

2022 年 5 月 28 日重庆市彭水县事业单位招聘
考试《管理基础知识》试题

公考通网校

www.chinaexam.org



公考通 APP



微信公众平台

2022年5月28日重庆市彭水县事业单位招聘考试《管理基础知识》试题

一、单项选择题。每小题后的四个备选答案中只有一个最符合题意的答案。

- 1、地区经理、项目主管、工厂厂长或事业部主任等均属于（ ）。
 - A、战略管理者
 - B、高层管理者
 - C、中层管理者
 - D、基层管理者
- 2、管理者的（ ）意味着“正确地做事”，即不浪费资源。
 - A、效率
 - B、成效
 - C、效果
 - D、绩效
- 3、真正标志着管理方式变革由经验上升到理论的著作是（ ）。
 - A、泰勒的《科学管理原理》
 - B、亚当·斯密的《国富论》
 - C、亨利·法约尔的《工业管理和一般管理》
 - D、埃尔顿·梅奥的《工业文明的社会问题》
- 4、管理者的三项技能，即概念技能、人际技能、技术技能是由谁提出的？（ ）
 - A、明茨伯格
 - B、罗伯特·卡茨
 - C、亨利·甘特
 - D、彼得·德鲁克
- 5、霍桑实验主要包括了四个阶段，其中继电器装配室试验属于（ ）。
 - A、照明实验
 - B、福利实验
 - C、访谈实验
 - D、团队实验
- 6、权变管理方法中，常用的权变变量不包括（ ）。
 - A、个体的差异
 - B、组织的规模
 - C、任务结构的例行性

D、领导的风格

7、组织外部环境包括政治、经济、社会、技术、文化等各方面变量，各变量间互相交织。难以迅速辨明。这主要体现了组织环境的（ ）。

- A、不确定性
- B、变动性
- C、综合性
- D、复杂性

8、决策者在决策过程中直接的、常见的、较易识别的问题称为（ ），在处理这些问题时，决策者的目标很清晰，问题很常见，相关信息也能很容易地确定并且完善。

- A、结构化问题
- B、半结构化问题
- C、非结构化问题
- D、高度结构化问题

9、下列哪类管理者在决策时最可能会采用“大中取小法”？（ ）

- A、持乐观态度的管理者
- B、持悲观态度的管理者
- C、想要最小化其最大“后悔值”的管理者
- D、无法确定

10、当决策者忘记现有的选择无法纠正过去时，（ ）错误就产生了。他们在评估选择时，错误地关注了过去的时问、金钱和精力成本，而不是未来可能的结果。

- A、边际成本
- B、沉没成本
- C、机会成本
- D、隐性成本

11、参与决策是指组织一般成员通过一定的组织系统参与决策，影响决策。参与决策的优点不包括（ ）。

- A、组织成员会感觉自己在集体中是受到重视的
- B、可以使组织成员从组织直接获取准确信息
- C、通过参与决策有利于激发群体的积极性
- D、会使组织成功的机会大为增加

12、管理者面临的下列哪类问题不属于非程序化决策？（ ）

- A、工厂的扩建

B、经营的多角度化

C、新产品的开发

D、原材料的订购

13、根据哈罗德·孔茨和海因·韦里克按不同的表现形式对计划的划分，下列最具抽象性的计划层次是（ ）。

A、使命

B、战略

C、政策

D、预算

14、下列关于职能部门化的特点，叙述不正确的是（ ）。

A、使职能范围内具有协调性

B、跨职能领域沟通顺畅

C、提高专门化水平

D、把相似的专业和具有相同技能、知识和定位的人员组合在一起可带来高效性

15、下列哪种情况下更适合采用集权式的组织方式？（ ）

A、基层管理者想要拥有决策发言权

B、公司的各个分部分散在各地

C、组织面临着危机或倒闭的风险

D、基层管理者的决策对于整个组织来说是相对重要的

16、如果有两个或两个以上领导人同时指挥，则必须在下达命令之前，进行相互沟通，达成意见后再下达命令，以免下级无所适从。这体现了组织设计的哪一原则？（ ）

A、目标统一原则

B、统一指挥原则

C、权责一致原则

D、分工与协作原则

17、参谋职权通常是指（ ）等权力。

A、提供咨询，进行决策

B、提供建议，参与决策

C、控制进度

D、提供咨询、建议

18、一旦组织文化所提倡的价值观念和行为规范被成员接受和认同，成员就会自觉或不自觉地做出符合组

织要求的行为选择，倘若违反，则会感到内疚、不安或自责，从而自动修正自己的行为，这主要体现出组织文化的哪项功能？（ ）

- A、导向功能
- B、发展功能
- C、整合功能
- D、适应功能

19、人员配备方式中的移动配备型的具体形式不包括（ ）。

- A、晋升
- B、降职
- C、调动
- D、辞退

20、（ ）是一个组织特有的从事生产经营和管理活动的方法论原则，是指导组织行为的基础。

- A、组织的价值观
- B、组织哲学
- C、组织精神
- D、伦理规范

21、组织变革的第一步是什么（ ）。

- A、确定问题：提出组织结构需要改革的目标和问题
- B、制定改革方针：确定变革的指导原则、方式和策略
- C、提出变革方案：制定几个可供选择的变革方案
- D、组织结构诊断：收集资料 and 情况，了解和掌握组织结构的现状

22、在沟通过程中，过滤是使信息更容易被接收者认同的故意操纵，下列相关叙述，不正确的是（ ）。

- A、过滤的程度与组织结构的层级和组织文化两个因素有关
- B、组织横向层级越多，过滤的机会就越多
- C、电子邮件有助于减少信息过滤，因为沟通更加直接
- D、组织文化通过奖励某些行为来鼓励或抑制信息过滤

23、下列关于马斯洛需求层次理论的叙述，不正确的是（ ）。

- A、每个人都有五个层次的需求，每个需求层次都必须得到充分的满足，才能使下一层次的需求占据主导地位
- B、五种需求像阶梯一样从低到高，按层次逐级递升，其次序是完全固定的
- C、生理需求、安全需求和社交需求被认为是低层次需求，尊重需求和自我实现需求被认为是高层次需求

D、较低层次需求的满足主要来源于外部因素，较高层次需求的满足来源于内部因素

24、根据菲德勒的权变理论，在工作任务有严格明确的规定，但领导者又不为人们所欢迎，而必须采用机械手段的情况下，“（ ）”的领导方式可获得好的成效。

- A、以人为中心
- B、以过程为中心
- C、以任务为中心
- D、以目标为中心

25、“骏马能历险，犁田不如牛，坚车能载重，渡河不如舟。”这主要体现出管理者的哪项用人艺术？（ ）

- A、敢于用能人
- B、善于用人所爱
- C、善于用人所长
- D、善于用人所变

26、根据麦克莱兰的需求理论，（ ）较高的人喜欢具有适度挑战性的工作，会尽量避免他们认为过于容易或者过于困难的工作任务。

- A、成就需要
- B、权力需要
- C、社交需要
- D、亲和需要

27、日本许多公司把职工当作一个卓有贡献的功臣来对待，所以当外人向日本人问起他的工作时，不管其职位高低，他会自豪地说，“我在XX公司工作”“我是XX人”等，该案例主要体现了（ ）的激励管理技巧。

- A、尊重人格
- B、满足员工要求自由的愿望
- C、赋予员工归属感
- D、赏识员工的努力

28、管理的控制职能按（ ）划分，可分为开环控制和闭环控制。

- A、所采用的标准
- B、控制的主体
- C、控制的范围
- D、信息反馈有无回路

29、下列哪项预算方法在应用中尤其重视各预算项目在组织活动中的必要性和绩效预期，并通过排列出各

预算项目的优先顺序来对预算资金进行分配。从而约束预算规模，提高预算资金绩效管理水平？（ ）

- A、可变预算
- B、零基预算
- C、项目预算
- D、复式预算

30、马太效应用来阐述一旦获得一点优势，这个优势就会不断扩大，取得的成果也会越来越大的现象。这是一种（ ）现象。

- A、正反馈
- B、负反馈
- C、前馈
- D、无法确定

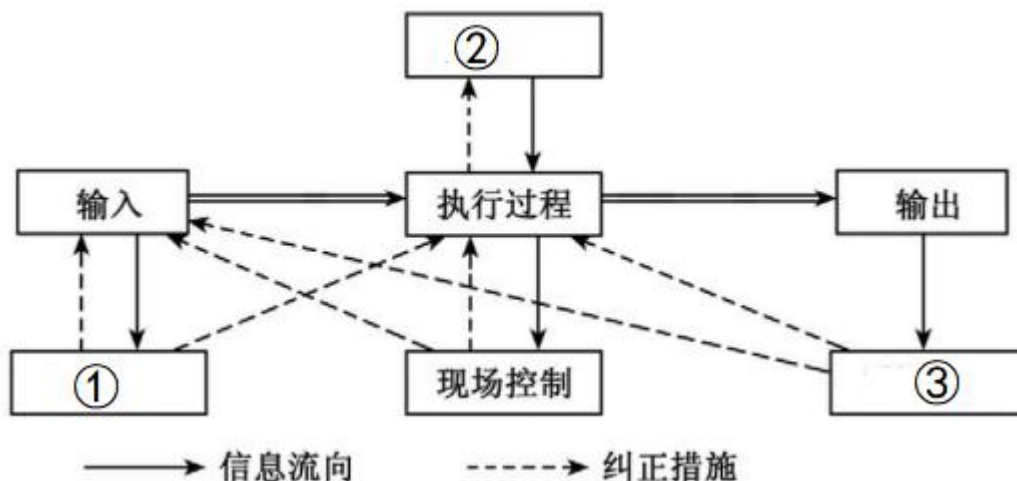
31、下列哪项不属于关键的控制点和标准？（ ）

- A、最能反映组织目标的制准
- B、对组织明显有利/有害的因素
- C、组织活动中的限制因素
- D、员工最关心的因素

32、任意一项具体工作的衡量标准都应该从是否有利于组织总体目标实现的要求出发来加以制定，制定控制标准常用的方法不包括（ ）。

- A、经验估计法
- B、统计计算法
- C、纠正偏差法
- D、工程方法

33、依次填入下图中①②③处的是（ ）。



- A、反馈控制：现场控制：前馈控制
- B、前馈控制：现场控制：反馈控制
- C、现场控制：前馈控制：反馈控制
- D、现场控制，反馈控制：前馈控制

34、下列哪项均属于技术创新中的要素创新？（ ）

- A、生产工艺、生产过程的组织创新
- B、材料创新、设备创新
- C、品种创新，产品结构创新
- D、标准创新，流程创新

35、制度创新的一般过程可以划分为五个步骤，其中第三个步骤是（ ）。

- A、形成“第一行动集团”
- B、形成“第二行动集团”
- C、“第二行动集团”提出制度创新方案
- D、“第一行动集团”按照最大利益原则对各种可供选择的方案进行比较和选择

