

此处装订

# 2011年河南专升本管理学模拟精选七套卷

此处装订

此处装订

河南专升本网版权所有，未经允许严禁出售。



**河南专升本网**

[www.henanzsb.com](http://www.henanzsb.com)

打印说明：请使用A4纸横向打印，并选择无需缩放100%实际大小打印。装订位置在左侧由三条竖线标出。支持双面打印，无需调整边距。

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第一套

### 一、单项选择

- 1、对于管理,下列说法中正确的是( )  
A 管理适用于盈利性组织 B 管理只适用于工业企业  
C 管理普遍适用于任何类型的组织 D 不同类型的组织,在基本职能和管理原理方面存在着较大差异
- 2、某公司的采购部在每个月的月初都要根据生产计划和原材料的库存,决定采购的品种和数量,这是一种( )  
A 风险型决策 B 不确定型决策  
C 程序化决策 D 非程序化决策
- 3、对于盈亏平衡点分析(又称量本例分析),下述说法中不正确的是( )  
A 在盈亏平衡点,企业的总销售收入等于总生产成本  
B 在盈亏平衡点,产品单位价格等于产品的单位变动成本  
C 在盈亏平衡点,产品的单位价格等于产品的单位成本  
D 在盈亏平衡点,企业的利润为零
- 4、保证在组织中“事事有人做”属于管理的( )  
A 计划职能 B 组织职能  
C 领导职能 D 控制职能
- 5、某企业生产某种产品,固定成本为160 000元,单位变动成本为10 000元,每台售价为12 000元,试计算该产品的盈亏平衡点是( )  
A 14台 B 12.5台 C 7.3台 D 80台
- 6、“If……then……”短句是( )所揭示的思想  
A 权变理论学派 B 决策理论学派  
C 系统理论学派 D 社会系统学派
- 7、企业将经营领域扩展到与原先完全无联系的产品生产和销售领域中去,属于( )  
A 同心多元化战略 B 横向一体化策略  
C 横向多元化战略 D 混合多元化策略
- 8、使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织任务的能力,指的是管理者的( )  
A 预测技能 B 技术技能 C 人际技能 D 概念技能
- 9、带领和指挥组织中的全体成员同心协力地去执行组织的计划,实现组织的目标,这是管理的( )  
A 计划职能 B 组织职能 C 领导职能 D 控制职能
- 10、针对欧美国家对我国纺织品的配额限制,某公司决定在北非投资设立子公司,这种决策属于( )  
A 管理决策 B 战略决策 C 业务决策 D 程序化决策
- 11、目标管理强调的是( )  
A 以设备为中心的管理 B 以人为重的管理  
C 个人目标高于一切的管理 D 个人目标被忽视的管理
- 12、根据领导权变理论,领导的有效性取决于( )  
A 领导的个人品质 B 固定不变的领导行为 C 领导者是否适应所处的具体环境 D 领导是民主型领导还是放任型领导
- 13、目标管理适合于管理( )  
A 组织 B 工作和工人 C 管理者 D 自己
- 14、“瘦狗”经营单位的特点是( )  
A 市场占有率较高,业务增长率较高  
B 市场占有率较高,业务增长率较低  
C 市场占有率较低,业务增长率较高  
D 市场占有率较低,业务增长率较低
- 15、要想避免多头领导和多头指挥,必须做好组织中的哪项工作?( )  
A 计划 B 组织 C 领导 D 控制
- 16、中国有很多富于哲理的俗语,有人用“三个和尚没水吃”来形容人浮于事造成效率低下,而有人又说:“三个臭皮匠顶个诸葛亮”,来比喻人多好办事。你认为,从管理学角度两者的区别在于( )  
A 前者属于分工合作与协作的问题,后者属于集思广益、优化决策的问题  
B 前者属于组织分权问题,后者属于组织授权问题  
C 前者属于分配机制问题,后者属于民主决策问题  
D 前者适用于人员超编情况,后者适用于人员缺乏情况
- 17、在决策的“政策指导矩阵方法中”,对于区域1和区域4的活动方向应选择( )  
A 优先发展 B 不断强化 C 缓慢退出 D 尽快放弃

18、如果你是公司的经理，当企业出现以下几件事情需要作出决策时，你将把主要精力放在哪件事上？（ ）

A 原材料的采购 B 紫荆的安排 C 组织结构的调整 D 生产计划的规定

19、为保证总体战略目标的实现而作出的，旨在解决局部重要问题的决策是（ ）

A 战略决策 B 管理决策 C 业务决策 D 程序化决策

20、从发生的时间顺序看，下列四种管理职能的排列方式，哪一种更符合逻辑些？（ ）

A 计划、控制、组织、领导 B 计划、领导、组织、控制

C 计划、组织、控制、领导 D 计划、组织、领导、控制

## 二、判断题

21、法约尔是西方古典管理理论在英国的杰出代表，他提出的一般管理理论对西方管理理论的发展有着重大影响，被誉为“管理过程之父”。（ ）

22、在《社会组织与经济组织一书中》，他最早提出一套比较完整的行政组织体系理论，因此被称为“组织理论之父”。他就是法国古典管理理论的代表——韦伯。（ ）

23、西蒙是决策理论学派的代表人物，他认为管理就是决策。并将决策分为程序型决策和非程序型决策，他的研究重点是非程序型决策。（ ）

24、美国管理学家德鲁克在上世纪50年代中期出版了《管理革命》一书，提出目标管理思想，他强调，影响企业健康发展的所有方面都必须建立目标。（ ）

25、战术决策又称管理决策，它是指为了实现战略目标，而做出的带有局部性的具体决策。它主要由高层领导制定。（ ）

26、权变理论亦称随机制宜理论，强调领导无固定模式，领导效果因领导者、被领导者和工作环境的不同而不同。（ ）

27、英国管理学家厄威克曾比较系统的归纳了古典管理学家泰罗等人的优点，提出了管理过程由计划、组织、领导、控制三个主要职能构成。（ ）

28、由于企业处于复杂多变的环境中，决策者不可能对与决策相关的信

息全部掌握，也不可能对未来的外部环境级内部条件准确预测。因此，决策者不可能作出“最优化”的决策。亦产生了决策的相对最优化原则。

（ ）

29、事关企业兴衰成败、带有全局性、长远性的大政方针所做的决策。如企业方针、目标与计划等，都属于高层决策。（ ）

30、经常重复发生，能按原已规定的程序、处理方法和标准经行的决策，就是确定型决策。（ ）

## 三、简答题

31、简述计划与决策的关系。

32、一个有效的管理者需要扮演哪些角色？管理者应具备哪几个方面的技能？

33、什么是决策，决策的原则是什么？

34、简述情境理论中的几种领导方式

35、简述管理过程学派的基本观点。

#### 四、论述题

36、试述目标管理的优缺点。

#### 五、案例分析

1944年6月14日，盟军集中45个师，1万多架飞机，各种舰艇几千艘，即将开始规模宏大的诺曼底登陆作战，就在这个关键时刻，在大西洋上的气象船和气象飞机却发来令人困扰的消息：今后三天，英吉利海峡将在低压槽控制之下，舰船出航十分危险，盟军最高统帅艾森豪威尔面对气候恶劣的英吉利海峡一筹莫展。盟军司令部的司令官员们都知道，登陆战役发起的“D”日，对气象、天文、潮汐这三种自然因素条件也有要求。就在大家几乎束手无策时，盟军联合气象组负责人、气象学家斯塔格提出一份气象预报，有一个冷锋正想英吉利海峡移动，在冷锋过后低压槽到来之前，可能会出现一段转好的天气。当然，联合气象组对“D”日天气又做了一次较为详细的预报：上午晴，夜间转阴。这种天气虽然不理想，但能够满足登录的起码条件。艾森豪威尔沉默片刻，果断做出最后决定：“好，我们行动吧！”后来虽因天气不好，使盟军空降兵损失60%的装备，汹涌的海浪使一些登陆舰船沉没，轰炸投弹效果

差，但诺曼底登陆作战一举成功，都是不可否认的事实。

- 37、诺曼底登陆作战一举成功说明了（ ）  
A 艾森豪威尔凭借直觉进行决策 B 艾森豪威尔决策时听取了气象学家的意见  
C 艾森豪威尔选择的是满意决策 D 艾森豪威尔运气不错
- 38、诺曼底登陆作战一举成功说明决策应极力避免的心理效应是（ ）  
A 从众效应 B 旁观者迷 C 黄灯效应 D 光环效应
- 39、上面案例说明领导权力中作为基础性权力的是（ ）  
A 法定权 B 奖励权 C 模范权 D 专长权
- 40、决策诺曼底登陆作战案例说明决策需要符合（ ）  
A 信息原则 B 动态原则 C 乐观原则 D 效益原则
- 41、决策诺曼底登陆作战案例最能够说明决策的（ ）  
A 预见性 B 选择性 C 主观性 D 预测性
- 42、上面案例说明决策过程中对领导者来说最需要的是（ ）  
A 信息 B 自信 C 智囊团 D 经验

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第二套

### 一、单项选择题

- 1、管理者在作为组织的官方代表对外联络时，他扮演的角色是以下哪一方面的角色？（ ）  
A 信息情报方面 B 决策方面 C 人际关系方面 D 业务经营方面
- 2、对高层管理人员而言，其管理技能侧重于（ ）  
A 技术技能 B 财务技能 C 谈判技能 D 营销技能
- 3、管理的二重性是指（ ）  
A 艺术性于科学性 B 基础性与边缘性  
C 自然属性与社会属性 D 普遍性与重要性
- 4、中层管理人员的主要工作是（ ）  
A 战略管理 B 现场管理 C 组织协调 D 开拓创新
- 5、在特定工作领域内运用技术、工具、方法等的能力称为（ ）  
A 人际关系技能 B 技术技能 C 形成概念的技能 D 上述均不是
- 6、管理人员通过一些列基本管理职能来实现组织目标，不属于管理职能范畴的是（ ）  
A 组织 B 控制 C 领导 D 经营
- 7、曾有某高级技术企业的总裁，其个人并无接受过相关高技术教育从事相关领域经营的背景，而只有接受过MBA教育并在其他非高技术企业成功经营的履历，但他上任后，在短短不到3个月的时间里，就迅速扭转了公司多年面临的亏损局面，完成了当初董事会提出的盈利目标。这一事例说明（ ）  
A 企业高层管理者不需要专业知识和技能，有领导经验就行了。  
B 成功的管理经验具有通用性，可以不分行业地加以成功移植  
C 企业核心领导的管理水平会对企业的发展产生不可估量的作用  
D 这只是一种偶然发生的现象，可能是该总裁正好遇到市场机遇期
- 8、计划工作是（ ）  
A 各级管理人员都要从事的工作 B 计划职能部门的工作  
C 高层管理部门要从事的工作 D 以上都不是
- 9、法约尔提出的组织中平级间的横向沟通被称为（ ）  
A 等级原则 B 协商原则 C 跳板原则 D 秩序原则



- 10、与生产关系相联系的属性称为管理的（ ）  
A 经济属性 B 自然属性 C 社会属性 D 科学属性
- 11、有人说，在管理中经常是“外行管理内行”，这在一定程度上说明了（ ）  
A 对管理者来说，人际技能比技术技能更重要  
B 对管理者来说，技术技能比人际技能更重要  
C 对管理者来说，概念技能比技术技能更重要  
D 对管理者来说，概念技能比人际技能更重要
- 12、在可供选择的方案中，存在两种或两种以上的自然状态，哪种状态最终发生是不确定的，但是每种自然状态发生的可能性即概率大小是可以估计的，这类决策是（ ）  
A 风险决策 B 不确定型决策 C 确定型决策 D 战略决策
- 13、一家生产照相机的企业总经理说：“我们省唱的是照相机，销售的是人们美的回忆和永久的纪念。”总经理这句话体现了（ ）  
A 企业对利润的追求 B 企业的社会责任  
C 企业的使命 D 企业的经营手段
- 14、在作出是否收购其他企业的决策时，管理者必须从多个角度全面分析拟购企业的目前状况极有可能的发展余地等情况，这时管理人员需要的技能是（ ）  
A 诊断技能 B 人际关系技能 C 概念技能 D 技术技能
- 15、对于管理人员来说，一般需具有多种技能，如概念技能、人际技能、技术技能。越是处于高层管理人员，其对以下概念技能、人际技能、技术技能的需要，就越是按以下顺序排列（ ）  
A 概念技能、技术技能、人际技能  
B 技术技能、概念技能、人际技能  
C 概念技能、人际技能、技术技能  
D 人际技能、技术技能、概念技能
- 16、美国心理学家马斯洛认为人类的需求可分为五个层次，其由低到高的顺序为（ ）  
A 生理、安全、社交、尊重、自我实现  
B 安全、生理、社交、尊重、自我实现  
C 生理、安全、尊重、社交、自我实现  
D 尊重、生理、安全、社交、自我实现

