

2020 军队文职管理类专业小试牛刀

1. 泰罗的科学管理理论把计划职能同（ ）职能分开。
 - A. 控制
 - B. 组织
 - C. 领导
 - D. 执行

2. 管理的核心是（ ）。
 - A. 处理好人际关系
 - B. 制定目标
 - C. 管理好管理者
 - D. 实施控制

3. 下列哪一个不是霍桑试验的观点的表现（ ）。
 - A. 企业的职工是“社会人”
 - B. 满足工人的社会欲望，提高工人的士气，是提高生产效率的唯一措施
 - C. 企业中实际存在着一种“非正式组织”
 - D. 企业应采用新型的领导方法，采取措施提高士气

4. 决策过程中最核心、最关键的一步是（ ）。
 - A. 发现问题，确定目标
 - B. 调查预测，拟定方案
 - C. 评估优选，确定方案
 - D. 实施方案，修正完善

5. 合理组织银行的日常业务活动，提高经营管理效率而做出的决策属于（ ）。
 - A. 战略性决策
 - B. 业务性决策
 - C. 策略性决策
 - D. 战术性决策

6. 美国克莱斯勒汽车公司的总经理艾柯卡普曾经说过，“等到委员会讨论以后再射击，野鸡已经飞走了。”关于这句话，正确的理解是（ ）。
 - A. 委员会决策往往目标不明确

- B. 委员会决策的正确性往往较差
 - C. 群体决策往往不能正确把握市场的动向
 - D. 群体决策往往不讲求实效性, 只考虑做出合理的决策
7. 采用背对背的方式征询专家的决策意见, 在多次反馈基础上做出选择的决策方法是 ()。
- A. 头脑风暴法
 - B. 名义群体法
 - C. 电子会议
 - D. 德尔菲法
8. 组织打算投资多少项目, 资金如何分配与使用, 会制定明确具体的计划和方案。这属于哪一种计划类型 ()。
- A. 具体计划
 - B. 指导性计划
 - C. 程序性计划
 - D. 战略计划
9. 组织将长期计划、中期计划与短期计划相互衔接, 短期计划内部各阶段相互衔接。大大加强了计划的弹性, 可以提高组织的应变能力的计划编制方法是 ()。
- A. 甘特图法
 - B. 目标管理法
 - C. 滚动计划法
 - D. 网络技术法
10. 俗话说: “一山难容二虎”、“一条船不能有两个船长”。从管理的角度看, 对这些话的如下解释, 你认为表述最恰当的是 ()。
- A. 在领导班子中如果有多个固执己见的任务最终会降低管理效率
 - B. 对于需要高度集权管理的组织不能允许有多个直线领导核心
 - C. 一个组织中的能人太多必然会造成内耗增加从而导致效率下降
 - D. 组织中不能允许存在两种以上的观点, 否则易造成管理混乱
11. 规章制度属于企业文化中的 ()。
- A. 上层文化
 - B. 中层文化

- C. 表层文化
 - D. 深层文化
12. 美国管理学家德鲁克说：“倘若要所用的人没有短处，其结果至多只是一个平平凡凡的组织”。这句话强调的人员配备原理是（ ）。
- A. 不断培养原理
 - B. 公开竞争原理
 - C. 用人之长原理
 - D. 权责利一致原理
13. “集中政策，分散经营的组织结构”属于（ ）。
- A. 直线型组织结构
 - B. 职能型组织结构
 - C. 事业部制组织结构
 - D. 矩阵结构
14. 以下哪一选项是指在正确评估工作成果的基础上给职工以合理奖惩，以保证职工行为的良性循环（ ）。
- A. 工作激励
 - B. 成果激励
 - C. 批评激励
 - D. 培训教育激励
15. 确定组织行为的总体目标，然后将总体目标进一步分解为各个具体的计划、方案、步骤措施等，从而形成一系列具体的控制目标的工作是（ ）。
- A. 拟定标准
 - B. 衡量标准
 - C. 纠正偏差
 - D. 修正标准
16. （ ）最大的缺点是时滞问题，即从发现偏差到采取更正措施之间可能有时间延迟现象，在进行更正的时候，实际情况可能已经有了很大的变化。
- A. 反馈控制
 - B. 过程控制
 - C. 事前控制

