

机密★启用前

广东省 2019 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 在马克思的管理二重性中，与管理的社会属性相联系的是（ ）。
A. 宏观环境
B. 生产力
C. 生产关系
D. 微观环境
2. 着重研究如何提高单个工人的生产率的理论是（ ）。
A. 科学管理理论
B. 数量管理理论
C. 行为管理理论
D. 质量管理理论
3. 2018 年末，张总审批通过公司 2019 年的财务预算，2019 年 3 月 3 日，又审核了当年 2 月份公司财务预算的执行情况。在两个不同时间点上，张总扮演的角色分别是（ ）。
A. 监督者和资源分配者
B. 代表人和监督者
C. 资源分配者和监督者
D. 资源分配者和代表人
4. 管理者应该具备产生新想法并加以处理的，以及将关系抽象化的思维能力。这种能力是（ ）。
A. 领导技能
B. 技术技能
C. 人际技能
D. 概念技能
5. 管理理论研究的先驱们通过实验研究，总结出“工人是社会人，而不是经济人”的观点。这个实验是（ ）。
A. 搬运生铁块实验
B. 铁锹实验
C. 金属切削实验
D. 霍桑实验
6. 具有持续不断学习、适应和变革能力的组织的是（ ）。
A. 正式组织
B. 非正式组织
C. 理想的行政组织
D. 学习型组织
7. “不管白猫、黑猫，抓到老鼠就是好猫”，此谚语能够生动地描述某种道德观的基本精神。
8. 全球化经营的初级进入方式是（ ）。

-
- A. 间接出口
B. 合资进入
C. 独资进行
D. 新建进入
9. 最小最大后悔值法属于()。
A. 确定型决策方法
B. 不确定型决策方法
C. 风险型决策方法
D. 定性决策方法
10. 目标管理法的人性假设是()。
A. 经济人假设
B. 社会人假设
C. 自我实现人假设
D. 复杂人假设
11. 企业获得供应商的所有权或加强对他们的控制属于()。
A. 前向一体化
B. 后向一体化
C. 横向一体化
D. 战略联盟
12. 动态网络型结构组的缺点是()。
A. 部门间难以配合
B. 机构设置重叠
C. 扁平化
D. 可控性差
13. 下列说法不正确的是()。
A. 较低的管理层次做出的决策数量越多,分权程度就越大。
B. 较低的管理层次做出的决策重要性越大,分权程度就越大。
C. 较低的管理层次做出的决策影响面越大,分权程度就越大。
D. 较低的管理层次做出的决策审核越多,分权程度就越大。
14. 组织对其长期发展战略或使命所做的变革是()。
A. 战略性变革
B. 结构性变革
C. 流程主导性变革
D. 以人为中心的变革
15. 组织文化核心层与显现层的中间层是()。
A. 精神层
B. 制度层
C. 物质层
D. 文化层
16. 按领导者在领导过程中的思维方式不同,可以将领导者风格分为()。
A. 集权式领导者和民主式领导者
B. 魅力型领导者和变革型领导者
C. 事务型领导者和战略型领导者
D. 保守型领导者和开拓型领导者
17. 在管理方格图中,领导者通过协调和综合工作相关的活动而提高任务效率与士气的领导方式是()。
A. 乡村俱乐部型
B. 任务型
C. 中庸之道型
D. 团队型
18. 按照马斯洛需求层次论,较高级的需要有()。
A. 生理的需要和安全的需要
B. 尊重的需要和自我实现的需要
C. 安全的需要和自我实现的需要
D. 生理的需要和尊重的需要
19. 按照双因素理论,激励因素不包括()。

- A. 成就
B. 责任
C. 承认
D. 工资
20. 效价 (V) 和期望值 (E) 的不现组合, 产生不同的激发力量 (M), 下列不正确的是()。
- A. 高 V×高 E=高 M
B. 中 V×中 E=中 M
C. 低 V×低 E=低 M
D. 高 V×低 E=中 M
21. 有反馈的信息传递的沟通是()。
- A. 单向沟通
B. 双向沟通
C. 正式沟通
D. 非正式沟通
22. 地位的高低对沟通的方向和频率产生很大的影响, 地位差别是影响有效沟通障碍因素中的()。
- A. 个人因素
B. 人际因素
C. 结构因素
D. 技术因素
23. 在企业生产经营活动开始之前进行的控制是()。
- A. 前馈控制
B. 同期控制
C. 反馈控制
D. 程序控制
24. 在企业生产经营活动中, 利润、工资、奖金的分配属于()。
- A. 程序控制
B. 跟踪控制
C. 自适应控制
D. 最佳控制
25. 下列说法正确的是()。
- A. 分权程度越高, 控制越没必要
B. 分权程度高, 控制越有必要
C. 分权程度越低, 控制越有必要
D. 分权与控制无关

二、多项选择题 (本大题共 10 小题, 每小题 2 分, 共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求, 未选、错选、多选或少选均无分)

26. 科学管理理论的主要代表人特是()。
- A. 泰罗
B. 亨利·法约尔
C. 吉尔布雷斯夫妇
D. 甘特
E. 马斯洛
27. 全球化管理的一般环境因素包括()。
- A. 政治环境
B. 法律环境
C. 技术环境
D. 文化环境
E. 经济环境
28. 组织决策的影响因素包括()。
- A. 环境因素
B. 组织文化
C. 组织自身因素
D. 决策问题的性质

E. 决策主体的因素

29. 按照计划内容的明确性标准来划分, 计划的类型分为()。

- A. 业务计划
B. 财务计划
C. 人事计划
D. 具体性计划
E. 指导性计划

30. 有效授权的必须掌握的原则是()。

- A. 重要性原则
B. 适度原则
C. 最优原则
D. 权责一致原则
E. 级差授权原则

31. 管理人员招聘的标准包括()。

- A. 管理的欲望
B. 良好的品德
C. 勇于创新的精神
D. 极强的理论研究能力
E. 较高的决策能力

32. 按照领导生命周期理论划分, 具体的领导方式为()。

- A. 指导型领导
B. 推销型领导
C. 民主型领导
D. 参与型领导
E. 授权型领导

33. 按照功能划分, 沟通可以划分为()。

- A. 工具式沟通
B. 个体间沟通
C. 感情式沟通
D. 单向沟通
E. 双向沟通

34. 下列属于财务控制方法的有()。

- A. 库存分析
B. 经营审计
C. 质量分析
D. 比率分析
E. 生产控制

35. 从诱发危机的原因角度来看, 企业危机可以分为()。

- A. 可控危机
B. 战略危机
C. 职能危机
D. 外源危机
E. 内源危机

三、名词解释 (本大题共 5 小题, 每小题 3 分, 共 15 分)

36. 管理道德
37. 战略性计划
38. 职权
39. 组织冲突
40. 预算控制

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述亨利·法约尔一般管理理论的贡献。
42. 简述差异化战略。
43. 简述员工选拔的主要方法。
44. 简述生产控制的类型。

五、论述题（本大题共 10 分）

45. 请论述决策过程各环节应注意的问题。

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46. 刘国梁宁可自罚也要“下狠手”

2019 年 2 月 25 日，中国乒协主席刘国梁公布了中国乒协备战东京奥运会战略体系，同时宣布国家队教练组及各部门正式成立。在备战东京奥运战略体系中，刘国梁任总指挥，由核心教练员组成指挥部，由老教练代表，大满贯选手代表和教练代表共同组成参谋部，由医务、体能、康复、科研人员及协会副度席组成保障部。

跟教练班子一起出台的“教练员考核级奖惩办法”，精心挑选了比赛并拟定积分，作为男女一队教练组积分考核标准。其中世乒赛男女单打积分最多，为 4000 分，世界杯团体赛因为是 2019 年唯一的世界级团体赛，并且在东京奥运场馆举行，亚锦赛团体冠军将直接获得洲际资格入选奥运会，因此积分也有前列

刘国梁在媒体通气会上表示，男女队任何一个教练组出现考核不及格，作为总指挥的他将自罚全年薪酬与团队共进退，此举突出了感召性权力的影响力。

问题：

- (1) 此次男女国家队备战东京奥运会，刘国梁选择了哪种组织形式？请画出该组织结构系统图（4 分）
- (2) 结合感召权力的特点，分析刘国梁为什么要这么做？（6 分）

广东省 2018 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 著有《工业管理与一般管理》一书的古典管理学家是（ ）
A. 泰罗
B. 法约尔
C. 韦伯
D. 梅奥
2. 根据罗伯特·卡茨的观点，基层管理者最重要的技能是（ ）
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 领导技能
3. 有关研究表明，道德发展的最低层次是（ ）
A. 原则层次
B. 惯例层次
C. 前惯例层次
D. 后惯例层次
4. 下列因素中，不属于全球化任务环境的是（ ）
A. 政治体制
B. 供应商
C. 顾客
D. 竞争对手
5. 把全球作为一个单一的市场，认为不同国家消费者的品味和喜好没有实质性差别而采用的全球化组织模式是（ ）
A. 多国组织模式
B. 国际组织模式
C. 跨国组织模式
D. 全球组织模式
6. 在企业信息化管理发展中，盛行于 20 世纪 80 年代的 MRPII 指的是（ ）
A. 开环的物料需求计划
B. 闭环的物料需求计划
C. 制造资源计划
D. 企业资源计划
7. 在决策的影响因素中，个人对待风险的态度属于（ ）
A. 环境因素
B. 组织自身的因素
C. 决策问题的性质
D. 决策主体的因素
8. 最小最大后悔值法属于（ ）
A. 定性决策方法
B. 确定型决策方法
C. 风险型决策方法
D. 不确定型决策方法
9. 根据计划内容的明确性标准，可以将计划分类为（ ）
A. 业务计划、财务计划和人事计划
B. 战略性计划和战术性计划

-
- C. 具体性计划和指导性计划
D. 程序性计划和非程序计划
10. 制定处理未来活动的一种必需方法的计划是（ ）
A. 程序
B. 规则
C. 方案
D. 预算
11. 根据战略类型的划分，属于成长战略范畴的是（ ）
A. 收缩战略
B. 剥离战略
C. 市场开发
D. 清算战略
12. 伍德沃德等人根据制造技术的复杂程序将技术划分成若干类，其中定制产品采用的技术是（ ）
A. 单件小批量生产技术
B. 大批量生产技术
C. 流程生产技术
D. 连续生产技术
13. 按照工作的过程标准划分的组织部门化形式是（ ）
A. 职能部门化和流程部门化
B. 流程部门化和顾客部门化
C. 顾客部门化和地域部门化
D. 职能部门化和地域部门化
14. 信息的沟通和传递速度比较快，但主管对下属的监督和协调控制难度较大的组织结构形式是（ ）
A. 矩阵型结构
B. 动态网络型结构
C. 扁平式组织结构
D. 锥形式组织结构
15. 为了发挥专家的核心作用，减轻直线主管的任务负荷并提高管理工作效率而设立的职权是（ ）
A. 直线职权
B. 职能职权
C. 参谋职权
D. 管理职权
16. 组织变革的基本目标是（ ）
A. 提高组织的效能
B. 提高组织的效率
C. 提高组织的获利能力
D. 提高组织的适应能力
17. 与行政职位高低无关的权力是（ ）
A. 奖赏性权力和惩罚性权力
B. 感召性权力和专长性权力
C. 奖赏性权力和感召性权力
D. 专长性权力和惩罚性权力
18. 根据权力运用方式不同，领导者可以划分为（ ）
A. 集权式领导者和民主式领导者
B. 魅力型领导者和变革型领导者
C. 事务型领导者和战略型领导者
D. 激进型领导者和保守型领导者
19. 根据领导生命周期理论，参与型领导在任务行为和关系行为两个领导维度方面表现为（ ）
A. 高任务-低关系
B. 高任务-高关系
C. 低任务-高关系
D. 低任务-低关系

20. 激励力、效价和期望值之间相互关系的表达式是 ()
- A. 激励力=效价+期望值
B. 激励力=效价×期望值
C. 期望值=效价+激励力
D. 期望值=效价×激励力
21. 根据双因素理论, 下列选项正确的是 ()
- A. 成就和工资均是激励因素
B. 成就和工资均是保健因素
C. 成就是激励因素, 工资是保健因素
D. 工资是激励因素, 成就是保健因素
22. 在影响有效沟通障碍的因素中, 语言、非语言暗示、媒介的有效性和信息过量属于 ()
- A. 个人因素
B. 人际因素
C. 结构因素
D. 技术因素
23. “控制标准 Z 值由某一目标函数的最大值或最小值构成”这一特点所对应的控制类型是 ()
- A. 程序控制
B. 跟踪控制
C. 自适应控制
D. 最佳控制
24. 在控制过程的基本环节中, 控制的基础是 ()
- A. 确定问题对象
B. 制定控制标准
C. 采取纠偏措施
D. 衡量工作绩效
25. 直接材料预算所属的预算类别是 ()
- A. 收入预算
B. 支出预算
C. 资金支出预算
D. 资产负债预算

二、多项选择题 (本大题共 10 小题, 每小题 2 分, 共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求, 未选、错选、多选或少选均无分)

26. 以下属于管理社会属性的有 ()
- A. 生产者
B. 生产方式
C. 生产力
D. 生产关系
E. 上层建筑
27. 全面质量管理作为一种管理理念, 其要点包括 ()
- A. 关注顾客
B. 注重持续改善
C. 关注流程
D. 精确测量
E. 授权于员工
28. 全球化经营进入方式中的非股权安排包括 ()
- A. 直接出口
B. 特许
C. 合同制造
D. 管理合同
E. 合资进入
29. 根据 SWOT 矩阵, 企业在不同内外环境下的战略选择包括 ()
- A. SW 战略
B. SO 战略

- C. WO 战略
- E. WT 战略

D. ST 战略

30. 与其它资源相比较，人力资源所具有的特点包括（ ）

- A. 能动性
- B. 时效性
- C. 再生性
- D. 社会性
- E. 私有性

31. 研究领导行为论的学者有（ ）

- A. R. 李克特
- B. 弗莱西
- C. 布莱克
- D. 穆顿
- E. 菲德勒

32. 根据需要层次论，下列属于自我实现需要范畴的有（ ）

- A. 友谊、爱情的需要
- B. 内部尊重和外部尊重的需要
- C. 成长与发展的需要
- D. 发挥自身潜能的需要
- E. 实现理想的需要

33. 管理冲突通常的处理办法包括（ ）

- A. 回避
- B. 迁就
- C. 强制
- D. 妥协
- E. 合作

34. 根据审查主体和内容的不同而划分的审计类型包括（ ）

- A. 外部审计
- B. 内部审计
- C. 管理审计
- D. 销售审计
- E. 利润审计

35. 经营比率包括（ ）

- A. 负债比率
- B. 盈利比率
- C. 库存周转率
- D. 固定资产周转率
- E. 销售收入与销售费用比率

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

- 36. 社会责任
- 37. 目标集聚战略
- 38. 组织文化
- 39. 团队沟通
- 40. 标准

四、简答题

41. 简述核心能力必须具备的五个条件。
42. 简述目标管理的基本思想。
43. 简述按不同标准划分的沟通类别。
44. 简述制定和实施纠偏措施过程中应注意的问题。

五、论述题

45. 联系实际论述管理幅度设计的影响因素。

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46.

