

**2009 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**

题号	一	二	三	四	五	总分
分值	60	20	30	24	16	150

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。  
本试卷的试题答案应答在答题卡上,答在试卷上无效。

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。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.理性—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.程序性计划和非程序性计划
8. 矩阵型组织结构的主要缺点是  
A.易产生隧道视野 B.双重领导,权责不一致  
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

10. 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
11. 某人渴望结成紧密的个人关系、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
12. 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.责权利相结合原则 B.分工协作原则  
C.目标任务原则 D.平衡原则
13. 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
14. 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 B.挑战性 C.可实现性 D.可考核性
15. 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.经济环境 C.社会文化环境 D.技术环境
16. “5W1H”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
17. 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
18. “物以类聚、人以群分”这一现象可以用下面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
19. 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
20. 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.职介推荐 D.领导任命
21. 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
22. 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
23. 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
24. 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. 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, 以及避免失去机会。
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司寻求合作，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？

**2009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  
管理学试题参考答案及评分标准**

一、选择题（每小题2分，共60分）

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

B C A C B C C B A D

11 12 13 14 15 16 17 18 19 20

B A B B C A C B A B

21 22 23 24 25 26 27 28 29 30

C D A D A A C A A B

二、判断题（每小题2分，共20分）

31 32 33 34 35 36 37 38 39 40

× × × √ × √ × √ √ ×

三、简答题（每小题6分，共30分。答对知识点，表述完整，给满分；答对知识点，表述不完整，酌情扣分。）

41、答：

- (1) 绩效评估为确定员工的工作报酬提供依据；（1.5分）
- (2) 绩效评估为员工潜能的评价及相关人事调整提供了依据；（1.5分）
- (3) 绩效评估为员工提供了一面有益的“镜子”；（1分）
- (4) 绩效评估为最佳决策提供了重要的参考依据；（1分）
- (5) 绩效评估为组织发展提供了重要支持。（1分）

42、答：

- (1) 任何企业都存在6种基本活动，管理只是其中之一；（1分）
- (2) 企业的6种基本活动包括：技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动、管理活动等；（3分）
- (3) 管理职能有：计划、组织、指挥、协调、控制。（2分）

43、答：

- (1) 防止控制过多或控制不足；（2分）
- (2) 处理好全面控制与重点控制的关系；（2分）
- (3) 使花费一定费用的控制得到足够的控制收益。（2分）

44、答：

(1) 滚动计划法是根据计划的执行情况 and 环境变化情况定期修订未来的计划，并逐期向前推移，使短期计划、中期计划有机地结合起来。（3分）

(2) 优点：

- ①计划更加切合实际，并且使战略计划的实施也更加切合实际；（1分）
- ②使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接，短期计划内部各阶段相互衔接；（1分）
- ③大大加强了计划的弹性，在当今环境剧烈变化的时代尤为重要，提高了组织的应变能力。（1分）

45、答：

- (1) 决策者很难获得决策需要的全部信息；（1.5分）
- (2) 决策者只能拟订数量有限的方案；（1.5分）
- (3) 决策者很难准确地预测出方案将来的结果；（1.5分）
- (4) 决策者评估并选择最优方案的代价相对较大，经济上不合适。（1.5分）

四、论述题（每小题12分，共24分。答对要点，并加以阐述，给满分；答对要点，阐述不全面，酌情扣分。）

46、答：

(1) 权变理论的基本思想：不存在一种“普遍适用”的领导方式或领导风格，领导工作很大程度上受到领导者所处的客观环境的影响，因此，要研究组织与环境的关系，根据环境寻求相应的管理模式。（3分）

(2) 菲德勒权变理论中的环境因素具体包括3个方面：

- ①职位权力：即领导者所处的职位具有的权威和权力的大小，权力越大，组织成员遵从领导的程度越高，领导环境越好；反之，则领导环境越差；（3分）
- ②任务结构：即任务的明确程度和下属对这些任务的负责程度，任务越明确，下属责任心越强，则领导环境越好；反之，则领导环境越差；（3分）

③上下级关系：即下属对领导者愿意追随的程度，如果下属对领导者越尊重，并且乐于追随，则上下级关系越好，领导环境越好；反之，则领导环境越差。（3分）

47、答：

（1）集权：指决策指挥权在组织层级系统中较高层次上的集中；（1分）

（2）分权：指决策指挥权在组织层级系统中较低管理层次上的分散；（1分）

（3）影响管理者进行分权的因素有：

①组织规模的大小；（2分）

②政策的统一性；（2分）

③员工的数量和素质；（2分）

④组织的可控性；（2分）

⑤组织所处的成长阶段。（2分）

五、案例分析题（每小题8分，共16分。观点正确，分析全面，给满分；观点相似，分析合理，酌情给分。）

48、答：

解决方法：

（1）建立完善的人才竞争机制和干部能上能下制度，及时调整领导岗位。（3分）

（2）利用股权激励手段。（3分）

（3）建立挑战性目标。（2分）

49、答：

晋升是激励因素（2分）

（1）因为晋升可以增强员工的成就感，得到社会的认可和尊重。（2分）

（2）由于扁平式组织和企业规模小，王飞没有提升到与他能力相适应的岗位，如果他被提升更高的岗位，王飞可能就不会离职。（2分）

（3）晋升不是唯一的激励因素，应和其他因素结合使用，才能取得良好的激励效果。（2分）