36、创新的核心是（ ）。

- A、改变
- B、维持
- C、创新思维
- D、人

37、下列关于志愿性工具，强制性工具和混合性工具的叙述，不正确的是（ ）。

- A、三者都是实现政策目标的手段
- B、志愿性工具具有成本低，效益高的特点
- C、强制性工具是高度强制的工具，在宪法和法律允许范围内剥夺既定目标或群体的全部成份自由决定权，是首选的政策工具

D、混合性工具结合了志愿性和强制性工具的特征，兼备两种工具的优点

38、公共企业属于哪类管理工具？（ ）

- A、强制性管理工具
- B、志愿性管理工具
- C、混合性管理工具
- D、无法确定

39、根据哈罗德·拉斯韦尔提出的“5w 传播模式”，一个完整的传播过程不包括下列哪项？（ ）

- A、谁来说
- B、说什么
- C、怎么说
- D、产生什么效果

40、六西格玛管理的重点是将所有的工作作为一种流程，采用量化的方法分析流程中影响质量的因素，找出最关键的因素加以改进，它是以（ ）为关注焦点的管理理念。

- A、成本
- B、质量
- C、顾客
- D、竞争对手

41、下列哪项不属于配对比较法的缺点？（ ）

- A、设计和使用起来较复杂
- B、没有明确的评价指标
- C、相互之间的差异大小不明确
- D、主要依靠主观判断，随意性较强

42、全面质量管理经典的管理思想是（ ）。

- A、计划—实施—调整—检验
- B、计划—实施—检验—调整
- C、实施—计划—检验—调整
- D、实施—计划—调整—检验

43、即使是企业的内部契约，也不能消除契约的不完备，信息不对称的情况，委托人需要对代理人进行适当的激励和监督，尽量减少利益偏差，由此产生的管理成本是（ ）。

- A、内部组织成本
- B、委托代理成本
- C、外部交易成本
- D、履约成本

44、确定 KPI 原则不包括（ ）。

- A、目标导向原则
- B、SMART 原则
- C、客户导向原则
- D、增值产出原则

45、对于下列哪类人员，其绩效考核的目标一般为工作量和准确性？（ ）

- A、中基层部门主管
- B、事务性工作人员
- C、例行性工作人员
- D、应急性工作人员

46、在制定企业的绩效管理制度时，应充分考虑企业人力资源管理的水平及企业的经营特点和行业特点，还需考虑绩效管理方案制定和实施所需的人力，财力和物力，这体现出制定绩效管理制度应遵循下列哪项原则？（ ）

- A、全面原则
- B、相对稳定原则
- C、实用性原则
- D、客观公平原则

47、下列不属于组织规模扩大带来的影响是（ ）。

- A、增加组织复杂性
- B、增加外部交易成本
- C、增加管理成本
- D、增加组织内部监控费用

48、组织的（ ）主要强调两个方面的问题，一是“应该做什么业务”，二是“应该怎样管理这些业务”。

- A、总体层战略
- B、业务层战略
- C、职能层战略
- D、基层战略

49、战略实施的原则不包括（ ）。

- A、适度合理性
- B、统一领导、统一指挥
- C、有效性
- D、权变原则

50、下列关于战略管理在组织应用中的优缺点，表述错误的是（ ）。

- A、为组织提供战略性的发展方向
- B、为控制和评估提供了基础
- C、由于管理能力欠缺可能使组织误入歧途

D、无法解决跨部门的功能问题

二、多项选择题。每小题后的四个备选答案中有两个或两个以上符合题意的答案。

51、管理学是一门不精确的科学，其原因主要是影响管理效果的因素很多，而且许多因素是无法完全预知的，这些因素包括（ ）。

- A、国家政策
- B、自然资源的变化
- C、竞争者的决策
- D、人的已处理

52、理性决策的假设情况包括（ ）。

- A、理性决策的环境是绝对稳定的
- B、理性决策者是绝对客观和有逻辑性的
- C、理性决策者面对的问题将会很清晰，决策者有清楚而确切的目标，了解所有可能的备选方案以及结果
- D、理性作出的决策最终将会指向最能够实现目标的选择

53、下列关于有机式组织的特点，叙述正确的有（ ）。

- A、跨职能团队
- B、跨层级团队
- C、信息的自由流动
- D、较窄的管理跨度

54、领导权力的基本来源包括（ ）。

- A、职权
- B、信仰
- C、法律
- D、威信

55、途径-目标理论认为，领导方式由环境的因素和下属因素决定，环境的因素主要包括（ ）等方面。

- A、领导的能力
- B、任务结构
- C、正式权力系统
- D、工作群体

56、在纠偏过程中，管理者需要注意的问题有（ ）。

- A、纠偏过程中只需要考虑纠偏工作的经济性
- B、充分考虑原有计划实施的影响

- C、要争取大多数人的支持
- D、纠偏过程应当主要考虑纠偏效果是否最佳

57、控制工作在管理活动中的必要性是显而易见的，它主要基于下列哪些方面的原因？（ ）

- A、环境的变化
- B、权力的分散
- C、工作的重复性
- D、能力的差异

58、下列关于创新的作用，叙述正确的有（ ）。

- A、满足了人类生存与发展的客观需要
- B、深化了人类对客观世界的认知
- C、提高了人类对客观世界的驾驭能力
- D、改变了社会的结构和关系

59、下列哪些属于销售代表的卓越绩效标准？（ ）

- A、达成承诺的销售目标
- B、维持长期稳定客户群
- C、为市场各部门提供有效的客户需求信息
- D、对每位客户的偏好和个性等做详细记录和分析

60、下列关于计划学派的代表人物和其代表作，正确的有（ ）。

- A、波特《竞争战略》
- B、安索夫《公司战略》
- C、申德尔和霍夫《战略管理》
- D、柯林斯和摩尔《组织的缔造者》

三、**判断题**。判断下列说法的正误。

61、古典方法是管理学的第一种研究方法，它把管理从经验上升到科学，强调理性的重要性，主要着眼于提高组织和工人的工作效率。（ ）

62、法约尔提出的“统一指挥”原则是对泰勒“职能工长制”所强调的双头指挥的反对，同时也经受住了历史考验。（ ）

63、财务管理人员的会计核算技能、技术人员的技术开发技能、客服的沟通技能等都属于技术技能。（ ）

64、系统管理学派主张用“令人满意的准则”去代替传统的“最优化原则”。（ ）

65、在现实生活中，许多人习惯于用“第一感”去选择和评价所得到的信息，心理学家称这种心理现象为“鲶鱼效应”。（ ）

- 66、在名义小组技术中，赞成人数最多的备选方案即为管理者最终所要的方案。（ ）
- 67、战术性计划是战略性计划的落实。（ ）
- 68、制定决策是管理者工作的本质。（ ）
- 69、德尔菲法不仅可以用于预测领域，还可以广泛应用于各种评价指标体系的建立和具体指标的确定过程，是一种常用的定量预测方法。（ ）
- 70、正规化是指组织中各项工作的标准化程度以及员工行为受规则和程序指导的程度。（ ）
- 71、授权带有一定的必然性，而分权具有随机性。（ ）
- 72、组织结构与组织的总体战略是紧密地联系在一起，必须相互匹配，一般来说，组织战略变化先行，由此导致了组织结构的变化。（ ）
- 73、根据赫兹伯格的双因素理论，消除工作中的不满意不一定会使个体对工作更加满意或受到激励。（ ）
- 74、当一级主管把某几种决策权授予二级下属时，二级下属就获得该决策权，此时，一级主管不再负有相同的责任。（ ）
- 75、工厂里的女工在做工时聊天，声音很大，不利于工作效率，于是工厂设置分贝器，达到一定分贝报警器就响，响声刺耳。迫使女工停止讲话，提高工作效率。该行为体现了负强化。（ ）
- 76、根据亚当斯的公平理论，公平与个人的主观判断有关，与个人所持的公平标准无关。（ ）
- 77、在传统技术环境下，组织的管理沟通大多采用链式和轮式两种沟通方式。（ ）
- 78、现实中，并不是所有工作的质量和成果都能用统计数据来表示，因此需要通过经验来建立控制标准。（ ）
- 79、领导的本质是被领导者的追随和服从，它是由组织赋予的职位和权力所决定的。（ ）
- 80、比率分析控制法是一种使用最早、最广泛、最为有效的控制方法。（ ）
- 81、跟踪型控制，又称事中控制，是指在战略实施过程中对既定的判断标准检查战略实施情况，一旦发现偏差就及时采取措施进行纠正。（ ）
- 82、控制是管理者了解组织目标是否实现以及发现目标为何没有实现的唯一方法。（ ）
- 83、创新的内容包括目标、技术、制度、组织和环境，其中，目标创新是管理活动的精髓。（ ）
- 84、企业制度中的经营权力制度的作用是诱发参与者的行为选择，影响他们的努力程度。（ ）
- 85、刚性管理与柔性管理最本质的分歧是由两者理论基础的分歧决定的。（ ）
- 86、管制类工具的主要形式包括行政立法、行政决定、行政强制执行、行政担保等。（ ）
- 87、在分析工作绩效差距时，水平比较法是将考评期内员工的实际工作表现与绩效计划的目标进行对比，寻求工作绩效的差距和不足的方法。（ ）
- 88、绩效管理不是简单的任务管理，它特别强调沟通、辅导和员工能力的提高。（ ）
- 89、效果主导型的绩效考评方法具有滞后性、短期性和表现性等特点，它更适合生产性、操作性以及工作

