

2021年10月 管理学原理 自考 真题及答案

课程代码：00054

一、单项选择题：本大题共 15 小题，每小题 1 分，共 15 分。在每小题列出的备选项中只有一项是最符合题目要求的，请将其选出。

1. 为完成计划而对组织分工协作关系所做的整体安排属于管理的哪项职能？

- A. 计划
- B. 组织
- C. 领导
- D. 控制

答案：B P41

2. 生产、加工、制造属于企业经营活动的

- A. 管理活动
- B. 商业活动
- C. 财务活动
- D. 技术活动

答案：D P60

3. 2020 年国内出台了第一个《网络直播营销行为规范》，是针对网络直播营销中存在的虚假宣传、流量造假等问题的专门规范。该规范属于企业外部环境中的哪个因素？

- A. 政治因素
- B. 经济因素
- C. 技术因素
- D. 社会因素

答案：A P81

4. 新冠疫情发生后，面对一些医院医用物资短缺的情况，一些企业纷纷解囊相助。这种做法体现了企业的

- A. 企业使命
- B. 社会责任
- C. 团体意识
- D. 企业精神

答案：B P100

5. 管理者在进行决策时要有整体思想，统筹兼顾，全面安排。这体现的是哪个决策原则的要求？

- A. 系统原则
- B. 信息原则
- C. 预测原则
- D. 反馈原则

答案：A P112

6. 企业通过流水线方式进行大规模生产，使产品价格低于竞争对手。这是下列哪种战略类型的特征？

- A. 差别化战略
- B. 集中化战略
- C. 总成本领先战略
- D. 紧缩战略

答案：C P136

7. 在组织设计中要做到机构简单，人员精干。这体现了组织设计的

- A. 目标统一原则
- B. 专业化分工原则

- C. 统一指挥原则
- D. 精简高效原则

答案：D P151

8. 人员配备由一系列活动组成，其第一项活动是

- A. 人力资源计划
- B. 工作分析
- C. 培训与发展
- D. 绩效考核

答案：A P170

9. 某公司通过培训改变员工的认知、工作态度和期望。从组织变革角度讲，这属于

- A. 结构变革
- B. 技术变革
- C. 人员变革
- D. 文化变革

答案：C P185

10. 王经理在工作中，对生产极为重视，也非常关心员工，职工关系协调，士气旺盛，圆满完成企业的生产任务。依据管理方格理论，王经理的领导方式属于

- A. 1.1 型
- B. 9.1 型
- C. 1.9 型
- D. 9.9 型

答案：D P207

11. 领导者在用人过程中，要做到“因人而异，宜文则文，宜武则武”。这体现了用人的

- A. 德才兼备原则
- B. 量才任职原则
- C. 授权原则
- D. 晋升原则

答案：B P213

12. 小张因工作业绩突出，获得企业的高额奖金。依据激励的强化理论，这属于

- A. 惩罚
- B. 自然消退
- C. 正强化
- D. 负强化

答案：C P228

13. 沟通中常用的迎候语、致谢语等体现了沟通的

- A. 理解原则
- B. 相容原则
- C. 尊重原则
- D. 平等原则

答案：C P240

14. 信息是自下而上，或自上而下逐级传递，不能越级传递，传递信息的速度很快。这属于

- A. 链式沟通
- B. 轮式沟通
- C. Y 式沟通
- D. 环式沟通

答案：A P246



15. 企业库存中，大约有 20%的物品会占到年度库存总价值的 80%，对这类物品要重点管理。这种库存控制的方法是

- A. 经济批量法
- B. ABC 分类法
- C. 订货点法
- D. 定期补充法

答案：B P275

二、多项选择题：本大题共 5 小题，每小题 2 分，共 10 分。在每小题列出的备选项中至少有两项是符合题目要求的，请将其选出，错选、多选或少选均无分。

16. 下列选项中，属于古典管理理论特点的有

- A. 以提高生产率为主要目标
- B. 以科学求实的态度进行调查研究
- C. 强调以个人为研究对象
- D. 强调规章制度的作用
- E. 强调跨文化管理

答案：ABCD P63

17. 下列属于定性决策方法的有

- A. 头脑风暴法
- B. 名义群体法
- C. 德尔菲法
- D. 乐观决策法
- E. 悲观决策法

答案：ABC P116

18. 战略计划的过程包括

- A. 愿景与使命的陈述
- B. 战略目标的制定
- C. 战略环境分析
- D. 战略选择
- E. 战略计划的实施

答案：ABCDE P134

19. 领导者的非正式权力包括

- A. 奖赏权
- B. 强制权
- C. 专长权
- D. 个人影响权
- E. 法定权

答案：CD P198

20. 麦克莱兰的成就需要理论提出，人的需要分为

- A. 生理需要
- B. 安全需要
- C. 成就需要
- D. 权力需要
- E. 社交需要

答案：CDE P226



三、判断说明题：本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分。判断正确与否，正确的打 √，不需要说明理由，错误的打 ×，并说明理由。

