

《管理学原理》试卷 A

一. 单项选择题 (每小题 2 分, 共 40 分)

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很大的差异
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. 对于盈亏平衡分析 (又称量本利分析), 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. 系统管理学派
 - 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, 属于 ()。
 - A. 同心多元化战略
 - B. 横向一体战略
 - C. 横向多元化战略
 - D. 混合多元战略
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, 是指管理者的 ()
 - 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. 以人为中心的管理
 - 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. 领导者的个人品质
 - 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. 领导者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. 前者属于分工与协作问题，后者属于集思广益、优化决策问题
- 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的情况

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. 如果你是公司的总经理，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. 资金的安排
- 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、旨在解决组织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. 多项选择题，（每小题 3 分，共 30 分）

21. 行业内的基本竞争力量有（ ）。

- A. 现有企业间的竞争
- B. 潜在进入者的威胁
- E. 替代品的威胁
- D. 买方的讨价还价能力
- E. 供应商的讨价还价能力

22. 关于关键路线，下列说法正确的是（ ）。

- A. 一个网络图中只有一条关键路线
- B. 关键路线的路长决定了整个计划任务所需的时间
- C. 关键路线上各工序完工时间提前或推迟都直接影响着整个活动能否按时完工
- D. 确定关键路线，据此合理地安排各种资源，对各工序活动进行进度控制，是利用网络计划技术的主要目的
- E. 关键路线上的工序被称为关键工序

23. 韦伯认为，存在三种纯粹形态的权力，即（ ）。

- A. 合法的权力
- B. 世俗的权力
- C. 传统的权力
- D. 超凡的权力
- E. 世袭的权力

24. 古典管理理论的代表人物有（ ）。

- A. 泰罗
- B. 韦伯
- C. 德鲁克
- D. 马斯洛
- E. 法约尔

25. 巴纳德认为，作为正式组织的协作系统，都包含三个基本要素，即（ ）。

- A. 必要的权威
- B. 共同的目标
- C. 信息沟通
- D. 足够的诱因
- E. 协作的意愿

26. 梅奥在总结霍桑试验的基础上得出的结论是（ ）。

- A. 职工是社会人
- B. 人的行为是由动机导向的，而动机则是由需要引起的
- C. 人的需要是有层次的
- D. 新型的领导能力在于提高职工的满意程度
- E. 组织中存在着非正式组织

27. 从环境因素的可控程度来看，可将决策分为（ ）。

- A. 非常规决策
- B. 战略决策
- C. 确定型决策
- D. 风险型决策
- E. 不确定型决策

28. 不确定型决策方法包括（ ）。

- A. 大中取大法
- B. 小中取大法
- C. 后悔值法
- D. 决策树法
- E. 量本利法

29. 企业的基本竞争战略有（ ）。

- A. 成本领先战略
- B. 差异化战略
- C. 目标集聚战略
- D. 收缩战略
- E. 清算战略

30. 管理者在决策方面承担的角色包括（ ）。

- A. 企业家
- B. 干扰对付者
- C. 资源分配者
- D. 谈判者
- E. 发言人

三. 判断题（每小题 2 分，共 20 分）

31. 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

有重大的影响，被誉为“管理过程之父”。 ()

32. 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，因此被称之为“组织理论之父”。他就是法国古典管理理论的代表——韦伯。 ()

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

34. 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。 ()

35. 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。它主要由企业高层领导制订。 ()

36. 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。 ()

37. 英国管理学家厄威克曾比较系统地归纳了古典管理学家泰罗等人的观点，提出了管理过程由计划、组织、和控制三个主要职能构成。 ()

38. 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及内部条件准确预测。因此，决策者不可能作出“最优化”的决策。亦即产生了决策的相对最优化原则。 ()

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

40. 经常重复发生，能按原已规定的程序、处理方法和标准进行的决策，就是确定型决策。

四. 简答题 (每小题 5 分，共 30 分)

41. 简述计划与决策的关系。

42. 一个有效的管理者需要扮演那些角色？管理者应具备哪几个方面的技能？

43. 什么是决策，决策的原则是什么？

44. 简述计划工作的性质是什么？

45. 简述泰罗的科学管理原理的主要内容。

46. 简述管理过程学派的基本观点。

五. 论述题 (12 分)

47. 试述目标管理的优缺点。

六. 案例分析 (18 分)

当韦尔奇于 80 年代初接手通用电气时，美国正面临着日本、韩国等企业的强大竞争，不少行业在进口产品的冲击下不断衰落，例如钢材、纺织、造船、家电、汽车等，韦尔奇上任伊始，对公司的状况极为不满，认为公司染上了不少美国大公司都有的“恐龙症”，机构臃肿、部门林立、等级森严、层次繁多、程序复杂、官僚主义严重、反应迟钝等，在日本、德国等竞争对手面前束手无策、节节败退。为了改变这种状况，韦尔奇明确提出要以经营小企业的方式来经营通用电气，彻底消除官僚主义，并采取了一系列的具体措施。

韦尔奇一上任就大刀阔斧在减重叠机构。当时，全公司共有 40 多万职工，其中有“经理”头衔的就达 2.5 万人，高层经理 500 多人，仅副总裁总有 130 人。公司的管理层次共有 12 层，工资级别竟多达 29 级。韦尔奇先后砍掉了 350 多个部门，将公司职工裁减为 27 万人。有人称他为“中子弹韦尔奇”，意即他像中子弹一样把人干掉，同时使建筑物保持完好无损。不过，这个比喻并不十分恰当，因为韦尔奇连建筑物本身也要加以摧毁和改造。他在裁减冗员的同时，大力压缩管理层次，强制性要求在全公司任何地方从一线职工到他本人之间的不得超过 5 个层次。这样，原来高耸的金字塔型结构一下子变成了低平而坚实的扁平结构。

现在，通用电气高层有 13 个事业部，各个事业部都有特定的工作经营领域，如照明、电力设备、工程塑料、发动机等。公司对事业部高度授权，使其具有充分的经营自主权，但通用电气在某些方面又高度集权化。除了金融事业部以外，其余的事业部都没有注册为独立的公司，而全部统一在通

用电气的名下，都同属一个法人企业。这与其他很多大公司不一样。另外，通用电气的资金也是统一控制和使用，每个事业部都可以按照年度预算计划使用资金，但所有的销售收入都必须归入到公司的统一账户上，既不能有“利润保存”，也不参与公司进行“利润分成”。各事业部发展需要的投资，均统一由公司计划安排。通用电气的这种资金上的高度集中的体制至少有两好处：一是可以减少应纳税额；一是可以集中大量资金用于发展那些有较大市场效益但投资规模较大的项目。

有人问韦尔奇，在企业管理中是独裁领导好还是民主领导好？他说最好是二者的结合，即决策前应该广泛征求意见，但决策时必须一个人说了算。

根据上述情况回答下列问题：

48. 从通用电气公司的组织结构看，韦尔奇上任后()。
- A. 管理幅度缩小 B. 管理幅度扩大 C. 管理层次减少 D. 管理层次增加
49. 关于扁平式组织结构，下列说法中不正确的是()。
- A. 它是指管理层次少而管理幅度大的一种组织结构形态
- B. 它有利于缩短上下级之间的距离，密切上下级之间的关系
- C. 有可能使信息在传递过程中失真月 D. 管理费用低
50. 关于小批量生产，下述说法上不正确的是()。
- A. 有利于缩短工期 B. 能够更好地满足消费者的需要
- C. 可以大幅度降低生产成本 D. 更适于信息经济社会的需要
51. 通用电气的组织结构形式是()。
- A. 直线式 B. 直线职能制 C. 事业部制 D. 矩阵制
52. 通用电气的金融事业部是()。
- A. 是一个相对独立的法人单位 B. 具备自然人资格
- C. 相当于通用电气一个分公司 D. 上述说法都不对
53. 民主式领导方式有如下主要特点，除了()。
- A. 主要运用个人权力和威信，而不是靠职位权力和命令使人服从
- B. 分配工作时，尽量照顾到组织每个成员的能力、兴趣和爱好
- C. 决策是领导者和其下属共同智慧的结晶 D. 领导得与下级保持相当的心理距离

2007 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 B

一. 单项选择题（每小题 2 分，共 40 分）

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. 对基层业务管理人员而言，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. 艺术性与科学性 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. 管理人员通过一系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. 曾有某高技术企业的总裁，其个人并无接受过相关高技术教育及从事过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，在短短的不到 3 年时间里，就迅速扭转了该公司多年亏损的局面，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，有管理经验就行了。

- 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会。
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. 高层管理部门所要从事的工作 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. 科学性
11. 有人说，在管理中经常是“外行领导内行”，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，哪种状态最终会发生是不确定的，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：“我们生产的是照相机，销售的是人们美的回忆和永久的纪念。”总经理的这句话体现了（ ）。
- 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出发全面分析拟购企业的目前状况及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，可以下顺序排列（ ）。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. 玛丽在某快餐店当了两年服务员，最近被提升为领班。她极想在新的岗位上取得成功，所以去征求曾做过领班工作的一位朋友的意见。这位朋友向她道出了三大成功要素：第一，能理解人，能敞开地和人沟通，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 and 目标，并将其转换为本部门的目标，能够预见问题并对之进行处理；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. “三个和尚没水喝”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部环境各部分的整体效应
- B. 即使管理无方，人多还是比人少好办事
- 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置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. 多项选择题, (每小题 3 分, 共 30 分)

21. 能被多数管理学者都认可的管理职能有三项, 它们是 ()
- A. 决策 B. 计划 C. 控制 D. 组织 E. 领导
22. 韦伯认为, 存在三种纯粹形态的权力, 即 ()。
- A. 合法的权力 B. 世俗的权力 C. 传统的权力 D. 超凡的权力 E. 世袭的权力
23. 亨利·明茨伯格认为, 管理者扮演的十大角色可以归入三大类, 即 ()
- A. 领导角色 B. 人际角色 C. 信息角色 D. 决策角色 E. 企业家角色
24. 罗伯特·卡茨认为管理者要具备的技能有 ()
- A. 技术技能 B. 决策技能 C. 人际技能 D. 概念技能 E. 管理技能
25. 以下属于法约尔管理十四原则的有 ()
- A. 分工 B. 统一指挥 C. 公平 D. 管理宽度 E. 权力与责任
26. 法约尔提出的企业的基本活动内容有 ()
- A. 领导活动 B. 技术活动 C. 财务活动 D. 安全活动 E. 会计活动
27. 波特的行业竞争结构分析中的五种竞争作用力, 是指潜在入侵者、供应商以及 ()
- A. 替代品生产商 B. 买方 C. 现有竞争对手 D. 行业内战略群 E. 价格
28. 常用的不确定型决策方法有 ()
- A. 小中取大法 B. 大中取大法 C. 线性规划法 D. 最小最大后悔值法 E. 量本利分析法
29. 按职能空间来分类, 计划可分为 ()
- A. 业务计划 B. 财务计划 C. 人事计划 D. 战略性计划 E. 战术性计划
30. 下列哪些项目是计划的层次体系的内容 ()
- A. 使命 B. 目标 C. 结构 D. 政策 E. 程序

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 决策是计划的前提, 计划是决策的逻辑延续。 ()
32. 计划工作在管理职能中处于首位。 ()
33. 计划是不随条件变化而变化的。 ()
34. 目标管理是一种参与的、民主的、自我控制的管理制度。 ()
35. 决策遵循的是最优原则。 ()
36. 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。 ()
37. 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。 ()
38. 人际关系理论认为, 工人是“经济人”。 ()
39. 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。 ()
40. 法约尔认为, 管理职能包括计划、组织、指挥、协调和控制。 ()

四. 简答题 (每小题 5 分, 共 30 分)

41. 如何理解决策的定义?
42. 集体决策的优点有哪些?
43. 企业面临的外部一般环境包括哪些方面?
44. 影响进入壁垒高低的因素有哪些?
45. 波特认为行业的内部竞争状态取决于哪几种力量?
46. 简述计划的性质。

五. 论述题 (12 分)

47. 如何理解决策遵循的是满意原则, 而不是最优原则?

六. 案例分析 (18 分)

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煞费苦心经营格局。

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, 各分公司又各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人力资源部门, 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。

48. 产生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。

49. 东原公司当前管理的中心应该是 ()。

- 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。

50. 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领域。

51. 本案例中导致管理层次过多的原因可能是 ()。

- 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

52. 直线职能制组织形式一般适应于 ()。

- A. 跨国或跨地区的企业
- B. 大型企业
- C. 中小型企业
- D. 新技术企业

2007 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 C

一. 单项选择题 (每小题 2 分, 共 40 分)

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, 该产品每单位成本为 4 元, 市场售价为 10 元, 若要达到 6 万元销售毛利的目标, 该产品产销量应为多少? ()

- 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, 在此基础上设计了具有针对性的旅游路线与项目, 并进行了前期宣传。因为涉及到与交通管理、保险、环保等部门的协调, 新项目得到正式批准的时间比预期的晚了整整一年, 由此丧失了大量的市场机会。你认为下列哪种说法最能概括刘总的管理技能状况? ()

- A. 技术技能、人际技能、概念能力都弱 B. 技术技能、人际技能、概念能力都强
C. 技术技能和人际技能强但概念能力弱 D. 技术技能和概念技能强但人际技能弱
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，因为“时间”与“时差”并没什么区别
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. 对所拥有的资源进行计划、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，使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. 相对于个人决策而言，群体决策既有其优点，也存在着比较明显的缺点。因此，必须根据所作决策的具体情况，决定采用相应的决策方式。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. 选择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、奖项和相应的奖金额。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性决策？（ ）
- A. 确定性决策；各类奖项的数量 B. 风险性决策；不需要加其他信息
C. 不确定性决策；各类奖项的数量 D. 不确定性决策；可能购买该奖券的人数
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，常常喜欢让孩子来抽，请问这是遵循了什么决策原则？（ ）
- 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“企业的目标是追求增长和利润”为前提
10. 对组织中重复发生的、由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、组织理论之父，分别是（ ）。
- A. 泰罗、法约尔、韦伯 B. 法约尔、韦伯、泰罗
C. 韦伯、泰罗、法约尔 D. 法约尔、泰罗、韦伯
12. 你去餐厅吃饭时，一位服务员不小心将饮料溅到了你的西服上，当你向餐厅经理反映时，餐厅经理就拿出 20 元让你洗西服用，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政策制定的原因，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性技能？（ ）

- 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,你认为以下说法哪一个最好? ()

- 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新问题的决策是 ()

- 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”的决策是 ()

- 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

二. 多项选择题, (每小题 3 分, 共 30 分)

21. 能被多数管理学者都认可的管理职能有三项, 它们是 ()

- A. 决策 B. 计划 C. 控制 D. 组织 E. 领导

22. 韦伯认为, 存在三种纯粹形态的权力, 即 ()。

- A. 合法的权力 B. 世俗的权力 C. 传统的权力 D. 超凡的权力 E. 世袭的权力

23. 亨利·明茨伯格认为, 管理者扮演的十大角色可以归入三大类, 即 ()

- A. 领导角色 B. 人际角色 C. 信息角色 D. 决策角色 E. 企业家角色

24. 罗伯特·卡茨认为管理者要具备的技能有 ()

- A. 技术技能 B. 决策技能 C. 人际技能 D. 概念技能 E. 管理技能

25. 以下属于法约尔管理十四原则的有 ()

- A. 分工 B. 统一指挥 C. 公平 D. 管理宽度 E. 权力与责任

26. 梅奥在总结霍桑试验的基础上得出的结论是 ()。

- A. 职工是社会人 B. 人的行为是由动机导向的, 而动机则是由需要引起的
C. 人的需要是有层次的 D. 新型的领导能力在于提高职工的满意程度
E. 组织中存在着非正式组织

27. 从环境因素的可控程度来看, 可将决策分为 ()。

- A. 非常规决策 B. 战略决策 C. 确定型决策 D. 风险型决策 E. 不确定型决策

28. 不确定型决策方法包括 ()。

- A. 大中取大法 B. 小中取大法 C. 后悔值法 D. 决策树法 E. 量本利法

29. 企业的基本竞争战略有 ()。

- A. 成本领先战略 B. 差异化战略 C. 目标集聚战略 D. 收缩战略 E. 清算战略

30. 管理者在决策方面承担的角色包括 ()。

- A. 企业家 B. 干扰对付者 C. 资源分配者 D. 谈判者 E. 发言人

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 人际技能对于所有层次管理的重要性大体相同。 ()

