

2019年下半年重庆市属事业单位考试《管理基础知识》精选真题

公考通网校

www.chinaexam.org



公考通 APP



微信公众平台

2019年下半年重庆市属事业单位考试《管理基础知识》精选真题

一、判断题。判断下列说法的正误。

- 1、管理的科学性和艺术性是矛盾的，两者很难形成有机统一体。（ ）
- 2、在高等院校中，校长是高层管理者，院长是中层管理者，教师是基层管理者。（ ）
- 3、在企业里，总经理承担计划职能，部门经理承担组织职能，各科室科长承担控制职能。（ ）
- 4、社会化大生产要求组织结构更加复杂、有效，由于直线型组织结构仅适用于简单的组织，因此在现代社会直线型组织结构已经不存在了。（ ）
- 5、领导者对被领导者影响力的大小取决于职位权力。（ ）
- 6、针对管理工作，决策的成功取决于决策方法的合理性。（ ）
- 7、在群体决策中，决策受个体因素的影响较小，但是可能会造成弱势叠加效果。（ ）
- 8、当风险发生的概率无法确定时，可采用随机性决策。（ ）
- 9、计划与决策是相互联系的，但在实际工作中，计划要按照决策制定的目标制定，计划是不能改变决策的。（ ）
- 10、管理者面对组织中各类冲突，需要通过谈判消除冲突所产生的所有影响。（ ）
- 11、在不确定性环境下，乐观的管理者会遵循最大最小原则做决策。（ ）
- 12、一般来说，计划工作的质量以及实现计划的适当措施，往往比计划工作本身对绩效的影响更大。（ ）
- 13、目标管理方法能够帮助管理者较好地适应动态变化的环境。
- 14、使用BCG矩阵能够帮助管理者判断应该采用纵向一体化还是横向一体化战略。（ ）
- 15、绩效考核是对员工的工作态度进行评价。（ ）
- 16、集中化战略是中小型企业的首选发展战略。（ ）
- 17、美国管理学家韦伯认为主管人员应该具备的管理能力包括技术能力、人事能力、规划决策能力、娱乐能力和教育能力。（ ）
- 18、群体决策的质量优先于个体决策，因为群体的智慧大于个体的智慧。（ ）
- 19、在制定了切实可行的计划后，管理人员的下一步工作就是通过领导职能激励和管理员工。（ ）
- 20、管理是一个由人开始又终结于人的过程。（ ）
- 21、管理思想总是要适应环境的变化而创新和发展，这是管理思想发展的一般规律。（ ）
- 22、任何管理职能都不能代替激励职能，而其他职能的有效行使都离不开激励职能。（ ）
- 23、管理幅度越窄，组织的管理层次越少。
- 24、电子会议技术是一种有效的集体决策方法，缺点是受个人计算机操作能力的影响。（ ）
- 25、计划不如变化快，所以组织不需要制定组织战略，灵活应变才是最好的战略。（ ）

26、如果一个组织的一把手总觉得大多数下属跟不上他（她）的发展思路，这个一把手最重要的工作应该是从外部挑选能够胜任的人才。（ ）

27、理查德·阿克莱特基于“人是环境的产物”，提出管理制度的核心是废除惩罚，强调人性化管理。（ ）

28、成果控制是通过财务分析、成本分析、质量分析以及职工成绩评定等内容，总结过去的经验和教训，为未来计划的制定和活动的安排提供借鉴。（ ）

29、简单地讲，绩效是组织期望的结果，是组织为实现其目标而展现在不同层面上的有效输出。（ ）

30、情境领导理论的本质在于领导者的行为要与下属的能力和责任心相适应。（ ）

二、单项选择题。下列各题中只有一个正确的答案。

31、一位企业高层管理者说：“总经理在做决策时不仅要考虑采取某种行动的必要性，而且要注意实施条件的限制。”这句话说明做决策必须考虑决策的（ ）。

- A、满意性
- B、可行性
- C、目标性
- D、动态性

32、“男生擅长理科，女生擅长文科”、“东北人豪爽，上海人精明”，这反映了哪种知觉效应（ ）。

- A、晕轮效应
- B、定型效应
- C、投射效应
- D、首因效应与近因效应

33、公司总裁的工作不是耗在做许多决定上，在设定方向和挑选直接报告的人后，公司总裁要做的是认定组织将来必须处理的重要课题，帮助其他管理者区分决策的事项，以及进行组织的设计。这种认识反映了（ ）。

- A、权变管理原则
- B、例外管理原则
- C、等级链指挥原则
- D、管理幅度原则

34、经验上，人们常认为群体决策优于个体决策，实际上个体决策与群体决策各有利弊，在决定是否采用群体决策时，最需要考虑（ ）。

- A、这种决策是否要求必须迅速而尽量准确地做出

- B、这种决策对速度的要求是否远甚于质量
- C、决定过程耗时较长所引起的决策时效性的降低是否会使决策易于执行
- D、决策效果的提高是否足以抵消效率的损失

35、管理幅度（管理跨度）是指一个人或者组织直接管理的下属人员或机构的数目，在以下情况下，管理幅度可以加宽的是（ ）。

- A、组织各项工作的过程普遍得到标准化
- B、组织环境很不稳定，时常出现新情况
- C、工作的相互依赖度高，经常需要跨部门协调
- D、下属的工作单位在地理位置上相当分散

36、高层管理者最重要的管理技能是（ ）。

- A、概念技能
- B、资源环境
- C、自然环境
- D、技术环境

37、下列选项中，不属于对组织产生影响的一般环境的是（ ）。

- A、政策环境
- B、资源环境
- C、自然环境
- D、技术环境

38、在SWOT分析矩阵中T和W代表（ ）。

- A、外部优势和内部劣势
- B、外部机会和内部威胁
- C、内部威胁和外部优势
- D、外部威胁和内部劣势

39、管理的组织性体现为（ ）。

- A、管理活动制约组织规范的制定
- B、管理是构建组织的重要前提
- C、管理活动决定组织规则的实施
- D、管理活动必须依靠组织来实施

40、下列属于管理计划职能的是（ ）。

- A、人员配置计划

- B、资源分配计划
- C、制定业务决策
- D、组织调整计划

41、沃尔玛是典型采用（ ）战略的企业。

- A、目标聚焦
- B、差异化
- C、成本领先
- D、创新

42、2016年滴滴收购优步，这是滴滴实施的（ ）公司层战略。

- A、稳定性
- B、横向一体化
- C、纵向一体化
- D、扭转

43、运用业务组合矩阵——波士顿矩阵对中国移动的短信业务进行分析，该业务属于（ ）。

- A、金牛型业务
- B、明星型业务
- C、问题型业务
- D、瘦狗型业务

44、不属于组织工作内容的是（ ）。

- A、工作职责分派给各个职位
- B、协调组织多项任务
- C、设定个人、群体及部门之间的关系
- D、激励员工工作积极性

45、假设某一企业所处的环境不确定性较高，企业有三种不同形态的核心项目，项目之间有共享稀缺资源的压力，这样的企业适合采取（ ）组织结构。

- A、矩阵式
- B、事业部式
- C、职能式
- D、直线-职能式

46、一家企业基层作业人员有4096名，如果各层次管理幅度相同，按照管理幅度分别为4、8、16对组织进行设计，相应的管理层次分别为：（ ）。

- A、6、4、3
- B、8、6、5
- C、4、8、12
- D、3、5、8

47、崇尚从严治军、注重建章立制、最能“打硬仗”的牛团长专业到地方主抓扶贫办工作，虽然有些同事反映老牛的工作过于生硬，但几年下来他负责的扶贫工作做得很出色。根据管理方格理论，老牛的作风最接近于（ ）。

- A、1.1型
- B、1.9型
- C、9.1型
- D、9.9型

48、某建筑公司的管理者，常在政府宣布与该公司签订重大工程项目合同之前就已开始招录人员，这是一种（ ）。

- A、指挥命令行为
- B、现场控制行为
- C、前馈控制行为
- D、反馈控制行为

49、管理者要善于使用不同的管理方法实施组织目标。在管理中行政方法与法律方法共同的特点是（ ）。

- A、权威性与强制性
- B、原则性与灵活性
- C、稳定性与动态性
- D、诱导性与间接性

50、抗震救灾中，副总指挥亲临救灾现场，不顾余震频发，与一线救灾人员一起抢救伤员、分发食品、清扫消毒。可是在总结会上，副总指挥受到了上级领导的批评。对这件事最合理解释的是（ ）。

- A、副总指挥被上级领导错误的批评了
- B、副总指挥不服从工作安排，激怒了上级领导
- C、副总指挥的做法不符合领导者的职责要求
- D、副总指挥不擅长给下属安排工作

51、法约尔认为权力应当同（ ）相等。

- A、能力

- B、职位
- C、责任
- D、职务

52、鉴别组织的各种重要变量及其相互关系的管理技能是（ ）。

- A、应用技能
- B、分析技能
- C、技术技能
- D、信息技能

53、组织的内部环境主要是指组织的（ ），它由组织内部所共享的价值观，规章制度、规范条例、风格特征等构成。

- A、氛围
- B、硬件和软件
- C、文化
- D、物质与精神

54、将（ ）贯穿决策过程是科学决策的本质特征。

- A、现代决策技术
- B、决策程序
- C、科学决策思想
- D、战略意图

55、在开展全面质量管理时，必须注意切实做好（ ）。

- A、标准化工作
- B、计量与定额工作
- C、信息工作
- D、各项基础工作

56、在做出是否将两个部门合并的决策时，管理者必须从多个角度出发全面分析拟合并部门的各自现状、合并的优势、合并可能产生的问题和风险，这时管理人员需要的技能主要是（ ）。