河涌的治理

位于华南地区的 M 市，商业繁荣，制造业发达，但河涌污染及其严重。尽管多次治理，但都没有达到预期效果。2017 年，为了彻底解决这一难题，也为了体现决策的科学化、民主化，当地政府举行了一次会议，将有关专家聚集到一起，希望依靠专家集体的智慧，创造性地解决河涌污染问题。会议期间，主持者极力创造一种宽松自由的气氛，一般不发表意见，不对任何意见、建议发表评论，只向专家们阐明问题，说明会议的规则，专家们也不受任何条条框框的限制，大胆地放开思维，任意地自由想象。同时，专家们也只能各自发表自己的意见，既不能肯定或否定他人的某个设想，也不能对某个设想发表评论性的意见，从而从不同角度、层次和方位提出尽可能多的具有独创性的想法。最后形成若干切实可行的方案、设想，提交给政府，成为政府出台河涌治理政策的重要参考。

问题：

- (1) 本案例中河涌治理采取的是什么决策方法？（2 分）
- (2) 试分析该决策方法的原则有哪些？（8 分）

机密★启用前

广东省 2017 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 管理者扮演的信息角色包括（ ）
A. 代表人、领导者和联络者
B. 监督者、传播者和发言人
C. 企业家、冲突管理者和资源分配者
D. 联络者、发言人和谈判者
2. 促使历史上第一次在企业管理中实行所有权和管理权分离的事件是（ ）
A. 亚当·斯密提出劳动分工观点
B. 瓦特发明蒸汽机
C. 美国马萨诸塞车祸
D. 查尔斯·巴贝奇对工作方法的研究
3. 认为支付薪酬的依据应当只是员工的技能、经验、绩效或指责的道德观是（ ）
A. 功利主义道德观
B. 公平公正道德观
C. 社会契约道德观
D. 推己及人道德观
4. 在全球化经营的组织模式中，国际组织模式也称为（ ）
A. 协同联盟
B. 分权联盟
C. 集权中心
D. 一体化网络
5. 旨在解决信息适用性问题的信息加工步骤是（ ）
A. 鉴别
B. 编写
C. 排序
D. 筛选
6. 赫伯特·A. 西蒙在其著作《管理行为》中，针对管理决策提出了（ ）
A. 最优原则和“渐进决策”模式
B. “有限理性”标准和“渐进决策”模式
C. “有限理性”标准和最优原则
D. “有限理性”标准和“满意度”原则
7. 在决策的影响因素中，组织对环境的应变模式属于（ ）
A. 环境因素
B. 组织自身的因素
C. 决策问题的性质
D. 决策主体的因素
8. 用于听取专家对某一问题意见的集体决策方法是（ ）
A. 头脑风暴法
B. 销售人员讨论法
C. 德尔菲技术
D. 名义小组技术
9. 根据政策指导矩阵方法的两个分析维度，竞争能力强且有大好机会的经营单位所在的区域是（ ）

-
- A. 区域 1
B. 区域 3
C. 区域 7
D. 区域 9
10. 求解确定型决策问题时, 最基本也是最常用的一种数学规划是 ()
A. 线性规划
B. 非线性规划
C. 动态规划
D. 整数规划
11. 下列属于战略环境分析中行业环境分析范畴的是 ()
A. 竞争对手分析
B. 替代品生产商研究
C. 目标市场确定
D. 产品定位
12. 根据梅尔斯和斯诺的观点, 当组织处在比较稳定的环境中时, 更适合采取的战略类型是 ()
A. 防御者型
B. 探险者型
C. 分析者型
D. 反映者型
13. 具有更大灵活性和柔和性, 而且容易操作的组织结构形式是 ()
A. 矩阵型结构
B. 动态网络型结构
C. 直线职能制结构
D. 事业部结构
14. 影响有效管理幅度的诸多因素中, 与组织活动内容及政策调整频度和幅度有关的是 ()
A. 主管和下属的工作能力
B. 工作内容和性质
C. 工作条件的优劣
D. 组织环境稳定与否
15. 在人力资源管理活动中, 制定出工作说明书与岗位(职务)规范等人事文件的环节是 ()
A. 人力资源规划
B. 绩效考核
C. 员工培训与开发
D. 工作分析
16. 将“改变员工原有的观念和态度”作为中心任务的组织变革阶段是 ()
A. 解冻阶段
B. 变革阶段
C. 再冻结阶段
D. 行为转化阶段
17. 处在组织文化层次结构表层的是 ()
A. 精神层
B. 制度层
C. 显现层
D. 物质层
18. 领导者帮助组织成员认清所处的环境和形势, 指明活动的目标和达到目标的路径时所发挥的作用是 ()
A. 指挥作用
B. 协调作用
C. 激励作用
D. 组织作用
19. 发现工作导向型领导行为和员工导向型行为的学者是 ()
A. R. 李克特及其同事
B. 弗莱西及其同事
C. 菲德勒
D. 罗伯特·豪斯
20. “依据下属的成熟水平选择正确的领导方式, 决定着领导者的成功”的观点对应的领导理论是 ()

-
- A. 领导特性论
B. 领导行为论
C. 路径—目标理论
D. 领导生命周期理论
21. 按照组织系统划分的沟通类别是 ()
A. 工具式沟通和感情式沟通
B. 个体间沟通和群体间沟通
C. 正式沟通和非正式沟通
D. 上行沟通和下行沟通
22. 下列不属于影响有效沟通障碍人际因素的是 ()
A. 双方的相互信任
B. 信息来源的可靠度
C. 地位差别
D. 发送者与接收者之间的相似程度
23. “控制的范围、程度和频度要恰到好处”所描述的有效控制特征是 ()
A. 适时控制
B. 弹性控制
C. 客观控制
D. 适度控制
24. 有助于推行分权化管理的审计是 ()
A. 经营审计
B. 外部审计
C. 内部审计
D. 管理审计
25. 标杆控制工作步骤的起点是 ()
A. 资料收集和调查
B. 确定标杆控制的项目
C. 组成工作小组
D. 确定标杆控制的对象和对比点

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

26. 道德发展的前惯例层次对应的道德发展阶段包括 ()
A. 遵守规则以避免受到物质惩罚
B. 只在符合你的直接利益时才遵守规则
C. 通过履行你允诺的义务来维持平常秩序
D. 做你周围的人所期望的事
E. 遵守自己选择的伦理准则，即使这些准则违背了法律
27. 按决策问题重要性程度分类的决策包括 ()
A. 战略决策
B. 战术决策
C. 业务决策
D. 确定型决策
E. 不确定型决策
28. 决策过程中，人们对待风险的态度主要有 ()
A. 风险厌恶型
B. 风险中立型
C. 风险爱好型
D. 风险追求型
E. 风险回避型
29. 良好的细分市场应具有的特征包括 ()

-
- A. 可测量性
C. 可实现性
E. 竞争性
- B. 可接近性
D. 丰富性
30. 根据工作的多变性与可分析性两项维度标准, 可以将技术划分为 ()
- A. 常规型技术
C. 工艺型技术
E. 服务型技术
- B. 非常规型技术
D. 工程型技术
31. 锥形式组织的特征包括 ()
- A. 管理层级比较多
C. 层级之间关系比较紧密
E. 下属提升机会比较少
- B. 管理幅度比较小
D. 信息失真度比较低
32. 组织变革的内容包括 ()
- A. 人员变革
C. 技术与任务变革
E. 环境变革
- B. 结构变革
D. 制度变革
33. 导致组织内冲突的原因大致包括 ()
- A. 沟通差异
C. 个体差异
E. 地域差异
- B. 结构差异
D. 管理差异
34. 根据时机、对象和目的的的分类的控制包括 ()
- A. 程序控制
C. 前馈控制
E. 反馈控制
- B. 跟踪控制
D. 同期控制
35. 预算的内容包括 ()
- A. 收入预算
C. 现金预算
E. 资产负债预算
- B. 支出预算
D. 资金支出预算

三、名词解释 (本大题共 5 小题, 每小题 3 分, 共 15 分)

36. 概念技能
37. 成本领先战略
38. 绩效评估
39. 领导权力
40. 统计性标准

四、简答题

41. 简述按五种标准划分的计划类型。
42. 简述组织设计者提高组织对环境应变性的方法。
43. 简述麦格雷戈 Y 理论的观点。
44. 简述平衡积分卡的控制作用。

五、论述题

45. 联系实际论述改善企业道德行为的途径。

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46. 高效人才招聘

华南地区某高校为了加快“双一流”大学建设，决定下大力引进一批高层次人才。为此，该校面向社会发布了招聘信息：（一）凡名校毕业的博士（特别是理、工科博士），且具有副教授以上职称的人员到该校工作的，一次性给予 50 万元安家费，同时，免费使用 80 平方米左右的周转房 5 年；（二）学校与其签订长期就业合同，并解决配偶的工作安排和小孩入学的问题；（三）鼓励教师以自己的知识、专长和技术成立学术团体或公司，同时，允许教师有 3 年时间专门从事社会服务或创业；（四）对在学术上有突出成就的可直接聘为相应学科的学术带头人，或给予处级行政职务待遇；（五）对能力和胜任感特别强的教师，学校另拨 100 万元科研经费，并对有创新性、推广性的科研成果给予公开表彰。由于该校的招聘条件优越，措施得力，应聘人员络绎不绝。

问题（1）请用马斯洛需要层次理论分析该校采取的招聘措施。（5 分）

（2）马斯洛需要理论的基础出发点是什么？（5 分）

机密★启用前

广东省 2016 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 作为资源分配者，管理者所扮演的是（ ）。
A. 人际关系角色 B. 信息角色
C. 决策角色 D. 代表人角色
2. 与管理的自然属性相联系的是（ ）。
A. 社会环境 B. 生产力
C. 生产关系 D. 上层建筑
3. 着重考察有关环境变量与各种管理方式之间联系的管理理论是（ ）。
A. 行为管理理论 B. 数量管理理论
C. 系统管理理论 D. 权变管理理论
4. “做你周围的人所期望的事”的道德发展阶段所属的道德发展层次是（ ）。
A. 前惯例层次 B. 惯例层次
C. 后惯例层次 D. 原则层次
5. 把“保护和增进社会福利”作为企业目标内容的企业价值观发展层次是（ ）。
A. 工业化初期 B. 工业化中期
C. 工业化后期 D. 后工业化时期
6. 个人主义或集体主义属于全球化管理环境因素中的（ ）。
A. 政策法律 B. 经济和技术
C. 文化环境 D. 任务环境
7. 由母公司开发现有的核心能力并传递到子公司的战略模式是（ ）。
A. 多国组织模式 B. 国际组织模式
C. 全球组织模式 D. 跨国组织模式
8. 开创了对决策的跨文化比较研究的学者是（ ）。
A. 伯利·卡塔尔 B. 杰伊·洛西
C. 赫伯特·A·西蒙 D. 威廉·大内
9. 在决策的影响因素中，决策群体的关系融洽程度属于（ ）。
A. 环境因素 B. 组织自身

- C. 决策问题
D. 决策主体
10. 信息化程度主要影响组织决策的（ ）。
- A. 效率
B. 效果
C. 数量
D. 质量
11. 根据经营单位组合分析法，增长率高而且目前市场占有率低的企业经营业务状况类型是（ ）。
- A. “瘦狗”型
B. “幼童”型
C. “金牛”型
D. “明星”型
12. 指导或沟通决策思想的全面的陈述书或理解书是（ ）。
- A. 使命
B. 规则
C. 政策
D. 规划
13. 在公司层战略中，多元化战略属于（ ）。
- A. 发展型战略
B. 稳定发展战略
C. 防御型战略
D. 收缩型战略
14. 要求每位下属应该有一个并且仅有一个上级的组织设计原则是（ ）。
- A. 统一指挥原则
B. 专业化分工原则
C. 控制幅度原则
D. 权责对等原则
15. 钱德勒在研究组织结构与战略关系时提出战略发展的第一个阶段是（ ）。
- A. 地区开拓阶段
B. 纵向联合发展阶段
C. 数量扩大阶段
D. 产品多样化阶段
16. 组织层级与组织幅度的反比率关系决定的两种基本组织结构形态是（ ）。
- A. 扁平式结构和锥型式结构
B. 矩阵型结构和动态网络型结构
C. 扁平式结构和动态网络型结构
D. 矩阵型结构和锥型式结构
17. 人力资源区别于其他资源的最根本特质是（ ）。
- A. 人力资源的能动性
B. 人力资源的时效性
C. 人力资源的再生性
D. 人力资源的社会性
18. 研究表明，导致团体内部或团体之间发生冲突的最直接因素是（ ）。
- A. 工作方式
B. 性格
C. 文化价值观
D. 竞争
19. 按照领导者在领导过程中进行制度创新的方式，可以把领导风格分为（ ）。
- A. 集权式领导者和民主式领导者
B. 魅力型领导者和变革型领导者
C. 事务型领导者和战略型领导者
D. 维持型领导者和开创型领导者
20. 根据管理方格论，领导者只注重支持和关怀下属而不关心任务和效率的领导行为是（ ）。
- A. 乡村俱乐部型管理
B. 贫乏型管理
C. 任务型管理
D. 团队型管理

21. 在领导生命周期理论中，领导者同时提供指导行为和支持行为的领导方式是（ ）。

- A. 指导型
- B. 推销型
- C. 参与型
- D. 授权型

22. 提出“消极的 X 理论”和“积极的 Y 理论”观点的学者是（ ）。

- A. 亚伯拉罕·马斯洛
- B. 弗雷德里克·赫茨伯格
- C. 大卫·麦克利兰
- D. 道格拉斯·麦格雷戈

23. 信息传递链属于影响有效沟通障碍因素中的（ ）。

- A. 个人因素
- B. 人际因素
- C. 结构因素
- D. 技术因素

24. 对活动中的人和事进行指导和监督，亦称为现场控制或者过程控制的是（ ）。

- A. 前馈控制
- B. 同期控制
- C. 反馈控制
- D. 成果控制

25. 与资源利用有关并被称之为活力比率的是（ ）。

- A. 流动比率
- B. 速动比率
- C. 盈利比率
- D. 经营比率

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

26. 韦伯认为，传统式权威的基础是（ ）。

- A. 先例
- B. 惯例
- C. 英雄主义
- D. 法律
- E. 发布命令的权利

27. 企业的利益相关者包括（ ）。

- A. 股东
- B. 员工
- C. 消费者
- D. 供应商
- E. 竞争者

28. 全球化经营的国际直接投资进入主要包括（ ）。

- A. 特许进入
- B. 合资进入
- C. 独资进入
- D. 新建进入
- E. 购并进入

29. 信息储存工作包括（ ）。

- A. 归档
- B. 登录
- C. 编目
- D. 编码
- E. 排架

30. 集体决策方法（ ）。

- A. 头脑风暴法
- B. 名义小组技术

-
- C. 德尔菲技术
E. 动态规划
- D. 线性技术

31. 企业评价细分市场的主要指标包括（ ）。

- A. 企业的产品结构
B. 细分市场规模及其成长状况
C. 细分市场结构的吸引力
D. 企业的目标和资源状况
E. 企业的竞争对手状况

32. 迈克尔·波特在《竞争战略》一书中提出，企业应根据各自具体情况采取的不同竞争战略包括（ ）。

- A. 市场渗透战略
B. 市场开发战略
C. 成本领先战略
D. 差异化战略
E. 集中化战略

33. 组织采取传统绩效评价方法有（ ）。

- A. 自我评价
B. 小组评议
C. 工作标准
D. 业绩表评估
E. 排列评估

34. 菲德勒将领导权变理论具体化的几个方面是（ ）。

- A. 职位权力
B. 任务结构
C. 上下级关系
D. 领导方式
E. 组织目标

35. 平衡积分卡控制指标涉及范围（ ）。

- A. 财务
B. 客户
C. 内部经营
D. 学习成长
E. 对手

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 管理
37. 不确定型决策
38. 组织变革
39. 正强化
40. 前馈控制

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 请简述科学管理理论的主要内容。
42. 请简述计划的性质。

43. 请简述沟通在管理的主要作用。

44. 请简述有效控制的特征。

五、论述题（本大题共 10 分）

45. 联系实际论述双因素理论及其对管理的启示。

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46.

亨利机械公司的组织结构

30 年前，亨利先生创办了小型的亨利机械公司。在他的领导之下，公司业务稳定发展，已经成为业内颇有名气的一家专业性公司。在公司管理上，亨利先生自任总经理，下设办公室、人事部、财务部，以及专门负责生产、营销、采购、研发的部门，各部门有着自己的职责业务范围。亨利先生为了公司的发展倾注了所有的心血，凡事亲力亲为，还直接指挥公司产品的生产活动，各职能部门也对产品生产进行相应的业务指导。如今，亨利显示年岁已高，日益感到力不从心，打算将公司交给他的儿子小亨利管理。小亨利毕业于著名的史密斯商学院，拥有工商管理的硕士学位。小亨利认为，父亲一生兢兢业业，谨小慎微，使得公司产品单一，已经影响了公司的发展。他上任后，一定要强化新产品的开发，打造几个品牌产品，不断拓展公司的业务范围，形成相对稳定的业务团队。小亨利提出，将来公司高层要集中精力做好决策，具体运营交给各个团队去负责，不同产品实行独立核算，自主经营。为此，他还要对公司的管理体制进行改革，以适应公司新的发展需要。

问题：

- (1) 该公司现有组织结构属于哪种形式？该组织结构形式具有何优缺点？
- (2) 该公司未来应该实行哪种组织结构形式比较合适？为什么？

机密★启用前

广东省 2015 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 根据罗伯特·卡茨的观点，对所有层次管理的重要性大体相同的技能是（ ）。
A. 概念技能
B. 技术技能
C. 人际技能
D. 领导技能
2. 韦伯对管理理论的主要贡献是（ ）。
A. 提出了科学管理理论
B. 提出了一般管理理论
C. 提出了“理想的行政组织体系”理论
D. 提出了行为管理理论
3. 认为支出薪酬的依据应当只是员工的技能、经验、绩效或职责等因素，而不是其他各种似是而非的因素的道德观是（ ）。
A. 功利主义道德观
B. 公平公正道德观
C. 社会契约道德观
D. 推己及人道德观
4. 衡量企业价值观发展阶段的最好标志是（ ）。
A. 企业对待股东利润的态度
B. 企业对待企业利润的态度
C. 企业对待员工利益的态度
D. 企业对待社会责任的态度
5. 劳动力市场及工会属于全球化管理环境因素中的（ ）。
A. 政治与法律环境
B. 经济与技术环境
C. 任务环境
D. 文化环境
6. 出口属于国际化经营的（ ）。
A. 初级阶段
B. 第二阶段
C. 第三阶段
D. 最高阶段
7. 信息加工过程中，确认信息可靠性的活动是（ ）。
A. 鉴别
B. 筛选
C. 排序
D. 编写
8. 提出“渐进决策”模式的学者是（ ）。
A. 路易斯
B. 古德曼
C. 范特
D. 林德布洛姆

-
9. 按决策问题的重要性程度划分, 决策可分为 ()。
- A. 个人决策和集体决策
B. 确定型决策、风险型决策和不确定型决策
C. 程序化决策和非程序化决策
D. 战略决策、战术决策和业务决策
10. 提出经营单位组合分析法的是 ()。
- A. 福特公司
B. 丰田公司
C. 波士顿咨询公司
D. 荷兰皇家一壳牌公司
11. 为了达到组织总目标而采取的行动和利用资源的总计划是 ()。
- A. 战略
B. 政策
C. 规则
D. 规划
12. 克服企业内部的弱项并利用环境机会的战略选择 ()。
- A. SO 战略
B. WO 战略
C. ST 战略
D. WT 战略
13. 在组织规模一定的情况下, 管理幅度与组织层次之间体现为 ()。
- A. 正比例关系
B. 反比例关系
C. 没有关系
D. 间接关系
14. 管理者直接指导下属工作的职权是 ()。
- A. 直线职权
B. 参谋职权
C. 职能职权
D. 权益职权
15. 人力资源计划过程的最后步骤 ()。
- A. 编制人力资源计划
B. 职业生涯发展
C. 选送员工
D. 职前引导
16. 组织变革后的行为强化阶段是 ()。
- A. 解冻阶段
B. 心理准备阶段
C. 变革阶段
D. 再冻结阶段
17. 提出运用力场分析的方法研究变革阻力的学者是 ()。
- A. 哈默
B. 钱皮
C. 勒温
D. 希尔
18. 在组织文化的结构中, 组织文化载体所处的层次是 ()。
- A. 核心层
B. 精神层
C. 制度层
D. 显现层
19. 按照领导过程中的思维方式, 可以将领导者分为 ()。
- A. 感召型领导者和专长型领导者
B. 集权式领导者和民主式领导者