32. 对于高层管理者而言, 概念技能是最重要的技能。 ()
33. 非正式组织主要依赖合同左右成员的行为。 ()
34. 不同社会制度的国家中, 管理也具有共性。 ()
35. 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。 ()
36. 法约尔认为, 管理活动包含了技术活动、商业活动、财务活动、安全活动和会计活动 ()
37. 马克斯·韦伯非常赞同使用个人崇拜式权威。 ()
38. 运用头脑风暴法时, 鼓励相互讨论, 以达互相启发之效。 ()
39. 运用名义小组技术可以增强成员的凝聚力和合作愿望。 ()
40. 滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法。 ()

四. 简答题 (每小题 5 分, 共 30 分)

41. 简述管理的特征。
42. 简述管理的职能及其之间的关系。
43. 简述一个有效的管理者需要扮演的角色。
44. 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何侧重?
45. 简述泰罗科学管理理论的主要内容。
46. 简述霍桑实验的主要结论。

五. 论述题 (12 分)

47. 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 (18 分)

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品制造公司, 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合, 因此拒给予加薪。对这一辞职事件, 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。也有的人质疑, 公司人事部门的主管明显地反对该项提薪要求, 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? 公司制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? 公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀的人才, 或者还是让那些破坏现行制度的人离开算了?……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:

48. 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
- 49 两位年轻人拿取了高于同行业平均水平的薪资仍没感到满意, 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
50. 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
51. 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. 参谋权力 C. 职能权力 D. 个人权力
52. 该公司的市场竞争策略估计是 ()。
- A. 低成本策略 B. 差别化策略 C. 集中化策略 D. 无策略
53. 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

54. 公司总公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

2007 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 D

一. 单项选择题 (每小题 2 分, 共 40 分)

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技术与工具的运用能力。

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()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, 以改善工作作风和工作态度
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要求
D. 组织设计没有考虑到责权对应的原则

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. 既是直线职权关系又是参谋职权关系 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, 公司更有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. 对于规模较小、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, 五个事业部各作各的广告, 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. 在市场部下组建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, 而销售的权利和责任仍在事业部。
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愿意提出更多、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? 管理层次有多少层? ()

- 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. 上述三人都是

二. 多项选择题, (每小题 3 分, 共 30 分)

21. 以下属于法约尔管理十四原则的有 ()。

- A. 分工 B. 统一指挥 C. 公平 D. 管理宽度 E. 权力与责任

22. 下列哪些项目是计划的层次体系的内容 ()。

- A. 使命 B. 目标 C. 结构 D. 政策 E. 程序

23. 组织变革的目标包括 ()。

- A. 提高组织的获利能力 B. 使组织更具环境适应性 C. 组织更新换代

- D. 使管理者更具环境适应性 E. 使员工更具环境适应性
24. 不确定型决策方法包括 ()。
- A. 大中取大法 B. 小中取大法 C. 后悔值法 D. 决策树法 E. 量本利法
25. 双因素理论包括 ()。
- A. 保健因素与成长因素 B. 保健因素与目标因素。
- C. 激励保健 D. 保健因素 E. 激励因素与工作因素
26. 在布莱克管理方格理论中, 确定管理风格的因素是 ()。
- A. 对组织的关心 B. 对物的关心 C. 对工作的关心 D. 对人的关心 E. 对技术的关心
27. 冲突通常的处理办法有 ()。
- A. 回避 B. 迁就 C. 强制 D. 妥协 E. 合作
28. 根据期望理论的研究, 员工对待工作的态度依赖于 () 的判断。
- A. 放弃—努力的联系 B. 努力—绩效的联系 C. 绩效—奖赏的联系
- D. 奖赏—个人目标的联系 E. 个人目标—努力的联系
29. 激励的内容型理论包括 ()。
- A. 需要层次理论 B. 双因素理论 C. 后天需要理论 D. 公平理论 E. 期望理论
30. 企业的基本竞争战略有 ()。
- A. 成本领先战略 B. 差异化战略 C. 目标集聚战略 D. 收缩战略 E. 清算战略

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 组织层次过多, 不利于组织内的沟通。 ()
32. 扁平化的组织结构优于锥型的组织结构。 ()
33. 环境变化剧烈时, 组织结构的弹性要大一些。 ()
34. 非正式组织的存在对正式组织不利。 ()
35. 分工是社会化大生产的要求, 因此, 分工越细, 效率越高。 ()
36. 考察一个组织的分权程度, 主要看组织中决策权或命令权的下放程度。 ()
37. 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。 ()
38. 参谋人员的职责不仅仅是建议, 在很多场合还有指挥和协调的作用。 ()
39. 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。 ()
40. 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。 ()

四. 简答题 (每小题 5 分, 共 30 分)

41. 简述外部招聘有何优缺点?
42. 部门化的划分方法有哪些?
43. 简述扁平型组织结构的优点。
44. 简述一个有效的管理者需要扮演的角色。
45. 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何侧重?
46. 简述泰罗的科学管理原理的主要内容。

五. 论述题 (12 分)

47. 试述组织结构的主要类型及其主要特点。

六. 案例分析 (18 分)

案例一: 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品制造公司, 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合, 因此拒给予加薪。

对这一辞职事件，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。也有的人质疑，公司人事部门的主管明显地反对该项提薪要求，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？公司制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？公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀的人才，或者还是让那些破坏现行制度的人离开算了？……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：

48. 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

49 两位年轻人拿取了高于同行业平均水平的薪资仍没感到满意，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

50. 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

51. 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. 参谋权力 C. 职能权力 D. 个人权力

52. 该公司的市场竞争策略估计是()。

- A. 低成本策略 B. 差别化策略 C. 集中化策略 D. 无策略

53. 公司总公理准备考虑薪资制度的改革问题，这是一种()。

- A. 程序化决策 B. 非程序化决策 C. 战略决策 D. 业务决策

案例二：格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：

54. 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

55. 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

56. 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. 战略规划 D. 战术计划

57. 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

58. 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

59. 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

60. 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

2007 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 E

一. 单项选择题 (每小题 2 分, 共 40 分)

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
D. 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, 哪一个方案最好?()

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

- A. X 方案 B. Y 方案 C. Z 方案 D. 三个方案都一样

5. 英国大作家肖伯纳曾经说过: “你有一个苹果, 我有一个苹果, 彼此交换后, 各人手里仍然还是一个苹果; 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, 与精神文明建设的要求格格不入。
D. 促进企业内部人们的信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、社交生活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。行政业务部等部门。其中, 行政业务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。北美设立证券业务分公司, 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, 五年后将改为按国家安排业务活动
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

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, 为了解客户需求, 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铨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铨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, 某在家的可能性为 $\frac{2}{3}$, 某甲需要做决定, 是单独做还是找人帮忙做, 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偏差; 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. 前者属前馈控制, 后者属反馈控制 D. 前者属反馈控制, 后者属前馈控制

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, 后者可应用于高层管理

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, 领导者所采取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. 比较马斯洛的需求层次理论和赫茨伯格的双因素理论, 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. 多项选择题, (每小题 3 分, 共 30 分)

21. 组织变革的目标包括 ()

A. 提高组织的获利能力 B. 使组织更具环境适应性 C. 组织更新换代
D. 使管理者更具环境适应性 E. 使员工更具环境适应性

22. 美国心理学家麦克利兰提出的激励需求理论认为人的基本需要有 ()。

A. 权力的需要 B. 生理的需要 C. 对成就的需要 D. 安全的需要 E. 对社交的需要

23. 按集权与分权程度不同, 可分为哪些领导方式 ()。

A. 专制型 B. 集权制 C. 放任型 D. 民主型 E. 分权制

24. 管理方格理论中 1.9 型管理的特点包括 ()。

A. 主管人员非常关心生产 B. 主管人员极少或根本不关心生产
C. 主管人员不关系人 D. 主管人员很关心人 E. 管理环境宽松, 但协作程度低

25. 管理的社会属性体现着生产资料所有者指挥劳动、监督劳动的意志, 因此管理与下列因素相联系 ()

A. 生产力 B. 生产关系 C. 社会化大生产 D. 社会制度 E. 科学技术

26. 决策在管理中的地位和作用表现在 ()
- A. 决策是管理的基础 B. 决策是各级、各类主管人员的首要工作
- C. 决策范围涉及到企业的各个方面 D. 决策需要从企业内外部收集信息
- E. 决策可以使组织达到最优效应
27. 一般意义上的组织是指 ()
- A. 社会团体 B. 政府机构 C. 学校 D. 宗教组织 E. 企业
28. 属于 X 理论的观点有 ()
- A. 多数人总想设法逃避工作 B. 一般人会主动寻求职责 C. 多数人不愿负任何责任
- D. 多数人工作是由社会需求引起 E. 多数人工作是由基本需要引起
29. 管理方格图中, 几种基本的管理方式可以归纳为 ()
- A. 贫乏型管理 B. 团队型管理 C. 乡村俱乐部型管理
- D. 任务的管理 E. 中之庸之道型管理
30. 下面关于领导理论的论述中正确的是 ()
- A. 领导性格理论认为, 具有特定性格特征的人才能成为有效的领导
- B. 领导行为理论认为, 判断领导是否有效关键看他做什么
- C. 领导权变理论关注领导者能力和环境的匹配
- D. 领导理论的领导是管理中的首要职能 E. 领导行为理论优于领导性格理论

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 人际技能对于所有层次管理的重要性大体相同。 ()
32. 职能部门化不利于“多面手”式人才的成长。 ()
33. 领导的权力越大, 其控制幅度越大。 ()
34. 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。 ()
35. 管理者对员工的人性假设不同, 从而采用不同的领导方式和激励方法。 ()
36. 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。 ()
37. 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。 ()
38. 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。 ()
39. 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。 ()
40. 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。 ()

四. 简答题 (每小题 6 分, 共 30 分)

41. 管理的二重性对我们有什么启示?
42. 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?
43. 一般环境因素和特殊环境因素都各由什么因素构成的?
44. 简述组织设计的原则?
45. 简述现代管理理论的主要学派

五. 论述题 (12 分)

46. 联系实际, 谈谈激励的依据。

六. 案例分析 (18 分)

案例一: ABC 航空公司总经理的助手

ABC 航空公司总经理鉴于开支失去控制, 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的工作。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。

新助手召集一批高级工业工程师、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、工程和销售各部门

的开支问题。经过多次调查研究之后，总经理的助手发现各部门效率低下的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。

在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，回答下面的问题：

1. 为什么会造成这样的局面
2. 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5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。1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，这个广告非垮不可。我们赚钱靠的是舰队行动，而不是几个自负的家伙。”

二、创作中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它几个步骤，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，每一幅作品都是不同的，这要花费时间来定稿。”

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。如果我不是一天工作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，每隔半个小时就来问一下。”

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总那样，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。你看看，大多数的活都要推到快下一般说来的时间。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。”

1. 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
2. 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
3. 根据比利对总经理的评价，总经理缺乏()
A. 概念技巧 B. 人际技能 C. 技术技能 D. 管理技能
4. 为了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. 适工集权 D. 搞好与兰迪的私人关系
5. 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

2007年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷F

一. 单项选择题（每小题2分，共40分）

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。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, 影响领导风格有效性的因素是 ()
- A. 职位权力 B. 任务结构 C. 上、下级间关系 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任经理。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，以下哪种理解最为合适？（ ）

- 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，哪一种是对组织管理工作最不利的？（ ）

- 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. 非正式组织中的核心人物具有相同或大于正式组织领导的影响力和号召力

二. 多项选择题，（每小题 3 分，共 30 分）

21. 赫茨伯格将下列因素称为“保健因素”（ ）

- A. 组织的政策、管理和监督
- B. 工作条件
- C. 成就与责任
- D. 人际关系
- E. 个人生活所需

22. 按照期望理论，影响激励水平高低的因素有（ ）

- A. 某一行动的期望价值
- B. 从事特定任务的能力
- C. 达到目标的概率
- D. 实际工作成绩
- E. 实际得到报酬的可能性

23. 组织结构设计的主要内容是 ()

- A. 划分组织部门 B. 划分组织层次 C. 划分组织职权
D. 实行集权与分权管理 E. 实行委员会的组织形式

24. 在管理组织的职权中, 本质上属于职权关系的有 ()

- A. 职能职权 B. 直线职权 C. 指挥职权 D. 参谋职权 E. 决策职权

25. 下列哪几种情况, 集权的程度高的是 ()

- A. 上层决策数目多 B. 下级作出的决策事关重大 C. 基层决策数目多
D. 决策审批手续复杂 E. 决策审批手续简单

26. 俄亥俄州立大学的研究根据领导方式的 () 将领导者分为不同的类型。

- A. 绩效 B. 关怀维度 C. 定规维度 D. 满意程度 E. 方式与方法

27. 组织设计的原则主要有 ()

- A. 统一指挥原则 B. 控制幅度原则 C. 责权对等原则 D. 柔性经济原则 E. 分工原则

28. 组织生命周期理论将组织的发展划分为 ()

- A. 创业阶段 B. 规范化阶段 C. 集合阶段 D. 精细阶段 E. 发展阶段

29. 下列因素中哪些不利于扩大管理幅度? ()

- A. 管理人员的能力较强 B. 被管理人员的工作差别较大 C. 上下级沟通容易
D. 组织变革的速度较快 E. 下属在空间上比较分散

30. 下列关于扁平结构与锥型结构的比较中, 描述正确的是 ()

- A. 扁平结构信息纵向流通快 B. 锥型结构分工明确细致, 管理监督严密
C. 扁平结构为下属提供了更多的升迁机会 D. 锥型结构更有利于密切上下级之间的关系
E. 锥型结构为下属提供了更多的升迁机会

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 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。 ()

32. 强制权力、奖励权力、法定权力是由组织规定和控制的。 ()

33. 根据费德勒的观点, 以人为中心的领导方式适用于中等程度的有利环境。 ()

34. 上级可以越级指挥下级, 但下级只能向上级请示工作。 ()

35. 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。 ()

36. 对于“金牛”经营单位, 组织应给予较少的投资。 ()

37. 柔性组织特别强调标准化、规范化和规章制度。 ()

38. 不同社会制度的国家中, 管理也具有共性。 ()

39. 组织层级与组织规模成正比。 ()

40. 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。 ()

四. 简答题 (每小题 5 分, 共 30 分)

41. 五项修炼是什么?

42. 简述麦克利兰的成就需要理论。

43. 勒温的领导方式理论中有哪些领导方式?

44. “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?

45. 马斯洛需要层次论的主要内容是什么?

