

案例(1):小崔在大学期间所学的专业是计算机应用,找工作时他没有仔细考虑自己所学的专业,大学毕业后就来到深圳打工。他先在一家企业研发部任软件工程师,可是很快他就被派到管理部做 MIS(信息系统管理),目前是总经理助理。毕业后短短两年里他通过了几次职位调动,然而他发觉自己目前对哪一行都不是十分精通,面对这种情况,他真不懂得该怎样选择自己的职业道路,才能不使自己和亲人失望。

依照以上案例,回答 51~55 题。

1 从小崔的例子能够看出,我们应当进行职业生涯规划才不至于使自己迷失方向,下面有关职业生涯规划的说法不正确的是( D )。(D)职业生涯规划的第一步是职业生涯路线的选择

2 小崔在选择职业前,能够分析下自己的优势和劣势、机会和威胁,以便帮他愈加好的进行选择,这种分析措施被称为( C )。(C)SWOT法

3 小崔的情况告诉我们找工作前一定要思考自己的目标,下面不属于我们常常使用的有效的思考措施的是(D)。(D)PEST法

4 一般情况下,小崔在制定目标时需要注意( D )。(D)其他都是

5 小崔对自己目前的情况能够进行一下自我评定,客观地了解一下自己的情况,在自我评定中,我们应当采取( A )的态度。(A)实事求是

案例(2):小刘是某企业业务处的职工,他最近对某些电话来访非常头疼,这些电话有的是咨询的,有的是投诉的。部门也总有同事找他帮忙做些他职责之外的事情,例如查找某些数据,修改某些报告等。一天下来,他以为自己没干什么工作就该下班了,其他重要的决议和某些会议都不能正常进行,而该做的工作总是需要加班加点才能完成,或者带回家去做,这让他几乎没时间来陪家人进行某些休闲活动。针对小

刘目前的这种情况,应当怎么处理呢?依照以上案例,回答 56~60 题。

1 从小刘的情况能够看出,他在工作中没有处理好( C )之间的平衡。(C)工作和生活

2 小刘的工作过于忙碌,要想变化这种情况,下面做法不正确的是(B)。(B)把责任都推给他人

3 小刘在工作中没有分清事情的轻重缓急,这是导致他工作安排混乱的重要原因,对此小刘能够通过利用(B)帮他分清事情轻重缓急的是。(B)时间管理矩阵

4 对于同事总找他帮忙的情况,小刘应当( A )。(A)学会适本地拒绝

5 小刘对自己一天都干了什么工作并不清楚,为此他能够通过(A)来了解自己的工作情况,找出无效工作。(A)填写活动跟踪表

案例(3):环宇企业本来是一家从事产品加工的小企业,企业建立之初,江总和员工不分彼此,也没有明确的分工,一个人顶几个人用,大家齐心合力,干劲十足,通过数年的艰辛创业和努力经营,目前已经发展成为员工近千的本地一家大型制造企业,有了比较稳定的用户,生存已不再是问题,企业走上了比较稳定的发展道路。

然而,伴随企业业务的发展,尤其是经营规模不停扩大以后,江总在管理中不时感到不如此前得心应手了。首先,让他感到头疼的是那几位与自己一起创业的“元老”,他们自恃劳苦功高,对日后加入企业的员工,无论其职位高低,一律不看在眼里。这些“元老”

们工作散漫,不听从主管人员的安排。这种散漫的作风很快在内部蔓延开来,对新来者产生了不良的示范作用,新来者也开始变得散漫起来,员工之间不停出现矛盾和冲突,企业里再也感受不到创业早期的那种工作激情了。其次,江总感觉到企业内部沟通常常不顺畅,大家谁也不乐意承担责任,一遇到事情就来向他报告,但也不亲自去推进,似乎就要“停摆”。另外,江总还感到企业内部质量意识开始淡薄,对产品质量的要求大不如此前,客户的抱怨也逐渐增多,江总对此感到非常焦虑。依照以上案例,回答 61~65 题。

