

河南省普通高校专升本考试 考前冲刺卷·管理学

主编 华腾新思专升本考试研究中心

内容简介

《河南省普通高校专升本考试考前冲刺卷·管理学》参照河南省普通高校专升本考试的真题进行编写,题型与真题高度一致,知识点覆盖全面,难度与分值设置合理。试卷包含选择、填空、判断、简答、论述、案例分析等六大题型,将基础知识考查与解题能力训练相结合,能够帮助考生把握重点、找准方向、科学备考、高效学习。考生可以利用本书模拟专升本的考试情境,更好地把握考情,强化对基础知识的理解与运用,掌握必备的应试技巧,切实提高应试能力。

本书紧密结合真题,内容充实,结构严谨,要点突出,指导性强,是广大考生进行复习和储备知识的重要参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

策划编辑: 责任编辑: 封面设计:

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路10号

邮政编码: 100876

发行部: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 三河市骏杰印刷有限公司

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/8

印 张: 6.25


字 数: 271千字

版 次: 2024年 月第1版

印 次: 2024年 月第1次印刷

ISBN 978-7-5635- -

定 价: 39.80元

 北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

· 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系·

服务电话: 400-615-1233

前 言

为了帮助参加河南省普通高校专升本考试的考生系统、全面、精准、高效地复习备考,我们特组织省内具有丰富教研经验的教研员,以河南省普通高等教育专升本招生考试相应科目的考试要求为依据,深入研究近几年河南省普通高校专升本考试试卷的命题情况,紧密结合考生的学习特点,精心编写了这套河南省普通高校专升本考试复习丛书。

本书是该复习丛书中的《河南省普通高校专升本考试考前冲刺卷·管理学》,专为参加河南省普通高校专升本考试的考生编写。本书精心整理了 12 套模拟试卷,以期满足广大考生的备考需要,切实提升实战能力。

在编写本套复习丛书的过程中,编者广泛征求了在高等院校中长期从事专升本考试研究工作的一线教师的意见,秉承高效、实用的理念打造精品,我们相信本套复习丛书定能成为考生通向成功彼岸的金桥,帮助考生到达理想的殿堂!

衷心希望本套复习丛书能为广大考生带来实质性的帮助。对于书中的不足之处,敬请各位读者不吝指正。

华腾新思专升本考试研究中心

目 录

管理学考前冲刺卷(一)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(二)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(三)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(四)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(五)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(六)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(七)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(八)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(九)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(十)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(十一)	共 8 页
管理学考前冲刺卷(十二)	共 8 页

管理学考前冲刺卷(一)

一、选择题(每小题 1 分,共 50 分)

- 对于高层管理者最重要,对于中层管理者较重要,对于基层管理者不重要的是()。
A. 技术技能
B. 概念技能
C. 人际技能
D. 领导技能
- 提出一般管理理论的是()。
A. 圣吉
B. 西蒙
C. 哈默
D. 法约尔
- 在集体决策方法中,要求对别人的建议不作评论的是()。
A. 头脑风暴法
B. 名义小组技术
C. 德尔菲技术
D. 委员会法
- 某公司近年来生产任务完成不够好,获利较少,员工收入不高,但总经理与员工的关系却很融洽,支持率很高。总经理的领导行为属于管理方格论中的()。
A. 中庸型
B. 贫乏型
C. 任务型
D. 俱乐部型
- 期望理论认为,激励力、效价、期望值三者的关系是()。
A. 激励力(M)=效价(V)+期望值(E)
B. 激励力(M)=效价(V)-期望值(E)
C. 激励力(M)=效价(V)×期望值(E)
D. 激励力(M)=效价(V)/期望值(E)
- 采用现场控制工作方法的主要是()。
A. 基层主管人员
B. 中层主管人员
C. 高层主管人员
D. 非主管人员
- 从管理学角度看,组织中最重要资源是()。
A. 人
B. 物力和人力
C. 管理的正确性
D. 计划控制
- 乐队的指挥主要比喻的是()的职能。
A. 员工的工作与工作
B. 主管人员指导与领导
C. 主管人员指导与员工
D. 员工的工作与领导
- 预算控制的基础是()。
A. 收支预算
B. 销售预算
C. 基本建设预算
D. 现金预算

- 马斯洛需要层次理论认为人的基本需要不包括()的需要。
A. 生理
B. 安全
C. 成就
D. 权力
- 许多从小到大发展起来的企业,在企业发展的初期通常采用的是直线制的组织结构,这种结构所具有的最大优点是()。
A. 能够充分发挥专家的作用,提高企业的经营效益
B. 加强了横向联系,能够提高专业人才与专用设备的利用率
C. 每个下级能够得到多个上级的工作指导,管理工作深入细致
D. 公司命令统一,指挥灵活,决策迅速,管理效率提高
- ()是指决策要完全依据其后果或结果做出。
A. 道德的权利观
B. 公平理论道德观
C. 道德的功利观点
D. 综合社会契约理论观点
- 在()层次,个人试图在组织或社会的权威之外建立道德准则。
A. 前惯例
B. 惯例
C. 原则
D. 以上都不是
- 斯金纳提出的强化理论分为两种类型:正强化和负强化。强化理论认为正强化要保持间断性,()。
A. 负强化要保持持续性
B. 负强化要保持间断性
C. 正强化还要保持连续性
D. 负强化要保持阶段性
- 甲企业规定,职工在休探亲假时必须写一份探亲地的市场调查报告,否则不予报销来回车票,通过这种报告提供的信息是一种()。
A. 正式沟通
B. 下行沟通
C. 上行沟通
D. 平行沟通
- 早晨 8 点 30 分,公司常务副总、董事老杜接到市政府电话,通知企业开展冬季消防检查;10 分钟后老杜打电话给保卫部,通知他们去执行这项要求;9 点 15 分,老杜接到库房电话,被告知房屋后墙再次被人敲了个洞,又有几十箱产品被偷走;8 分钟后,老杜打电话给市公安局请他们改善本地治安情况……整个上午老杜接电话、打电话,倒也挺忙。根据管理方格理论,你认为老杜最接近哪种类型领导者?()
A. (1,1)型
B. (5,5)型
C. (9,1)型
D. (1,9)型
- 公司产品设计部接受了一项紧急任务,该任务的完成需要进行严密的控制,同时又要争取时间。在这种情况下,最适合采用的是()。
A. Y 式沟通网络
B. 轮式沟通网络
C. 链式沟通网络
D. 环式沟通网络
- 除雄安机械厂外,某城市内所有其他企业都有较好的工作条件。发现这一点后,雄安机械厂决定消除车间内的粉尘污染,改善职工的工作条件,这一举措()。
A. 可以对职工起到很好的激励作用
B. 只是改善了职工基本工作条件,没有太大的激励作用

- C. 由于改善了工作条件,一定能够提高生产效率
D. A 和 C 都对
19. 有关反腐题材的电视剧《人民的名义》播出后引起轰动。各个单位都组织党员、干部及家属观看部分片段,并进行观后讨论。这种行为属于()。
- A. 现场控制 B. 反馈控制
C. 前馈控制 D. 事后控制
20. “亡羊补牢”属于()。
- A. 前馈控制 B. 同期控制
C. 反馈控制 D. 预防性控制
21. 在指导和领导工作中,沟通和联络指的是()之间的交流。
- A. 人与人 B. 人与机器
C. 机器与机器 D. 下级人员与上级人员
22. 在限定因素原理运用中,最关键的一环是()。
- A. 找到起决定性的因素 B. 组织实施
C. 建立目标责任制 D. 掌握用人之道
23. 下列各项中,不属于组织部门化的原则是()。
- A. 因事设人和因职取人相结合的原则 B. 分工与协作相结合的原则
C. 精简高效的原则 D. 民主集中的原则
24. 在所有对人性的假设中,最早出现的假设是()。
- A. 自我实现人假设 B. 社会人假设
C. 复杂人假设 D. 经济人假设
25. 管理控制和一般控制,同是一个()。
- A. 信息反馈过程 B. 信息接收过程
C. 管理过程 D. 自动过程
26. 随着市场竞争的日趋激烈,某高档消费品的生产商打算向中低端市场扩张,则该生产商将面临的重大决策属于()。
- A. 程序化决策 B. 非程序化决策
C. 确定型决策 D. 风险型决策
27. 孔茨和韦里克从抽象到具体把计划分为一个层次体系,下列计划中最具体的是()。
- A. 目标 B. 政策
C. 预算 D. 规则
28. 目标管理的基本精神是()。
- A. 以自我管理为中心 B. 以人员编制为中心
C. 以领导监督为中心 D. 以部门设置为中心
29. 某公司的肖总经理非常欣赏技术部小张出众的业务能力,于是肖总经常亲自给小张布置工作任务,这令技术部的孙部长很不满。肖总的做法违反了()。
- A. 权责对等原则 B. 专业化分工原则
C. 统一指挥原则 D. 控制幅度原则

