

# 2009

# 全国企业法律顾问 执业资格考试

## 考点精粹与试题精解

## 企业管理知识（第二版）

吴刚梁 主编

■ 题目新颖，解析详细。针对大纲和教材，精心编写了大量习题，并通过大量的详细解析，可以使考生迅速全面掌握考试的重点、难点内容，达到事半功倍的复习效果。■ 答疑服务，及时准确。对考生在本书学习过程中的问题，由环球网校专职教师通过网站答疑板提供24小时答疑服务。

特提供网站增值服务

  
Edu24ol.com  
环球职业教育在线

 华中科技大学出版社

www.hustpas.com 中国·武汉

全国企业法律顾问执业资格  
考试考点精粹与试题精解  
——企业管理知识  
(第二版)

吴刚梁 主编

华中科技大学出版社

中国·武汉

**图书在版编目(CIP)数据**

企业管理知识(第二版)/吴刚梁 主编. —武汉:华中科技大学出版社,2009.5  
(全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解)  
ISBN 978-7-5609-4673-3

I. 企… II. 吴… III. 企业管理—法律顾问—中国—资格考核—自学参考资料  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 097348 号

**全国企业法律顾问执业资格考试考点精粹与试题精解**  
**——企业管理知识(第二版)**

吴刚梁 主编

责任编辑:许闻闻  
责任校对:杜 妍

封面设计:张 璐  
责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉) 武昌喻家山 邮编:430074  
销售电话:(022)60266190 (022)60266199(兼传真)  
网 址:www.hustpas.com

录 排:河北香泉技术开发有限公司  
印 刷:河北迁安万隆印刷有限责任公司

开本:787mm×1092mm 1/16  
版次:2009年5月第2版  
ISBN 978-7-5609-4673-3/F·400

印张:10.25  
印次:2009年5月第2次印刷

字数:262千字  
定价:21.00元

(本书若有印装质量问题,请向出版社发行部调换)

## 本书编写委员会

主 编 吴刚梁

编委会成员 何 利 王 颖 曹 青 郑海滨 张婧菲 丁 垚

赵 林 侯延韦 常 林 母金藏 张青青 邱密桓

曹 波 刘文朝 潘志洲 韩 坤 孙伟江

策 划 环球网校

## 内容提要

为了帮助广大考生准确地把握企业法律顾问考试中的重点、难点、疑点,直面考试并顺利、快速地通过考试,环球网校邀请了多年从事企业法律顾问考试辅导、深悉命题规律、经验丰富的辅导专家,编写了本套丛书。丛书共分四册,分别是《综合法律知识》《经济与民商法律知识》《企业管理知识》《企业法律顾问实务》。本套辅导丛书内容主要包括五个部分:一是考情分析及重要考点,二是考点透视,三是典型答疑,四是历年考题,五是考点精练及参考答案。

**本套丛书具有以下特点。**

一、紧扣大纲,指导性强。编者对考试大纲进行了深入、细致的研究,大纲中的考点、重点在本书中得到了充分的体现。

二、权威性,新颖性。其表现在本丛书各册浓缩教材,解析重点,解惑难点,探讨疑点。各册丛书的撰稿人均均为资深的企业法律顾问考试的辅导专家。

三、题目新颖,解析详细。针对大纲和教材,编者精心编写了大量习题,并通过详细的解析,可以使读者迅速、全面地掌握考试的重点、难点,达到事半功倍的复习效果。

四、答疑服务,及时准确。对考生在本书学习过程中产生的问题,网校专职教师将通过网站答疑板提供 24 小时答疑服务。

# 前 言

本书属于“环球考试通系列考试用书”中的一支,由企业法律顾问职业资格权威网上培训机构“全国十佳网络教育机构”——环球网校([www.edu24ol.com](http://www.edu24ol.com))组织一线授课老师全力打造而成。希望环球网校与本书可以为参加企业法律顾问执业资格考试的广大考生顺利通过考试助一臂之力。

