

河南省普通高校专升本考试历年真题

管理学

主编 华腾新思专升本考试研究中心



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

内 容 简 介

本书是专为参加河南省普通高校专升本考试的考生量身定制的复习资料。为了使广大考生切实提高考试能力,本书编者研究了管理学科目考试全省统一试卷的难度和题型,通过精心挑选,收录了近几年河南省普通高校专升本考试管理学科目的历年真题 18 套。同时,本书亦根据考试特点配备了详细而实用的解析,以帮助考生掌握答题角度和做题方法,积累备考经验。

图书在版编目(CIP)数据

策划编辑:张宇晗 责任编辑:张海红 封面设计:刘文东

出版发行:北京邮电大学出版社

社 址:北京市海淀区西土城路 10 号

邮政编码:100876

发 行 部:电话:010-62282185 传真:010-62283578

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销:各地新华书店

印 刷:三河市龙大印装有限公司

开 本:787 mm×1 092 mm 1/8

印 张:9.25

字 数:271 千字

版 次:2024 年 月第 1 版

印 次:2024 年 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635- -

定 价:45.00 元

• 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 •

服务电话:400-615-1233

前 言

为了帮助参加河南省普通高校专升本考试的考生系统、全面、精准、高效地复习备考,我们特组织省内具有丰富教研经验的教研员,以河南省普通高校专升本考试相应科目的考试要求为依据,深入研究近几年河南省普通高校专升本考试的命题情况,紧密结合考生的学习特点,精心编写了这套河南省普通高校专升本考试复习丛书。

本书是该丛书之《河南省普通高校专升本考试历年真题·管理学》,专为参加河南省普通高校专升本考试的考生编写。本书精心选录了河南省普通高校专升本考试管理学科目的历年真题 18 套,以期满足广大考生的备考需要,提升自身考试能力。

考场是最好的练兵场,通过真题训练,考生能够准确把握真题的命题趋势,明确考向、考点,把控考试的重点、难点,从而有针对性地进行实战演练,以达到较好的应试效果。

在编写本套复习丛书的过程中,编者广泛征求了在高等院校中长期从事专升本考试研究工作的一线教师的意见,秉承高效、实用的理念打造精品。我们相信,凝聚着众多名师智慧的本套复习丛书定能成为考生通向成功彼岸的金桥,帮助考生进入理想的本科院校!

衷心希望本套复习丛书能为广大考生的复习备考带来实质性的帮助。对于书中的不足之处,敬请各位读者不吝指正。

华腾新思专升本考试研究中心

目 录

河南省 2024 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2023 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2022 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2021 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2020 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2019 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2018 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2017 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2016 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2015 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2014 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2013 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2012 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2011 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2010 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2009 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2008 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页
河南省 2007 年普通高校专升本考试试题·管理学	共 8 页

河南省 2024 年普通高校专升本考试试题

管理学

一、选择题(每小题 1 分,共 50 分)

1. “政之所兴,在顺民心;政之所废,在逆民心”体现了()思想。
- A. 依法治国 B. 重人求和 C. 预谋慎战 D. 顺道无为
2. 管理的本质是()。
- A. 人类有组织的群体活动 B. 人类管理活动的一般规律
- C. 有效地实现组织预定的目标 D. 对参与组织活动的不同对象进行协调
3. ()是在马克思主义指导下我们学习和研究管理学的基本方法。
- A. 归纳与演绎 B. 比较分析法
- C. 定性与定量 D. 理论联系实际
4. 对于相同的理论、相同的原则、相同的手段有不同的理解。即使有相同的理解,在管理实践中也可能有不同的运用;即使有相同的运用,所产生的效果也可能是不一样的。这体现了管理的()。
- A. 科学性 B. 艺术性 C. 自然属性 D. 社会属性
5. 马某在公司的职务是某项目部的经理,该项目有六个科室,每周二上午召开例会时各科室负责人都会向马某汇报工作情况,马某在每周三向部门的主管副总汇报项目进展情况。因此可以推断马某在该公司是()。
- A. 高层管理者 B. 中层管理者
- C. 基层管理者 D. 无法判断
6. 张某在公司的生产车间担任 A 生产线的线长,带领、指挥并监督二十多名工人进行生产工作。通常来说,张某作为管理者比较突出的技能是()。
- A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能 D. 决策技能
7. 20 世纪 90 年代以来,政府和企业使用企业资源计划、供应链管理来调整和运作组织的管理模块。企业资源计划、客户关系管理、供应链管理、办公自动化系统、大数据云平台体现了当今世界管理活动的哪个特征? ()
- A. 全球化 B. 信息化 C. 市场化 D. 智能化
8. 管理就是制定和运用数学模型与程序的系统,就是用数学符号和公式来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序,求出最优的解答,以达到企业的目标。这是哪一学派的观点? ()
- A. 管理科学学派 B. 社会系统学派 C. 科学管理学派 D. 行为科学学派
9. 韦伯认为科层组织体系的权力基础是()。
- A. 法理型权力 B. 个人魅力型权力
- C. 传统型权力 D. 个人权力