D. 综合控制

17. (多选) 关于善治要素说法正确的是 ()。

A. 合法性

B. 法治

C. 责任性

D. 回应性

E. 公正

18. (多选) 组织设计者需要完成以下哪几个步骤的工作? ()

A. 职务设计与分析

B. 部门划分

C. 结构的形成

D. 职能专业化

E. 组织内部信息沟通

19. (简答题) 组织管理活动中的个体行为特征有哪些?

20. (案例分析题) 现在, 很多家长抱怨小孩时说: “我们小时候生活条件很苦, 哪有你现在这么好的学习条件, 现在我们给你提供了这么好的条件还不好好读书, 真是生在福中不知福。”

问题: 试用有关激励理论分析其原因? 及如何做才能让他们的孩子努力学习。

2020 军队文职管理类专业小试牛刀（解析）

1. 【答案】D

【解析】泰罗认为计划职能与执行职能应该分离，实现管理工作和操作工作的分工，工人只负责按照计划部门制定的操作方法和指令，使用规定的标准化工具进行作业。提高工作效率。故 D 选项正确；泰罗认为劳动生产率受管理人员组织、指挥的影响。没有把明确计划职能与组织、控制和领导职能相分离。故 ABC 选项错误。所以答案选 D。

2. 【答案】A

【解析】福莱特说管理是通过其他人来完成工作，首先管理必然涉及其他人；其次管理的目的就是要通过其他人来完成工作；最后管理的核心问题是管理者要处理好与其他人的关系，故 A 选项正确；BCD 选项均不符合题意，故 BCD 选项错误。所以答案选 A。

3. 【答案】B

【解析】人际关系学说提到满足工人的社会欲望，提高工人的士气，是提高劳动生产率的关键。B 选项表述错误，不是唯一措施，是关键措施，故 B 选项正确；A 选项企业的职工是“社会人”、C 选项企业中实际存在着一种“非正式组织”、D 选项企业应采用新型的领导方法，采取措施提高士气，均属于霍桑试验的观点，故均不合题意。所以答案选 B。

4. 【答案】C

【解析】在企业决策过程中，决策由发现问题、确定目标、拟订方案、评估优选、实施完善等一系列先后为序，彼此衔接的环节构成。其中最关键的一步是评估优选，确定方案，故 C 选项正确；ABD 选项均属于决策过程的环节，故排除。所以答案选 C。

5. 【答案】B

【解析】业务决策，是指有关为提高日常经营业务的效率和效益做出的一般性决策。题干中日常业务活动的决策属于业务性决策，故 B 选项正确；A 选项和 C 选项是解决全局性、长远性、战略性的重大问题的决策，一般多由高层次决策者作出，故 AC 选项排除；战术决策是指组织的某个或某些具体部门在未来各个较短时期内，在既定方向和内容下对活动方式进行的执行性决策，故 D 选项排除。所以答案选 B。

6. 【答案】D

【解析】群体决策能够提供更完整信息，产生更多的方案，做出合理的决策，但群体决策耗时长，实效性差，故 D 选项正确；委员会决策是群体决策，能够提供更完整信息，考虑的更完善，目标明确，故 A 选项错误；委员会决策能够提供更多信息，产生更多的方案，做

出合理的决策，正确性往往高于个体决策，故 B 选项错误；群体决策能够提供更完整信息，可以正确把握市场的动向故 C 选项错误。所以答案选 D。

7. 【答案】D

【解析】集体决策方法中德尔菲法是采用背对背的通信方式征询专家小组成员的预测意见，经过几轮征询，使专家小组的预测意见趋于集中，最后做出符合市场发展的结论，故 D 选项正确；头脑风暴法是针对解决的问题，相关专家或人员聚在一起，在宽松的氛围中，敞开心路，畅所欲言，寻求多种决策思路，特点是倡导创新思维，故 A 选项错误；名义群体法是在选择一些对要解决的问题有研究或有经验的人作为小组成员，并提供与决策问题相关的信息。对全部备选方案投票，产生最赞同的方案，并形成对其它方案的意见，提交管理者作为决策参考，故 B 选项错误；电子会议分析法是群体预测与计算机技术相结合的预测方法，故 C 选项错误。所以答案选 D。