30. 将所选择的计划用文字形式正式地表达出来,作为一项管理文件,这是计划编制过程中的()。
- A. 制定预算 B. 拟定计划
C. 制定派生计划 D. 制定主要计划
31. 某单位工程师林某拿到了高于同行业平均水平的薪酬后仍然没有满意感。可以用来解释这种现象的激励理论是()。
- A. 需要层次理论 B. 期望理论
C. 公平理论 D. 强化理论
32. 下列选项中,既是激励员工的重要方式,也是员工职业生涯发展的主要目标的是()。
- A. 奖赏 B. 升迁
C. 加薪 D. 荣誉证书
33. 绩效评估的有效性依赖于一定的执行程序。执行绩效评估之前,首先要做的事情是()。
- A. 分析内外环境中的影响因素 B. 确定考评责任者
C. 交流考评意见 D. 选择考评制度
34. 管理学形成的标志是()。
- A. 泰勒科学管理理论 B. 法约尔管理过程理论
C. 韦伯理想行政组织理论 D. 梅奥的霍桑试验结论
35. 泰勒由于对管理理论的卓绝贡献而被后人称为()。
- A. 过程理论鼻祖 B. 组织理论之父
C. 科学管理之父 D. 行为科学创始人
36. 企业增加新的、但与原有业务相关的产品或服务的战略是()。
- A. 同心多元化 B. 横向多元化
C. 无关多元化 D. 纵向一体化
37. 网络计划技术是()。
- A. 定性决策方法 B. 确定型决策方法
C. 风险型决策方法 D. 不确定型决策方法
38. 一家火电发电厂划分的部门包括:生产部、财务部和人事部等部门,而生产部又包括燃烧供应部、锅炉部、发电机部和送配电部等部门。这表明它的部门化形式包括()。
- A. 职能部门化和流程部门化 B. 流程部门化和顾客部门化
C. 顾客部门化和地域部门化 D. 职能部门化和地域部门化
39. 下列情况中,管理幅度可以适当宽些的是()。
- A. 下属的能力弱 B. 下属从事的工作内容相近
C. 工作环境多变 D. 计划的完善程度较低
40. 属于外部招聘优势的是()。
- A. 有利于平息并缓和内部竞争者之间的紧张关系
B. 有利于对被聘者深入了解
C. 有利于被聘者迅速展开工作

- D. 有利于调动员工的工作积极性
41. 以工作轮换和实习作为常用形式的培训是()。
- A. 导入培训 B. 在职培训
C. 离岗培训 D. 职前培训
42. 不属于结构变革内容的是()。
- A. 权力关系的变化 B. 职务与工作再设计
C. 集权程度的变化 D. 机器设备与工艺更新
43. 组织文化的层次结构中,最直观、最易感知的部分是()。
- A. 精神层 B. 制度层
C. 物质层 D. 文化层
44. 俄亥俄州立大学对领导方式的研究发现,能使下属达到高绩效和高满意度的领导方式是()。
- A. 高关怀—高定规 B. 高关怀—低定规
C. 低关怀—高定规 D. 低关怀—低定规
45. 下列理论中,不属于领导情境理论的是()。
- A. 菲德勒权变理论 B. 路径—目标理论
C. 领导生命周期理论 D. 管理方格理论
46. 不属于领导作用的是()。
- A. 指挥 B. 协调
C. 控制 D. 激励
47. 电视广告采用的沟通方式一般是()。
- A. 单向沟通 B. 双向沟通
C. 非语言沟通 D. 非正式沟通
48. 当必须对重大事件或紧急事件进行迅速处理时,可采用的策略是()。
- A. 回避 B. 迁就
C. 强制 D. 合作
49. 1978年,安徽省凤阳县小岗村18位农民以“托孤”的形式,冒着巨大的风险按下红手印,将村集体土地“分田到户”,拉开了中国农村改革的序幕。这属于()。
- A. 营销创新 B. 组织与制度创新
C. 文化创新 D. 服务创新
50. 从管理学角度考虑,计划工作的核心是()。
- A. 预测 B. 确定前提
C. 制定预算 D. 决策

二、填空题(每小题2分,共20分)

51. 德鲁克认为,管理是一种以_____为基础的专业职能。
52. 明茨伯格提出管理者在管理工作中主要扮演十种角色,进一步归纳为三个方面:人际角色、_____和决策角色。

53. “为政以德”“正己正人”体现了_____管理哲学的基本精神。
54. _____被称为“人事管理之父”。
55. _____是指决策中虽然对最终结果产生影响但却不能直接由决策主体控制的部分。
56. PEST分析方法中,T代表_____环境。
57. 决策树中以“□”表示的是_____。
58. 某工厂制定好生产计划后,车间主任积极管理计划、促进计划的实施,没有被计划所管理、被计划框住,这体现了计划的_____原理。
59. 人力资源这一概念早在1954年就由彼得·德鲁克在其著作《_____》中提出并加以明确界定。
60. 科学的管理思维是战略思维、历史思维、辩证思维、创新思维以及_____的统一。

三、判断题(每小题1分,共10分)

61. 西方管理思想的大量涌现是伴随着公司制度的出现而开始的。()
62. PDCA循环的概念最早是由美国企业史学家钱德勒提出来的。()
63. 组织规模越大就越需要分权化。()
64. 当组织的技术相对统一而稳定时,宜采用有机式组织的结构形式。()
65. 创新管理与维持管理在逻辑上表现为相互连接、互为延续的链条。()
66. 组织行为理论是由人际关系学说发展而来的。()
67. 下属初步成熟阶段是指此阶段下属具有完成领导者所交给任务的能力,但没有足够的积极性。()
68. 系统管理学派认为,组织是一个由相互联系的若干要素组成、为环境所影响的并反过来影响环境的开放的社会技术系统。()
69. 期望理论避免了马斯洛和赫茨伯格研究方法中某些简单化的缺陷,更切合现实情况。()
70. 控制是一种创新,是带有探索性的。()

四、简答题(每小题6分,共30分)

71. 简述组织设计应遵循的原则。
72. 简述危机的特征。

73. 简述领导权力的来源。

74. 什么是沟通障碍？造成人际沟通障碍的因素有哪些？如何改善人际沟通？

75. 简述直线与参谋的整合方法。

五、论述题(每小题 12 分,共 24 分)

76. 试述领导生命周期理论。

77. 论述滚动计划法的概念和优缺点。

六、案例分析题(每小题 8 分,共 16 分)

李明的困惑

李明博士以非编制身份进入 A 高校工作,几年来,工作勤勤恳恳,任劳任怨,出色地完成了教学和科研任务。但是,工资待遇一直没有明显提升,不仅比编制内人员少了近 50%,而且与同期毕业在大型企业工作的同学相比就更少了。每当想到自己的工资待遇,心中难免有些不平衡。是继续留在该高校还是另作打算呢?这个问题不时困扰着他。

78. 用公平理论解释李明心理失衡的原因。

79. 李明可以采取哪些方式消除不公平感?