10. “一个下属人员只应接受一个领导人的命令”,如果这条原则被打破,权力将受到损害,纪律将受到危害,秩序将被扰乱,稳定将受到威胁。这是法约尔提出的()原则。
- A. 纪律 B. 统一指挥
- C. 统一领导 D. 权力和责任
11. 由于采用了科学的作业程序和管理方法,推动了生产的发展,企业的生产效率提高了 2—3 倍,在 20 世纪初的美国和西欧都普遍受到欢迎的理论是()。
- A. 科学管理方法 B. 一般管理研究
- C. 组织趋同理论 D. 企业再造理论
12. 决策过程包括六个阶段的工作,第一阶段是()。
- A. 确定目标 B. 诊断原因
- C. 识别问题 D. 实施与监督
13. A 公司的生产部在年初制定的 2023 年生产目标比 2022 年上浮了 30%,由于没有充分考虑公司的自身产能和资源限制,该决策目标制定得太高,导致 2023 年未完成生产计划,同时挫伤了员工的积极性。这体现了决策主体在决策时没有考虑决策的哪些特征? ()。
- A. 目标性 B. 可行性 C. 动态性 D. 创造性
14. 从决策所涉及的问题来看,决策可以分为程序化决策和非程序化决策两种类型。下列属于程序化决策的是()。
- A. 新产品的研发 B. 工资制度的改革
- C. 产业结构的调整 D. 工人工资的结算
15. 组织环境通常分为一般环境、具体环境和组织内部环境。下列属于具体环境的是()。
- A. 顾客、供应商、竞争者、管制机构、资源分配者
- B. 顾客、供应商、竞争者、管制机构、战略同盟伙伴
- C. 顾客、中间商、竞争者、管制机构、战略同盟伙伴
- D. 顾客、中间商、竞争者、管制机构、特殊利益群体
16. PEST 分析法是一般环境分析的常用方法,其中增长率、政府收支及汇率、利率、通货膨胀等内容属于()。
- A. 经济环境 B. 技术环境
- C. 政治与法律环境 D. 社会与文化环境
17. 某品牌服装制造公司在北京、上海等多地设立品牌营销门店。这种获得分销商所有权控制的方法为()。
- A. 横向一体化 B. 纵向一体化
- C. 前向一体化 D. 混合多元化
18. 根据价值链分析法,企业的各种活动可以分为基本活动和辅助活动两类。下列属于辅助活动的是()。
- A. 企业基础设施、人力资源管理、技术开发、采购
- B. 企业基础设施、人力资源管理、技术开发、服务
- C. 企业基础设施、人力资源管理、生产作业、市场营销
- D. 企业基础设施、人力资源管理、生产作业、输出物流

19. 一个企业有以下四种情况,用最小最大后悔值法,可以选择哪个方案? ()

方案	销量高	销量一般	销量低
A 方案	120	80	—20
B 方案	90	50	15
C 方案	75	45	20
D 方案	70	40	20

A. A 方案

B. B 方案

C. C 方案

D. D 方案

20. ()的具体做法是请一定数量的专家,对预测对象的未来发展趋势及状况做出判断。通过专家面对面的信息交流,引起思维共振,产生组合效应,进行创造性思维,在较短的时间内取得较明显的成果。

