\*\*)

问题: (1) 领导者应如何科学的用人?

**答:** 领导者科学用人的艺术表现在:

① 知人善任的艺术。用人用其德才, 不受名望、年龄、资历、关系亲疏所干扰。

② 量才适用的艺术。帮助员工找到自己最佳的工作位置。

③ 用人不疑的艺术。对委以重任的员工, 应当放手使用, 合理授权, 使他们能够对所承担的任务全权负责。

(2) 麦当劳的用人之道体现在哪些方面?

**答:** 第一, 用人以严。每一个进入公司的人都必须先熟悉做汉堡包和炸土豆条的工作, 才能到更高的位置上去工作。

第二, 用养并重。在人才使用的同时, 重视培养。

第三, 激励原则。物质或精神上的激励可使人发挥更大的积极性, 创造更大的财富。

#### 17、美华公司的职工管理制度(美华公司有一项建议制度或称提案制度, )

美华公司有一项建议制度或称提案制度, 建立于 20 世纪 70 年代。实施建议制度的最初一年只征集至 183 条建议.....:

问题: (1) 本案例突出体现了哪项管理职能? 请至少简述两种该理论。

**答:** 体现了管理的激励职能。激励, 是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机, 推动并引导行为使之朝向预定目标的作用。

需要层次理论、双因素理论、成就需要理论、期望理论、公平理论、强化理论等, 简述其中任何两种理论均可。

(2) 根据美华公司的案例, 谈谈职工参与管理的重要性。

**答:** ① 职工参与管理, 可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识, 能够满足归属感和受人赏识的需要。

② 职工参与管理, 会使多数人受到激励。既对个人产生激励, 又为组织目标的实现提供了保证。

美华公司的职工参与制度调动了职工的积极性, 取得了成效。如, 为公司节省了 1000 多万元。

#### 18、某公司的管理制度(丰田公司的职工管理制度)

某汽车制造公司有一项建议制度或称提案制度, 建立于 20 世纪 50 年代, 即“好产品、好主意”, 该公司到处都挂着这样的标语。

实施建议制度的最初一年只征集到 183 条建议, 但随后逐年递增, 建议采用率也在上升。1982 年, (此处省略\*\*\*)

员工建议一旦被采纳, 公司将根据具体情况奖励数万元。此外, 该公司对于在不同阶段提出建议被采纳的人员在月末或年末以奖状、奖品、奖金等不同形式给予奖励。据报导, 仅 1986 年该

公司就支付了近百万元的奖金。

问题:

(1) 本案例突出体现了哪项管理职能?

**答:** 体现了管理的激励职能。激励, 是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机, 推动并引导行为使之朝向预定目标的作用。通常认为, 一切内心要争取的条件: 欲望、需要、希望、动力等都构成了对人的激励。激励过程就是一个由需要开始, 到需要得到满足为止的连锁反应。

现代企业通常采用的激励方法有: 物质激励、精神激励、职工参与管理和工作丰富化。

(2) 根据该公司的案例, 谈谈职工参与管理的重要性。

**答:** 职工参与管理, 可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识, 能够满足归属感和受人赏识的需要。

职工参与管理, 会使多数人受到激励。既对个人产生激励, 又为组织目标的实现提供了保证。

该公司的职工参与制度调动了职工的积极性, 取得了成效。如, 1985-1986 年, 就为公司节省了 4 千万元。

#### 19、某公司的奖励制度(某汽车制造公司有一项建议制度或称提案制度, 建立于 20 世纪 80 年代。)

某汽车制造公司有一项建议制度或称提案制度, 建立于 20 世纪 80 年代。

实施建议制度的最初一年只征集到 183 条建议, 但随后逐年递增, 建议采用率也在上升。1992 年, 员工提出的建议首次超过 1 万条, 采用率为 57%; 2008 年提出建议达 5 万条, 采用率为 88%; 2010 年提出建议高达约 8 万条, 采用率高达 94%。资料表明, 在 1990-2012 年间, 公司收集建议有 52 万条之多。

建议制度取得了惊人的成效, 仅 2000-2010 年, 就为公司节省了 6 千多万元。其中有不少建议每月就可为公司节省一百多万元。

员工建议一旦被采纳, 公司将根据具体情况奖励数万元。此外, 该公司对于在不同阶段提出建议被采纳的人员在月末或年末以奖状、奖品、奖金等不同形式给予奖励。据报导, 仅 2012 年该公司就支付了近百万元的奖金。

问题:

(1) 本案例突出体现了哪项管理职能?

**答:** 体现了管理的激励职能。激励, 是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机,

推进并引导行为使之朝向预定目标的作用。通常认为, 一切内心要争取的条件: 欲望、需要、希望、动力等都构成了对人的激励。激励过程就是一个由需要开始, 到需要得到满意为止的连锁反应。

现代企业通常采用的激励方法有: 物质激励、精神激励、职工参与管理和工作丰富化。

(2) 根据该公司的案例, 谈谈职工参与管理的重要性。

**答:** 职工参与管理, 可以使职工或下级感受到上级主管的信任、重视和赏识, 能够满足归属感和受人赏识的需要。

职工参与管理, 会使多数人受到激励。既对个人产生激励, 又为组织目标的实现提供了

保证。

该公司的职工参与制度调动了职工的积极性, 取得了成效。如, 1985-1986 年, 就为公司节省了 4 千万元。

(注:办理案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)

## 20、某市“宇宙”冰箱厂近几年来有了很大的发展,

某市“宇宙”冰箱厂近几年来有了很大的发展,该厂厂长周冰是个思路敏捷、有战略眼光的人,早在前几年“冰箱热”的风潮中,他已预见到今后几年中会渐渐降温,变畅销为滞销,于是命该厂新产品开发部着手研制新产品,以保证企业能够长盛不衰。(此处省略\*\*\*)“小伙子,这你就不懂了,理论是理论,实践中并不见得都有效。”小刘听了,仍不明白,难道是书上讲错了吗?

问题:

(1) 企业中应如何设置组织结构?到底应该“因事设人”还是“因人设事”?

答:企业设置组织结构的原则。

依据教材上的观点,企业设置组织结构应坚持以下原则。目标任务原则;权责利相结合的原则;分工协作及精干高效原则;适宜的管理幅度的原则;统一指挥和权力制衡原则;集权与分权相结合原则。

依据组织结构设置的目标任务原则,应坚持因事设人,以事为中心,因事设机构、设岗位、设职务,配备适宜的管理人员。但是,这并不是一成不变的。为了适应内外环境的变化,适应企业目标任务的要求,对职务结构进行调整,对人员进行调配,也是对组织结构设置原则的灵活运用。

(2) 你认为王教授的建议是否合适?

答:王教授的建议比较合适,这是经过实践检验的。正如王教授所说,理论应该随着管理环境以及管理实际的需要而改变。

(3) 你怎样看待小刘的疑问?

答:关于小刘的疑问。小刘刚刚大学毕业,没有实际工作经验,难免事事唯书为上,理论与实际相脱节。

21、某学校的李校长,兼任市教育学会的理事长、区政协委员。他因常参加社交活动而不能每天都到校,但学校工作井然有序。在校时,他经常与教师和学生接触,对反映的许多具体要求他总是让分管的副校长、教务长、总务主任解决。一次教职工大会上,李校长念了一张给他的条子:“你是校长,为什么遇到问题不表态,是权不在手,还是处理不了?”念完条子,李校长感谢这位老师的关心,然后明确表示:“我是有职有权的。学校重大决定都是我主持做出的,这就是权!至于执行过程中具体问题的处理,领导成员有分工,因此我不能随意表态。”李校长的解释,一些教职

(1) 李校长的说法与做法对吗?为什么?(10分)

李校长的说法与做法是正确的,它体现了分级管理,分工负责的组织管理原则。李校长作为学校最高行政领导,应主要抓事关学校全局的重大决策和例外事项的管理,日常、具体的事务应由分管副校长和部门负责人去解决。

(2) 试用适宜的领导理论解释李校长的领导风格。(10分)

领导权变理论认为,应从领导者、被领导者和工作环境三个方面来选择合适的领导方式。

从本案看,李校长选择民主、放任式的领导方式,取得了大多数领导成员和教师的认同;从被领导者以及工作环境角度来看,学校的员工主要是高学历的教师和管理人员,他们有知识,素质高,自我意识强,更适用于民主、放任式的管理。

(管理案例分析没有标准答案,只要能够自圆其说即可适当给分)

22、鲉鱼效应(西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。)

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好,销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期,渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲉鱼放在运输容器里。因为鲉鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲉鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此以来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲉鱼效应”。

问题:(1) 这个案例中包含了怎样的管理原理?

答:案例中包含了主要管理原理:激励手段、外部引进人才、激发冲突等。

(2) 请用你所学过的管理知识解释这个现象。

答:用鲉鱼作为激励手段,激活沙丁鱼使其保持活力,促进企业内部竞争。

(3) 将鲉鱼效应用于企业人事管理,带来哪些启示?

答:外部招聘管理人员,相当于企业中引进鲉鱼型人才,带给企业新鲜血液,激发企业的建设性冲突,促进企业发展。

## 23、让班组做主

前进通用机器厂金属加工车间主任史涛,不久前被厂里派到市经委办的第三期基层管理短训班学习。

问题:

(1) 孟教授讲的领导应发扬民主,给员工决策权的说法对吗?(4分)为什么?(6分)

答:孟教授讲的发扬民主,让员工有群体决策权说法本身没错,因为员工有群体决策权,一方面能指集思广益提高决策的准确性;另一方面,能提高员工实施决策的主动性,积极性。老史的实践不成功,主要是忽略了被管理者和实施背景这两个关键因素。从被管理者来说,工厂车间的班组工人的素质、需求层次和成熟度相对于管理人员来说比较低。所以对他们来说,只适合在有关他们物质利益:工资,奖金,福利等等方面征求意见而已。而与工作任务相关的事,如定额等业务集中管理,有利于提高效率;从环境因素看,企业的性质决定了生产的连续性,分工协作的严密性,从而要求在生产任务方面实施统一高效的集中管理和决策。

(2) 实行民主管理应具备哪些条件?(6分)该工段具备这些条件吗?(4分)

答:真正的民主应具备以下条件:

(1) 员工素质高、有能力、有抱负,自我管理意识强,能够具备讨论和解决问题的能力。

(2) 决策问题的性质,特点和时间的方面适合民主讨论的问题。

(3) 把民族讨论与集中决策有机结合起来。

(4) 班组可以讨论定额问题,但老史要提出先进要求和因势利导,并最后有集中决策权

该工段目前不完全具备这些条件,所以老史应该:

(1) 重新召集班组长开会,讲原则、讲要求,确定先进定额水平,并进行引导。

(2) 对员工讲清楚先进定额与大家收入、待遇等是密切相关的关系。

(3) 对目前定额的不合理,要加以分析说明,提高员工的认识水平。

## 24、让班组做主(前进通用机器厂金属加工车间主任史涛,)

前进通用机器厂金属加工车间主任史涛,不久前被厂里派到市经委办的第三期基层管理短训班学习。听到了不少专家、学者所做的关于现代化管理理论与方法的报告,觉得很受启发。给他印象最深的,是一位姓孟的老教授关于群体决策的讲演。孟教授强调说,根据大量国内外研究结果及实践表明,只要给广大职工机会,他们就会集体想出高明的主意,领导也会乐于采纳。就是说,应当充分发扬民主,让各班组去做主,制定有关他们工作的决策。

老史觉得这个观点很有道理。短训班结束回到车间后,老史决定在实践中试一试他所学的某些原理。于是他把本车间第二工段的25名职工全都召集起来,对他们说,因为他们工段新近添置了高效率的、自动化程度相当高的新设备,几年前制定的老生产定额看来已过时,显然已不适应新情况。现在想让他们自己来讨论一下,集体决定新的生产定额。布置完了,老史就回车间办公室去了。他觉得自己不该参加讨论,领导在场,大家不易畅所欲言,而且显得对大家不够信任。但他坚信,群众准会定出连他本人都不敢提出的先进标准来。

一个小时之后,老史回到那个工段。工人们说,他们都觉得原来的定额不够合理,定得过高;现在既然授权他们自己来设置定额,经集体讨论决定,新定额应比原来的降低10%。这使老史大吃一惊,跟他本来的如意算盘截然相反,完全出乎他的意料,使他一时不知所措。

该怎么办呢?接受大家的决定吧,又实在太低,肯定要赔钱,对厂里怎么交代得过去?拒绝吧,失信于民,下回谁还听你的?

