

铜陵电大

试卷代号:2269

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

个人与团队管理 试题

2009 年 1 月

注 意 事 项

- 一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。
- 二、仔细阅读题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸指定位置上,写在试卷上的答案无效。
- 三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔答题,使用铅笔答题无效。
- 四、考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸不得带出考场。

铜陵电大

一、单项选择题

1. “第十个五年计划”属于一项典型的()计划。

- A. 短期
- B. 中期
- C. 长期
- D. 专项

2. 某公司财务部冯经理和市场部齐经理的管理风格迥然不同。以让员工出差为例,冯经理会告诉员工:“你订晚上 10 点南航的机票,入住东方大酒店,明天早上八点到达会场。”而齐经理只告诉员工:“会议明天早上八点开始。”以下的说法最有道理的是()。

- A. 财务部的工作效率会比市场部的高
- B. 市场部的工作效率会比财务部的高
- C. 市场部的员工一定会比财务部的员工更有积极性
- D. 不同的人具有不同的工作方式,冯经理和齐经理的工作方式没有好坏之分

3. 下列这些描述中属于组织文化构成的是()。

- ①公司柳经理的管理方式和管理风格;
- ②助学基金会使用的会徽;
- ③员工们正在谈论设计部如何克服困难完成了一项艰巨的工作;
- ④销售部的员工经常需要加班。

- A. ①③
- B. ①④
- C. ②④
- D. ①②③④

4. 在某个新产品的生产过程中,某钟表制造厂家投入了超出预算的人力、材料成本和时间,但是最终生产出了更加精确和更吸引人的手表,这种情况我们称之为()。

- A. 工作效率低,工作效果高
- B. 工作效率高,工作效果低
- C. 工作效率和工作效果都高
- D. 工作效率和工作效果都低

5. 在进行练习来提高自己的说服能力之前,一定要记住一个问题、两个观点、三个方面。

下面哪个不是三个方面之一()。

- A. 心:唤起情感、价值观和信念
- B. 心智:唤起智能和逻辑
- C. 自我:唤起潜力
- D. 底线:唤起物质利益

铜陵电大

6. 策划部高经理希望与市场部经理进行沟通,因为这两个部门准备联合开展一个新产品的市场推广活动。下面这些选项中不属于高经理在沟通时需要考虑的“五个关键点”的是 ()
- A. 沟通的时间安排——选择什么时候进行沟通
 - B. 沟通的方式方法——选择打电话还是召开一个小型会议
 - C. 沟通的费用——怎样安排沟通,费用才会适度
 - D. 沟通的对象——除了市场部经理,这两个部门还需要什么人员参与
7. 关于书面沟通的结构和版式,以下表述不正确的是()。
- A. 所有商业文件都必须包含三个要点:主题、目标和建议
 - B. 一封电子邮件最好维持单一主题。如果要讨论两个不同问题,可以发两份邮件
 - C. 对于篇幅较长、内容较复杂的文件,可以运用“绘制脑图”的方法来整理思路
 - D. 如果文件很长,可以考虑提供概要和目录
8. 在进行年终总结时,财务部的黄经理对部门员工的表现做出了评判。这种评估属于 ()
- A. 系统评估
 - B. 非正式评估
 - C. 定性评估
 - D. 正式评估
9. 黄经理要准备一次团队简报,他认真地分析了听众的状况。下面的选项中他最不需要考虑的是()。
- A. 有多少人来参加? 怎样分布座位能够保证双向交流
 - B. 参加的人有哪些
 - C. 这些听众有哪些性格特征
 - D. 参加的人对简报的主题了解吗? 需要准备什么资料
10. 根据马斯洛的需求理论,下列需要按照从低到高的顺序排列的是()。
- ①得到就业保障;
 - ②上司对自己工作的肯定和赞扬;
 - ③承担具有挑战性的工作;
 - ④参加同乡联谊会;
 - ⑤摄入必须的食物和水。
- A. ⑤①④③②
 - B. ⑤①③②④
 - C. ⑤①④②③
 - D. ⑤①②③④

铜陵电大

11. 提问是抓住听众心理的好方法,一般我们将提问分为()两种类型。
- A. 诱导型和谈论型
B. 自问自答型和讨论型
C. 提示型和反思型
D. 封闭型和开放型
12. 技术公司销售部的员工对他们团队的一些特征做了概括,以下不属于优秀团队的特征的是()。
- A. 部门制订了非常明确的销售目标
B. 新加入的员工会因为不熟悉业务而犯一些错误,其他员工会与他们交流经验
C. 大家认为团队中的冲突是负面的、有害的,所以会尽量避免或掩盖
D. 团队中有各种性格的成员:活跃的、谨慎的、果断的、细致的等等
13. 商鞅在秦国推行改革,他在城门外立了一根木棍,声称有将木棍从南门移到北门的奖励 500 金,但没有人去尝试。根据期望理论,这是由于()。
- A. 500 金的效价太低
B. 大家对这件事不感兴趣
C. 大家对得到报酬的期望很低
D. 枪打出头鸟,大家都不敢尝试
14. 头脑风暴法是一种应用普遍的思考方法,正确地使用这种方法可以为组织带来巨大的效益。在使用头脑风暴法的过程中,最不可能出现的步骤是()。
- A. 准备纸和笔,以方便记录不断出现的想法
B. 让思想自由翱翔,哪怕出现看似荒谬的想法
C. 从思考主题引出线条并在末端标注文字,再从关键思路上引出支线,并用箭头、颜色和符号将关联的分支连接起来
D. 根据想法的价值或有用性对它们进行编号和排序
15. 关于团队简报中抓住听众心理的各种方法和技巧,以下论述不正确的是()。
- A. 散发资料可以替代或者强化视觉手段给出的信息,这些资料最好在简报开始之前全部给出
B. 团队简报中可以运用一些辅助的视觉手段,如 PPT、展示板等
C. 团队简报过程中可以运用团队头脑风暴的方式激发参与者的思路,让他们无拘无束、海阔天空地去设想
D. 团队简报中可以将听众分成几个小组安排一些简短的活动,例如讨论等