A. 德尔菲技术

B. 头脑风暴法

C. 强迫联系法

D. 名义小组技术

21. A 企业生产部门根据月度生产计划,制作每月工作任务单,并将工单下发给各班组。根据企业经营范围影响程度分类,本工单属于()。

A. 战略计划

B. 战术计划

C. 作业计划

D. 综合计划

22. 零基预算法是广为运用的典型预算方法之一,以下关于该方法的说法正确的是()。

A. 预算编制工作量小,费用低

B. 预算比较科学,有利于资金分配和控制支出

C. 它的思想不需要贯彻到每一个预算编制工作人员和部门

D. 它的核心是预算工作人员接受过去预算支出的结构和规模

23. 根据决策追踪与调整的方法,基于组织层面的方法是()。

A. 雷达图

B. 眼动技术

C. 鼠标实验室

D. 决策移窗技术

24. 根据组织设计的影响因素,下列描述正确的是()。

A. 大批量生产技术适用于规范化、集权化高的组织

B. 钱德勒认为战略服从结构

C. 在组织生命周期理论中,生成阶段采用有机式组织结构

D. 环境稳定时,采用有机式组织结构

25. 随着组织规模的不断扩大,某集团成立了海外子公司,其经营特点是“集中决策、分散经营”。这适合以下哪种组织结构? ()