老史实在进退两难,只好去登门拜访孟教授,请教他的意见。而且心里老大不高兴:这老书呆子,光出傻主意坑人,说的那套根本不灵嘛!

问题:

(1) 孟教授讲的领导应发扬民主,给员工决策权的说法对吗?为什么?

答:从以下两个角度中的任何一个来回答均可:A.个人决策与群体决策的关系。B.领导风格与民主管理。

(2) 实行民主管理应具备哪些条件?该工段具备这些条件吗?

答:根据领导权变理论,领导方式必须随着被领导者的特点和环境的变化而变化。实行民主管理要求员工既有工作热情,又有必需的知识与能力。该工段不具备这些条件。

(管理案例没有标准答案,能够自圆其说即可)。

## 25、柔情:学习型组织问题

去年底,分析化验公司的经理们又汇聚一堂,制定年底的重要决策首席行政总监简枯强照例没有参加他们的讨论。会后,他问大家:“今年,我们打算去哪里呢?”“罗马,”他们回答。

“罗马不错,”简枯强挺高兴今年“学习假期”能如期进行。

(此处省略\*\*\*)

在当今管理界,学习型组织是一个最为流行而又最受人误解的概念。面对这个智力是主要经济资源的时代,比竞争对手学得快被视为最根本上的竞争能力。所有的组织理论都要求经理人去

学习，并且将新的理论和方法付诸实施。如今，企业日益关注的是学习和变革之间的关系。要想学习富有成效，企业必须有能力和有意愿进行变革。

问题：

(1)学习型组织是由谁提出来的？

答：美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授。

(2)建立学习型组织所进行的五项修炼技能是什么？

答：五项修炼技能，即：

(1)系统思考。

(2)超越自我。

(3)改变心智模式。

(4)建立共同愿景。

(5)团队学习。

(3)通过案例你认为“学习型组织”管理理论的最根本要点是什么？

答：企业只有主动学习，才能适应变化迅速的市场环境。

## 26、上海印染工业公司的决策（上海印染工业公司是我国纺织品生产和出口的重要基地，）

上海印染工业公司是我国纺织品生产和出口的重要基地，80年代初，它遇到了危机，产品滞销，（此处省略\*\*\*）

问题：（1）上海印染工业公司所运用的预测、决策方法是什么方法？

答：特尔菲法。

(2)这种方法的特点有哪些？

答：特尔菲法的特点：

①匿名性。特尔菲法采用匿名函询征求意见，克服了专家之间因名望、权利等带来的心理影响，可以保证各成员能独立地做出自己的判断。

②多轮反馈。通过多轮反馈可以成员充分借鉴其他成员的意见并对自己的意见进行修正。

③统计性。对专家意见的分析多采用统计方法，体现了定性与定量结合的特点。

(3)上海印染工业公司对这种方法的应用有哪些成功和不足之处？

答：成功之处：①预测题目的选择具体、明确，适合实际的需要，能解决实际问题；

②专家的选择范围广、涉及面宽，具有代表性；

③调查表问题设计的明确、有针对性。

不足之处：①第二轮反馈采用座谈会的方式有违匿名、函询的原则，容易对第三轮及以后的反馈产生不好的影响。

②专家的人数较多，使分析工作繁重，容易出现失误。

## 27、升任公司总裁后的思考（郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。）

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上，浮想联翩，（此处省略\*\*\*）

问题：（1）你认为郭宁当上公司总裁后，他的管理责任与过去相比有了哪些变化？应当如何去适应这些变化？

答：当上公司总裁后，郭宁履行管理职能的重点发生了变化。作为公司最高管理者，他用在计划、组织和控制职能上的时间和精力要比过去多。

从心理方面，他应该尽快转换角色；从工作方面，他应该将精力放在该公司的战略管理，注重公司总体的、长远的发展规划，还要注重对外关系工作。等等。

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作，哪些管理职能是最重要的？你觉得他能胜任吗？试加以分析。

答：要成功地胜任总裁的工作，计划职能、组织职能、领导职能、控制职能是最重要的。

郭宁刚适应了规划工作副总裁的职务，就接连被提升为负责生产工作的副总裁和总裁。认为他不能胜任，因为提升速度太快，短时间内恐怕适应不了。

也可以认为能够胜任，因为他已经适应了规划工作副总裁的职务，也就能胜任总裁职务。（自圆其说即可）

(3)如果你是郭宁，你认为当上公司总裁后自己应该补上哪些欠缺，才能使公司取得更好的绩效？

答：他必须提高自己战略管理、组织管理、人际关系等方面的能力，提高其对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。等等。

## 28、市政府面临的困境（某城市繁华地段有一个食品厂，因经营不善长期亏损，）

某城市繁华地段有一个食品厂，因经营不善长期亏损，该市政府领导拟将其改造成一个副食品批发市场，这样既可以解决企业破产后下岗职工的安置问题，又方便了附近居民。为此进行了一系列前期准备，包括项目审批、征地拆迁、建筑规划设计等。

不曾想，外地一开发商已在离此地不远的地方率先投资兴建了一个综合市场，而综合市场内就有一个相当规模的副食品批发场区，足以满足附近居民和零售商的需求。

面对这种情况，市政府领导陷入了两难境地：如果继续进行副食品批发市场建设，必然亏损；如果就此停建，则前期投入将全部泡汤。在这种情况下，该市政府盲目做出决定，将该食品厂厂房所在地建成一居民小区，由开发商进行开发，但对原食品厂职工没能做有效的赔偿，使该厂职工陷入困境，该厂职工长期向上反映不能解决赔偿问题，对该市的稳定造成了隐患。

问题：

(1)案例中涉及的问题主要属于管理的哪项职能？

答：案例中涉及的问题主要属于管理的决策职能。所谓决策，是指为了达到一定的目标，采用一定的科学方法和手段，从两个以上的可行方案中选择一个满意方案的分析判断过程。

(2)试分析该市政府投资决策中存在的主要问题。

答：该市政府投资决策中存在的主要问题有：缺乏认真的市场调查与可行性分析，决策仓促且随意；忽视人的因素，只考虑经济效益，忽略社会效益。

(3)你觉得该市政府应如何走出困境？

答：走出困境可以有多种不同的思路。比如，一种是迎接挑战，继续兴建。但要加大投资，对原方案进行修订和完善，使得所建批发市场在规模、设施、服务和管理等方面超过竞争对手，以期在市场竞争中获胜；一种是重新考察、确立和论证新的项目，转向经营。等等。同时，要考虑下岗职工的安置问题。

（管理案例没有标准答案，能够自圆其说即可）。

## 29、索尼公司的内部招聘制度

有一天晚上，索尼董事长盛田昭夫按照惯例走进职工餐厅与

职工一起就餐、聊天。他多年来一直保持着这个习惯，以培养员工的合作意识和与他们的良好关系。这天，盛田昭夫忽然发现一位年轻职工郁郁寡欢，满腹心事，闷头吃饭，谁也不理。于是，盛田昭夫就主动坐在这名员工对面，与他攀谈。几杯（此处省略\*\*\*）。

问题：

(1)您认为案例中年轻员工所反映的情况在现实中存在吗？这种现象对组织有什么样的不利影响？

答：年轻员工反映的情况在很多企业是客观存在的。

这种现象压制了新进员工和年轻员工的工作热情，不利于组织凝聚力的增强，不利于企业的长远发展。

(2)一般而言，这样的员工在组织中给人恃才傲物的感觉，如何正确对待这样的员工是领导者要慎重处理的问题，如果是您，将如何处理？

答：建立完善的激励机制；建立通畅的沟通渠道；建立合理的人事管理制度。

(3)你认为内部招聘制度能给组织管理带来哪些好处？

答：

(1)促进内部人员合理流动，进而实现人尽其才。

(2)暴露管理者管理中存在的问题并促进其改进。

## 30、王立峰的授权计划

王立峰是立峰肥料公司的董事长兼总经理，单枪匹马闯下了今天的事业，控制公司达30年之久。即使在公司日益扩大的今天，他仍然事必躬亲，下属只是他可以随意支配的助手。（此处省略\*\*\*）

王立峰直截了当制止张浩说下去，他不愿意听任何解释，迈开大步走出会议室，留下其他人面面相觑，不知如何是好……

问题：

(1)你认为王立峰面临的主要问题是什么？

答：王立峰面临的主要问题：改变独权、武断的管理作风，实现真正有效地授权。

(2)你对王立峰的授权计划有什么好的建议？

答：首先，必须加强公司的科学管理制度建设。因为有了合理的组织结构和科学的管理制度作保障，才能实现有效的授权。

其次，授权时要注意向下级受权者明确所授事项的责任、目标和权力范围，使之在规定的范围内有最大限度的自主权。

## 31、魏亮老师为何想不通？（魏亮是高山大学的经济系讲师，）

魏亮是高山大学的经济系讲师，负责工商管理的教学工作。去年他是全校的先进教师。他热爱教学，……：

问题：（1）魏亮为何想不通？他应怎样对待奖金与荣誉？请用公平理论来分析。

答：通过案例可以看出，一方面魏亮老师的对先进教师认知观念，没有随学校对评先进教师标准的改变而改变，另一方面他也产生了不公平感觉。从亚当斯的公平理论来看，如果一个人的劳动投入和所得报酬的比值与另一个人的劳动投入和所得报酬的比值相等，那他就会感到公平，显然魏亮认为自己认真地教学；劳动投入大，就应该评上先进教师，结果却未被评上；而孙强只是会写文章，并没有像他那样认真地教学，劳动投入不大，却评上了先进教师。他觉得二人的劳动投入与所得回报之间的比值是不等的，所以他感到不公平。

(2) 高山大学的经济系主任怎样才能做好魏亮的思想工作? 请用认知不协调理论来分析。

**答:** 高山大学的经济系主任要想做好魏亮的思想工作, 协调魏亮的认知, 使之达到平衡状态, 同时使他感到公平。根据菲斯廷格的认知不协调理论, 系主任需要帮助魏亮重新认识先进教师的评选标准; 或是帮助魏亮在继续搞好教学工作的同时, 也多发表论文; 或是下年度评选先进时广泛征求大家意见, 提高评选标准, 如既要看看其教学工作的好坏, 也要看科研成果的水平与数量。

### 32、文化到位找到新感觉

四川华诚银华集团有限责任公司

(以下简称银华公司)坚持一手抓生产经营, 一手抓企业文化建设。二者互为促进, 企业保持连续八年盈利, 去年又创利润 1680 万元, 居省纺织行业第二位, 保持了省优秀企业、省文明单位称号的本色。

一、认识到位

(此处省略\*\*\*)。

银华公司始终坚持按比例投入企业文化建设。仅“九五”期间, 公司就投资 450 余万元, 先后实施“厂门形象工程”、“生产区绿化工程”、“生活区亮化美化工程”、“锅炉脱硫除尘工程”等项目。厂大门内外宽敞整洁、气势宏伟, 蓝底白字的企业精神、质量方针、质量承诺牌醒目矗立, 宣传橱窗色彩艳丽, 几十块阅报栏放置着最新的报纸供人阅读, 黑板报写着各班职工奖惩及当月的产量和质量数据。入夜, 生活区、职工活动中心、图书阅览室霓虹灯闪烁, 一片通明, 形成了独具银华特色的企业文化氛围。

问题:

(1) 银华公司是怎样认识到企业文化的作用的?