- A、诊断技能
- B、人际关系技能
- C、概念技能
- D、技术技能

57、廉洁公正，是公务人员最基本的素质。为了消除腐败，除了大力提倡工作人员要严格自律以外，很多

组织还采用岗位轮换制度，即一定级别的领导者在同一岗位工作不得超过年限。这种做法可以认为是一种（ ）。

- A、反馈控制
- B、前馈控制
- C、现场控制
- D、间接控制

58、在组织管理中，有些领导既不关心工作，也不关心员工，仅仅扮演一个“信使”的角色，即把上级的信息传达给下属，这种领导方式在管理方格图中，被称为（ ）。

- A、贫乏式领导
- B、任务型领导
- C、团队型领导
- D、逍遥式领导

59、委员会是从事和执行特定职能的人员小组。下述对委员会组织结构优点和作用的表述中，错误的说法是（ ）。

- A、委员会有利于组织信息的交流
- B、委员会有利于降低管理成本
- C、委员会有利于加强各部门的合作
- D、委员会有利于防止权力过分集中

60、根据环境的变化，组织的战略决策和战术决策需要实时调整与修正，这是指战略决策和战术决策在执行过程中要遵循（ ）。

- A、预测原则
- B、标准原则
- C、最优原则
- D、动态原则

61、西汉《盐铁论》中桑弘羊提出的“国富则民强”之道是（ ）。

- A、农业是富国的唯一之道
- B、工商业是国富民强的根本
- C、抑制所有商业
- D、下贫则上贫，下富则上富

62、计划工作在管理工作中具有（ ）。

- A、先导性

- B、超前性
- C、战略性
- D、重要性

63、“认可自己的实力和成就、自信、独立、渴望赏识与评价、重视威望和名誉等”。这句话所描述的是马斯洛层次理论中的（ ）。

- A、安全的需要
- B、社交的需要
- C、尊重的需要
- D、自我实现的需要

64、“预防为主，防消结合”是消防工作的基本方针。根据这一说法，以下哪种控制方式是最重要的（ ）。

- A、前馈控制
- B、同期控制
- C、反馈控制
- D、集中控制

65、根据赫西和布兰查德的情境领导理论，当员工有能力完成工作任务，但却不愿意从事此项工作时，应该采取（ ）领导风格。

- A、高任务-低关系
- B、低任务-高关系
- C、高任务-高关系
- D、低任务-低关系

66、根据路径-目标理论，领导者对待员工亲切友好，关心下属的福利和人性化要求，这属于（ ）领导方式。

- A、成就导向型
- B、参与型
- C、支持型
- D、指导型

67、需要层次理论认为，人们的需要是按照等级进行满足的，首先是低等级需要，然后是高等级需要，这是需要运行的（ ）。

- A、渐进原则
- B、优势原则

- C、缺乏原则
- D、开放的结果

68、减薪、批评和降级都属于（ ）行为。

- A、正强化
- B、负强化
- C、惩罚
- D、忽视

69、（ ）几乎完全忽视了环境因素对员工的激励作用。

- A、目标设置理论
- B、强化理论
- C、需要层次理论
- D、公平理论

三、多项选择题。下列各题中都有两个或两个以上的正确答案，只有将它们全部选出，不错选漏选，方能得分。

70、从系统的角度看，一个有机整体的管理决策主要的构成要素有（ ）。

- A、决策主体与客体
- B、决策理论与方法
- C、决策信息
- D、决策结果

71、公共管理的基本特点是（ ）。

- A、以实现公共利益为目标
- B、以公共组织为依托
- C、需要运用公共权力
- D、具有独占性

72、判断某种资源和能力是否能成为组织的核心竞争力，其依据的标准是（ ）。

- A、有价值性
- B、稀缺性
- C、难以模仿性
- D、不可替代性

73、梅奥通过霍桑实验提出了人际关系理论，该理论的主要内容是（ ）。

- A、工人是“社会人”，而不是“经济人”

- B、企业中存在着“非正式组织”
- C、新型的领导能力在于提高工人的满意度
- D、存在着“霍桑效应”
- 74、按照不同的分类标准，决策可以分为（ ）。
- A、个人决策和群体决策
- B、临时决策和标准化决策
- C、战略决策和业务决策
- D、不确定型决策和风险型决策
- 75、在决策过程中，发现问题后，应（ ）。
- A、分析问题的性质
- B、寻找问题的关联性
- C、实施解决问题的方案
- D、评价解决方案的效果
- 76、影响组织面临的环境不确定程度的两个维度是（ ）。
- A、利益相关者诉求
- B、环境的变化程度
- C、环境的复杂性
- D、员工与雇主的博弈
- 77、管理者可采用（ ）的方法来减少企业中的不道德行为。
- A、严格的员工甄选
- B、固化企业的道德准则
- C、采用恰当的绩效评估
- D、启用独立的社会审计
- 78、下列关于企业计划和绩效的关系，正确的有（ ）。
- A、正式的计划往往能带来较高的财务结果
- B、只要做了正式的计划，绩效的改进是立竿见影的
- C、实施计划的适当措施通常比计划本身对绩效的影响更大
- D、计划并不必然导致高绩效，外部环境的影响起着重要的调节作用
- 79、目标建立过程中应该（ ）。
- A、尽可能量化企业目标
- B、尽可能多地制定目标

C、期限适中

D、目标期限只以长期目标为主

80、现代控制的方法和技术已较广泛地运用（ ）。

A、控制论

B、信息科学

C、运筹学

D、系统科学

81、集体决策的优点是（ ）。

A、能够更大范围的汇总信息

B、拟定更多的备选方案

C、能得到更多的认同

D、做出更好的决策

82、组织变革的阻力包括（ ）。

A、群体方面的阻力

B、非正式群体方面的阻力

C、外部环境的阻力

D、个体方面的阻力

83、激励是一门学问，科学的运用激励理论可以有效的激发员工潜力，从而提高企业效率，下列选项属于激励原则的有（ ）。

A、物质与精神激励相结合的原则

B、正激励与负激励相结合的原则

C、平均分配原则

D、机械性原则

84、进行有效沟通的要求包括（ ）。

A、传递力求准确

B、消除下级人员的顾虑

C、力求表达清楚

D、积极进行沟通联络

85、学非所用、大材小用或者小材大用，都会造成组织人力资源的浪费。为了合理的为各岗位配备人才，组织在人员配备过程中应当遵循的原则包括（ ）。

A、固定员工职业发展方向的原则

- B、因事择人、因才适用原则
- C、量才适用、用人所长原则
- D、促进人才全面发展的原则

86、以下属于非程序性计划的是（ ）。

- A、产品品种调整
- B、建立新生产线
- C、向供应商订货
- D、改变工资制度

87、目标管理是一种参与的、民主的、自我控制的管理制度，也是一种把个人需求与组织目标结合起来的
管理制度。下列关于目标管理的特点说法正确的有（ ）。

- A、员工参与管理
- B、以自我管理为中心
- C、强调自我评价
- D、规定时限

88、根据菲德勒模型，影响领导有效性的情境变量有（ ）。

- A、任务数量
- B、领导者-成员关系
- C、任务结构
- D、职位权力

89、麦克利兰的需要理论告诉我们，最优秀的管理者往往具有（ ）。

- A、高成就需要
- B、高权力需要
- C、高关系需要
- D、低关系需要

参考答案

1、本题考查管理学的基本原理。

管理的科学性表现在管理活动的过程可以通过管理活动的结果来衡量，同时它具有行之有效的研究方法和研究步骤来分析问题、解决问题。管理的艺术性表现在管理的实践性上，在实践中发挥管理人员的创造性，并因地制宜地采取措施，为有效地进行管理创造条件。管理的科学性是艺术性的前提和基础，管理的艺术性是科学性的突破和创新，管理的科学性与艺术性可以相互转化，两者相互补充，相辅相成，管理是科学性与艺术性的有机统一。

故表述错误。

2、本题考查管理学的基本原理。

高层管理人员处于组织的最高层，主要负责组织的战略管理，并在对外交往中以代表组织的“官方”身份出现，高校的校长是高层管理者；中层管理人员是直接负责或者协助管理基层管理人员及其工作的人，这些人主要负责日常管理工作，在组织中起承上启下的作用，高校的院长属于中层管理者；基层管理人员，也称为第一线管理者，他们处于作业人员之上的组织层次，负责管理作业人员及其工作，高校的研究室主任属于基层管理者，教师并不是管理者。

故表述错误。

3、本题考查管理学的基本原理。

计划职能是管理活动的首要职能，是管理活动的起点，是确定管理目标的第一个步骤，是实现管理目标并使管理由此岸到彼岸的桥梁。组织职能是管理者为实现组织目标而建立与协调组织结构的工作过程。控制职能是管理过程的调节器，包括制定各种控制标准，检查工作是否按计划进行，是否符合既定的标准，若工作发生偏差要及时发出信号，然后分析偏差产生的原因，纠正偏差或制定新的计划，以确保实现组织目标。在企业里，各级负责人都会相应承担两种或两种以上的职能，故不能单一的把职能进行固化。

故表述错误。

4、本题考查行政管理。

直线型组织结构，又称单线型组织结构，是最简单和最基础的组织形式，它的特点是企业各级单位从上到下实行垂直领导，呈金字塔结构。直线型组织结构中下属部门只接受一个上级的指令，各级主管负责人对所属单位的一切问题负责。其优点是：结构比较简单，责任分明，命令统一。直线型组织结构一般适用于现场作业管理，如生产车间，并不是不存在了。

故表述错误。

5、本题考查行政管理。

领导者影响力一般包括两个方面，即权力影响力和非权力影响力。权力性影响力具有法定性、强制性和不可抗拒性，核心在于领导者的职位权力；非权力性影响力无正式规范，核心在于领导者素质。因此，职位权力仅为权力性影响力的决定因素。

故表述错误。

6、本题考查行政管理。

影响决策的主要因素有环境因素、组织自身的因素、决策问题的性质、决策主体的因素等，决策方法的合理性仅是其中一个要素，无法起决定性作用。

故表述错误。

7、本题考查行政管理。

群体决策是决策权由集体共同掌握的决策，虽然受个人因素的影响较小，但是受群体结构的影响较大。在群体决策中，参与者的互动既有可能形成优势互补，也可能导致弱势叠加。

故表述正确。

8、本题考查行政管理。

决策可分为确定型决策、风险型决策和非确定型决策。当风险发生的概率无法确定时，可采用非确定型决策；当风险发生的概率是已知或可预测的时，可采用风险型决策。风险型决策又称为随机型决策或概率统计型决策。

故表述错误。

9、本题考查行政管理。

决策制定过程中，不论是对内部能力优势或劣势的分析，还是在方案选择时关于各方案执行效果或要求的评价，实际上都已经开始孕育着决策的实施计划。反过来，计划的编制过程，既是决策的组织落实过程，也是决策的更为详细的检查和修订的过程。无法落实的决策，或者说决策选择的活动中某些任务的无法安排，必然导致决策一定程度的调整。

故表述错误。

10、本题考查行政管理。

谈判是处理组织冲突的方式之一，有其特有的适用情形，而非各类冲突、所有影响都可以通过谈判的方式解决。

故表述错误。

11、本题考查行政管理。

在不确定的情况下，决策方案的选择受到决策者能够获得的有限信息和决策者心理定位的影响。乐观的管理者将会遵循最大最大原则做决策，最大化最大可能收益；悲观的管理者将会遵循最大最小原则做决策，最大化最小可能的收益。