46. 简述双因素理论的主要内容

五. 论述题 (12 分)

47. 论述如何判断一个组织集权和分权的程度

六. 案例分析 (18 分)

案例一: 固定工资与佣金制

白泰铭在读大学时成绩不突出, 老师和同学都以为他今后无多大作用。他读完日语专业后便被

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。上班头两年，小白对工作兢兢业业。随着他的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来了。到去年他就已经是推销员中的佼佼者。尽管今年他的定额比去年提高了 25%，但到十月中旬他就完成了全年的任务。不过他觉得自己的心情并不舒畅，令他最烦恼的事，莫过于公司不告诉大家干得好坏，没个反应。可偏又听说别的合资公司都搞竞赛和有奖活动，有的老板还亲自请最佳推销员到大酒店吃一顿饭，并向公司内所有单位通报竞赛结果。以前并不关心排名的小白，如今却重视起来了。他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。在日本老板拒绝了他的建议后，小白就辞职去另一家化妆用品公司了。

问题：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 1998 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——欢乐具有特殊价值外，更重要的一点是迪斯尼公司在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它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。前者从事着传统传统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，对其培训方式也不同。为此，在 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需求。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领入受训阶段。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，这类杰出人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 小时的新的指导课，步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——欢迎的时候。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，但结业并不保证普升。受训目的不只是训练在职干部，更是训练储备干部，极早发掘人才。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，期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，实际情况是重复枯燥的，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，让游客在这里看米姆鼠时会感受到神奇

的滋味，迪斯尼公司提供了各种奖励措施，包括服务优良奖、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，园区在其开放，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。在迪斯尼乐园中，管理者充当售货员，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。

根据上述情况，回答下列问题：

1. 从企业外部招聘管理人员的优点主要有以下几条，除了()
 - A. 有较广泛的人才来源
 - B. 能够为组织带一新鲜的空气
 - C. 能够调动组织成员的积极性
 - D. 有利于平息和缓和内部竞争者之间的关系
2. 在迪斯尼的管理人员中，从外部招聘所占比例为()
 - A. 25%
 - B. 50%
 - C. 75%
 - D. 80%
3. 迪斯尼大学的新人指导课和主要目标是()
 - A. 传递信息
 - B. 改变态度
 - C. 更新知识
 - D. 发展能力
4. 为了使卡通人物每天都能翻出一些新鲜花样，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. 都不对
5. 在圣诞节期间，管理人员取代卡通人物的工作并禹他们庆贺，这是为了满足卡通人员()
 - 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

2007 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 G

一. 单项选择题

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. 贫乏型管理
 - 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，下列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
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. 任务导向型领导在下述因素中最关心的是()。
 - A. 下属的意见、感情
 - B. 职工满意程度
 - 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 20 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于 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力。但一般来说, 公司最高层不会下放以下哪种权力给各事业部经理? ()

- 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, 人有所做; 事得其人, 人得其事”, 需做好管理中的 () 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, 以致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 C. 计划是最好的控制标准
D. 两者相互依存, 计划控制的先导, 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力的是 ()。

- 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. 确定型 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, 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结论
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

21. 把战略上一致、竞争对象相同、市场重点类似的同类业务或产品大类归于一个部门属 ()。

- A. 职能部门化 B. 用户部门化 C. 产品部门化 D. 地区部门化

22. 在讨论职能部门化组织形式时, 有四种说法。你认为 () 说法正确。
- A. 贯彻了专业分工的要求, 有利于提高工作效率
B. 结构简单, 横向协商比较方便
C. 能够发挥管理分工的作用, 利用专家之长减轻行政领导人员的工作负担
D. 有利于使用专用设备
23. 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, 属于 ()
- A. 多角化策略 B. 一体化策略 C. 横向多元化策略 D. 混合多元化策略
24. 下面哪一个答案关于非正式组织的描述是不对的? ()
- A. 非正式组织的组织目标与正式组织不同 B. 非正式组织的基础是感情的纠葛
C. 非正式组织伴随着正式组织的产生而产生 D. 非正式组织的管理应选用恰当的方法
25. 在一个企业中, 能创造较大数量利润的经营单位是: ()
- A. 瘦狗 B. 幼童 C. 金牛 D. 明星
26. 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
27. 统计分析表明, “关键的事总是少数, 一般的事常是多数”, 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
28. 有家牛奶公司最近推出了送奶上门的新服务项目。平均说来, 每个服务人员每天要负责临近 10 个街区住户的送奶任务, 交通工具目前仅有三轮车。为减轻送奶员的不必要负担, 公司有关人员想预先为各位送奶员安排好最短的驱车路线。计划中发现, 每个送奶员实际上平均有 128 条可行路线可供选择。在这种情况下, 送奶路线安排问题属于: ()
- A. 不确定型决策 B. 确定型决策 C. 风险型决策 D. 纯计划问题, 与决策无关
29. 什么是管理? 有这样几种说法: (1) “管理就是在集体中工作的人谋划和保持一个能使他们完成预定目标和任务的工作环境” (2) “管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。” (3) “管理就是决策”。(4) “管理就是通过其他人来完成工作”。(5) “管理是由一个或更多的人来协调他人活动, 以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。”对于这些观点, 下面哪一种判断更为科学? ()
- A. (1) 的说法更为科学, 所以大多数管理学教材都遵循这种框架
B. 这些说法本质上并没有什么差别, 只是描述的角度不同而已
C. (5) 的说法更科学, 这反映出管理要追求增强效应的本质
D. 这些说法都只是关注管理的某方面局部问题, 所以才有不同的解释
30. 菲德勒将领导风格区分为关系取向型和任务取向型。如果你是一位领导, 该怎样确定你是关系取向型的领导风格? ()
- A. 你把最难共事的同事描述得比较积极 B. 你对最难共事的同事看法比较消极
C. 主要感兴趣的是工作任务 D. 对人际关系和工作任务都很重视
31. 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
32. 俗话说: “一山难容二虎”、“一条船不能有二个船长”。从管理的角度看, 对这些话的如下解释, 你认为哪一种最恰当 ()。
- A. 在领导班子中如果有多个固执己见的人物最终会降低管理效率

D. 有可能缓和内部竞争职位者之间的矛盾

48. 领导特质理论的研究重点是 ()。

A. 领导行为 B. 领导环境 C. 领导者品质 D. 领导绩效

49. 领导权变理论的研究重点是 ()。

A. 领导行为 B. 领导环境 C. 领导者品质 D. 领导绩效

50. 领导与管理的关系为 ()。

A. 管理影响领导 B. 领导行为等于管理行为, 无论在内涵还是外延

C. 领导工作是管理工作的一部分 D. 管理的对象是物, 领导的对象是人

51. 领导者通过引导、指挥等活动, 帮助组织成员最大限度地实现组织的目标的活动, 被称为 ()。

A. 沟通协调作用 B. 指挥引导作用 C. 激励鼓舞作用 D. 决策判断作用

52. 在领导双因素模式中, 领导者严格执行制度, 建立良好的工作秩序和责任制, 但不注意关心爱护下属, 与下属关系不融洽的领导类型被成为 ()。

A. 低组织高体谅的领导行为 B. 高组织低体谅的领导行为

C. 高组织高体谅的领导行为 D. 低组织低体谅的领导行为

53. 情景理论将下属的成熟程度作为领导选择正确的领导风格的重要依据。领导者提供极少的指导和支持的领导风格被称为 ()。

A. 指示 (高任务-低关系) B. 推销 (高任务-高关系)

C. 参与 (低任务-高关系) D. 授权 (低任务-低关系)

54. 实行集中决策与分散经营的组织形式是 ()。

A. 直线制 B. 矩阵制 C. 分部制 D. 职能制

55. 当一名管理人员在组织中的职位趋升时, 三种管理技能相对重要性的变化情况是: ()

A. 同时等幅增加 B. 概念技能重要性增加最明显, 其次是人际技能, 最后是技术技能

C. 概念技能的相对重要性增加, 技术技能的相对重要性降低, 人际技能相对不变

D. 人际技能重要性增加最明显, 其次是概念技能, 最后是技术技能

二. 多项选择题

1. 非正式组织对正式组织的工作可能造成的危害包括 ()。

A. 影响正式组织的变革 B. 影响命令的畅通 C. 可能会损害正式组织的团结

D. 易于流传小道消息 E. 由于目标冲突而产生极为不利的影响

2. 利用委员会的方式进行工作的主要理由有 ()。

A. 综合各种意见, 提高决策的正确性 B. 制衡各方面的利益和力量

C. 代表各方面利益, 诱导成员的贡献 D. 组织参与管理, 调动执行者的积极性

E. 协调各种职能, 加强部门间合作

3. 泰罗科学管理理论的理论要点包括 ()。

A. 工作定额原理 B. 贯彻“例外管理” C. 职能工长制

D. 设置计划层, 实行职能制 E. 实行新的奖励制度

4. 人际关系理论要点包括 ()。

A. 企业中存在着“非正式组织” B. 管理应具有灵活性 C. 组织内的信息交流

D. 人有物质和金钱上的需求, 还有精神和社会上的需求

E. 企业管理者要树立新型的领导方式, 注重提高职工的满足感

5. 按照巴纳德的观点, 正式组织的三要素包括 ()。

A. 获得必要的个人努力 B. 成员协作的意愿 C. 组织的共同目标

D. 组织内的信息交流 E. 管理的原则

6. 目标管理的特点是 ()。

A. 高层管理预定目标 B. 重视人的因素 C. 建立目标锁链与目标体系 D. 重视成果

7. 决策的影响因素主要包括 ()。
- A. 环境 B. 预测 C. 组织文化 D. 时间
8. 下列属集体决策的是 ()。
- A. 头脑风暴法 B. 量本利分析法 C. 德尔菲法 D. 边际分析法
9. 传统的部门化的方法和途径包括 ()。
- A. 职能部门化 B. 弹性部门化 C. 区域部门化 D. 过程部门化 E. 用户部门化
10. 组织变革的阻力主要包括 ()。
- A. 群体方面的阻力 B. 非正式群体方面的阻力 C. 外部环境的阻力
- D. 个体方面的阻力 E. 组织的阻力
11. 下列关于组织层次与管理幅度关系论述中正确的是 ()。
- A. 垂直式组织结构的管理幅度窄, 组织层次多
- B. 垂直式组织结构的管理幅度窄, 组织层次少
- C. 扁平式组织结构的管理幅度宽, 组织层次少
- D. 扁平式组织结构的管理幅度窄, 组织层次少
- E. 扁平式组织结构在未来将在各行业全面取代垂直式组织结构
12. 人员配备的原则包括 ()。
- A. 因人设岗原则 B. 因事用人原则 C. 因材适用原则 D. 提高效率原则 E. 人事动态平衡原则
13. 内部提升制度具有的优点包括 ()。
- A. 有利于调动组织成员的积极性 B. 有利于为组织带来新鲜的空气
- C. 有利于吸引外部人才 D. 有利于保证选聘工作的正确性
- E. 有利于使被聘者迅速展开工作
14. 激励-保健理论将以下哪些内容看作保健因素 ()。
- A. 责任感 B. 人际关系 C. 工作条件 D. 报酬 E. 晋升
15. 外部招聘的优点包括 ()。
- A. 利于鼓舞士气 B. 具有外来优势 C. 利于平息内部竞争者之间的紧张关系
- D. 为组织带来新鲜空气 E. 利于使被聘者迅速开展工作
16. 领导的作用 ()。
- A. 沟通协调作用 B. 指挥引导作用 C. 维持秩序作用 D. 激励鼓励作用 E. 监督控制作用
17. 组织中最普遍使用的沟通方式包括 ()。
- A. 口头沟通 B. 书面沟通 C. 布告期刊 D. 非语言沟通 E. 电子媒介
18. 在正式组织环境中, 信息沟通网络的形态可以有下列形态 ()。
- A. 链式 B. 环式 C. 轮式 D. 全通道式 E. Y 式
19. 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状况具体分解为以下情境因素: ()。
- 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
20. 目标-途径理论将领导方式分为以下类型 ()。
- A. 指示性领导方式 B. 咨询性领导方式 C. 支持性领导方式
- D. 参与式领导方式 E. 成就导向式领导方式
21. 管理人员应该具备的技能包括 ()。
- A. 营销技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 技术技能 E. 激励技能
22. 在组织类型的划分中, 按照组织的形成方式可将其分为 ()。
- A. 营利性组织 B. 非营利性组织 C. 正式组织 D. 政治组织 E. 非正式组织
23. 决定新加入者进入障碍大小的因素有 ()。
- A. 规模经济 B. 资金需求 C. 产品差异优势 D. 在位优势 E. 销售渠道
24. () 属于机械式组织设计选择。

- A. 矩阵型结构 B. 直线型结构 C. 任务小组 D. 事业部型结构 E. 简单结构
25. () 属于有机式组织设计选择。
- A. 职能型结构 B. 矩阵型结构 C. 直线职能型结构
D. 集团控股型结构 (企业集团) E. 委员会
26. 管理的二重性是指 ()。
- A. 管理的科学性 B. 管理的社会属性 C. 管理的应用性
D. 管理的自然属性 E. 管理的艺术性
27. 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. 诊断原因 E. 纠正偏差
28. 在组织中, 分权的影响因素主要有 ()。
- A. 管理者的素质 B. 领导的个性 C. 活动的分散性
D. 培训管理人员的需要 E. 组织的规模
29. () 是影响组织中的集权倾向的因素。
- A. 组织的历史 B. 领导的个性 C. 决策的重要性的和管理者的素质
D. 经营环境条件和业务活动性质 E. 组织的规模和空间分布广度
30. 组织设计的原则主要有 ()。
- A. 人员报酬要公平的原则 B. 因事设职与因人设职相结合的原则
C. 权责对等的原则 D. 统一指挥的原则 E. 控制幅度原则
31. 组织内部环境包括 ()。
- A. 战略同盟伙伴 B. 组织管理状况 C. 顾客 D. 竞争者 E. 组织资源
32. 管理人员按其所处的层次可分为 ()。
- A. 高层管理人员 B. 中层管理人员 C. 基层管理人员 D. 综合管理人员 E. 专业管理人员

三. 判断题

1. 梅奥通过“霍桑实验”得出职工是“经济人”。 ()
2. 强制权力、奖励权力、法定权力是由组织规定和控制。 ()
3. 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。 ()
4. 战略是影响企业全局、长远发展的总体谋划, 因此, 战略评价标准更多地采用定性指标 ()
5. 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。 ()
6. 在目标管理中, 从某种意义上说, 目标的制定者就是目标的执行者。 ()
7. 根据领导生命周期理论, 低工作、低关系的领导风格不一定是无效的。 ()
8. 矩阵结构是现代企业的最佳组织模式。 ()
9. 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。 ()
10. 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。 ()
11. 技术技能对管理人员非常重要, 因为它能使管理人员通过分析确定问题的所在, 得出解决的办法。 ()
12. 应该说决策是平衡收益、成本和风险的过程。 ()
13. 持 Y 理论的管理者认为, 对员工必须采用强制、惩罚、解雇等手段来迫使他们工作。 ()
14. 预算组织对未来一定时期内预期取得收入和计划花费的支出的清单。 ()
15. 委员会只能以长期的形式存在。 ()
16. 一般而言, 组织结构先行变化, 组织战略随之而变。 ()
17. 预先控制中纠正行动的对象是资源; 现场控制要纠正的对象是活动。 ()
18. 人们通常所说的西方现代管理理论不是指一种管理理论, 而是对各种不同管理学派理论的统称。 ()
19. “管理理论丛林”现象的存在, 意味着管理理论的不成熟。 ()

20. 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。 ()
21. 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。 ()
22. 管理者能有效地直接管理下属的人数总是有限的，因此必然产生管理层次。 ()
23. 组织变革以变革行动的实施作为结束的标志。 ()
24. 组织扁平化的最根本目的是通过削减冗员来降低管理费用。 ()

四. 简答题

1. 简述法约尔的管理原则。
2. 简述计划与决策的关系。
3. 描述目标管理的基本思想。
4. 简述组织变革的类型及目标。
5. 领导与管理的关系是什么？
6. 简述计划与控制之间的关系？
7. 简述组织设计的原则
8. 创新和维持的关系
9. 简述 X 理论的内容？
10. 简述情境理论中的几种领导方式？

2007 年河南经贸职业学院《管理学原理》模拟试题一

一. 单项选择

1. 提出经营与管理是两个不同的概念，后者只是前者的一个职能的管理学家是 ()。
A. 泰罗 B. 法约尔 C. 韦伯 D. 梅奥
2. 对于管理人员来说，一般需要具备多种技能，如概念技能，人际技能，技术技能等。当一名管理人员在组织中的职位趋升时，这三种技能相对重要性的变化是 ()。
A. 同时等幅增加
B. 概念技能重要性增加最为明显，其次是人际技能，最后是技术技能
C. 概念技能的相对重要性增加，技术技能的相对重要性降低，人际技能相对不变
D. 人际技能重要性增加最明显，其次是概念技能。最后是技术技能
3. 企业管理应随机而变，不存在普遍适用的最好的技术和方法是 () 的观点。
A. 社会系统学派 B. 经验主义学派 C. 权变学派 D. 管理科学学派
4. 如果一个领导者的技术技能、人际关系和概念技能的比例为 18；35；47，则根据卡茨的理论，应为 () 领导。
A. 基层 B. 中层 C. 高层 D. 无法判断
5. 有关活动尚未进行，从而环境未受到影响的情况下作出的决策是 ()
A. 长期决策 B. 战术决策 C. 初始决策 D. 程序化决策
6. 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“企业的目标是追求增长和利润”为前提
7. 政策指导矩阵是根据 () 将经营单位进行分类的。
A. 业务增长率和相对竞争地位 B. 业务增长率和行业市场前景
C. 经营单位的竞争能力与相对竞争地位 D. 经营单位的竞争能力与行业市场前景
8. 决策是企业的核心内容，企业中的各层管理者都要承担决策的职责，关于决策的解释，哪个更正确 ()。
A. 越是企业的高层管理者，所作出的决策越倾向于战略性、风险性决策
B. 越是企业的高层管理者，所作出的决策越倾向于常规的、科学的决策
C. 越是企业的基层管理者，所作出的决策越倾向于战术性、风险性决策