管理学考前冲刺卷(二)

一、选择题(每小题1分,共50分)

1. 根据罗伯特·卡茨的观点,对于所有层次管理者的重要性大体相同的技能是()。
A. 概念技能 B. 技术技能
C. 人际技能 D. 领导技能
2. 着重研究管理职能和整个组织结构的理论是()。
A. 科学管理理论 B. 数量管理理论
C. 行为管理理论 D. 组织管理理论
3. 企业社会责任中属于最基本层次的是()。
A. 经济责任 B. 法律责任
C. 伦理责任 D. 慈善责任
4. 科学管理的中心问题是()。
A. 作业标准化 B. 计件工资制
C. 职能工长制 D. 提高劳动生产率
5. 全球化经营的进入方式中难度和风险都较大的是()。
A. 间接出口 B. 直接出口
C. 管理合同 D. 独资进入
6. 在决策方法中,兰德公司提出的是()。
A. 头脑风暴法 B. 名义小组法
C. 德尔菲法 D. 决策树法
7. 决策过程的第一步是()。
A. 诊断问题 B. 明确目标
C. 拟订方案 D. 明确评价标准
8. 将计划分为生产计划、营销计划等业务计划的分类标准是()。
A. 综合性程度 B. 时间长短
C. 程序化程度 D. 职能空间
9. 实务中,企业在制定生产目标时,要贯彻“多快好省”的精神,体现的是()。
A. 目标的层次性 B. 目标的多样性
C. 目标的可接受性 D. 目标的挑战性
10. 考务人员对各考场的考场纪律进行的巡视检查是()。
A. 前馈控制 B. 同期控制

- C. 反馈控制 D. 跟踪控制
11. 首创平衡计分卡控制的是()。
A. 国际标准化组织 B. 戴明
C. 卡普兰和诺顿 D. 朱兰
12. 荷兰皇家—壳牌公司创立了从市场前景和相对竞争能力两个维度分析企业经营单位的现状和特征的决策方法,这就是()。
A. 确定型决策方法 B. 不确定型决策方法
C. 风险型决策方法 D. 政策指导矩阵方法
13. 根据经营单位组合分析法,下列表述正确的是()。
A. “瘦狗”型的经营单位市场份额和业务增长率都较高
B. “幼童”型的经营单位市场占有率较低而业务增长率较高
C. “金牛”型的经营单位市场占有率较低而业务增长率较高
D. “明星”型的经营单位市场占有率和业务增长率都较低
14. 量本利分析法所涉及的三个因素是()。
A. 生产成本、销售利润和产品数量 B. 产品品种、销售利润和产品数量
C. 生产成本、销售利润和产品结构 D. 销售成本、销售利润和产品数量
15. 提出目标管理的美国管理学家是()。
A. 波特 B. 哈梅尔
C. 德鲁克 D. 普拉哈拉得
16. 实行集中控制与分散经营的组织结构形式是()。
A. 直线制 B. 职能制
C. 矩阵制 D. 事业部制
17. 下列最适宜采用矩阵制组织结构的是()。
A. 汽车制造厂 B. 医院
C. 电视剧制作中心 D. 军队
18. 一天,某纺织公司总经理来到工厂,在一个纺织车间视察工作。他径直走到车间主任办公室,向一位男士说:“你叫张明,这里的车间主任?”当这位男士回答“是”后,总经理直截了当地说道:“我是新任的公司总经理,我要把工厂真正地管起来,你懂吗?”车间主任点了点头,然后向工人们挥了挥手,工人们立即关闭了纺织机。车间主任转身对总经理说:“好吧,你开始真正管吧。”从此对话中可以推断()。
A. 该总经理非常擅长沟通
B. 该总经理管理的艺术性明显不足
C. 该总经理应该立刻解除张明的车间主任职务
D. 该总经理知道如何管理公司的中层干部
19. “挨饿是艺术家”与()理论相矛盾。
A. 马斯洛的需求层次理论 B. 期望理论
C. 双因素理论 D. 公平理论

20. 控制就是事情按计划进行。为此就需要在企业中建立信息反馈机制,随时监控是否存在偏差。在发现偏差后,有人提倡“消灭偏差”,对于这种提法你如何看待?()

- A. 这种提法是正确的,只有消灭了偏差才能确保计划的顺利实现
- B. 这种提法是错误的,如果要完全消灭偏差成本太高了
- C. 这种提法是错误的,应该允许偏差的存在,只有超出控制标准的偏差才需进行纠偏
- D. 以上提法都不正确

21. 不仅仅要知道“是什么”“为什么”,还要知道“有什么用,怎样才能产生效益”。这是指创新的()。

- A. 价值性
- B. 目的性
- C. 风险性
- D. 动态性

22. 管理具有与生产关系、社会制度相联系的一面,这指的是管理的()。

- A. 自然属性
- B. 社会属性
- C. 科学性
- D. 艺术性

23. “三个和尚”的故事中,“一个和尚挑水喝,两个和尚抬水喝,三个和尚没水喝”主要揭示了管理职能中()的作用。

- A. 计划
- B. 领导
- C. 组织
- D. 指挥

24. 一个主管可能会对办公费用比预算高出 5% 给予关注,但对即使是比预算高出 20% 的邮资费用也觉得无所谓,这是因为这位主管遵循控制中的()原则。

- A. 同计划与组织相适应
- B. 重点控制与全面控制相结合
- C. 避免出现目标扭曲
- D. 灵活、及时、经济

25. 共享单车的出现属于()。

- A. 营销创新
- B. 工艺创新
- C. 文化创新
- D. 服务创新

26. 所有管理人员,从最高管理人员到第一线的基层管理人员都要进行计划工作。这体现了计划的()。

- A. 普遍性
- B. 基础性
- C. 目标性
- D. 秩序性

27. 某大型物业公司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,该公司的组织结构设计的部门划分形式是()。

- A. 职能部门化
- B. 顾客部门化
- C. 地域部门化
- D. 流程部门化

28. 组织结构是指组织的基本架构,它可以用三种特性来描述。其中,组织需要依靠规章制度以及程序化、标准化的工作来引导员工的行为,是指()。

- A. 分权性
- B. 集权性
- C. 复杂性
- D. 规范性

29. 任何组织变革都常常会遇到来自个人和团队的阻力。下列选项中,来自个人阻力的是()。

- A. 身体上的影响
- B. 心理上的影响
- C. 组织结构变动的的影响
- D. 人际关系调整的影响

30. 下列选项中,属于组织文化核心内容的是()。

- A. 组织精神
- B. 组织结构
- C. 组织规章
- D. 组织设施

31. 团队型的领导行为位于管理方格图的()。

- A. (1,1)格
- B. (1,9)格
- C. (9,1)格
- D. (9,9)格

32. 亚当斯的公平理论属于()。

- A. 激励的内容理论
- B. 激励的过程理论
- C. 领导行为论
- D. 领导情境论

33. 某高校在正确评估了教师们科研课题立项的数量和经费、学术论文发表的数量和刊物级别的基础上,授予了青年博士孙老师很高的学术荣誉,以保护和进一步激发他的科研热情。该校采用的激励方法是()。

- A. 工作激励
- B. 教育激励
- C. 物质激励
- D. 成果激励

34. ()理论侧重于研究人们在工作中的行为和人的管理。

- A. 行为管理
- B. 管理科学
- C. 经验管理
- D. 一般管理

35. 某公司生产某产品的固定成本为 50 万元,单位可变成本为 40 元,产品单价为 80 元,若企业目标利润为 30 万元,企业应完成多少产销量? ()

