

## 全国 2012 年 4 月自考《管理学原理》试题

课程代码: 00054

### 一、单项选择题(本大题共 20 小题, 每小题 1 分, 共 20 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的, 请将其代码填写在题后的括号内。错选、多选或未选均无分。

1. 某位管理人员把大部分时间花费在直接监督下属人员工作上, 他一定不会是( B )1-教材中无标准答案
- A. 工长  
B. 总经理  
C. 领班  
D. 车间主任
2. 在人类历史上第一次使管理上升为科学的理论是( A )2-22
- A. 科学管理  
B. 行为科学  
C. 一般管理理论  
D. 管理科学
3. 组织外部环境的类型是多样的, 其中不确定性最高也最为复杂的环境状态是( C )3-80
- A. 简单动态  
B. 简单稳定  
C. 复杂动态  
D. 复杂稳定
4. 在管理活动过程中发挥首要性、主导性的职能是( A )4-89
- A. 计划  
B. 组织  
C. 领导  
D. 控制
5. 某厂产品的市场占有率为 20% 左右, 在新一轮计划目标制定中, 市场占有率要达到 40%, 这个 40% 是( B )5-101
- A. 控制性目标  
B. 突破性目标  
C. 不可控目标  
D. 常规性目标
6. 环境因素与组织结构之间存在着特定的关系。研究发现, 稳定的环境对应的组织结构多为( B )7-155
- A. 有机式的  
B. 机械式的  
C. 有机式与机械式的结合  
D. 自由组合式的
7. 从整体利益出发, 对组织实行统一指挥和综合管理, 并制定组织目标和大政方针的管理层是( A )8-166
- A. 战略规划层  
B. 战术计划层  
C. 班组作业层  
D. 运行管理层
8. 管理宽度与管理层次之间的关系是( B )8-167
- A. 正比  
B. 反比

本文档资源由考试真题软件网 (down.examebook.com) 搜集整理免费提供下载, 请勿商用!

- C.等比 D.无关系
- 9.六西格玛管理中，“百万机会缺陷数”中的“缺陷”指的是( D )10-221
- A.产品质量导致顾客不满的情况 B.产品价格导致顾客不满的情况  
C.产品售后服务导致顾客不满的情况 D.所有导致顾客不满的情况
- 10.美国管理学家德鲁克曾说过：“倘若要所有的人没有短处，其结果至多只是一个平平凡凡的组织。”这体现了人员配备中的( D )11-237
- A.职务要求明确原理 B.责权利一致原理  
C.公平竞争原理 D.用人之长原理
- 11.对高、中、低层管理人员的技能要求是有所区别的，按三种技能在其技能组成中的比重从大到小排列，对低层管理人员的技能要求应该是( A )12-268
- A.技术技能、人际技能、概念技能 B.人际技能、概念技能、技术技能  
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
- 12.内部提升有很多优点，以下不属于内部提升优点的是( B )12-246
- A.组织内部成员对组织的历史和现状比较了解，能较快地胜任工作  
B.有较广泛的来源以满足组织的要求，并有能力招聘到第一流的人才  
C.可激励组织成员的进取心，努力充实提高本身的知识和技能  
D.工作有变换机会，可提高组织成员的兴趣和士气，使其有一个良好的工作情绪
- 13.一个上级主管针对不同的下级所发布的命令、指示不允许相互矛盾，朝令夕改，这体现的是领导工作中的( C )13-289
- A.指明目标原理 B.目标协调原理  
C.命令一致原理 D.直接管理原理
- 14.依照管理方格理论的观点，那种既不关心人，又不关心生产、无所作为、只扮演“信使”角色的管理属于( B )13-296
- A.集体型管理 B.贫乏型管理  
C.乡村俱乐部型管理 D.独裁型管理
- 15.以下哪一点是团队给组织带来的好处?( A )14-306
- A.促进跨职能的沟通理解 B.个人交往能力的提高  
C.工作生活质量的提高 D.问题解决技能的提高
- 16.沟通过程取得成效的关键环节是( C )15-322
- A.沟通渠道 B.编码、译码和反馈  
C.编码、译码和沟通渠道 D.信息反馈
- 17.研发中心的李主任在会上宣布，根据市场需求公司计划研发一种新产品，研发成功将对