成果可以计量的工作岗位。（ ）

90、差异化战略是指为使企业产品、服务、企业形象等与竞争对手有明显的区别，以获得竞争优势而采取的战略。（ ）

参考答案

1、本题考查管理学的基本原理。

从横切面上的组织层次划分来看，组织的工作人员有四类：作业人员、基层管理者、中层管理者、高层管理者。

A项错误，战略管理者是商品流通企业战略管理的主体，他们是企业内外部环境的分析者、企业战略的制定者、战略实施的领导者、战略实施过程的监督者和结果的评价者。

B项错误，高层管理人员处于组织的最高层，主要负责组织的战略管理，并在对外交往中以代表组织的“官方”身份出现。

C项正确，中层管理人员是直接负责或者协助管理基层管理人员及其工作的人。这些人主要负责日常管理工作，在组织中起承上启下的作用。中层管理人员包括部门经理、项目主管、分公司经理、地区经理、产品事业部经理、事业部主任或生产车间的负责人等。

D项错误，基层管理人员亦称一线管理人员，是相对于高层管理人员与中层管理人员而言的，也就是组织中处于最低层次的管理者，他们所管辖的仅仅是作业人员而不涉及其他管理者。

故正确答案为C。

2、本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，效率是指以尽可能少的投入或资源获得尽可能多的产出。效率意味着“正确地做事”，即不浪费资源。

C 项错误，效果意味着“做正确的事”，即做那些可以实现目标的工作活动。

B、D 项错误，管理是指协调和监管他人的工作活动，从而使他们的工作可以有效率、有效果地完成工作。“成效”和“绩效”不属于管理含义当中的内容。

故正确答案为 A。

3、本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，《科学管理原理》是美国管理学家弗雷德里克·温斯洛·泰勒创作的管理学著作，于 1911 年首次出版发行。此书主要写了科学管理的基本思想、基本内容以及科学管理的具体方法。《科学管理原理》标志着管理方式变革由经验上升到理论。泰勒也被后世称为“科学管理之父”。

B 项错误，《国富论》全称为《国民财富的性质和原因的研究》，是英国古典经济学家亚当·斯密用了近十年时间创作的经济学著作，首次出版于 1776 年。《国富论》这部著作奠定了资本主义自由经济的理论基础，该书的出版标志着古典政治经济学理论体系的建立，堪称西方经济学界的“圣经”。

C 项错误，《工业管理与一般管理》是法国管理学家亨利·法约尔创作的管理类著作，首版于 1925 年出版发行。《工业管理与一般管理》分两个部分：第一部分论述了管理教育的必要性与可能性；第二部分论述了管理的原则与要素。

D 项错误，《工业文明的社会问题》是美国管理学家乔治·埃尔顿·梅奥创作的管理学著作，于 1945 年首次出版。该书分为两个部分，第一部分是“科学与社会”，属于对支配管理观念的元理论探讨；第二部分是“临床式调研方法”，属于对霍桑实验以及其他类似的调查研究和分析论证。

故正确答案为 A。

4、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，亨利·明茨伯格是经理角色学派的主要代表人物，是在全球管理界享有盛誉的管理学大师。他的著作《管理工作的实质》中指出，管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类：人际角色、信息角色和决策角色。

B 项正确，罗伯特·卡茨是美国著名的管理学学者，他提出管理者必须具备技术技能、人际关系技能和概念技能。技术技能是完成组织内具体工作所需要的技能；人际技能是与人共事、理解别人、激励别人的能力；概念技能是管理者对复杂情况进行分析、诊断，进行抽象和概念化的技能。

C 项错误，亨利·甘特是人际关系理论的先驱者之一，科学管理运动的先驱者之一，也是甘特图即生产计划进度图的发明者。

D 项错误，彼得·德鲁克，美国管理学大师，被誉为“现代管理学之父”，主要成就是目标管理理论。

故正确答案为 B。

5、本题考查管理学的基本原理。

霍桑实验大体上分为四个阶段，即工作场所照明试验阶段、继电器装配室试验阶段、大规模的访谈实验阶段和接线板接线工作室试验阶段。

A 项错误，照明实验的时间从 1924 年 11 月至 1927 年 4 月。当时关于生产效率的理论占统治地位的是劳动医学的观点，认为也许影响工人生产效率的是疲劳和单调感等，于是当时的实验假设便是“提高照明度有助于减少疲劳，使生产效率提高”。可是经过两年多实验发现，照明度的改变对生产效率并无影响。具体结果是：当实验组照明度增大时，实验组和控制组都增产；当实验组照明度减弱时，两组依然都增产，甚至实验组的照明度减至 0.06 烛光时，其产量亦无明显下降；直至照明减至如月光一般、实在看不清时，产量才急剧降下来。

B 项正确，福利实验是继电器装配测试室研究的一个阶段，时间是从 1927 年 4 月至 1929 年 6 月。实验目的总的来说是查明福利待遇的变换与生产效率的关系。但经过两年多的实验发现，不管福利待遇如何改变都不影响产量的持续上升。后经进一步的分析发现，导致生产效率上升的主要原因是参加实验的光荣感以及成员间良好的相互关系。

C 项错误，访谈实验是研究者在工厂中开始访谈计划。此计划的最初想法是要工人就管理当局的规划和政策、工头的态度和工作条件等问题作出回答。但工人想就工作提纲以外的事情进行交谈，工人认为重要的事情并不是公司或调查者认为意义重大的那些事。访谈者了解到这一点，及时把访谈计划改为事先不规定内容，每次访谈的平均时间从三十分钟延长到 1-1.5 个小时，多听少说，详细记录工人的不满和意见。访谈计划持续了两年多，由于工人们长期以来对工厂的各项管理制度和方法存在许多不满，无处发泄，访谈计划的实行恰恰为他们提供了发泄机会。发泄过后心情舒畅，士气提高，使工人的产量大幅提高。

D 项错误，团队实验又叫群体实验，是在银行电汇室研究。这个试验中选择 14 名男工人在单独房间里从事绕线、焊接和检验工作。对这个班组实行特殊的工人计件工资制度。实验者原来设想，实行这套奖励办法会使工人更加努力工作，以便得到更多的报酬。但观察的结果发现，产量只保持在中等水平上，每个工人的日产量平均都差不多，而且工人并不如实地报告产量。深入的调查发现，这个班组为了维护他们群体的利益，自发地形成了一些规范。这一试验表明，为了维护班组内部的团结，可以放弃物质利益的引诱。由此提出“非正式群体”的概念，认为在正式的组织中存在着自发形成的非正式群体，这种群体有自己的特殊的行为规范，对人的行为起着调节和控制作用。同时，加强了内部的协作关系。

故正确答案为 B。

6、本题考查管理学的基本原理。

权变变量是介于自变量和因变量之间的中介变量，它加强了二者的相关关系。常见的四种普遍的权变变量是：组织规模、任务技术的例行程度、环境的不确定性、个体差异。

A 项正确，个体差异变量是指个体在成长的愿望、自主性、对规模的承受力，以及期望方面存在明显差异。

这些差异对管理者选择激励方法、领导风格和职位设计有重要影响。

B 项正确，组织规模变量是指随着规模的增长，需要协调的问题数量也相应增长。例如，适合拥有 50000 个雇员的组织结构就不适合于仅有 50 个雇员的组织。

C 项正确，任务技术的例行程度，例行的技术所要求的组织结构、领导风格和控制系统与客户化的、非例行的技术所要求的不同。

D 项错误，领导的风格不属于权变管理方法中常用的权变变量。

本题为选非题，故正确答案为 D。

7、本题考查管理学的基本原理。

组织环境包括组织外部影响组织业绩的各种力量、条件与因素的总和。组织环境的特性包括不确定性和复杂性。

A 项错误，组织环境的不确定性是指环境变动难以预先确知；人认识环境是有限理性的。

B、C 项错误，变动性和综合性不属于组织环境的特性。

D 项正确，组织环境的复杂性是指组织外部环境各种变量互相交织、难以迅速辨明。

故正确答案为 D。

8、本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，结构化问题相对比较简单、直接，其决策过程和决策方法有固定的规律可以遵循。能用明确的语言和模型加以描述，并可依据一定的通用模型和决策规则实现其决策过程的基本自动化。

B 项错误，半结构化问题介于结构化问题与非结构化问题之间，其决策过程和决策方法有一定规律可以遵循，但又不能完全确定，即有所了解但不全面，有所分析但不确切，有所估计但不确定。这样的决策问题一般可适当建立模型，但无法确定最优方案。

C 项错误，非结构化问题是指那些决策过程复杂，其决策过程和决策方法没有固定的规律可以遵循。没有固定的决策规则和通用模型可依，决策者的主观行为（学识、经验、直觉、判断力、洞察力、个人偏好和决策风格等）对各阶段的决策效果有相当影响。往往是决策者根据掌握的情况和数据临时做出决定。

D 项错误，按照决策问题的结构化程度不同把决策问题分成结构化问题、半结构化问题和非结构化问题三种类型，没有“高度结构化问题”的说法。

故正确答案为 A。

9、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，管理者对未来持乐观态度，认为未来会出现最好的自然状态。决策时，对各种方案都按它带来的最高收益考虑，然后比较哪种方案的最高收益最高，简称“大中取大法”。

B 项错误，管理者对未来持悲观态度，认为未来会出现最差的自然状态。决策时，对各种方案都按它带来的最低收益考虑，然后比较哪种方案的最低收益最高，简称“小中取大法”。

C项正确，“大中取小法”又叫最小最大后悔值法，是指在某种确定的自然状态下，必然有一个方案的收益值最大。管理者在选择某方案后，若事后发现客观情况并未按自己预想的发生，会为自己事前的决策而后悔。最小最大后悔值法是使后悔值最小的方法。所以，想要最小化其最大“后悔值”的管理者，在决策时最可能会采用“大中取小法”。