- A. 20 000 件
- B. 12 500 件
- C. 25 000 件
- D. 40 000 件

36. 如果一个领导者决断力很强,比较信奉 X 理论,他很可能采取()的领导方式。

- A. 专制型领导
- B. 民主型领导
- C. 放任型领导
- D. 参与型领导

37. 根据马斯洛的需要层次理论,()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

38. 当()时,管理幅度可以适当宽一些。

- A. 下属的能力弱
- B. 下属从事的工作内容相近
- C. 工作环境多变
- D. 计划的完善程度较低

39. 古典管理理论出现的时间是()。

- A. 20 世纪初到 20 世纪 30 年代
- B. 19 世纪中期
- C. 产业革命时期
- D. 古罗马时期

40. ()是成功履行管理职能最基本的要求。
- A. 较强的组织能力 B. 决策的果断性
C. 强烈的管理愿望 D. 对物质利益的追求
41. ()是最早从社会学角度系统研究管理问题的代表人物之一。
- A. 孔茨 B. 奥唐奈
C. 戴尔 D. 巴纳
42. 在组织中,构成组织沟通的最基本的内容是()。
- A. 个体间沟通 B. 上下级沟通
C. 班组沟通 D. 团队沟通
43. 信息来源可靠性的首要决定因素是()。
- A. 诚实 B. 能力
C. 热情 D. 客观
44. 从管理的角度看,会计对各种发票和单据进行分类登录、汇总和其他的加工处理,制成的满足不同需要的账册、报表和分析资料,对于管理者而言是()。
- A. 数据 B. 信息
C. 财务资料 D. 财务报表
45. 以观念转变为为基础的创新必须()组织,才能给企业带来发展和增长的机会。
- A. 完全 B. 准确
C. 及时 D. 高质量
46. ()影响系统的社会贡献的性质。
- A. 局部创新 B. 整体创新
C. 运行中的创新 D. 积极攻击型创新
47. 从()来看,可将创新分为系统初建期的创新和运行中的创新。
- A. 创新的规模及创新对系统的影响程度 B. 创新与环境的关系
C. 创新发生的时期 D. 创新的组织程度
48. 小郝是一家合资企业的总经理助理,为了提高企业的经济效益,总经理要求他提出一套建立企业有效管理控制系统的可行方案,总经理在提出工作要求时,提醒他一定要做到“牵牛要牵牛鼻子”。小郝分析了半天也不知道应该如何去牵“牛鼻子”。总经理所说的“牛鼻子”是()。
- A. 确定控制对象 B. 选择关键控制点
C. 制定控制标准 D. 采取纠偏措施
49. 如果发现一个组织中小道消息很多,而正式沟通渠道的消息较少,这意味着该组织()。
- A. 非正式沟通渠道中信息传递很通畅,运作良好
B. 正式沟通渠道中信息传递存在问题,需要调整
C. 其中有部分人特别喜欢在背后乱发议论,传递小道消息
D. 充分运用了非正式沟通渠道的作用,促进了信息的传递
50. 以下情况不属于创新的是()。
- A. 引进新产品 B. 开辟新市场
C. 布置新的工作任务 D. 建立新的企业组织

二、填空题(每小题 2 分,共 20 分)

51. _____认为,管理就是决策。
52. 按照环境的可控制程度划分,决策可以分为确定型决策、_____和不确定型决策。
53. SWOT 分析方法中,利用企业的优势避免或减轻外部威胁的打击属于_____战略。
54. 组织文化的三个层次结构中,_____属于表层文化。
55. 控制是通过监督和_____来实现的。
56. 组织设计包括静态的组织结构设计和动态的_____。
57. 领导行为或过程包含三个要素:领导者、被领导者和_____。
58. 学习和研究管理学,要以_____为基本指导。
59. _____也称敏感训练法,主要适用于管理人员的实践训练与沟通训练。
60. 从创新的组织化程度上看,管理创新可分为_____与有组织的创新。

三、判断题(每小题 1 分,共 10 分)

61. 管理的基本原理是管理者在组织管理活动的实践中必须依循的基本规律,其中系统原理是管理的首要原理。 ()
62. 有关道德发展阶段的研究表明,道德发展可能中断,可能停留在任何一个阶段上,但不可能倒退和堕落。 ()
63. 悲观法又称大中取大法。 ()
64. 有人说,人的身体是“三分治七分养”。说的是反馈控制比事后控制更重要。 ()
65. 某工业生产型企业在引进国外的生产线以后,对生产线进行改装,使改装后的生产线的生产能力达到引进时的 1.5 倍,该企业负责人称这种改装活动也是一种创新活动,这是采用一种新的生产方法的创新。 ()
66. 电影院的工作人员是拥有特定的共同目标和分工协作关系的群体,所以,他们是一个组织。 ()
67. 程序化决策又称重复性决策,是按原来规定的程序、处理方法和标准去解决管理中经常重复出现的问题。 ()
68. 在紧急情况下,专制式的领导是必要的。 ()
69. 在组织管理中,冲突是不可避免的,管理者需要运用管理技巧有效地解决冲突,千万不能激发冲突。 ()
70. 表彰和奖励能起到激励的作用,批评和惩罚不能起到激励的作用。 ()

四、简答题(每小题 6 分,共 30 分)

71. 简述德尔菲技术的步骤。

72. 简述企业的社会责任体现在哪些方面。

73. 简述组织设计要遵循的基本原则。

74. 简述组织文化的功能。

75. 简述理性组织变革的模式。

五、论述题(每小题 12 分,共 24 分)

76. 试论述控制工作的要求有哪些。

77. 维持和创新作为管理的基本职能,对组织的存在具有重要的意义。试述管理工作中维持和创新的关系。

六、案例分析题(每小题 8 分,共 16 分)

华美公司是一家连锁酒店公司,共拥有 60 家连锁店。公司的中高层管理人员主要来源于内部提升和外部招聘两种途径。但是,近几年公司大约有 45%的中高层管理人员不符合岗位要求,外聘的中高层管理人员中,已有 12 人辞职或者被辞退,人力资源部门通过分析发现外部招聘人员的工作绩效明显低于内部提拔的管理人员,人力资源部对整个招聘流程进行反思后发现:

(1)公司是通过职业介绍所或在报纸上刊登招聘广告来获得职位候选人的。

(2)人力资源部门筛选简历主要审核的是学历、性格特征、是否有管理经验等,面试时主要是对候选人进行性格测试、智力测试和能力了解,并没有重视候选人以往是否有酒店行业的工作经验。

(3)大部分被录用的人员都在 30 岁左右,不安于现状,加入本公司后,与同事关系不是很融洽。经过分析,人力资源部认为,公司过于重视从组织外部招聘中高层管理人员,而忽视了从内部选拔重用人才的作用。这种招聘方式存在一些不足,需要采取措施加以改进。

78. 招聘的方式有哪些?请分别说明其含义。

79. 华美公司外部招聘的管理人员存在什么问题?请结合案例分析其原因。

河南省普通高校专升本考试
考前冲刺卷·管理学
参考答案及解析

目 录

管理学考前冲刺卷(一)参考答案及解析	1
管理学考前冲刺卷(二)参考答案及解析	5
管理学考前冲刺卷(三)参考答案及解析	10
管理学考前冲刺卷(四)参考答案及解析	15
管理学考前冲刺卷(五)参考答案及解析	20
管理学考前冲刺卷(六)参考答案及解析	25
管理学考前冲刺卷(七)参考答案及解析	30
管理学考前冲刺卷(八)参考答案及解析	35
管理学考前冲刺卷(九)参考答案及解析	39
管理学考前冲刺卷(十)参考答案及解析	44
管理学考前冲刺卷(十一)参考答案及解析	49
管理学考前冲刺卷(十二)参考答案及解析	53

管理学考前冲刺卷(一)

参考答案及解析

一、选择题

1. B 【解析】概念技能对于高层管理者最重要,对于中层管理者较重要,对于基层管理者较不重要。
2. D 【解析】法约尔被公认为是第一位概括和阐述一般管理理论的管理学家。
3. A 【解析】头脑风暴法的创始人是英国心理学家奥斯本。该决策方法的四项原则是:(1)各自发表自己的意见,对别人的建议不作评论;(2)建议不必深思熟虑,越多越好;(3)鼓励独立思考、奇思妙想;(4)可以补充、完善已有的建议。
4. D 【解析】乡村俱乐部型管理,表示领导者只注重支持和关怀下属而不关心任务和效率。
5. C 【解析】员工在工作中的积极性或努力程度(激励力)是效价和期望值的乘积,即 $M=V \times E$ 。
6. A 【解析】基层管理人员亦称一线管理人员,是相对于高层管理人员与中层管理人员而言的,也就是组织中处于最低层次的管理者,他们所管辖的仅仅是作业人员而不涉及其他管理者。他们的主要职责是给下属作业人员分派具体工作任务,直接指挥和监督现场作业活动,保证各项任务的有效完成。
7. A 【解析】人是人类进行生产和提供服务的潜在的活力、技能及知识的总和,是组织中最具活力、最重要的一种资源。
8. B 【解析】主管对于一个公司来讲是管理角色中的一个重要角色,他是高层和底层沟通的桥梁。领导职能是指管理者为组织结构中各个职位配备合适的人员,所以乐队的指挥主要比喻的是主管人员指导与领导的职能。
9. A 【解析】预算控制的基础是收支预算。
10. D 【解析】马斯洛的需要层次结构是心理学中的激励理论,包括人类需要的五级模型,通常被描绘成金字塔内的等级。从层次结构的底部向上,分别为生理(食物和衣服)需要、安全(工作保障)需要、社交需要(友谊)、尊重需要和自我实现需要。
11. D 【解析】直线制组织结构的优点是:设置简单,权责关系明确;有利于组织的有序进行。
12. C 【解析】道德的功利观点是指决策要完全依据其后果或结果做出。
13. C 【解析】道德发展的最高层次是原则层次,在这一层次,个人试图在组织或社会的权威之外建立道德准则。
14. A 【解析】要实施不同的强化方式:正强化的方式是间断的、时间和数量都不固定的,正强化更有利于组织目标的实现;负强化的方式应以连续负强化为主。
15. C 【解析】上行沟通,指下级将信息报告给上级,是由下而上的沟通。
16. A 【解析】(1,1)型方式表明领导者是以最小的努力完成必需的工作来维持组织中的身份。本题中老杜是在疲于应对各种事务,既不关心下属,也不关心生产,仅是维持,身在其位,不谋其政,遇到自己无法推掉的工作就交由下属去做。
17. B 【解析】如果组织接受紧急攻关任务,既需要进行严密控制,同时又要争取时间,则可采用轮式沟通网络。
18. B 【解析】改善职工的工作条件属于保健因素,对职工起不到明显的激励作用。
19. C 【解析】前馈控制是指为了更好地对将要发生的事件进行控制而采取的一些措施。看反腐题材的电视剧,可以在一定程度上预防腐败行为的发生,因此属于前馈控制。
20. C 【解析】反馈控制就是在对过去或现在所发生的事故分析的基础上,对正在发生或将要发生的事故进行控制所采取的控制措施。亡羊补牢,是基于过去“亡羊”的损失,并针对将要发生的损失采取“补牢”的措施,因此属于反馈控制。
21. D 【解析】在指导和领导工作中,沟通和联络指的是下级人员与上级人员之间的交流。
22. A 【解析】限定因素原理是管理学术语,指在计