- 1 从案例中能够看出环宇企业的团体正处在( C )。
- 2 在团体发展的这个阶段,江总最需要重视的是( C )。(C)团体需要和个人需要
- 3 在江总领导的团体中,存在着不健康的团体气氛,下面情况不太也许发生在这一气氛下的是( B )。(B)组员分享感觉和观点
- 4 江总要想处理目前企业面临的问题,他需要( D )。(D)其他都是
- 5 依照团体类型,江总所在的团体属于( A )。(A)有明确领导的团体

案例(4): 资料一 几个月前,张涛参加过一次培训,学习怎样主持会议以及怎样使会议更为有效。虽然他很喜欢培训的课程,但却以为那对他的工作并没有用处。

就在上个月,张涛作为陪审团主席参加一个很棘手的案件审理工作,在审理过程中,证人的证词相互矛盾,陪审团组员意见很不统一。

张涛的职责之一是主持陪审团的讨论。在主持讨论的过程中,他过去学习过的培训课程忽然出目前脑海里。成果,在陪审团讨论的两天中,他几乎用遍了那次培训中学到的各种技巧。从此以后,他一直在工作中故意地使用这些措施,他以为

这个课程对他来说简直是太重要了。

资料二 某企业小陆两年前曾参加过一次培训,他以为那次培训没有给他带来任何协助,从那之后,他不再参加任何培训,以为各种培训都是骗人的。并且他以为他自己天天都很忙,无暇关注这些。面对新技术的出现,他以为他目前根本就顾不上,等以后用得着的时候再说。伴随时间的流逝,小陆发觉自己的工作效率越来越低,他还惊奇地发觉某些新员工的工作能力与他的工作能力差不多,甚至超出了他。这让他很不解,这是为何呢?

依照以上案例,回答 66~70 题。

- 1 张涛从培训中学到了诸多有益的东西,尽管刚开始他并不懂得,可见培训对员工发展很有用。下面情况中需要进行发展和培训的是( D )。(D)其他都是
- 2 小陆发觉自己的工作效率越来越低,甚至新员工的工作能力也和他差不多了,导致他的问题的原因在于( A )。(A)缺乏培训和学习,对新技术新知识不了解
- 3 除了进行培训外,人们还能够通过从经验中学习取得进步和提升,它的周期一般包括四个阶段,这四个阶段不包括( B )。(B)再学习
- 4 依照 KOLB 学习周期,下面从理论化阶段开始学习的是( C )。(C)从课本或课程中得到有关知识,然后决定怎样应用理论进行实践
- 5 培训对提升员工的技能有很大协助,在培训前的准备阶段,首先需要(A)。(A)填写任务清单并进行备份

案例(5): 资料一: 1、我们年轻的时候搬家美国,住在波士顿的一所公寓里。在一个漫长的周末,我们发觉自己既没有食物也没有现钞(没有信用卡或存款卡,并且银行也早已停止营业了)。我们只好等到下周一——银行重新营业。我真正认识到基本需

求的重要——当你遭受饥饿的时候, 要关注其他事情是非常困难的。2 ▲、在顶

楼上饿得要死的艺术家的情况又会怎样呢?有人为了创造传世之作而与贫困为伴,

尚有某些人似乎想尽也许放弃友谊和社交, 以使他们能够全神贯注于自己非常重视

的事情。▲

资料二:在年开始的时候,校长告诉三位老师他们是学校里最佳的老师,将给最聪明的学生上课。校长解释说依照智商测试,这些学生将在一年的时间里,将成绩提升20%—30%,并让这些老师保守秘密。实际上,整个过程只是一个试验。学生的智商一般,而老师也是随机挑选的——水平不是尤其高也不是尤其低。年末,学生们取得了预计的成绩。依照以上案例,回答71~75题。

