

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2016年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题(开卷)

2017年1月

注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细阅读题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔(含签字笔)答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 管理的首要职能是()。

A. 计划

B. 控制

C. 协调

D. 指挥

2. 组织是管理的基本职能之一,它是由()三个基本要素构成。

A. 目标、原则和结构

B. 目标、部门和效率

C. 目标、部门和关系

D. 目标、部门和人员

3. 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

10. 常见的风险型决策方法有()。

- A. 德尔菲法
- B. 决策树法
- C. 头脑风暴法
- D. 哥顿法

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 管理者在行使各种管理职能、扮演三类管理角色时,必须具备以下技能:如

()

- A. 信息技能
- B. 技术技能
- C. 人际技能
- D. 概念技能

12. 1990 年,美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作——《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》,下列选项中()是其主要内容。

- A. 系统思考
- B. 改变心智模式
- C. 超越自我
- D. 建立共同愿景

13. 战略计划与作业计划相比较,下列说法准确的是()。

- A. 战略计划的内容具有纲领性
- B. 战略计划的对象是组织全局
- C. 战略计划的任务是设立目标
- D. 战略计划的风险性较低

14. 为了执行和实施战略目标而做出的决策,如财务决策、销售计划决策等,就是

()

- A. 战术性决策
- B. 策略性决策
- C. 战略性决策
- D. 程序性决策

15. 德尔菲法是一种改进的专家意见法,其实质是有反馈的函询调查,包括两个基本点,即()。

- A. 预测
- B. 决策
- C. 函询
- D. 反馈

16. 影响组织结构设计的因素有很多个,比如()等。

- A. 战略
- B. 技术
- C. 环境
- D. 组织规模

17. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素()。
- A. 组织现有的规模和岗位 B. 管理人员的流动率
- C. 组织成员发展的需要 D. 组织发展的需要
18. 领导者在协调人际关系的时候需要借助一些处事技巧,比如()。
- A. 转移法 B. 不为法
- C. 换位法 D. 糊涂法
19. 麦克利兰的成就需要激励理论认为,人们在生理需要得到满足以后,还有对()等激励需要。
- A. 安全的需要 B. 权力的需要
- C. 社交的需要 D. 成就的需要
20. 按照控制对象的范围,可以将控制分为()等类型。
- A. 全面控制 B. 局部控制
- C. 官僚控制 D. 文化控制

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 权变理论认为,组织的管理没有绝对正确的方法,也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理,要视组织的实际情况和所处的环境而定。()
22. 只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。()
23. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。()
24. 实行成本领先战略,就是降低产品价格。()
25. 头脑风暴法与质疑头脑风暴法,两种方法一正一反,若运用得当,可以起到互补作用。()
26. 采用外部招聘的方式选择管理人员,有利于鼓舞士气,调动组织成员的积极性。()
27. 根据戴维·麦克利兰的研究,对一般职员来说,成就需要比较强烈。()
28. 人们常常会说:“那不是我的意思!”或者“我还以为是这样!”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。()
29. 前馈控制实际上是一种“亡羊补牢”式的控制。()
30. 管理者必须完全了解计划执行过程的全部具体细节,才可以达到对组织活动的有效控制。()

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,浮想联翩,回忆起他在该公司工作二十多年的情况。

他学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。开始他每天手忙脚乱,经过努力学习和监督长的帮助,最后胜任了工作。经过两年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况,还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议,而没有多少时间去从事技术工作。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已基本过时,于是他花了整整一年时间去修订工作手册。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。几年后,他将这些工作交给助手。自己可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理 6 年之后,公司负责规划工作的副总裁辞职,郭宁便主动申请担任这一职务。在同另外 5 名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。但是,经过努力,他还是渐渐适应了,做出了成绩。又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管之时,他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样? 他不免为此而担忧!

问题:

(1)你认为郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化? 应当如何去适应这些变化? (10 分)

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的? 你觉得他具有这些技能吗? 试加以分析。(10 分)

(3)如果你是郭宁,你认为当上公司总裁后自己应该补上哪些欠缺,才能使公司取得更好的绩效? (10 分)

32.

鲶鱼效应

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好,销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期,渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此以来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。

问题:

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理?(10分)

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10分)

试卷代号:1288

座位号

国家开放大学(中央广播电视大学)2016年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答题纸(开卷)

2017年1月

题号	一	二	三	四	总分
分数					

得分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填在答题纸上。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|----|----|----|----|-----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
| 6. | 7. | 8. | 9. | 10. |

得分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 11. | 12. | 13. | 14. | 15. |
| 16. | 17. | 18. | 19. | 20. |

得分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 21. | 22. | 23. | 24. | 25. |
| 26. | 27. | 28. | 29. | 30. |

得分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31.
32.

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2016年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2017年1月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填在答题纸上。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|----------|----------|----------|---------|--------|
| 11. BCD | 12. ABCD | 13. ABC | 14. AB | 15. CD |
| 16. ABCD | 17. ABD | 18. ABCD | 19. BCD | 20. AB |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. √ | 22. × | 23. √ | 24. × | 25. √ |
| 26. × | 27. × | 28. √ | 29. × | 30. × |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 升任公司总裁后的思考。

(1)你认为郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化?应当如何去适应这些变化?(10分)

当上公司总裁后,郭宁履行管理责任的重点发生了变化。作为公司最高管理者,他用在计划、组织和控制职能上的时间和精力要比过去多。

郭宁学的是工业管理,又是从基层管理者逐步晋升到高层管理者,相信他能够很快适应这一变化。从心理方面,他应该尽快转换角色;从工作方面,他应该将精力放在该公司的战略管理,注重公司总体的、长远的发展规划,还要注重对外关系工作。等等。

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的?你觉得他具有这些技能吗?试加以分析。(10分)

成功地胜任总裁的工作,他必须提高自己的概念技能,也就是提高其对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力;人际关系技能也很重要。等等。

(3)如果你是郭宁,当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的绩效?(10分)

(略。学生可以自由发挥。)

32. 鲶鱼效应

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理?(10分)

案例中包含了主要管理原理:激励手段、外部引进人才、激发冲突等。

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10分)

用鲶鱼作为激励手段,激活沙丁鱼使其保持活力,促进企业内部竞争。

(管理学案例分析没有标准答案,只要言之有理,能够自圆其说即可。)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题(开卷)

2017年6月

注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后方可离开考场。

二、仔细读懂题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔(含签字笔)答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 韦伯认为,企业组织中存在三种纯粹形态的权力。其中,()是最符合理性原则、效率最高的权力形式。

- A. 理性——合法的权力
- B. 超凡的权力
- C. 传统的权力
- D. 理性的权力

2. 战略管理是以组织全局为管理对象来确定组织发展的远景和总体目标,规定组织总的行动纲领。这就是战略管理的()特征。

- A. 长远性
- B. 纲领性
- C. 客观性
- D. 全局性

3. 小批量生产和全自动生产需要宽松、灵活的组织结构,如()。

- A. 复杂式结构
- B. 简单式结构
- C. 机械式结构
- D. 有机式结构

4. 现代管理中,需要激发的冲突是()。

- A. 日常冲突
B. 破坏性冲突
C. 建设性冲突
D. 利益性冲突

5. 某销售人员去年销售额为 200 万元,今年初,企业为其制定了本年度的销售额指标为 1500 万,在今年市场情况没有特别大的变化的情况下,这样的标准显然不符合控制标准的()要求。

- [illegible]

6. 就管理的职能而言,法约尔认为,()。

- A. 管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制
- B. 管理就是要确切地知道要别人干什么,并注意他们用最好最经济的方法去干
- C. 管理就是决策
- D. 管理就是经由他人去完成一定的工作

7. 战略只是规定了发展方向、目标和基本措施,为了使其得以顺利执行,必须(),以明确每一阶段的任务。

- A. 编制具体的行动计划 B. 进行方案分解
C. 进行结构调整 D. 进行目标分解

8. 在管理学中,组织的静态方面含义就是()。

- A. 人事关系 B. 组织目标
C. 组织结构 D. 责权利关系

9. 领导者以自身的专业知识、个性特征等影响或改变被领导者的心理和行为的力量是他的()。

- A. 法定权利
B. 奖惩权力
C. 组织权力
D. 自身影响力

10. 下级不愿意向上级传递坏消息,怕被上级认为自己无能;而上级也可能没有注意到下级的贡献,把下级的贡献归到自己头上,引起下级不满。这种引起沟通组织障碍的原因是

- A. 地位差异 B. 目标差异
C. 缺乏正式沟通渠道 D. 协调不够

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它()。
- A. 保持了集中统一指挥的特点 B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理 D. 下属有灵活的自主权
12. 对某一特定社会中的所有组织都发生影响的环境因素就是宏观环境,它主要包括()。
- A. 技术环境 B. 政治法律环境
- C. 经济环境 D. 社会文化环境
13. 对管理人员的贡献考评包括()。
- A. 心理素质考评 B. 业务能力考评
- C. 达标绩效评价 D. 管理绩效评价
14. 有效的现场控制,需要具备一定的条件,如下列()。
- A. 较高素质的管理者 B. 下属人员的积极参与和配合
- C. 很强的预测能力 D. 适当的授权
15. 1990 年,美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作——《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》,下列选项中()是其主要内容。
- A. 系统思考 B. 改变心智模式
- C. 超越自我 D. 建立共同愿景
16. 为了有效实现组织的战略远景,还必须设定一套中短期的定性和定量的指标,这就是()。
- A. 目标 B. 宗旨
- C. 计划 D. 目的
17. 麦克利兰的成就需要激励理论认为,人们在生理需要得到满足以后,还有对()等激励需要。
- A. 安全的需要 B. 权力的需要
- C. 社交的需要 D. 成就的需要
18. 用数字形式表示的计划是预算。如选项()。
- A. 销售费用预算 B. 零基预算
- C. 广告预算 D. 成本预算

19. 公司在为是否进入某一产业做决策时,需要考虑的问题有()。

- A. 该产业在产业结构中的地位
- B. 该产业是否具有吸引力
- C. 公司是否拥有优势资源
- D. 该产业的盈利能力

20. 许多学者认为组织结构特征可以描述为复杂性、正规化、职权层级和集权化。由此可以将组织结构形式分为两大类()。

- A. 机械式组织
- B. 有机式组织
- C. 集权式组织
- D. 分权式组织

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

21. 法约尔是西方古典管理理论在法国的杰出代表,他提出的一般管理理论对西方管理理论的发展有重大的影响,被誉为“一般管理理论之父”。()

22. 只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。()

23. 古典管理理论把人当成“经济人”,行为科学家提出了“社会人”的观点。()

24. 战略控制必须以战略目标为控制标准。()

25. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。()

26. 下属的成熟程度包括两个因素:工作成熟度和心理成熟度。心理成熟度高的个体不需要太多的外部激励,而是靠内部动机激励。()

27. 根据戴维·麦克利兰的研究,对一般职员来说,成就需要比较强烈。()

28. 采用轮盘式沟通模式时,每位成员都可以与其他每个人自由沟通,因此沟通快,但由于沟通渠道太多,容易造成混乱并且降低传递信息的准确度。()

29. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。()

30. 控制的目的是必须是对控制客体进行全面而细致的评价。()