- 划工作中,越是能够了解和找到对达到所要求目标起限制性和决定性作用的因素,就越是能准确地、客观地选择可行的方案。
23. D 【解析】组织部门化的基本原则:①因事设职和因人设职相结合的原则;②分工与协作相结合的原则;③精简高效的原则。
24. D 【解析】在所有对人性的假设中,最早出现的假设是经济人假设。
25. A 【解析】管理控制与一般控制同是一个信息反馈过程。
26. B 【解析】非例行活动不重复出现,比如新产品的开发、生产规模的扩大、品种结构的调整、工资制度的改变等。处理这类问题没有一成不变的方法和程序,因为这类问题在过去尚未发生过,或其性质和结构捉摸不定或极为复杂,再或因为这类问题十分重要而需用个别方法加以处理。解决这类问题的决策叫作非程序化决策,与此对应的计划是非程序性计划。
27. C 【解析】哈罗德·孔茨和海因茨·韦里克从抽象到具体地把计划分为一种层次体系:①目的或使命;②目标;③战略;④政策;⑤程序;⑥规则;⑦方案;⑧预算。其中最具体的是预算。
28. A 【解析】管理人员和工人依据设定的目标进行自我管理,他们以所要达到的目标为依据,进行自我指挥、自我控制,而不是由他的上级来指挥和控制。
29. C 【解析】为了避免多头领导和多头指挥,组织的各项活动应该有明确的区分,并且应该明确上下级的职权、职责以及沟通联系的具体方式。
30. D 【解析】制定主要计划就是将所选择的计划用文字形式正式地表达出来,作为一项管理文件。
31. C 【解析】公平理论认为组织中员工不仅进行横向比较,还会在纵向上把自己目前的状况与过去的状况进行比较。林某拿到了高于同行业平均水平的薪酬,但这薪酬可能低于自己过去的薪酬。
32. B 【解析】升迁既是激励员工的重要方式,也是员工职业生涯发展的主要目标。
33. A 【解析】在执行绩效评估之前,首先要对影响绩效评估过程的内外环境因素进行分析,确定哪些因素会影响评估的有效性。
34. A 【解析】泰勒系统地研究和分析了工人的操作方法和动作所花费的时间,逐渐形成其管理体系——科学管理,这套管理理论被后人称为“泰勒制”。1911年,他发表了其代表著作《科学管理原理》,标志着管理学的形成。
35. C 【解析】在管理思想史上,泰勒被誉为“科学管理之父”。
36. A 【解析】企业增加新的、但与原有业务相关的产品或服务的战略是同心多元化。
37. B 【解析】网络计划技术是指以网络图为基础的计划模型,其最基本的优点就是能直观地反映工作项目之间的相互关系,使一项计划构成一个系统的整体,为实现计划的定量分析奠定了基础,属于确定型决策方法。
38. A 【解析】职能部门化是按照基本活动相似或技能相似的要求,分类设立专门的管理部门。流程部门化是按照工作或业务流程来组织业务活动。
39. B 【解析】管理幅度设计的影响因素:①工作能力。②工作内容和性质:下属从事的工作内容相近,管理幅度可以适当宽些。③工作条件。④工作环境。
40. A 【解析】外部招聘是根据组织制定的标准和程序从组织外部选拔符合空缺职位要求的员工。外部招聘的优点包括:①具备难得的“外部竞争优势”。②有利于平息并缓和内部竞争者之间的紧张关系。③能够为组织输送新鲜血液。
41. B 【解析】以工作轮换和实习作为常用形式的培训是在职培训。
42. D 【解析】结构性变革是指组织需要根据环境的变化适时对组织的结构进行变革,并重新在组织中进行权力和责任的分配,使组织变得更为柔性灵活、易于合作。结构变革包括权力关系、集权程度、职务和工作再设计等其他结构参数的

变化。

43. C 【解析】组织文化的层次结构中,最直观、最易感知的部分是物质层。
44. A 【解析】俄亥俄州立大学对领导方式的研究发现,能使下属达到高绩效和高满意度的领导方式是高关怀—高定规。
45. D 【解析】领导情境理论包括费德勒权变理论、路径—目标理论和领导生命周期理论。
46. C 【解析】领导的作用包括:指挥作用、协调作用、激励作用。
47. A 【解析】单向沟通指发送者与接收者的信息传递方向位置不变,双方无论在语言上还是在表情动作上都不存在反馈信息的方式。电视广告采用的沟通方式一般是单向沟通。
48. C 【解析】当必须对重大事件或紧急事件进行迅速处理时,可采用的策略是强制。
49. B 【解析】将村集体土地“分田到户”,改变了原有的生产管理制度,因此属于组织与制度创新。
50. D 【解析】从管理学角度考虑,计划工作的核心是决策。

二、填空题

51. 绩效责任
52. 信息角色
53. 儒家
54. 罗伯特·欧文
55. 不确定情境
56. 技术
57. 决策节点
58. 改变航道
59. 管理的实践
60. 底线思维

三、判断题

61. × 【解析】西方管理思想的大量涌现是伴随着工厂制度的出现而开始的。
62. × 【解析】PDCA 循环的概念最早是由美国质量管理专家戴明提出来的,因此 PDCA 循环又称戴明循环。

63. √ 【解析】为了快速响应日趋复杂的环境变化,组织规模越大就越需要分权化,在分权化程度较高的组织中,决策更多的是在较低的层级上做出的,决策速度快,信息反馈也及时。
64. × 【解析】机械式组织适用于外部环境相对稳定的情况,有机式组织则适用于外部环境不稳定的情况。因此当组织的技术相对统一而稳定时,宜采用机械式组织的结构形式。
65. √ 【解析】略。
66. √ 【解析】略。
67. × 【解析】下属比较成熟阶段是指此阶段下属具有完成领导者所交给任务的能力,但没有足够的积极性。
68. √ 【解析】略。
69. √ 【解析】略。
70. × 【解析】变革是一种创新,是带有探索性的。

四、简答题

71. 【参考答案】(1)专业化分工原则。
(2)统一指挥原则。
(3)控制幅度原则。
(4)权责对等原则。
(5)柔性经济原则。
72. 【参考答案】(1)危机的实质是企业经营中出现的“严重问题”。
(2)具有危机性质的严重问题不仅危及企业的长期发展,而且可能影响企业目前的生产。
(3)引发危机的根源是企业内部或外部的突发性事件。
73. 【参考答案】(1)法定性权力。
(2)奖赏性权力。
(3)惩罚性权力。
(4)感知性权利。
(5)专长性权力。
74. 【参考答案】(1)沟通障碍是指信息在传递和交换过程中,由于信息意图受到干扰或误解而导致沟通失真的现象。人们在沟通信息的过程中,常常会受到各种因素的影响和干扰,这些障碍往往会降低沟通效果,使沟通受到阻碍。

