模拟试题一

一、简述题(每小题 4 分,共 20 分)

1. 边际报酬递减规律在任何情况下都适用吗？为什么？
2. 影响电脑供给的主要因素有哪些？
3. 什么是经营单位组合分析法？
4. 简述非确定型决策方法遵循的原则。
5. 作为一位企业的领导在正确运用权力时应注意的问题有哪些？

二、判断题(每小题 1 分,共 10 分)

1. 三个基本经济问题是资源配置问题、生产技术问题和收入分配问题。

A. 对,B. 错

2. 价格是影响市场的最基本的、最重要的因素。

A. 对,B. 错

3. 垄断市场的长期均衡状态在资源配置效率上是最高的。

A. 对,B. 错

4. 一般说来，第一线管理人员所关心的主要是抽象的战略性工作，而最高层管理人员所关心的主要是具体的战术性工作。

A. 对,B. 错

5. 作为一个公司的管理者应该明白，每一个员工都有一些基本的需要，但不同的员工各自需要的具体内容是不同的。

A. 对,B. 错

6. 所谓领导是指利用组织赋予的权力去指挥和影响下属为实现组织目标而努力工作的管理活动过程。

A. 对,B. 错

7. 选择活动方案的原则是满意原则，而非最优原则。

A. 对,B. 错

8. 为了使在方案拟订的基础上进行的选择有意义，所拟订的不同的方案必须能相互替代、相互排斥、相互包容。

A. 对,B. 错

9. 只有各级行政负责人才具有对下级进行指挥和下达命令的权力，而各级职能机构只是作为行政负责人的参谋发挥作用，对下级只起到业务指导作用，这是直线职能制的特点。

A. 对,B. 错

10. 在组织的动态发展中，目标只是控制过程循环发展的终点。

A. 对,B. 错

需要全本请访问 www.ertongbook.com

三、选择题(每小题 1 分,共 40 分)