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 上海印染工业公司的决策方法

上海印染工业公司(简称“上染”)是我国纺织品生产和出口的重要基地,二十世纪80年代初,它遇到了危机,产品滞销,市场份额下降,国际市场不景气。为了应对危机,公司的决策层讨论并制订了从1982年起的五年规划,提出了开发仿真纯棉印花布等10个新产品、改造涤棉纬长丝提花织物等10个老产品的初步方案。

“上染”认为本公司的设想可能有局限性,为了保证产品方案的正确,决定广泛征求公司外部各类专家的意见。

“上染”根据征询内容提出了一些具体问题：“您认为在所限定的产品中，为了满足国内市场的需求，应开发哪些新产品？”，“哪些老产品可能有发展前途？”，“为了适应国际市场的需要，应开发何种新产品，改造哪些老产品？”，“您是否能谈出一具体的理由？”等等。公司向 15 个省市的国家机关、科研部门、高校和企业的近 200 名专家发了意见征询表格。3 周后，收到 91 封反馈的信件。于是，他们将这 91 名专家作为征询对象。

第一轮反馈已经完成，即向 200 位专家寄送意见征询表格，回收率为 45%。公司从中归纳出意见比较集中的适合外销的新、老产品共 17 种，适于内销的新、老产品共 16 种。

第二轮反馈：召集在沪的专家座谈，与会专家 42 位（包括第一轮中的专家 24 位）。专家们充分地各抒己见，提出的产品品种竟达 800 多种，并且都出示了足够的论据。最后，进行了无记名投票表决。超过 50% 获票率的产品，外销的有 11 种，内销的有 12 种。

第三轮反馈：公司将以上信息汇总后，以第一轮反馈中的 91 名专家和公司内部 18 名专家为第三轮咨询对象，向专家们同时发出问卷：问题一，对外销的 11 种产品和内销的 12 种产品进行论证；问题二，对第二轮中所提出的 800 多种产品进行表决。

三周后，公司陆续收到回信。评价结果是：对问题一，意见一致的，外销产品有 9 种，内销产品有 10 种，其中外销和内销的有 8 种产品相同。这表明，公司原先设想的 20 种产品，只有 10 种与专家的意见一致。对问题二，意见较集中的，外销产品有 108 种，内销产品有 94 种，这为公司今后发展产品开阔了视野，提供了信息。

公司在获得上述资料后，组织了专门班子，在进行了更深层次的调查后，作出了 1982—1987 年的五年规划。

1987 年，“上染”的总产值在国内纺织品行业位居前茅；在国外市场上，“上染”的产品销往美国、英国等几十个国家和地区，企业效益大幅度提高。

问题：

(1) 上海印染工业公司所运用的决策方法是什么方法？（10 分）

(2) 这种方法的特点有哪些？（10 分）

(3) 上海印染工业公司对这种方法的应用有哪些成功和不足之处？（10 分）

32.

厨房失火

张三到某人家里做客，看见主人家厨房的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。张三告诉主人说：“烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能会导致厨房火灾。”主人听了不以为然，没有做任何表示。

不久主人家厨房果然失火,四周的邻居赶紧跑来救火,最后火被扑灭了,于是主人烹羊宰牛,宴请四邻,以酬谢他们救火的功劳,但是并没有请当初建议他将木材移走,烟囱改曲的客人张三。

有人对主人说:“如果当初你听了张三的话,今天也不用准备筵席了,而且没有火灾的损失,现在论功行赏,原先给你建议的人没有被感恩,而救火的人却是座上客,真是很奇怪的事呢!”

主人顿时省悟,赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。

问题:

(1)此案例中主要蕴含了哪项管理职能?(6分)

(2)什么是预先控制?(4分)其对于有效的管理具有怎样的意义?(10分)

试卷代号:1288

座位号

--	--

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答题纸(开卷)

2017年6月

题号	一	二	三	四	总分
分数					

得分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 2. 3. 4. 5.
6. 7. 8. 9. 10.

得分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

11. 12. 13. 14. 15.
16. 17. 18. 19. 20.

得分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

21. 22. 23. 24. 25.
26. 27. 28. 29. 30.

得 分	评卷人

四、案例分析(50 分)

上海印染工业公司的决策方法

31.

(1)

(2)

(3)

32.

厨房失火

(1)

(2)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2017年6月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|----------|---------|---------|----------|
| 11. ABC | 12. ABCD | 13. CD | 14. ABD | 15. ABCD |
| 16. AD | 17. BCD | 18. ACD | 19. BCD | 20. AB |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. × | 22. × | 23. √ | 24. √ | 25. × |
| 26. √ | 27. × | 28. × | 29. √ | 30. × |

四、案例分析(50分)

31. 上海印染工业公司的决策方法

(1)上海印染工业公司所运用的决策方法是什么方法?(10分)

所运用的决策方法是德尔菲法。

(2)这种方法的特点有哪些?(10分)

A. 匿名。德尔菲法采用匿名函询征求意见,克服了专家之间因名望、权利等带来的心理影响,可以保证各成员能独立地做出自己的判断。

B. 多轮反馈,意见越来越集中,结论的可靠性也越来越大。

C. 这种方法的缺点是耗费时间。

(3)上海印染工业公司对这种方法的应用有哪些成功和不足之处?(10分)

成功之处:

- A. 预测题目的选择具体、明确,适合实际的需要,能解决实际问题。
- B. 专家的选择范围广、涉及面宽,具有代表性。
- C. 调查表问题设计的明确、有针对性。

不足之处:

- A. 第二轮反馈采用座谈会的方式有违匿名、函询的原则,容易对第三轮及以后的反馈产生不好的影响。
- B. 专家的人数较多,使分析工作繁重,容易出现失误。

32. 厨房失火

(1)此案例中主要蕴含了哪项管理职能?(6分)

这个案例体现了管理的控制职能。

控制是为保证组织目标以及为实现目标所制定的计划得以实现,管理者对计划的执行过程进行监督、检查,如果发现偏差,要及时采取纠偏措施的过程。

(2)什么是预先控制?(4分)其对于有效的管理具有怎样的意义?(10分)

预先控制,又称为前馈控制,是指通过观察情况,收集整理信息,掌握规律,预测趋势,正确预计未来可能出现的问题,提前采取措施,将可能出现的偏差消除在萌芽状态。

预先控制是控制的最高境界。通常情况下,控制是在计划执行过程中通过不断收集、整理、分析各种信息,再根据信息处理结果提出解决问题的措施,控制往往存在时滞。预先控制,在问题发生之前就采取有效的预防措施,可以避免偏差和损失的发生。

(注:管理案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题(开卷)

2018年1月

注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细读懂题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔(含签字笔)答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 西方早期的管理思想发展中,最早研究专业化和劳动分工的经济学家是()。
A. 大卫·李嘉图
B. 查尔斯·巴比奇
C. 弗雷德里克·泰罗
D. 亚当·斯密
2. 企业流程再造强调()理念。
A. 流程顺畅
B. 顾客为导向和服务至上
C. 集约化经营
D. 减少流程浪费
3. 为实现组织目标而采取的一系列措施、手段或技巧就是()。
A. 策略
B. 程序
C. 政策
D. 规则
4. 海尔公司原来以生产冰箱为主,后来又引进空调生产线,这是()的发展战略。
A. 一元化
B. 关联多元化
C. 无关联多元化
D. 复合多元化

- 二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

- 821

13. 当一个人的需要得不到满足,会产生挫折感。受挫后的防范措施一般有()。

- A. 紧张不安的措施
- B. 寻求激励的措施
- C. 消极防范的措施
- D. 积极进取的措施

14. 用数字形式表示的计划是预算。如选项:()。

- A. 销售费用预算
- B. 零基预算
- C. 广告预算
- D. 成本预算

15. 按照决策所给出条件的不同,可以将其划分为()。

- A. 确定型决策
- B. 程序化决策
- C. 风险型决策
- D. 不确定型决策

16. 战略计划与作业计划相比较,下列说法准确的是()。

- A. 战略计划的内容具有纲领性
- B. 战略计划的对象是组织全局
- C. 战略计划的任务是设立目标
- D. 战略计划的风险性较低

17. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素()。

- A. 组织现有的规模和岗位
- B. 管理人员的流动率
- C. 组织成员发展的需要
- D. 组织发展的需要

18. 管理者之所以编制计划,是因为()。

- A. 计划能使组织结构更加完善
- B. 计划是一种协调过程
- C. 通过计划促使管理者展望未来
- D. 计划为控制提供了标准和依据

19. 直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它()。

- A. 保持了集中统一指挥的特点
- B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理
- D. 下属有灵活的自主权

20. 工作丰富化试图使工作具有更高的挑战性和成就感,下列方法使工作丰富起来

()

- A. 鼓励下属人员参与管理,鼓励人们之间相互交往
- B. 放心大胆地任用下属,以增强其责任感
- C. 在其能力范围内,最大量的增加其同类工作的数量
- D. 采取措施以确保下属能够看到自己为工作和组织所作的贡献

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 事先对未来行为所作的安排就是预测,它是人们有意识的活动。()
22. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。
()
23. 通常,组织的宗旨都是空泛而笼统的。()
24. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。()
25. 对于当前管理过程而言,控制有利于组织少走弯路,降低偏差对组织效率产生的负面影响。()
26. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。()
27. 人们常常会说:“那不是我的意思!”或者“我还以为是这样!”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。()
28. 梅奥认为,在共同的工作过程中,人们相互之间必然发生联系,产生感情,形成一种行为准则或惯例,这就形成了正式组织。()
29. 高层领导者更应该了解相关的专业知识。()
30. 合理化建议是职工参与管理的一种形式,据美国一家公司估计,生产率的提高有 20% 得益于工人提出的建议,其余 80% 来自技术的进步,但是,管理人员应该把主要精力放在那 20% 上。()

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31. **准确决策与盲目投资**

禹州市建筑卫生陶瓷厂是一家国有中型企业,由于种种原因,1995 年停产近一年,亏损 250 万元,濒临倒闭。1996 年初,郑丙坤出任厂长。面对停水、停电、停工资的严重局面,郑丙坤认真分析了厂情,果断决策:治厂先从人事制度改革入手,把科室及分厂的管理人员减掉 3/4,充实到生产第一线,形成一人多用、一专多能的治厂队伍。郑丙坤还在全厂推行了“一厂多制”的经营方式:对生产主导产品的一、二分厂,采取“四统一”(统一计划、统一采购、统一销售、统一财务)的管理方法;对墙地砖分厂实行股份制改造;对特种耐火材料厂实行租赁承包。

