

05年 管理学试题

一、简述题（30 分）

- 1、简述管理道德涉及的四个方面。
- 2、简述组织走向国际化的四个阶段。
- 3、简述衡量民族文化间差异四个方面。
- 4、简述竞争者的概念和类型。
- 5、简述领导者四个方面的素质。
- 6、简述马斯洛的需要层次理论的五种需要。

二、论述题（30 分）

- 1、试述区分领导者与非领导者的六项特质。
- 2、试述赫兹伯格的双因素理论的基本内容。

三、选择题（60 分）

1. 管理活动是有目的活动。那么管理活动的目的是
 - a. 决定组织成员的相互关系
 - b. 检查工作是否按计划进行
 - c. 调动下属的工作积极性；
 - d. 通过组织成员共同努力实现组织的目标
2. 著名管理学家赫伯特·西蒙教授对管理概念的认识是
 - a. 管理就是领导
 - b. 管理就是控制
 - c. 管理即制定决策
 - d. 管理就是计划、组织、指挥、协调和控制
3. 对于管理人员来说，一般需要具备多种技能，如概念技能、人际技能、技术技能等。越是处于高层的管理人员，其对于概念技能、人际技能、技术技能的需要，就越是按以下顺序排列：
 - a. 首先是概念技能，其次是技术技能，最后是人际技能
 - b. 首先是技术技能，其次是概念技能，最后是人际技能
 - c. 首先是概念技能，其次是人际技能，最后是技术技能
 - d. 首先是人际技能，其次是技术技能，最后是概念技能
4. 根据马斯洛的需要层次理论，人的行为决定于：
 - a. 需求层次
 - b. 激励程度
 - c. 精神状态
 - d. 主导需求
5. 管理大师彼得·德鲁克说过，如果你理解管理理论，但不具备管理技术和管理工具的运用能力，你还不是一个有效的管理者；反过来，如果你具备管理技巧和能力，而不掌握管理理论，那么充其量你只是一个技术员。这句话说明：
 - a. 有效的管理者应该既掌握管理理论，又具备管理技巧与管理工具的运用能力
 - b. 是否掌握管理理论对管理者工作的有效性来说无足轻重
 - c. 如果理解管理理论，就能成为一名有效的管理者
 - d. 有效的管理者应该注重管理技术与工具的运用能力，而不必注意管理理论
6. 进行控制时，首先要建立标准。关于建立标准，下列四种说法中哪一种有问题？
 - a. 标准应该越高越好
 - b. 标准应考虑实施成本
 - c. 标准应考虑实际可能
 - d. 标准应考虑顾客需求
7. 管理控制工作的一般程序是
 - a. 建立控制标准；分析差异产生原因；采取矫正措施
 - b. 采取矫正措施；分析差异产生原因；建立控制标准
 - c. 建立控制标准 T 采取矫正措施 T 分析差异产生原因
 - d. 分析差异产生原因；采取矫正措施；建立控制标准