铜陵电大

16. 你召集下属召开会议研究一个重要问题的解决方法,结果有位职员大讲特讲与主题无关的教条理论,耽误了很多时间。应对这种情况应该采取的措施是()。
- A. 任其讲下去,等到其他与会者不耐烦了,他自然会停下来
 - B. 强硬地打断其讲话,并邀请其他人发表意见
 - C. 有策略地打断其讲话,指出时间很宝贵
 - D. 允许其畅所欲言,这样可以激发其他与会者的思路和发言欲望
17. 贾总非常重视公司员工的能力发展和团队文化建设,并在这些工作上花费了很多的时间和精力。从工作优先级别的角度来看,这些工作属于()的任务。
- A. 优先级 A
 - B. 优先级 B
 - C. 优先级 C
 - D. 优先级 D
18. 不同的人采用不同的方式来感知外界事物。如果人们对自己或他人总是充满抱怨,问题肯定就不能得到解决。抱怨的根本原因是有些人在头脑中有一些错误的认识,这些认识主要体现为所谓的三个“应该”。下面符合三个“应该”的是()。
- A. 自己应该是某一类人(比如完美无缺的人、成功的人、可爱的人)。如果没有达到那种地步,就会觉得自己是失败者,就会想尽一切办法争取
 - B. 别人应该按照自己想的那样去做(自己的想法才是正确)。如果别人不那样做,就有理由、有权利发怒、抱怨
 - C. 认为事情就应该是某种模式。如果不是那样,就有权利发怒
 - D. 以上都对
19. 公司销售部要召开一个重要会议,秘书将会议通知提前通过电话告知了每位与会者,可是到开会时仍有不少人迟到甚至缺席。从沟通障碍的角度,以下有关此项开会通知沟通效果的判断最有可能不正确的是()。
- A. 这里出现的沟通障碍问题,表现之一是秘书在信息传送中选择电话通知,这种信息沟通形式不够严肃
 - B. 这里与沟通障碍无关,只不过是特定的组织氛围使与会者养成了不良的习惯
 - C. 此项开会通知中,信息接收者可能存在个体方面的沟通障碍问题,如理解力或精神不集中等
 - D. 通知者在传送过程中所发信息不准确或不完整可能是影响此次沟通效果的一个障碍因素

铜陵电大

20. 团队的绩效循环有三个阶段,以下不属于绩效循环的内容的是()。
- A. 制定 SMART 目标,以实现目标
 - B. 通过目标来检测成功
 - C. 通过目标来监督成功
 - D. 通过目标来制定计划
21. 小高在公司的人力资源部负责违纪员工的处理程序。在以下的处理方式中不恰当的是()。
- A. 小蒋在上班时没有按规定要求穿着制服,小高对她进行了批评
 - B. 小苏屡次在上班时打网络游戏,小高对他进行了书面警告
 - C. 下班时小江把公司为合作伙伴准备的高级礼品偷偷拿回了家。小高在调查后对她进行了口头警告
 - D. 小罗酗酒后在公司门口打架闹事,给公司带来了不良影响。小高将他开除了
22. 公司的几个职员都认为加强自我认知和自我评估的能力可以对自己的发展起到重要作用,但是在具体问题上他们的观点存在一些差异,其中不正确的是()。
- A. 小张认为在自我评估的整个过程中,都要采取正式的评估方式
 - B. 小陈认为消极的反馈可能令人不愉快,但是也是有价值的
 - C. 小赵认为增强自我认知能力主要有两种方式:反思并总结自己的行为及后果;寻求其他人的反馈
 - D. 小李认为评估自我的能力可以通过领导能力、沟通能力、决策和解决问题的能力等多个方面进行
23. 刘邦在打败项羽的庆功宴上兴奋地说:“运筹帷幄,我不如张良;决胜于千里之外,我不如韩信;筹集粮草银饷,我不如萧何。而他们却都被我所用,这就是我得天下的原因。”从领导者技能和品质的角度看,以下说法最准确的是()。
- A. 领导者要实现组织目标,必须把各方面的能人都吸引到自己的组织中来
 - B. 领导者不需要具备专业技能
 - C. 一个领导者各方面的才能并不一定都要高于下属
 - D. 知人善任并能统揽全局,是领导者成功的关键因素

铜陵电大

24. 张经理做了下面的测评,他的得分是 12 分,那么张经理是一个()的人。

你很少事先就把事情规划好	1 2 3 4	你喜欢事先把事情规划得很周到
通常你都是很快地下定决心	1 2 3 4	你总喜欢反复思考后才下决心
如果你想买大件用品,总是先用信用卡除购,以后再付款	1 2 3 4	你倾向于不花费这笔款项
你喜欢什么事都顺其自然	1 2 3 4	你总想事先知道来龙去脉
对一个初次见面的人会立即确定对他的看法	1 2 3 4	从交往中观察和体会后再决定对一个人的看法
你经常在做了某件事情之后后悔	1 2 3 4	总是为没有做某件事而后悔
你很容易马上介入一些事,但随后便认为自己太轻率	1 2 3 4	你有的时候坐失良机
经常言多语失、在时机不当时发言	1 2 3 4	总在事后后悔没有发表意见
如果你感觉受到攻击或者不公正的批评,能够立即回应	1 2 3 4	你往往回应太迟、错过时机
一般情况下,你总是不假思索、脱口而出	1 2 3 4	你在出言之前能够再三思考

注:数字的选择,与左 1 栏和右 1 栏的符合度相关,越与左 1 栏符合,选择的数字越小,反之亦然。

- A. 缺乏行动能力
 - B. 稳重并且能控制自己,愿意思考
 - C. 既不冲动,也不迟缓,可是这种人在深思熟虑方面仍然不足
 - D. 不喜欢进行规划,态度随意
25. 查尔斯·汉迪将组织文化分为四种类型,其中不包括()。
- A. 权力文化
 - B. 客户文化
 - C. 个人文化
 - D. 角色文化