改制后的企业像开足马力的列车急速运行,逐渐显示了规模跟不上市场的劣势,从而严重束缚了企业的发展。有人主张贪大求洋,贷巨款上大项目;有人建议投资上千万元再建一条大

规模的辊道窑生产线,显示一下新班子的政绩。郑丙坤根据职工代表大会的建议,果断决定将生产成本低、劳动强度大、产品质量差的 86 米明焰煤烧隧道窑扒掉,建成 98 米隔焰煤烧隧道,并对一分厂的两条老窑进行了技术改造,结果仅花费不足 200 万元,便使其生产能力提高了一倍。两年后该厂形成年产 80 万件卫生瓷、20 万平方米墙地砖、5000 吨特种耐火材料三大系列 200 多个品种的生产能力。1996 年,国内生产厂家纷纷上高档卫生瓷,内外也有不少人建议郑丙坤赶上“潮流”。对此郑丙坤没有盲目决策,而是冷静地分析了行情,经过认真调查论证,认为中低档瓷的国内市场潜力很大,一味上高档卫生瓷不符合国情。于是经过市场考察,该厂新上了 20 多个中低档卫生瓷产品,这些产品一投入市场便成了紧俏货。1998 年,各类新产品产值占总产值的比例已提高到 60% 以上。

与禹州市建筑卫生陶瓷厂形成鲜明对比的是河南省洁达陶瓷公司。20 世纪 90 年代初,该公司曾是全省建材行业三面红旗之一。然而在市场经济大潮的冲击下,由于盲目轻率,导致企业重大决策失误,使这家原本红红火火的国有企业债台高筑。

1992 年,由当时的国家计委、省计经委批准,为该公司投资 1200 万元建立大断面窑生产线。但该公司为赶市场潮流,不经论证就将其改建为辊道窑生产线,共投资 1700 万元。由于该生产线建成时市场潮流已过,因此投产后公司一直亏损。在产销无望的情况下,公司只好重新投入 1000 多万元再建大断面窑,这使公司元气大伤,债台高筑,仅欠银行贷款就达 3000 多万元。6 年来该公司先后做出失误的重大经营决策 6 项,使国有资产损失数百万元。企业不仅将以前积累的数百万元自有资金流失得一千二净,而且成了一个“老大难”企业。

禹州市建筑卫生陶瓷厂由衰变强和河南省洁达陶瓷公司由强变衰形成了强烈的反差对比。

问题:

- (1) 决策包括哪些基本活动过程? 其中的关键步骤是什么? (10 分)
- (2) 案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么? (10 分)
- (3) 科学决策需要注意哪些问题? (10 分)

32.

厨房失火

张三到某人家里做客,看见主人家厨房的灶上烟囱是直的,旁边又有很多木材。张三告诉主人说:“烟囱要改曲,木材须移去,否则将来可能会导致厨房火灾。”主人听了不以为然,没有做任何表示。

不久主人家厨房果然失火,四周的邻居赶紧跑来救火,最后火被扑灭了,于是主人烹羊宰牛,宴请四邻,以酬谢他们救火的功劳,但是并没有请当初建议他将木材移走,烟囱改曲的客人张三。

有人对主人说:“如果当初你听了张三的话,今天也不用准备筵席了,而且没有火灾的损失,现在论功行赏,原先给你建议的人没有被感恩,而救火的人却是座上客,真是很奇怪的事呢!”

主人顿时省悟,赶紧去邀请当初给予建议的张三来吃酒。

问题:

(1)此案例主要蕴含了哪项管理职能?(6分)

(2)什么是预先控制?(4分)其对于有效的管理具有怎样的意义?(10分)

试卷代号:1288

座位号

国家开放大学(中央广播电视大学)2017 年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答题纸(开卷)

2018 年 1 月

题 号	一	二	三	四	总 分
分 数					

得 分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题 2 分,共 20 分)

1. 2. 3. 4. 5.
6. 7. 8. 9. 10.

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 12. 13. 14. 15.
16. 17. 18. 19. 20.

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 22. 23. 24. 25.
26. 27. 28. 29. 30.

得 分	评卷人

四、案例分析(50 分)

31.

准确决策与盲目投资

(1)

(2)

(3)

32.

厨房失火

(1)

(2)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2018年1月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|----------|---------|---------|---------|---------|
| 11. ABCD | 12. CD | 13. CD | 14. ACD | 15. ACD |
| 16. ABC | 17. ABD | 18. BCD | 19. ABC | 20. ABD |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. × | 22. √ | 23. × | 24. √ | 25. √ |
| 26. × | 27. √ | 28. × | 29. × | 30. √ |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 准确决策与盲目投资

(1)决策包括哪些基本活动过程?其中的关键步骤是什么?(10分)

决策过程:识别问题、确定决策目标、拟订可行方案、分析评价方案、选择方案、实施方案。

关键步骤是选择方案。

(2)案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么?(10分)

决策的正确与否是两家企业的发展形成反差的根本原因。

禹州市建筑卫生陶瓷厂,通过正确的改制措施,比如人事制度、经营方式、股份制改造等,促进了企业发展;该厂的投资决策是在分析内外环境、进行市场调查的基础上做出的,是可行

的,因而取得好的效果。

河南省洁达陶瓷公司,决策草率,盲目投资,致使企业债台高筑。

(3)科学决策需要注意哪些问题?(10分)

科学性的决策,要求决策者准确认识事物的发展变化规律,并采取科学的程序和方法,做出符合事物发展规律的决策。

32. 厨房失火

(1)此案例中主要蕴含了哪项管理职能?(6分)

这个案例体现了管理的控制职能。

控制是为保证组织目标以及为实现目标所制定的计划得以实现,管理者对计划的执行过程进行监督、检查,如果发现偏差,要及时采取纠偏措施的过程。

(2)什么是预先控制?(4分)其对于有效的管理具有怎样的意义?(10分)

预先控制,又称为前馈控制,是指通过观察情况,收集整理信息,掌握规律,预测趋势,正确预计未来可能出现的问题,提前采取措施,将可能出现的偏差消除在萌芽状态。

预先控制是控制的最高境界。通常情况下,控制是在计划执行过程中通过不断收集、整理、分析各种信息,再根据信息处理结果提出解决问题的措施,控制往往存在时滞。预先控制,在问题发生之前就采取有效的预防措施,可以避免偏差和损失的发生。

(注:管理案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2018年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题(开卷)

2018年7月

注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细读懂题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔(含签字笔)答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 战略管理的基础工作是()。

- | | |
|-------|-------|
| A. 决策 | B. 组织 |
| C. 计划 | D. 预测 |

2. 责任、权力、利益三者之间不可分割,必须是协调的、平衡的和统一的。这就是组织结构设计()原则。

- | | |
|----------|----------|
| A. 分级管理 | B. 分工与协作 |
| C. 责权利对等 | D. 弹性结构 |

3. 当领导者面对一个非处理不可的事情时,不直接处理,而是先搁一搁,去处理其他问题。这种调适人际关系的方法就是()。

- | | |
|--------|--------|
| A. 不为法 | B. 转移法 |
| C. 换位法 | D. 糊涂法 |

12. 企业中应当承担控制职责的人员包括()。

- A. 企业高层管理人员
- B. 政府主管人员
- C. 中层管理人员
- D. 基层管理人员

13. 下列选项中,()属于没有确定的实物单位而只以一定的金额予以表示的控制标准类型。

- A. 销售额
- B. 耗电量
- C. 成本总额
- D. 工资总额

14. 坚持组织结构设计的弹性原则要做到()。

- A. 按任务和目标需要设立岗位
- B. 定期更换管理人员
- C. 实行职工一专多能
- D. 多种用工制度

15. 激励对于组织管理具有重要意义,激励的作用主要体现在()。

- A. 有利于激发和调动职工的积极性。
- B. 有助于将职工的个人目标与组织目标统一起来
- C. 有助于增强组织的凝聚力。
- D. 促进内部各组成部分的协调统一

16. 工作丰富化试图使工作具有更高的挑战性和成就感,下列方法使工作丰富起来

()

- A. 鼓励下属人员参与管理,鼓励人们之间相互交往
- B. 放心大胆地任用下属,以增强其责任感
- C. 在其能力范围内,最大量地增加其同类工作的数量
- D. 采取措施以确保下属能够看到自己为工作和组织所作的贡献

17. 为了执行和实施战略目标而做出的决策,如财务决策、销售计划决策等,就是()。

- A. 战术性决策
- B. 策略性决策
- C. 战略性决策
- D. 程序性决策

18. 领导者在协调人际关系的时候需要借助一些处事技巧,比如()。

- A. 转移法
- B. 不为法
- C. 换位法
- D. 糊涂法

19. 对管理人员的贡献考评包括()。
- A. 心理素质考评 B. 业务能力考评
- C. 达标绩效评价 D. 管理绩效评价
20. 组织冲突产生的基本原因有()。
- A. 组织中个体自以为是的态度 B. 组织中个体差异的客观存在
- C. 组织中个体假设相似的存在 D. 组织中个体利己动机的存在

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。()
22. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。()
23. 在按照功能不同划分的沟通类型中,感情式沟通能够有效地降低管理的模糊性,让下属清晰地知道自己的工作方向和目标,从而提高整个组织的运营效率。()
24. 对于同一管理职能,不同层次的管理者所从事的具体工作的内涵也是不完全相同的。()
25. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。()
26. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。()
27. 根据戴维·麦克利兰的研究,对一般职员来说,成就需要比较强烈。()
28. 表彰和奖励能起到激励的作用,批评和惩罚不能起到激励的作用。()
29. 对于当前管理过程而言,控制有利于组织少走弯路,降低偏差对组织效率产生的负面影响。()
30. 管理者必须完全了解计划执行过程的全部具体细节,才可以达到对组织活动的有效控制。()

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31. **东方电力公司的计划工作**

王力是东方电力公司的总经理,这是一家位于中国东部地区的大型企业。长期以来,王总经理一直认为,编制一份可行的公司计划,将有助于企业的成功。他花了近十年的时间,想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善,但是没有取得成效。在这段时间里,他先后指派了三位副总经

理负责编制计划,虽然每位副总经理似乎都努力工作,他也注意到,个别部门经理继续自行其是,部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费,却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁,要理解电力部门的难处。用户却认为,电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题,而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力,要他把所有输电线路埋入地下,避免出现不雅观的电线杆和线路,同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的,费用则是第二位的。

应王力总经理要求,一位咨询顾问来公司检查情况。他发现,公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划,而他的职员正在努力地进行研究和做预测,并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作,因此,他们对此兴趣不大。

问题:

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(10分)

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪种建议?(10分)

32.

