

2003 年河南省普通高等学校
选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试
《管理学》试卷

一、单项选择题（每小题2分，共40分，在每小题的备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分）

1. 决策理论学派的代表人物是（ ）
A. 法约尔 B. 巴纳德
C. 西蒙 D. 卡斯特
2. 管理是一门艺术，这是强调管理的（ ）
A. 有效性 B. 精确性
C. 复杂性 D. 实践性
3. 定期修订未来计划的方法是（ ）
A. 指导计划法 B. 滚动计划法
C. 作业计划法 D. 战略计划法
4. 一个组织的（ ）可以看做是它最基本的目标，也是一个组织存在的基本理由。
A. 使命 B. 战略
C. 宗旨 D. 政策
5. 受决策者个性影响最大的决策类型是（ ）
A. 不确定型决策 B. 确定型决策
C. 多目标决策 D. 程序化决策
6. 利用有关数学工具，为企业寻得一个有效数量解，着重于定量研究的学派是（ ）
A. 科学管理学派 B. 管理科学学派
C. 社会技术系统学派 D. 权变理论学派
7. （ ）学派认为没有一成不变，普遍适用的管理理论和方法。
A. 管理过程学派 B. 权变理论学派
C. 社会合作系统学派 D. 行为管理学派
8. 管理中出现冲突大多是由于（ ）
A. 权力过于集中 B. 沟通不足
C. 权责明确 D. 职能过细
9. 上层人员着重培养（ ）能力，下层人员着重培养（ ）能力。
A. 管理、管理 B. 管理、职业
C. 职业、职业 D. 职业、管理
10. 集权会引起（ ）

- A. 交易成本降低 B. 交易成本增加
C. 管理层次增加 D. 管理层次减少
11. 人力资源管理中职业生涯设计体现了（ ）
A. 终身教育理念 B. 以人为本的理念
C. 细致、严格管理理念 D. 文化价值理念
12. 旨在提高受训人员全面了解组织中的工作，提高协调能力的培训是（ ）
A. 专业知识培训 B. 专业技能培训
C. 职务轮换培训 D. 提升培训
13. 职能职权通常较多地是由（ ）
A. 高层人员行使 B. 低层人员行使
C. 专业人员行使 D. 直线人员行使
14. 某公司有员工81人，假设管理幅度为9人，该公司管理人员的人数应为（ ）
A. 10 B. 7
C. 9 D. 8
15. 组织中的最高决策权交给两位以上的主管人员，也就是把权力分散到一个集体中去，即为（ ）
A. 个人负责制 B. 委员会制
C. 集权制 D. 专制
16. 单线型组织结构是指（ ）
A. 职能制 B. 事业部制
C. 矩阵制 D. 直线制
17. 一般来说，主管人员面对的问题越复杂，其直接管辖的人数（ ）
A. 不宜过多 B. 不宜过少
C. 多少都无影响 D. 以上均不对
18. 在下列哪种假设下管理者宜采用“胡萝卜加大棒”的政策（ ）
A. 社会人假设 B. 复杂人假设
C. 经济人假设 D. 自我实现人假设
19. 下列属于保健因素的是（ ）
A. 成长的可能性 B. 责任
C. 成就 D. 薪金制度
20. 下列不属于正强化手段的是（ ）
A. 提升 B. 表扬
C. 降级 D. 改善工作条件

二、多项选择题（每小题3分，共30分。每小题提供的五个备选答案中，至少有两个以上的答案是正确的，请将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、错选或不选者，该题不得分）

1. 管理方格图中1.1型（贫乏型管理）的特点包括（ ）
- A. 主管人员极少关心人
B. 主管人员非常关心人
C. 主管人员极少关心工作
D. 主管人员非常关心工作
E. 主管人员既关心工作又关心人
2. 计划工作的特征有（ ）
- A. 目的性 B. 首位性
C. 普遍性 D. 效率性 E. 创新性
3. 领导方式的基本类型有（ ）
- A. 冲动型 B. 放任型 C. 民主型
D. 集权型 E. 理智型
4. 根据招聘的内外环境不同，招聘员工的途径有（ ）
- A. 广告招聘 B. 内部招聘 C. 外部招聘
D. 相关人员推荐 E. 网上招聘
5. 组织工作应遵循的基本原理有（ ）
- A. 分工协作 B. 统一指挥 C. 权责一致
D. 集权与分权相结合 E. 目标的统一性
6. 属于法约尔五项管理职能的有（ ）
- A. 计划 B. 指挥 C. 决策
D. 沟通 E. 组织
7. 预测工作一般包括的步骤有（ ）
- A. 提出课题、任务 B. 收集资料、建立预测模型
C. 估计预测误差、评价效果D. 预测结果的实施 E. 对实施过程进行监控
8. 下列属于领导理论的是（ ）
- A. 性格理论 B. 行为方式理论
C. 权变理论 D. 强化理论 E. 公平理论
9. 企业战略的构成要素有（ ）
- A. 战略思想 B. 战略目标
C. 战略重点 D. 战略阶段 E. 战略对策
10. 绩效考评的要求是（ ）
- A. 指标客观 B. 方法可行 C. 内容科学 D. 时间适当
E. 结果反馈

三、判断题（每小题2分，共20分。你认为正确的在题后括号内画“√”，反之画“×”）

1. 学习型组织的五项修炼中包括团队学习和系统思考。（ ）
2. 战略管理的实质不是战略而是动态的管理。（ ）
3. 在实际工作中存在着纯粹的职能制组织结构。（ ）
4. 领导者就是管理者。（ ）
5. 激励力是效价与期望值的乘积。（ ）
6. 有效控制就是使行动与组织目标相一致。（ ）
7. 适当的组织冲突是组织进步的表现。（ ）
8. 公司再造理论基础是亚当·斯密的分工理论。（ ）
9. 需求是分层次的，只有相对低层次的需求充分满足后才会产生更高层次的需求。（ ）
10. PERT中关键线路上占用的时间最短。（ ）

四、简答题（每小题7分，共28分）

1. 简述目标管理的过程。
2. 梅奥的“霍桑试验”得出了哪些主要结论？
3. 控制的过程包括哪几个环节？
4. 简述公平理论的基本内容。

五、论述题（15分）

在我国目前抗击“非典”战斗中，各地zf都迅速成立了由zf官员、防疫人员、医护人员以及警察等组成的应急机构。试分析这种机构属于什么组织形式？它有何特点？

六、案例分析题（本题17分）

某化工公司为了从A产品中获得高额利润，试图开发利用一种新材料来生产A产品。就这一事件进行决策。从目前市场形势看，A产品的价格可能有三种变动趋势：（1）价格下降，低于现价；（2）价格上涨，高于现价；（3）现价不变。根据上述情况，公司做出未来五年时间研究开发的三种策略：

- （1）先研究、再开发：集中力量研究利用新材料和新工艺，以降低成本；
- （2）边研究、边开发：两者结合，但开发仍按现有工艺进行，可能会有亏损；
- （3）应急开发：完全按现有工艺尽快开发，风险较大。

鉴于公司在选择这三种策略时存有较高风险，应该采用何种策略进行开发和研究是一项非常重要的决策。

试根据决策的程序分析如何进行这一决策，并根据决策的特征，分析进行决策时应注意的问题。

2004年河南专升本考试管理学真题试卷

一、单项选择题（每小题2分，共40分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

1. 技术技能是指运用管理者所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力。技术技能对于-----最重要。（ ）
A 基层管理 B 中层管理
C 高层管理 D 中、高层管理
2. 泰罗在伯利恒钢铁公司做过有名的铁锹试验，他据此提出的管理原理是（ ）
A 差别计件工资制 B 标准化
C 例外原则 D 计划职能与执行职能相分离
3. 计划工作的任务，不仅要确保实现目标，而且是要从众多方案中选择最优的资源配制方案，以求得合理的利用资源。这是强调计划的（ ）
A 目的性 B 普遍性
C 效率性 D 创造性
4. 为实现组织长远目标而选择的发展方向，以及资源分配方案的一个总纲，我们称之为（ ）
A 使命 B 战略
C 政策 D 规划
5. 由美国管理学家彼得·德鲁克创立的，被称为“管理中的管理”的是（ ）
A 质量管理 B 人力资源管理
C 目标管理 D 作业管理
6. 管理的目的是（ ）
A 获取信息 B 协调各方关系
C 寻求市场机会 D 实现组织目标
7. 在环境较为不确定时，内部组织比较松散，决策权力分散并且权力层级不明确，组织结构设计可采取（ ）
A 机械式组织 B 有机式组织
C 虚拟式组织 D 分权式组织
8. 按照奎因和卡梅隆的组织声命周期理论，-----是组织的迅速成长期。
A 创业阶段 B 规范化阶段 C 集合阶段 D 成熟阶段
9. 企业组织中上级主管的管理幅度是指（ ）
A 直接管理的下属的数量 B 直接管理的部门的数量
C 所管理的全部下属的数量 D 所管理的全部部门的数量
10. 在研究型机构中，下列哪一种领导方式的效果最差（ ）
A 高任务，低关系 B 高任务，高关系
C 低任务，高关系 D 低任务，低关系
11. “治病不如防病，防病不如讲卫生”。根据这一说法，下列哪种控制方式最重要？
A 现场控制 B 反馈控制
C 目标控制 D 预告控制
12. 作为某公司总经理的老张，最应该亲自处理和拍板的管理任务是（ ）

- A 对一位公司内部违纪职工按规章进行处理
B 对一家主要竞争对手突然大幅削价做出反应
C 关于公司各部门办公电脑的分配方案
D 对一位客房的投诉进行例行处理

13. 在激励工作中，最为重要的是发现职工的（ ）
A 安全需求 B 潜在需求
C 主导需求 D 自我实现的需求
 14. 双因素理论中的保健因素是指（ ）
A 影响和促进职工工作满意感的因素 B 保护职工心理健康和因素
C 预防职工心理疾病的因素 D 影响和预防职工不满意感产生的因素
 15. 在沟通网络中，组织的集中化程度及主管人员的预测程度均很低的形态是（ ）
A 链式沟通 B 轮式沟通
C Y式沟通 D 全通道式沟通
 16. 方富公司生产某种产品的固定成本是30万元，单位产品的变动成本为6元，售价为9元/件，若目标利润为6万元，则其销售收入应为（ ）
A 10万元 B 12万元
C 90万元 D 108万元
 17. 在波士顿矩阵法中，市场占有率较高，而业务增长率较低的经营单位，被称为（ ）
A 问题 B 明星
C 金牛 D 瘦狗
 18. 亚当·斯密对管理理论发展的贡献是提出了-----的观点（ ）
A 劳动分工 B 劳动定额
C 奖励工资制 D “社会人”假设
 19. 用线条表示的计划图表，现在常被用于编制进度计划，这种图通常被称为（ ）
A 甘特图 B 网络图
C 控制图 D 柱状图
 20. 管理层收购（MBO）是目前我国企业改革的一种探索形式，这种创新属于（ ）
A 技术创新 B 制度创新
C 组织结构创新 D 经营方式创新
- 二、多项选择题（每小题3分，共30分）在每小题的五个备选答案中选出二至五个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者，该题无分。
1. 古典管理理论的代表人物有（ ）
A 泰罗 B 法约尔
C 韦伯 D 马斯洛 E 梅奥
 2. 社会系统学派的创始人巴纳德认为，正式组织的存在必须具备的条件有（ ）
A 明确目标 B 有效控制 C 协作意愿
D 信息沟通 E 良好关系
 3. 组织中职权的形式一般有（ ）
A 直线职权 B 最小最大后悔值法 C 监督职权
D 职能职权 E 职位职权
 4. 下列属于不确定型决策的方法有（ ）

- A 量本利分析法 B最小最大后悔值法 C 决策树法
D 小中取大法 E 线性规划法
5. 信息系统的基本要素包括（ ）
A 输入 B 处理
C 输出 D 反馈 E 控制
6. 企业一体化战略的类型包括（ ）
A 同心一体化 B 前向一体化 C 后向一体化
D 横向一体化 E 混合一体化
7. 在领导权力的结构中，因职位因素而产生的权力是（ ）
A 专家权力 B强制权力 C 奖励权力
D 感召权力 E合法权力
8. 人力资源培训的常用方法有（ ）
A 岗前培训 B 集体研讨 C 职务轮换
D 设置助理职务 E 离职培训
9. 常见的激励形式有（ ）
A 提高工作报酬 B 工作内容丰富化 C 精神鼓励
D 带薪休假 E 批评教育
10. 下列属于控制方法的有（ ）
A 预算 B 全面质量管理 C 比率分析
D 网络计划技术 E 审计

三、判断题（每小题2分，共20分）你认为正确的在题后括号内画“√”，反之画“×”。

1. 计划工作的前提条件就是计划在实施过程中的预期环境。（ ）
2. 矩阵型组织结构的特点是“统一指挥，专业分工”。（ ）
3. 公司再造理论的核心思想是强调对组织的经营过程按流程进行再思考和再设计。（ ）
4. 只要领导做好了对下级的激励工作，就一定会提高组织的工作业绩。（ ）
5. 统一指挥就意味着统一领导。（ ）
6. 公平与否是人们的一种心理现象，因而是一种主观感受。（ ）
7. 组织变革就是指组织的结构随着环境的变化而变化。（ ）
8. 人员配备的首要原则是能力。（ ）
9. 控制过程就是管理人员对下属行为进行监督的过程。（ ）
10. 人际沟通是组织沟通中最普遍的形式。（ ）

四、简答题（每小题6分，共30分）

1. 组织的外部一般环境包括哪些方面？
2. 从组织外部招聘主管人员的优点有哪些？
3. 简述组织设计的基本原则。
4. 简述系统管理理论的主要内容。
5. 简述计划与控制的关系。

五、论述题（12分）

小张是MR计算机公司的软件开发人员并担任项目的技术主管，由于业绩突出，公司总经理找他谈话，准备提拔他为部门经理，但被小张拒绝了。试用麦克莱兰的成就需要理论对小张的这种行为加以分析。

六、案例分析题（18分）

东方公司是一家新兴企业，六年以前以房地产业务起家，公司初创时只有几个人，资产1500万元，发展到现在已有1300余人，5.8亿元资产，业务拓展以房地产开发为主，集娱乐、餐饮、咨询、汽车维修、百货零售等业务的多元化经营格局。

随着公司的不断发展，人员开始膨胀，部门设置日益复杂。如总公司下设五个分公司和一个娱乐中心，娱乐中心下设嬉水、餐饮、健身、保龄球、滑冰等项目。另外，总公司所属的房屋开发公司、装修公司、汽车维修公司和物业公司又都自成体系。管理层次也不断增加，总公司有三层，各分公司又均有三级以上的管理层，最突出的是娱乐中心，管理层次多达七级。职能部门重叠设置，总公司有人力资源部，而下属公司也相应地设立了人力资源部门，管理混乱。事实证明，多元化经营的复杂业务格局，原有的直线职能制已不适应公司的发展了。

此外，财务管理也很混乱，各个分部独立核算后，都有自己的账户，总公司可控制的资金越来越少。因此，有必要在财务上实行集权。

但是，组织变革意味着利益的重新分配，可能引起管理层的震荡。因此，东方公司的领导层面临考验。

请根据案例所给的内容，回答下列问题：

1. 通过案例，你认为东方公司面临的主要问题是什么？
2. 东方公司应进行怎样的组织变革？变革后的组织结构形式具有什么特点？

2005年管理学真题

一、单项选择题（每小题2分，共40分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

1. 管理中最重要的是（ ）
A. 培养人才，为实现组织目标服务
B. 充分利用时间、信息资源，完成组织目标
C. 有效地激励人，挖掘人的内在潜力
D. 充分利用物力、财力，提高经济效益
2. 管理的二重性是（ ）
A. 科学性和艺术性 B. 自然属性和社会属性
C. 技术性和人文性 D. 实践性和艺术性
3. 人口、教育、风俗习惯等属于与管理有关的（ ）
A. 政治与法律环境 B. 技术环境
C. 经济环境 D. 社会与文化环境
4. “5W1H”所描述的是（ ）职能的内容。
A. 计划 B. 组织
C. 领导 D. 控制
5. 韦伯认为：只有（ ）才宜于作为理想组织体系的基础。
A. 传统的权力 B. 理性—合法的权力
C. 专制的权力 D. 超凡的权力
6. 企业将经营领域扩展到与原先完全无联系的产品和销售领域中，属于（ ）
A. 横向一体化战略 B. 混合多角化战略
C. 一体化战略 D. 多角化战略
7. 有明确的目标，强调自我管理、自我控制、沟通良好、合作协调的一种扁平型结构，我们称之为（ ）
A. 正式组织 B. 委员会
C. 团队 D. 社团
8. 按照双因素理论，下述哪种因素属于激励因素（ ）
A. 工作的挑战性 B. 薪金
C. 人际关系 D. 职业安定
9. 管理方格理论中，领导者既不关心人，也不关心生产，对组织放任自流，无所作为的领导方式是（ ）
A. 9. 1型方式 B. 1. 1型方式
C. 1. 9型方式 D. 5. 5型方式
10. 委员会制的优点有（ ）

- A. 折中调合 B. 责任明确
C. 个人行为突出 D. 集思广益
11. （ ）是控制的最高境界。
A. 直接控制 B. 前馈控制
C. 过程控制 D. 反馈控制
12. 现代管理理论中，注重量化分析，强调运用数学模型解决决策问题，以寻求决策的科学化与精确化，这个学派是（ ）
A. 决策理论学派 B. 行为科学学派
C. 管理科学学派 D. 系统管理学派
13. 某企业生产一种产品，其总固定成本为10万元，单位产品变动成本为10元，产品销售单价为15元。则其盈亏平衡点的产量是（ ）
A. 1万件 B. 2万件
C. 1. 5万件 D. 2. 5万件
14. 现实生活中存在着下级向上级“报喜不报忧”的现象。从沟通上分析，这属于纵向沟通中的（ ）
A. 焦虑 B. 扭曲
C. 夸张 D. 过滤
15. 关于管理和领导的关系，下列阐述中哪一个是正确的（ ）
A. 二者是同一个概念，只不过是论述角度不同而已
B. 领导的内涵大于管理的内涵，管理是领导的一部分
C. 管理的内涵大于领导的内涵，领导是管理的职能
D. 二者的权力基础相同
16. 彼得·德鲁克说过，如果你理解管理理论，但不具备管理技术和管理工具的应用能力，你还不是一个有效的管理者；反过来，如果你具备管理技术和能力，而不具备管理理论，那么充其量你只是一个技术员。这句话说明了（ ）
A. 充分掌握管理理论是成为有效管理者的前提
B. 管理工作是否有效，不在于是否掌握管理理论
C. 有效的管理者应该既掌握管理理论，又具备管理技术与管理工具的应用能力
D. 有效的管理者应注意管理技术与工具的应用能力
17. 管理者面对复杂的环境因素时，一定要尽快充分理解并熟悉环境，从而能够做到有效地适应环境并（ ）
A. 进行组织变革 B. 减少环境变化 C. 保持组织，稳定 D. 推动环境变化
18. 某公司有员工36人，假设管理幅度为6人，则该公司的管理人员应为（ ），管理层次有（ ）
A. 7人，3层 B. 6人，3层 C. 7人，2层 D. 6人，2层
19. “物以类聚，人以群分”这一现象用下面哪一理论可以最适当地予以解释（ ）

- A. X—Y理论
- B. 非正式组织理论
- C. 需求层次理论
- D. 系统管理理论

20. 下列哪一种说法不能反映群体参与式管理的情况（ ）

- A. 众人划桨开大船
- B. 一个好汉三个帮
- C. 三个和尚没水喝
- D. 十根筷子折不断

二、多项选择题（每小题3分，共30分）在每小题的五个备选答案中选出二至五个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者，该题无分。

21. 个人决策的优点包括（ ）

- A. 员工满意度高
- B. 决策速度快
- C. 责权明确
- D. 决策质量高
- E. 成本低

22. 目标的性质包括（ ）

- A. 层次性
- B. 可考核性
- C. 多样性
- D. 选择性
- E. 挑战性

23. 下列哪种情况下，组织可采用较大的管理幅度（ ）

- A. 管理人员能力强
- B. 下属人员工作相似性高
- C. 组织环境稳定
- D. 组织变革速度快
- E. 管理工作复杂多变

24. 评价企业偿债能力的指标包括（ ）

- A. 营业收入利润率
- B. 流动比率
- C. 速动比率
- D. 资产负债率
- E. 销售利润率

25. 下列选项属于行为改造激励理论的有（ ）

- A. 成就需要理论
- B. 强化理论
- C. 期望理论
- D. 归因理论
- E. 路径—目标理论

26. 内部提升的主要优点有（ ）

- A. 成本低
- B. 有利于调动员工积极性
- C. 保证选聘工作正确性
- D. 能够为组织输送新鲜的血液
- E. 选择的范围大

27. 正式沟通的具体形态有（ ）

- A. 链式
- B. 环式
- C. Y式
- D. 轮式
- E. 全通道式

28. 预测的主要方法有（ ）

- A. 决策树法
- B. 时间序列分析法
- C. 回归分析法
- D. 德尔菲法
- E. 后悔值法

29. 技术创新的方式有（ ）

- A. 要素创新
- B. 技术引进
- C. 独立开发
- D. 联合研究
- E. 产品创新

30. 从抽象到具体，计划的表现形式排序正确的有（ ）

- A. 目标、政策、规划
- B. 战略、程序、预算
- C. 目标、预算、程序
- D. 预算、程序、战略
- E. 政策、规则、规划

三、判断题（每小题2分，共20分）你认为正确的在题后括号内画（√），反之画（×）。

31. 在管理思想的发展史上，最早用系统观点研究管理的是巴纳德（ ）

32. 企业文化的核心层是指体现某个具体组织的文化特色的各种规章制度、道德规范和员工行为准则的总和。（ ）

33. 政策给执行人员留有酌情处理的余地，而规则没有。（ ）

34. 职位丰富化是工作的横向扩展。（ ）

35. 控制是实现计划的保证，控制的目的是为了实现计划。（ ）

36. 设置代理职务可以有效地防止“彼得现象”的发生。（ ）

37. 管理者为解决日常问题而进行的决策属于非程序化决策。（ ）

38. 在人员选聘过程中，组织处于成长期时多采用内源渠道，稳定期时则多采用外源渠道。（ ）

39. 领导发动下属讨论，共同商量，集思广益，然后决策，要求上下融洽，合作一致的工作。这种领导方式是放任型领导。（ ）

40. 战争是冲突中最激烈的表现形式。（ ）

四、简答题（每小题6分，共30分）

41. 简述法约尔一般管理理论的主要观点。

42. 影响集权与分权的因素有哪些？

43. 简述计划工作的性质。

44. 简述领导者影响力的来源。

45. 简述协调组织冲突的主要方法。

五、论述题（12分）

46. 某公司经营形式很好，员工待遇也比较高，但仍有人感到不满。试用公平理论来解释这种现象，并谈谈对管理实践的启示。

六、案例分析题（18分）

47. 请阅读下面的一段对话然后回答问题。

王宏发是宏远纺织品公司的总裁，一份刚送到他办公桌上的问题报告把他搞糊涂了。印染厂的经理张向荣抱怨，那位直接受总裁指挥的总公司的采购部经理赵腾飞买下了不合格的纺织品，并已运货到厂。

张向荣说：“我特别关照总公司采购部经理，从那个供应商买来的纺织品把我们的生产工序搞乱了，以后别买它了。”王宏发问：“那你为什么不来告诉我呢？”张向荣说：“我以为直接对赵腾飞讲了，就不用绕圈子做官样文章了。再说，我让印染车间主任打过电话给那家供应厂商，叫他们以后别再运这种货了。”王宏发说：“是嘛？我们和那家供应商已订了采购合同，他们对此会特别敏感，你这样做真让我们处境难堪。以后，让采购部经理来决定我们买哪家的，你别直接给供应

商打电话，那是采购部经理的责任。”张向荣说：“那个电话不是我打的，是印染车间主任打的。”

请根据案例所给的内容，回答下述问题：

- （1）请用管理学的有关原理说明印染厂经理张向荣的做法和认识有哪些不妥，为什么？
- （2）通过上述案例可以看出，科学的组织设计应遵循哪些原则？

2006年真题

一、单项选择题（每小题2分，共40分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

1. 在管理实践中，管理的四种职能一般是顺序履行的，即（ ）
A. 计划、控制、组织、领导 &n, bsp; B. 计划、领导、组织、控制
C. 计划、组织、领导、控制 D. 组织、计划、领导、控制
2. 管理的本质是（ ）
A. 组织 B. 协调
C. 领导 D. 控制
3. 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
4. 人际沟通中会受到各种“噪音干扰”的影响，这里所指的“噪音干扰”可能来自于（ ）
A. 沟通的全过程 B. 信息传递过程 C. 信息编码过程 D. 信息解码过程
5. 企业管理中，管理人员的管理幅度指的是（ ）
A. 直接管理的下属员工数量 B. 直接管理的下属部门数量
C. 所管辖的全部下属部门数量 D. 所管辖的全部员工数量
6. 管理系统中，最能动、最关键的要素是（ ）
A. 管理目标 B. 管理主体 C. 管理对象 D. 管理环境
7. “一长制”领导原则最适宜在企业组织的哪一个系统中贯彻（ ）
A. 决策系统 B. 参谋系统 C. 指挥系统 D. 监督系统
8. 企业管理者可分为基层管理者、中层管理者和高层管理者，高层管理者主要负责制定（ ）
A. 短期操作性决策 B. 局部程序性决策 C. 日常程序性决策 D. 长远全局性决策
9. 古人云“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”。这里的“运筹帷幄”反映了管理诸职能中的（ ）
A. 计划职能 B. 组织职能 C. 领导职能 D. 控制职能
10. 按照领导生命周期理论，对于已经比较成熟的中年骨干职工，最适宜的领导方式为（ ）
A. 命令型 B. 授权型
C. 说服型 D. 参与型
11. 在管理中，决策是（ ）
A. 高层管理人员所承担的任务 B. 高层和中层管理人员所承担的任务
C. 高层主管和参谋人员所承担的任务 D. 每一位管理人员都可能要从事的活动
12. 泰勒科学管理理论的人性假设是（ ）
A. 经济人 B. 社会人

- C. 自我实现人 D. 复杂人
13. 工作丰富化的理论基础是（ ）
A. 需要层次理论 B. 双因素理论 C. 期望理论 D. 公平理论
14. 矩阵式组织结构违背了以下原则中的（ ）
A. 统一领导 B. 统一指挥 C. 责权一致 D. 分工原则
15. 经验学派的代表人物是（ ）
A. 西蒙 B. 巴纳德 C. 德鲁克 D. 马
斯洛
16. “亡羊补牢”这句成语贴切地描述了下列控制方式中的（ ）
A. 预先控制 B. 实时控制 C. 反馈控制 D. 前馈控制
17. 某企业是我国一家著名的白酒制造企业，该企业长期致力于高档白酒的生产经营。随着白酒市场竞争的日趋激烈，该企业打算向中低端市场扩张，则该企业将面临的重大决策属于（ ）
A. 程序化决策 B. 非程序化决策 C. 确定型决策 D. 非确定型决策
18. 下列选项中属于控制方法的是（ ）
A. 预算 B. 德尔菲法 C. 盈亏平衡分析法 D. 头脑风暴法
19. 下列各类组织中最适宜采用矩阵式组织结构类型的是（ ）
A. 超级市场 B. 医院 C. 电视剧制作中心 D. 学校
20. 企业管理者对待非正式组织的态度应该是（ ）
A. 设法消除 B. 严加管制 C. 善加引导 D. 积极鼓励
- 二、多项选择题（每小题3分，共30分）在每小题的五个备选答案选出二至五个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者，该题无分。
21. 基层管理者的主要职责有（ ）
A. 现场指挥 B. 现场监督 C. 制定作业计划
D. 制定重大政策 E. 确定战略目标
22. 计划工作的基本特征有（ ）
A. 目的性 B. 首位性 C. 挑战性
D. 经济性 E. 普遍性
23. 扁平式组织结构的优点主要有（ ）
A. 管理费用低 B. 信息纵向传递速度快、失真少
C. 有利于激发下属积极性、培养下属管理能力
D. 管理严密 E. 权力集中，指挥统一
24. 事业部制组织结构类型最突出的特征有（ ）
A. 结构简单 B. 权力集中 C. 集中决策
D. 分散经营 E. 结构稳定
25. 根据期望理论，影响激励水平的基本因素有（ ）
A. 效价 B. 工作成就感 C. 工作挑战性 D. 工作的发展前途 E. 期望值

26. 马斯洛需要层次理论的主要观点有（ ）
- A. 人的需要可以分为五个层次 B. 人的优势需要是逐层上升的
- C. 人的工作积极性不仅受其所得的绝对报酬的影响，更受其相对报酬的影响
- D. 已经得到满足的需要不再起主要激励作用
- E. 当较高层次需要一再遭受挫折时，人们则会重新追求较低层次的需要

27. 控制工作的基本环节包括（ ）
- A. 环境分析 B. 制定标准 C. 协调冲突 D. 衡量绩效
- E. 纠正偏差

28. 组织文化的主要功能有（ ）
- A. 凝聚功能 B. 导向功能 C. 辐射功能 D. 激励功能
- E. 约束功能

29. 按决策问题具备的条件和决策结果的确定性程度可以把决策划分为（ ）
- A. 程序化决策 B. 非程序化决策 C. 确定型决策
- D. 风险型决策 E. 不确定型决策

30. 下列各项对于泰勒科学管理理论的表述中，正确的选项有（ ）
- A. 中心问题是提高劳动生产率 B. 开展动作研究，制定科学的作业方法
- C. 提出了有差别的计件工资制 D. 科学地选择与培训工人 E. 强调非正式组织的作用

三、判断题（每小题2分，共20分）你认为正确的在题后括号内画“√”，反之画“×”。

31. 人既是管理的主体，又是管理的客体。 （ ）
32. 根据领导生命周期理论，“高任务高关系”是最有效的领导方式。 （ ）
33. 计划是控制的依据，没有计划就没有控制。 （ ）
34. 控制过程就是管理人员对下属行为进行监督的过程。 （ ）
35. 霍桑试验说明了“经济人”假设的正确性。 （ ）
36. 自我实现是一种比生理或安全更重要的需要。 （ ）
37. 根据公平理论，平均分配是最合理的。 （ ）
38. 良好的信息沟通是指沟通双方准确理解信息的含义，而不一定是彼此接受对方的观点。 （ ）
39. 领导者的责任不能随着权力的下放而相应地全部转移给下级。 （ ）

40. 有效的管理控制不仅能够保证组织成员的行为在出现偏差时能够及时得以纠正，也能够修正、调整和更改计划。 （ ）

四、简答题（每小题6分，共30分）

41. 简述管理者需要具备的三类基本技能及其含义。
42. 目标设置的原则有哪些？
43. 简述决策程序的主要步骤。
44. 管理方格理论把领导方式分为哪些主要类型？
45. 韦伯提出的理想的行政组织体系的主要特征有哪些？

五、论述题（12分）

46. 试述双因素理论的理论要点，并谈谈该理论对管理实践的启示。

六、案例分析题（18分）

47. LE集团公司东北分公司最近从华南分公司调来一位广东籍总经理陈某。陈某在广东一带是很有名气的经理人，他有个特点：讲话从来不用讲稿，经常即兴发言，广东话风趣幽默，常常博得满堂喝彩。但他讲不好普通话。到东北分公司就任后，他召开全体员工大会，阐述经营理念和战略，与下属积极沟通，以了解情况。开始下属很愿意找他汇报工作，但他经常打断下属的汇报，提出评价意见。员工渐渐地不愿意向他汇报工作了；同时陈某也发现他在大会上的即席讲话也没有得到员工的响应，不能引起共鸣。陈某感到非常苦恼。

请根据案例所给的内容，回答下述问题：

- （1）从沟通的角度看，陈某存在什么问题？
- （2）这些问题是何原因造成的？
- （3）请你为陈某提出改善的建议。

2007年真题

一、单项选择题（每小题2分，共40分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

1.在管理实践中,管理的四种职能一般是顺序履行的,即()