**答:** 随着经济体制改革的深化, 银华公司的管理和发展出现了困难。通过调查分析, 认为必须引入先进的管理理念, 即企业文化。

(2) 银华公司在企业文化建设上做了哪些工作?

**答:** 从机制方面, 银华公司建立和完善了考核机制、监督机制、分配制度、人才选拔机制等。从教育方面, 银华公司注重引导和规范职工的日常行为; 定期组织员工学习等等。加强投入, 包括人、财、物的投入。

(3) 怎样认识企业文化的本质和作用?

**答:** 企业文化是指一定历史条件下, 企业在生产经营活动中所创造的具有本企业特色的精神财富及其物质形态。它包括三个部分: 精神文化、制度文化和物质文化。

优秀的企业文化对外可以促进形成独特的企业形象定位, 产生品牌效应, 拓展市场和增加产品附加值; 对内则形成强大的凝聚力, 起到学习、维系和激励的功能, 引导、协调并约束员工行为, 在较高程度上实现员工个人目标与企业目标的一致, 促进企业和个人的共同成长。

### 33、西湖公司的控制系统(西湖公司是由李先生靠 3000 元创建起来的一家化妆品公司。)

西湖公司是由李先生靠 3000 元创建起来的一家化妆品公司。开始只是经营指甲油, 后来逐步发展成为颇具规模的化妆品公司, (此处省略\*\*\*)

问题: (1) 雷先生在西湖公司里采取了哪些控制方法?

**答:** 预算控制方法和成本控制方法。

(2) 假设西湖公司原来没有严格的控制系统, 雷先生在短期内推行这么多控制措施, 其他管理人员会有什么反应?

**答:** 控制措施刚刚推行的时候, 有些管理人员可能会有不同意见。随着这些措施的成功, 大家会拥护新措施, 并不断创新。

(3) 就西湖公司的目前状况而言, 怎样健全控制系统?

**答:** 首先, 制定合理的控制标准, 包括质量、成本、预算、销售等方面。其次, 建立有效的衡量工作绩效的体系, 以及及时、可靠地反映控制标准的执行情况。最后, 健全纠偏系统。纠正偏差是实施有效控制的必要步骤。

### 34、县令买饭(南宋嘉熙年间, 江西一带山民叛乱, )

南宋嘉熙年间, 江西一带山民叛乱, 身为吉州万安县令的黄炳, 调集了大批人马, 严加守备。一天黎明前(此处省略\*\*\*)

(1) 此案例蕴含了“科学用人”的管理思想。

**答:** 领导者尤其要注意加强培养自己驾驭人才的能力, 知人善任, 了解在什么时候可以利用什么力量来帮助自己取得成功。

(2) 黄炳是一名合格的领导者吗? 为什么?

**答:** 黄炳是一名合格的领导者。因为县令黄炳既没有亲自做饭, 也没有兴师动众劳民伤财, 而只是借别人的手, 烧自己的饭。此举算不上高明, 但却取得了很好的效果。作为领导者最大的本事是发动别人做事。

(3) 此案例带给你怎样的启示?

**答:** 一个优秀的管理人员, 不在于你多么会做具体的事务, 因为一个人的力量毕竟是有限的, 只有发动集体的力量才能战无不胜, 攻无不克。管理人士尤其要注重加强培养自己驾驭人才的能力, 知人善任, 了解什么时候什么力量是自己可以利用以助自己取得成功的。正所谓四两拨千金, 聪明的人总会利用别人的力量获得成功。

### 35、新春伊始, 是企业回顾成绩、展望未来的时候,

新春伊始, 是企业回顾成绩、展望未来的时候, 尤其是那些效益好的企业, 更要在此时表彰一番以鼓舞士气。(此处省略\*\*\*) 实施名牌战略, 发行 B 股, 深化股份制规范改造, 导入 CIS 战略, 再创新辉煌”打下坚实的思想基础。

问题: (1) 领导者的权力来源有哪些方面?

**答:** 领导者的权力来源于两个方面: 领导者的职位权力和领导者个人权威。

(2) 王效金厂长的管理风格是什么样的?

**答:** 厂长的管理风格是善于及时总结, 按科学管理的要求, 进行深刻而全面的反思, 总结了发展中的“五大失误”; 其次相信群众, 通过学习讨论, 在总结经验吸取教训中, 提高了认识, 统一思维, 为企业再创辉煌打下了坚实的基础。

(3) 这个案例对你有哪些的启示?

**答:** 启发 A、搞好企业的领导工作, 领导者必须有战略的眼光; B、搞好企业的领导工作, 领导者必须善于总结, 及时反思; C、搞好企业的领导工作, 领导者必须善于发动全体员工, 充分调动他们的积极性; D、搞好企业的领导工作, 领导者还必须通过各种形式全面提高员工素质。

### 36、学习型组织问题(去年底, 分析化验公司的经理们又汇聚一堂, )

去年底, 分析化验公司的经理们又汇聚一堂, 制定年底的重要决策。首席执行官简枯强照例没有参加他们的讨论(此处省略\*\*\*)

问题: (1) 学习型组织是由谁提出来的?

**答:** 美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授。

(2) 建立学习型组织所进行的五项修炼技能是什么?

**答:** 五项修炼技能, 即: ①系统思考。为了看见事物的整体。②超越自我。既指组织要超越自我, 组织中的个人也要超越自我。③改变心智模式。不同的人, 对同一事物的看法不同, 原因是他们的心智模式不同。④建立共同愿景。愿景是指对未来的愿望、景象和意象。⑤团队学习。团队学习是发展员工与团体的合作关系去使每个人的力量能通过集体得以实现。

(3) 通过案例你认为“学习型组织”管理理论的最根本要点是什么?

**答:** 通过学习, 适应变化。企业只有主动学习, 才能适应变化迅速的市场环境。

### 37、杨瑞的苦恼(杨瑞是一个典型的北方姑娘, )

杨瑞是一个典型的北方姑娘, 在她的身上可以明显的感受到北方人的热情和直率, 她坦诚, 有什么说什么(此处省略\*\*\*)

问题: (1) 杨瑞所遇到的问题是她还是王经理造成的?

**答:** 本案例是一个典型的由于管理者缺乏新员工导入机制理念, 致使上下级沟通失败, 最终使新员工的积极性受挫的案例。杨瑞满腔热情地想把自己所学应用到实践中去, 从而获得成就感。可是她的直接上级却没有认识到杨瑞的特点和需求, 过分强调杨瑞缺乏实践经验的一面, 对她的行为做出了消极的反馈, 致使她积极性受挫。

造成问题的原因应从两个方面来看, 首先杨瑞刚刚走上工作岗位, 一周时间就提出三个问题并下了结论, 有些仓促; 其次王经理是小型家族企业经理, 又是负责研发工作的, 他根本没有管理理念, 也不关心杨瑞对人力资源管理见解。

(2) 在这个案例中最关键的问题是什么?

**答:** 在此, 最关键的问题是沟通障碍, 杨瑞和王经理两人的想法完全没有达成一致; 从组织角度讲, 上下级之间有地位差异, 目标差异, 该小型企业缺乏明确的沟通渠道, 协调不够。从个体角度讲, 杨瑞和王经理两人属于选择性知觉, 都是根据自身的背景经验及态度来看待对方的想法。

沟通是企业人力资源管理工作的一个重要方面。良好的组织沟通可以稳定员工, 降低离职率, 提高员工满意度和企业归属感, 在企业中塑造团结和谐的组织氛围, 对于新员工, 在他们刚进入组织时进行有效的沟通和引导, 对留住并培养他们在以后工作中的积极性起着极为关键的作用。

(3) 如果你是杨瑞, 在不离开企业的情况下你将如何做?

**答:** 由于沟通障碍, 杨瑞陷入困惑; 如果不离开这个企业就必须克服沟通障碍。如果我是杨瑞, 一方面, 应做好充分的沟通准备, 既然决定了直接找王经理谈, 要带着方案去谈, 同时要注意搜集一些工作中因这些问题发生的错误, 来加深上级对这方面的认识。另一方面, 调整心态, 沟通中最重要的问题在于了解对方需要什么; 杨瑞走上工作岗位才一周时间, 必须通过认真的调查研究去了解企业需要什么, 王经理需要什么。

(4) 如果你是王经理, 你应该怎么做?

**答:** 王经理在这个小型家族企业里是负责研发工作的, 为了企业的生存与发展, 他应该接受并认真考虑杨瑞提出的问题与建议, 学习管理理念, 提高管理者素质; 并从管理者的组织行动上克服

沟通障碍。如果我是王经理，我会认真分析杨瑞的报告是否合理，这一点是对下属劳动成果的尊重。

### 38、应管与不应管

某学校的李校长，兼任市教育学会的理事长，区政协委员。他因常参加社交活动而不能每天都到校，但学校工作井然有序，在校时，他经常与教师和学生接触，对反映的许多具体要求他总是让分管的副校长、教务长、总务主任解决。

(此处省略\*\*\*)

问题：

(1)领导权变理论的主要内容。

答：①组织结构的领导权变理论。这类理论都把企业组织作为一个开放系统，并试图从系统的相互关系和动态活动中考察和建立一定条件下最佳组织结构的关系类型。

②人性的领导权变理论。其代表人物有菲德勒。认为人是复杂的，要受多种内外因素的交互影响。因而，人在劳动中的动机特性和劳动态度，总要随其自身的心理需要和工作条件的变化而不同，不可能有统一的人性定论。

③领导的领导权变理论。认为领导是领导者、被领导者、环境条件和工作任务结构 4 个方面因素交互作用的动态过程，不存在普遍适用的一般领导方式，好的领导者应根据具体情况进行管理。

(2)李校长的说法与做法对吗？为什么？

答：我认为李校长的说法与做法是正确的，因为：①李校长的说法体现了分级管理，分工负责的组织管理原则；②李校长作为最高行政领导，应主要抓事关学校全局的重大决策和例外事项的管理，日常、具体的事务应由分管副职领导和各层领导去解决。

(3)试用领导理论解释李校长的领导风格。

答：①领导权变理论要求从领导者、被领导者具体的环境(任务、组织性质、时间的紧迫度等)三个方面来选择合适的领导方式，以取得最佳的领导效果。从本案看，李校长本人能够选择民主、放任式的领导方式，取得了大多数领导成员和教师的认同；②从被领导者来说，学校工作人员主要是高学历的管理人员和教师，他们有知识，素质高，自我意识强，所以用民主、放任式的分权管理，能够发扬各层的主动性、积极性。

