**绝密★启用前**

**高等教育自学考试全国统一命题考试**

**管理学原理（课程代码 00054）**

**注意事项∶**

**1.本试卷分为两部分，第一部分为选择题，第二部分为非选择题。**

**2.应考者必须按试题顺序在答题卡（纸）指定位置上作答，答在试卷上无效。**

**3. 涂写部分、画图部分必须使用 2B 铅笔，书写部分必须使用黑色字迹签字笔。**

**第一部分 选择题**

**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，企业从部门设计、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。李总对销售部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

**第二部分 非选择题**

**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，正确的在**

**括号内打√，不需要说明理由，错误的在括号内打×，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。

1. 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还远远不足。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的胜任该项工作?

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. （2）依据管理方格理论，对张胜经理的领导方式进行分析。

**绝密★启用前**

**高等教育自学考试全国统一命题考试**

**管理学原理试题答案及评分参考**

**（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。**

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∶ 本大题共5 小题，每小题2 分，共 10 分。**

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

**三、判断说明题∶本大题共5小题，每小题3分，共 15 分。**

21.（√）。（3分）

22.（×）。（2分）组织文化具有相对稳定性，要随着环境的变化而改变。（1分）

23.（×）。（2分）在其他条件相同的情况下，管理者素质越高，就可以管更多的人，管理幅度就越大。（1 分）

24.（×）。（2分）人员配备的任务是保证位得其人，因事择人。（1分）

25.（√）。（3分）

**四、简答题∶本大题共 4 小题，每小题5 分，共 20 分。**

26.管理职能是管理者在管理过程中从事的活动。（1分）

（1）计划是对组织未来活动进行的预先筹划和安排。（1分）

（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。（1分）

（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。（1分）

（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。（1分）

27.（1）提供安全的产品;（1分）

（2）提供正确的产品信息;（1分）

（3）提供售后服务;（1分）

（4）提供必要的指导;（1分）

（5）赋予顾客自主选择的权利。（1分）

28.滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法，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，是一种动态编制计划的方法。（3分）

优点∶

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。（1分）

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。（1分）

29.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。（2分）

这四种因素又可按内外因、稳定性和可控性进一步分类∶

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;（1分）

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;（1分）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。（1分）

**五、论述题∶本题 10 分。**

30.（1）从狭义讲，控制就是指"纠偏"，即按照计划标准衡量计划的完成情况，针对出现的偏差采取纠正措施，以确保计划得以顺利实现。（或∶ 从广义概念讲，控制并不仅限于"纠偏"，同时还包含着在必要时修改计划标准，以使计划更加适合于实际情况。）（2分）

（2）控制的必要性表现为∶

① 环境的复杂多变;（2分）

② 组织中管理权力的分散;（2 分）

③员工工作能力的差异。（2 分）

（3）举例说明。（2分）

【评分参考】其他合理答案亦可酌情给分。

**六、案例分析题∶本大题共2 小题，每小题 15 分，共 30 分。**

31.（1）管理者需要具备技术技能、人际技能、概念技能三种技能。（3 分）

技术技能∶管理者掌握和熟悉特定专业领域的程序、技术、知识和方法完成组织任务的能力。（1分）

人际技能∶与处理人际关系有关的能力。（1分）

概念技能∶管理者纵观全局、洞察企业与环境要素间相互影响和作用的能力。（1分）

（2）不同层次的管理者对于管理技能要求的程度不同。一般来说，高层管理者更强调概念技能，中层管理者人际技能较重要，而基层管理者技术技能更突出。（4分）

案例中，刘刚经历了由生产督察基层管理者，到生产部经理中层管理者，再到公司副总裁高层管理者的变迁，其管理技能侧重点也相应的由技术技能到人际技能、再到概念技能的转换。（2 分）

刘刚要想胜任目前的工作，并成为有效的管理者，必须提高其概念技能，即需要具有纵观全局、洞察企业与环境要素间相互影响和作用的技能。（3 分）

【评分参考】其他合理答案亦可酌情给分。

32.（1）勒温的领导风格理论提出了三种领导风格，分别是独裁式领导、民主式领导和放任式领导。依据案例李雷经理对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，说明他采取了独裁式领导方式。（4分）

该领导风格具有以下特点∶ 个人独断专行，从不考虑别人的意见，下级只能服从; 主要依靠行政命令、纪律约束，很少或只有偶尔的奖励，以力服人。（4分）

（2）管理方格理论提出了1.1型、9.1型、1.9型、5.5 型和9.9型的领导类型。（3分）

案例中，张胜经理注重工作成果，同时关心下属，销售部门的工作业绩也完成的很好，由此可以看出他采取了 9.9型即团队型领导方式。（4分）

【评分参考】其他合理答案亦可酌情给分。