企业法律顾问执业资格考试是我国选拔和培养德才兼备的企业法律顾问人才的重要环节。我国自1998年开始实行企业法律顾问执业资格全国统一考试制度,目前已经成功举办了十一次,有超过5万人取得了全科考试合格的成绩,但这与我国高速经济发展所需要的既懂法律又懂管理的人才仍有很大的差距。随着我国加入世贸组织后,市场竞争更加激烈,为了适应国际大环境,我国必须注重对既懂法律又懂管理的人才的综合培养。近年来企业法律顾问考试的内容不断变化,但总体特点是难度越来越大,需要融会贯通的内容越来越多。

本书编者根据企业法律顾问执业资格考试的特点,结合最新版考试大纲及教材,并广泛收集了历年试题、相关法律法规及案例等资料,同时还汇总了环球网校的老师多年从事培训教学的经验以及广大学员在接受培训过程中提出的各类典型问题及老师的解答、分析进行了系统总结后认真编写了此书。在此,本书编者向为本书的编写提供资料的原作者及在接受培训过程中提出问题的学员一并表示诚挚的谢意!并希望本书能够成为广大考生复习过程中的好帮手!

由于作者水平有限,本书在编写过程中难免会有疏漏与不妥之处,希望读者给予原谅。同时也希望读者予以善意指正,在此表示衷心感谢!

最后,预祝大家顺利通过考试!

编者

2009.3

# 目 录

<b>第一章 企业管理原理与发展</b> .....	(1)
第一节 管理的含义、作用与原理 .....	(1)
第二节 管理的职能.....	(2)
第三节 西方管理理论的形成和发展.....	(4)
第四节 现代管理理论的新发展.....	(5)
<b>第二章 企业与现代企业制度</b> .....	(15)
第一节 企业及其类型 .....	(15)
第二节 现代企业制度 .....	(17)
第三节 企业集团 .....	(18)
第四节 企业组织结构 .....	(18)
<b>第三章 企业经营战略与决策</b> .....	(29)
第一节 企业战略管理的起源与发展 .....	(29)
第二节 企业战略管理的基本内容 .....	(30)
第三节 企业战略类型 .....	(31)
第四节 企业战略规划 .....	(33)
第五节 企业决策 .....	(34)
<b>第四章 人力资源管理</b> .....	(47)
第一节 人力资源管理概述 .....	(47)
第二节 人力资源管理的战略与规划 .....	(48)
第三节 员工选择与聘用 .....	(48)
第四节 员工培训与职业发展 .....	(49)
第五节 绩效考核 .....	(50)
第六节 薪酬与福利 .....	(51)
第七节 劳动关系管理 .....	(52)
第八节 劳动合同 .....	(53)
第九节 劳动争议处理 .....	(54)
<b>第五章 企业市场营销</b> .....	(61)
第一节 市场营销观念的形成 .....	(61)
第二节 市场销售环境 .....	(61)
第三节 市场营销战略 .....	(63)
第四节 市场营销策略 .....	(63)
<b>第六章 企业财务管理</b> .....	(76)
第一节 财务管理概述 .....	(77)
第二节 财务报表与财务分析 .....	(77)

第三节	投资管理 .....	(79)
第四节	筹资管理 .....	(80)
第五节	本量利分析 .....	(82)
第六节	短期经营决策分析 .....	(83)
<b>第七章</b>	<b>金融市场</b> .....	(102)
第一节	金融基本知识 .....	(102)
第二节	金融市场 .....	(104)
第三节	金融机构体系 .....	(106)
第四节	企业资本运营 .....	(108)
<b>第八章</b>	<b>国际贸易理论、政策与实务</b> .....	(118)
第一节	国际贸易概述 .....	(118)
第二节	国际贸易理论 .....	(119)
第三节	国际贸易政策 .....	(119)
第四节	国际贸易实务 .....	(120)
第五节	国际贸易方式 .....	(122)
第六节	国际服务贸易 .....	(122)
<b>第九章</b>	<b>工商谈判</b> .....	(130)
第一节	工商谈判概述 .....	(130)
第二节	工商谈判准备 .....	(131)
第三节	工商谈判过程 .....	(132)
<b>综合模拟练习题</b> .....		(136)
2009年企业管理知识模拟试题(一) .....		(136)
2009年企业管理知识模拟试题(二) .....		(145)
2009年企业管理知识模拟试题(一)答案 .....		(154)
2009年企业管理知识模拟试题(二)答案 .....		(154)