11. 以下哪一项不是经济的重要特征？

八. 消费者偏好　　B. 经济制度

C. 利用资源生产商品的技术　　D. 企业家才能

12. 某商品 X 的替代品和互补品价格下降，分别引起该商品月需求量变动为 50 单位和 80 单位,则在它们的共同作用下,该月商品 X 需求量变动单位为：

A. 增加 130 单位　　B. 减少 130单位

C. 增加 30 单位　　D. 减少 30 单位

13. 无差异曲线上任一点斜率的绝对值代表了：

A. 消费者花在各种商品上的货币总量

B. 消费者为了提高效用而获得另一些商品时愿意放弃的某一种商品的数量

C. 两种商品的价格比率

D. 在确保消费者效用不变的情况下，一种商品与另一种商品的交换比率

14. 外部经济性主要来源于：

A. 企业内部分工与专业化　　B. 整个行业的分工与专业化

C. 企业销售费用的降低　　D. 企业内部管理的加强

15. 资源配置、生产技术和收入分配这三大基本经济问题产生的原因是：

八. 生产的内部经济性　　B. 生产的外部经济性

C 资源的稀缺性　　D. 生产的规模经济性

16. 下列哪一项会导致粮食制品的均衡价格的下降？

A. 良好的气候条件　　B. 鸡蛋价格的上涨

C. 牛奶价格的下跌　　D. 收入的减少

17. 我国国有企业实行公司制的主要目的是：

A. 通过股权多样化筹集资金　　B. 将企业更名为公司

C. 吸引外资　　D. 转换经营机制，增强企业活力

18. 经济学上所指的‘需求’二字,其含义表示的是以下哪项？

A. 愿买和想卖　　B. 愿买和有商品可卖

C. 有购买欲望与支付能力　　D. 有支付能力和愿卖

19. 下列哪项会导致需求量沿商品的需求曲线变动的现象发生：

A. 购买者的收入增加时　　B. 当该商品价格下跌时

C. 其它商品价格变化时　　D. 消费者的偏好变化时

20. 下列关于完全竞争与非完全竞争之间的差别的陈述正确的一项是：

A. 如果在某一行业中存在着许多家厂商，则这个市场是完全竞争的

B. 如果行业中所有厂商生产相同的产品，且厂商数目大于 1,则这个市场是完全竞争的

C. 如果厂商所面临的需求曲线是向下倾斜的，则这个市场是不完全竞争的

D. 如果某一行业中不止一家厂商，他们都生产相同的产品，都有相同的价格，则这个市场是完全竞争的

21. 某商品 Y 的替代品与互补品价格下降，分别引起该商品月需求量变动为 X单位和 80

单位,且在它们的共同作用下,该月商品 Y 的需求量增加 30 单位,则 X=

A.30　　B.－80　　C.－50　　D.130

22. 下列四组商品中，哪一组商品之间存在着互补关系？

A. 汽车与火车　　B. 牛肉与羊肉

C.VCD 与 DVD　　D. 钢笔与墨水

23. 对企业而言，市场大小通常意味着：

A. 产品种类多少　　B. 产品市场需求量的大小

C. 交易场所的大小　　D. 市场范围的大小

24. 不论是组织必须达到的最低目标，还是希望实现的理想目标，不论是组织的总体目标，还是各职能部门的分目标，都必须符合三个特征，以下哪项除外？

A. 可以规定其期限　　B. 可以计量

C. 可以确定其责任者　　D. 可以随时变化

25. 为了在众多的生产同类产品生产者中找出主要竞争对手，必须对竞争对手的竞争实力及其变化进行分析和判断，而反映企业竞争实力的指标主要是以下哪项？

A. 销售增长率　　B. 市场占有率

C. 产品获利能力　　D.A+B+C

26. 领导者的风格应适应其下属的风格，领导者的行为应随着下属“成熟”的程度不同作出相应的调整，这一观点的理论依据是：

A. 随机制宜领导理论　　B. 领导行为连续统一体

C. 领导生命周期理论　　D. 路径——目标理论

27. 根据政策指导矩阵法，区域 2 的经营单位市场前景虽很好，但未能充分利用；竞争实力虽有一定基础，但不够充分，故可行决策方案应是：

A. 不断强化，通过分配更多的资源，加强其竞争能力

B. 分配足够的资源，使之能随着市场的发展而发展

C. 只能选择少数最有前途的产品加速发展，对其余产品则逐步放弃

D. 从该经营领域缓慢退出

28. 信息沟通网络是由各种沟通途径所组成的结构形式，它直接影响到沟通的有效性及组织成员的满意度。以下四种沟通网络形式中，最能使组织士气高昂的沟通网络形式是：

A.Y 式沟通网络　　B. 环式沟通网络

C. 链式沟通网络　　D. 轮式沟通网络

29. 根据领导生命周期理论，随着下属由不成熟向逐渐成熟过渡，领导行为应遵循的顺序为：

A. 高工作低关系→高工作高关系→高关系低工作→低工作低关系

B. 低工作低关系→低工作高关系→高工作高关系→高工作低关系

C. 高工作高关系→高工作低关系→低工作低关系→低工作高关系

D. 低工作高关系→高工作高关系→高工作低关系→低工作低关系

30. 某企业生产经营运转正常，产销两旺，劳动生产率、经济效益在同行业中名列前茅。这家企业有远见的领导者想做如下几件事，你认为应做的最基础的是：

A. 积极拓宽国内外市场

B. 研究开发新产品

C. 采取多种形式,分层培训,提高职工的业务素质

D. 加强内部控制，提高管理水平

31. 实行差别价格的垄断企业，将在需求价格弹性较大的市场

A. 以较高的价格销售　　B. 以较低的价格销售

C. 销售较大的数量　　D. 销售较小的数量

32. 分权的主要利处在于：

A. 可以使上级领导有更多的时间处理对外关系

B. 可以让下级来参与上级的决策，从而提高下级的工作积极性

C. 可以减轻上级领导的工作负担，使他们能够集中精力处理高层管理问题

D. 可以使下级办事有权先斩后奏，从而提应变能力

33. 管理者的非管理性事务的增多会使管理幅度

A. 不变　　B. 增加　　C. 扩大　　D. 减少

34. 假设你是一位公司的总经理，当你发现公司内部存在许多小团体时，你认为恰当的作法应该是：

A. 深入调查，找出小团体的头目，警告他们不要再搞小团体

B. 立即宣布这些小团体为非法，予以取缔

C. 正视小团体的客观存在，允许乃至鼓励其存在，并对其行为加以积极引导

D. 只要小团体的行为不影响公司的正常运行，可以对其不闻不问

35. 美国一家产品单一的跨国公司在世界很多地区设有分支机构并拥有很多客户，你认为该公司的组织结构应是：

A. 直线制　　B. 职能制　　C. 直线职能制　　D. 矩阵制

36.“ 三个和尚没水喝 ”这句俗语说明‘ 人多力量大 ”并不一定正确 可是若‘ 三个和尚 ”都尽职尽责，也许会造成水满为患。这两种不同的说法意味着：

A. 即使管理不当，人多还是比人少好办事

B. 管理工作的有效性需要考虑组织内外部环境各部分的分工协作及整体效应

C. 在不同心态作用下会产生不同群体合作结果

D. 即使管理有方，也不一定是人多好办事

37.“ 凡事预则立,不预则废。”这句话最恰当地体现了如下哪一项职能的重要性 ？

A. 控制职能　　B. 计划职能

C. 领导职能　　D. 组织职能

38. 某高等院校设人事处、财务处、教务处、科研处等，这些机构的设置是按以下哪项划分部门的 ？

A. 教师来源　　B. 学生人数

C. 职能　　D. 收入分配

39.对于基层管理人员而言，最需要具备的管理技能是：

A. 人际技能　　B. 概念技能

C. 操作技能　　D. 技术技能

40.有这么一个故事：一个小孩因裤子太长，先是要母亲给剪短一点；由于他考虑到母亲

太忙，他相继又对奶奶和姐姐提出了同样的要求，结果，奶奶、母亲和姐姐三人分别将这条裤子剪短了一截，造成了小孩的裤子无法再穿的后果。这个故事最恰当地说明了以下哪项要素的重要性？

A. 计划　　B. 协调　　C. 决策　　D. 控制

41. 某公司总经理决定为每一位员工买一份人寿保险，这一措施最可以满足员工的以下哪种需要？

A. 自我实现的需要　　B. 社交的需要

C. 尊重的需要　　D. 安全的需要

42. 某公司为了提高产品的销量，制定出相应的措施加强对营销人员的挑选、招聘、训练、奖励和评价。这种决策最恰当地说应属于：

A. 业务决策　　B. 战略决策

C. 追踪决策　　D. 管理决策

43. 关于组织的概念和本质，以下说法正确的一项是：

A. 没有共同目标的组织是不存在的

B. 只有一个人的组织是不存在的

C. 不需要管理的组织是不存在的

D. 以上说法均正确

44. 现在足球比赛日趋商业化，某国政府为鼓励球员努力踢球，为本国争得荣誉，采取“凡在世界杯足球赛中获得优秀球员称号者给予高额奖金”的措施。这一举措属以下哪一种强化？