- A. 计划、控制、组织、领导
B. 计划、领导、组织、控制
C. 计划、组织、领导、控制
D. 组织、计划、领导、控制

2.管理的本质是（ ）

- [illegible]

3. 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

4. 人际沟通中会受到各种“噪音干扰”的影响，这里所指的“噪音干扰”可能来自于（）

- A. 沟通的全过程
B. 信息传递过程
C. 信息编码过程
D. 信息解码过程

5. 企业管理中，管理人员的管理幅度指的是（ ）

- A. 直接管理的下属员工数量
B. 直接管理的下属部门数量
C. 所管辖的全部下属部门数量
D. 所管辖的全部员工数量

6. 管理系统中，最能动、最关键的要素是（ ）

- A. 管理目标
B. 管理主体
C. 管理对象
D. 管理环境

7. “一长制”领导原则最适宜在企业组织的哪一个系统中贯彻 ()

- A. 决策系统
B. 参谋系统
C. 指挥系统
D. 监督系统

8. 企业管理者可分为基层管理者、中层管理者和高层管理者，高层管理者主要负责制定（ ）

- A. 短期操作性决策
性决策

9. 古人云“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”。这里的“运筹帷幄”反映了管理诸职能中的（ ）

- A. 计划职能
B. 组织职能
C. 领导职能
D. 控制职能

10. 按照领导生命周期理论，对于已经比较成熟的中年骨干职工，最适宜的领导方式为（ ）

- A. 命令型
B. 授权型
C. 说服型
D. 参与型

11. 在管理中，决策是（ ）

- A. 高层管理人员所承担的任务
B. 高层和中层管理人员所承担的任务
C. 高层主管和参谋人员所承担的任务
D. 每一位管理人员都可能要从事的活动

12. 泰勒科学管理理论的人性假设是 ()

- A. 经济人
B. 社会人
C. 自我实现人
D. 复杂人

13. 工作丰富化的理论基础是 ()

- A. 需要层次理论
B. 双因素理论
C. 期望理论
D. 公平理论

14. 矩阵式组织结构违背了以下原则中的 ()

- A. 统一领导 B. 统一指挥
C. 责权一致 D. 分工原则

15. 经验学派的代表人物是 ()

- A. 西蒙
B. 巴纳德
C. 德鲁克
D. 马斯洛

16. “亡羊补牢”这句成语贴切地描述了下列控制方式中的（ ）

- A. 预先控制 B. 实时控制
C. 反馈控制 D. 前馈控制

17. 某企业是我国一家著名的白酒制造企业，该企业长期致力于高档白酒的生产经营。随着白酒市场竞争的日趋激烈，该企业打算向中低端市场扩张，则该企业将面临的重大决策属于（ ）

- A. 程序化决策
B. 非程序化决策
C. 确定型决策
D. 非确定型决策

18. 下列选项中属于控制方法的是 ()

- A. 预算
B. 德尔菲法
C. 盈亏平衡分析法
D. 头脑风暴法

19. 下列各类组织中最适宜采用矩阵式组织结构类型的是 ()

- A. 超市市场 B. 医院
C. 电视剧制作中心 D. 学校

20. 企业管理者对待非正式组织的态度应该是 ()

- A. 设法消除 B. 严加管制
C. 善加引导 D. 积极鼓励

二、多项选择题（每小题3分，共30分）在每小题的五个备选答案中选出二至五个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者，该题无分。

21. 基层管理者的主要职责有 ()

- A. 现场指挥 B. 现场监督 C. 制定作业计划

- D. 制定重大政策 E. 确定战略目标

22. 计划工作的基本特征有 ()

- A. 目的性 B. 首位性 C. 挑战性
D. 经济性 E. 普遍性
23. 扁平式组织结构的优点主要有（ ）
A. 管理费用低 B. 信息纵向传递速度快、失真少
C. 有利于激发下属积极性、培养下属管理能力 D. 管理严密 E. 权力集中，指挥统一
24. 事业部制组织结构类型最突出的特征有（ ）
A. 结构简单 B. 权力集中 C. 集中决策
D. 分散经营 E. 结构稳定

25. 根据期望理论，影响激励水平的基本因素有（ ）
A. 效价 B. 工作成就感 C. 工作挑战性
D. 工作的发展前途 E. 期望值
26. 马斯洛需要层次理论的主要观点有（ ）
A. 人的需要可以分为五个层次 B. 人的优势需要是逐层上升的
C. 人的工作积极性不仅受其所得的绝对报酬的影响，更受其相对报酬的影响
D. 已经得到满足的需要不再起主要激励作用
E. 当较高层次需要一再遭受挫折时，人们则会重新追求较低层次的需要
27. 控制工作的基本环节包括（ ）
A. 环境分析 B. 制定标准 C. 协调冲突 D. 衡量绩效
E. 纠正偏差
28. 组织文化的主要功能有（ ）
A. 凝聚功能 B. 导向功能 C. 辐射功能 D. 激励功能
E. 约束功能
29. 按决策问题具备的条件和决策结果的确定性程度可以把决策划分为（ ）
A. 程序化决策 B. 非程序化决策 C. 确定型决策
D. 风险型决策 E. 不确定型决策
30. 下列各项对于泰勒科学管理理论的表述中，正确的选项有（ ）
A. 中心问题是提高劳动生产率 B. 开展动作研究，制定科学的作业方法
C. 提出了有差别的计件工资制 D. 科学地选择与培训工人
E. 强调非正式组织的作用

三、判断题（每小题2分，共20分）你认为正确的在题后括号内画“√”，反之画“×”。

31. 人既是管理的主体，又是管理的客体。（ ）
32. 根据领导生命周期理论，“高任务高关系”是最有效的领导方式。（ ）
33. 计划是控制的依据，没有计划就没有控制。（ ）
34. 控制过程就是管理人员对下属行为进行监督的过程。（ ）
35. 霍桑试验说明了“经济人”假设的正确性。（ ）

36. 自我实现是一种比生理或安全更重要的需要。（ ）
37. 根据公平理论，平均分配是最合理的。（ ）
38. 良好的信息沟通是指沟通双方准确理解信息的含义，而不一定是彼此接受对方的观点。（ ）
39. 领导者的责任不能随着权力的下放而相应地全部转移给下级。（ ）
40. 有效的管理控制不仅能够保证组织成员的行为在出现偏差时能够及时得以纠正，也能够修正、调整和更改计划。（ ）

四、简答题（每小题6分，共30分）

41. 简述管理者需要具备的三类基本技能及其含义。
42. 目标设置的原则有哪些？
43. 简述决策程序的主要步骤。
44. 管理方格理论把领导方式分为哪些主要类型？
45. 韦伯提出的理想的行政组织体系的主要特征有哪些

五、论述题（12分

46. 试述双因素理论的理论要点，并谈谈该理论对管理实践的启示。

六、案例分析题（18分）

47. LE集团公司东北分公司最近从华南分公司调来一位广东籍总经理陈某。陈某在广东一带是很有名气的经理人，他有个特点：讲话从来不用讲稿，经常即兴发言，广东话风趣幽默，常常博得满堂喝彩。但他讲不好普通话。到东北分公司就任后，他召开全体员工大会，阐述经营理念和战略，与下属积极沟通，以了解情况。开始下属很愿意找他汇报工作，但他经常打断下属的汇报，提出评价意见。员工渐渐地不愿意向他汇报工作了；同时陈某也发现他在大会上的即席讲话也没有得到员工的响应，不能引起共鸣。陈某感到非常苦恼。

请根据案例所给的内容，回答下述问题：

- （1）从沟通的角度看，陈某存在什么问题？
（2）这些问题是何原因造成的？
（3）请你为陈某提出改善的建议。

2008 年河南省普通高等学校
选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试
《管理学》试卷

一、单项选择题（每小题2分，共40分）

在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

- 1. 在应用期望理论改进下属工作积极性时，首先应该考虑（ ）
A. 确保报酬优厚B. 确保实现目标所需的业绩表现
C. 确保公平D. 判断职工的需求
- 2. 在组织规模一定情况下，管理幅度与管理层次之间的关系是（ ）
A. 反比例关系B. 无比例关系C. 结构比例关系D. 正比例关系
- 3. 管理的核心是（ ）
A. 财务控制 B. 战略制定
C. 设计运行组织结构 D. 处理人际关系
- 4. 管理应随机而变，不存在普遍适用的最好的技术和方法，该观点属于（ ）
A. 权变学派B. 经验主义学派
C. 社会系统学派D. 管理科学学派
- 5. 医院、大学所处环境的特点是 []
A. 简单动态B. 复杂动态C. 简单稳定D. 复杂稳定
- 6. 如一；x——xrM一家公司的经理，当发现公司中存在许多小团体时，你的态度是（ ）
A. 立即宣布这些小团体为非法，予以取缔
B. 深入调查，找出小团体的领导人，向他发出警告：不要再搞小团体
C. 只要小团体的存在不影响企业的正常运行，可以对其不闻不问，听之任之
D. 正视小团体的客观存在，允许乃至鼓励小团体的存在，并对其行为加以引导
- 7. 古人云：“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”，这里的“运筹帷幄”反映了管理的哪一个职能（ ）
A. 计划职能B. 组织职能C. 激励职能D. 沟通职能
- 8. 某企业采用直线职能制的组织结构，企业中共有管理人员42人，其中厂长1人，车间主任4人，班组长18人，职能科长3人，科员16人。每一岗位均不设副职。这时，厂长的管理幅度为（ ）
A. 4 B. 7 C. 22 D. 23
- 9. 当前管理机构变革的一大趋势是（ ）

- A. 管理层次复杂化B. 组织结构扁平化
C. 管理幅度日益减少D. 高耸型结构更受欢迎
- 10. 解决直线与参谋间冲突的主要方法是（ ）
A. 赋予直线管理人员参谋职权
B. 让直线人员更多地依靠参谋人员的知识
C. 允许直线人员压制参谋人员
D. 把直线与参谋的活动结合起来

- 11. 组织中的高层管理者主要负责（ ）
A. 日常程序性决策B. 长远全局性决策
C. 局部程序性决策D. 短期操作性决策
- 12. “以人与自然的和谐统一为核心，强调人、社会和环境关系的整体协调与和谐发展”。这最符合下列哪个原理（ ）
A. 人本原理B. 系统原理C. 效益原理D. 可持续发展原理
- 13. 采取工作轮换的方式来培养管理人员，其最大的优点是有助于（ ）
A. 提高受训者的业务专精能力B. 减轻上级领导的工作压力
C. 增强受训者的综合管理能力D. 考察受训者的人际关系能力
- 14. 在同不合作的供应商进行谈判的时候，管理者扮演的角色是（ ）
A. 企业家角色B. 干扰应对者角色
C. 资源分配者角色D. 职工角色
- 15. 对于所有层次管理人员重要性大体相同的技能是（ ）
A. 技术技能B, 人际技能C. 概念技能D. 分配技能
- 16. 关于管理的应用范围，人们的认识不同，你认为下列哪个说法最好（ ）
A. 只适用于营利性工业企业B. 普遍适用于各类组织
C. 只适用于非营利性组织D. 只适用于营利性组织
- 17. 1961年《管理理论》的发表，标志着现代管理理论的形成，其作者是（ ）
A. 巴纳德B. 西蒙C. 孔茨D. 德鲁克

二、多项选择题（每小题3分，共30分）

在每小题的备选答案选出两个或两个以上正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者，该题无分。

- 18. 利用有关数学工具，为组织寻得一个数量解，着重于定量研究的学派是（ ）
A. 科学管理学派B. 管理科学学派C. 社会系统学派D. 权变理论学派
- 19. 在下列哪种假设下，管理者适合采用“胡萝卜D大棒”的政策（ ）
A. 经济人B. 社会人C. 自我实现人D. 复杂人
- 20. 有些从某一职位上退下来的人常抱怨“人走茶凉”，这反映了他们过去曾拥有的

职权是下列哪种职权()

A. 专长权B. 个人影响权C. 法定权D. 个人感召权

21. 控制的基本过程包括()

A. 制定计划B. 确定标准C. 衡量绩效
D. 纠正偏差E. 诊断原因

22. 下面属于扁平式组织结构特点的是()

A. 信息传递快、失真度低
B. 主管控制灵活、下属积极性较高
C. 管理幅度宽、监督和控制难度大
D. 下属提升机会少
E. 管理层次多、管理费用高

23. 戴尔认为衡量集权与分权程度的主要标志有()

A. 决策的目标B. 决策者的工作风格C. 决策的数目
D. 决策的重要性及其影响面E. 决策审批手续的简繁

24. 关于组织文化, 下列说法正确的有()

A. 变化较慢, 一旦形成使日趋加强
B. 变化较快, 随时补充新的内容
C. 变化较慢, 但也会抛弃一些过时的内容
D. 变化较快, 特别在管理人员变更时
E. 长期固定不变

25. 能够有效避免决策结果受个人知识、经验影响的决策方法有()

A. 德尔菲法B. 头脑风暴法C. 名义群体法
D. 领导决策法E. 电子会议法

26. 影响管理幅度的因素主要包括()

A. 管理工作环境B. 下属的工作特征C. 管理者层次的高低
D. 管理人员的工作条件E. 管理人员和下属的工作能力

27. 事业部型结构的主要优点是()

A. 有利于培养管理者的综合能力
B. 最大程度发挥参谋部门的作用
C. 避免活动和资源的重复配置
D. 命令高度统一
E. 强调结果

28. 沟通技巧开发包括()

A. 积极倾听技能B. 反馈技能C. 演讲技能
D. 谈判技能E. 非语言技能

29. 菲德勒在领导方式测评的基础上, 将领导工作所面临的环境具体分解为以下情景因素()

A. 制度现状B. 职位权力C. 任务构成
D. 下属素质E. 上下级关系
30. 新加入者进入行业的障碍主要有()
A. 规模经济B. 资金需求C. 产品差异化
D. 在位优势 E. 政府政策

三、判断题(每小题2分, 共20分)

你认为正确的在题后括号内划“/”, 反之划“x”。

31. 环境的不确定性越大, 计划就更应具有指导性。()

32. 组织的经济管理方法优于行政管理方法。()

33. 法约尔认为, 管理职能包括计划、组织、沟通、协调和控制。()

34. 当前的计划越是影响到对未来的许诺, 计划的期限应越短。()

35. 过分集权最大的弊端就是会降低决策的速度和效率。()

36. 组织设计的任务就是提供组织结构系统图, 至于编写职务说明书, 那是人事部门的后续工作, 与组织设计无关。()

37. 人员配备过程中, 随着环境和员工变化, 人与事的酷需要不断的调整。()

38. Y理论强调自我控制、自我指挥, 是动态灵活的, 因此总比X理论优越。()

39. 自上而下沟通比自下而上沟通更容易产生信息的扭曲和偏差。()

40. 创新是维持基础上的发展, 而维持是创新的逻辑延续。()

四、简答题(每小题6分, 共30分)

41. 泰罗科学管理理论的主要内容包括哪些方面?

42. 简述奥斯本头脑风暴法实施的原则。

43. 简述组织内部提升的优缺点。

44. 简述双因素理论中双因素的作用。

45. 组织变革的外在动因有哪些?

五、论述题(12分)

46. 公平理论的主要内容有哪些? 组织应如何消除员工的不公平感?

六、案例分析题(第47—49题每小题1分, 第48题3分, 第49题5分, 共18分)

A公司是一家拥有800多名员工的电子器件制造企业。除了三个生产车间之外, 企业还设有生产技术科、购销科、财务科和办公室四个部门。总经理王朋任现职已有四年, 此外还有两个副总经理杨辉和刘其, 分别负责生产技术和营销工作。

今天已是年底, 王总经理一上班就平息了两起“火情”。首先是关于李洪辞职的问题。李洪现是一车间热处理组组长, 也是公司的技术骨干, 一向工作积极, 但今天一上班就气呼呼地来到总经理办公室递上了一份辞呈。经过了解, 李洪并非真的想辞职, 而是觉得受了委屈。原因是前天因车间主任让他去参加展览中心的热处理新设备展销会, 而未能完成杨副总交办的一批活, 受到了杨副总的批评。经过王总劝说后, 李洪解开了疙瘩, 撤回了辞呈。

李洪刚走又来了技术科的张工程师。张工是厂里的技术骨干，也是技术人员中工资最高的一位。张工向王总抱怨自己不受重视，声称如果继续如此的话，自己将另谋出路。经过了解，张工是不满技术科的奖金分配方案。虽然技术科在各科室中奖金总额最高，但科长老范为了省事，决定平均分配，从而使自认为立下汗马功劳的张工与刚出校门的小马等人所得一样。结果是小马等欢天喜地，而张工却感到受到了冷落。王总对张工作了安抚，并告诉张工明年公司将开展目标管理，大锅饭现象很快就不存在了。

送走了李洪和张工后，王总经理开始翻阅秘书送来的报告和报表，结果上个月的质量情况令他感到不安，产品不合格率上升了6个百分点。他准备第M天重点解决这个问题。

请根据管理学相关知识并结合案例所提供的情况，回答下列问题：

- 50. 请画出A公司的组织结构图，并分析该组织结构的优缺点。
- 51. A公司准备开展目标管理，请问目标管理的特征有那些？

《管理学》 试卷

C. 组织初期创新和组织发展过程创新 D. 自发创新和有组织创新

二、判断题（每小题2分，共20分）

31. 管理思想是管理理论的基础，管理理论是管理思想的提炼、概括和升华，因此，所有的管理思想都可以升华为管理理论。
32. 根据社会经济观，企业社会责任的范围是所有股东。
33. 越重要的问题，越应该由个体决策，因为个体决策能避免意见分歧，以及避免失去会。
34. 组织文化一般是一个组织在长期发展实践过程中形成的，并且为组织成员普遍认可和遵循的，具有本组织特点的价值观念、行为规范等内容的综合，所以需要管理者去积极倡导。
35. 管理幅度是指一个上级领导与指挥下属的人数。
36. 领导者的本质就是被领导者的追随和服从，它完全取决于追随者的意愿，而不完全取决于领导者的职位与权力。
37. 根据斯金纳强化理论的观点，负强化中不包含减少薪酬。
38. 当今的冲突观认为，一个组织应保持适度的冲突，如形成批评与自我批评、努力进取的风气，组织就会有旺盛的活力。
39. 一般来说，弹性控制既要求组织制定弹性计划，又要求组织制定弹性标准。
40. 信息发送者比较满意双向沟通，而接受者比较满意单向沟通。
- 三、简答题（每小题6分，共30分）
41. 在人力资源管理工作中，绩效评估的作用体现在哪些方面？

42. 简述法约尔对企业的基本活动及管理职能的归纳。

43. 适度控制需要注意的问题是什么？

44. 简述滚动计划法的内涵及优点。

45. 为什么决策的原则是满意而非最优。

四、论述题（每小题12分，共24分）

46. 试述权变理论的基本思想以及菲德勒权变理论中的环境因素。

47. 什么是集权与分权？影响管理者进行分权的因素有哪些？

五、案例分析题（每小题8分，共16分）

五维公司是一家小型民营起重设备生产企业，王飞是该公司销售部的一名业务员，他在公司的业务员中能力非常突出，由于王飞优异的市场开发能力及业务推广能力，他个人的销售业绩占到了公司整个销售业绩的一半以上，从而帮助公司在激烈竞争的起重行业逐渐站稳脚跟，并且市场占有率稳步提升，公司业务蒸蒸日上。公司总经理对王飞的工作业绩非常赞赏，多次在公司员工大会上称赞王飞，号召公司员工向他学习。很快，公司总经理找到机会，将王飞提升为销售部经理，他成为公司最年轻的中层干部，而且在公司所有平级部门中，由于特别受到总经理的器重而更有地位。但是由于公司规模较小，高层职位有限，因此，王飞在公司的提升空间基本到顶峰了。一天，公司总经理突然收到王飞递交的辞职信，在信中，王飞对公司的栽培表示感谢，但也直接表达了自己希望事业有更大的发展空间，而公司能给他的提升空间有限，所以决定离开公司。公司总经理经过私下了解，发现王飞在提出辞职之前，已经在外面投资成立了一个起重设备公司，并利用自己在五维公司建立的客户关系网和社会关系网，经营着与公司相同的业务，而且已经造成一部分客户的流失。总经理自感对王飞不薄，因此对王飞的辞职及私下与公司竞争感到恼怒万分，但公司确实没有更高的职位能够提供给王飞，他的离职要求看似也合情合理，因为每个人都有更高的追求。然而，总经理发现更严重的问题是：王飞是公司具有“决定性”意义的销售精英，公司超过一半的客户都是他开拓的，而且这些客户资料及相关信息都是由王飞一手掌握的，他的突然离去，不但造成公司无人能接手这些客户的业务，而且也暂时无人能接手王飞的销售部经理的工作，同时客户陆陆续续转向王飞的公寻求合作，五维公司陷入了前所未有的困境。公司的总经理很困惑，对王飞这样顶尖的骨干员工，除了晋升、加薪之外，还有没有其他更好的激励方法？事实上，受金字塔结构的固有特点和组织结构日益扁平化两方面因素的影响，员工在一个组织里迈向晋升终点的步伐加快了，几乎所有的人最后都会遇到这种结构性的晋升终点，因为越往上，职位越有限，这种现象在层级式的组织结构中尤为明显，而且组织提高运作效率的要求又使得扁平化压力越来越大。组织骨干成员一般能力突出、事业心强，对薪酬要求不高，而更关注个人发展机会和发展空间，要想留住他们，也许真需要另辟蹊径。

请结合案例回答以下问题。

48. 组织发展的趋势之一是层级扁平化，但这会引起成员的晋升机会有限，从而挫伤成员的积极性，你认为有什么办法可以解决吗？

49. 针对这个案例，你觉得晋升是保健因素还是激励因素，为什么？

2010 年河南省普通高等学校

选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试

《管理学》试卷

一、选择题（每小题2分，共60分）

在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。如需改动，用橡皮擦干净后，再选涂其他答案标号。

1. 韦伯认为，理想的行政组织形式的基础是
- A. 个人崇拜式权威 B. 理想性一合法权威 C. 传统式权威 D. 个人情感
2. 预算也被称为
- A. 规划 B. 规则 C. 数字化的计划 D. 方案
3. 控制标准是时间的函数，这种控制类型属于
- A. 程序控制 B. 跟踪控制 C. 自适应控制 D. 最佳控制
4. 组织文化的核心是
- A. 组织形象设计 B. 组织制度的完善 C. 组织的价值观 D. 管理机制
5. 持久有形\可以核实的沟通方式是
- A. 口头方式 B. 书面方式 C. 非语言方式 D. 电子媒介方式
6. 组织中的每一个人只能服从一个上级的指挥，这是法约尔提出的
- A. 分工原则 B. 集权与分权原则 C. 统一指挥原则 D. 统一领导原则
7. 根据计划的明确性，可以将计划分为
- A. 长期计划、中期计划和短期计划 B. 战略性计划和战术性计划 C. 具体性计划和指导性计划 D. 程序性计划和百程序性计划
8. 矩阵型组织结构的主要缺点是
- A. 易产生遂道视野 B. 双重领导，权贵不一致 C. 部门间协调难 D. 易产生本位主义
9. 能够防止 " 彼得现象 " 的产生的管理人员的培训方法是
- A. 设置代理职务 B. 设立助理职务 C. 工作轮换 D. 工作丰富化
- 1 0. 俄亥俄州立大学对领导方式的研究发现，更能使下属达到高绩效和高满意度的领导方式是
- A. 低关怀____低定规 B. 高关怀____低定规

- C. 低关怀____高定规 D. 高关怀____高定规
- 1 1. 某人渴望结成紧密的人个关系、回避冲突以及建立亲切的友谊，这是
- A. 成就的需要 B. 依附的需要 C. 权力的需要 D. 安全的权力
- 1 2. 责任、权力、利益三者之间不可分割，必须是协调的、平衡的和统一的，这是组织工作中的
- A. 责任利相结合原则 B. 分工协作原则 C. 目标任务原则 D. 平衡原则
- 1 3. 保证在组织中 " 事事有人做 " 体现了下面的哪个职能
- A. 计划职能 B. 组织职能 C. 领导职能 D. 控制职能
- 1 4. 管理中有一说法叫 " 跳起来，摘桃子 " ，可用来描述目标的
- A. 可接受性能 B. 挑战性 C. 可实现性 D. 可考核性
- 1 5. 人口、教育、风俗习惯等属于管理环境中的哪类因素
- A. 政治法律环境 B. 经济环 C. 社会文化环境 D. 技术环境
- 1 6. " 5 W 1 H " 所描述的是哪个管理职能的内容
- A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
- 1 7. 现代管理理论中，注重量化分析，强调运用数学模型解决决策问题，以寻求决策的科学化与精确化的学派是
- A. 决策理论学派 B. 行为科学学派 C. 管理科学学派 D. 系统管理学派
- 1 8. " 物以类聚，人以群分 " 这一现象可以用下在哪一说法最适当地予以解释
- A. 正式组织 B. 非正式组织 C. 组织分工 D. 人员配备
- 1 9. 专注于产品的经营，充分合理地利用专有资产，提高专业经营的效率水平，有利于 " 多面手 " 式人才的成长，是部门形式中的
- A. 产品或服务部门化 B. 地域部门化 C. 职能部门化 D. 顾客部门化
- 2 0. 有利于调动员工的工作积极性，有利于被聘请者迅速展开作的招聘方法是非曲
- A. 外部招聘 B. 内部招聘 C. 职介推荐 D. 领导任命
- 2 1. 由外部或内部的审计人员对管理政策及其绩效进行评估的审计方法是
- A. 外部审计 B. 内部审计 C. 管理审计 D. 经营审计
- 2 2. 通过会议的形式，邀集有关专家就某一问题畅所欲言，从中收集决策方案或评估方案的方法是
- A. 德尔菲法 B. 层次分析法 C. 名义群体法 D. 头脑风暴法
- 2 3. 在组织的运行过程中，遇到冲突或问题时，管理者必须善于处理冲突和解决问题，这时管理者扮演的角色是
- A. 决策角色 B. 信息角色 C. 人际角色 D. 联络角色
- 2 4. 没有前例可以遵循，较不确定的、关系重大的新问题的决策属于
- A. 战略决策 B. 战术决策 C. 程序化决策 D. 非程序化决策

25. 下面哪个选项是亚当·斯密对管理理论的主要贡献

- A. 劳动分工 B. 人事管理 C. 管理制度 D. 报酬研究

26. 认为决策要完全依据其后果或结果做出，是下述四种道德观中的

- A. 功利观 B. 权利观 C. 公平观 D. 综合观

27. 下述哪个是扁平式组织的缺点

- A. 信息传递速度慢 B. 信息失真程度大

- C. 不利于管理者协调与控制 D. 不利于发挥下级积极性

28. 下述哪个环节不属于勒温提出的组织变革三步骤中的一个环节

- A. 诊断 B. 解冻 C. 冻结 D. 再冻结

29. 管理者与领导者关注的重点不同，领导者关注的重点是

- A. 做正确的事 B. 正确地做事 C. 接受现状 D. 控制和结果

30. 从创新行为与组织环境的关系来看, 创新可分为

- A. 局部创新和整体创新 B. 防御型创新和进攻型创新

- C. 组织初期创新和组织发展过程创新 D. 自发创新和有组织创新

二. 判断题 (每小题2分, 共20分)

你认为正确的在答题卡相应的题后括号内划“√”，反之划“×”

31. 管理思想是管理理论的基础，管理理论是管理思想的提炼、概括和升华，因此，所有的管理思想都可以升华为管理理论。

32. 据社会经济观, 企业社会责任的范围是所有股东。

33. 重要的问题，越应该由个体决策，因为个体决策能避免意见分歧，以及避免推动机会。

34. 文化一般是一个组织在长期发展实践过程中形成的，并且为组织成员普遍认可和遵循的，具有本组织特点的价值观念、行为规范等内容的综合，所以需要管理者去积极倡导。

35. 管理幅度是指一个上级领导与指挥下属的人数。

36. 领导者的本质就是被领导者的追随和服从，它完全取决于追随者的意愿，而不完全取决于领导者的职位与权力。

37. 根据斯金纳强化理论的观点, 负强化中不包含减少薪酬。

38. 当今的冲突观认为, 一个组织应保持适度的冲突, 如形成批评与自我批评、努力进取的风气, 组织就会有旺盛的活力。

39. 一般来说,弹性控制即要求组织制定弹性计划,又要求组织制定弹性标准。

40. 信息发送者比较满意双向沟通，而接受者比较满意单向沟通。

三. 简答题（每小题6分，共60分）

41. 在人力资源管理工作中, 绩效评估的作用体现在哪些方面?

42. 简述法约尔对企业的基本活动及管理职能的归纳。

43. 适度控制需要注意的问题是什么？

44. 简述滚动计划法的内涵及优点。

45. 为什么决策的原则是满意而非最优。

四. 论述题（每小题12分，共24分）

46. 试述权变理论的基本思想以及菲德勒权变理论中的环境因素。

47. 什么是集权与分权？影响管理者进行分权的因素有哪些？

五. 案例分析题（每小题8分，共16分）

五维公司是一家小型民营超重设备生产企业，王飞是该公司销售部的一名业务员，他在公司的业务员中能力非常突出，由于王飞优异的市场开发能力及业务推广能力，他俱的销售业绩占到了公司整个销售业绩的一半以上，从而帮助公司在激烈竞争的超重行业逐渐站稳脚跟，并且市场占有率稳步提升，公司业务蒸蒸日上。公司总经理对王飞的工作业绩非常赞赏，多次在公司员工大会上称赞王飞，号召公司员工向他学习。很快，公司总经理找到机会，将王飞提升为销售部经理，他成为公司最年轻的中层干部，而且在公司所有平级部门中，由于特别受到总经理的器重而更有地位。但是由于公司规模较小，高层职位有限，因此，王飞在公司的提升基本到顶峰了。

一天，公司总经理突然收到王飞递交的辞职信，在信中，王飞对公司的栽培表示感谢，但也直接表达了自己希望事业有更大的发展空间，而公司能给他的提升空间有限，所以决定离开公司。

公司总经理经过私下了解，发现王飞在提出辞职之前，已经在外面投资成立了一个起重设备公司，并利用自己在五维公司建立的客户关系网和社会关系网，经营着与公司相同的业务，而且已经造成一部分客户的流失。

总经理自感对王飞不薄，因此对王飞的辞职及私下与公司竞争感到恼怒万分，但公司确实没有更市制职位能够提供给王飞，他的离职要求看似也合情合理，因为每个人都有更高的追求。然而，总经理发现更严重的问题是：王飞是公司具有“决定性”意义的销售精英，公司超过一半的客户都是他开拓的，而且这些客户资料及相关信息都是由王飞一手掌握的，他的突然离去，不但造成公司无人能接手这些客户的业务，而且也暂无人能接手王飞的销售总经理的工作，同时客户陆陆续续转向王飞的公司寻求合作，四维公司陷入了前所未有的困境。

公司的总经理很困惑，对王飞这样顶尖的骨干员工，除了晋升、加薪之外，还有没有其他更好的激励方法？事实上，受金字塔结构的固有特点和组织结构日益扁平化后都会遇到这种结构性的晋升终点，因为越往上，职位越有限，这种现象在层级式的组织结构中尤为明显，而且组织提高效率的要求又使得扁平化压力越来越大。组织骨干成员一般能力突出、事业心强，对薪酬要求不高，而更关注个人发展机会和发展空间，要想留住他们，也许真需要另辟蹊径。

请结合案例回答以下问题。

48. 发展的趋势之一是层级扁平化,但这会引起成员的晋升机会有限,从而挫伤成员的积极性,你认为有什么办法可以解决吗?