故正确答案为C。

10、本题考查管理学的基本原理。

A项错误，边际成本指增加一单位的产量随即而产生的成本增加量。

B项正确，沉没成本指已经付出且不可收回的成本。当决策者忘记现有的选择无法纠正过去时，沉没成本错误就产生了。他们在评估选择时，错误地关注了过去的的时间、金钱和精力成本，而不是未来可能的结果。他们无法忽视沉没成本，将其牢牢记在脑中。

C项错误，机会成本又称为择一成本、替代性成本，是指在面临多方案择一决策时，被舍弃的选项中最高价值者。

D项错误，隐性成本指厂商本身所拥有的且被用于企业生产过程的那些生产要素的总价格，是一种隐藏于企业总成本之中、游离于财务审计监督之外的成本。

故正确答案为B。

11、本题考查管理学的基本原理。

A、B、C项正确，参与决策是指组织的一般成员通过一定的组织系统参与决策影响决策。参与决策的优点有：①员工感受到自己是受重视的。②员工能从公司或者部门那里直接获得准确信息。③员工会把决策当作自己的切身责任。④员工会培养自己的远景能力。⑤决策推动工作。

本题为选非题，故正确答案为D。

12、本题考查管理学的基本原理。

A、B、C项正确，非程序化决策，是指对那些不重复出现，不能以现成的程序来表达的问题作出决策。工厂的扩建和新建、企业经营多样化以及新产品的开发的决策等，这些决策都是不能程序化的，需要专门进行新的决策。

D项错误，原材料的订购属于关于采购项目的申请，应当属于程序化决策。程序化决策是指决策者对所决策的问题有法可依，有章可循，有先例可参考的结构性较强，重复性的日常事务所进行的决策。

本题为选非题，故正确答案为D。

13、本题考查管理学的基本原理。

哈罗德·孔茨和海因·韦里克从抽象到具体把计划分为一种层次体系：①目的或使命；②目标；③战略；④政策；⑤程序；⑥规则；⑦方案；⑧预算。

故正确答案为A。

14、本题考查管理学的基本原理。

职能部门化是一种传统而基本的组织形式，就是按照生产、财务、管理、营销、人事、研发等基本活动相似或技能相似的要求，分类设立专门的管理部门。它的优点有：①把相似的专业及拥有相同技能、知识和定位的人员组合到一起可以带来更高效率；②使职能领域内部具有协调性；③获得高水平的专门化。

本题为选非题，故正确答案为B。

15、本题考查管理学的基本原理。

集权式的组织方式是指决策权力和行动决定完全保留最高管理者决定。集权式的组织方式有利于政令统一，标准一致，统筹全局，指挥方便，命令容易贯彻执行，但不利于发展个性，缺少弹性和灵活性。

A、D项错误，集权式的组织方式将决策权力和行动决定完全保留最高管理者决定，基层管理者不能拥有决策发言权。所以，基层管理者想要拥有决策发言权，基层管理者的决策对于整个组织来说是相对重要的，不适合采用集权式的组织方式。

B项错误，公司的各个分部分散在各地不利于统筹和指挥。所以，公司的各个分部分散在各地，不适合采用集权式的组织方式。

C项正确，集权式的组织形式在危急情况下能够快速作出决策，因此当组织面临着危机或倒闭的风险时适用。

故正确答案为C。

16、本题考查管理学的基本原理。

A项错误，目标统一原则是指组织中的所有部门及成员的贡献越是有利于实现组织的目标，组织的结构就越合理。组织就是为了实现目标而创立的协作系统，建立组织是达成目标的手段。共同的目标是组织建立和存在的客观基础。

B项正确，统一指挥原则就是指组织中每一个下级只能接受一个上级的指挥，并向这个上级负责。如果有两个或两个以上领导人同时指挥，则必须在下达命令之前，进行相互沟通，达成意见后再下达命令，以免下级无所适从。

C项错误，责权一致原则是指在赋予每一个职务责任的同时，必须赋予这个职务自主完成任务所需的权力，权力的大小需要和责任相适应。有责无权，无法保证完成所赋予的责任和任务，有权无责将会导致权力滥用，组织赋予每一个职务的权力不能太小，也不能太大，一定要与所赋予的职责相适应。

D项错误，分工与协作原则，指组织内部既要分工明确，又要互相沟通、协作，以达成共同的目标。

故正确答案为B。

17、本题考查管理学的基本原理。

参谋职权是某项职位或某部门（参谋）所拥有的辅助性职权，包括提供咨询、建议等，其目的是为实现组织目标协助直线人员有效工作。

故正确答案为D。

18、本题考查管理学的基本原理。

A项错误，导向功能是指组织文化作为团体共同价值观，与组织成员必须强行遵守的、以文字形式表述的明文规定不同，它只是一种软性的理智约束，通过组织的共同价值观不断地向个人价值观渗透和内化，使组织自我调控机制，以一种适应性文化引导着组织的行为和活动。

B项错误，发展功能是指组织在不断的发展过程中所形成的文化沉淀，通过无数次的辐射、反馈和强化，会随着实践的发展而不断地更新和优化，推动组织文化从一个高度向另一个高度迈进。

C项错误，整合功能是指个人的行为、思想、感情、信念、习惯以及沟通方式与整个组织有机地整合在一起，形成相对稳固的文化氛围，凝聚成一种无形的合力，以此激发出组织成员的主观能动性，并为组织的共同目标而努力。

D项正确，适应功能是指组织文化能从根本上改变员工的旧有价值观念，建立起新的价值观念，使之适应组织外部环境变化的要求。一旦组织文化所提倡的价值观念和行为规范被成员接受和认同，成员就会自觉不自觉地做出符合组织要求的行为选择，倘若违反，则会感到内疚、不安或自责，从而自动修正自己的行为。因此，组织文化具有某种程度的强制性和改造性，其效用是帮助组织指导员工的日常活动，使其能快速地适应外部环境因素的变化。

故正确答案为D。

19、本题考查管理学的基本原理。

人力资源配置中的移动配置型是一种从员工相对岗位移动进行配备的类型。它通过人员相对上下左右岗位的移动来保证组织内的每个岗位人员的质量。这种配备的具体表现形式大致有三种：晋升、降职和调动。

本题为选非题，故正确答案为D。

20、本题考查管理学的基本原理。

A项错误，组织价值观是指组织评判事物和指导行为的基本信念、总体观点和选择方针。它是一种以组织为主体的价值取向，由组织内部的绝大多数人共同认可的价值观念。组织价值观是组织在追求经营成功的过程中，所推崇和信奉的基本行为准则。

B项正确，组织哲学是一个企业特有的从事生产经营和管理活动的方法论原则，它是指导企业行为的基础。

C项错误，组织精神是指组织员工在组织活动过程中逐步形成的对组织生活和活动过程的固定看法。组织精神是一个组织的灵魂，是组织成员在组织活动过程中逐步形成的具有共性的思想观念。

D项错误，伦理规范是划定个人行为与社会组织界限的一种方法。

故正确答案为B。

21、本题考查管理学的基本原理。

组织变革的程序如下：

(1) 确定问题：提出组织结构需要改革的目标和问题。

(2) 组织结构诊断：收集资料 and 情况，了解和掌握组织结构的现状。进行组织结构分析，明确现行组织结构存在的问题，尤其是抓住那些带根本性的问题。

(3) 制定变革方针：确定变革的指导原则、方式和策略。

(4) 提出变革方案：制定几个可供选择的变革方案。

(5) 制定改革计划：制定具体的变革步骤、成立组织、确定试点范围等。

(6) 实施计划：实施具体变革计划。

(7) 评论计划实施效果：检查、分析、评论变革的效果和存在的问题。

(8) 信息反馈：及时反馈，对原定改革方案和计划作修正。

故正确答案为 A。

22、本题考查管理学的基本原理。

A 项正确，过滤的程度与组织结构的层级和组织文化两个因素有关。在组织等级中，纵向层次越多，过滤的机会也越多，信息传递过程中被过滤的可能就越大。

B 项错误，一般纵向层级越多，信息过滤的机会就越多。

C 项正确，邮件、文件、IM 聊天、视频会议，有助于减少过滤，沟通更加直接。

D 项正确，组织文化通过奖励某些行为来鼓励或抑制信息过滤。组织奖励越是青睐形式和外表，管理者就越是受到激励，并按照这种风格来过滤信息。

本题为选非题，故正确答案为 B。

23、本题考查管理学的基本原理。

A、C、D 项正确，马斯洛认为人的基本需要有五种，由低到高排列依次是：生理需求，安全需求，社交需求，尊重需求，自我实现需求。生理需要是最基本的需要，自我实现需求是最高级的需要。五种需要可以分为两级，其中生理需求、安全需求和社交需求都属于低一级的需要，这些需要通过外部条件就可以满足；而尊重需求和自我实现需求是高级需要，他们是通过内部因素才能满足的，人人都有需要，某层需要获得满足后，另一层需要才出现。

B 项错误，五种需要像阶梯一样从低到高，按层次逐级递升，但这样的次序不是完全固定的，可以变化，也有种种例外情况。

本题为选非题，故正确答案为 B。

24、本题考查管理学的基本原理。

菲德勒对 1200 个团体进行了调查分析，证明在最不利和最有利的两种情况下，采取以“任务为中心”的指令型领导方式，效果较好；而对处于中间状态的环境，则采用“以人为中心”的宽容型领导方式，效果较好。例如，在工作任务有严格明确的规定，但领导者又不为人们所欢迎，而必须采用机械手段的情况下，“以人为

中心”的领导方式可获得好的成效。在领导为下属所欢迎而任务却没有明确规范的情况下，这种领导方式也能具有实效。

故正确答案为 A。

25、本题考查管理学的基本原理。

“骏马能历险，犁田不如牛，坚车能载重，渡河不如舟。”体现了扬长避短的用人艺术，人尽其才，物尽其用，做到以岗定人，让人在岗位上有施展空间，产生成就感，体现了适才适用的原则，也就是善于用人所长。

故正确答案为 C。

26、本题考查管理学的基本原理。

麦克莱兰的“三种需要”理论认为，个体在工作情境中有三种主要的动机或需要：成就需要、权力需要、归属需要（又称亲和需要）。

成就需要的三个主要特点是：（1）高成就需求者（即成就需要较高的人）喜欢具有适度挑战性的目标或工作，不喜欢凭运气获得成功，不喜欢接受那些在他们看来特别容易或特别困难的工作任务。（2）高成就需求者在选择目标时会回避过分的难度。（3）高成就需求者喜欢能立即给予反馈的任务。