# 第一章 企业管理原理与发展

## 考情分析

本章属于企业管理的入门知识,内容比较分散,但没有涉及复杂的考点,近三年的分值一般在 12 分和 13 分左右,题型为单选题和多选题,但 2007 年本章出现了案例分析题,考察管理职能这个知识点,这应当引起广大考生的重视。

2005—2007 年的考查情况可参见下表。

题型	2005 年	2006 年	2007 年
单项选择题	7 题/7 分	4 题/4 分	4 题/4 分
多项选择题	3 题/6 分	4 题/8 分	3 题/6 分
案例分析题			4 题/8 分
合计	10 题/13 分	4 题/12 分	11 题/18 分

## 重要考点

第二节“管理的职能”,包括计划、组织、领导、激励、控制、协调。

## 考点透视

### 第一节 管理的含义、作用与原理

#### 一、管理的含义

管理是指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、不断地进行协调的活动。它包含了以下五层意思:

① 管理是有意识、有目的的群体活动;② 管理主要协调人与事、人与物以及人与人之间的活动和利益关系;③ 管理有目标性;④ 管理的目的在于有效地达到组织目标,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。

#### 二、管理的性质

管理活动的二重性:

- ① 与组织作用力和社会化大生产相联系的自然属性;
- ② 与生产关系和社会制度相联系的社会属性。

### 三、管理原理

管理原理包括系统原理、封闭原理、开放原理、人本原理、动力原理、反馈原理、弹性原理、控制原理及效益原理。

## 第二节 管理的职能

### 一、计划

(1) 广义的计划工作是指制订计划、执行计划、检查计划,狭义的计划工作仅指制订计划。

(2) 计划的基本特征包括目的性、主导性、普遍性、效率性。

(3) 企业计划的分类包括重点复习,按“表现形式”分类,有宗旨、目标、策略、政策、规则、程序、规划和预算等内容。

考点:要特别注意宗旨与目标,策略与政策,规则、程序与规划这几对概念之间的区别与联系。

(4) 计划工作的程序包括估量机会、确定目标、确定计划的前提、制订可供选择的方案、选择方案、制订派生计划、用预算形式使计划数字化。

### 二、组织

#### 1. 组织的含义与类型

(1) 组织的含义可以从静态与动态两个方面来理解。静态是指组织结构;动态指维系与变革组织结构,以完成组织的目标的过程。

(2) 组织的类型包括正式组织与非正式组织。正式组织是指组织中体现的组织目标所规定的成员之间职责的组织体系。非正式组织是在共同工作中自发产生的,具有共同情感的团体。

#### 2. 划分组织部门的原则

划分组织部门的原则包括目标任务原则、责权利相结合原则、分工协作与精干高效原则、管理幅度原则、统一指挥与权利制衡原则、集权与分权相结合原则。

考点:重点理解管理幅度原则和统一指挥原则。管理幅度是指主管能够直接有效地指挥下属成员的数目。管理幅度的大小与管理层次的多少成反比关系;统一指挥是指一个下属人员只应接受一个领导的命令,要防止多头领导。

#### 3. 人员配备

(1) 人员配备的任务:① 物色合适人选;② 促进组织结构功能的有效发挥;③ 充分开发组织的人力资源。

(2) 人员配备的原则:① 经济效益的原则,不是为了解决职工就业;② 任人唯贤的原则;③ 因事择人的原则,不能因人设岗;④ 量才使用原则;⑤ 程序化、规范化原则。