A. 负强化　　B. 正强化　　C. 惩罚　　D. 自然消退

45. 以下都是评价一项决策效果优劣的主要标准，除了：

A. 下属对决策的接受程度

B. 决策的质量或合理性

C. 决策的时间性，即所需时间的长短

D. 决策方案的多少

46. 上司对其下属授权的程度根据实际情况的不同而不同，以下哪项授权程度最充分？

A. 让我了解你的工作计划，待我同意后方可行事

B. 去了解这个问题,回来向我汇报,再由我来做决定

C. 提出各种备选方案，由我来选择采取何种行动

D. 采取行动，让我知道你在干什么以及最后的结果，即使没有成功，也务必与我联系

47. 某一组织中较低一级管理层次做出的决策数目越多、越重要、影响面越大，那么：

A. 授权弹性也越大　　B. 职权分散化程度也越高

C. 授权也越明确　　D. 职权集中化程度也越高

48. 企业管理者一般分三个层次：基层管理者、中层管理者和高层管理者。高层管理者主要负责制定：

A. 局部程序性决策　　B. 短期操作性决策

C. 日常事务性决策　　D. 长远战略性决策

49. 制约企业长期发展的因素有很多，你认为以下哪项是最主要的因素？

A. 组织结构是否合理　　B. 人才素质的高低

需要全本请访问 www.ertongbook.com

C. 资金是否雄厚　　D. 产品是否过硬

50. 学校对违纪学生进行处理，这种做法属于：

A. 预先控制　　B. 现场控制

C. 事后控制　　D. 反馈控制

四、案例题（共 30 分）

案例 1 石化厂的“禁烟战役”（每小题 2 分，共 12 分）

根据石油化工企业高温高压、易燃易爆的特点，全国所有石油化工生产企业对吸烟都有较严格的限制。四年前各生产厂普遍的作法，是规定在厂内设若干个吸烟室，第一线生产工人及其他人员可以在指定地点吸烟，每次不得超过 15 分钟；但不得有两个以上的工人同时在吸烟室内停留吸烟，以免造成现场人员过少而影响安全生产，万一有了意外情况应付不了。

此项制度虽已制订了多年，绝大多数单位一直未严格认真遵守，执行情况总是时好时差，并不十分得力，所有单位都没能做到完全杜绝违反吸烟制度的现象。其主要表现是有些工人在夜班时经常趁领导不在现场，几个人聚在一起吸烟聊天，常远远超过了 15 分钟 有时还不止二三个人，而是多到四五个人，甚至七八个人，生产现场则只剩下一两个人，空岗现象严重，以致造成有问题不能及时得到处理而闯出大祸的严重后果。如 1980 年某化工厂因值班工人集体到吸烟室吸烟时间过长，造成油罐冒烟而未被及时发现，以致大量物料越过罐存警戒线并冲破视镜而酿成大火，给国家财产造成了几十万元的损失。 1986 年，某炼油厂又因为同一岗位的四名工人脱岗到吸烟室吸烟聊天，长时间没有及时发现液化气罐泄漏而造成大量可燃气体外溢，其中一位在点燃第二支烟时引起空间爆炸，使其间两位工人重伤，另两位轻伤，一套生产装置因爆炸而遭到严重损坏，半年内不能生产，经济损失巨大。

为了杜绝此类事故重复发生，总公司下令，全国所有石油化工厂家，厂内一律禁止吸烟。此令如能顺利推行当然是保证安全生产的天大好事，然而人们多年的习惯要一下子克服，其难度之大出乎领导的预料。厂长们纷纷诉说：“这规定太难办了，戒烟、禁烟比娘给孩子断奶还难！”但是上级的指令就像军队命令一样，军令如山倒，没有考虑的余地。

为了贯彻落实上级公司的指令，前进石化公司石化五厂进行了大张旗鼓的宣传教育，并且制定了一系列检查、奖罚措施，还在厂门设立了纸烟、火柴存放处，进门之前有专人进行检查；厂长还给每个吸烟者发了一盒“戒烟灵”。

开始几天，执行情况还比较好。但厂长发现，中午在食堂就餐的人数突然减少了许多，原来上白班职工中的“瘾君子”们为了能吸支烟，宁可挤几站公共汽车，或骑半小时自行车，也要赶回家去吃午饭；饭可以囫囵吞枣，对付过去即可，可是烟一定要吸个够。

后来许多职工对劳资部门规定入厂要进行搜查提了意见，说：“进门搜身检查跟资本家没有两样”；“厂里不相信工人的觉悟”。厂领导也认为这种作法不尽合适，职工意见也有道理，于是改为在门口进行宣传而不再进行检查。

没过几天，厂里又出现了另外一种现象，生产岗位操作工人开始以各种借口到厂门外去，为的是借此机会到门外吸几口烟过瘾。还有的工人爬到厂的围墙上，屁股朝里，嘴朝外吸烟，令路人看了莫名其妙。厂长童维岳为此下令在一线倒班工人中实行临时出入证制，上班把出入证交给班长保管，下班发给本人出厂门，上班时间无故一律不准请假外出；班长必须严格要求，随便准假要追究责任，想以此杜绝工人脱岗到厂门口吸烟的现象。

过了两个月时间，童厂长和党委书记老江带有关科室干部下到车间岗位检查设备升级和劳动纪律情况时，无意之中在电工值班室办公桌抽屉中的一个糖盒内发现了 72 个烟头，在车队值班室的一个茶缸内也找到 110 个烟头。童厂长大为恼火，下令此事坚决要按厂里已颁布的奖惩制度执行，每个烟头罚款 20 元。结果电工车间被罚 1440 元，全车间职工当月都没拿到奖金 车队罚款 2200 元,等于全队职工 1.5 个月的奖金，并通报全厂，予以批评。

开始，此事在全厂震动很大，厂里平静了一段时间，连续几天都没有查到吸烟的人。然而事隔不久，安全部门和企管、劳资部门进行岗检时又发现了厂内下水道中、电缆沟内，厂房顶上有不少烟头，有不少厕所内烟味很大。童厂长为此尽管火冒三丈，但也无可奈何，于是又和书记一起召开了一线倒班工人座谈会。

在会上,工人小张说:"后半夜四五点钟是倒班工人最难熬的时候,眼皮打架腿发软,能吸一口烟就可以赶走瞌睡虫，驱走疲劳；不让吸烟就只得扒桌上睡一会儿，这可是更危险。我们也知道不应该，但难受劲儿是白班职工永远也体会不到的。"工人小李说："这个决定也太机械了，食堂也在厂内，每天三顿饭加上夜班饭，炊事员做四次饭，要点几次火？难道就不怕爆炸吗 天天说我们是主人,其实我们都成了被管制对象!"几个工人同时恳求说:"恢复吸烟室吧！不自觉的只是少数，绝大多数还是好的！"童厂长对此也犯难了：石化厂有数百项规章制度，还没任何一项制度像禁烟这样难贯彻的。