权力需求是指影响和控制别人的一种愿望或驱动力。归属需要是指寻求被他人喜爱和接纳的一种愿望。

故正确答案为 A。

27、本题考查管理学的基本原理。

激励设计的原则包括：①创造条件，增加员工收入；②满足一个人发表创新的愿望；③满足一个人创造价值的欲望；④赋予一个人归属感；⑤满足一个人要求自由的愿望；⑥赏识人们的努力；⑦满足人们对获取新经验的欲望；⑧尊重人格；⑨参与控制。

A 项错误，人的尊严是神圣的，组织中上至总裁下至工人，尽管各人的志趣不同、能力不同，从事工作的性质不同，但是大家都在为企业目标的实现作贡献。不同个性的人都是人，理应受到人的待遇。如有的公司规定职工不论职位高低一律以先生、小姐相称，不准加任何头衔，甚至可直呼职员的名字，使人感到公司有人情味，工作开展也就更为顺利。

B 项错误，满足员工要求自由的愿望，例如韦尔豪泽是美国最大的木材加工公司，该公司为职工提供了工作中所需的自由，该公司的一名工程师曾骄傲地说：“我有按自己意愿作出决定的自由，有机会使用自己的头脑，这是我最喜欢的。以前，我原先工作的那家公司从不让我按自己的意愿做事，多动脑思考也不会有所报酬，只需完成任务就是了。在这儿工作有多么不同啊！”韦尔豪泽的主管们还可穿便服或运动服上班，甚至还可灵活地制定自己的办公时间。

C 项正确，赋予员工归属感，在这点上日本公司做得最有特色，职工对公司忠心耿耿。一位日本电子公司的经理说，他每月要参加十多个职工的婚礼，当然高层的领导参加得更多。日本许多公司把职工看作一个卓有贡献的功臣来对待，所以当外人向日本人问起他的工作时，不管其职位高低，他会自豪地说，“我在某某公司

工作”、“我是 XX 人”等等。

D 项错误，赏识员工的努力，例如，东方柯达公司搞内部提升的制度，其政策是通过提拔某人来赏识一个人的努力。该公司的高级管理人员都是从本公司提拔的，优秀的人才总有希望在东方柯达公司出人头地。

故正确答案为 C。

28、本题考查管理学的基本原理。

按照信息反馈有无回路分为闭环控制和开环控制。①开环控制：是指受控客体不对控制主体产生反作用的控制过程，也即不存在反馈回路的控制。在这种控制中，控制系统的输出仅由输入来确定。②闭环控制：是指存在反馈闭合回路的控制。在闭环控制中，受控客体能作用于控制主体，并使其再输出增强或者减弱，以保证预定目标的实现。

故正确答案为 D。

29、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，可变预算通常是随着销售量的变化而变化的，它主要限于在费用预算中应用。由于当单位可变费用（成本）不变时，可变费用总数是随销售量的变化而变化的。因此，实际中可变预算主要是用来控制固定费用（成本）的。

B 项正确，零基预算意味着在编制预算时，一切从“零”开始，对本部门所有的计划项目和行动重新进行系统评价和审查，由此测定所需的经费开支，而不仅仅是修改上年预算。其核心概念就是根据公共项目的重要性来确定预算安排的优先性，它要求通盘考虑所有的预算支出项目并按其重要性排序。

C 项错误，项目的计划和预算（Program Planning and Budgeting，缩写为 PPB）简称项目预算，是一种主要应用于政府部门的将规划——计划——预算结合在一起的系统控制方法。通过计划、规划、预算系统来调配资源，实现各方面资源的最佳分配，并且使思考与行动、拟订计划与执行计划以及控制之间建立联系。

D 项错误，复式预算兴起于 20 世纪 20-30 年代，是在单式预算的基础上发展演变而来的。它是指在预算年度内将全部政府预算收支按经济性质归类，分别汇编成两个或两个以上的预算，以特定的预算收入来源保证特定的预算支出，并使两者具有相对稳定的对应关系。

故正确答案为 B。

30、本题考查管理学的基本原理。

马太效应是指好的愈好，坏的愈坏，多的愈多，少的愈少的一种现象，即两极分化现象。马太效应是一种正反馈现象，这一次的成功（输出）会增加此人的某种能力（输入），从而使下一次成功的可能性增大，而下一次的成果又会促进再下一次的成果，从而使此人的成果越来越大。

故正确答案为 A。

31、本题考查管理学的基本原理。

控制程序控制的基本程序：①确定标准；②对照标准衡量实际工作；③采取纠正措施选择关键控制点和标

准，其中包括最能反映组织目标的制准、对组织明显有利/有害的因素、组织活动中的限制因素等。

本题为选非题，故正确答案为D。

32、本题考查管理学的基本原理。

制定控制标准的方法有：统计计算法、经验估计法、工程标准法。

A项正确，经验估计法——经验标准；根据经验和判断来估计预期结果。这是根据经验来建立的控制标准。对于刚刚开始从事的工作，或者缺乏统计资料的工作，企业可以由有经验的管理人员或对该工作熟悉的人员凭借经验、判断和评估来为之建立标准。

B项正确，统计计算法——统计标准（历史标准）；利用统计方法来确定预期结果。它是根据企业的历史统计数据或是对比同类企业的水平，运用统计学方法确定企业经营各方面工作的标准。

C项错误，制定控制标准常用的方法不包括纠正偏差法。

D项正确，工程方法——工程标准（工作标准）；在客观的定量分析的基础上建立标准。工程标准是通过对工作情况进行客观的分析，并以准确的技术参数和实测的数据为基础而制定的。

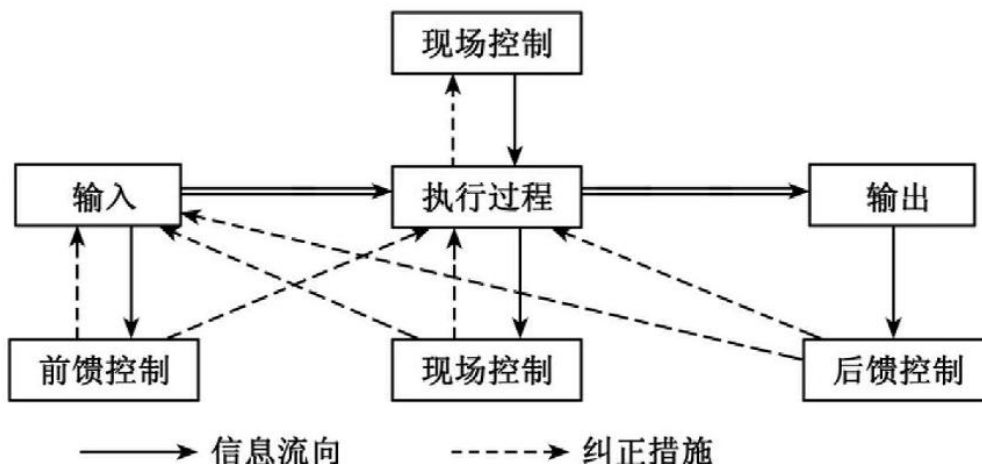
本题为选非题，故正确答案为C。

33、本题考查管理学的基本原理。

前馈控制，又称为预先控制，是指通过观察情况、收集整理信息、掌握规律、预测趋势，正确预计未来可能出现的问题，提前采取措施，将可能发生的偏差消除在萌芽状态，为避免在未来不同发展阶段可能出现的问题而事先采取的措施。

现场控制，又称为过程控制、即时控制，是指在某项活动或者工作过程中，管理者在现场对正在进行的活动或行为给予必要的指导、监督，以保证活动和行为按照规定的程序和要求进行的管理活动。

反馈控制是指根据已发生的情况，对现在或未来进行的控制。即主管人员将工作的执行结果与控制标准相比较，从中发现已经出现或即将出现的偏差，在分析偏差产生原因的基础上，采取纠偏措施，以防止偏差进一步发展或今后再度发生。



故正确答案为B。

34、本题考查管理学的基本原理。

从生产过程的角度分析，技术创新包括要素创新、要素组合方法创新和产品创新。

①要素创新包括材料创新、设备创新、人力资源创新。②要素组合方法创新包括生产工艺和生产过程的时空组织两个方面。③产品创新主要是指新产品的开发和老产品的改造，包括品种和结构的创新。

故正确答案为B。

35、本题考查管理学的基本原理。

制度创新的一般过程可以划分为五个步骤：①形成“第一行动集团”，指预见到潜在利益，并认识到只有进行制度创新才能得到这种潜在利益的决策者，他对制度创新起着主要作用；②“第一行动集团”提出制度创新方案；③“第一行动集团”按照最大利益原则对各种可供选择的方案进行比较和选择；④形成“第二行动集团”，即形成在制度创新过程中帮助“第一行动集团”获得利益的组织，它能够促使“第一行动团”的制度创新方案得以实现；⑤“第一行动集团”和“第二行动集团”共同努力，实现制度创新。

故正确答案为D。

36、本题考查管理学的基本原理。

创新的核心就是创新思维，是指人类思维不断向有益于人类发展的方向动态化改变；创新的关键就是改变，向新的方向、有效的方面进行量和质的变化。

故正确答案为C。

37、本题考查管理学的基本原理。

自愿性工具、混合型工具和强制性工具三类公共政策工具的异同点：

共同点是：三者都是实际政策目标的手段。

不同点是：自愿性工具具有成本低、效益高的特点，是首选的政策工具；强制性工具是高度强制的工具，在宪法和法律允许范围内剥夺既定目标或群体的全部或部分自由决定权；混合性工具结合了自主性和强制性工具的特征，兼备两种工具的优点。