1 资料一中的“我们”在既没有食物也没有钱去买食物时认识到了基本需求的重要性,这种基本需求是指(C)。(C)生理需求

3 项楼上饿得要死的艺术家为了创造传世之作而与贫困为伴,这阐明(D)。(D)在低层次的需求没有完全实现前,人们也能追求高层次的需求

3 有人为了能够全神贯注于他们非常重视的事情而宁愿放弃社交和友谊,此类人的做法是为了(A)。(A)满足自我实现的需求

4 资料二中的现象符合(B)。(B)皮格马利翁效应

5 从资料二的情况能够看出,校长是一个(D)。(D)善于激励的人

案例(6):蓝星企业是一家大型公有企业单位,最近几年来企业业绩一直很差,企业到了破产的边缘。此时,张总临危受命,被任命为这家企业的总裁,他决定采取措施变化企业目前的情况。首先他让企业的中层主管上报企业里最具影响力的人,忽视他们的职称和岗位,重视他们对企业的发展是否起核心作用。通过一个星期的仔细思考,中层主管们报上了一份耐人寻味的名单,上面列的都是经典的员工,包括某些工程师、财务人员、秘书,尚有某些中层主管自己。

随即张总召集这份名单上的所有人开了一次会。他交给大家一份议程和计划,并说道:“这是我们在财务上应有的体现,这是我们的生产效率应达成的水平……”

在展示了所有的大目标后,他总结道:“我本来打算问中层主管该怎样做,可是他们告诉我诸位才是企业的灵魂人物,因此我把各位召集在一起开会。我需要各位的协助。我应当制定什么样的计划和方案,才能使大家齐心协力完成我们的目标呢?”会上员工们提出了诸多提议,张总仔细地做了统计。会开后,员工们回到各自的工作岗位都在猜测:“为何他会问我?”“工作不懂得是否保得住?”“提了意见后不知会不会对自己有什么不利影响?”不过成果出乎他们想象,张总结合企业的实际情况将员工的提议整顿汇总,签订了诸多新的制度。企业的面貌焕然一新,大家对此感到很诧异——他们早几年就这么做该多好啊!通过这次转型后,蓝星企业开始步入正轨,顺利地挣脱了破产的困境。依照以上案例,回答76~80题。

1 案例中,张总采取的沟通方式属于(C)。(C)口头语言沟通

2 张总仔细听取员工们的意见,依照大家的提议结合实际情况来制定制度。这阐明他的领导方式属于(B)。(B)协商

3 张总通过与员工直接沟通,取得了诸多有益的提议。这阐明沟通能够(D)。(D)其他选项都对

4 张总通过集思广益,使企业重新焕发生气。这体现了团体工作优势中的(B)。(B)合理决议

5 张总除了采取面对面的会议进行沟通,他还能够采取(D)的方式进行沟通。(D)其他都能够

案例(7):尼邦企业的人力资源部经理小付准备举行一个培训班,需要从各个车间抽调员工参加,为了争取车间的支持,他到各车间里去说服车间主任。第一位车间主任是他师兄,见面后小付上去就是一拳,“我告诉你啊,下礼拜给我派两个人参加培训

班,如若不派,从今晚开始我就到你家吃、到你家住、到你家闹去!你派不派人?”

旁观者皆大乐,车间主任哭笑不得,赶紧答应。第二位车间主任是他师傅,他换了个说法,“师傅,您不能把我扶上墙之后就撤梯子,您一定得帮我这个忙,派俩人在下周参加培训班,帮我圆上这个场”,师傅只好同意。第三四五六车间均随机应变取得了各位主任的支持,第七个部门是设计科室,“张工,这是今年上六个月职工培训计划,您看看,第四次课还得麻烦您上”,张工表示果断支持,“这第一次还得您派俩人参加,您看派谁去?”张工也答应了并当场定下人选。小付顺利地取得了各车间的支持。依照以上案例,回答 8 1~8 5 题。