- D. 越是企业的基层管理者，所作出的决策越倾向于非常规的、确定型决策
9. 风险型决策与非确定型决策的区别主要在于（ ）。
- A. 风险型决策面临的是多种可能自然状态，非确定型决策面临的是无法预知的自然状态
- B. 风险型决策所承担的风险相对于非确定型决策来说要小
- C. 风险型决策可以预测未来自然状态出现的概率，而非确定型决策不能
- D. 二者的区别不明显
10. 关于计划工作的普遍性和秩序性理解错误的是（ ）。
- A. 计划工作是全体管理人员的一项职能 B. 一线的基层管理人员制订的是工作计划
- C. 高层的管理人员制订的是战略计划
- D. 高层管理人员制订战略计划时依据的是基层管理人员制订的工作计划
11. 计划内容中的“WHO”指（ ）。
- A. 计划的制定者 B. 决策者 C. 计划的执行者 D. 评价者
12. （ ）是一种根据计划的执行情况和环境变化定期修订未来计划的方法。
- A. 目标管理 B. 网络计划技术 C. 滚动计划法 D. 名义小组技术
13. 在一个组织结构呈金字塔状的企业内，对于其上层管理的描述，哪一种是恰当的？（ ）
- A. 管理幅度与管理难度都很较小 B. 管理难度较小，但管理幅度较大
- C. 管理难度较大，但管理幅度较小 D. 管理幅度与管理难度都较大
14. 不同管理层次存在主要是因为（ ）。
- A. 可使组织灵活适应环境因素的变化 B. 管理幅度的存在
- C. 管理艺术的要求 D. 有利于沟通联络
15. 比较马斯洛的需求层次理论和赫茨伯格的双因素理论，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
16. 一个企业中处于较低层次的管理人员所作的决策数量很多且很重要，并在决策时受到的限制很少，则可以认为该企业（ ）。
- A. 管理人员的素质较高 B. 高层主管比较开明
- C. 组织集权程度较高 D. 组织分权程度较高
17. 冲突行为是公开的试图实现冲突双方各自的愿望，而所有的冲突都处于一个动态的相互作用过程的连续体的某一个位置上，如果按照冲突逐渐升级的趋势，针对冲突强度的连续体的以下阶段：（1）公开的质问或怀疑；（2）摧毁对方的公开努力；（3）武断的语言攻击；（4）轻度的意见分歧或误解；（5）挑衅性的人身攻击；（6）威胁和最后通牒。请问以下哪种排序最准确？（ ）
- A. （1）、（2）、（3）、（4）、（5）、（6） B. （4）、（1）、（3）、（2）、（5）、（6）
- C. （1）、（4）、（3）、（2）、（5）、（6） D. （3）、（4）、（1）、（2）、（5）、（6）
18. 领导的本质是（ ）。
- A. 权力的运用 B. 被领导者和追随者的服从
- C. 领导者的个人魅力 D. 领导者职位的高低
19. 主要依赖于其个人专长权和影响权影响下属的领导者属于（ ）。
- A. 民主式领导者 B. 集权式领导者 C. 魅力型领导者 D. 变革型领导者
20. 生命周期理论中的低任务——低关系的领导方式是（ ）。
- A. 推销型领导 B. 指导型领导 C. 授权型领导 D. 参与型领导
21. 根据领导生命周期理论，随着下属从不成熟趣于成熟，领导方式的变化顺序应该是（ ）。
- A. 高任务低关系、高任务高关系、低任务高关系、低任务低关系

- B. 高任务高关系、高任务低关系、低任务高关系、低任务低关系
C. 低任务低关系、高任务低关系、低任务高关系、高任务高关系
D. 低任务高关系、高任务低关系、低任务低关系、高任务高关系
22. () 将影响领导行为的两个方面叫关怀维度和定规维度。
A. 条件领导理论 B. 四分图理论 C. 连续统一体理论 D. 管理方格理论
23. 领导运用权力必须遵从和维护规章制度, 但也有权超越规章制度进行特殊处理, 这实际是运用权力的 ()。
A. 合法性原则 B. 滥用权力原则 C. 民主原则 D. 例外原则
24. 如果一种领导风格容易造成领导和下属的对立情绪, 满意度低, 缺勤率高且人员流动大, 则很可能是 ()。
A. 低任务低关怀型 B. 高任务低关怀型 C. 低任务高关怀型 D. 高任务高关怀型
25. 根据情景领导理论, 当下属处于第四阶段, 即既有能力又愿意任务时, 领导者应采取 ()。
A. 指示型领导者 B. 推销型领导者 C. 参与型领导者 D. 授权型领导者
26. 以下对领导方式的论述正确的是 ()。
A. 不同的组织结构需要不同的领导方式, 例如在纵向结构中倾向采用比较独裁的领导方式, 而在扁平结构中使用比较民主的领导方式
B. 一般来说, 技术水平高的企业往往采取比较专制的领导方式。反之, 则采用比较民主的领导方式
C. 无论企业的目标怎样发生变化, 企业的领导风格、方式应尽量保持稳定不变, 以稳定企业的任务环境和员工的态度
D. 领导方式与企业所处的外部环境没有太大的关系, 故领导者决定其领导方式时不必考虑环境因素对企业的影响
27. () 是领导者指挥下属和鼓励下属的行为基础。
A. 薪酬 B. 职位 C. 休息日 D. 需要
28. 斯金纳提出的强化理论分为两种类型: 正强化和负强化, 强化理论认为 ()。
A. 正强化要保持间断性, 负强化要保持持续性
B. 正强化既可以保持连续性, 也可以保持间断性, 负强化只能保持持续性
C. 正强化要保持连续性, 负强化要保持间断性
D. 正强化要保持间断性, 负强化也要保持间断性
29. 控制的最根本目的在于 ()。
A. 寻找错误 B. 衡量下属绩效 C. 确保行为按计划发展 D. 约束下属
30. 某商场经理为了提高商场的服务质量, 聘请有关专家在售货现场对销售人员的售货进行指导, 这是一种 ()。
A. 现场控制 B. 预算控制 C. 反馈控制 D. 前馈控制
31. 有学者包括对卫生系统、高技术企业、轻工制造业、商业及服务部门等许多组织一线的管理者进行了实地调查, 经过归纳分析后发现这些一线管理者所看重的十项重要职责按重要性排序如下: (1) 任务安排和日常的任务计划; (2) 安排和分配任务; (3) 控制质量和成本; (4) 沟通政策与程序; (5) 激励和指挥员工; (6) 纪律约束; (7) 训练职工; (8) 评价职工的任务成果; (9) 维护设备, 保证各项补给品的供应; (10) 保证安全, 上述各项中属于管理者控制职能的任务主要是 ()。
A. (3) B. (2)、(3)、(9) C. (3)、(6)、(8) D. (3)、(6)
32. 根据费特勒对领导方式的研究, 下列 () 因素不是影响领导行为的主要因素。
A. 领导者-成员关系 B. 任务结构 C. 下属的成熟程度 D. 职位权力
33. 下列 () 项不是管理方格理论中五种典型的领导方式之一
A. 任务型管理 B. 中庸之道型管理 C. 长期控制管理 D. 团队型管理
34. 下列 () 项描述不符合 Y 理论的假设。

- A. 勇于承担责任 B. 有自律能力 C. 发展自我潜能 D. 喜爱安稳
35. 设固定成本为 F , 单位产品可变成本为 V , 产品单价为 P , 盈亏平衡点所对应的产量为 Q , 那么, 正确的表达式是 ()。
- A. $Q=F \times (P-V)$ B. $Q=(P-V)/F$ C. $Q=F/(P-V)$ D. $Q=(F+V)/P$
36. 下列 () 不属于保健因素。
- A. 成就感 B. 工资 C. 公司政策 D. 同事关系
37. 有位名人说过: “人们从事任务, 会有各种各样的动机, 而每个人的动机又各不相同。你必须探知你所接触的每个人的不同动机, 以便掌握和开启发挥各人潜能的 ‘钥匙’。” 这句话说明, 管理人员必须进行 ()。
- A. 授权 B. 激励 C. 人员配备 D. 沟通
38. 商业银行常设置有商业贷款部、农业贷款部、工业贷款部及个人消费贷款部, 这种部门化的方式属于 ()。
- A. 职能部门化 B. 产品部门化 C. 地区部门化 D. 顾客部门化
39. 面对动态变化、竞争加剧的世界经济, 管理者必须注意考虑环境因素的作用, 以便充分理解与熟悉环境, 从而能够做到有效地适应环境并 ()。
- A. 进行组织变革 B. 保持组织稳定 C. 减少环境变化 D. 推动环境变革
40. “士为知己者死” 这句话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. 为了下属的利益不惜牺牲自己 D. 了解下属的欲望和需要
41. 若某企业共有四个管理层次, 各管理层次的管理幅度均为 4, 则该公司总共有管理人员 () 人。
- A. 17 B. 23 C. 85 D. 117

二. 多项选择

1. 控制任务的主要内容包括 ()。
- A. 心理准备 B. 确立标准 C. 衡量成效 D. 纠正偏差 E. 建立控制管理系统
2. 马克斯·韦伯认为, 一切社会组织的基础是 ()。
- A. 等级 B. 权威 C. 权力 D. 领导 E. 行政制
3. 由于现代环境的日益复杂多变, 封闭式的管理在实际中越来越行不通, 因此, 权变管理理论应运而生, 并且日益得到了重视, 在下面的四种对权变理论的看法中, 你认为正确的有 ()。
- A. 权变理论认为没有一成不变的、普遍适用的 “最佳” 的管理理论与方法
- B. 权变理论是建立在 “复杂人” 的假设上的
- C. 权变理论研究的是领导者、被领导者之间在特定情况下发生相互作用关系的过程
- D. 在通常情况下, 环境是自变量, 而管理观念、技术是因变量
- E. 环境变量与管理变量之间的函数关系就是权变关系
4. 管理的有效资源包括 ()。
- A. 有效的人力、物力和财力 B. 有效的机会、时间和信息
- C. 有效的组织 D. 有效的经营 E. 有效的决策
5. 下列对决策的理解正确的是 ()。
- A. 决策的主体是管理者 B. 决策的目的仅仅是为了解决问题
- C. 决策的本质是一个过程 D. 决策是解决问题和/或利用机会
- E. 决策的目的仅仅是为了利用机会
6. 下列对计划的作用理解正确的是 ()。
- A. 计划任务在组织管理活动中具有承上启下的作用
- B. 计划任务是决策的逻辑延续, 为决策所选择的目标活动的实施提供了组织实施保证

- C. 计划任务是组织、领导、控制和创新等管理活动的基础
D. 计划是组织内不同部门, 不同成员行动的依据
E. 任务是为实现组织目标服务的
7. 关于战略性计划和战术性计划理解正确的是 ()。
A. 战略性计划的实施是组织活动能力的形成和创造过程
B. 战术性计划的实施则是对已经形成的能力的应用
C. 二者是依据涉及时间长短及其范围的广狭的综合性程度来划分的
D. 战略性计划是战术性计划的依据, 战术性计划是战略性计划的落实
E. 二者是为业务计划服务的, 也是围绕业务计划而展开的
8. 关于程序性计划和非程序性计划理解正确的有 ()。
A. 程序性计划是准备用来处理常发性问题的
B. 非程序性计划是用来处理一次性的而非重复性的问题的
C. 如新产品的开发、生产规模的扩大等都应该使用程序性计划
D. 如定货、材料的出入库等都可以使用非程序性计划
E. 是依据管理活动中的例行活动和例外活动来划分的
9. 影响环境进入的障碍有 ()。
A. 规模经济 B. 产品差别化 C. 转移成本 D. 政府政策 E. 资本需求
10. 常采用的防御性战略有 ()。
A. 多元化战略 B. 收缩战略 C. 剥离战略 D. 清算战略 E. 一体化战略
11. 企业可采取的基本战略姿态包括 ()。
A. 成本领先 B. 特色优势 C. 目标集聚 D. 收缩战略 E. 清算战略
12. 按照价值活动的工艺顺序, 企业的辅助活动主要包括 ()。
A. 企业的基础设施 B. 人力资源管理 C. 技术开发 D. 采购 E. 生产作业
13. 实践中, 计划组织实施行之有效的方法主要有 ()。
A. 目标管理 B. 量本利分析法 C. 滚动计划法 D. 网络计划技术 E. 德尔菲法
14. 关于目标管理的基本思想, 正确的有 ()。
A. 企业的任务必须转化成目标 B. 企业管理人员必须通过目标对下级进行管理
C. 目标管理是一种程序
D. 组织中的各级管理人员确定彼此的成果责任, 并以此作为指导业务和衡量贡献的准则
E. 只有每个人的分目标都完成了, 企业的总目标才有完成的希望
15. 组织设计的任务有 ()。
A. 设计清晰的组织结构 B. 规划和设计组织中各部门的职能和职权
C. 确定组织中职能职权, 参谋职权和直线职权的活动范围
D. 编制职务说明书 E. 对组织的结构和活动进行创构、变革和再设计
16. 组织层级与组织幅度的互动关系决定的基本组织结构形式是 ()。
A. 机械式组织 B. 直线式组织 C. 扁平式组织 D. 锥形式组织 E. 职能式组织
17. 职权可以分为 ()。
A. 直线职权 B. 参谋职权 C. 职能职权 D. 领导职权 E. 管理职权
18. 分部型结构必须具备的基本要素有 ()。
A. 独立的法人 B. 独立的市场 C. 独立的利益 D. 独立的自主权 E. 独立的人事任免权
19. 解聘的方式主要有 ()。
A. 解雇 B. 自然减员 C. 调换岗位 D. 缩短任务周 E. 提前退休
20. 组织变革的过程包括 ()。
A. 准备阶段 B. 解冻阶段 C. 变革阶段 D. 再冻结阶段 E. 结束阶段
21. 组织冲突的类型包括 ()。

- A. 正式组织与非正式组织之间的冲突 B. 个体内部的心理冲突
C. 委员会成员之间的冲突 D. 直线与参谋之间的冲突 E. 组织中不同部门之间的冲突
22. 非正式组织的形成是 ()。
A. 职工非自愿参加的 B. 职工自愿参加的 C. 企业文化造成的
D. 伴随正式组织运转而形成的 E. 组织规定的
23. 现代管理学中的领导理论包括 ()。
A. 目标激励理论 B. 行为领导理论 C. 情景领导理论 D. 条件领导理论 E. 领导性格特质理论
24. 下列关于领导与管理, 说法错误的有 ()。
A. 领导就是管理 B. 领导包括管理
C. 领导是管理的一项职能 D. 所有的领导都是管理
E. 管理者是组织任命的, 领导者既可以是任命的, 也可以是自发产生
25. 关于 X 理论下列说法正确的有 ()。
A. X 理论认为员工天性好逸恶劳 B. X 理论与 Y 理论是相互对立的
C. X 理论认为员工只要有可能就会逃避责任 D. X 理论认为员工以自我为中心, 漠视组织要求
E. X 理论认为员工不喜欢任务, 需要对他们采取强制惩罚办法, 迫使他们实现组织目标
26. 马斯洛需要层次理论的基本出发点是 ()。
A. 人是有需要的动物 B. 人的需要总是可以满足的
C. 需要是行动的动因 D. 人的需要都是有层次的
E. 只有前面的需要得到充分的满足后, 后面的需要才显示出激励作用
27. 公平理论中, 员工选择的有自己进行比较的参照类型有 ()。
A. 其他人 B. 制度 C. 自我 D. 自己所属部门的领导 E. 同事部门的领导
28. 期望理论中, 员工对待任务的态度依赖于对 () 的判断。
A. 努力——绩效的联系 B. 个人目标——组织目标 C. 奖赏——个人目标的联系
D. 绩效——奖赏的联系 E. 个人目标——努力的关系
29. 作为工业企业的主要组织形式, 层级结构主要特征有 ()。
A. 直线指挥, 分层授权 B. 分工细致, 权责明确 C. 政策一致, 整齐划一
D. 标准统一, 关系正式 E. 自主经营, 自负盈亏
30. 网络化的层级组织应该是 () 三个相互对立的特点的统一
A. 民主和集中的统一 B. 集权和分权的统一 C. 稳定与变化的统一
D. 一元性与多元性的统一 E. 分工与协作的统一
31. 法约尔一般管理理论的主要内容有 ()
A. 概括了任何企业都存在着五种基本活动 B. 提出了工人是“社会人”的观点
C. 首次提出了管理职能 D. 提出了管理的十四项原则 E. 提出“法约尔跳板”原理

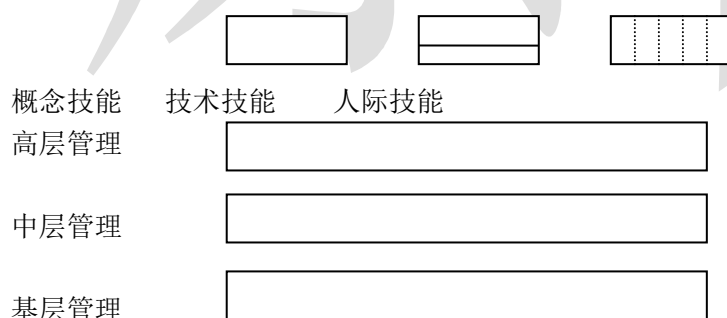
三. 判断题

1. 管理方格图中, 高任务——高关系的推销型领导提供不多的指导与支持。()
2. 领导的管理职能能否实现, 与行使领导的个人影响权的领导者类型有关。()
3. 对员工的激励能否有效很大程度上取决于领导者权力的运用。()
4. 要调动和维持员工的积极性, 首先要注意激励因素, 以防止不满情绪的产生。但更重要的是要利用保健因素去激发员工的任务热情。()
5. 激励的过程理论认为人的行为是其所受刺激的函数。()
6. 在沟通过程中至少存在着一个发送者和一个接受者。()
7. 发送者比较满意双向沟通, 而接受者比较满意单向沟通。()
8. 同期控制的主要作用是通过总结过去的经验和教训, 为未来计划的制定和活动方案提供借鉴。()
9. 对库存的控制主要是为了减少库存, 降低各种占用, 提高效益。()