8. 【答案】A

【解析】具体计划是指具有明确的目标，不存在模棱两可，不容易引起误解的计划，故 A 选项正确；指导性计划是指规定某些一般的方针和行动原则，给予行动者较大的自由处置权，故 B 选项错误；程序性计划是为那些重复出现的工作或问题而按既定的程序来制定的计划，故 C 选项错误；战略计划是指决策人员对于组织的长期目标、政策和发展方向所做的一种事前安排，故 D 选项错误。所以答案选 A。

9. 【答案】C

【解析】滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法。这种方法根据计划的执行情况和环境变化情况定期修订未来的计划，并逐期向前推移，使短期计划、中期计划有机地结合起来。具体做法是，用近细远粗的办法制订计划。故 C 项正确；甘特图法是对各项活动完成情况的了解，调整工作顺序和时间以完成任务，故 A 选项错误；目标管理法的实质是员工参与制定目标，实行自我管理和自我控制，故 B 选项错误；网络技术法是指运用网络图来表达计划中的各个工作之间的先后顺序和相互关系，计算网络时间，确定关键工序和路线，制定和优化计划方案，故 D 选项错误。所以答案选 C。

10. 【答案】B

【解析】题干中的“一山难容二虎”“一条船不能有两个船长”体现了组织高度集权的管理特征。在这种管理模式下，统一指挥是组织设计时应考虑的一个基本原则。对于需要高度集权的组织而言，根据组织结构原则，不能有多个直线领导核心，故 B 选项正确，ACD 选项不符合题意。所以答案选 B。

11. 【答案】B

【解析】组织文化结构可以分为三类：物质层文化（表层）、制度层文化（中层）、精神层文化（深层）。结合题干表述，规章制度应属于制度层文化，即中层文化，故B符合题意；A选项表述有误，排除；C选项表层文化主要指企业中最直观、最易感知的部分，故错误；D选项深层文化是组织文化的核心和灵魂，如价值观念、道德观念等，故错误。所以答案选B。

12. 【答案】C

【解析】有效的组织应该是各种人才聚集，各取所长，如果发现不了长处，自然也发现不了短处，说明岗位职责不明确，组织效率低下，故C选项正确；不断培养原理是指任何一个组织越是想要使其主管人员能胜任其所承担的职务，就越是需要他们去不断地接受培训和进行自我培养，故A选项错误；公开竞争原理是指组织越是想要提高管理水平，就越是要在主管职务的接班人之间鼓励公开竞争，故B选项错误；责权利一致原理是指组织越是要尽快地保证目标的实现，就越是要主管人员的责权利一致，故D选项错误。所以答案选C。

13. 【答案】C

【解析】把分权管理与独立核算结合在一起，按产品、地区或市场(顾客)划分经营单位，即事业部，在纵向关系上，按照“集中政策，分散经营”的原则，处理企业高层领导与事业部之间的关系。故C选项正确；直线型组织结构是组织中的一切管理工作均由领导者直接指挥和管理，不设专门的职能机构，故A选项错误；职能制是企业各职能机构在自己的业务范围内有权向下级发布命令和指挥，易产生多头领导，故B选项错误；矩阵式组织结构形式是在直线职能式垂直形态组织系统的基础上，再增加一种横向的领导系统的组织结构，故D选项错误。所以答案选C。

14. 【答案】B

【解析】成果激励是指在正确评估工作成果的基础上给职工以合理奖惩，以保证职工行为的良性循环，故B选项正确；工作激励是指通过分配恰当的工作来激发职工内在的工作热情，故A选项错误；批评激励是指通过批评来激发职工改正错误行为的信心和决心，故C选项错误；培训教育激励则是指通过思想、文化教育和技术知识培训，通过提高职工的素质，来增强其进取精神、激发其工作热情，故D选项错误。所以答案选B。