1 案例中,小付很顺利地取得了大家的支持,这充足反应了他( A )。(A)善于进行沟通

2 小付和他师兄沟通时,上去先给了他师兄一拳,他的这一做法属于非语言沟通中的(B)。(B)身体语言沟通

3 小付挨个的去说服各个车间主任,这属于口头语言沟通方式中的(D)。(D)一对一

4 案例中,小付想从各个车间抽调一部分员工去参加培训班,这属于员工发展循环周期步骤中的(C)。(C)选择发展措施

5 通过小付的这种沟通方式,我们能够初步判断他是(A)。(A)积极自信的人

案例(8):天博企业是一家跨国企业,最近,该企业在中国的业务进展不顺利,为减少成本,企业需要进行大规模的改革,实行机构调整,同时要进行裁员。为了确保员工工作的顺利进行,使离开的人员能了解本次裁员工作的必要性,企业采取了积极的沟通方式——在企业的内部网络上公布“员工通讯”,提前三个月把企业的改革信息

循序渐进地传递给企业员工。

企业油品业务部门是企业雇佣员工人数最多的部门,约占总员工人数的 70%,油品部门任何的变动对整个企业都有牵一发而动全身的影响。从开始显露裁员苗头到真正实行历时 3 个月,这期间消息的公布大部分由油品部董事兼行政管理官员以第一人称通报工作进展情况的方式来进行,其中该跨国企业董事会主席和油品业务首席执行官分别公布改革的好处和裁员的信息。

当裁员的举措日趋明朗后,企业行政管理的网站开通,其中有一个“公开论坛”,在这个论坛上任何员工都能以匿名的方式刊登自己的意见。在论坛开通半个月后即正式实行裁员的半个月前,由公共事务部针对员工提出的和以后也许提出的疑问采取一问一答的形式在论坛上刊登。

半个月后,由各部门经理单独与每位员工见面,通知各个人的去留安排。同时,企业成立转职中心,为员工提供心理辅导和再就业技能的培训服务,并备有电话、电脑和复印设备,供员工准备应聘时使用。企业派专人开始与其他外资企业和猎头企业联系,协助员工寻找新的工作,转职中心连续工作 2 个月后才关闭。企业的这些举措赢得了被裁掉的员工的认可,他们都对企业的行为表示了解。

依照以上案例,回答 8 6~9 0 题。

1 从案例中,我们能够看出,这家企业在裁员的过程中非常重视(A)。(A)与员工进行沟通

2 案例中,部门经理单独与每位员工见面,通知各个人详细的去留安排,这种沟通方式属于(A)。(A)口头语言沟通

案例中该跨国企业董事会主席和油品业务首席执行官分别向员工公布改革的好处和

裁员的信息。这阐明他们在处理这个问题上采取的领导方式是(B)。(B)