### 39、优秀企业家马恩华是河北省保定棉纺厂厂长，

优秀企业家马恩华是河北省保定棉纺厂厂长，在他上任之初，由于企业经营困难，有 2000 多名职工要求调走，另谋出路，即使来上班的职工也心不在厂里。(此处省略\*\*\*)这位曾荣获“全国劳动模范”等光荣称号的前河北保定一棉纺织集团公司董事长、总经理兼党委书记，被誉为“社会主义企业家”。

问题：

(1)马恩华是一个成功的领导者，他充分运用了自己的影响力带动职工，那么领导的影响力都包括哪些方面呢？

答：有法定权力，即权利性影响力(决策权、组织权、指挥权、人事权、奖惩权等)和自身影响力(品德、学识、能力、情感)两方面组成。

(2)案例中提到了马恩华以情动人，激励职工的事例，主要是运用了精神激励方法，请问，目前企业经常采用的精神激励方法主要有哪几种？

答：目前企业经常采用的精神激励方法主要有：

(1)目标激励法。目标是企业及其成员一切活动的总方向。企业目标有物质性目标，如产量、品种、质量、利润等，也有精

神性的目标，如企业信誉、形象、文化，职工个人心理方面的满足。

(2)环境激励法。据调查发现，一个人人相互尊重、人际关系融洽的工作环境，能够激励职工安心工作，积极进取。

(3)领导行为激励法。根据有关研究表明，一个人在报酬引诱及社会压力下的工作表现，

仅能发挥个人工作能力的 60%，其余的 40%有赖于领导者去激发。

(4)榜样典型激励法。榜样的力量是无穷的。如果有了榜样，职工就会学有方向，赶有目标，从榜样成功的事业中得到激励。

(5)奖励惩罚激励法。奖励和惩罚得当，有利于激发职工的积极性和创造性。批评或惩罚是一种负强化的激励。

### 40、准确决策与盲目投资(大平陶瓷厂是一家中型企业，由于种种原因，)

大平陶瓷厂是一家中型企业，由于种种原因，2013 年停产近一年，亏损 2500 万元，濒临倒闭。2014 年初，郑丙坤出任厂长。

(此处省略\*\*\*)

2010 年，该公司原计划投资 1200 万元建立大断面窑生产线，但是为赶市场潮流，公司管理层不经论证就将其改建为隧道窑生产线，共投资 1700 万元。由于该生产线建成时市场潮流已过，因此投产后公司一直亏损。在产销无望的情况下，只好重新投入 1000 多万元再建大断面窑，使公司元气大伤，债台高筑，仅欠银行贷款就达 3000 多万元。五年来，该公司先后做出失误的重大经营决策六项，资产损失近千万元。

大平陶瓷厂由衰变强和上佳陶瓷公司由强变衰形成了强烈的反差对比。

问题：(1)决策包括哪些基本活动过程？其中的关键步骤是什么？

答：决策过程：识别问题--确定决策目标--拟订可行方案--分析评价方案--选择方案--实施方案关键步骤是选择方案。

(2)案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么？

答：决策的正确与否是两家企业的发展形成反差的原因。

(3)科学决策需要注意哪些问题？

答：科学性的决策，要求决策者准确认识事物的发展变化规律，并采取科学的程序和方法，做出符合事物发展规律的决策。

(管理案例没有标准答案，能够自圆其说即可)。

### 41、准确决策与盲目投资(禹州市建筑卫生陶瓷厂是一家国有中型企业，)

禹州市建筑卫生陶瓷厂是一家国有中型企业，由于种种原因，1995 年停产近一年，亏损 250 万元，濒临倒闭(此处省略\*\*\*)

问题：(1)决策包括哪些基本活动过程？其中的关键步骤是什么？

答：决策过程：识别问题——确定决策目标——拟定可行计划——分析评价方案——选择方案——实施方案关键步骤是选择方案。

(2)案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么？

答：决策的正确与否是两家企业的发展形成反差的原因。

(3)科学决策需要注意哪些问题？

答：科学性的决策，要求决策者准确认识事物的发展变化规律，并采取科学的程序和方法，做出符合事物发展规律的决策。

名词配伍题(200)--电大资源网：<http://www.dda123.cn/> (微信搜：905080280)

1、安东尼结构-->是美国斯隆管理学院提出的一种经营管理的层次结构。该结构把经营管理分成上中下三个层次：战略规划层，战术计划层和运行管理层。

2、比率控制-->企业经营活动中常用的比率可以分为两大类，即财务比率与经营比率。前者主要用于说明企业的财务状况；后者主要用于说明企业经营活动的状况。

3、编制预算-->编制预算是计划的最后一项工作，即把计划转化为预算，是计划定量化。

4、不确定型决策-->不确定型决策是指在每个可行方案都可能出现几种结果但各种结果出现的概率未知的情况下，完全凭决策者的经验、感觉和创造性作出的决策。

5、部门-->是指组织中管理者为完成规定的任务有权管辖的一个特殊的领域。

6、部门化-->部门化的含义是指把工作和人员组织成若干管理的单元。部门化的实质是对管理劳动的分工，将不同的管理人员安排在不同的管理岗位和部门中，通过他们在特定环境、特定相互关系中的管理工作使整个管理系统有机地运转起来。

7、参谋职权-->又称辅助性职权，它是参谋人员所拥有的咨询服务和专业指导的权力，包括思考、筹划和建议的权力。

8、差异化战略-->也称为标歧立异战略。如果一个组织在产业中寻求与众不同，它实施的就是差异化战略。

9、产品质量控制-->企业为生产合格产品、提供顾客满意的服务和减少无效劳动而进行的工作。

10、成本领先战略-->所谓成本领先战略就是成为产业中的低成本生产商。

11、程序化决策-->程序化决策，也称“结构良好”决策，又称常规决策，是指对经常重复出现的问题，运用一定的程序、模式及标准来处理的决策。

12、冲突-->冲突是指两个或者两个以上的行为主体在特定问题上目标不一致、看法不相同或意见有分歧而产生的相互矛盾、排斥、对抗的一种态势。

13、抽资转向战略-->是指减少在某一经营领域内的投资，并把节约下来的资金投入到其他更需要资金的领域中的战略。

14、处罚权力-->处罚权力是一种实施处罚的权力。

15、创新原理-->创新原理是指组织要根据内外环境发展的态势，在有效继承的前提下对传统的管理进行改革、改造和发展，使管理得以提高和完善的过程。

16、挫折-->挫折是指在通向目标的道路上的个体行为，遇到障碍或干扰不能克服，致使动机不能获得满足时的情绪状态。

17、弹性预算-->弹性预算。又称变动预算。是指在成本按性质分类的基础上，以业务量、成本和利润之间的相互关系为依据，按照预算期内可能实现的各种业务水平编制的有伸缩性的预算。

18、德尔菲法-->专家预测法，美国兰德公司在 50 年代初与道格拉斯公司协作研究如何通过有控制的反馈使得收集专家的意见更为可靠，以德菲尔作为方法的名称。

19、调整性战略-->调整性战略是指为扭转不良的财务状况，使组织渡过危机而采取的收缩经营规模的战略。

20、定量决策法-->与定性决策法相对应的是定量决策法，也被称为“硬方法”。是利用数学模型进行优选决策方案的决策方法。它是建立在数学工具基础上的决策方法，它的核心是把决策的变量与变量、变量与目标之间的关系用数学式表示出来，即建立数学模型，然后根据决策条件，通过计算求得答案。

21、定量决策方法-->是利用数学模型优选决策方案的方法。根据所选方案结果的可靠性不同，一般分为确定型决策方法、风险型决策方法和不确定型决策方法三类。

22、定性决策法-->定性决策方法又称软方法，就是指决策者通过各种有效的组织形式、方法、步骤和环境气氛，运用社会科学原理，充分依靠决策者的知识、经验、能力，来探索事物的规律性，在把握事物内在本质联系基础上进行决策的方法，也称为主观决策法。

23、定性决策方法-->是决策者根据所掌握的信息，通过对事物运动规律的分析，在把握事物内在本质联系基础上进行决策的方法。定性决策方法主要有德尔菲法、头脑风暴法等。

24、法定权利-->法定权利是组织内部正式的管理职位所拥有的权力。

25、反馈控制-->反馈控制是指管理者通过分析工作结果，将结果与控制标准进行比较，发现偏差并分析成因，然后拟定纠正措施并予以实现，以防止偏差继续发展，或防止偏差再度发生。

26、放弃战略-->当抽资转向战略和调整性战略都不能奏效时，组织还可以采取放弃战略，即出售组织的一个主要业务部门，这个业务部门可能是一个子公司，或一个事业部门，或一条生产线。

27、非程序化决策-->非程序化决策是指不经常出现的偶然性决策或非重复出现的新的决策，没有既定的程序及模式为依据。

28、非正式沟通-->是指正式途径以外的、不受组织层级结构限制的沟通方式。

29、非正式组织-->所谓管理体制是指控制组织内部各业务部门的行为的各种正式制度、政策与程序，涉及从战略制定到业绩考核的一系列事项。

30、分权-->是指决策权在组织系统中较低层次的一定程度的分散。

31、风险型决策-->风险型决策是指在对各种可行方案的结果缺少完整的信息，但能够预见每个方案的执行结果及其出现的概率的情况下作出的具有一定风险的决策。

32、复杂人-->“复杂人”(Complexman)是60年代末至70年代初提出的假设。认为：上述三种假设虽各有一定的合理性，但不能适用于一切人。因为人是复杂的，不仅因人而异，而且一个人本身在不同的年龄、地点、时期也会有不同的表现。人的需求随着各种变化而改变，人与人的关系也会改变。人性假设不是单一的，而是因时、因地、因情景采取适当反应的复杂人。与之相应，激励的措施也应该力图多样、变动，并根据具体的人、具体的情景灵活机动地采取合适的激励方法。

33、概念技能-->B是指管理者对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。

34、工作质量控制-->企业为了保证和提高产品质量，对经营管理和生产技术工作进行的水平控制。

35、公平理论-->公平理论是由美国行为科学家亚当斯(J. S. Adams)于1976年提出的一种激励理论。该理论侧重于研究工资报酬分配的合理性、公平性及其对职工生产积极性的影响。公平理论的基本观点是：当一个人做出了成绩并取得了报酬以后，他不仅关心

自己所得报酬的绝对量，而且关心自己所得报酬的相对量。因此，他要进行种种比较来确定自己所获报酬是否合理，比较的结果将直接影响今后工作的积极性。比较有纵向和横向两种方法。调查和试验的结果表明，不公平感的产生，绝大多数是由于经过比较认为自己目前的报酬过低而产生的；但在少数情况下，也会由于经过比较认为自己的报酬过高而产生。