相关人员奖励 10 万元。在了解了对新产品的要求及特性之后,小王认为自己完成这项任务的可能性很大,因而积极性很高。依照期望理论,10 万元的奖励属于( D )16-356

- A.激励力
- B.期望值
- C.概率
- D.效价

18.李明是参加工作不久的新员工,他积极肯干,经常超额完成任务,多次得到领导的奖励,他的干劲也越来越大。李明的领导采用了哪种强化方式?( A )16-358

- A.积极强化
- B.惩罚
- C.消极强化
- D.消失

19.运营预算中最基本和最关键的是( A )18-394

- A.销售预算
- B.生产预算
- C.直接材料采购预算
- D.推销及管理费用预算

20.伊士曼——柯达公司生产工厂的管理层次一度达到了 13 层,这阻隔了负责生产的总经理和工人的联系。现在,在信息系统的帮助下,管理层次减少为 4 层。这反映了管理信息系统与技术哪方面的作用?( B )19-445

- A.促进管理方式的变革
- B.导致组织结构扁平化与沟通水平化
- C.触发业务流程再造
- D.建立和保持组织竞争优势

## 二、多项选择题(本大题共 5 小题,每小题 2 分,共 10 分)

在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的,请将其代码填写在题后的括号内。错选、多选、少选或未选均无分。

21.部门划分应遵循的原则有( ABCDE )8-177

- A.力求最少
- B.组织结构应具有弹性
- C.确保目标的实现
- D.指派平衡
- E.检查部门分设

22.在责权利一致原理的阐述中,正确的有( ABC )11-236

- A.管理者必须有足够的权力去实施计划
- B.管理者的权力很大程度上表现为自主程度
- C.职责是管理者的工作任务,也是其义务
- D.管理者必须得到精神上的相应待遇,物质上可不考虑
- E.管理者必须得到物质上的相应待遇,精神上可不考虑

23.研究有关领导问题的理论有( ACD )13-290

- A.领导性格理论
- B.强化理论
- C.领导行为理论
- D.领导权变理论

E.需求层次理论

24.团队成员对有效团队协作支持的作用表现为( ABCDE )14-319

- A.承担学习的责任
- B.有责任感
- C.持系统的观点
- D.服务导向
- E.尊重内部顾客

25.下列属于经营比率的指标有( ACE )18-406

- A.市场占有率
- B.速动比率
- C.相对市场占有率
- D.存货周转率
- E.投入——产出比率

三、名词解释题(本大题共 5 小题, 每小题 3 分, 共 15 分)

26.管理 1-4

答:

管理,是指组织中的管理者,通过实施计划、组织、人员配备、领导、控制等职能来协调他人的活动,使他人同自己一起实现既定目标的活动过程。

27.限定因素原理 4-96

答:

限定因素原理,是指在计划工作中,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、客观地选择可行方案。

28.企业的核心能力 5-115

答:

企业的核心能力,是竞争对手无法迅速模仿的能力,是企业获得竞争优势的关键。

29.激励 16-349

答:

激励,是指管理者通过设置需要,促进、诱导下级形成动机,并引导行为指向目标的活动过程。

30.决策支持系统 19-431

答:

决策支持系统,是由计算机支持的交互式信息系统,它能够提供模型来帮助管理者更好地进行非程序化决策。

四、简答题(本大题共 4 小题, 每小题 5 分, 共 20 分)

31.随着知识经济时代的到来,组织的管理模式发生了变化,学习型组织应运而生。请简述学习型组织的特点。 2-64

答：

- (1) 有领导远见。
- (2) 讲求战略。
- (3) 组织结构扁平或水平化。
- (4) 信息在组织内分享。
- (5) 有强的组织文化

32.简述组织的一般环境。3-73

答：

一般环境亦称宏观环境或社会大环境，主要指可能影响组织的广泛的经济环境、政治和法律环境、社会文化环境、科技环境和全球化环境等。一般环境的变化对所有组织都会产生影响，影响虽然是相对间接的，但有时是重大的。

