

## 2021年4月 管理学原理 自考 真题

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. 当管理者参加社会活动，宴请重要客人，带领有关领导参观企业时，他们所扮演的角色是  
A. 信息传递角色  
B. 谈判角色  
C. 资源分配角色  
D. 人际角色
2. 提出“分工协作原理”的是  
A. 亚当·斯密  
B. 弗雷德里克·泰勒  
C. 亨利·法约尔  
D. 马克斯·韦伯
3. 百度的搜索引擎、阿里的淘宝网、腾讯的微信平台等改变了人们的生活方式。这是下列哪种因素的作用结果？  
A. 政治因素  
B. 经济因素  
C. 社会因素  
D. 技术因素
4. 管理道德所调整的关系是管理关系，规范的行为是管理行为。这体现了管理道德特征的  
A. 普遍性  
B. 特殊性  
C. 非强制性  
D. 变动性
5. 超级市场对日用品和小食品采购数量及采购周期的决策属于  
A. 业务决策  
B. 战术决策  
C. 战略决策  
D. 非程序性决策
6. 企业制定计划时要留有余地，使计划能够灵活地适应变化的客观环境。这是计划特点的  
A. 目的性  
B. 普遍性  
C. 适应性  
D. 首位性
7. 集体决策、集体行动、集体工作、地位平等，依据“少数服从多数的原则”进行决策的组织结构是  
A. 委员会制  
B. 事业部制  
C. 直线制  
D. 直线职能制
8. 下列关于外部招聘的缺点，表述正确的是  
A. 来源局限，水平有限  
B. 近亲繁殖，不利创新  
C. 内部竞争，引起同事不满

D. 缺乏对企业的忠诚

9. 乙企业由最初的 200 人发展为现在的 2000 多人，其经营范围也相应扩大。由此，企业由部门设计、层次划分、权力分配等方面进行了变革。这种变革属于

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

10. 王强从公司经理的职位退下来后，常抱怨“人走茶凉”。这反映了他过去在公司中的影响力主要来源于

- A. 专长权
- B. 个人影响权
- C. 法定权
- D. 奖赏权

11. 近代晋商对经营管理人员和业务人员给予银股和身股的股份激励。这种激励是

- A. 目标激励
- B. 任务激励
- C. 物质利益激励
- D. 荣誉激励

12. 在公司召开的一次会议上，李总对销售部经理几次举手要发言的行为不予理睬，之后销售经理不再举手发言。李总对销售总经理的做法属于强化理论的

- A. 正强化
- B. 负强化
- C. 惩罚
- D. 自然消退

13. 在一次广告策划会上，与会人员畅所欲言，广开思路，提出了各种方案。从沟通角度讲，这属于

- A. 链式沟通
- B. 全通道式沟通
- C. 轮式沟通
- D. Y 式沟通

14. 某公司向全体员工公布了产品质量报告，并提出了整改意见，下发到各部门要求执行。从沟通角度讲，这属于

- A. 口头沟通
- B. 书面沟通
- C. 非语言沟通
- D. 上行沟通

15. 企业的销售预算、生产预算、材料采购预算等属于

- A. 运营预算
- B. 投资预算
- C. 财务预算
- D. 零基预算

**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. 按照决策主体的不同，决策可分为

- A. 确定型决策
- B. 风险型决策
- C. 个人决策

- D. 群体决策
- E. 不确定型决策
- 17. 目标管理是美国著名管理学家德鲁克首先提出来的，其主要特点有
  - A. 上级制定目标
  - B. 员工参与管理
  - C. 自我管理为中心
  - D. 强调自我评价
  - E. 重视评价成果
- 18. 在组织设计中，按地区划分部门，其优点包括
  - A. 对地区环境变化反应迅速
  - B. 地区内活动容易协调
  - C. 便于对绩效进行测评
  - D. 有利于培养综合管理者
  - E. 有利于总部进行协调
- 19. 组织变革的目标包括
  - A. 使管理更具强制性
  - B. 使组织更具环境适应性
  - C. 使管理者更具环境适应性
  - D. 使员工更具环境适应性
  - E. 使组织规模进一步扩大
- 20. 有效控制应遵循的原则包括
  - A. 及时性原则
  - B. 适度性原则
  - C. 重点原则
  - D. 主观性原则
  - E. 经济性原则

**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. 管理产生于欲望无限性和资源有限性之间矛盾的协调。
- 22. 企业文化一经形成就不会改变。
- 23. 管理者素质越高，其管理的人就应该越少，管理幅度就越小。
- 24. 人员配备的任务是保证人得其位，因人设岗。
- 25. 沟通最重要的前提是有一个明确的目标。