铜陵电大

26. 你的部门因预算的限制需要进行整编,你将这项工作交给一位经验丰富的人来负责。他在部门中的各个领域都工作过,你感到他完全可以胜任,可他却似乎对这项任务的重要性反应漠然。对此你应当采取的 leadership 方式是()。

- A. 高指令高支持
- B. 高指令低支持
- C. 低指令高支持
- D. 低指令低支持

27. 小夏在工作之余经常积极参加一些提升业务能力的讲座和培训,他这么做的目的是()。

- A. 保持思考和行动之间的平衡
- B. 保持工作效率和工作效果之间的平衡
- C. 保持工作和生活之间的平衡
- D. 保持工作和维持工作能力之间的平衡

28. 张经理因为一些琐事和小李大喊大叫,小李这时应该()。

- A. 针锋相对,冲他大声喊叫
- B. 暂停,然后再继续干活
- C. 离开房间
- D. 道歉

29. 一条盘山公路由于山洪暴发,交通受阻,被困的几十辆汽车的司机们很快自愿组合起来,有的向交通部门请求援助,有的去寻找清理工具,有的去安排食宿。在统一的指挥下,大家有条不紊、齐心协力地开展工作。对于上述司机们的行为和活动,评价最合适的是()。

- A. 这些司机事实上已经形成了一个组织,因为他们为实现共同目标而组合成了有机的整体
- B. 他们只是一个临时性的群体,与企业中的非正式组织没有什么区别
- C. 受困的司机中大部分都具有奉献精神,在招聘员工时企业也应把员工的奉献精神放在首位
- D. 当紧急事件产生时,人们会自动地组合起来,并快速地进行有效的分工。企业领导如果经常营造出紧急事件,一定会提高组织的工作效率

铜陵电大

30. 老张在听报告或听人说话时,总是热情奔放;描述事情时非常生动形象;做事总愿意指挥大家,而且对结果十分看重。老张属于()的听众类型。

- A. 思考型
- B. 谨慎型
- C. 魅力型
- D. 控制型

31. 小薛要担任一项团队简报的陈述人,在决定他的讲话长短时不需要考虑的因素是

()

- A. 团队简报的目的
- B. 手头拥有的资料情况
- C. 问题讨论的深入程度
- D. 希望获得反馈的时间期限

32. 组织中某些工作条件或者工作待遇可能会使员工不满,以下的观点中不正确的是

()

- A. 不满、抱怨和申诉的程度是不同的,但是产生的原因可能是相同的
- B. 有时员工的不满是会自动消失的
- C. 在不满和抱怨转化为申诉之前,我们可以采取不予理睬的态度
- D. 申诉的内容一般包括合同条款、劳动条件、健康安全等方面

33. 以下哪种措施不能够提高激励水平?()

- A. 在过试用期后,公司增加了小马的工作范围,给了他一些新的任务
- B. 小赵的部门新换了领导
- C. 组装车间的工人经常能够相互之间交换工作
- D. 小杨经常被授予与她能力、技术相符的工作

34. 张局长经常强调领导要授权,并经常使用许多授权方法。以下方法并不属于授权的是()。

- A. 培养员工的工作技能,并使他们精通工作
- B. 将一项工作全权交给工作小组负责
- C. 任命新员工的职务
- D. 给予员工感情支持,提供完成工作的必要条件

铜陵电大

35. 许多组织都采用平衡记分卡的方法对组织目标进行检测和评估。以下不在平衡记分卡评估领域内的是()。

- A. 对组织文化的影响
- B. 财务成果
- C. 客户满意度
- D. 向客户交付服务和产品的流程

36. 市场推广部的员工非常明确自己部门的目标,但是员工之间还是会出现许多不同的意见,有时甚至会因为这些意见发生激烈的争吵。可以看出,这个部门处于()。

- A. 团队形成阶段
- B. 团队波动阶段
- C. 团队规范化阶段
- D. 团队成熟阶段

37. 下面描述倾向于坚持“Y理论”中关于人的观点的是()。

- A. 他们通常不希望承担责任
- B. 他们的发展潜力不是很大
- C. 他们需要密切监督
- D. 他们工作是为了实现许多需求

38. 一次集体会议上,大家就公司一项新制度的实施争论不休。面对这种状况,主持人要求大家每次集中思考问题的一个方面,例如制度给人的情感直觉、制度的有利之处、用创造性思维思考等。主持人采取的这种方法是()。