本题为选非题，故正确答案为C。

38、本题考查管理学的基本原理。

A项正确，强制性工具也称直接工具，强制或直接作用于目标个人或公司。在响应措施时只有很小的或没有自由裁量的余地。包括管制、公共事业、直接提供。

B项错误，自愿性工具，核心特征是它很少或几乎没有政府干预，它是在自愿的基础上完成预定任务。包括家庭与社区，志愿者组织、市场。

C项错误，混合性工具，兼具自愿性工具和强制性工具的特征。混合型工具允许政府将最终决定权留给私人部门的同时，可以不同程度地介入非政府部门的决策形成过程。包括信息与劝解、补贴、产权拍卖、征税与用户收费。

D 项错误，公共企业属于强制性工具，不是无法确定。

故正确答案为 A。

39、本题考查管理学的基本原理。

1948 年，哈罗德·拉斯韦尔明确提出了传播过程及其五个基本构成要素，即：谁来说（Who），说了什么（Says what），通过什么渠道（In Which Channel），对谁说（To Whom），取得了什么效果（With What Effect）。这就是著名的 5W 传播模式。

本题为选非题，故正确答案为 C。

40、本题考查管理学的基本原理。

六西格玛管理就是通过设计和监控过程，将可能的失误减少到最低限度，从而使企业可以做到质量与效率最高，成本最低，过程的周期最短，利润最大，全方位地使顾客满意。因此，六西格玛管理是一种近乎完美的管理策略。六西格玛管理是以顾客为关注焦点的管理理念，他的出发点就是研究客户最需要的是什么，最关心的是什么。

故正确答案为 C。

41、本题考查管理学的基本原理。

配对比较法又称平行比较法、成对比较法。其操作程序是：将所有评价对象一一进行相互比较，根据比较结果排出名次，即两两比较，然后排序。

配对比较法的优点在于：①设计和使用起来比较容易；②能够有效避免宽大化，中心化及严格化的影响；③省时、有趣、用途广、可以用来处理大量变量等。

配对比较法的缺点在于：①没有明确的评价指标或没有对评价要素进行明确的尺度规定，无法与组织的战略目标联系；②评价对象较多时很麻烦，且相互之间的差异大小不明确；③评价主要依靠评价者的主观判断，随意性强，没有客观依据。

本题为选非题，故正确答案为 A。

42、本题考查管理学的基本原理

全面质量管理是以产品质量为核心，建立起一套科学严密高效的质量体系，以提供满足用户需要的产品或服务的全部活动。PDCA 循环的含义是将质量管理分为四个阶段，即 Plan（计划）、Do（执行）、Check（检查）和 Act（处理）。在质量管理活动中，要求把各项工作按照作出计划、计划实施、检查实施效果，然后将成功的纳入标准，不成功的留待下一循环去解决。这一工作方法是质量管理的基本方法，也是企业管理各项工作的一般规律。

故正确答案为 B。

43、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，内部组织管理成本，是指现代企业利用企业内部行政力量来配置企业内部资源，从而带来的订

立内部“契约”活动的成本。具体包括企业为实现组织目标所发生的构建企业组织框架所发生的成本和企业内部组织管理机制的运行成本。

B项正确，委托代理成本，即由委托代理关系的存在而产生的费用。即使是企业的内部契约，也不能消除契约不完备、信息不对称的情况，委托人需要对代理人进行适当的激励和监督，以尽量减少利益偏差。因此，委托代理成本具体包括激励成本、监督成本、保证成本和剩余损失。

C项错误，外部交易成本，即企业和外部市场主体进行交易时发生的信息搜寻成本、谈判成本、履约成本。

D项错误，履约成本是当交易双方的交易合同达成后，由于交易的达成与交易的执行往往存在着时空上的分离，因此，如何保证交易双方忠实地履行已达成的交易合同是保证交易达成的又一重要因素。

故正确答案为B。

44、本题考查管理学的基本原理

设立KPI着重贯彻以下四大原则：

1. 目标导向原则：该原则指依据公司总体目标及上级目标设立部门或个人具体目标。

2. SMART原则：该原则是指指标要少而精、可控、可测、具体明确，并且要有有效的业务计划及目标设置程序的支持。

3. 执行原则：KPI考核能否成功关键在于执行，所以企业应该形成强有力的执行文化，不断消除在实施KPI考核过程中的各种困难和障碍，使KPI考核真正成为推动企业管理创新和提升效益的有效手段。

4. 客户导向原则：“如何为客户创造价值”是企业的首要任务。客户方面的工作能力体现了企业对客户需求反应效率。对于使用KPI体系的人来说，市场标准及最终成果责任是需要重视并进行测控的。企业应该明确这些方面所应该达到的目标，然后把这些目标转化为KPI。

本题为选非题，故正确答案为D。

45、本题考查管理学的基本原理。

绩效管理系统的特点之一，是不同的绩效管理对象承担不同的工作职责，应根据其特点对应不同的绩效考核方法。

中基层部门主管：绩效考核目标=绩效目标+衡量指标+改进点

一般性工作人员：绩效考核目标=工作计划+衡量指标+改进点

事务性工作人员：绩效考核目标=应负责任+例外工作+衡量指标

例行性工作人员：绩效考核目标=工作量+准确性

应急性工作人员：绩效考核目标=工作量+高压线

故正确答案为C。

46、本题考查管理学的基本原理。

A项错误，绩效评价的结果是为了提高员工的工作绩效，所以在绩效评价要素的选择方面，应尽量能够概括所需绩效评价工作岗位的工作内容和任职者的素质要求，是否符合岗位的要求，这是制定绩效管理制度应遵循的全面原则。在时间的选取上和绩效事件的选取上都要把握全面的原则，只有对员工进行全面的评价，才能准确地对员工的绩效进行衡量，才能提高绩效评价的效度。

B项错误，相对稳定原则是指绩效评价的要素和绩效评价方法及绩效评价的频度一旦制定出来，就要保持其实施在一定的时段内的持续性，朝令夕改，员工没有归属感，不利于长久的激励员工，更不利于组织的稳定性。所以，在制定绩效评价方案以前，应进行充分的调查和详细的设计，并请专家进行论证，以保证实施的有效性。但这并不意味着绩效评价的内容和方法是一成不变的。

C项正确，实用性原则是指在制定企业的绩效管理制度时，应充分考虑企业人力资源管理的水平及企业的经营特点和行业特点，还需考虑绩效管理方案制订和实施所需的人力、财力和物力。考评工具和方法是否适合员工的素质特点。

D项错误，客观公平原则是指员工的实际工作表现和职务说明书中对工作内容的描述是绩效评价的依据，无论用什么方法进行绩效评价，都要以此为客观依据，对考评者实事求是地做出评价。

故正确答案为C。

47、本题考查管理学的基本原理。

A、C、D项正确，组织规模的扩大会增加内部的组织成本带来的威胁。其原因是：（1）增加了组织复杂性，降低组织效率，从而增加管理成本；（2）增加了组织内部监控费用；（3）造成内部消耗增加。

B项错误，组织规模的增加会减少组织的外部交易成本。其原因是：（1）规模大的组织在寻找交易对象时所花费的成本较小，讨价还价实力强，节约谈判成本；（2）规模大的组织经营稳定性较强，对交易对手违反合约和协议的抵御能力较强，因此在履约成本上的开支较小组织少。

本题为选非题，故正确答案为B。

48、本题考查管理学的基本原理。

战略管理的三个层次是总体层战略、业务层战略、职能层战略。

A项正确，总体层战略：它主要强调两个方面的问题：一是“应该做什么业务”，即从公司全局出发，根据外部环境的变化及企业的内部条件，确定企业的使命与任务、产品与市场领域；二是“怎样管理这些业务”，即在企业不同的战略事业单位之间如何分配资源以及采取何种成长方向等，以实现公司整体的战略意图。

B项错误，业务层战略：由于各个业务部门的产品或服务不同，所面对的外部环境（特别是市场环境）也不相同，企业能够对各项业务提供的资源支持也不同。因此，各部门在参与经营过程中所采取的战略也不尽相同，各经营单位有必要制定指导本部门产品或服务经营活动的战略，即业务层战略。

C项错误，职能层战略：其内容比业务战略更为详细、具体，其作用是使总体战略与业务战略的内容得到

具体落实，并使各项职能之间协调一致，通常包括营销战略、人事战略、财务战略、生产战略、研发战略等方面。

D 项错误，战略管理的三个层次不包括基层战略。

故正确答案为 A。

49、本题考查管理学的基本原理。

企业在经营战略的实施过程中，常常会遇到许多在制订战略时未估计到或者不可能完全估计到的问题，因此在战略实施中有三个基本原则，可以作为企业实施经营战略的基本依据。

1. 适度合理性

由于经营目标和企业经营战略的制定过程中，受到信息、决策时限以及认识能力等因素的限制，对未来的预测不可能很准确，所制定的企业经营战略也不是最优的，而且在战略实施的过程中由于企业外部环境及内部条件的变化较大，情况比较复杂，因此只要在主要的战略目标上基本达到了战略预定的目标，就应当认为这一战略的制订及实施是成功的。

2. 统一领导，统一指挥

对企业经营战略了解最深刻的应当是企业的高层领导人员，一般来讲，他们要比企业中下层管理人员以及一般员工掌握的信息要多，对企业战略的各个方面的要求以及相互联系的关系了解得更全面，对战略意图体会最深，因此战略的实施应当在高层领导人员的统一领导，统一指挥下进行，只有这样其资源的分配、组织机构的调整、企业文化的建设、信息的沟通及控制、激励制度的建立等各方面才能相互协调、平衡，才能使企业为实现战略目标而卓有成效的运行。

3. 权变原则

企业经营战略的制订是基于一定的环境条件的假设，在战略实施中，事情的发展与原先的假设有所偏离是不可避免的，战略实施过程本身就是解决问题的过程，但如果企业内外环境发生重大的变化，以致原定的战略的实现成为不可行，显然这时需要把原定的战略进行重大的调整，这就是战略实施的权变问题。

本题为选非题，故正确答案为 C。

50、本题考查管理学的基本原理。

A、B 项正确，战略管理是指对一个企业或组织在一定时期的全局的、长远的发展方向、目标、任务和政策，以及资源调配做出的决策和管理艺术。战略管理可以为组织提供战略性的发展方向，并且为控制和评估提供基础。