A. 事业部制

B. 矩阵制

C. 直线职能制

D. 动态网络虚拟组织

26. 正式组织中常常存在非正式组织,下列对非正式组织描述正确的是()。

A. 既然存在正式组织,就不应该有非正式组织

B. 非正式组织对正式组织具有消极作用,应该取缔

C. 非正式组织能提供员工在正式组织中未能满足的心理需要

D. 非正式组织对正式组织实现目标的积极作用大于消极作用

27. 关于人员选聘的说法正确的是()。

A. 就成本来说,内部选聘的成本大于外部选聘

B. 内部选聘对于人员士气的激励低于外部选聘

C. 外部选聘有利于保证选聘工作的正确性

D. 外部选聘容易给组织内引入新观念、新方法

28. 关于人事考评,下列说法正确的是()。

A. 考评指标体系只适用于个别考评对象

B. 人事考评主要是对考评对象的评价

C. 成绩记录法适用于对被考评者所掌握的知识理论测定

D. 人事考评结果可以作为确定考核对象职业发展方向的依据

29. 中国电子商务时代到来时,某电商公司与时俱进地提出云商模式,从传统家电渠道商销售模式转向了线上线下虚实结合的 O2O 模式,这种变革的路径属于()。

A. 演化

B. 适应

C. 改造

D. 革命

30. 某日化用品公司曾经为行业龙头,但因为其机构臃肿,产品结构单一,而不得不被迫调整组织结构以保证组织生存。因此,该组织的组织文化属于()。

A. 学院型组织文化

B. 俱乐部型组织文化

C. 棒球队型组织文化

D. 堡垒型组织文化

31. 当一位同学模仿某一个老师的着装、言语等行为时,该老师对学生的影响力表现为()。

A. 奖赏权力

B. 强制权力

C. 参照权力

D. 专家权力

32. 张宏是公司法人,担任董事长职务,必须承担法律性和社会性的程式化事务。根据明茨伯格的领导者角色理论,张宏扮演的角色是()。

A. 联络者

B. 发言人

C. 监听者

D. 挂名首脑

33. 以下不属于领导成员交换理论的四个维度的是()。

A. 贡献

B. 情感

C. 忠诚

D. 财富

34. 20 世纪 50 年代末,赫茨伯格提出的双因素理论中,研究重点是()。

A. 如何正确地看待人性

B. 人类需要发展的一般规律

C. 个体高层次需要的重要性

D. 组织中个人与工作的关系问题

35. 领导者行为是关系取向型领导风格的是()。

A. 领导者成员关系好,任务结构化,职位权力弱

B. 领导者成员关系差,任务结构化,职位权力强

C. 领导者成员关系差,非结构化,职位权力强

D. 领导者成员关系差,非结构化,职位权力弱

36. 某大型连锁超市总经理李强帮助员工小张完成了因户口不在本市,其女儿不能进市一小上学的问题,这属于()。

A. 情感激励

B. 荣誉激励

C. 信任激励

D. 榜样激励

37. 依据组织成员的复杂程度,有针对性地采取措施,对症下药。这对应的是()。

A. 复杂人假设

B. 经济人假设

C. 社会人假设

D. 自我实现人假设

38. 下列关于亚当斯公平理论,说法正确的是()。
- A. 公平理论是一种客观现象
B. 绝对报酬的激励程度大于相对报酬
C. 满意程度只取决于绝对报酬,不取决于相对报酬
D. “投入”和“产出”形式的多样化使得“社会比较”难以进行
39. 当冲突双方势均力敌相持不下,或是急于对某些议题取得一个暂时的解决方案,或是面对很大的时间压力时,应采用()。
- A. 竞争策略 B. 合作策略 C. 迁就策略 D. 妥协策略
40. 法约尔提出的“联系板”属于()。
- A. 上行沟通 B. 下行沟通 C. 平行沟通 D. 斜向沟通
41. 在美国汽车市场上,日本汽车公司就是在美国几大汽车厂商的眼皮底下慢慢蚕食了其市场份额的,等到对方意识到问题的严重性时,日本汽车已经在市场上占有了一席之地,不容易被打败了。这说明,在进行有效控制时,应遵循()。
- A. 有效标准原则 B. 控制关键点原则
C. 控制趋势原则 D. 直接控制原则
42. 某银行为了消除腐败,不仅要求下属严格自律,还实行岗位轮换制度,经理及以上的管理人员不能在同一支行工作五年。根据控制的进程,这属于()。
- A. 前馈控制 B. 现场控制 C. 反馈控制 D. 综合控制
43. 某上市公司设立了 CEO 的股票期权制度,以刺激 CEO 做出突出业绩。从战略层次上看,这种控制属于组织控制方法中的()。
- A. 层级控制 B. 市场控制 C. 团体控制 D. 财务控制
44. 某企业在实施全面质量管理的过程中,要求员工树立“始于识别顾客的需求,终于满足顾客的需要”的理念,该质量管理的实施原则是()。
- A. 领导作用 B. 全员参与 C. 过程方法 D. 持续改进
45. 人们在购买股票后所面临的资本市场风险,按照是否有获利机会分类,这种风险是()。
- A. 静态风险 B. 动态风险 C. 纯粹风险 D. 投机风险
46. 危机与风险并不相同,下列关于危机描述正确的是()。
- A. 危机是风险的诱因 B. 所有的风险都会引致危机
C. 危机是风险聚集后的显性表现 D. 危机是损失的不确定性,损失率有高有低
47. 在数智化时代,管理者首先要做的是量化分析,将信息技术与现代管理理念融合,改变业务流程和组织方式。从不同要素水平的管理创新看,这种创新是()。
- A. 管理思维创新 B. 管理环境创新
C. 领导方式创新 D. 管理技术与方法创新
48. 管理创新是指导管理工作的创新活动,按创新程度分类,属于破坏性创新的是()。
- A. 管理制度的适度调整 B. 管理方法的合理改进
C. 企业资源的进一步优化 D. 基于人性假设开发的管理系统
49. 为使组织获取持久变革的动力,按照创新活动的人才配置中需要招募有权力倾向、有计划、敢作敢为的领导者,按照创新人才特质招募的管理者属于()。
- A. 个人成就者 B. 超级营销者
C. 真正管理者 D. 思想创造专家

50. 马奇和奥尔森提出的学习中断的四种类型中,组织成员不能说服他人改变组织的行为规范,导致失去了组织学习的信念,这属于哪一种学习中断?()
- A. 迷信学习 B. 听众学习
C. 行为受限学习 D. 模棱两可学习

二、填空题(每小题 2 分,共 20 分)

51. 现代企业经济活动主要包括三个环节:资源筹措、____、产品销售或成果处理。
52. 巴纳德认为正式组织的协作系统包含了三个基本要素:协作的意愿、共同的目标和_____。
53. 根据环境的可控程度,决策可以分为三种类型:确定型决策、____、不确定型决策。
54. 渐进决策模型是美国著名政治学家和政策学家林德布洛姆在批判_____模型的基础上提出的。
55. 网络图是网络计划技术的基础,在网络图中可以找出一条或几条最长的路线。这种路线被称为_____。
56. 一个完整的组织结构设计至少包括_____设计、部门设计、层级设计。
57. 人们之所以常常将组织文化看成组织的一种无形资产,这是基于组织文化的_____特征。
58. _____是指通过不提供个人所期望的结果来减少某行为的发生。
59. 某小企业根据自身的需要和负担能力,采用分期投资建设、渐进式发展的模式以解决柔性作业系统完善的难题,体现了系统结构的_____发展趋势。
60. 知识创新创造过程可以分成社会化、____、组合化和内在化四种模式。