### 三、领导

#### 1. 领导的含义

领导是在一定的社会组织或群体内,为实现组织预定的目标,领导者运用其法定权力和自身形象影响被领导者的行为并将其导向组织目标的过程。

#### 2. 领导方式的分类

(1) 按权力控制的程度分:集权型、分权型和均权型。

(2) 按领导重心所向分:以事为中心、以人为中心,人事并重式。

(3) 按领导者的态度分:体谅型、严厉型。

(4) 按决策权力大小分:专断型、民主型、自由型。

### 3. 领导者素质和领导班子的构成

(1) 领导者素质包括政治素质、知识素质、能力素质、身体素质。

(2) 领导班子成员构成包括年龄结构、知识结构、能力结构、专业结构。

### 4. 领导艺术与方法

(1) 领导决策的艺术。

① 获取加工和利用信息的艺术。

② 对不同的决策采取不同方法的艺术,即对程序性决策和战略性决策采取不同的方法。

③ 尽量实现经营决策的科学化,即制定各项规章制度。

(2) 合理用人的艺术。

① 科学用人的艺术包括知人善任、量才适用、用人不疑。

② 有效激励人的艺术。

③ 适度治人的艺术。

(3) 正确处理人际关系的艺术。

① 经常分析影响人际关系的因素。

② 调适人际关系的艺术应当多样化。

(4) 科学利用时间的艺术。

① 科学分配时间的艺术。重点管理法,即处理好重要的事和紧急的事;最佳时间法。

② 合理节约时间的艺术。

## 四、激励

### 1. 激励的构成

欲望、需要、希望、动力。

### 2. 激励的作用

(1) 激发和调动积极性。

(2) 职工个人目标与组织目标相统一。

(3) 增强组织凝聚力,促进内部统一协调。

### 3. 激励的手段和方法

(1) 物质激励。

(2) 职工参与管理。

(3) 工作丰富化。

## 五、控制

### 1. 控制的类型

(1) 前馈控制、现场控制、反馈控制。

(2) 直接控制和间接控制。

(3) 集中控制和分散控制。

### 2. 控制的基本要求

(1) 全局观点。

(2) 面向组织的未来发展。

(3) 确立客观的标准。

(4) 有关人员参与。

## 六、协调

### 1. 协调的内容与方法

(1) 组织内部协调:① 各生产要素内部关系;② 企业与股东关系;③ 组织内部人际关系。

(2) 组织与外部环境的协调:① 企业与消费者;② 企业与政府;③ 企业与新闻界;④ 企业与社区。

### 2. 冲突的对策

(1) 回避。

(2) 强制解决。

(3) 妥协。

(4) 树立更高目标。

(5) 合作。

### 3. 信息沟通

(1) 信息沟通的作用:① 提高管理者决策的能力;② 解决冲突、协调组织行动;③ 促进组织效率提高和组织变革及创新。

(2) 影响信息沟通的因素:① 信息发送者;② 信息接受者;③ 沟通通道的选择;④ 外部噪音。

(3) 信息沟通的方式:① 正式沟通;② 非正式沟通。

(4) 促进信息沟通的措施:① 选择合适的沟通方式;② 关于运用反馈;③ 学会积极倾听。

## 第三节 西方管理理论的形成和发展

### 一、古典管理理论

#### 1. 泰罗的科学管理理论

(1) 主要思想:

① 科学管理的核心问题是提高劳动生产率;

② 实现最高工作效率的手段,是用科学的管理代替传统的管理,提出管理是一门科学;

③ 要求管理人员和工人双方实行重大的精神变革,强调责任观念。

(2) 管理原理:

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 将计划职能与职能分开;

⑤ 实行职能工长制;

⑥ 在管理上实行例外原则。

#### 2. 法约尔的一般管理理论

(1) 法约尔被誉为“经营管理理论之父”,其代表作是《工业管理和一般管理》。

(2) 法约尔认为经营有六项职能,即技术职能、商业职能、财务职能、安全职能、会计职能和管理职能。其中,管理职能居于核心地位。

(3) 十四项原则。

### 3. 韦伯的行政管理理论

韦伯的行政管理体系,强调通过职务或职位而不是个人或世袭的地位来管理,韦伯被称为“组织管理之父”。

## 二、行为科学理论

### 1. 梅奥及霍桑实验

(1) 经过工厂照明试验、继电器装配试验、谈话研究及观察试验,梅奥得出结论:人们的生产效率不仅受到物理、生理因素的影响,而且还受到社会环境、社会心理因素的影响。

(2) 人际关系学说。梅奥在霍桑实验的基础上创立了人际关系学说,该学说的主要内容如下:① 职工是“社会人”;② 满足工人的社会欲望,提高工人的士气;③ 企业存在着“非正式组织”。

### 2. 有关行为科学的理论

(1) 个体行为理论。

(2) 团体行为理论。

(3) 组织行为理论。

## 三、现代管理理论

(1) 由于学派众多,该理论称为“管理理论的丛林”。

(2) 现代管理理论的主要学派包括管理过程学派、系统管理学派、决策理论学派、管理科学学派、权变理论学派。

## 第四节 现代管理理论的新发展

### 一、企业流程再造

企业流程再造的实施方法是以先进的信息系统和信息技术为手段,以客户的长期需要为目标,通过最大限度地减少对新产品增值无实质作用的环节和过程,建立起科学的组织结构和业务流程,使产品的质量和规模发生质的变化。