怎么办？厂长和书记亲自带队到兄弟厂取经。拜访了邻近的六个兄弟厂后，发现各厂领导都在为此事犯愁。各厂都采取了不少制裁措施，有的对违纪者给予行政处分；有的厂长下令在厂内吸烟者被发现，就罚他再抓 10 个吸烟者，在此期间按事假处理，工资奖金及一切劳保福利待遇取消,直到抓满 10 个违纪吸烟者才能回原工作岗位，恢复原有待遇。即使如此"严酷"的制裁也没有完全杜绝厂内吸烟现象。对此几位厂长向上级公司联名写报告，要求恢复吸烟室，以为教育工人到指定地点吸烟，总比他们到处吸烟扔烟头好控制，而且厂里的安全生产会更有保证些，也可缓解在此问题上工人对领导的严重对立情绪。但是上级退回了报告，并批评了童厂长的'好人主义",治厂不严,背弃了大庆'三老四严'的作风,等等 同时下发了前几年因工人脱岗吸烟造成事故的通报复印件。

时至今日，上级总公司关于石化厂内一律严禁吸烟的指令下发已经 4 年了,各厂都做了大量的宣传教育工作和思想政治工作，采取了各种各样的禁烟措施，但禁烟工作仍然时好时差，所有单位都没找到一条完全杜绝厂内吸烟的好办法。为此厂长们十分苦恼。

至今,上级的指令虽然并没有改变,厂长们的苦恼也没有解除。难道这事就真的'没治'了吗？这场战役会落得 150 年前林则徐的那场同名战役的结局么？

根据以上案例，回答以下问题：

51. 石化厂为打胜'禁烟战役",实行了：

A. 预先控制　　B. 现场控制

C. 事后控制　　D. A+B+C

52. 童厂长为杜绝在岗人员吸烟这一不良现象，采取的禁烟措施确切地说，属于：

A. 负强化　　B. 惩罚　　C. A+B　　D. 自然消退

53. 在研究禁烟措施、制定禁烟法规方面你认为童厂长最合理的作法应是：

A. 童厂长一人说了算,因为实行的是'厂长负责制'嘛

B. 多听取员工和中下层领导的意见和建议，搞群体决策，童厂长起指导作用

C. 童厂长花大量时间和精力去车间监督员工

D. 给车间主任下指标，命令他们每人每天抓 10 名在岗吸烟者

54. 石化厂在‘禁烟战役’中忽略了管理的

A. 科学性　　B. 艺术性　　C. 严肃性　　D. A+B

55. 案例中员工小张和小李的一席话说明了管理工作要

A. 以厂为本　　B. 以钱为本

C. 以人为本　　D. B+C

56. 如果你是童厂长，你以为以下哪个方案对石化厂禁烟最为有利？

A. 无论何人、何时在岗吸烟，一经发现扣当月奖金

B. 征求员工意见，酌情恢复吸烟室，采取正强化和惩罚两种手段相结合的方式

C. 既然管理工作强调以人为本，那就对吸烟者听之任之，使其自然消退

D. 在厂门口安装监测仪，对每位员工进行机械“搜身”

案例 2 雅利尔时装店(每小题 1.5分，共 6分)

“雅利尔”是 S纺织大学服装系与静安区服装公司联营的服装零售店，地处上海最繁华的南京路，地段很好。当初双方联营的宗旨就是：充分利用大学在服装研究开发方面的强大实力与静安服装公司在资源条件、生产技术、销售经验、地理位置方面的长处，以实现双方的优势互补。此外，大学较高的文化层次及“穿在静安”的观念也比较符合部分消费层次较高顾客的期望。开业之前，双方花了一大笔钱，将本来不大的店堂内外装修一新。尽管装修效果有点不尽人意，但格调还算高雅。再加实行开架服务，服装款式与制作质量不错，给顾客留下了深刻的印象。试营业期间，顾客踊跃，生意兴旺。

由于该店名义上由双方联营，但其日常管理决策实际上主要由静安服装公司负责。这样，开业后不久，联营双方在日常管理与经营决策上就产生了一些分歧看法。首先，对于店面装潢设计，静安服装公司偏向于实用与节约，而 S纺织大学则更强调现代艺术情调与高档服装相匹配。其次，在产品线决策上，静安服装公司委派的经理主张在销售中高档服装的同时，还可以销售一些利润额较高的中低档热销商品，如中低档男衬衫等，以保证利润计划的完成；而 S纺织大学则认为这样做的话，长此以往将会降低企业形象。此外，还由于零售店的员工都是原静安服装公司的，本身的风度与气质参差不齐，服务水平不高，习惯于传统的售货方式，很难给顾客提供必要恰当的购物指导。

零售店的原经理认为，就目前有限的条件而言，商店的营业额已经不错，只要双方协调矛盾，统一认识，及时应变，前景乐观。考虑到随着消费者水平的提高，新潮服装零售店大量涌现，市场竞争不断加剧，该店在经营上所存在的许多潜在问题可能会表面化，从而对企业的未来发展产生重要影响。现在假设请你出任该店的营销经理，你将如何减少冲突，以促进商店的进一步发展？

根据以上案例，回答以下问题：

57. S纺大与静安区服装公司的主要分歧在于：

A. 对目标市场的看法有差异　　B. 对企业长期形象和利润的认识不同

C. 店面装潢是否高雅　　D. 不同档次的男衬衫的生产问题

58. 如果 S纺大接受静安区服装公司的观点，在销售中高档时装的同时，销售一些中低档男衬衫，那么雅利尔选择的方案应是：

A. 特殊产品的专门化策略　　B. 市场集中化策略

C. 无差异全面型战略　　D. 产品特色战略

59. 如果采纳 S 纺大的观点，为消费层次较高的顾客服务，则雅利尔选择的方案应是：

A. 集中一点的战略　　B. 低成本战略

C. 有限产品线专业化战略　　D. A+C

60. 本案例中，提高高档次时装利润的作法应是：

A. 降低产品生产成本　　B. 薄利多销

C. 店面装潢不求高雅　　D. 优质高价

案例 3步鑫生现象(每小题 2分,共 12分)