- C. 魅力型领导者和变革型领导者 D. 事务性领导者和战略性领导者

20. 根据需要层次论的观点，保护自己免受身体和情感的伤害的需要属于（ ）。

- A. 生理的需要 B. 安全的需要
C. 尊重的需要 D. 自我实现的需要

21. 大卫·麦克利兰研究认为，那些倾向于成为企业家的人表现为（ ）。

- A. 有着强烈成就感需要 B. 有着强烈依附感需要
C. 有着强烈的权力需要 D. 有着强烈的情感需要

22. 提出“人的行为是其所获刺激的函数”观点的激励理论是（ ）。

- A. 公平理论 B. 期望理论
C. 强化理论 D. 成就需要理论

23. 按照功能划分，沟通可以分为（ ）。

- A. 单向沟通和双向沟通 B. 正式沟通和非正式沟通
C. 个体间沟通和群体间沟通 D. 工具式沟通和感情式沟通

24. 以分析反映企业经营在历史各个时期状况的数据为基础，为未来活动建立的标准称之为（ ）。

- A. 统计性标准 B. 评估性标准
C. 工程标准 D. 绩效标准

25. 迄今为止，质量管理和控制的最高阶段是

- A. 质量检查阶段 B. 统计质量管理阶段
C. 全面质量管理阶段 D. 质量追踪控制阶段

二、多项选择题(本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分，每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分)

26. 管理者所扮演的信息角色包括（ ）。

- A. 监督者角色 B. 传播者角色
C. 发言人角色 D. 代表人角色
E. 联络者角色

27. 根据巴纳德的组织理论，组织的形成应具备的要素包括（ ）。

- A. 共同目的 B. 协作的愿望
C. 信息的沟通 D. 制度安排
E. 体制改革

28. 全球化经营的组织模式包括（ ）。

- A. 国际组织模式 B. 多国组织模式
C. 全球组织模式 D. 跨国组织模式

-
- E. 海外组织模式
29. 企业资源计划(ERP)的物流管理模块主要包括()。
- A. 会计核算
B. 财务管理
C. 分销管理
D. 库存管理
E. 采购管理
30. 根据迈克尔·波特的观点,决定一个行业内部竞争状态的基本竞争作用力来自于()。
- A. 现有企业间竞争
B. 新进入者的威胁
C. 替代产品或替代服务的威胁
D. 买方讨价还价的能力
E. 供方的讨价还价的能力
31. 组织结构的特性包括()。
- A. 复杂性
B. 规范性
C. 集权性
D. 钝化性
E. 易变性
32. 影响组织设计的主要因素有()。
- A. 环境
B. 战略
C. 技术
D. 规模
E. 生命周期
33. 按照工作对象不同来划分的组织变革包括()。
- A. 以组织为重点的变革
B. 以人为重点的变革
C. 以技术为重点的变革
D. 以环境为重点的变革
E. 以产品为重点的变革
34. 领导情景论包括()。
- A. 领导行为论
B. 管理方格论
C. 权变理论
D. 路径-目标理论
E. 领导生命周期理论
35. 根据确定控制标准 Z 值得方法分类的控制类型包括()。
- A. 程序控制
B. 跟踪控制
C. 自适应控制
D. 最佳控制
E. 反馈控制

三、名词解释(本大题共 5 小题,每小题 3 分,共 15 分)

36. 核心资源
37. 战略性计划
38. 组织结构
39. 保健因素
40. 同期控制

四、简答题(本大题共 4 小题, 每小题 5 分, 共 20 分)

41. 简述管理的二重性。
42. 简述员工招聘的步骤。
43. 简述有效领导者的共同特性。
44. 简述标杆控制的缺陷。

五、论述题(本题 10 分)

45. 联系实际论述决策的影响因素。

六、案例分析题(本题 10 分)

46.

张经理的解聘风波

A 公司是一家专门生产传统家具的企业。这几年随着企业规模的不断扩大, 公司先后成立了几家分公司。为了进一步拓展广东市场, 公司聘请张先生担任南方分公司的总经理。为此, 张先生着实高兴了好一段时间, 但是一年以后他就被解聘了, 还闹得沸沸扬扬。总公司为什么解聘张经理呢? 一是张经理既说不好普通话, 又说不好、听不懂粤语。加上他讲话从来不用讲稿, 经常是一个问题讲了十几二十几分钟, 下属都没听清楚、弄明白。二是张经理虽有工作热情, 但文化程度不高, 以他为首制定的公司年度计划不大合理, 得不到上级的认可。同时, 他又不怎么信任别人, 有时还有点高高在上。三是张经理经常打断下属的工作谈话和汇报, 也不愿听取和采纳员工的意见和建议, 还常常对公司员工的一些私下议论采取压制的态度。另外, 公司内部又以垂直沟通居多, 部门之间、车间之间、班组之间的横向交流很少, 使得公司的各种意见和信息难以得到有效的沟通与传播。

问题:

- (1) 请结合案例分析影响有效沟通的障碍包括哪些因素?
- (2) 试分析有效沟通的实现应坚持哪些准则?

机密★启用前

广东省 2014 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 管理的二重性是指管理的（ ）。
A. 科学属性与艺术属性
B. 技术属性与人文属性
C. 自然属性与社会属性
D. 技术属性与社会属性
2. 科学管理理论着重研究的是（ ）。
A. 如何建立理想的行政组织体系
B. 如何提高单个工人的生产率
C. 企业的基本活动
D. 管理的基本职能
3. 法约尔认为任何企业都有六种基本活动，即（ ）。
A. 生产、经营、安全、销售、核算、管理
B. 技术、商业、财务、安全、核算、管理
C. 技术、经济、安全、财务、核算、管理
D. 技术、商业、财务、安全、会计、管理
4. 人际关系学说认为，人是（ ）。
A. 经济人
B. 自我实现人
C. 复杂人
D. 社会人
5. 狭义的计划是指（ ）。
A. 计划工作
B. 制定计划
C. 检查计划
D. 执行计划
6. 在企业信息化管理发展中，简称为 MRP 的是（ ）。
A. 物料需求计划
B. 制造资源计划
C. 企业资源计划
D. 客户关系管理
7. 决策的“有限性”标准和“满意度”原则的学者是（ ）。
A. 杰伊·洛西
B. 赫伯特·A·西蒙
C. 威廉·大内
D. 伯利·卡塔尔
8. 在决策的影响因素中，市场结构属于（ ）。
A. 环境因素
B. 组织自身因素
C. 决策问题的性质
D. 决策主题因素

-
9. 按发生的重复性，决策可以划分为（ ）。
- A. 战略决策与战术决策
B. 程序化决策与非程序化决策
C. 确定性决策与不确定性决策
D. 程序化决策和风险型决策
10. 集体决策中，如何对问题性质的了解程度存在很大差异或意见有较大分歧时，可采用决策方法是（ ）。
- A. 头脑风暴法
B. 畅谈法
C. 名义小组技术
D. 德尔菲技术
11. “金牛”型经营单位的特点是（ ）。
- A. 市场占有率较高而业务增长率较低
B. 市场占有率较高且业务增长率较高
C. 市场占有率较低且业务增长率较低
D. 市场占有率较低而业务增长率较高
12. 综合性计划一般采用的表现形式是（ ）。
- A. 战略
B. 条例
C. 规则
D. 规划
13. 以下组织结构中分权程度最高的是（ ）。
- A. 直线制
B. 职能制
C. 直线—职能制
D. 事业部制
14. 相对于扁平式组织结构来说，锥形式组织结构具有的特点是（ ）。
- A. 管理层级比较多，管理幅度比较小
B. 管理层级比较少，管理幅度比较小
C. 管理层级比较多，管理幅度比较大
D. 管理层级比较少，管理幅度比较大
15. 为了防止“彼得现象”的产生，组织培训管理人员可以选择的最佳方法是（ ）。
- A. 工作轮换
B. 离职培训
C. 设置助理职务
D. 设立代理职务
16. 现代绩效评估更多采用的是（ ）。
- A. 小组评议法
B. 工作标准法
C. 目标管理法
D. 排列评估法
17. 按照组织所处的经营环境状况不同，组织变革可以分为（ ）。
- A. 以组织为重点的变革和以人为重点的变革
B. 以人为重点的变革和以技术为重点的变革
C. 渐进式变革和激进式变革
D. 主动性变革和被动性变革

18. 组织文化结构中处于核心地位的层次是（ ）。
- A. 显现层
B. 精神层
C. 物质层
D. 制度层
19. 根据菲德勒的领导权变模式理论，下列不属于确定领导风格有效性的因素是（ ）。
- A. 上下级关系
B. 任务结构
C. 组织规模
D. 职位权力
20. 成就需要理论认为，对人们是否获得后天三种需要的决定性因素是（ ）。
- A. 学校教育背景
B. 家族遗传
C. 早期的生活阅历
D. 从事的职业
21. 领导者的本质体现在（ ）。
- A. 领导者的职位
B. 领导者的合法权力
C. 追随者的意愿
D. 组织的结构和特征
22. 根据期望理论，员工在工作中的积极性或努力程度可以描述为（ ）。
- A. $M=V+E$
B. $M=V \times E$
C. $V=M+E$
D. $V=M \times E$
23. 构成组织沟通最基本内容的是（ ）。
- A. 上行沟通
B. 下行沟通
C. 个体间沟通
D. 团队沟通
24. 控制的基础是（ ）。
- A. 明确问题性质
B. 分析偏差原因
C. 制定控制标准
D. 采取纠正措施
25. 日本企业发明的准时制库存系统，简称为（ ）。
- A. TQM
B. JIT
C. EOQ
D. CPM

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

26. 综合中西方管理学理论，影响管理道德的因素有（ ）。
- A. 道德发展阶段
B. 个人特性
C. 组织结构
D. 组织文化
E. 问题强度
27. 一般来说，信息系统的基本要素包括（ ）。
- A. 输入
B. 处理
C. 输出
D. 反馈
E. 控制
28. 决策主体的因素一般包括（ ）。

-
- A. 个人对待风险的态度
B. 个人能力
C. 个人价值观
D. 决策群体的关系融洽程度
E. 组织的信息化程度
29. 滚动计划法的主要优点有（ ）。
A. 加大了计划的准确性和可操作性
B. 使长、中、短期计划相互衔接
C. 加强了计划的弹性
D. 有助于提高组织的应变能力
E. 减少了计划编制和实施的工作量
30. 目标管理的特点是（ ）。
A. 参与管理
B. 自我控制
C. 权力下放
D. 单一评价
E. 绩效反馈
31. 组织结构主要包括（ ）。
A. 职能结构
B. 层次结构
C. 部门结构
D. 职权结构
E. 绩效反馈
32. 大型组织与小型组织在组织结构上的区别主要体现在（ ）。
A. 规范化程度
B. 集权化程度
C. 复杂化程度
D. 人员结构比例
E. 人员职称比例
33. 按照工作的结果标准来划分的组织部门化形式有（ ）。
A. 职能部门化
B. 产品部门化
C. 地域部门化
D. 顾客部门化
E. 流程部门化
34. 导致沟通障碍的结构因素包括（ ）。
A. 地位差别
B. 信息传递
C. 团体规模
D. 空间约束
E. 媒介的有效性
35. 财务比率包括（ ）。
A. 流动比率
B. 速动比率
C. 经营比率
D. 盈利比率
E. 负债比率

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

-
36. 学习型组织
 37. 风险型决策
 38. 管理幅度
 39. 负强化
 40. 反馈控制

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述网络计划技术的优点。
42. 简述招聘管理人员的一般要求。
43. 简述领导权力的五种来源。
44. 简述适度控制要注意的问题。

五、论述题（本大题共 1 题，10 分）

45. 试论马斯洛需要管理层次理论的共享及局限性。

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46.

M 公司环境污染事件

M 公司是某市一家知名的国有化工企业，拥有 1000 多名员工，每年上缴 2 亿多元，为该公司的纳税大户，公司王总经理也被评为优秀企业家。2010 年公司决定进行技术改造，设备更新，扩大生产，企业升级。9 月技改完成并试生产，但是却偷偷将氨氮含量超标数十倍的废水直接排入了旁边的河流，导致河流严重污染，下游 3 个城市 200 多万群众的饮水中断达 20 天，直接经济损失 4 亿多元。据专家评估，河流下游生态环境遭到严重破坏，至少需要 5 年以上的时间才能恢复到事故前的水平。

事后，市委市政府免去了王总经理的职务，并将 3 名企业负责人及环保部门干部移交司法机关处理。另外，企业被罚款 2000 万元，用于渔业损失及其他相关赔偿。对于这个处理结果，王总经理很不服气，他说：企业正处于发展时期，资金本来就紧张，又要进行技术改造，哪还有钱来搞废水处理，遇到这个事情，我们真是倒霉。

问题：

- (1) 请你评价王总经理的看法。企业价值观的发展经历了那几个阶段？
- (2) 企业社会责任划分为那几个层次？主要体现在哪几个方面？

机密★启用前

广东省 2013 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 罗伯特·卡茨研究认为，高层管理者最重要的技能是（ ）。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 决策技能
D. 概念技能
2. 提出计划职能与执行职能相分离的管理理论是（ ）。
A. 科学管理理论
B. 组织管理理论
C. 系统管理理论
D. 权变管理理论
3. “企业成功与产品质量的真谛全在于诚信”，这句话在管理中强调的是（ ）。
A. 公平正义
B. 伦理道德
C. 效率效益
D. 守时诚信
4. 当全球一体化的压力和当地化的压力都比较高时，跨国企业应采取的全球化组织模式是（ ）。
A. 多国模式
B. 国际模式
C. 跨国模式
D. 全球模式
5. 在国际化经营的第二阶段，企业的进入方式主要是（ ）。
A. 出口贸易
B. 国际间接投资
C. 合同安排
D. 对外直接投资
6. 信息管理工作的第一步是（ ）。
A. 采集
B. 加工
C. 储存
D. 利用
7. 在企业中，ERP 系统的核心是（ ）。
A. 物流管理模块
B. 生产控制管理模块
C. 财务管理模块
D. 产品设计管理模块
8. 对于一个完整的决策过程来说，首先是（ ）。
A. 明确目标
B. 评估选优
C. 拟定方案
D. 诊断问题
9. 对于“明星”型的经营单位，企业应该采取的战略是（ ）。

-
- A. 投入较少资金
B. 收缩业务
C. 扩大生产规模
D. 退却市场
10. 将计划划分为业务计划、财务计划和人事计划，其分类标准是（ ）。
- A. 按职能空间分类
B. 按综合性程度分类
C. 按内容明确性分类
D. 按时间长短分类
11. 认为一个行业内部的竞争状态取决于五种基本竞争作用力的学者是（ ）。
- A. 波特
B. 德鲁克
C. 法约尔
D. 韦伯
12. 企业为获得自身生产同类产品的竞争对手的所有权或加强他们的控制而选择的战略是（ ）。
- A. 前向一体化战略
B. 后向一体化战略
C. 纵向一体化战略
D. 横向一体化战略
13. 认为环境、战略、技术与组织规模是影响组织设计的因素的学者是（ ）。
- A. 伯恩斯
B. 斯托克
C. 西拉季
D. 劳伦斯
14. 由直线管理者向自己辖属以外的个人或职能部门授权，允许他们按照一定的制度在一定的职能范围内行使某种职权，这是（ ）。
- A. 职能职权
B. 直线职权
C. 参谋职权
D. 下属分权
15. 外部招聘的优势是（ ）。
- A. 有利于调动内部员工的工作积极性
B. 有利于缓和内部竞争者之间的紧张关系
C. 有利于保证选聘工作的正确性
D. 有利于选聘者迅速开展工作
16. 组织变革的根本目的是（ ）。
- A. 提高组织的效能
B. 提高组织的环境适应性
C. 提高员工的环境适应性
D. 提高管理者的环境适应性
17. 组织根据环境的变化适时对组织的结构进行变革，并重新在组织中进行权力和责任的分配，使组织变得更灵活，易于合作，这是（ ）。
- A. 战略性变革
B. 结构性变革
C. 流程主导性变革
D. 以人为中心的变革
18. 关于组织冲突的避免，以下说法不正确的是（ ）。
- A. 对于非正式组织来讲，首先要认识到非正式组织存在的必要性和客观性
B. 对于直线与参谋，应该首先明确必要的职权关系
C. 对于委员会，应该注意委员会人选的理论和实践背景
D. 冲突是组织内部的事，信息反馈会浪费时间

19. 提出路径—目标理论的学者是 ()。

- A. 罗伯特·豪斯
- B. 保罗·赫塞
- C. 肯尼斯·布兰查德
- D. R·李克特

20. 在领导生命周期理论中,领导者与下属共同决策,领导者的主要角色是提供便利条件和沟通,这种领导方式是 ()。

- A. 指导型领导
- B. 推销型领导
- C. 参与型领导
- D. 授权型领导

21. 马斯洛认为,处于需要最高层次的是 ()。

- A. 生理的需要
- B. 安全的需要
- C. 尊重的需要
- D. 自我实现的需要

22. 成就需要理论的提出者是 ()。

- A. 麦格雷戈
- B. 麦克利兰
- C. 赫茨伯格
- D. 亚当斯

23. 主张对激励进行针对性的刺激,只看员工的行为及其结果之间的关系,而不是突出激励的内容和过程,这是 ()。

- A. 强化理论
- B. 过程理论
- C. 期望理论
- D. 公平理论

24. 把沟通分为单项沟通和双向沟通,这种划分标准是 ()。

- A. 按行为主体划分
- B. 按功能划分
- C. 按组织系统划分
- D. 按是否反馈划分

25. 程序控制的特点是 ()。

- A. 控制标准 Z 值是时间 t 的函数
- B. 控制标准 Z 值是控制对象所跟踪的先行量的函数
- C. 控制标准 Z 值过去时刻已达到状态 kt 的函数
- D. 控制标准 Z 值由某一目标函数的最大值或最小值构成