准确决策与盲目投资

禹州市建筑卫生陶瓷厂是一家国有中型企业,由于种种原因,1995年停产近一年,亏损250万元,濒临倒闭。1996年初,郑丙坤出任厂长。面对停水、停电、停工资的严重局面,郑丙坤认真分析了厂情,果断决策:治厂先从人事制度改革入手,把科室及分厂的管理人员减掉3/4,充实到生产第一线,形成一人多用、一专多能的治厂队伍。郑丙坤还在全厂推行了“一厂多制”的经营方式:对生产主导产品的一、二分厂,采取“四统一”(统一计划、统一采购、统一销售、统一财务)的管理方法;对墙地砖分厂实行股份制改造;对特种耐火材料厂实行租赁承包。

改制后的企业像开足马力的列车急速运行,逐渐显示了规模跟不上市场的劣势,从而严重束缚了企业的发展。有人主张贪大求洋,贷巨款上大项目;有人建议投资上千万元再建一条大规模的辊道窑生产线,显示一下新班子的政绩。郑丙坤根据职工代表大会的建议,果断决定将生产成本高、劳动强度大、产品质量差的86米明焰煤烧隧道窑扒掉,建成98米隔焰煤烧隧道,并对一分厂的两条老窑进行了技术改造,结果仅花费不足200万元,便使其生产能力提高了一

倍。两年后,该厂已形成年产 80 万件卫生瓷、20 万平方米墙地砖、5000 吨特种耐火材料三大系列 200 多个品种的生产能力。1996 年,国内生产厂家纷纷上高档卫生瓷,内外也有不少人建议郑丙坤赶上“潮流”。对此郑丙坤没有盲目决策,而是冷静地分析了行情,经过认真调查论证,认为中低档瓷的国内市场潜力很大,一味上高档卫生瓷不符合国情。于是经过市场考察,该厂新上了 20 多个中低档卫生瓷产品,这些产品一投入市场便成了紧俏货。1998 年,各类新产品产值占总产值的比例已提高到 60% 以上。

与禹州市建筑卫生陶瓷厂形成鲜明对比的是河南省洁达陶瓷公司。20 世纪 90 年代初,该公司曾是全省建材行业三面红旗之一。然而近年来在市场经济大潮的冲击下,由于盲目轻率,导致企业重大决策失误,使这家原本红红火火的国有企业债台高筑。

1992 年,由当时的国家计委、省计经委批准,为该公司投资 1200 万元建立大断面窑生产线。但该公司为赶市场潮流,不经论证就将其改建为辊道窑生产线,共投资 1700 万元。由于该生产线建成时市场潮流已过,因此投产后公司一直亏损。在产销无望的情况下,公司只好重新投入 1000 多万元再建大断面窑,这使公司元气大伤,债台高筑,仅欠银行贷款就达 3000 多万元。6 年来该公司先后做出失误的重大经营决策 6 项,使国有资产损失数百万元。企业不仅将以前积累的数百万元自有资金流失得一千二净,而且成了一个“老大难”企业。

禹州市建筑卫生陶瓷厂由衰变强和河南省洁达陶瓷公司由强变衰形成了强烈的反差对比。

问题:

- (1) 决策包括哪些基本活动过程? 其中的关键步骤是什么? (5 分)
- (2) 案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么? (10 分)
- (3) 科学决策需要注意哪些问题? (10 分)

试卷代号:1288

座位号

--	--

国家开放大学(中央广播电视大学)2018 年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答题纸(开卷)

2018 年 7 月

题 号	一	二	三	四	总 分
分 数					

得 分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题 2 分,共 20 分)

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11.
12.
13.
14.
15.
16.
17.
18.
19.
20.

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21.
22.
23.
24.
25.
26.
27.
28.
29.
30.

得 分	评卷人

四、案例分析(50 分)

31. 东方电力公司的计划工作

(1)

(2)

(3)

32. 准确决策与盲目投资

(1)

(2)

(3)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2018年春季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2018年7月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|---------|---------|----------|----------|----------|
| 11. ACD | 12. ACD | 13. ACD | 14. ABCD | 15. ABCD |
| 16. ABD | 17. AB | 18. ABCD | 19. CD | 20. ABCD |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. × | 22. √ | 22. × | 24. √ | 25. × |
| 26. √ | 27. × | 28. × | 29. √ | 30. × |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 东方电力公司的计划工作

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

完整的计划工作应包括以下几个环节:机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(10分)

首先要确定公司的总目标,再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据,各部门之间必须相互协调,切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪种建议?(10分)

首先,公司要制订一个长远的战略性计划;其次,各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

32. 准确决策与盲目投资

(1)决策包括哪些基本活动过程?其中的关键步骤是什么?(5分)

决策过程:识别问题、确定决策目标、拟订可行方案、分析评价方案、选择方案、实施方案。

关键步骤是选择方案。

(2)案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么?(10分)

决策的正确与否是两家企业的发展形成反差的根本原因。

禹州市建筑卫生陶瓷厂,通过正确的改制措施,比如人事制度、经营方式、股份制改造等,促进了企业发展;该厂的投资决策是在分析内外环境、进行市场调查的基础上做出的,是可行的,因而取得好的效果。

河南省洁达陶瓷公司,决策草率,盲目投资,致使企业债台高筑。

(3)科学决策需要注意哪些问题?(10分)

科学性的决策,要求决策者准确认识事物的发展变化规律,并采取科学的程序和方法,做出符合事物发展规律的决策。

(注:管理案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2018年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题(开卷)

2019年1月

注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细阅读题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔(含签字笔)答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 企业流程再造强调()理念。
 - A. 流程顺畅
 - B. 顾客为导向和服务至上
 - C. 集约化经营
 - D. 减少流程浪费
2. 计划工作的核心环节是()。
 - A. 控制
 - B. 决策
 - C. 预测
 - D. 组织
3. 在管理学中,组织的静态含义就是()。
 - A. 人事关系
 - B. 组织结构
 - C. 组织目标
 - D. 责权利关系
4. M型结构又称为多部门结构,亦即()。
 - A. 事业部制结构
 - B. 职能制结构
 - C. 直线职能制结构
 - D. 矩阵制结构

15. 公司在为是否进入某一产业做决策时,需要考虑的问题有()。
- A. 该产业在产业结构中的地位 B. 该产业是否具有吸引力
- C. 公司是否拥有优势资源 D. 该产业的盈利能力
16. 管理者在行使各种管理职能、扮演三类管理角色时,必须具备以下技能:如()
- A. 信息技能 B. 技术技能
- C. 人际技能 D. 概念技能
17. 德尔非法是一种改进的专家意见法,其实质是有反馈的函询调查,包括两个基本点,即()。
- A. 预测 B. 决策
- C. 函询 D. 反馈
18. 影响组织结构设计的因素有很多个,比如()等。
- A. 战略 B. 技术
- C. 环境 D. 组织规模
19. 由基层管理人员负责制定,对合理组织业务活动等方面进行的决策,属于()
- A. 职能性决策 B. 业务性决策
- C. 战术性决策 D. 日常管理决策
20. 直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它()。
- A. 保持了集中统一指挥的特点 B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理 D. 下属有灵活的自主权

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 对于同一管理职能,不同层次的管理者所从事的具体工作的内涵也是不完全相同的。()
22. 头脑风暴法与质疑头脑风暴法,两种方法一正一反,若运用得当,可以起到互补作用。()
23. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。()
24. 表彰和奖励能起到激励的作用,批评和惩罚不能起到激励的作用。()
25. 在按照功能不同划分的沟通类型中,情感式沟通能够有效地降低管理的模糊性,让下属清晰地知道自己的工作方向和目标,从而提高整个组织的运营效率。()
26. 古典管理理论把人当成“经济人”,行为科学家提出了“社会人”的观点。()
27. 管理人员的工作主要是从事资源协调和管理,没有必要掌握具体的业务知识。()

28. 计划的前提条件可以分为外部前提条件和内部前提条件。其中,外部前提条件多为组织不可控制的因素。()

29. 战略决策,主要是由组织的中高层领导决定的。()

30. 合理化建议是职工参与管理的一种形式,据美国一家公司估计,生产率的提高有 20% 得益于工人提出的建议,其余 80% 来自技术的进步,但是,管理人员应该把主要精力放在那 20% 上。()

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31. 鲰鱼效应

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好,销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期,渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲰鱼放在运输容器里。因为鲰鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲰鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此以来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲰鱼效应”。

问题:

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理?(10 分)

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10 分)

32. 索尼公司的内部招聘制度

有一天晚上,索尼董事长盛田昭夫按照惯例走进职工餐厅与职工一起就餐、聊天。他多年来一直保持着这个习惯,以培养员工的合作意识和与他们的良好关系。这天,盛田昭夫忽然发现一位年轻职工郁郁寡欢,满腹心事,闷头吃饭,谁也不理。于是,盛田昭夫就主动坐在这名员工对面,与他攀谈。几杯酒下肚之后,这个员工终于开口了:“我毕业于东京大学,有一份待遇十分优厚的工作。进入索尼之前,对索尼公司崇拜得发狂。当时,我认为进入索尼,是我一生的最佳选择。但是,现在才发现,我不是在为索尼工作,而是为课长干活。坦率地说,我这位科长是个无能之辈,更可悲的是,我所有的行动与建议都得科长批准。我自己的一些小发明与改进,科长不仅不支持,不解释,还挖苦我赖蛤蟆想吃天鹅肉,有野心。对我来说,这名课长就是索尼。我十分泄气,心灰意冷。这就是索尼?这就是我的索尼?我居然要放弃了那份优厚的工作来到这种地方!”

这番话令盛田昭夫十分震惊,他想,类似的问题在公司内部员工中恐怕不少,管理者应该关心他们的苦恼,了解他们的处境,不能堵塞他们的上进之路,于是产生了改革人事管理制度的想法。之后,索尼公司开始每周出版一次内部小报,刊登公司各部门的“求人广告”,员工可以自由而秘密地前去应聘,他们的上司无权阻止。另外,索尼原则上每隔两年就让员工调换一次工作,特别是对于那些精力旺盛,干劲十足的人才,不是让他们被动地等待工作,而是主动地给他们施展才能的机会。在索尼公司实行内部招聘制度以后,有能力的人才大多能找到自己较中意的岗位,而且人力资源部门可以发现那些“流出”人才的上司所存在的问题。

问题:

(1)您认为案例中年轻员工所反映的情况在现实中存在吗?(5分)这种现象对组织有什么样的不利影响?(10分)

(2)一般而言,这样的员工在组织中给人恃才傲物的感觉,如何正确对待这样的员工是领导者要慎重处理的问题,如果是您,将如何处理?(15分)

试卷代号:1288

座位号

国家开放大学(中央广播电视大学)2018年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答题纸(开卷)

2019年1月

题号	一	二	三	四	总分
分数					

得分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

1. 2. 3. 4. 5.
6. 7. 8. 9. 10.

得分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

11. 12. 13. 14. 15.
16. 17. 18. 19. 20.

得分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

21. 22. 23. 24. 25.
26. 27. 28. 29. 30.

得 分	评卷人

四、案例分析(50 分)

31.

鲶鱼效应

(1)

(2)

32.