C 项正确，战略决策涉及一个企业活动的各个方面，虽然它也需要企业上、下层管理者和全体员工的参与和支持，但企业的最高层管理人员介入战略决策是非常重要的。如果战略管理的主体，即企业的高层管理人员管理能力欠缺可能使组织误入歧途。

D 项错误，战略管理涉及企业大量资源的配置问题，包括人力资源、实体财产和资金，或者在企业内部进

行调整，或者从企业外部来筹集。在任何一种情况下，战略决策都需要在相当长的一段时间内致力于一系列的活动，而实施这些活动需要有大量的资源作为保证。因此，这就需要为保证战略目标的实现，对企业的资源进行统筹规划，合理配置，解决跨部门的功能问题。

本题为选非题，故正确答案为D。

51、本题考查管理学的基本原理。

管理学通俗来说就是管人，而人是复杂的动物，很难用一套方法来管理，这就要求我们要做到具体问题具体分析。而人类处的客观世界不断在发展，所以管理学也在不断发展和完善。

A项正确，国家政策的变化和发展对社会客观条件影响很大，管理学要与社会客观条件的变化相适应。

B项正确，自然资源与环境是人类社会赖以生存和发展的基础，自然环境问题所衍生出的其他各类社会问题，比如贫困问题、社会公平问题等等，这些变化会对人类活动产生不同的影响，从而影响管理效果。

C项正确，竞争者的决策在企业管理中也发挥着举足轻重的作用，好的决策可以促进企业沿着正确的方向健康地成长和发展，提高企业的竞争能力。

D项错误，人的已处理与影响管理效果无关。

故正确答案为ABC。

52、本题考查管理学的基本原理。

理性决策模型的基本假设前提：

- 1、人是理性的，能够完全客观地进行逻辑推理。
- 2、单一目标取向——不存在目标冲突。
- 3、所有选项已知——能够获得所有备选方案。
- 4、偏好明确——决策标准和备选方案可以量化，个人偏好排序稳定。
- 5、偏好稳定——决策标准和分配权重是稳定不变的。
- 6、最终选择效果最佳——选择评分最高的方案。

故正确答案为BCD。

53、本题考查管理学的基本原理。

有机式组织是一种松散、灵活的具有高度适应性的形式。它因为不具有标准化的工作和规则条例，所以是一种松散的结构，能根据需要迅速地作出调整。

A、B、C项正确，跨职能团队、跨层级团队、信息的自由流动，都具有高度适应性的形式，属于有机式组织。

D项错误，有机式组织管理幅度较大，呈现扁平化，较窄的管理跨度不具有此特点。

故正确答案为ABC。

54、本题考查行政管理。

领导者的权力按其影响力来源可以分为职务权力和个人权力。职务权力是在组织担任一定的职务而获得的权力。而个人权力则并非来自于领导者在组织中的位置，而是来自领导者自身具有某些特殊条件。这些特殊的条件包括领导者个人的品德、经验、能力、业绩和威望。

故正确答案为 AD。

55、本题考查管理学的基本原理。

途径-目标理论提出了两类情境作为领导行为与结果之间关系的中间变量，它们是下属控制范围之外的环境（任务结构、正式权力系统以及工作群体），以及下属个性特点中的一部分（控制点、经验和感知能力）。要想使下属的产出最多，环境因素决定了作为补充所要求的领导行为类型，而下属个性特点决定了对环境和领导者行为作出何种解释。

A 项错误，环境的主要因素不包括该选项。

B 项正确，在工作环境中，领导者必须确认员工的任务是否已经结构化了。

C、D 项正确，正式权力系统是否最适合于指挥型或参与型领导，以及现在的工作群体是否满足了员工的社会和尊重需要。

故正确答案为 BCD。

56、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误，纠正偏差应注意使纠偏方案双重优化。第一重优化：纠偏的成本应小于纠偏可能带来的损失。第二重优化：在第一重优化的基础上，通过对各种纠偏方案的比较，找出其中追加投入最少，成本最小，解决偏差效果最好的方案来组织实施。但这并不是唯一需要考虑的因素。

B 项正确，纠正偏差应充分考虑原先计划实施的影响。

C 项正确，纠正偏差应注意消除组织成员对纠偏措施的疑虑，争取大多数人的支持。

D 项正确，纠正偏差过程应当主要考虑纠偏效果是否最佳。

故正确答案为 BCD。

57、本题考查管理学的基本原理。

控制是依据预定的目标和标准，对管理活动进行系统的监督、检查和衡量绩效，若发生偏差，就要采取措施加以纠正，使整个活动按既定的计划和标准进行。所以管理控制的基本任务是发现工作偏差。管理控制的必要性主要是由下述原因决定的：环境的变化、管理权力的分散、工作能力的差异。

故正确答案为 ABD。

58、本题考查管理学的基本原理。

A、B、C 项正确，创新可以满足人类生存与发展的客观需要，深化了人类对客观世界的认知并且提高了人类对客观世界的驾驭能力。

D 项错误，革命会改变社会结构和关系，而创新一般不会改变社会的结构和关系。

故正确答案为 ABC。

59、本题考查管理学的基本原理。

A 项错误。基本标准是绩效对象在绩效指标上应该达到的合格水平，是对绩效对象的基本要求；基本标准是绩效指标合格的最低标准，通常应用于基本工资的确立。基本绩效标准包含以下几个方面：正确介绍产品或服务、达成承诺的销售目标、汇款及时、不收取礼品或礼金。

B、C、D 项正确。卓越标准是引导组织追求卓越绩效，提高产品、服务和经营质量所期望的卓越绩效水平。卓越标准一般不设上限，也不做强制要求，它鼓励个人挑战极限，超越自我，通过不断的自我超越，树立绩效标杆，引导绩效发展方向。卓越标准强调对每位客户的偏好和个性做出详细的记录和分析、为市场部门提供有效的客户需求信息、维持长期稳定的客户群。

故正确答案为 BCD。

60、本题考查管理学的基本原理。

A 项正确。《竞争战略》的作者是“竞争战略之父”迈克尔·波特，竞争战略被认为是企业战略的一部分，是在企业总体战略的制约下，指导和管理具体战略经营单位的计划和行动。

B 项正确，《公司战略》的作者是战略管理的鼻祖-伊戈尔安索夫，1965 首次出版的时候，安索夫就明确宣称了自己的战略管理主张，他认为，战略管理目的是“发展一系列有实用价值的理论和程序，使经理人能用来经营……商业公司可以凭借这些实用的方法来做出战略决策。”

C 项错误，《战略管理》是战略管理奠基之作，是安索夫早期成名作之一，也是战略管理领域的重要基石之一。在本书中安索夫创造性地将数学的逻辑论证方法引入了管理学领域，并用严谨的定义与假设分析在日趋动荡的经营环境下，企业和非营利组织应当如何根据实际情况做出理性的战略决策。

D 项正确，柯林斯和摩尔在调查了 150 名企业家后，撰写了《组织的缔造者》。浮现在人们面前的是一群坚韧不拔、讲求实际的企业家形象，在童年时期他们对成就感和独立有着强烈的追求。构成企业家个性的众多品质，包括：控制欲、对独立自主的追求、对成就的渴求、对权威的愤恨以及适度的冒险精神。

故正确答案为 ABD。

61、本题考查管理学的基本原理。

古典管理首次将管理的重要性提到应有的地位，把管理看作任何有组织的社会必不可少的因素，是协调集体、努力达到目标、取得最大成效的过程。强调管理的科学性、精密性和严格性。在组织结构上强调上下严格的等级系统，视组织为一个封闭系统，组织职能的改善仅靠内部合理化，而少考虑外部环境影响，忽视人的心理因素。

故表述正确。

62、本题考查管理学的基本原理。

法约尔的统一指挥原则也称统一与垂直性原则，它是最经典的也是最基本的原则，是指组织的各级机构及

个人必须服从一个上级的命令和指挥，只有这样才能保证政令统一，行动一致。如果两个领导人同时对同一个人或同一件事行使他们的权力，就会出现混乱。在任何情况下，都不会有适应双重组织的社会组织。是对泰勒“职能工长制”所强调的双头指挥的反对，同时也经受住了历史考验。

故表述正确。

63、本题考查管理学的基本原理。

财务管理人员的技术技能包括：①财务会计核算能力：掌握凭证填制、登记账簿、编制报表等基本技能；②财务管理基本能力：熟悉企业管理的一般流程和财务管理的基本理论，掌握财务管理的原理与基本方法；③经营管理基本能力：熟悉统计分析基本理论，掌握管理学、组织行为学、市场营销学、成本管理学的原理与基本方法。

技术人员的技术开发技能以及客服的沟通技能不属于其技术技能。

故表述错误。

64、本题考查管理学的基本原理。

决策理论学派认为：管理过程就是决策的过程，管理的核心就是决策。西蒙强调决策职能在管理中的重要地位，用“满意原则”代替“最优原则”。从决策管理学的角度出发，决策的过程，就是运用运筹学考虑各种选择方案的均衡点的过程。

故表述错误。

65、本题考查管理学的基本原理。

“鲶鱼效应”是指鲶鱼在搅动小鱼生存环境的同时，激活了小鱼的求生能力。最早使用鲶鱼效应的当属渔夫，如果在公司里也注入像鲶鱼一样的新鲜力量，同样也能起到有效的激励作用。

首因效应指交往双方形成的第一次印象对今后交往关系的影响，也即是“先入为主”带来的效果。近因效应指某人或某事的近期表现在头脑中占据优势，从而改变了对该人或该事的一贯看法。故用“第一感”去选择和评价所得到的信息，这种心理现象为“首因效应”。

故表述错误。

66、本题考查管理学的基本原理。

名义小组技术是指管理者先召集一些有知识的人，把要解决的问题的关键内容告诉他们，并请他们独立思考，要求每个人尽可能地把自已的备选方案和意见写下来。然后再按次序让他们一个接一个地陈述自己的方案和意见。在此基础上，由小组成员对提出的全部备选方案进行投票，根据投票结果，赞成人数量多的备选方案即为所要的方案，当然，管理者最后仍有权决定是接受还是拒绝这一方案。