- 17、17、玛丽在某快餐店当了两年服务员，最近被提升为领班。她极想新的岗位上取得成功，所以去征求曾做过领班的一位朋友的意见。这位朋友向她提出了三大成功要素：第一，能理解人，能敞开地和别人交流，能在部门内外和他人一起工作；第二，能理解组织的整体结构，能解释组织计划和目标，并将其转换为本部门的目标，能够预见问题并对其进行处理；第三，能使自己的想法和建议被上司接受；维护权威，尊重管理阶层。试问，玛丽朋友所提出的建议中哪一点涉及到人际技能？（ ）  
A 第一和第二 B 第一和第三 C 第二和第三 D 第一
- 18、“三个和尚没水吃”说明的是，人浮于事可能反而不如人少好办事。但是反过来，如果“三个和尚”都很负责，结果也许会造成水满为患。这两种不同的说法表明（ ）  
A 管理工作的有效性需要考虑内外环境各部分的整体效应  
B 即使管理无方，人多还是比人少好  
C 在不同的心态作用下会产生不同的群体合作结果  
D 纵使管理有方，也不一定是人多好办事
- 19、管理人员与一般工作人员的根本区别在于（ ）  
A 需要与他人配合完成组织目标  
B 需要从事具体的文件签发审阅工作  
C 需要对自己的工作成果负责  
D 需要协调他人的努力以实现组织目标
- 20、在一个竞争激烈的行业中，一个企业必须根据在竞争中的不同位制定不同的竞争策略。一般来说，一个企业可以采取的对策是（ ）  
A 千方百计地降低成本 B 产品差异化  
C 集中力量，独占一方 D 以上都可以选择

## 二、判断题

- 21、决策是计划的前提，计划是决策的逻辑延续。（ ）
- 22、计划工作在管理职能中处于首位。（ ）
- 23、计划是不随条件变化而变化的。（ ）
- 24、目标管理是一种参与的、民主的、自我控制的管理制度。（ ）
- 25、决策遵循的是最有原则。（ ）
- 26、霍桑试验的研究发现，工作环境和物质条件直接影响着劳动生产率

的提高。( )

27、梅奥等人所创立的人际关系学说，为行为科学的发展奠定了基础。  
( )

28、人际关系理论认为，工人是“经济人”。( )

29、韦伯认为只有合理合法权力才作为适宜理想的行政体系的组织基础。( )

30、法约尔认为，管理职能包括计划、组织、指挥、协调和控制。  
( )

### 三、简答题

31、如何理解决策的定义？

32、集体决策的优点有哪些？

33、企业面临的外部一般环境包括哪些方面？

34、影响企业进入壁垒高低的因素有哪些？

35、波特认为行业的内部竞争状态取决于哪几种竞争力量？

### 四、论述题

36、如何理解决策遵循的是满意原则，而不是最优原则？

## 五、案例分析

### 东原公司的组织问题

东原公司是一家新兴企业，六年前以房地产开发业务起家，公司从初创时只有几个人，资产1500万元，发展到现在的1300余人，5.8亿元资产。业务拓展为以房地产开发为主，集娱乐、餐饮、咨询、汽车维修、百货零售等业务的多角经营格局。

随着公司的发展，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及一个娱乐中心，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，总公司有三级，各分公司又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，而下属公司也相应设立的人力资源部，管理混乱。事实表明，多角化经营的复杂业务格局，原有的直线职能已经不适应公司的发展了。

此外，财务管理也混乱，各个分部独立核算后，都有自己的帐户，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，

东原公司的领导层面临考验。

37、生产目前问题的最重要原因是什么？（ ）

- A 机构重复设置，职能和工作任务不平衡。
- B 原有的组织结构不适应复杂业务和快速膨胀的规模。
- C 多角化经营的范围过于广泛
- D 公司的管理者能力不足，造成层次过多。

38、东原公司当前管理中心应该是（ ）

- A 进行组织变革
- B 收回各分部的财务权，进行集中管理
- C 培训管理人员，提高能力
- D 对各项业务进行评价，退出某些领域

39、多角化经营是目前企业广泛采用的一种经营方式，结合案例信息，你认为下面几种看法中哪个最有道理（ ）

- A 多角化经营可降低风险，因此是一种很好的经营方式
- B 多角化经营可以使企业进入到更有收益的领域。
- C 多角化经营可使企业快速膨胀，从而难于控制，因此不宜轻易采用。
- D 多角化经营要尽可能围绕企业拥有核心竞争力的的领域。

40、本案例中导致管理层次果断的原因可能是（ ）

- A 企业规模过大 B 管理者能力不足 C 组织结构不合理 D A和B

41、直线职能制组织形式一般适应于（ ）

- A 跨国或跨地区企业 B 大型企业 C 中小型企业 D 新技术企业



## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第三套

### 一、单项选择

1、甲公司生产某种产品的固定成本是30万元，除去固定成本外，该成品每单位成本为4元，市场售价为10元，若要达到6万元销售毛利的目标，该产品销量应为多少？（ ）

A 30000件 B 45000件 C 60000件 D 75000件

2、山川旅行公司刘总经理在总体市场不景气的情况下，以独特的眼光发现了惊险性旅游项目与40~45岁男性消费者之间的相关性，在此基础上设计了针对性的旅游线路与项目，并进行的前期宣传。因为涉及到与交通管理、保险、环保等部门的协调，新项目得到正式审批时间比预期的完了整整一年，由于此失了大量的市场机会。你认为下列那种说法最能概括刘经理的管理技能状况？（ ）

A 技术能力、人际能力、概念能力都弱  
B 技术能力、人际能力、概念能力都强  
C 技术能力和人际能力强但概念能力弱  
D 技术能力和概念能力都强但人际能力弱

3、改革开放以来，人们常说“时间就是金钱”，最近有人说“时差就是金钱”。对于这两种说法，你认为以下哪种观点的评价更为科学？（ ）

A 两种说法差不多，“时间”与“时差”并没有什么区别  
B “时差就是金钱”的观念比“时间就是金钱”的观念先进  
C “时间就是金钱”强调的是效率，“时差就是金钱”强调的是速度  
D “时间就是金钱”的观念比“时差就是金钱”的观念先进

4、不少人分不清管理和领导这两种概念的差别。其实，领导是指（ ）

A 对下属进行授权以实现组织既定目标的过程  
B 对所应有的资源进行计划、组织、指挥、监控以实现组织目标的过程  
C 通过沟通，影响组织成员，是他们追随其所指引的方向，努力实现组织目标的过程  
D 通过行政性职权的运用，指挥组织成员按既定行动方案去实现组织目标的过程

5、相对于个人而言，群体决策既有其优点，也存在着比较明显的缺点。

因此，必须根据所做决策的具体情况，决定采取相应的决策方式。以下几种情况中，哪一种通常不采取群体决策方式？（ ）

A 确定长期投资于哪一种股票  
B 决定一个重要副手的工作安排  
C 决定某种新产品的上市时机  
D 签署一项产品销售合同

6、你正面临着是否购买某种奖券的决策。你知道每张奖券的售价以及该期共发行奖券的总数、奖项和相应的奖金。在这样的情况下，该决策的类型是什么？加入何种信息以后就该决策将变成一个风险型决策？（ ）

A 确定型决策；各类奖项的数量  
B 风险型决策；不需要加入其它信息  
C 不确定型决策；各类奖项的数量  
D 不确定型决策；可购买该奖券的人数

7、盈亏平衡分析是用来研究下列哪几种量之间关系的？（ ）

A 产量、成本、利润  
B 产量、利润  
C 产量、成本  
D 产量、成本、价格

8、现在社会上销售彩票的很多。一家三口在抽奖时，喜欢让孩子来抽，请问这是遵循了什么原则？

A 乐观原则  
B 悲观原则  
C 折衷原则  
D 最小最大后悔值原则

9、根据“企业经营单位组合分析图”，下列哪一项命题是不正确的？（ ）

A 幼童和瘦狗都可能被放弃  
B 金牛能给企业带来最大的现金流  
C 对幼童和明星都应该投入巨资以扩大其市场占有率  
D 应用该方法决策要以“企业目标是追求增长和利润”为前提

10、对组织中重复发生的、由于多个环节构成的例行活动，为了简化决策和提高办事效率，高层管理人员应该为下级人员制定（ ）

A 政策 B 程序 C 规则 D 预算

11、一般认为管理过程理论之父、科学管理之父、组织管理之父，分别是（ ）

A 泰罗、法约尔、韦伯  
B 法约尔、泰罗、韦伯  
C 韦伯、泰罗、法约尔  
D 法约尔、泰罗、韦伯

12、你去餐厅吃饭时，以为服务员不小心将饮料溅到你的西服上，当你向餐厅经理反应时，餐厅经理就拿出20元让你洗西服，餐厅经理的决策属于（ ）

A 非程序化决策 B 程序化决策 C 不确定型决策 D 风险型决策

13、高层管理人员需要更多地掌握概念性技能，但是概念性技能的培养难度很大。这里设计了几种训练方法：①分析一些看似不合理的政府制定的原因，如手机双向收费等；②对众多的企业事务进行排序并重点展开阐述排序的理由；③归纳企业家的共同特征，分析企业家对企业发展的贡献等；④广泛阅读经典竞争案例。

哪些有助于培养管理人员的概念技能？（ ）

A ① B ①和② C ①、②、③和④ D ③

14、关于管理的应用范围，人们的认识不同，你认为一下说法哪一种最好？（ ）

A 只适用于盈利性工业企业 B 普遍适用于各类组织  
C 只适用于非盈利性组织 D 只适用于盈利性组织

15、管理工作的有效性要从效率和效果两个方面来评价。在管理学界，效率大多地被理解为“正确地做事”，效果则被理解为“做正确的事”。考察管理思想及其演变，学者们归纳出古典管理思想、行为管理思想、定量管理思想、系统管理思想、系统和权变管理思想等大的流派。比较不同流派管理思想，可以发现，更加侧重于效率的流派是（ ）

A 古典管理思想 B 行为管理思想  
C 古典和行为管理思想 D 系统和权变管理思想

16、“幼童”经营单位的特点是（ ）

A 市场占有率较高，业务增长率较高  
B 市场占有率较高，业务增长率较低  
C 市场占有率较低，业务增长率较高  
D 市场占有率较低，业务增长率较低

17、在决策的“政策指导矩阵”方法中，对于区域9的活动方向选择（ ）

A 优先发展 B 不断强化 C 缓慢退出 D 尽快放弃

18、管理活动的本质是（ ）

A 对人的管理 B 对物的管理 C 对资金的管理 D 技术的管理

19、解决以往无先例可循的问题的决策是（ ）

A 确定型决策 B 不确定型决策 C 程序化决策 D 非程序化决策

20、对于某种自然状态概率为“1”的决策（ ）

A 风险型决策 B 确定型决策 C 程序化决策 D 非程序化决策

### 三、判断题

21、人际技能对于所有层次管理的重要性大体相同。（ ）

22、对于高层管理者而言，概念技能是最重要的技能。（ ）

23、非正式组织主要依赖合同左右成员行为。（ ）

24、不同社会制度的国家中，管理也具有共性。（ ）

25、泰勒认为，应该满足员工的社会、心理方面的需要，从而激发其积极性。（ ）

26、法约尔认为，管理活动包含了技术活动、商业活动、财务活动、安全活动和社会活动。（ ）

27、马克斯·韦伯非常赞同使用个人崇拜式权威。（ ）

28、运用头脑风暴法时，鼓励相互讨论，以达互相启发之效。（ ）

29、运用名以小组技术可以增强成员的凝聚力和合作愿望。（ ）

30、滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法。（ ）

### 四、简答题

31、简述管理的特征。

32、简述一个有效的管理者需要扮演的角色。

33、管理者应该具备何种技能？不同层次的管理者在应具备的技能上有什么侧重？

34、简述泰罗科学管理理论的主要内容。

35、简述霍桑试验的主要结论。

### 五、论述题

36、管理的二重性对提高我国企业管理水平的意义何在？

### 六、案例分析

一家在同行业居领先地位，注重高素质人才培养的高技术产业制造公司，不久前有两位精明能干的年轻财务管理人员提出辞职，到提供更

高薪资的竞争对手公司里任职。其实，这家大公司的财务主管早在数月前就曾要求公司给这两位年轻人增加薪资，因为他们的工作表现十分出色。但人事部门的主管认为，这两位年轻财务管理人员的薪资水平，按同行业平均水平来说，已经是相当高了，而且这种加薪要求与公司现行的建立在职位、年龄和资历基础上的薪资制度不符，因此拒给予加薪。