故表述错误。

12、本题考查行政管理。

关于计划与绩效的关系，一是正式的计划工作通常带来较高的绩效，较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果；二是计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大；三是正式计划并不必然导致高绩效，外部环境的影响通常更是关键；四是计划与绩效的关系还受到计划的时间结构的影响，一般组织要改进其绩效，至少需要4年期的系统性的正式计划工作。

故表述正确。

13、本题考查行政管理。

目标管理是上世纪由管理大师彼得·德鲁克提出并倡导的一种科学优秀的管理模式。它通过让组织的成员亲自参加工作目标的制定，实现“自我控制”，并激励员工努力完成工作目标。其具有以下几个特点：1. 目标管理是参与管理的一种形式。目标管理中的目标不是像传统的目标设定那样，单向由上级给下级规定目标，然后分解成子目标落实到组织的各个层次上，而是用参与的方式决定目标，上级与下级共同参与选择设定各对应层次的目标，即通过上下协商，逐级制定出整体组织目标、经营单位目标、部门目标直至个人目标；2. 强调自我控制，通过对动机的控制达到对行为的控制；3. 结合了人性管理的思想，促使下放过程管理的权力；4. 注重工作成果。综上，目标管理的特点中不包括能够帮助管理者较好地适应动态变化的环境这一特点。

故表述错误。

14、本题考查行政管理。

纵向一体化又叫垂直一体化，指企业将生产与原料供应，或者生产与产品销售联合在一起的战略形式，是企业在两个可能的方向上扩展现有经营业务的一种发展战略，是将公司的经营活动向后扩展到原材料供应或向前扩展到销售终端的一种战略体系。横向一体化战略也叫水平一体化战略，是指为了扩大生产规模、降低成本、巩固企业的市场地位、提高企业竞争优势、增强企业实力而与同行业企业进行联合的一种战略。BCG矩阵即波士顿矩阵，用来分析和规划企业产品组合，其核心有二个方面：一是要解决如何使企业的产品品种及其结构适合市场需求的变化，二是如何将企业有限资源有效地分配到合理的产品结构中去，以保证企业收益，是企业在激烈竞争中能否取胜的关键。因此，使用BCG矩阵能够帮助管理者判断应该采用纵向一体化还是横向一体化战略。

故表述正确。

15、本题考查行政管理。

绩效考核是企业对员工在工作过程中表现出来的业绩、工作的数量、质量、工作能力、工作态度（含品德）和社会效益等进行评价，并用评价结果来判断员工与其岗位的要求是否相称。

故表述错误。

16、本题考查管理学的基本原理。

集中化战略是主攻某个特殊的顾客群、某产品线的一个细分区段或某一地区市场。中小企业采用集中化的手段，进行战略性研究，从而在最有效产品和服务目标市场细分中获得更大的社会效益和经济效益，在更好地为顾客提供优质的产品和服务的同时，促进企业自身发展，取得市场竞争优势。

故表述正确。

17、本题考查管理学的基本原理。

美国管理学家哈罗德·孔茨在罗伯特·卡茨关于行政主管人员需要掌握的三种管理技能的基础上，认为主管人员应该具备的管理能力包括四类：（1）技术能力。指在业务方面的知识和掌握的熟练程度。（2）人事能力。指同员工共事的能力，它是组织协作、配合，以及创造一种能使其员工安心工作，并自由发表意见的环境的能力。（3）规划决策能力。指遇到问题能从大处着眼，认清形势，统筹规划，果断地做出正确决策的能力。

（4）认识问题、分析问题与解决问题的能力。马克斯·韦伯是德国著名管理学家、社会学家和哲学家，被后世称为“组织理论之父”。

故表述错误。

18、本题考查管理学的基本原理。

群体决策是为充分发挥集体的智慧，由多人共同参与决策分析并制定决策的整体过程，也是随着时代的进步和管理环境的转变而产生的一种决策机制。个人决策则是指决策机构的主要领导成员通过个人决定的方式，按照个人的判断力、知识、经验和意志所做出的决策。

不论是群体决策还是个体决策，都有自己的优点和不足，关键看要做出决策的倾向性标准。如果决策时更倾向关注准确性、创造性和可接纳的程度，那么群体决策就比较好；如果决策时更倾向关注速度和效率，那么就应该选择个体决策。因此我们不能笼统地说孰优孰劣，关键需要根据实际情况来选择。

故表述错误。

19、本题考查管理学的基本原理。

管理是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便达成既定的组织目标的过程。按照时间顺序，在制定了切实可行的计划之后，管理人员的下一步工作是建立组织结构，规定职务或职位，明确责权关系，以使组织中的成员互相协作配合、共同劳动，有效实现组织目标。组织结构建立之后，管理人员的工作才能够通过行使所拥有的权力，引导、影响和激励组织成员为实现既定目标而努力。

故表述错误。

20、本题考查管理学的基本原理。

管理是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便达成既定的组织目标的过程。管理是一个计划、组织、领导、控制不断循环的过程，没有所谓的终结点。

另外，在一个组织中，管理的主体是管理者，由拥有相应的权力和责任，具有一定管理能力从事现实管理活动的人或人群组成，而管理的对象主要是指人、财、物、信息、技术、时间、社会信用等一切资源，其中最重要的是对人的管理。因此管理活动并非仅仅围绕人而展开。

故表述错误。

21、本题考查管理学的基本原理。

管理思想是在管理实践基础上逐渐形成发展起来的，它经历了从思想萌芽、思想形成到不断系统与深化的发展过程。管理实践所处的环境不断发生改变，管理思想也必须不断适应环境的变化进行创新和发展，才能满足管理需求，这是管理思想发展的一般规律。

故表述正确。

22、本题考查管理学的基本原理。

管理学中的行为学派将激励引入管理学，视激励为管理职能之一，并赋予其新的含义：激励是创造满足组织成员各种需要的条件，激发组织成员的工作动机，使之产生实现组织目标的特定行为的过程。有效的激励会点燃员工的激情，促使他们的工作动机更加强烈，让他们产生超越自我和他人的欲望，并将潜在的巨大的内驱力释放出来，为企业的远景目标奉献自己的热情。因此任何管理职能（如计划、组织、领导、控制等）都不能代替激励职能，而其他职能的有效行使却都离不开激励职能。

故表述正确。

23、本题考查管理学的基本原理。

当组织规模一定时，管理层次和管理幅度之间存在着一种反比例关系。管理幅度越宽，管理层次就越少；反之，管理幅度越窄，则管理层次就越多。这两种情况相应地对应着两种类型的组织结构形态，前者称为扁平型结构，后者则称为高耸型结构。

故表述错误。

24、本题考查管理学的基本原理。

电子会议技术又称电子会议分析法，是一种名义群体法与复杂的计算机技术结合的群体决策方法。在使用这种方法时，先将群体成员集中起来，每人面前有一个与中心计算机相连接的终端。群体成员将自己有关解决问题的方案输入计算机终端，然后再将它投影在大型屏幕上。

电子会议法的特点是匿名、可靠、迅速，但也有其局限性：一是对那些善于口头表达，而运用计算机的技能却相对较差的专家来说，电子会议会影响他们的决策思维；二是在运用这种预测方法时，由于是匿名，因而无法对提出好的政策建议的人进行奖励；三是人们只是通过计算机来进行决策咨询的，从而是“人-机对话”，其沟通程度不如“人-人对话”那么丰富。

计算机操作能力的高低会影响群体成员的决策思维和有效表达个人意见。

故表述正确。

25、本题考查管理学的基本原理。

在管理学中，组织战略是指组织对有关全局性、长远性、纲领性目标的谋划和决策，即组织为适应未来环境的变化，对生产经营和持续、稳定发展中的全局性、长远性、纲领性目标的谋划和决策。组织的战略是通过当前信息的分析，对未来所做的预测性决策。由于环境的多变性和复杂性以及组织自身条件的变化，使得组织战略具有不确定性因素和风险性。不过，组织战略的另一个重要特性是它的适应性。组织通过加强内部管理，不断推出适应性的有效的组织结构，可以适应组织外部环境和内在条件的变化。组织战略可以兼顾计划性和灵活性，而灵活应变的战略虽然具有灵活性，但却缺乏全局性和长远性，并非最好的战略。

故表述错误。

26、本题考查管理学的基本原理。

如果一个组织的一把手总觉得大多数下属跟不上他（她）的发展思路，原因可能在于：（1）从组织方面考虑，很有可能是组织发展速度太快；（2）从领导的方面来看，有可能是一把手缺乏沟通意识、思维过于跳跃；（3）从组织成员的角度来看，有可能是下属成熟度较低等。此时，这个一把手最重要的工作应该是加强培训、加强沟通、建立并实施目标管理制度等。从外面挑选能够胜任的人才无法解决组织方面发展速度过快和自身沟通意识差、思维跳跃的问题，并非最重要最紧迫的工作。

故表述错误。

27、本题考查管理学的基本原理。

现代人事管理之父、人本管理的先驱罗伯特·欧文基于“人是环境的产物”，在自己的工厂内推行新的管理制度，其核心是废除惩罚，强调人性化管理。理查德·阿克莱特是18世纪英国棉纺工业的发明家和企业家，现代工厂体制的创立人。

故表述错误。

28、本题考查管理学的基本原理。

成果控制主要包括财务分析、成本分析、质量分析以及职工成绩评定等内容。

财务分析是通过分析反映资金运动过程的各种财务资料，了解本期资金占用和利用的结果，弄清企业的盈利能力、偿债能力、维持营运的能力以及投资能力，以指导企业在下期活动中调整产品结构和生产方向，决定缩小或扩大某种产品的生产。

成本分析是通过比较标准成本（预定成本）和实际成本，了解成本计划的完成情况，通过分析成本结构和各成本要素的情况，了解材料、设备、人力等资源的消耗与利用对成本计划执行结果的影响程度，以降低成本，提高经济效益的潜力。

质量分析是通过研究质量控制系统收集的统计数据，判断企业产品的平均等级系数，了解产品质量水平与其费用要求的关系，找出企业质量工作的薄弱环节，为组织下期生产过程中的质量管理和确定关键的质量控制点提供依据。

职工成绩评定是通过检查企业员工在本期的工作表现，分析他们的行动是否符合预定要求，判断每个职工对企业提供的劳动数量和质量贡献。

成果控制的主要作用，甚至可以说是唯一的作用，是通过总结过去的经验和教训，为未来计划的制定和活动的安排提供借鉴。

故表述正确。

29、本题考查管理学的基本原理。

绩效是一个组织或个人在一定时期内的投入产出情况，投入指的是人力、物力、时间等物质资源，产出指的是工作任务在数量、质量及效率方面的完成情况。从管理学的角度看，绩效是组织期望的结果，是组织为实现其目标而展现在不同层面上的有效输出，它包括个人绩效和组织绩效两个方面。