49. 这个案例，你觉得晋升是保健因素还是激励因素，为什么？

2011 年河南省普通高等学校

选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试

《管理学》试卷

一、选择题（每小题2分，共60分）

在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。如需

改动，用橡皮擦干净后，再选涂其它答案标号。

1. 对管理的理解，中西方学者有许多不同的看法。其中，“管理就是决策”是哪位著名学者的观点（ ）
- A. 泰罗

B. 法约尔

C. 孔茨

D. 西蒙
2. 按照亨利·明茨伯格的管理者角色理论，当组织面临重大的、意外的动乱时，如果一位管理者负责采取补救行动，则这位管理者扮演的角色就是（ ）
- A. 领导者

B. 混乱驾驭者

D. 挂名首脑

D. 企业家
3. 管理的科学性与艺术性的关系可以概括为（ ）
- A. 相互排斥性

B. 内在统一性

C. 相互关联性

D. 灵活多变性
4. 我国古代儒家管理思想体系中所阐明的管理原则 （ ）
- A. 德治

B. 法治

D. 无为而治

D. 分权而治
5. 20世纪20至30年代，科学管理时代开始走向衰落，其衰落的标志是（ ）
- A. 人际关系理论的产生

C. 行为科学理论的产生

C. 综合管理理论的产生

D. 全变管理理论的产生
6. 据史书记载，刘邦因怀疑韩信谋反而捕获韩信之后，君臣之间有一段对话。刘问：“你看我能领兵多少？”韩答：“陛下可领兵十万。”刘问“你可领兵多少？”韩答：“多多益善。”刘不悦，问道：“既如此，为何你始终为我效劳又为我所擒？”韩答：“那是因为我们两个人不一样呀，陛下善于将将，而我善于治兵。”在这段对话里，韩信关于他与刘邦之间不同点的描述最符合一下哪一种领导理论的基本观点 （ ）
- A. 领导风格理论

B. 领导权变理论

C. 领导特质理论

D. 领导激励理论
7. 蒂森公司是一家设计环保设备的公司，经营规模虽然不大但发展迅速。公司成立以来，为了保持行动的统一性，一直实行较强的集权。请问当下列哪一种情况出现时，公司最有可能改变其过强的集权倾向
- A. 国内外同行业竞争的加剧

B. 市场对企业产品的需求下降

C. 宏观经济增长速度的加快

D. 公司经营业务范围的拓宽

8. 在一个大企业（甲企业）中，以为市场研究所所长可能指挥着三、四十个下属，而另一同业竞争对手（乙企业）的市场研究所所长却可能只拥有一位秘书，对这两位市场研究所所长，以下何种说法最贴切

- A. 甲企业的这位所长是直线管理者，而乙企业的则是参谋人员
- B. 甲乙企业的这两位所长实质上都是各自所服务企业的参谋员
- C. 甲企业的这位所长是参谋职能人员，而乙企业的则是一般参谋人员
- D. 甲乙企业的这两位所长都是直线管理人员

9. 企业经营环境的变化，直接影响到企业存在的方式以及企业的管理模式。当环境很不稳定时，各层管理人员的管理幅度应当（ ）

- A. 适当加大
- B. 适当缩小
- C. 彻底放开
- D. 经常变化

10. 根据麦克莱兰的三种需要理论，倾向于成为企业管理者的人具有 （ ）

- A. 强烈的成就需要
- B. 强烈的自我实现需要
- C. 强烈的友谊需要
- D. 强烈的职权需要

11. 某企业领导为了使企业管理水平得到快速的有效提升，聘请咨询专家进行方案设计。经过交流，由专家设计一个全新的管理模式，并准备在一个较短的时间内完成管理模式的更新。此做法属于以下哪种变革类型（ ）

- A. 指导式变革
- B. 渐进式变革

C. 激进式变革

D. 借鉴式变革

12. 实行事业部制组织结构的企业，在处理高层领导和事业部之间的关系时所遵循的原则是

（ ）

- A. 分权决策，分散经营
- B. 分权决策，集中经营
- C. 集中决策，集中经营
- D. 集中决策，分散经营

营

13. 企业业务流程再造的根本目标是（ ）

- A. 建立顾客满意的工作流程
- B. 创造员工满意的一流环境
- C. 建立管理者高校统一的激励制度
- D. 维护消费者合法权益

14. 管理人员对当前的实际工作是否符合计划而进行衡量、测量和评价并促使组织目标实现的过程，被称为（ ）

- A. 领导
- B. 组织
- C. 创新
- D. 控制

15. 如果某一个组织没有书面的规章条例，即使有也不受重视，且职权层次不明显，决策也比较分散，则这种组织可以被称为 （ ）

- A. 无机式组织
- B. 有机式组织
- C. 正式组织
- D. 非正式组织

16. 美国学者迈克尔·波特所提出的“五力分析模型”主要适用于研究 （ ）

- A. 一个企业内部的竞争情况
- B. 一个行为内部的竞争情况
- C. 一个地区内部的竞争情况
- D. 五家企业之间的竞争情况

17. 西方学者菲德勒1962年提出了一个“有效领导的权变模型”，即菲德勒模型。他认为：在最有利和最不利的情境下，宜采用的领导方式是（ ）

- A. 开放型领导方式
- B. 封闭式领导方式
- C. 关系型领导方式
- D. 任务型领导方式

18. 从外部招聘管理者的缺点主要表现在 （ ）

- A. 难以全面满足对管理人员质和量的需要
- B. 难以深入了解应聘者的实际情况
- C. 可能会引起同事之间的矛盾
- D. 容易造成“近亲繁殖”的现象

19. 多年来，理论界对组织冲突的看法褒贬不一，其中，传统的观点认为（ ）
A. 冲突对组织无益，而且是有害的 B. 冲突对组织无益，但也无害
C. 冲突对组织有益，并可激发组织活力 D. 冲突对快速发展的组织而言，不会产生任何影响
20. 一家企业与其他企业在研究开发、生产运作、市场营销等价值活动中进行合作相互利用对方资源，这种斩落类型被称为（ ）
A. 战略联盟 B. 混合多元化
C. 横向一体化 D. 多元化
21. 某企业多年来生产和销售任务完成比较好，职工收入也相应提高，但领导和职工的关系却不融洽。该领导者的领导方式属于方格理论中所说的（ ）
A. 贫乏型 B. 俱乐部型 C. 任务型 D. 中间型
22. “先法制人”的技术创新战略，可以给企业带来的好处（ ）
A. 可给企业带来良好的声誉 B. 可有效地防止高额成本的付出
C. 可有效地防止需求的不确定性 D. 可使企业避免一切经营风险
23. 规定或调节企业内部不同参与者之间权利关系和利益关系的基本原则或标准总称为（ ）
A. 企业经营原则 B. 企业关系原则 C. 企业职权原则 D. 企业制度
24. 供应商既为本企业提供了生产所需的原材料，同时它又是本企业的竞争力量之一。因此，对供应商的控制尤为重要。当前，在一些跨国公司中较为流行的做法是（ ）
A. 只和少数几家供应商打交道 B. 在全球范围内选择供应商
C. 加入某种国际经济组织 D. 在某一个国家与某一个供应商开展业务
25. 美国管理学家卡兹认为;有效的管理者分别应具有相应的技能。其中，由于管理者的工作对象是人，有一种技能对各个层次管理者均具有重要意义，这种技能是（ ）
A. 人际技能 B. 技术技能 C. 概念技能 D. 激励技能
26. 国外学者的研究表明，道德发展可以划分为若干层次和阶段。其中，道德的“原则层次”为最高层次，其特征是（ ）
A. 个人试图在组织或社会的权威之外建立道德准则轻松考试 快乐学习 考试通，您身边的考试专家！
B. 个人只有在其利益受到影响的情况下才会做出到的判断
C. 个人的发展目标服从组织的发展目标
D. 个人的动机在组织发展过程中显得尤其重要
27. 企业社会责任的内涵十分丰富和广泛，除法律规定的企业行为规范之外，一下哪些行为均应纳入企业社会责任范围之内（ ）
A. 所有积极保护生态环境的行为 B. 所有保障消费者合法权益的行为
C. 所有为社会创造更多就业机会的行为 D. 所有影响社会福利的行为
28. 一个企业在选择全球化经营模式时，需要考虑多种影响因素。企业在全球化压力低，当地化压力的情况下，最好选择（ ）
A. 国际统一模式 B. 战略联盟模式
C. 逐级推进模式 D. 多国组织模式
29. 俗话说：“凡是预则立，不预则废”。这句话说明（ ）
A. 计划工作的重要性 B. 立法工作的重要性
C. 调查工作的重要性 D. 正确分析问题和解决问题的重要性

30. 只要仔细观察你就会发现，任何一个企业的组织文化都具有一个明显特征，即（ ）
A普遍的规律性 B独特的个性 C变化无常 D不可继承

二、判断题（每小题1分，共10分）你认为正确的题后括号内画“√”反之画“×”

31. 某总经理把产品销售的任务委派给一位负责市场营销的副总经理，由其负责的所有地区的经销办事处，但同时总经理又要求各地区经销部办事处的经理直接向公司总会计师汇报每天的销售数字，而该总会计师也直接向经销部办事处经理下达命令。总经理的这种做法违反了权责对等原则。（ ）

32. 领导者采取何种领导方式，应当视其下属“成熟”程度而定。当某一下属既不情愿亦无能力承担工作责任，同时学识和经验又较少时，对于下属应采取指导性领导方式。（ ）

33. 孔茨和韦里克按照抽象到具体的原则，把计划分为一种层次体系，其中，战略是为了达到组织总目标而采取的行动和利用资源的总计划，其目的是一系列的主要目标和政策去决定和传达一个组织期望自己成为什么样的组织。（ ）

34. 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他途径加以合成，而投资金为原来的五分之一，该企业顿时陷入了手忙脚乱的境地。通过技术编程分析，该企业最有可能是是在估量机会，确定目标这个环节上出了“毛病”。（ ）

35. 费鲁姆的期望理论辩证的提出了在进行激励时要处理好三方面关系，即：努力与绩效的关系、绩效与奖赏的关系、奖赏与个人目标的关系。（ ）

36. 组织文化是指组织在长期的实践活动中形成的并为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观、团队意识、行为规范好思维模式的总和。组织文化结构包括物质层、制度层和精神层三个层次，其中制度层是组织文化的核心和灵魂。（ ）

37. 组织结构按照管理层次的多少和管理幅度的大小，可分为扁平式和高耸式两种类型。相对于扁平式而言，高耸式组织结构管理者的管理幅度更大。（ ）

38. 某公司生产某产品的固定成本为160万元，单位产品售价为1200元，若年度产品订单为4万件，只有可变成本低于1260元时，该公司才不会亏损。（ ）

39. 赫茨伯格的双因素理论认为，引起人们行为动机的因素有两个，一个是保健因素，二是激励因素，其中，激励因素是指与员工不满情绪有关的因素。（ ）

40. 在管理中，不存在某种普遍适用的、一成不变的管理理论和方法。采用何种管理方法，必须根据组织所处的内外环将和具体情况而定，只是权变管理学派的观（ ）

三、填空题（每小题1分；每小题如有两个空，没空为0.5分，共10分）

41. 战略管理是围绕着战略的分析。选择、实施和评估而采取的一系列手段与措施的全过程。根据安索夫的战略管理理论，企业战略的选择依据其区域和职能可划分为：企业总体战略、_____和职能战略三个层次。

42. 德鲁克认为，管理是一种无形的力量，这种力量是通过各级管理者体现出来的。所以管理者在组织中应承担_____、管理管理者和 _____的责任。

43. 一般管理理论代表人物法约尔提出了管理中具有普遍意义的十四条原则。他认为凡是目标相同的活动，职能有一个领导、一个计划，这是十四条原则中的_____原则。

44. 组织结构实质组织的基本架构，是对完成组织目标的人员、工作、技术和信息所作的制度性安排。组织结构的三个维度（即组织结构的三个特性）是指复杂性、规范性和_____。

45. 在竞争越来越激烈的市场环境下，任何组织只有不断变革、创新、再生，才能永葆青春，实现可持续发展。一般来说，组织变革要经历_____、变革和_____三个阶段。

46. 一体化战略是指企业对具有优势和增长潜力的产品或业务，沿其经营链条的纵向或横向口大业务的深度和广度，扩大经营模式，实现企业可持续发展。其中，企业获得分销商或零售商的所有权或加强对他们的控制，这属于_____战略。

47. 卡普兰和诺顿提出的平衡积分卡是一种全面、综合的控制方法，平衡积分卡的控制指标有财务、客户、_____以及_____四个方面构成。

48. 1990年，_____和_____在《哈佛商业评论》上发表了《企业核心能力》，提出了著名的“核心能力”概念，并以此作为基础建立了企业核心能力理论。

49. 格拉丘纳斯认为，当管理的直接下属数量以数学级数增加时，该管理者与其直接下属之间、直接下属相互之间影响的属相就会以_____增加。

50. 选好人才、用好人才是组织生存和发展的重要环节之一，也是衡量人力资源是否有效的一个重要标准。“尺有所长，寸有所长”指的是人员配备的_____的原则。

四、简答题（每小题6分，共30分）

51. 沟通不仅有利于提高工作效率和激励员工的积极性，而且有助于构建良好的人际关系。试比较单向沟通与双向沟通的优缺点。

52. 近年来“三聚氰胺奶粉”、“瘦肉精”、“染色馒头”等产品质量问题屡屡曝光，这不仅体现了某企业管理的混乱，而且也反映了这些企业在管理道德方面的缺失。针对这一现象，你认为企业改善自身道德行为的途径有哪些？

53. 2008年，张三大学毕业后，成立了一家专门从事楼房内外清洁的“保洁”公司。轻松考试 快乐学习 考试通，您身边的考试专家！

经营这样一家公司，你认为应关注哪些一般环境因素？

54. 长期以来，世界各国的许多心理学家和管理学家曾从不同角度提出了各种各样的理论来解释人的激励问题。请简述公平理论的基本内容。

55. 有效的控制除了以正确的目标计划为前提外，还必须经过确立标准、衡量绩效和纠正偏差这三个基本步骤。请简述在衡量绩效的过程中应注意什么问题？

五、论述题（每小题12分，共24分）

56. 在玉树抗争救灾战役中，我们政府迅速成立了抗震救灾指挥部及其领导下的消防、医护、武警等部门组成的应急机构。试说明其属于什么类型的组织结构？画出这种组织结构的示意图并试述它的优缺点。

57. 领导是管理的基本职能之一，领导是由领导者向下属施加影响的活动过程，领导的实质在于影响。结合所学的领导理论，试论述领导的作用以及领导影响力的来源。

六、案例分析题（每小题8分，共16分）

新星电子集团的经营战略

经过15年的艰苦创业，张先生的新星电子集团已具备了坚实的竞争实力和根基，并考虑更高层次的发展。目前公司总资产2亿元，年销售收入3亿元，年净利润1000万元，并且销售收入和利润正以年平均15%的速度递增。

制药业和轻工业是集团的两大支柱产业。制药公司设备先进并拥有数个基本类药物，所以利润也相对稳定，但该公司目前最大的问题是缺乏新、特药品种，目前国家发布了一系列政策对该行业加以扶持。轻工方面市场需求增长缓慢，产品严重供过于求，生产厂商众多，竞争激烈，但该公司轻工产品有着较高的市场占有率。

轻工业公司目前的困难直接体现在：一是融资困难。公司有非常具市场前景的项目以及厚实的企业基础，但作为民营企业其融资渠道缺乏，资金问题已成为企业发展的瓶颈；二是人员问题。公司中随同张先生创业的元老们忠诚有余，但不具备现代企业管理能力和素质，但要更换他们也很为难，且公司的人才引进、培训、激励机制尚未建立，使得人才的匮乏问题一时内难以突破。

张先生意识到企业今后将面临更加残酷的竞争，他必须在短期内完成企业向现代化企业的转型，完成对老企业的改造，确立更明确的战略思路，迅速壮大企业规模，为此，他拟对企业进行变革，以期企业在更高的层次能有进一步的发展。

请你对以下问题提出你的看法：

58. SWOT分析法在管理工作中受到广泛重视和普遍应用，原因在于它将企业内外环境有机地结合起来，把复杂的问题简单化，为群体决策创造了有利的条件，有助于为决策者提供更多的方案。请用SWOT分析法分析新星电子集团。

59. 经营单位组合分析法又称波士顿矩阵，其基本思想是：大部分企业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，企业应该为每个经营单位确定其活动方向。请指出新星电子集团的轻工产品目前在波士顿矩阵中所处的位置，并分析该类产品的特别及应采取的战略。

2012 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

一、选择题（每小题 2 分，共 60 分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。不选、错选或多选，该题无分。）

1、因为开创了在企业管理中重视人的地位的先河而被称为“人事管理之父”的是（ ）

A. 巴贝奇 B. 亚当斯 C. 欧文 D. 哈尔西

2、着重研究如何提高单个工人的生产率的管理理论是（ ）

A. 组织管理理论 B. 行为管理理论 C. 权变理论 D. 科学管理理论

3、从历史的观点看，企业价值观经历了四个时期的发展，追求企业相关利益者价值最大化同时又要保护和增进 社会福利，这属于（ ）的价值观

A. 工业化初期 B. 工业化中期 C. 工业化后期 D. 后工业化时期

4、是指管理者拥有某种特定的建议权或审核权，能提出建议或服务（ ）

A. 直线职权 B. 参谋职权 C. 概念职权 D. 领导职权

5、根据涉及时间长短及范围广狭的综合性标准将计划分类为（ ）

A. 程序性计划与非程序性计划 B. 具体性计划与指导性计划

C. 战略性计划与战术性计划 D. 长期计划于短期计划

6、确定关键路线，据此合理安排各种资源，对工序活动进行进度控制，这属于（ ）

A. 滚动计化法 B. 目标管理法 C. 网络计划技术 D. 混合多元化

7、计划与决策的关系紧密，决策是计划的（ ），而计划是决策的逻辑延续（ ）

A. 前提 B. 目标 C. 保证 D. 结果

8、当组织中某主管由于出差、生病、休假等原因而使某个职务在一定时期内空缺时，可让受训者暂时担任这项 工作，这属于（ ）

A. 工作轮换 B. 设置助理职务 C. 彼得现象 D. 临时职务

9、组织文化的核心内容是（ ）

A. 组织价值观 B. 组织制度 C. 组织精神 D. 伦理规范

10、对组织的职能和程序推崇备至，以把事情理顺、工作有条不紊地进行而引以为豪，这种领导属于（ ）

A. 魅力型领导者 B. 变革型领导者 C. 战略型领导者 D. 事务型领导者

11、没有明确的先行量，控制标准 Z 是通过学习过去的经验而建立起来的，这是（ ）

A. 程序控制 B. 跟踪控制 C. 自适应控制 D. 最佳控制

12、经济订购批量模型主要适用于（ ）

A. 对供应商的控制 B. 库存控制 C. 质量控制 D. 生产控制

13、一般认为，组织文化结构有（ ）个层次。

A. 一 B. 二 C. 三 D. 四

14、法约尔提出了：（ ）

A. 管理三原则 B. 管理十四项原则 C. 管理四原则 D. 管理五原则

15、专注于产品的经营，充分合理地利用专有资产，提高专业化经营的效率水平，有利于“多面手”式人才的成长，是部门化形式中的（ ）

A. 产品或服务部门化 B. 地域部门化 C. 职能部门化 D. 顾客部门化

16、通过报酬、晋升、工作表彰等手段对他人施加的一种权力是（ ）

A. 奖励权力 B. 合法权力 C. 专家权力 D. 强制权力

17、具有有利于调动员工的工作积极性，有利于被聘请者迅速展开工作的招聘方法是（ ）

A. 外部招聘 B. 内部提拔 C. 公开招聘 D. 秘密招聘

18、把组织变革分为渐进式变革和激进式变革的划分依据是（ ）

A. 按工作的对象不同 B. 按变革的程度与速度不同

C. 按变革的侧重不同 D. 按组织所处的经营环境不同

19、向被领导者授权、鼓励下属参与的领导者属（ ）领导者

A. 维持型 B. 创新型 C. 集权型 D. 民主型

20、供应商、公众、政府、顾客等属于管理的（ ）

A. 一般环境 B. 具体环境 C. 复杂环境 D. 简单环境

21、管理方格理论中，领导者及关心人，又关心工作的领导方式是（ ）

A. 团队型管理 B. 贫乏型管理 C. 乡村俱乐部型管理 D. 任务型管理

22、根据人的能力和素质不同，去安排不同要求的工作是遵循管理中的（ ）

A. 因事择人原则 B. 用人所长原则 C. 人事动态平衡原则 D. 统一指挥原则

23、亚当·斯密提出了（ ）假设。

A. 社会人 B. 经纪人 C. 自我实现人 D. 复杂人

24、永久性、非自愿的终止合同属于解聘中的（ ）

A. 临时解聘 B. 自然减员 C. 解雇 D. 调换岗位

25、组织文化特征中的（ ）是指每个组织都有其组织文化，是由不同的国家和民族、不同的地域、不同的时代背景以及不同的行业特点所形成的。

A. 超个体的独特性 B. 相对稳定性 C. 融合继承性 D. 发展性

26、道德观认为能给行为所及的大多数人带来最大利益的行为才是善的（ ）

A. 功利主义 B. 权利至上 C. 公平公正 D. 社会契约

27、把决策分为集体决策与个人决策是根据决策的（ ）

A. 重要性 B. 主体 C. 起点 D. 环境因素的可控程度

28、由外部或内部的审计人员对管理政策及其绩效进行评估的审计为（ ）

A. 外部审计 B. 内部审计 C. 管理审计 D. 经营审计

29、后人认为管理过程学派的创始人是（ ）

A. 泰罗 B. 法约尔 C. 梅奥 D. 巴纳德

30、管理者在对发现的机会进行投资时所扮演的角色是（ ）

A. 企业家 B. 冲突管理者 C. 资源分配者 D. 谈判者

二、判断题（每小题 1 分，共 10 分。你认为正确的题后括号内画“√”反之画“×”）

31、科学管理理论的重要代表人物甘特提出了名为“记件奖励工资制”的报酬制度。（ ）

32、切斯特·巴纳德“社会系统学派”的奠基人，他提出的“组合法合力”的概念对管理学有很大的意义。（ ）

33、“德尔菲技术”是英国心理学奥斯本提出的一种集体决策方法。（ ）

34、战略环境分析是为了战略决策和选择服务的。用“孙子”的语言，环境分析的内容是“天、地、彼、己”和“顾客”，其中“地”指一般环境。（ ）

35、集权是指决策指挥权在较低管理层次上的集中。（ ）

36、人力资源计划编制要保证企业短期自下而上的需要，也要能促进企业长期发展。（ ）

37、控制的过程包括三个基本环节：明确标准；衡量成效；纠正偏差。（ ）

38、将企业资产负债表和收益表上的相关项目进行对比，形成一个比率，从中分析和评价企业经营成果和财务状况的控制方法为比率分析法。（ ）

39、成功的创新要经历“寻找机会、提出构思、迅速行动、坚持不懈”几个阶段。（ ）

40、美国经济学家李维特认为，产品在寿命周期中通常要经历创业期、集合期、规范期和精细期。（ ）

三、填空题（每小题 1 分；每小题如有两个空，每空为 0.5 分，共 10 分）

41、法约尔在他的著作_____中提出任何企业都存在六种活动。

42、马克斯·韦伯对管理理论的主要贡献是提出了_____理论。

43、定量决策法主要有确定决策方法_____和不确定型决策方法三种。

44、按照管理跨度的大小设管理层的多少，可形成两种组织：_____和锥式组织结构。

45、Y 式沟通是一种只能_____沟通模式。

46、_____是在管理中最为广泛运用的控制手段。

47、应收账款周转率是制企业_____与平均应收账款余额的比率。

48、组织变革的具体内容有人员变革、结构变革和_____。

49、按照计划的明确程度可将计划分为_____和具体计划。

50、冲突产生的原因包括_____结构差异和个体差异。

四、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

51、简述 Y 理论的主要观点。

52、简述授权及其原则。

53、简述泰罗科学管理理论的主要内容。

54、简述消除组织变革阻力的管理决策。

55、简述影响有效沟通的因素。

五、论述题（每小题 12 分，共 24 分）

56、试述成就需要理论。

57、试述矩阵型组织结构及其优点。

六、案例分析题（每小题 8 分，共 16 分）

通用公司的组织结构变革

当杜邦公司刚取得对通用汽车公司的控制权的时候，通用公司只不过是一个由生产小轿车、卡车、零部件和附件的 众多厂商组成的“大杂烩”。这些厂商各自为政，一盘散沙，失去控制。这时的通用汽车公司由于不能达到投资人的期望而危机四伏、摇摇欲坠，为了使这一处于上升时期的产业为它的投资人带来应有的利益，公司在当时的董事长兼总经理皮埃尔·杜邦支持下，艾尔弗雷德·斯隆进行了组织结构的重组。此项变革历时十年，取得巨大成功， 是通用公司转危为安，成为世界著名的跨国公司，其创立的组织结构也为后来大多数美国公司和世界上著名的跨国公司所采用。

在通用公司新形成的组织结构中，依据“统一政策、分散经营”的方针，原来独自经营的各工厂，依然保持着各自独立的地位，总公司根据它们服务的市 场来确定其各自的活动。这些部门均由企业的领导，即中层经理们来管

理，它们通过下设的职能部门来协调商品从供应者到生产者的流动，即继续担负着生产和分配产品的任务。这些公司的中低管理层执行总公司的经营方针、价格政 策和命令，遵守统一的会计和统计制度，并且掌握这个生产 部门的生产经营管理权。最主要的变化表现在公司高层上，公司设立了执行委 员会，并把高层管理的决策权集中在公司总裁一个人身上。 执行委员会的时间完全用于研究公司的总方针和制定公司的总政策，而把管理和执行命令的负担

留给生产部门、职能 部门和财务部门。同时总裁和执行委员会之下设立了财务部 和咨询部两大职能部门，分别由一位副总裁负责。财务部担负着统计、会计、成本分析、审计、税务等与公司财务有关 的各项职能；咨询部负责管理和安排除生产和销售之外的公司的其他事务，如技术、开发、广告、人事、法律、公共关系等。职能部门根据各生产部门提供的旬报表、月报表、季报表和年报表等，与下属各企业的中层经理一起，为该生产 部门制定出“部门指标”，并负责协调和评估各部门的日常生产和经营活动。同时，根据国民经济和市场需求的变化，不时地对全公司的投入——产出作出预测，并及时调整公司的各项资源分配。公司高层管理职能部门的设立，不仅使高层决策机 构 ——执行委员会的成员们摆脱了日常经营管理工作的沉重负担，而且也使得执行委员会可以通过这些职能部门对整个公司及其下属各工厂的生产和经营活动进行有效的控制，保证公司战略得到彻底的和正确的实施。这些庞大的高层管理职能机构构成了总公司的办事机构，也成为现代大公司的基本特征。

另外，在实践过程中，为了协调职能机构、生产部门及高级主管三者之间的关系和联系，艾尔弗雷德·斯隆在生 产部门间建立了一些由三者中的有关人员组成的关系委员会，加强了高层管理机构与负责经营的生 产部门之间广泛而有效的接触。实际上这些措施进一步加强了公司高层管理人员对企业整体活动的控制。

请分析：

58、通用公司为什么要进行组织结构的变革？（4 分）这项变革成功的标志是什么？（4 分）

59、通用公司采用的新组织结构的优缺点是什么？（8 分）

2013 年河南省普通高等学校
选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试
《管理学》试卷

注意事项：答题前，考生务必将自己的姓名、考场号、座位号、考生号涂写在答题卡上。
本卷的试题答案应答 在答题卡上，答在卷上无效。

一、选择题（每小题 2 分，共 60 分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，
用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。不选、错选或多选，该题无分。）

- 1、关于对管理活动的理解不正确的是（ ）
A. 管理活动要遵循管理的科学性与艺术性的结合
B. 有效的管理应该做到效率与效果的有效结合
C. 管理活动是为了有效地实现组织目标
D. 管理活动关键是做好“管”，因为管理者不“管”，下属就不“理”
- 2、不属于泰罗“科学管理理论”内容的是（ ）
A. 工作定额 B. 标准化 C. 计件奖励工资制 D. 能力与工作相适应
- 3、不属于法约尔所提出的十四条管理原则的是（ ）
A. 统一指挥 B. 统一领导 C. 分工 D. 非正式组织
- 4、彼得·圣吉在《第五项修炼：学习型组织的艺术与实务》中提出了五项修炼，下列 不属于五项修炼内容的是（ ）
A. 自我超越 B. 改善共同愿景 C. 团队学习 D. 系统思考
- 5、管理者把重要的信息传递给工作小组成员是其一重要职责。这时管理者扮演（ ）
的角色。
A. 监督者 B. 传播者 C. 发言人 D. 领导者
- 6、俗语说：“要想公道，打个颠倒。”这种观点反映的是哪种道德观（ ）
A. 权力至上道德观 B. 公平公正道德观 C. 功利主义道德观 D. 推己及人道德观
- 7、不属于组织设计任务的是（ ）
A. 设计清晰的组织结构 B. 规划和设计组织各部门的职能与职权
C. 招募员工与培训 D. 确定三种职权并编制职务说明书
- 8、“事事有人做，人人有事做”反映了下列哪一管理职能（ ）
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
- 9、某一快递公司在市区规划了 30 条不同的汽车配送路线，但是这些路线会遇到概率不
定的堵车现象，此时， 快递人员选择最短路线的决策属于（ ）
A. 不确定型决策 B. 风险型决策 C. 确定型决策 D. 以上都不是
- 10、某一研发公司有多个项目同期在研究，每个项目都需要不同专业职能的人员共同配
合才能完成。在这种情况下，该公司适合采用哪种组织结构模式（ ）

- A. 直线职能制 B. 事业部制 C. 矩阵制 D. 动态网络结构
- 11、孔茨和韦里克将计划分为 4 层。①使命、②规则、③政策、④方案，按照从抽象到具体
的排列顺序是（ ） A. ①②③④ B. ①③②④ C. ②③④① D. ②①④③
- 12、下列情形中，某一行业被入侵的威胁较大的是（ ）
A. 规模经济现象严重 B. 资本需求量大 C. 在位优势明显 D. 产品差异化大
- 13、某培训学校将培训业务从大学生的英语培训扩张到出国人员以及中小学生的英语培训。该
学校的做法属于（ ）战略。
A. 相关多元化 B. 混合多元化 C. 横向多元化 D. 市场渗透
- 14、关于目标管理的说法错误的是（ ）
A. 目标管理必须把组织的任务转化为目标
B. 目标管理是组织中上下各级管理人员统一起来共同制定目标的管理方法
C. 目标管理过程要求下级管理人员接受上级管理人员的严格管理
D. 目标管理也是一种有效的绩效考核、激励和控制的方式
- 15、把一项工作或项目分成各种作业，然后根据作业顺序进行排列，通过对整个工作或项目进
行统筹规划和控 制，以便用最少的人力、物力、财力资源，以最快的速度完成工作的方法是
（ ）
A. 预算 B. 目标管理 C. 战略管理 D. 网络计划技术
- 16、不属于组织结构特征的是（ ）
A. 稳定性 B. 复杂性 C. 集权性 D. 规范性
- 17、关于产品部门化的优势，不正确的说法是（ ）
A. 各部门可能会存在本位主义倾向
B. 有利于促进企业内部竞争
C. 有利于节约成本，减少机构的重复设置
D. 有利于“多面手式”的高层管理人才的培养
- 18、下面四种情形中，最能体现管理者集权的组织形式是（ ）
A. 张经理是一个办事严肃认真的人，工作中很少露出笑容，员工一旦出现差错就会受到严厉的
批评
B. 王总经理每天面带笑容，遇到员会主动问候
C. 李总经理每个月都会对企业的生产进度进行认真审查，一旦发现某部门有延缓 现象，就立
即要求该部门马上提出改进措施并完成整改
D. 黄总经理总是通知销售部经理：“把某批产品尽快发到某某公司，我刚刚与他们联系好。”
- 19、某公司总经理把某一产品的生产管理任务委派给一位主管生产的副总经理，由其负责产品
的全部生产工作， 同时总经理又要求各生产部门直接向自己汇报每天的生产进度，而且总经理
经常直接向各生产部门下达各种生产指令。总经理的这种做法最主要是违反了管理过程中的（ ）
原则
A. 由轮式变为链式 B. 由轮式变为 Y 式 C. 由链式变为 Y 式 D. 由链式变为环式
- 28、主要核对企业财务记录的可靠性和真实性（ ）