15. 【答案】A

【解析】控制是一个过程，它贯穿于整个管理活动的始末。控制过程是由三个步骤或三个交叉重叠的要素构成的，即确定标准、衡量工作绩效、纠正偏差。确定标准指首先确定组

织行为的总体目标,然后将总体目标进一步分解为各个具体的计划、方案、步骤措施等,从而形成一系列具体的控制目标,故 A 选项正确;对照标准检查实际绩效,这实际上是控制过程的信息收集阶段,通常通过评估、考核、检查等活动发现计划、方案与实际情况之间的偏差,同时认真的分析和研究造成偏差形成的原因,故 BD 选项错误;采取措施纠正偏差是针对偏差产生的原因,主管人员可能采用重新制定计划或修改目标的方法,故 C 选项错误。所以答案选 A。

16. 【答案】A

【解析】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的进行产生影响,起到控制的作用。反馈控制的主要缺点是时滞问题,针对不同情况,损失造成的严重度也会不同,故A选项正确;BCD选项不符合题意,故错误。所以答案选A。

17. 【答案】ABCDE

【解析】俞可平先生认为善治的要素包括:合法性、法治、透明性、责任性、回应性、有效性、参与、稳定、廉洁、公正等。故选择ABCDE选项。

18. 【答案】ABC

【解析】组织设计者要完成以下三个步骤的工作:①职务设计与分析。设计一个全新的组织结构需要从最基层开始。职务设计是在目标活动逐步分解的基础上,设计和确定组织内从事具体管理工作所需的职务类别和数量,分析担任每个职务的人员应负的责任、应具备的素质要求。②部门划分。根据各个职务所从事的工作内容的性质以及职务间的相互关系,依照一定的原则,可以将各个职务组合成被称为“部门”的管理单位。③结构的形成。在职务设计和部门划分的基础上,根据组织内外能够获取的现有人力资源,对初步设计的部门和职务进行调整,并平衡各部门、各职务的工作量,以使组织机构合理。如果再次分析的结果证明初步设计是合理的,那么剩下的任务便是根据各自工作的性质和内容,规定各管理机构之间的职责、权限以及义务关系,使各管理部门和职务形成一个严密的网络。故本题选ABC。

19. 【解析】

个体行为是带有一些普遍的特征的,这些特征表现为:(1)行为的自发性。个体的行为是有其内在的动力自发产生的,外在环境因素可以影响个体行为的方向和强度,但却不能发动个体的行为。(2)行为的因果性。在行为的产生上,必然存在因果关系。(3)行为的主动性。个体的行为不是盲目的,任何的行为的产生绝不是偶然出现的,任何行为都是受个体的意识支配。(4)行为的持久性。由于行为是有目的性的,是个体主动发生的,通常在个体没有达到自己的目标之前,这种行为也不会停止。(5)行为的可变性。个体在追求个人目标实现的

过程中,也要考虑到环境因素,根据拥有的资源状况以及环境的变化,选择最有利的方式,达到个人的目标。

20. 【解析】

双因素理论又称“保健—激励理论”,该理论的基本内容是:影响人们行为的因素主要有两类,即保健因素和激励因素。保健因素是指与工作环境或条件相关的因素,这是保持达到合理满意水平所必需的因素,不具备这些因素则不满意。激励因素是指和工作内容紧紧联系在一起的因素,激励因素的改善往往能带来很大程度的激励,有助于充分、有效、持久地调动积极性。根据双因素理论,孩子之所以不努力学习,不是因为基本衣食住行这些保健因素,而是由于一些方面不能调动其积极性,如学习带来的愉快和成就感、由于良好的成绩而得到的奖励、对未来发展的期望等,即双因素理论中的激励因素。

因此,为了很好地对孩子产生激励作用,可以采取以下措施:①让孩子参与到学习计划制定当中去,提出自己的学习方法与改进建议,从而使学习成为兴趣;②不定时地提供一些奖励,以满足学习上的成就感;③加强引导和规划职业生涯,让孩子对未来的发展有很好的期望。