故表述正确。

30、本题考查管理学的基本原理。

“情境领导理论”关注的是特定情境中的领导力问题，认为在领导和管理公司或团队时，不能用一成不变的方法，而要随着情况和环境的改变及员工的不同，而改变领导和管理的方式。情境领导理论的本质在于领导者的行为要与下属的能力和责任心相适应，即领导风格要和下属的成熟度（员工完成任务的能力和意愿）相适应。

故表述正确。

31、B

本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，满意性原则指对选择的决策方案满意。决策遵循的原则是满意原则，不是最优原则。题干没有体现对决策方案是否满意。

B 项正确，可行性是指方案的实施需要利用一定的资源。缺乏必要的人力、物力、财力，理论上十分完善的方案也只能是空中楼阁。因此，在决策过程中，决策者还要注意实施条件的限制。

C 项错误，目标体现的是组织想要获得的结果。目标明确后，方案的拟定、比较、选择、实施及实施效果的检查就有了标准与依据。

D 项错误，动态性是指决策是动态的，没有真正的起点，也没有真正的终点。随着组织外部环境不断变化，需要决策者及时调整组织的活动，以实现组织与环境的动态平衡。

故正确答案为 B。

32、B

本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，晕轮效应又称“光环效应”，指当认知者对一个人的某种特征形成好或坏的印象后，他还倾向于据此推论该人其他方面的特征。如“情人眼里出西施”。

B 项正确，定型效应又称刻板效应，它是指对某个群体产生一种固定的看法和评价，并对属于该群体的个人也给予这一看法和评价。题干中，习惯把人进行机械的归类，认为男生擅长理科、女生擅长文科等，反映了定型效应。

C 项错误，投射效应是指将自己的特点归因到其他人身上的倾向。在认知和对他人形成印象时，以为他人也具备与自己相似的特性的现象，把自己的感情、意志、特性投射到他人身上并强加于人，即推己及人的认知障碍。比如，一个心地善良的人会以为别人都是善良的；一个经常算计别人的人就会觉得别人也在算计他等等。

D 项错误，首因效应指双方形成的第一次印象对今后交往关系的影响，也即“先入为主”带来的效果。近因效应指在印象形成和态度改变中，新近得到的信息比既往得到的信息对整个印象和态度产生更强的影响。

故正确答案为 B。

33、B

本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，权变管理原则是指在组织管理过程中要根据组织所处的内外条件随机应变，没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”，只有从实际出发的“适合的”。

B项正确，例外管理最初由管理学家泰勒提出，指最高管理层将日常发生的例行工作，拟就处理意见，使之规范化，然后授权给下级管理人员处理，而自己主要去处理那些没有或者不能规范化的例外工作，并且保留监督下级人员工作的权力的一种管理制度或原则。这样可以节省最高管理层的时间和精力，使他们能集中精力研究和解决重大问题，同时使下属部门有权处理日常工作，提高工作效能。

C项错误，等级链指挥原则是指将管理的各个职务形成一条连续的等级链，明确规定链中每个职务之间的责任、权力关系，禁止越级指挥或越权指挥。

D项错误，管理幅度是指一名上级领导能直接而有效地领导下属的可能人数。管理幅度容易受到工作性质、管理者自身能力、下属的成熟程度等诸多因素的影响，因此，一个管理人员直属的下级人员数量是有一定限度的。古典管理理论认为，每一个上级领导人所管辖的相互之间有工作联系的下属不应超过5到6人。这里的管理人员不一定是公司总裁，因而不符合题干的描述。

故正确答案为B。

34、D

本题考查管理学的基本原理。

相对于个人决策，群体决策的优点为：①能更大范围地汇总信息；②能拟定更多的备选方案；③能得到更多的认同；④能更好地沟通；⑤能做出更好的决策等。缺点：花费较多的时间、产生“群体思维”以及责任不明等。群体决策主要适用于某些带有全局性、战略性、长远性问题的决策。它的最大特点是具有广泛而深刻的群众性，通过发挥集体的智慧，弥补个人决策的不足。

A项错误，个人决策能使人们对事物感知得更迅速、更有效，有助于透过事物的表面现象抓住事物的本质，相比于群体决策能更迅速而尽量准确地做出。

B项错误，个人决策有助于形成决心，做出果断而大胆的选择，相比于群体决策速度更快。

C项错误，群体决策的最大特点是做出更好的决策，而不是使决策更易于执行。

D项正确，群体决策能得到更多的认同，能做出更好的决策，这是群体决策最大特点，使得决策效果提高。因此决定是否采用群体决策时，最需要考虑决策效果的提高是否足以抵消效率的损失。

故正确答案为D。

35、A

本题考查管理学的基本原理。

管理层次与管理幅度成负相关关系，即在组织规模一定和其他条件不变的情况下，管理幅度越大，管理层次越少；反之，管理层次越多。

A 项正确，组织各项工作的过程普遍得到标准化，那么下属从事的工作内容和性质相近，则主管对每人工作的指导和建议也大体相同。这种情况下，同一主管对较多下属的指挥和监督是不会有困难，可以加宽管理幅度。

B 项错误，组织环境变化越快，变化程度越大，组织中遇到的新问题越多，下属向上级的请示就越有必要、越经常；相反，上级能用于指导下属工作的时间和精力就越少，因为他必需花更多的时间去关注环境的变化，考虑应变的措施。因此，环境越不稳定，各层主管人员的管理幅度越受到限制，不适合加宽管理幅度。

C 项错误，经常跨部门协调，占用主管的时间和精力，影响主管与下属的指导与沟通，不适合加宽管理幅度。

D 项错误，不同下属的工作岗位在地理上的分散，会增加下属与主管以及下属之间的沟通困难，从而会影响主管直属部下的数量，不适合加宽管理幅度。

故正确答案为 A。

36、A

本题考查管理学的基本原理。

根据罗伯特·卡茨的管理者技能理论，管理者要具备三类技能，即概念技能、技术技能、人际技能。概念技能是指把观点设想出来并加以处理以及将关系抽象化的精神能力。概念技能对于高层管理者最重要。技术技能是指运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力。技术技能对于基层管理最重要。人际技能是指成功地与别人打交道并与别人沟通的能力。人际技能对所有层次管理的重要性大体相同。

故正确答案为 A。

37、A

本题考查管理学的基本原理。

企业组织的外部环境被定义为存在于企业组织边界之外、并对企业组织具有潜在的直接影响的的所有因素。这些因素分为两个层次：任务环境与一般环境。任务环境主要作用于对组织实现其目标的能力具有直接影响的部门。如顾客、供应商、竞争对手、投资和金融机构、工会组织、行业协会和政府机构等。一般环境指那些对企业的日常经营没有直接影响，但对企业和企业的任务环境产生影响的经济、技术、政治、法律、社会、文化和自然资源等要素。

本题为选非题，故正确答案为 A。

38、D

本题考查管理学的基本原理。

企业通常使用 SWOT 分析方法找到企业的优势、劣势及核心竞争力之所在，从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机结合。其中，S 代表 Strength（优势），W 代表 Weakness（劣势），O 代表 Opportunity（机会），T 代表 Threat（威胁），其中，S、W 是内部因素，O、T 是外部因素。

故正确答案为 D。

39、D

本题考查管理学的基本原理。

管理活动必须依靠组织来实施，组织职能是管理活动的根本职能，是其他一切管理活动的保证和依托。组织目标决定着组织结构的具体形式和特点，反过来，组织工作的状况又在很大程度上决定着这些组织各自的工作效率和活力。在每一项计划的执行中，在每一项管理业务中，都要做大量的组织工作，组织工作的优劣同样在很大程度上决定着这些计划和管理活动的成败。任何社会组织是否具有自适应机制、自组织机制、自激励机制和自约束机制，在很大程度上也取决于该组织结构的状态。

故正确答案为 D。

40、C

本题考查管理学的基本原理。

管理计划职能是所有管理职能中最基本的一项职能，主要目标是确定任务和目标，拟订完成任务和达成目标的行动计划。计划工作的核心是决策。

ABD 项错误，人员配置、资源分配、组织调整属于组织职能。管理的组织职能是指管理者为实现组织目标而建立与协调组织结构的工作过程。包括按计划对企业的活动及其生产要素进行的分派和组合。

C 项正确，制定业务决策属于计划职能。狭义的计划职能是指管理者事先对未来应采取的行动所作的谋划和安排。

故正确答案为 C。

41、C

本题考查管理学的基本原理。

迈克尔·波特认为，在激烈的市场竞争中，企业为了占据有利的战略地位并超越其竞争对手，有三种基本的竞争战略可供选择，分别是成本领先战略、差异化战略和集中战略。沃尔玛是典型采用成本领先战略的企业。

A 项错误，目标聚焦战略是企业市场定位主攻某个特定的顾客群、某产品系列的一个细分区段或一个地区市场。

B 项错误，差异化战略是指企业力求在顾客广泛重视的一些方面达到该行业内独树一帜。

C 项正确，成本领先战略指零售业经营者通过有效途径降低经营成本，使自己的全部成本低于竞争对手的成本，甚至是在同行业中最低的成本，从而获取竞争优势的一种战略。沃尔玛成本领先战略的具体措施有：采购时即时付款，建立中央采购制度和物流团队，不仅如此，沃尔玛还协助供应商降低产品成本，它会对供应商的劳动力成本、生产场所、存货控制及管理工作进行质询和记录，迫使其改善生产和管理。

D 项错误，创新战略又称“结构性战略”或“分析性战略”，是企业依据多变的环境，积极主动地在经营战略、工艺、技术、产品、组织等方面不断进行创新，从而在激烈竞争中保持独特优势的战略。

故正确答案为 C。

42、B

本题考查管理学的基本原理。

横向一体化是指把与本企业处在生产—营销链上同一个阶段具有不同资源优势的企业单位联合起来形成一个经济体。纵向一体化是指与企业产品的用户或原料的供应单位相联合或自行向这些经营领域扩展，就是指企业在现有业务的基础上，向现有业务的上游或下游发展，形成供产、产销或供产销一体化，以扩大现有业务范围的企业经营行为。2016 年 8 月，占有中国网约车市场最大订单份额的滴滴出行与优步中国宣布合并，这是滴滴收购网约车优势企业的行为，是一种横向一体化公司层战略。