8. 某企业管理部门在制定劳动定额时,出现了以下四种意见,你认为哪一种意见比较正确?
 - a. 劳动定额主要是为了考核用的,所以,应该选择最先进的标准
 - b. 定额标准的确定应该结合企业实际,并考虑有助于员工积极性的调动
 - c. 为使绝大多数员工能超额完成任务,应该选择最低的定额标准
 - d. 考虑到员工操作水平的差异性,定额标准宜取最先进与最低标准的平均值
9. 针对当前形形色色的管理现象,某公司的一位老处长深有感触他说:"有的人拥有磨盘大的权力拣不起一粒芝麻,而有的人仅有芝麻大的权力却能推动磨盘。"这句话反映的情况表明:
 - a. 个人性权力所产生的影响力有时会大于职务性权力所产生的影响力
 - b. 个人性权力所产生的影响力并不比职务性权力所产生的影响力小
 - c. 非正式组织越来越盛行,并且正在发挥越来越大的作用
 - d. 这里所描述的只是一种偶然的、管理现象,并不具有任何实际意义
10. 80年代,面对日本所取得的经济成就,日本企业管理模式一时间引起了世界各国企业的关注和借鉴。但最近几年,特别是东南亚金融风暴出现之后,一方面显示了美国经济的强大活力,另一方面也反映出了日本经济脆弱的一面。此时,许多人又下结论,日本企业管理模式已经过时,美国企业管理模式更加有效。对于这种情况,你赞同以下哪种说法?
 - a. 对管理模式的评价必须随世界经济的发展而变
 - b. 每种管理模式都有其自身的环境适应性与局限性
 - c. 美国的管理模式长期以来都比日本的更优秀
 - d. 日本的管理模式不适应知识经济时代的需要
11. 管理活动既具有科学性又具有艺术性。着时间的推移,管理研究的不断深化,管理理论的不繁荣,以及环境变化速度的日趋加快,管理活动最有可能发生以下变化:
 - a. 随着科学性的不断增强,其艺术性将呈下降趋势
 - b. 其科学性和艺术性都将会不断增强
 - c. 随着艺术性的不断增强,其科学性将呈下降趋势
 - d. 科学性不断增强,而其艺术性绝不会降低
12. 面对动态变化、竞争加剧的世界经济,管理者必须注意考虑环境因素的作用,以便充分理解与熟悉环境,从而能够做到有效地适应环境并
 - a. 进行组织变革 b. 保护组织稳定
 - c. 减少环境变化 d. 推动环境变化
13. 在作出是否收购其他企业的决策时,管理者必须从多个角度出发全面分析拟购企业的目前状况及可能的发展余地等情况,这时管理人员需要的技能主要是:
 - a. 诊断技能 b. 人际关系技能 c. 概念性技能 d. 技术技能
14. 下列四组商品,哪一组商品之间存在着消费上的相互替代关系?
 - a. 轿车与轮胎 b. 照相机与胶卷 c. 钢笔与茶叶 d. 牛肉与羊肉
15. 根据马斯洛的需求层次理论,可得如下结论:
 - a. 对于具体的个人来说,其行为主要受主导需求的影响
 - b. 越是低层次的需求,其对于人们行为所能产生的影响也越大
 - c. 任何人都具有五种不同层次的需求,而且各层次的需求强度相等
 - d. 层次越高的需求,其对于人们行为所能产生的影响也越大
16. 属于第一线管理人员的职位是
 - a. 总经理 b. 部门经理 c. 车间主任 d. 工长
17. 中国企业引入奖金机制的目的是发挥奖金的激励作用,但到目前,许多企业的奖金已经成为工资的一部分,奖金变成了保健因素。这说明:

- a. 双因素理论在中国不怎么适用
 - b. 保健和激励因素的具体内容在不同国家是不一样的
 - c. 防止激励因素向保健因素转化是管理者的重要责任
 - d. 将奖金设计成为激励因素本身就是错误的
18. 从发生的时间顺序看, 下列四种管理职能的排列方式, 哪一种更符合逻辑?
- a. 计划、控制、组织、领导
 - b. 计划、领导、组织、控制
 - c. 计划、组织、控制、领导
 - d. 计划、组织、领导、控制
19. 双因素理论中的双因素是指
- a. 经济与因素
 - b. 政治与法律因素
 - c. 保健与激励因素
 - d. 文化与环境因素
20. 霍桑试验对人的认识是:
- a. 经济人
 - b. 社会人
 - c. 复杂人
 - d. 理想人
21. 下列关于组织的说法, 不正确的是:
- a. 组织社会的基本单元
 - b. 管理活动发生在组织中
 - c. 企业是组织
 - d. 组织是从事生产经营活动的机构
22. 下列人员不属于操作者的是:
- a. 生产线上的工人
 - b. 医院的医生
 - c. 研究所的总设计师
 - d. 经济学家
23. 对于大企业与小企业的管理者, 下述说法错误的是:
- a. 他们均以计划、组织、领导、控制的方式开展工作
 - b. 他们的工作完全一致
 - c. 他们的工作重点不同
 - d. 他们的工作方式不同
24. 有人说管理就是“指同别人一起, 或通过别人使活动完成得更有效的过程”, 这话强调了管理的什么职能:
- a. 计划职能
 - b. 组织职能
 - c. 领导职能
 - d. 控制职能
25. 法约尔提出的管理原则共有:
- a. 12 条
 - b. 13 条
 - c. 14 条
 - d. 15 条
26. 对于基层管理者, 下述哪种技能更重要:
- a. 技术技能
 - b. 人际技能
 - c. 概念技能
 - d. 操作技能
27. 较低不确定性环境的复杂性和动态性是:
- a. 简单和稳定
 - b. 复杂和稳定
 - c. 简单和动态
 - d. 复杂和动态
28. 新材料的迅速发展是属于下类哪类的环境因素:
- a. 顾客
 - b. 供应商
 - c. 社会环境
 - d. 技术环境
29. 福利基金会是属于下述哪类的环境因素:
- a. 社会环境
 - b. 政治环境
 - c. 供应商
 - d. 顾客
30. 亚当·斯密是:
- a. 法国人
 - b. 德国人
 - c. 美国人
 - d. 英国人
31. 泰罗的管理制度没涉及
- a. 科学的操作方法
 - b. 差别计件工资制
 - c. 科学的工艺规程
 - d. 对工人的精神激励法
32. 法约尔关于企业经营的职能中不包括
- a. 技术职能
 - b. 创新职能
 - c. 安全职能
 - d. 会计职能
33. 包含权变管理思想的理论是:
- a. X 理论
 - b. Y 理论
 - c. 超 Y 理论
 - d. Z 理论
34. 组织外部特殊环境有:
- a. 替代品
 - b. 自然环境
 - c. 技术环境
 - d. 经济环境