10. 事实上, 最简单也最有效的控制方法是亲自观察。 ()
11. 接受公平理论的管理者可能会决定向新来的员工支付比最低工资高的工资, 因为他认为最低工资不足于维持他们的生活。 ()
12. 程序化决策涉及的是例外问题, 而非程序化决策涉及的是例行问题。 ()
13. 孔茨认为, 计划的两大显著特征是面向未来和面向行动。 ()
14. 目标的可接受性和挑战性是对立统一的关系。 ()
15. 有权而无职责必然会导致职权的滥用, 而有职责无职权也必然会导致执行者的无所适从。 ()
16. 组织层级与组织规模呈反比, 与组织幅度呈正比。 ()
17. 统一指挥原则就是要求每位下属有且仅有一个上级。 ()
18. 培训既是为了适应组织内部变革和发展的要求, 也是为了提高员工的素质, 实现员工个人生涯发展的要求。 ()
19. 非正式组织的存在必然要对正式组织的活动产生影响。 ()
20. 组织冲突是组织中的一种病态, 是组织管理失败或组织崩溃的前兆。 ()
21. 组织变革的根本目的就是为了提高组织的效能, 使组织顺利地成长和发展。 ()
22. 无论是赢利性组织还是非赢利性组织, 管理的职能是基本相同的。 ()
23. 管理实践自人类社会形成就存在, 而管理思想和管理理论是逐步形成的。 ()
24. 领导者不应采取独裁或自由放任的领导方式。 ()
25. 领导者的责任随着权力的下放而相应地全部转移给了下级。 ()
26. 相对于基层管理者而言, 高层管理者的领导职能更为重要。 ()
27. 提高下属人员的素质可以使有效的管理幅度增大。 ()
28. 只有人际技能是各个层次管理者都需要的。 ()
29. 某钢铁企业自己经营矿山, 这是一种后向一体化的经营方式。 ()
30. 某染织厂扩张为一个服装工业公司, 这是一种前向一体化的经营方式。 ()
31. 根据泰罗的理论, 任何人都可能成为“第一流的工人”。 ()
32. 人既是管理的主体, 又是管理的客体。 ()

四. 简答题

1. 下图为各层次管理者所需的管理技能框架图



- (1) 画出各层次管理者所需要的管理技能比例结构
 - (2) 简述概念技能、技术技能和人际技能的基本内容
 - (3) 分析不同层次的管理者之间所需管理技能的相互关系
2. 计划与决策的关系。
3. 外部招聘的优缺点。
4. 内部提升的优缺点。
5. 如何发挥参谋人员的职权范围和任务内容。
6. 领导与管理的关系。
7. 赫茨伯格认为哪些是激励因素, 哪些是保健因素?

8. 管理者怎样使用三种基本类型的控制才是最有效的。
9. 创新与维持的关系。
10. 画出经营业务组合分析图, 并根据各经营单位在图中所处的位置来选择企业活动的方向。
11. 画出影响行业竞争性的五种力量, 并分析各竞争力量的相互影响情况。
12. 勒温的领导方式理论中有哪些领导方式?
13. “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?
14. 管理的二重性对我们有什么启示?
15. 简述现代管理理论的主要学派
16. 一般环境因素和特殊环境因素都各由什么因素构成的?

五. 论述题

1. 试述目标管理的优缺点。
2. 有人说企业内的非正式组织“有百害而无一利”, 你怎么看?
3. 试述平衡积分卡优点、控制指标及控制作用

六. 案例分析

1. 节约后的致歉

如果有人能给公司带来 1000 万美元的节约, 大多数的管理人员会对此给予赞赏的, 除非这意味着要砍掉一个他们所喜爱的项目。但是, 一位刚走出校门的年轻人却从此举中得到了深刻的教训。从表面上看, 情况似乎一清二楚。这家拥有 700 个床位的美国中西部医院门前有一个停车场, 在高峰期间常常拥挤不堪, 给病人及家属带来了诸多的不便。即使医院管理人员并没有那么强的道德观, 光从财务方面考虑, 鉴于最近有越来越多的患者另寻他处就医, 从而给医院带来了很大的损失, 这一点也迫使医院的院长助理查尔斯得想法解决问题。

查尔斯吩咐刚从大学拿到工商管理硕士的莫里对这种情况做一调查, 并提出改进意见。他解释说, 要是问题尚不严重, 医院可能会设法将楼前得一块地方腾做停车用。要是问题非常严重, 就要考虑建一个新的多层停车场, 为此得投资 1000 万美元。查尔斯在对莫里作了这次交代以后, 便到外地休假三个星期。

希望自己能一显身手的这位年轻人, 在接受任务后进行了两周的调查, 分析了停车场发出的印有停车时间标记的票据, 最后发现一个不曾预料到的事实: 停车场所以拥挤, 完全是因为医院的职工不顾院规将车停放在这里, 而不是停在靠近高速公路的一个较不方便的宽敞的停车场。医院并不需要作 1000 万美元的投资, 它需要的只是强化已颁布的职工停车条例。

因为院长助理仍在休假中, 这位年轻人便把他的发现直接在一次大型的会议上报告给了院高层经理人员。听到这条令人振奋的消息后, 这些高层管理人员说了一些鼓励和感激的话, 然后要求他的部门做进一步的研究。在院长助理返回前, 一切都进展顺利。可是, 这天查尔斯回来了, 听说他建议的 1000 万美元的投资项目被取消了这使他看起来像个低能儿。而且更令他难受的是, 在院白领职工中很少得到遵守的停车条例, 现在得到了三令五申。不幸的莫里, 在他的上司的责备下, 不得不向院长助理道歉, 并且又承担了寻找落实院停车条例最有效方式的任务。

在思量了各种方案后, 莫里最后向一个副总裁和几位部门负责人提议, 下午 5 点钟在门前停车场会合, 准备当面逮住那些违规停车的职工, 并要求他们缴纳时间内所有停车费。如此进行了两天后, 院门前的这块停车场在高峰期间也有一半是空的。

至于那位年轻人莫里, 他不久就离开了医院, 在一家私人公司找到了新的任务。他离开时对曾经同窗过的一些朋友们说, 自己得到了一次深刻的教训, 现在明白了过度坦诚与精明为人之间有何等的区别。

(一) 根据案例所提供的情况, 请回答下列问题:

1. 莫里成功地发现解决问题的办法, 这是归功于他 ()。
- A. 所学的科学管理知识 B. 高度的任务热情 C. 学以致用任务方法 D. 管理者的基本素质
2. 莫里向查尔斯道歉的主要原因是什么? ()

- A. 莫里的报告使查尔斯提议的 1000 万美元投资项目消失了
- B. 莫里的报告使医院停车条例得到了重视
- C. 莫里越过了查尔斯向高层经理人员汇报 D. 莫里的报告使问题的解决复杂化了
3. 这位年轻的毕业生不久就离开了这家医院，其最可能的原因是什么？（ ）
- A. 莫里的任务能力不够 B. 医院里的人际关系复杂
- C. 医院不注重经济效益，用不上所学的管理知识。
- D. 医院的人事管理存在严重的问题
4. 莫里在这家医院的经历无疑使他得到了一次深刻的教训。这次教训（ ）。
- A. 使他认识到坦诚待人的重要性，从而对他以后的任务会产生积极的影响。
- B. 使他意识到在商界要如何精明为人，这点对他以后的任务会产生消极的影响。
- C. 使他认识到了管理理论与管理实践的关系 D. 使他认识到管理者需要具备那些技能
5. 这个案例表明，管理任务内容与管理任务效果的关系是（ ）。
- A. 管理任务的效果取决于管理任务内容
- B. 管理任务的效果不取决于你做什么，而取决于你怎么做。
- C. 实际中管理任务的内容往往比书本上介绍的要简单许多，但简单的任务并不一定能取得如期的效果。
- D. 只有既研究任务内容，又注意处理任务关系，才能取得好的管理任务效果。

（二）回答如下问题

- 结合案例说明管理者应具备哪些技能？处于不同层次的管理人员在管理技能要求上有何区别？
- 试用案例说明，不同管理人员在行使管理基本职能时的侧重点图示
- 高层管理者同基层管理者在执行管理职能上有何区别？
- 管理人员是如何分类的？

2. 迪斯尼公司

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 1998 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——欢乐具有特殊价值外，更重要的一点是迪斯尼公司在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它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。前者从事着传统传统扮演美国拓荒英雄以及各种卡通人物以吸引游客的任务，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，对其培训方式也不同。为此，在 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需求。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，针对不同的任务人员设计训练课程。例如，对“卡通人物”的要求，他们强调“这不是在做一项任务，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，详细介绍任务纪律、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领入受训阶段。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，这类杰出人选的主要任务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 小时的新的指导课，步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——欢迎的时候。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,使他们更热情地投入任务,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,但结业并不保证普升。受训目的不只是训练在职干部,更是训练储备干部,极早发掘人才。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,期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、干同样的任务,实际情况是重复枯燥的,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,让游客在这里看米姆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、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,园区在其开放,干部则穿上各种角色的服装,取代卡通人物的任务,向员工庆贺。在迪斯尼乐园中,管理者充当售货员,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任务岗位上,自我要求,认同公司,与管理者一起,为顾客提供更好的服务。

(一) 根据上述情况,回答下列问题:

1. 从企业外部招聘管理人员的优点主要有以下几条,除了()
 A. 有较广泛的人才来源
 B. 能够为组织带一新鲜的空气
 C. 能够调动组织成员的积极性
 D. 有利于平息和缓和内部竞争者之间的关系
2. 在迪斯尼的管理人员中,从外部招聘所占比例为()
 A. 25%
 B. 50%
 C. 75%
 D. 80%
3. 迪斯尼大学的新人指导课和主要目标是()
 A. 传递信息
 B. 改变态度
 C. 更新知识
 D. 发展能力
4. 为了使卡通人物每天都能翻出一些新鲜花样,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. 都不对
5. 在圣诞节期间,管理人员取代卡通人物的任务并向他们庆贺,这主要是为满足卡通人员()
 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

(二) 回答如下问题:

管理人员可以从外部招聘和内部提升两种方式选择,你认为各有何优缺点?

2008 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》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,并将其代码涂在答题卡相应的符号内。不选、错选或多选者,该题无分。

1. 管理人员需要具备多种技能,关于低层管理人员的技能,按其重要性程度从低到高排序,正确的是()
 A. 人际技能、概念技能、技术技能
 B. 技术技能、人际技能、概念技能
 C. 概念技能、人际技能,技术技能
 D. 概念技能、技术技能、人际技能

2. 梅奥提出人际关系学说的代表作是 ()
- A. 《企业再造工程》 B. 《管理的革命》
C. 《工业文明中人的问题》 D. 《管理的实践》
3. 我们既要“做正确的事”还要“正确地做事”，这表明了计划的 ()
- A. 目的性 B. 首位性 C. 普遍性 D. 效率性
4. 指导或沟通决策思想的全面的陈述书或理解书是指计划层次体系中的 ()
- A. 政策 B. 程序 C. 规则 D. 方案
5. 企业获得供应商的所有权或加强对他们的控制，这种战略类型属于 ()
- A. 前向一体化 B. 后向一体化 C. 混合一体化 D. 横向一体化
6. 越是组织的上层主管人员，所做出的决策越倾向于 ()
- A. 程序化的、肯定性的决策 B. 非程序化的、肯定性的决策
C. 非程序化的、非肯定性的决策 D. 程序化的、非肯定性的决策
7. 宇风公司生产某种产品的固定成本为 26 万元，单位产品的变动成本为 5 元，售价为 8 元，若目标利润为 10 万元，则其销售收入为 ()
- A. 12 万元 B. 10 万元 C. 96 万元 D. 108 万元
8. 下列制定计划的方法，不属于网络计划技术的是 ()
- A. 关键路线法 B. 计划评审技术 C. 滚动计划法 D. 组合网络法
9. ERP 系统是指 ()
- A. 物料需求计划 B. 制造资源计划 C. 企业资源计划 D. 智能资源计划
10. 在决策的“政策指导矩阵”方法中，对于区域 1 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
11. 下列那种负强化方式更有效 ()
- A. 连续的、固定的负强化 B. 连续的、不固定的负强化
C. 间断的、固定的负强化 D. 间断的、不固定的负强化
12. 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
D. 低工作高关系、高工作低关系、低工作低关系、高工作高关系
13. 下列不属于保健因素的 ()
- A. 工资 B. 地位 C. 责任 D. 保障
14. 下列非正式组织的作用中，哪一种情况对组织管理工作最不利 ()
- A. 不同正式组织的成员集中于同一非正式组织之中
B. 在非正式组织中传播着小道消息
C. 非正式组织之间存在着明显的竞争关系
D. 非正式组织中的核心人物具有相同或大于正式组织领导的影响力和感召力
15. 在人际交往中人们往往愿意接受中听的，拒绝不中听的，这表明了沟通中的什么现象 ()
- A. 误解 B. 歪曲 C. 表达方式不当 D. 过滤
16. 面对动态变化、竞争加剧的世界经济，管理者必须注意考虑环境因素的作用，以便充分理解熟悉环境，从而能够做到有效地适应环境并 ()
- A. 进行组织变革 B. 保持组织稳定 C. 减少环境变化 D. 推动环境变革
17. 管理人员根据已发生的情况，对现在的生产经营活动进行的控制，这种控制是 ()
- A. 反馈控制 B. 现场控制 C. 直接控制 D. 间接控制
18. 目标管理的理论基础是 ()
- A. 科学管理理论 B. 行为科学理论

C. 科学管理理论与行为科学理论的有效统一 D. 激励理论

19. 下列哪种人性假设要求主管人员因人因事而异, 不能千篇一律 ()

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

20. 如果组织接受紧急攻关任务, 要求进行严密控制, 则适宜采取的正式共同形态是 ()

A. 环式 B. Y 式 C. 轮式 D. 全通道式

二. 多项选择题, (每小题 2 分, 共 30 分)

21. 波特的企业价值链模型中的基本活动包括 ()

A. 服务 B. 内部后勤 C. 人力资源管理 D. 市场与销售 E. 采购活动

22. 法约尔认为企业基本活动包括管理活动以及 ()

A. 技术活动 B. 商业活动 C. 财务活动 D. 安全活动 E. 会计活动

23. 企业加强型战略包括 ()

A. 虚拟运作战略 B. 市场渗透战略 C. 市场开发战略 D. 战略联盟 E. 产品开发战略

24. 下列有哪些因素影响到管理幅度的大小 ()

A. 下属人员的素质与能力 B. 与下属个别接触的必要性 C. 下属人员承担责任的意愿
D. 下属人员工作的相似性 E. 下属人员面对风险的态度

25. 下列关于 X 理论说法正确的有 ()

A. X 理论认为员工天性好逸恶劳 B. X 理论与 Y 理论是相互对应的
C. X 理论认为员工只要有可能就会逃避责任
D. X 理论认为员工以自我为中心, 漠视组织要求
E. X 理论认为员工不喜欢工作, 需要对他们采取强制的处罚办法, 迫使他们实现组织目标

26. 下列属于行为改造型激励理论的有 ()

A. 需要层次理论 B. 双因素理论 C. 期望理论 D. 强化理论 E. 归因理论

27. 在实践中, 计划组织实施行之有效的方法主要有 ()

A. 目标管理 B. 量本利分析法 C. 滚动计划法 D. 网络计划技术 E. 德尔菲法

28. 根据审查主体和内容不同, 可以将审计划分为 ()

A. 管理审计 B. 独立审计 C. 内部审计 D. 外部审计 E. 全面审计

29. 亨利·明茨伯格认为, 管理者扮演的信息角色包括 ()

A. 监督者 B. 传播者 C. 联络者 D. 发言者 E. 谈判者

30. 组织结构变革包括对以下哪些因素的改变 ()

A. 职权关系 B. 工作流程 C. 工作方法 D. 职位设计 E. 管理幅度

31. 管理科学理论的主要内容包括 ()

A. 运筹学 B. 统计判断 C. 统筹法 D. 系统分析 E. 决策科学化

32. 领导的作用包括 ()

A. 沟通协调作用 B. 指挥引导作用 C. 维持秩序作用 D. 激励鼓舞作用 E. 监督控制作用

33. 影响组织设计的因素主要有 ()