说服

4 当代信息技术的发展给企业提供了诸多沟通方式。除了案例中的 BBS 外, 下面也

属于这些沟通方式的是 (D)。(D)其他都是

5 下面选项中不属于沟通五要素的是( C )。(C)察言观色

案例 9): 小孙在建行工作就要满 4 年了, 作为建行的一名一般员工, 他深刻感受

到建行以改制、上市为契机所带来的一连串变化。尤其是最近, 他据说企业正着手

履行全员持股计划, 当得知一般员工也能够购置企业股份时, 小孙就开始着手准备。

一直以来, 建行的薪酬改革在国有四大银行中态度都是最积极的。据了解, 建行

的股权激励计划共分两个部分: 股票增值权计划和雇员股份政策。而建行行长郭树

清公开表示, 建行的股票期权激励计划将首先从高管开始。

其中, 股票增值权计划重要是针对建行的高层管理人员, 包括董事、监事、管

理层以及董事会指定的其他员工。股票增值权是一个虚拟的股份激励计划, 持有人

将从企业取得一笔现金, 金额相称于股份期权计划中执行期权取得的股份增值收益。

按照建行的股票增值权计划, 自批授日期起第三周年当日开始, 每位享受股票增值

权的人每年最多可行使 25% 的股份增值权, 并且每人还可收取与授予日建行 H 股收

市价与行使日期前一年建行 H 股平均市价差额的款项。激励计划的另一部分是针对

建行全体员工的“职工自愿持股计划”, 这就是小孙和他的同事们最近正在考虑的

事情。为奖励员工, 建行董事会及股东大会将同意一项员工持股政策, 由职工自己花

钱购置股份, 并且这些股份能够流通。

除员工持股计划之外, 建行一年多来加大了有关人力资源方面的改革步伐, 通过

用人制度、用工制度、薪酬制度、培训体制等一系列人事与激励约束机制改革, 成

功实现了由人力资源管理层面对人力资本管理层面的跨越, 通过提升人力资本, 为建

行的股份制改造打下了坚实基础。建行还积极借鉴国外先进银行经验, 立足建行实

际, 逐渐完善人力资源管理和薪酬考核体制。建行积极倡导公开选拔优秀的管理人

才和业务人才, 审议通过了《有关通过市场化措施选聘中高级管理人员的议案》。

建行内部人士透露, 在薪酬体系上, 建行强调薪酬分派要向一线、向客户经理、

向有突出贡献的经营管理人员倾斜; 倡导和协助每个员工制定职业生涯规划; 将员

工的利益与建行的发展结合起来; 强调员工的培训工作, 将培训纳入到整个人力资源

管理和薪酬体系中, 在需要时还组织不一样层级的员工进行一段时间的脱产培训。

依照以上案例, 回答 91~95 题。

1 依照双原因理论, 薪酬属于双原因中的 ( B )。(B)保健原因

2 建行积极履行薪酬改革, 准备实行股权激励计划。这么做的目标在于 ( D )。

(D)其他都是

3 建行倡导和协助每位员工制定职业生涯规划。有关这种做法, 下面说法不正确的

是 ( C )。(C)会妨碍员工的正常工作

4 案例中, 建行将培训纳入人力资源管理和薪酬体系中, 需要时还组织员工进行脱

产培训。下面选项中不属于脱产培训的是 ( C )。(C)工作观摩

5 除了进行培训, 在职学习也是一个重要的员工个人发展措施。下面不属于在职学

习的是 ( B )。(B)委托培训

案例(10

)：小黄毕业于上海外国语大学日语专业，毕业后被一家中日合资企业招为推销员。

他很满意这份工作，因为工资高，还是固定的，不用担心未受过专门训练的自己比不

过他人。▲ 刚上班的头两年，小黄工作兢兢业业，但销售成绩只属一般。可是

伴随他对业务越来越纯熟，与客户们的关系越来越亲密，他的销售额也徐徐上升。

到了第三年年终他已列入全企业几十名销售员中头几名了。下一年他很有信心估量

自己当属推销员中的冠军了。不过他企业的政策是不公布每人的销售额，也不激励

相互比较，因此他还不能说很有把握说自己一定会坐上第一把交椅。去年，小黄干

得尤其出色，尽管定额比前年提升了25%，到了九月初他就完成了这个销售额。

依照他的观测，同事中间还没有完成定额的。▲ 十月中旬，日方销售经理召

他去报告工作。听完他用日语做的报告后，那个日本人对她格外客气，祝贺她取得

的成绩。在他要走时，那位经理对他说：“咱企业要再有几个像你这么的推销明星就