对于这一辞职事件，公司里的人议论纷纷。有的人说，尽管这两位年轻人所得报酬的绝对量高于行业平均水平，但他们的表现那么出色，这样的报酬水准很难令人满意的。也有人质疑，公司人事部门的主管明显的反对该项提薪要求，但是否应当了解其下属表现好坏的财务部门主管对本部门员工的酬劳行使最后决策权？公司指定了明确的薪资制度，但它是否与公司雇佣和保留优秀人才的需要相适应呢？……这些议论引起了公司总经理的注意，他责成人事部门牵头与生产、销售、财务等各部门人员组成一个专案小组，就公司酬劳计付方式广泛征求各部门职工的意见，并提出几套方案，供下月初举行的公司常务会讨论和决策之用。

根据上述情况，回答下列问题：

- 37、这家高新技术产品制造公司的组织结构是（ ）  
A 直线制 B 直线职能制 C 事业部制 D 矩阵制
- 38、两位年轻人拿取了高于行业平均水平的薪资仍然没有感到满意，这种现象可用何种激励理论得以解释（ ）  
A 公平理论 B 期望理论 C 强化理论 D 需要层次理论
- 39、财务主管和人事主管在该公司中属于（ ）  
A 基层管理人员 B 中层管理人员 C 高层管理人员 D 综合管理人员
- 40、人事部门主管拒绝同意给财务人员增加薪资，这是行使了（ ）  
A 直线权力 B 参谋权利 C 职能权力 D 个人权利
- 41、该公司的市场竞争策略估计是（ ）  
A 低成本策略 B 差异化策略 C 集中化策略 D 无策略
- 42、人事部门认为，公司按职位、年龄和资历计付薪资的制度既有明确颁布，就应该严格遵照、执行，哪怕因此而流失优秀人才，对这种行为可作如下何种鉴别？（ ）  
A 目标——手段置换 B 有法必依，执法必严  
C 制度面前人人平等 D 执法者不能知法犯法
- 43、公司总经理准备考虑薪资制度的改革问题，这是一种（ ）

A 程序性决策 B 非程序性决策 C 战略决策 D 业务决策



## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第四套

### 一、单项选择

1、美国管理学教授彼得·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，如果你具备管理技术和能力，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 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运用能力。
- B 是否掌握管理理论对管理者工作的有效性来说无足轻重。
- C 只要理解管理理论，就能成为一名有效的管理者。
- D 有效的管理者应该注重管理理论与工具的运用能力。

2、首次提出差别计件工资制的是（ ）

- A 霍桑 B 法约尔 C 泰罗 D 巴纳德

3、管理的核心是处理（ ）的关系

- A 人与物 B 物与物 C 人与人 D 隶属

4、提出X理论和Y理论的是（ ）

- A 马斯洛 B 赫兹伯格 C 麦格雷戈 D 梅奥

5、决策树法属于（ ）决策方法

- A 群体决策型 B 确定型 C 风险型 D 不确定型

6、提出适用于任何组织的十四条管理原则的管理学家是（ ）

- A 泰勒 B 法约尔 C 梅奥 D 韦伯

7、理想行政组织的权力应当是（ ）

- A 超凡权力 B 传统权力 C 理性-法律权力 D 决策权力

8、匿名征询专家意见的决策方法，属于（ ）

- A 组合排列法 B 头脑风暴法 C 名义小组法 D 德尔菲法

9、“集中决策，分散经营”是（ ）型组织结构的典型特征。

- A 直线 B 职能 C 事业部 D 矩阵

10、某公司人力资源部在公司的快速发展时期，为公司人力资源的开发利用做出了重要贡献。有人说，这在相当程度上得益于人力资源部前几年在内部进行了较细致的专业分工，从而使有关人员可以快速熟悉专业，提高业务水平。但近年来公司领导发现该部门工作效率和工作质量

出现了一定的滑坡，许多成员不满于单调乏味的工作。对此，你认为最好采取下列哪一措施？（ ）

- A 严格内部规章制度，以改善工作风气和工作态度
- B 调整该部门领导班子，促其改变当前的工作面貌
- C 以工作丰富化为原则，进行工作和职务再设计
- D 调整该部门的工作目标，将部门职能分解出去

11、某组织中设有一管理岗位，连续选任了几位干部，结果都是由于难以胜任岗位要求而被中途免职。从管理的角度来看，出现这一情况的根本原因最有可能是（ ）

- A 组织设计上没有考虑命令统一的原则
- B 管理部门选聘干部上没有找到合适人选
- C 组织设计忽视了对于干部的特点与能力的要求
- D 组织设计没有考虑到权责对应的原则

12、在企业中，财务主管与财会人员之间的职权关系是（ ）

- A 直线职权关系 B 参谋职权关系
- C 既是直线职权又是参谋职权关系 D 都不是

13、管理层次较多而管理幅度较小的锥型组织结构的优点是（ ）

- A 缩短上下级距离，密切上下级关系
- B 信息纵向流通快，管理费用低
- C 管理严密、分工明确、上下级易于协调
- D 被管理者有较大的自主性，积极性和满足感

14、康全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，公司更可能改变其过强的集权倾向？（ ）

- A 宏观经济增长速度加快 B 公司经营业务范围拓宽
- C 市场对企业产品的需求下降 D 国家发布了新的技术标准

15、对于规模小、任务单一且人员较少的组织，一般适宜于采用（ ）

- A 职能制的组织结构形式 B 直线制的组织结构形式
- C 事业部制的组织结构形式 D 矩阵式的组织结构形式

16、新星电器厂有五个事业部，分别生产和销售洗衣机、冰箱、冷柜、空调、微波炉，各事业部积极性很高，却出现了一些新的问题：第一，五个事业部各做各的广告，各搞各的公关，浪费了资源，造成内耗；第二，信息不能共享；第三，售后服务不能统一调配力量；第四，各自封



闭操作，总经理很难获得五个事业部的信息，有被架空的危险。对此，有关部门提出了四个解决方案，请你选择一个最好的方案：（ ）

- A 成立销售公司，统一组织销售，各事业部把产品卖给销售公司，不再负责销售。
- B 按原方案进行，每月召开一次事业部经理的协调会，解决矛盾。
- C 在市场部下组织全国八个地区的销售中心，负责本地区各事业部产品销售、公关、广告、服务活动的协调和监督，而销售的权力和责任仍在事业部。
- D 按原方案进行，由市场部派出巡视员，到各地解决矛盾，进行协调。

17、如果你是一位公司的总经理，当你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，向他们提出警告，不要再搞小团体
- C 只要小团体的存在不影响公司的正常运行，可以对其不闻不问，听之任之
- D 正视小团体的客观存在性，允许、乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导

18、以下各种说法中，你认为哪一种最能说明企业组织所采取的是越来越分权的做法？（ ）

- A 更多的管理人员能对下属提出的建议行使否决权
- B 下属提出更多的建议并有更大的比例被付诸实施
- C 较低层次的管理人员原意提出更多、更重要的改进建议
- D 采取了更多的措施减轻高层主要领导的工作负担

19、某公司有员工64人，假设管理幅度为8人，该公司的管理人员应为多少人？管理层有多少层？

- A 10人，4层    B 9人，3层    C 9人，4层    D 8人，3层

20、某公司属下的分公司的会计科长一方面要向分公司经理报告工作，另一方面又要遵守由总公司财务经理制订的会计规章和设计的会计报表，会计科长的直接主管应该是（ ）

- A 分公司经理    B 总公司财务经理    C 总公司总经理    D 上述三人

## 二、判断题

21、组织层次过多，不利于组织内的沟通。（ ）

22、扁平化的组织结构优于锥型的组织结构。（ ）

23、环境变化剧烈时，组织结构的弹性要大一些。（ ）

24、非正式组织的存在是对正式组织的不利。（ ）

25、分工是社会化大生产的要求。因此，分工越细，效率越高。（ ）

26、考察一个组织的分权程度，主要看组织中决策权或者命令权的下放程度。（ ）

27、战略先行于组织结构，战略变了，组织结构也应做出相应的调整。（ ）

28、参谋人员的职责不仅仅是建设，在很多场合还有只会和协调的作用。（ ）

29、一般说来，当组织内有能够胜任空缺职位的人选时，应先从内部提升。（ ）

30、各级主管人员都负有为所属机构或部门的空缺职位配备适当人员以及考评和培训下属的职责。（ ）

## 三、简答题

31、简述外部招聘有何优缺点？

32、部门化的划分方法有哪些？

33、简述扁平型组织结构的优点。

34、制约组织结构的因素有哪些？

35、简述计划工作的性质是什么？

#### 四、论述题

36、试述组织结构的主要类型及其主要特点。

## 五、案例分析

拉斯纳曾在一个全国大公司里当地区经理，工作是第一流的，管理250多个上门推销的销售人员。当她离开这家大公司之后，便开始经营自己的化妆品公司。她从意大利一家小型的香水厂得到了一套化妆品生产配制流水线，租用了一间是仓库，并且安装一套小型的化妆品灌瓶与包装生产线。三年快过去了，格氏化妆品公司经营初见成效，格拉斯小组打算拓展她的产品，增添生产线，建立分销网络。

格拉斯纳这样向外界阐明她公司的业务：“格氏化妆品公司准备生产一套高质量的化妆品系列，在美国东北部通过百货商店和志业商店销售给高收入的顾客，并成为意大利香水在美国市场上的头四位代理人中间的一个。”格拉斯纳对公司职工提出要求说，要在下一年度使公司的销售额达到300万美元。

格拉斯纳为扩展公司的业务去银行贷款，银行人士问她的经营有何独到之处，她回答说：第一，她只批发给独家经销她的产品的那些百货商店和专业商店；第二，如在圣诞节旺季来临的3个月之前来采购的话，她给那些商店在价格上打对折，甚至更优惠。

格拉斯纳在公司内部建立了一套制度，要求对所有来购货的订单都核实信用，然后在装货起运之前才在价格上标出适当的折扣。公司货运室管理人员被要求做到：“绝对不可以在信用部门认可之前运走任何东西。”

格拉斯纳在得到所需资金的贷款拍着手制定具体的计划。她特别想达到一个目标是：在美国东部的5座大城市里，开设自己的经销办事处。因此，她巡视10座城市，寻找最佳的落脚点。在选中了5座城市后，她和律师与销售部经理一起为那落脚点办理租约设立了一套程序，然后确定了最后期限，即明年的6月1日，这些办理处开张营业。但这个期限没兑现。当她找律师与销售部经理谈话的时候才发现，他们双方都认为要尊重对方，计划应该由对主最后拍板之后，才能付诸实施。

根据上述情况回答下列问题

- 47、格氏化妆品公司的经营战略是（ ）  
A 无差异战略 B 差异性战略 C 密集性战略 D 无明确战略
- 48、香水的配制生产属于何种类型（ ）  
A 单批小批生产 B 成批生产 C 大批量生产 D 连续生产
- 49、格拉斯纳向外界对其公司的业务描述阐明了该公司的（ ）  
A 使命 B 目标 C 战略计划 D 战术计划

