《管理学基础》模拟试题及答案

一．单项选择　1．D；2．A；3．A；4．B；5．D； 6．A；7．D；8．A；9．A；10．B

　　1．“凡事预则立，不预则废。”是强调（　　）的重要性。

　　A．组织　　　B．预测　　C．预防　　 D．计划

2．理想的行政组织体系理论，是由马克斯·韦伯提出来的。其中“理想的”是指现代社会（　　）组织形式。

　　A．最有效和合理的　　　　 B．最符合需要的

　　C．最经济和合理的　　　　D．最先进科学的

　　3．目标管理是一个全面的（　　）。它用系统的方法，使许多关键活动结合起来。

　　A．管理系统　　　B．评估工具　　　　C．指标体系　　　　 D．激励手段

　　4．在预测过程中，如果缺乏或难以获取足够数据的资料，而主要运用个人的经验和知识进行判断，这时需要采用（　　）。

　　A、时间序列法　　　　B、定性预测法

　　C、定量预测法　　　　D、简单平均法

　　5．某公司生产某产品的固定成本为50万元，产品单位售价为80元，本年度产品定单为10000件。据此，单位可变成本降到（　　）元/件时才不至于亏损。

　　A．300　　B．130　　　C．60　　　D．30

　　6．企业组织结构的核心内容是（　　）。

　　A、权责利关系　　 B、实现企业目标

　　C、分工合作关系　D、一项管理职能

　　7．在管理人员选聘的测试办法中，考查人员事先不拟订谈话形式和内容的框架，而是以漫谈形式让备选人员自由发挥的方法是（）。

　　A、即席发言 　　　B、无领导小组讨论

　　C、结构式面谈 　　 D、非结构式面谈

　　8．赫茨伯格提出的双因素理论认为（　　）不能直接起到激励的作用，但能防止人们产生不满情绪。

　　A、保健因素　　 B、激励因素　　 C、成就因素　　 D、需要因素

　　9．全面质量管理体现了全新的质量观念，它强调（　　）。

　　A．产品质量是制造出来的，不是检验出来的

　　B．产品质量是制造出来的，也是检验出来的

　　C．产品的服务质量

　　D．产品的最终检验过程

　　10．协调组织内部的人际关系主要指的是（　　）。

　　A．正式途径内的关系　　　　　　　B．正式途径外的非正式关系

　　C．上下级之间的关系　　　　　　　D．工作中形成的相互关系

　　二．判断正误（下列各题有对有错，对的划√；错的划×并改正。每小题2分，共20分。）

　　1．专项计划是为完成特定任务的计划，是某项重要项目的特殊安排，所以在拟订时不必考虑综合计划。

　　2．在目标设立过程中，目标要略低于企业当前的生产经营能力，保证企业经过一定努力能够实现。目标过高，会因无法完成任务而使职工丧失信心。

　　3．当能够收集到足够可靠的数据资料时，运用时间序列法是可取的。

　　4．管理幅度越大，需要的管理人员越多，管理人员之间的协调工作越难做。

　　5．管理幅度、管理层次与组织规模存在着相互制约的关系。也就是说，当组织规模一定时，管理幅度与管理层次成正比关系。

　　6．组成领导班子的成员，应该具有合理的知识结构，即由不同的知识水平的人，按照一定的比例排列组合而成。一般而言，职能部门的领导者和中层、基层领导者应具有较多的实践经验。

　　7．高层次的专业人员和管理人员不是工作丰富化的重点对象。

　　8．在管理过程中，只有各级管理人员才是控制的主体。

　　9．成本核算所用的记录应当是反映核算期内人财物等支出的全部帐面记录，是可靠的企业成本核算和控制的依据。

　　10．现代冲突理论认为，冲突是完全可以避免的。

　　三．简答题（每小题6分，共30分）

　　1．什么是现代“管理理论的丛林”?