A. 环境 B. 技术 C. 战略 D. 组织规模 E. 组织生命周期

34. 下列属于平衡积分(计)分卡控制指标的有 ()

A. 财务 B. 顾客 C. 内部业务 D. 外部业务 E. 学习和成长

35. 社会文化环境包括一个国家或地区居民的 ()

A. 教育程度 B. 收入水平 C. 消费偏好 D. 审美观点 E. 价值信念

三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

36. 无论是赢利性组织还是非赢利性组织, 管理的职能是基本相同的。 ()

37. 某针织厂扩张为一个服装工业公司, 这是一种前向一体化的经营方式。 ()

38. 相对于基层管理者而言, 高层管理者的领导职能更为重要。 ()

39. 根据泰罗的理论, 任何人都可能成为“第一流的工人”。()
40. 事实上, 最简单也最有效的控制方法就是亲自观察。()
41. 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。()
42. 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决策。()
43. 领导的法定权力、强制权力、奖励权力都是由组织规定和控制的。()
44. 强化理论是基于这样的假设, 受到奖励的行为会重复进行, 而招致处罚后果的行为会更加趋向于重复发生。()
45. 有权无责必然会导致职权的滥用, 而有责无权也必然会导致执行者的无所适从。()

四. 简答题 (每小题 6 分, 共 30 分)

46. 绘制出经营单位组合分析法的图形, 并简要说明对各个经营单位采取的策略。
47. 简述动态网络型结构的特点。
48. 简述马斯洛需求层次理论的内容及对管理者的启示。
49. 简述 Y 理论的主要观点。
50. 简述决策理论学派的主要内容。

五. 论述题 (12 分)

51. 试说明“将在外君命有所不受”所蕴涵的管理思想。

六. 案例分析题 (52~55 每小题 2 分, 56 题 10 分, 共 18 分)

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 1998 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, 除其最高总裁沃尔特·迪斯尼慧眼定位的产品——欢乐具有特殊价值外, 更重要的一点是迪斯尼公司在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它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: 计时员工和专业人员。前者从事着传统扮演美国拓荒英雄以及各种卡通人物以吸引游客的任务, 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, 对其培训方式也不同。为此, 在 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需求。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“这不是在做一项任务, 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, 找到适合自己的位置, 之后, 会放一段影片给应聘者看, 详细介绍任务纪律、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进行受训。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, 这类杰出人选的主要任务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——欢迎的时候。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, 使他们更热情地投入任务, 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,但结业并不保证普升。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,期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、干同样的任务,实际情况是重复枯燥的,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、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,园区全部开放,干部则穿上各种角色的服装,取代卡通人物的任务,向员工庆贺。在迪斯尼乐园中,管理者充当售货员,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任务岗位上,自我要求,认同公司,与管理者一起,为顾客提供更好的服务。

结合案例和相关管理学知识,就以下试题作出选择和回答:

(52~55 题在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案,并将其代码涂在答题卡相应的符号内。不选、错选或多选者,该题无分。)

52. 在迪斯尼的管理人员中,从外部招聘所占比例为 ()
A. 25% B. 50% C. 75% D. 80%
53. 迪斯尼大学新人指导课的主要目的是 ()
A. 传递信息 B. 改变态度 C. 更新知识 D. 发展能力
54. 为了使卡通人物每天都能翻出一些新鲜花样,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. 都不对
55. 在圣诞节期间,管理人员取代卡通人物的任务并向他们庆贺,是为了满足卡通人员 ()
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
56. 组织管理人员可以从外部招聘和内部提升两种方式进行选择,你认为各有何优缺点?

2009 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 B

一. 单项选择题 (每小题 2 分, 共 40 分)

1. 管理是一种艺术,是强调管理的 ()
A. 精确性 B. 沿续性 C. 随意性 D. 实践性
2. 主张通过分析经验来研究管理学问题的学派是 ()
A. 管理过程学派 B. 社会合作系统学派 C. 案例学派 D. 决策理论学派
3. “管理运动”是人们对于管理重要性的认识以及由此而产生的对经济的重大影响过程,主要时间是 ()
A. 19 世纪 20 年代—20 世纪初 B. 18 世纪末—19 世纪初
C. 19 世纪末—20 世纪初 D. 19 世纪末—20 世纪 30 年代
4. 管理的核心是 ()
A. 决策 B. 处理好人际关系 C. 组织 D. 控制
5. 关于管理中的例外原则,以下哪种解释最为合适 ()
A. 上级将一般的日常事务授权给下级去处理,自己保留对例外事项的决定权和监督权
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
6. 把古典管理学派有关管理职能的理论加以系统化而提出了有名的“POSDCRB”七职能论的管理学家是（ ）
 A. 厄威克 B. 梅奥 C. 韦伯 D. 古利克
7. 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
8. 我国习惯上称之为“专家预测法”的是（ ）
 A. 因果法 B. 外推法 C. 德尔菲法 D. 头脑风暴法
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“企业的目标是追求增长和利润”为前提
10. 目标管理适合于管理（ ）
 A. 工作 B. 组织 C. 管理者 D. 工人
11. 斯隆模型指的是（ ）
 A. 直线制 B. 职能制 C. 直线职能制 D. 事业部制
12. 途径一目标理论指出的领导方式是（ ）
 A. 独裁型、支持型、推销型和成就型 B. 指导型、授权型、参与型和推销型
 C. 独裁型、授权型、参与型和推销型 D. 指导型、支持型、参与型和成就型
13. 提出经营“自来水哲学”的公司是（ ）
 A. 索尼 B. 福特汽车 C. 松下 D. 大众
14. “兵熊熊一个，将熊熊一窝”这句话最能说明如下哪条管理原理（ ）
 A. 搞好企业，关键在于有没有一个合格的企业家
 B. 搞好企业，就不可避免地要解聘无能的人，让“熊兵”下岗
 C. 当好领导的关键，是要进行人力资源开发，把“熊兵”培养成“熊将”
 D. 任何领导都不免要与些无能之辈共事
15. 在决策的“政策指导矩阵”方法中，对于区域 1 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
16. （ ）培训形式可以帮助组织防止“彼得现象”的发生。
 A. 脱产学习 B. 职务轮换 C. 角色扮演 D. 临时职务
17. 实施下列哪种控制方式最易在控制者与被控制者之间形成心理上的对立（ ）
 A. 预先控制 B. 直接控制 C. 现场控制 D. 事后控制
18. 有些人从某一职位退下来后，常抱怨“人走茶凉”，这反映了他们过去在单位中拥有的职权是一种（ ）
 A. 专长权 B. 个人影响权 C. 法定职权 D. 信息权
19. 从归因理论来看，能力属于（ ）
 A. 外因、稳定的、可控的 B. 内因、稳定的、可控的
 C. 外因、不稳定的、可控的 D. 内因、不稳定的、可控的
20. 在会议进行中，管理者不希望下属不停地举手提出各种问题干扰会议的进程，于是，在有人举手要发言时便无视他们的举动只顾自己把话讲完。这种影响下属行为的方式是（ ）
 A. 正强化 B. 负强化 C. 自然消退 D. 惩罚

二. 多项选择题，（每小题 2 分，共 30 分）

21. 美国学者波特认为, 除了现有厂商和潜在竞争者外, 还有一些因素影响到竞争结构, 比如 ()
- A. 替代品生产者 B. 零售网络 C. 用户 D. 供应商 E. 政府政策
22. 网络图的构成要素包括 ()
- A. 工序 B. 工程 C. 事项 D. 时间 E. 路线
23. 战略管理的特点包括 ()
- A. 系统性 B. 长远预见性 C. 对外抗争性 D. 灵活应变性 E. 内在逻辑性
24. 管理方格理论中 1.9 型管理的特点包括 ()
- A. 主管人员非常关心生产 B. 主管人员极少或根本不关心生产
C. 主管人员不关系人 D. 主管人员很关心人 E. 管理环境宽松, 但协作程度低
25. 目标管理自身的缺点有 ()
- A. 完成结果不易评价 B. 适当的目标不易确定 C. 不灵活
D. 目标一般是短期的, 而与长期目标脱节 E. 目标管理理论尚未普及和宣传
26. 非正式组织对正式组织的工作可能造成的危害包括 ()
- A. 影响正式组织的变革 B. 影响命令的畅通 C. 束缚成员个人的发展
D. 影响信息传递速度 E. 由于目标冲突而产生极为不利的影响
27. 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. 诊断原因 E. 纠正偏差
28. () 属于机械式组织设计选择。
- A. 矩阵型结构 B. 直线型结构 C. 任务小组 D. 事业部型结构 E. 简单结构
29. 波特的企业价值链模型中的基本活动包括 ()
- A. 服务 B. 内部后勤 C. 人力资源管理 D. 市场与销售 E. 采购活动
30. 巴纳德认为, 作为正式组织的协作系统, 都包含三个基本要素, 即: 协作的意愿 ()
- A. 必要的权威 B. 共同的目标 C. 信息沟通 D. 足够的诱因 E. 合适的条件
31. 组织变革的目标包括 ()
- A. 提高组织的获利能力 B. 使组织更具环境适应性 C. 组织更新换代
D. 使管理者更具环境适应性 E. 使员工更具环境适应性
32. 激励-保健理论将以下哪些内容看作保健因素 ()
- A. 责任感 B. 人际关系 C. 工作条件 D. 报酬 E. 晋升
33. 冲突通常的处理办法有 ()
- A. 回避 B. 迁就 C. 强制 D. 妥协 E. 合作
34. 归因理论把人的行为能否获得成功的因素归结为 ()
- A. 努力程度 B. 任务难度 C. 能力 D. 机遇 E. 理解力
35. 按照控制模式, 控制可分为 ()
- A. 反馈控制 B. 集中控制 C. 分层控制 D. 分散控制 E. 现场控制
- 三. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)
36. 管理就是对一个组织所拥有的物质资源、人力资源进行计划、组织、领导和控制, 去实现组织目标。()
37. 泰罗的例外原理对于“矩阵”组织形式的出现影响很大。()
38. 按照菲德勒的权变理论, 在有利情景和最为不利情景时, 任务导向型领导方式较为有效。
39. 惩罚是指通过不提供个人所愿望的结果来减弱某人的行为。()
40. 完整的信息沟通过程中, 所有的事物都处于连续不断地运动过程之中。()
41. 质量控制分析是组织中应用最广泛的现场控制方法之一。()
42. 管理的基本职能是合理组织生产力和维护与完善生产关系。()
43. 领导行为理论认为有效的领导者不仅取决于他的行为方式, 还取决于他们所处的环境。

44. 轮式沟通网络能提高组织成员的士气, 即大家都感到满意。()

45. 预算帮助组织确认在控制系统中所需的各种标准。()

四. 简答题 (每小题 6 分, 共 30 分)

46. 主管人员培训的方法有哪些?

47. 简述有效沟通的要求。

48. 简述质量控制的内容及意义。

49. 经济学家熊彼特所提出的创新概念, 其所包含的含义与我们今天研究的管理创新内容有什么区别?

50. 平衡计 (积) 分卡是由谁提出的, 其主要控制指标有哪些?

五. 论述题 (12 分)

51. 激励对组织目标的实现有何意义? 管理怎样对员工进行有效的激励?

六. 案例分析题 (每小题 9 分, 共 18 分)

有一个应用科学研究所, 所长是一位有较大贡献的专家, 他是在“让科技人员走上领导岗位”的背景下, 被委任为所长的, 没有领导工作的经验。他上任后, 只是潜心搞自己的研究, 对整个研究所的科研项目的申请、经费的来源、职称评定政策等根本不关心。且对员工也不关心, 很少和下属进行沟通, 员工的疾苦也不去了解。之前很多人本以为跟着他可以大干一番, 作出几个像样的项目, 成就自己的梦想, 但是现在看到此种现象后很失望, 感觉到跟着他的话, 没什么前途可言。在成果及物质奖励等问题上则搞平均主义, 也不考虑员工对研究所的实际贡献, 一些员工特别是年轻人很不满意; 所里人心涣散。

上级部门了解情况后, 聘任了一位成绩显著的家用户器厂厂长当所长, 该厂长是一位转业军人, 是当地号称整治落后单位的铁腕人物。新所长一上任, 立即实施一系列新的规章制度, 包括“坐班制”, 并把中青年科技人员集中起来进行“军训”, 以提高其纪律性; 在提升干部、奖励等问题上, 向“老实、听话、遵守规章制度”的人倾斜。这样一来, 涣散的状况有所改变, 但大家还是无事可做, 在办公室看看报纸, 谈谈天, 要求调离的人不继增加, 员工与所长之间也经常出现矛盾。一年后, 该所长便辞职而去, 并留下了“知识分子太难管了”的感叹。

上级部门进行仔细的分析和研究后, 又派一位市科委副主任前来担任所长。该所长上任后, 首先进行周密的调查, 然后在上级的支持下, 进行了一系列有针对性的改革, 把一批有才能、思想好、有开拓精神的人提升到管理工作岗位, 权利下放到科室、课题组; 奖励、评职称实行按贡献大小排序的原则; 提倡“求实、创新”的工作作风; 在完成指定科研任务的同时, 大搞横向联合, 制定优惠政策, 面向市场。从此, 研究所的面貌焕然一新, 原来的一些不正常现象自然消失, 科研成果、经济效益成倍增长, 成了远近闻名的科研先进单位。

阅读案例后, 回答问题:

52. 运用有关领导理论, 分析案例中三位领导者的领导方式及其特点。

53. 运用有关激励理论, 对案例中三位领导者的激励手段及其有效性进行分析。

2010 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷 A

一. 单项选择题 (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, 并将其代码写在答题卡上的括号内, 不选、错选或多选者, 该题无分。)

1. 玩具制造商所处的环境是 ()。

A. 简单和稳定的 B. 复杂和动态的 C. 简单和动态的 D. 复杂和稳定的

2. 下面哪种沟通方式具有信息传递持久、有形、可以核实的优点。()

A. 口头 B. 书面 C. 非语言 D. 电子媒介

3. 当校长在学生典礼上为学生颁发毕业文凭时, 扮演的角色是 ()。

A. 领导者 B. 联络者 C. 挂名首脑 D. 发言人

4. 组织结构的核心内容是 ()。

- A. 职工的分工合作关系 B. 权责利关系的划分 C. 企业目标 D. 系统
5. 组织设计的原则中不包括 ()。
- A. 专业分工原则 B. 统一指挥原则 C. 控制幅度原则 D. 重要性原则
6. 根据期望理论, 下列 () 情况的激励力 (M) 高。
- A. 效价 (V) 低, 期望值 (E) 低 B. 效价 (V) 高, 期望值 (E) 低
C. 效价 (V) 低, 期望值 (E) 高 D. 效价 (V) 高, 期望值 (E) 高
7. 反馈控制的具体方法中, 最主要、最困难的是 ()。
- A. 质量控制分析 B. 财务报告分析 C. 标准成本分析 D. 工作人员成绩评定
8. 从沟通媒介丰富性程度看, 面对面交谈得分最高, 它在沟通过程中传递的信息量最大, 可以及时反馈。依次排列下来是 ()。
- A. 电子邮件、电话、备忘录和信件、广告和公告及一般文件
B. 电话、电子邮件、备忘录和信件、广告和公告及一般文件
C. 电子邮件、备忘录和信件、电话、广告和公告及一般文件
D. 电话、备忘录和信件、电子邮件、广告和公告及一般文件
9. 彼得·德鲁克认为, “领导者的唯一定义就是其后面有追随者。一些人是思想家, 一些人是预言家, 这些人都很重要、而且也很急需, 但是, 没有追随者, 就不会有领导者。” 这句话说明 ()。
- A. 领导者需要权利 B. 追随者比领导者更重要
C. 领导的实质是组织成员的追随和服从 D. 领导只有一个定义, 其余的定义都是错误的
10. 将具有相同职能的工作岗位安排在同一部门之中, 这种部门化的方法是 ()。
- A. 产品部门化 B. 职能部门化 C. 顾客部门化 D. 地区部门化
11. 企业再造, 又称业务流程重组。其提出者是 ()。
- A. 彼得·德鲁克 B. 普拉哈拉德、哈梅尔 C. 哈默、钱皮 D. 琼斯、沃麦克
12. 生命周期理论中的高任务——高关系的领导方式是 ()。
- A. 推销型领导 B. 指导型领导 C. 授权型领导 D. 参与型领导
13. 管理层次产生的原因是 ()。
- A. 劳动分工的需要 B. 管理幅度的限制 C. 权责明确的需要 D. 部门划分的需要
14. “在管理中, 不存在某种到处适用的、一成不变的管理理论和方法, 必须根据组织的内外环境和具体情况而定。” 这是 () 的观点。
- A. 管理科学学派 B. 系统管理学派 C. 经验主义学派 D. 权变学派
15. 在职培训除了工作轮换这一形式外, 还有 ()。
- A. 模拟演练 B. 教室教学 C. 实习 D. 影片教学
16. 下面四种对预算的看法中, 正确的是 ()。
- A. 预算是一种传统控制手段, 现在已经不常用了
B. 预算是一种现代控制手段, 现在运用也非常普遍
C. 所有类型的预算都是用货币形式来反映的数字化计划
D. 尽管预算这种方法行之有效, 但也存在一些难以克服的缺点
17. 商鞅在秦国推行改革, 他在城门口立了个木棍, 声称能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. 居民得到薪酬的期望太低
C. 居民对完成要求的期望太低 D. 大家都不敢尝试
18. 把数学和统计学等运用与管理领域的学派是 ()。
- A. 权变理论学派 B. 社会合作学派
C. 管理科学学派 D. 管理过程学派
19. 管理理论来自实践, 来自生活。自然界中的一些现象会让我们对管理问题有些感悟。壁虎能在天花板上滑行, 因为它们脚趾上长有吸盘, 吸盘是一排排极细的钩子, 紧紧钩住天花板上肉眼很难