二、多项选择题 (本大题共 10 小题,每小题 2 分,共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求,未选、错选、多选或少选均无分)

26. 亨利·明茨伯格研究认为,管理者扮演的角色有 ()。

- A. 人际角色
- B. 协调角色
- C. 信息角色
- D. 计划角色
- E. 决策角色

27. 国外学者研究表明,道德发展要经历的层次是 ()。

- A. 前惯例层次
- B. 惯例层次
- C. 原则层次
- D. 法律层次
- E. 秩序层次

28. 创造性领导力中心研究认为,为了成为有效的全球化管理者,必须具备的关键知识和能力是()。

- A. 语言沟通能力
- B. 国际商务知识
- C. 文化适应能力
- D. 视角转换能力
- E. 创新能力

29. 一般来说,信息加工的步骤包括()。

- A. 鉴别
- B. 筛选
- C. 排序
- D. 初步激活
- E. 编写

30. 常用的解决不确定型决策问题的方法有()。

- A. 线性规划法
- B. 小中取大法
- C. 大中取小法
- D. 动态规划法
- E. 最小最大后悔值法

31. 根据工作的多变性与分析性两项纬度标准,可将技术划分为()。

- A. 常规型技术
- B. 工艺型技术
- C. 工程型技术
- D. 非常规型技术
- E. 流程型技术

32. 员工解聘的主要方案包括()。

- A. 解雇
- B. 临时解雇
- C. 自然减员
- D. 调换岗位
- E. 提前退休

33. 组织文化的主要功能包括()。

- A. 整合功能
- B. 适应功能
- C. 导向功能
- D. 发展功能
- E. 持续功能

34. 在管理实践中,常用的激励方式有()。

- A. 工作激励
- B. 成果激励
- C. 沟通激励
- D. 批评激励
- E. 培训教育激励

35. 成果控制的主要内容包括()。

- A. 财务分析
- B. 成本分析
- C. 质量分析
- D. 资源筹备检查
- E. 职工成绩评定

三、名词解释题(本大题共 5 小题,每小题 3 分,共 15 分)

- 36. 核心能力
- 37. 战略决策

-
38. 职能部门化
 39. 团队沟通
 40. 全面预算

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述企业责任的体现。
42. 简述推动组织变革的内部环境因素。
43. 简述谈判的基本方法及有效谈判应遵循的原则。
44. 简述采用平衡计分卡作为控制工具的优点。

五、论述题（本大题共 1 小题，10 分）

45. 结合实际论述目标管理的过程与特点。

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46.

哪种领导类型更有效？

ABC 公司是一家小型家电产品公司。最近，该公司对几个所属部门进行了一次有关领导类型的调查。负责生产的王经理认为，无论在何种情况下，完成生产任务是第一要务，因此实行对生产过程、产品质量的严格管理，每次接到生产任务，都迅速下达到车间，要求车间按时完成，如果不能完成，必将进行处罚，已有 4 位车间主任因未及时完成任务而遭到解职，解雇工人的情况更是时有发生。他对自己的行为很满意，也对本部门的业绩感到自豪。

负责研发的张经理认为公司要充分尊重研发人员的积极性和创造性，要给他们充分的自由和空间，给他们分配了研发任务后，就让研发人员以自己的方式去完成，不要老去检查他们、监督他们，要信任他们，要多给他们支持和鼓励。他相信大多数员工知道如何把自己的工作做好，会自觉完成自己的研发任务。

负责销售的李经理强调，公司要取得好的销售业绩，一定要给销售人员施以足够压力。他每年都制定详细的销售计划，并把计划分解到个人，要求销售人员每周要向他汇报销售情况。每次员工生日，他都会亲自送去生日蛋糕，并给员工放假半天，当员工家里遇到什么困难时，他也总是主动帮助解决。几年来，他的销售队伍很乐意和他一起工作，年年都超额完成销售任务。

问题：

- ① 根据管理方格理论，这三位部门经理的领导行为分别属于哪种类型？你的判断理由是什么？
- ② 请你进一步评价管理方格理论五种典型领导行为的效果。

广东公务员考试网 www.gdzcw.com

机密★启用前

广东省 2012 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

1. 泰罗主张使用工资制是（ ）。
A. 差别计件
B. 团体
C. 终身固定
D. 雇主和工人的合作
2. 把人设想成社会人的是（ ）。
（ A. 泰罗
B. 法约尔
C. 梅奥
D. 韦伯
3. “己所不欲，勿施于人”、“将心比心”等习语所隐含的道德观是（ ）。
A. 权利至上
B. 推己及人
C. 公平公正
D. 社会契约
4. 按照道德发展的阶段，道德发展的最高层次是（ ）。
A. 原则层次
B. 前惯例层次
C. 惯例层次
D. 后惯例层次
5. 当全球一体化的压力和当地化的压力都比较低时，跨国企业应采取的全球化组织模式是（ ）。
A. 多国模式
B. 国际模式
C. 跨国模式
D. 全球模式
6. 对于“瘦狗”型的经营单位，企业应该采取的战略是（ ）。
A. 投入大量资金
B. 收缩甚至放弃
C. 扩大规模
D. 侵占市场
7. 组织设计的基本原则是（ ）。
A. 专业化分工
B. 统一指挥
C. 权责对等
D. 控制幅度
8. 在经营计划调整的方法中，下列适用于品种比较稳定的情况下调整生产计划和销售计划的方式是（ ）。
A. 时间序列分析法
B. 启用备用计划法
C. 滚动计划法
D. 综合评价法

-
9. 按照工作的过程标准来进行部门划分的部门化方法是（ ）。
- A. 顾客部门化
B. 职能部门化
C. 流程部门化
D. 产品部门化
10. 人力资源管理程序中的第一步是（ ）。
- A. 编制人力资源计划
B. 招聘员工
C. 培训员工
D. 选用员工
11. 网络计划技术的基础是（ ）。
- A. 关键路线
B. 网络图
C. 作业明细表
D. 计划评审表
12. 领导发动下属讨论，共同商量，集思广益，然后决策，他要求上下融洽，合作一致地工作。这种领导方式是（ ）。
- A. 专权型领导
B. 民主型领导
C. 放任型领导
D. 民主放任型领导
13. 下列领导理论中，属于领导情景论的是（ ）。
- A. 管理方格论
B. 领导特性论
C. 领导生命周期理论
D. 领导作风理论
14. 下列不属于激励的过程理论的是（ ）。
- A. 强化理论
B. 需要层次理论
C. 期望理论
D. 公平理论
15. 在领导权力的来源中，由个人在组织中的地位所决定的权力是（ ）。
- A. 奖赏性权力
B. 惩罚性权力
C. 感召性权力
D. 法定性权力
16. 领导者关心每一个下属的日常生活和发展需要，帮助下属用新观念分析老问题，进而改变他们对问题的看法，能够激励、唤醒和鼓舞下属为达到组织目标而付出加倍努力，这样的领导是（ ）。
- A. 民主型领导
B. 魅力型领导
C. 变革型领导
D. 事务型领导
17. 马斯洛将人的需要分成五个层次。这五个层次由低到高的排列顺序依次为（ ）。
- A. 生理、社交、安全、尊重、自我实现
B. 生理、安全、社交、尊重、自我实现
C. 安全、生理、社交、尊重、自我实现
D. 安全、生理、尊重、感情、自我实现
18. 期望值理论对管理者的启示是（ ）。
- A. 目标效价的高低是激励是否有效的关键

-
- B. 应该把目标效价和期望概率进行优化组合
C. 期望概率的高低是激励是否有效的关键
D. 效价比期望更重要
19. 下列几种需要中，不属于成就需要论所指的是（ ）。
A. 安全的需要
B. 成就的需要
C. 依附的需要
D. 权力的需要
20. 需要反馈的信息传递的沟通是（ ）。
A. 单向沟通
B. 上行沟通
C. 非正式沟通
D. 双向沟通
21. 管理者在研究激励时，通常对人提出各种假设，有一种假设认为社会性需求的满足往往比经济上的报酬更能激励人们，所以组织应该更加注意从事工作的人们要求，重视员工之间的关系，培养和形成员工的归属感，提倡集体奖励制度，这是（ ）。
A. “自我实现人”假设
B. 复杂人假设
C. 社会人假设
D. 经济人假设
22. 在下面的信息传递方式中，属于书面沟通的是（ ）。
A. 交谈、讲座、讨论会、电话
B. 报告、信件、文件、书面合同
C. 书面合同、交谈、报告、信件
D. 报告、讲座、电话、文件
23. 下列不属于有效领导者具有的共同特性的是（ ）。
A. 充满自信
B. 责备下属
C. 强烈的权力欲望
D. 言行一致
24. 双因素理论的提出者是（ ）。
A. 亚当斯
B. 马斯洛
C. 赫茨伯格
D. 弗罗姆
25. 在控制过程中，要想控制更有效，作为控制标准需要（ ）。
A. 把握所有工作细节
B. 选择计划的关键点
C. 增加控制条文
D. 减小控制条文

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

26. 罗伯特·卡茨认为，管理者要具备的管理技能是（ ）。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 协调技能
E. 沟通技能
27. 从历史的观点来看，企业价值观经历的阶段是（ ）。
A. 工业化初期
B. 工业化中期
C. 工业化后期
D. 后工业化时期

- E. 后现代化时期
28. 在全球范围内，经济体制主要包括（ ）。
- A. 自由市场经济
B. 命令经济
C. 混合型经济
D. 商品经济
E. 工业和农业经济
29. 为了成为有效的全球化管理者，必须具备的知识和能力是（ ）。
- A. 创新能力
B. 文化适应能力
C. 组织能力
D. 视角转化能力
E. 国际商务知识
30. 集体决策的优点是（ ）。
- A. 能集思广益
B. 能得到更多的认同
C. 能更好的沟通
D. 能拟定更多的备选方案
E. 能更好地进行追踪
31. 在人力资源管理中，内部提升制度的优点是（ ）。
- A. 有利于调动员工的工作积极性
B. 有利于吸引外部人才
C. 有利于保证选聘工作的正确性
D. 有利于被聘者迅速展开工作
E. 有利于控制工作的实施
32. 从职能空间分类，可以将计划分为（ ）。
- A. 业务计划
B. 财务计划
C. 人事计划
D. 工作计划
E. 流程计划
33. 下列说法中，属于人际关系学派观点有（ ）。
- A. 工人是社会人而不是经济人
B. 生产率主要取决于工人的工作态度以及他和周围人的关系
C. 企业中实际存在着一种“非正式组织”
D. 人的行为都是由一定金钱引起的
E. 企业应该采取新型的管理办法
34. 在管理实践中，影响沟通效果的结构性因素包括（ ）。
- A. 地位差别
B. 思想信仰
C. 信息传递链
D. 团体规模
E. 空间约束
35. 管理学意义上的沟通是一个比较复杂的过程，这个过程一般包括以下几个因素（ ）。
- A. 噪音
B. 信息的接受者
C. 沟通渠道
D. 编码和译码
E. 信息的发送者

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

-
36. 社会契约道德观
 37. 战术性计划
 38. 风险型决策
 39. 正强化
 40. 前馈控制

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 请说出五种主要的管理理论。
42. 简述计划的性质。
43. 简述管理方格论的五种主要领导行为。
44. 简述预算的种类。

五、论述题（本大题共 1 小题，10 分）

45. 试论述组织文化的结构与组织文化的塑造途径。

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46.

蓝天机电公司

蓝天机电公司是一家小型民营企业，主要从事机电产品的制造。该公司设有财务部、生产部、产品开发部、市场部、和办公室五个部门，同时还设有两个生产车间和一个包装车间。总经理蓝天是一个办事果断、能力很强的人，公司的生产、运作都是他亲自指挥。他还任命了两个副总经理，副总洪宏负责新产品开发和市场销售，另一名副总白燕负责办公室。几年来，公司的经营状况良好并取得较快发展。

今年春节过后公司开工的第一天下午，蓝总经理如常到车间巡视工人生产情况。来到第一车间，他发现新招来的小黄在操作机床时，没有按规范要求操作，当即给予了纠正，并要求车间主任要加强对新员工的培训。其它车间一切正常。在他返回办公室的路上，产品开发部的李工程师急切地向他走来，李工程师委屈地向他诉说了刚才受到洪副总的训斥，原因是今天上午产品开发部王经理让他去参加市机电产品展销会而未能完成洪副总交办的任务，因此受到了洪副总的批评，蓝总经理安慰了他后便回到办公室，开始审阅上个月的生产报表，发现产品的不合格品率出现上升趋势，于是他决定第二天召开有关部门负责人会议，提出解决产品质量问题的办法。

问题：

-
- (1) 请画出蓝天机电公司的组织结构图，并说明属于哪种组织结构形式，这种结构有何优点？
 - (2) 李工程师感到委屈，原因是该公司在管理上存在什么问题？
 - (3) 蓝总经理对小黄的操作方式进行纠正和对产品质量的控制，分别属于何种类型的控制？

广东技师考试网 www.gdzcb.com

机密★启用前

广东省 2011 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. 管理者需要具有多种技能中，把组织视作一个整体、洞察组织与环境相互影响、协调各部份关系的能力属于（ ）。

- A. 技术技能
- B. 概念技能
- C. 人际关系技能
- D. 战略技能

2. 一家产品单一的跨国公司在世界许多地区拥有客户和分支机构，该公司的组织结构在划分部门时应考虑的因素是（ ）。

- A. 职能
- B. 产品
- C. 地区
- D. 矩阵结构

3. 某企业领导在电视上看到了关于“生产方便筷子浪费木材、破坏环境”的报道，深受感染，于是组织公司后期部门开会，经研究决定，本公司食堂从即日起停止使用方便筷子，改用重复性耐用竹筷子，并在食堂粘贴宣传海报，号召职工在日常生活中也不要使用方便筷子。该企业的这种行为属于（ ）。

- A. 社会义务
- B. 社会反应
- C. 社会责任
- D. 社会权利

4. 由梅奥进行霍桑试验的第四个阶段是（ ）。

- A. 工场照明试验
- B. 接线板接线工作室试验
- C. 大规模的访问与调查
- D. 继电器装配室试验

5. 泰罗科学管理理论的主要内容不包括（ ）。

- A. 谋求最高的工作效率
- B. 以科学方法替代旧式的经验管理
- C. 要求管理人员和工作在精神和思想上进行一场彻底的变革
- D. 将管理活动划分为计划、组织、指挥、控制、协调五大职能

6. 某企业生产销售一种品种，单位变动成本 10 元，销售单价 30 元，年固定成本 20 万元，根据市场预测，年销售为 10 万件，则企业可获利（ ）。

- A. 180 万元
- B. 200 万元
- C. 260 万元
- D. 300 万元

-
7. 将决策划分为战略决策、战术决策与业务决策的依据是决策（ ）。
- A. 所涉及的问题
B. 环境因素的可控程度
C. 重要性
D. 主体
8. 目标管理对目标的要求中不包括（ ）。
- A. 目标要略高于执行者的能力水平
B. 目标的数目不宜过多
C. 目标要有战略性
D. 目标要量化
9. 波士顿业务组合矩阵是企业进行业务组合战略分析的有力工具。如果某个战略业务单位处于矩阵的左上角，即其市场增长迅速而有吸引力，但该业务在市场上地位不高，部分业务需要企业投入大量资源来提高其市场地位。这种业务类型在波士顿分析矩阵中被形象地称为（ ）。
- A. 瘦狗
B. 明星
C. 幼童
D. 金牛
10. 组织设计最为重要的基础工作是（ ）。
- A. 部门划分与结构形成
B. 职务设计与人员调配
C. 管理人员的素质和能力
D. 职能与职务的设计与分析
11. 组织理论上把管理层次多而管理幅度小结构称之为（ ）。
- A. 锥形结构
B. 扁平结构
C. 直线结构
D. 矩形结构
12. 职能结构中最早使用的最简单的一种结构类型是（ ）。
- A. 职能制
B. 事业部制
C. 直线一职能制
D. 直线制
13. 企业职能内部管理人员的选聘主要有内部来源和外部来源两个渠道，一般而言，多采用内部来源渠道选聘的是（ ）。
- A. 基层管理者
B. 中层管理者
C. 高层管理者
D. 中下层管理者
14. 深层的企业文化是指（ ）。
- A. 厂容厂貌
B. 职工风貌
C. 沉淀于企业及职工心里的意识形态
D. 产品形象
15. 集权的管理方式适用于（ ）。
- A. 组织面临的环境具有高度不确定性