下哪一说法正确?

- a. 同行竞争者是国内其他航空公司; 潜在竞争者是想从事航空运输业务的省份; 替代品生产者是铁路运输、公路运输; 供应者是航油公司、波音公司、空中客车公司。
- b. 同行竞争者是铁路运输、公路运输; 潜在竞争者是想从事航空运输业务的省份; 替代品生产者是波音公司、空中客车公司; 供应者是航油公司、国内其他航空公司。
- c. 同行竞争者是波音公司、空中客车公司; 潜在竞争者是想从事航空运输业务的省份; 替代品生产者是铁路运输、公路运输; 供应者是航油公司、国内其他航空公司。
- d. 同行竞争者是国内其他航空公司; 潜在竞争者是铁路运输、公路运输; 替代品生产者是波音公司、空中客车公司; 供应者是航油公司、其他想从事航空运输业务的省份。

51. 我国不少实行承包经营责任制的企业, 为完成承包期的指标, 出现了拼设备而不愿多投资的行为短期化现象。在公司制企业中, 经理人员的行为激励措施不当, 也同样会引发短期行为。以下何种激励手段最有利于促进经营行为的长期化

- a. 工资
- b. 奖金
- c. 奖金和股权
- d. 股权和股票期权

52. 关于管理的应用范围, 人们的认识不同, 你认为以下说法哪一个最好?

- a. 只适用于盈利性工业企业
- b. 普遍适用于各类组织
- c. 只适用于非盈利性组织
- d. 只适用于盈利性组织。

53. 决策是工作和日常生活中经常要进行的, 但人们对其含义的理解不尽相同, 为以下哪种理解较完整

- a. 出主意
- b. 拿主意
- c. 既出主意又拿主意
- d. 评价各种主意。

54. 管理人员与一般工作人员的区别在于:

- a. 需要与他人配合完成组织目标
- b. 需要从事具体的文件签发审阅工作
- c. 需要对自己的工作成果负责
- d. 需要协调他人的努力以实现组织目标

55. 关于公司总经理与中层管理人员之间的区别, 存在着以下几种不同的说法。你认为其中那一种说法更为贴切?