### 二、企业文化

企业文化就是企业作为有机体所自觉形成的一种群体意识及由其群体意识所产生的行为规范。

### 三、学习型组织

1. 圣吉的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实践》

2. 学习型组织的五项修炼技能

(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。

#### 四、虚拟企业

(1) 在传统的企业概念下,一般企业都有研究、设计、生产、营销、人事、财务等完整的功能;而虚拟企业是仅仅保留某些关键功能,其余的一些功能则被虚拟化,借用外部力量来整合。

(2) 虚拟企业主要有两大类,即非资本虚拟与资本虚拟。

#### 五、风险管理、知识管理、创新管理、和谐管理及企业并购

### 典型答疑

1. 很多考生感觉《企业管理知识》这门课程“一看就懂,一放就忘”,那么对本门课考生应如何复习?

答:要学好这门课程,一是要注重理解,不能靠死记硬背,教材上的内容是多门管理学课程的糅合与压缩,非常简要,缺乏案例,理解起来比较困难,因此考生可以多看一些财经类、管理类的书刊、杂志,或者参加一些管理类的培训,以增加管理的“感觉”;二是要突出重点,注意归纳总结,历年试题毕竟是以教材的内容为主,至于那些重要的知识必须准确记忆,本书已经对教材的重要知识点进行了归纳,请参考每章的“考点透视”部分。

2. “管理”与“领导”似乎是一个意思,他们之间有何区别与联系?

答:“领导”只是“管理”的一种职能,“管理”的职能包括计划、组织、领导、激励、控制、协调。“领导”是与人有关的活动,即必须有“被领导者”,而“管理”的概念更广泛,对工作与机器设备的管理也是“管理”,但不能称为“领导”。考生应从这个角度去理解领导的含义。

3. 教材中提到了“管理层次”,但没有对这个概念进行详细解释,管理层次是什么意思?

答:“管理层次”是机构内分设的自上而下或自下而上的管理阶梯,如中央、省、地(市)、县、乡(镇)就是五个管理层次。假如废除地(市)建制,则管理层次由五级变为四级,这时候,各县由省级直接管理,各省的管理幅度就会增加,因此,管理层次越少,管理幅度越大,管理幅度与管理层次成反比关系。企业的组织结构也是一样的道理。

4. 如何理解专断型领导、民主型领导和自由型领导的风格?

答:这里举个经典故事的例子。某个老板吩咐下属去买西瓜,如果他对下属交代的特别清楚,比如向谁买、买多少斤、价格多少都事先定了,下属只要按老板的交代去执行就行了,这位老板就是专断型领导。这类领导的风格将使下属不再主动思考,如果他买不到老板所要求的西瓜,他只能空着手回来。民主型的老板则在买西瓜前会与下属商量应该买什么样的西瓜,并且对价格、重量等会给下属留一个区间,让下属有选择的余地,这样,下属的积极性更高,也不至于空手回家。与专断型领导相比,自由型领导则走另一个极端,他只告诉下属需要买西瓜,至于价格、重量及向谁买一概不管,这样可能出现道德风险,即下属为了自己的利益购买质次价高的西瓜。

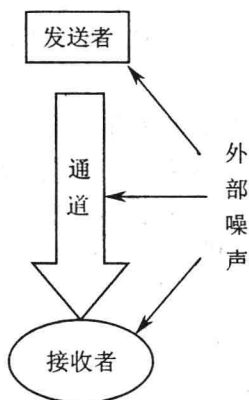
5. 能不能谈谈激励手段中的“工作丰富化”?