故正确答案为 B。

43、A

本题考查管理学的基本原理。

波士顿矩阵又称市场增长率-相对市场份额矩阵、波士顿咨询集团法、四象限分析法、产品系列结构管理法等。波士顿矩阵认为一般决定产品结构的基本因素有两个：即市场引力与企业实力。通过以上两个因素相互作用，会出现四种不同性质的产品类型，形成不同的产品发展前景：销售增长率和市场占有率“双高”的产品群（明星类产品）；销售增长率和市场占有率“双低”的产品群（瘦狗类产品）；销售增长率高、市场占有率低的产品群（问题类产品）；销售增长率低、市场占有率高的产品群（金牛类产品）。中国移动主要业务包括：

本地通话、国内长途、国内漫游、国内短信、来电显示、彩铃、国内彩信等。就现阶段中国移动的短信业务来说，基本每个用户都有短信业务，市场占有率高，但是由于移动应用的使用，该业务增长率很低，所以中国移动的短信业务属于金牛型业务。

故正确答案为 A。

44、D

本题考查管理学的基本原理。

组织管理的工作内容有以下几个方面：一是确定实现组织目标所需要的活动，并按专业化分工的原则进行分类，按类别设立相应的工作岗位；二是根据组织的特点、外部环境和目标需要划分工作部门，设计组织机构和结构；三是规定组织结构中的各种职务或职位，明确各自的责任，并授予相应的权力；四是制定规章制度，建立和健全组织结构中纵横各方面的相互关系。

A 项正确，工作职责分派给各个职位属于规定组织结构中的各种职务或职位，明确各自的责任的一部分，属于组织工作内容。

B 项正确，协调组织多项任务是建立和健全组织结构中纵横各方面的相互关系的一部分，属于组织工作内容。

C 项正确，设定个人、群体及部门之间的关系属于按类别设立相应的工作岗位的一部分，属于组织工作内容。

D 项错误，激励员工工作积极性不属于组织工作内容。

本题为选非题，故正确答案为 D。

45、A

本题考查管理学的基本原理。

组织结构是指对于工作任务如何进行分工、分组和协调合作。组织结构分为直线式、职能式、直线-职能式、事业部式、矩阵式。

A 项正确，矩阵式组织即在一个机构组织形态下，为某种特别任务，另外成立专案小组负责，此专案小组与原组织配合，在型态上行列交叉。矩阵式组织加强了横向联系，专业设备和人员得到了充分利用，实现了人力资源的弹性共享。题干中企业有三种不同形态的核心项目，且项目之间有共享稀缺资源的压力，属于矩阵式组织结构。

B项错误，事业部制最早是由美国通用汽车公司总裁斯隆于1924年提出的，是一种高度（层）集权下的分权管理体制。

C项错误，职能制组织结构是各级行政单位除主管负责人外，还相应地设立一些职能机构。

D项错误，直线-职能制也叫生产区域制或直线参谋制，它是在直线制和职能制的基础上，取长补短，吸取这两种形式的优点而建立起来的。

故正确答案为A。

46、A

本题考查管理学的基本原理。

基层作业人员有4096名，管理幅度分别为4，管理者人数为1024、256、64、16、4、1，管理层次为6。管理幅度分别为8，管理者人数为512、64、8、1，管理层次为4。管理幅度分别为16，管理者人数为256、16、1，管理层次为3。

故正确答案为A。

47、C

本题考查管理学的基本原理。

管理方格理论是用方格图表示和研究领导方式的一种理论。管理方格图中，“1.1”方格表示对人和工作都很少关心，这种领导必然失败。“9.1”方格表示重点放在工作上，而对人很少关心。领导人员的权力很大，指挥和控制下属的活动，而下属只能奉命行事，不能发挥积极性和创造性。“1.9”方格表示重点放在满足职工的需要上，而对指挥监督、规章制度却重视不够。“5.5”方格表示领导者对人的关心和对工作的关心保持中间状态，只求维持一般的工作效率与士气，不积极促使下属发扬创造革新的精神。只有“9.9”方格表示对人和工作都很关心，能使员工和生产两个方面最理想、最有效地结合起来。

同事反映老牛的工作过于生硬，说明老牛对人的关心还不足，缺少沟通，但是工作方面，老牛崇尚从严治军、注重建章立制、最能“打硬仗”，成效很好。按照管理方格理论，老牛作风接近“9.1”方格。

故正确答案为C。

48、C

本题考查管理学的基本原理。

A项错误，指挥命令行为多发生在政府管理活动中，为公共利益目的，政府有权对相对人发号施令，为其设定相应的义务，后者则负有容忍与服从义务。

B项错误，现场控制是指在某项活动或者工作过程中，管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的指导、监督，以保证活动和行为按照规定的程序和要求进行的管理活动。

C项正确，前馈控制指通过观察情况、收集整理信息、掌握规律、预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态中，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施。签订重大工程项目合同之前就已开始招录人员，正是预计未来情况并提前采取措施的前馈控制。

D项错误，反馈控制是指在某一行动和任务完成之后，将实际结果进行比较，从而对下一步行动的产生影响，起到控制的作用。

故正确答案为C。

49、A

本题考查管理学的基本原理。

管理方法是指用来实现管理目的而运用的手段、方式、途径和程序等的总称。管理的基本方法包括行政方法、经济方法、法律方法和教育方法。行政方法是行政机构通过行政命令、指标、规定等手段，按照行政系统和层次，以权威和服从为前提，直接指挥下属行动的管理方法，特点有权威性、强制性、垂直性、具体性。法律方法是指运用法律这种由国家制定或认可并以国家强制力保证实施的行为规范以及相应的社会规范来进行管理的方法，特点有规范性、严肃性、强制性。行政方法与法律方法都具有权威性和强制性的特点。

故正确答案为A。

50、C

本题考查管理学的基本原理。

领导职责是领导者的职能和责任，主要表现为工作规范。可以概括为：一是确立目标，包括目标分析、目标选择、多目标的顺序排列。二是建立组织和制度，确定合理的组织结构，制定有关政策、制度和规章。三是选人用人，选择适合的人，分配其适当的工作，明确职责，授予权力。四是进行决策，包括对目标、规范、机构、干部、计划、以及资源分配的可行方案进行优选，对存在的问题提出对策。五是监督检查，对目标实现程度、管理组织运行情况、规范执行情况、进行及时的监督与检查，发现问题并及时解决。六是教育，对部属进行思想和业务教育，提高其政治水平和业务能力，以利于既定目标的实现。在抗震救灾这种紧急时刻，领导的职责就是确立目标、建立组织、选人用人、进行决策，通过合理统筹、安排调动救灾人员，达到最大的救灾效果，解救和帮助更多受灾人群，而不是冲到前线、亲身救灾。

故正确答案为C。

51、C

本题考查管理学的基本原理。

法国管理思想家亨利·法约尔提出，凡行使职权的地方，就应当建立责任，责任是权力的孪生物，是权力的当然结果和必要补充。

故正确答案为 C。

52、B

本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，应用技能指将学习到的、掌握的技能在管理过程中进行选择、应用的技能。

B 项正确，分析能力是人在思维中把客观对象的整体分解为若干部分进行研究、认识的技能和本领。客观事物是由不同要素、不同层次、不同规定性组成的统一整体。为了深刻认识客观事物，可以把它的每个要素、层次、规定性在思维中暂时分割开来进行考察和研究，搞清楚每个局部的性质、局部之间的相互关系以及局部与整体的联系。

C 项错误，根据罗伯特·卡茨的研究，技术技能是指运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力。

D 项错误，信息技能指理解、获取、利用信息能力及利用信息技术的能力。

故正确答案为 B。

53、C

本题考查管理学的基本原理。

组织内部环境是指组织内部的物质、文化环境的总和，包括组织资源、组织文化等因素，是组织内部的一种共享价值体系。组织文化环境至少有两个层面的内容，一是组织的制度文化，包括组织的工艺操作规程和 workflows、规章制度、考核奖励制度以及健全的组织结构等等；二是组织的精神文化，包括组织的价值观念、组织信念、经营管理哲学以及组织的精神风貌等等。

故正确答案为 C。

54、A

本题考查行政管理。

科学决策也称理性决策，是指在科学的决策理论指导下，以科学的思维方式，应用各种科学的分析手段与方法，按照科学的决策程序进行的符合客观实际的决策活动。

A 项正确，运用现代决策技术对决策的科学性至关重要，将现代决策技术贯穿决策过程是科学决策的本质特征。

B 项错误，程序性是科学决策的特点之一，决策一般都经过发现问题、确定目标、调查研究、拟定方案、分析评估、选优决断、试验反馈、修正追踪等步骤。决策程序不是科学决策的本质特征。

C 项错误，科学决策思想是指运用科学的思维方法和科学知识进行决断。

D 项错误，战略意图具有以下三个方面的属性：方向、发现和命运，择优是科学决策的战略意图。战略意图是决策一开始就设定的。

故正确答案为 A。

55、D

本题考查管理学的基本原理。

全面质量管理是以产品质量为核心，建立起一套科学严密高效的质量体系，以提供满足用户需要的产品或服务的全部活动。进行全面质量管理必须要做到“三全”，即内容与方法的全面性、全过程控制、全员性。

A 项错误，标准化工作是开展全面质量管理时的一个步骤，选项片面。

B 项错误，计量工作包括测试、化验、分析、检测等，是保证计量的量值准确和统一，确保技术标准的贯彻执行的重要方法和手段。做好计量工作是开展全面质量管理时的一个步骤，选项片面。

C 项错误，企业根据自身的需要，应当建立相应的信息系统，并建立相应的数据库。做好质量信息工作是开展全面质量管理时的一个步骤，选项片面。

D 项正确，开展全面质量管理时必须注意切实做好各项基础工作才能实现全过程控制。

故正确答案为 D。

56、C

本题考查管理学的基本原理。

根据罗伯特·卡茨的研究，管理者要具备三类技能。管理者在行使五种管理职能和扮演三种管理角色时，必须具备技术技能、人际技能、概念技能这三类技能。

A 项错误，管理者的基本技能不包括诊断技能。

B 项错误，人际性技能指的是管理者能否作为团队一员有效地开展工作，以及在自己领导的团队中能否促使大家团结协作。

C项正确，概念技能是指一种洞察既定环境复杂程度的能力和减少这种复杂性的能力。具体地说，概念技能包括理解事物的相互关联性从而找出关键影响因素的能力，确定和协调各方面关系的能力以及权衡不同方案优劣和内在风险的能力。从而体现出全面管理的技能。