A. 外部审计 B. 管理审计 C. 内部审计 D. 全面审计

29、“根据过去工作的情况，去调整未来活动的行为。”这句话是对下述哪种控制的描述（ ）

A. 前馈控制 B. 反馈控制 C. 现场控制 D. 实时控制

30、关于创新与维持关系的说法中不正确的是（ ）

A. 创新是维持基础上的发展 B. 创新是为更高层次的维持提供依据和框架

C. 维持的结果需要创新来实现 D. 维持是创新的逻辑延续

二、判断题（每小题 1 分，共 10 分。你认为正确的题后括号内画“√”反之画“×”）

31、管理之所以必要是由劳动的社会化决定的。（ ）

32、马克斯·韦伯倡导的行政组织模式是一种有机式组织。（ ）

33、企业内部环境包括竞争对手、顾客、供应者、政府机构、利益集团。（ ）

34、一个组织要实行专业化分工，就必须分权；否则，组织便无法运转。（ ）

35、法约尔认为企业经营包括管理、商业、财务、安全、会计、决策六种活动。（ ）

36、上级为下级制定的计划越完备，则集权化倾向越明显。（ ）

37、独裁式领导不利于调动下属的积极性，所以分权式领导总比独裁式领导更确效。（ ）

38、领导者拥有的影响追随者的能力或力量都来自于组织赋予领导者的职位和权力。（ ）

39、参谋人员具有命令权限而无职能权限。（ ）

40、严格的控制会使实际工作过程缺乏灵活性，极大地限制人的工作的积极性。（ ）

三、填空题（每小题 1 分；每小题如有两个空，每空为 0.5 分，共 10 分）

41、权变理论的核心是研究组织与_____的关系。

42、社会系统学里认为，任何组织都包含 3 个基本要素，即_____协作的愿望和良好的沟通。

43、迈克尔·哈默和詹姆斯·钱皮在《再造公司》中指出，从全球看，我们处于一个“三 C”世界之中。“三 C”是指变化_____顾客和_____。

44、西蒙在《管理行为》一书中提出了有限理性标准和_____。

45、_____的目的是解决问题或利用机会。

46、在处理组织冲突过程中，当维持和谐关系十分重要时，可采用_____策略。

47、奎因和卡梅隆把组织的生命周期划分为四个阶段，即创业阶段、集合阶段、规范化阶段和_____。

48、控制标准 z 值是控制对象先行量的函数，这种控制类型是_____控制。

49、盈亏平衡分析法反映的是产量、成本和_____之间的关系。

50、业技术创新的核心内容是_____创新。

四、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

51、简述影响影响管理者道德的因素。

52、简述战略环境分析的内容。

53. 简述动态网络型组织结构的优缺点。

54. 简述外部招聘的优缺点。

55. 简述控制的过程。

五、论述题（每小题 12 分，共 24 分）

56. 试述领导生命周期理论的基本内容。

57. 试述影响有效沟通的障碍及如何实现有效沟通。

六、案例分析题（每小题 8 分，共 16 分）

一次战略方案制定引起的风波

天讯公司是一家生产电子类产品的高科技民营企业。近几年，公司发展迅猛，然而，最近在公司出现了一些传闻。公司总经理邓强为了提高企业的竞争力，在以人为本，创新变革的战略思想指导下，制定了两个战略方案：一是引人换血计划，年底从企业外部引进一批高素质的专业人才和管理人才，给公司输入新鲜血液；二是内部人员大洗牌计划，年底通过绩效考核调整现有人员配置，内部选拔人才。邓强向秘书小杨谈了自己的想法，让他行文并打印。中午在公司附近的餐厅吃饭时，小杨碰到了副总经理张建波，小杨对他低声说道：“最新消息，公司内部人员将有一次大的变动，老员工可能要下岗，我们要有所准备啊。这些话恰好又被财务处的会计小刘听到了。他又立即把这个消息告诉他的主管老王。老王听后，愤愤说道：“我真不敢相信公司会做这样的事情，换新人，辞旧人”。这个消息传来传去，2 天后又传回邓强的耳朵里。公司上上下下员工都处于十分紧张的状态，唯恐自己被裁，根本无心工作，有的甚至还写了匿名信和恐吓信对这样的裁员决策表示极大的不满。邓强经过全面了解，终于弄清了事情的真相。为了澄清传闻，他通过各部门的负责人把两个方案的内容发布给全体职工。他把所有员工召集在一起来讨论这两个方案，员工们各抒己见，但一半以上的员工赞同第二个方案。最后邓强说：“由于我的工作失误引起了大家的担心和恐慌，很抱歉，希望大家能原谅我。我制定这两个方案的目的是想让大家来参与决策，来一起为公司的人才战略出谋划策，其实前几天大家所说的裁员之类的消息完全是无稽之谈。大家的决心就是我的信心，我相信公司今后会发展更好。谢谢！关于此次方案的具体内容，欢迎大家向我提问。”通过民主决议，该公司最终采取了第二个方案，由此，公司的人员配置率得到了大幅度地提高，公司的运作效率和经营效益也因此大幅度地增长。

请分析：

58、从组织系统角度看，案例中的沟通渠道有那些？邓强的一次战略方案的制定为什么会引起如此大的风波？

59、如果你是邓强，从中应吸取什么样的经验和教训？

2014 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

注意事项：答题前，考生务必将自己的姓名、考场号、座位号、考生号涂写在答题卡上。
本卷的试题答案应答 在答题卡上，答在卷上无效。

一、选择题（每小题 2 分，共 60 分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，
用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。）

- 1、被称为“人事管理之父”的是（ ）
A. 罗伯特·欧文 B. 亨利·汤 C. 马克斯·韦伯 D. 哈罗德·孔茨
- 2、科学管理理论开创了西方管理理论的新纪元，对世界各国的管理实践产生了巨大的影响。下列不属于科学管 理理论内容的是（ ）
A. 处理人际关系 B. 一切标准化
C. 提高单个工人的生产率 D. 实施差别计件工资制
- 3、组织管理理论着重研究管理职能和整个组织结构。下列不属于组织管理理论代表人物的是（ ）
A. 亨利·法约尔 B. 亨利·甘特 C. 马克斯·韦伯 D. 切斯特·Z. 巴纳德
- 4、“产生新想法并加以处理，以及将关系抽象化的思维能力”是管理者的（ ）
A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 决策技能
- 5、梅奥对其领导的霍桑实验进行了总结，阐述了与古典管理理论不同的观点——人际关系学说。下列不属于梅 奥人际关系学说内容的是（ ）
A. 能力和工作相适应 B. 工人是社会人
C. 企业中存在着非正式组织
D. 生产率主要取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系
- 6、全球化经营的一般环境中，下列不属于一般环境的是（ ）
A. 政治与法律环境 B. 经济与技术环境
C. 社会文化与自然环境 D. 供应商和买方环境
- 7、价值链分析法把企业的活动分为（ ）
A. 程序化活动和非程序化活动 B. 长期活动和短期活动
C. 抽象性活动和具体性活动 D. 基本活动和辅助性活动
- 8、双汇集团即从事肉质品加工，又从事相关养殖。下列说法正确的是（ ）
A. 双汇采用的是前向一体化策略 B. 双汇采用的是后向一体化策略
C. 双汇采用的是集中化策略 D. 双汇采用的是成本领先策略
- 9、下列不属于宏观经济环境内容的是（ ）

- A. 人口数量及增长趋势 B. 国民收入 C. 某地区消费者的就业程度 D. 国民生产总值
- 10、“能尊重和保护个人基本权利的行为才是善的”，这是道德的哪种观点（ ）
A. 道德的功利观 B. 道德的权利观 C. 道德的公平公正观 D. 道德的推己及人观
- 11、“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”是强调企业管理中的哪一个职能（ ）
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
- 12、某项决策具有极大偶然性和随机性，又无先例可循，其方法和步骤也难以程序化和标准化，这项决策就是（ ）
A. 风险型决策 B. 不确定型决策 C. 非程序化决策 D. 追踪决策
- 13、BCG 矩阵中在低增长率的市场上占有高份额的战略性事业单位是（ ）
A. 明星 B. 金牛 C. 瘦狗 D. 幼童
- 14、甲公司生产某种产品的固定成本是 30 万元，该产品单位变动成本为 4 元，市场售价为 10 元，若要达到 6 万元销售毛利的目标，该产品产销量应为多少（ ）
A. 30000 件 B. 45000 件 C. 60000 件 D. 75000 件
- 15、与非正式组织相比，正式组织的重要标准是（ ）
A. 情感 B. 正规的程序 C. 效率 D. 高度的责任心
- 16、过分的集权有很多弊端，下列不属于其弊端的是（ ）
A. 降低决策质量 B. 不利于决策的统一
C. 使组织的适应能力减弱 D. 降低组织成员的工作热情
- 17、某家电企业是一家拥有 300 多亿资产的巨型企业，在目前产品多样化和高科技化的市场需求面前，你认为该企业最适宜的组织结构形式（ ）
A. 直线型组织结构 B. 职能型组织结构 C. 事业部制组织结构 D. 委员会制
- 18、授权是指（ ）
A. 在组织设计时，规定下属管理岗位必要的职责与权限
B. 在组织调整时，规定下属管理岗位必要的职责与权限
C. 领导者将部分处理问题的权力委派给某些下属
D. 委托代理关系
- 19、当代管理组织机构变革的一大趋势是（ ）
A. 管理层次复杂化 B. 组织结构扁平化 C. 管理幅度日益减少 D. 锥型结构更受欢迎
- 20、风险型决策常用的方法是（ ）
A. 量本利分析法 B. 决策树法 C. 线性规划法 D. 最小最大后悔值法
- 21、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. 居民对得到报酬的期望很低
C. 枪打出头鸟，大家都不敢尝试 D. 以上说法都不正确
- 22、X 理论是建立在（ ）基础之上的。

A. “经济人”假设 B. “自我实现人”假设 C. “复杂人”假设 D. “社会人”假设

23、一艘轮船要顺利驶到目的地，船长的角色职能包括：设计方向的领航员，实际控制方向的舵手，轮船的选用者，以及全体船员形成支持、参与和沟通关系的促进者。以上这些职能分别对应于管理的（ ）

A. 计划、组织、领导和控制 B. 领导、计划、组织和控制

C. 领导、组织、计划和控制 D. 计划、控制、组织和领导

24、对于正式沟通的相关表述，下列不正确的是（ ）

A. 沟通效果好，比较严肃，约束力强，易于保密，可以使信息沟通保持权威性

B. 重要的消息和文件的传达、组织的决策等一般都采取这种方式

C. 正式沟通是按照规定的权力链条或作为工作的一部分而进行的沟通

D. 因为依靠组织系统层次传递，所以沟通速度很快

25、相对于集权式领导者，对民主式领导者的优点叙述不正确的是（ ）

A. 受控制的力度相对较小 B. 能够充分地积累和进化组织的能力

C. 向被领导者授权，鼓励下属的参与 D. 权力的分散使组织内部资源的流动速度加快

26、A 公司每周必须生产一定数量的汽车轮胎，它必须保持不超过 0. 05%的不合格率，它必须在规定的三个月内完成预定的其它工作，对于控制来说，这是（ ）

A. 衡量实际绩效 B. 进行差异分析 C. 采取纠偏措施 D. 明确控制标准

27、关于适度控制需要注意的问题，下列说法不正确的是（ ）

A. 防止控制过多或控制不足

B. 处理好全面控制与重点控制的关系

C. 要注意控制成本与收益之间的关系

D. 控制费用随着控制程度的提高而减少

28、魏文王问名医扁鹊说：“你们家兄弟三人，都精于医术，到底哪位最好呢？”扁鹊答：“长兄最好，长兄治病是治病于病情发作之前；仲兄次之，仲兄治病是治病于病情初起时；我最差，我是治病于病情严重之时。”根据扁鹊的回答可以看出他认为（ ）

A. 前馈控制比较重要 B. 同期控制比较重要 C. 反馈控制比较重要 D. 同样重要

29、影响组织工作流程的因素不包括（ ）

A. 组织的文化 B. 工艺技术特征 C. 管理风格 D. 交易费用

30、下列不属于创新职能基本内容的是（ ）

A. 目标创新 B. 技术创新 C. 文化创新 D. 环境创新

二、判断题(每小题 1 分,共 10 分。你认为正确的在答题卡相应的题后括号内划“√”，反之划“×”。)

31、科学管理理论和组织管理理论统属于古典管理理论的范畴。（ ）

32、“无为而治”是《道德经》管理思想的重要内容，是老子认为最好的管理方法。“无为而治”不是消极的主张，而是要经过努力才能达到的理想的管理状态。（ ）

33、“橘生淮南则为橘，橘生淮北而为枳”体现了权变管理理论的基本思想。（ ）

34、管理者的个人特性对组织的管理道德没有直接的影响。（ ）

35、国外学者研究表明，道德的发展要经历三个层次，分别为前惯例层、惯例层和后惯例层。（ ）

36、使命是组织未来期望达到的一种状态，是组织远大的目标或追求，是需要花五年甚至十几年来实现的目标。（ ）

37、公平理论对企业管理者的启示是管理者在应用该理论时，应当注意实际工作绩效与报酬之间的合理性，并留意对组织的知识吸收和积累有特别贡献的个别员工的心理平衡。（ ）

38、根据路径目标理论，组织中的正式权力关系越明确、越层级化，领导者越应表现出指导性行为，降低支持性行为。（ ）

39、控制的目的是保证组织计划与实际作业动态之间互相适应。（ ）

40、组织工作流程再造的根本目标是建立顾客满意的工作流程。（ ）

三、填空题(每小题 1 分,共 10 分)

41、亨利·明茨伯格研究发现，管理者扮演的角色可以归为人际角色、决策角色和_____。

42、“组织内每一个人只能服从一个上级并接受他的命令”，这是亨利·法约尔 14 条管理原则中的_____原则。

43、_____管理理论认为，在管理中要根据组织所处的内外部条件随机应变，针对不同的具体条件寻求最合适的管理模式、方案或方法。

44、_____技能对于基层管理最重要，对于中层管理较重要，对于高层管理较不重要。

45、网络图中，比较各路径的长短，可以找出一条或几条_____路线，这一条或几条路线被称为关键路线。

46、战略性计划有两个显著的特点是_____和整体性。

47、组织文化有三个层次结构，即制度层、物质层、_____。

48、菲德勒将权变理论具体化为三个方面，即职位权力、_____和_____。

49、根据控制的时机、对象和目的的不同，可以将控制分为_____、同期控制、_____。

50、根据审查主体和内容的不同，可将审计分为三种主要类型，外部审计、内部审计和_____。

四、简答题(每小题 6 分,共 30 分)

51、赫茨伯格认为，人在工作中的满意感是激励人的工作行为的重要力量，而导致满意和不满意的因素是性质全不同的两类因素，由此他提出了双因素理论。请简述赫茨伯格的双因素理论。

52、20 世纪 60 年代，在俄亥俄州立大学研究者提出四分图理论的基础上，美国学者提出了

管理方格理论，该理论纠正了当时管理界的一些错误认识，受到美国工商界的普遍推崇。请简述管理方格理论的基本内容。

53、美国兰德公司、麦肯锡公司的专家通过对全球优秀企业的研究，得出的结论认为：世界 500 强得以成功的一大基石，就是这些公司有着自己鲜明的企业文化。请简述组织文化的塑造途径。

54、简述事业部制结构的优缺点。

55、企业不只是一个经济实体，而且也应当是一个伦理实体。企业不仅是“经济细胞”，而且是“社会公器”，因而具有伦理属性，并承担社会责任。请简述企业社会责任的具体体现。

五、论述题（每小题 12 分，共 24 分）

56、法国管理学家亨利·法约尔被尊称为“经营管理之父”，他的研究成果主要集中在 1916 年出版的《工业管理与一般管理》一书中，其研究强调管理能力及合理的管理原则和管理技术对所有组织的应用。请论述亨利·法约尔一般管理理论中企业的基本活动和管理职能。

57、公司环境最关键的部分是公司投入竞争的行业环境，根据美国学者迈克·波特的研究，任何行业。无论是国内的或国际的，无论是生产产品或提供服务，其内部的竞争状态取于五种基本竞争作用力，请论述这五种基本竞争力。

六、案例分析题（每小题 8 分，共 16 分）

A 公司的目标管理

A 公司决定在整个公司内实施目标管理，并根据目标实施和完成情况，每年进行一次绩效评估。事实上，该公司之前在为销售部门制定奖金系统时已经应用了这种办法。公司通过对比实际销售额与目标销售额，支付给销售人员相应的奖金。这样，销售人员的实际薪资就包括基本工资和个人销售奖金两部分。

公司的销售额大幅度上升，但是却苦了生产部门，他们很难按时完成交货计划。销售部抱怨生产部不能按时交货。鉴于此，总经理和公司高级管理层决定在全公司建立目标管理绩效评估系统。公司管理人员比照另一同类企业，自行设计一套新的目标绩效评估系统，绩效评估系统中生产部门的目标包括按时交货和库存成本两个部分，并就现有的薪资结构提出改革建议。公司改革方案中提到修改基本薪资结构，制定奖金系统，该系统与年度目标挂钩。新的方案执行后，总经理期待能够看到销售业绩的提高。

然而不幸的是，公司的业绩不但没有上升，反而下滑了，而且部门间的矛盾进一步加剧，每个部门都在指责其他部门的问题，公司的客户满意度在下降，利润也在下滑。

请分析：

58、从目标管理特征的角度分析，为什么 A 公司在全公司运用了目标管理方法，反而导致了公司内部矛盾的加剧和利润下降？

59、如果你作为 A 公司的总经理，请结合目标管理过程的相关内容谈谈如何做才能解决以上问题？

2015 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

一、选择题（每小题 2 分，共 60 分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。）

- 1、被称为“科学管理之父”的是（ ）
A. 罗伯特·卡茨 B. 马克斯·韦伯 C. 弗雷德里克·温斯洛·泰罗 D. 亚当·斯密
- 2、亨利·法约尔指出，任何企业都存在着六种基本活动，管理只有其中的一种。下列不属于这六种基础活动的是（ ）
A. 技术活动 B. 管理活动 C. 财务活动 D. 调研活动
- 3、马克斯·韦伯提出了“理想的行政组织体系”理论。认为一切社会组织的基础是等级、行政制和（ ）
A. 权威B. 尊严 C. 道德 D. 惯例
- 4、梅奥领导的霍桑试验，阐述了与古典管理理论不同的观点——人际关系学说，下列属于人际关系学说内容的是（ ）
A. 能力与工作相适应 B. 企业存在着非政府组织 C. 标准化 D. 首创精神
- 5、“能领兵者，谓之将也”，“能将将者，谓之帅也”，由此可见，“将才”和“帅才”是活动在不同管理层次中的领导人物，他们的管理职能也就有所不同。“帅才”较“将才”应更注重（ ）
A. 概念技能 B. 技术技能 C. 人际技能 D. 沟通技能
- 6、“能给行为影响所及的大多数人带来最大利益的行为才是善的”，这是道德的哪种观点
A. 道德的功利观 B. 道德的公平观 C. 道德的权力观 D. 道德的社会契约观
- 7、如果决策问题涉及的条件中有些是随机因素，它虽然不是确定型的，但我们知道它们的概率分布，这类决策被称为（ ）
A. 风险型决策 B. 确定性决策 C. 不确定型决策 D. 初始决策
- 8、下列不属于求解不确定型决策的方法是（ ）
A. 小中取大法 B. 大中取大法 C. 量本利法 D. 最小最大后悔值法
- 9、根据计划内容的明确性标准，可以将计划分类为指导性计划和
A. 程序性计划 B. 非程序性计划 C. 具体性计划 D. 战术性计划
- 10、下列关于内部提升优点陈述不正确的是（ ）
A. 有利于调动员工的工作积极性 B. 有利于保证选聘工作的正确性
C. 有利于被聘者迅速展开工作 D. 有利于排斥外部人才
- 11、企业顾客研究的主要内容包括总体市场分析、市场细分、目标市场确定和（ ）

A. 市场开发 B. 市场调研 C. 产品定位 D. 产品组合

12、下列关于网络计划技术的评价中，不正确的是（ ）

- A. 易于操作 B. 可事先评价达到目标的可能性
C. 便于组织与控制 D. 不利于工程时间进度的优化

13、法国的管理学者格拉丘·纳斯曾提出关于控制幅度的公式 $N=n(2^{n-1}+n-1)$ ，当 n 呈算术级数增加时，上级需要协调的人际系数（N）会呈（ ）

- A. 算术级数增加 B. 几何级数增加 C. 加权级数增加 D. 平均级数增加

14、种庄稼需要水，但这一地区近年老不下雨，怎么办？一种方法是灌溉，以补天不下雨的不足。另一种方法是改种耐旱作物，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

15、下列关于扁平型组织结构优点的陈述中，不正确的是（ ）

- A. 信息沟通和传递速度较快 B. 信息失真度较低
C. 有利于发挥下属人员的积极性和创造性 D. 为下属提供了更多的提升机会

16、戴尔曾提出判断一个组织分权程度标准，以下陈述正确的是（ ）

- A. 较低的管理层次做出的决策数量较多，分权程度就越大
B. 校高的管理层次做出的决策重要性越大，分权程度就越大
C. 较高的管理层次做出的决策的影响面越大，分权程度就越大
D. 较低的管理层次做出的决策审核越多，分权程度就越大

17、下列陈述中表明主管人员对下属授权的程度较充分的是（ ）

- A. 去了解这个问题，把事实告诉我，由我来决定做什么
B. 采取行动，让我知道你在做什么，同时也让我知道事情的结果
C. 让我知道你打算做什么，待我同意后才开始行动
D. 提出各种可行的行动方案，由我来选择采取何种行动

18、员工解聘的方式很多，以下不属于员工的解聘方式是（ ）

- A. 解雇B. 自然减员 C. 退休 D. 缩短工作周

19、统计分析表明，“关键的事总是少数，一般的事总是多数”，这意味着控制工作最应重视（ ）

- A. 突出重点，强调例外B. 灵活、及时和适度 C. 客观、精确和具体 D. 协调计划和组织工作

20、实施绩效评估一直被认为是组织内人力资源管理中最棘手也是最强有力的方法之一。现代绩效评估更多采用（ ）

- A. 个人自我评价法 B. 小组评议法 C. 目标管理法 D. 工作标准法

21、组织中往往将人区分为 A 型和 B 型两种人格。A 型人总觉得时间紧迫，富有竞争性，比较没有耐心，做事非常快，很难有空闲时间，因此承受的压力比较大。以下对 B 型人描述不正确的是（ ）

A. 轻松、悠闲 B. 性格比较抑郁 C. 与世无争 D. 压力比较轻

22、哈默和钱皮曾在《公司再造》一书中，提出影响市场竞争最重要的三种力量是三“C”力量，即顾客（customer）、竞争（competition）和（ ）

A. 变革B. 环境 C. 技术 D. 文化

23、领导者在带领、引导和鼓舞部下实现组织目标而努力的过程中，要具有三方面的作用，即指挥作用、协调作用和（ ）

A. 计划作用 B. 组织作用 C. 激励作用 D. 控制作用

24、商业银行在设计组织结构时，经常设立证券投资部、房地产部、信托投资部等。这种部分划分是基于（ ）

A. 职能性质 B. 销售渠道 C. 顾客类型 D. 产品业务

25、美国得克萨斯大学的布莱克和穆顿提出的管理方格论认为，最有效的领导方式是（ ）

A. （1，9）型 B. （9，1）型 C. （9，9）型 D. （5，5）型

26、赫兹伯格指出，公司的政策、管理和监管、人际关系、工作条件等因素，是与人们的不满情绪相关的因素，被称为（ ）

A. 激励因素 B. 领导因素 C. 协调因素 D. 保健因素

27、单向沟通和双向沟通进行比较表明（ ）

A. 双向沟通比单向沟通需要更多的时间B. 发送者比较满意双向沟通

C. 接收者比较满意单向沟通 D. 单向沟通比双向沟通的噪音大得多

28、在组织运作中，纵向的层次设置越多，信息沟通的障碍就越大。这种障碍来源于（ ）

A. 信息选择中的过滤现象 B. 信息传递的速度过慢

C. 信息接收者的理解出现偏误 D. 以上各种情况都存在

29、海格通信的管理者常在政府宣布与该公司签订大笔合同之前就已开始招聘人员，这是一种（ ）

A. 前馈控制行为 B. 反馈控制行为 C. 同步控制行为 D. 无效的管理行为

30、有效的创新工作需要管理者能够为部属的创新提供条件、创造环境，有效地组织系统内部的创新。下列关于创新管理的技能不正确的是（ ）

A. 正确理解和扮演“管理者”的角色 B. 创造促进创新的组织氛围

C. 不允许失败 D. 制定有弹性的计划

二、判断题(每小题 1 分,共 10 分。你认为正确的在答题卡相应的题后括号内划“√”，反之划“×”。)

31、政府机关中的人力资源和社会保障部、外交部、国防部、教育部、财政部等机构的设置是按产品划分部门。（ ）

32、为了消除腐败，廉洁为政，某部门除了大力提倡工作人员要求严格自律之外，还一直执行着一种岗位轮换制度，规定处级以上的干部在同一岗位工作不得超过 5 年，这种做法可以认为是一种前馈控制。（ ）

33、外部招聘就是根据组织制定的标准和程序从组织外部选拔符合空缺职位要求的员工，外部招聘可能会造成近亲繁殖现象。（ ）

34、“士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于为了下属的利益不惜牺牲自己。（ ）

35、某公司有 96 名作业人员，如果基层管理幅度为 8，高层管理人员的管理幅度为 3，则该公司的管理层次应该是 2。（ ）

36、积极倾听时不要从事与谈话无关的活动。（ ）

37、缺乏弹性、非常具体、特别是涉及较长时期的预算可能会过度束缚决策者的行为，使企业经营缺乏灵活性和适应性。（ ）

38、上海一厂长这样说：“走得正，行得端，领导才有威信，说话才有影响，群众才能信服，才能对我行使权力颁发‘通行证’。”这位厂长在这里强调了领导的力量来源于奖惩权力。（ ）

39、球队教练在赛前给球队确定赛场战术、赛场换人或利用“暂停”指示队员改变战术，赛后总结经验教训，以使球队取得期望的“成就”。这均是管理的计划职能。（ ）

40、在管理中，决策是每一个管理人员都可能要从事的活动。（ ）

三、填空题（每小题 1 分，如小题有两个空的，每空为 0.5 分，共 10 分。）

41、有效的控制应具有以下特征，即适时控制、_____、客观控制和弹性控制。

42、研究表明，道德发展要经历三个层次，即前惯例层次、惯例层次和_____。

43、决策遵循的是_____原则，而不是最优原则。

44、员工培训的方法有导入培训、_____和离职培训三种形式。

45、菲德勒权变理论认为，在环境较好和环境较差情况下，采用低 LPC 型领导方式比较有效；在环境中等的情况下，采用_____领导方式比较有效。

46、企业的基本战略姿态是成本领先战略、特色优势战略和_____战略。

47、职权分为三种形式：_____、参谋职权和职能职权。

48、管理者对人性假设有两种对立的基本观点：一种是消极的_____，另一种是积极的 Y 理论。

49、影响有效沟通的障碍主要包括_____、人际因素、结构因素和技术因素。

50、根据确定控制标准 Z 值的方法，将控制分为_____、跟踪控制、自适应控制和最佳控制。

四、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

51、孔茨认为，目标管理是一个全面的管理系统，它用系统的方法把许多关键管理活动结合起来，并且有意识地瞄准并有效地和高效率地实现组织目标和个人目标。请简述目标管理的具体实施程序。

52、简述矩阵型结构的优缺点。

53、需要层次论是由美国社会心理学家亚伯拉罕·马斯洛提出的，认为激励可以看成是对具体的社会系统中未满足的需要进行刺激的行为过程。请简述马斯洛需要层次论的主要内容。

54、组织的成功或失败经常归因于组织文化。何谓组织文化？其主要特征是什么？

55、斯蒂芬·罗宾斯曾这样描述控制的作用：“尽管计划可以制定出来，组织结构可以调整得非常有效，员工的积极性也可以调动起来，但是仍然不能保证所有的行动按计划执行，不能保

证管理者追求的目标一定能达到”。请简述控制的必要性。

五、论述题（每小题 12 分，共 24 分）

56、美国管理学者保罗·赫塞和肯尼斯·布兰查德提出，领导行为的选择应当考虑下属的成熟度，并以此发展为领导生命周期理论。试述领导生命周期理论的内容。

57、20 世纪 80 年代初，我国向某阿拉伯国家出口塑料鞋底，由于忽视了研究当地人的宗教信仰和文字，设计的鞋底的花纹酷似当地文字中“真主”一词，结果被当地政府出动大批军警查禁销毁，造成了很大的经济损失和政府损失。由此可见，组织的外部环境非常重要，试述组织外部一般环境的构成。

六、案例分析题（每小题 8 分，共 16 分）

A 公司的经营决策

A 是一家创建很早的公司，主要经营玻璃制品。A 公司一直是由其创始人家族掌管，并一直以制造和加工玻璃为其业务重点。

然而，A 公司的这种经营战略也给它带来了许多问题：它的骨干部门——灯泡生产在 30 年前曾占领 1 / 3 的国内灯泡市场，而今天却丧失了大部分市场；显示屏的生产也因面临剧烈的竞争而陷入困境。这两条主要产品线都无法再为公司获取利润。面对这种情况，公司既希望开辟新的市场，但又不愿意放弃其传统的玻璃生产和加工。从而，公司最高层领导制定了一个新的发展计划。计划包括三个主要方面：第一，决定缩小类似灯泡和显示屏这样低效的部门；第二，决定减少因市场周期性急剧变化而浮动的产品生产；第三，开辟既有挑战性又具有巨大潜在市场的产品。

第三方面又包括三个新的领域：一是开辟光波导器生产——用于电话和电缆方面的光波导器和网络系统以及高级而复杂的医疗设备等，希望这方面的年销售量能达到 40 亿美元。二是开辟生物工艺技术，这种技术在食品行业方面大有前途。三是利用原来的优势，继续制造医疗用玻璃杯或试管等，并开拓电子医疗诊断设备，希望在这方面能达到全国同行业中第一或第二的地位，A 公司还有次一级的目标。例如，目前这个公司正在搞一条较复杂的玻璃用具生产线，并想向欠发达国家扩展业务。很明显，A 公司在进行着一个雄心勃勃的发展计划。公司希望通过提高技术，提高效率，以获得更大的利润。但是，在进行新的冒险计划中，A 公司也碰到了许多问题。例如，如果 A 公司真要从光波导器和生物控制等方面获得成功的话，就必须扩大其经营领域。另一方面，A 公司给人印象是要保持其原来的基础，而不是在于获得利润。