36、公司层战略-->公司层战略是企业总体的、最高层次的战略，因此也成为公司的总体战略。

37、贡献考评-->贡献考评是指考核和评估管理人员在一定时期内担任某个职务的过程中对实现组织目标的贡献程度。

38、沟通-->沟通是指两个或者两个以上的人交流并理解信息的过程，其目的是激励或者影响他人的行为。

39、固定预算-->固定预算是指组织按照预算期内预定的业务量水平，不考虑预算期内业务量水平可能发生的变动而编制的一种预算。

40、关联多元化-->也称为同心多元化战略，是指进入与现有产品或服务有一定关联的经营领域，进而实现企业规模扩张的战略。

41、管理-->它是管理者为有效地达到组织目标，对组织资源和组织活动有意识、有组织、不断地进行的协调活动。

42、管理层级-->管理层级亦称组织层次或管理层次，是指组织中从最高一级管理组织到最低一级管理组织的各个组织等级的数目。

43、管理幅度-->一个主管能够直接有效地指挥下属成员的数目。

44、管理决策-->管理决策，又叫战术决策，它是对组织中人、财、物等有限资源进行调动或改变其结构的决策，是为了实现战略决策而做出的带有局部性的具体决策。

45、管理理论的丛林-->第二次世界大战以后，管理学出现了许多新的管理理论和管理学说，并形成了众多学派，被称之为“管理理论的丛林”。

46、管理审核-->是一个工作过程，它以管理学基本原理为评价准则，系统地考查、分析和评价一个组织的管理水平和管理成效，进而采取措施使之克服存在的缺点或问题。

47、管理体制-->所谓管理体制是指控制组织内部各业务部门的行为的各种正式制度、政策与程序，涉及从战略制定到业绩考核的一系列事项。

48、管理学-->管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。

49、规模-->组织的规模不同，与之相适应的组织结构形式亦有很大的差别。一般来说，规模越大的组织，管理层次越多、工作和部门的数量越多、职能和技能的专业化程度越高、组织正规化程度越高、组织分权程度越高、高层领导的比例越小、专业技术支持人员的比例越高、书面沟通的文件越多。当然，规模不是决定组织结构设计的唯一因素，它与战略、环境、技术等因素一同决定着组织结构的设计。

50、滚动计划法-->滚动计划法是一种定期修改未来计划的方法。这种方法根据计划的实际执行情况和环境的变化，定期修改计划并逐期向前推移，使短期计划、中期计划和长期计划有机结合起来。

51、滚动预算-->滚动预算。又称“永续预算”。是将预算期始终保持在一定时期（一般为一年），每过一个月，就根据新的情况进

行调整和修订后几个月的收支，并在原有的预算期末随即补充一个月收支的一种预算。

52、宏观环境-->宏观环境分析是指间接或潜在地对组织产生影响的社会因素。

53、环境-->任何组织都是在一定的环境之中生存和发展的，组织结构必须响应环境变化，才能和环境的动态匹配，在环境中生存下来。如果环境是稳定的，组织就可以采用机械组织结构。在快速变化的环境中，组织就需要设计有机的组织结构。

54、环境的不确定性-->是指组织环境的复杂程度和变化程度。

55、活性化-->是员工参与的一种高级形式，在这种状态下的员工在规定的限度内拥有做出决定和采取行动的知识，技能，职权以及意愿，同时，他们对自己行动的后果以及对企业的成功又有高度的责任感。

56、霍桑试验-->1924-1932年间，美国国家研究委员会和西方电气公司合作进行了一项研究。由于研究是在西方电气公司的霍桑工厂进行的，因此后人称之为霍桑试验。分为：工场照明试验；继电器装配室试验；大规模的访问和普查；电话线圈装配工试验。

57、激励-->所谓激励，是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机、推动并引导行为朝向预定目标的作用。通常认为，一切内心要争取的条件——欲望、需要、动力等都构成对人的激励。

58、集权-->集权是指决策权在组织系统中较高层次的一定程度的集中。

59、集权与分权-->集权是指决策权在组织系统中较高层次的一定程度的集中；分权是指决策权在组织系统中较低层次的一定程度的分散。

60、集中化战略-->也称为目标集聚战略，是指将组织资源集中于狭小的细分市场上，寻求成本领先优势或差异化优势的战略。

61、集中控制-->是指在组织中建立一个相对稳定的控制中心，由控制中心对组织内外的各种信息进行统一的加工处理，发现问题并提出问题的解决方案。

62、计划-->广义的计划工作是指包括制定计划、执行计划和检查计划执行情况三个环节在内的工作过程。狭义的计划工作，主要是指制定计划，即根据组织内外环境情况，通过科学的预测，权衡客观的需要和主观的可能，提出在未来一段时间内所需达到的具体目标以及实现目标的方法、措施和手段。

63、计划工作-->即根据组织内外部的实际情况，权衡客观的需要和主观的可能，通过科学的预测，提出在未来一定时期内组织所需达到的具体目标及实现目标的方法。

64、计划评审技术-->也称为PERT网络分析技术，是运筹学的一种。它把网络理论应用于工程项目的计划与控制之中，根据所要完成项目的各项活动的先后顺序和所需时间，找出关键路线和关键活动，以达到合理安排可以动用的人力、财力和物力，谋求用最短的时间和最小代价来实现目标的一种计划方法。计划评审技术的关键是绘制PERT网络。

65、计划评审技术PERT-->是把工程项目当作一个系统，用网络图或表格或矩阵来表示各项具体工作的先后顺序和相互关系，以时间为中心，找出从开工到完成所需时间最长的关键线路，并围绕关键线路对系统进行统筹规划，合理安排以及对各项工作的完成进度进行严密控制，以达到用最少的时间和资源消耗来完成系统预定目标的一种计划与控制方法。

66、技术-->技术是指组织将输入转化为输出的知识、工具、技能和活动。技术不仅影响组织活动的效果和效率，而且影响组织结构的设计。通常，组织所采用的技术方法与水平不同，组织结构的形式也会不同，或集权式，或分权式等。

67、技术环境-->它对组织的发展有至关重要的影响。伴随着社会信息化和知识经济时代的到来，科学技术对组织的影响更为显著，技术的变革正在从根本上影响着组织模式的变革和管理者的管理方式。

68、技术技能-->它是指管理者从事自己管理范围内的工作所需要的技术和能力。

69、间接控制-->是以人们常常会犯错或没有觉察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为依据的管理。

70、赏罚权力-->赏罚权力也是来自于职位的、对他人实施奖赏的权力。

71、经济环境-->是指一个组织所在的国家或地区的总体经济状况，包括生产力发展水平、产业结构状况、通货膨胀状况、收入和消费水平，市场的供求状况以及经济体制等。

72、经济人"-->又称“实利人”或“惟利人”。“经济人”的假设理论产生于早期科学管理时期，其理论来源是西方享受主义哲学和亚当·斯密(Adam Smith)的劳动交换的经济理论，即认为人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的私利，人都要争取最大的经济利益，工作只是为了获取经济报酬。与之相应，激励的主要手段是“胡萝卜加大棒”，即管理上主张运用奖励与惩罚“两手”，来激发员工产生领导者和组织所要求的行为。

73、经营理念-->经营理念常常被称为经营哲学或经营信条，是指组织在长期的生产经营实践中形成的为组织全体成员所认同的价值观、信念和行为准则。

74、精神文化-->精神文化是企业文化的核心层，是呈观念形态的价值观，信仰及行为准则。

75、竞争战略-->就是业务层战略，它主要解决的问题是在特定的产业领域内，组织如何参与市场竞争，以获取超越竞争对手的竞争优势。

76、矩阵制结构-->是把按职能划分的部门和按产品(项目)划分的小组结合起来组成一个矩阵，员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加项目小组的工作。

77、决策-->为了达到一定的目标，从两个以上的可行方案中选择一个合理方案的分析判断过程。

78、决策的满意原则-->是针对“最优化”原则提出来的。

79、决策目标-->指在一定外部环境和内部环境条件下，在市场调查和研究的基础上所预测达到的结果。

80、可变预算-->是随着销售量的变化而变化的，所以它主要是限于在费用预算中应用。当单位可变费用(成本)不变时，可变费用总数是随销售量的变化而变化的，因此实际当中可变预算主要是用来控制固定费用(成本)的。

81、控制-->是组织在动态变化的环境中，为了确保实现既定的组织目标而进行的检查、监督、纠正偏差等管理活动的统称。

82、控制标准-->首先分析组织战略取得成功的关键因素以及组织文化的要求，选择关键的考评指标，设计控制标准。不仅要有财务评价指标，还应包含用于对组织流程合理性、管理制度有效性、组织文化健康性等方面进行分析评价的非财务性指标。

83、控制工作-->是指管理者根据事先确定的标准，或根据组织内外环境的变化和组织的发展需要重新拟订的标准，对下属的工作成效进行测量，评价和采取相应纠正措施的过程。

84、控制客体-->全面绩效是相对于组织战略目标的实现情况而言的，它以部门绩效为基础，与组织资源条件、业务流程和管理体制等因素有重要关系。

85、控制系统-->是指由控制主体、控制客体和控制媒体组成的具有自身目标和功能的管理系统。

86、控制信息-->控制信息是指控制人员行为过程中可利用的信息，主要包括岗位说明书、操作规程、人员履历、工作汇报、绩效考评信息等。

87、控制主体-->组建以组织战略决策者为核心、部门管理者参与的战略绩效考评小组，由该小组组织实施考评工作。

88、零基预算-->零基预算。传统的预算均是以前期费用水平为基础，通过适度增减的方式制定的。而零基预算是在每个预算年度开始时，将所有还在进行的管理活动都看作重新开始，即以零为基础。根据组织目标，重新审查每项活动对实现组织目标的意义和效果，并在费用——效益分析的基础上，重新排出各项管理活动的优先次序。资金和其他资源的分配，是按重新排出的优先次序，即按每个方案与其他同时点方案相比的优点进行的，而不采用过去那种外推的办法。

89、零基预算的程序-->建立预算目标体系、逐项审查预算、排定各项目、各部门的优先顺序、编制预算

90、零基预算的基本思想-->在每个预算年度的开始时，把所有还在继续开展的活动视为从零开始，重新编制预算。预算人员以一切从零开始的思想为指导，根据各项活动的实际需要安排各项活动以及各个部门的资源分配和收支。

91、零基预算法-->在每个预算年度开始时，将所有还在进行的管理活动都看作重新开始，即以零为基础。

92、领导-->领导是指在一定的社会组织或群体内，为实现组织预定目标，领导者运用其法定权力和自身影响力影响被领导者的行为，并将其导向组织目标的过程。

93、领导班子-->是指在一个最高领导者统率下的具有一定结构、一定层次的领导集体。

94、领导工作-->是指对组织内每个成员(个人)和全体成员(群体)的行为进行引导和施加影响的活动过程，其目的在于使个体和群体能够自觉自愿而有信心地为实现组织的既定目标而努力。

95、领导理论-->领导理论是研究领导本质以及行为规律的科学，通过对领导理论的研究，可以探讨什么样的人更适合当领导者，以及领导者应该如何行动才能让领导更加有效。

96、领导者-->是领导行为的主体，是领导的基本要素和领导活动的能动主体。

97、领导者素质-->在先天禀赋的生理素质基础上，通过后天的实践锻炼和学习形成的，在领导工作中经常起作用的诸内在要素的总和。

98、流动性控制-->主要用于检验企业资产变现并用于偿还各种到期债务的能力，进而揭示企业财务风险的大小。短期偿债能力的财务指标主要有流动比率、速动比率等，长期偿债能力评价主要反映企业偿还长期借款、长期应付款、长期债券等长期债务的能力状况。

99、流动资产-->是企业可以在一年或者超过一年的一个营业周期内变现或者运用的资产，是企业资产中必不可少的组成部分

100、满意决策-->就是能够满足合理目标要求的决策。

101、密集型发展战略-->是指集中组织资源，以快于过去的增长速度来增加某种产品或服务的销售额或市场占有率。

102、命令一致原理-->是指管理者在实现目标过程中下达的各种命令越是一致，个人在执行命令中发生矛盾就越小，领导与被领导双方对最终成果的责任感也就越大。

103、目标

C.它是期望的成果，这些成果可能是个人的、部门的或整个组织的努力方向。

104、目标管理-->目标管理是一种通过科学地制定目标、实施目标，依据目标进行考核评价来实施管理任务的管理方法。

105、目标管理

A.它是一个全面的管理系统。它用系统的方法，使许多关键管理活动结合起来，高效率地实现个人目标和组织目标。具体而言，它是一种通过科学地制定目标、实施目标，依据目标进行考核评价来实施管理任务的管理方法。