**四、简答题：本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分。**

- 26. 简述管理的职能。
- 27. 简述企业对顾客应承担的社会责任。
- 28. 简述滚动计划法的概念及优点。
- 29. 简述归因理论的基本思想。

**五、论述题：本题 10 分。**

- 30. 结合实际阐述控制的必要性。

**六、案例分析题：本大题共 2 小题，每小题 15 分，共 30 分。**

- 31. 案例：

刘刚大学毕业后进入一家机电公司工作，刻苦努力，认真钻研专业技术，很快成为公司的技术能手。三年后因工作表现优秀被任命为车间生产督察，主要负责日常的作业管理工作。几年前，公司购置了一些新设备，引进了新技术，生产工艺也进行了相应调整。为适应这种新的变化，刘刚不断的学习新设备、新技术的操作规程，主动到其它工厂学习新的经验，结合生产督察工作的实际情况，对公司原有的装配工作手册进行了修订，使新引进的设备和技术很快得到推广与应用，取得了较好的工作效果。很快，刘刚被提升为生产部经理。

最近，公司负责规划工作的副总裁离职，刘刚积极参与了竞聘，并在五名竞争者中脱颖而出，正式成为负责规划工作的副总裁。刘刚深知几年来自己积累的更多的是基层管理经验，而从战略层面上对企业进行总体规划、把握公司发展关键影响因素的经验与能力远远不足。因此，未来面临的挑战还非常大，自己需要更加努力地学习与工作，进一步提高自己的各项管理技能。

问题：（1）管理者需要具备的三种技能是什么？简述各技能的内涵。

（2）刘刚升任副总裁后，与之前的职务相比，对其管理技能的要求发生了什么变化？你认为刘刚如何更好地胜任该项工作？

### 32. 案例：

H公司一直致力于电子产品的生产，市场销路非常好。但是近几年产品出现了滞销，销售收入明显下降。

公司生产部经理李雷是退伍军人出身，做事雷厉风行，工作严谨，对下属要求严格。所有的决策总是要求下属不折不扣的执行，对下属的意见和建议极少关注。

张胜是公司销售部门的经理，业务知识渊博，经验丰富，对工作非常关心，关注工作成果。同时，关心下属，待人热情。对员工在工作、生活中碰到的各类问题和困难总是给予及时的帮助，得到了员工的认可和尊敬，在张胜的带领下，员工工作热情高，积极协作，产品销售有了明显的提高，市场占有率也不断提升。

问题：（1）依据勒温的领导风格理论，分析李雷的领导风格属于哪一种？其有何特点？

（2）依据管理方格理论，对张胜经理的领导方式进行分析。

2021年4月全国高等教育自学考试全国统一命题考试

管理学原理答案及评分参考

(课程代码 00054)

一、单项选择题

1. D 2. A 3. D 4. B 5. A 6. C 7. A 8. D 9. B 10. C

11. C 12. D 13. B 14. B 15. A

二、多项选择题

16. CD 17. BCDE 18. ABCD 19. BCD 20. ABCE

三、判断说明题

21. 正确。管理产生于欲望无限性和资源有限性之间矛盾的协调人的欲望是无限的。人总是有很多欲望,不同时期有不同的欲望,人总是在设法不断地去满足这些欲望。人的当前欲望满足后,又会产生新的欲望。但是资源是有限的。从古至今,人类的食物是有限的,土地是有限的,矿产资源是有限的,人类的时间、精力是有限的。总而言之,人类所拥有的资源总是稀缺和有限的。

22. 错误。作为观念形态的组织文化一经形成和确立,就会产生一定的导向作用。

23. 错误。在其他条件相同的情况下,如果管理人员素质高,他就可以管理更多的人,其管理幅度就大,反之则小。

24. 错误。人员配备的任务是保证位得其人,提高组织的效率,不断培养和准备后备干部,建立和提高员工对组织的忠诚,从而有效地实现组织的目标

25. 正确。沟通要具备三个条件,一就是要有一个明确的目标,这是沟通最重要的前提。

四、简答题

26. 简述管理的职能。

答:

管理职能是管理者在管理过程中从事的活动。不同学者对管理职能有不同的归纳,但在管理基本职能认识上达成了共识,即计划、组织、领导和控制。

(1) 计划是对组织未来活动进行的预先筹划和安排。

(2) 组织是为了完成计划而对分工协作关系所做的整体安排。

(3) 领导是指挥和影响下属为实现组织目标而努力工作的过程。

(4) 控制是为了保证组织按预定要求运作而进行的一系列监督检查工作。P41

27. 简述企业对顾客应承担的社会责任。

答：

企业对顾客的责任主要体现在提供安全的产品、提供正确的产品信息、提供售后服务、提供必要的指导以及赋予顾客自主选择的权利。企业千万不能做对顾客不负责任的事情。例如，欺骗性的广告宣传，营销和推广上的夸大其词，生产不安全或有损健康的产品。有些经营者明知产品含有危害人体健康的成分，但故意向消费者隐瞒真相，而大力宣传其对消费者有利的方面，或信口开河、擅自夸大产品的功效。P102