21. 管理是组织不可缺少的要素，有组织就需要管理。 P35
22. 战略计划的任务就是描述组织目前的状况。 P133
23. 人员配备的内容就是通过招聘填补人员的空缺。 P170
24. 沟通的效率取决于信息发送者与接受者而与沟通渠道无关。 P238
25. 控制的基本目的就是维持现状。 P264

四、简答题：本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分。

26. 简述管理的含义。 P38
27. 简述组织文化的特征。 P86
28. 组织类型的划分标准有哪些？ P147
29. 简述超 Y 理论的基本观点。 P203

五、论述题：本题 10 分。

30. 举例阐述决策的地位与作用。 P109

六、案例分析题：本大题共 2 小题，每小题 15 分，共 30 分。

31. 案例：

华强公司是一家电子产品生产企业。随着公司经营业务的快速拓展，企业规模也在逐渐扩大，非相关性多元化的业务越来越多，公司渐渐出现了“大企业病”，如运作效率不高，经营业绩重数量轻质量，一些员工思想守旧，安于现状、骄傲自满等问题。上任不久的总经理于健意识到了公司存在的这些问题，同时也深切感受到市场竞争日趋激烈。基于此，于健在进行充分准备后发起了组织变革，推出了一系列变革措施：（1）转变思想观念，倡导建立危机意识；（2）变革目标，明确公司的目标是向一流企业发展；（3）变革组织结构，调整公司内部的机构设置与职权关系等等。变革涉及到公司管理的各个方面，重点是组织结构的变革，重组了最高权力机构，调整了原来以秘书室为核心的决策模式，设立了战略规划办公室，形成了由董事长、战略规划办公室、总裁团三者组成的决策机制。华强公司将以崭新的面貌迎接面临的挑战。

问题：

- （1）组织变革的动因有哪些？促使华强公司组织变革的动因是什么？（7分） P183—184
- （2）组织变革的内容包括哪些？华强公司组织结构变革的主要内容是什么？（8分） P185

32. 案例：

A 公司是一家主要从事计算机硬件、软件销售业务的公司，经过多年的发展，在当地有了一定的知名度，占有一定的市场份额。为提高管理效率，促进公司的进一步发展，公司推行新的员工激励方法——目标激励，主要做法是根据公司第二年销售额翻番的目标，自上而下为每一位员工设立任务翻番的目标，并以目标完成情况对员工进行奖励。对超额完成目标的员工，有大额提成，其收入会大幅度提高，而对不能完成目标的员工没有提成。

新方法实施后，员工发现，一方面由于市场竞争加剧，公司产品优势逐渐丧失，销售量在下降，同时由于销售人员的增加，导致每位销售人员所拥有的潜在“蛋糕”变小；另一方面公司的资金实力、内部管理、

配套服务也跟不上发展的需要。为此，员工中几乎无人有信心完成两倍于上一年的销售目标。该办法实施一年后，全公司没有一个人得到高额提成，核心销售人员流失殆尽，公司面临严重问题。

问题：

(1) 激励的方法包括哪些？ A 公司目标激励的内容是什么？（ 8 分） P230

主观题答案

21.管理是组织不可缺少的要素，有组织就需要管理。答案:√。

22.战略计划的任务就是描述组织目前的状况。

答案:x。理由:战略计划的任务是描述组织未来发展。

23.人员配备的内容就是通过招聘填补人员的空缺。

答案:x。理由:人员配备不是简单的填补空缺，而是要与组织的长期发展规划相适应，要有一定的前瞻性和预见性，为组织的目标和战略服务。

24.沟通效率取决于信息发送者与信息接受者而与沟通渠道无关答案:x。理由:不同沟通渠道的沟通效率是不一样的，所以沟通效率与沟通渠道息息相关。

25.控制的基本目的就是维持现状。答案:√。

四、简答题:本大题共4小题，每小题5分，共20分。26.简述管理的含义。

答案:(1)管理是对组织的管理，组织是管理的载体;(2)管理是一项有目的的活动，管理的目的是为了组织目标;(3)管理是由一系列活动构成的;(4)管理是一个追求有效的过程;(5)管理的实质是协调。

27.简述组织文化特征。

答案:(1)客观性;(2)独特性;(3)相对稳定性;(4)继承融合性;(5)发展性。

28.组织类型的划分标准有哪些?