索尼公司的内部招聘制度

(1)

试卷代号:1288

国家开放大学(中央广播电视大学)2018年秋季学期“开放本科”期末考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2019年1月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是最准确的,请将其序号填写在答题纸上。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填写在答题纸上,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|--------|----------|----------|---------|
| 11. ABD | 12. AD | 13. ABD | 14. ABCD | 15. BCD |
| 16. BCD | 17. CD | 18. ABCD | 19. BD | 20. ABC |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. √ | 22. √ | 22. × | 24. × | 25. × |
| 26. √ | 27. × | 28. √ | 29. × | 30. √ |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 鲶鱼效应

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理?(10分)

案例中包含了主要管理原理:激励手段、外部引进人才、激发冲突等。

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10分)

用鲶鱼作为激励手段,激活沙丁鱼使其保持活力,促进企业内部竞争。

32. 索尼公司的内部招聘制度

(1)您认为案例中年轻员工所反映的情况在现实中存在吗?(5分)这种现象对组织有什么样的不利影响?(10分)

年轻员工反映的情况在很多企业是客观存在的。

这种现象压制了新进员工和年轻员工的工作热情,不利于组织凝聚力的增强,不利于企业的长远发展。

(2)一般而言,这样的员工在组织中给人恃才傲物的感觉,如何正确对待这样的员工是领导者要慎重处理的问题,如果是您,将如何处理?(15分)

建立完善的激励机制;建立通畅的沟通渠道;建立合理的人事管理制度。

(注:仅供参考。案例分析没有标准答案,只要能够自圆其说即可。)

试卷代号:1288

座位号

--	--

国家开放大学2019年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题(开卷)

2019年7月

题 号	一	二	三	四	总 分
分 数					

得 分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

1. 泰罗科学管理理论的中心问题是()。
A. 科学技术
B. 加强人的管理
C. 提高劳动生产率
D. 增强责任感
2. 企业流程再造的目的是提高企业竞争力,从()上保证企业能以最小的成本、高质量的产品和优质的服务赢得客户。
A. 生产流程
B. 生产管理
C. 作业管理
D. 操作规程
3. 每一层级的管理者都参与组织计划的制定,这就是计划工作的()特征。
A. 超前性
B. 普遍性
C. 创造性
D. 灵活性
4. 就组织的发展战略形式而言,可口可乐公司采用的是()。
A. 一体化发展战略
B. 多元化发展战略
C. 稳定型发展战略
D. 密集型发展战略
5. ()决策方法也叫思维共振法、畅谈会法。
A. 决策树法
B. 哥顿法
C. 头脑风暴法
D. 莱普勒斯法

13. 用数字形式表示的计划是预算。如选项()。

- A. 销售费用预算
- B. 零基预算
- C. 广告预算
- D. 成本预算

14. 新希望集团从生产饲料起家,后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于()。

- A. 关联多元化
- B. 同心多元化
- C. 无关联多元化
- D. 复合多元化

15. 定性决策方法是决策者根据所掌握的信息,通过对事物运动规律的分析,进行决策的方法。主要的定性方法有()。

- A. 德尔菲法
- B. 头脑风暴法
- C. 盈亏平衡点法
- D. 哥顿法

16. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性,也就是说()都要随环境的变化而变动。

- A. 组织的部门机构
- B. 职责的规定
- C. 利润的高低
- D. 职位的安排

17. 领导者在协调人际关系的时候需要借助一些处事技巧,比如()。

- A. 转移法
- B. 不为法
- C. 换位法
- D. 糊涂法

18. 通过沟通的含义可以看出沟通最关键的环节是()。

- A. 信息的传递
- B. 对信息的理解
- C. 信息的编码
- D. 信息发布渠道

19. 有效的现场控制,需要具备一定的条件,如下列()。

- A. 较高素质的管理者
- B. 下属人员的积极参与和配合
- C. 很强的预测能力
- D. 适当的授权

20. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足()等方面的要求。

- A. 及时性
- B. 可靠性
- C. 经济适用性
- D. 灵活性

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 权变理论认为,组织的管理没有绝对正确的方法,也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理,要视组织的实际情况和所处的环境而定。()
22. 只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。()
23. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。()
24. 实行成本领先战略,就是降低产品价格。()
25. 头脑风暴法与质疑头脑风暴法,两种方法一正一反,若运用得当,可以起到互补作用。()
26. 采用外部招聘的方式选择管理人员,有利于鼓舞士气,调动组织成员的积极性。()
27. 根据戴维·麦克利兰的研究,对一般职员来说,成就需要比较强烈。()
28. 人们常常会说:“那不是我的意思!”或者“我还以为是这样!”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。()
29. 前馈控制实际上是一种“亡羊补牢”式的控制。()
30. 管理者必须完全了解计划执行过程的全部具体细节,才可以达到对组织活动的有效控制。()

得 分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,浮想联翩,回忆起他在该公司工作二十多年的情况。

他学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。开始他每天手忙脚乱,经过努力学习和监督长的帮助,最后胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况,还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议,而没有多少时间去从事技术工作。当上装配部经理不久,他就发

现原有的装配工作手册已基本过时,于是他花了整整一年时间去修订工作手册。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。几年后,他将这些工作交给助手。自己可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理 6 年之后,公司负责规划工作的副总裁辞职,郭宁便主动申请担任这一职务。在同另外 5 名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。但是,经过努力,他还是渐渐适应了,做出了成绩。他又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管之时,他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样? 他不免为此而担忧!

问题:

(1)你认为郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化? 应当如何去适应这些变化? (10 分)

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的? 你觉得他具有这些技能吗? 试加以分析。(10 分)

(3)如果你是郭宁,你当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的成绩? (10 分)

32.

鲶鱼效应

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好,销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期,渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此以来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。

问题:

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理? (10 分)

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10 分)

试卷代号:1288

国家开放大学2019年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2019年7月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|----------|---------|---------|---------|
| 11. ABC | 12. ABC | 13. ACD | 14. CD | 15. ABD |
| 16. ABD | 17. ABCD | 18. AB | 19. ABD | 20. ABC |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. √ | 22. × | 23. √ | 24. × | 25. √ |
| 26. × | 27. × | 28. √ | 29. × | 30. × |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 升任公司总裁后的思考

(1)你认为郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化?应当如何去适应这些变化?(10分)

当上公司总裁后,郭宁履行管理责任的重点发生了变化。作为公司最高管理者,他用在计划、组织和控制职能上的时间和精力要比过去多。

郭宁学的是工业管理,又是从基层管理者逐步晋升到高层管理者,相信他能够很快适应这一变化。从心理方面,他应该尽快转换角色;从工作方面,他应该将精力放在该公司的战略管理,注重公司总体的、长远的发展规划,还要注重对外关系工作。等等。

(2)你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的?你觉得他具有这些技能吗?试加以分析。(10分)

成功地胜任总裁的工作,他必须提高自己的概念技能,也就是提高其对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力;人际关系技能也很重要。等等。

(3)如果你是郭宁,当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的成绩?(10分)

(没有标准答案,只要言之有理即可。)

32. 鲶鱼效应

(1)这个案例中包含了怎样的管理原理?(10分)

案例中包含了主要管理原理:激励手段、外部引进人才、激发冲突等。

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10分)

用鲶鱼作为激励手段,激活沙丁鱼使其保持活力,促进企业内部竞争。

(管理学案例分析没有标准答案,只要言之有理,能够自圆其说即可。)

试卷代号:1288

座位号

国家开放大学2019年秋季学期期末统一考试

现代管理原理 试题(开卷)

2020年1月

题号	一	二	三	四	总分
分数					

得分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入
括号中。每小题2分,共20分)

1. 西方早期的管理思想发展中,最早研究专业化和劳动分工的经济学家是()。
A. 大卫·李嘉图
B. 查尔斯·巴比奇
C. 弗雷德里克·泰罗
D. 亚当·斯密
2. 企业流程再造强调()理念。
A. 流程顺畅
B. 顾客为导向和服务至上
C. 集约化经营
D. 减少流程浪费
3. 为实现组织目标而采取的一系列措施、手段或技巧就是()。
A. 策略
B. 程序
C. 政策
D. 规则
4. 海尔公司原来以生产冰箱为主,后来又引进空调生产线,这是()的发展战略。
A. 一元化
B. 关联多元化
C. 无关联多元化
D. 复合多元化
5. 述职报告是对管理人员进行考评的一种方式,它属于()。
A. 自我考评
B. 群众考评
C. 专家考评
D. 上级考评

6. 下列各选项中,()属于管理的对象。

- A. 组织资源和组织目标
- B. 组织资源和组织活动
- C. 组织目标和组织活动
- D. 组织中的人

7. 计划工作的核心环节是()。

- A. 控制
- B. 预测
- C. 决策
- D. 组织

8. 责任、权力、利益三者之间不可分割,必须是协调的、平衡的和统一的。这就是组织结构设计()原则。

- A. 责权利对等
- B. 分工与协作
- C. 分级管理
- D. 弹性结构

9. 有计划地安排管理人员担任同一层次不同的管理职务,以此全面培养管理人员的能力,这是管理人员在职培训的方法之一,即()。

- A. 有计划的提升
- B. 职务轮换
- C. 委以助手职务
- D. 临时提升

10. 根据强化理论,职工努力工作是为了避免不希望得到的结果,这就是()。

- A. 自然消退
- B. 惩罚
- C. 消极强化
- D. 正强化

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 物质文化是企业文化外在形象的具体体现,包括()。

- A. 产品设计
- B. 产品质量
- C. 厂容厂貌
- D. 员工服饰

12. 新希望集团从生产饲料起家,后来又进入了房地产、旅游等行业。这种发展战略属于()。

- A. 关联多元化
- B. 同心多元化
- C. 无关联多元化
- D. 复合多元化

13. 当一个人的需要得不到满足,会产生挫折感,受挫后的防范措施一般有()。
- A. 紧张不安的措施 B. 寻求激励的措施
- C. 消极防范的措施 D. 积极进取的措施
14. 用数字形式表示的计划是预算。如选项()。
- A. 销售费用预算 B. 零基预算
- C. 广告预算 D. 成本预算
15. 按照决策所给出条件的不同,可以将其划分为()。
- A. 确定型决策 B. 程序化决策
- C. 风险型决策 D. 不确定型决策
16. 战略计划与作业计划相比较,下列说法准确的是()。
- A. 战略计划的内容具有纲领性 B. 战略计划的对象是组织全局
- C. 战略计划的任务是设立目标 D. 战略计划的风险性较低
17. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素()。
- A. 组织现有的规模和岗位 B. 管理人员的流动率
- C. 组织成员发展的需要 D. 组织发展的需要
18. 管理者之所以编制计划,是因为()。
- A. 计划能使组织结构更加完善 B. 计划是一种协调过程
- C. 通过计划促使管理者展望未来 D. 计划为控制提供了标准和依据
19. 直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它()。
- A. 保持了集中统一指挥的特点 B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理 D. 下属有灵活的自主权
20. 工作丰富化试图使工作具有更高的挑战性和成就感,下列方法使工作丰富起来()。
- A. 鼓励下属人员参与管理,鼓励人们之间相互交往
- B. 放心大胆地任用下属,以增强其责任感
- C. 在其能力范围内,最大量的增加其同类工作的数量
- D. 采取措施以确保下属能够看到自己为工作和组织所作的贡献

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 事先对未来行为所作的安排就是预测,它是人们有意识的活动。()
22. 战略的实质是谋求外部环境、内部资源条件与战略目标三者之间的动态平衡。()
23. 通常,组织的宗旨都是空泛而笼统的。()
24. 贡献考评是决定管理人员报酬大小的主要依据。()
25. 对于当前管理过程而言,控制有利于组织少走弯路,降低偏差对组织效率产生的负面影响。()
26. 组织结构设计的弹性原则就是要求部门机构的设置具有一定的弹性。()
27. 人们常常会说:“那不是我的意思!”或者“我还以为是这样!”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。()
28. 梅奥认为,在共同的工作过程中,人们相互之间必然发生联系,产生感情,形成一种行为准则或惯例,这就形成了正式组织。()
29. 高层领导者更应该了解相关的专业知识。()
30. 合理化建议是职工参与管理的一种形式,据美国一家公司估计,生产率的提高有 20% 得益于工人提出的建议,其余 80% 来自技术的进步,但是,管理人员应该把主要精力放在那 20% 上。()