D项错误，技术技能指的是对某项活动，尤其是对涉及方法、流程、程序或者技巧的特定活动的理解程度和熟练程度。

故正确答案为C。

57、B

本题考查行政管理。

岗位轮换制度，规定一定级别的领导在同一岗位工作时间不得超过年限，有预防腐败的作用。正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态中，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施，属于一种前馈控制。

A项错误，反馈控制是指管理人员分析以前的工作的执行结果，将它与控制标准相比较，发现偏差所在并找出原因，拟定纠正措施以防止偏差发展或继续存在。

B项正确，前馈控制指通过观察情况、收集整理信息、掌握规律、预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态中，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施。

C项错误，现场控制是指在某项活动或者工作过程中，管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的指导、监督，以保证活动和行为按照规定的程序和要求进行的管理活动。

D项错误，间接控制是指根据计划和标准考核工作的实际结果，分析出现偏差的原因，并追究责任者的个人责任以使其改进未来工作的一种控制方法，多见于上级管理者对下级人员工作过程的控制。

故正确答案为B。

58、A

本题考查行政管理。

管理方格图又称管理方格，是由美国德克萨斯大学的行为科学家罗伯特·布莱克和简·莫顿提出的。

A项正确，贫乏式领导对工作和人的关心度都很小，仅仅扮演一个“信使”的角色，即把上级的信息（指示、命令、要求等）单纯地传达给下级。实际上，他们已放弃自己的职责，只想保住自己的地位。

B项错误，任务型领导将工作任务或生产进行精心的组织和安排，而将个人因素的干扰限制到最低程度，以求得到效率，但对人却漠不关心。

C项错误，团队型领导对人、对生产都极为关心，把员工的利益与实现组织的目标高度地结合起来，大家齐心协力地完成任务。

D项错误，逍遥式领导对员工关怀备至，充分注意搞好人际关系，从而形成友好愉快的组织氛围，但对生产或任务的关心极少。

故正确答案为A。

59、B

本题考查管理学的基本原理。

委员会是组织结构中的一种特殊类型，它是执行某方面管理职能并以集体活动为主要特征的组织形式。

A项正确，委员会是从事和执行特定职能的人员小组，在委员会内部组织信息交流方便，提高了信息传递的效率。

B项错误，委员会需要组织专业人士组成，会使决策成本变高，不利于降低管理成本。

C项正确，不同的委员会通过执行各自特定的职能，共同推动总体的进步，有利于加强各部门的合作。

D项正确，委员会是由专业人士组成的是从事和执行特定职能的人员小组，通过集体商议形式进行决策，从而有利于防止权力过分集中。

本题为选非题，故正确答案为B。

60、D

本题考查行政管理。

A项错误，预测原则是用来衡量决策是否在科学的基础上做出的。情报资料提供了与决策对象有关的过去和现状的信息，一般很少提供有关决策对象未来的信息，这样决策所需要的各种信息就不完全了。决策是对未来的行动作出选择。未来的信息没有或不足，决策的质量就会受到严重影响。

B项错误，标准化原则是指形象设计时应遵循的技术性原则，即企业所采用的品牌名称、标志、标准色、包装等视觉系统必须统一标准，不能随意采用和变动。

C项错误，最优化原则是指从许多可供选择的方案中选择出一种最优的方案，以便使系统运行于最优状态，达到最佳效果。组织决策选择方案的原则是满意原则，而非最优原则。

D项正确，动态原则的指导思想是让组织结构具有弹性，能够比较快地适应环境的变化，并迅速地做出决策。

故正确答案为D。

61、B

本题考查人文历史。

《盐铁论》是西汉的桓宽根据著名的“盐铁会议”记录整理撰写的重要史书，文学体裁为对话体。书中记述了当时对汉昭帝时期的政治、经济、军事、外交、文化的一场大辩论。盐铁论争论的核心是桑弘羊之首的倡导的是国营垄断和自由经济之争论，为当今的中国很有借鉴作用。

A项错误，在盐铁论中，桑弘羊认为发展官营工商业可以增加国家财政收入，国富民强重在发展工商业。

B项正确，桑弘羊认为工商业应该由政府控制，发展官营工商业，这样既可以增加国家财政收入，又可以“排富商大贾”，抑制他们的兼并掠夺。

C项错误，与桑弘羊的观点相反。

D项错误，题干所问为国富民强的途径是什么，桑弘羊认为是发展官营工商业。

故正确答案为B。

62、A

本题考查管理学的基本原理。

计划工作是指制定计划，就是根据组织内外部的实际情况，权衡客观需要的主观可能，通过科学的预测，提出在未来一定时期内组织所要达到的目标以及实现目标的方法。

A项正确，计划工作是指导性、科学性和预见性很强的管理活动，对组织的经营管理活动起着直接的先导作用。

B项错误，计划工作是指所有人员围绕着计划规定的目标，去从事组织工作、人员配备、指导与领导以及控制工作等活动，以达到预定的目标，并没有超前性。

C项错误，战略性指的是为组织未来较长时期（通常为5年以上）设立总体目标和寻求组织在环境中的地位的计划。

D项错误，计划工作的重要性表现在做工作有计划有目的，避免盲目性，使工作循序渐进，有条不紊，说到底，计划工作在管理中还是需要具有先导性。

故正确答案为 A。

63、C

本题考查管理学的基本原理。

马斯洛需求层次理论是行为科学的理论之一，由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于 1943 年在《人类激励理论》论文中提出。他将人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。

A 项错误，安全的需要：人类要求保障自身安全、摆脱事业和丧失财产威胁、避免职业病的侵袭、解除严酷的监督等方面的需要。不符合题目所述情况。

B 项错误，社交的需要：包括友谊、爱情、归属、信任与接纳的需要，人们需要有社会交往、良好的人际关系、人与人之间的感情和爱，在组织中能得到他人的接纳与信任。不符合题目所述情况。

C 项正确，尊重的需要：包括自尊和受到别人尊重两方面。自尊是指自己的自尊心，工作努力不甘落后，有充分的自信心，获得成就后的自豪感；受人尊重是指自己的工作成绩、社会地位能得到他人的认可。这一需要可概括为自尊心、自信心、威望、地位等方面的需要。题目中正是这种需求。

D 项错误，自我实现的需要：是最高层次的需要，它是指实现个人理想、抱负，发挥个人的能力到最大程度，完成与自己的能力相称的一切事情的需要。不符合题目所述情况。

故正确答案为 C。

64、A

本题考查管理学的基本原理。

“预防为主，防消结合”指把火灾的预防工作放在首位，预防和扑救两者有机地结合。

A 项正确，前馈控制：指通过观察情况、收集整理信息、掌握规律、预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态中，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施。“预防”体现的就是前馈控制，“预防为主”说明前馈控制是最主要的控制方式。

B 项错误，同期控制：又称过程控制，控制点处于事物发展进程的过程中，对正在进行的活动给予指导与监督，以保证活动按规定的政策、程序和方法进行，针对行动过程，一旦发生偏差，马上予以纠正。目的是保证本次活动尽可能少发生偏差，改进本次而非下一次活动的质量。

C 项错误，反馈控制：指在某一行动和任务完成之后，将实际结果进行比较，从而对下一步行动的进行产生影响，起到控制的作用。

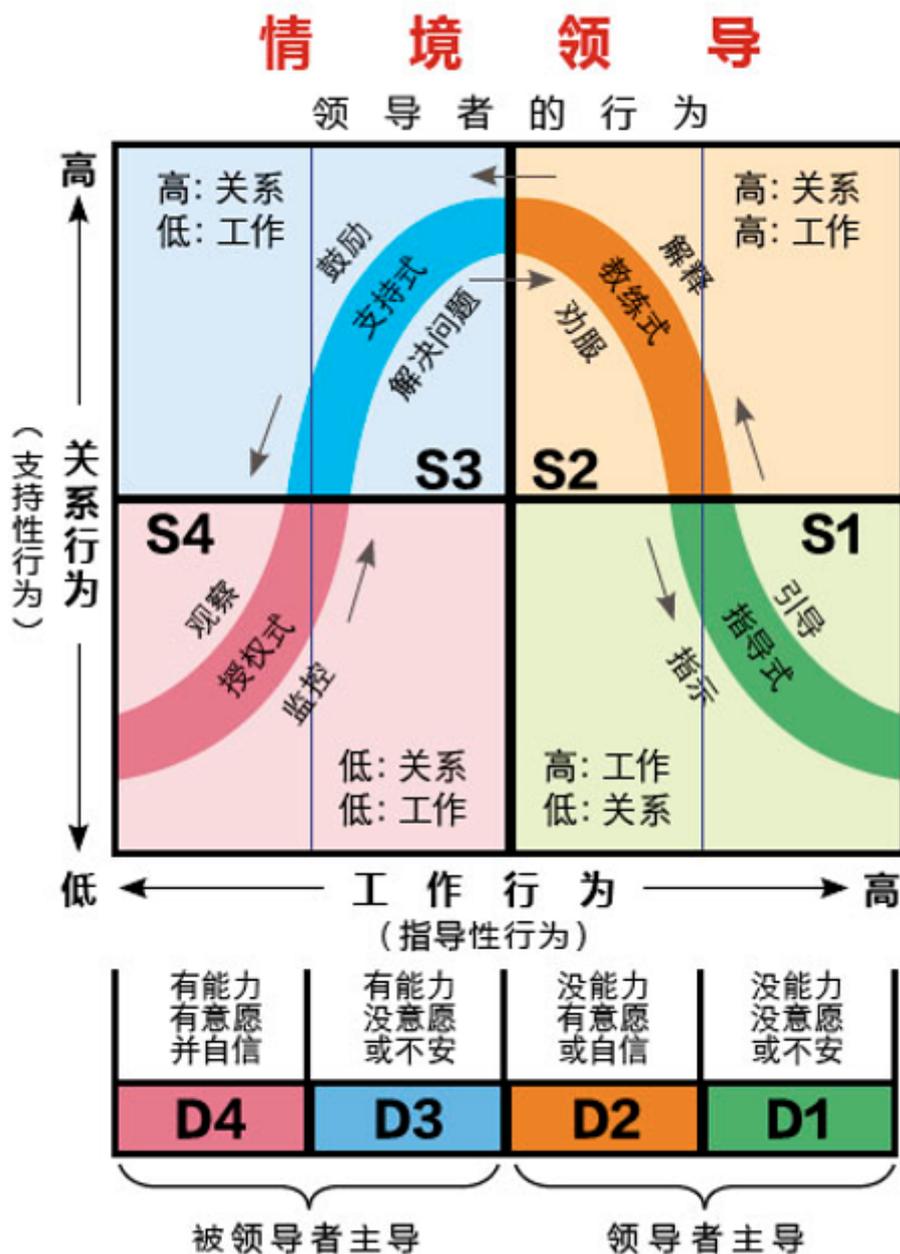
D 项错误，集中控制：指在组织中建立一个相对稳定的控制中心，由控制中心对组织内外的各种信息进行统一的加工处理，发现问题并提出问题的解决方案。