(2)根据对沟通模式和人们日常沟通行为的分析,人际沟通中的障碍因素主要有以下几个方面:地位障碍、组织结构障碍、语言障碍、心理障碍、文化差异障碍。

(3)改善人际沟通要注意以下几点:作为信息发送者,要有勇气开口,态度诚恳,提高自己的表达能力,选择合适的时机,注重双向沟通,积极地进行劝说;作为信息接收者,要注意仔细地聆听,采用适当的沟通方式。

75.【参考答案】(1)慎重对待参谋的设置。可以从以下方面着手:①提升直线管理者的综合能力,适当控制参谋的规模;②重视参谋对工作的适应性;③重视参谋的来源。

(2)明确职责关系。解决这一问题需要从两方面入手:①明确各自的职责关系;②完善直线管理者与参谋的沟通机制。

(3)授予参谋必要的职能职权。为了有利于参谋发挥作用,克服直线管理者非理性因素的影响,组织可以在必要时授予参谋部分职能权力。

五、论述题

76.【参考答案】领导生命周期理论是由美国管理学者布兰查德和赫塞提出来的,他们补充了另外一种因素,即下属的成熟度,并以此发展为领导生命周期理论。这一理论把下属的成熟度作为关键的情境因素,认为依据下属的成熟度水平选择正确的领导方式,决定着领导者的成功。

布兰查德和赫塞把成熟度定义为个体对自己的直接行为负责任的能力和意愿。它包括工作成熟度和心理成熟度,工作成熟度是下属完成任务时具有的相关技能和技术知识水平,心理成熟度是下属的自信心和自尊心。两位学者把成熟度分为不成熟、初步成熟、比较成熟和完全成熟四个阶段,分别用 M1、M2、M3、M4 来表示。

生命周期理论提出任务行为和关系行为两种领导维度,并且将两种维度进行了细化,从而组合成四种具体的领导方式:

(1)指导型领导(高任务—低关系),领导者定义

角色,告诉下属应该做什么、怎样做以及在何时何地做。

(2)推销型领导(高任务—高关系),领导者同时提供领导行为和支持行为。

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

(4)授权型领导(低任务—低关系),领导者提供较少的领导或支持。

这样一来,布兰查德和赫塞把领导方式和员工的行为关系通过成熟度联系起来,形成一种周期性的领导方式。当下属的成熟度水平不断提高时,领导者不但可以减少对活动的控制,而且还可以不断减少关系行为。

与费德勒的权变理论相比,领导生命周期理论更加直观和容易理解。但它只针对了下属的特征,而没有包括领导行为的其他特征,因此还算不上完善,但它对于深化领导和下属之间的研究具有重要的基础作用。

77.【参考答案】滚动计划法是编制计划最常用的方法,根据计划的执行情况和环境变化情况定期修订未来的计划,使企业在适应市场需求的同时,保持生产的稳定和均衡。滚动计划管理是组织进行全面管理、编制和修改计划的一种科学方法。在每次制定和修改计划时,均将计划期按时间顺序向未来推进一个计划期,即向未来滚动一次,而不是等全部计划执行完以后再重新编制下一期计划,故称之为滚动计划法。

滚动计划法的编制原则是远粗近细,即在编制计划时,离编制时间近的时期的计划要编制得详细些,而离编制时间较远的未来期的计划则较为粗略。随着时间的推移,当下一期到来时,则再根据远粗近细的原则重新编制计划,同时向未来延伸一个计划期。

其优点主要体现在:适时根据实际情况的变化修正原有的计划,使得计划与实际情况紧密结合;使长期计划、中期计划和短期计划有机地结合在一起,使各期的计划基本上保持一致;增强了计

划的弹性和可操作性。

其缺点是：滚动计划法使得计划编制和实施工作的任务量加大。

六、案例分析题

- 78.【参考答案】公平理论主要讨论报酬的公平性对人们工作积极性的影响。该理论指出人们将通过横向和纵向两个方面的比较来判断其所获报酬的公平性。横向比较是指把自己付出的劳动和所得的报酬与他人付出的劳动和所得的报酬进行社会比较，纵向比较是指把自己现在付出的劳动和所得的报酬进行历史比较。

李明的心理失衡主要是源于这种横向和纵向的比较。从横向比较来看，李明将自己在工作中付出的努力和获得的报酬与在大型企业任职的同学和编制内人员进行比较，所获得的工资待遇远远不及这些人，因此感到不满；从自己在工作单位一直以来勤恳工作并出色地完成了工作单位的各项任务但是工资待遇等并没有明显提升的纵向比较来看，李明的心理也感到不平衡。

- 79.【参考答案】李明可能采取以下方式消除不公平感：

- (1)通过减少投入或设法增加报酬来改变自己的相对报酬，例如工作上可以适当减少投入或向领导提出增加报酬。
- (2)通过让他人多付出或设法减少其所得来改变他人的相对报酬。
- (3)另选择一些工资待遇方面比自己差一些的朋友做横向比较，从而在主观上获得公平感。
- (4)自我解释，自我安慰。
- (5)离开现有岗位，另谋职业。

管理学考前冲刺卷(二)

参考答案及解析

一、选择题

1. C 【解析】根据罗伯特·卡茨的观点，对于所有层次管理者的重要性大体相同的技能是人际

技能。

2. D 【解析】组织管理理论是研究管理组织的结构、职能和原则的理论。
3. B 【解析】企业社会责任基本可以分成三个层次：把经济责任和法规责任放在第一层次，把伦理责任和自愿性慈善责任放在第二层次，但把伦理责任和自愿性慈善责任明确分开，把未来可能出现的责任或新出现但还没有明确的责任定为“其他相关的责任”，放在第三层次。
4. D 【解析】科学管理的中心问题是提高劳动生产率。
5. D 【解析】独资进入指企业依据东道国法律，在东道国境内建立全部资本为投资者所有的企业，是全球化经营的进入方式中难度和风险都较大的方式。
6. C 【解析】在决策方法中，兰德公司提出的是德尔菲法，其本质上是一种反馈匿名函询法，其大致流程是在对所预测的问题征得专家的意见之后，进行整理、归纳、统计，再匿名反馈给各专家，再次征求意见，再集中，再反馈，直至得到一致的意见。
7. A 【解析】决策过程的第一步是诊断问题。
8. D 【解析】将计划分为生产计划、营销计划等业务计划的分类标准是职能空间。
9. B 【解析】实务中，企业在制定生产目标时，要贯彻“多快好省”的精神，体现的是目标的多样性。
10. B 【解析】同期控制亦称现场控制或过程控制，是指组织在活动过程中对活动中的人和事进行指导和监督。考务人员对各考场的考场纪律进行的巡视检查是同期控制。
11. C 【解析】首创平衡计分卡控制的是卡普兰和诺顿。
12. D 【解析】荷兰皇家-壳牌公司创立了从市场前景和相对竞争能力两个维度分析企业经营单位的现状和特征的决策方法，这就是政策指导矩阵方法。
13. B 【解析】“瘦狗”型：经营单位市场份额和业务增长率都较低，只能带来很少的现金和利润，基