得 分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

西湖公司的控制系统

西湖公司是由李先生靠 3000 元创建起来的一家化妆品公司。开始只是经营指甲油,后来逐步发展成为颇具规模的化妆品公司,资产已达 6000 万元。李先生于 1994 年发现自己患病以后,对公司的发展采取了两个重要措施:①制定公司要向科学医疗卫生方面发展的目标;②高薪聘请雷先生接替自己的职位,担任董事长。

雷先生上任后,采取了一系列措施,推行李先生为公司制定的进入医疗卫生行业的计划:

在特殊医疗卫生业方面开辟一个新行业,同时开设一个凭处方配药的药店,并开辟上述两个新部门所需产品的货源、运输渠道。与此同时,他在全公司内建立了一条严格的控制措施:要求各部门制定出每月的预算报告,要求每个部门在每月初都要对本部门的问题提出切实的解决方案,每月定期举行一次由各部门经理和顾客代表参加的管理会议,要求各部门经理在会上提出自己本部门在当月的的主要工作目标和经济往来数目。同时他特别注意资产回收率、销售边际及生产成本等经济动向,他也注意人事、财务收入和降低成本费用方面的工作。

由于实行了上述措施,该公司获得了巨大的成功,公司销售额不断提高,2000 年达到 20 亿元。然而,进入 21 世纪以后,该公司逐渐出现了问题:2013 年出现了公司有史以来第一次收入下降、产品滞销、价格下跌。主要原因有:①化妆品市场的销售量已达到饱和状态。②该公司制造的高级香水一直未打开市场,销售情况没有预测的乐观。③国外公司挤占了本国市场。④公司在国际市场上出现了不少问题,推销员的冒进,得罪经销商,公司形象没有很好地树立等等。

雷先生也意识到公司存在的问题,准备采取有力措施,以改变公司目前的处境。他计划要对国际市场方面进行总结和调整,公司开始研制新产品。他相信新研制的医疗卫生工业品不久可以进入市场。

问题:

(1)雷先生在西湖公司里采取了哪些控制方法?(10 分)

(2)假设西湖公司原来没有严格的控制系统,雷先生在短期内推行这么多控制措施,其他管理人员会有什么反应?(10 分)

(3)就西湖公司的目前状况而言,怎样健全控制系统?(10 分)

32.

李英的困惑

李英已经 40 岁了。回首这二十几年的奋斗历程,很为自己早年艰苦而又自强不息的日子感叹不已。自己没有稳定的工作就结了婚,妻子是位孤女,有父母一栋虽然面积不小但很破旧的平房。妻子在待业之中,为生计发愁。后来,李英在某企业找到了一份固定的工作,并很快地被提拔为工段长,接着又成为车间主任,进而升为生产部长。他记得那段日子对他个人和公司来说,都是极重要的转折。他没命地为公司工作,很为自己是其中的一分子感到自豪。他的付出也给他带来了丰厚的回报。他的工资收入已相当可观了,更重要的是,他在不断的提拔、升级中得到了权力和地位,很令妻子为他感到自豪。有段时间,他自己也沾沾自喜过,可现在细细想来,他觉得自己并没有成就什么,心里老是空落落的。他现在是企业生产的总指挥官,

可他看着企业一年比一年不景气,很想在开发新产品方面为企业做些更大的贡献。可他在研究开发和销售方面并没有什么权力。他多次给企业领导提议能否变革组织设计方式,使中层单位能统筹考虑产品的生产、销售及研究开发问题,以增强企业的活力和创新力。可领导一直没有这方面的想法。所以,李英想换个单位,换个职务不要太高,但能真正发挥自己潜能的地方。可自己都步入中年了,“跳槽”的决定又谈何容易。

问题:

(1)请运用有关激励理论,对李英走过的历程中所体现的个人需要的满足情况以及他目前的困惑心境作一分析。(10分)

(2)如果李英跳槽到你的企业,你会采取什么措施给他以激励?(10分)

试卷代号:1288

国家开放大学2019年秋季学期期末统一考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2020年1月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|----------|---------|---------|---------|---------|
| 11. ABCD | 12. CD | 13. CD | 14. ACD | 15. ACD |
| 16. ABC | 17. ABD | 18. BCD | 19. ABC | 20. ABD |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. × | 22. √ | 23. × | 24. √ | 25. √ |
| 26. × | 27. √ | 28. × | 29. × | 30. √ |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 西湖公司的控制系统

(1)雷先生在西湖公司采取了哪些控制方法?(10分)

预算控制方法和成本控制方法。

(2)假设西湖公司原来没有严格的控制系统,雷先生在短期内推行这么多控制措施,其他管理人员会有什么反应?(10分)

控制措施刚刚推行的时候,有些管理人员可能会有不同意见。随着这些措施的成功,大家会拥护新措施,并不断创新。

(2)就西湖公司的目前状况而言,怎样健全控制系统?(10分)

第一,制定合理的控制标准,包括质量、成本、预算、销售等方面。

第二,建立有效的衡量工作绩效的体系,以及时、可靠地反映控制标准的执行情况。

第三,健全纠偏系统。纠正偏差是实施有效控制的必要步骤。

32. 李英的困惑

(1)请运用有关激励理论,对李英走过的历程中所体现的个人需要的满足情况以及他目前的困惑心境作一分析。(10分)

李英从没有工作到晋升生产部长,其个人需要已经从初级的生理需要发展到高层次的自我实现的需要。有了可观的收入、权力和地位,他渴望为企业开发新产品,变革组织结构等,促进企业发展,同时实现自我发展。

(2)如果李英跳槽到你的企业,你会采取什么措施给他以激励?(10分)

企业应该尽量满足李英在自尊、自我实现方面的要求,为他提供施展才能的舞台。

(注:管理案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)

试卷代号:1288

座位号□□

国家开放大学2020年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题(开卷)

2020年7月

题 号	一	二	三	四	总 分
分 数					

得 分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入
括号中。每小题2分,共20分)

1. 企业流程再造强调()理念。
- A. 流程顺畅

B. 顾客为导向和服务至上

C. 集约化经营

D. 减少流程浪费
2. 计划工作的核心环节是()。
- A. 控制

B. 决策

C. 预测

D. 组织
3. 在管理学中,组织的静态含义就是()。
- A. 人事关系

B. 组织结构

C. 组织目标

D. 责权利关系
4. M型结构又称为多部门结构,亦即()。
- A. 事业部制结构

B. 职能制结构

C. 直线职能制结构

D. 矩阵制结构
5. 成就需要理论一般适用于()的研究。
- A. 主管人员

B. 技术人员

C. 普通员工

D. 一线员工

6. 日本经济之所以能在“战后”一片废墟上迅速发展起来,起主导和关键作用的是()。

- A. 培养并利用了自己独特的企业文化
- B. 先进的社会制度
- C. 充分利用企业战略管理
- D. 进行了企业流程再造

7. 为实现组织目标而采取的一系列措施、手段或技巧就是()。

- A. 政策
- B. 程序
- C. 策略
- D. 规则

8. 战略管理是组织()最重要的职责。

- A. 创始人
- B. 高层管理者
- C. 全体管理者
- D. 股东大会

9. 组织内部管理人员的选聘主要来自内部和外部两个渠道。一般而言,()的选聘多采用外部渠道。

- A. 基层管理者
- B. 中层管理者
- C. 高层管理者
- D. 普通管理者

10. 控制是一种动态的、适时的信息()过程。

- A. 通报
- B. 下达
- C. 上报
- D. 反馈

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 任何组织的经营目标都是多元化的,比如()。

- A. 提高市场占有率
- B. 高利润
- C. 高学历者的比例
- D. 提高员工福利待遇

12. 对管理人员的贡献考评包括()。

- A. 达标绩效评价
- B. 业务能力考评
- C. 心理素质考评
- D. 管理绩效评价

13. 有效的现场控制,需要具备一定的条件,如下列()。
- A. 较高素质的管理者 B. 下属人员的积极参与和配合
- C. 很强的预测能力 D. 适当的授权
14. 物质文化是企业文化外在形象的具体体现,包括()。
- A. 产品设计 B. 产品质量
- C. 厂容厂貌 D. 员工服饰
15. 公司在为是否进入某一产业做决策时,需要考虑的问题有()。
- A. 该产业在产业结构中的地位 B. 该产业是否具有吸引力
- C. 公司是否拥有优势资源 D. 该产业的盈利能力
16. 管理者在行使各种管理职能、扮演三类管理角色时,必须具备以下技能:如()。
- A. 信息技能 B. 技术技能
- C. 人际技能 D. 概念技能
17. 德尔菲法是一种改进的专家意见法,其实质是有反馈的函询调查,包括两个基本点,即()。
- A. 预测 B. 决策
- C. 函询 D. 反馈
18. 影响组织结构设计的因素有很多个,比如()等。
- A. 战略 B. 技术
- C. 环境 D. 组织规模
19. 由基层管理人员负责制定,对合理组织业务活动等方面进行的决策,属于()。
- A. 职能性决策 B. 业务性决策
- C. 战术性决策 D. 日常管理决策
20. 直线职能制组织结构比直线制和职能制更有优势,它()。
- A. 保持了集中统一指挥的特点 B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理 D. 下属有灵活的自主权

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 对于同一管理职能,不同层次的管理者所从事的具体工作的内涵也是不完全相同的。()
22. 头脑风暴法与质疑头脑风暴法,两种方法一正一反,若运用得当,可以起到互补作用。()
23. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。()
24. 表彰和奖励能起到激励的作用,批评和惩罚不能起到激励的作用。()
25. 在按照功能不同划分的沟通类型中,情感式沟通能够有效地降低管理的模糊性,让下属清晰地知道自己的工作方向和目标,从而提高整个组织的运营效率。()
26. 古典管理理论把人当成“经济人”,行为科学家提出了“社会人”的观点。()
27. 管理人员的工作主要是从事资源协调和管理,没有必要掌握具体的业务知识。()
28. 计划的前提条件可以分为外部前提条件和内部前提条件。其中,外部前提条件多为组织不可控制的因素。()
29. 战略决策,主要是由组织的中高层领导决定的。()
30. 合理化建议是职工参与管理的一种形式,据美国一家公司估计,生产率的提高有 20% 得益于工人提出的建议,其余 80% 来自技术的进步,但是,管理人员应该把主要精力放在那 20% 上。()

得 分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

东方电力公司的计划工作

王力是东方电力公司的总经理,这是一家位于中国东部地区的大型企业。长期以来,王总经理一直认为,编制一份可行的公司计划,将有助于企业的成功。他花了近十年的时间,想方设法促使公司的计划方案编制进一步完善,但是没有取得成效。在这段时间里,他先后指派了三位副总经理负责编制计划,虽然每位副总经理似乎都努力工作,他也注意到,个别部门经理继续自行其是,部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费,却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁,要理解电力部门的难处。用户却认为,电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题,而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力,要他把所有输电线路埋入地下,避免出现不雅观的电线杆和线路,同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的,费用则是第二位的。

应王力总经理要求,一位咨询顾问来公司检查情况。他发现,公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划,而他的职员正在努力地进行研究和做预测,并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作,因此,他们对此兴趣不大。

问题:

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(10分)

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪些建议?(10分)

32.