- a. 总经理比中层管理人员更需要环境洞察力
- b. 总经理比中层管理人员更需要拥有发言权
- c. 总经理比重层管理人员更需要掌握反映公司经营问题的信息
- d. 总经理的行为比中层管理人员较少受约束

56. 组织外部一般环境有:

- a. 经济环境
- b. 供货环境
- c. 顾客
- d. 潜在竞争者

57. 组织外部特殊环境有:

- a. 替代品
- b. 自然环境
- c. 技术环境
- d. 经济环境

58. 注重于对已发生的错误进行检查改进属于

- a. 事前控制
- b. 过程控制
- c. 事后控制
- d. 直接控制

59. 科学管理的代表人物是:

- a. 泰罗
- b. 法约尔
- c. 韦伯
- d. 德鲁克

60. 科学管理的基础是:

- a. 工时研究
- b. 差别计件工资制
- c. 工艺规程
- d. 对工人的精神激励法

四、案例题 (30 分)

案例一

袁俊明在大学念的是与他志趣不同的园艺, 现在一家规模庞大的电子厂担任生产线组

长。他知道自己对生产管理完全是外行，因此工作就特别认真、卖力。从早晨一上班到下午下班止，他总是马不停蹄地四处奔心，干劲十足。

吴文亮原是采购科的物料组长，最近被提升为生产科长，他所辖的三位组长，袁俊明就是其中的一位。吴文亮最初对袁俊明的印象非常好。后来他发现袁俊明所管的生产线常发生问题，而问题的症结就在袁俊明身上。

原来，袁俊明常常不在生产线上监督，一会儿跑库房领料，一会儿运不锈钢容具到清洗房，有时候交成品给质检科检验，有时候则忙产品入库，做的尽是领班或物料搬运工做的事。这时候，吴文亮才豁然领悟到袁俊明何以终日忙碌的原因。于是吴文亮将袁俊明唤到办公室，拿出组长的工作说明书给他看，当面提示。吴文亮希望袁俊明把这些琐碎的例行公事交付给领班或物料搬运工，他自己则多在现场监督，并多费点心思在生产线的管理事务上。

袁俊明受了吴文亮的教训后，再也不敢随便离开生产线。只是由于瞎忙惯了，一时要他把全副精神放在生产线上，他也不知道如何着手才对，吴文亮看在眼里，先后警告他好几次，但效果不佳，徒增袁俊明的焦虑而已。后来吴文亮发现袁俊明坐在装配工旁边帮忙整理零件，好象是在逃避什么似的，既可怜又可恨。

袁俊明的生产线本来就时有缺料的现象存在，只是每次缺料时情况并不严重，对生产进度没有影响，而且事后又很快恢复供料。所以当时吴文亮仅是口头上提醒他要特别注意物料的供需状况，并希望他能建立一套有效的物料管理办法。前几天，袁俊明的线上发生了严重的缺料，整条生产线都停顿下来了！缺料的原因仍是由于袁俊明疏忽了物料的供需状况，未能及时向采购科物料组反映，以致延误了对外采购的时间，终于造成了断线。但归根结底，问题的主要症结在于袁俊明没有建立一套有效的物料管理办法，导致他无法掌握各项物料的供需状况。吴文亮对这件事非常生气，责令袁俊明在一周内订妥一套有效的物料管理办法。

袁俊明接到命令后，常在办公室苦思，久不得解。期限到了，他还是不知如何下手。吴文亮对此甚表不满，但情势迫切，他只好亲自拟订物料管理办法。吴文亮认为袁俊明是个只动手不动脑的人，所以在办法拟订后，吴文亮还向他解说内容，示范给他看。这套办法实施后，吴文亮仍不放心，数次巡视现场，看看袁俊明的处理过程，确定无误后，才放手让他做。

袁俊明是一个什么样的下级？对他这样的下级，吴文亮应该采用什么样的管理方式？

案例二

小王和小李是读 MBA 时的同学，他俩在学校都是成绩优异、各方面表现均非常出色的学生，毕业后他们在不同的公司工作，而且都被任命为部门的经理。小王用两个月的时间熟悉业务、了解本部门的情况，特别是本部门存在的问题后，就宣布了改组计划。他的想法和行动没有得到上司的支持，却引起了本部门员工的不满，同时使本部门发生了骚乱。而小李在半年的时间里，除了熟悉业务、了解本部门的情况外，还逐一与每一位部下交换工作意见，统一大家对责任和权力的认识，调动大家的工作热情，在保持原有人事安排的基础上，努力提高本部门的工作业绩。半年之后，他提出了改组计划，此计划得到了公司领导的支持。你认为导致他俩处于不同境况的最主要的原因是什么？