58、什么是战略决策和战术决策？其主要特点分别是什么？

59、指出 A 公司战略决策和战术决策的主要内容？

2016 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

注意事项：答题前，考生务必将自己的姓名、考场号、座位号、考生号涂写在答题卡上。本卷的试题答案应答 在答题卡上，答在卷上无效。

一、选择题（每小题 1 分，共 40 分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑。）

1、在整个管理工作中处于首要位置的是（ ）

A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

2、下列因素中，不属于企业外部环境因素的是（ ）

A. 人口 B. 营销组合 C. 人均国民收入 D. 产业政策

3、马克斯·韦伯在管理学上的主要贡献是提出了（ ）

A. X—Y 理论 B. 理想的行政组织体系理论 C. 人际关系学说 D. 管理方格论

4、梅奥等人通过霍桑试验得出结论：人们的生产效率不仅受到物理的、生理的因素的影响，而且还受到社会环境、社会心理因素的影响。由此创立了（ ）

A. 行为科学学说 B. 人文关系学说 C. 人际关系学说 D. 人事管理学说

5、“科学管理理论”的创始人是（ ）

A. 泰罗 B. 巴贝奇 C. 甘特 D. 福特

6、关于社会人基本假设，正确的是（ ）

A. 不能从工作上的社会关系去寻求意义

B. 从根本上说，人是由经济需求而引起工作动机

C. 职工对同事们的社会影响力，要比管理者所给予的经济诱因及控制更为重视

D. 职工的工作效率与上司能满足他们的社会需求无关。

7、下列选项中不影响管理道德的因素是（ ）

A. 管理者个人特征 B. 组织规模 C. 组织文化 D. 道德问题的强度

8、对未来持悲观态度、比较谨慎的决策者在进行不确定型决策时，一般采用（ ）

A. 小中取大法 B. 小中取小法 C. 大中取大法 D. 大中取小法

9、例外决策，具有极大偶然性、随机性、又无先例可循且具有大量不明确确定性的决策活动，其方法和步骤也是 难以程序化、标准化、不能重复使用的。这类决策又称为（ ）

A. 风险型决策 B. 不确定型决策 C. 战略决策 D. 非程序化决策

10、相对于外部招聘而言，内部提升的优点是（ ）

A. 来源广泛，选择余地大 B. 不会产生不满情绪

C. 能更快地胜任工作 D. 能为组织带来新的观念

11、“尺有所短，寸有所长”说明在进行人员配备是（ ）

A. 不能对员工的工作要求苛刻，宽松的环境更能让员工有超常的发挥

B. 应该允许员工犯错误，特别是高层职员

C. 学历高的人适合所有的岗位

D. 就具体工作职位来说，应安排最擅长该工作的人

12、采用“集中决策，分散经营”的组织结构是（ ）

A. 直线型 B. 职能型 C. 事业部型 D. 矩阵型

13、一家超级市场分为以下几个部门：日用杂物、肉类、冷冻食品、瓜果蔬菜、乳制品。该超市划分部门的标准是（ ）

A. 职能 B. 产品 C. 地区 D. 顾客需求

14、某电脑生产厂商针对女性顾客开发了一款色彩鲜艳、体积小的笔记本电脑。这种战略在理论上被称为（ ）

A. 差异化战略 B. 市场细分战略 C. 市场渗透战略 D. 集中化战略

15、按照领导生命周期理论，对于已经比较成熟的中年骨干职工，领导风格宜采取（ ）

A. 命令型 B. 说服型 C. 参与型 D. 授权型

16、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. 一个安全需求占主导地位的人，可能因为担心失败而拒绝接受富有挑战性的工作

17、某企业规定，员工上班迟到一次，扣发当月 50%的奖金，自此规定出台之后，员工迟到现象基本消除，这属于哪一种强化方式（ ）

A. 积极强化 B. 消极强化 C. 惩罚 D. 忽视

18、“治病不如防病，防病不如讲究卫生”根据这一说法，以下几种控制方式中，哪一种方式最重要（ ）

A. 前馈控制 B. 现场控制 C. 反馈控制 D. 直接控制

19、进行控制时，首先要建立标准。关于建立标准，下列说法中哪一种有问题（ ）

A. 标准应该越高越好 B. 标准应考虑实施成本

C. 标准应考虑实际可能 D. 标准应考虑顾客要求

20、对企业来说，组织变革是（ ）

A. 应该避免的 B. 可以避免的 C. 无法避免的 D. 引起混乱的根源

21、下列沟通方式中，哪一种方式最有利于分权（ ）

A. 链式沟通 B. 全通道式沟通 C. 轮式沟通 D. 环式沟通

22、下列权力中体现领导个人权力的是（ ）

A. 法定权力 B. 赏罚权力 C. 职位权力 D. 专家权力

23、下列各项中属于中层企业文化的有（ ）

A. 职工风貌 B. 产品形象 C. 厂容 D. 规章制度

24、目标管理的一个主要优点是（ ）

A. 减少了书面工作 B. 为产品组合制定了目标

C. 把目标的制定和个人的激励联系了起来 D. 为组织制定了目标

25、公平理论认为，当一个人做出了成绩并取得了报酬以后，他不仅关心自己所得报酬的绝对数量，而且关于自己所得报酬的相对数量。如果当事人甲的 Q/I（报酬与投入比）小于当事人乙的 Q/I 时，当事人甲会（ ）

A. 增加报酬或减少投入 B. 加报酬或增加投入

C. 减少报酬或减少投入 D. 减少报酬增加投入

26、一个尊重需求占主导地位的人，下列哪种激励措施最能产生效果（ ）

A. 升职 B. 提薪 C. 解聘威胁 D. 安全保障

27、采用职务轮换法培训管理人员的好处不包括下列哪一项（ ）

A. 使受调者了解企业各部门的业务内容和所需技能，并熟悉各部门的人员，建立起良好的人际关系

B. 了解企业管理及运行的全貌和各部门在整体中的作用和彼此的相互关系

C. 培养出管理人员的协作精神和全局观念

D. 有助于较深入地了解有关学科的基本理论及其发展状况

28、美国得克萨斯大学的布莱克和莫顿提出的管理方格图中，团队型管理的方格是处于（ ）

A. 9. 1 型 B. 9. 9 型 C. 1. 9 型 D. 1. 1 型

29、某研究所中存在许多不同的非正式群体，并因为需求不同而发生冲突，以致影响组织的发展。作为该研究所所长，你认为应该采取的措施是（ ）

A. 尽力满足各非正式群体的不同需求 B. 协调各个非正式群体的分歧

C. 禁止非正式群体的活动 D. 引导非正式群体的活动

30、组织文化的核心是（ ）

A. 群体意识 B. 价值观念 C. 传统习惯 D. 组织环境

31、以下关于绩效评估的论述，不正确的是（ ）

A. 绩效评估可以及时对下级行为纠偏

B. 绩效评估是上级对下级的评估，不需要下级参与

C. 绩效评估使员工有机会了解自己的优缺点

D. 绩效评估结果可以为员工薪酬提供依据

32、对于基层管理者而言，最重要的技能是（ ）

A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 领导技能

33、以下关于创新的表述不正确的是（ ）

A. 创新是重要的管理活动 B. 创新具有内在逻辑性

C. 创新与维持在管理中是对立的 D. 创新是组织谋求竞争优势的利器

34、某技术专家，原来从事专业工作，业务专精，绩效显著，近来被提拔到所在科室负责人的岗位。随着工作性质的转变，他今后应当注意把自己的工作重点调整到（ ）

A. 放弃技术工作，全力以赴，抓好管理和领导工作

B. 重点仍以技术工作为主，以自身为榜样带动下级

C. 以抓管理工作为主，同时参与部分技术工作，以增强与下级的沟通和理解

D. 在抓好技术工作的同时，做好管理工作

35、根据企业价值链的分析，下列哪项活动不是企业的基本价值活动（ ）

A. 输入物流 B. 生产作业 C. 市场营销 D. 技术开发

36、有关控制的必要性，不包括以下哪一项（ ）

A. 环境的变化 B. 管理权力分散 C. 工作能力的差异 D. 领导意志要求

37、下列关于头脑风暴法的说法，不正确的是（ ）

A. 相关专家或人员各自发表自己的意见，对别人的建议不作评论

B. 所发表的意见必须要深思熟虑

C. 鼓励独立思考、奇思妙想

D. 可以补充完善已有的建议

38、在垄断程度较高的市场中，决策者的决策重点通常在于（ ）

A. 密切关注竞争对手的动向 B. 如何不断向市场推出新产品

C. 如何扩大生产规模 D. 如何满足客户需要

39、养殖企业通过收购饲料企业股权的方式实现对其控制，属于哪一种战略（ ）

A. 前向一体化 B. 后向一体化 C. 横向一体化 D. 产品开发

40、关于授权，以下述论不正确的是（ ）

A. 由于授权存在“委托—代理”风险，不能把重要权力授予下级

B. 授权是外部环境动态变化的必然要求

C. 组织中只能在工作关系紧密的层级上进行级差授权

D. 授权之后，下级可以在其职权范围内自由决断，灵活处理问题

二、填空题（每小题 2 分，共 20 分）

41、泰罗于 1895 年提出了一种具有很大刺激性的报酬制度是_____。

42、在管理发展史上提出了适用于一切组织的管理五大职能和有效管理的 14 条原则的管理学家是_____。

43、赫茨伯格（Herzberg）提出的双因素理论认为影响人的行为的需要有两种因素是保健因素和_____。

44、人员配备的工作包括_____、培训和考核组织成员。

45、从创新的程度看可以将创新分为整体创新和_____。

46、管理的二重性指的是管理的社会属性和_____。

47、美国管理学家卡茨（Robert L. Katz）认为，一个管理者至少拥有的三大基本技能是技术技能、概念技能和_____。

48、美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛在 1943 年在《人类激励理论》论文中提出了_____理论。

49、将解决某一问题有兴趣的人集合在一起，在不受约束的条件下，敞开思路，畅所欲言的决策方法_____是_____。

50、组织文化的三个层次是物质层、制度层和_____。

三、简答题（每小题 8 分，共 40 分）

51、弗雷德里克·温斯洛·泰勒在他的主要著作《科学管理原理》（1911 年）中提出了科学管理理论。100 多年来，科学管理思想仍然发挥着巨大的作用。请简述科学管理理论的主要内容。

52、人员招聘是组织及时寻找、吸引并鼓励符合要求的人，到本组织中任职和工作的过程，是组织运作中一个重要环节。请分析外部招聘的优缺点。

53、事业部制结构最早起源于美国的通用汽车公司。这种组织结构形式使通用汽车公司的整顿和发展获得了很大的成功。请简述事业部制的优缺点。

54、什么是战略性计划？其主要内容有哪些？

55、控制是现代管理的重要职能之一，是保证管理活动达到预期效果的职能。请简述管理控制的三个基本环节的工作。

四、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

56、美国著名心理学家和管理专家弗雷德·菲德勒提出的“权变领导理论”开创了西方领导学理论的一个新阶段，他认为三类主要的环境因素条件决定了几乎所有特定环境所适用的领导风格，试述菲德勒的“权变领导理论”的基本观点。

57、沟通本身是企业管理的重要活动内容，没有沟通或者沟通无效，将导致组织内部信息严重不对称，进而影响正确决策。试述管理活动中信息沟通的障碍及有效沟通的措施。

五、案例分析题（每小题 10 分，共 20 分）

青岛啤酒公司企业战略

青岛啤酒公司（600600）20 日公布的三季报显示，由于加快市场扩张步伐和推出高端新品，公司前三季度实现归属于上市公司股东的净利润 15.25 亿元，同比增长了 12.94%；基本每股收益 1.1287 元，其中三季度单季实现每股收益 0.5143 元。

三季度报告显示，报告期内，公司继续加快市场扩张步伐，一方面利用啤酒销售旺季，大力开拓市场，推动了旗下品牌快速增长；另一方面加快产能扩充，在珠海、厦门、福州、石家庄等地启动了搬迁扩建、新建项目，在太原收购了嘉禾啤酒有限公司下属工厂。

在产能扩张的同时，公司发挥青岛啤酒的品牌和质量优势，不断推出新品。继醇厚型高端产品“奥古特”啤酒成功上市之后，公司又推出纯生啤酒系列高端产品——“逸品纯生”。

2010 年 1-9 月，啤酒销售 277 万千升，同比增长 17%，高端品种“青岛”纯生、小瓶，易拉罐啤酒销售 74 万千升，同比增长 24%，带动了公司销售收入和利润的持续增长。

受益于产能扩张和新品推出，2010 年 1-9 月，青岛公司共完成啤酒销售 528 万千升，同比增长 6.8%；实现主营业务收入人民币 161.4 亿元，同比增长 10.8%。

请分析：

58、企业战略类型有哪些？

59、你从上述案例中看出青岛公司采取了哪些类型战略，并进行一定说明。

2017 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

一、选择题（每小题 1 分，共 40 分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑）

- 1、管理的核心是（ ）
A. 处理组织内部资源的稀缺问题 B. 处理与组织外部的关系
C. 处理组织内部与组织外部的一致性关系 D. 处理各种人际关系
- 2、首先提出目标管理的是（ ）
A. 孔茨 B. 巴纳德 C. 德鲁克 D. 西蒙
- 3、管理者必须因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合，这里强调的是（ ）
A. 管理的科学性 B. 管理的艺术性 C. 管理学的历史性 D. 管理学的实用性
- 4、管理层次产生的主要原因是（ ）
A. 职能分工的要求 B. 部门划分的需要 C. 权责明确的需要 D. 管理宽度的限制
- 5、有那样一些因素，如果得到满足则感到满意，得不到满足则没有满意感。赫茨伯格将这类因素称为（ ）
A. 保健因素 B. 精神因素 C. 物质因素 D. 激励因素
- 6、下列按创新方式划分的领导类型是（ ）
A. 民主式领导 B. 魅力型领导 C. 战略型领导 D. 事务型领导
- 7、质量管理之父是（ ）
A. 戴明和朱兰 B. 卢因 C. 马斯洛 D. 亚当斯
- 8、管理人员选聘时不需要作为主要考虑标准是（ ）
A. 管理的欲望 B. 冒险的精神 C. 强健的体魄 D. 沟通的技能
- 9、最早提出组织生命周期理论的是（ ）
A. 葛瑞娜 B. 奎因 C. 卡梅隆 D. 佩罗
- 10、内部招聘的最主要的缺点是（ ）
A. 知识水平可能不够高 B. 引起同事不满
C. 要花很长时间重新了解企业状况 D. 有历史包袱，不能迅速展开工作
- 11、规章制度属于企业文化中的（ ）
A. 上层文化 B. 中层文化 C. 表层文化 D. 深层文化
- 12、领导的核心是（ ）
A. 协调 B. 能力 C. 控制 D. 权力
- 13、头脑风暴法的创始人是心理学家（ ）

- A. 奥斯本 B. 西蒙 C. 纽曼 D. 卢桑斯
- 14、科学管理理论是古典管理理论之一，科学管理的中心问题是（ ）
A. 提高工人的劳动积极性 B. 提高劳动生产率
C. 制定科学的作业方法 D. 实行有差别的计件工资制
 - 15、在计划工作中，制定“弹性计划”是运用计划工作的（ ）
A. 改变航道原理 B. 许诺原理 C. 限定因素原理 D. 灵活性原理
 - 16、以下和企业管理人员需要量无关的因素是（ ）
A. 人员的流动率 B. 组织的规模 C. 企业的产品数量 D. 组织发展的需要
 - 17、我们通常所说的“小道消息”属于（ ）
A. 下行沟通 B. 双向沟通 C. 非正式沟通 D. 用含蓄形式进行沟通
 - 18、质量处李处长在生产现场发现一个工人没按作业规范操作，他立即上前制止。这种控制方式属于（ ）
A. 现场控制 B. 直接控制 C. 预先控制 D. 间接控制
 - 19、没有反映出管理专业化分工的组织结构为（ ）
A. 职能型结构 B. 矩阵型结构 C. 事业部制型结构 D. 直线型结构
 - 20、管理是生产过程固有的属性，是有效地组织劳动所必需的，反映了管理的（ ）
A. 科学性 B. 艺术性 C. 必要性 D. 目的性
 - 21、根据领导者运用职权的方式不同，可以将领导方式分为专制、民主与放任三种类型。其中民主式领导方式的主要优点是（ ）
A. 纪律严格，管理规范，赏罚分明 B. 组织成员具有高度的独立自主性
C. 按规章管理，领导者不运用权力 D. 员工关系融洽，工作积极主动，富有创造性
 - 22、属于激励过程理论的是（ ）
A. 需要层次理论 B. 激励需求理论 C. 期望理论 D. 权变理论
 - 23、根据美国管理学家哈罗德·孔茨的观点，有效决策的判断标准是（ ）
A. 最优标准 B. 次优标准 C. 满意标准 D. 合理性标准
 - 24、在管理的各项工作中，居于领先地位的工作是（ ）
A. 计划工作 B. 控制工作 C. 组织工作 D. 指导与领导工作
 - 25、按计划内容分类的计划是（ ）
A. 长期计划 B. 年度计划 C. 专项计划 D. 上层管理计划
 - 26、为了确保主管人员选聘过程中能做到公开竞争原则，其大前提是（ ）
A. 足够多的人才数量 B. 足够好的人才质量 C. 人才流动 D. 主管人员培训
 - 27、管理者最经常性的职能是（ ）
A. 管理 B. 领导 C. 控制 D. 组织
 - 28、不属于全部球化管理者具备的关键能力的内容是（ ）
A. 国际商务知识 B. 内部沟通能力 C. 视角转换能力 D. 文化适应能力
 - 29、管理贯穿于整个管理过程的始终，这表明管理（ ）

- A. 是一个动态的协调过程 B. 是一种有意识、有组织的群体活动
C. 是围绕着某一个共同目标进行的 D. 目的是有效地达到组织目标

30、当冲突双方势均力敌，争执不下，同时事件重大，双方不可能妥协时，可以采用的策略是（ ）

- A. 回避 B. 合作 C. 强制 D. 迁就

31、下列不属于防御型战略的是（ ）

- A. 收缩战略 B. 剥离战略 C. 成本领先战略 D. 清算战略

32、每个组织内部在专业化分工程度、组织层次、管理幅度以及人员间、部门间的关系上存在巨大的差异性， 这表明组织结构的（ ）

- A. 复杂性 B. 集权性 C. 规范性 D. 综合性

33、下列不属于管理的“维持职能”的是（ ）

- A. 组织 B. 创新 C. 控制 D. 领导

34、中国企业引入奖金机制的目的是发挥奖金的激励作用，但到目前，许多企业的奖金已经成为工资的一部分，奖金变成了保健因素，这说明（ ）

- A. 双因素理论在中国不怎么适用
B. 保健和激励因素的具体内容在不同国家是不一样的
C. 防止激励因素向保健因素转化是管理者的重要责任
D. 将奖金设计成为激励因素本身就是错误的

35、某一企业员工比较涣散，上班迟到现象严重，针对这种现象领导研究决定：员工上班迟到一次，扣发当月50%的奖金，迟到两次，扣发当月全部奖金。规定出台之后，员工迟到现象基本消除，这种强化方式是（ ）

- A. 正强化 B. 负强化 C. 惩罚 D. 忽视

37、“士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于（ ）

- A. 上下级之间的友情 B. 为下属设定崇高的目标
C. 为下属的利益不惜牺牲自己 D. 了解下属的欲望和需要

37、企业中，常常见到员工之间在贡献和报酬上会相互参照攀比，员工最可能将攀比的对象是（ ）

- A. 企业的高层管理人员 B. 企业中其他部门的领导
C. 与自己处于相近层次的人 D. 员工们的顶头上司

38、管理方格图中，（9,1）型对应的领导方式是（ ）

- A. 贫乏型 B. 乡村俱乐部 C. 中庸之道型 D. 任务型

39、张教授到某企业进行管理咨询，该企业总经理热情地接待了张教授，并向张教授介绍公司的具体情况。刚说了 15 分钟，就被人叫出去了，10 分钟后回来继续介绍，不到 15 分钟，又被叫出去。这样，在不到 3 个小时的时间，总经理被叫出去八九次之多，使得企业情况介绍时断时续。这说明（ ）

- A. 总经理可能过度集权 B. 该企业可能这段时间遇到了紧急情况
C. 总经理不重视管理咨询 D. 总经理重视民主管理

40、销售总额与固定资产之比是（ ）

- A. 库存周转率 B. 销售利润率

C. 资金利润率 D. 固定资产周转率

二、填空题（每小题 2 分，共 20 分）

41、根据彼得·德鲁克教授的观点，管理是一种以绩效和_____为基础的专业职能。

42、根据亨利·明茨伯格的研究，管理者扮演着十种角色，可归为人际角色、信息角色和_____三大类。

43、管理的本质是协调，协调的中心是_____。

44、合乎伦理的管理以组织的_____为行为导向。

45、期望理论认为员工在工作中的积极性和努力程度，激发力量是期望值与_____的乘积。

47、人员需要量的确定主要以设计出的职务数量和_____为依据。

47、广义的文化是指人类在社会历史实践过程中所创造的物质文化和_____的总和。

48、传统的领导特性理论认为领导者的品质是天生的，与后天的培育、训练和实践无关，因而传统的特性理论也称为_____。

49、库尔特·卢因（kurtLEwin）把人看作是在一个力场上活动的，力场内并存着_____和遏制力，人的行为便是场内诸力作用的产物。

50、影响有效沟通的个人因素包括接受的_____和沟通技巧的差异。

三、简答题（每小题 8 分，共 40 分）

51、切斯特·巴纳德（Chester Bamard），现代管理理论之父，系统组织理论创始人，他对管理理论的贡献体现在《经理人员的职能》一书中，请简述巴纳德对现代管理学的贡献。

52、综合国内外管理学理论，组织的管理道德受管理者个人特征（价值观、自信心、自控力）的直接影响。请简述管理者的个人特征如何影响管理伦理？

53、作为管理的两个基本职能，维持与创新对系统的生存发展都是非常重要的，它们是相互联系、不可或缺的，请分析维持与创新二者之间的关系。

54、由于存在着各种各样的外界干扰及其他种种原因，在沟通过程中信息往往被丢失或曲解，使信息传递不能发挥正常的作用，简述影响沟通的结构因素主要包括哪些方面？

55、危机是突然发生或可能发生的危及组织形象、利益、生存的突发性或灾难性事故、事件等。请简述危机爆发前后的管理控制主要包括哪些工作？

四、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

57、1990 年，美国麻省理工学院教授彼得·圣吉在他的《第五项修炼：学习型组织的艺术与实践》一书中提出了学习型组织的管理概念，指出持续不断的学习、适应和变革组织才能应对外部环境的变革。管理大师彼得·德鲁克指出：“当今世界，唯一不变的就是变化。”这些都对传统组织提出了挑战。试述学习型组织与传统组织的不同。

57、绩效评估是指组织定期对个人或群体小组的工作行为及业绩进行考察、评估和测度的一种正式制度。试述绩效评估在人力资源管理发挥的作用。

五、案例分析题（每小题 10 分，共 20 分）

主字识别技术既是一项难度很大的研究课程，又是一个应用性很强的技术开发项目，而联机手与汉字识别的发明人刘迎建，就是从自己的工作实践中体会到，突破键盘输入，实现手写是这一技术的最高境界。这项技术的创立、产品向科技冲刺发展，我国办公自动化开创了一个新的应用领域。而且从一开始就把科研开发定位在市场需求和应用上，从第一代产品开始就不同程度地进入了市场。公司成立后，就开始了市场销售活动，但市场还是启动不了，月销量只有 30、50 套。到 1996 年才达到 350 套/月。在市场处于低迷时，为了公司的生存和发展，把目光转向海外与国外的技术合作上。

2010 年，汉王科技因电纸书业绩斐然，在深交所中小板上市。与此同时，刘迎建投身互联网行业，继汉王书城之后，2011 年又推出云海藏书网站。2011 年 5 月 13 日，入选第三届“文化企业 30 强”。“我们的创新不是什么都去做，我们要创新的是产业，而不仅是技术、产品或者市场”，着眼产业的刘迎建或许是无法简单地用技术偏执狂来定义的。

从 1993 年 10 月开始把手写汉字识别用于香港、台湾的名人、快译通、好易通、神宝、天倚、人因、良英等公司的 PDA、个人手写数字助理及 PC 手写输入系统，并形成产业。与此同时，与英特尔公司上海总部开展技术合作；为日立公司、韩国丹一公司研发日、韩文手写识别软件；与日本 NIT 公司、NEC 公司开展技术合作研究，如“日文印刷汉字和非汉字识别”、“打印和手写日文非汉字的识别”、“表格后填信息的抽取和复原”及“表格后填抽取及使用法”等研究项目，通过上述技术研究与合作实践，既锻炼了一支善于解决技术难题的研究队伍，又获得相当数额的经济收入，产生了良好的国际影响。

汉王公司在技术上取得突破性的进展后，迅速实现了科技成果的商品化，形成了科技、市场、产品良性循环的格局。从而使自己所从事的研究和技术均处于国际领先水平，这是汉王坚持不断地实施知识创新、技术创新的结果。

1993 年公司成立时，联机手写汉字识别技术，就已经达到了相当高的识别率，但是当时还没有被人们所认识，市场培育不成熟。每月的销售量很少，根本无法维持公司的正常运行需求，于是公司就以自己的技术优势，寻求与国外一些电子公司的技术合作，授权使用汉王手写汉字识别技术，建立了 OEM 捆绑销售，获得数百万元的收入。1996 年以来，随着手写识别、扫描识别、语音识别的综合集成，产品品种的增加，销售量大幅度提高，成为国内非键盘汉字输入市场主流和畅销产品，1998 年销售额比 1997 年提高 6 倍，取得比较好的经验效益，积累了资金，促进了技术的研究与开发。在激烈的国际竞争中，加快了科技开发步伐，逐步从单一的笔输入产品，研发出一个又一个市场需要的汉王听写、汉王全能阅讯器、读写听、邮政信函自动分拣系统、绘画大师、汉王亲笔信、备忘录、小秀才、小画童、事务通、网上寻呼、网上笔谈、名片识别管理、快速增值税发票防伪识别认证系统等系列产品，进一步扩大了市场。

59、联系汉王公司成功的道路，你认为企业在实施“出奇制胜”的战略原则时，最关键的影响因素是什么？你是如何认识这一重要因素的呢？

58、汉王公司选择的是什么战略？说明其理由。

2018 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

一、选择题（每小题 1 分，共 40 分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应的答案标号涂黑。

- 1、梅奥对其领导的霍桑实验进行总结，认为工人是（ ）
A. 经纪人 B. 社会人 C. 理性人 D. 复杂人
- 2、下列几项活动中，不属于管理活动的是（ ）
A. 部队中的班长与战士谈心 B. 高中生制定自己的学习计划
C. 企业总经理了解副总经理的生活和工作情况 D. 医院的外科主任主持会诊
- 3、市场经济中要提倡“己义治商”和“以义取利”，这里的“义”指的是（ ）
A. 义气 B. 法律 C. 和气 D. 伦理道德
- 4、“不管白猫、黑猫，抓到老鼠就是好猫”，这句谚语描述的道德观是（ ）
A. 功利主义 B. 权力至上 C. 公平公正 D. 社会契约
- 5、管理者在对发现的机会进行投资时所扮演的角色时（ ）
A. 企业家 B. 冲突管理者 C. 资源分配者 D. 谈判者
- 6、最先主张把计划职能和执行职能分开的管理学家是（ ）
A. 法约尔 B. 孔茨 C. 西蒙 D. 泰罗
- 7、日常工作中为了提高生产效率、工作效率而作出的牵涉范围较窄的决策是（ ）
A. 战略决策 B. 战术决策 C. 管理决策 D. 业务决策
- 8、关于经营单位组合分析法，说法不正确的是（ ）
A. 经营单位组合是由波士顿咨询公司提出来的
B. 业务增长率反映业务增长的速度，影响投资回收期
C. “明星”型经营单位需要较少的资金投资
D. “金牛”型经营单位的市场占有率高，业务增长率较低
- 9、下列不属于基本 MRP 的依据的是（ ）
A. 生产计划 B. 物料清单 C. 库存信息 D. 人员配置
- 10、能够“避免集体讨论存在的屈从于权威或盲目服从多数缺陷”的决策方法是（ ）
A. 名义小组技术发 B. 头脑风暴法 C. 德尔非法 D. 哥顿法
- 11、如果每个方案实施以后 都会遇到几个不同的可能结果，但是出现每种结果的概率并不知道，这种决策被称为（ ）
A. 确定性决策 B. 风险性决策 C. 不确定性决策 D. 以上都不对
- 12、从 1991 年起，海尔先后兼并了原青岛空调器厂、冰柜厂、武汉希岛、红星电器公司等 10 多家

大中型企业， 集团资产从几千万元迅速增长至 39 亿，称为成为中国第一家家电特大型企业。这种增长战略属于（ ）

- A. 混合多元划 B. 水平多元化 C. 纵向一体化 D. 横向一体化
- 13、在经营计划调整方法中，哪种方法适用于品种比较稳定的情况下生产计划和销售计划的调整（ ）
A. 滚动计划法 B. 启用备用计划 C. 时间序列分析法 D. 综合评价法
- 14、下面哪种说法不能反映群体参与决策的情况（ ）
A. 一个好汉三个帮 B. 三个和尚无水吃 C. 十根筷子折不断 D. 众人划桨开大船
- 15、某公司总经理领导三个副总经理，每个副总经理又有两个下属，则总经理的管理幅度是（ ） A. 6
B. 8 C. 3 D. 10
- 16、管理需要就绩效评估作出一连串策略性决定，不包括（ ）
A. 绩效评估的目标 B. 确定考评责任者 C. 绩效评估的环境分析 D. 根据特定考评目的进行整群考评
- 17、为了让受训者在培训过程中学到不同部门的管理经验宜采用的培训法是（ ）
A. 职务轮换 B. 晋升 C. 在副职上培训 D. 参观考察
- 18、在整个组织文化中处于核心地位，为组织文化灵魂的是（ ）
A. 物质层 B. 行为层 C. 制度层 D. 精神层
- 19、迪尔和肯尼迪在《企业文化》中反复强调：“我们认为员工是公司最伟大的资源，管理的方式不是直接用电脑报表，而是由文化暗示，强有力的文化是引导行为的有力工具，它帮助员工做到最好。”这段文字体现了组织文化的（ ）
A. 导向功能 B. 约束公功能 C. 凝聚功能 D. 激励功能
- 20、A 公司原是一家专业的冰箱生产企业，组织效率较高。为了创造更大的价值，A 公司决定抓住机会实行后向一体化经营。一年后发现，虽然产品成本有所下降，但组织效率却大幅度下降，无法按订单生产延迟发货现象时有发生。请问，导致组织效率下降的最可能的原因是（ ）
A. 组织规模的变化 B. 外部环境的改变 C. 技术的改变 D. 组织战略的转变
- 21、下列四个选项中，哪个不是外部招聘所具有的有点（ ）
A. 被聘者具有“外部竞争优势” B. 能够为组织输送新鲜血液
C. 有利于使被聘者迅速开展工作 D. 有利于平息和缓和内部竞争者之间的紧张关系
- 22、组织变革的第一步是（ ）
A. 分析变革因素，制定改革方案 B. 通过组织诊断，发现变革征兆
C. 选择正确方案，实施变革计划 D. 评价变革效果，及时进行反馈
- 23、某管理者行伍出身，注重强化规章制度和完善组织机构，尽管有些技术人员反映其做法过于生硬，但几年下来还是得到很大的发展。依管理方格理论，这位管理者的作风最接近于（ ）
A. （1.1）型 B. （1.9）型 C. （9.1）型 D. （9.9）型
- 24、“站着说话不腰疼”说明沟通中存在（ ）
A. 文化差异 B. 地位差异 C. 只是经验差异 D. 心理差异
- 25、从期望理论中，我们得到的最重要的启示是（ ）

- A. 目标效价的高低是激励是否有效的关键 B. 期望概率的高低是激励是否有效的关键
C. 应把目标效价和期望概率进行优化组合 D. 效价比期望更重要

26、下列关于强化理论说法正确的是（ ）

- A. 实施负强化，应以连续负强化为主
B. 强化理论是由美国管理学家马斯洛提出的
C. 负强化就是惩罚那些不符合组织目标的行为，以时这些行为削弱直至消失
D. 连续、固定的正强化能够使每一次强化都起到较大的效果

27、王鹏的父亲为了鼓励他好好学习，向他提出，如果在下学期每门功课考试都能达到 90 分以上，就给予丰厚的物质奖励。根据期望理论，下列哪种情况会使王鹏受到激励而用功学习（ ）

- A. 王鹏的基础较好，发奋努力的话有可能各门功课都考 90 分以上
B. 奖励的东西是王鹏非常想要的
C. 王鹏的父亲向来是个说话算数的人
D. 上述三种情况同时存在才可以

28、保健因素是那些与员工不满情绪有关的因素，下面不属于保健因素的是（ ）

- A. 工作互不干涉 B. 工作成就感 C. 人际关系 D. 公司政策

29、中国企业引入奖金机制的目的是发挥奖金的激励作用，但目前，许多企业的奖金已经成为工资的一部分，奖金变成了保健因素。这说明（ ）

- A. 双因素理论在中国不怎么使用
B. 保健因素和激励因素的具体内容在不同国家是不一样的
C. 防止激励因素向保健因素转化是管理者重要的责任
D. 将奖金设计成为激励因素本身就是错误的

30、小李研究生毕业后，在一家国企的研发部门上班，几年来他工作积极，表现突出。最近小李和同事合作，成功的开发了一个新的产品，领到了丰厚的奖金，一开始很高兴，随后不久他无意间看到了公司奖金发放一览表，看到了其他人的奖金，脸色骤然间阴沉了下来，第二天就向部门领导提出辞职，下列哪个理论能比较恰当地解释小李遇到的问题（ ）