106、目标统一原理-->是指组织中每个部门或每个人的贡献越是有利于实现组织目标，组织结构就越合理有效。

107、内部提升-->指组织内部成员的能力增强并得到充分地证实后，被委以需要承担更大责任的更高职务。

108、能力考评-->是指通过考察管理人员在一定时间内的管理工作，评估他们的现实能力和发展潜力，即分析他们是否符合现任职务所具备的要求，任现职后素质和能力是否有所提高，能否担任更重要的工作。

109、平衡计分卡-->由凯普兰和诺顿提出，即单一的绩效指标都难以反映出组织的绩效全貌，必须用一套平衡的指标体系来要求组织才能使之健康的发展。包括：财务，顾客，内部过程和学习与成长四套指标。

110、期望理论-->期望理论是通过考察人们的努力行为与其所获得的最终奖励之间的因果关系来说明激励过程的理论。

111、企业目标-->在分析企业外部环境和内部条件的基础上确定的企业各项活动的方向和发展目标，是企业经营思想或宗旨的具体化。企业目标为企业决策指明了方向，是企业计划的重要内容，也是衡量企业经营成效的标准。

112、企业文化-->是企业在长期的生产经营和管理活动中创造的具有本企业特色的精神文化和物质文化。

113、企业再造-->又称业务流程重组，简称BPR，是20世纪80年代末、90年代初发展起来的管理新理论。

114、企业战略-->就是指组织为了实现长期生存和发展，在综合分析组织内部条件和外部环境的基础上做出的一系列带有全局性和长远性的谋划。

115、企业组织结构-->企业全体职工为实现企业目标，在管理工作进行分工协作，在职责范围、责任、权利方面所形成的结构体系。

116、前馈控制-->前馈控制，又称为预先控制，是指通过观察情况和收集整理信息掌握规律、预测趋势，正确预测未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能出现的偏差，消除在萌芽状态。

117、强化-->强化是指对一种行为的肯定或否定的后果(报酬或惩罚)，它至少在一定程度上会决定这种行为在今后是否会重复发

生。利用强化的手段改造行为，一般有四种方式：正强化、负强化、惩罚、自然消退。

118、强化理论-->强化理论是指通过不断改变环境的刺激因素来达到增强、减弱或消除某种行为的过程。

119、全面质量管理-->就是指企业内部的全体员工都参与到企业产品质量和工作质量工作过程中，把企业的经营管理理念、专业操作和开发技术、各种统计与会计手段方法等结合起来，在企业中普遍建立从研究开发、新产品设计、外购原材料、生产加工，到产品销售、售后服务等环节的贯穿企业生产经营活动全过程的质量管理体系。

120、全面质量管理 TQM-->一个组织以质量为中心，以全员参与为基础，目的在于通过让顾客满意和本组织所有成员及社会受益而达到长期成功的管理途径。

121、权变理论-->形成于 20 世纪 70 年代。该学派认为，由于组织内部各个部分之间的相互作用和外界环境的影响，组织的管理并没有绝对正确的方法，也不存在普遍适用的理论，任何理论和方法都不是绝对的有效，也不是绝对的无效，采用哪种理论和方法，要视组织的实际情况和所处的环境而定。

122、确定目标-->就是在机会分析的基础上，为整个组织以及各单位确定工作目标。

123、确定型决策-->确定型决策是指各种可选的方案和条件都是已知的和肯定的，而且各种方案未来的预期结果也是非常明确的。

124、群体决策-->群体决策是指通过委员会、工作团队、研究小组等群体而做出的决策。

125、人本原理-->人本原理就是以人为中心的管理思想和管理原则的总称。

126、人际技能-->又称人际关系技能，是指成功地与人打交道并与别人沟通的能力。

127、人力资源管理-->是对组织中全体人员的配备，它既包括管理者的配备也包括非管理者的配备。

128、人员考评-->人员考评是指对人员工作绩效的考核，具体地讲，就是对照工作岗位职责说明书和工作任务，对员工的业务能力、工作表现及工作态度等进行评价的过程。

129、人员培训-->人员培训是指组织通过各种措施和方法，促进内部成员学习的活动。人员培训主要解决人的素质提高问题。

### 130、人员配备

它是根据组织结构规定的职位数量与要求，对所需各类人员进行恰当有效的选拔、使用、考评和培养，以合适的人员去充实组织中的各个职位，保证组织活动正常进行并实现组织的既定目标的活动。

131、人员选聘-->人员选聘是指根据拟配备人员的要求从应聘人员中挑选出称职的人员，并且聘用到相应的管理职位上去的活动。

132、社会人-->又称为“社交人”。这种假设起源于著名的霍桑实验。霍桑实验的结论是：工人不是机械的被动的机器，而是活生生的人；不是孤立的个体，而是复杂的社会系统的成员；人们的社会性需要是最重要的，人际关系、职工的士气、群体心理等对积极性有重要影响。因此，“社会人”假设认为人是受社会需要所激励的，集体伙伴的社会力量要比上级主管的控制力量更加重要。与之相应，领导者应关心和体贴员工，重视员工之间的社会交往关系，通过培养和形成员工的归属感来调动人的积极性，以此来提高生产率。

133、社会责任-->是指组织在遵守、维护和改善社会秩序，保护增加社会福利等方面所承担的职责和义务。

134、生产控制-->生产控制是在执行生产计划过程中，按既定的政策、目标、计划、标准以及经济的原则，落实任务，检查生产条件，掌握运行情况，分析差异并及时采取措施的一种方法。

135、时距判定法-->是在知道下属是否准确地做出判断之前所必需消耗的最长时间。

136、事业部制组织结构-->亦称 M 型结构或多部门结构，有时也称为产品部式结构或战略经营单位。

137、收缩性战略-->收缩性战略是一种缩小组织经营规模或经营范围的战略。

138、授权-->授权是指上级把自己的职权授予下属，使下属拥有相当的自主权和行动权。

139、双因素理论-->双因素理论是美国的心理学家弗雷德里克·赫茨伯格 (Frederick Herzberg) 提出来的，又称激励因素一保健因素理论。双因素理论认为，激发动机的因素有两类：一类叫保健因素，一类叫激励因素。保健因素是指防止人们产生不满的因素，包括企业政策和管理、技术监督、薪水以及人际关系等。保健因素在不具备的时候会引起来不满，具备的时候也不会产生很大的激励作用。激励因素是使员工感到满意的因素，包括工作本身因素、可因成就和责任。这些因素不具备的时候不会引起很大不满，具备的时候会产生很大的激励作用。

140、损益控制-->损益控制常用的财务指标有销售利润率、投资收益率等。销售利润率说明某种产品获利的能力，而投资收益率则反映企业资产创造利润的效率。

141、所谓激励-->是指人类活动的一种内心状态。它具有加强和激发动机，推动并引导行为朝向预定目标的作用。

142、替代品-->替代品是指那些与本行业产品具有相同或相似功能的其他产品。

143、头脑风暴法-->头脑风暴法。又称智力激励法，是由美国创造学家奥斯本在 1939 年首次提出的，1953 年正式发表。头脑风暴法是产生创造性方案的一种相对简单的方法。在用于群体决策时，可激发群体决策的创造性，提高决策质量。它鼓励提出任何种类的设计思想，同时禁止对各种方案的任何评价。

144、推进者-->是帮助一个团队的管理和维护的人。

145、外部招聘-->外部招聘是根据一定的标准和程序，从组织外部的众多候选人中选拔符合空缺职位工作要求的管理人员。

146、外推法-->是利用过去的资料来预测未来状态的方法。

147、网络型组织结构-->是利用现代信息技术手段，建立与发展起来的一种新型的组织结构。该网络组织的核心是一个小规模的销售公司，他们的工作是直接监督公司内部开展的各项活动，并协调同其他制造、分销和执行网络组织的其他重要职能的外部机构之间的关系。

148、无关联多元化-->也称为复合多元化，是指组织进入与现有产品或服务在生产、技术、市场等方面没有任何关系的新行业领域的战略。

149、系统-->系统是由一些相互联系、相互制约的若干组成部分结合而成的、具有特定功能的一个有机整体

150、系统原理-->系统原理是把系统的理论应用于管理问题的研究，把管理系统看成是一个复杂的社会系统。

151、现场控制-->它又称为即时控制，是指在某项活动或者某种工作过程中，管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的监督、指导，以保证活动和行为按照规定的程序和要求进行的管理活动。

152、线性规划法-->这种方法就是研究在有限的资源条件下，对实现目标的多种可行方案进行选择，以使目标达到最优的方法。也就是说如何将有限的人力、物力和资金等资源合理地分配和使用，以便完成的计划任务最多。

153、消极强化-->消极强化，又称逃避性学习。一种特定的能够避免产生个人所不希望的刺激的强化。

154、效益原理-->效益原理是指有效产出和其投入之间的比例关系。它包括经济效益和社会效益两个方面。

155、协调-->就是正确处理组织内外各种关系，为组织正常运转创造良好的条件和环境，促进组织目标的实现。

156、信息系统-->是用于获取，组织，存储，处理和传输信息的系统。

157、行为改造型激励理论-->行为改造型激励理论是一种主要研究如何改造和修正人的行为，变消极为积极的理论。

158、行为科学-->它有广义和狭义两种理解。广义的行为科学是指包括类似运用自然科学的实验和观察方法，研究在自然和社会环境中人的行为的科学。已经公认的行为科学的学科有心理学、社会学、社会人类学等。狭义的行为科学是指有关对工作环境中个人和群体的行为的一门综合性学科。

159、需要层次理论-->需要层次理论是由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于 1943 年提出来的。这一理论 50 多年来受到管理界的普遍重视，流行甚广，是国外心理学家试图揭示需要规律的主要理论。马斯洛把人的需要归纳为五大类，并按照它们发生的先后由低到高分成五个阶层：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要。马斯洛认为各层次需要之间有以一些关系：一般情况下，这五种需要像阶梯一样从低到高依次满足。当低一层次的需要获得满足后，就会向高一层次的需要发展；同一时期，个体可能同时存在多种需要，因为人的行为往往是受多种需要支配的。每一个时期总有一种需要占支配地位。

160、许诺原理-->是指任何一项计划都是对完成某项工作所能做出的许诺，许诺越大，所需的时间越长，因而实现目标的可能性越小。

161、业务层战略-->业务层战略处于组织战略的第二层，它主要解决的问题是在选定的每一个业务领域里如何参与市场竞争，以获得超过竞争对手的竞争优势，因此也称为竞争战略。