好了。”小黄只微微一笑，没说什么，不过他心中思忖，这不就意味着认可他在销售

员队伍中出类拔萃、独占鳌头么。今年，企业又把他的定额提升了25%，尽管一开始

不如去年顺利，他仍是一马当先，比预计干得要好多。他依照经验估量，十月中旬前他

准能完成自己的定额。▲ 可是他以为自己的心情并不舒畅。最令他烦恼的莫过于

企业不告诉大家干得好坏，没个说法。他据说我市另两家也是中外合资的化妆品

制造企业都搞销售竞赛和有奖活动。其中一家是总经理亲自请最佳推销员到大酒店

吃一顿饭；并且人家尚有内部发行的企业通讯之类小报，让人人懂得每人销售情况，

还表扬每季和年度最佳销售员。想到自己企业的这套做法，他尤其恼火。其实一开

头他并不关心排名第几的问题，如今却重视起来了。▲ 上星期，他积极去找了那

位外国经理，谈了他的想法，提议按成绩给奖金制。不料那位日本上司说这是既定

政策，拒绝了他的提议，母企业一贯就是如此，是我司的文化特色。▲ 昨天，令企

业领导吃惊的是，小黄辞职而去。依照以上案例，回答96~100题。

1 案例中，小黄辞职而去的直接原因在于（B）。（B）企业没有采取措施对体现优秀  
的员工进行适宜的激励

2 小黄向日方销售经理报告工作后，经理对他很客气，祝贺他已取得的成绩，并说：  
“咱企业要再有几个像你这么的推销明星就好了。”按照需求层次理论，经理的  
做法满足了小黄的（C）。（C）自尊的需求

3 除了进行奖励外，提升激励水平的措施尚有（D）。（D）其他都是

4 从小黄辞职的事件能够看出，小黄所在企业的领导（A）。（A）激励水平很  
低

5 假如你是小黄企业的日方经理，你很想激励小黄继续努力工作下去，你能够（D）。  
（D）其他都行

**案例(11)：**勤业家政企业为了实现将来5年的远景规划，明确了自己的详细的使命：提  
供应全市人民最优质的家政服务，并能同时取得效益。企业制定了严格的制度，并对

员工进行了严格培训。为了能够达成目标，企业召开了一次会议，研究从目前到年终  
的工作任务安排。会议上何总向各个区的经理交代了各自的任务，并让他们在要求时

间内按照要求完成。接到任务后，各区经理立即召开会议，对工作作了详细的安排，  
将任务分派给每一个团体。然后，各团体又对任务进行分工，每个人负责一部分工作。

不过在实际操作的过程中，出现了某些偏差。服务中心的人员发觉，某些想寻找家政  
人员的客户因为企业提供的家政人员不宜而发愁，而服务中心的人员也没有措施替

他们找到适宜的家政人员，企业因此损失了一部分客户。依照以上案例，回答51~5



5 题。

1

各个区的经理们召开会议，对每个团体进行任务分派，然后各团体对每个人进行详

细的分工,这属于反馈环中的( B )部分。(B)对工作进行计划和确认

2 从案例上能够看出,勤业企业在任务分解时使用了( A )。(A)WBS

3 面对任务执行中出现的问题,经理们应当积极提供支持,下面不属于提供支持的措

施的是(C)开除业绩差的员工

4 年末各个区的经理想对工作情况进行正式的评定,他们能够采取的措施有( D)。

(D) 其他都是

5 要想得到有效的评定,下面事项中最需要注意的是( A )。(A)设定合理的评定

目标

**案例(12):** 本田宗一郎被誉为20世纪最出色的管理者。在他的管理经历中,有一

件事让他终生难忘。有一次,来自美国的技术骨干罗伯特来找本田,当初本田正在自

己的办公室休息。罗伯特高兴地把花费了一年心血设计出来的新车型拿来给本田看:

“总经理您看,这个车型太棒了,上市后绝对会受到消费者的青睐!”▲ 罗伯特看

了看本田,话还没说完就收起了图纸。此时正在闭目养神的本田以为不对劲,急忙抬

起头叫了声罗伯特,可是罗伯特头也不回地走出了总经理办公室。▲ 第二天,本

田为了搞清事情原委亲自邀请罗伯特品茗。罗伯特见到本田后第一句话就是:“尊

敬的总经理阁下,我已经买了返回美国的机票,感谢您这两年对我的照顾。”“啊?这是

为何?”罗伯特看着本田的满脸真诚,便坦言相告:“我离开您的原因是因为您没有

自始至终听我发言。就在我拿出我的设计前,我提到这个车型的设计很棒,并且还提

到车型的上市前景。我是以它为荣的,不过您当初却没有任何反应,并且还低着头闭

着眼睛在休息,我于是就变化主意了!”

