一

简答题

1、 企业文化理论的含义和功能是什么**?**

2、 事业部制组织结构有何优点**?**

3、领导者的法定权力表现在哪些方面**?**

答案

1、企业文化是企业在长期的生产经营和管理活动；户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和行为起着导向作用；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。

2、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寸：提高公司的整体效率。

(4)便于培训管理人才。

3、法定权是组织赋予领导者的岗位权力，以服从为前提，具有强制性。它们包括：

(1)决策权：从某种意义上说，领导过程就是制定决策和实施决策的过程，决策正确与否是领导者成功的关键因素之一。

(2)组织权：主要包括：设计合理的组织机构，规定必要的组织纪律，确定适宜的人员编制和配备恰当的人员等。这是领导意图得

以实现的组织保证。

(3)指挥权：指挥权是领导者实施领导决策或规划、计划等的必要保障，如果没有这种保障，领导者便无法完成其使命。

(4)人事权：人事权是指领导者对工作人员的挑选录用、培养、调配、任免等权力。大量事实说明，如果人事问题不与主管领导发生直接联系，必然要削弱领导者的权力基础。

(5) 奖惩权：领导者根据下属的功过表现进行奖励或惩罚的权力。

二

1.如何理解管理的内涵?

2.什么是目标管理?它有哪些优势与缺陷?

3.领导者的权力来源有哪些?

4.什么零基预算方法?与传统预算方法相比较它有哪些优势?

答案

1、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和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。

2.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。目标管理主要有以下优势:

(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。

目标管理的缺陷主要表现在:

(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。

3、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，即个人自身影响力。职位权力包括:法定权力、奖励权力和处罚权力。自身影响力包括:品德、学识、能力和情感。

4.、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。

三

26.什么是目标管理?它有哪些特点?

27.简述马斯洛的需要层次理论。

28.简述冲突对组织发展的意义。

答案

26.什么是目标管理?它有哪些特点?

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。

27.简述马斯洛的需要层次理论。

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。

28.简述冲突对组织发展的意义。

(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并购，就是为了战胜他们共同的对手而进行的联手。

四

1.管理的性质是什么?

2.正确决策应坚持什么原则?

3.管理者应如何解决组织冲突?

答案

1.管理的性质是什么?

(1)管理的二重性，即自然属性和社会属性。首先，管理是生产社会化引起的，因此具有同生产力和社会化大生产相联系的自然属性。其次，管理又是与生产关系相联系的一种“监督劳动”，具有同社会制度相联系的社会属性。

(2)管理的科学性。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，要用科学的方法论来分析问题和解决问题。

(3)管理的艺术性。它强调的是管理的实践性，它强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活地运用这些知识和技能的技巧和诀窍。

2.正确决策应坚持什么原则?

(1)满意原则。满意原则是针对“最优化”原则提出来的。满意决策就是能够满足合理目标要求的决策。

(2)分级原则。决策在企业内部分级进行，是企业业务活动的客观要求。无论决策分几级，每一级中只能有一个决策机构，以免政出多门。

(3)集体和个人相结合的原则。这一原则反映了决策科学化和民主化的客观要求。

(4)定量分析与定性分析相结合的原则。科学的决策要求把以经验判断为主的定性分析与以现代科学方法为主的定量论证结合起来。

(5)整体效用的原则。决策者在作决策时，应正确处理组织内部各个单元之间、组织与社会、组织与其他组织之间的关系，在充分考虑局部利益的基础上，把提高整体效用放在首位，实现决策方案的整体满意。

3.管理者应如何解决组织冲突?

(1)回避。让冲突双方暂时从冲突中退出或抑制冲突。

(2)强制解决。即管理者利用职权强行解决冲突。这种方法往往以牺牲某一方的利益为代价。

(3)妥协。要求冲突各方都做出一定的让步，使问题得到解决。

(4)树立更高目标。当其中一方靠自己的能力不能完成目标时，冲突双方可能会进行合作并做出一定让步，为完成更高的目标而统一起来。

(5)合作。将冲突各方召集到一起，让他们进行开诚布公地讨论，搞清楚分歧在哪里，并商量可能的解决办法。

五

1.简述泰罗科学管理理论的主要内容。

2.管理人员培训的内容有哪些?

3.简述马斯洛的需要层次理论。

答案

1.简述泰罗科学管理理论的内容。

科学管理理论是美国古典管理理论的代表，是由科学管理之父泰罗提出的。其主要内容有:

(1)制定科学的作业方法;

(2)科学的选择和培训工人;

(3)实行有差别的计件工资制;

(4) 将计划职能和执行职能分开;

(5) 实行职能工长制;

(6)在管理上实行例外原则。

2.管理人员培训的内容有哪些?

管理人员培训的内容主要有:

(1)业务培训;

(2)管理理论;

(3)管理能力;

(4)交际能力及心理素质等方面。

3.简述马斯洛的需要层次理论。

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。

六

1.企业文化理论的含义和功能是什么?