-
- B. 企业生产多种产品，且分支机构地域分布十分广泛
- C. 管理人员的素质普遍较高
- D. 组织面临着重大的危机和挑战，需要度过难关
16. 需要层次论认为，人的最底层需要是（ ）。
- A. 生理需要
B. 安全需要
C. 尊重需要
D. 社会需要
17. 布莱克和穆顿认为，领导者应客观地分析企业内外条件，有意识地采取措施，把自己的领导方式改造成为（ ）。
- A. 任务型管理方式
B. 中间型管理方式
C. 团队型管理方式
D. 乡村俱乐部型管理方式
18. 激励的强化理论中，正强化的刺激物不包括（ ）。
- A. 奖金等物质奖励
B. 减少奖酬
C. 表扬
D. 提升
19. 某公司中，甲部门的经理与乙部门的基层员工场合的沟通属于
- A. 上行沟通
B. 下行沟通
C. 横向交叉沟通
D. 非正式沟通
20. 以菲德勒作为主要代表人物的学派是（ ）。
- A. 管理过程学派
B. 社会系统学派
C. 经验主义学派
D. 权变理论学派
21. 领导通过交谈、会议等方式同部属交流思想、商讨决策，注意按职授权，培养部属主人翁思想，这种领导属于（ ）。
- A. 维持型领导
B. 创新型领导
C. 民主式领导
D. 集权式领导
22. 根据弗鲁姆提出的期望理论，我们得到最重要的启示是（ ）。
- A. 目标效价的高低是激励是否有效的关键
B. 期望概率的高低是激励是否有效的关键
C. 存在着负效价，应引起领导者注意
D. 应把目标效价和期望概率进行优化组合
23. X 理论关于人性的认定是（ ）。
- A. 人性本恶
B. 人性本善
C. 善恶兼有
D. 没有认定
24. 在财务比率中，反映企业所有者提供资金的外部债权人提供的资金的比率关系的指标是（ ）。
- A. 流动比率
B. 速动比率
C. 负债比率
D. 盈利比率
25. 目前很多高校都实施了“学评教”活动，高校对教学的这种控制活动属于（ ）。

-
- A. 前馈控制
 - B. 同期控制
 - C. 反馈控制
 - D. 跟踪控制

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

26. 跨国界的企业经营活动方式主要包括（ ）。
A. 国际贸易
B. 特许
C. 劳务输出
D. 国际间接投资
27. 道德发展经历的层次主要包括（ ）。
A. 前惯例层次
B. 惯例层次
C. 组织层次
D. 原则层次
E. 结构层次
28. 有关活动方向的决策方法有（ ）。
A. 经营单位组合分析法
B. 政策指导矩阵
C. 线性规划法
D. 量本利分析法
29. 影响组织设计的主要因素有（ ）。
A. 环境
B. 战略
C. 技术
D. 规模
E. 生命周期
30. 组织文化具有的主要特征包括（ ）。
A. 超个体的独特性
B. 相对稳定性
C. 融合继承性
D. 发展性
E. 集中性
31. 赫茨伯格的双因素理论中，属于保健因素的包括（ ）。
A. 工作条件
B. 工资
C. 工作本身
D. 成就
E. 公司政策
32. 授权应遵循的原则有（ ）。
A. 重要性原则
B. 明确性原则
C. 适度原则
D. 权责一致原则
E. 级差授权原则
33. 冲突通常的处理办法有（ ）。
A. 回避
B. 迁就
C. 强制
D. 妥协
E. 合作

34. 领导权力的来源主要有 ()。

- A. 法定性权利
- B. 奖赏性权利
- C. 惩罚性权利
- D. 感召性权利
- E. 专长性权力

35. 管理控制的必要性主要是因为 ()。

- A. 环境的变化
- B. 管理权力的分散
- C. 工作能力的差异
- D. 组织规模的大小
- E. 员工自觉的程度

三、名词解释 (本大题共 5 小题, 每小题 3 分, 共 15 分)

- 36. 确定型决策
- 37. 战略性计划
- 38. 组织变革
- 39. 正式沟通
- 40. 同期控制

四、简答题 (本大题共 4 小题, 每小题 5 分, 共 20 分)

- 41. 简述信息加工的一般步骤。
- 42. 简述古典决策理论的主要内容。
- 43. 简述组织设计的基本原则。
- 44. 简述经营审计的主要类型。

五、论述题 (本大题共 1 小题, 10 分)

- 45. 结合实际论述企业的社会责任与利润取向的关系。

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46.

吴某辞职引起的分配制度改革

某电子公司是一家高新技术产品制造公司，在同行业中居领先地位。不久前生产技术部门有位既能干又技术水平高的年轻人吴某提出辞职，到提供更高薪资的竞争对手公司里任职。其实，吴某早在数月前就向生产技术部王主管提出给他提薪的要求，王主管觉得吴某工作表现十分出色，并为公司做出了较大的贡献，应该给他加薪。随后王主管便向人事部门提出给吴某增加工资的意见，但人事部门的张主管认为，按同行业平均水平来说，吴某在薪资水平已经相当高了，而且这种加薪要求不符合公司现行建立的基于职位、年龄和资历的薪资制度，因此拒绝给予加薪。

对这一辞职事件，公司里的人议论纷纷。有人说，吴某的薪资在公司已经相当高了，再提出薪资有些过分。也有人说，尽管吴某所得到报酬的绝对高于行业平均水平，但他的表现那出色，贡献又那么大，应该给他更高的薪资……

公司的总经理也已经感觉到公司确实存在大锅饭现象，现在的分配制度不利于留住优秀人才，于是他责成人事部门牵头与生产、财务等部门人员组成一个专门小组，就公司薪资分配制度广泛征求各部门职工的意见，并提出几套方案，供月底公司董事会讨论和决策之用。

问题：

- (1) 根据公平理论，解释吴某辞职的原因。（5 分）
- (2) 人事部门张主管拒绝给吴某增加薪资，这是行使了哪种职权？（2 分）
- (3) 人事部门张主管拒绝给吴某增加薪资制度的改革问题，你认为案例中对这一问题的决策属于程序化决策吗？为什么？

机密★启用前

广东省 2010 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. 对所有层次的管理者来说，重要性大体相同的管理技能是（ ）。
A. 技术技能
B. 人际技能
C. 概念技能
D. 管理技能
2. 最早提出管理的五大职能和有效管理的十四项原则的是（ ）。
A. 泰罗
B. 韦伯
C. 卢桑斯
D. 法约尔
3. 下列四种管理职能按时间顺序排列，最符合逻辑的是（ ）。
A. 计划、控制、领导、组织
B. 计划、领导、组织、控制
C. 计划、组织、领导、控制
D. 计划、组织、控制、领导
4. 梅奥通过霍桑实验得出（ ）。
A. 非正式组织的存在不利于组织目标的实现
B. 正式组织有利于组织目标的实现
C. 正式组织应该设法取缔非正式组织
D. 正式组织中存在非正式组织
5. A 公司王总代表公司出席行业年度联谊会，从管理的角度来说，他扮演的是（ ）。
A. 人际角色
B. 信息角色
C. 决策角色
D. 企业家
6. 认为“决策要完全依据其后果或结果做出”的道德观是（ ）。
A. 权利观
B. 公平观
C. 功利观
D. 综合观
7. 提出决策的“有限理性”标准和“满意度”原则的学者是（ ）。
A. 西蒙
B. 梅奥
C. 朱兰
D. 亚当·斯密
8. 波士顿矩阵作为制定公司战略的一种常用工具，主要考虑的两个维度是（ ）。
A. 市场占有率和利润增长率
B. 业务增长率和相对竞争地位
C. 竞争能力和市场前景吸引力
D. 市场成长率和市场前景吸引力

9. 某企业生产 A 产品，固定成本为 50 万元，单位变动成本为 15 元，产品销售单价为 40 元，该企业 A 产品的盈亏平衡点销售量为（ ）。

- A. 2
- B. 10000
- C. 25
- D. 20000

10. 管理幅度也称之为（ ）。

- A. 管理层次
- B. 管理规模
- C. 管理跨度
- D. 管理级别

11. 相对于锥形式组织结构，扁平式组织结构不具备的优点是（ ）。

- A. 易于主管对下属的监督
- B. 信息传递比较准确
- C. 信息传递比较迅速
- D. 管理费用较低

12. 组织设计的统一指挥原则可以理解为（ ）。

- A. 组织中的每个下属应当听从最高层主管的领导
- B. 组织中的每个下属应当听从该组织核心部门主管的领导
- C. 组织中的每个下属应当而且只能向一个上级主管直接汇报工作
- D. 组织中的每个下属应当听从上级主管的领导

13. 组织文化的核心层是（ ）。

- A. 制度层
- B. 精神层
- C. 中介层
- D. 显现层

14. 以脑力劳动为主的管理人员的绩效评估适合采用（ ）。

- A. 品质导向型考评方法
- B. 行为导向型考评方法
- C. 效果导向型考评方法
- D. 客观考评法

15. 员工导向型领导方式特别强调（ ）。

- A. 提高企业的生产率
- B. 提高企业的经济效益
- C. 制定周密的生产计划和工作标准
- D. 处理好各种人际关系

16. 根据菲得勒的领导权变理论，确定领导风格有效性的变量不包括（ ）。

- A. 领导与下属的关系
- B. 工作任务结构
- C. 组织规模
- D. 职位权力

17. “上梁不正下梁歪”体现了领导具有（ ）。

- A. 法定权
- B. 奖赏权
- C. 表率权
- D. 强制权

18. 成就需要理论认为，有着强烈成就的需要的人倾向于成为（ ）。

- A. 教师
- B. 政治家
- C. 品牌经理
- D. 企业家

19. 只重视任务效果而不重视下属发展的领导风格属于管理方格图中的（ ）。

- A. 1,9 型
- B. 9,1 型

C. 9,9 型

D. 1,1 型

20. 根据激励过程的期望理论, 激励力、效价和期望值之间的关系可以表示为 ()。

A. 激励力=效价×期望值

B. 效价=激励力+期望值

C. 期望值=激励力×效价

D. 期望值=效价+激励力

21. 控制的根本目的是 ()。

A. 提高组织的工作效率

B. 保证实际活动和计划要求一致

C. 提升组织的目标

D. 节省计划完成的时间

22. 从企业运营的角度来看, 在生产控制中对供应商的控制属于 ()。

A. 前馈控制

B. 同期控制

C. 反馈控制

D. 预算控制

23. 在低层管理人员的日常管理工作中, 主要从事的控制工作是 ()。

A. 程序性控制

B. 非程序性控制

C. 自我控制

D. 事后控制

24. 控制的过程可以表示为 ()。

A. 衡量绩效—纠正偏差—确立标准

B. 衡量绩效—确立标准—纠正偏差

C. 确立标准—纠正偏差—衡量绩效

D. 确立标准—衡量绩效—纠正偏差

25. 经济订购批量是指在一定时期内订货总量不变的前提下, 达到 ()。

A. 固定成本和可变成本之和最小

B. 订购费用最小

C. 订购费用和保管费用之和最小

D. 毛利率最大

二、多项选择题 (每小题的五个备选答案中, 选出两个至五个正确的答案, 并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分, 共 20 分)

26. 古典管理理论包括 ()。

A. 泰勒的科学管理理论

B. 马斯洛的需要层次理论

C. 梅奥的人际关系学说

D. 韦伯的行政组织理论

E. 法约尔的一般管理理论

27. 在“当地化压力低”的情况下, 可能采取的全球竞争战略包括 ()。

A. 全球模式

B. 国际模式

C. 跨国模式

D. 多国模式

E. 区域模式

28. 信息的加工步骤包括 ()。

A. 鉴别

B. 筛选

C. 排序

D. 初步激活

E. 编写

29. 计划的表现形式包括 ()。

-
- A. 组织的目标
C. 组织的预算
E. 组织的使命
30. 矩阵型组织结构的优点包括（ ）。
A. 能适应较高不确定性的环境
C. 获取专业化分工的好处
E. 易于协调管理
31. 与外部招聘相比，内部提升的优点包括（ ）。
A. 有利于平息并缓和内部竞争者之间的紧张关系
B. 有利于被聘者迅速展开工作
C. 有利于调动员工的工作积极性
D. 有利于保证选聘工作的正确性
E. 有利于吸引外部人才
32. 领导情景论包括（ ）。
A. 菲德勒权变理论
C. 领导生命周期理论
E. 领导特性论
33. 根据期望理论，员工对待工作的态度所依赖的判断包括（ ）。
A. 努力—绩效的联系
C. 奖赏—个人目标的联系
E. 自我实现—幸福的联系
34. 按照方向，沟通可分为（ ）。
A. 正式沟通
C. 上行沟通
E. 平行沟通
35. 关于反馈控制，正确的是（ ）。
A. 可为未来计划的编制提供借鉴
C. 可防范于未然
E. 能随时发现活动中偏离计划的现象
- B. 组织的战略
D. 组织的政策
- B. 增强职能人员参与项目管理的积极性
D. 有助于比较不同部门的贡献
- B. 管理方格论
D. 路径—目标理论
- B. 绩效—奖赏的联系
D. 个人目标—自我实现的联系
- B. 非正式沟通
D. 下行沟通
- B. 也称为过程控制
D. 适用于财务分析

三、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

36. 权变管理理论
37. 组织设计
38. 绩效评估
39. 领导权力
40. 统计性标准

四、简答题（每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述国际化经营的动机。
42. 简述目标管理的特点。
43. 简述组织层级化设计中影响组织分权程度的主要因素。
44. 简述预算编制和执行中的局限性。

五、论述题（10 分）

45. 联系实际论述有效领导者的共同特性。

六、案例分析题（10 分）

46.

谢经理的决策之道

谢伟是一家大型企业的销售经理，他聪明机灵，为人诚恳，富有民主意识和进取精神，喜欢听取下属的意见。一天，公司总经理把他叫到办公室，对他说，企业准备推出一个新产品，希望他们能尽快拿出一个切实可行的推广方案。

谢经理明确任务以后，马上召集销售部的全体人员开会。他把大家分成三个小组，要求每个小组认真调查研究，各自设计一个方案。方案设计出来后，谢经理并没有自作主张，从中选出一个自己认为最佳的方案，而是要求每一个小组将其方案交给其他两个小组传阅，这样每个小组都有机会了解其他小组的方案。

随后，谢经理又召集全体人员开会，三个小组的代表在会上详细介绍了本组方案的情况和其他小组方案的看法，大家各抒己见，交流观点，最后共同选出了一个令大家满意的方案。但是，总经理却不高兴，批评谢经理误了企业之事。

问题：

1. 按决策主体划分，谢经理的决策属于哪种类型的决策？
2. 这种类型的决策有何优缺点？
3. 你认为这种类型的决策适用于什么情况？

广东省 2009 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. 下列选项中，属于管理者扮演的决策角色是（ ）。
A. 企业家
B. 联络者
C. 传播者
D. 领导者
2. 人际关系理论认为，人是（ ）。
A. 经济人
B. 社会人
C. 自我实现人
D. 复杂人
3. 马克斯·韦伯认为，作为理想组织形式基础的权威是（ ）。
A. 个人崇拜式权威
B. 理性—合法权威
C. 传统式权威
D. 继承式权威
4. 管理是一种艺术，这是强调管理的（ ）。
A. 复杂性
B. 精确性
C. 有效性
D. 实践性
5. 对于一个完整的决策过程来说，第一步是（ ）。
A. 确定目标
B. 诊断问题
C. 规划方案
D. 评估选优
6. 政策指导矩阵属于（ ）。
A. 定性决策方法
B. 定量决策方法
C. 确定型决策方法
D. 不确定型决策方法
7. 使计划数字化的工作被称为（ ）。
A. 规划
B. 决策
C. 预算
D. 预测
8. 根据计划内容的明确性，可以将计划分为（ ）。
A. 长期和短期计划
B. 战略性计划和战术性计划
C. 具体性计划和指导性计划
D. 程序性计划和非程序性计划
9. 目标管理的提出者是美国管理学家（ ）。
A. 维克多·弗鲁姆
B. 迈克尔·哈默
C. 彼得·圣吉
D. 彼得·德鲁克

-
10. 在组织规模一定时，管理幅度与管理层次（ ）。
A. 没有什么必然联系
B. 直接成正比关系
C. 有明显的间接关系
D. 直接成反比关系
11. “金无足赤，人无完人”体现在人员甄选上的原则是（ ）。
A. 用人所长原则
B. 因材施教原则
C. 因事择人原则
D. 人事动态平衡原则
12. 企业员工技能培训的重点是（ ）。
A. 导入培训
B. 在职培训
C. 离职培训
D. 工作轮换
13. 组织变革的过程不包括（ ）。
A. 解冻
B. 变革
C. 协调
D. 再冻结
14. “只有糟糕的将军，没有糟糕的士兵”。这句话最确切地体现了领导的（ ）。
A. 协调作用
B. 指挥作用
C. 激励作用
D. 规范作用
15. 美国学者布莱克和穆顿提出了（ ）。
A. 领导特性论
B. 领导权变理论
C. 领导方格论
D. 领导生命周期理论
16. 美国心理学家亚当斯 1965 年提出的公平理论，又称为（ ）。
A. 期望理论
B. 成就需要理论
C. 保健—激励理论
D. 社会比较理论
17. 认为人都以自我为中心，安于现状，好逸恶劳，不愿承担责任的是（ ）。
A. V 理论
B. Y 理论
C. W 理论
D. Z 理论
18. 激励过程的出发点是（ ）。
A. 紧张感
B. 目标
C. 未满足的需要
D. 不满意
19. 利用期望理论和强化理论激励员工，通常可采用（ ）。
A. 绩效工资
B. 分红
C. 知识资本
D. 员工持股
20. 使信息持久，可以核实、查询的沟通方式是（ ）。
A. 书面沟通
B. 情感沟通
C. 口头沟通
D. 体态沟通
21. 认为冲突对组织无益、有害的观点是冲突的（ ）。

-
- A. 传统观点
B. 现代观点
C. 人际关系观点
D. 相互作用观点
22. 在一个时期的生产经营活动结束后,对本期的资源利用状况及其结果进行总结的控制工作是()。
- A. 前馈控制
B. 同期控制
C. 间接控制
D. 反馈控制
23. 追踪决策是指当原有决策的实施表明将危及决策目标的实现时,对目标或决策方案所进行的一种()。
- A. 暂时性修正
B. 局部性修正
C. 根本性修正
D. 相对性修正
24. 日本企业发明的准时制库存系统,其目标是()。
- A. 实现零库存
B. 减少库存成本
C. 转嫁库存风险
D. 增加库存量
25. 企业的流动资产和存货之差与流动负债之比是()。
- A. 流动比率
B. 速动比率
C. 负债比率
D. 盈利比率

二、多项选择题(每小题的五个备选答案中,选出两个至五个正确的答案,并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分,共 20 分)

26. 科学管理理论的代表人物主要有()。
- A. 吉尔布雷斯夫妇
B. 泰罗
C. 约翰·费耶维舍
D. 甘特
E. 罗伯特·豪斯
27. 企业核心能力外扩张战略包括()。
- A. 战略联盟
B. 虚拟运作
C. 出售核心产品
D. 市场渗透
E. 目标聚集
28. 根据价值链分析法,企业的辅助活动主要包括()。
- A. 企业基础设施
B. 人力资源管理
C. 技术开发
D. 生产作业
E. 采购
29. 网络计划技术包括()。
- A. 关键路径法
B. 组合网络法
C. 强励计划法
D. 计划评审技术
E. 单纯形法
30. 组织设计的原则包括()。

-
- A. 专业化分工原则
B. 统一指挥原则
C. 柔性经济原则
D. 权责对等原则
E. 控制幅度原则
31. 根据领导生命周期理论，领导有（ ）。
A. 指导型领导
B. 推销型领导
C. 参与型领导
D. 授权型领导
E. 服务型领导
32. 马斯洛需要层次理论认为，人的需要包括（ ）。
A. 生理的需要
B. 安全的需要
C. 社交的需要
D. 自我实现的需要
E. 尊重的需要
33. 电子媒介沟通包括（ ）。
A. 传真
B. 闭路电视
C. 电子邮件
D. 计算机网络
E. 备忘录
34. 影响有效沟通的障碍性因素有（ ）。
A. 个人因素
B. 人际因素
C. 结构因素
D. 技术因素
E. 制度因素
35. 控制过程的基本环节包括（ ）。
A. 确立标准
B. 制定计划
C. 衡量绩效
D. 纠正偏差
E. 识别机会

三、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

36. 核心资源
37. 战略决策
38. 组织文化
39. 负强化
40. 预算控制

四. 简答题（每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述计划的“5W1H”。
42. 简述绩效评估的步骤。
43. 简述领导权力的来源。
44. 简述平衡计分卡控制的优点。

五、论述题（10 分）

45. 联系实际论述提升员工道德修养的途径。

六、案例分析题（10 分）

46.