让班组做主

前进通用机器厂金属加工车间主任史涛,不久前被厂里派到市经委办的第三期基层管理短训班学习。听到了不少专家、学者所做的关于现代化管理理论与方法的报告,觉得很受启发。给他印象最深的,是一位姓孟的老教授关于群体决策的讲演。孟教授强调说,根据大量国内外研究结果及实践表明,只要给广大职工机会,他们就会集体想出高明的主意,领导也会乐于采纳。就是说,应当充分发扬民主,让各班组去做主,制定有关他们工作的决策。

老史觉得这个观点很有道理。短训班结束回到车间后,老史决定在实践中试一试他所学的某些原理。于是他把本车间第二工段的25名职工全都召集起来,对他们说,因为他们工段新近添置了高效率的、自动化程度相当高的新设备,几年前制定的老生产定额看来已过时,显然已不适应新情况。现在想让他们自己来讨论一下,集体决定新的生产定额。布置完了,老史就回车间办公室去了。他觉得自己不该参加讨论,领导在场,大家不易畅所欲言,而且显得对大家不够信任。但他坚信,群众准会定出连他本人都不敢提出的先进标准来。

一个小时之后,老史回到那个工段。工人们说,他们都觉得原来的定额不够合理,定得过高;现在既然授权他们自己来设置定额,经集体讨论决定,新定额应比原来的降低10%。这使老史大吃一惊,跟他本来的如意算盘截然相反,完全出乎他的意料,使他一时不知所措。

该怎么办呢?接受大家的决定吧,又实在太低,肯定要赔钱,对厂里怎么交代得过去?拒绝吧,失信于民,下回谁还听你的?

老史实在进退两难,只好去登门拜访孟教授,请教他的高见。而且心里老大不高兴:这老书呆子,光出傻主意坑人,说的那套根本不灵嘛!

问题:

(1)孟教授讲的领导应发扬民主、给员工决策权的说法对吗?为什么?(10分)

(2)实行民主管理应具备哪些条件?(10分)

(3)该工段具备民主管理条件吗?(5分)

试卷代号:1288

国家开放大学2020年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2020年7月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|--------|----------|----------|---------|
| 11. ABD | 12. AD | 13. ABD | 14. ABCD | 15. BCD |
| 16. BCD | 17. CD | 18. ABCD | 19. BD | 20. ABC |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. √ | 22. √ | 23. × | 24. × | 25. × |
| 26. √ | 27. × | 28. √ | 29. × | 30. √ |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 东方电力公司的计划工作

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

完整的计划工作应包括以下几个环节:机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(10分)

首先要确定公司的总目标,再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据,各部门之间必须相互协调,切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪种建议?(10分)

首先,公司要制订一个长远的战略性计划;其次,各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

32. 让班组做主

(1) 孟教授讲的领导应发扬民主, 给员工决策权的说法对吗? 为什么? (10 分)

从以下两个角度中的任何一个来回答均可:

第一, 个人决策与群体决策的关系。

第二, 领导风格与民主管理。

(2) 真正的民主管理应具备哪些条件? (10 分)

根据领导权变理论, 领导方式必须随着被领导者的特点和环境的变化而变化。实行民主管理要求员工既有工作热情, 又有必需的知识与能力。

(3) 该工段具备民主管理条件吗? (5 分)

不具备。

(注: 管理案例分析没有标准答案, 能够自圆其说即可)

试卷代号:1288

座位号

国家开放大学2020年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题(开卷)

2020年9月

题号	一	二	三	四	总分
分数					

得分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

1. “管理就是决策”是下列哪位经济学家的观点?()

A. 弗雷德里克·泰罗

B. 亨利·法约尔

C. 赫伯特·西蒙

D. 马克斯·韦伯

2. 在组织中存在着正式组织与非正式组织,正式组织与非正式组织之间的一个重大的区别就是,正式组织是以()为重要标准。

A. 感情的逻辑

B. 正规的程序

C. 科学的理念

D. 效率的逻辑

3. 若企业要改变经营方向、进入新的产业领域,就需要对该产业的发展趋势进行()。

A. 长期预测

B. 中期预测

C. 短期预测

D. 年度预测

4. 海尔公司原来以生产冰箱为主,后来又引进空调生产线,这是()的发展战略。

A. 一元化

B. 关联多元化

C. 无关联多元化

D. 复合多元化

5. 经常重复发生,能按已规定的程序、处理方法和标准进行的简单化决策,属于()。
- A. 日常管理决策 B. 程序化决策
- C. 确定型决策 D. 风险型决策
6. M型结构又称为多部门结构,亦即()。
- A. 职能制结构 B. 事业部制结构
- C. 直线职能制结构 D. 矩阵制结构
7. 考评管理人员的协作精神主要通过向()获取信息。
- A. 上级部门 B. 关系部门
- C. 下属部门 D. 主管部门
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. 效价因素
9. 当信息接受者对信息发送者的信息做出发应时,就出现了反馈。反馈体现了沟通的()特征。
- A. 单向性 B. 双向性
- C. 强制性 D. 独特性
10. 能够有效发现计划与计划实施之间差距的管理环节是()。
- A. 领导 B. 组织
- C. 控制 D. 决策

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

11. 管理作为一种特殊的实践活动,具有其独特的性质,比如()。
- A. 管理具有二重性 B. 管理具有科学性
- C. 管理具有艺术性 D. 管理具有时效性

12. 马克斯·韦伯指出,任何组织都必须由某种形式的权力作为基础,才能实现目标。这些权力包括()。

- A. 传统的权力
- B. 理性—合法的权力
- C. 纯粹的权力
- D. 超凡的权力

13. 用数字形式表示的计划是预算。如选项()。

- A. 销售费用预算
- B. 零基预算
- C. 广告预算
- D. 成本预算

14. 制定战略的重要目的就是()。

- A. 赢得竞争优势
- B. 战胜竞争对手
- C. 改善组织现状
- D. 赢得市场和顾客

15. 按照决策所给出条件的不同,可以将其划分为()。

- A. 确定型决策
- B. 程序化决策
- C. 风险型决策
- D. 不确定型决策

16. 现代组织理论强调组织结构的设计应具有弹性,也就是说()都要随环境的变化而变动。

- A. 组织的部门机构
- B. 职责的规定
- C. 利润的高低
- D. 职位的安排

17. 从组织需要的角度为其配备适当的人,这些人应该是()。

- A. 有职位的人
- B. 有知识的人
- C. 有能力的人
- D. 对组织忠诚的人

18. 领导者基于职位的权力在其权力构成中居主导地位,主要包括()。

- A. 法定权力
- B. 奖励权力
- C. 组织权力
- D. 处罚权力

19. 需要层次理论中,下列选项属于安全需要的有()。

- A. 维持生命的衣食住行
- B. 生活要得到基本保障
- C. 避免人身伤害,失业保障
- D. 年老时有所依靠

20. 信息沟通一般包含下列环节()。

- A. 信息源发出经过编码的信息
- B. 通过一定的媒介传递信息
- C. 接受者接受信息并解码
- D. 信息反馈

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

- 21. 控制的实质就是使实践符合于计划,计划就是控制的标准。()
- 22. 泰罗的科学管理既重视技术因素,也重视人的社会因素。()
- 23. 现实中,许多中小型组织大量采用的是非正式计划。()
- 24. 目标和目的就是为实现组织的战略远景而设定的一套中短期的定性指标。()
- 25. 相对于个人决策,群体决策的效率较低。()
- 26. 组织结构设计必须与组织目标相匹配。()
- 27. 领导效率的高低取决于领导者个体素质的高低。()
- 28. 根据戴维·麦克利兰的研究,对一般职员来说,成就需要比较强烈。()
- 29. 人们常常会说:“那不是我的意思!”或者“我还以为是这样!”这些话反映了错误地发出和接收信息在沟通中经常出现。()
- 30. 控制工作只是上级主管人员或主要是中层主管人员的职责。()

得 分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,浮想联翩,回忆起他在该公司工作二十多年的情况。

他学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。开始他每天手忙脚乱,经过努力学习和监督长的帮助,最后胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况,还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议,而没有多少时间去从事技术工作。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已基本过时,于是他花了整整一年时间去修订工作手册。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。几年后,他将这些工作交给助手。自己可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理 6 年之后,公司负责规划工作的副总裁辞职,郭宁便主动申请担任这一职务。在同另外 5 名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。但是,经过努力,他还是渐渐适应了,做出了成绩。他又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管之时,他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样? 他不免为此而担忧!

问题:

(1)郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化? 应当如何去适应这些变化? (10 分)

(2)郭宁要胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的? 你觉得他具备这些技能吗?

(10 分)

(3)如果你是郭宁,当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的绩效? (10 分)

32.

鲶鱼效应

西班牙人爱吃沙丁鱼,但沙丁鱼非常娇贵,极不适应离开大海后的环境。当渔民们把刚捕捞上来的沙丁鱼放入鱼槽运回码头后,用不了多久沙丁鱼就会死去。而死掉的沙丁鱼味道不好,销量也差。倘若抵港时沙丁鱼还活着,鱼的卖价就比死鱼高出若干倍。为延长沙丁鱼的存活期,渔民们想了许多方法。后来渔民想出一个法子,将几条沙丁鱼的天敌鲶鱼放在运输容器里。因为鲶鱼是食肉鱼,放进鱼槽后,鲶鱼便会四处游动寻找小鱼吃。为了躲避天敌的吞食,沙丁鱼自然加速游动,从而保持了旺盛的生命力。如此以来,沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地回到渔港。

这在经济学上被称作“鲶鱼效应”。

问题:

(1)这个案例中主要包含了怎样的管理原理? (10 分)

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10 分)

试卷代号:1288

国家开放大学2020年春季学期期末统一考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2020年9月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|---------|---------|---------|----------|
| 11. ABC | 12. ABD | 13. ACD | 14. ABD | 15. ACD |
| 16. ABD | 17. BCD | 18. ABD | 19. BCD | 20. ABCD |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. √ | 22. × | 23. √ | 24. × | 25. √ |
| 26. √ | 27. × | 28. × | 29. √ | 30. × |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31. 升任公司总裁后的思考

(1)郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化?应当如何去适应这些变化?(10分)

当上公司总裁后,郭宁履行管理责任的重点发生了变化。作为公司最高管理者,他用在计划、组织和控制职能上的时间和精力要比过去多。

郭宁学的是工业管理,又是从基层管理者逐步晋升到高层管理者,相信他能够很快适应这一变化。从心理方面,他应该尽快转换角色;从工作方面,他应该将精力放在该公司的战略管理,注重公司总体的、长远的发展规划,还要注重对外关系工作。等等。

(2)郭宁要胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的?你觉得他具备这些技能吗?

(10分)

成功地胜任总裁的工作,他必须提高自己的概念技能,也就是提高其对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力;人际关系技能也很重要。等等。

(3)如果你是郭宁,当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的绩效?(10分)

(略。学生可以自由发挥,只要言之有理即可。)

32.

