

任务一 分析控制过程

一、单项选择题

1. 控制的前提和依据是（ C ）。

- A. 组织 B. 领导 C. 计划
D. 协调

2. 下列有关控制工作的描述，不正确的是（ A ）。

- A. 不是任何组织、任何活动都需要进行控制
B. 控制工作可以减少甚至避免管理失误造成的损失
C. 控制工作与其他管理职能紧密结合在一起，使管理过程

形成一个相对封闭的系统

D. 控制工作有可能导致确立新的目标，提出新的计划

3. 前馈控制又称为（ B ）。

- A. 同步控制 B. 预先控制 C. 反馈控制
D. 实时控制

4. 现场控制是指（ B ）实施的控制。

A. 在某项活动开始前 B. 在某项活
动进行中

C. 在某项活动发生变化后 D. 在某项活动出现

结果后

5. 反馈控制指的是（ D）。

- A. 事先控制 B. 前馈控制 C. 事中控制
D. 事后控制

6. 为保证新生能适应新的环境，学校要对新生进行入学教育。这种控制类型属于（ A ）。

- A. 事先控制 B. 事中控制 C. 事后控制
D. 综合控制

7. 为保证教学秩序，教师在课堂上的点名属于（ B）。

- A. 事先控制 B. 过程控制 C. 事后控制
D. 反馈控制

8. 为校验教学效果和质量，教师和学校分别进行的期中测验和期末考试（ B ）。

- A. 前者属于事先控制，后者属于事后控制
B. 前者属于事中控制，后者属于事后控制
C. 都属于事中控制
D. 都属于事后控制

9. 原材料的入库检验和成品的入库检验（ A ）。

- A. 前者属于事先控制，后者属于事后控制

B. 前者属于事后控制，后者属于事先控制

C. 都属于事先控制

D. 都属于事后控制

10. “治病不如防病，防病不如讲卫生”，这一说法说明
(A) 最重要。

A. 事前控制

B. 过程控制

C. 事后控制

D. 反馈控制

11. 种庄稼需要水，但某一地区近年老不下雨，怎么办？一种办法是通过灌溉弥补天不下雨的不足；另一种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)。

A. 纠正偏差和调整计划

B. 调整计划和纠正

偏差

C. 反馈控制和事前控制

D. 事前控制

和反馈控制

12. 关于全面质量管理，以下描述错误的是 (D)。

A. 全面质量管理强调了动态的控制过程

B. 全面质量管理要求全体员工参与质量控制

C. 全面质量管理要求全员、全过程的质量监控

D. 全面质量管理重视最终的检验过程

13. 财政收支预算在执行过程中几乎没有变动余地，这种预算属于（ B ）。

- A. 弹性预算 B. 刚性预算 C. 收入预算
D. 支出预算

14. 在每个预算年度开始时，把所有还在继续开展的活动都视为从零开始，重新编制预算，这种预算方法被称为（ C ）。

- A. 传统预算 B. 过程预算 C. 零基预算
D. 年度预算

15. 成本控制的直接对象是（ A ）。

- A. 产品或服务的成本开支 B. 管理者
C. 生产过程中的物质消耗 D. 成本控制

者

二、多项选择题

1. 下列有关控制工作的描述，正确的有（ ABCD ）。

- A. 控制的前提和依据是计划
B. 控制工作的目的在于确保原有目标的实现或是促进新目标的提出
C. 控制工作与其他管理职能紧密结合在一起，使管理过程形成一个相对封闭的系统

D. 控制工作贯穿于管理活动的全过程

2. 控制的基本类型有 (ABC)。

A. 事先控制 B. 事中控制 C. 事后控制

D. 综合控制

3. 控制工作要满足以下哪些要求? (ABCD)

A. 要有重点 B. 要有灵活性 C. 要及时准确

D. 要经济可行

4. 控制的基本步骤包括 (ABC)。

A. 确定控制标准 B. 对照标准

衡量工作成效

C. 纠正偏差 D. 修改计划

5. 以下哪些措施有助于对人员行为进行控制? (ABCD)

A. 教育和培训 B. 绩效评价 C. 建设组织

文化 D. 现场监督

6. 以下属于外部审计主体的有 (ABC)。

A. 国家审计署 B. 会计师事务所

务所

C. 企业审计委员会 D. 企业财务部

部审计员

7. 以下属于预算控制的优点的有 (ABC)。

- A. 便于考核 B. 便于控制 C. 便于比较
D. 比较灵活

8. 现场观察控制方法具有以下哪些优点? (ABC)

- A. 有利于掌握第一手资料 B. 有利于发现人才
C. 有利于形成良好的上下级关系 D. 有利于监

督员工

三、问答题

1. 什么是控制? 简述控制的基本过程。

答: 控制就是按照计划的要求、目标来监控、衡量各项工作, 纠正各种偏差, 以确保计划和目标实现的活动过程。

不管是什么类型的控制, 一般都包括确定控制标准、对照标准衡量工作成效、纠正偏差三个步骤:

在总的计划和目标的指导下确定控制标准, 然后对照标准衡量实际工作成效, 如果实际工作与标准之间没有偏差, 那工作就继续下去; 如果发现有偏差, 那就先分析偏差产生的原因。如果偏差是由于工作失误造成的 (可控), 那就通过改进工作方法、改进组织和领导工作、改进人事工作等措施来纠正偏差, 使得工作按照计划和目标的要求继续进行下去; 如果偏差是由于原有计划或标准设计不当而导致的或是由于内外部环境的变化而产生的, 并且其他措施都被证明无效, 则考虑对原有的计划或标准加以调整或修改, 并按

照新的计划或标准开始新一轮控制。通过每一次循环，使偏差不断缩小，以确保组织目标的实现。

2. 简述 PDCA 循环。

答：PDCA 循环是美国质量管理专家戴明提出的一个全面质量管理的基本方法，也叫“戴明环”。是计划 (plan)、实施 (do)、检查 (check)、处理 (action) 的简称，是全面质量管理反复经历的四个阶段。其中，计划阶段相当于控制的第一步（计划并制定控制标准）；实施和检查阶段相当于控制的第二步（按计划 and 标准衡量实际工作成效）；处理阶段相当于控制的第三步（找出偏差的原因，并纠正偏差，为下一个控制过程的开始提供依据）。通过这四个阶段的反复循环，产品质量和工作质量就不断地提高。

PDCA 循环的过程就是人们在认识问题和解决问题中不断螺旋式上升的过程，管理者要善于将 PDCA 循环应用于其他的管理工作中去。

3. 什么是管理？请按照“是什么（定义）、如何做（工作程序）”的思路，分别谈谈你对四大管理职能的认识。

答：管理就是在特定的环境下，管理者为了实现一定的目标，对其所能支配的各种资源进行计划、组织、领导和控制等一系列活动过程。计划、组织、领导、控制是管理的四大职能。

计划工作就是通过科学的预测，权衡客观的需要和主观的可能，提出未来一定时期内要达到的目标以及实现目标的途径、方法。计划工作由预测、目标管理和决策等工作组成，内容常用 5W1H 来表示：做什么 (What) 为什么要做 (Why) 谁去做 (Who) 什么时候做 (When) 在什么地方做 (Where) 怎么做 (How)。制定计划一

般要经过以下步骤：（一）分析内外环境、（二）确定目标、（三）拟订备选方案、（四）评价备选方案、（五）确定最佳方案、（六）制定主、辅助计划、（七）编制预算使计划数字化。

组织工作就是根据组织目标和计划的需要设置部门、岗位，为每个岗位配备人员，明确部门和岗位的职责、职权和相互之间的关系。组织工作由组织结构设计、人力资源管理、组织变革等工作组成，其内容包括以下四个方面：设计与建立组织结构；合理分配职权与职责；选拔与配置人员；推进组织的协调与变革。组织工作一般要经过以下基本程序：（一）制定组织目标、（二）确定业务内容、（三）建立组织结构、（四）进行工作分析、（五）配备人员、（六）进行有机组合（七）不断反馈、修正。

领导工作就是影响个体或群体来完成组织目标的各种活动过程。具体包括：通过沟通，激励下属、调动他们的积极性和能力，指导他们的活动、推动他们的工作，协调下属的行为、解决下属之间的冲突。与此相对应，领导者指的就是那些能够影响（指导、协调、激励）别人的人。开展领导工作，要根据环境特点和下属个性特点选择不同的领导风格。

控制就是按照计划和目标的要求来监控、衡量各项工作，纠正各种偏差，以确保计划和目标实现的活动过程。其基本步骤如下：制订控制标准、衡量工作成效、纠正偏差。

管理的四个职能之间相互联系，相成了一个相对封闭的系统。管理活动正是通过计划、组织、领导和控制这四个基本过程（手段）来展开和实施的。为了做好组织的各项工作，管理者首先要根据组织内外部环境条件，确立组织目标并制定出相应的行动方案。目标明确之后，就要组织力量去完成，为了落实计划，管理者要进

行组织工作；由于目标的完成有赖于组织成员共同努力，为了充分调动组织成员的积极性，在目标确定、计划落实下去以后，管理者还要加强领导工作；在设立目标、形成计划、建立组织、培训和激励员工以后，各种偏差仍有可能出现，为纠正偏差，确保各项工作的顺利进行，管理者还必须对整个活动过程进行控制。管理就是这样一个不断循环的过程，在这一活动过程中，管理者还必须根据环境和时代的特点不断更新方法、进行创新。