爱德华创造性的组织思想

ABC 公司是一家拥有 30 万名员工，118 家分公司，年销售额高达 480 亿美元，业务遍布世界各地的跨国集团公司。这家公司经常性地将业务从一个国家转换到另一个国家，而它又试图使其各项经营都能共享技术和产品。如何对此加以有效地组织？这给该公司的管理当局提出了一个有趣的挑战。ABC 公司董事长爱德华较好地解决了这个问题，他大幅度地精简公司总部的职员，并推行一种两条指挥链的组织结构，使所有员工同时接受所在国经理和所属业务经理的双重领导。

ABC 公司大约有 120 个不同国家的经理，在其各自董事会领导下，经营着原来的国内公司。这些经理的大部分都是其所工作国家的居民。另外，ABC 公司还配备了 86 名全球经理人员，并将他们组织到交通运输集团、过程自动化集团、环境装置集团、电子设备集团、电力事业集团、金融服务集团等 6 大集团之中。

爱德华认为，这种组织结构有利于高级经理利用其他国家的技术。例如一个领导 ABC 公司法国业务和电子设备集团的英国人亨利，使用 ABC 比利时公司开发的技术服务于法国公司的飞机制造，使用 ABC 亚洲地区的技术成果成功地帮助法国艾利斯电器公司扭亏为盈。爱德华最具有创造性的组织思想也许就是导入了双重指挥链。

根据上述材料回答下列两个问题：

1. ABC 公司的组织结构属于何种类型？该类型的优缺点是什么？
2. ABC 公司的双重指挥链与统一指挥原则矛盾吗？为什么？

广东省 2019 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分。每小题只有一个选项符合题目要求）

题号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
答案	C	A	C	D	D	D	A	A	B	C
题号	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
答案	B	D	D	A	B	C	D	B	D	D
题号	21	22	23	24	25					
答案	B	C	A	B	B					

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分。每小题有两个或两个以上选项符合题目要求，未选、错选、多选或少选均无分）

题号	26	27	28	29	30
答案	ACD	ABCDE	ABCDE	DE	ABDE
题号	31	32	33	34	35
答案	ABCE	ABDE	AC	BD	DE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 管理道德是指在管理活动中的价值判断与是非判断。
37. 战略性计划是指应用于整体组织的，为组织未来较长时期（通常为五年以上）设立总体目标和寻求组织在行业环境中的地位的计划。
38. 职权是指组织内部授予的指导下属活动及其行为的决定权，这些决定一旦下达，下属必须服从。
39. 组织冲突是指由于某种差异而引起的抵触、争执或争斗的对立状态。
40. 预算控制是根据预算规定的收入与支出标准来检查和监督各个部门的生产经营活动，以保证各种活动或各个部门在充分达成既定目标，实现利润的过程中对经营资源的利用，从而使费用的支出受到严格有效的约束。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 简述亨利·法约尔一般管理理论的贡献。

答：

- (1) 法约尔区分了企业都存在六种基本活动，管理只是其中一种； (1)

-
- (2) 法约尔提出了五项管理职能：计划、组织、指挥、协调和控制；（2分）
(3) 法约尔提出了一般管理的 14 条原则：分工、权力与责任、纪律等。（2分）

42. 简述差异化战略。

答：

- (1) 差异化战略，也称特色优势战略，是由迈克尔·波特提出的；（1分）
(2) 差异化战略使企业所经营的产品或服务具有不同的特色；（1分）
(3) 差异化战略可以表现在产品设计、性能、质量、销售方式等方面；（2分）
(4) 差异化战略往往以成本提高为代价。（1分）

43. 简述员工选拔的主要方法。

答：

- (1) 资格审查与初选；（1分）
(2) 笔试；（1分）
(3) 心理测验；（1分）
(4) 面试。（2分）

44. 简述生产控制的类型。

答：

- (1) 对供应商的控制；（1分）
(2) 库存控制；（2分）
(3) 质量控制。（2分）

五、论述题（本大题共 10 分）

45. 请论述决策过程中的问题。

答：

- (1) 决策的过程包括：诊断问题（识别机会）；明确目标；拟定方案；筛选方案；执行方案；评估效果。（2分）
(2) 诊断问题（识别机会）：在问题或机会的识别上，可从实际取得的结果状态与预期的成果目标的差距出发，通过充分地调查研究，尽可能精确地评估主要问题以及形成问题的原因。（1分）
(3) 明确目标：首先，将所想获得成果的数量和质量要求明确下来，且必须明确具体，使制定的目标具有可考核性；其次，要明确主要目标和次要目标以及各自实现的约束条件。（1分）
(4) 拟定方案：任何一个问题都不只是一个解决方案。要最优或较优地实现目标，客观上要求备选方案既要可行，又要多，且方案之间具有相互替代、相互排斥。因此，应该从不同角度或采用不同的方法，准备尽可能多的可行性方案。（2分）
(5) 筛选方案：首先，在方案评估中，依据价值评判标准，明确各方案在相关约束条件下的优劣地位及成本效益；其次，对各方案优劣进行排序，找到最优或较优方案（2分）

(6) 执行方案：在方案确后，决策者要及时制定实施方案的具体措施和步骤。在方案实施中，由于组织内外环境的变化，可能会影响决策目标的实现，因此，决策者还要建立信息反馈制度，及时追踪方案实施情况。（1分）

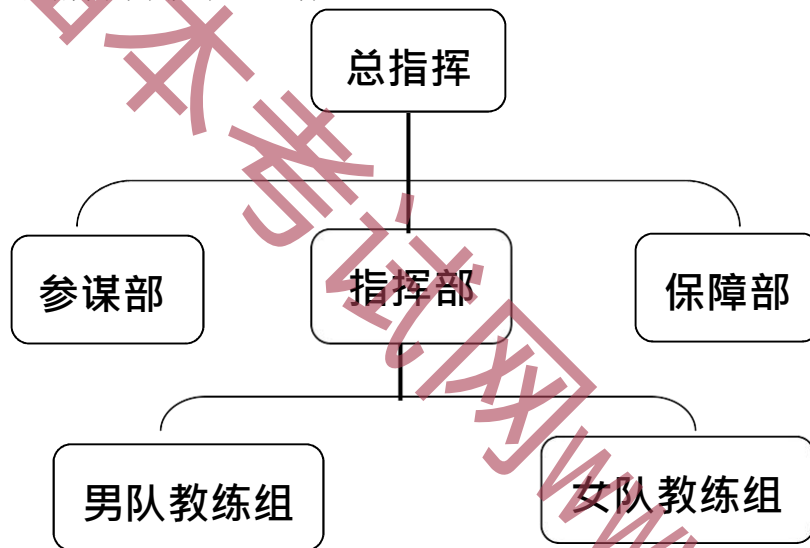
(7) 评估效果。用方案实际的执行效果与所设立的决策目标进行比较，看是否存在偏差，如果存在偏差，则要找出偏差产生的原因，并采取相应的措施。（1分）

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46.

(1) 组织结构形式是直线—职能制（2分）

组织结构系统图如下：（2分）



(2)

①感如性权力（也称为“崇拜权力”）是指拥有吸引别人的个性、品德、作风而引起人们的认同、赞赏、钦佩而自愿地追随和服从他。例如，领导冲锋在前、无私工作、清正廉洁、不畏艰险、保护下属利益等模范行为，都会引来大批的追随者，形成巨大的模范影响力。感召性权力或影响力的大小与职位高低无关。（3分）

②刘国梁在媒体通气会上表示，男女队任何一个教练组出现考核不及格，作为总指挥的他将自罚全年薪酬与团队共进退。此举是为了起到表率作用，放大乘数效应，对每位成员起到巨大的正面影响力。（3分）

广东省 2018 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分）

1. B 2. A 3. C 4. A 5. D 6. C 7. D 8. D 9. C 10. A
11. C 12. A 13. A 14. C 15. B 16. D 17. B 18. A 19. C 20. B
21. C 22. D 23. D 24. B 25. B

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）

26. DE 27. ABCDE 28. BCD 29. BCDE 30. ABCD
31. ABCD 32. CDE 33. ABCDE 34. ABC 35. CDE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 社会责任是企业追求有利于社会长远目标实现的一种义务，它超越了法律与经济对企业所要求的义务。

37. 目标集聚战略是指企业选择产业内一种或一组细分市场，并量体裁衣使其战略为该市场服务而不是为其他细分市场服务。

38. 组织文化是被组织成员广泛认同、普遍接受的价值观念、思维方式、行为准则等群体意识的总称。

39. 团队沟通是指组织中以工作团队为基础单位进行信息交流和传递的方式。

40. 标准是人们检查和衡量工作及其结果的规范。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 不是单一技术或技能，而是一簇相关的技术和技能的整合；（1分）

(2) 不是物理性资产；（1分）

(3) 必须能创造顾客看中的关键价值；（1分）

(4) 与对手相比，竞争上具有独特性；（1分）

(5) 超越特定的产品或部门范畴从而为企业提供通向新市场的通道。（1分）

42. (1) 企业的任务必须转化为目标，企业管理人员必须通过这些目标对下级进行领导，并以此来保证企业总目标的实现；（1分）

① 目标管理是一种程序，使一个组织中的上下各级管理人员统一起来制定共同的目标，确定彼此的责任，并将此项责任作为指导业务和衡量各自贡献的准则；（1分）

② 每个企业管理人员或工人的分目标就是企业总目标对他的要求，同时也是这个企业管理人员或工人对企业总目标的贡献；（1分）

③ 管理人员和工人是依据设定目标进行自我管理，他们以所要达到的目标为依据，进行自我指挥、自我控制，不是由他的上级来指挥和控制；（1分）

6 企业管理人员对下级进行考核和奖惩也是依据这些分目标。（1分）

43. (1) 按功能分为工具式沟通和情感式沟通；（1分）
(2) 按行为主体分为个体间沟通和群体间沟通；（1分）
(3) 按所借助的中介或手段分为口头沟通、书面沟通、非语言沟通、体态语言沟通、语调沟通和电子媒介沟通等；（1分）
(4) 按组织系统分为正式沟通和非正式沟通；（1分）
(5) 按方向分为下行沟通、上行沟通和平行沟通；（1分）
(6) 按是否反馈分为单向沟通和双向沟通。（1分）
44. (1) 找出偏差产生的主要原因；（1分）
(2) 确定纠偏措施的实施对象；（1分）
(3) 选择恰当的纠偏措施；使纠偏方案双重优化；（1分）充分考虑原定计划实施的影响；（1分）注意消除人们对纠偏措施的疑虑。（1分）

五、论述题（本大题共 10 分）

45. (1) 工作能力。这主要从主管的综合能力、理解能力、表达能力，以及下属具备所需的 各种能力来分析。（2分）
(2) 工作内容和性质。这主要从主管所处的管理层次、下属工作的相似性、计划的完善 程度和非管理事务的多少几个方面来分析。（2分）
(3) 工作条件。这主要从助手的配备情况、信息手段的配备情况和工作地点的相近性几个 方面来分析。（2分）
(4) 工作环境。这主要从组织环境稳定与否会影响组织活动内容和政策的调整频度与幅 度方面来分析。（2分）
(5) 联系实际。（2分）
(注：意思接近，可酌情给分，最高分不超过 10 分)

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46. (1) 头脑风暴法。（2分）
(2) 头脑风暴法的原则：各自发表自己的意见，对别人的建议不作评论；（2分）建议 不必深思熟虑，越多越好；（2分）鼓励独立思考、奇思妙想；（2分）可以补充完善已有的 建议。（2分）
(注：意思接近，可酌情给分，最高分不超过 10 分)

广东省 2017 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（本大题共 25 小题，每小题 1 分，共 25 分）

1. B 2. C 3. B 4. A 5. D 6. D 7. B 8. C 9. D 10. A
11. B 12. A 13. B 14. D 15. D 16. A 17. B 18. A 19. A 20. D
21. C 22. C 23. D 24. C 25. B

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）

26. AB 27. ABC 28. ABC 29. ABCD 30. ABCD
31. ABC 32. ABC 33. ABC 34. CDE 35. ABCDE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 概念技能是指产生新想法并加以处理，以及将关系抽象化的思维能力。
37. 成本领先战略是指企业强调以低单位成本价格为用户提供标准化产品，其目标是要成为其产业中的低成本生产厂商。
38. 绩效评估是指组织定期对个人或群体小组的工作行为或业绩进行考察、评估和测度的一种正式制度。
39. 领导权力是指影响他人的能力，在组织中就是指排除各种障碍完成任务，达到目标的能力。
40. 统计性标准也叫历史性标准，是以分析反映企业经营在历史各个时期状况的数据为基础为未来活动建立的标准。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 按时间长短分为长期计划和短期计划；
(2) 按职能空间分为业务计划、财务计划、人事计划；
(3) 按综合性程度分为战略性计划和战术性计划；
(4) 按明确性分为具体性计划和指导性计划；
(5) 按程序化程度分为程序性计划和非程序化计划。
42. (1) 对传统的职位和职能部门进行相应调整；
(2) 根据外部环境的不确定程度设计不同类型的组织结构；
(3) 根据组织的差别性、整合性程度设计不同的组织结构；
(4) 通过加强计划和对环境的预测减少不确定性；
(5) 通过组织间合作尽量减小组织自身要素资源对环境过度依赖性。
43. (1) 员工并非好逸恶劳，而是自觉勤奋，喜欢工作；（1分）
(2) 员工有很强的自我控制能力，在工作中执行完成任务的承诺；（1分）

(3) 一般而言，每个人不仅能够承担责任，而且还主动寻求承担责任；（2分）

(4) 绝大部分人都具备做出正确决策的能力。（1分）

44. (1) 阐明战略并在企业内部达成共识；（1分）

(2) 在整个组织中传播战略；（1分）

(3) 把部门和个人的目标与战略相联系；（1分）

(4) 把战略目标与战术安排衔接起来；（1分）

(5) 对战略进行定期和有序的总结，利用反馈的信息改进战略。（1分）

五、论述题（本大题共 10 分）

45. (1) 改善企业道德行为的途径包括：

第一，挑选高道德素质的员工。管理者通过严格的挑选过程而将低道德素质的求职者淘汰掉（1分）

第二，建立道德守则和决策规则。制定具体简明的道德守则，严防员工由于道德的缺陷或堕落，滥用手中的机密信息、公共资源和权力，做出损害国家和企业利益的事。同时也规范他们与同事、顾客、人民交往的行为；（1分）

第三，管理者在道德方面领导员工。高层管理人员在言行方面是员工的表率，可以通过奖惩机制来影响员工的行为，同时还要勇于承担责任；（1分）

第四，设定工作目标。员工应该有明确和现实的目标，从而减少他们的迷惑，形成有效的激励；（1分）

第五，对员工进行道德教育。企业可以采取开设研修班、组织专题讨论会等方式来提高员工的道德素质；（1分）

第六，对绩效进行全面评价。企业可以采取开设研修班、组织专题讨论会等方式来提高员工的道德素质；（1分）

第七，进行独立的社会审计。根据组织的道德守则来对决策和管理行为进行评价的独立审计，是发现不道德行为的有效手段；（1分）

第八，提供正式的保护机制。正式的保护机制可以使那些面临困境的员工在不用担心受到斥责或报复的情况下自主行事。（1分）

(2) 联系实际。（2分）

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46. (1) 一次性给予 50 万元安家费，同时，免费使用 80 平米左右的周转房 5 年，符合马斯洛需要层次理论第一个层次的需要：生理需要；（1分）