50、格拉斯纳对公司职工提出的下年度销售额达到300万美元是针对哪一部分职工而规定的目标（ ）

A 销售部门 B 财务和信用部门 C 律师和销售部门 D 全公司职工

51、格拉斯纳在答复银行人士的提问时所说的两条属于公司的何种计划形式（ ）

A 战略 B 政策 C 规划方案 D 预算

52、要求货运主管人员不可以在信用部门认可前运走任何东西，这是一条（ ）

A 政策 B 程序 C 规则 D 规划方案

53、格拉斯纳在制定开始公司新的经销办事处工作计划时，因为哪一方面任务分派不明确导致计划没有实现（ ）

A 何事要做 B 如何去做 C 何人负责 D 何时完成

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第五套

### 一、单项选择

1、根据领导生命周期理论，随着下属从不成熟趋于成熟，领导方式的变化顺序应该是（ ）

- A 高工作低关系，高工作高关系、低工作高关系、低工作低关系
- B 高工作高关系，高工作低关系，低工作高关系，低工作低关系
- C 低工作低关系，高工作低关系，低工作高关系，高工作高关系
- B 低工作高关系，高工作低关系，低工作低关系，高工作高关系

2、根据马斯洛的需要层次理论，下列哪一类人的主导需要最可能是安全需要（ ）

- A 总经理 B 刚参加工作的大学生 C 刑满释放人员 D 私营企业的雇员

3、王先生前些年下岗后，自己创办了一家公司。公司开始只有不到十个人，所有人都直接向王先生负责。后来，公司发展很快，王先生就任命了一个副总经理，由他负责公司的日常事务并向他汇报，自己不再直接过问各部门的业务。在此过程中，该公司沟通而网络的变化过程是（ ）

- 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 由链式变为全通道式

4、在以下X、Y和Z三种方案中，哪一种方案最好？（ ）

方案	投资额	因增加投资而增加的销售收入	可能性程度
X	1000万元	3000万元	0.90
Y	1300万元	4000万元	0.80
Z	1500万元	5000万元	0.70

- A X方案 B Y方案 C Z方案 D 三个方案都一样

5、英国大作家萧伯纳曾经说过：“你有一个苹果，我有一个苹果，彼此交换，各人手里仍然是一个苹果；你有一种思想，我有一种思想，彼此交流思想，那么我们每人便有了两种思想。”你认为这句话对当前企业管理工作的启示是（ ）

- A 企业之间的物质交换不如经验交流重要
- B 人各有所长，各有所需，但精神需要更为重要
- C 当前流行的请客送礼之风，与精神文明建设的需要格格不入
- D 促进企业内部人员的消息沟通可以提高企业的竞争能力

6、现有很多公司实行了弹性工作制，员工可以自行安排工作时间，甚至

有的从事特殊工作的人可以利用公司提供的互联网等资源在家里办公。这样他们对工作和个人的家庭、社交活动也有了较大的自由度。当然也有一些人是必须每天去公司上班的。你认为该公司的管理者所持有的对人的认识主要是倾向于哪一种？（ ）

- A X理论 B Y理论 C Z理论 D 社会人

7、某大型证券公司将其所有活动组成了银行部、一级市场部、二级市场部、行政事业部等部门。其中，行政事业部下设国内业务部和海外业务协调部。按公司高层管理部门的计划，公司将在今后的五年内，在全国各大城市和亚洲、欧洲、北美设立证券业务公司，由此可见（ ）

- A 该公司目前采取的是职能型组织结构，五年后仍将维持这一结构
- B 该公司目前按地区原则组织活动，五年后改为按业务性质组织活动
- C 该公司现在采取职能及地区型组织结构，五年后将改为按业务性质组织活动
- D 该公司现在按业务性质组织活动，五年后将改为地区型组织结构

8、根据领导者运用职权的不同方式，可以将领导方式分为专制、民主与放任三种类型。其中民主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

9、做什么、为什么做、何时、何地、何人、如何做是（ ）应解决的问题。

- A 组织职能 B 计划职能 C 控制职能 D 领导职能

10、长期以来，企业的组织结构大体上形成直式和扁平式两种类型。直式组织管理工作分工细致，层次较多；扁平式组织层次较少。以下是关于这两种组织结构特点的比较，哪一种说法更为恰当？（ ）

- A 直式组织更加倾向于集权，管理成本更高，适应环境变化能力更差。
- B 直式组织更加倾向于集权，管理成本更低，适应环境变化能力更差。
- C 直式组织更加倾向于分权，管理成本更高，适应环境变化能力更强。
- D 直式组织更加倾向于分权，管理成本更低，适应环境变化能力更强。



11、某软件销售公司大约有30名员工，主要从事软件的销售及售后服务。其客户主要有两类：即企业客户和家庭客户，这两类客户的需求具有明显不同的特点。针对企业和家庭客户的售后服务，对客户了解需求，改善客户关系，增加软件销售具有明显的促进作用。在下述组织结构设计思路中，哪个最为可取？（ ）

- A 采用矩阵式组织结构，在职能制结构的基础上设立项目组。
- B 设立4个业务部门：企业销售部、家庭销售部、企业服务部、家庭服务部。
- C 按照客户划分部门，即分成企业销售服务部和家庭销售服务部。
- D 按照职能划分部门，即分成销售部和售后服务部。

12、某公司人力资源部门为自己创立了一个规矩：每当一个员工离开公司时，人力资源部经理主动与离职员工交谈，收集离职员工对公司的意见与看法，并了解其去向。如果有3个以上的员工流向同一个企业（竞争对手），人力资源部将设法了解该竞争对手的战略、激励政策，并在此基础上向公司决策部门提出人力资源管理建议。人力资源部的这种做法属于（ ）

- A 前馈控制 B 反馈控制 C 同步控制 D 既有前馈控制，又有反馈控制

13、广声广告公司总经理吴铎在一次公司全体会议上说：“上半年大家对公司管理提出了一些批评与建议，我们对大家反应比较强烈的一些问题进行了研究，比如午餐送餐、报销手续简化等问题，都将在近期解决。我们解决了关系大家切身利益的问题，我们有理由看到诸位更积极的工作态度和更大的工作成果。”下面的哪一个理论最适合判断并解释总经理吴铎的话所可能产生的效果？（ ）

- A 双因素理论 B 公平理论 C 前馈控制理论 D 反馈控制理论

14、某甲需要一项工作，若一个人单独做需要210分钟，两个人合做只需120分钟。某甲想找朋友乙来帮忙，但不知道乙是否在家，从某甲的家到某乙的家往返需40分钟，根据经验，某乙在家的可能性为2/3，某甲需要做决定，是单独做还是找人帮忙，该项决策属于（ ）

- A 风险型决策 B 确定型决策 C 非风险型决策 D 不确定型决策

15、某企业到了2月底，发现甲产品一季度计划才完成50%，便采取日夜轮班生产来平衡实际与计划之间的差别；发现乙产品供大于求，价格下降，这时决定立即减少或停止这种产品的生产，这些措施（ ）

- A 均属于前馈控制

- B 均属于反馈控制
- C 前者属于前馈控制，后者属于反馈控制
- D 前者属于反馈控制，后者属于前馈控制

16、管理活动既具有科学性又具有艺术性。随着时间的推移，管理研究的不断深化，管理理论的不断繁荣，以及环境变化速度的日趋加快，管理活动最有可能发生以下变化（ ）

- A 随着科学性的不断增强，其艺术性将呈下降趋势
- B 其科学性和艺术性都将会不断增强
- C 随着艺术性的不断增强，其科学性将呈下降趋势
- D 科学性不断增强，而其艺术性绝不会降低

17、管理学是一门软科学，人们对“管理”一词本身也有不同的理解。这里有两种不甚规范但耐人寻味的解释：一种是“管理就是你不管，下属就不理你”；另一种解释是“管理就是先理（梳理）然后才能管”。对这两种解释，你的看法是（ ）

- A 前者代表了典型的集权倾向，后者反映出一种民主的气氛
- B 两种解释都片面地强调了管理工作中的控制职能，只是思考和表达角度不同而已
- C 后一种更科学，因为强调了“理”，但也有不妥，似乎“理”好了，就不需要管了
- D 前者可应用于基层管理，后者可应用与高层管理

18、下列有关领导权变理论的描述中不正确的是（ ）

- A 为了获得有效的领导，领导者所采用的领导方式与环境变化无关
- B 在领导权有利的环境情况下，采取以“任务中心”的指令型领导方式效果最好
- C 在领导权不利的环境情况下，采取以“任务中心”的指令型领导方式效果最好
- D 对处于中间状态的环境，采用“以人中心”的宽容型领导方式效果最好

19、比较马斯洛的需要层次理论和赫兹伯格的双因素理论，马斯洛提出的五种需求中，属于保健因素的是（ ）

- A 生理和自尊的需要
- B 生理、安全和自我实现的需要
- C 生理、安全和社交的需要
- D 安全和自我实现的需要

20、进行控制时，首先要建立标准。关于建立标准，下列四种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 标准应考虑顾客需求

## 二、判断题

- 21、人际技能对于所有层次管理的重要性大体相同。  
22、职能部门化不利于“多面手”式人才的成长。  
23、领导的权力越大，其控制幅度越大。  
24、不是每一个管理者都同时拥有强制权、奖励权、合法权、专家权和感召权。  
25、管理者对员工的人性假设不同，从而采取不同的领导方式和激励方法。  
26、按照菲德勒的权变理论，在有利情景和最为不利情景时，任务导向型领导或方式较为有效。  
27、强化理论是基于这样的假设：受到奖励的行为会重复进行，而招致惩罚后果的行为会更加趋向于重复发生。  
28、当组织处于不稳定的环境之中，较宽的管理幅度能确保更有效的管理。  
29、直线参谋制使直线和参谋间建立了十分有效，但有时也有冲突的相互关系。  
30、战术决策主要解决组织日常工作中的业务问题，多为程序化决策。

## 三、简答题

- 31、根据权力运用的不同风格，领导风格的基本类型有哪三种？如何评价三者的优势？

32、一般环境因素和特殊环境因素都各由什么因素构成的？

33、简述组织设计的原则？

34、简述现代管理理论的主要学派。

35、简述计划的性质。

#### 四、论述题

36、联系实际，谈谈激励的依据。

#### 五、案例分析

##### 【案例一】

ABC航空公司总经理的助手

ABC航空公司总裁鉴于开支失去控制，请来一位年轻有为的合格会计师，作为他的助手。此人曾经在一个大的公用事业公司负责内部审计部门工作。总经理告诉他有关公司开支增加问题的严重性，要求他帮助解决。

在没有授权的情况下，新助手召集一批高级工程师，财务分析人员以及一位刚从一个全国有名的工商管理学院毕业的优等生，开会讨论。在摆开公司的问题之后，指定他们研究公司的经营、维修、工程和销售个部门的开支问题。经过多次调查研究之后，总经理的助手发现个部门效率低下的更根源是由于部门太多，就在经营管理方面作了许多改革。此外，他向总经理打了许多报告，逐项概述他的下属所发现的效率低的情况和长期的改正措施。这些报告还指出，如果各项工作能够得到充分的支持，他的行动将为公司节省千百万美元。

执行这些节省开支的计划期中，负责经营、维修、工程和销售部门的副总经理都向总经理表示，他们反对这样做，坚持要解雇这位助手。

请根据案例所提供的情况，运用相关的组织理论，回答下面的问题：

37、为什么会造成这样的局面？

38、如果你是总经理，你将如何防止出现这种局面？

##### 【案例二】

在A广告公司，上个月出现了下述五种情况：

一、总经理抱怨说：“比利干艺术工作那是没说的，可他在女王牌香水广告上拖了我们好几个星期。一月份就要广告大战了，到时候不用想拿到他的完整的艺术品。我一直跟在他的屁股后头。如果让这种人当头，这家广告公司非垮不可。我们赚钱靠的是舰队行动，而不是几个自负的家伙。”

二、创作部主任比利听到总经理对他的评价后说：“她的问题在于她对艺术一窍不通，她不明白一个艺术家的草图还要经过其他几个步骤，最后才能形成一幅作品的原版。再说，这里的工作实际上没有重复工作，每一幅广告都是不同的，这要花时间定稿。”

三、生产部主任乔治十分赞同比利的意见。他说：“我现在是一屁

股坐在工作里出不来。如果我不是一天干12个小时，每周干6天，生产部里什么也完不成。上个星期我请兰迪承担‘快传真’公司的那份活，她偏来打搅我，每隔半个小时就来打搅一次。”

四、兰迪说：“乔治简直没法让你把那份活干下去，区区小事都要由他来决定。我们应该像生产制作部那样，在生产制作中有所创新，可是乔治并不这样认为。他让我感到在公司干的是一份枯燥乏味的工作。你看一看，大多数的活堆到快下班的时间。我向乔治提出建议，如果他让我10点半上班，傍晚6点半离去，那么我的生活就简单多了。可乔治却把这个主意打入冷宫。”