分辨的粗糙表面，起到充分接触的作用。从慢动作镜头看的清楚，壁虎爬行时，每只脚掌（吸盘）都不是猛地一下提起，而是先从一侧开始，一点点逐渐挪动，最后整只脚掌提起，就像我们揭掉紧贴在身上的药膏一样。这对哪方面管理工作启发更大（ ）。

- A. 组织变革 B. 团队建设 C. 群体决策 D. 管理控制

20. 一个人迟到被训斥，期望他能准时参加，这属于（ ）。

- A. 积极强化 B. 消极强化 C. 惩罚 D. 自然消退

21. 奠定科学管理的理论基础，标志着科学管理思想的正式形成的著作是（ ）。

- A. 泰罗于 1911 年发表的《管理科学原理》 B. 泰罗于 1911 年发表的《科学管理原理》
C. 法约尔于 1911 年发表的《工业管理和一般管理》
D. 泰罗于 1916 年发表的《管理决策新科学》

22. 下述关于计划工作的认识中，哪种观点是正确的？（ ）

- A. 计划职能是各级、各部门管理人员的一个共同职能
B. 从事计划工作要求有丰富的学识和经验，因此，它是专属高层主管的职能
C. 制定计划是组织中的计划部门特有的职能 D. 计划职能是直线部门主管的特有工作内容

23. 法约尔的统一指挥原则认为（ ）。

- A. 一个下属可以接受多个上级的命令 B. 上级统一意见后再下命令
C. 整个组织只能由一个高级领导指挥 D. 一个下属只应接受一个上级的命令

24. 在布莱克管理方格理论中，确定管理风格的两因素是（ ）。

- A. 关怀和定规 B. 关系行为和任务行为 C. 独裁和民主 D. 对工作的关心和对人的关心

25. 指出下面正确的陈述是（ ）。

- A. 非正式组织对企业起主导作用 B. 企业内部存在非正式组织
C. 非正式组织是企业设立的正规部门 D. 非正式组织和正式组织是冲突的

26. 由两套组织部门联合构成的双重组织结构，其中一套是在组织职能基础上形成的部门，另一套是在组织特定业务基础上形成的部门，这两个部门在组织中以纵横两个方向设置所构成的状态称为（ ）。

- A. 事业部制组织结构 B. 职能制组织结构 C. 部门直线组织结构 D. 矩阵组织结构

27. 有些公司实行了弹性工作制，员工可以自行安排工作时间，甚至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。这些公司管理者所持的对人的认识主要倾向于（ ）。

- A. X 理论 B. Y 理论 C. 领导风格理论 D. 社会人假设理论

28. 根据领导的生命周期理论，以下哪一类人采用高任务、低关系的领导方式有效（ ）。

- A. 刚进厂的新员工 B. 专业上很有造诣的老专家
C. 一般的职工 D. 已进入企业五年的大学生

29. 社会系统学派的管理理论认为应将把组织看作协作系统，并由此出发举出经理人员的职能有三：其一，维持组织的信息；其二，从组织成员处获得必要的服务；其三，建立组织目标。该学派的代表人物是（ ）。

- A. 卡斯特 B. 米勒 C. 罗森茨韦格 D. 巴纳德

30. 小陈大学毕业后到一家广告公司工作，他工作积极，取得了一定的成绩，领导也多次表扬他。这天小陈领到领导亲手交给他的红包，较丰厚的奖金让小陈十分高兴，但当他随后在奖金表上签字时，目光在表上注视了一会儿后在表上签字时，脸便很快阴沉了下来。对于这种情况，下列哪种理论可以较恰当地给予解释？（ ）

- A. 双因素理论 B. 期望理论 C. 公平理论 D. 强化理论

二. 判断题（每小题 2 分，共 20 分）

31. 基层管理者从事领导方面的活动更要多些。（ ）

32. 某企业为提高产品质量，对工人进行工作技能和工作态度的培训。这种质量控制方式属于事中控制。（ ）

33. 古典管理理论是以“经济人”假设为基础的、以物为中心的“物本”管理理论。()
34. 统一领导原则与统一指挥原则是不一样的, 统一指挥必须在统一领导下才能存在, 但不来源于统一领导。()
35. 领导可以越级指导下级, 也可以越级检查下级的工作; 下级可以越级反映情况, 也可以越级请示。()
36. 滚动计划法是根据计划执行的情况和环境变化的情况定期调整未来计划的一种计划方法, 其计划工作量较小且连接性好。()
37. 在组织设计中管理幅度原则、责权一致原则适合于企业处于不稳定环境中的组织设计。()
38. 领导者对个人和组织的影响力来自职位权利。()
39. 认为人是“复杂人”的管理者, 宜采用权变管理理论对员工进行管理。()
40. 以例外原则为依据的管理控制原理, 以后发展成为管理上的分权化原则和实行业务部制管理体制。()

三. 简答题 (每小题 6 分, 共 30 分)

41. 如何理解管理的普遍性。
42. 简述人员配备的原则。
43. 简述基本竞争战略的类型及特点。
44. 简述正式沟通、非正式沟通的形态有几种?
45. 现代管理理论主要有哪些学派?

四. 论述题 (每小题 12 分, 共 24 分)

46. 如果你是一个管理者, 你认为应该怎样提高自己的管理技能?
47. 常听到一些经理说, “金钱是最有效的激励因素。只要多给钱, 就可以调动职工的积极性。”你认为这是这样的吗? 试运用有关激励理论对经理的话作一评论。

五. 案例分析题 (每小题 8 分, 共 16 分。)

(一) 金果子公司组织结构的设计

金果子公司是美国南部一家种植和销售黄橙和桃子两大类水果的家庭式农场企业, 由老祖父格雷夫 50 年前开办, 拥有一片肥沃的土地和明媚的阳光, 特别适合种植这些水果。公司长期以来积累了丰富的水果存贮、运输和营销经验, 能有效地向海内外市场提供保鲜、质好的水果。经过半个世纪以来的发展, 公司已初具规模。老祖父十年前感到自己体衰, 将公司的管理大权交给了儿子约翰逊。孙子卡尔前两年从农学院毕业后, 回到农场担任了父亲的助手。

金果子公司大体上开展如下三个方面的活动: 一是有相当一批工人和管理人员在田间劳动, 负责种植和收获橙和桃; 另一批人员从事发展研究, 他们主要是高薪聘来的农业科学家, 负责开发新的品种并设法提高产量水平; 还有一类是市场营销活动, 由一批经验丰富的销售人员组成, 他们负责走访各地的水果批发商和零售商。公司的销售队伍实力强大, 而且他们也像公司其他部门的员工一样, 非常卖力地工作着。

约翰逊和卡尔对金果子公司管理一直没有制定出什么正式的政策和规则, 对工作程序和职务说明的规定也很有限。约翰逊相信, 一旦人们对工作有了亲身了解后, 他们就应当而且能够有效地开展工作。

不过, 金果子公司目前规模已经发展得相当大了。约翰逊和儿子卡尔都感到有必要为公司建立起一种比较正规的组织结构。准备请管理咨询人员来帮助他们公司设计组织结构。

问题:

48. 你认为, 金果子公司在经营规模扩大到要求建立起正规化的组织结构时, 就目前情况哪种组织结构比较合适? 为什么? 请画结构图并说明。
49. 预想不久后该公司的规模获得进一步的迅速扩大, 那么在目前选择的组织结构形式基础上如何调整其结构设计呢? 为什么? 画图说明。

(二) 管理的理论流派

某大学管理学教授在讲授古典管理理论时,竭力推崇科学管理的创始人泰罗的历史功勋,鼓吹泰罗所主张的“有必要用严密的科学知识代替老的单凭经验或个人知识行事”的观点,并且宣传法约尔的14条管理原则。后来,在介绍经验主义学派的理论时,这位教授又强调企业管理要从实际经验出发,而不应该从一般原则出发来进行管理和研究。他还说,E.戴尔(Ernest Dale)在其著作中故意不用“原则”一词,断然反对有任何关于组织和管理“普遍原则”。在介绍权变理论学派的观点时,这位教授又鼓吹在企业管理中要根据企业所处的内外条件随机应变,没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法。不少学生却认为这位教授的讲课前后矛盾,胸无定见,要求教授予以解答。教授却笑而不答,反到要求学生自己去思考,得出自己的结论。

问题:

50. 你是否认为教授的上述观点是前后矛盾的?为什么?

51. 管理学究竟是一门科学,还是一门艺术?

2010年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷B

一. 单项选择题(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,并将其代码写在答题卡上的括号内,不选、错选或多选者,该题无分。)

1. 某家电生产企业原是以生产销售大家电而成为名牌企业的,后开始进入小家电领域。由于企业在市场上已有了一定的知名度,所生产的小家电也颇受欢迎。2008年比2007年的销售增长率为11.8%,2009年比2008年的销售增长率为13.6%。但市场占有率与其他竞争对手相比较低。该企业的小家电业务应当属于下面哪一类?()

A. 金牛类业务 B. 明星类业务 C. 幼童类业务 D. 瘦狗类业务

2. 企业经验环境的变化,直接影响到企业存在的方式以及企业的管理模式。当一个企业的组织模式由“金字塔”型开始向扁平化转变时,下列哪项活动不能有力促进组织结构的扁平化。()

A. 严格规章制度 B. 管理者授予下属更大的权利
C. 大量使用计算机 D. 提高管理者的管理能力

3. 某公司来了一位新员工,工作一段时间后,领导发现该员工工作热情饱满,业绩提高很快。对于这种情况,除了按公司激励制度的正常规定给予相应奖励外,如果你作为该公司的领导,最赞同进一步采取以下哪种做法?()

A. 及时肯定他的进步,鼓励他取得更大的成绩
B. 顺其自然,让他通过自我激励不断提高绩效
C. 给他提供进一步提高业绩的方法与程序指导
D. 充分肯定他的成绩,并提醒他不要骄傲自满

4. 有人认为,管理水平的提高,关键在于事先采取防范措施,从而为整个企业的有效运作提供保障。在质量管理理论中还有这样一句名言:“质量不是检查出来的,而是制造出来的”显然。这些说法都是从一定的前提出发的。以下是关于这些前提的几种不同阐述,你认为其中哪条最充分?()

A. 事后控制对于改善企业的有效运作作用甚微
B. 事前控制总是能够有效防范可能出现的问题
C. 对于过程与结果之间的因果关系要有清楚的把握
D. 过程管理水平的提高,一定能够带来结果的改善

5. 有一位车间的班组长,在班组内颇有威望,在问及他的秘诀时,这位组长说:一是他的业务过硬,能帮助大伙解除工作疑难,职工佩服他。二是这位组长喜欢交结,逢年过节,总要和全组员工喝上几杯,感情气氛十分浓厚,根据管理技能分析,这位领导所具备的技能是()。

A. 技术技能 B. 人际技能 C. 技术技能和人际技能 D. 技术人际和概念技能

6. 某校MBA《管理学》课程考试,老师出了这样一道题目“公司的两位主要领导;对某一问题产生了不同看法,他们分别对你布置了工作,来自这两方面的工作内容相互矛盾,你能做些什么?”学员结合自身的工作经历,充分发挥,提出了许多应对措施,现摘录四条:①请假回家躲避,因为谁

也得罪不起；②查阅岗位说明书等公司内部管理文件，明确责权关系，弄清到底谁是直接领导，然后执行直接领导的指示；(3)设法说服领导，促使他们寻求一致意见；④强调眼下工作任务重，设法拖延执行。上述哪一条措施违背了统一指挥原则？（ ）

- A. ①和④ B. (3) C. ①、(3)和④ D. 都不违背

7. 什么是管理?有这样几种说法：①“管理就是在集体中工作的人员谋划和保持一个能使他们完成预定目标和任务的工作环境。”②“管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。”③“管理就是决策。”④“管理就是通过其他人来完成工作的艺术。”⑤“管理是由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。”对于这些观点，下面哪一种判断更为科学？（ ）

- A. ①的说法更为科学，所以大多数管理学教材都遵循这种框架
B. 这些说法本质上并没有什么差别，只是描述的角度不同而已
C. ⑤的说法更科学，这反映出管理要追求增强效应的本质
D. 这些说法都只是关注管理的某方面局部问题，所以才有不同的解释

8. 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：“那是因为我们两人不一样呀，陛下善于将将，而我则善于将兵。”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以下哪一种领导理论的基本观点？（ ）

- A. 领导特质理论 B. 领导权变理论 C. 领导风格理论 D. 两者并不相关

9. 张莉今年 26 岁，是某电脑公司市场开发部经理，思路敏锐，干劲十足，不久前刚获得某名牌大学硕士学位，目前工资待遇相当高。假如你是张莉的主管，你认为以下哪一种激励方式最能增进她的工作绩效？（ ）

- A. 采取以个人工作绩效为考核依据的奖励制度
B. 减少对她的监督，使她有更多的决策和行动自由
C. 对她的成绩给予公开表扬
D. 提高她地位的象征(例如，更豪华的办公室，新的头衔，配备秘书等)

10. 有一个著名的商战案例：日本两家鞋厂各派一名推销员到太平洋上的一个岛屿推销鞋子。这个岛地处热带，居民四季都打赤脚，找不到一个穿鞋的人。一家鞋厂的推销员很失望，给厂里拍了一封“没有市场”的电报，第二天打道回府；另一个推销员见岛上没人穿鞋，则心中大喜，也给厂部拍了份电报：“市场潜力很大，速寄 100 双鞋来。”……后来当然是这个推销员打开了岛上的市场，为公司创造了巨大的商机和效益。这个案例说明以（ ）为源泉的创新可以给企业带来发展和增长的机会。

- A. 观念的改变 B. 人口结构的变化 C. 意外的成功或失败 D. 行业和市场结构的变化

11. 一个科学的组织变革过程需要经过解冻、变改、再冻结这三个有机联系的过程。请问以下哪一项活动最有可能反映一个特定的解冻行为？（ ）

- A. 公司董事会召开专门会议针对近来出现的竞争加剧，效益下滑的情况沟通思想，打破沉闷，再次激发企业活力
B. 公司总经理召开一个各层次员工参加的座谈会，对近期公司工作中所出现的一些日常管理问题进行反思检讨
C. 公司总经理签发了一份有省政府领导亲笔批示的传真件给公司所有部门。该传真件是一篇报导，披露由于本公司产品质量而导致一起重大交通事故
D. 公司专门设立了一个新的机构，集中解决近几年来公司一想悬而未决的重大问题

12. 某小型企业职能部门的组织结构见下图，该企业设一位总经理与八位副总经理，每位副总各领导一个职能部门。为精简机构和提高管理效率，对该企业应采取以下哪一调整措施为好？（ ）

- A. 将 8 位副总精简为 1-2 名副总，将 8 个职能部门精简为 4-5 个

B. 应维持现有组织结构, 这样效率最高

C. 在原有 8 个职能部门基础上再设一个质量处, 以保证产品质量

D. 8 个职能部门应精简为 4-5 个, 8 位副总也相应精简为 4-5 个

13 作为一名中层管理人员, 要肩负许多方面的管理职责。下列几项职责中, 哪项通常不属于中层管理者的工作范围? ()