三、判断题(每小题 1 分,共 10 分)

61. 随着大数据技术的发展,管理活动累积了大量的数据,因此我们要坚持理性分析,不可依靠直觉判断。 ()
62. 法约尔认为管理的五大要素是计划、组织、指挥、领导、控制。 ()
63. 管理的核心是决策,决策是科学性和艺术性的运用。 ()
64. 领导者行为理论尽管有着古老的传统,但领导者行为理论的研究结果却常常令人失望,领导者个性和领导有效性的关系常常并不一致。 ()
65. 组织规模与管理幅度相关,规模越小的企业其管理幅度也就越小。 ()
66. 企业在确定控制标准时,设计者应用统计计算法算出机器的产出标准。 ()
67. 非正式沟通对正式组织有积极的影响,正确对待这种沟通方式,管理者要注意防止和克服非正式沟通的消极影响。 ()
68. 为了使组织能够从容面对环境变化可能产生的不同结果,针对环境变化,国际上许多大型企业长期以来一直应用并不断完善一种方法——脚本法。 ()
69. 2024 年春节后下的两场冻雨给交通造成了巨大风险,从风险涉及的范围来看其属于基本风险。 ()
70. 对于管理理念和思维本身的根本性改革与创新,它是从根本上改变管理职能工作的逻辑,建构新的管理行为惯例。此类管理创新被称为流创新。 ()

四、简答题(每小题 6 分,共 30 分)

- 71. 简述人际关系学说。
- 72. 简述矩阵制优缺点及其适用范围。
- 73. 简述人员配备的定义及原则。
- 74. 简述管理方格理论的含义及五种方式。
- 75. 简述马斯洛需要层次理论的主要内容。

五、论述题(每小题 12 分,共 24 分)

- 76. 试述通过控制,管理成为周而复始、不断循环的过程。
- 77. 论述维持与创新的关系。

六、案例分析题(每小题 8 分,共 16 分)

某公司是一家 AI 运营为主的高科技公司,公司为了发展的需要,招募了大量的高新技术人才。为了充分利用人才的技能,公司进行了授权管理,但是效果并不好。

为了提高企业的整体效率,公司邀请了管理专家李杰帮助其提出一些改进措施。李杰提出了两个方案:方案一是每周开一次例会,员工总结上周工作,同时汇报下一周的计划安排;方案二是每天实行 10 分钟计划,即每天下班前花 10 分钟列出明天的计划,然后第二天把计划方案拿出来,按计划的重要程度依次完成。

此外,企业决定实行 PDCA 循环,针对公司目前存在的效率不高的问题,制定了一系列行动计划,在执行的过程中持续改进,促进本企业 AI 产品的迭代更新。

问题:

78. 请根据案例分析计划的作用,根据计划的综合性标准,李杰提出的计划方法属于什么计划?