五、这些抱怨的话渐渐传到了总经理的耳朵里。她说：“干广告这一行是由客户来定基调的，我们怎么设计都行，但不得不等上好客户才会来个决定。我们的创作部主任在这种环境里日子是难熬的。”

39、鉴于总经理对比利的评价，比利必须改进他的（ ）。

A 领导模式 B 领导水平 C 领导风格 D 领导技巧

40、总经理的领导风格属于（ ）。

A 民主式 B 放任自流式 C 群体参与式 D 专制式

41、根据比利对总经理的评价，总经理缺乏（ ）。

A 概念技能 B 人际技能 C 技术技能 D 管理技能

42、为解决与兰迪之间的问题，乔治应（ ）。

A 加强领导能力 B 进行分权 C 适度集权 D 搞好私人关系

43、在兰迪对乔治的评价中，我们可以断定乔治不相信（ ）。

A X理论 B Y理论 C 权变理论 D 需求层次理论

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第六套

### 一、单项选择

1、从期望理论中，我们得到的最重要启示是（ ）

- A 目标效价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 存在着负效价，应引起领导者注意
- D 应把目标效价和期望概率进行优化组合

2、根据领导生命周期理论，参与型领导方式适用于（ ）

- A 高工作——低关系的情况
- B 高工作——高关系的情况
- C 低工作——低关系的情况
- D 低工作——高关系的情况

3、如果你是公司的总经理，你将授予哪种人以决策和行动的权力（ ）

- A 参谋人员 B 直线人员 C 咨询人员 D 一线员工

4、事业部制的主要特点是（ ）

- A 实行多种经营，分散经营风险
- B 实行分权化管理
- C 增加管理幅度
- D 增加管理层次

5、根据领导生命周期理论，领导者的风格应该适应其下属的成熟程度而逐渐调整。因此，对于建立多年且员工队伍基本稳定的高科技企业的领导来说，其领导风格逐渐调整的方向应该是（ ）

- A 从指示型向推销型转变
- B 从推销型向参与型转变
- C 从参与型向授权型转变
- D 从授权型向参与型转变

6、采取工作岗位轮换的方式来培训管理人员，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 考察受训者的高层管理能力

7、对于管理者来说，进行授权的直接原因在于（ ）

- A 使更多的人参与管理工作
- B 充分发挥骨干员工的积极性
- C 让管理者有时间做更重要的工作
- D 减少管理者自己的工作负担

8、激励理论中的双因素理论，涉及一个叫做“保健因素”的概念。它指的是（ ）

- A 能影响和促进职工工作满意感的因素
- B 能保护职工心理健康的因素

- C 能影响和预防职工不满意感发生的因素  
D 能预防职工心理疾病的因素
- 9、按照菲德勒的随机制宜领导理论，影响领导风格的有效性的因素是（ ）  
A 职位权力 B 任务结构 C 上、下级间任务 D 以上三者都是
- 10、小张下岗后开了一间小型餐饮店。他知道，要取得经营成功，除了要有可口的饭菜外，周到的服务和与顾客的良好关系也是非常重要的。为此，他采取了如下控制措施：①在店内显眼的位置挂历一本顾客意见簿，欢迎顾客提出意见和批评；②让领班严密地监视服务人员的行为，并对棘手问题的处理提供协助和建议；③在员工上岗之前进行工作技能和态度的培训；④明确规定半年后要对服务质量好的员工给予奖励。以下哪种说法是正确的？（ ）  
A ④和①一样，都属于事后控制  
B ①是事后控制，②是现场控制，③是事前控制  
C ④属于激励措施，不属于控制措施  
D ③属于激励措施，不属于控制措施
- 11、以下是实际所观察到的某些领导的行为表现：①自行做出并宣布决策；②强行推销自己所做的决策；③做出决定并允许提出问题；④提出可修改的讨论计划；⑤提出问题、征求意见并作出决策；⑥规定界限但由集体作出决策；⑦允许下属在上级规定的界限内行使决策权。对这7种领导行为的最适当分类是（ ）  
A ①②属于专制式，③④⑤属于参与式，⑥⑦属于民主式  
B ①属于专制式，②③④⑤属于民主式，⑥⑦属于放任式  
C ①②属于专制式，③④⑤属于民主式，⑥⑦属于放任式  
D ①②属于专制式，③⑤属于民主式，④⑥⑦属于放任式
- 12、确定合理的管理幅度是进行组织设计的一项重要内容。关于什么是合理的管理幅度，对于下列四种说法，你最赞同哪一种？（ ）  
A 管理幅度越窄，越易控制，管理人员的费用也越低。  
B 管理幅度越宽，组织层次越少，但管理人员的费用会大幅度上升。  
C 管理幅度应视管理者能力、下属素质、工作性质等因素的不同而定。  
D 管理幅度的确定并不是对任何组织都普遍重要的问题，无须过多考虑。
- 13、你的部门因预算的限制，有必要进行整编。你请了本部门中一位经验丰富的人负责这项工作。他在你部门的每个领域都工作过，你感到他有能力完成这一任务，可他却似乎对这项任务的重要性反应漠然。此时，你应当采取哪种领导方式？（ ）  
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
- 14、某公司总裁决定进一步采取授权行动，在公司内部推行民主管理。最近公司发文规定，在文件所列举的20种紧急情况下，一线经理有权自主采取行动，但需将进展情况和结果及时报告上级经理。对于这一安排，你认为下述描述中哪一条最贴切？（ ）  
A 这表明公司显著增加了一线经理的决策权。  
B 公司有限度地扩大了一线经理的自主决策权。  
C 如果无须报告上级经理，这种做法就是授权。  
D 这不是真正意义上的授权而只是一种工作落实。
- 15、所有权和经营权相分离的股份公司，为强化对经营者行为的约束，往往设计有各种治理和制衡的手段，包括：①股东们要召开大会对董事和监事人选进行投票表决；②董事会要对经理人员的行为进行监督和控制；③监事会要对董事会和经理人员的经营行为进行检查监督；④要强化审计监督，如此等等。这些措施是（ ）  
A 均为事前控制。 B 均为事后控制。  
C ①事前控制，②同步控制，③、④事后控制  
D ①、②事前控制，③、④事后控制。
- 16、王先生是某公司的一名年轻技术人员，一年前被调到公司企划部经理。考虑到自己的资历、经验等，他采取了较为宽松的管理方式。试分析下列哪一种情况下，王先生的领导风格最有助于产生较好的管理效果？（ ）  
A 企划部任务明确，王先生与下属关系好但职位权力弱。  
B 企划部任务明确，王先生与下属关系差但职位权力强。  
C 企划部任务不明确，王先生与下属关系差但职位权力弱。  
D 企划部任务不明确，王先生与下属关系好但职位权力强。
- 17、SD公司由张萍和李楠合伙注册经营，其主要业务是为客户设计网页。到目前为止，公司一直没有招聘员工，两个人既当经理又当员工。几位MBA学员以这家公司为例，讨论起正式组织和非正式组织问题，你认为下述对于SD公司的判断哪一项最合适？（ ）



- A 目前是一个非正式组织，当扩招员工后，将变成一个正式组织。
- B 只是一个正式组织，但公司内部不会有非正式组织。
- C 是一个正式组织，同时公司内部也可能存在非正式组织。
- D 本身是一个正式组织，同时公司内部也一定存在非正式组织。

18、关于管理中的例外原则，以下哪种理解最准确（ ）

- A 上级将一般日常事务授权给下级去处理，自己只从事重大的、非程序化问题的决策。
- B 上级只接受下级关于超出标准的例外情况的报告。
- C 上级将一般的日常事务全权交由下级独立处理，自己只保留对例外事项的决定和监督权。
- D 上级在授予下级日常事务处理权的同时，保留对其执行结果的监督权，然后集中精力处理例外事件。

19、下列解决冲突的方法中最好的是（ ）

- A 回避 B 强行解决 C 树立更高目标 D 合作

20、下列非正式组织的作用中，哪一种是对组织工作最不利的？（ ）

- A 不同正式组织的成员集中于同一非正式组织中
- B 在非正式组织中传播着小道消息
- C 非正式组织间有明显的竞争关系
- D 非正式组织中有核心人物具有相同或大于正式组织领导影响力和号召力

## 二、判断题

21、法约尔认为每个雇员只能听命于一个上司，否则无法把事情搞好。（ ）

22、强制权力、奖励权力、法定权利是由组织规定和控制的。（ ）

23、根据菲德勒的观点，以人为中心的领导方式适用于中等程度的有利环境。（ ）

24、上级可以越级指挥下级，但下级只能向上级请示工作。（ ）

25、程序化决策解决的是以往无先例可循的新问题，通常是有关重大战略问题的决策。（ ）

26、对于“金牛”经营单位，组织应给予较少的投资。（ ）

27、柔性组织特别强调标准化、规范化和规章制度。（ ）

28、不同社会制度的国家中，管理也具有共性。（ ）

29、在其它条件不变情况下，组织规模与层级成正比例关系。（ ）

30、权变理论亦称随机制宜理论，强调领导无固定模式，领导效果因领导者、被领导者和工作环境的不同而不同。

## 三、简答题

31、五项修炼是什么？

32、简述麦克利兰的成就需要理论。

33、勒温的领导方式理论中有哪些领导方式？



34、“途径—目标”理论认为，有哪几种领导方式可供同一领导者在不同环境下选择使用？

35、马斯洛需要层次理论的主要内容是什么？

#### 四、论述题

36、论述如何判断一个组织集权和分权的程度？

#### 五、案例分析

##### 【案例一】

白泰铭在读大学时成绩不算突出，老师和同学都没认为他是很有自信和抱负的学生，以为他今后无多大作用。他的专业是日语，毕业后便被一家中日合资公司招为推销员。他很满意这份工作，因为工资高，还是固定的，不用担心未受过专门训练的自己比不过别人。若拿佣金，比人少得太多就会丢面子。

刚上班的头两年，小白的工作虽然兢兢业业，但销售成绩只属一般。可是随着他对业务和他与客户们的关系越来越熟悉，他的销售额也渐渐上升了。到了第三年年底他已列入全公司几十名销售员中头20名了。下一年他很有信心估计自己当属推销员中的冠军了。不过这公司的政策，是不公布每人的销售额，也不鼓励互相比较，所以他还不能说很有把握说自己一定会坐上第一把交椅。去年，小白干得特别出色。尽管定额比前年提高了25%，到了九月初他就完成了这个销售额。根据他的观察，同事中间还没有人完成定额。

十月中旬，日方销售经理召他去汇报工作。听完他用日语做的汇报后，那日本佬对他格外客气，祝贺他已取得的成绩。在他要走时，那经理对他说：“咱公司要再有几个象你一样的推销明星就好了。”小白只微微一笑，没说什么，不过他心中思忖，这不就意味着承认他在销售员队伍中出类拔萃，独占鳌头么。今年，公司又把他的定额提高了25%，

管一开始不如去年顺利，他仍是一马当先，比预计干得要好。他根据经验估计，十月中旬前他准能完成自己的定额。

可是他觉得自己心情并不舒畅。最令他烦恼的事，也许莫过于公司不告诉大家干得好坏，没个反应。

他听说本市另两家也是中外合资的化妆品制造企业都搞销售竞赛和有奖活动。其中一家是总经理亲自请最佳推销员到大酒店吃一顿饭；

而且人家还有内部发行的公司通讯之类小报，让人人知道每人销售情况，还表扬每季和年度最佳销售员。

想到自己公司这套做法，他就特别恼火。其实一开头他并不关心排名第几的问题，如今却重视起来了。

不仅如此，他开始觉得公司对推销员实行固定工资制是不公平的，一家合资企业怎么也搞大锅饭？应该按劳付酬。

上星期，他主动去找了那位外国经理，谈了他的想法，建议改行佣金制，至少按成绩给奖金制。不料那日本上司说这是既定政策，而拒绝了他的建议，母公司一贯就是如此，正是本公司文化特色。日本老板拒绝了他的建议。

昨天，令公司领导吃惊的是，小白辞职而去，到另一家公司了。

37、小白为何不同意公司现有的付酬制度？试用亚当斯的公平论来解释。

## 【案例二】

自1983年以来，世界著名的迪斯尼公司经过艰苦卓绝的尝试，终于在1988年使每股股票股利由1984年的0.69美元上升到3.8美元。而且，迪斯尼王国的规模也不断扩大：拥有了沃尔特迪斯尼制片厂、沃尔特迪斯尼世界以及东京迪斯尼乐园。