答案:(1)组织规模大小;(2)组织的性质;(3)组织目标的不同;(4)组织的特性;(5)组织有意建立还是自发形成;(6)组织的形态。

29.简述超Y理论的基本观点。答案:

(1)人的需要是多种多样的，而且随着人的发展和生活条件的变化而不断变化。

(2)人在同一时间内有各种需要和动机，它们会发生相互作用并结合统一的整体，形成错综复杂的动机模式，

(3)人在组织中的工作和生活条件是不断变化的，因此，会产生新的需要和动机。

(4)一个人在不同单位或部门工作会产生不同的需要。

(5)因为人的需要能力不同，对不同的管理方式会有不同的反应

五、论述题:本大10分。

30.举例阐述决策的地位与作用。答案:

(1)决策的地位:西蒙认为决策是管理的核心内容，决策贯穿于管理活动的全过程。

决策在管理活动中占据着非常重要的地位。美国卡内基—梅隆大学教授、1978年度诺贝尔经济学奖得主西蒙认为：“管理就是决策。”这一论断使决策在管理中的地位和作用跃然而出，尽管我们不能就此从字面上把管理和决策两个概念等同起来，但是，很显然，西蒙之所以声称“管理就是决策”，其目的和本意仍然是强调决策是管理的核心内容，决策贯穿于管理活动的全过程。(2)决策的作用

美国管理学教授斯蒂芬·罗宾斯指出：“决策对管理者每一方面工作的重要性是怎么强调也不为过的，因为决策几乎渗透于所有主要的管理职能中。”管理的各种职能活动是同决策率切联系的，如计划工作中，无论是确定发展的方向和速度，还是规定品种结构和产品质量，都需要做出周密的决策。在计划的执行、检查过程中，一旦发现偏离原定的要求时，必须采取合理措施加以纠正，这就要求及时做出决策。

管理学上有一句名言:对一个错误的决策，100个行动也无法挽救。决策不仅仅渗透于管理活动的各个方面，同时，其正确与否直接关系着管理活动的成败，关系着一个组织的生存和

发展。不断的正确决策会引导组织走向成功，相反，连续的决策失误必然使组织毁灭。

例子：“中国失败的企业家70%~80%是在于投资失败，而投资失败来源于决策失败。”20世纪末被称为中国民营企业的“滑铁卢”，大批红极一时的民营企业纷纷陨落，从巨人集团到沈阳飞龙、三株集团、山东秦池、广东爱多等等，这些企业曾经在中国市场上创造了一个个神话，取得了令人瞩目的成绩，但是仅仅在几年之间。它们就从人们的视线中消失，其中最主要的原因就是决策失误。飞龙的老总姜伟在总结自己失败的教训时，归纳出了“总裁的20大失误”，其中前三条分别是决策的浪漫化，决策的模糊化，决策的急躁化。

六、案例分析题:本大题共2小题，每小题15分，共30分。31.案例:

华强公司是一家电子产品生产企业，原文较长，在此省

至尚德机构app题库进行查看)……形成了由董事长、战略规划办公室、总裁团三者组成的决策机制。华强公司将以崭新的面貌迎接面临的挑战。问题:

(1)组织变革的动因有哪些?促使华强公司组织变革的动因是什么?(7分)

答案，推动组织变革的因素主要可从内部和外部两大方面分析。(个)组织变革的外部动因包括:①宏观社会经济环境的变化;②科技进步的影响;③环境资源的影响;④竞争观念的改变;5全球化。(2)组织变革的内部动因包括:①战略的调整;2设备引进与技术的变化;③员工受教育程度的提高;④组织规模和范围的扩大，原来的组织结构变得不适应，华强公司组织变革的动因

①组织规模和范围的扩大，原来的组织结构变得不适应。②竞争观念的改变。

(2)组织变革的内容都包括哪些?华强公司组织变革的主要内容是什么?(8分)

答案:组织变革的内容:

①人员变革;②技术变革;③结构变革;④组织文化变革。华强公司组织变革的内容有:

①结构变革。变革组织结构，调整公司内部的机构设置与职权关系等等。

②组织文化变革。向一流企业发展。

3人员变革。转变思想观念，倡导建立危机意识。

32.案例:

A公司是一家主要从事计算机硬件、软件销售业务的公司，……(原文较长，在此省略，完整版请至尚德机构app题库进行查看)……该办法实施一年后，全公司没有一个人得到高额提成，核心销售人员流失殆尽，公司面临严重问题。问题:

(1)激励的方法包括哪些?A公司的目标激励的内容是什么?(8分)

答案:激励的基本方法包括:物质利益激励、目标激励、任务激励、榜样激励、培训激励、荣誉激励、组织激励、制度激励、环境激励、危机激励、信息激励等。

A公司的目标激励内容:根据公司第二年销售额翻番的目标，自下而上为每一位员工设立任务翻番的目标，并以此目标完成情况对员工进行奖励。对超额完成目标的员工，有大额提成，其收入会大幅提高，而对不能完成目标的员工没有提成。

(2)目标激励的基本要求是什么?结合该要求对A公司的目标激励进行分析。(7分)

答案:目标激励的基本要求:目标不能设置得高不可攀，但也不能轻而易举，目标要具有一定的挑战性，“跳一跳、够得着”:同时组织目标和员工需要相结合，员工参与目标的设置及自主地完成目标，从而使员工产生责任感、成就感。

A公司低估了自身目前的状况(市场竞争加剧，产品优势消失，销售量下降，同时销售人员增加，导致每人潜在“蛋糕”变小;公司跟不上发展的需要。)，以致目标设置得高不可攀，员工无人能完成销售目标，核心销售人员流失殆尽，公司面临严重问题。