162、业务流程再造-->为了在诸如成本，质量，服务和速度这些关键的当今绩效指标方面实现剧烈的改进，而对业务过程进行的根本的再思考和激进的再设计。

163、一体化发展战略-->是指在前向和后向两个可能的方向上，扩展组织经营范围的一种战略。它包括前向一体化战略和后向一体化战略两种表现形式。

164、盈亏分析-->又称量本利分析，根据销售量，成本和利润三者之间的相互依赖关系，对企业的盈亏情况的变化进行分析的一种方法。

165、预测-->预测是根据过去和现在的已知因素，运用科学的方法和手段，探索组织所关心的事物在今后的可能发展趋向，并作出估计和评价，以指导未来行动的过程。

166、预算-->是指以数字形式表示的计划。

167、运营能力控制-->反映企业的资金周转情况，进而使管理者了解企业的经营管理水平。指标有：存货周转率、应收账款周转率、流动资产周转率、固定资产周转率等。

168、责任原理-->责任原理是指在管理活动中，为了实现管理的效率和效益，需要在合理分工的基础上，明确规定各部门和每个人必须完成的工作任务和必须承担的与此相应的责任。

169、战斗-->战斗是冲突程度最激烈的一种情况，在这种情况下冲突双方自我控制能力都急剧下降，并且其中一方的任何行为都可能成为另一方产生类似行为的起点。

170、战略

E.它是指组织为了实现长期生存和发展，在综合分析组织内部条件和外部环境的基础上作出的一系列带有全局性和长远性的谋划。

171、战略分析-->战略分析是整个战略管理过程的起点和首要环节，为战略的正确选择提供决策依据，因此，它在战略管理全过程中有着举足轻重的地位。战略分析的主要任务是选择企业应当进入的市场，掌握这些市场的结构特征和潜在需求，以及竞争对手的优势和劣势。

172、战略管理-->它是为了实现长期生存和发展，在对组织内部资源条件和外部环境进行分析的基础上，确定战略目标和实现目标的有效战略，并将战略付诸实施和对战略实施过程进行控制和评价的一个动态过程。

173、战略计划-->战略计划是关于企业活动总目标和战略方案的计划。战略计划是由高层管理者负责制定的计划，它体现了组织在未来一段时间内总的战略构想和总的发展目标，以及实施的途径。

174、战略决策-->战略决策，又称经营决策，是对事关组织未来生存发展的全局性、长期性、决定性的大政方针方面的决策。

175、战略性决策-->战略性决策指的是为使组织与外部环境保持适应性，而对影响全局、左右组织长期发展的重大问题所做的决策。

176、战略制定过程-->是对战略方案进行探索、提出以及比较选择的过程。

177、正式沟通-->是按照组织明文规定的原则、方式进行的信息传递和交流。

178、正式组织-->一般是指企业中体现企业目标所规定的成员之间职责的组织体系。

179、政策-->是组织在决策或处理问题时用来指导和沟通思想与行动的方针和明文规定。

180、知识结构-->知识结构是指一个领导群体中各种不同知识水平的成员的配比组合。

181、直接控制-->是相对于间接控制而言的，它是通过提高管理者的素质来进行控制工作并认为全格的管理者出的差错最少。

182、直线职能型组织结构-->是现代工业中常见的一种结构形式，被称为“U-型组织”或“单一职能型结构”、“单元结构”。

183、直线职权-->直线职权。即指挥权、决策权，它是直线人员所拥有的指挥和命令的权力，包括发布命令及执行决策等方面的权力。

184、直线制组织结构-->直线制组织结构是组织发展初期的一种简单结构模式。所谓“直线”，是指在这种组织结构中，职权直接从高层开始向下“流动”，经过若干个管理层次达到组织最底层。

185、职能战略-->是在公司层战略和业务层战略的指导下，针对企业各职能部门或专项工作所制定的谋划与方略，是公司层战略和业务层战略的具体实施战略。

186、职能职权-->是指直线主管授予参谋人员的决策与指挥的权力。

187、职权配置-->职权配置是指为有效履行职责，实现工作目标，而将组织运作的全部职权在组织机构中的各职位、各部门以及同一部门的不同层次间进行配置与分授的活动。

188、职位设计-->就是将若干工作任务组合起来构成一项完整的职位。

189、职位特征模型-->MPS=(技能多样性+任务同一性+任务重要性)/3\*自主性\*反馈。

190、自然消退-->当某种管理者不希望看到的行为发生后，管理者视而不见，听而不闻，既不进行积极强化，也不给当事者以惩罚，那么员工可能会感到自己的行为得不到承认，慢慢的这个行为也就消失了。

191、自我实现人-->又称“自我实现人”。“自我实现人”的概念最早由人本主义心理学家马斯洛提出。“自动人”假设认为：人是能够自我激励、自我指导和自我控制的，要求提高和发展自己的能力并充分发挥个人潜能，人才会有最大的满足。与之相应，管理上应创设良好的环境与工作条件，以促进职工的潜能的发挥，强调通过富有挑战性的工作使人的个性不断成熟并体验到工作的内在激励，从而调动职工的积极性。

192、组织-->管理学上的概念

193、组织冲突-->主要是指组织中的某种抵触和对立状况。这种对立状况可以是隐性的、微妙的，也可以是公开的、激烈的。组织冲突的存在对组织的运行和发展具有重要的影响，有积极的、具有建设性的，有破坏性的。

194、组织工作-->是设计和维持一种有助于有效的集体活动的组织结构的活动过程。

195、组织管理规范-->组织管理规范是指对组织内的各个职位、部门和层次经常进行的、重复性的工作在目标、要求、程序和方法等方面所做的统一规定。

196、组织结构-->即组织中反映人、职位、任务以及它们之间的特定关系的网络。

197、组织结构设计-->它是指一个正式组织为了实现其长期或者阶段性目标，设计或变革组织的结构体系的工作。

198、组织设计-->组织设计，即制定并保持一种职务系统，并将各类任务交由合适的人选来负责完成，使组织中的每一个成员清楚自己在集体工作中应有的作用以及他们相互之间是怎样的关系，使他们能十分有效地在一起工作。

199、组织文化-->组织文化是组织成员共同认可的一系列核心价值观、理念、信仰和规则，是关于在组织内部如何做事的共识。

200、组织协调联系-->组织协调联系方式是指为使组织平衡、有效地运行和稳定地发展，所设置各层次、各部门之间纵向横向协调联系的手段。

小论文(4)--电大资源网: <http://www.dda123.cn/>(微信搜: 905080280)

### 1、撰写一篇小短文

管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。任何一个组织，凡是有目标、有协调活动，都需要管

理。学完课程后，你有哪些收获？或者体会？请撰写一篇 1000 字左右的小短文。

如何成为一名成功的管理者？

在未来竞争激烈的社会里，对成功的管理者的素质要求愈来愈高。未来的成功的管理者既不是单纯的技术专家，也不只是精通领导艺术的专家。他们不仅要胜任旧有成效的管理工作，还要有力地领导自己的团队在同心协力完成既定目标的同时，时刻准备迎接新的挑战。未来成功的管理者应具备的十种关键素质是：

1.战地指挥家。越来越多的实践表明：企业需要的是能控制局面的领军人物——能够像装甲坦克一般用低沉的语调镇住整个会议室、不论有多大困难和障碍都能达到目的的人。做生意就像是打仗，而作为职业经理，最好是战地指挥家。

2.胸怀坦荡。不斤斤计较个人得失，能谅人之短，补人之过。善于倾听不同的意见，集思广益。善用一种对员工包容和关怀的管理方式。对集体取得的业绩看得比个人的荣誉和地位更重要。

3.团队组建、信念的传播能力。未来的企业更需要团队组建者和信念的传播者——即能够与雇员建立良好关系，向员工灌输企业忠诚理念的人。

4.感染力和凝聚力。能用言传身教或已有的业绩，在领导层和员工中不断增加感染力、凝聚力的人。这种人在组织决策中，把信任不是建立在地位所带来的权威之上，而是靠自身的感染力来影响大家，坚定人们的信念。

5.“做大梦”的能力。能够对领导班子成员提出的众多议题，提出自己新颖的思想、建设性的意见或建议，把握好前进的方向，不断培养自己带领大家超越现实、想得更远。

6.同情心。在组织工作中，不能只靠行政命令去强制人们的意志，而要努力去了解别人，并学会尊重别人的感情。选择人们普遍接受和认可的方式，让一颗博大的仁爱之心赢得众人的支持。

7.预见能力。技术和全球化要求人们在工作中拥有新技巧、新能力和新的做事方式，以应对市场的瞬息万变。这就需要成功的管理者有创新精神和战略预见能力。

8.医治能力。对于一个成功的管理者来说，当企业出现经济变革和重大变故时，能像一位成熟的外科手术主治医师那样，及时医治自己的企业是非常了不起的。

9.致力培养员工的成长。努力培养员工的成长，不只是让员工感受到上司的器重，而更重要的是无形中提升了企业的内在价值，实现了个人、集体同升共荣的价值观。

10.建立网络能力。只有建立“上挂、横连、下辐射”的公关营销网络，沟通协调好社会各界关系，才能不断拓展企业的生存发展空间。

### 2、撰写一篇小短文

管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。任何一个组织，凡是有目标、有协调活动，都需要管理。学完课程后，你有哪些收获？或者体会？请撰写一篇 1000 字左右的小短文。

答：管理学分为总论、决策与计划、组织、领导、控制、创新六篇，每一篇都有特定的目标主旨。而计划作为管理学理论的基础，让我有了许多很深的体会。在为群体中一起工作的人们设计环境，使每个人有效地完成

任务时，管理人员最主要的任务，就是努力使每个人理解群体的使命和目标以及实现目标的方法。如果要使群体的努力有成效，其成员一定要明白期望他们完成的是什么，这就是计划工作的职能，而这项职能在所有管理职能中是最基本的。计划包括确定使命和目标以及完成使命和目标的行动：这需要指定决策，即从各种可供选择的方案中确定行动步骤。计划制订分为如下步骤：寻找机会→确定目标→拟订前提条件→确定备选方案→评估备选方案→选择方案→制定衍生计划→用预算量化计划。计划制订的步骤可以用于大多数需要的场合，例如许多大学生准备出国留学，那就可以根据这些计划步骤来为自己做准备。首先，我们需要认识到出国读书的机会以及因此所带来的机遇等，然后，我们就需要设定各方面的目标，如选择国家以及就读的专业领域等。

我们还假设是否能在留学过程中获得奖学金以及是否能够在外兼职打工，无论哪种情况，都有几个需要仔细平衡的选择方案。因此，学生们可以就申请不同的学校利弊进行评价，选择适合自己的留学国家和学校。在成功收到入取通知书后和申请到签证后，我们就需要开始指定衍生计划，包括选择住处、搬到一个新的地址，或在学校附近找一份工作。然后，我们需要将一切计划转换成预算，包括学费、生活费等等。这些步骤都是一个计划的体现。无论是企业还是个人，一个好的完善的计划必定能够帮助我们更快更有效的确定行动方向，从而能达到事半功倍的效果。例如许多著名品牌都制定了其长远的营销战略：可口可乐公司的长远目标宗旨就是：“我们致力于长期为公司的股东创造价值，不断改变世界。通过生产高质量的饮料为公司、产品包装伙伴以及客户创造价值，进而实现我们的目标。”AT T则是：“我们立志成为全球最受推崇和最具有价值的公司。我们的目标是丰富顾客的生活，通过提供新鲜有效的通信服务帮助顾客在商业上取得更大成功，并同时提升股东价值综上所述，一个学期的管理学带给我很多心得体会，我也将会应用于今后的实践中，取得了跟多的收获。

### 3、撰写一篇小短文

**管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。任何一个组织，凡是有目标、有协调活动，都需要管理。学完课程后，你有哪些收获？或者体会？请撰写一篇1000字左右的小短文。**

答案：

《管理学基础》是一个管理者有效达到组织目标的知道工具书籍。通过本学期的学习，我基本了解到了有组织、有意识地进行协调工作的重要性，并在生活实践中充分得到体会和贯通。选择学习《管理学基础》对我的人生大有裨益。