迪斯尼公司在短短的几年间取得如此大的成功，除其最高主宰沃尔特迪斯尼慧眼定位的产品一欢乐具有特殊价值外，更重要的一点是迪斯尼公司在对人力资源的培训与激励上具有独到之处。让成千上万的游客心甘情愿付出高额代价，去享受迪斯尼的超值服务是该公司的宗旨，因此精心规划、培养训练有素的员工成为公司的首要任务。

随着迪斯尼公司兼并旅馆及其他休闲设施事业的发展，新员工来源更加广泛，这些人员有两种分配方向：计时员和支援专业人员的员工。前者从事身着传统服饰扮演美国拓荒英雄以及各种卡通人物以吸引游客的工作，后者则可能成为设计师或构想新计划的理财专家等职务的管理者。

由于员工的需要不同，对其培训方式也应不同。为此，在20世纪60年代，沃尔特先生创办了迪斯尼大学。该大学负责研究与分析公司员工的需要，并提出训练计划来满足这些要求。大学根据各个营业点面临的不同问题，成立了众多训练基地针对不同的工作人员设计训练课程。例如，对“卡通人物”的要求，他们强调“这不是在做一项工作，而是在扮演一个角色”。对前往应聘的人，他们首先要求其做自我估价，找到合适自己的位置，之后，会放一段影片给应聘者看，详细介绍工作纪律、训练过程及服饰，然后才能进入面谈，最后再经过评选，被选中的卡通人物方能由穿着全套角色服饰的教师带领进入受训阶段。迪斯尼大学的教师大多由各相关单位指派的杰出卡通人物担当，这类杰出入选的主要工作与其他卡通人员一样，但每周有一部分时间要承担上课任务。

迪斯尼大学的课程之一是8小时的新人指导课，目的是让新人了解公司的历史、哲学和对顾客的服务标准。这一时期是他们接受无形产品一欢乐的时候。课程之二就是让他们了解自己所要担任的角色，并学习如何扮演。训练目的是使新人更加敏锐。接下来就是老手带新手的“配对

训练”，时间长短视参与的节目而定，大约是16-48小时。在这期间，新手可以向备受尊敬的优秀员工直接学习，同时培养以迪斯尼为荣的理念，使他们更能有热情地投入工作，并努力自我要求。在完成这一部分的学习，并熟练掌握训练单上所列的项目之后，新手才能单独接待游客。

迪斯尼的干部有25%是从内部提升的，为此，公司制定了“迪斯尼乐园实习办法”作为主要的人力规划手段。对新人的指导课包括密集训练和主管介绍，以了解公司的产品和历史。之后再对各部门高级主管访谈，以了解各部门的目标及其在组织结构中所扮演的角色，例如，如何从销售或财务的角度为游客创造欢乐。最后，是参加一个正式的训练课程，了解公司策略及节目的制作过程。这些来自各部门具有管理才能发展潜力的人，在接受6个月的在职训练（他们每天要穿上卡通人物服饰）之后要通过期末考试才算结业，但结业并不保证晋升。受训目的不只是训练在职干部，更是训练储备干部，及早发掘人才。对初级管理者进行密集训练，一旦晋升到中级阶层，他们对公司的期望已经完全了解，并且具备了必要的专业技能，其后的训练就没有那么密集了。

迪斯尼的卡通人物日复一日、年复一年，天天回答同样的问题、干同样的工作，这也是重复枯燥的，而且迪斯尼将“面带微笑，服务顾客”视为宗旨，期望所有的卡通人物都遵守公司高标准的要求。因此，为使卡通人物每天都能设法翻出一些新花样，让游客在这里看米老鼠时会感受到神奇的滋味，迪斯尼公司提供了各种奖励措施，包括服务优良奖、同仁表扬活动、全勤奖，以及服务期满10年、15年及20年的特别奖励会餐。此外，公司餐厅提供免费啤酒以助于提高士气，公司还辅助进行各种社团活动。另外，为更好地激励员工，公司还在各类节日期间，以各种方式感谢卡通人物及其家属。例如，在圣诞节期间，园区为其开放，干部则穿上各种角色的服装，取代卡通人物的工作，向员工庆贺，迪斯尼乐园中，管理者充当售货员，贩卖汉堡包和热狗。所有活动的共同目标是：激发员工的活力、热忱、投入和荣耀，使他能在适合自己的工作岗位上：自我要求，认同公司，与管理者一起，为顾客提供更好的服务。

请分析并选择下列问题：

- 38、人力资源管理角度分析，迪斯尼的培训意义不在于：（ ）
- A 为实现迪斯尼的目标服务                      B 培训是员工职业发展的推动器
- C 是迪斯尼的管理工具                              D 员工有更高的收入

- 39、在迪斯尼的管理人员中，从外部招聘所占的百分比约为：（ ）

A 25%      B 50%      C 75%      D 80%

- 40、迪斯尼大学的新人指导课的主要目标是：（ ）

A 传递信息   B 改变态度   C 更新知识   D 发展能力

- 41、为了使卡通人物每天都能翻出一些新花样，迪斯尼公司采取了一系列的奖励措施，它们主要属于：（ ）

A 激励因素   B 保健因素   C 刺激因素   D 以上A, B, C都不对

- 42、在圣诞节期间，管理人员取代卡通人物的工作并向他们庆贺，这主要是为了满足卡通人物：（ ）

A 生理的需要或安全的需要

B 安全的需要或社交的需要

C 社交的需要或尊重的需要

D 尊重的需要或自我实现的需要

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第七套

### 一、单项选择

- 1、( ) 是一般管理理论的代表人物  
A 泰罗 B 法约尔 C 韦伯 D 孔茨
- 2、计划工作应当是一项( )的工作  
A 普遍 B 高层管理人员 C 专业计划人员 D 基层职工
- 3、管理方格理论中,领导者既不关心人,也不关心生产,对组织运行放任自流,无所作为的领导方式被称为( )  
A 缺乏型管理 B 集体协作型管理  
C 乡村俱乐部型管理 D 任务型管理
- 4、确立企业在物资资源和人力资源方面的结构,这是法约尔提出的管理五要素中的( )  
A 计划 B 协调 C 指挥 D 组织
- 5、根据赫茨伯格的双因素理论,下面哪些因素可激励员工( )  
A 报酬、成就、认可、责任  
B 报酬、工作条件、良好的工作环境  
C 成就、责任、良好的人际关系和成长  
D 成长、成就、责任
- 6、控制最基本的目的在于( )  
A 寻找错误  
B 衡量雇员绩效  
C 确保行为依循计划发展  
D 使人们失去自由  
(控制的目的: 限值偏差的累积; 适应环境的变化) ——新教材
- 7、下列哪种说法不符合法约尔的十四条管理原则( )  
A 专业化分工可以提高工作效率  
B 目标相同的活动中应有一个领导和一个计划  
C 人员不宜频繁调换 D 不存在完善的报酬制度
- 8、任务导向型领导下在下述因素中最关心的是( )  
A 下属的意见、感情 B 职工的满意程度  
C 工作群体的团结 D 下属执行情况
- 9、事业部制组织结构最早起源于美国的通用汽车公司。20世纪? 年代

初,通用汽车公司合并收买了许多小公司,规模急剧扩大,产品种类和经营项目增多,而内部管理却十分混乱。当时担任通用汽车公司常务副总经理的P. 斯隆以事业部制的形式与1924年完成了对原有组织的改组,使通用汽车公司的整顿和发展获得了很大的成功,成为实行事业部制的典型,因而事业部制又称“斯隆模型”。在采用事业部制组织结构的企业中,经授权,各事业部经理拥有很大的权利。但一般来说,公司最高层不会下放以下哪种权利给各事业部经理?( )

- A 事业部业务领域开拓的决策权 B 事业部资金利润的分配权  
C 事业部副经理的任命权 D A+B+C
- 10、目标管理适合于管理( )  
A 工作 B 组织 C 管理者 D 工人
- 11、管理层次产生的主要原因是( )  
A 职能分工的需要 B 管理幅度的限制  
C 权责明确的需要 D 部门划分的需要
- 12、扁平型组织具有( )  
A 较窄的管理跨度 B 紧密的监督和有限的授权  
C 较宽的管理跨度 D 很多的提升机会和雇员快速的升级
- 13、要确保“事有人做,人有事做;事得其人,人得其事”,需要做好管理中的( )项工作  
A 计划 B 组织 C 领导 D 控制
- 14、摩西带领以色列走出埃及时,几千人都直接受他领导,因此他非常忙,以至于睡觉的时间都不多,他的岳父建议他把十个人分为一组,十个组分成小队,十个小队分为一个大队,只有大队长才直接被他领导,现在摩西既能工作好,又有时间休息,请问这主要应用了管理的( )原则  
A 统一指挥原则 B 分权管理原则  
C 专业管理原则 D 责权对等原则
- 15、“大权独揽,小权分散”,这一常用语与管理的( )相接近?  
A 分工原则 B 责权一致原则 C 统一指挥 D 分权原则
- 16、计划和控制的关系( )  
A 关系不大  
B 控制的目的是衡量计划实施偏差  
C 计划是最好的控制标准



D 亮着相互依存，计划是控制的先导，控制将保证计划实施和组织目标实现

17、属于领导者个人的权利的的是（ ）

A 强制权 B 奖励权 C 专长权 D 法定权

18、对于某种自然状态概率为“1”的决策是（ ）

A 风险型 B 稳定型 C 程序化 D 非程序化

19、直线与参谋发生冲突的原因可以是（ ）

A 年龄、教育等因素  
B 对职权构成的威胁  
C 对知识的依赖  
D 所有上述这些

20、麦格雷戈提出的X理论和Y理论在管理学界一直影响很大。有人为了比较，验证这两种理论的效果的效果，选择了两家工厂和两家研究所进行试验，所观察到的试验效果如下表所示。请根据管理理论并结合试验结果做出正确的结论（ ）

	运用X理论	运用Y理论
两个工厂比较	效果好	效果差
两个研究所比较	效果差	效果好

A X理论和Y理论各有其自身的特点和应用价值，不能简单地对其效果好坏下定论

B 对于工厂类型的组织，X理论的运用效果优于Y理论；对于研究所类型的组织，Y理论的运用效果则优于X理论

C 对于领导受教育程度较低的人群，X理论的运用效果则优于Y理论

D 在领导对象为高知识水平群体的环境中，Y理论的运用效果则优于X理论

## 二、判断题

21、梅奥通过“霍桑实验”得出职工是“经济人”。（ ）

22、强制权力、奖励权力、法定权力是由组织规定的控制。（ ）

23、环境对组织及其管理活动有着重大的影响，是组织不可改变的制约因素。（ ）

24、战略是影响企业全局、长远发展的总体谋划，因此，战略评价标准更多的采用定性指标。（ ）

25、当组织处于不稳定的环境之中，较宽的管理幅度能确保更有效的管理。（ ）

26、在目标管理中，从某种意义上来说，目标的制定者就是目标的执行者。（ ）

27、根据领导生命周期变化理论，低工作、低关系的领导风格不一定是无效的。（ ）

28、矩阵结构是现代企业的最佳组织模式。（ ）

29、领导者之所以对部下有影响力，全靠手中的职权，拥有职权才能有影响力，职权越大，影响力越大。（ ）

30、法约尔认为企业经营需要技术、经营、财务、安全、会计、计划六种职能。（ ）

## 三、简答题

31、描述目标管理的基本思想。

32、简述组织变革的类型及目标。

33、领导与管理的关系是什么。



34、简述组织设计的原则。

35、简述X理论的内容。

#### 四、论述题

36、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？

#### 五、案例分析

##### 【案例一】

K厂长成功的关键在哪里

H市仪表局下属一家大型企业，拥有5000多名职工，该厂S厂长，是这家企业土生土长的，经过30多年摸爬滚打培养出来的干部。他当过班组长，车间主任，生产科长，主管生产的副厂长，对企业的情况了如指掌，他处事果断，工作积极，勤勤恳恳，吃苦耐劳，把这家厂当成了自己的家，一年365天，几乎从不休息，但是，他有个致命的弱点就是不大听取下属干部的意见，也不愿通过他们把任务和指标传达贯彻下去，而是事必躬亲，一竿子插到底，他的领导方法就是靠贯彻上级指示，发通知、布告，开大会或者下车间直接指示，他经常跳过职能科室、车间、亲临生产第一线，发现问题及时处理，不少消极怠工、调皮捣蛋的工人、干部都受到过他的训斥、处分，谁见了他都怕三分，然而，在他在位的4年时间里，工厂的生产搞的并不理想，效益很低，工人们怨声载