- 至可能亏损,对其应采取收缩甚至放弃的战略。
- “幼童”型:经营单位业务增长率较高,目前市场占有率较低,需要大量现金。
- “金牛”型:市场占有率较高,而业务增长率较低,为企业带来较多的利润,同时需要较少的资金投资,其产生的大量现金可以满足企业经营的需要。
- “明星”型:市场占有率和业务增长率都较高,对其应不失时机地投入必要的资金,扩大生产规模。
14. A 【解析】量本利分析法所涉及的三个因素是生产成本、销售利润和产品数量。
15. C 【解析】提出目标管理的美国管理学家是德鲁克。
16. D 【解析】事业部制组织结构的主要特点是“集中决策,分散经营”。
17. C 【解析】矩阵制组织结构是把按职能划分的部门和按任务(产品、项目或工程)划分的部门结合起来组成一个矩阵,使一名组织成员既同原职能部门保持组织与业务的联系,又能参加产品或项目小组的工作。题干中,汽车制造厂适合事业部制结构,医院适合职能制结构,军队适合直线制结构。
18. B 【解析】从对话中可以看出,该总经理和车间主任的沟通明显存在障碍,因此该总经理在沟通艺术上明显存在不足。
19. A 【解析】马斯洛认为,人的五种需要是由低到高依次排列的,当一种需要得到基本满足后,另一种更高层次的需要就会占据主导地位,个体的需要是逐层上升的。因此,“挨饿是艺术家”与马斯洛的需求层次理论相矛盾。
20. C 【解析】标准应当有一定的弹性,应该允许偏差的存在,只有超出控制标准的偏差才需进行纠偏。
21. B 【解析】创新特别强调效益的产生,它不仅仅要求知道“是什么”“为什么”,还要求知道“有什么用”“怎样才能产生效益”。
22. B 【解析】管理总是在一定的生产关系下进行的,不同的社会制度、不同的历史阶段、不同的社会文化都会使管理呈现出一定的差别,使管理具有特殊性和个性,这就是管理的社会属性。
23. C 【解析】为了有效地实施计划,管理者必须根据工作的要求和人员的特点,设计岗位,配备人员,明确职责和权限关系,形成一个有机的组织结构,使信息、资源和任务在组织内顺畅流动,使整个组织协调地运转。“三个和尚没水吃”就是因为没有有效地组织工作造成的。
24. B 【解析】管理者越是把控制力量集中在目标和例外情况上,他们的控制就越有效。本题中,办公费用的支出远远高于邮资费用,属于需要重点控制的内容。因此,这位主管遵循了控制中的重点控制与全面控制相结合的原则。
25. D 【解析】共享单车为人们的出行提供了方便,因而属于服务创新。
26. A 【解析】所有管理人员,从最高管理人员到第一线的基层管理人员都要进行计划工作。这体现了计划的普遍性。
27. B 【解析】顾客部门化是根据目标顾客的不同利益需求来划分组织的业务活动。大型物业公司的客户群体有写字楼、公寓、商场客户。
28. D 【解析】复杂性是指每一个组织内部在专业化分工程度、组织层级、管理幅度以及人员之间、部门之间关系上存在着的巨大差别性。集权性是指组织在决策时正式权力在管理层级中分布与集中的程度。规范性是指组织需要依靠规章制度以及程序化、标准化的工作规范来引导员工的行为。
29. B 【解析】来自个人的阻力包括:利益上的影响、心理上的影响。团体对变革的阻力包括:组织结构变动的影响、人际关系调整的影响。
30. A 【解析】组织精神是一个组织的精神支柱,是组织文化的核心,它反映了组织成员对组织的特征、形象、地位等的理解和认同,也包含了对组织未来发展和命运所抱有的理想和希望。
31. D 【解析】(9,9)型管理又称为团队型管理。
32. B 【解析】激励的过程理论有两种基本类型:公

- 平理论和期望理论。
33. D 【解析】成果激励是一种重要的激励手段,即利用人们对于成就感的追求来激发人们的工作积极性。
34. A 【解析】行为科学理论应用于管理学,主要是对工人在生产中的行为及这些行为产生的原因进行分析。其研究内容主要包括人的本性和需要、行为、动机,特别是生产中的人际关系等方面。
35. A 【解析】 $(500\ 000 + 300\ 000) / (80 - 40) = 20\ 000$ (件)。
36. A 【解析】基于 X 理论对人的认识,持这种观点的领导者认为,在领导工作中必须对组织成员采用强制、惩罚、解雇等手段来迫使他们工作,对组织成员应当严格监督和控制,领导者应当实行高度控制和集中管理,在领导模式上采取集权的领导方式。
37. D 【解析】根据马斯洛的需要层次理论,安全需要指人们需要稳定、安全、受到保护、有秩序、能免除恐惧和焦虑等,即工作保证。私营企业的雇员的主导需要最可能是安全需要。
38. B 【解析】工作内容相近时,可以适当放宽管理幅度。
39. A 【解析】古典管理理论出现的时间是 20 世纪初到 20 世纪 30 年代。
40. C 【解析】成功地履行管理职能最基本的要求就是强烈的管理愿望。一个管理者良好的工作成效,和他所具备的通过下属的协同努力而达到目标的强烈愿望之间,有着密切的联系。
41. D 【解析】巴纳是最早从社会学角度系统研究管理问题的代表人物之一。
42. A 【解析】在组织中,个体间沟通构成组织沟通最基本的内容。在一般意义上,组织中的个体间沟通是指组织中的个体成员间相互传递相关信息以促成行为与目标相互协调并与组织目标相一致的过程。
43. A 【解析】信息来源的可靠性由四个因素决定:诚实、能力、热情、客观。诚实是首要决定因素。
44. B 【解析】信息,指音讯、消息、通信系统传输和处理的对象,泛指人类社会传播的一切内容。本题中的各种资料和分析对于管理者而言是信息。
45. C 【解析】以观念转变为创新必须及时组织,才可能给企业带来发展和增长的机会。创新基础的选择需要解决在何种层次上进行组织创新的问题。
46. B 【解析】根据创新的规模以及创新对系统的影响程度划分,可以将创新分为局部创新和整体创新。整体创新往往改变系统的目标和使命,涉及系统的目标和运行方式,影响系统的社会贡献的性质。
47. C 【解析】根据创新发生的时期划分,可以将创新分为系统初建期的创新和运行中的创新。创新活动更大量存在于系统组建完毕开始运转以后,创业难,守业更难。
48. B 【解析】“牵牛要牵牛鼻子”是指要选择关键控制点。
49. B 【解析】正式沟通渠道少,小道消息多,说明正式沟通渠道的信息传递存在问题。
50. C 【解析】创新包括以下五种情况:引入一种新产品或者新的特性,即产品创新;采用一种新的生产方法,即工艺创新或生产技术创新;开辟一个新市场,即市场创新;获得原料或半成品的新供给来源,即开发新的资源创新,不管这种资源是已经存在的还是首次创造出来的;建立新的企业组织形式,即组织管理创新,如电子商务的出现、形成新的产业组织形态、建立或打破某种垄断等。布置新的工作任务属于常规性工作,不属于创新。

二、填空题

51. 西蒙
52. 风险型决策
53. ST
54. 物质层
55. 纠偏
56. 组织运行制度设计

57. 情境
58. 马克思主义
59. 互动小组法
60. 自发创新

三、判断题

61. × **【解析】**人本原理是管理的首要原理。
62. × **【解析】**有关道德发展阶段的研究表明,道德发展可能中断,可能停留在任何一个阶段上,也可能倒退和堕落。
63. × **【解析】**乐观法又称大中取大法。
64. × **【解析】**“三分治七分养”说的是现场控制比事后控制更重要。
65. √ **【解析】**略。
66. √ **【解析】**略。
67. √ **【解析】**略。
68. √ **【解析】**略。
69. × **【解析】**在组织管理中,冲突是不可避免的,管理者需要运用管理技巧有效地解决冲突,但并非不能激发冲突。
70. × **【解析】**表彰和奖励能起到正强化激励的作用,批评和惩罚能起到负强化激励的作用。

四、简答题

71. **【参考答案】**(1)成立专门的德尔菲调查委员会,确定调查目的,拟订调查提纲。
(2)成立专家小组,确定调查问卷领域和主要内容。
(3)选择一批领域内专家,以通信方式发出调查问卷,征询意见。
(4)对返回的意见进行归纳综合、定量统计分析后再寄给有关专家,如此经过多轮反复(至少2轮),使意见比较集中后进行数据处理并综合得出结果,再次与专家讨论确定最后结论。
德尔菲法依赖专家的主观判断与评估,其精确性取决于专家意见的集中程度。因此,准确地确定调查领域及条目,合理地设计德尔菲调查问卷,广泛而有效地选择参与德尔菲调查的专家将是德尔菲调查法成功的关键。

72. **【参考答案】**(1)提供就业岗位。
(2)安全生产。
(3)保证产品质量安全。
(4)环境保护与治理。
(5)自觉保护自然环境。
(6)保护人权。
(7)未雨绸缪,应对环保问题。
(8)推进环保技术的开发与普及。
(9)积极采取措施反对强取和贿赂等任何形式的不当行为。