正如，缺少了实践的理论之树是灰色的一样，只有理论联系实际，才能让理论之花更加常青。我的工作为公路执法，更多将道路交通与管理学结合起来。

道路交通管理是管理科学中的一个重要组成部分，是一种以稳定社会、保证经济健康发展、追求社会效益为目标的社会管理。将道路交通与管理学相结合让它调整着由交通行为而构成的整个社会关系，是多样性的、复杂的一个庞大的系统管理工程。当前，我国经济社会正处于转轨转型期，旧社会供需平衡被打破，新的供需平衡尚未形成，社会发展出现许多新的特点，需要通过社会管理进行协调控制。对由社会发展的快速变化带来的新问题，仍然沿用旧有模式进行管理，必然会有许多不适应之处。面对当前日益复杂严

峻的道路交通管理形势。只有建立一种科学的、超前的管理体系，才能引导社会的正常发展，以适应现代化建设的需要。具体来说：

首先工作计划要落实，在管理学中，计划具有两重含义，其一是计划工作，是指根据对组织外部环境及内部条件的分析，提出在未来一定时期内要达到的组织目标以及实现目标的方案途径。其二是计划形式，是指用文字和指标等形式所表述的组织以及组织内不同部门和不同成员，在未来一定时期内关于行动方向、内容和方式安排的管理事件。

计划作为管理学理论的基础，任何活动的组织与成功都离不开优秀的计划。只有计划工作得以落实，才是实现组织目标的重要保障。案例：我所在的单位每年都会在年初开例会，讨论、研究，并在最后拍板新年度工作的计划，而在计划推出后，相当大的一部分计划没有真正得以实施，所以也没有达到预期效果。根本原因在于，计划推出后，没有真正落实到下属，计划太过于理想化，没有把计划目标化，切实的落在每个工作人员，致使工作人员没有动力，而且，在推出计划后有没有做跟踪调查反馈，使计划只是像说出去的话，没有一点儿影响力。因此，对于我们路政单位来说，应该对推出的计划加以监控和管理，可以使目标计划具体化，将相关任务分配到每个工作人员身上，这样不仅保证了计划的实施，而且使工作人员的行动力有所提升，能够促进公路交通的安全、顺畅的运行。

其次组织要有组织力。组织，从广义上说，组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统。从狭义上说，组织就是指人们为着实现一定的目标，互相协作结合而成的集体或团体，如党团组织、工会组织、企业、军事组织等等。狭义的组织专门指人群而言，运用于社会管理之中。在现代社会生活中，组织是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的社会集团，组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元，而且可以说是社会的基础。

组织作为管理的一项重要职能，是指根据组织目标，将实现这一目标所需要进行的各项工作加以适当的划分和归类，设立必要的部门，委派适当的人员，赋予适当的职责，授予相应的权力，分工负责并进行协调的一系列管理活动。

我所在的路政执法单位虽然设定工作计划，但是在计划推出后，却没有赋予下设基层单位管理者真正的实权，使下层管理者徒有虚职，这样不但没有保证工作的实施，同时严重的影响了下层管理者的归属感，而且使工作人员之间心存余悸，互不相合，严重的影响了单位的凝聚力和发展力。

第三领导要成为工作人员的核心，领导是领导者为实现组织的目标而运用权力向其下属施加影响力的一种行为或行为过程。领导工作包括五个必不可少的要素，领导者、被领导者、作用对象、职权和领导行为。根据《管理学基础》中的解释：领导是在一定的社会组织 and 群体内，为实现组织预定目标，领导者运用其法定权力和自身影响力影响被领导者的行为，并将其导向组织目标的过程。

还有一部分我所在的单位的下属单位管理者没有真正的带领自己的团队去协同合作，去共同为了目标而努力奋斗，在工作岗位中，管理者没有在下层工作人员中树立领导形象，虽然工作人员觉得和领导的关系很亲近，但是同样也是存在着弊端的，工作人员犯了错误后，领导不能严肃处理，使工作人员过于放纵自己，犯了错误甚至成为理所应当，这样，领导没有在工作中保证公平、公正的原则，这也促使工作人员之间的不合。

第四，控制要真正实施，对工作人员的活动进行监督，判定

组织是否正朝着即定的目标健康地向前发展，并在必要的时候及时采取矫正措施。前馈控制也称超前控制、预先控制。是指观察作用于系统的可以测量的输入量和主要扰动量，分析它们对系统输出的影响关系，在这些可测量的输入量和扰动量产生不利影响之前，通过及时采取纠正措施，来消除它们的不利影响，“防患于未然”。前馈控制，可以克服事后控制的时滞，具有事先预防的作用，因此在管理中有广泛的用途。控制论的基本原理，同时也是管理控制职能最基本的原理就是反馈的机理。所谓反馈，是指系统的输出信息返送到输入端，与输入信息进行比较，并利用二者的偏差进行控制的过程。

单位在管理中，部分执法人员有的收受超载司机的钱物，就对超载车辆熟视无睹，或者对违法违规车辆“网开一面”。并且，有的管理者对于基层执法时人员的很多问题早已发现，但是却碍于面子，纵容了工作人员的错误，管理者可以在一些小事情上当作没发生一样，但是原则上的事情必须要理智去处理，并且要严肃处理，这样才能保证工作有效的实施。

### 4、撰写一篇小短文

**管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。任何一个组织，凡是有目标、有协调活动，都需要管理。学完课程后，你有哪些收获？或者体会？请撰写一篇1000字左右的小短文。**

答：《管理学基础》是一个管理者有效达到组织目标的知道工具书籍。通过本学期的学习，我基本了解到了有组织、有意识地进行协调工作的重要性，并在生活实践中充分得到体会和贯通。选择学习《管理学基础》对我的人生大有裨益。

《管理学基础》主要内容主要讲述了十四章的内容：第一章，管理与管理学，讲述了管理的概念及性质和管理的职能及作用，还对管理学的研究对象及方法做出了描述。管理学是研究管理活动过程及其规律的科学，是管理实践活动的科学总结。管理作为协调各成员以有效的实现组织目标的社会行为，虽人类社会的产生而发展，同时虽人类社会活动的发展而发展。管理职能即管理的职责和权限。

第二章，管理理论的形成和发展，讲述了理论的形成和发展是管理实践活动的经验概括和理论总结，出现了大批的管理科学学者和工管作者，他们做出了巨大贡献。泰罗—科学管理之父；法约尔—经营管理之父；韦伯—管理之父；梅奥—人际关系学说的创始人。第三章，计划，主要叙述了计划的含义，特征，种类以及编制方法，编制方法有很多，如滚动计划法，网络计划计数法，线性规划法。作为一个管理者，应对每一个计划方法都有所了解，并不一定非常精通。计划是管理工作的一项基本职能。组织中的任何一项管理活动都要按计划执行，否则就是盲目的行动，组织目标也难以实现。计划工作具有目的性，主导性，普遍性，效率性的特征。第四章，目标管理，讲述了目标的确立和目标管理的产生，发展和应用。目标是企业开展经营活动的出发点，是企业计划的重要内容。企业目标是由各层次目标组成的体系。他用系统的方法将许多关键活动结合起来，高效率的实现个人目标和企业目标。第五章，预测，主要讲述了预测的含义和类型以及程序和方法。计划使企业明确了发展的方向和目标，是企业行动的指南。预测就是对尚未发生，目前还不明确的事物进行预先估计并推测是事物未来的发展趋势。第六章，决策，主要讲述了决策的含义方法和特征，决策具有以下特征：超前性，目标性，选择性，可行性，过程性和科学性方法有战略，战术

和业务决策。决策是计划的核心。第七章，组织概述，主要讲述了组织的概述，组织的作用和原则。组织是一切管理活动赖以存在的物质载体。无论是作为静态的组织者，还是作为动态的组织职能，组织在管理活动中都起着重要的作用。第八章组织结构。组织结构的设计中，要充分意识到制约其设计的因素，应合理的进行职能分解与设计，制定合理的组织框架，保障组织运行。要注意反馈与及时修正，合理授权与分权。第九章，人员配备，其任务是物色人选，严格考核，科学论证，促进组织结构功能的有效发挥，充分开发人力资源。人员的配备的原则体现在：经济效益原则，任人唯贤原则，量才适用原则，程序化、规范化原则。合理制定管理人员需要量，做好选聘工作，做好培训，并多方面、多渠道的选择开发人才。第十章，领导，领导的实质是影响，主要有法定权利和自身影响两方面。法定权是组织上赋予领导的岗位权利，有明显的强制性，从某种意义上说，他也是组织本身，领导者表现在许多类型，但一个好的领导都是一个有修养有素质的，能听取意见并及时自我修正。作为一个领导要政治、知识丰富、能力出众、身体力行。在处理人事关系要公正公平，多调查研究，坚持制度，掌握技巧，知人善任，合理应用隐形组织的润滑作用。第十一章，激励，激励是根据人心理，合理满足其需要的方式和过程，它有助于调动人的积极性，有助于统一个人目标和组织目标。有助于增加组织凝聚力。马思洛把人的需要分为五大类，一般人都是按照这个层次从低到高，一层层地去追求并使自己满足。激励有多种方式，在正确的原则指导下要合理使用。第十二章，控制的基本理论，主要是控制的作用，特点，基本原则，基本要求和标准，其作用是保证计划目标完成、提示组织效率，推动创新。它需要有较高素质的管理人员，下属积极参与，适当授权于人并各司其职。起特点是有自身的目的性，环境适应性和反馈功能。第十三章，控制技术与方法，质量控制包括：产品质量和工作质量的控制。全面质量管理：强调动态的过程、调查研究、新品设计等诸多方面。预算：做到有计划，有预测，能控制，它分为刚性与弹性预算，收入与支出预算，总预算与部门预算。成本控制需要各部门明确责任，提高意识和成本效率。第十四章，协调，协调的原则：目标一致原则、效率原则、明确责任原则、加强沟通原则，其作用是促进组织目标实现，促进协作，提高组织效率。冲突有二重性，有其正面性也有反面性，有建设性也有破坏性。协调组织冲突的对策一般有回避，强制解决，妥协，树立更高目标合作等。信息沟通主要指信息的传递和理解正式沟通是指主要组织的明文规定，方式，进行信息传递与交流。非正式沟通则是在正式途径以外的，不受组织层级结构限制的沟通方式，它比正式沟通还要重要和普遍。

管理是当今企业的命脉，科学的管理能够有效的提高生产效率。所以它是一门各单位、部门乃至个人应知应会的理论。在科学日益发展的今天，管理的重要性也在工作，学习，生活中充分体现。

在企业的运营中，管理是保障其是否稳步向前发展的必要手段。所以管理上要讲究手法，技巧和艺术，要形成一种管理文化，在正确有效的组织管理下，考虑到各项因素对组织管理的影响，对待职员不能生硬的使用职权，不能教条地以政策做依据，而忽略人的情感因素。对于不同地区，不同行业的组织管理，要因势利导，因时利导，耐心细致，层层渗透，取得最大限度的成功。通过学习管理学理论，结合实际中的各种情况，我感到充分运用科学管理的必要性和重要性，也学会了使用各种技巧以博得工作

人员的信任，使其在工作中最大程度的发挥主观能动性，使企业获取更大的利益，使人员的生活得到更多的改善和保证。