　　2．企业一般可以在哪些方面发挥非正式组织的积极作用？

　　3．管理系统理论的主要内容是什么？

　　4．简述激励过程。

　　5．协调组织冲突的对策。

　　四．论述题（10分）

　　试述零基预算方法。

　　五．案例分析（20分）

　　某市“宇宙”冰箱厂近几年来有了很大的发展，该厂厂长周冰是个思路敏捷、有战略眼光的人，早在前几年“冰箱热”的风潮中，他已预见到今后几年中会渐渐降温，变畅销为滞销，于是命该厂新产品开发部着手研制新产品，以保证企业能够长盛不衰。果然，近来冰箱市场急转直下，各大商场冰箱都存在着不同程度的积压。好在宇宙厂早已有所准备，立即将新研制生产出的小型冰柜投放市场，这种冰柜物美价廉，一问世便受到广大消费者的欢迎，宇宙厂不仅保证了原有的市场，而且又开拓了一些新市场。但是，近几个月来，该厂产品销售出现了一些问题，用户接二连三地退货，要求赔偿，影响了该厂产品的声誉。究其原因，原来问题主要出在生产上。主管生产的副厂长李英是半年前从本市二轻局调来的，她今年42岁，是个工作勤恳、兢兢业业的女同志，口才好，有一定的社交能力，但对冰箱生产技术不太了解，组织生产能力欠缺，该厂生产常因所需零部件供应不上而停产，加之质量检验没有严格把关，尤其是外协件的质量常常不能保证，故产品接连出现问题，影响了宇宙厂的销售收入，原来较好的产品形象也有一定程度的破坏。这种状况如不及时改变，该厂几年的努力也许会付诸东流。周厂长为此很伤脑筋，有心要把李英撤换下去，但又为难，因为李英是市二轻局派来的干部，和上面联系密切，并且她也没犯什么错误，如硬要撤，搞得不好，也许会弄僵上下级之间的关系（因为该厂隶属于市二轻局主管）。不撤换吧，厂里的生产又抓不上去，长此以往，企业很可能会出现亏损局面。周厂长想来想去不知如何是好，于是就去找厂咨询顾问某大学王教授商量，王教授听罢周厂长的诉说，思忖一阵，对周厂长说：“你何不如此这般呢……”周厂长听完，喜上眉梢，连声说：“好办法、好办法”，于是便按王教授的意图回去组织实施，果然，不出两个月，宇宙厂又恢复了生机。王教授到底如何给周厂长出谋划策的呢？原来他建议该厂再设一个生产指挥部，把李英升为副指挥长，另命一懂生产有能力的赵翔为生产指挥长主管生产，而让李英负责抓零部件、外协件的生产和供应，这样既没有得罪二轻局，又使企业的生产指挥的强化得到了保证，同时又充分利用了李、赵两位同志的特长，调动了两人的积极性，解决了一个两难的问题。

　　小刘是该厂新分来的大学生，他看到厂里近来的一系列变化，很是不解，于是就去问周厂长：“厂长，咱们厂已经有了生产科和技术科，为什么还要设置一个生产指挥部呢？这不是机构重复设置吗？我在学校里学过的有关组织设置方面的知识，从理论上讲组织设置应该是‘因事设人’，咱们厂怎么是‘因人设事’，这是违背组织设置原则的呀！”周厂长听完小刘一连串的提问，拍拍他的肩膀关照说：“小伙子，这你就不懂了，理论是理论，实践中并不见得都有效。”小刘听了，仍不明白，难道是书上讲错了吗？

　　问题：

　　1．企业应如何设置组织结构？到底应该“因事设人”还是“因人设事”？（10分）

　　2．你认为王教授的建议是否合适？（5分）

　　3．你怎样看待小刘的疑问？（5分）

参考答案

　　二．判断正误（下列各题有对有错，对的划√；错的划×并改正。每小题2分，共20分。）

　　1．×　综合计划与专项计划之间是整体与局部的关系，专项计划必须以综合计划为指导，避免同综合计划相脱节

　　2．×　在目标设立过程中，目标要略高于企业当前的生产经营能力

　　3．√

　　4．×　管理幅度越大，需要的管理人员越少，管理人员之间的协调工作越难做

　　5．×　也就是说，当组织规模一定时，管理幅度与管理层次成反比关系

　　6．×　一般而言，职能部门的基层领导者应具有较多的专业知识

　　7．√

　　8．×　在管理过程中，各级管理人员及其所属的职能部门是控制的主体

　　9．×　成本核算所用的记录应当是反映核算期内人财物等支出的全部原始记录

　　10．×　现代冲突理论认为，冲突是不可避免的

　　三．简答题（每小题6分，共30分）

　　1．什么是现代“管理理论的丛林”?

　　第二次世界大战以后，随着现代科学技术日新月异的发展，生产社会化程度日益提高，引起了人们对管理理论的普遍重视。管理思想得到了迅猛发展，出现了许多新的管理理论和管理学说，并形成众多的学派。这些理论和学派在历史源渊和内容上相互影响和相互联系，形成了盘根错节、争相竞荣的局面，被称作“管理论理的丛林”，其中的主要学派有：管理过程学派、经验学派、系统管理学派、决策理论学派、管理科学学派、权变理论学派等。