- 79. 根据案例简述 PDCA 循环的步骤。

20. 组织内部选聘的优点是()。
- A. 人才来源广泛 B. 避免“近亲繁殖”
C. 为组织带来新鲜血液 D. 有利于调动员工的工作积极性
21. 新员工入职,公司对其进行一周培训,使其了解工作内容,熟悉工作环境,这种培训方法属于()。
- A. 在职培训 B. 专题培训
C. 岗前培训 D. 综合培训
22. “金无足赤,美玉有瑕”体现了人员配备的()。
- A. 用人所长 B. 任人唯贤
C. 因事择人 D. 动态平衡
23. 采用工作讨论方法来培训管理人员,最大的优点是()。
- A. 能激发学员解决问题的热情 B. 信息多向传递,反馈效果好
C. 能提高员工的个人能力与沟通能力 D. 提高员工解决问题的能力
24. 组织文化有三个层次,其中“格力空调好格调”“好空调格力造”反映的是()。
- A. 精神层 B. 制度层
C. 物质层 D. 文化层
25. 有一种组织文化,具有内向式的关注中心和对稳定环境的一致性定位,支持商业运作程式化,遵循传统和随之确定的政策与实践,这种组织文化是()。
- A. 适应型组织文化 B. 愿景型组织文化
C. 小团体型组织文化 D. 官僚制型组织文化
26. 组织文化的特征,除了独特性、长期性、可塑性,还有()。
- A. 精神性、绝对稳定性、动态性、融合性
B. 精神性、科学性、相对稳定性、融合性
C. 精神性、系统性、相对稳定性、融合性
D. 精神性、系统性、整体性、融合性
27. 某组织是创新型和以人为本型组织。有一天,该组织 80%的成员因为不可抗性因素,全部迟到了,该组织可以采取的措施是()。
- A. 一律扣罚当月奖金 B. 扣三分之一当月奖金
C. 扣一半奖金 D. 免罚
28. 关于组织文化塑造过程的说法正确的是()。
- A. 选择价值观—强化认同—提炼定格—巩固完善
B. 选择价值观—提炼定格—强化认同—巩固完善
C. 选择价值观—提炼定格—巩固完善—强化认同
D. 提炼定格—选择价值观—巩固完善—强化认同
29. 销售员林美连续三年在岗位上表现突出,超额完成销售任务,经常提出建设性的意见,因此公司经理提拔她为销售部副经理。这体现了公司经理的()。
- A. 法定权力 B. 奖赏权力
C. 参照权力 D. 强制权力
30. 管理方格的两个维度是()。
- A. 结构维度,关怀维度 B. 员工导向,生产导向

- C. 对生产的关心,对人的关心 D. 发展维度,道德维度
31. 领导方式有:①自行做出决策;②下属必须坚决服从命令;③做出暂时性决策并允许修改;④不允许下属自行修改决策;⑤允许下属提出建议。属于独裁型领导方式的有()。
- A. ①②④ B. ②③④
C. ①③⑤ D. ①②③④
32. 根据菲德勒的权变领导理论,在对领导者最有利和最不利的情况下,采用哪种领导风格效果较好?()
- A. 任务导向型 B. 参与决策型
C. 授权推销型 D. 关系导向型
33. 下列关于领导者与管理者的说法错误的是()。
- A. 领导是创新,管理是维持
B. 管理强调短期目标,领导强调长期目标
C. 管理注重“做什么、什么时候做”,领导注重“做的方法”
D. 管理强调微观方面,领导注重宏观方面
34. 某销售人员因为表现良好,被从销售员提升到销售经理的职位,领导者使用的是()。
- A. 奖赏权力 B. 强制权力
C. 法定权力 D. 专家权力
35. 明茨伯格领导者角色理论中,以下哪项属于人际关系方面的角色?()
- A. 领导者 B. 资源分配者
C. 企业家 D. 故障排除者
36. 某公司规定:定额完成任务按 50%奖励,超额完成的超出部分按 10%奖励,这属于()。
- A. 正强化 B. 负强化
C. 惩罚 D. 自然消退
37. 下列属于正式沟通优点的是()。
- A. 沟通方便 B. 内容广泛
C. 约束力较强 D. 沟通速度快
38. 非正式沟通网络中,信息拥有者将信息传递给经过选择的有限人员,其中的部分人员又将信息有选择地传递给其他人员。这种非正式沟通网络是()。
- A. 随机式 B. 流言式
C. 集束式 D. 单线式
39. 由于冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的优先事件选择与过程顺序安排而产生的冲突是()。
- A. 情感冲突 B. 目标冲突
C. 认知冲突 D. 程序冲突
40. 对输出信息的控制属于()。
- A. 前馈控制 B. 反馈控制
C. 直接控制 D. 现场控制
41. 控制系统包括四大部分,即控制主体、控制客体、控制的手段与工具体系以及()。
- A. 控制目标 B. 控制方案
C. 控制政策 D. 控制制度