故表述错误。

67、本题考查管理学的基本原理。

战略性计划是战术性计划的依据，战术性计划是在战略性计划指导下制定的，是战略计划的落实。

故表述正确。

68、本题考查行政管理。

决策就是在不同方案中进行选择。决策不仅是指在某一时间做出明确、果断的决定，还应该指在作决定之前进行一系列准备活动，并在决定之后采取具体措施落实决策方案。管理工作是多方面的，但是，在一定意义上讲，都是围绕决策开展的，决策是管理工作的核心。制定决策是管理者工作的实质。

故表述正确。

69、本题考查管理学的基本原理。

德尔菲法，也称专家调查法，1946年由美国兰德公司创始实行，其本质上是一种反馈匿名函询法，其大致流程是在对所预测的问题征得专家的意见之后，进行整理、归纳、统计，再匿名反馈给各专家，再次征求意见，再集中，再反馈，直至得到一致的意见。德尔菲法作为一种主观、定性的方法，不仅可以用于预测领域，而且可以广泛应用于各种评价指标体系的建立和具体指标的确定过程。是一种常用的定量预测方法。

故表述正确。

70、本题考查行政管理。

正规化是指组织中各项工作的标准化程度以及员工行为受规则和程序指导的程度。如果一种工作的正规化程度较高，就意味着做这项工作的人对工作内容、工作时间、工作手段没有多大自主权。在高度正规化的组织中，有明确的工作说明书，有繁杂的组织规章制度，对于工作过程有详尽的规定。而正规化程度较低的工作，相对来说，工作执行者和日程安排就不是那么僵硬，员工对自己工作的处理许可权就比较宽。

故表述正确。

71、本题考查行政管理。

制度分权是在详细分析、认真论证的基础上进行的，因此具有一定的必然性；而工作中的授权则往往与管理者个人的能力和精力、拥有的下属的特点、业务发展情况相联系，因此具有很大的随机性。

故表述错误。

72、本题考查管理学的基本原理。

最早系统地研究组织战略与结构关系的是美国历史学家艾尔弗雷德·钱德勒，他认为在影响组织结构的众多因素中，组织战略是一个重要的因素。组织结构要根据组织战略的变化而作出调整。即组织战略的变化先行于并且导致组织结构的变化。

故表述正确。

73、本题考查管理学的基本原理。

赫兹伯格的双因素理论认为，能给工作带来积极态度、较多满意感和激励作用的，多为工作内容、工作本身方面的因素，叫做激励因素。能使员工感到不满意的，属于工作环境或工作关系方面的，叫做保健因素。只有激励因素才能够给人们带来满意感，而保健因素只能消除人们的不满，但不会带来满意感。

故表述正确。

74、本题考查行政管理。

授权，具有严格的管理学的内涵，是指上级委派给下属一定的权力，使下属在一定的监督之下，有相当的自主权和行动权。授权者对于被授权者有指挥和监督之权，被授权者对授权者负有报告及完成任务的责任。授权意味着一种管理方式和工作方式的转变，并不是把不重要的事放弃不管。授权之后的主管仍然享有职权，或者说仍对授出的职权负有责任。这种权力体现在他要通过接受、听取工作报告的方式来取代事必躬亲的工作方式，这是授权带给主管们的实质性变化。

故表述错误。

75、本题考查管理学的基本原理。

负强化就是惩罚那些与组织目标不一致的行为，以使这些行为被削弱，甚至消失，从而保证组织目标的实现不被干扰。这种强化方式能从反面促使人们重复符合要求的行为，达到与正强化同样的目的。工厂为了防止女工做工是聊天降低工作效率，设置分贝器迫使女工停止讲话，即体现负强化原理。

故表述正确。

76、本题考查管理学的基本原理。

公平理论是研究工资报酬分配的合理性、公平性对职工工作积极性影响的理论。由美国心理学家亚当斯于1965年提出。公平理论提出的基本观点是客观存在的，但公平本身却是一个相当复杂的问题，这主要是由于下面几个原因：一、它与个人的主观判断有关。二、它与个人所持的公平标准有关。三、它与绩效的评定有关。四、它与评定人有关。

故表述错误。

77、本题考查管理学的基本原理。

在传统的技术环境中，链式和轮式使用得较多。链式严格按照企业的正式命令系统进行信息的流通。轮式重点强调了企业的领导者是管理沟通的核心因素，管理沟通的焦点就是领导者。

故表述正确。

78、本题考查管理学的基本原理。

实际上，并不是所有工作的质量和成果都能用统计数据来表示，也不是所有的企业活动都保存着历史统计数据。对于新从事的工作，或对于统计资料缺乏的工作，可以根据管理人员的经验、判断和评估来为之建立标准。

故表述正确。

79、本题考查管理学的基本原理。

领导的本质是被领导者的追随和服从，它不是由组织赋予的职位和权力所决定的，而是取决于追随者的意愿。

故表述错误。

80、本题考查管理学的基本原理。

会计审计控制法是使用最早、最广泛、最为有效的控制方法。会计审计控制是运用总分类账、明细账、往来账以及会计报表、会计资料所反映的数据、提供的信息进行控制的一种方法。而比率分析控制法主要用于财务和人事控制，如财务比率、经营比率、人员比率。

故表述错误。

81、本题考查管理学的基本原理。

跟踪型控制，又称事前控制，是指在战略行动成果尚未实现之前，对战略行动的结果趋势进行预测，并将预测结果与预期结果进行比较和评价，提前采取预防性纠偏措施，使战略顺利实施。

开关型控制，又称事中控制，是指在战略实施的过程中，按照既定的标准检查战略行动，确定行与不行。若不符合标准，则采取纠偏措施，使战略得以顺利实施。类似于开关的开与止。适用于实施过程中标准化、规范化的战略项目。

故表述错误。

82、本题考查管理学的基本原理。

控制是管理者了解目标是否实现以及目标为何没有实现的唯一方法，它能够提供必要的信息和反馈，从而使管理者放心地实施员工授权。

故表述正确。

83、本题考查管理学的基本原理。

创新的内容涉及管理的各个环节，从目标、技术、制度、组织到环境适应。其中，目标创新是管理创新行为的先导，技术创新是产品或服务质量的决定性因素，制度创新是管理规范有序的靠背，组织创新是管理活动的重要内容，环境创新是管理活动的精髓。

故表述错误。

84、本题考查管理学的基本原理。

企业制度包括经营权力制度和经营利益制度。其中，经营权力制度反映不同参与者在企业经营过程中的相对地位，影响企业经营方向、内容和规模；经营利益制度则诱发参与者的行为选择，影响他们的努力程度。

故表述错误。

85、本题考查管理学的基本原理。

刚性管理的与柔性管理的区别：

一、基础不同：从其定义可看出，刚性管理的基础是组织权威，它所依靠的主要是组织制度和职责权力。管理者的作用主要在于命令、监督与控制。柔性管理的基础则是基于员工对组织行为规范、规章制度的认知、理解与内化，它所依靠的是组织的共同价值观和心理文化氛围。管理者的作用主要在于启发、引导和支持。

二、适用对象不同：刚性管理适用于主要追求低层次需求的员工，适用于对创造性要求较低的、衡量标准容易量化的工作。这类员工往往希望有正规的组织与规章条例来要求自己，而不愿参与问题的决策并承担责任。而当员工的低层次需求基本得到满足，高层次需求成为优势动机，工作标准不易量化且对革新要求较高时，员工往往欢迎柔性管理以获得更多的自治责任和发挥个人创造性的机会。

故表述正确。

86、本题考查行政管理。

政府治理工具是指政府为了解决公共问题而采用的可辨别的行动机制，又称为政策工具、政府工具，包括组织工具、管治工具、经济工具、信息工具、市场和志愿工具五个类型。

管制工具指的是政府强制目标群体服从决策，以解决公共问题、实现政策目标的方式。其特征是直接和间接相结合、强制性、法规方式、权利资源的运用，其主要形式包括行政立法、司法，行政决定，行政检查，行政处置，行政强制执行。

经济工具指的是政府用经济利益诱导目标群体的行为，以解决公共问题、实现政策目标的方式。其特征是间接、一定程度的弹性、市场机制的运用、经济资源的使用。其主要形式包括产权（所有权、使用权、处分权、收益权）、税收、支付或补贴、费、券、特许、担保、贷款、合同。

行政担保属于经济工具的范畴，不属于管治工具。

故表述错误。

87、本题考查管理学的基本原理。

在对员工绩效进行考评时，不但要对员工绩效计划的实施情况进行评价，分析其工作行为、工作结果以及计划目标实现的程度，还要找出其工作绩效的差距和不足，具体方法有：①目标比较法，是将考评期内员工的实际工作表现与绩效计划的目标进行对比，寻找工作绩效的差距和不足的方法；

②水平比较法，是将考评期内员工的实际业绩与上一期（或去年同期）的工作业绩进行比较的方法；

③横向比较法，为了查找工作绩效上的差距和不足，可以在各个部门或单位之间、各个下属成员之间进行横向的对比，以发现组织与下属员工工作绩效实际存在的差距和不足。

故表述错误。

88、本题考查管理学的基本原理。

绩效管理是指各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与绩效制定计划、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程。绩效管理的目的在于提高员工的能力和素质，改进与提高公司绩效水平。绩效管理首先要解决几个问题：（1）就目标及如何达到目标需要达成共识。（2）绩效管理不是简单的任务管理，它特别强调沟通、辅导和员工能力的提高。（3）绩效管理不仅强调结果导向，而且重视达成目标的过程。

故表述正确。

89、本题考查管理学的基本原理。

效果主导型的绩效考评，首先是为员工设定一个衡量工作成果的标准，然后再将员工的工作结果与标准对照。效果主导型的考评方法具有滞后性、短期性和表现性等特点，它更适合生产性、操作性以及工作成果可以计量的工作岗位采用，对事务性工作岗位人员的考评不太适合。销售人员的销售业绩是可以计量的，所以一般采用以效果为导向的考评方法。

故表述正确。

90、本题考查管理学的基本原理。

差异化战略又称别具一格战略，是指为使企业产品、服务、企业形象等与竞争对手有明显的区别，以获得竞争优势而采取的战略。差异化战略的方法多种多样，如产品的差异化、服务差异化和形象差异化等。

故表述正确。