海盐衬衫厂成立于 1956 年（当时称红星成衣社）。全厂职工不过 30 来名，改革开放之前，全厂固定资产净值只有 2.2 万元，全部自有资金不足 5 万元，年利润 5 千元。改革开放之后，在厂长步鑫生的带领下，小厂进行了全面改革。他们果断地掉了商业包销的拐棍，由综合性服务加工转为专业生产衬衫。他们立足国内市场,陆续开发了“双燕”男女衬衫、“三毛”儿童衬衫和“唐人”高级衬衫三个名牌衬衫生产实行了现代化,并成立了衬衫的花型、款式设计研究室；对劳动工资进行了改革，打破“大锅饭”提高了工作效率。到 1983 年，该厂已拥有固定资产净值 107 万元,全厂工业产值达 1028 万元,实现利润 52.8 万元,比改革前增加了 100 多倍,一跃成为全省同行业的佼佼者。许多新闻记者蜂拥而至，步鑫生成为全国改革风云人物，整天忙于社交活动，声言要建造中国服装托拉斯，但却无暇像过去那样认真思考经营管理问题。

1984 年中国刮起了一股“西服风”。起初，步鑫生不为所动，但不久他就办起了一个领带车间，接着又办起了印染车间，最后决定兴办西服分厂。这项决策是在与上级主管部门的一次谈话中，前后不过 2 个小时做出的，而且决策做出之前并未对市场进行科学分析，也未对本厂的技术和生产实力进行实事求是的评价。

在省主管部门扶植先进的“好心”帮助下，海盐衬衫厂又增加了 200 万元的投入。但好景不长，国家宏观经济过热而不得不采取紧缩政策，并控制基建规模。

海盐衬衫厂的西服大楼被迫停工。与此同时，市场也发生了微妙的变化，原来异常走俏的西服也出现了滞销现象。

在此之前，该厂匆匆上马的印染车间，由于技术不过关而停留在停工状态。在生产规模迅速扩大后，该厂基础管理工作跟不上、质量不稳定。1985 年在“全国衬衫评选会”上,代表着海盐厂生产水平的“唐人”牌高级衬衫名落孙山，使海盐厂丧失了产品优势。

一项兴建西服分厂的决策使海盐厂“赔了夫人又折兵”，元气大伤。而与此同时，企业内部管理者素质的低下更加速了企业的衰败。

步鑫生精明强干，精力充沛，每天工作十五六个小时，厂里无论大事小情他都要过问，可谓“殚精竭虑”、“废寝忘食”,职工们也反映说他是厂里“工作热情最高”的人。然而,步鑫生文化程度不高，虽然在本行业有几十年的工作经验，但终究脱离不了小生产者的思维。如在建西服厂时,他坚持搞“成龙配套”、“小而全”的生产,结果造成了严重的损失。在企业的组织结构上，他实行高度集中的管理和控制，大小决策都要由他最后裁决。一些年轻有为的助手感到事事插不上手、“英雄无用武之地”,只好离开海盐厂另谋高就。

步鑫生刚愎自用，听不进不同意见，在西服分厂筹建工作受阻、西服市场变冷之后，及时撤出仍可亡羊补牢，上上下下许多人劝他下马，他却一次又一次地拒绝了，致使情况日益严重。

在企业人员流失的同时，企业的运转也出现了混乱。这主要是因为规模虽然上去了，但管理人员的管理水平没有相应提高。企业过去制定的一些规章制度，有些已不能适应大工业生产的需要，但并未对其进行及时的修改和调整。比如在规模扩大、产品结构改变后，供销管理却没能跟上去。特别是虽然有领带、衬衫、西服和印染四个车间的承包，但由于协调不好，互不通气，重复进料、超度进料，造成严重的积压。不久，财务科便发出危机的信号：已无钱购进衬衫面料了。

1986 年海盐厂帐上亏损 300 万元，工厂负债几百万元。步鑫生备尝创业的艰辛，终因企业濒临破产而被免去厂长之职。

根据以上案例，回答下面问题：

61. 海盐衬衫厂最初成功的主要原因

A. 率先改革，机制较活　　B. 开发自己的衬衫品牌

C. 实行生产现代化　　D. 由服务加工转为专业生产衬衫

62. 海盐衬衫厂由盛转衰的关键是：

A. 市场风云变幻，西装由走俏变滞销　　B. 决策的盲目、草率

C. 人员严重流失　　D. 企业内部管理者素质低下，基础管理落后

63. 海盐衬衫厂生产西服

A. 是经营战略错误　　B. 是上马时机选择错误

C. 是适应市场需求的正确决策　　D. 是缺乏市场预测、经济形势预测的盲目决策

64. 步鑫生之所以失败，主要是因为他缺少作为一个领导者所应具备的

A. 创新能力　　B. 自律能力

C. 洞察能力　　D. 应变能力

65. 海盐衬衫厂的组织结构最可能是

A. 事业部制　　B. 职能制

C. 直线职能制　　D. 模拟分权制

66. 海盐衬衫厂给我们的主要启示是：

A. 谦受益,满招损　　B. 要重视基础管理

C. 要广开言路　　D. 最高企业经营管理者的素质是企业成功的关键

参考答案

一、简述题

1. 答：不是。边际报酬递减规律是有三个前提条件的。第一是以技术不变为前提；第二是以其它生产要素固定不变，只有一种生产要素变动为前提的；第三是在可变的生产要素投入量超过一定限度之后才出现的。

2. 答：影响电脑供给的主要因素有：(1)电脑的价格；(2)生产要素的价格；(3)生产技术水平；(4)相关商品的价格；(5)政府的税收政策；(6)生产者对电脑价格的预期。