道，干部们敢怒不敢言，背后都说他是个有胆无识，有勇无谋的无能科长。

随着经济体制改革在仪表局系统的全面展开，该厂内部管理上矛盾日益明显地暴露出来，为了使该厂摆脱困境，尽快地把经济效益抓上去，局党委研究决定，该S厂长提前退休，从其他厂调了一名K厂长，并授权他独立地管理该厂，K厂长来到该厂后，经常下基层与车间主任和管理人员打成一片，以期获得他们的协助和好感，听取他们的建议，在第一次中层干部会上他就指出，有些人曾建议他要整顿一下这里的班子，把那些不合格的人裁下来，但他不同意那样做，相反，他要给每个人一定的机会以显示他们各自的价值。

他要求各部门定期举行会议以解决一些共同问题，要求他们订出长远的工作规划和近期目标，扎扎实实地抓落实；他大胆地提出了该厂技术改造和环境改造计划，并通过向局申请改造资金，向银行贷款和发行企业内部债券的办法，筹集到了这项计划所需的全部资金。通过技术改造不仅改进了生产工艺，改善了工人的劳动条件，而且提高了产品质量和劳动生产率，他还花大力气改造了工厂环境，使之现代化。他首先改造的是工人食堂和浴室；其次是进行厂内绿化、美化环境工程，把该厂建成了一个花园单位。经过这一系列的改造和工作，逐步消除了厂内干群对立的情绪，消除了一部分干部、工人以前曾一度产生的畏惧感，使每一个人增强了信心，忠于职守。半年以后这个厂无论在经济效益还是厂容厂貌上都成为仪表局系统最好的一家工厂。去年底，K厂长调走了，但这个工厂管理得仍然井井有条。

请根据上述情况，回答下列问题：

37、S厂长处事果断，工作积极，勤勤恳恳，吃苦耐劳，工厂的生产搞得并不理想，效益很低，工人们怨声载道，干部们敢怒不敢言，背后都说他是个有胆无识、有勇无谋的无能厂长，造成这种状况你认为是由于

- ( )
- |               |            |
|---------------|------------|
| A S厂长工作没有分清重点 | B 不应才去越级指挥 |
| C 领导方法选择不当    | D 领导方法适用不当 |

38、S厂长的现象说明领导素质应当重视对 ( )

- |           |           |
|-----------|-----------|
| A 专业技能的培养 | B 政治素质的培养 |
| C 人际技能的培养 | D 心理素质的培养 |

39、S厂长的现象给我们最重要的启示是 ( )

- |                |        |
|----------------|--------|
| A 尽量不采用专制式领导方法 | B 信任下属 |
| C 处事开明些        | D 注重调查 |

40、K厂长上任后最需要解决的问题是 ( )

- A 调查研究 B 获取下属的信任 C 出事开明些 D 提出可行的整改措施

41、K厂长上任后成功地打开局面主要地解决了 ( )

- A 决策问题 B 沟通问题 C 组织问题 D 控制问题

42、除了上面所说的，K厂长在领导方法上可取的有 ( )

- |             |          |
|-------------|----------|
| A 选择民主式领导方法 | B 善于亲近下属 |
| C 大胆决策有决断气魄 | D 懂得如何授权 |

## 【案例二】

某直辖市某区人民防空办公室（简称“人防办”）成立于1969年，原来只有备战职能，以后，又增加了抗震救灾、化学事故应急救援等职能。“人防办”任务增加了，但领导班子仍是原来一套，共有正副主任6人，一般行政管理人员10人。“人防办”下辖550名集体企事业单位员工，他们的生产、经营、工资福利等具体事务都由人防办研究解决，工作人员严重缺乏。于是，人防办的王主任与五位副主任一致要求在增加人员编制的同事，在人防办中增设一个管理层次，下设抗震救灾、化学事故应急救援与防空设施中的生产经营三个科。但是区政府编制委员会不同意他们的意见。

请根据上述情况，回答下列问题。

43、人防办面临的处境说明了 ( )

- |              |             |
|--------------|-------------|
| A 职能范围扩大了    | B 人防办只能划分不清 |
| C 我国目前机构人员紧张 | D 区政府不了解情况  |

44、区政府编制委员会不同意人防办增设管理层的要求，解决目前矛盾的最佳办法是 ( )

- |              |              |
|--------------|--------------|
| A 提高自身办事效率   | B 继续向区政府提出申请 |
| C 转变职能实行政企分开 | D 维持现状得过且过   |

45、上面案例反应了我国目前在组织设计中存在的一个严重问题 ( )

- |                                |
|--------------------------------|
| A 组织设计过程中没有确定好主要职能和辅助职能        |
| B 进行组织职能分解时没有按业务性质来划分          |
| C 进行组织职能分解时没有按工作特点来划分          |
| D 进行组织职能分解时没有根据组织性质确定总体任务和职能特性 |

## 参考答案

### 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第一套

#### 一、单项选择题

1-5 CCBBD 6-10 ADBCB 11-15 BCCDB 15-20 AACBD

#### 二、判断题

21-25 ××√×× 26-30 √√×××

#### 三、简答题

31. 简述计划与决策的关系。

答：决策与计划是两个既相互区别，又相互联系的概念，但它们需要解决的问题不同。计划是对组织内部不同部门和不同成员在一定时期内行动的具体安排，它详细规定了不同部门和成员在该时期内从事活动的具体内容和要求。决策是关于组织活动方向、内容及方式的选择。相互联系：决策是计划的前提，计划是决策的逻辑延续，二者是相互渗透的。

32. 一个有效的管理者需要扮演哪些角色？管理者应具备哪几个方面的技能？

答：（1）人际角色（代表人、联络员、领导者），信息传递（监听者、传播者、发言人），决策方面（企业家、混乱的驾驭者、资源的分配者、谈判者）。

（2）人际技能、概念技能、技术技能。

33. 什么是决策，决策的原则是什么？

答：（1）决策就是管理者识别并解决问题以及利用机会的过程。

（2）满意原则

34. 简述情境理论中的几种领导方式。

答：（1）指导型领导方式（高任务，低关系），领导者定义角色，告诉下属应该做什么，怎样做，何时何地做。

（2）推销型领导方式（高任务，高关系），领导者同时提供指导和支持。

（3）参与型领导方式（高关系，低任务），领导者与下属共同决策，领导者的主要角色是提供便利条件和沟通。

（4）授权型领导方式（低任务，低关系），领导者提供不多的知道和支

持。

35. 简述管理过程学派的基本观点。

答：（1）管理是一个过程 （2）管理过程的职能有五个：计划、组织、人员配备、指导领导、控制 （3）管理职能具有普遍性 （4）管理应具有灵活性

#### 四、论述题（12分）

36. 试述目标管理的优缺点。

答：目标管理就是指组织的最高领导层根据组织面临的形势和社会需要，制定出一定时期内组织所要达到的总目标，然后由上下级共同协商，层层落实，形成一个目标体系。在实现目标的过程中，提倡自我控制，定期检查目标进展的情况，及时反馈绩效结果，并把目标完成的情况作为各部门或个人的考核依据。

（1）优点：有助于提高管理水平；有利于暴露组织结构中的缺陷；有利于调动人们的积极性、创造性和责任心；有利于进行更有效的控制。

（2）缺点：目标不容易确定；目标一般是短期的，可能会与长期目标脱节；不灵活。

#### 五、案例分析

37-42 CCCBBB

### 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第二套

#### 一、单项选择题

1-5 CACCB 6-10 DCACC 11-15 CACCC 16-20 ABCDD

#### 二、判断题

21-25 √√×√× 26-30 ×√×√√

#### 三、简答题

31. 如何理解决策的定义？

答：决策的主体是管理者，决策的本质是过程，这一过程由多个步骤构成。决策的目的是解决问题和利用机会。

32. 集体决策的优点有哪些？

答：能更大范围的汇总信息，能拟定更多的备选方案，能得到更多的认

同，能更好的沟通，能做出更好的决策。

33、企业面临的外部一般环境包括哪些方面？

答：（1）政治法律环境（社会制度、执政党的性质、政府方针、政策、法令）；

（2）社会文化环境（居民教育程度、文化水平、宗教、风俗习惯、审美观、价值观）；

（3）经济环境（微观经济环境、宏观经济环境）；

（4）技术环境（与企业活动相关的各种技术手段的发展变化）；

（5）自然环境（地理位置、气候条件、资源）。

34、影响企业进入壁垒高低的因素有哪些？

答：规模经济、产品差异化、转移成本、资本需求、在位优势、政府政策。

35、波特认为行业的内部竞争状态取决于哪几种竞争力量？

答：（1）供应商的讨价还价能力；（2）购买者的讨价还价能力；（3）新进入者的威胁；（4）替代品的威胁；（5）行业内现有竞争者的竞争。

#### 四、论述题

36、如何理解决策遵循的是满意原则，而不是最优原则？

答：首先，要想决策达到最优，必须满足以下几个要求：容易获得与决策有关的全部信息，真是了解全部信息的价值所在，并据此制定所有可能的方案，准确预期到每个方案在未来的执行结果。但在现实中，这些条件往往得不到满足，具体来说，组织能外存在的一切对组织的现在和未来都会直接或间接地产生某种程度的影响，但决策者很难收集到反映这一切情况的信息。对于收集到的有限信息，决策者的利用能力也是有限的。从而决策者只能制定数量有限的方案，决策所预测的未来状况可能与实际的未来状况有出入，人们对未来的认识是不全面的。

#### 五、案例分析

37-41 BADCC

### 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第三套

#### 一、单项选择

1-5 CDCCD 6-10 CAACB 11-15 DBCBC 16-20 CDADB

#### 二、判断题

21-25 √ √ × √ × 26-30 × × × × √

#### 三、简答题

31、简述管理的特征。

答：目的性，创造性，普遍性，人本性，经济性，动态性。

32、简述一个有效的管理者需要扮演的角色。

答：亨利·明茨伯格10中角色分为三大类：

（1）人际关系方面：代表人、联络者、领导者；

（2）信息传递方面：监听者、传播者、发言人；

（3）决策制定方面：企业家、混乱的驾驭者、资源分配者、谈判者。

33、管理者应该具备何种技能？不同层次的管理者在应具备的技能上有什么侧重？

答：技术技能、概念技能、人际技能。

高层管理者技能方面侧重概念技能；基层管理者技能方面侧重技术技能。

34、简述泰罗科学管理理论的主要内容。

答：（1）科学管理的中心问题是提高劳动生产率；

（2）为了提高劳动生产率，必须为工作配备“第一流的工人”；

（3）要使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，并使作业环境标准化；

（4）实行差别的计件工资制；

（5）在管理控制上实行例外原则；

（6）工人和雇主双方都必须来一场“心理革命”；

（7）把计划职能和执行职能分开，变原来的经验方法为科学工作方法；

（8）实行职能工长制。

35、简述霍桑试验的主要结论。

答：（1）工人是“社会人”；（2）企业中除了“正式组织”外还存在“非正式组织”；（3）新型的领导能力在于通过职工的“满意度”，来提高工人的“士气”，从而提高效率。

#### 四、论述题

36、管理的二重性对提高我国企业管理水平的意义何在？

答：学习管理的二重性理论，有利于我们全面认识管理的内容和作用，



既要合理安排生产力，又要适时调整生产关系避免片面性。有利于我们正确对待资本主义的管理理论，结合我国国情，对资本主义企业的一切可为我所用的现代化管理理论方法、技术加以批判的接受，尽快建立有中国特色的社会主义市场经济的管理学体系。