42. 在风险识别的工作中,适用于企业且利用案头工作方式的方法是()。
- A. 现场调查法 B. 案例分析法
C. 流程图法 D. 组织结构图示法
43. 企业通过购买交通意外险将出差员工的交通风险转移给保险公司,这种风险控制策略属于()。
- A. 风险避免 B. 风险保留
C. 风险分担 D. 损失减低管理
44. 关于组织创新,下列各项理解正确的是()。
- A. 组织创新旨在发现和变革组织目标
B. 组织创新的永恒目标是进行战略革命
C. 实施组织创新,必须对旧的战略管理进行创新
D. 组织创新包括变革组织结构、创新组织人才配备和构建创新型组织
45. 在约翰·科特提出的创新领导环节中实现组织创新愿景的基础是()。
- A. 树立紧迫感 B. 广泛的授权运动
C. 构建愿景规划 D. 建立强有力的领导联盟
46. 下列路径中,分阶段缓慢进行,往往不会造成根本性的变革的是()。
- A. 演化 B. 适应
C. 改造 D. 革命
47. 以下关于组织学习的叙述正确的是()。
- A. 再学习是寻求问题的“症状解”
B. 再学习是指质疑学习的整个过程
C. 双循环学习容易产生“刺激反应”的行为特征
D. 单循环学习是一种创新学习
48. 创新按组织化程度可分为()。
- A. 局部创新、整体创新 B. 要素创新、结构创新
C. 自发创新、有组织的创新 D. 渐进式创新、破坏性创新
49. 提出理性组织变革的三模式的是()。
- A. 勒温 B. 泰勒
C. 彼得·圣吉 D. 约翰·科特
50. 创新主体是谁、相应的资金定位问题等属于创新管理决策中()的选择。
- A. 创新基础 B. 创新对象
C. 创新水平 D. 创新方式

二、填空题(每小题 2 分,共 20 分)

51. 泰勒对作业方法的标准化和对生产过程的合理化进行系统的思考,并在此基础上出版了《_____》,奠定了科学管理理论的基础。
52. 强调在管理中因地制宜、随机应变,没有什么普遍适用的最好技术和方法,是 _____ 学派的观点。
53. 决策的特征包括目标性、可行性、整体性、创造性和 _____ 。

54. _____ 模型是由丹尼尔·赫什利弗尔和苏布拉马尼亚姆等学者于 1998 年提出的。
55. 组织的横向设计解决的是 _____ 问题,组织的纵向设计解决的是层级化问题。
56. 一般而言控制的过程可以分为三个步骤:确定标准、衡量绩效和 _____ 。
57. 组织文化指的是组织在长期实践活动中形成的具有本组织特征的文化现象,是组织中全体成员共同接受的和共同遵循的价值观念和 _____ 。
- 58 在偏娇柔倾向的文化中,领导行为应注重 _____ ,使员工对组织产生归属感,提高忠诚度。
59. 考评指标的设计包括指标的内容与标准的确定及量化等主要工作,指标内容的设计包括考评要素拟定、_____ 及标志状态标度划分三项内容。
60. 从战略层次的角度,组织的控制方法可以划分为三类: _____ 、市场控制与团体控制。

三、判断题(每小题 1 分,共 10 分)

61. 学习和研究管理学,需要承认、分析、解决矛盾,要善于抓住重点,找到重点,这指的是管理的系统思维。 ()
62. 管理者在目标活动分解的基础上分析需要设置哪些岗位,并根据不同岗位所从事的活动的要求,根据不同成员的素质特征,将合适的人员安排在合适的岗上,这是组织中的领导工作。 ()
63. 组织文化能够影响组织成员对待变化的态度,进而影响决策者和决策实施者对不同方案的评价与选择。 ()
64. 战略计划是高层领导者制定的,战术计划和作业计划是由中层和基层管理者以及具体作业人员制定的。 ()
65. 机械式组织强调创新和对原有规则的打破。 ()
66. 组织整合注重直线与参谋之间的关系,应该设置尽可能多的参谋人员。 ()
67. 帕金森定律强调,组织成员总是想晋升到远高于能力以上的职位。 ()
68. 情境领导模型中的情境指的是下属成熟度,这个下属的成熟度分为心理年龄和生理年龄。 ()
69. 风险识别是一个过程,不是一次两次的调查就能够识别清楚的。 ()
70. 领导涌现指的是一个个体是否或在多大程度上被他人视为领导者。 ()

四、简答题(每小题 6 分,共 30 分)

71. 简述巴纳德协作系统的三个要素。
72. 简述一般或宏观环境的含义及其主要内容。

73. 简述有机式组织的特点。

74. 简述前馈控制的特征及其优缺点。

75. 简述六西格玛管理的原则。

五、论述题(每小题 12 分,共 24 分)