- A. 六顶思考帽
- B. PESTLE分析法
- C. 推论之梯
- D. 头脑风暴法

39. 处理问题、解决问题的有效方法是有计划、有步骤的进行,一般可以采取五个步骤,其中不包括()。

- A. 找到问题的原因
- B. 寻找解决问题的方法
- C. 检验解决办法的有效性,以供借鉴
- D. 控制问题的发生

铜陵电大

40. 以下关于组织、团队目标的说法中,错误的是()。
- A. 目标分解细化后就成了目的,这有助于具体确定自己所期望的工作绩效
 - B. 组织中各个层次的目标,可以由上往下分解,也可以由下往上确定
 - C. 目标要符合 SMART 的要求
 - D. 所有组织都是为了一定目标而存在的,各个层次的目标也都是为了服务组织目标
41. 下列关于组织利益相关者的说法错误的是()。
- A. 组织在经营过程中要平衡各个利益相关者的既定利益
 - B. 组织中的员工是为组织创造利益的,他们不属于组织的利益相关者
 - C. 利益相关者之间会产生各种各样的冲突
 - D. 供应商、客户甚至政府,都属于组织的利益相关者
42. 小刘制定了一个公司的联谊计划,其中不需要的是()。
- A. 确定了参与联谊筹备工作的人员以及他们的主要任务
 - B. 制定了时间进度表以保证按时完成任务
 - C. 规划了联谊活动效果的评估方案
 - D. 考虑了联谊活动所需要的经费及其他物质资料
43. 培养自信和果断的行事方法将有助于提高时间的利用效率。以下对培养自信和果断的帮助最小的是()。
- A. 对别人的请求不予理睬
 - B. 当组织将不属于你职责范围内的任务分配给你时,坚决地说“不”
 - C. 恰当地向组织表达你的需求
 - D. 妥善地处理各种干扰你工作的事件
44. “小任在 9 月份售出了 16 套别墅,超额完成了任务”在绩效考核标准中属于()。
- A. 定量测量方法
 - B. 定时测量方法
 - C. 定额测量方法
 - D. 定性测量方法
45. 在分析组织现状时,进行内部条件分析是为了正确识别和把握组织存在的()。
- A. 机会与威胁
 - B. 优势与劣势
 - C. 威胁与劣势
 - D. 机会与优势

铜陵电大

46. 某饰品公司花费了大量的人力、物力和财力设计了一个新的产品系列,但是市场反响不是很强烈。设计部认为原因是市场部没有很好地做产品推广,市场部则认为销售部门制定的销售策略存在问题,销售部门认为责任在于设计部,认为他们的创意并不是很好。从团队外部关系的角度,以下说法不恰当的是()。

- A. 设计部、市场部和销售部都应该明确部门之间的期望:希望别人提供的以及别人希望得到的信息、建议等
- B. 几个部门的工作都只是整个销售工作的一部分,他们必须紧密联系,并在组织的整理框架要求下运作
- C. 几个部门之间相互推卸责任,只会加剧部门之间的紧张关系而解决不了问题
- D. 几个部门内部的工作方式都存在问题,与彼此之间的交流和合作无关

47. 许总在完成一项任务后,将取得的结果与绩效标准进行了比较和衡量。这项行为属于反馈环中的()。

- A. 对工作进行评估
- B. 监督、控制和支持
- C. 对工作进行计划和确认
- D. 确定要达到的工作目标

48. ()可能是处理团队之间紧张关系的最好方法。

- A. 人员调换
- B. 交流并发展信任
- C. 培养技能
- D. 互换资源

49. 某军工企业的组织文化是:团结、守纪、严格、创新,严守纪律和严格管理是该组织的两大特色。该企业规定,迟到一次罚款 10 元。一天,全市降大雨影响了交通,结果当天全厂很多职工迟到。遇到这种情况,你认为下面的方案中哪项对巩固组织文化最有利?()

- A. 一律扣罚 10 元,以维持组织的严肃性
- B. 一律免罚 10 元,以体现工厂对职工的关心
- C. 一律免罚 10 元,并宣布当天提早下班 1 小时,以方便职工
- D. 考虑情况特殊,每人少扣 5 元,即迟到者每人扣罚 5 元

50. 在制定目标时,我们可以根据 SMART 原则进行检查和修改。以下不属于 SMART 原则的是()。

- A. 目标是有数量限制的,不要一次设定三个以上的发展目标
- B. 目标是明确的,要精确描述想到得到的结果
- C. 目标是可衡量的,有量化的标准或者明确的事实来衡量目标的实现程度
- D. 目标是可实现的,它在时间、工作量及其他条件上都是可行的

铜陵电大

二、案例选择题

案例一：

美国加州北部“硅谷”地区有一个飞速发展的计算机公司即坦丁姆计算机公司，该公司的创始人詹姆士·特雷比格利用自己的管理天才和实践，创造了一套有效而独特的管理自己员工的方法。

他为员工创造了极为良好的工作环境。在公司总部设有专门的橄榄球场地，游泳池，图书阅览室，还有供职工休息的花园和宁静的散步小道等。他规定每周五下午免费为员工提供啤酒。公司还经常定期举办各种酒会、宴会、员工生日庆祝会等活动，并通过这些活动倾听员工对公司的各种意见和建议；除此之外，他还允许员工有自行选择机动灵活的工作时间和自由。

詹姆士很注意利用经济因素来激励员工，他定期地在员工中拍卖本公司的股票，目前，几乎公司的每个员工都拥有公司的股票。这样就大大地激发了大家为公司努力工作的热情。

詹姆士还要求每个员工都要制订出一个具体的了解公司、学会和掌握公司内部各种工作的计划，以及自己期望能得到的培训和进修、发展的五年战略计划。这样，每个员工都可逐渐了解公司、结合培训和进修学会和掌握公司及本行业中先进的科学技术。为此，大家对公司都有强烈的感情和责任心，平时用不着别人来监督就能自觉地把工作搞好，就自觉地关心公司的利益和发展前途。因为公司的绝大多数员工都拥有公司的股票，所以大家对公司的利益及其成功都极为关心。

詹姆士本人又是一位极为随和、喜欢以非正式的身份进行工作的有才能的管理者，又由于他在公司内对广大管理人员、技术人员和工人中都平等地采用了上述一系列的措施，公司绝大多数人都极为赞成他的做法，公司绝大多数员工都把自己的成长与公司的发展联系起来，并为此而感到满意和自豪。

根据以上案例，回答 51~55 题。

51. 关于员工激励水平，正确的说法是()。

- A. 如果团队领导没有激励员工，那么团队成员就会离开团队
- B. 如果团队领导对工作显示出极高的热情，那么团队成员一定会对工作充满热情
- C. 如果满足了团队成员的经济需求，那么团队成员一定会对工作充满热情
- D. 如果团队领导没有激励，却希望团队成员充满热情是不切实际的