　　2．企业一般可以在哪些方面发挥非正式组织的积极作用？

　　企业一般可以在以下方面发挥非正式组织的积极作用：

　　（1）一些不适于通过正式组织解决的问题，通过非正式组织比较容易解决；

　　（2）利用非正式组织的情感交流渠道，维持企业人员的稳定与团结；

　　（3）尊重非正式组织的存在，使职工有表达思想的机会，工作中减少厌烦感，加强协作关系。

　　3．管理系统理论的主要内容是什么？

　　管理系统理论将领导方式分为以下类型：

　　（1） 专权命令式。即领导人极为专制，对下属缺乏信任，主要用恐吓和惩罚来激励下属，惯于由上而下地下达命令、传递信息，决策权高度集中。

　　（2）温和命令式。即领导者允许下属反映意见和提出要求，允许下属一定的决策权但严加控制。

　　（3） 协商式。领导者对下属有较高的信任度。以允许下属参与管理的方式激励他们；注意倾听下属意见，重大决策由领导者裁决，具体事项则由下属安排或协商解决。

　　（4）参与式。即主管领导对下属完全信赖，凡事听取下属意见并酌情采用；鼓励下属参与组织目标的制定和评价工作；鼓励下属就其职责范围内的事项作出决定或共同作出决定。

　　4．简述激励过程。

　　激励的过程是一个由需要开始，到需要得到满足为止的连锁反应。当人产生需要而未得到满足时，会产生一种紧张不安的心理状态，在遇到能够满足需要的目标时，这种紧张不安的心理就转化为动机，并在动机的驱动下向目标努力，目标达到后，需要得到满足，紧张不安的心理状态就会消除。随后，又会产生新的需要，引起新的动机和行为。

　　5．协调组织冲突的对策。

　　通常，协调组织冲突的对策有以下几种方法：

　　（1）回避。这是解决冲突的最简单的一种方法，即让冲突双方暂时从冲突中退出或抑制冲突。当冲突微不足道时，或当冲突双方情绪非常激动时，可以采取让双方暂时回避的方法来解决冲突。

　　（2）强制解决。即管理者利用职权强行解决冲突。当你需要对一个事情作出迅速的处理时，或当你的处理方式其他人赞成与否无关紧要时，可以采取强制的办法。在强制解决中，往往以牺牲某一方的利益为代价。

　　（3）妥协。即通过要求冲突各方都作出一定的让步，使问题得到解决。当冲突各方势均力敌时，或当希望就某一问题尽快取得解决办法时，可以采取这种处理方法。

　　（4）树立更高目标。当其中一方靠自己的能力不能完成目标时，冲突双方可能会进行合作并作出一定让步，为完成更高的目标而统一起来。

　　（5）合作。将冲突各方召集到一起，让他们进行开诚布公地讨论，搞清楚分歧在哪里，并商量可能的解决办法。这种方法可以使双方的利益都得到满足，因此从结果来说是最好的选择。

　　四．论述题（10分）

　　试述零基预算方法。

　　零基预算的基本思想是：在每个预算年度开始时，把所有还在继续开展的活动都视为是从零开始的，重新编制预算。预算人员以一切从头开始的思想为指导，根据各项活动的实际需要，安排各项活动及各个部门的资源分配和收支。

　　与传统的预算管理相比较，零基预算的优点是预算编制依据科学，按照具体情况考虑预算大小，有利于资金分配和节约支出，缺点是预算编制的工作量大，费用较高。

　　零基预算方法的核心是要求预算工作人员不要盲目接受过去的预算支出的结构和规模，一切都应按变化后的实际情况重新予以考虑。

　　在采用零基预算进行管理控制过程中必须注意如下一些重要问题：

　　（1）零基预算法的思想应贯彻到每一个预算编制人员和部门项目负责人的思想中。只有每一个有关人员理解了零基预算法的精神，掌握了零基预算法的方法，支持零基预算法，零基预算法才能发挥其自身优势。

　　（2）零基预算的主持者必须能把握各项活动的最终目标。

　　（3）摆脱旧有思想的束缚，发扬创新精神。从零开始本身就要求能摆脱旧有思想的束缚，以创新精神为指导开展零基预算工作。

　　（4）在实行零基预算法的过程中必须警惕形式主义。防止名义上从零开始，实际上一切依旧，新瓶装旧酒。对此，主要领导人必须有高度的警惕性，最后审批预算的主要领导人要亲自主持参加项目的评价过程，真正使那些过去一直在进行却不能提供效益或效益极低的活动能够停下来，而将资金用于能创造最高效益的项目和活动上去。

　　五．案例分析（20分）

　　问题：

　　1．企业应如何设置组织结构？到底应该“因事设人”还是“因人设事”？（10分）

　　2．你认为王教授的建议是否合适？（5分）

　　3．你怎样看待小刘的疑问？（5分）

　　参考答案：

　　（答案仅供参考，案例分析只要紧密结合案例和相应的管理原则，即可得分。可以有不同见解，但要自圆其说）

　　1．企业设置组织结构的原则。

　　依据教材上的观点，企业设置组织结构应坚持以下原则：目标任务原则；权责利相结合的原则；分工协作及精干高效原则；适宜的管理幅度的原则；统一指挥和权力制衡原则；集权与分权相结合原则。

　　依据组织结构设置的目标任务原则，应坚持因事设人，以事为中心，因事设机构、设岗位、设职务，配备适宜的管理人员。但是，这并不是一成不变的。为了适应内外环境的变化，适应企业目标任务的要求，对职务结构进行调整，对人员进行调配，也是对组织结构设置原则的灵活运用。

　　2．王教授的建议比较合适，这是经过实践检验的。正如王教授所说，理论应该随着管理环境以及管理实际的需要而改变。

　　3．关于小刘的疑问。小刘刚刚大学毕业，没有实际工作经验，难免事事唯书为上，理论与实践相脱节。