3. 答：这种方法由美国波士顿咨询公司提出。它认为，大部分公司都有两个以上的经营单位，每个经营单位都有相互区别的产品——市场片。公司应为每个经营单位分别确定经营方向 根据市场占有率和投资机会的大小把企业的经营单位划分成“金牛”“明星”“幼童”和“瘦狗”四类。

4. 答：非确定型决策遵循的原则有：(1)乐观原则，如称“最大收益值规则”；(2)悲观原则，也称“小中取大规则”；(3)折衷原则；(4)最小最大后悔值规则。

5. 答：应注意的问题有三：(1)慎重用权。作为企业领导既不能患得患失，谨小慎微，也不能滥用权力；(2)公正用权。领导者运用权力的最重要的原则是公正廉明；(3)例外处理。领导者既要维护规章制度的严肃性，必要时，也有权进行例外处理。

二、判断题

1.A 2.A 3.B 4.B 5.A 6.B 7.A 8.B 9.A 10.B

三、选择题

11.D	12.C	13.D	14.B	15.C	16.A	17.D	18.C	19.B	20.C
21.C	22.D	23.B	24.D	25.D	26.C	27.A	28.B	29.A	30.C
31.B	32.C	33.D	34.C	35.D	36.B	37.B	38.C	39.D	40.B
41.D	42.A	43.D	44.B	45.D	46.D	47.B	48.D	49.B	50.C

四、案例题

案例 1

51.D 52.C 53.B 54.D 55.C 56.B

案例 2

57.B 58.C 59.A 60.D

案例 3

61.A 62.B 63.D 64.C 65.C 66.D

需要全本请访问 www.ertongbook.com

模拟试题二

一、简述题（每小题 4 分，共 20 分）

1. 什么是机会成本？

2. 手机的价格弹性的主要决定因素有哪些？

3. 简述量本利分析的基本原理。

4. X 理论与 Y 理论的根本区别在哪里？

5. 试述组织结构与战略的关系。

二、判断题（每小题 1 分，共 10 分）

1. 在经济学基本原理中，对于企业的技术选择最为重要的是规模经济性与边际报酬递减规律。

A. 对，B. 错

2. 就某一地区而言，人口越多，商品需求量越大，故消费者的数量是影响商品需求的基本因素。

A. 对，B. 错

3. 某商品替代品价格下降，则该商品的需求量下降；某商品的互补品的价格上升，则该商品需求量下降。

A. 对，B. 错

4. 钢铁和家电行业属于有差别的寡头垄断行业；汽车和石油行业属于纯粹的寡头垄断行业。

A. 对，B. 错

5. 寡头垄断企业的产品没有接近的替代品。

A. 对，B. 错

6. 在管理幅度给定的前提下，组织的规模越大则管理层次越多；在组织规模给定的前提下，管理幅度越窄则管理层次越多。

A. 对，B. 错

7. 领导者对下属有影响力，主要是因为他(她)大权在握，因此拥有权力才能有影响力，权力和影响力成正比。

A. 对，B. 错

8. 控制就是管理人员监督下属的过程。

A. 对，B. 错

9. 在理想状态下，所有的管理者都应当是领导者。

A. 对，B. 错

10. 直线职能制组织形式是欧美、日本大型企业所采用的典型的组织形式。

A. 对，B. 错

三、选择题（每小题 1 分，共 40 分）

11. 某纺织企业的目标是追求尽可能大的长期利润，以下哪项对实现这一目标最不利？

A. 增加职工工资和福利待遇

B. 资助教育事业

C. 调整组织结构，使之适应管理信息系统的建立

D. 对营销人员采取极具刺激性的激励政策，即大幅度地提高营销人员的销售回款提成比例，以便迅速提高企业的销售量

12. 你所领导的跨国公司的跨部门任务小组正在致力于完成一项全公司范围的市场调研报告。任务小组中有一个成员出席过去的四次例会，每次均迟到早退，他对此从不作任何解释。而且他迟迟没有交来他所在部门的成本数据。现在他必须在两天内将所要数据交到任务小组。此时，你作为领导应当怎样做？

A. 同他讨论他总是迟到早退的原因

B. 明确告诉他你希望他做什么，并严密监督他完成这项工作

C. 相信他会准备好这些成本数据，并对他的努力给予支持

D. 强调何时该交来这些成本数据

13. 企业管理者对待非正式组织的正确态度应该是：

A. 设法消除　　B. 严加管制

C. 积极鼓励　　D. 正确引导

14. 某企业总经理属军地两用人才，素来以严治军，注重强化规章制度和完善组织结构，尽管有些年轻的技术人员反映该企业老总的做法过于生硬，但几年下来该企业还是发展很快。根据管理方格论，该总经理的工作方式最接近于：

A.1.9 型　　B.9.1 型　　C.1.1 型　　D.9.9 型

15. 当一个人强烈地“认同”某一个组织，则意味着：

A. 个人对组织有了清醒的认识

B. 组织对个人有了清楚的认识

C. 个人的目标和价值取向已被组织接受

D. 组织的目标和价值取向已被个人接受

16. 某单位处长大刘任现职已近六年，其业绩在单位有口皆碑。大刘为校长老孙一手提拔，两人相处很好，但最近大刘常私下抱怨老孙对自己的工作干预太多；老孙也觉得大刘羽毛丰满了，不像以前那样言听计从。根据领导生命周期理论，你认为老孙对大刘采取的领导方式是以下哪一项？

A. 高工作高关系　　B. 高工作低关系

C.A + B　　D.　低工作低关系

17. 为了保证企业管理系统的有效运行，从根本上来说，管理者应该关注的主要问题是对有关人员：

A. 友好相处　　B. 增加其对组织目标的认同感

C. 严加管制　　D. 奖惩得当

18. 某企业运用原有技术优势，开发了一种固定资产投资极大的新产品，投产后很畅销。几家竞争对手看到该产品有巨大潜力，也纷纷跃跃欲试。这时，有人从资料中发现该产品完全可以通过其它途径加以合成，而投资仅为原来的五分之一。该企业顿时陷入手忙脚乱的境地。从计划过程分析，该企业最有可能在以下哪个环节上出了“毛病”？