52. 詹姆士为团队成员创造了一个()的团队环境，让团队成员能够感到他们受到公司的重视。

- A. 支持型
- B. 严格型
- C. 信任型
- D. 激励型

铜陵电大

53. 对于计算机公司来说,詹姆士的这种管理方式能够激发成员的()。

- A. 学习能力
- B. 逻辑思维能力
- C. 创新能力
- D. 沟通能力

54. 詹姆士在公司内对广大管理人员、技术人员和工人都平等地对待,这种情况让员工感到(),这样使员工获得很大程度上的激励。

- A. 他们受到了尊重,他们都对企业做出了重要的贡献
- B. 他们受到了信任,他们对企业做出的贡献是一样的
- C. 他们受到了尊重,他们对企业的贡献是最大的
- D. 他们受到了信任,没有他们,企业就不会发展

55. 公司的绝大多数员工都将自己的发展与公司发展联系在一起,他们非常的满足。针对这种情况,从马斯洛的需求层次理论来讲,说法正确的是()。

- A. 公司能够满足员工的一切需求
- B. 公司不仅满足了员工的低级需求,更满足了员工的自我价值实现的需求
- C. 公司能够从经济上满足所有员工的需求
- D. 公司的物质待遇比任何一家公司的待遇都好,员工愿意为他服务

案例二:

李总刚上班,就被眼圈红红的员工小肖堵在了办公室。虽然小肖来到自己的团队刚刚一个月的时间,但她非常聪明又肯钻研,因此短短的时间就把业务做得非常熟,而且已经找到了两个很有价值的客户。她平常很活泼,和同事的关系也很融洽,为什么一大早就来到李总的办公室,而且情绪如此低落?

李总给她倒了一杯水,让她坐下慢慢说。小肖清清嗓子,开始了她的叙述。原来,从她进入销售部之后,同事小赵对她就非常关注,时不时地和她套近乎。刚开始的时候,她还以为是同事之间的正常交往,但随着日子一天天过去,他表现出来非同一般的热情。她觉得可能是小赵有了别的想法。于是采取比较巧妙的方法告诉他自己已经结婚。

她以为这样一来,他就会对自己失去兴趣。没有想到的是,他竟然表现得更加过分了,经常开一些非常不恰当的玩笑,在同事面前表现出和自己关系很暧昧的样子,有意无意地表示要约她一起出去吃晚饭或玩玩。尽管被她明确地拒绝,但他仍旧不死心。经常不时地纠缠自己。她认为这简直无法忍受。

日子久了之后,她听同事们说小赵一直有这方面的毛病,前不久也曾经追求另一个部门的一个女孩,后来被拒绝之后,便到处造谣中伤那个女孩。她于是有意识地尽量躲开他,不给他

铜陵电大

接近的机会。想不到的是,他不知道从哪里搞到了小肖家里的电话,竟然好几个晚上把电话打到小肖家里,每次都纠缠不清。

小肖表示她已经无法忍受,请求公司介入这个事情。否则的话,她是没有办法继续在这个部门呆下去了。

根据以上案例,回答 56~61 题。

56. 小肖对李总的诉说可以称为()。

- A. 法律申诉
- B. 部门申诉
- C. 员工矛盾
- D. 人员问题

57. 法律没有规定每个公司必须有申诉程序,但公司有这些方面的规定也是很有必要的。一般来说,公司内部的申诉程序第一步为()。

- A. 员工以口头或书面的形式向团队领导提出申诉
- B. 请当事人出席听证会
- C. 员工以书面形式将问题反映给高层管理人员
- D. 向劳动仲裁机构提出申诉

58. 如果小肖的指控是真实的,那么员工小赵对她的这种行为属于()。

- A. 中伤
- B. 歧视
- C. 欺凌
- D. 骚扰

59. 假如你是李总,你会在处理这件事的过程中,采用的措施应该是()。

- A. 向其他男同事询问
- B. 清楚地记录下你与小肖的谈话内容
- C. 立刻找来当事人小赵与小肖对质
- D. 向另外一个部门的那个女孩询问

60. 如果你的部门出现了上述案例中的问题,那么你一般不会采用的措施是()。

- A. 让小肖不要那么敏感
- B. 检查公司相关的规定
- C. 保密,不将此事扩散
- D. 严肃对待这样的事情,记录下来并汇报主管经理或人力资源部门

61. 李总作为部门领导来处理这件事情,他是在完成()方面的任务。

- A. 提升自我
- B. 完成任务
- C. 建设团队
- D. 培养个人

铜陵电大

案例三：

位于市郊的淡水养殖企业近几年的经营状况不是很好。由于业务量小,许多员工都处于无所事事的状态,整个企业的工作效率很低。而且市场竞争越来越激烈,周围的几家养殖场都在不断更新设备、改进技术,许多原材料的价格在不断上调,而许多消费者将对淡水产品的喜好转移到了海产品上;许多员工正在提出加薪或者辞职的请求……

鉴于这些状况,领导层认为必须为企业寻找新的出路。经过各部门之间的商议和沟通,企业拟定了一个项目并成立了调查组,并从政治、经济、社会、技术、生态环境等多方面进行论证,最后决定扩大企业的经营范围:在目前水产品养殖的基础上,投入人员和设备等进行水产品的深加工;开发一块风景较好的区域作为度假村,在度假村开设餐厅、观光区、垂钓园、游泳池等。

另外,企业对领导班子也进行了调整,将几位管理严格、雷厉风行的中层干部补充进来,并任命其中的李经理负责新项目的实施和改善企业工作效率的问题;对于企业中提出加薪或者辞职要求的员工,辞职态度强硬的批准辞职。之后企业召开了全体职工大会,在大会上,李经理将企业的情况向大家做了介绍,并说:“既然大家选择留在这个企业,我们每个职工一定要认清形势,团结一心。目前企业的财务状况不是很乐观,但是我坚信到年底会有一个很大的改善。现在给同志们加薪不太现实,但会后我们将会向各位做出书面承诺,今年的年终奖将在去年的基础上提高 15%。”

此后,企业的新项目按计划上马。在新班子的领导下,员工的工作面貌有很大改善,企业的生产效率也有很大提高。几个月之后,企业盈利有很大增长,经营状况重新步入正轨,企业也实现了之前对员工的承诺。