A. 与下级谈心, 了解下级的工作感受

B. 亲自制定有关考勤方面的规章制度

C. 经常与上级部门沟通, 掌握上级部门对自己的要求

D. 对下级的工作表现给予评价并及时反馈给本人

14. 经苑商务中心是一家合资企业, 以物业经营为主要业务。目前有写字楼租户 272 家, 公寓租户 426 家, 商场租户 106 家。公司在总经理下设有物业部、市场部、财务部、人事部、公关部、业务发展部等部门。物业部下设置了写字楼管理部、公寓管理部、商场管理部以及其他配套部门。试问, 其整个公司和物业部内部的组织结构分别采取了何种部门化或部门划分形式? ()

A. 职能部门化和顾客部门化

B. 顾客部门化和职能部门化

C. 均为职能部门化

D. 均为顾客部门化

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. 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, 公司更有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

17. 某公司经过几年发展之后, 在战略方面有很多经验和教训。所以, 决定全面分析公司内外环境, 制定一个系统的公司战略; 在公司识别的如下竞争优势或劣势中, 哪个不属于优、劣势的范畴。 ()

A. 公司高层管理者之间团结、凝聚力强

B. 经济增长速度加快, 大幅度提高了对公司产品的需求

C. 公司销售渠道的实力比主要竞争对手弱, 覆盖面比竞争对手小

D. 公司在新技术的整合能力方面有待于进一步加强

18. 总经理办公室的王翔受命组建企业的信息中心。为此他在企业内挑选了一些人员作为信息中心的工作人员, 包括小陈、小蔡和老林等。其中小陈是王翔的中学同学。在王翔看来, 小陈虽然人比较朴实, 但能力实在有限, 做工作虽然不至于犯什么错误, 但动作太慢。尽管如此, 王翔觉得小陈其它方面, 如为人等还是不错的, 加之又是老同学, 便选中他到信息中心工作。据此可以判断 ()。

A. 王翔属于任务导向型领导

B. 王翔属于关系导向型领导

C. 王翔属于民主型领导

D. 王翔属于专制型领导

19. 某企业原先重大战略决策的基本过程是由各部门(如财务部、销售部、生产部、人事部等)独立把各自部门的情况写成报告送给总经理, 再由总经理综合完成有关的战略方案。后来, 对此过程作了些调整, 这就是: 总经理收到各部门呈上的报告后, 有选择地找些管理人员来磋商, 最后由自己形成决策。再后来, 总经理在收到报告后, 就把这些报告交给一个由各部门人员共同参与组成的委员会, 通过委员会全体成员的面对面讨论, 最终形成有关决策。对此你的看法是 ()。

A. 这种处理方式的改变对企业战略决策以及其它方面的工作没什么影响

- B. 这种处理方式的改变可以大大提高企业决策的效率
 C. 这种处理方式的改变增加了信息沟通的范围, 可带来更多的成员满意感
 D. 这种处理方式的改变提高了企业上下信息沟通的效率
20. 下列哪种管理措施, 是基于人性假设中的“经济人”假设 ()。
 A. 工作方法标准化、制定劳动定额, 实行有差别的计件工资、建立严格的管理制度
 B. 尊重员工, 关心员工、满足员工的需要, 培养员工的归属感、主张参与管理
 C. 给员工创造一个发挥才能的环境和条件, 重视人力资源的开发、重视内在奖励
 D. 管理要因人、因事、因时而异
21. 某大学毕业的一名 MBA 学员小王, 2005 年到一家私营企业工作。当时, 这家企业刚创建不久, 小王被分配到 H 省担任销售主管。几年来, 小王工作热情很高, 全身心地投入, 销售业绩连年快速增长, 小王也被连续提升。2008 年小王再次被提升为大区主管, 负责指挥 7 个省的销售工作, 工资收入也连续翻番达到年薪 30 万元。但最近, 小王却准备离开公司, 另谋高就。同学们询问原因时, 小王总是解释说: “现在我所在的这家公司可以说缺少谁都可以发展, 我已经只是这部高速运转的机器中的一个部件了。”根据小王的说法, 你能对他所在公司的发展情况作何种判断? ()
 A. 公司的发展潜力不大, 因为公司失去了创业初期的活力
 B. 公司已经步入正轨, 有了较健全的组织体系和制度规范
 C. 无法做出判断
 D. 公司会面临人才危机
22. SWOT 分析中的 W 是指 ()。
 A. Weakness
 B. Weather
 C. What
 D. Wait
23. 关于管理中的例外原则, 以下哪种理解最为合适? ()
 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权和监督权
 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
24. 与长期的战略性计划无关的人员是 ()。
 A. 高层管理人员
 B. 中层管理人员
 C. 基层管理人员
 D. 全体人员
25. 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, 该产品每单位成本为 4 元, 市场售价为 10 元, 若要达到 6 万元销售毛利的目标, 该产品产销量应为多少? ()
 A. 30000 件
 B. 45000 件
 C. 60000 件
 D. 75000 件
26. 面对动态变化、竞争加剧的世界经济, 管理者必须注意考虑环境因素的作用, 以便充分理解与熟悉环境, 从而能够做到有效地适应环境并 ()
 A. 进行组织变革
 B. 保护组织稳定
 C. 减少环境变化
 D. 推动环境变化
27. 著名管理学家巴纳德说过: “高层管理人员的首要作用, 就是发展并维持意见沟通系统。”在实践中, 进行意见沟通需要一定技巧。通常不能采取的技巧是 ()。
 A. 该告诉职工的全部告诉
 B. 让下级明了他在领导心目中的地位
 C. 不要经常称赞下级
 D. 要明白上行沟通效率永远不会太高
28. 计划制定中的滚动计划法是动态的和灵活的, 它的主要特点是 ()。
 A. 按前期计划执行情况和内外环境变化, 定期修订已有计划
 B. 不断逐期向前推移, 可使长、短、中期计划实现有机结合
 C. 接近细远粗的原则来制定, 避免对不确定性远期的过早过死安排
 D. 以上三方面都是
29. 一般来说, 唱片公司所处的组织环境是 ()。
 A. 简单和稳定的
 B. 简单和动态的
 C. 复杂和稳定的
 D. 复杂和动态的
30. 在一个大企业 (甲企业) 中, 一位市场研究人员可能指挥着三、四十个手下, 而另一同业竞争

对手（乙企业）中的一位市场研究人员却可能只拥有一个秘书。对这两位市场研究人员，以下何种对比说法最贴切？（ ）

- A. 甲企业中的这位市场研究人员是直线系统的管理者，乙企业中的则是参谋系统的管理人员
- B. 他们实质上都是各自所服务企业的参谋人员
- C. 甲企业中的这位市场研究人员是参谋职能人员，对其领导的三、四十位下属拥有职能职权，而乙企业中的则是一般参谋人员，不掌握有直线职权
- D. 他们都是直线管理人员

二. 判断题（每小题 2 分，共 20 分）

- 31. 相对于高层管理者而言，基层管理者的组织职能更重要。（ ）
- 32. 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。（ ）
- 33. 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决策问题。（ ）
- 34. 领导的法定权力、强制权力、奖励权力都是由组织规定和控制的。（ ）
- 35. 强化理论是基于这样的假设，受到奖励的行为会重复进行，而招致处罚后果的行为会更加趋向于重复发生。（ ）
- 36. 有权无责必然会导致职权的滥用，而有责无权也必然会导致执行者的无所适从。（ ）
- 37. 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。它主要由企业高层领导制订。（ ）
- 38. 按照菲德勒的权变理论，在情景最为有利和最为不利时，适合采用以人为中心的领导方式。（ ）
- 39. 泰罗的科学管理理论认为，实行科学管理的根本目的是提高企业的经济效益。（ ）
- 40. 保证在组织中“事事有人做”属于管理的领导职能。（ ）

三. 简答题（每小题 6 分，共 30 分）

- 41. 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？
- 42. 组织对员工应负有什么样的责任？
- 43. 你成立了一家专门从事楼房内外清洁的“保洁”公司。经营这样一家公司，你认为应关注哪些一般环境因素？
- 44. 管理人员应该怎样对待组织内部的冲突？
- 45. 一个企业的一把手，逢人总说自己的企业没有可用的人才，你认为主要原因是什么？长此以往对该企业将会产生什么后果？

四. 论述题（每小题 12 分，共 24 分）

- 46. 试述双因素理论的基本内容？在现实管理实践中如何运用这种理论？
- 47. 试述企业基层、中层和高层管理人员的职责有何不同？

五. 案例分析题（每小题 8 分，共 16 分。）

中大航空公司总经理的助手

中大航空公司总经理鉴于开支失去控制，请来一位年轻有为的合格会计师方略，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的工作。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。

方略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秀毕业生开会讨论。在摆出公司的问题之后，指定他们研究公司的经营、维修、工程和销售各部门的开支问题。经过多次调查研究之后，方略发现各部门效率低下的根源是由于部门太多，于是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，逐项阐述他的下属所发现的效率低下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，他的行动将会为公司节省数千万元。

在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，并坚持要解雇这位助手。

请根据案例所提供的情况，回答下面的问题：

48. 为什么会造成这样的局面?

49. 如果你是总经理, 你将如何防止出现这种局面?

2011 年河南经贸职业学院专升本选拔

《管理学原理》试卷

一. 单项选择题 (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, 并将其代码写在答题卡上的括号内, 不选、错选或多选者, 该题无分。)

1. 如果一个人遵守自己选择的伦理准则, 尊重他人的权利, 则此人的道德发展阶段处在 ()。

A. 前惯例层次 B. 惯例层次 C. 原则层次 D. 忘我层次

2. 决策方法中的经营单位组合分析法, “双低” 经营单位是指 ()。

A. 金牛 B. 明星 C. 幼童 D. 瘦狗

3. 某企业成立了华东分公司、华南分公司等部门, 这是按 ()。

A. 职能划分部门 B. 产品划分部门 C. 地区划分部门 D. 顾客划分部门

4. 一个组织中, 非正式组织的存在, 一般会 ()。

A. 降低员工的归属感 B. 不利于相互帮助 C. 阻碍组织变革 D. 加快成员的个人发展

5. 企业对自己的产品提供售后服务, 是属于 ()。

A. 对顾客的伦理行为 B. 对员工的伦理行为
C. 对环境的伦理行为 D. 对竞争对手的伦理行为

6. 沟通类别中, 电子邮件这种形式是属于 ()。

A. 口头沟通 B. 书面沟通 C. 非言语沟通 D. 电子媒介沟通

7. 体现 “集中政策、分散经营” 原则的组织结构形态是 ()。

A. 直线制组织结构 B. 职能制组织结构 C. 直线职能制组织结构 D. 事业部制组织结构

8. 控制程序的三个步骤中, 不包括 ()。

A. 确立标准 B. 衡量绩效 C. 加强管理 D. 纠正偏差

9. 组织的外部环境中, 一个企业所面对的排污限制是属于 ()。

A. 经济环境 B. 法律环境 C. 社会环境 D. 技术环境

10. () 随着领导层次的上升而增加。

A. 技术技能 B. 人际技能 C. 沟通技能 D. 概念技能

11. 管理者向董事和股东说明组织的财务状况和战略方向时, 所扮演的是 ()。

A. 发言人角色 B. 传播者角色 C. 代表人角色 D. 联络者角色

12. 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? ()。

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

13. 盈亏平衡分析是用来研究下列哪几种量之间的关系的 ()。

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

14. 职能制组织的最大缺点是 ()。

A. 横向协调差 B. 多头领导 C. 不利于培养上层领导 D. 适用性差

15. 管理宽度小而管理层次多的组织结构是 ()。

A. 扁平结构 B. 高耸结构 C. 直线制组织结构 D. 直线职能制组织结构

16. 容易导致 “隧道视野” 的部门划分方法是按 () 来划分的。

A. 产品 B. 地区 C. 职能 D. 对象

17. 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. 对所拥有的资源进行计划、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, 使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

18. 根据菲德勒权变理论, 领导方式的有效性主要是要与环境相适应。以下哪一个因素对领导方式的有效性没有影响? ()。

- A. 职位权力 B. 情景因素 C. 任务结构 D. 领导者与被领导者的关系

19. 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。当一个企业的组织模式由“金字塔”型开始向扁平化转变时, 下列哪项活动不能有力促进组织结构的扁平化 ()。

- A. 严格规章制度 B. 管理者授予下属更大的权力
C. 大量使用计算机 D. 提高管理者的管理能力

20. 企业价值链由基本活动和辅助活动构成, 下列企业活动中, 属于基本活动的是 ()。

- A. 技术开发 B. 采购 C. 生产作业 D. 人力资源管理

21. 组织设计的任务是 ()。

- A. 职务设计与分析、部门划分和结构形成 B. 职务设计与部门划分
C. 提供岗位说明书和工作流程 D. 提供组织结构系统图和编制职务说明书

22. 非语言沟通的优点是 ()。

- A. 快速传递、快速反馈、信息量很大 B. 信息意义十分明确, 内涵丰富, 含义隐含灵活
C. 持久、有形, 可以核实 D. 快速传递、信息容量大、廉价

23. 马克斯韦伯指出, 任何组织都必须有某种形式的权力作为基础, 才能实现目标。韦伯认为存在三种纯粹形态的权力(权威)为 ()。

- A. 人格化权力、传统权力、非正式权力 B. 人格化权力、非理性权力、传统权力
C. 理性——合法权力、传统权力、超凡权力 D. 理性——合法权力、职位权力、超凡权力

24. 以下管理活动中属于前馈控制的是 ()。

- A. 根据岗位工作发展的需要, 对人员进行培训 B. 对各岗位的工作人员业绩进行检查评定
C. 对各岗位人员进行奖励或惩罚 D. 对各岗位人员的工作进行现场指导

25. “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’。”这里强调了领导力来源于 ()。

- A. 法定权力 B. 奖惩权力 C. 专家权力 D. 感召权力

26. 按照双因素理论, 下述哪一种因素属于激励因素 ()。

- A. 奖金 B. 上下级关系 C. 工作内容的吸引力 D. 工作的保障

27. 专门用于招聘高级管理人员或高级技术人员的招聘方式是 ()。

- A. 人才招聘会招聘 B. 校园招聘 C. 网络招聘 D. 猎头公司招聘

28. 下列不是集体决策的主要优点 ()。

- A. 决策所需的信息较多元 B. 决策责任较清楚
C. 决策的接受度较高 D. 能产生较多的决策方案

29. 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

30. 关于管理中的例外原则, 以下哪种理解最为合适 ()。

- A. 上级将一般日常事务全权授给下级独立处理, 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策和监督权
D. 上级在授予

二. 判断题 (每小题 2 分, 共 20 分)

31. 按照菲德勒的领导权变理论, 在最为有利情境和最为不利情境时, 任务导向型领导方式较有效。()

32. 领导是指建立在合法的, 有报酬和强制权力基础上对下属命令的行为。()

33. 决策理论学派的代表人物是埃尔顿·梅奥。()
34. 在人员配备过程中, 随着环境和员工素质的变化, 人与事的配合需要不断的进行调整()
35. 组织规模一定的条件下, 管理幅度与管理层次成正比关系。()
36. 两人拿到同样报酬后的反应不同, 一人相当满足, 另一人很不满足, 这可运用需求层次理论进行有效解释。()
37. 事业部制主要适用于那些工作内容变动频繁, 每项工作的完成需要众多技术知识的组织, 或者作为一般组织中安排临时性工作任务的补充结构形式。()
38. 分权式的领导总是比独裁式的领导更有效。()
39. 当下属比较成熟时, 领导者需要采取命令式领导方式。()
40. 当环境变化越大时, 计划越应是指导性的、短期的。()

三. 简答题 (每小题 6 分, 共 30 分)

41. 简述孔茨与韦里克的计划层次体系的基本内容。
42. 简单比较单向沟通和双向沟通的优缺点。
43. 你成立了一家专门从事楼房内外清洁的“保洁”公司。经营这样一家公司, 你认为应关注哪些一般环境因素?
44. 简述组织的基本结构形态有哪两种类型? 这两种结构类型各有何特点?
45. 简述企业战略的类型。

四. 论述题 (每小题 12 分, 共 24 分)

46. 试比较管理人员内部晋升与外部招聘的优点和局限性?

47. 试述领导作用以及领导影响力的来源

五. 案例分析题 (每小题 8 分, 共 16 分。)

长达集团的经营战略

经过 12 年的艰苦创业, 李先生的长达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但目前缺乏新、特药品种, 利润稳定, 当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。

公司目前的困难直接体现在: 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, 资金问题以成为企业发展的瓶颈; 人员问题, 公司中随同李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。

先生意识到企业今后竞争的残酷性和紧迫性, 他必须在短期内完成企业向现代企业的转型, 完成对老企业的改造, 确立更明确的战略发展思路, 迅速壮大企业规模, 为此他希望在以下几方面着手进行企业变革, 使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:

48. 请用 SWOT 法分析长达集团。

49. 请指出长达集团的轻工产品目前所处的波士顿矩阵, 并分析该类产品的特点及应采取的战略。