A. 明确计划的前提条件

B. 估量机会,确立目标

C. 拟订派生计划，并通过预算使计划数字化

D. 提出备选方案,经过比较分析,确定最佳方案

19. 对于企业管理而言，以下说法哪一项欠妥？

A. 制订和应用人事政策不仅是人事部门的职责，也是各级管理人员的共同责任

B. 人事政策是指导人事管理职能与程序的方针，也是人事管理原则的具体说明

C. 人事政策的制定与实施只由人事部门负责

D. 政策具有标准的作用，为了使各项工作符合预期的目标，必须制定政策

20. “士为知己者死，女为悦己者荣”这一古训说明了有效的领导始于：

A. 为下属设定崇高的目标

B. 上下级之间的友情

C. 为了下属的利益而不惜自我牺牲

D. 了解下属的欲望和需要

21. “重赏之下必有勇夫”这一俗语最确切地体现了如下哪一理论？

A. 需要层次理论　　B. 公平理论

C. 期望理论　　D. 双因素理论

22. 以下哪项因素最可能是赫兹伯格所认为的激励因素？

A. 良好的人际关系　　B. 富有挑战性的工作

C. 较高的工资收入　　D. 完备的管理制度

23. 根据马斯洛的需要层次理论，以下哪一类人的主导需要最可能是安全需要？

A. 刚参加工作的女大学生　　B. 国有企业的总经理

C. 监外执行人员　　D. 私营企业的女雇员

24. 近年来，我国铁路部门花大力气改进服务质量，使长期以来的“铁老大”形象在某种程度上得到了改观。这主要是由于：

A. 日益激烈的竞争的推动　　B. 管理水平和技术水平的提高

C.A+B　　D. 铁路员工的觉悟得到了提高

25. 在会议进行当中，管理者不希望下属不断地提出各种问题干扰会议的进程；于是在有人举手要发言时便无视他们的举动，只顾自己把话讲完。根据强化理论，这种影响下属的行为方式属于：

A. 负强化　　B. 正强化

C. 自然消退　　D. 惩罚

26. 根据经营单位组合分析法，假设某经营单位应增加必要的投资，扩大生产规模，以维持其有利的市场地位。该经营单位是最有可能指如下哪种经营单位？

A.“金牛”经营单位　　B. “明星”经营单位

C.“幼童”经营单位　　D.“瘦狗”经营单位

27. 根据马斯洛的需要层次理论，任何人对各种需要层次都无法完全满足，需要的满足只是相对的。关于满足程度，以下哪项说法正确？

A. 一般能满足生理需要的 85%　　B. 一般能满足自我实现需要的 10%

C.A+B　　D. 一般能满足自尊需要的 70%

28. “职务上的责任感”最确切地说应属于以下哪个理论的内容？

A. 期望理论　　B. 激励理论

C. 双因素理论　　D.B+C

29. 在日本公司，一个管理者安静地坐着，没有人会去打扰他，因为别人认为他正在思考问题；反之，如果他站起来走动，同事或其下属可随意找他。可有趣的是，中国不少公司的情形正好相反。由此可以判断：

A. 中国公司更重视工作效率

B. 日本公司不注重工作效率

C. 日本公司的组织气氛鼓励大家在行动中做反思

D. 中国这些公司的组织气氛更提倡概念技能的培养

30. 以下理论均属于典型的情景领导理论，除了：

A. 途径——目标理论　　B. 领导生命周期理论

C. 管理方格图　　D. 领导与决策模式

31. 某商品的替代品与互补品价格下降，分别引起该商品月需求量变动 60 单位和 80 单位，则在它们共同作用下该月该商品的需求量变动单位为：

A. 增加 140 个单位　　B. 增加 20 个单位

C. 减少 20 个单位　　D. 减少 140 个单位

32. 外部经济性主要来自于：

A. 整个行业的分工与专业化　　B. 企业生产成本的降低

C. 企业内部的分工与专业化　　D. 企业内部管理的加强

33. 近年来，国内消费者对纯棉服装的需求不断上升，其原因是：

A. 纯棉服装生产成本增加　　B. 化纤服装价格下降

C. 消费者偏好　　D. 我国进口关税总水平下降

34. 假设某网球运动员的年薪为 12 万元，若他从事其他职业，最高年收入只有 8 万元，则该运动员从事网球运动的机会成本为：

A.4 万元　　B.12 万元　　C.6 万元　　D.8 万元

35. 为提高我国家电行业的规模经济性，你认为在市场经济条件下以下诸项国家产业政策中哪项最具可操作性：

A. 通过行政干预对达不到经济规模的厂家实行联合经营

B. 强行关闭达不到经济规模的生产厂家

C. 积极扶持规模大的厂家，努力提高其家电的市场竞争力

D. 在限制进口家电数量的同时，努力扩大国内家电市场的需求

36. 如果某商品的价格上升一个不大的百分比而引起对该商品的需求量大幅度的下降，那么：

A. 该商品没有互补品　　B. 该商品富有需求价格弹性
C. 该商品没有替代品　　D. 该商品缺乏需求价格弹性

37. 国家对香蕉征税，对苹果可能产生的影响是：
A. 需求曲线右移　　B. 供给曲线右移
C. 需求曲线左移　　D. 供给曲线左移

38. 下述不具有法人资格的公司是：
A. 有限责任公司　　B. 股份有限公司
C. 国有独资公司　　D. 某总公司的分公司

39. 随着收入的增加，其需求量会以更高的比率攀升的商品是：
A. 日用品　　B. 低档品　　C. 高档品　　D. 消费品

40. 美国三大汽车公司生产的汽车占据了国内市场的最大份额，则该行业为：
A. 完全竞争　　B. 完全垄断　　C. 垄断竞争　　D. 寡头垄断

41. 假定某企业生产能力不变，当其产量为 Q时，每件产品分摊的固定成本为 2 元 若产量变为 4Q 时，每件产品分摊的固定成本应为：
A.1 元　　B.0.5 元　　C.2元　　D.4 元