根据以上案例,回答 62~71 题。

62. 对于该养殖企业所面临的经营状况和竞争状态,案例中未提及的是()。

- A. 新竞争对手的威胁
- B. 现存企业的竞争
- C. 供应商的议价能力
- D. 替代产品的威胁

63. 调查组对项目进行调查分析时所采用的分析方法是()。

- A. 五力模型
- B. PESTLE 分析法
- C. SWOT 分析法
- D. 利息相关者分析

64. 从案例中可以看出,妥善处理类似企业经营中所出现的问题,最为关键的是()。

- A. 对于那些工作不力的员工,必须及时采取果断措施,不能心慈手软
- B. 对于市场开拓中的种种困难要有充分的思想准备,以防临时抱佛脚
- C. 要坚持自己的原定目标和发展方向
- D. 在战略制定与实施过程中,必须经过调研并重视上下沟通,建立信心与共识关系

铜陵电大

65. 养殖厂应对经营困境所采取的战略是()
- A. 市场渗透战略
 - B. 多元化经营战略
 - C. 市场开发战略
 - D. 产品开发战略
66. 企业在领导层中补充中层领导干部,从团队角色平衡的角度看企业采取了()的方法。
- A. 委派
 - B. 开发
 - C. 工作分配
 - D. 招聘
67. 从管理的角度来看,李经理上任首先应该抓什么工作()。
- A. 精简机构,将管理成本降下来
 - B. 职工思想,只要把职工的干劲鼓起来,什么事都好办
 - C. 市场营销,把销售队伍和销售策略抓好,其他都是次要的
 - D. 企业经营总体战略的制定和实施,这影响或决定了企业的发展方向
68. 企业用于解决员工要求加薪问题的办法属于()方式。
- A. 协作
 - B. 折衷
 - C. 迁就
 - D. 回避
69. 按照双因素理论,“年终奖在去年的基础上提高 15%”属于()。
- A. 激励因素
 - B. 支持因素
 - C. 保健因素
 - D. 需求因素
70. 从谈判的角度来说,企业与员工之间解决加薪问题追求的最佳结果是()。
- A. 两败
 - B. 输一赢
 - C. 双赢
 - D. 无法判断
71. 企业员工原来比较散漫,造成工作效率低下。后来企业通过任命一个管理严格的领导来改善了这一局面,这不能说明()。
- A. 有时组织文化也会存在负面作用
 - B. 领导只有严格管理,员工才能提高效率
 - C. 个人可以在一定程度上对组织文化产生影响
 - D. 组织的领导方式是组织文化的重要组成部分

铜陵电大

案例四：

下面是销售部的小王某天的活动跟踪表：

序号	时 间	活 动	工作有效性	优先级别
1	8:30—8:45	收拾座位周边卫生		C
2	9:00—9:20	上网浏览奥运会奖牌情况		D
3	9:20—9:30	查看一天工作任务,并作计划	有效	A
4	9:40—9:50	浏览几位同事的宣传设计方案	有效	A
5	10:00—10:20	召开工作小组会议		A
6	10:30—10:40	接听朋友来电		D
7	10:45—10:50	给客户发邮件	有效	A
8	10:50—10:55	接听电话		D
9	10:55—11:00	喝水、上厕所		D
10	11:10—11:25	分析上周销售情况	有效	B
11	11:30—11:45	和同事聊天		D
12	11:45—11:50	与客户进行电话沟通	有效	B
13	11:55—12:00	帮助同事准备会议材料		A
...

根据以上案例,回答 72~77 题。

72. 根据工作优先级,优先级 C 的工作属于()。

- A. 重要但不紧迫
- B. 不重要但紧迫
- C. 重要并且紧迫
- D. 不重要也不紧迫

73. 活动跟踪表主要的好处是()。

- A. 能够完美地完成工作
- B. 能够查清问题的主要负责人
- C. 能够辨别出人们不同的工作方式
- D. 有助于找到问题的细节所在,提高时间的利用效率

铜陵电大

74. 小王填写的活动跟踪表中存在的问题是()。
- A. 记录了很多与工作无关的事项 B. 对工作优先级的分析是不必要的
C. 记录的时间不连续 D. 其他都对
75. 小王在每天工作开始之前都习惯于查看工作任务并做计划,对于他的这一习惯说法正确的是()。
- A. 没有必要,因为计划限制了行动的自发性和自由度
B. 小王所做的计划属于短期计划
C. 工作每天都有变化,计划不起作用
D. 没有必要,因为太浪费时间
76. 小王每天的电话很多,这对于他来说是比较头疼的一件事,选项()对于处理电话时间浪费的问题是无益的。
- A. 等着别人先说结束语
B. 留出打这些电话的时间,然后将需要打的电话处理好
C. 在你方便的时候,主动给他们打电话
D. 规划接听电话的时间
77. 小王在工作的时候经常有人找他解决一些问题,例如让他准备会议资料。小王觉得同事之间不帮忙不容易搞好同事之间的关系。但这样的话,小王就不能完成自己的工作。针对这种情况,小王应对的最好方法是()。
- A. 主动和别人打电话
B. 告诉来访者,你不在工作岗位上
C. 预留出空闲时间,并且让大家知道这个时间
D. 告诉来访者你现在很忙

案例五:

某公司是一家拥有 12000 多名员工的大公司,该公司一直很重视员工意见的沟通并且不断地加以实践。现在,公司的员工意见沟通系统已经相当完善。系统主要分为两个部分:一是每月举行的员工协调会议,二是每年举办的主管汇报和员工大会。

员工协调会议是每月举行一次的公开讨论会。在会议中,管理人员和员工共同商讨一些彼此关心的问题。无论公司的总部、各部门、各基层组织都举行协调会议,意见可以从底层逐渐反映上去,以公司总部的首席代表协会会议为最高机构。员工协调会议是双向的意见沟通系统。在开会之前,员工可事先将建议反映给参加会议的员工代表,代表们将在协调会议上把意见转达给管理部门,管理部门利用这个机会对公司政策和计划进行解释,相互之间进行广泛