日后,罗伯特拿着自己的设计到了福特汽车企业,福特企业决定投产这个新车型。

新车上市给本田企业带来了不小的冲击。依照以上案例,回答56~60题。

1 案例中,罗伯特头也不回地走出了本田的办公室,他这么做是因为( A )。(A)他

以为自己没有受到尊重

2 罗伯特事件阐明,领导者在和员工交谈时需要(C )。(C)仔细倾听

3 案例中罗伯特和本田之间的沟通障碍重要产生在沟通步骤中的(D)。(D)接收者

——本田

4 善于倾听是沟通中的重要技巧,在倾听时应当注意的问题包括(D )。(D)其

他都是

5 罗伯特在和本田进行沟通时所使用的沟通方式是( C )。(C)口头语言沟通

**案例(13):** 夏雨研究生毕业后进入一家中型企业,六个月后他被企业任命为一个新

项目经理。此前,他做过用户服务部工程师,从事过企业新产品的市场调研、研

发和新目标可行性分析等工作。最近他感觉到某些来自项目组内部的问题,重要

体现如下:项目组中个别组员不及时向他报告工作进度,需要他去询问;项目组召开

讨论会时,参会人员对一个方案发生争论,一人因意见相左而半途离开,退出讨论;

一次总结会议上,一位老员工当着诸多人的面批评他工作中的某些问题,让他以为极

难堪。

夏雨毕业日后到该企业仅六个月多,他以为这一点是员工不肯服从他管理的原

因之一,他本人深知沟通在项目管理中的重要性,也尽也许地能实现项目各方之间

信息的交流和共享,但初出茅庐的他面对目前的局面还是感觉有些手足无措。依照

以上案例,回答61~65题。



案例中,一位老员工在一次会议上当面批评夏雨,对此夏雨应当(C)正视他所提出的问题,积极更正

2 当会议中出现争论时,作为会议的主持人,夏雨应当(B)引导争论双方把注意力集中到目前正在讨论的议题上

3 从案例中能够推断出,夏雨所在的团体最也许处在团体发展阶段中的(A)。(A)波动阶段

4 依照夏雨目前团体所处的发展阶段,下面几个需要中处在较高水平的需要是(B)团体需要和个人需要

5 针对团体目前的情况,夏雨应当(D)。(D)其他都是

**案例(14):**

鸿星证券企业是一家全国性的证券企业,1994年经中国人民银行同意设置,1995年在北京正式营业,注册资本1000万元,通过5次增资扩股目前鸿星证券注册资本为1.5亿元。企业在北京设有地区总部,在上海、深圳设有办事处,在全国大中城市设有20个营业部。企业自成立十数年来,一直保持稳定连续发展势头,,鸿星证券企业利润总额为1.8亿元,在全国126家证券企业中名列第12位。通过十数年的发展,鸿星证券企业最后形成以证券经纪业务、投资银行业务、资产管理业务为基本架构的较为完善的业务体系。

依照以往的经营业绩和目标管理的详细要求,鸿星证券企业的利润总额目标定为2.6亿元,详细分解为:经纪业务部1.2亿元,投资银行部6000万元,资产管理部8000万元。经纪业务部拿到这一任务后,又深入向全国20个营业部进行分派,其中楚天营业部的利润目标为1200万元,与利润持平,这一利润目标是依照企业

研发中心的分析报告,我国股市出现大行情的也许性小于10%的前提下确定的。然而,,股市连续向好。在6月30日大盘收市后,楚天营业部的利润便已达1400万元。与此同时,企业新的利润指标下来了,要求楚天营业部要完成万元的利润指标。

这么,原本已经超额完成整年利润指标的楚天营业部的员工们想不通了,大家不停的抱怨,诸多人以为,总部调整目标,阐明企业对目标管理的履行出尔反尔,工作作风不严谨。假如今年没有这一波大行情,假如今年上六个月只完成400万元的利润指标,企业是否也会对应地向下调整利润指标呢?