42. 假定某商品的价格由 2上升到 3时,其需求量由 8 个单位下降到 4 个单位,则需求价格弹性为：
A. －1/2　　B. －2/3　　C. －1　　D.1

43. 无论买方还是卖方，没有任何一个参与者能左右价格的市场是：
A. 完全垄断市场　　B. 完全竞争市场
C. 垄断竞争市场　　D. 寡头垄断市场

44. 基本需求规律成立的原因在于：
A. 收入效应　　B. 替代效应　　C.A＋B　　D. 互补效应

45. 导致市场均衡价格变动的因素是：
A. 实际收入水平　　B. 消费者偏好
C. 对未来价格的预期　　D. 以上均是

46. 下列哪种企业财产组织形式实现了所有权与经营权的分离
A. 合伙制企业　　B. 业主制企业　　C.A＋B　　D. 有限责任公司

47.种庄稼需要水，但这一地区近年老不下雨，怎么办？一种办法是灌溉，以补天不下雨的不足。另一办法是改种耐旱作物，使所种作物与环境相适应。这两种措施分别是：
A. 纠正偏差和调整计划　　B. 调整计划和纠正偏差
C. 反馈控制和前馈控制　　D. 前馈控制和反馈控制

48. 以下哪种现象不能在需要层次理论中得到合理的解释：
A. 一个饥饿的人会冒着生命危险去寻找食物
B. 穷人很少参加排场讲究的社交活动
C. 在陋室中苦攻‘ 哥德巴赫猜想 ’的陈景润
D. 一个安全需要占主导地位的人，可能因为担心失败而拒绝接受富有挑战性的工作

49. 以下何种组织形式最直接体现了管理劳动专业化分工的思想：
A. 直线制　　B. 直线职能制　　C. 事业部制　　D. 矩阵制

50.衡量一个组织分权程度的主要依据是：

A. 设置多个中层职能机构　　B 按地区设置多个区域性部门

C. 权力的下放程度　　D 管理幅度的扩大、管理层次的增加

四、案例题（共 30分）

案例 1　王业震现象(每小题 2 分,共 12 分）

1982年 11月,46 岁的高级工程师王业震出任新港船厂厂长。厂的新领导班子由正副书记、正副厂长 7人组成,平均年龄 43 岁,文化程度在中等专科以上(其中 5人为大学本科)。

新港船厂是中国船舶工业总公司属下一家较为大型的企业，当时有职工 6500 人,固定资产 1.2亿元。该厂有造船平台、修船坞各 2座,可建造 3 万吨以下各种货船、客船、油轮,兼营修船业务。在技术上和管理上，借鉴日本三井造船、大阪造船等企业的经验，锐意改革。

该厂实行党政职能分开，由厂长全面主持企业生产经营活动。企业内部管理体制设两大系统 直线指挥系统和职能系统。在直线指挥系统内,职权按厂部、车间、工段、班组层次分授，逐级下达指令，实行分级管理。在职能系统内，职能管理人员充当直线指挥人员的参谋，各职能部门或单位对下级机构进行业务指导，然而无权直接指挥。相应的权责关系则以制度形式予以确认。该厂汇编成册的《部门及岗位责任制》计有两千多条、近百万字，管理工作趋于程序化、规范化、制度化。日常工作中，下级通常只接受其直接上级的指令。上级不可越级指挥，但可越级调查；下级也不越级请示，但可越级投诉。明确每个人只有一个直接上级，而每个上级直接管辖的下属为 3—9 人。归厂长王业震本人直接领导的只有 9 人,包括 4 位副厂长、2 位顾问以及计划经营科科长、质量管理科科长、厂办公室主任各 1人。此外,专设 3 个“厂长信箱”，随时了解职工的意见和建议。一次，某车间工人来信反映某代理工段长不称职，王业震于第二天收阅后批转有关部门查处，经调查属实随即作人事调整，前后仅 5 天时间。

经王业震提议，新港船厂规定：科长、车间主任以上干部每天要深入现场，但在现场时间不超过 2小时。王本人每天大约以 1.5 小时的时间到现场察看，除了紧急的安全和质量问题外，不发表任何意见。他不赞成管理人员“顶班上岗”，认为“工人身上有多少油，自己身上也有多少油”的未必是称职的管理者。有两位车间主任，每天提前进厂生炉子，然后成天在现场干活。下班后工人们都走了，他们还逐一熄灯、关门。活没少干，任职的管理工作却未搞好。王业震提议将这两人免职。有人说“这样的好同志,为什么还要免职 ?”王答道“这样的同志可以当组长、工长,甚至可以评劳动模范,却不是称职的车间主任。”

“一个厂长不时时想到为工人服务，就没有资格当厂长。”王业震的话掷地有声。一次，香港和美国的两艘货轮在渤海湾相撞，由该厂承担抢修任务。在夜以继日的抢修中，王厂长让后勤部门把馒头、香肠、鸡蛋送到现场。任务提前完成后,盈利 80 万元。王业震和厂领导班子决定破例发给参加抢修的职工加班费和误餐补助费 8600 元。他在给总公司的报告中写道：“……宁可挨批评或丢乌纱帽，但对国家对人民有利，就得坚持下去。”

忙于应付开会，是企业管理人员深感头疼的事。新领导班子就此也做了改革。全厂必须召开的 15个例会，时间、地点、出席人员都通过制度固定下来。全厂性工作会议统一由厂办公室安排。一般会议不超过 2小时，每人发言不超过 15分钟。王本人每周仅召集 2 次会：一次厂长办公会，一次总调度会；还有就是参加两周一次的党委常委例会。

王业震尽管领导 6 千多职工的企业，工作千头万绪，但他基本上是按时上下班，很少加班

需要全本请访问 www.ertongbook.com