## 五、案例分析

37-43 BABCBAB

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第四套

### 一、单项选择

1-5 ACCCC 6-10 BCDCC 11-15 CACBB 16-20 ADBBA

### 二、判断题

21-25 √×√×× 26-30 √√√×√

### 三、简答题

31、简述外部招聘有何优缺点？

答：优点：（1）具备难得的外部竞争优势；（2）有利于缓和并平息内部竞争者之间的紧张关系；（3）能为组织输送新鲜血液。

缺点：（1）外聘者对组织缺乏深入了解；（2）组织对外聘者缺乏了解；（3）外聘行为挫伤了内部员工的积极性。

32、部门化的划分方法有哪些？

答：（1）按职能划分——职能部门化；（2）按产品划分——产品部门化或服务部门化；（3）按地域划分——地域部门化；（4）按顾客划分——顾客部门化；（5）按流程划分——流程部门化。

33、简述扁平型组织结构的优点。

答：扁平结构缩短上下级距离，密切上下级关系，信息纵向流通快，管理费用低，而且由于管理者幅度较大，被管理人员有较大的自主性、积极性、满足感，有利于更好地选择和培训下属人员。

34、制约组织结构的因素有哪些？

答：信息沟通、技术特点、经营战略、管理体制、企业规模、环境变化。

35、简述计划工作的性质是什么？

答：目的性、领先性、普遍性、有效性

## 四、论述题

36、试述组织结构的主要类型及其主要特点。

答：（1）直线制。优点：结构简单，权力集中，责任分明，命令统一，联系便捷。缺点：工作量大（高层）。

（2）直线职能制。优点：统一指挥，职能分工专业化。缺点：横向联系较差，信息传递路线过长，适应环境变化差，下级缺乏必须的自主性，直线人员和参谋人员关系有时难以协调。

（3）事业部制。优点：对产品和销售实行统一管理，自主经营，独立核算，有助于发挥各事业部的积极性、主动性和适应性，有利于高层管理者集中精力，有利于锤炼和培养综合管理人员。缺点：存在着分权所带来的不足，指挥不灵，企业整体性差，职能机构重复设置，管理人员增多，要求管理必须具备很高的管理者素质。

（4）矩阵型组织结构。优点：加强各部门间的联系，有利于专业人员的综合优势，较强的组织灵活性。缺点：破坏了统一指挥原则，出现差错时分不清领导责任，项目负责人的责任大于权力。

（5）委员会制。优点：集思广益，集体决策，便于协调，鼓励参与。缺点：委曲求全，折中调和，责任不清，缺乏个人行动，决策速度慢。

团队。在组织形态上，团队属扁平型组织。在目标定位上，团队有明确的目标，每个成员有明确的角色定位与分工。在控制上，强调自我管理，自我控制，在功能上，团队形成一种跨部门交叉融合的体系，成员以多种技能实现互补，实行一种高度融合的协同作战，在相互关系上，团队构建合作，协调的团体。

## 五、案例分析

37-43 BBCACCC

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第五套

### 一、单项选择

1-5 ADBCD 6-10 BDDBA 11-15 CCAAD 16-20 DAACA

### 二、判断题

21-25 √√×√√ 26-30 √××√×

### 三、简答题

31、根据权力运用的不同风格，领导风格的基本类型有哪三种？如何评价三者的优势？

答：领导风格划分为：专制式、民主式和放任式三种。

放任式的工作效率最低，只能达到组织成员的社交目标，但完不成工作目标，专制式的领导方式虽然通过严格管理能够达到既定的工作目标，但组织成员没有责任感，情绪消极，士气低落。民主式领导方式工作效率最高，不但能够完成工作目标，而且组织成员之间管理融洽，工作积极主动，富有创造性，具体领导方式的运用需要考虑组织的内外环境的适应性。

32、一般环境因素和特殊环境因素都各由什么因素构成的？

答：组织的一般环境因素：政治法律环境、社会和文化环境、经济环境、技术环境、自然环境。

组织的特殊环境因素：供应商、顾客、竞争对手、政府机构及特殊利益团体。

33、简述组织设计的原则？

答：统一指挥原则、权责对等原则、专业分工原则、控制幅度原则、柔性经济原则、适当的授权原则。

34、简述现代管理理论的主要学派。

答：管理过程学派、系统管理学派、经验学派、决策理论学派、管理科学学派、权变理论学派。

35、简述计划的性质。

答：目的性，领先性，普遍性，有效性。

### 四、论述题

36、联系实际，谈谈激励的依据。

答：（1）人的本性理论。人性假设正确与否直接关系到管理的有效性，四种“人性假设”是指：经济人假设、社会人假设、自我实现人假设、复杂人假设。根据对人性的不同假设，激励方式手段也不同，经济人假设强调管理，采取重赏重罚，集权控制。社会人假设，强调协调，采取教育培训参与，给人以机会，后二者假设强调通达权变，因地制宜。

（2）人的需要。人的需要由低到高可分为五个层次：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要，要在分析人们需要的基础上采取有效激励，才能收到良好效果。

（3）环境激励。它包括自然环境和社会环境两大类，影响环境激励主要因素有公平因素、工作环境因素、强化因素、归因因素，管理者要不断改善企业内外外部环境，充分调动下属的积极性。

### 六、案例分析

#### 【案例一】

37、为什么会造成这样的局面？

答：出现这种局面的主要原因是新助手作为参谋人员却未经总经理授权而向总经理的直接下属行使直线职权，造成“多头领导”。

38、果你是总经理，你将如何防止出现这种局面？

答：这实际上是合理利用和正确发挥参谋人员作用的问题，需要注意以下几点：首先，要明确直线与参谋的关系，分清双方的职权关系与存在价值，形成相互尊重、相互配合的良好基础。其次，必要时授权参谋在一定专业领域内的职能职权，以提高参谋人员那里获得更有价值的支持。概言之，处理好直线与参谋之间的矛盾关系，一方面要求参谋人员经常提醒自己“不要越权”“不要篡权”；另一方面，也要求直线管理者尊重参谋人员所拥有的专业知识，自觉利用他们的工作取长补短。

#### 【案例二】

39-43 BDCBB

## 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第六套

### 一、单项选择

1-5 DDBBC 6-10 CCCDB 11-15 ACCDC 16-20 BCDDD

### 二、判断题

21-25 √ √ √ × × 26-30 √ √ √ × √

### 三、简答题

31、五项修炼是什么？

答：系统思考、自我超越、改善心智模式、建立共同远景目标、开展团队学习。

32、简述麦克利兰的成就需要理论。

答：成就需要激励理论主要研究在人的生理需要基本得到满足的条件

下,人还有哪些需要。麦克利兰认为,人们在生理需要得到满足的条件下,还有三种基本的激励需要,就是对权力的需要,对归属和社交的需要,对成就的需要。

33、勒温的领导方式理论中有哪些领导方式?

答:勒温通过实验研究不同领导方式对下属群体行为的影响,他认为存在着三种极端的领导工作方式:专制方式、民主方式、放任自流方式。

34、“途径—目标”理论认为,有哪几种领导方式可供同一领导者在不同环境下选择使用?

答:“途径—目标”理论认为,有四种领导方式可供同一领导在不同环境下选择使用:

- (1)支持型领导方式:对下级友善,关心,从各方面给予支持。
- (2)参与型领导方式:领导者在做决策时征求并采纳下级的建议。
- (3)指导型领导方式:给予下级以相当具体的指导,并使这种指导合乎下级所要求的那样明确。
- (4)以成就为目标的领导方式:领导者给下级提出挑战性的目标,并相信他们能达到目标。

35、马斯洛需要层次理论的主要内容是什么?

答:马斯洛逼人的需求划分为五个层次:生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要。一般而言,生存需要和安全需要属于较低层次的需要,社交需要、尊重需要和自我实现需要则属于较高层次的精神方面的需要。马斯洛认为:人的需要遵循递进规律,在较低层次的需要得到满足之前,较高层次的需要强度不会很大,更不会成为主导的需要,当低层次的需要获得相对满足后,下一较高层次的需要就占据了主导地位,成了驱动行为的主要动力。

#### 四、论述题

36、论述如何判断一个组织集权和分权的程度?

答:戴尔提出判断标准:

- (1)较低的管理层次作出的决策数量越多,分权程度就越大。
- (2)较低的管理层次作出的决策重要性越大,分权程度就越大。
- (3)较低的管理层次作出的决策影响面越大,分权程度就越大。
- (4)较低的管理层次作出的决策审核越少,分权程度就越大。

#### 五、案例分析

【案例一】

37、小白为何不同意公司现有的付酬制度?试用亚当斯的公平论来解释。

答:亚当斯公平理论认为:一个人对他所得的报酬是否满意不能只看其绝对值,而要进行社会比较或历史比较,看其相对值。即一个人的贡献与报酬的比率等于另一个人的贡献与报酬的比率时,就感到公平,否则就觉得不公平。对现有的固定工资制,小白觉得自己的贡献越来越多,而报酬并未增加,这样在其贡献报酬率的历史资料上出现了不相等,致使小白产生不公平感,因此他不同意公司现有的付酬制度。

【案例二】

38-42 CCBAD

### 2011年河南专升本考试管理学模拟试题第七套

#### 一、单项选择

1-5 BAADD 6-10 CDDDC 11-15 BCBAD 16-20 DCBDA

#### 二、判断题

21-25 ×√×√× 26-30 √√×××

#### 三、简答题

31、描述目标管理的基本思想。

答:(1)企业的任务必须转化为目标;(2)目标管理是一种程序;(3)总目标和分目标;(4)管理人员和工人是靠目标来管理,由所要达到的目标为依据,进行自我指挥和自我控制,而不是由他的上级指挥和控制;(5)企业管理人员对下级进行考核和奖惩也是依据这些分目标。

32、简述组织变革的类型及目标。

答:(1)组织变革的类型:战略性变革、结构性变革、流程主导性变革、以人为中心的变革。  
(2)组织变革的目标:使组织更具环境适应性;使管理者更具环境适应性;使员工更具环境适应性。

33、领导与管理的关系是什么。

答:(1)管理者的职权是通过组织正式任命获得的,其对下属的命令行为是建立在合法的、有报酬的强制性权力基础上。领导者既可以任命,亦可能是在非正式组织中产生的,其对组织成员的影响可能是建立在合



法的、有报酬的强制权力的基础上，也可能是建立在个人影响权和专长权，以及模范作用的基础上。

(2) 并不是所有的领导者都是管理者。其原因可能是没有处在管理岗位上，或一个人能影响别人并不表明他同样能够做好计划、组织、控制等管理工作。

(3) 实践证明，一个好的管理者不一定是个好的领导者，一个好的领导者也不一定是个好的管理者。

34、简述组织设计的原则。

答：统一指挥原则、权责对等原则、控制幅度原则、专业分工原则、柔性经济原则、适度授权原则。因事设职和因人设置相结合原则：使事事有人做而非人人有事做，保证有能力的人有机会去做他们真正胜任的工作。

35、简述X理论的内容。

答：(1) 员工天生好逸恶劳，只要可能就会躲避工作。(2) 以自我为中心，漠视组织要求。(3) 员工只要有可能就会逃避责任，安于现状，缺乏创造力。(4) 不喜欢工作，需要对他们采取强制措施或惩罚办法，迫使他们实现组织目标。

#### 四、论述题

36、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？

答：(1) 公平理论的主要内容：

①公平理论由美国心理学家亚当斯于1965年首先提出，主要内容是讨论报酬的公平性对人们工作积极性的影响。公平理论认为员工总是在比较中工作，经常将自己现在的所得和付出与他人以及自己的过去进行比较，由此产生的不公平感将影响到他以后付出的努力；

②公平理论研究发现，员工不仅关系自己的绝对报酬，而且关心自己的报酬与他人报酬比较的相对量；

③当员工经过比较感到不公平时，可能会提出增加报酬，也可能会减少付出、改变比较对象，甚至会出现破坏机器或者离职等现象来谋取公平。

(2) 如何解决员工的不公平感：

①组织职务说明书透明，责任、权利、能力和报酬书写具体明确，要让全体员工了解；

②建立客观公平的报酬制度。报酬制度要有统一的可供说明的依据，要让员工了解这些制度和依据；

③报酬制度和报酬分配要有民主性和透明性；

④组织要经常与其他组织作比较，发现问题，立刻解决或向员工解释；

⑤营造积极的文化环境，提高员工认识水平，以便产生主观公平思想，让员工明白，不公平是绝对的，公平是相对的；

⑥组织要为员工创造公平竞争的条件，同时要选择适当的报酬分配方法。

#### 五、案例分析

【案例一】

37-42 DCBBBD

【案例二】

43-45 BCD

河南专升本网 预祝各位考生考取优异成绩！