学校与其签订长期就业合同，并解决配偶的工作安排和小孩的入学问题，符合第二个层次的需要：安全需要；（1分）

鼓励教师以自己的知识、专长和技术成立学术团体或公司，同时，允许教师有 3 年时间专门从事社会服务或创业，符合第三个层次的需要：社交的需要；（1分）

对在学术上有突出成就的可直接聘为相应学科的学术带头人，或给予处级行政职务待遇，符合第四个层次的需要：尊重的需要；（1分）

对能力和胜任感特别强的教师，学校另拨 100 万元科研经费，并对有创新性、推广性的科研成果给予公开表彰，符合第五个层次的需要：自我实现的需要。（1分）

(2) 马斯洛需要层次理论的两个基本出发点：

第一，人是有需要的动物，其需要取决于他已经得到了什么，还缺少什么，只有尚未满足的需要能够影响行为。换言之，已经得到满足的需要不再起激励作用；（3分）

第二，人的需要有轻重层次，某一层需要得到满足后，另一层需要才出现。（2分）



广东省 2016 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. C 2. B 3. D 4. B 5. D 6. C 7. B 8. D 9. D 10. A
11. B 12. C 13. A 14. A 15. C 16. A 17. A 18. D 19. B 20. A
21. B 22. D 23. C 24. B 25. D

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. AB 27. ABCD 28. BCDE 29. ABCDE 30. ABC
31. BCD 32. CDE 33. ABCDE 34. ABC 35. ABCD

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 管理是指组织为了达到个人无法实现的目标，通过各项职能活动，合理分配、协调相关资源的过程。
37. 不确定型决策是指如果决策问题涉及的条件中有些是未知的，对一些随机变量，连它们的概率分布也不知道，这类决策问题就是不确定型决策。
38. 组织变革是组织根据内外环境的变化，及时对组织中的要素及其关系进行调整，以适应组织未来发展的要求。组织变革的根本目的是提高组织的效能。
39. 正强化是指奖励那些符合组织目标的行为，以便使这些行为得到进一步加强，从而有利于组织目标的实现。
40. 前馈控制是在企业生产经营活动开始之前进行的控制，其目的是防止问题的发生，而不是当问题出现时再补救，也称预先控制或事前控制。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. 答：泰罗科学管理理论要点：
- (1) 工作定额；
 - (2) 标准化；
 - (3) 能力与工作相适应；
 - (4) 差别计件工资制；
 - (5) 计划职能与执行职能相分离。
42. (1) 计划工作是为实现组织目标服务的；

-
- (2) 计划工作是管理活动的桥梁，是组织，领导和控制等管理活动的基础；
 - (3) 计划工作具有普遍性和秩序性；
 - (4) 计划工作要追求效率。

43. (1) 沟通是协调加强各种关系的凝聚剂；

(2) 沟通是激励的基本途径；

(3) 沟通是与外部联系的桥梁。

44. (1) 适时控制 (2) 适度控制 (3) 客观控制 (4) 弹性控制

五、论述题（本大题共 10 分）

答：双因素理论是由美国管理学家赫兹伯格于 20 世纪 50 年代提出，他认为影响人们行为的因素只有两类：保健因素和激励因素。

保健因素——又称“维持因素”，是那些与人们的不满情绪有关的因素，如公司的政策，管理和监督，人际关系，工作条件、工资等。保健因素处理不好会引发不满情绪；处理得好可以消除不满，但不能对员工起激励作用，只能保持人的积极性和维持工作现状。

激励因素——是指那些与人们的满意情绪有关的因素。激励因素处理得好可以使人们产生满意情绪，处理不当也不会导致不满。激励因素包括工作表现机会，成就感，对未来发展 的期望和职务上的责任感等。

双因素理论启示，作为一名优秀的管理者要正确的处理好保健因素的负面效应，尽量将员工的不满情绪消除；同时要利用好激励因素，充分发挥激励因素给员工带来的满意情绪， 为实现组织目标服务。

六、案例分析题（本大题共 10 分）

46.

(1) 该公司现有组织结构属于直线—职能制形式；

直线职能制优点是：

①这种结构分工细致，任务明确，各部门职责范围具有明显的界限，不会造成多头领导，各职能部门效率较高。

②这种结构的稳定性较高，在外部环境变化不大的情况下，易于发挥组织的集团效率。 直线职能制缺点是：

①各部门缺乏全局观念，部门之间缺乏信息交流，直线领导与职能领导目标不统一，矛盾较多，最高领导者的协调工作量大。

②不利于培养全面型的管理人才。

③这种结构系统刚性较大，灵活性不足，分工很细，手续繁杂，反应较慢，不易迅速适应新情况。

(2) 该公司未来应该实行业务部制；因为从材料我们可以知道，该机械公司下设办公室、

人事部、财务部，以及专门负责生产、营销、采购、研发的部门。小亨利提出，将来公司高层要集中精力做好决策，具体运营交给各个团队去负责。而事业部制是一个企业内对于具有独立的产品和市场、独立的责任和利益的部门实行分权管理的一种组织形式。它具有以下优点：

- ①能使高层管理部门摆脱日常烦杂的行政事务，可以专注于公司的战略决策事务；
- ②各事业部独立经营，充分自主，更好地以顾客为中心，促进资源的有效整合；
- ③有利于培养“多面手”式的全面型管理通才；
- ④有利于发挥经营者的灵活性和主动性，提高对市场竞争的适应性；
- ⑤事业部制具有较高的稳定性。

广东省 2015 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. C 2. C 3. B 4. D 5. C 6. A 7. A 8. D 9. D 10. C
11. A 12. B 13. B 14. A 15. B 16. D 17. C 18. D 19. D 20. B
21. A 22. C 23. D 24. A 25. C

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ABC 27. ABC 28. ABCD 29. CDE 30. ABCDE
31. ABC 32. ABCDE 33. ABC 34. CDE 35. ABCD

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 核心资源是指有价值的、稀缺的、不完全模仿和不完全替代的资源，它是企业持续竞争优势的源泉。
37. 战略性计划是指应用于整体组织的，为组织未来较长时期(通常为 5 年以上)设立总体目标和寻求组织在环境中的地位的计划。
38. 组织结构是指组织的基本架构，是对完成组织目标的人员、工作、技术和信息所作的制度性安排。
39. 保健因素是那些与人们的不满情绪有关的因素，如公司的政策、管理和监督、人际关系、工作条件等。
40. 同期控制也称现场控制或过程控制，是指企业经营过程开始以后，对活动中的人和事进行指导和监督。

四、简答题(本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分)

41. (1) 管理是对人们共同劳动的合理组织和协调，具有与生产力相联系的自热属性(2 分)
(2) 管理总是在一定的社会环境下进行的，具有与生产关系、上层建筑相联系的社会属性。(3 分)
42. (1) 制定并落实招聘计划 (1 分)
(2) 对应聘者进行初选 (1 分)
(3) 对初选合格者进行知识与能力的考核 (1 分)
(4) 选定录用员工(1 分)

(5) 评价和反馈招聘结果。(1分)

43. (1) 努力进取渴望成功(1分)

(2) 强烈的权利欲望(1分)

(3) 正直诚信,言行一致(1分)

(4) 充满自信(1分)

(5) 追求知识和信息(1分)

44. (1) 标杆管理与控制容易导致企业的竞争战略趋同(2分)

(2) 标杆控制容易使企业陷入“落后-标杆-又落后-又标杆”的“标杆管理陷阱”之中。

(3分)

五、论述题(本大题共10分)

45. (1) 所谓决策是指管理者识别并解决问题的过程,或者管理者利用机会的过程。(1分)

(2) 决策的影响因素包括:

一、环境因素,包括环境的稳定性、市场结构和买卖双方在市场中的地位等(2分)

二、组织自身的因素,包括组织文化、组织的信息化程度和组织对环境的应变模式等

(2分)

三、决策问题的性质,包括问题的紧迫性和问题的严重性等(2分)

四、决策主体的因素,包括个人对待风险的态度、个人能力、个人价值观和决策群体的关系融洽程度等。(2分)

(3) 结合实际。(1分)

六、案例分析题(本大题共10分)

46. (1) 影响有效沟通的阻碍因素 第一、个人因素,包括有选择地接受、沟通技巧的差异

(1分) 第二、人际因素,包括沟通双方的相互信任、信息来源的可靠度和发送者与接受者

之间的相似程度(1分) 第三、结构因素,包括地位差别、信息传递链、团体规模和空间约束

(1分) 第四、技术因素,包括语言、非语言暗示、媒介的有效性和信息过量。(1分)

(2) 克服沟通障碍、实现有效沟通的一般准则 第一、明了沟通的重要性,正确的对待沟通(1分) 第二、培养“听”的艺术(1分) 第三、创造一个相互信任,有利于沟通的小

环境(1分) 第四、缩短信息传递链,拓宽沟通渠道,保证信息的畅通无阻和完整性(1分)

第五、组成分管理工作组,定期加强上下级的沟通(1分) 第六、加强平行沟通,促成横向

交流。(1分)

广东省 2014 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. C 2. B 3. D 4. D 5. B 6. A 7. B 8. A 9. B 10. C
11. A 12. D 13. D 14. A 15. D 16. C 17. D 18. B 19. C 20. C
21. C 22. B 23. C 24. C 25. B

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ABCDE 27. ABCDE 28. ABCD 29. ABCD 30. ABCE
31. ABCD 32. ABCD 33. BCD 34. ABCD 35. ABDE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 是指具有持续不断学习、适应和变革能力的组织。
37. 如果决策问题涉及条件中有些是随机因素，它虽然不是确定型的，但我们知道它们的概率分布，这类决策被称为风险型决策。
38. 也叫组织幅度，是指组织中上级主管能够直接有效地指挥和领导下属的数量。
39. 是指惩罚那些不符合组织目标的行为，以使这些行为削弱甚至消失，从而保证组织目标的实现不受干扰。
40. 也叫成功控制或事后控制，是指在一个时期的生产经营活动结束以后，对本期资源利用状况及其结果进行总结。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 能清晰表明整个工程的各个项目的顺序和相互关系，并指出完成任务的关键环节和路线；（1 分）
 (2) 可对工程的时间进度与资源利用实施优化；（1 分）
 (3) 可事先评价达到目标的可能性；（1 分）
 (4) 便于组织与控制；（1 分）
 (5) 易于操作，并具有广泛的应用范围。（1 分）
42. (1) 管理的欲望；（2 分）
 (2) 良好的品德；（1 分）
 (3) 勇于创新的精神；（1 分）

(4) 较高的决策能力。(1分)

43. (1) 法定性权力; (1分)

(2) 奖赏性权利; (1分)

(3) 惩罚性权利; (1分)

(4) 感召性权力; (1分)

(5) 专长性权力; (1分)

44. (1) 防止控制过多或控制不足; (1分)

(2) 处理好全面控制与重点控制的关系; (2分)

(3) 使花费一定费用的控制得到足够的控制利益。(2分)

五、论述题(本大题共1题,10分)

45. (1) 马斯洛需要层次理论认为,每个人都有生理的需要、安全的需要、社交的需要、尊重的需要、自我实现的需要等五个层次的需要。(2分)

(2) 马斯洛需要层次理论的贡献:①把人的需要归纳为五大类,概括了人类需要的基本内容及其相互关系,具有相当的普遍性;(2分)②从人的需要着手研究人的行为和激励问题,符合心理规律,抓住了管理人的关键;(1分)③把人的需要分为不同层次,并由低级向高级发展,符合客观生活实际。(1分)

(3) 马斯洛需要层次理论的局限性:①把人的需要层次看成是固定的由低级到高级发展的程序,是一种机械运动,这被许多人认为是形而上学的;(2分)②一切从个人的需要角度去解释人的行为有失偏颇;(1分)③需要究竟是先天产生还是后天形成的,个人的一切需要是否都是合理的等问题,在理论界至今仍在争论之中。(1分)

六、案例分析题(本大题共1小题,10分)

46. (1) 王总经理的看法不正确,当今企业不能只单纯追求利润,必须同时考虑保护环境,承担社会责任。(2分)企业价值观的发展历经了股东利益最大化的工业化初期、企业利益最大化兼员工利益的工业化中期、追求企业相关利益者价值最大化的工业化后期、追求企业相关利益者价值最大化同时保护和增进社会福利的后工业化时期等四个阶段。(3分)

(2) 企业社会责任从低到高可分为法律责任、经济责任、伦理责任和慈善责任四个层次。(2分)

企业社会责任主要体现在以下五个方面:

①办好企业,把企业做强、做大、做久;

②企业一切经营管理行为应符合道德规范;

③社区福利投资;

④社会慈善事业;

⑤自觉保护自然环境。(3分)

广东省 2013 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. D 2. A 3. B 4. C 5. C 6. A 7. B 8. D 9. C 10. A
11. A 12. D 13. C 14. A 15. B 16. A 17. B 18. D 19. A 20. C
21. D 22. B 23. A 24. D 25. A

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ACE 27. ABC 28. BCDE 29. ABCDE 30. BE
31. ABCD 32. ABCDE 33. ABCDE 34. ABDE 35. ABCE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

- 36 核心能力是组织内的集体知识和集体学习，尤其是协调不同生产技术和整合多种多样技术交流的能力。
- 37 战略决策是指事关组织未来发展方向和远景的全局性、长期性的大政方针方面的决策。
- 38 职能部门化是按照基本活动相似或技能相似的要求，分类设立专门的管理部门，如生产、财务、营销、人事、研发等部门。
- 39 团多沟通是指组织之以工作团队为基础单位进行信息交流和传递的方式。
- 40 全面预算是指在所有部门或项目分预算进行综合平衡的基础上编制而成的预算，它概括了企业互相联系的各个方面在未来时期的总目标。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

- 41 企业社会责任主要体现在一下五个方面：
- (1) 办好企业，把企业做强、做大、做久；（1 分）
 - (2) 企业一切经营管理行为应符合道德规范；（1 分）
 - (3) 社区福利投资；（1 分）
 - (4) 支持社会慈善事业；（1 分）
 - (5) 自觉保护自然环境。（1 分）
- 42 推动组织变革的内部环境因素主要包括一下几个方面：
- (1) 组织机构适时调整的要求；（1 分）

-
- (2) 保障信息通畅的要求；（1分）
 - (3) 克服组织低效率的要求；（1分）
 - (4) 快速决策的要求；（1分）
 - (5) 提高组织整体管理水平。（1分）
- 43 谈判有零和和谈判和双赢谈判两种基本方法。（1分）

有效谈判应遵循的原则是：

- (1) 理性分析谈判的事件；（1分）
- (2) 理解你的谈判对手；（1分）
- (3) 抱着诚意开始谈判；（1分）
- (4) 坚定与灵活相结合。（1分）

44 采用平衡积分卡作为控制工具的优点主要体现在以下几个方面：

- (1) 平衡积分卡将企业的战略置于核心地位；（1分）
- (2) 平衡积分卡是战略在企业上下进行交流和学习，并与各部门和个人的目标联系起来；（2分）
- (3) 平衡积分卡使战略目标在各个经营层面达成一致；（1分）
- (4) 平衡积分卡有助于短期成果和长远发展的协同和统一。（1分）

五、论述题（本大题共 1 小题，10 分）

45 目标管理是让组织的主管人员和员工共同参与目标制定，在工作中实现“自我控制”并努力完成工作目标的一种管理制度或方法，他由美国管理学家德鲁克提出。（1分）

- (1) 制定目标，包括确定组织的总体目标和各个部门的分目标；
- (2) 明确组织的作用，每一个目标和子目标都应该有某一个人的明确责任；
- (3) 执行目标，有了目标，组织成员便会明确努力的方向，有了权力，便使目标执行活动有效的进行；
- (4) 评价成果，既包括上级对下级的评价，也包括下级对上级、同级关系部门相互间以及各层次组织成员对自我的评价；
- (5) 实行奖惩，可以是物质的，也可以是精神的；
- (6) 制定新目标并开拓新的目标管理循环。（4分）

目标管理的特点：

- (1) 参与管理，目标管理非常重视上下级之间的协商，共同讨论和交流意见，有利于发挥各成员的主动性、积极性和创造性；
- (2) 自我控制，既然成员自己设定了目标，那他们一定会为了完成目标而努力；
- (3) 权力下放，授权能够最大限度地让下属发挥自己的能力；
- (4) 绩效反馈，各级领导可以定期检查下层人员完成目标的情况，并反馈给个人，以使他

们能够调整自己的行动，实现各自的目标。（3分）

结合实际。（2分）

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46

（1）管理方格理论亦称管理坐标理论，由美国学者布莱克和穆顿提出。

在这种领导理论中，首先把管理人员按他们的绩效导向行为（对生产的关心）和维护导向行为（对人员的关心）进行评估，给出等级分值；然后以此为基础，把分值标注在两个维度坐标界面上，并在这两个维度坐标划分出 9 个等级，从而生成 81 种不同的领导类型。（2分）

负责生产的王经理属于任务型，他只注重生产任务的完成，而不重视下属的发展和士气，不关心人的因素；

负责研发的张经理属于俱乐部型，他只注重支持和关怀下属，而不关心任务和效率，认为只要员工精神愉快，任务自然会完成；

负责销售的李经理属于团队型，他既关心任务又关心人，通过关心员工，充分发挥员工的智慧来完成任务。（4分）

（2）在管理方格理论五种典型领导行为中，贫乏型效果最差，俱乐部型效果次之，中间型和任务型在不同环境下的效果不同，团队型的效果最佳。（4分）

www.gdzcb.com

广东省 2012 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. A 2. C 3. B 4. A 5. B 6. B 7. A 8. C 9. BC 10. A
11. B 12. B 13. C 14. B 15. D 16. C 17. B 18. B 19. A 20. D
21. C 22. B 23. B 24. C 25. B

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ABC 27. ABCD 28. ABC 29. ABDE 30. ABCD
31. ABCD 32. ABC 33. ABC 34. ACDE 35. BCDE