2.什么是决策的满意原则?

3.在领导者的个人素质中，其知识构成应达到什么要求?

4.什么是“彼得现象”?如何防止这种现象的发生?

5.信息沟通的障碍有哪些?

答案

1．企业文化理论的含义和功能是什么?

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。

它的功能主要体现在:企业文化对企业员工的思想和行为起着导向作用;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。

2.什么是决策的满意原则?

满意原则是针对“最优化”原则提出来的。“最优化”的理论假设把决策者作为完全理性的人，以“绝对的理性”为指导，按最优化准则行事。但是，处于复杂多变环境中的企业和决策者，要对未来做出“绝对理性”的判断是不可能的。因此，决策者不可能做出“最优化”的决策，只能做到满意决策。

“满意”决策，就是能够满足合理目标要求的决策。它包括以下内容:

(1)决策目标追求的不是使企业及其期望值达到理想的要求，而是使它们能够得到切实的改善，实力得到增强。

(2)决策备选方案不是越多越好、越复杂越好，而是要达到能够满足分析对比和实现决策目标的要求，能够较充分利用外部环境提供的机会，并能较好地利用内部资源。

(3)决策方案选择不是要避免一切风险，而是对可实现决策目标的方案进行权衡，作到“两利相权取其大”、“两弊相权取其小”。

3.在领导者的个人素质中，其知识构成应达到什么要求?

领导者的个人素质包括政治、知识、能力和身体等方面。其中，合理的知识结构，是领导干部必备的条件。

(1)领导者应具有广博的科学文化知识。既要掌握社会科学也要掌握自然科学方面的知识。

(2)应具有专业和管理方面的知识。领导者应努力学习和掌握各自领导范围内的专业知识，同时，还要懂得经济学、管理学、法学、领导科学等方面的基础知识。

(3)领导者还要建立一个合理的知识结构。

4.什么是“彼得现象”?如何防止这种现象的发生?

“彼得现象”是指:某个人被提升后，任职初期由于缺乏经验，表现平平。但是随着工作时间的延长，管理经验不断丰富，能力不断提高，从而业绩不断改善，甚至远远超过了现任职务要求的水平。这时，该管理者可能再被提升。提升后又可能经历与前阶段类似的过程，即逐渐从“表现平平”到“超越职务需要”，这样便可再度获得晋升的机会。这个过程一直延续下去，直至该管理者被晋升到某个力所未及的高层次职位，引起组织效率的下降。

防止彼得现象的方法之一是撤换，但撤换是事后的、消极的，当事实证明必须撤换时，有时组织已为此付出了巨大代价。

另一方法是预先防范。只有当备选者担任高层次管理工作的能力得到证实以后，组织才考虑晋升的问题，而这个方法，就是安排他担任某个临时性的“代理”职务。

5.信息沟通的障碍有哪些?

(1)沟通方式选择不当，造成的沟通障碍。沟通模式多种多样，各有其不同的优缺点。如果不能选择适合的模式，将会导致组织沟通效果下降。

(2)沟通双方在技能、知识等方面的差异，会影响沟通效果。在技能、知识等方面的差异，可能会使接受者不能完全理解甚至曲解信息发送者的意图,或发送者不能以最易被理解的方式表达他的意图，从而降低了沟通的效果。

（3)态度和兴趣障碍。发送者的态度和兴趣会影响其发送信息的质量。而接受者也经常根据自己的态度、兴趣，有选择地去听、去看。

(4)情绪障碍。沟通双方的情绪也会影响沟通效果。因为个体在不同的情绪下，对同一问题会有不同的解释。所以，管理者在情绪激动的情况下最好不要做决断，以免造成失误。

(5)信息过滤。指故意篡改或歪曲事实，使信息接受者接收不到真实、全面的信息。

七

1. 如何理解管理的性质？

2. 对目标管理该如何评价？

3. 什么是决策？ 它具有哪些特征？

答案

1. 如何理解管理的性质？

（1） 管理的二重性。 自然属性和社会属性。

（2） 管理的科学性。

（3） 管理的艺术性。

2. 对目标管理该如何评价？

目标管理具有下列特点：

（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“自我控制”。

（3） 强调成果， 实行“能力至上”。

目标管理的优越性体现在以下方面：

（1） 能有效地提高管理的效率。

（2） 能有助于企业组织机构的改革。

（3） 能有效地激励职工完成企业目标。

（4） 能实行有效的监督与控制， 减少无效劳动。

目标管理的缺陷体现在以下方面：

（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标准很难统一。

3. 什么是决策？ 它具有哪些特征？

决策， 就是指为了达到一定的目 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。决策具有这样的特征：

（1） 超前性。（2） 目标性。（3） 选择性。（4） 可行性。（5） 过程性。（6） 科学性。

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/937140151155006026