铜陵电大

的讨论。员工协调会议的开会时间没有硬性规定,一般都是一周前在布告牌上通知。

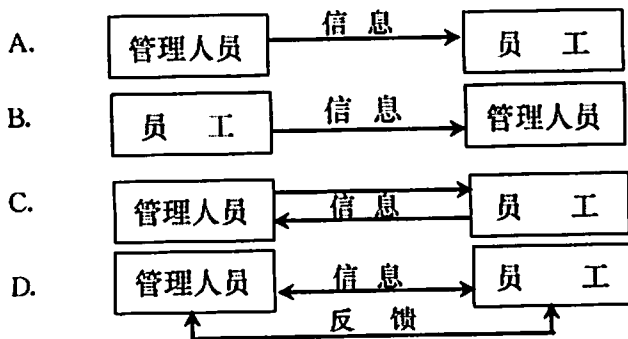
同时,公司也鼓励员工参与另一种形式的意见沟通。公司安装了许多意见箱,员工可以随时将自己的问题或意见投到意见箱里。为了配合这一计划实行,公司还特别制定了一项奖励规定,凡是员工意见经采纳后产生了显著效果的,公司将给予优厚的奖励。公司从这些意见箱里获得了许多宝贵的建议。如果员工对这种间接的意见沟通方式不满意,还可以用更直接的方式与管理人员交换意见,例如采取面对面形式。

员工大会都是利用上班时问召开的,由总公司委派代表主持会议,各部门负责人参加。会议先由主席报告公司的近况和员工的薪金、福利、分红等与员工有切身关系的问题,然后开始问答式的讨论。公司每年在总部要先后举行 10 余次的员工大会,在各部门要举行 1000 多次员工大会。

公司员工的意见沟通系统给公司带来了良好的效果:在 80 年代全球经济衰退中,公司的生产率每年平均以 10% 以上的速度递增;公司员工的缺勤率低于 3%,流动率低于 12%,在同行业最低。

根据以上案例,回答 78~84 题。

78. 根据给出的资料,该公司的沟通系统可以用以下图示表示:



79. 在沟通中首先应该考虑沟通的目的和意图,该公司的员工意见沟通系统的根本目的是()。

- A. 提高劳动生产率
- B. 获取公司相关信息
- C. 向员工传达信息
- D. 向管理人员进行咨询

80. 针对该公司的员工意见沟通系统,它的沟通对象是公司的()。

- A. 经理层人员
- B. 管理人员
- C. 全体人员
- D. 竞争者

81. 该公司的员工意见沟通系统采用的沟通方式主要是()。

- A. 电视会议和书面沟通
- B. 非语言沟通和会议沟通
- C. 口头沟通和书面沟通
- D. 会议沟通和书面沟通

铜陵电大

82. 该公司的员工协调会议一般在一周前贴出通知,这种安排考虑了()的问题。

- A. 能否获取优质信息
B. 什么时候能够达到沟通目的
C. 参与人员时间安排
D. 消除沟通障碍

83. 在技术和其他条件允许的情况下,公司面对面形式的员工协调会议,可以用()形式代替。

- A. 网络会议
B. 电视会议
C. 电话会议
D. 其他形式都可以

84. 该公司取得的效果表明()是非常重要的。

- A. 员工的知识水平
B. 组织中的沟通
C. 管理人员的理论水平
D. 员工的积极性

案例六:

下面是经营部小吴的 SWOT 分析表,阅读完下面的分析,回答下面的问题。

强 项	弱 项
<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 与团队保持密切联系 <input type="radio"/> 能够应付压力 <input type="radio"/> 善于承担责任 <input type="radio"/> 积极参与团队的发展 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 倾向于承担过多工作——无法说不 <input type="radio"/> 对不能迅速提出新想法的人缺乏耐心 <input type="radio"/> 希望昨日事今日毕
机 会	威 胁
<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 公司在培训上投入巨资并让我们自己决定应该学什么 <input type="radio"/> 公司热衷于增强内部人员的能力 <input type="radio"/> 他的职能经理希望委派给他的部分工作,并提高他的责任水平 <input type="radio"/> 为团队寻找愿意承担债务和非连续工作的志愿者 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 从事不稳定行业(存在许多关闭和冗余企业) <input type="radio"/> 和我同级的其他人同样是雄心万丈,非常希望能得到晋级机会 <input type="radio"/> 如果他的职能经理离职,她的继任者可能对于帮助他取得进步不感兴趣

根据以上案例,回答 85~89 题。

85. 从上图中看出,()是小吴经常做的事。

- A. 参加公司组织的培训活动
B. 解决工作中出现的各种问题
C. 在工作中提出新的想法和构思
D. 耐心的对待每个成员

铜陵电大

86. 通过 SWOT 分析,小吴在自己工作中有很多机会,但这些机会并不有利于他()。
- A. 改善自己的工作绩效
 - B. 避免自己受到的威胁
 - C. 促进个人的自身发展
 - D. 改善自己的弱点
87. 对于小吴遇到的威胁,他可以通过()的做法来减少威胁的程度。
- A. 与同事们搞好关系以此抵抗新经理
 - B. 离职,去其他公司
 - C. 不予理睬,任其发展
 - D. 及时和新任经理进行沟通
88. 对于 SWOT 分析方法,说法正确的是()。
- A. 它只能分析出个人的优缺点,并不能帮助人们改善自己目前的情况
 - B. 它是一种分析工具,在很多场合、很多情况下都能应用
 - C. 它只是一种定性的分析方法,没有说服力
 - D. 它只适用于个人的分析,不太适用于组织和团队的分析
89. 为了减少工作量,该员工可以通过()进行缓解。
- A. 妥善拒绝上级加给自己的任务
 - B. 减少一些不必要的电话干扰
 - C. 给他人分配一些任务或授权
 - D. 其他都可以