- A. 需要层次理论 B. 期望理论 C. 公平理论 D. 双因素理论

31、“亡羊补牢”和“未雨绸缪”分别属于哪种控制类型（ ）

- A. 前馈控制 同期控制 B. 前馈控制 反馈控制
C. 同期控制 反馈控制 D. 反馈控制 前馈控制

32、在平衡积分卡中，不仅是一个单衡量方面，而且是其他几个衡量方面的出发点与落脚点的是（ ）

- A. 客户 B. 内部经营过程 C. 学习成长 D. 财务

33、由外部或内部审计人员对管理政策及其绩效进行评估的审计为（ ）

- A. 外部审计 B. 内部审计 C. 管理审计 D. 经营审计

34、库存周转率是（ ）

- A. 销售总额与库存平均值的比例关系 B. 销售总额与高库存平均价值的比例关系

C. 销售总额与固定资产之比 D. 销售收入与销售费用的比率

35、关于全面质量管理，说法不正确的是（ ）

- A. 开始与 20 世纪 50 年代 B. 以保证产品质量和工作质量不为中心
C. 只有企业高管参与的一种质量管理体系 D. 具有多指标、全过程、多环节和综合性的特征

36、下列控制类型中，哪种类型的控制标准 Z 值由某一目标函数的最大值或最小值构成

- A. 程序控制 B. 跟踪控制 C. 自适应控制 D. 最佳控制

37、企业文化与企业战略的关系是（ ）

- A. 企业文化促进企业战略的实现
B. 企业文化阻碍企业战略的实现
C. 企业文化与企业战略相适应时，促进企业战略的实现
D. 企业文化和企业战略的实现没有关系

38、关于企业制度的功能，说法不正确的是（ ）

- A. 通过经营权利和利益的分配来实现其功能
B. 通过经营权力的分配，决定了不同参与者在企业活动组织中的相对地位
C. 通过利益分配，以不同利益分配形式诱发参与者在企业活动组织中的相对地位
D. 通过经营权力的分配，决定不同参与者的利益实现方式

39、从创新行为与环境的关系来看，创新可以分为（ ）

- A. 全局创新与局部创新 B. 防御性创新和进攻性创新
C. 组织初期创新和组织发展过程创新 D. 自发创新和有组织创新

40、“干学结合才能真正领悟管理的真谛”，这句话说明管理是一门（ ）

- A. 不精确的科学 B. 综合性很强的科学 C. 发展中的科学 D. 实践性很强的科学

二、填空题（每小题 2 分，共 20 分）

41、有效的管理者应具备三种基本技能，分别为_____、技术技能、人际技能。

42、巴纳德的研究理论为后来的_____学派奠定了基础。

43、被称为“穿梭在管理丛林中的游侠”的是_____。

44、决策遵循的是_____原则，而不是最优原则。

45、面向未来与_____是计划的两大显著特征。

46、领导的核心在_____。

47、双因素理论研究的重点是_____。

48、_____是组织设计的基本原则。

49、某企业一年对某种材料的总需求量为 5000 件，没见价格为 20 元，每次订购所需的费用为 250 元，保管成本与全部库存物品价值之比为 12.5%，则最优订购批量为 _____ 次。

50、哈默和钱皮曾在《再造公司》一书中把“三 C”力量即顾客、竞争和_____看成是影响市场竞争最重要的三种力量。

三、简答题（每小题 8 分，共 30 分）

51、简述科学管理理论的主要内容。

52、简述事业部制的优缺点。

53、简述如何实现有效沟通。

54、简述控制的功能及基本原理。

55、从权利的来源角度简述权利和职权的区别？

四、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

56、美国学者波特通过研究发现，一个行业内部的竞争状态取决于五种基本竞争作用力，这些作用力汇集起来决定着该行业的最终利润潜利，并且最终利润潜力也会随着这中合力的变化而发生根本性变化。请论述这五种基本竞争力。

57、美国管理学者保罗·赫塞和肯尼斯·布兰德提出，领导行为的选择应当考虑下属的成熟度，并以此发展为领导生命周期理论。论述领导生命周期理论的主要内容。

五、案例分析题（每小题 10 分，共 30 分）

建峰集团成立于 1985 年，是主营业务为水泥、门窗和玻璃制造的大型工业集团，随着近年来房地产、基建行业的快速发展，集团实力也迅速增长，已成为华中地区知名建材企业，集团各项的销售额和利润都在当地名列前茅， 并成功上市。在快速发展过程中，集团的规模迅速壮大，员工数也大幅度的增长，由原来创业初期的 200 余人发展到现在的近 6000 人，随着实力的增强，集团也面临着“成长的烦恼”：管理层级过多，比如水泥分公司的管理层及为 7 级，再加上集团总部的 4 级管理，集团的总体管理层级数目惊人，这使得集团信息传送速度变慢，而且管理的成本过高。新上任的集团总经理洞悉了这一情况，准备着手进行集团结构扁平化改革。

请分析：

58、结合案例说明高耸式和扁平式组织结构的优缺点。

59、你认为建峰集团组织结构变革中会遇到哪些阻力？如何消除这些阻力？

2019 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 《管理学》试卷

一、选择题（每小题 1 分，共 40 分）在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应的答案标号涂黑。

1、管理载体是（ ）

A. 管理者 B. 技术 C. 组织 D. 工作

2、在管理的职能活动中，最基本的职能是（ ）

A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

3、计划的制定过程一般包括：①预算数字化；②拟定和选择可行性计划；③制定派生计划；④确定重要的前提条件；⑤确定目标。下列计划步骤正确的是（ ）

A. ⑤③②④① B. ⑤④②③① C. ④③①②⑤ D. ①②④③⑤

4、著名的管理学家班尼斯关于管理者素质的论述有一个形象的比喻，他说“领导者必须靠三条腿走路，第一条腿是雄心壮志，第二条腿是领导的才能，第三条腿是优秀的道德品质。”这个比喻说明了领导者的素质具有（ ）

A. 复杂性 B. 综合性 C. 层次性 D. 时代性

5、高校普遍实施了“学评教”活动。这种控制活动属于（ ）

A. 前馈控制 B. 同期控制 C. 反馈控制 D. 程序控制

6、美国心理学家约翰·亚当斯的公平理论属于（ ）

A. 行为改造型激励理论 B. 内容型激励理论

C. 过程型激励理论 D. 行为强化型理论

7、某管理者为了节省成本，维护大多数人及股东的利益，决定裁员 20%。这位管理者的伦理观是（ ）

A. 功利主义道德观 B. 权利主义道德观 C. 公平公正道德观 D. 推己及人道德观

8、下列人员中，以参谋身份从事管理的是（ ）

A. 车间主任 B. 销售经理 C. 会计师 D. 营销主管

9、当前，困扰民企的一个普通问题是人员流动率较高。这一方面说明社会上对就业价值观发生了变化：一个人一生中不可能只从事一份工作；另一方面用人单位也有自己的用人观念：在人才和知识密集的社会，只要努力去寻找，就能获得企业所需的人才。所以很多企业在内部人员去留问题上，一般不会主动挽留；而在选拔管理者时，也倾向于从企业外部选拔，因为企业认为外部人力资源更丰富。对这看法，你认为（ ）

A. 对，企业外部的确有较丰富的人力资源

B. 不对，从外部选拔人员肯定会挫伤内部员工的积极性

C. 不能一概而论，应视具体情况确定

D. 以上说法都不对

10、环式沟通最突出的优点是（ ）

A. 信息渠道不通畅 B. 满意程度高 C. 信息易被曲解 D. 信息单向传递

11、牛总向来非常专权，近日他参加了一次高级管理培训班后，认为自己有必要改变领导风格，实行民主管理。于是在一次会议上，他眉头紧皱，表情严肃地说：“从今天起我们要推行参与式管理模式。”说着，他的拳头在桌子上重重一锤。这说明（ ）

A. 他根本不想推行参与式管理 B. 他推行参与式管理的决心很大

C. 其语言沟通与非语言沟通不一致 D. 以上都不对，无法判断

12、个人决策与群体决策各有优缺点，因此，在做决策时必须根据所做决策的具体情况，采用相应的决策方式。以下几种情况中，不适宜采取群体决策方式的是（ ）

A. 确定投资一个重大项目 B. 决定公司重要副职的工作安排

C. 新产品上市时机的选择 D. 签订一项产品销售合同

13、企业是现代社会的产物，其社会责任是（ ）

A. 经济要求的义务 B. 法律要求的义务 C. 道德的要求，义务的自愿行为 D. 以上都对

14、忠言逆耳指的是影响有效沟通障碍中的（ ）

A. 个人因素 B. 技术因素 C. 结构因素 D. 人际因素

15、下列关于领导的说法，正确的是（ ）

A. 领导者的素质是先天遗传决定的，越是高层领导者越要有天赋，绝对不是后天“培养”出来的

B. 中层领导最重要的能力是技术技能

C. 领导艺术表明领导活动具有权变性

D. 领导越善于授权，就越能减少自己的责任

16、老牌汽车福特在发展过程中，并非事事成功。比如它推出的经济实用型艾德舍尔型汽车就遭到惨败。福特在推出这款汽车之前花了大量时间与金钱，收集了可能需要的大量统计数据。这些数据显示，这种型号的汽车正是市场所需要的。可当时顾客购买汽车从价格实惠转为凭爱好购买，这变化却被忽略了。当这种变化被认识到的时候，福特公司已将这种型号的汽车投放市场，遭到惨重失败。这个案例说明（ ）

A. 福特公司统计分析员因为反应不灵敏而导致失败

B. 福特公司的失败主要是太倚重可量化的数据，而忽视了决策的灵活性原则，统计分析员没有分析现实中出现的变化

C. 依靠数量化信息的收集和处理是理性决策法优越于经验决策法的主要方面，福特公司的失败就在于没有摒弃传统的经验决策法

D. 就重大决策的质量而言，信息收集中的问题与信息处理中的问题相比，后者所起的作用更为重要，福特公司就有力地说明了这点

17、管理的本质从某种意义上来说是对组织成员在活动中的行为进行协调。协调归根结底是正确处理（ ）

A. 人与资源的关系 B. 人与事的关系 C. 人与人的关系 D. 事与事的关系

18、某公司开会研究决定，研发部都必须在一定时期内为公司各关键市场推出具有较高市场份额的新产品，对于这决定，你的看法是（ ）

A. 时间不明确，在实行中缺乏操作标准

B. 市场份额较高描述不清，要有详细数字，予以量化

C. 关键市场提法不具体，范围难以界定

D. 应综合考虑上述意见

19、某企业利用社会上的现有资源，实现组织内在核心优势与外部资源优势动态有机结合，具备了敏捷性和快速应变能力。此企业的组织结构形式是（ ）

A. 事业部制 B. 矩阵式 C. 无边界型 D. 动态网络型

20、下列关于组织战略与组织结构关系描述正确的是（ ）

A. 依据组织结构设定组织战略 B. 组织战略必须服从组织结构

C. 组织结构必须服从组织战略 D. 组织战略与组织结构无直接关系

21、控制工作的第一个步骤是（ ）

A. 分析问题 B. 纠正偏差 C. 确立标准 D. 总结经验

22、下列关于权力的说法不正确的是（ ）

A. 奖赏权力、惩罚权力、法定权力与领导者的职位相关，又称职位权力

B. 感召权力源于领导者个人的特征，包括行为方式、魅力、经历、背景等

C. 专家权力产生于个人的专业知识和技能，越是相关领域专家，下属越信服

D. 有效的领导者依靠的是职位权力，而不是个人权力

23、在现代管理学派中，认为管理中没有什么一成不变，普遍使用的“最佳”管理理论和方法的学派是（ ）

A. 管理过程学派 B. 群体行为学派 C. 系统学派 D. 权变理论学派

24、随着我国经济结构的调整和新业态的出现，一些老牌专业逐渐退出高校招生计划，而一些与当代社会发展紧密相关的专业出现在各大高校招生计划中，如大数据、物联网工程、机器人等。这种现象说明（ ）

A. 高校必须满足学生对专业的需要，才能生存下来

B. 高校只有不断调整专业设置，才能履行其社会责任

C. 高校虽不是工商企业，但也有存在获取收入以维持自身的生存与发展的的问题，所以也要像工商企业一样，选择那些热门专业

D. 高校作为一个组织，其专业调整是根据社会环境的变化来进行的

25、拿破仑曾说过：“只有糟糕的将军，没有糟糕的士兵。”这句话最确切的体现了领导的（ ）

A. 协调作用 B. 激励作用 C. 指挥作用 D. 沟通作用

26、管理工作的方方面面都离不开沟通，管理者每个工作日至少要花 80%的时间与他人直接沟通。为此管理者必须建立通畅的沟通渠道。在下列沟通方式中，最不可取的是（ ）

A. 建立各种沟通渠道，让组织中的所有员工随时随地了解组织的全部情况 B. 管理者通过下达指令和文件的方式让员工了解组织的使命和战略

C. 经常利用口头沟通的方式与下属交流

D. 策略地利用非正式组织在沟通中的作用

27、斯金纳提出了四种行为改造方式，在管理工作中最常用的是（ ）

A. 正强化 B. 负强化 C. 忽视 D. 惩罚

28、下列控制原则中，强调管理者及其下属素质的是（ ）

A. 有效标准原则 B. 控制关键点原则 C. 直接控制原则 D. 例外原则

29、某公司老总出差一段时间回到办公室，各部门经理及总经办人员马上过来报工作，大家你一言我一语。有人向老总汇报近期工作，有人向老总请示下一步工作，俨然就是一个自发的办公会，该公司的组织与领导特征是（ ）

A. 链式沟通、民主式管理 B. 环式沟通、民主式管理

C. 轮式沟通、集权式管理 D. 全通道式沟通、集权式管理

30、履行社会责任是企业义不容辞的责任与义务，以下不属于企业社会责任的是（ ）

A. 治理企业污染 B. 对员工进行培训 C. 为消费者提供售后服务 D. 研发新产品

31、企业文化特征不包括（ ）

A. 独特性 B. 发展性 C. 绝对性 D. 继承性

32、企业在创新时，好比“硬件”的创新是（ ）

A. 观念创新 B. 体制创新 C. 管理创新 D. 技术创新

33、人员配置的根本目的是（ ）

A. 使个人能力水平与岗位要求相适应 B. 为任何人找到发挥才能的岗位

C. 通过个体之间取长补短，形成整体优势 D. 保持所有成员的身心健康

34、管理是一门艺术，这是强调管理的（ ）

A. 复杂性 B. 有效性 C. 实践性 D. 精确性

35、司马迁受到宫刑，仍然坚持《史记》的创作，这是出于（ ）

A. 自尊需要 B. 情感需要 C. 自我实现需要 D. 安全需要

36、期望理论给我们最重要的启示是（ ）

A. 效价高低是激励是否有效的关键 B. 期望值高低是激励是否有效的关键

C. 存在负效价，应引起管理者的注意 D. 应把目标效价和期望值进行优化组合

37、“竞争优势归根结底产生于顾客所能创造的价值”，这是谁的观点（ ）

A. 迈克尔•波特 B. 彼得•德鲁克 C. 泰罗 D. 弗雷德•R•戴维

38、如果你是某公司的总经理，一位下属找你汇报工作，这位下属比较啰嗦，在汇报工作时讲许多与工作无关的话，而此时正有其他下属在等待向你汇报工作，在这种情况下，你应该（ ）

A. 任其讲下去，让其他下属耐心等待

B. 不客气地打断其讲话，让其他下属开始汇报工作

C. 情绪急躁的，让其别啰嗦，挑主要的讲

D. 有策略地打断其讲话，指出时间宝贵，还有其他人等着

39、某零售店选定三个备选方案。其主要数据见表 39—1 所示，根据最小最大后悔值法，该商店最佳方案是（ ）

方案	销售高	销售一般	销售低
甲方案	1000	550	200
乙方案	900	500	300

丙方案 800 400 350

A. 甲方案 B. 乙方案 C. 丙方案 D. 甲乙都可

40、被称之为“组织理论之父”的是（ ）

A. 泰罗 B. 韦伯 C. 巴纳德 D. 法约尔

二、填空题（每小题 2 分；共 20 分）

41、“运筹帷幄之中，决胜千里之外”“兵马未动，粮草先行”都反映了管理的_____职能。

42、美国俄亥俄州大学的研究者在 20 世纪中叶展开了领导行为的研究，提出了_____理论。

43、为了提高等级链中信息传递的速度和质量，便于同级之间的横向沟通，法约尔提出了_____原则。

44、有效的组织变革需要经历解冻、_____、再冻结三个有机联系的过程。

45、控制工作通过纠正偏差的行动与其他四个管理职能紧密结合起来，使管理过程形成一个_____系统。

46、管理人员不仅应当报告偏离计划的实际情况，而且还能预告可能出现的_____系统，以便能有采取措施的时间。

47、非德勒权变模型指出组织的效率取决于两个变量的相互作用，一个是_____，另一个是情境的有利性。

48、从历史的观点看，企业价值经历了四个阶段，在第四个发展阶段，也就是后工业化时期，企业目标是追求_____最大化同时要保护和增进社会福利。

49、个体差异_____差异，结构差异是产生组织冲突的三大原因。

50、巴纳德是社会系统学派的创始人，他在 1938 年发表的代表作_____提出组织是一个协作系统。

三、简答题（每小题 8 分，共 40 分）

51、简述科学管理理论的贡献与局限性。

52、简述直线与参谋的关系以及如何运用，

53、简述决策的过程与影响因素。

54、简述领导的含义和领导权力来源。

55、简述计划与控制的关系

四、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

56、直线职能制的优缺点、特点以及在什么情况下运用。

57、在知识条件下的企业文化创新。

五、案例分析题（每小题 10 分，共 20 分）

柯达, 一个没落的“黄色巨人”

“只要你按下快门，其他都交给我们”20 世纪曾为千万家庭留下美好记忆的胶卷业巨头柯达永远成为记忆。2012 年 1 月 19 日，柯达向美国法院提交破产保护申请，并从纽约证交所摘牌。

柯达在其 130 年间里，它有过让人刮目相看的过去，曾有 15 万名员工，1 万余项专利技术, 摄影的代名词.....

面对这样的业绩，公司高层产生了极度自信，正是这种心理让柯达陷入长期麻木状态，因而也错失了許多发展良机。 正是由于高层的短见和缺乏长远的战略规划，柯达公司的产品较为单一，长期围

绕着胶卷业发展，而忽视了潜力巨大的数码产品。事实上，早在 1975 年柯达就成功研发了数码相机。但柯达对它视而不见，当全球市场为数码摄像技

术欢呼的时候，而柯达仍然固守着它的胶卷产业，对市场业态的变化反应漠然。直至 2004 年才开始艰难的“数码转型”。柯达较早地研发出数码技术，而由于自身的战略决策失误，最终吞下今日的苦果。

冰火两重天!柯达的竞争对手日本富士公司，却走了另一条光明之路。第一，它成功成为 1984 年洛杉矶奥运会官方胶卷赞助商，而柯达名落孙山。第二，准确预测数码时代的崛起，并制定了相应的发展战略，从胶卷业务中抽离资金，为转型做好准备。第三，富士公司积极开拓其他业务，包括影像事业、信息事业、文件处理事业和医疗事业，这些都已成为富士的现金流。在雄厚资金支持下，富士才有能力投入大笔资金用于数码研发。日本富士在多元化的发展过程中，相继推行了数码相机、 数码照片冲印机、医疗用途的计算机诊断设备、数码印刷机、液晶显示屏、医护产品、工业胶片等多样化的产品。富士的产品看似性能用途相去甚远，但万变不离其宗，它是基于熟悉、优势的技术，向相关成长性领域拓展。

有着 130 年历史的柯达，曾经通过“傻瓜”相机，让昂贵和谜一样的摄影产品和技术走进寻常百姓家。它是数码相机的开拓者，却最后由此失败。是谁扼杀了这个“黄色巨人”？柯达只是错过了一次机遇，一次及时调整的战略变革。在管理学上，企业的产品分为明星产品、金牛产品等种类。金牛会为企业带来大量的现金和利润，明星产品市场增长率极高，但需要大量的投入，短期内不会产生较大利润。作为影响企业生死存亡的企业发展战略，需要把金牛带来的现金流投入到明星产品，培育新市场。而柯达的失败就是因为太过于相信金牛产品，而放弃了未来明星产品。

问题：

58、你认为柯达公司的哪些决策导致“黄色巨人”的没落？

58、柯达放弃的明星产品是什么？富士推行的何种多元化战略保证了企业长期的生存和发展。

2020 年河南省普通高等学校

选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试

《管理学》试卷

一、选择题（每小题1分，共40分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑）

1. 管理者影响人的行为的手段无非两类：一类与权力有关，另一类与（ ）有关。
A. 组织文化 B. 企业宗旨 C. 组织目标 D. 经济利益
2. 下列关于西方工厂制度早期的管理思想说法正确的是（ ）
A. 罗伯特•欧文是我们所熟悉的空想社会主义者，他是18世纪英国初期最有成就的实业家之一
B. 亚当•斯密是著名的古典经济学家，他认为劳动是国民财富的重要源泉之一
C. 哲学家查尔斯•巴贝奇继续了斯密关于劳动分工的研完，为管理理论的系统形成奠定了坚实的基础
D. 欧文、斯密、巴贝奇以及其他一些人对工厂制度早期管理问题的思考是综合的，不零散的
3. 泰勒认为科学管理的中心问题是（ ）
A. 提高工人的劳动积极性
B. 提高劳动生产率
C. 制定科学的作业方法
D. 实行有差别的计件工资制
4. 行为决策代表性模型不包括（ ）
A. DHS模型 B. WS模型 C. BHS模型 D. HS模型
5. 提出权变理论的学者是（ ）
A. 吉利沙 B. 费德勒 C. 布莱克 D. 施密特
6. 现有两个需要代价相同的投资，下面说法正确的是（ ）
A. 第二方案的经营风险性要比第一方案大
B. 由于这两个方案都有40%的可能失败，所以均不可能获利
C. 这两个方案的获利期望值都是40万元，所以这两个方案没有什么差别
D. 第二方案成功时可获利500万元，由此可见，第二方案要比第一方案好

	获利	可能性	损失	可能性
第一方案	100 万元	60%	50 万元	40%
第二方案	500 万元	60%	650 万元	40%

7. 下列关于决策任务表述不正确的是（ ）
A. 从组织外部视角看，决策的任务是增强核心竞争优势
B. 从组织内部视角看，决策的任务还包括调整和优化组织管理体系
C. 从外部环境视角看，决策的任务是让组织灵活适应外部环境的变化
D. 从未来发展的角度看，让组织保持创业精神也是决策的题中应有之义
8. 管理幅度是指组织中上级主管（ ）
A. 直接管理的下属数量 B. 所管理的部门数量
C. 所管理的全部下属数量 D. B 和 C
9. 管理方格理论的横坐标是（ ）
A. 对生产的关心
B. 对人员的关心
C. 所管理的全部下属数量
D. 对职位权力的关心
10. 当冲突双方势均力敌，争执不下，同时事件重大，双方不可能妥协时，可以采用的策略是（ ）
A. 回避 B. 合作 C. 强制 D. 迁就
11. “站着说话不腰疼”说明沟通中存在（ ）
A. 文化差异 B. 地位差异 C. 知识经验差异 D. 心理差异
12. 根据人的能力和素质的不同，去安排不同要求的工作属于组织中上级主管（ ）
A. 因事择人 B. 因材施教 C. 用人所长 D. 动态平衡
13. 美国管理大师彼得•德鲁克说过，如果你理解管理理论，但不具备管理技术和管理工具的运用能力，你还不是一个有效的管理者。反过来，如果你具备管理技巧和能力，而不掌握管理理论，那么充其量你只是一个技术员。这句话说明（ ）
A. 是否掌握管理理论对管理者工作的有效性来说无足轻重
B. 如果理解管理理论，就能成为一名有效的管理者
C. 有效的管理者应该既掌握管理理论，又具备管理技巧与管理工具的运用能力
D. 有效的管理者应该注重管理技术与工具的运用能力，而不必注意管理理论
14. 目标管理在实践中普遍受到重视，以下对目标管理的描述不正确的是（ ）
A. 通过使管理人员制定目标及其完成目标的时间帮助计划工作的开展
B. 使员工了解到他们的工作完成状况，直接关系到组织目标的实现
C. 管理者无须向下级详细解释、说明目标管理的理念、制定目标的程序和目标管理的好处
D. 为员工提供了明确的行动目标、自主工作和创新的组织氛围以及明确的奖惩标准
15. 作业计划通常不具备下列哪种属性（ ）
A. 个体性 B. 独立性
C. 可重复性 D. 较大的刚性
16. 人员选聘要做到三个匹配，不包括（ ）
A. 人员个性与岗位特点匹配

B.人员技能与岗位职责相匹配

C. 人员文化与组织文化相匹配

D. 人员价值观与组织价值观相匹配

17. 为了激发员工内在的积极性，一项工作最好授予（ ）

A. 能力远远高于任务要求的人 B. 能力远远低于任务要求的人

C. 能力略高于任务要求的人 D. 能力略低于任务要求的人

18. 张先生是一家企业的经理，创业初期，公司里只有12个员工，每个人都由张先生直接管理。随着规模的扩大，张先生聘请了一位副经理，由他处理公司的具体管理事务，自己专心于企业的战略经营，有什么事情都由副经理向其汇报。则公司的沟通网络（ ）

A. 由轮型变成了 Y型

B. 由Y型变成了轮型

C. 由轮型变成了链型

D. 由链型变成了轮型

19. 销售部经理说：“我们的销售队伍在竞争对手中是实力最强大的，要不是我们的产品缺乏多样性、不能及时满足消费者需要，我们的销售业绩也不会这么差。”生产部经理说：“一流的熟练技术工人完全被缺乏想象力的产品设计局限了。”研发部经理打断说：“创新思维凝结出的高科技含量的产品葬送在单调乏味而又机械的低产出生产线上。”上述谈话示该企业在组织上存在的问题是（ ）

A. 各部门经理的论述都有道理，只是态度过于强硬

B. 各部门经理对各自角色及其在组织中的作用定位不清晰

C. 各部门经理过于强调本部门工作的重要性

D. 各部门经理对组织内各项职能的分工合作缺乏客观而准确的认识

20. 一般而言，造成偏差的原因多种多样，较为复杂，但基本可以分为三类，以下不属于这三类的是（ ）

A. 计划指标或工作标准制定的不科学，脱离实际，本身存在偏差

B. 组织外部环境中发生了没有预料到的变化，导致实际业绩偏离预期，出现偏差

C. 组织内部因素的变化

D. 相关工作人员的失误

21. 对于一个完整的决策过程来说，第一步是（ ）

A. 明确目标 B. 筛选方案

C. 诊断问题 D. 集思广益

22. 下列选项中表示市场占有率较低，业务增长率较高的是经营单位类型是（ ）

A. “幼童”型 B. “金牛”型 C. “瘦狗”型 D. “明星”型

23. 旨在提高受训人员全面了解组织的工作，提高协调能力的培训的是（ ）

A. 专门知识培训 B. 专业技能培训 C. 职务轮换培训 D. 提升培训

24. 高层管理者着重培养_____能力；基层管理者着重培养_____能力（ ）

A. 概念、人际 B. 人际、技术 C. 概念、技术 D. 技术、概念

25. 管理中心出现冲突大多是由于（ ）

A. 权力过于集中 B. 沟通不足 C. 权责划分明确 D. 职能过细

26. 某企业对生产车间的工作条件进行了改善，这是为了更好地满足职工的（ ）

A. 生理需要 B. 尊重需要 C. 社交需要 D. 安全需要

27. 在领导行为二维矩阵图中，（ ）模式被认为最有效率。

A. 高定规-高关怀 B. 高定规-低关怀 C. 低定规-低关怀 D. 低定规-高关怀

28. 决策过程中强调敞开思路、畅所欲言，在宽松的氛围中相互启发的决策方法（ ）

A. 名义小组法 B. 电子会议法 C. 德尔菲法 D. 头脑风暴法

29. 在零售行业中，某连锁企业通过大规模集中采购、统一配送、分配经营，寻求商品价格优势的战略是（ ）

A. 集中化战略 B. 成本领先战略 C. 一体化战略 D. 差异化战略

30. 在公司的一次会议中，营销副经理与行政副经理进行了有关业务的交流并达成共识。从沟通角度讲，这种沟通类型是（ ）

A. 斜向沟通 B. 上行沟通 C. 下行沟通 D. 平行沟通

31. 某高科技公司为完成特定项目，从各职能部门临时抽调人员组建团队，形成了纵向、横向双重职权关系的项目组。这种组织结构是（ ）

A. 事业部制 B. 矩阵制 C. 直线职能制 D. 委员会制

32. 企业在年终根据员工的绩效考核而实施相应的奖惩。从控制角度讲，这属于（ ）

A. 前馈控制 B. 现场控制 C. 反馈控制 D. 同期控制

33. 随着微电子工业的发展，打印机基本取代了打字机。这反应了行业竞争“五力模型”中的（ ）

A. 替代品的威胁 B. 潜在进入者的威胁

C. 购买者的威胁 D. 供应商的威胁

34. 人际关系理论产生于霍桑试验，参与并领导了该试验的是（ ）

A. 泰勒 B. 西蒙 C. 梅奥 D. 法约尔

35. 下列对谚语的解读不正确的是（ ）

A. 众人拾柴火焰高是指在拟定决策方案时，应群策群力，形成尽可能多的可行方案

B. 一盘棋思想是指决策中要统筹兼顾

C. “工欲善其事，必先利其器”强调了决策方法对做好管理决策的重要性

D. “无奸不商”符合麦格雷戈的Y理论

36. 下列不属于影响组织分权程度的因素（ ）

A. 组织成员的参与度 B. 政策的统一性

C. 成员的自我管理能力 D. 组织的可控性

37. 在危机的特征中，（ ）是描述危机的发生通常较为突然，容易给管理者带来惊恐和混乱，导致决策失误等问题。

A. 信息资源不充分 B. 紧迫性

C. 危害性 D. 突发性

38. 一家产品单一的跨国公司在世界许多地区拥有客户和分支机构，该公司的组织结构应考虑（ ）因素决

策失误等问题。

A. 职能 B. 产品 C. 地区 D. 服务

39. 下列不属于卢因提出的理性组织变革三阶段的是（ ）

A. 解冻 B. 实施变革与创新

C. 冻结 D. 凝结

40. 以技术创新过程评价为基础，陈劲提出了一个模型。该模型认为技术创新过程是由技术创新核心过程、周边系统和技术能力积累三个模块共同作用的结果。该模型（ ）

A. 技术创新测量模型 B. 技术创新审计模型

C. 技术创新评估模型 D. 技术创新分析模型

二、填空题（每小题2分，共20分）

41. 学习和研究管理学，要以_____为指导思想。

42. 控制是监视各项活动以保证它们按_____进行并纠正各种重要偏差的过程。

43. _____也叫做社会比较理论。

44. 人员配备，一般是指组织中基于_____对人员的配备。

45. 费德勒权变理论中任务结构是指任务的明确程度和部下对这些任务的_____。

46. 业务计划、财务计划及人事计划是按照_____划分的。

47. 与历史上的其他组织类型相比，学者韦伯认为_____最理想的组织形式。

48. 理性决策理论提出了有关人类行为决策的一个绝对标准，即人们在决策时所遵循的是_____原则。

49. 职权分为三种形式：直线职权、_____和参谋职权。

50. 选择正确的_____是塑造组织文化的首要战略问题。

三、简答题（每小题8分，共40分）

51. 请简述斯金纳强化理论的主要内容。

52. 在组织理论中，组织协调机制主要有哪些？

53. 环境分析的常用方法有哪些？

54. 简述企业成功实施组织扁平化应具备的条件。

55. 什么是沟通？为什么要沟通？

四、论述题（每小题15分，共30分）

56. 结合新经济常态背景，论述如何进行组织变革？

57. 论述组织为什么要进行风险识别及如何进行风险识别？

五、案例分析题（每小题10分，共20分）

材料1

走进“同仁堂”