故正确答案为 A。

65、B

本题考查管理学的基本原理。

“情境领导”模式指在领导和管理公司或团队时，不能用一成不变的方法，而要随着情况和环境的改变及员工的不同，而改变领导和管理的方式。管理的重点在于领导者自身。



A 项错误，高任务-低关系：即告知型领导风格，指领导者对于被领导者给予明确的指导并近距离监督。适合员工刚投入工作，热情高，经验不足，能力偏低，我们称之为“热情”的初始者。

B 项正确，当员工有能力完成工作任务，但却不愿意从事此项工作属于 D3 情形，即当员工积累一段经验时，工作能力比一般水准高，但对环境习以为常，工作意愿时好时坏，我们称之为“勉强”的贡献者。对应的是 S3：低任务-高关系。

C 项错误，高任务-高关系：即推销型领导风格，指领导者对于被领导者进行监督、指导、倾听、鼓励和允许试错，并鼓励对方参与决策。适合投入工作后一段时间，对环境有所认识，逐步适应，工作能力有所提高，但工作热情已降温，我们称之为“梦醒”的工作者。

D 项错误，低任务-低关系：即授权型领导风格，指由被领导者自己决策并执行。适合当员工进入稳定期，认识到工作与自身的价值，工作态度积极、热情，工作能力增强，经验丰富，我们称之为“成熟”的表现者。

故正确答案为 B。

66、C

本题考查管理学的基本原理。

路径-目标理论认为有效领导者通过明确指明实现工作目标的途径来帮助下属，并为下属清理各项障碍和危险，从而使下属的这一履行更为容易。

A 项错误，成就取向型：该类型领导者鼓励下属将工作做到尽量高的水平，为下属制定的工作标准很高，寻求工作的不断改进，非常信任下属有能力制定并完成具有挑战性的目标。不符合题目所述情况。

B 项错误，参与型：该类型领导者邀请下属一起参与决策。参与性领导者能同下属一道进行工作探讨，征求他们的想法和意见，将他们的建议融入到团体或组织将要执行的那些决策中去。不符合题目所述情况。

C 项正确，支持型：该类型领导者对下属的态度是友好的、可接近的，他们关注下属的福利和需要，平等地对待下属，尊重下属的地位，能够对下属表现出充分的关心和理解，在部下有需要时能够真诚帮助。符合题目所述情况。

D 项错误，指导型：该类型领导者对下属需要完成的任务进行说明，包括对他们有什么希望，如何完成任务，完成任务的时间限制等。不符合题目所述情况。

故正确答案为 C。

67、A

本题考查管理学的基本原理。

马斯洛需求层次理论是行为科学的理论之一，由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于1943年在《人类激励理论》论文中所提出。他将人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。

A项正确，渐进原则指按照一定的发展规律，由易到难，由简到繁，逐步深化提高。需求从低等级到高等级，是需求运作的渐进原则。

B项错误，优势原则也称凌越原则，指对决策方案进行两两比较后，保留优案、舍弃劣案的方法。需求的运行非决策方案的对比，不符合题目所述情形。

C项错误，不符合题目所述情形。

D项错误，不符合题目所述情形。

故正确答案为A。

68、C

本题考查管理学的基本原理。

A项错误，正强化是在行为之后，伴随一种积极刺激，功能是增加行为出现的次数、奖励有利的行为。

B项错误，负强化是当管理者期望的行为不出现时，就实施某种消极刺激，直到所期望的行为出现，才撤销这种消极刺激。

C项正确，惩罚指在行为之后伴随一种消极刺激，如批评、撤职、降薪、开除等，功能是减少行为出现的次数。

D项错误，忽视是不采取任何管理措施。

故正确答案为C。

69、A

本题考查管理学的基本原理。

激励原理是实证经济学的最主要的最明显的例子，为了特定目的而去影响人们的内在需要或动机，从而强化、引导或维持行为的过程。

A项正确，目标设置理论认为目标本身就具有激励作用，目标能把人的需要转变为动机，使人们的行为朝着一定的方向努力，并将自己的行为结果与既定的目标相对照，及时进行调整和修正，从而能实现目标，几乎完全忽视了环境因素对员工的激励作用。

B项错误，强化理论指人或动物为了达到某种目的，会采取一定的行为作用于环境。当这种行为的后果对他有利时，这种行为就会在以后重复出现；不利时，这种行为就减弱或消失。人们可以用这种正强化或负强化的办法来影响行为的后果，从而修正其行为，体现了环境因素对员工的激励作用。

C项错误，需要层次理论将人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求，生理需要、安全需要、社交需要等低级的需要，需要通过外部条件使人得到满足，体现了环境因素对员工的激励作用。

D项错误，公平理论是研究人的动机和知觉关系的一种激励理论，认为员工的激励程度来源于对自己和参照对象的报酬和投入的比例的主观比较感觉，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，体现了环境因素对员工的激励作用。

故正确答案为 A。

70、ABCD

本题考查行政管理。

从系统的观点看，管理决策是由决策主体、决策客体、决策理论与方法、决策信息和决策结果等要素构成的一个有机整体。

故正确答案为 ABCD。

71、ABCD

本题考查行政管理。

公共管理是以公共组织为依托，运用公共权力为实现公共利益而进行的管理活动。其特点为：1. 以公共利益为实现目标；2. 以公共组织为依托；3. 公共管理是公共权力运用的过程；4. 具有独占性（一种公共服务、产品由一个部门承担）；5. 接受公众监督。

故正确答案为 ABCD。

72、ABCD

本题考查行政管理。

判断某种资源和能力是否能够成为组织的核心竞争力，有如下四条判断标准：1. 有价值性，即这种资源和能力能使得组织为顾客创造特定价值，为自身也能谋得利益；2. 稀缺性，即这种资源和能力是买不到的，只为少数的组织所拥有；3. 难以模仿性，即这种资源和能力是模仿不了的；4. 不可替代性，即这种资源和能力是不能用别的替代品替代的。

只有同时满足以上四个评判标准，组织的核心竞争力才有可能从资源和能力中生成，而拥有了核心竞争力，就意味着组织具备了持久生存发展的优势条件。

故正确答案为 ABCD。

73、ABCD

本题考查管理学的基本原理。

人际关系理论是由梅奥通过霍桑实验发现的，其主要内容包括：1. 工人是“社会人”而不是“经济人”；2. 企业中存在着“非正式组织”；3. 新型的领导能力在于提高工人的满意度；4. 存在着“霍桑效应”。梅奥的人际关系理论为管理思想的发展开辟了新的领域，并引起了管理理论的一系列改革。

A 项正确，梅奥认为，人们的行为并不单纯出自追求金钱的动机，还有社会方面的、心理方面的需要，即追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊敬等，而后者更为重要。因此，不能单纯从技术和物质条件着眼，而必须首先从社会心理方面考虑合理的组织与管理。

B 项正确，梅奥的人际关系学说首次提出“在正式组织中存在着非正式组织”的观点。非正式组织与正式组织相对，是指以情感、兴趣、爱好和需要为基础，以满足个体的不同需要为纽带，没有正式文件规定的、自发形成的一种开放式的社会组织。

C 项正确，霍桑实验表明，士气即工人的满意度等心理需要的满足才是提高工作效率的基础，工作方法、工作条件之类的物理因素只是第二位的東西。

D 项正确，“霍桑效应”是指那些意识到自己正在被别人观察的个人具有改变自己行为的倾向。霍桑试验的结果否定了传统管理理论对于人的假设，表明了工人不是被动的、孤立的个体，影响生产效率的最重要因素不是待遇和工作条件，而是工作中的人际关系。

故正确答案为 ABCD。

74、ACD

本题考查行政管理。

A 项正确，按照决策主体的不同，决策可以分为个人决策和群体决策。

B 项错误，按照决策问题出现的重复度不同，决策可以分为程序化决策和非程序化决策，临时决策和标准化决策并不属于同一分类标准下的划分。

C 项正确，按照决策的重要性程度划分，决策可以分为战略决策、战术决策、业务决策。

D 项正确，按照决策条件的可控程度划分，决策可以分为确定型决策、风险型决策、不确定型决策。

故正确答案为 ACD。

75、AB

本题考查行政管理。

决策过程是指从问题提出到定案所经历的过程。决策的过程可分为：识别问题、确定决策目标、拟定备选方案、分析评价备选方案、选择满意方案、选择实施战略，以及监督与反馈。

A、B 项正确，决策是针对所要解决的问题而进行的，因此发现和确定需要解决的问题就成为决策的起点。发现问题后，需要做的是去分析问题的性质、寻找问题的关联性，以便于找到问题产生的原因，进而确定决策目标和拟定备选方案。

C、D 项错误，发现问题后应当先分析问题，确定决策目标，拟定方案，而后实施解决问题的方案，方案实施之后再分析评价方案的实际效果。

故正确答案为 AB。

76、BC

本题考查行政管理。

美国学者邓肯提出，从两个不同的环境层面来确定组织所面临的不确定性程度：一是环境变化的程度，静态（稳定）-动态（不稳定）层面；二是环境复杂性程度，简单-复杂层面。

故正确答案为 BC。

77、ABCD

本题考查管理学的基本原理。

管理者可以通过干部和员工行为的甄选、完善严格的企业道德准则、合理的工作目标、独立的社会审计与监察等方法来减少企业中的不道德行为。

故正确答案为 ABCD。

78、ACD

本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，正式的计划工作通常带来较高的绩效、较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果。

B 项错误，计划与绩效的关系受到计划的时间结构的影响，一般组织要改进它的绩效，至少需要四年期的系统性的正式计划工作。

C 项正确，计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大。

D 项正确，某些对正式计划工作的研究表明，正式计划并不必然地导致高绩效，外部环境的影响通常是关键。

故正确答案为 ACD。

79、AC

本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，企业所制定的战略目标应该是可评估、可衡量、可操作的，量化的目标是做到这一点的基础。企业的市场份额、销售额、利润额等目标的实现均需要进行目标量化。