答:由于现代社会分工越来越细,长期从事某些专业化的工作会十分枯燥乏味,美国电影《摩登时代》中的卓别林就是典型的例子。卓别林每天的工作就是用扳手不断地拧螺丝,结果精神近乎崩溃,以至后来他在大街上看到女人衣服上的纽扣,就觉得那是螺丝帽,情不自

禁地拿着扳手要去拧一下。为了克服这个问题,现代管理强调工作丰富化,主要是通过岗位轮换来实现,比如在银行,出纳的工作就是数钱,岗位轮换就是让她不但数钱,还有机会从事会计、信贷等工作。除了解决工作单调问题外,岗位轮换还有几个好处,一是,通过岗位轮换,可以增进大家对不同岗位的理解,有利于工作上的沟通;二是,可以发挥每个员工的潜能,使他们的能力向全面化发展。

#### 6. 请讲解影响信息沟通的因素。

答:影响信息沟通的因素包括信息的发送者、接受者、通道和外部噪声,这四个因素当然都会对信息沟通造成影响。它们之间的关系见下图。



#### 7. 这门考试的试题中有相当大的一部分考题在考察“分类”,考生该如何应对这类题目呢?

答:《企业管理知识》这门考试试题中确实有相当大的一部分考题在考察“分类”,所考察的知识点没有什么“技术含量”,教材中也没有详细表述,纯粹是记忆题。考生在复习过程中可以列一个表格,再把需要记忆的东西分门别类填进去,把结构理清楚。千万不能搞乱了,这样记忆的时候结构就清晰了。如2007年真题中第42题:过程型激励理论包括( )。A. 需要层次理论, B. 双因素理论, C. 期望理论, D. 公平理论。如果在复习中大家列表了,就很清晰了。有关行为科学的理论包括个体行为理论、团体行为理论和组织行为理论。其中个体行为理论又包括两大方面的内容:一是有关人的需要、动机和激励。它在理论上可分成三类:一类是内容型激励理论,包括需要层次论、双因素理论、成就激励理论等;另一类是过程型激励理论,包括期望理论、公平理论等;再一类是行为改造型激励理论,包括强化理论、归因理论等。总之,一定要注意结构。

### 历年考题

1. 根据“治病不如防病,防病不如讲卫生”这一说法,以下控制方式中最重要的是( )。
- A. 前馈控制      B. 反馈控制      C. 集中控制      D. 分散控制

**【答案】A**

**【解析】**本题所考查的考点是管理职能中控制的类型。AB选项属于一种类型,即按照控制的阶段进行的分类。A选项又称预先控制、事先控制。B选项属于事后控制。CD选项是另一种分类,即以是否有一个稳定的控制中心为标准进行的分类。本题中强调的防病和讲卫生显然属于事先控制和预先控制的范畴,而与集中控制和分散控制没有关系,正确选项

是 A。

2. 公司中的流言飞语属于( )。

- A. 正式沟通      B. 非正式沟通      C. 横向沟通      D. 分散沟通

**【答案】B**

**【解析】**正式沟通与非正式沟通是相对应的,横向沟通则与向下沟通、向上沟通、越级沟通相对应,共同组成正式沟通的具体沟通方式。正式沟通是指按照组织明文规定的原则、方式进行的信息传递与交流,如传达文件、召开会议等,而非正式沟通则是正式途径以外的、不受组织层级结构限制的沟通方式。本题中的流言飞语属于非正式沟通,正确选项是 B。

3. 彼得·圣吉提出的学习型组织的修炼技能之一是( )。

- A. 局部思考      B. 单独学习      C. 建立共同愿景      D. 被动适应

**【答案】C**

**【解析】**本题是个记忆性的考题。本题比较简单,仅从选项中的表述看,也能通过排除法得到正确答案,因为 A、B、D 选项表述明显存在缺陷。学习型组织的五项修炼技能包括建立共同愿景、系统思考、超越自我、改变心智模式、团队学习,正确选项是 C。