案例七:

在某商店,一位顾客在某服装摊位前驻足,并对一个款式的风衣多看了几眼。这时,早已将这一切看在眼里的摊主前来搭话说:“看得出你对这件衣服比较感兴趣,这是本冬最流行的款式,面料是从韩国进口,你是否试试?”察觉到顾客无任何反对意见时,他又继续说:“这衣服标价 750 元,你如果真有兴趣,就 580 元给你,怎么样?”看到顾客仍旧没有表态,他又说:“这样吧,我今天还没有开张,交个朋友吧,560 元给你,怎么样?”顾客此时会有些犹豫,摊主又接着说:“好啦,你不要对别人说,我就以 580 元卖给你。”这时顾客往往会迫不及待地说:“你刚才不是说卖 560 元吗?怎么又涨了?”此时,摊主通常会煞有介事地说:“是吗?我刚才说了这个价吗?啊,这个价我可没什么赚啦。”稍做停顿,又说,“好吧,就算是我错了,那我也讲个信用,除了你以外,不会再有这个价了,你也不要告诉别人,560 元,你拿去好了!”话说到此,绝大多数

铜陵电大

顾客都会成交。这里,摊主假装口误将价涨了上去,诱使顾客做出反应,巧妙地探测并验证了顾客的购买需求,收到引蛇出洞的效果。在此之后,摊主再将涨上来的价让出去,就会很容易地促成交易。

根据以上案例,回答 90~94 题。

90. 该顾客对这件风衣多看了几眼,在卖主的眼里,就会冒出()的想法。
- A. 该顾客不太喜欢这件风衣
 - B. 该顾客肯定购买这件风衣
 - C. 该顾客对这件风衣有购买需求
 - D. 无法确定
91. 无论什么场合,想说服别人,一定要()。
- A. 选择恰当时机
 - B. 先发制人
 - C. 利用自己的威信
 - D. 获得主动权
92. 该摊主在开始与买主交流的时候,他首先(),让买主停下来观看。
- A. 倾听买主的购买需求
 - B. 想通过与买主建立良好的人际关系,以获得好感
 - C. 表达自己的思想、见解
 - D. 征求购买者的意见
93. 该摊主为了让购买者接受 560 元的价格,他采用了()的策略。
- A. 迂回
 - B. 正面应对
 - C. 极力说服
 - D. 夸大
94. 摊主和购买者之间的对话也属于广义意义上的()。
- A. 生产过程
 - B. 学习过程
 - C. 谈判过程
 - D. 冲突解决过程

案例八:

某公司计划派人力资源部几名员工参加总公司培训中心的培训课程,课程讲师都是一些在大公司工作且有丰富管理经验的专家。但很不凑巧,当时人力资源部工作特别忙,所以主管权衡再三后决定由手头工作比较少的小刘和小钱去参加。

培训期间,小刘和小钱听课很认真,对教师所讲内容做了认真记录和整理。但在课间和课后小刘与小钱俩人总在一起,很少跟其他学员交流,也没有跟讲师交流。

铜陵电大

试卷代号:2269

座位号

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

个人与团队管理 试题答题纸

2009 年 1 月

题号	一	二	总分
分数			

得分	评卷人

一、单项选择题

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
- 16.
- 17.
- 18.
- 19.
- 20.
- 21.
- 22.
- 23.
- 24.
- 25.
- 26.
- 27.
- 28.
- 29.
- 30.
- 31.
- 32.
- 33.
- 34.
- 35.
- 36.
- 37.
- 38.
- 39.
- 40.
- 41.
- 42.
- 43.
- 44.
- 45.
- 46.
- 47.
- 48.
- 49.
- 50.

铜陵电大

得分	评卷人

二、案例题

- | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|------|
| 51. | 52. | 53. | 54. | 55. |
| 56. | 57. | 58. | 59. | 60. |
| 61. | 62. | 63. | 64. | 65. |
| 66. | 67. | 68. | 69. | 70. |
| 71. | 72. | 73. | 74. | 75. |
| 76. | 77. | 78. | 79. | 80. |
| 81. | 82. | 83. | 84. | 85. |
| 86. | 87. | 88. | 89. | 90. |
| 91. | 92. | 93. | 94. | 95. |
| 96. | 97. | 98. | 99. | 100. |

铜陵电大

试卷代号:2269

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

个人与团队管理 试题答案及评分标准

(供参考)

2009 年 1 月

一、单项选择题。评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. B | 2. D | 3. D | 4. A | 5. C |
| 6. C | 7. A | 8. D | 9. C | 10. C |
| 11. D | 12. C | 13. C | 14. C | 15. A |
| 16. C | 17. B | 18. D | 19. B | 20. D |
| 21. C | 22. A | 23. D | 24. D | 25. B |
| 26. C | 27. D | 28. B | 29. A | 30. C |
| 31. B | 32. C | 33. B | 34. C | 35. A |
| 36. B | 37. D | 38. A | 39. D | 40. B |
| 41. B | 42. C | 43. A | 44. A | 45. B |
| 46. D | 47. A | 48. B | 49. A | 50. A |

二、案例题。评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|--------|
| 51. D | 52. A | 53. C | 54. A | 55. B |
| 56. B | 57. A | 58. D | 59. B | 60. A |
| 61. C | 62. A | 63. B | 64. D | 65. B |
| 66. C | 67. D | 68. A | 69. C | 70. C |
| 71. B | 72. B | 73. D | 74. C | 75. B |
| 76. A | 77. C | 78. D | 79. A | 80. C |
| 81. D | 82. C | 83. D | 84. B | 85. A |
| 86. B | 87. D | 88. B | 89. D | 90. C |
| 91. A | 92. B | 93. A | 94. C | 95. B |
| 96. D | 97. C | 98. A | 99. D | 100. C |