B 项错误，目标建立过程中应该把目标控制在五个以内，而不应尽可能多地制定目标。

C 项正确，目标建立过程中应该期限适中，尽量保证能够完成。

D 项错误，目标建立过程中应该期限适中，而不应只以长期目标为主。

故正确答案为 AC。

80、ABCD

本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，控制论是一门研究机器、生命社会中控制和通讯的一般规律的科学，是研究动态系统在变的环境条件下如何保持平衡状态或稳定状态的科学。现代控制的方法和技术已运用于控制论中。

B 项正确，信息科学是研究信息运动规律和应用方法的科学，是由信息论、控制论、计算机理论、人工智能理论和系统论相互渗透、相互结合而成的一门新兴综合性科学。现代控制的方法和技术已较广泛地运用信息科学。

C 项正确，运筹学是近代应用数学的一个分支，主要是研究如何将生产、管理等事件中出现的运筹问题加以提炼，然后利用数学方法进行解决的学科。现代控制的方法和技术已较广泛地运用运筹学。

D 项正确，系统科学是研究系统的结构与功能关系、演化和调控规律的科学，是一门新兴的综合性、交叉性学科。它以不同领域的复杂系统为研究对象，从系统和整体的角度，探讨复杂系统的性质和演化规律，目的是揭示各种系统的共性以及演化过程中所遵循的共同规律，发展优化和调控系统的方法，并进而为系统科学在科学技术、社会、经济、军事、生物等领域的应用提供理论依据。现代控制的方法和技术已运用于系统科学中。

故正确答案为 ABCD。

81、ABCD

本题考查行政管理。

集体决策是为充分发挥集体的智慧，由多人共同参与决策分析并制定决策的整体过程。其中，参与决策的人组成了决策集体。

A 项正确，集体决策有利于集中不同领域专家的智慧，更大范围的汇总信息，应付日益复杂的决策问题。通过不同领域专家的广泛参与，可以对决策问题提出建设性意见，汇集各方面的意见和建议。

B 项正确，集体决策能够利用更多的知识优势，借助于更多的信息，从而可以拟定出更多的备选方案。由于决策集体的成员在知识和信息方面具有互补性，能够挖掘出更多的令人满意的行动方案。

C 项正确，集体决策容易得到普遍的认同，有助于决策的顺利实施。由于决策集体的成员具有广泛的代表性，所形成的决策是在综合各成员意见的基础上形成的对问题趋于一致的看法，因而有利于与决策实施有关的部门或人员的理解和接受，在实施中也容易得到各部门的相互支持与配合，从而在很大程度上有利于提高决策实施的质量。

D 项正确，集体决策可以集中各领域专家的多方面信息和建议，有利于在决策方案得以贯彻实施之前，发现其中存在的问题，提高决策的针对性、全面性和科学性。

故正确答案为 ABCD。

82、ACD

本题考查行政管理。

组织变革是指组织根据内外环境变化，及时对组织中的要素（如组织的管理理念、工作方式、组织结构、人员配备、组织文化及技术等）进行调整、改进和革新的过程。

A 项正确，组织变革的阻力会来自群体方面，对组织变革形成阻力的群体因素主要有群体规范和群体内聚力等。具体表现为：群体惯性、对专业知识的威胁和对原有资源分配的威胁等。

B 项错误，非正式群体是指人们在共同劳动、共同生活中，由于相互之间的联系而产生的共同感情自然形成的一种无名集体。组织变革过程中受到的群体阻碍主要体现在对群体特定规范的束缚，非正式组织没有特定的规范，故不属于组织变革的阻力，

C 项正确，外部环境会对组织变革形成阻力，外部环境因素可作用于组织，对其管理活动及生产经营活动产生影响。

D项正确，由于不同个体对组织变革的结果接纳性及风险意识不同，因而对变革的态度就会不同，所以人的因素是组织变革的核心问题。变革中个体的阻力源主要来自于基本的人类特征如知觉、个性和需要，具体有以下几个方面：变革导致个人对未来产生不安全感和恐惧感；变革与个人以往的习惯、价值观发生冲突时，也会引起员工对组织变革的抵制；对变革倡导者的不满或变革倡导者个人能力不足等。

故正确答案为ACD。

83、AB

本题考查管理学的基本原理。

A项正确，员工存在物质需要也存在精神需要，应坚持物质与精神激励相结合的原则。在管理工作中正确贯彻物质利益原则促使人们去关心自己的工作，利用精神嘉奖等方式使员工认可自身对组织的价值。

B项正确，正激励是指根据不同激励对象的不同需求，通过奖励、表扬、晋升等手段来促进、诱导下级形成动机，并引导行为指向目标的活动过程。负激励是对个体的违背组织目标的非期望行为进行惩罚，以使这种行为不再发生，使个体积极性朝正确的目标方向移动，具体表现为纪律处分、经济处罚、降级、降薪、淘汰等。正激励和负激励作为两种相辅相成的激励类型，它们从不同的侧面对人的行为起强化作用，二者是互为保障的。只有正激励与负激励相辅相成，才能形成一种良好的风范，才能让整个群体的行为更加规范、积极、富有生气。

C项错误，平均分配原则不利于激励员工发挥潜力，反倒容易使其形成懒惰应付情绪。应坚持按劳分配的原则，使人们通过自己的劳动与工作，得到自己应有的报酬而不被他人所剥夺，从而更加激发工作热情。

D项错误，管理者的责任在于创造和维持一种有利于调动积极性的工作环境，应灵活应变，创造激励条件。

故正确答案为AB。

84、ABCD

本题考查管理学的基本原理。

A项正确，沟通是一种传递信息的活动，保证信息的准确性才能更好的进行有效沟通，因此，传递必须力求准确。

B项正确，要与下级人员做到有效沟通，首先必须消除下级人员的顾虑，制造一种平等、和谐的沟通氛围。

C项正确，如果沟通过程中表达不清楚、不准确往往会铸成大错，因此表达清楚对于有效的沟通而言至关重要。

D项正确，为了达到有效沟通的目标，沟通的双方应该积极进行沟通联络，及时传递信息，反复确认沟通中疑问信息。

故正确答案为 ABCD。

85、BC

本题考查事业单位相关制度。

A项错误，组织在人员配备过程中应当明确本单位人力资源需求，为员工提供可行的发展方向，但不能固定员工职业发展方向，应根据本单位情况和员工职业规划情况进行动态调整，此外，如何规划员工的发展方向并不属于人员配备应当遵守的原则。

B项正确，因事择人就是员工的选聘应以实际工作的需要和岗位的空缺情况为出发点，根据岗位对任职者的资格要求选用人员。所谓因材施教就是要将人才放在合适的位置。善用人才的人一定会用人之长，避人之短，让人才的个人能力得到最大限度发挥。

C项正确，量才适用即“人事相宜，人岗匹配”，实践中，坚持“让合适的人做合适的事”的原则。用人所长就是不断挖掘人的优点和长处，而且使人的最大优势与相关岗位相匹配，让人的优势能得到最大限度的发挥，创造出高价值。

D项错误，促进人才全面发展的原则本身是正确的，但不属于人员配备应当遵循的原则。

故正确答案为 BC。

86、ABD

本题考查管理学的基本原理。

计划根据组织活动来分，可分为程序性计划和非程序性计划。程序性计划是为那些经常重复出现的工作或问题而按既定的程序来制定的计划，是针对于例行活动的程序化决策而言。

非程序性计划是对不经常重复出现的非例行活动所作的计划，是针对于例外问题的非程序化决策而言。

ABD项正确，非程序性计划是非例行活动，不重复出现，比如新产品的开发、建立新生产线、生产规模的扩大、品种结构的调整、工资制度的改变等等。处理这类问题没有一成不变的方法和程序，因为这类问题或在过去尚未发生过，或因为其确切的性质和结构捉摸不定或极为复杂，或因为其十分重要而需用个别方法加以处理。

C项错误，程序性计划是例行活动，指一些重复出现的工作，如订货、材料的出入库等。每当出现这类工作或问题时，就利用既定的程序来解决，而不需要重新研究。

故正确答案为 ABD。

87、ABC

本题考查管理学的基本原理。

目标管理是一种参与的、民主的、自我控制的管理方法，也是一种把个人需求和组织目标结合起来的管理方法。目标管理的特点包括员工参与管理、以自我管理为中心、强调自我评价和重视成果。

A 项正确，目标管理是员工参与管理的一种形式，由上下级共同商定，依次确定各种目标。

B 项正确，目标管理的基本精神是以自我管理为中心。目标的实施，由目标责任者自我进行，通过自身监督与衡量，不断修正自己的行为，以达到目标的实现。

C 项正确，目标管理强调自我对工作中的成绩、不足、错误进行对照总结，经常自检自查，不断提高效益。

D 项错误，规定时限属于目标管理的四个要素之一。目标管理的四个要素包括目标具体化、参与决策、限期完成和绩效反馈。

故正确答案为 ABC。

88、BCD

本题考查行政管理。

美国管理学家菲德勒在大量研究的基础上提出，任何领导方式均可能有效，而其有效性完全取决于领导方式与所处的环境是否适应，并提出了有效领导的权变模型。根据菲德勒模型，影响领导有效性的情境变量有领导者和下属之间的关系、任务结构和职位权力。

A 项错误，根据菲德勒模型，影响领导有效性的情境变量不包括任务数量。

B 项正确，领导者与被领导者的关系是指下属对其领导人的信任、喜爱、忠诚、愿意追随的程度，以及领导者对下属的吸引力。

C 项正确，任务结构是指下属担任的工作的明确程度，即表明任务的目的、方法和绩效标准的清楚程度。含义模糊不清的任务会带来一种不确定性，从而降低领导者对情境的控制度。

D 项正确，领导职位的固有权力是指与领导者职位相关联的正式职权以及领导者从上级和整个组织各个方面所取得的支持程度，这一地位权力是领导者对下属的实有权利所决定的。

故正确答案为 BCD。

89、BD

本题考查管理学的基本原理。

麦克利兰提出了人的多种需要，他认为个体在工作情境中有三种重要的动机或需要：1. 成就需要：争取成功，希望做得最好的需要；2. 权力需要：影响或控制他人且不受他人控制的需要；3. 亲和需要：建立友好亲密的人际关系的需要。麦克利兰的研究表明，在大型企业或其它组织中，高成就者并不一定是一个优秀的管理者，原因是高成就需求者往往只对自己的工作业绩感兴趣，并不关心如何影响别人去做好工作。再者，亲和需求与权利需求和管理的成功密切相关。麦克利兰发现，最优秀的管理者往往是权力需要很高而亲和需要很低的人。

故正确答案为BD。



美好的事情即将发生...

something wonderful is about to happen



公考通