4. 计划工作是制订计划、执行计划和检查计划三个阶段的工作过程,其基本特征不包括( )。

- A. 目的性      B. 固定性      C. 主导性      D. 效率性

**【答案】B**

**【解析】**本题所考查的考点是管理的计划职能中的计划工作的基本特征。计划工作的基本特征包括目的性、主导性、普遍性、效率性。计划必须具有一定的灵活性,以适应形势的发展变化,而不是固定不变的,正确选项是 B。

5. 企业管理过程中为了达到良好有效的沟通效果,需采取的措施是( )。

- A. 选择合适的沟通方式      B. 善于运用反馈  
C. 学会积极倾听      D. 坚守自己的观点

**【答案】ABC**

**【解析】**一般而言,促进有效信息沟通的措施主要包括选择合适的沟通方式、善于运用反馈、学习积极倾听。选项 D 中“坚持自己的观点”会导致固执己见,拒绝接受别人正确和合理的意见,如果这样的话,就没有必要再进行沟通了,正确选项是 ABC。

6. 过程型激励理论包括( )。

- A. 需要层次理论      B. 双因素理论      C. 期望理论      D. 公平理论

**【答案】CD**

**【解析】**一是个体行为理论可分成三类:一类是内容型激励理论,包括需要层次论、双因素理论、成就激励理论等;另一类是过程型激励理论,包括期望理论、公平理论等;再一类是行为改造型激励理论,包括强化理论、归因理论等。二是有关企业中的人性理论,正确选项是 CD。

7. 泰罗管理原理包括( )。

- A. 制订科学的作业方法      B. 自上而下的等级原则  
C. 将计划职能与执行职能分开      D. 在管理上实行例外原则

**【答案】ACD**



**【解析】**泰罗提出了以下管理原理：① 制定科学的作业方法；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。B 选项中“自上而下的等级原则”是“组织理论之父”的观点，正确选项是 ACD。

#### 8~11 题共用题干

某内燃机公司最高层主管人员长期忧虑的一个问题是：生产车间的个人对他们的工作缺乏兴趣，产品质量不得不由检验科来保证。公司在生产线的最后增设一个技术水平较高的班组，专门负责解决质量问题。由于这种方法费用较高，且质量问题主要是由装配差错造成，因此，公司中很多人对于使用这种事后处理方法感到很不满意。当然，不可否认，也有部分差错是由于设计不合理造成的。

公司总裁召集主要部门主管开会研究这个问题该如何解决。生产经理刘伟断言，这些问题是工程设计方面的事情。他认为，只要工程设计上充分仔细地设计部件和整机结构，许多质量问题就不会出现。他又责怪人事部门没有更仔细地挑选工人，并且没有让使用员工的部门参与到选拔工作中来，他特别指出装配工人流动率每月高达 5% 以上。且星期一的旷工率经常达到 20%，他认为用这样的劳动力，没有一个生产部门能够有效地运转。

总工程师王军认为，部件和整机结构都设计得很好。如果标准要求再严一点，生产就会非常困难和费时，内燃机的成本会大幅提高。

人事经理刘彦从多方面来说明人事问题。首先，在公司的人事方面，她的部门对公司启用和留用工人很少有或没有控制权。其次，车间的工作非常单调辛苦，所以公司不应该期望工人对这种工作除了领取工资外还会有什么兴趣。但是刘彦说，她相信公司可以想办法提高工人的兴趣。如果工人承担的工作范围能够扩大的话，必然会出现高质量的工作以及较低的缺勤率和流动率。她建议公司做两件事：一是要工人掌握几种操作技能，而不是制作一项简单的动作；二是工人每星期轮流换班，从生产线的的一个位置换到一个完全不同的位置，这样可以为工人提供新的和更有挑战性的工作。

人事经理的建议很快被采用并付诸实行，使每个人觉得意外的是：工人对新计划表示极大的不满。一个星期后，工人罢工，装配线关闭。工人们声称，新计划只是一种管理上的诡计——使他們要做比以前更多的工作并且训练他们去替代其他工人而不增加任何工资。

请分析案例，并回答下列问题。

8. 该企业在产品生产过程中，在生产线的最后增设一个技术班组，专门解决质量问题，这种行为属于（ ）。
- A. 现场控制      B. 反馈控制      C. 前馈控制      D. 分散控制

**【答案】**B

**【解析】**这个案例考察的知识点是管理职能。在生产线的最后增设一个技术水平较高的班组，专门负责解决质量问题，属于事后处理，也就是反馈控制，因为在这个时候，产品已经由设计部门和生产部门做好了，即使产品质量有问题，也只能进行“事后处理”。现场控制是事中控制，因此不选 A，而分散控制则要求有多个相对独立的子系统，案例中没有提到这方面的信息，因此不选 D，正确选项是 B。

9. 企业各部门对于质量责任和原因有不同的看法和争执，这些争执反映了（ ）。
- A. “经济人”的假设是正确的，人总倾向于推卸责任