提起中药，许多人都不约而同会想到“同仁堂”。这家国内救负盛名的老药铺由乐显扬于 1669年（清康熙八年）创办，至今已有340多年的历史，目前已发展成为中国北京同仁堂（集 团）有限责任公司。在300余年的历史长河中，历代同仁堂人格守“炮制虽繁必不敢省人工；品味虽贵必不敢减物力“的

传统古训，树立“修合无人见，存心有天知”的自律意识，确保了同仁堂 金字招牌的长盛不衰。在制药买药的同时，还举办许多慈善事业，如冬季设粥厂，救济贫民；夏天送暑药，预防瘟疫；兴办义学，资助教育。三百年来，同仁堂历经变故，但依靠在社会上享有 的声誉，始终不倒。

材料2

三鹿集团的兴起与破产

三鹿集团前身是1956年2月16日成立的“幸福乳业生产合作社”，经过几代人半个世纪的奋斗，在同行业创造了多项奇迹和“五个率先”：1983年率先研制、生产母乳化奶粉（婴儿配 方奶粉）；1986年率先创造并推广“奶牛下乡、牛奶进城”城乡联合模式；1993年，率先实施品牌 运营及集团化战略运作；1995年，率先在中央电视台一频道黄金时段播放广告；1996年，率先 在同行业导入CI系统。2005年8月，“三鹿”品牌被世界品牌实验室评为中国500个最具价值品牌之一，2007年被商务部评为最具市场竞争力品牌。“三鹿”商标被认定为“中国驰名商标”；产品畅销全国31个省、市、自治区。2006年位居国际知名杂志《福布斯》评选的“中国顶尖企业百强”乳品行业第一位。经中国品牌资产评价中心评定，三鹿品牌价149.07亿元。

三鹿集团的发展在2008年发生了重大变故。2008年6月28日，位于兰州市的解放军第一医院收治了首例患“肾结石”病症的婴幼儿，据家长们反映，孩子从山生起就一直食用河北石家庄三鹿集团所产的三鹿婴幼儿奶粉。7月中旬，甘肃省卫生厅接到医院婴八泌尿结石病例报告后，随即展开了调查，并报告卫生部。随后，全国很多地方报道了相似情况。随着调查的 深入，发现奶制品中添加了化工原料“三聚氰胺”，导致人体泌尿系统产生结石。三聚氰胺事件波及到整个制品行业，公众对国内奶品牌整体缺乏信心。随后，三鹿集团进入破产程序。

问题：

58. 根据以上两个案例材料，你认为企业发展应该遵守哪些基本道德？

59. 如何理解企业社会责任与企业发展之间的关系？

2021 年河南省普通高等学校

选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试

《管理学》试卷

一、选择题(每小题1分,共50分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案,用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑)

1. 学习和研究管理学要有科学思维要破除迷信, 因时制宜, 知难而进, 敢为人先的思维是（ ）
- A. 战略 B. 历史 C. 辩证 D. 创新
2. 在企业经营活动过程中, 管理者具有多种职能其中对组织的**所有资源**进行分配, 或者在事实上做出重大的组织决定, 根据明茨伯格角色理论, 管理者扮演（ ）角色。
- A. 谈判者 B. 资源分配者
- C. 领导者 D. **冲突管理者**
3. 泰勒科学管理的假设前提认为, 人基本上是受经济利益所推动的（ ）
- A. 经济人 B. 社会人 C. 复杂人 D. 自我实现人
4. 组织运行一直很平稳, 一段时间后, 开始出现人员士气降低, 工作不积极, 是（ ）出现了问题。
- A. 计划 B. 控制 C. 领导 D. 决策
5. 从权变理论角度看, 没有一成不变的, 普遍适用的, 最好的管理理论和方法, 一切应取决于当时的既定情况, 决策也是一样, 这体现了决策的（ ）
- A. 目标性 B. 动态性 C. 整体性 D. 创造性
6. 管理人员应该是一个具有崇尚道德的人, 在道德上起领导作用。下列不属于领导者在道德上领导员工的是（ ）
- A. 在言行上起表率作用 B. 设定具有挑战的目标
- C. 通过奖惩机制来影响员工行为 D. 高层领导者勇于承担责任
7. 管理职能包括计划、组织、指挥、领导、控制, 关于决定“做什么、为什么、何人做、何地做、何时做以及如何做”等问题的管理职能是（ ）
- A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
8. 下列选项中不属于“波特五力”的是（ ）
- A. 行业竞争者
- B. 科学技术
- C. 潜在进入者
- D. 替代品
9. 张三将任务进行分解, 用图形显示各项工作的关系绘制成了**网络图**, 之后便依据网络图进行控制。请问这种编制计划的方法被称为（ ）
- A. 目标管理法
- B. 滚动计划法
- C. 甘特图
- D. 计划评审技术
10. 下列对授权的说法中正确的是（ ）
- A. 授权等于授责 B. 书面授权更具有效性

- C. 授权是将权力授予给岗位和职位 D. 授权发生在同级
11. 由有高度专门化知识和技能的专业人员组成的组织结构称为（ ）
- A. 创业型组织 B. 机械式组织 C. 创新型组织 D. 使命型组织
12. 企业中非管理人员256人, 管理人员的管理幅度为4该企业管理层次为（ ）
- A. 5 B. 6 C. 7 D. 8
13. 组织横向结构设计的结果是（ ）
- A. 组织的部门化 B. 决策的层级化
- C. 有机式组织 D. 机械式组织
14. 根据对企业经营范围影响程度和**影响时间长短的不同**, 可以把计划分类为（ ）
- A. 长期计划、中期计划和短期计划 B. 程序性计划和非程序性计划
- C. 正式计划和非正式计划 D. 战略计划、战术计划和作业计划
15. 毛泽东曾说过: “不善于处理自己和委员之间的关系, 不去研究怎样把会议开好, 就很难把这’一班人’ 指挥好。如果这’一班人’ 动作不整齐, 就休想带领千百万人去作战, 去建设。” 这体现了（ ）
- A. 管理方格理论 B. 领导决策理论
- C. 领导团队理论 D. 情境领导模型
16. 一个老板奖励员工三万元, 行使的权力是（ ）
- A. 法定性权力 B. 职位权力
- C. 非职位权力 D. 强制性权力
17. 关于管理者与领导者的区别, 下列属于领导者关注的是（ ）
- A. 正确地做事 B. 做正确的事
- C. 控制与结果 D. 短期视角
18. 戴尔提出判断一个组织分权程度的标准, 下列说法错误的是（ ）
- A. 较低管理层次作出决策数量多, 分权程度大
- B. 较低管理层次作出决策审核多, 分权程度大
- C. 较低管理层次作出决策影响面大, 分权程度大
- D. 较低管理层次作出决策的重要性大, 分权程度大
19. 下列选项对组织有**积极影响**的冲突是（ ）
- A. 目标冲突 B. 建设性冲突 C. 情感冲突 D. 破坏性冲突
20. 由一个在年龄上或经验上资深的人员 • 支持一位资历较浅者进行个人发展或生涯发展的培训方法是（ ）
- A. 角色扮演法 B. 互动小组法
- C. 师徒传承法 D. 网络培训法
21. 可以帮助新加入组织的成员, 尽快**适应**组织使自己的个人价值观更好地与组织价观相匹配。这是（ ）
- A. 组织文化的凝聚功能 B. 组织文化的导向功能
- C. 组织文化的调适功能 D. 组织文化的辐射功能
22. 外部选聘是人员配备的一条主要途径, 这种做法具有若干优点。下面表述中不属于外部选聘优点的是（ ）
- A. 为组织带来新鲜血液, 带来新观念、新思想、新技术和新方法
- B. 外来者与组织成员之间没有裙带关系, 能够客观评价组织工作. 发现问题
- C. 外聘人员使用灵活, 聘用合同期限可长可短
- D. 外聘的管理人员具有管理实践经验, 可以尽快开展工作
23. 某员工工作能力强, 技术全面, 能力突出, 但是做任务不积极, 领导者应采取（ ）领导方式。

- A. 高任务/高关系

B. 高任务/低关系

C. 低任务/高关系

D. 低任务/低关系
24. 人员选聘需要做到三个匹配, 下列不正确的是（ ）
- A. 人员技能与岗位职责相匹配

B. 员工个性与岗位特点相匹配

C. 人员价值观与组织价值观相匹配

D. 人员文化与组织文化相匹配
25. 下列适合集权的情况是（ ）
- A. 政策统一性高

B. 组织规模大

C. 成员自我管理能力强

D. 组织处于成熟阶段
26. 哈默和钱皮《企业再造》一书中, 下列不属于影响市场最重要的因素的是（ ）
- A. 顾客

B. 竞争

C. 变革

D. 成本
27. 早期军队和小规模生产组织采用的组织结构是（ ）
- A. 直线制

B. 职能制

C. 直线职能制

D. 矩阵制
28. 鼓励冒险、革新和发明创造、给予工作出色的组织成员以巨额奖酬和较大自由度, 在会计、法律、投资银行、咨询、广告软件开发等领域普遍运用的组织文化是（ ）
- A. 学院型组织文化

B. 俱乐部型组织文化

C. 棒球型组织文化

D. 堡垒型组织文化
29. 下列哪项不属于领导情境模型理论中的情境（ ）
- A. 任务结构

B. 上下级关系

C. 职位权力

D. 社会环境
30. 下列哪些不属于前馈控制（ ）
- A. 市场调查

B. 现金预算

C. 安全教育

D. 产品质量检测
31. 营销部经理和技术部经理的沟通属于（ ）
- A. 上行沟通

B. 下行沟通

C. 横向沟通

D. 斜向沟通
32. 期望理论的作者是（ ）
- A. 亚当斯

B. 弗鲁姆

C. 麦克利兰

D. 赫茨伯格
33. 一个经验丰富的高级工程师, 以下哪些措施对他有激励作用（ ）
- A. 设立的工作目标更有挑战性

B. 更多的报酬

C. 更好的工作室

D. 更好的电脑
34. 费德勒认为在 LPC问卷上打分()的人, 是属于**关系取向型**领导风格。
- A. 80 分以上

B. 64 分以上

C. 58 分以下

D. 60 分以下
35. 管理方格图中(9, 9)型对应的领导方式是（ ）
- A. 任务型

B. 乡村俱乐部型

C. 贫乏型

D. 团队型
36. 我们把“确保事情按计划进行”的工作称为（ ）
- A. 领导

B. 控制

C. 组织

D. 协调
37. 组织文化的改变是组织变革中的哪一种变革（ ）
- A. 文化变革

B. 制度变革

C. 层级变革

D. 部门变革
38. 通的过程中, 受到噪音的干扰, 对噪音的解释正确的是（ ）
- A. 存在于编码的过程中

B. 存在于解码的过程中

C. 存在于传递的过程中

D. 存在于全过程中
39. 下列影响有效沟通的障碍中, 不属于人际障碍因素的是（ ）
- A. 表达能力

B. 知识和经验差异

C. 个性与关系

D. 组织结构

40. 两个或两个以上更多人的冲突属于（ ）
- A. 个体内部冲突

B. 人际冲突

C. 群体间冲突

D. 组织间冲突
41. (1)曹雪芹虽食不果腹, 仍然坚持《红楼梦》的创作;(2)一个音乐家最大的痛苦就是不能再演奏;(3)李华工作了一天, 想美美睡一觉;(4)在某个群体中想得到大家的接受。根据马斯洛需要层次理论, 以上四项分别属于（ ）
- A. 生理的需要、安全的需要、自我实现的需要、尊重的需要

B. 自我实现的需要、自我实现的需要、生理的需要、尊重的需要

C. 自我实现的需要、尊重的需要、自我实现的需要、生理的需要

D. 自我实现的需要、社交的需要、生理的需要、尊重的需要
42. 建立的标准既要符合现时的需要, 又要与未来的发展相结合”, 这句话体现了控制标准的()
- A. 前瞻性

B. 简明性

C. 适用性

D. 一致性
43. 反映企业流动资产中可以立即用于偿付流动负债能力的是（ ）
- A. 速动比率

B. 应收账款周转率

C. 流动比率

D. 资产负债比率
44. 在风险识别的方法中, ()是一种以**案头工作方式**为基础的风险识别方法。
- A. 审核表调查法

B. 组织结构图示法

C. 现场调查法

D. 流程图法
45. 危机发生的比较突然, 给管理者带来了惊恐, 导致决策失误。这反映了危机的()
- A. 信息资源不充分

B. 紧迫性

C. 突发性

D. 危害性
46. 下列不属于勒温最早提出的理性组织变革的三个阶段模式的是（ ）
- A. 解冻

B. 转变

C. 冻结

D. 凝结
47. 平衡计分卡的控制指标不包括（ ）
- A. 财务方面

B. 产品质量

C. 内部经营过程

D. 学习和成长
48. 麦克利兰指出, 人的高层次需要有三种, 不包括（ ）
- A. 成就的需要

B. 权力的需要

C. 激励的需要

D. 归属的需要
49. 出现在多数中大型企业组织里最基本的控制方式是（ ）
- A. 预算控制

B. 层级控制

C. 市场控制

D. 团体控制
50. 把创新划分为消极防御型创新和积极攻击型创新, 这种划分方法的根据是()
- A. 创新发生的时间

B. 创新与环境的关系

C. 创新的组织程度

D. 创新的规模及对系统的影响程度
- 二、判断题(每小题1分, 共10分)
51. 人际关系学说中提出了经济人假设。()
52. “德尔菲技术”是英国心理学家奥斯本提出的一种集体决策方法。()
53. 使命是组织未来期望达到的一种状态, 是组织远大的目标或追求, 是需要花五年甚至十几年来实现的目标。()
54. 参谋人员向直线管理者提出建议, 并承担决策结果的责任。()
55. 公开选聘适合急于填补某一关键岗位人员的选聘需要。()
56. 领导者采取何种领导方式, 应当视其下属“成熟”程度而定。当某一下属既不情愿亦无能力承担工作责任,

- 同时学识和经验又较少时,对于下属应采取告知型领导方式。()
57. 根据需要层次理论,自我实现是一种比生理或安全更重要的需要。()
58. 信息发送者比较满意双向沟通,而接受者比较满意单向沟通。()
59. 控制的过程包括三个基本环节:确定标准;衡量绩效;分析与纠偏。()
60. 战略危机源自企业众多环节出现了某个短板。()

三、填空题(每小题2分,共20分)

61. 管理的主体是_____
62. 20世纪初的科学管理理论没落,人际关系学说诞生,它的提出者是_____
63. 计划的_____是指编制计划时强调适应性,做到“留有余地”。
64. _____原则是指组织需要保持一定的灵活性,根据内外环境的变化及时对机构和人员做出调整,通过对层级与幅度、人员结构和部门工作流程的合理安排提高组织管理的效率
65. _____是一种稳定的、僵硬的结构形式,追求的主要目标是稳定运行中的效率。
66. _____是指管理者直接领导下属工作的权力,自组织的顶端一直延伸到底部,形成一条线形的指挥链。
67. 领导行为和过程包括领导者,_____和情境。
68. 有效控制的要求包括_____,适度控制、客观控制和弹性控制。
69. 组织文化的构成包括精神层、制度层和_____
70. _____是指用数字表示的计划。

四、简答题(每小题6分,共30分)

71. 简述业务流程再造的概念及过程。
72. 简述勒温的三种领导方式的特点和结果。
73. 简述双向沟通和单向沟通的优缺点。
74. 简述Y理论的基本观点。
75. 简述有效控制的原则。

五、论述题(每小题12分,共24分)

76. 试述正式组织和非正式组织的内容以及如何消除非正式组织的消极影响。
77. 试述目标管理的定义、基本思想与如何制定目标。

六、案例分析

A公司的经营战略

A特种机械制造公司(以下简称A公司)的生产经营多年以来一直呈现较好的局面,但是近两年国内市场开始呈现供大于求的趋势。为适应该形势的变化,A公司召开两次会议,讨论公司的多元化经营问题,以下是两次会议纪要的主要内容。

第一次会议:

会议主题:分析投资形势主持人:王总经理

会议内容:各部门负责人就所负责工作分析形势,内容如下:

王总:我公司产品在全国市场已经趋于饱和,如果不是有政府主管部门干预和集中采购,生产能力会过剩 35%,甚至更多。

经营部刘副总:我公司产品单一,又出现供大于求的趋势,今后再保持全国机械行业平均水平之上很难。目前公司本部和各厂都有富余人员和富余资金,公司应该做出多元化经营发展的选择。

技术部张副总:总公司和各厂的产品特别是有一部分产品通过近几年引进国外先进技术,基本能满足国内市场目前的需要,我公司的专业技术力量很强,如果没有新产品持续不断的开发出来,单靠现有产品很难在本行业有较大的发展,专业人员也要流失。

其他副总们也都从各自的角度分析了公司所面临的形势。第二次会议:

会议主题:一、制订新的经营战略

二、讨论H饭店的投资决策问题主持人:王总经理会议内容:

一、制订新的经营战略

各部门负责人就新战略的制订提出建议,内容如下:

经营部刘副总:目前我国大力提倡发展第三产业,我们应该利用国家的优惠政策,敢于进入机械行业外的产业,开展多种经管。

技术部张副总:我们现在应该充分利用技术力量和资金,进一步引进技术,开发新产品,以适应未来市场的需求,同时争取把产品打到国际市场上去。

其他副总们也认为:我公司是一个专业化很强的企业,虽然现在主产品是供大于求的趋势,但是现在和将来还是有比较稳定的市场的,这个主业绝不能放松。同时也要开辟新的经营领域,开展多种经营。

决议:提出了适应市场的新经营战略:一业为主、多种经营、立足本业、面向全国、走向世界。

二,讨论H饭店的投资决策问题

经营部刘副总介绍情况:邻省有一家饭店正在建设中,由于资金缺乏,面临停工。据悉该饭店总投资 500万元,地处市中心,预计年利润率可达 25%以上,4年就可全部收回投资,是一个投资少、见效快的项目,投资前景看好。

决议:同意投资该饭店;向公司递交对 H 饭店投资总额 300 万元的请示。

会后不久,请示批准下来,资金迅速划拨过去。由于资金的注入,H饭店得以顺利施工,并于第二年年初开始营业。但是第二年年底收到经营报表:H 饭店全年亏损 50 万元。第三年也是如此。A公司对此感觉很棘手,一时又拿不出什么有效策略。

请分析:

78. 试从A公司的优势、劣势、机会与威胁等四个方面,分析说明公司所面临的经营环境。 A公司的新经营战略是否合理?

79. 结合案例资料,你认为A公司投资H饭店的决策存在什么问题?应如何改进?

2022年管理学真题

一、单项选择题(每小题1分，共50分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑)

1. 儒家思想强调管理的核心是()

A. 财富 B. 人 C. 物质 D. 法制

2. 法约尔提出的管理的五项职能或要素是()

A. 计划、组织、指挥、协调、控制 B. 计划、组织、决策、领导、控制

C. 计划、组织、决策、协调、控制 D. 计划、组织、人员配备、指导、控制

3. . 被称为“人事管理之父”的是()

A. 韦伯 B. 孔茨 C. 罗伯特·欧文 D. 法约尔

4. 六西格玛管理的宗旨是()

A. 让顾客满意和本组织所有者、员工、供方、合作伙伴或社会等相关者受益

B. 预防质量事故发生并事先加以预防

C. 消除无增值活动, 缩短生产周期, 提高客户的满意度

D. 落实每一个业务流程的责任部门

5. 哪些不是霍桑试验结论()

A. 工人是“社会人”

B. 新型的领导方法要提高职工的满意程度的能力

C. 企业中存在着非正式组织

D. 改进工作方法可以提高劳动生产率

6. ()是为了更好地处理人际关系。

A. 视听技术法 B. 互动小组法

C. 案例研讨法 D. 角色扮演法

7. ()认为“人性本善”。

A. X 理论 B. 超 Y理论

C. Y理论 D. Z 理论

8. 通过共同行为范式，实现组织成员的自我控制，自我约束，团体控制方式的基础是()

A. 组织文化 B. 组织结构

C. 组织层级 D, 组织设计

9. ISO9000-9004量系列准国制造”是在哪个阶段被提出的()

A. 质量检验管理阶段 B. 统计质量控制阶段

C. 全面质量管理阶段 D. 质量管理国际化阶段

10. 将组织最高层的目标与基层目标人目标层层联系起目标与部目标组织目标与个人目标的系统整合是属于目标管理特点中的()

A. 建立系统的目标体系 B. 重视工作成果而不是工作行为本身

C. 强调组织成员的自我控制 D. 实行参与管理

11. 企业农场根据电视上的预告做出农药生产、储备，这属于()

A. 过程控制 B. 现场控制 C. 前馈控制 D. 事后控制()

12. “水至清则无鱼，人至察则无徒”体现的人员配备原则是

A. 用人所长 B. 任人唯贤 C. 动态平衡 D. 因材施教

13. 社会系统学派的代表人物为()

A. 西蒙 B. 波特 C. 德鲁克 D. 巴纳德

14. ()的角色是十种角色中最显著的一种角色，也是管理者权力最明显的表现。

A. 领导者B. 企业家 C. 谈判者 D. 挂名首脑

15. 我国一个十几年的规划属于()

A. 执行性决策 B. 战术决策

C. 业务决策 D. 战略决策

16. 古典决策理论遵循的原则是()

A. 满意原则 B. 最优原则

C. 降低成本原则 D. 节约原则

17. 关于SWOT分析说法错误的是

A. SWOT分析是安德鲁斯提出来的

B. SWOT是内外部环境综合分析方法

C. SWOT是决策各要素之间的关系

D. SWOT是一个二维矩阵即用图形的形式表现出来

18. ()是指工作目标完成度、准确度、效益和对组织的贡献。

A. 工作能力 B. 工作业绩 C. 职业品德 D. 工作表现

19. 一个餐馆要求, 在客人进店之后, 服务员要在3分钟内接待到; 在15分钟内要把菜品

上齐; 顾客吃完之后, 5分钟内把餐桌收拾干净。这体现的控制标准属于()

A. 生产率标准 B. 消耗标准

C. 时间标准 D. 质量标准

20. 汉高祖刘邦遇到军事问题时会咨询韩信: 当需要做出重要决策时则会考虑萧何的意见。

根据罗伯特·豪斯的理论，刘邦采用的是()领导方式。

A. 指示型 B. 支持型 C. 参与型 D. 成就导向型()

21. 哪一个不是事业部制的特点

A. 滋生本位主义 B. 有利于专业化人才的培养

C. 特点是集中决策、分散经营 D. 机构重复设置，管理成本高()

22. 现代绩效评估普遍采用的方法是()

A. 目标管理 B. 排列评估 C. 工作标准 D. 小组评议

23. 荆某被任命为总设计师, 公司为他提供了良好的工作环境。依据双因素理论，能够激励他的措施是

()

A. 提高福利 B. 提高工资

C. 为他配备一个学历高的助手 D. 设计并完善工作流程,让他能够独立完成

24. 通过增加岗位的技术和技能含量,使工作内容更具有挑战性和自主性,以满足员工更高需要层次的心理要求,这种工作激励方法是()

A. 岗位轮换法 B. 工作丰富法 C. 工作扩大法 D. 工作一体化

25. 中国经济2035计划属于()计划。

A. 长期 B. 战术 C. 中期 D. 作业

26. 中心化程度低,成员之间地位平等,采用委员会制形式的沟通,是()沟通网络。

A. 链式 B. 全通道式 C. 轮式 D. 环式

27. 企业为了实现管理效率,引进了ERP系统,帮助企业资源进行调配,该企业管理活动特征为()

A. 全球化 B. 信息化 C. 虚拟化 D. 市场化

28. 关于网络计划技术,下列表述错误的是()

A. 有利于工程时间进度的优化

B. 需要大量繁琐的计算,不适用于复杂的大型项目

C. 能指出完成任务的关键环节和路线,便于控制与重点管理

D. 能清晰表明整个工程各个项目的时间顺序和相互关系

29. 一个从软件开发起家的公司,有成熟的互联网产业,该公司通过资源整合实现了智能家居生产,成为智能家居行业的龙头企业。该组织结构呈现出的趋势为()

A. 柔性化 B. 扁平化 C. 虚拟化 D. 无边界化

30. 关心员工而不关心工作的完成,“老好人式”的管理,这种领导方式在管理方格理论中属于()型管理。

A. (9,1) B. (1,9) C. (99) D. (1,1)

31. 某公司接了个项目,需要各部门密切配合,成员是从多个部门临时抽调来的,这是()结构。

A. 矩阵制 B. 事业部制 C. 职能制 D. 直线职能制

32. “牵牛要牵牛鼻子”体现了控制的()原则。

A. 直接控制 B. 控制趋势 C. 例外 D. 控制关键点

33. 决策支持系统是(),以计算机技术、仿真技术和信息技术为手段,针对半结构化的决策问题、支持决策活动的具有智能作用的人机系统。

A. DSS B. MIS C. TPS D. EDPS

34. 某公司部门经理刘某退休,公司拟提拔另一个部门经理张总担任,下列哪项是这种选聘方式的弊端()

A. 被选聘者对组织缺乏深入了解 B. 组织对被选聘者缺乏深入了解

C. 容易挫伤组织工作成员的积极性 D. 容易导致“近亲繁殖”

35. 赫茨伯格双因素理论中的激励因素,可以相于马斯洛层论中的()

B. 安全和社会认可的需要

A. 安全和尊重的需要

C. 尊重和自我实现的需要

D. 尊重和社会认可的需要

36. 某建筑企业为了进入建筑市场,计划邀请相关行业的尖端人才加盟,成立桥梁事业部开展市政桥梁工程项目,按照所涉及的活动内容划分,该计划是()

A. 综合计划 B. 项目计划 C. 战术计划 D. 专业计划

37. ()依靠专家背靠背地发表意见,各抒己见,管理小组对专家们的意见进行统计处理和反馈,经过几轮循环,使分散的意见逐步统一,最后达到较高的预测精度

A. 头脑风暴法 B. 名义小组技术 C. 德尔菲法 D. 强迫联系法

38. 企业的赊销收入净额和平均应收账款余额的比率是()

A. 库存周转率 B. 应收账款周转率

C. 市场占有率 D. 酸性测试比率

39. 根据确定控制标准Z值的方法分类,特点是控制标准Z值是时间t的函数的控制类型是()

A. 自适应控制 B. 程序控制

C. 最佳控制 D. 跟踪控制

40. 在日常课堂教育中,经常有学生不认真听课,老师以手势警告,用的是哪种沟通方式()

A. 言语沟通 B. 书面沟通

C. 非言语沟通 D. 非正式沟通

41. 在企业管理活动实施过程中,管理者履行管理职责的根本目的是()

A. 实现管理者目标 B. 实现组织目标

C. 提高员工的技能 D. 提高管理者技能

42. 某企业激励各级员工通过多种途径向高层领导反映情况,提出建议,该企业的正式沟通渠道是()

A. 平行沟通 B. 斜向沟通 C. 下行沟通 D. 上行沟通

43. 某产品的年产量是5万件,所耗固定成本为15万元,生产单位产品的变动成本为2元,若要求利润为总成本的20%,则该产品的销售单价应该为()

A. 6元 B. 6.3元 C. 7.3元 D. 7元

44. 当组织规模一定时,管理幅度与组织层级呈()关系。

A. 反比例 B. 正比例

C. 正相关 D. 不相关

45. 管理活动中存在许多矛盾的选择。一方面的优点正好是另一方面的局限要求所以管理者必须在两个极端之间找到最恰当的点,进行适度管理,实现适度组合。这是管理的()

- A. 适度原理 B. 人本原理
C. 系统原理 D. 效益原理

46. 根据发展需要，企业培训全体成员进行电脑软件技能方法学习，该培训属于()
A. 在职培训 B. 专题培训 C. 自主学习 D. 离职培训

47. 某经理发现开例会时总是出现部分员工迟到5-10分钟的现象，经调研发现，员工是由于接送子女上学而延误，由此总经理决定将每周例会推迟30分钟，总经理的决定体现的决策原则是()

- A. 重要性原则 B. 准确性原则 C. 灵活性原则 D. 民主性原则

48. 自改革开放以来，某企业实行工作分配，重新划分内部权利和责任关系，该组织的创新属于()
A. 组织创新 B. 战略创新 C. 环境创新 D. 制度创新

49. 一个组织为有效地利用组织资源设置了审计部门这属于()
A. 控制的机构 B. 控制的标准 C. 控制的工具 D. 控制的运作制度

50. 根据规定收入和支出的标准来检查和监督组织各个部门的经营管理情况，这使用的控制方法是()
A. 市场控制 B. 预算控制 C. 战略控制 D. 营销控制

二、填空题(每小题2分，共20分)

51. 西蒙认为管理就是_____
52. 冲突对组织的影响，一方面是对组织有消极影响的破坏性冲突，另一方面是对组织有积极影响的_____
53. 决策树是具有代表性和现实操作性的常见方法之一。决策树的构成要素是决策点、方案枝、状态节点、_____
54. _____是指决策权集中在组织高层的一种权力系统。
55. _____就是努力保证长期、中期、短期划相互接的一种方法，保证计划符合实际情况进而得以顺利实施。
56. 按控制职能可以把控制分为_____、财务控制和营销控制。
57. 俄亥俄州立大学的一项研究确立了两个重要的领导行为的维度:定规维度和_____
58. 狭义的决策是一种行为,广义的决策是个
59. 人员录用的流程包括录用准备、录用甄选、录用实施和_____
60. 组织活动及其参与要素属于管理的_____。

三、判断题(每小题1分，共10分)

61. 辩证思维，就是要“以史为鉴、知古鉴今，善于运用历史眼光认识发展规律”。()
62. 泰勒的科学管理就是用科学的工作方法代替传统的经验管理方法。()
63. 维持是创新基础的发展，创新是维持的逻辑延续。()
64. 一大型企业从学校里招聘50名成绩优秀的学生，这种方式是外部招聘里的校园选聘。()
65. PEST 分析法是从政治与法律环境、经济环境、社会与文化环境以及技术环境四个方面来探索、认识影响组织发展的重要因素，其具有通用性和一般性。()

66. 程序化决策一般处理例外问题。()
67. 不同的时代背景下，技术发展的不同对整合资源利用过程的管理必然体现了不同特征()
68. 机械式组织适用于外部环境不稳定的情况。()
69. “人之初，性本善”适用于麦克利兰的X理论。()
70. 费德勒的权变理论模型将领导风格分为关系取向型和任务取向型。()

四、简答题(每小题6分，共30分)

71. 法理型权力的内涵是什么?法理型权力有什么特征?
72. 简述 PDCA 循环的内涵和特点。
73. 简述决策的功能和任务。
74. 简述风险识别的定义及过程。

75. 勒温最早提出了理性组织变革的三个阶段模式，简述三个阶段的内容。

五、论述题(每小题12分，共24分)

76. “文化兴·祖国兴”，试阐述组织文化的含义,以及如何更好地体现组织文化的本质与内涵。
77. 论述管理和领导的区别,以及在管理实践中如何更好地展现管理者的个人影响力。

六、案例分析题(每小题8分，共16分)

比特丽公司是美国一家大型联合公司，总部设在芝加哥，下属有450个分公司，经营着9000 多种产品，其中许多产品,如克拉克糖，乔氏中国食品等。公司每年的销售额达90多亿美元。

多年来，比特丽公司都采用购并其他公司来发展自己的积极进取战略，因而取得了迅速的发展。公司的传统做法是:每当购买一家公司或厂家以后，一般都保持其原来的产品，使其成为联合公司一个新产品市场;另一方面是对下属各分公司都采用分权形式。允许新购买的分公司或工厂保持其原来的生产管理结构，不受联合公司的限制和约束。由于实行了这种战略。公司变成由许多没有统一目标,彼此又没有什么联系的分公司组成的联合公司。

后来负责这个发展战略的董事长退休以后，张平就是在这种情况下被任命为董事长。新董事长张平的意图是要使公司朝着他新制定的方向发展。根据他新制定的战略，张平卖掉了下属56个分公司，但同时又买下了西北饮料工业公司。