73. **【参考答案】**(1)有效管理幅度原则。

- (2)统一指挥原则。
(3)权责一致原则。
(4)分工与协作原则。
(5)机构精简原则。
(6)弹性结构原则。
(7)集权与分权相平衡原则。

74. **【参考答案】**组织文化的功能,指的是组织文化发生作用的能力。组织文化作为一种自组织系统具有多种特定功能:

- (1)导向功能。
(2)约束功能。
(3)激励功能。
(4)凝聚功能。
(5)调试功能。
(6)辐射功能。

75. **【参考答案】**勒温最早提出了理性组织变革的三个阶段模式,即激发人们变革通常所需的三个阶段:解冻、转变、冻结。

- (1)解冻指促使组织成员去改变他们原来的态度,改变旧的习惯和传统,给他们灌输一些新观念。
(2)转变也叫变革,即指明改革的方向,实施变革,使组织成员形成新的态度和行为的过程。在这一阶段,认同和内化起着重要的作用。
(3)冻结指利用必要的强化方法使新的态度和行为方式固定下来,使之持久化。

五、论述题

76.【参考答案】要使控制工作发挥作用,取得预期的成效,要满足以下几个要求:

(1)控制系统应切合主管人员的个别情况。控制系统和信息是为了协助每个主管人员行使其控制职能的,因此,所建立的控制系统必须符合每个主管人员的情况及个性,使他们能够理解它,进而信任它并自觉地运用它。

(2)控制工作应确立客观标准。有效的控制工作要求有客观的、准确的和适当的标准。在每种情况下,标准都应是可测定的和可考核的。

(3)控制工作应具有灵活性。控制工作即使是在面临计划发生变动、出现未预见到的情况或计划全盘错误的情况下,也应当能发挥它的作用。

(4)控制工作应讲究经济效益。控制所支出的费用必须是合算的。如果控制技术和方法能够以最小的费用或其他代价来探查和阐明偏离计划的实际原因或潜在原因,那么它就是有效的。

(5)控制工作应有纠正措施。一个正确有效的控制系统除了应能提示出哪些环节出了差错、谁应负责外,还应确保能采取适当的纠正措施,否则这个系统就等于名存实亡。

(6)控制工作应具有全局观点。对于一个合格的主管人员来说,进行控制工作时不能没有全局观点,要从整体利益出发来实施控制,将各个局部的目标协调一致。

(7)控制工作应面向未来。一个真正有效的控制系统应能预测未来,及时发现可能出现的偏差,预先采取措施,调整计划,而不是等出了问题再去解决。

77.【参考答案】作为管理的两个基本职能,维持与创新对组织的生存与发展都是非常重要的,它们是相互联系、不可或缺的。创新是在维持基础上的发展,而维持则是创新的逻辑延续;维持为创新提供井然有序的顺序和环境基础,而创新则为更高层次的维持提供依托和框架;维持使组织保持稳定,而创新使组织具有适应性。只有创新没

有维持,组织会呈现出无时无刻无所不变的混乱状态;而只有维持没有创新,组织则会缺乏活力,适应不了任何变化,最终被环境所淘汰。卓越的管理是实现维持与创新最优组合的管理。

创新管理与维持管理在逻辑上表现为相互连接、互为延续的链条。组织的管理总是从创新到维持、再到创新、再到维持循环反复的过程。

有效管理是实现维持与创新最优组合的管理。维持与创新逻辑上的相互连接、互为延续的关系并不意味着二者在空间和时间上的分离。事实上,组织管理活动是维持和创新的相互融合。有效管理就是要根据组织的结构维度和关联维度来确定维持和创新的组合。

维持管理与创新管理在目标和方向上的不同表现为在基本职能上的差异。维持管理致力于维持秩序,而创新管理则是力图突破现状,率领企业抛弃一切不适宜的传统做法。总体上来说,维持管理与创新管理在风格上表现出较大的差异性。在组织中,一个管理者往往难以承担起两方面的角色任务。

六、案例分析题

78.【参考答案】招聘的方式包括外部招聘和内部提升。外部招聘是根据组织制定的标准和程序从组织外部选拔符合空缺职位要求的管理人员。内部提升是从企业内部员工中提拔合适人员来填补符合空缺职位要求的管理人员。

79.【参考答案】(1)根据案例分析可以看出,外部招聘的管理人员存在以下问题:

①近一半人不符合岗位要求。②工作绩效低于内部提拔人员。③外聘人员不安于现状,离职率高,大部分被录用的人员都在30岁左右,不安于现状,加入本公司后,与同事关系不是很融洽。

(2)存在上述问题的原因包括:

①在公司中高层管理人员的培养上,公司过分强调外部招聘的作用,忽略了从内部选拔重用人才的作用。

②通过职业介绍所或在报纸上刊登广告招聘中

高级管理人员并不是最佳选择,还可以通过猎头、网上招聘等方式进行招聘。

③招聘的测试只考虑了智力测试和性格测试,忽略了管理者应具备的沟通能力、决策能力等方面的测试。

④忽略了对应聘者的工作经验与资历的考察,忽略了招聘之前的准备工作。

管理学考前冲刺卷(三)

参考答案及解析

一、选择题

1. C 【解析】霍桑试验的研究表明,作业条件与作业方法并不是影响生产效率的决定性因素,其决定性因素应该是工人的工作态度与士气。因此,提高生产效率的主要途径是提高工人的满足度,并通过提高满足度来提高工人的士气。
2. D 【解析】管理人员与一般工作人员的根本区别是需要协调他人的努力以实现组织目标。
3. B 【解析】在管理决策中,许多管理人员认为只要选取满意的方案即可,而无须刻意追求最优的方案。对于这种观点,最有说服力的解释是刻意追求最优方案,常常会由于代价太高而最终得不偿失。
4. C 【解析】滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法,其根据计划的执行情况和环境变化情况定期修订未来的计划,并逐期向前推移,使短期计划、中期计划有机结合起来。
5. B 【解析】滚动计划法的优点包括:①把计划期内各阶段以及下一个时期的预先安排有机地衔接起来,而且定期调整补充,从而从方法上解决了各阶段计划的衔接和符合实际的问题。②较好地解决了计划的相对稳定性和实际情况的多变性这一矛盾,使计划更好地发挥其指导生产实际的作用。③使企业的生产活动能够灵活地适应市场需求,把供产销密切结合起来,从而有利于实现企业预期的目标。④最突出的优点是计划更加贴合

实际。

6. B 【解析】领导的核心是权力。
7. A 【解析】需要层次理论是由马斯洛提出来的。
8. B 【解析】跟踪控制是有针对性地对某些事或某些物进行不间断的检查、评估和考核。猎狗追野兔要随时控制自己的追捕方向属于跟踪控制。
9. C 【解析】口头沟通又称语言沟通,是指借助于口头语言实现信息交流,它是日常生活中最常采用的沟通形式。口头沟通的优点是用途广泛、信息交流充分、反馈迅速、实时性强、信息量大,可以用声音和姿势来加强沟通效果。
10. A 【解析】直线制组织结构是一种只建立上下垂直部门的组织机构形式。本题从低到高依次有户、邑、卒、乡、县、属、中央7个管理层次。
11. A 【解析】在社会主义国家,自觉维护国家利益,是管理者与被管理者必须共同遵循的最高的道德准则。
12. D 【解析】综合社会契约论认为行为规范是从人或社会共有的目标、观念和态度中产生的,用以维护社会道德秩序所必需的社会契约。综合社会契约论主张事物对与错及某行为恶与善的判断标准,要因不同社团而有异。
13. B 【解析】轮式沟通是指最初发信者直接将信息同步辐射式发送到最终受信者。轮式沟通过程中有一明显的主导者,凡信息的传送与回馈均需经过此主导者,且沟通成员也通过此主导者才能相互沟通,本题中吴总经理就是沟通的主导者。集权是指决策指挥权在组织层级系统中较高层次上的集中。组织目标的一致性必然要求组织行动的统一性。本题中工作安排等都要经过吴总经理,可见公司属于集权管理。
14. A 【解析】保健因素是指那些与人们的不满情绪有关的因素,包括公司政策、管理措施、监督、人际关系、物质工作条件、工资、福利等。
15. D 【解析】后天需要理论认为人的需要在人生的各个阶段随着经历的不同而不断变化。该理论的主要支持者是美国心理学家大卫·麦克利兰,他于1961年提出了“成就社会”。