三、名词解释（本大题共 5 小题，每小题 3 分，共 15 分）

36. 社会契约道德观，这种观点认为，只要按照企业所在地区政府和员工（2 分）都能接受的社会契约所进行的管理行为就是善的。（1 分）
37. 战术性计划是指规定总体目标如何实现的细节的计划，（1 分）其需要解决的是组织的具体部门或职能在未来各个较短时期内的行动方案。（2 分）
38. 风险型决策是指如果决策问题涉及的条件中有些是随机因素，（1 分）它虽然不是确定型的，（1 分）但我们知道它们的概率分布，这类决策被称为风险型决策。（1 分）
39. 正强化就是奖励那些符合组织目标的行为，（1 分）以便使这些行为得到进一步加强（1 分）从而有利于组织目标的实现。（1 分）
40. 前馈控制是在企业生产经营活动开始之前进行的控制。（1 分）其目的是防止问题的发生而不是当问题出现时再补救。（2 分）

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 科学管理理论；（1 分）
(2) 组织管理理论；（1 分）
(3) 行为管理理论；（1 分）
(4) 数量管理理论；（1 分）
(5) 系统管理理论；（1 分）
(6) 权变管理理论；（1 分）
(7) 全面质量管理理论；（1 分）
(8) 学习型组织；（1 分）

(9) 核心能力理论; (1分) 等等。

(说明: 答出以上任何 5 种理论者可以获得满分 5 分)

42. 计划的性质主要有:

(1) 计划工作为实现组织目标服务; (1分)

(2) 计划工作是管理活动的桥梁, 是组织、领导和控制等管理活动的基础; (1分)

(3) 计划工作具有普遍性和秩序性; (1分)

(4) 计划工作要追求效率。(1分)(说明: 答出以上 4 个点者可以获得 4 分, 适当展开阐述者可以增加最多 1 分)

43. (1) 乡村俱乐部型管理, (1, 9)型。表示领导者只注重支持和关怀下属而不关心任务和效率; (1分)

(2) 贫乏型管理, (1, 1)型。表示领导者不愿努力工作, 对工作绩效和对人员的关心都很少, 很难维持组织成员的关系, 也很难有良好的工作绩效; (1分)

(3) 中庸之道型管理, (5, 5)型。表示领导者维持足够的任务效率和令人满意的士气; (1分)

(4) 任务型管理, (9, 1)型。表示领导者只注重任务效果而不重视下属的发展和士气; (1分)

(5) 团队型管理, (9, 9)型。表示领导者通过协调和综合和工作相关活动而提高任务效率和士气。(1分)

44. (1) 收入预算; (1分)(2) 支出预算; (1分)(3) 现金预算; (1分)(4) 资金支出预算; (1分)(5) 资产负债预算。(1分)

五、论述题(本大题共 1 小题, 10 分)

45. 组织文化的结构包括:

①潜层次的精神层; (1分)

②表层的制度系统; (1分)

③显现层的组织文化载体。(1分)

组织文化的塑造需要经过以下几个阶段的工作:

①确立正确的组织价值观; (1分)

②强化员工的认同感; (1分)

③提炼定格; (1分)

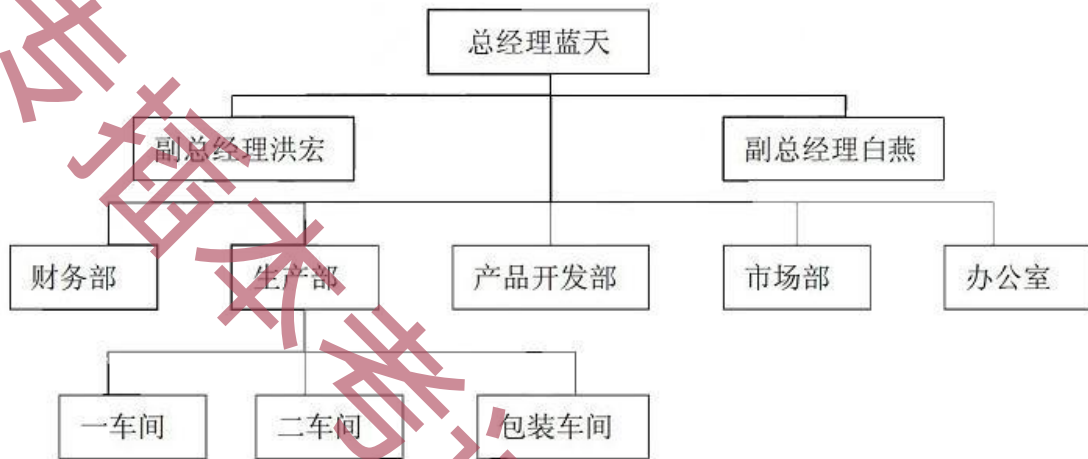
④巩固落实; (1分)

⑤在发展中不断丰富和完善。(1分)

(说明: 答出以上各个要点者可以获得最多 8 分, 对组织文化的塑造途径能够适当阐述者可以增加最多 2 分)

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46. (1) 蓝天机电公司的组织结构图：（3 分）



这种结构属于直线职能制结构。（1 分）其优点是：这种结构分工精细、任务明确，各个部门的职责具有明显的界限。（1 分）这种结构稳定性较高，在外部环境变化不大的情况下，易于发挥集团的效率。（1 分）

(2) 李工程师感到委屈，原因是该公司在管理上违反了统一指挥原则，出现了多头领导。（2 分）

(3) 蓝总经理对小黄的操作方式进行纠正属于同期控制。对产品质量的控制属于反馈控制。（2 分）

广东省 2011 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. B 2. C 3. C 4. B 5. D 6. A 7. C 8. C 9. C 10. D
11. A 12. D 13. C 14. C 15. D 16. A 17. C 18. B 19. C 20. D
21. C 22. D 23. A 24. C 25. C

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ABCD 27. ABD 28. AB 29. ABCDE 30. ABCD
31. ABE 32. ACDE 33. ABCDE 34. ABCDE 35. ABC

三、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

- 6 确定型决策是指决策者在面对的决策问题的相关因素以及建立的决策模型的各种参数均为确定的情况下所做的决策。
- 3 战略性计划是指应用于整体组织的，为组织未来较长期（通常为 5 年以上）设计总目标和寻求组织在环境中的地位的计画。
- 8 组织变革是指组织根据内外环境的变化，及时对组织中的要素及其关系进行调整，以适应组织未来发展的要求。
- 9 正式沟通是指以企业正式组织系统为渠道的信息传递。
- 0 同期控制亦称现场控制或过程控制，是提企业经营过程开始以后，对活动中的人和事进行指导和监督。

四、简答题（本大题共 4 小题，每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 鉴别，是指确认信息可靠性的活动；（1 分）
(2) 筛选，是指在鉴别的基础上，对采集来的信息地取舍的活动；（1 分）
(3) 排序，是指对筛选后的信息进行归类整理，按照管理者所偏好的某一特征对信息进行等级、层次的划分的活动；（1 分）
(4) 初步激活，是指对排序后的信息进行的开发、分析和转换，实现信息的活化以便使用的活动；（1 分）
(5) 编写，是指对加工后的信息进行编写，便于人们认识的活动。（1 分）
42. (1) 决策者必须全面掌握有关决策环境的信息情报；（1 分）
(2) 决策者要充分了解有关备选方案的情况；（1 分）

- (3) 决策者应建立一个合理的层级结构，以确保命令的有效执行；（1分）
- (4) 决策者进行决策的目的始终在于使本组织获取最大的经济利益。（2分）

43. (1) 专业化分工原则；（1分）

(2) 统一指挥原则；（1分）

(3) 控制幅度原则；（1分）

(4) 权责对等原则；（1分）

(5) 柔性经济原则。（1分）

44. (1) 由外部审计结构的审计人员进行的外部审计；（2分）

(2) 由内部专职人员对企业财务控制系统进行全面评估的内部审计；（2分）

(3) 由外部或内部的审计人员对管理政策及绩效进行评估的管理审计。（1分）

五、论述题（本大题共 1 小题，10 分）

45. (1) 在企业的社会责任与利润取向的关系上，存在着古典观和社会经济观两种有代表性的观点；（2分）

(2) 在古典观下，企业只需并且只能对股东承担责任，如果一个企业最大限度地满足了股东的利益，那它就尽了最大的社会责任，企业在实现利润目标的过程中就承担着社会责任，从而企业的社会与利润取向是完全一致的；（2分）

(3) 在社会经济观下，企业社会责任的范围很广，它包括了所有的利益相关者，不仅要 对股东负责，还要对其他利益相关者负责。与不承担社会责任相比，承担社会责任或许会使 企业的短期利润受到损害，但换来的却是比所损害的短期利润多得多的长期利益，从而企业的社会责任行为与其利润取向相容；（2分）

(4) 当今企业应当承担社会责任，但是这种承担是有范围限制、有所选择的；（1分）

(5) 结合实际讨论。（3分）

六、案例分析题（本大题共 1 小题，10 分）

46. (1) 公平理论认为，员工不是在真空中工作的，他们是在进行比较，比较的结果对于他们在工作中的努力程度有影响。大量的事实表明，员工经常讲自己的付出与所得和他人进行比较，而由此产生的不公平感将影响到他们以后付出的努力。它指出，人们将通过横向和纵向两个方面的比较来总判断其所获报酬的公平性（2分）员工选择与自己进行比较的参照类型有三种：分别是“其他人”、“制度”和“自我”。横向比较，就是将“自我”与“他人”相比较来判断自己所获报酬的公平性，从而对此做出相对应的反应。当员工感觉不公平时，他可能会要求增加报酬，或者自动地减少付出的状况进行比较。当他觉得不公平时，工作积极性会下降，除非管理者给他增加报酬。（1分）根据公平理论，案例中吴某辞职的原因正是由于他与“他人”进行比较，认为以他的能力和贡献公司应该给他增加工资，却受到人事部门的反对，觉得心里不平衡，所以辞职。（1分）

(2) 人事部门张主管拒绝给吴某增加薪资，这是行使了人事部门的职能职权。（2分）

(3) 不属于程序化决策。(1分) 因为程序化决策是指对重复出现的、日常管理问题所做的决策。而案例中薪资制度的改革问题是不经常发生的、新颖的问题,对这一问题决策属于非程序化决策。(2分)

广东公务员考试网 www.gdzcw.com

广东省 2010 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. B 2. D 3. C 4. D 5. A 6. C 7. A 8. B 9. D 10. C
11. A 12. C 13. B 14. B 15. D 16. C 17. C 18. D 19. B 20. A
21. B 22. A 23. A 24. D 25. C

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ADE 27. AB 28. ABCDE 29. ABCDE 30. ABC
31. BCDE 32. ACD 33. ABC 34. CDE 35. AD

三、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

36 权变管理理论是 20 世纪 70 年代在美国形成的一种管理理论，其核心是力图研究组织与环境的关系，并确定各种变量的关系类型和结构类型，强调管理要随着组织所处的环境随机应变，针对不同的环境寻求相应的管理模式。

37 组织设计是对组织的结构和活动进行创新、变革和再设计。

38 绩效评估是指组织定期对个人或群体小组的工作行为及业绩进行考察、评估和测度的一种正式制度。

39 领导权力通常指影响他人的能力，在组织中就是排除各种障碍完成任务，达到目标的能力。

40 统计性标准也称为历史性标准，是以分析反映企业经营在历史各个时期状况的数据为基础来为未来活动建立的标准。

四、简答题（每小题 5 分，共 20 分）

41. (1) 利用优势能力；
(2) 占领日益增长的世界商品和服务市场；
(3) 获取关键性战略资源；
(4) 抵御和分散风险；
(5) 对竞争对手进行反击。
42. (1) 目标管理是让所有员工参与管理的一种方式；
(2) 以个人为导向，重视人的主动性和创造性；
(3) 促使权力下放，强调责权利的三者统一；
(4) 注重成果第一。

-
43. (1) 组织规模的大小；
(2) 政策的统一性；
(3) 员工的数量和基本素质；
(4) 组织的可控性；
(5) 组织所处的成长阶段。
44. (1) 只能帮助企业控制可以计量的业务活动，不能促进企业对不能计量的企业文化、企业形象、企业活力的改善予以足够重视。
(2) 编制预算时通常参考上期的预算项目和标准，会忽视本期活动的实际需要。
(3) 外部环境的变化会改变企业的支出和收入，使预算变得不合时宜。
(4) 预算对有关负责人提出了希望他们实现的结果，但也为他们得到这些成果而有效开支的费用规定了限制。
(5) 编制费用预算时，预算申报数往往多于其实际需要数，而且预算往往会成为低效管理部门的保护伞。

五、论述题（10 分）

45. 领导特质理论认为，领导者具有某些共同的特性，但领导者有这些特性并不是先天具有的，而是后天形成的。他们是通过努力学习和在实践中的长期艰苦锻炼，才能逐渐形成有效领导者的。
- (1) 努力进取，渴望成功；
(2) 具有强烈的权力欲望；
(3) 正直诚信，言行一致；
(4) 充满自信；
(5) 追求知识和信息。

六、案例分析题（10 分）

1. 谢经理的决策属于集体决策。
2. 集体决策的优点：有利交流信息，集思广益，比较客观和科学，也有利于减少或避免决策失误。集体决策的缺点：常常拖延时间，影响效率，遇紧迫性问题时容易丧失良机。
3. 集体决策适用于对关系到组织全局的、长远发展的战略问题等进行决策。

广东省 2009 年普通高等学校本科插班生招生考试

管理学 · 参考答案

一、单项选择题（在每小题的四个备选答案中选出一个正确的答案，并将其号码填在题干的括号内，每小题 1 分，共 25 分）

1. A 2. B 3. B 4. D 5. B 6. A 7. C 8. C 9. D 10. D
11. A 12. B 13. C 14. B 15. C 16. D 17. A 18. C 19. A 20. A
21. A 22. D 23. C 24. A 25. B

二、多项选择题（每小题的五个备选答案中，选出两个至五个正确的答案，并将其号码分别填在题干中的括号内。每小题 2 分，共 20 分）

26. ABD 27. ABC 28. ABCE 29. ABD 30. ABCDE
31. ABCD 32. ABCDE 33. ABCD 34. ABCD 35. ACD

三、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

36. 核心资源是指有价值的、稀缺的、不完全模仿和不完全替代的资源，它是企业持续竞争优势的源泉。
37. 战略决策是指为了长期的发展，制定出目标和方针，以及为达到发展目标而采取的重大措施所作出的决策，它一般涉及组织的全局，以及发展的方向性和根本性问题，在比较长的时间内起指导作用。
38. 组织文化是指组织在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和。
39. 负强化是惩罚那些不符合组织目标的行为，以使这些行为削弱甚至消失，从而保证组织目标的实现不受干扰。
40. 预算控制是根据预算规定的收入与支出标准来检查和监督各个部门的生产经营活动，以保证各种活动或各个部门在充分达成既定目标、实现利润的过程中对经营资源的利用，从而费用的支出受到严格有效地约束。

四、简答题（每小题 5 分，共 20 分）

41. what——做什么？目标与内容；why——为什么做？原因；who——谁去做？人员；where——何地做？地点；when——何时做？时间；how——怎样做？方法、手段。
42. 绩效评估可以分为以下几个步骤：
- （1）确定特定的绩效评估目标；
 - （2）确定考评责任者；
 - （3）进行业绩评价；
 - （4）公布考评结果，交流考评意见；

(5) 根据考评结论，将绩效评估的结论备案。

43. 根据法兰西和雷温等人的研究，领导权力有五种来源：

- (1) 法定性权力；
- (2) 奖赏性权力；
- (3) 惩罚性权力；
- (4) 感召性权力；
- (5) 专长性权力。

44. 采用平衡计分卡作为控制工具的优点主要体现在以下几个方面：

- (1) 平衡计分卡将企业的战略置于核心地位；
- (2) 平衡计分卡使战略在企业上下进行交流和学习，并与各部门和个人的目标联系起来；
- (3) 平衡计分卡使战略目标在各个经营层面达成一致；
- (4) 平衡计分卡有助于短期成果和长远发展的协同和统一。

五、论述题（10分）

45. 提高员工道德修养的途径有：

- (1) 招聘高道德素质的员工，将低道德素质的求职者挡在门外；
- (2) 确立道德准则，为员工道德计划提供坚实的基础；
- (3) 设定明确和现实的工作目标，减少员工的迷惑，使员工不会为了达到目标而牺牲道德；
- (4) 积极采取各种方式，加强对员工的道德教育了；
- (5) 进行全面绩效评估，不仅考察行为的经济成果，还要考察行为的到的后果；
- (6) 建立正式的保护机制，使员工不用担心受到斥责与报复，能放心地举报道德问题或告发践踏道德准则的人；
- (7) 运用案例或联系实际。

综上所述，高层管理人员可以采取多种措施来提高员工的道德素质，这些措施的单个作用是有限的，管理者应把它们综合起来，多种措施并举，就会收到更好的预期效果。

六、案例分析题（10分）

46.

(1) ①ABC 公司的组织结构属于由纵横两套管理系统组成的矩阵型组织结构。

②优点是：一方面可以取得专业化分工的好处，另一方面又可以跨越各职能部门获取他们所需要的各种支持活动。

③缺点是：组织中的信息和权力等资源一旦不能共享，项目经理与职能经理之间势必会为争取有限的资源或因权力不平衡而发生矛盾，协调、处理这些矛盾必然要牵扯管理者更多的精力，并付出更多的组织成本。

(2) 双重指挥链与统一指挥原则有矛盾，原因有：

①ABC 公司建立双重指挥链，每个员工同时接受所在国经理和所属业务经理的双重领

导，这与古典组织理论中的统一指挥原则是不一致的，它事实上否定了统一指挥原则。

②双重指挥链与统一指挥原则各有利弊，要根据组织的特点，选择与之匹配的组织结构和组织形态。

广东公务员考试网
www.gdzcw.com