据张平的说法，公司除了面临发展方向方面的问题外，还面临着另外两个主要问题:一个是下属各分公司都面临着向社会介绍并推销新产品的问题，为了刺激各分公司的工作，张平决定采用奖金制,对于得出色的分公司经理每年奖励5万美元。但是，对于这些收入远远超过100万元的分公司经理人员来说，5万元奖金恐怕起不了多大的刺激作用。

另一个面临的更严重的问题是，在维持原来的分权制度下，如何提高对增派参谋人员必要性的认识，如何发挥直线与参谋人员的作用。张平决定要给下属每个部门增派参谋人员，以更好地帮助各个小组开展工作。但是，有些管理人员则认为只增派参谋人员是不够的，有的人则认为，没有必要增派参谋人员，可以采用单一联络人联系几个单位的方法，即集权管理的方法。

78. 为什么关于增派参谋人员的做法，各管理人员没有达成共识?
79. 试分析张平董事长的激励措施。

河南省 2023 年普通高等学校专科毕业生进入本科阶段学习考试管理学

注意事项:答题前，考生务必将自己的姓名、考场号、座位号、考生号填写在答题卡上。本卷的试题答案必须答在答题卡上，答在试卷上无效。

一、选择题(每小题1分，共 50分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案,用铅笔把答题卡上对应题目的答案标号涂黑)

1. 在组织管理活动中，解决每个具体问题时，要统筹兼顾，不仅要考虑到目前影响，还要考虑到对未来可能产生的影响。这反映了管理基本原理的

- A. 人本原理
- B.效益原理
- C. 系统原理
- D. 适度原理

2. 海尔集团为适应全球一体化的发展，通过扩大对外投资推行国际化战略，母公司集中决策，并对海外的大部分业务实行严格的控制。这种组织模式是

- A. 全球组织模式
- B. 跨国组织模式
- C. 多国组织模式
- D. 国际组织模式

3. 道德发展要经历三个层次，每个层次又分为两个阶段。下列关于道德发展阶段理解正确的是

- A. 道德发展的最高层次是惯例层次
- B. 道德发展的中间层次是原则层次
- C. 道德发展可以中断、停留和跨越
- D. 道德发展的最低层次是前惯例层次

4. 市场化是指用市场机制而非行政命令方式实现资源配置。市场机制主要包括

- A. 投资机制、供求机制和创新机制
- B. 价格机制、供求机制和创新机制
- C. 价格机制、供求机制和竞争机制
- D. 投资机制、供求机制和竞争机制

5. 业务流程再造也被称为业务流程重组或企业经营过程再造，哈默提出了业务流程再造的七个原则。对这些原则理解正确的是

- A. 围绕任务而不是结果进行组织
- B. 让使用流程最终产品的人参与流程的进行
- C. 将任务集成而不是将并行的活动联系起来
- D. 在工作未被完成的地方进行决策，将控制融入流程中

6. 决策者虽然不能准确地预测出每一备选方案的结果，但却因拥有较充分的信息而能预知各备选方案及其结果发生的可能性。该决策类型是

- A. 确定型决策
- B. 程序型决策
- C. 风险型决策
- D. 不确定型决策

7. 不确定性情境下，决策方案选择准则包括乐观准则、悲观准则以及

- A. 等概率准则和最优准则
- B. 最小后悔准则和最优准则
- C. 最小后悔准则和大概率准则
- D. 最小后悔准则和等概率准则

8. 任何决策都需要不同程度的创造性思维，创造性思维过程的四个阶段是

- A. 无意识审视、直觉、洞察力、实施
- B. 无意识审视、直觉、洞察力、验证
- C. 无意识审视、直觉、理性分析、实施
- D. 无意识审视、直觉、理性分析、验证

9. 预算管理是一种计划思想的体现。下列属于经营预算的是

- A. 制造费用预算和现金预算
- B. 直接材料采购预算和生产预算
- C. 制造费用预算和固定资产购置预算
- D. 直接材料采购预算和固定资产购置预算

10. 一般环境分析中最常见的是 PEST 分析方法。对一个特定的组织而言，在特定的时期内进行一般

环境分析，还需要具体地识别各方面的特定内容。其中公民的环保意识、消费理念和就业观念属于

- A. P(政治与法律环境)
- B. E(经济环境)
- C. S(社会与文化环境)
- D. T(技术环境)

11. 当前，一些航空公司为了吸引顾客，推出了机票打折活动，随后其他航空公司纷纷效仿，在航空运输业掀起了一波打折潮，这对高铁运输业务产生了较大竞争压力。根据迈克尔·波特的五种力量模型，这种竞争力量来自

- A. 买方议价实力
- B. 现有企业间的竞争
- C. 替代品生产者的威胁
- D. 潜在进入者的威胁

12. 哈佛大学安德鲁斯等人提出的 SWOT 分析方法，是一种最常用的内外部环境综合分析技术。针对 wo 组合，企业可以采取

- A. 增长性战略
- B. 扭转性战略
- C. 多元化战略
- D. 紧缩性战略

13. 决策者制定政策时，通过广泛协商、讨论，协调利益关系，在达成妥协的基础上进行决策。这种非理性决策属于

- A. 精英决策模型
- B. 渐进决策模型
- C. 领导集体决策模型
- D. 政治协调决策模型

14. 按照所涉及的活动内容分类，某项工程的建设计划属于

- A. 专业计划
- B. 综合计划
- C. 项目计划
- D. 作业计划

15. 所有管理人员，从最高管理层人员到第一线的基层管理人员都要进行计划工作。这体现了计划工作的

- A. 普遍性
- B. 目的性
- C. 秩序性
- D. 效率性

16. 属于有机式组织适用条件的是

- A. 环境相对稳定
- B. 企业规模较大
- C. 技术相对统一
- D. 任务多样且多变

17. 属于矩阵制组织结构优点的是

- A. 有利于培养通才
- B. 权责关系明确
- C. 减轻管理人员压力
- D. 目标明确、人员结构合理

18. 当组织规模一定时，管理幅度越小，组织层级也就

- A. 越多
- B. 越少
- C. 无影响
- D. 无法判断

19. 下列属于影响组织分权程度因素的是

- A. 组织规模
- B. 接受方的条件
- C. 信息的共享程度
- D. 工作任务的安排

20. 组织内部选聘的优点是

- A. 人才来源广泛
- B. 避免“近亲繁殖”
- C. 为组织带来新鲜血液
- D. 有利于调动员工的工作积极性

21. 新员工入职后，公司对其进行为期一周的培训，使其了解工作内容，熟悉工作环境。这种培训属于

- A. 在职培训
- B. 专题培训
- C. 岗前培训
- D. 综合培训

22. “金无足赤，美玉有瑕”体现了人员配备的

- A. 用人所长原则
- B. 任人唯贤原则
- C. 因事择人原则
- D. 动态平衡原则

23. 采取工作讨论法的方式来培训管理人员，其最大的优点是

- A. 能激发学员解决问题的热情
- B. 信息多向传递，反馈效果好
- C. 可以提高学员人际关系与沟通能力
- D. 有效训练学员分析、解决问题的能力

24. 组织文化由三个基本层次构成，如“好空调格力造”“格力掌握核心科技”等描述所反映的是

A. 物质层 B. 精神层

C. 制度层 D. 组织层

25. 有一种组织文化，具有内向式的关注中心和对稳定环境的一致性定位，支持商业运作程式化，遵循传统和随之确定的政策与实践。这种组织文化是

A. 适应型组织文化 B. 愿景型组织文化

C. 小团体型组织文化 D. 官僚制型组织文化

26. 组织文化首先具有独特性、长期性和可塑性特征，除此之外，还具有

A. 精神性、系统性、相对稳定性、灵活性

B. 精神性、系统性、相对稳定性、多元性

C. 精神性、系统性、相对稳定性、融合性

D. 精神性、系统性、相对稳定性、目的性

27. 某企业的组织文化强调包容、创新、以人为本。一天早晨，由于暴雨造成全市交通瘫痪，导致该企业当天有 80%的员工迟到。对于这种情况，以下方案中对该企业来说最合适的是

A. 所有迟到的员工一律扣罚当月全勤奖

B. 考虑情况特殊，迟到的员工一律免罚

C. 所有迟到的员工一律扣罚当月全勤奖的一半

D. 所有迟到的员工一律扣罚当月全勤奖的三分之一

28. 组织文化塑造，是指组织有意识地发扬其积极、优良的文化，摒弃其消极、劣性的文化的过程。组织文化塑造的途径是

A. 选择价值观一强化认同一提炼定格一巩固完善

B. 提炼定格一选择价值观一强化认同一巩固完善

C. 选择价值观一强化认同一巩固完善一提炼定格

D. 强化认同一选择价值观一巩固完善一提炼定格

29. 有种组织文化认为:不存在抽象的、好的组织文化内涵，也不存在放之四海而皆准，适合所有组织的克敌制胜的组织文化，只有当组织文化适应于组织环境时,这种文化才是好的、有效的文化。这种组织文化是

A. 作用型组织文化 B. 强力型组织文化 C. 灵活适应型组织文化 D. 策略合理型组织文化

30. 管理方格理论致力于探讨什么样的领导方式可以使资源更有效地转变为结果罗伯特·布莱克和简·莫顿为此设计了管理方格图，方格图的两个维度分别为

A. 对生产的关心和对人的关心负

B. 对行业发展机会的关心和对行业发展威胁的关心

C. 对相对竞争地位的关心和对业务情况增长的关心

D. 对企业竞争能力的关心和对行业市场前景的关心

31. 在实际工作中，具有以下领导行为方式: (1) 自行作出决策并宣布决策; (2) 要求下属坚决服从命令; (3) 作出暂时决策并允许下属提出意见; (4) 提出可修改的讨论计划; (5) 不允许下属自行识别问题并决策。以上属于独裁型领导方式的是

A. (1) (2) (3) B. (1) (2) (5)

C. (1) (3) (4) D. (1) (3) (5)

32. 根据费德勒权变领导理论，对领导者有利的情境是

A. 上下级关系差、任务结构性弱、职位权力强

B. 上下级关系差、任务结构性强、职位权力弱

C. 上下级关系好、任务结构性强、职位权力强

D. 上下级关系好、任务结构性弱、职位权力弱

33. 关于领导者和管理者的说法，错误的是

A. 领导者挑战现状;管理者接受现状

B. 领导者注重长期视角;管理者注重短期视角

C. 领导者强调宏观方面，重在战略;管理者强调微观方面，重在执行

D. 领导者关注“怎么做”“何时做”;管理者关注“做什么”“为什么做”

34. 销售员林美连续三年在岗位上表现突出，超额完成销售任务，团结同事，经常提出建设性的销售意见，被公司经理提拔为销售部副经理。这体现了公司经理的

A. 法定权力 B. 奖赏权力

C. 参照权力 D. 强制权力

35. 亨利·明茨伯格的领导者角色理论中，下列属于人际关系方面角色的是

A. 领导者 B. 发言人

C. 企业家 D. 资源分配者

36. W公司规定:业务部门如果年销售额达到500 万元，给予30万元的奖励;超额完成部分另外奖励超额部分的10%。根据行为强化理论，这种强化类型是

A. 正强化 B. 负强化

C. 惩罚 D. 自然消退

37. 非正式沟通网络中，信息拥有者将信息传递给经过选择的有限人员，其中的部分人员又将信息有选择地传递给其他人员。这种非正式沟通网络是

A. 随机式 B. 流言式 C. 集束式 D. 单线式

38. 属于正式沟通优点的是

A. 沟通方便 B. 约束力较强

C. 内容广泛 D. 沟通速度快

39. 由于冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的优先事件选择与过程顺序安排而产生的冲突是

A. 情感冲突 B. 目标冲突

C. 认知冲突 D. 程序冲突

40. 从控制进程角度看，在输出端提取信息达到对受控对象的控制。这种控制类型是

A. 前馈控制 B. 反馈控制

C. 现场控制 D. 直接控制

41. 控制系统由四大部分组成，即控制主体、控制客体、控制的手段与工具体系以及

A. 控制目标 B. 控制方案

C. 控制政策 D. 控制制度

42. 在风险识别的方法中，适用于各类企业并以案头工作方式为基础的识别方法是

A. 流程图法 B. 审核表调查法

D. 组织结构图示法 C. 现场调查法

43. 企业通过购买交通意外险，将出差员工的交通风险转移给保险公司。这种风险控制策略属于

A. 风险避免 B. 风险保留

C. 风险分担 D. 损失减低管理

44. 关于组织创新，理解正确的是

A. 组织创新旨在发现和变革组织目标

B. 组织创新的永恒目标是进行战略革命

C. 实施组织创新，必须对旧的战略管理进行创新

D. 组织创新包括变革组织结构、创新人才配备和构建创新型组织

45. 在约翰·科特提出的创新领导环节中，实现组织创新愿景的基础是

A. 树立紧迫感

C. 构建愿景规划

B. 广泛的授权运动

D. 建立强有力的领导联盟

46. 最早提出理性组织变革三阶段模式的学者是

A. 勒温

C. 罗宾斯

B. 利克特

D. 野中郁次郎

47. 关于组织学习，理解正确的是

A. 再学习旨在寻找问题的“症状解”

B. 再学习是指质疑学习的整个过程，又称“学习如何学习”

C. 双循环学习是对单循环学习经验的转化和再应用，并转化为组织的能力

D. 单循环学习重在检视组织规范、目标及可能存在的错误假设，并予以纠正

48. 从创新的组织化程度上看，管理创新可以分为

A. 局部创新和整体创新

B. 要素创新和结构创新

C. 渐进式创新和破坏式创新

D. 自发创新和有组织的创新

49. 有一种组织变革路径是分阶段缓慢进行的，往往不会造成根本性的转型革命，多数是在现有理念下业务的不断调整。此路径是

A. 演化 B. 改造

C. 适应 D. 革命

50. 在创新管理决策中，围绕创新层次、创新主体、资金分配等问题做出决定这是

A. 创新基础的选择

C. 创新水平的选择

B. 创新对象的选择

D. 创新方式的选择

二、填空题(每小题2分，共20分)

51. 泰勒对作业方法的标准化和生产过程组织的合理化进行了系统的思考，并在此基础上出版了《_____》一书，奠定了科学管理理论基础。

52. 强调在管理中因地制宜、随机应变，没有什么普遍适用的最好技术和方法这是_____学派的观点。

53. 管理的核心是决策，决策具有目标性、可行性、_____、整体性和创造性

54. 由丹尼尔·赫什利弗尔和苏布拉马尼亚姆等学者提出的_____模型，该模型在分析决策者对

信息的反应程度时，更强调过度自信和有偏差的自我归因。

55. 组织的横向设计解决的是_____问题，组织的纵向设计解决的是层级化问题。

56. 考评指标的设计包括指标内容与标准的确定、量化等主要工作，指标内容的设计包括考评要素拟定、____及标志状态标度划分三项内容。

57. 组织文化指的是一个组织在长期实践活动中形成的具有本组织特征的文化现象，是组织中全体成员共同接受和遵循的价值观念和_____

58. 在偏娇柔倾向的文化中，领导行为应当注重_____，使员工对组织产生归属感，提高忠诚度。

59. 一般而言，控制过程可以分为三个步骤，即确定标准、衡量绩效和_____

60. 从战略层次的角度看，组织的控制方法可以分为三类：_____、市场控制与团队控制。

三、判断题(每小题1分，共 10 分。对每小题的叙述进行正误判断，在答题卡上对应题号的位置正确的打“√”，错误的打“X”

61. 学习和研究管理学，要承认矛盾、分析矛盾、解决矛盾，善于抓住重点、找准重点，洞察事物发展规律，这种思维是系统思维。

62. 管理者在目标活动分解的基础上分析需要设置哪些岗位，并根据不同岗位所从事的活动要求或组织现有成员的素质特征，将适合的人员安置在适当的岗位上。这是管理中的领导工作。

63. 组织文化能够影响组织成员对待变化的态度，进而影响决策者和决策实施者对不同方案的评价与选择。

64. 战略计划由高层管理人员负责，战术和作业计划由中层、基层管理人员甚至具体作业人员负责。

65. 机械式组织强调创新和对现有规则的打破。

66. 在进行直线与参谋整合时，要重视并充分发挥参谋人员的作用，尽可能多设置参谋。

67. “帕金森定律”研究表明，在实行等级制度的组织里，每个人都崇尚爬到能力所不及的层次。

68. 领导涌现指的是一个个体是否或在多大程度上被他人视为领导者。

69. 情境领导模型中的“情境”关注的是下属的成熟度，下属的成熟度与下属的心理年龄和生理年龄相关。

70. 风险识别是一个持续不断的过程，仅凭一两次调查分析不能彻底解决问题。

四、简答题(每小题6分，共30分)

71. 简述巴纳德协作系统的三个要素及经理人员的职能。

72. 简述一般环境或宏观环境的含义及主要内容。

73. 简述有机式组织结构的特点。

74. 简述前馈控制的特征及优缺点。

75. 简述六西格玛管理的原则。

五、论述题(每小题12 分，共 24 分)

76. 坚定文化自信是实现中华民族伟大复兴的重要内容，文化自信是在继承基础上的与时俱进，需要结合时代的发展进行创新。试述工业社会中企业文化的特征，以及后工业化时代企业文化的创新。

77. 从人类文明进程看，沟通是实现人类命运共同体的必要路径;从组织运行看良好的沟通可以增强企业凝聚力，是实现企业战略目标的有效保障。试述影响有效沟通的因素及克服沟通障碍的方法。

六、案例分析题(每小题8分，共 16 分)

孙逸明和郑浩然是大学同班同学，2012 年毕业后又同时进入H公司工作，分配在同一部门。为了减少同事之间的相互攀比现象，H 公司奉行“一岗一核”薪酬制度，不允许员工相互讨论收入。

有一天，孙逸明偶然在财务部门报销时，看到自己的工资比郑浩然每月多 200 元他觉得郑浩然工作内容和自己差不多，能力与贡献相近，但收入超过郑浩然，孙逸明感到受之有愧。为了不刺激郑浩然，孙逸明并没有将其告诉郑浩然，而是出于内疚更加努力工作。有一次在向部门主管汇报工作情况时，孙逸明才知道自己工资之所以稍高，是因为自己所在的业务板块效益更好，因此虽然他和郑浩然的投入相同，但工资更高。至此，孙逸明才觉得自己的报酬理应更高，逐渐恢复到以前的状态。

但不久以后，郑浩然因为工作踏实、任劳任怨，且不计较个人得失，被调整到总公司一个新的岗位，迎接更大挑战，该岗位的工资要比孙逸明目前岗位的工资高出 500元，而孙逸明的工作岗位并没有调整，这让他感到非常不公。因此，他在工作上逐渐消极，甚至有意识地减少了自己的工作量，并用“公司给我的钱就值这么多工作量”来宽慰自己，选择了“躺平”，不公平感慢慢消失。

在这期间，公司因借助国家“一带一路”春风走向了海外市场，产品在国际市场上供不应求，迎来了行业红利，公司的效益直线上升。为了更好地激励员工，公司提高了员工薪酬标准，孙逸明的工作内容虽然没有增加，但收入却得到了较大的提高。孙逸明认为全公司员工都得到了增加，自己工资增加也是理所当然，并没有主动投入更多的工作。

由于疫情和俄乌冲突的叠加影响，公司出口业务随后逐渐受阻，效益下滑。即使在最困难时期，公司也没有选择裁员，但为了渡过难关，公司所有员工的工资都出现不同程度下降。孙逸明的收入也较前期出现了较大的下降，他的不公平感觉油然而生认为自己的工作内容并没有减少，工作熟练度比以前也有很大提升，而待遇还不如之前的水平。

正在这时候，郑浩然因工作能力突出、业绩斐然从公司总部调回H公司，担任刊逸明所在部门的经理。曾经的同学成为了自己的领导，工资更是相差甚远，孙逸明的不公平感越来越强烈。郑浩然也感觉到了孙逸明的内心变化，作为部门领导，他需要思考建议公司重新调整薪酬制度，让部门员工在和谐融洽的气氛中投入工作。

78. 结合案例，请用公平理论分析孙逸明经历的“公平——不公平——公平——不公平”心理历程。

79. 结合案例，你认为公司应该如何用公平理论指导薪酬制度的调整？

20. () 的具体做法是请一定数量的专家,对预测对象的未来发展趋势及状况做出判断。通过专家面对面的信息交流, 引起思维共振,产生组合效应,进行创造性思维,在较短的时间内取得较明显的成果。
- A. 德尔菲技术 B. 头脑风暴法 C. 强迫联系法 D. 名义小组技术
21. A 企业生产部门根据月度生产计划,制作每月工作任务单,并将工作任务单下发给各班组,按企业经营范围影响程度分类,本工单属于 ()
- A. 作业计划 B. 战术计划 C. 战略计划 D. 综合计划
22. 零基预算法是广为运用的方法之,以下正确的是 ()
- A. 预算编制量小,费用低
- B. 预算比较科学,有利于资金分配和控制支出
- C. 他的思想不需要贯彻到每一个预算编制工作人员和部门
- D. 他的核心是预算工作人员接受过去预算支出的结构和规模
23. 根据决策追踪与调整的方法。属于组织层面的方法是 ()
- A. 雷达图 B. 眼动技术 C. 鼠标实验室 D. 决策移窗技术
24. 根据组织设计的影响因素,下列描述正确的是 ()
- A. 集权化,规范化对于大批量生产组织比较合适
- B. 钱德勒认为企业战略应该服从于企业组织结构
- C. 组织生命周期理论认为,组织的生成阶段往往采用有机式组织
- D. 当外部环境较为稳定时,组织为提高运行效率,往往采用有机式组织
25. 随着组织规模的不断扩大,某集团成立了海外子公司。集中决策,分散经营,这种组织结构是 ()
- A. 直线制组织结构 B. 矩阵制组织结构 C. 事业部制组织结构 D. 动态网络型结构
26. 正式组织中往往存在非正式组织,下面关于非正式组织中哪一个是正确的 ()
- A. 既然有了正式组织,就不应该有非正式组织
- B. 正式组织对正式组织有不利的影响,应该取缔非正式组织
- C. 非正式组织能够满足组织成员的需要
- D. 正式组织的优势大于非正式组织的优势
27. 关于人员选聘的途径方法,下列正确的是 ()
- A. 就成本来说,内部选聘大于外部选聘
- B. 内部选聘对于人员士气的激励低于外部选聘
- C. 外部选聘有利于保证选聘工作的正确性
- D. 外部选聘容易给组织内引入新观念,新方法
28. 关于人事考评,下列正确的是 ()
- A. 考评指标体系只适用于个别考评对象
- B. 人事考评主要是对考评对象的评价
- C. 成绩记录法适用于对被考评者所掌握的知识理论测定

- D. 人事考评结果可以作为确定考核对象职业发展方向依据
29. 中国电子商务时代到来时,某电商公司与时俱进提出云商模式,从传统家电渠道商销售模式,根本转向了线上线下虚实结合的 020 模式,这种变革的路径属于 ()
- A. 演化 B. 适应 C. 改造 D. 革命
30. 某日化用品公司曾经为行业龙头,但因为其机构臃肿,产品结构单一,而不得不被迫调整组织结构,以保证组织生存,因此,该组织的组织文化属于 ()
- A. 学院型组织文化 B. 俱乐部型组织文化 C. 棒球队型组织文化 D. 堡垒型组织文化
31. 当一个大学生模仿某个老师穿着言语等行为时,该老师对这个大学生的影响力属于 ()
- A. 奖赏权力 B. 强制权力 C. 参照权力 D. 专家权力
32. 张宏是公司法人,担任董事长职务,必须承担许多法律性或社会性的程序化事务,按照明茨伯格的领导者角色理论,此时张宏扮演的角色是 ()
- A. 联络者 B. 监听者 C. 发言人 D. 挂名首脑
33. 领导者一成员交换理论维度不包括哪一个()
- A. 贡献 B. 情感 C. 忠诚 D. 财富
34. 在费德勒权变领导理论中,属于关系取向型的是 ()
- A. 人际关系好,工作结构简单,职位权力强 B. 人际关系差,工作结构简单,职位权力强
- C. 人际关系差,工作结构复杂,职位权力强 D. 人际关系差,工作结构复杂,职位权力弱
35. 某大型连锁超市总经理李强帮助员工小张解决了因户口不在本地,女儿不能进市一小上学的问题,这属于 ()
- A. 情感激励 B. 荣誉激励 C. 信任激励 D. 榜样激励
36. 20 世纪 50 年代末,关注心理关系赫茨伯格提出的双因数理论中,双因素理论的研究重点 ()
- A. 如何正确地看待人性 B. 人类需要发展的一般规律
- C. 个体高层次需要的重要性 D. 组织中个人与工作的关系问题
37. 依据组织成员的复杂程度,有针对性地采取措施,对症下药,对应的是哪种人性假设 ()
- A. X 理论 B. Y 理论 C. 自我实现人 D. 复杂人
38. 亚当斯提出的公平理论,以下哪一条观点正确 ()
- A. 公平感是一种客观现象
- B. 绝对报酬比相对报酬更重要
- C. 满意程度只取决于绝对报酬,不取决于相对报酬
- D. “投入”和“产出”形式的多样化使得社会比较难以进行
39. 冲突双方势均力敌,不可避免,或者需要采取临时解决措施时,是采用策略 ()
- A. 竞争 B. 合作 C. 回避 D. 妥协
40. 法约尔提出的联系板是 () 沟通。
- A. 上行 B. 下行 C. 平行 D. 斜向
41. 某银行为了消除腐败,不仅要求下属严格自律以外还实行岗位轮换制度,经理及以上的管理人员不能再同一支行工作五年。根据控制的进程属于 ()

- A. 前馈控制 B. 综合控制 C. 反馈控制 D. 直接控制

42. 在美国汽车市场上，日本汽车公司在美国各大汽车厂商眼皮底下慢慢重食了市场份额，当美国汽车公司发现其问题的重要性，日本汽车公司已经在市场占据一席之地。根据上述情况美国汽车公司忽视了（ ）

- A. 例外原则 B. 有效控制原则 C. 控制趋势原则 D. 直接控制原则

43. 某上市公司设立了 CEO 股票期权制度，以刺激 CEO 做出突出业绩，从战略层次上看，这种控制属于组织控制方法中的（ ）控制。

- A. 层级控制 B. 市场控制 C. 团体控制 D. 财务控制

44. 某公司在实施全面质量管理过程中，要求员工树立“始于满足顾客的需要，终于满足顾客的需要”，属于质量管理哪条原则（ ）

- A. 领导作用 B. 全员参与 C. 过程方法 D. 持续改进

45. 购买股票，根据是否有获利机会，所面临的风险是（ ）

- A. 静态风险 B. 动态风险 C. 纯粹风险 D. 投机风险

46. 风险与危机各不相同。关于危机描述正确的是（ ）

- A 危机是风险的诱因 B 所有的风险都会产生危机
C 危机是风险集聚的显性表现 D. 危机损失是不确定性表现，损失率有高低

47. 在数智化的时代下，管理者首要的事是进行量化分析，将信息技术与现代管理理论相融合，改变业务流程和组织方式，从不同要素的管理创新上来看，这是（ ）

- A. 管理思维创新 B. 管理环境创新 C. 领导方式创新 D. 管理技术与方法创新

48. 管理创新是指导管理工作的创新活动按照创新程度，下列属于破坏性创新的是（ ）

- A. 管理制度的适度调整 B. 管理方法的合理改进
C. 企业资源的进一步优化 D. 基于人性假设开发的管理系统

49. 为使组织获取持久的动力，按照创新人才配置需要招募有权力倾向，有个人计划，敢作敢为的领导者，按照创新人才特质招芬的管理者属于哪一种（ ）

- A. 个人成就者 B. 超级营销者 C. 真正管理者 D. 思想创造专家

50. 马奇和奥尔森提出了四种学习中断，组织成员不能说服他人改变组织的行为规范，导致失去了组织学习的信念（ ）

- A. 迷信学习 B. 听众学习 C. 行为受限学习 D. 模棱两可学习

二、填空题（每小题 2 分，共 20 分）

1. 渐进决策模型是美国政治学家和政策科学家林德布洛姆在批判_____模型的基础上提出的。
2. 人们之所以常常将组织文化看成组织的一种无形资源或无形资产，是基于组织文化的_____特征。
3. 社会系统学派创始人巴纳德认为，正式组织的协作系统包括三个基本要素，即协作的意愿，共同的目标和_____。
4. 根据环境的可控程度，决策问题可分为三种类型，即确定型决策、_____和不确定型决策。
5. 某小企业根据自身的需要和负担能力，采用分期投资建设——渐进式发展的模式，以解决柔性作业系统完善的难题，体现了系统结构_____的发展趋势。

6. 当管理者对某种行为不予理睬，以表示对该行为的轻视或某种程度的否定，这种强化方式是_____。

7. 企业的经济活动主要包括三个环节：资源筹措、_____或成果处理。

8. 一个完整的组织结构设计至少包括_____设计、部门设计和层级设计。

9. 知识创新创造过程可以分为社会化、_____、组合化和内在化四种模式。

10. 网络图中，可以找出一条或者几条最长的路线，这种路线被称为_____。

三、判断题（每小题 1 分，共 10 分。对每小题的叙述进行正误判断，在答题卡对应题号的位置正确的打“√”，错误的打“×”）

61. 随着大数据技术的发展，管理活动中累积了大量的数据，因此我们要坚持理性分析，不可依靠直觉判断。（ ）

62. 法约尔认为，管理职能是由计划、组织、指挥、领导、控制等一系列工作构成。（ ）

63. 管理的核心是决策，决策是科学性和艺术性的运用。（ ）

64. 针对环境变化，国际上许多大型企业不断应用且完善的是脚本法。（ ）

65. 组织规模和管理幅度有关，企业的规模越小，管理幅度也就越小。（ ）

66. 领导行为理论尽管有着古老的传统，但领导者行为理论的研究结果却常常令人失望，领导者个人行为 and 领导有效性的关系常常并不一致。（ ）

67. 非正式沟通是组织沟通的重要组成部分，管理者对其应予以重视，注意防止和克服其消极的一面。（ ）

68. 企业在确定控制标准时，设计者应用统计计算法计算出机械的产出标准。（ ）

69. 2024 年春节前后，两场冻雨给某省的交通运输业造成极大的影响，按照风险所涉及的范围分类，这种风险属于基本 风险。（ ）

70. 流创新是对于管理理念和思维本身的根本性改革与创新。（ ）

四、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

71. 梅奥根据霍桑试验的结果提出了人际关系学说，简述该学说的主要内容。

72. 由于直线职能制、事业部制组织结构存在难以协调的弊端，一些设计了矩阵制组织机构，简述该组织结构的优缺点及其适用范围。

73. 人员配备是现代组织进行人才建设的基础，简述人员配备的含义和原则。

74. 在密歇根大学和俄亥俄州立大学的研究基础之上，美国管理学家布莱克和莫顿提出了管理方格理论，简述该理论的含义，以及五种最具代表性的领导方式。

75. 马斯洛的需要层次理论指出人的需要有一个从低级向高级发展的过程，简述该理论的主要观点。

五、论述题（每小题 12 分，共 24 分）

76. 结合控制的过程，分析控制为什么能使管理成为循环往复的过程。

77. 论述维持与创新的关系。

六、案例分析题（每小题 8 分，共 16 分）

领航公司的计划管理

领航公司是一家以设计与制造 AI 设备的高科技公司，在公司的发展过程中，出现了两个严重问题，一是生产效率 的低下，而 AI 制造是一项系统工程，公司围绕 AI 技术研发形成了若干项目组，主要包括算法组、仿生组、编译组等， 项目组的技术专家都是行业内的优秀人才，为了更好发挥他们工作积极性，公司实施了广泛的授权，允许各项目组自行 决定如何工作，然而每个项目组承担着 AI 产品的不同后期，为提高公司整体效率，聘请相关专家做出详细计划，专家 根据各部门情况提出两种计划方案：

方案一是每周要进行总结并制定下一周的计划。

方案二是在每天的下班儿的前十分钟，大家开始什么规定好明天的具体计划，提出明天要做的六件事儿。

78. 结合材料分析计划在该公司的作用，根据计划的间隔时间及其影响程度内进行分类，管理专家李杰提出的计划管理 方法适用于哪种计划。

79. 根据案例分析 PDCA 循环的步骤。