一般环境亦称宏观环境或社会大环境，主要包括：

(1) 经济环境

经济环境，是指组织所在国家或地区的总体经济状况，包括消费者购买力、利息率、通货膨胀率、失业率、社会总体价格水平等都属于经济环境的范畴。

(2) 政治和法律环境

政治和法律环境，主要是由在不同层次上影响着各类组织活动的政府的政治活动、法律、法规、政策以及各种措施等形成的复杂体。

(3) 社会文化环境

社会文化环境，是由生活在一定社会中的人口因素（包括人口的地理分布、人口密度、年龄结构、受教育程度）以及相应的人们的态度、要求、期望、信念等构成的。

(4) 科技环境

管理的外部环境当中最为活跃的因素之一即是科学技术。技术的变革正在从根本上影响着组织构建的基本方法以及管理者的管理方式。

(5) 全球化环境

全球环境对组织的影响是多方面的，它给组织带来的不仅有挑战，也有机会。

33.简述六西格玛管理的实质及其循环过程。10-221

答：

一、六西格玛管理的实质

六西格玛管理的实质是对过程的持续改进，它是一种持续改进的方法论。

二、六西格玛管理的循环过程

1、确定你所提供的产品或服务是什么。

本文档资源由考试真题软件网 ([down.examebook.com](http://down.examebook.com)) 搜集整理免费提供下载，请勿商用！

- 2、明确你的顾客是谁，他们的需要是什么。
  - 3、为了向顾客提供使他们满意的产品和服务，你需要什么。
  - 4、明确你的过程。
  - 5、纠正过程中的错误、杜绝无用功。
  - 6、对过程进行测量、分析、改进和控制，确保改进的持续进行。
- 34.在对正式沟通的五种形态进行比较时，常用的评价标准有哪些? 15-330

答：

- (1) 集中性。
- (2) 速度。
- (3) 正确性。
- (4) 领导能力。
- (5) 全体成员满足。

#### 五、论述题(本大题共 2 小题，每小题 10 分，共 20 分)

35.某企业最初从事羽绒系列产品的生产经营，当其积累了一定的资金后，针对我国市场中微波炉供需状况进行了调查分析，并果断作出了转向微波炉生产的战略调整，最终成为该市场的主导者。请你据此论述企业正确决策的作用和特征。 6-128、129

答：

#### 一、企业正确决策的作用

##### 1、决策是管理的基础

决策是从各个抉择方案中选择一个方案，作为未来行为的指南，而在决策以前，我们只能说是对计划工作进行了研究和分析，没有决策就没有合乎理性的行动，决策是计划工作的核心。

##### 2、决策是各级、各类管理者的首要工作

决策不仅仅是“上层管理者的事”，上至国家的高级领导人，下到基层的班组长，均要做出决策，只是决策的重要程度和影响范围不同而已。

#### 二、企业正确决策的特征

##### 1、有明确而具体的决策目标

决策就是选择方案，如果决策的目标是模糊的，甚至是模棱两可的，那就无法以目标为标准评价方案，更无从选择方案了。

##### 2、以了解和掌握信息为基础

一个合理的决策是以充分了解和掌握各种信息为前提，即通过组织外部环境和组织内部条件的调查分析，根据实际需要与可能选择切实可行的方案。

##### 3、有两个以上的备选方案

本文档资源由考试真题软件网 ([down.examebook.com](http://down.examebook.com)) 搜集整理免费提供下载，请勿商用!

必须要有可供选择的方案，否则决策可能就是错误的。

#### 4、对控制的方案进行综合分析和评估

每个实现目标的可行方案，都会对目标的实现发挥某种积极作用和影响，也会产生消极作用和影响，必须对每个可行方案进行综合的分析和评价，即进行可行性研究。

#### 5、追求的是最可能的优化效应

人们做任何事情，都不可能做到完善无缺。对于决策者来说，同样不能以最理想方案作为目标，而只能以足够好的达到组织目标的方案作为准则，即在若干备选方案中选择一个合理的方案。

36.组织的控制工作要能正常发挥作用，取得预期的成效，在实践中应注意哪些问题? 17-385  
答：

##### (1) 控制系统应切合管理者的个别情况

控制系统和信息是为了协助每个管理者行使其控制职能的。如果所建立的控制系统不为管理者所理解、信任和使用，那么，它就没有多大用处。因此，建立控制系统必须符合每个管理者的情况及其个性，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

客观的标准是可以量化的，例如每一个预防对象的费用，或工作完成的日期。客观的标准也可以是定性的，例如一项专门性的训练计划，或者是旨在提高人员素质的专门培训计划。问题的关键在于，在每一种情况下，标准都应是可测定的和可以考核的。

##### (3) 控制工作应具有灵活性

控制工作即使是在面临着计划发生了变动，出现了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

由于控制系统效果的一个限定因素是相对的经济效益，因而自然就在很大程度上决定了管理者只能在他认为是重要的方面选择一些关键问题来进行控制。

##### (5) 控制工作应有纠正措施

一个正确的有效的控制系统除了应能揭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

在组织结构中，各个部门及其成员都在为实现其个别的或局部的目标而活动着。对于一个合格的管理者来说，进行控制工作时，不能没有全局观点，他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。

本文档资源由考试真题软件网 ([down.examebook.com](http://down.examebook.com)) 搜集整理免费提供下载，请勿商用!