28. 简述滚动计划法的概念及优点。

答：

滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法。它是按照计划的执行情况和环境变化，调整和修订未来的计划，并逐期向前移动的一种计划方法。滚动计划法已被广泛应用，其优点十分明显：

(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问题，使计划更符合实际。

(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。P139

29. 简述归因理论的基本思想。

答：

归因理论认为，人们对过去的成功与失败，一般会有四种归因：努力、能力、任务难度和机遇。这四种因素又可按内外因、稳定性和可控性进一步分类：

(1) 从内外因方面看，努力和能力属于内因，任务难度和机遇属于外因；

(2) 从稳定性方面看，能力和任务难度属于稳定性因素，努力和机遇属于不稳定因素；

(3) 从可控性方面看，努力是可控因素，任务难度和机遇是个人不能控制的，能力部分可控。P228-229

## 五、论述题

30 结合实际阐述控制的必要性。

答：

由于各种各样的原因，人们在执行计划的活动中总是会或多或少地出现与计划不一致的现象。由此，管理控制也就成为必然。

(1) 环境的变化。如果组织面对的是一个完全静态的环境，其中各个影响组织活动的因素永不发生变化，例如，市场供求、产业结构、技术水平等，那么，管理人员便可以年复一年、日复一日地以相同的方式进行各种管理活动，工人可以以相同的技术和方法进行生产作业，因而，不仅控制工作，甚至管理的计划职能都将成为完全多余的东西。事实上，这样的静态环境是不存在的，组织外部的一切每时每刻都在发生着变化，这些变化必然要求组织对原先制定的计划作相应的调整。

(2) 管理权力的分散。只要组织达到一定规模，管理者就不可能直接地、面对面地组织和指挥全体员工的活动。时间与精力的限制要求他委托一些助手代理部分管理事务。由于同样的原因，这些助手也会再委托其他人帮助自己工作，这便是管理层次形成的原因。为了使助手们有效地完成受托的部分管理事务，高一级的主管必然要授予他们相应的权限。因此，任何组织的管理权限都制度化或非制度化地分散在各个管理部门和层次中，组织的分权程度越高，控制就越有必要。

(3) 工作能力的差异。完善计划的实现要求每个部门的工作严格按照计划要求来协调地进行。然而，由于组织成员是在不同的时空进行工作的，他们的认识能力不同，对计划要求的理解可能发生差异。即使每个员工都能完全正确地理解计划的要求，但由于工作能力的差异，他们的实际工作结果也可能在质和量上与计划要求不符。因此，加强对这些成员的工作控制是非常必要的。P263-264

## 六、案例分析题

31.

答：

(1) 作为管理者，必须具备一定的管理技能，根据罗伯特·卡茨的研究，管理者要具备三种技能，分别是：①技术技能。技术技能是指使用某一专业领域内的程序、技术、知识和方法完成组织任务的能力；②人际技能。人际技能是指与处理人际关系有关的技能，即理解、激励他人并与其他人共事的能力；③概念技能。概念技能是指纵观全局、洞察企业与环境要素间相互影响和作用的能力。

(2) 刘刚应提高自己的概念技能。具体请结合材料进行分析。P44

32.

答：

(1) 依据勒温的领导风格理论，李雷的领导风格是独裁式领导，其特点是：①个人独断专行，

从不考虑别人的意见；②除工作命令外，从不把更多的消息告诉下级，下级没有任何参与决策的机会，只能接受命令；③领导事先安排一切工作内容、程序与方法，下级只能服从；④主要依靠行政命令、纪律约束、训斥处罚来维护领导权威，很少或只有偶尔的奖励，以力服人；⑤领导者很少参加群体的社会活动，与下级保持相当的心理距离。P204

(2)按照管理方格理论，张胜经理的领导方式为9.9型，也称作团队型管理或战斗集体型管理。这种领导方式的特点是对职工、对生产都极为关心，努力使职工个人的需要和组织的目标最有效地结合起来，注意使职工了解组织的目标，关心工作的成果；建立“命运共同体”的关系，利害与共。因此，职工关系协调，士气旺盛，会进行自我控制，生产任务完成得极好。P207