鲶鱼效应

(1)这个案例中主要包含了怎样的管理原理?(10分)

案例中包含了主要管理原理:激励手段、外部引进人才、激发冲突等。

(2)请用你所学过的管理知识解释这个现象。(10分)

用鲶鱼作为激励手段,激活沙丁鱼使其保持活力,促进企业内部竞争。

(管理案例分析没有标准答案,只要言之有理,能够自圆其说即可。)

试卷代号:1288

座位号

--	--

国家开放大学2020年秋季学期期末统一考试

现代管理原理 试题(开卷)

2021年1月

题 号	一	二	三	四	总 分
分 数					

得 分	评卷人

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入
括号中。每小题2分,共20分)

1. 管理的首要职能是()。
A. 计划
B. 控制
C. 协调
D. 指挥
2. 最早研究专业化和劳动分工的经济学家是()。
A. 亚当·斯密
B. 查尔斯·巴比奇
C. 弗雷德里克·泰罗
D. 大卫·李嘉图
3. 当外部环境具有很高的不确定性时,计划应是指导性的,同时计划期限也应该()。
A. 更长
B. 更短
C. 适中
D. 不确定
4. 关于战略远景的描述,下列选项中,()是不准确的。
A. 它说明了组织的性质
B. 它明确了组织所从事的事业
C. 它规定了可量化的经济指标
D. 它明确了组织应承担的社会责任
5. 某企业试图改变其经营方向,需要企业高层领导做出决策,这种决策属于()。
A. 战略性决策
B. 战术性决策
C. 业务性决策
D. 程序化决策

6. 企业采用大批量生产,如汽车装配线,需要高度集权,组织结构的设计应采用()。
 - A. 有机式结构
 - B. 复杂式结构
 - C. 机械式结构
 - D. 简单式结构
7. 应用模拟情景训练方法测试应聘者有较高的准确度,常用于招聘()。
 - A. 中层管理者
 - B. 基层管理者
 - C. 普通管理者
 - D. 高层管理者
8. 当领导者面对一个非处理不可的事情时,不直接处理,而是先搁一搁,去处理其他问题。这种调适人际关系的方法就是()。
 - A. 不为法
 - B. 糊涂法
 - C. 缓冲法
 - D. 转移法
9. 表扬、赞赏、增加工资、奖金及奖品,分配有意义的工作等行为在强化理论中属于()。
 - A. 积极强化
 - B. 消极强化
 - C. 惩罚
 - D. 自然消退
10. 人们只记忆经过自己的选择愿意记忆的信息,这种认知过程产生的沟通障碍是由于个体障碍中的()原因造成的。
 - A. 情绪
 - B. 信息操控
 - C. 选择性知觉
 - D. 非语言提示

得 分	评卷人

二、多项选择(下列选项中有 2—4 个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题 2 分,共 20 分)

11. 管理者在行使各种管理职能、扮演三类管理角色时，必须具备以下技能：
如()。
- A. 信息技能 B. 技术技能
- C. 人际技能 D. 概念技能

12. 1990年,美国麻省理工学院斯隆管理学院的彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作——《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》,下列选项中()是其主要内容。

- A. 系统思考
- B. 改变心智模式
- C. 超越自我
- D. 建立共同愿景

13. 任何组织的经营目标都是多元化的,比如()。

- A. 高学历者的比例
- B. 高利润
- C. 提高市场占有率
- D. 提高员工福利待遇

14. 密集型发展战略的优点表现在()。

- A. 经营目标集中
- B. 管理简单方便
- C. 取得规模经济效益
- D. 对环境变化的适应能力强

15. 德尔菲法是一种改进的专家意见法,其实质是有反馈的函询调查,包括两个基本点,即()。

- A. 预测
- B. 决策
- C. 函询
- D. 反馈

16. 直线职能型组织结构比直线型和职能型组织结构都有优势,它()。

- A. 保持了集中统一指挥的特点
- B. 分工非常细密
- C. 注重专业化管理
- D. 下属有灵活的自主权

17. 确定主管人员的需要量应该考虑以下因素()。

- A. 组织现有的规模和岗位
- B. 管理人员的流动率
- C. 组织成员发展的需要
- D. 组织发展的需要

18. 当一个人的需要得不到满足,会产生挫折感,受挫后的防范措施一般有()。

- A. 紧张不安的措施
- B. 积极进取的措施
- C. 消极防范的措施
- D. 寻求激励的措施

19. 按照组织系统划分,沟通方式分为()。
- A. 工具式沟通 B. 情感式沟通
- C. 正式沟通 D. 非正式沟通
20. 用于衡量工作绩效的各种信息应满足()等方面的要求。
- A. 及时性 B. 可靠性
- C. 经济适用性 D. 灵活性

得 分	评卷人

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

21. 管理者扮演干扰应对者角色就是要排除外部因素的干扰,为组织争取最大利益。()
22. 权变理论认为,组织的管理没有绝对正确的方法,也不存在普遍适用的理论。采用哪种理论和方法进行管理,要视组织的实际情况和所处的环境而定。()
23. 只有组织的高层管理人员才有资格编制计划。()
24. 实行成本领先战略,就是降低产品价格。()
25. 决策就是要选出最优决策,这样才能取得最高的经济效益。()
26. 组织发展是管理层的事情,与普通员工无关。()
27. 考评方法和考评系统设计的合理与否,直接影响了管理人员考评结果的合理与否。()
28. 一个组织的领导班子,只要最高领导者具有超凡的能力,其整体功能必然强大。()
29. 目标管理是职工参与管理的一种很好的形式。()
30. 为了提高控制的有效性,确保计划不折不扣的执行,就要使控制系统具有一定的刚性。()

得 分	评卷人

四、案例分析(结合案例回答问题。共 50 分)

31.

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。在他准备去接任此职位的前一天晚上,浮想联翩,回忆起他在该公司工作二十多年的情况。

他学的是工业管理,大学毕业获得学位后就到该公司工作,最初担任液压装配单位的助理监督。开始他每天手忙脚乱,经过努力学习和监督长的帮助,最后胜任了工作。经过半年多时间的努力,他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是,当时公司没有提升他为监督长,而是直接提升他为装配部经理,负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时,主要关心的是每日的作业管理,技术性很强。而当他担任装配部经理时,他发现自己不能只关心当天的装配工作状况,还得做出此后数周乃至数月的规划,还要完成许多报告和参加许多会议,而没有多少时间去从事技术工作。当上装配部经理不久,他就发现原有的装配工作手册已基本过时,于是他花了整整一年时间去修订工作手册。由于该公司的生产工艺频繁发生变化,工作手册也不得不经常修订,郭宁对此都完成得很出色。几年后,他将这些工作交给助手。自己可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好,花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理 6 年之后,公司负责规划工作的副总裁辞职,郭宁便主动申请担任这一职务。在同另外 5 名竞争者较量之后,郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力,但由于此高级职务工作的复杂性,仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。但是,经过努力,他还是渐渐适应了,做出了成绩。又被提升为负责生产工作的副总裁,而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在,郭宁又被提升为总裁。他知道,一个人当上公司最高主管之时,他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能,但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此,他不禁想到自己明天就要上任了,今后数月的情况会是怎么样? 他不免为此而担忧!

问题:

(1)你觉得郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化? 应当如何去适应这些变化? (10 分)

(2)郭宁要胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的? 你觉得他具备这些技能吗?

(10 分)

(3)如果你是郭宁,你准备怎样率领你的管理团队取得更好的绩效? (10 分)

东方电力公司的计划工作

王力是东方电力公司的总经理,他一直认为,编制一份可行的公司计划,将有助于企业的成功。他花了近十年的时间,想方设法促使公司的计划方案编制并进一步完善,但是没有取得成效。在这段时间里,他先后指派了三位副总经理负责编制计划,虽然每位副总经理似乎都努力工作,他也注意到,个别部门经理继续自行其是,部门经理的独立决策造成相互之间的不一致。主管电力调度的负责人总是提请上级电力部门允许提高电费,却没有进展。公共关系的领导不断地向公众呼吁,要理解电力部门的难处。用户却认为,电业的利润够高了。公司应该通过内部解决问题,而不是提高电费。负责电力供应的副总经理受到社区的压力,要他把所有输电线路埋入地下,避免出现不雅观的电线杆和线路,同时向顾客提供更好的服务。他觉得顾客是第一位的,费用则是第二位的。

应王力总经理要求,一位咨询顾问来公司检查情况。他发现,公司并没有真正把计划做好。副总经理负责编制计划,而他的职员正在努力地进行研究和做预测,并把研究和预测情况提交给总经理。由于所有部门经理都把这些工作看作是对公司发展没有多少意义的文书工作,因此,他们对此兴趣不大。

问题:

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(8分)

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪种建议?(7分)

试卷代号:1288

国家开放大学2020年秋季学期期末统一考试

现代管理原理 试题答案及评分标准(开卷)

(供参考)

2021年1月

一、单项选择(下列选项中只有一个答案是准确的,请将其序号填入括号中。每小题2分,共20分)

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

二、多项选择(下列选项中有2—4个是准确的,请将这些选项的序号填入括号中,多选或少选均不得分。每小题2分,共20分)

- | | | | | |
|---------|----------|---------|---------|---------|
| 11. BCD | 12. ABCD | 13. BCD | 14. ABC | 15. CD |
| 16. ABC | 17. ABD | 18. BC | 19. CD | 20. ABC |

三、判断正误(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题1分,共10分)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 21. × | 22. √ | 23. × | 24. × | 25. × |
| 26. × | 27. √ | 28. × | 29. √ | 30. × |

四、案例分析(结合案例回答问题。共50分)

31.

升任公司总裁后的思考

(1)你觉得郭宁当上公司总裁后,他的管理责任与过去相比有了哪些变化?应当如何去适应这些变化?(10分)

当上公司总裁后,郭宁履行管理责任的重点发生了变化。作为公司最高管理者,他用在计划、组织和控制职能上的时间和精力要比过去多。

郭宁学的是工业管理,又是从基层管理者逐步晋升到高层管理者,相信他能够很快适应这一变化。从心理方面,他应该尽快转换角色;从工作方面,他应该将精力放在该公司的战略管理,注重公司总体的、长远的发展规划,还要注重对外关系工作。等等。

(2)郭宁要胜任公司总裁的工作,哪些管理技能是最重要的?你觉得他具备这些技能吗?(10分)

成功地胜任总裁的工作,他必须提高自己的概念技能,也就是提高其对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力;人际关系技能也很重要。等等。

(3)如果你是郭宁,当上公司总裁后怎样率领你的管理团队取得更好的绩效?(10分)

(略。学生可以自由发挥,只要言之有理即可。)

32.

东方电力公司的计划工作

(1)计划工作的步骤是什么?(5分)

完整的计划工作应包括以下几个环节:机会分析、确定目标、明确计划的前提条件、提出可供选择的方案、评价各种方案、选择方案、计划分解、编制预算。

(2)怎样才能使该公司有效地制定计划?(8分)

首先要确定公司的总目标,再制订各部门的分目标。分目标的制订要以总目标为依据,各部门之间必须相互协调,切忌独立决策、各行其是。只有这样才能有效地制订计划。

(3)如果你是顾问,有关计划的类型方面,你会给公司哪种建议?(7分)

首先,公司要制订一个长远的战略性计划;其次,各职能部门要分别制订战术计划或作业计划。

(案例分析没有标准答案,能够自圆其说即可)