(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,而不是等出现了问题再去解决。

六、案例分析题(本题 15 分) 9-193、194

37.A 企业是某民营集团公司下属的一家服装生产企业,由于集团公司业务经营规模的扩大,2009 年开始,集团总部决定将 A 企业交由公司聘请的总经理及其经营管理层全权负责经营管理,采购、生产和销售甚至财务全部由 A 企业全权负责,集团总部对 A 企业的日常经营事务将不再过问。这期间,集团总部既没有要求 A 企业的经营管理层定期向集团公司汇报经营情况,也没有对 A 企业经营管理层的经营目标做任何明确要求,只是非正式的承诺,如果企业盈利了,将给企业的经营管理层奖励,具体的奖励办法和奖励金额也没有明确。在这种管理状况下,经过两年的经营,到 2011 年底,问题就出现了。

集团公司发现,A 企业的生产管理非常混乱,账务不清楚,在生产中经常出现用料错误、次品率高、员工生产纪律松散等现象,甚至出现个别业务员在采购中私拿回扣、收取委托加工费不入账等问题。同时,由于账务不清,集团总部与服装企业经营管理层之间对企业是否盈利也各执一词。总部认为这两年公司总部投入了几千万元而没有得到回报,属于 A 企业经营不善。而 A 企业经营管理层则认为这两年企业已经减亏增盈了,总部决策者失信于企业的经营管理层,没有兑现其给予 A 企业经营管理层奖励的承诺。

面对 A 企业经营管理中存在的问题,总部决定将下放的经营管理权全部收回,重新由总部负责 A 企业的经营管理。于是,A 企业管理层觉得大权旁落,总部对其不信任,工作积极性受到影响,经营陷入困境。

根据案例回答下列问题:

(1)什么是集权与分权?其衡量的标志是什么?(8 分)

(2)你认为 A 企业应如何走出管理困境?(7 分)

(1) 答:

一、集权与分权的含义:

集权意味着权力集中到较高的管理层次;分权则表示职权分散到整个组织中。

二、集权与分权衡量的标志主要包括以下方面:

1、决策的数目

基层决策数目越多,其分权程度越高;反之,上层决策数目越多,其集权程度就越高。

2、决策的重要性及其影响面

本文档资源由考试真题软件网 (down.examebook.com) 搜集整理免费提供下载,请勿商用!

若较低一级作出的决策事关重大，影响面广，就可认为分权程度较高；相反，如下级做出的决策无关紧要，则集权程度较高。

### 3、决策审批手续的简繁

在根本不需要审批决策的情况下，分权的程度就非常高；在做出决策后还必须呈报上级领导作出审批的情况下，职权分散程度就低一些；如果在做出决策前，必须请示上级，那么分权的程度就更低一些。较低一级管理层次在做出决策时请示的人越少，分权的程度就越高。

(2) 答：

三、A 企业要走出管理困境，需要有效的授权，并适当的激励。

#### 1、公司总部要善于信任下级

授权本身就意味着对他人的信任。下属不能胜任、能力不够等不应成为不授权的理由。如果确实如此，应当做的是或者培养他们，或者撤换他们。

#### 2、公司总部要善于适度控制，不能过于集权

由于管理者的责任不会随着授权而消失，所以必须确保所授出的职权确实是在为实现组织目标而使用。必须对下属的工作绩效心中有数。而要做到这一点，只有依靠目标、方针和计划来作为判断的标准和依据。

#### 3、给予公司管理层适当的激励

根据激励原理，是指管理者越是能够了解下属的需求和愿望，并给予满足，他就越是能够调动下属的积极性，使之能为实现组织的目标作出更大的贡献。因此，公司总部要善于了解管理层的需求和愿望，并制定相应的激励措施。