依照以上案例,回答66~70题。

1 案例中,企业给楚天营业部分派了新的任务,要求他们“完成万元的利润指标”,这句话最符合SMART标准中的(A)明确的

2 股市形势大好,楚天营业部用了六个月时间就超额完成了本来整年的目标,这时企业下达了新的万的年利润目标,据此你以为这个目标(D)。(A)符合SMART标准(B)是可实现的(C)是可达成的(D)其他都对

3 鸿星证券将企业2.6亿元的利润目标分解为经纪业务部1.2亿元,投资银行部6000万元,资产管理部8000万元。经纪业务部拿到这一目标后,又深入向全国20个营业部进行分派,其中楚天营业部的利润目标为1200万元。这一过程属于目标管理中的(B)。(B)目标分解

4 面对营业部员工的抱怨和意见,企业责任人应当采取的做法是(C)与员工进行沟通,向他们讲明情况争取他们的支持

5 假如你是楚天营业部的经理,面对这种情况,不宜的做法是(A)。(A)拒不执行企业的新利润指标

案例(15)：

常常去麦当劳的消费者都懂得，在任何一个麦当劳餐厅，你所得到的汉堡都是同样的。这就是麦当劳的连锁标准化管理。

麦当劳的员工培训，也同样有一套标准化管理模式，这就是知名的麦当劳培训模式。培训从新员工加入麦当劳的第一天开始。这里的新员工直接走向工作岗位，每名新员工都由一名老员工带着，一对一地训练，直到新员工能在本岗位上独立操作。

但这并不代表这位新员工在这个岗位上的工作就合格了，他还要通过由经理负责判定的《岗位观测检查表》(SOC)，上面有岗位工作操作步骤以及各类注意事项。麦

当劳的每名员工都必须通过三个岗位的SOC，并且必须在最初的一个月内通过，以后再慢慢地通过其他的SOC，最后精通所有的业务。尤其重要的是，作为一名麦当劳

新员工，从进店伊始，就要边工作边培训，这就是麦当劳培训新员工的方式，它不像培训班那样浪费资源，但效果却要好许多。边学边用比学后再用的学习速度要快上

许多，在工作、培训一体化中将企业文化逐渐沉淀到麦当劳每一位员工的日常行为中。

麦当劳的培训体系科学完备。对一般员工来说，晋升对每个人是公平合理的。适应快、能力强的人能迅速掌握各个阶段的技术，从而更快地得到晋升。在麦当劳，

面试合格的人首先要做4-6个月的见习经理。在此期间，他们以一般员工的身份投入到餐厅的各个基层工作岗位，同时，他们将参加培训中心开设的基本营运课程，

课程着重于基本应用，使得见习经理学会最佳的楼面管理。通过考核的见习经理能够升迁为第二副理，他们将负责餐厅的日常营运。在此期间，他们将参加基本管理课

程和中间管理课程，通过这些培训后第二副理就已经能独立负担餐厅的部分管理工作。体现优秀的第二副理在进行完IOC课程培训之后，将接收培训部和营运部的考

核，考核通过后，将被升迁为第一副理，成为餐厅经理的左膀右臂。

以后他们的培训，所有由在美国和香港的汉堡大学完成。两个地方的汉堡大学都配备有先进的教学设备及资深的具备麦当劳管理知识的教授。美国的芝加哥汉堡

大学是对麦当劳餐厅经理和重要职工进行培训的基地，是一所名副其实的大学，也是国际培训中心，他们接待来自全世界的企业和餐厅经理。

依照以上案例，回答71~75题。

1 案例中，麦当劳的新员工入店伊始就在边工作边学习，将培训渗透到日常的点滴工作中。这种学习方式属于(B)在职学习

2 麦当劳比其他企业愈加重视对员工的培训，这阐明麦当劳企业的领导很重视领导者任务中的(B)发展个人

3 有关训练和培训，下面说法错误的是(D)。 (D)训练比培训更有作用，企业应当多训练少培训

4 在职学习是一个很重要的发展个人能力的措施，它的优点包括(D)。(D)其他都是

5 假如你是麦当劳某个团体的责任人，在支持团体学习时，下面做法你以为不宜的是(C)培训是员工个人的事，无需过问

案例(16)：

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可  
阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全  
文，请访问：

<https://d.book118.com/31601113102501>

[0121](#)