76. 试述工业化时代企业文化的特征及后工业化时代企业文化的创新。

77. 试述影响有效沟通的因素及克服沟通障碍的方法。

六、案例分析题(每小题 8 分,共 16 分)

孙逸明和郑浩然是大学同班同学,2012 年毕业后又同时进入 H 公司工作,分配在同一部门。为了减少同事之间的相互攀比现象,H 公司奉行“一岗一核”薪酬制度,不允许员工相互讨论收入。有一天,孙逸明在财务部门报销时,偶然看到自己每月的工资比郑浩然多 200 元,他觉得郑浩然工作内容和自己差不多,能力与贡献相近,但自己收入超过郑浩然,感到受之有愧。为了不刺激郑浩然,孙逸明并没有将其告诉郑浩然,而是出于内疚更加努力工作。有一次在向部门主管汇报工作情况时,孙逸明才知道自己工资之所以稍高,是因为自己所在的业务板块效益更好,因此虽然他和郑浩然的投入相同,但工资更高。至此,孙逸明才觉得自己的报酬理应更高,逐渐恢复到以前的状态。

但不久以后,郑浩然因为工作踏实、任劳任怨,且不计较个人得失,被调整到总公司一个新的

岗位,迎接更大挑战,该岗位的工资要比孙逸明目前岗位的工资高出 500 元,而孙逸明的工作岗位并没有调整,这让他感到非常不公。因此,他在工作上逐渐消极,甚至有意识地减少了自己的工作量,并用“公司给我的钱就值这么多工作量”来宽慰自己,选择了“躺平”,不公平感慢慢消失。

在这期间,公司因借助国家“一带一路”春风走向了海外市场,产品在国际市场上供不应求,迎来了行业红利,公司的效益直线上升。为了更好地激励员工,公司提高了员工薪酬标准,孙逸明的工作内容虽然没有增加,但收入却得到了较大的提高。孙逸明认为全公司员工都得到了增加,自己工资增加也是理所当然,并没有主动投入更多的工作。

由于疫情和俄乌冲突的叠加影响,公司出口业务随后逐渐受阻,效益下滑。即使在最困难时期,公司也没有选择裁员,但为了渡过难关,公司所有员工的工资都出现不同程度下降。孙逸明的收入也较前期出现了较大的下降,他的不公平感觉油然而生,认为自己的工作内容并没有减少,工作熟练度比以前也有很大提升,而待遇还不如之前的水平。

正在这时候,郑浩然因工作能力突出、业绩斐然从公司总部调回 H 公司,担任孙逸明所在部门的经理。曾经的同学成了自己的领导,工资更是相差甚远,孙逸明的不公平感越来越强烈。郑浩然也感觉到了孙逸明的内心变化,作为部门领导,他需要思考建议公司重新调整薪酬制度,让部门员工在和谐融洽的气氛中投入工作。

问题:

78. 结合案例,请用公平理论分析孙逸明经历的“公平—不公平—公平—不公平”的心理历程。

79. 你认为公司应该如何用公平理论指导薪酬制度的调整?

**河南省普通高校专升本考试
历年真题·管理学
参考答案及解析**

目 录

河南省 2024 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	1
河南省 2023 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	5
河南省 2022 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	10
河南省 2021 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	14
河南省 2020 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	19
河南省 2019 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	23
河南省 2018 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	27
河南省 2017 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	31
河南省 2016 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	34
河南省 2015 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	38
河南省 2014 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	43
河南省 2013 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	47
河南省 2012 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	51
河南省 2011 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	54
河南省 2010 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	57
河南省 2009 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	61
河南省 2008 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	64
河南省 2007 年普通高校专升本考试试题·管理学参考答案及解析	67

河南省 2024 年普通高校专升本考试试题

管理学参考答案及解析

一、选择题

1. B 【解析】政权之所以能兴盛,在于顺应民心;政权之所以废弛,则因为违逆民心。这符合重人求和的思想。以人为核心的管理,要求重视人的需要,讲求用人之道,实现人的和谐。
2. D 【解析】管理的本质是对人的行为进行协调。
3. D 【解析】理论联系实际是在马克思主义指导下我们学习和研究管理学的基本方法。
4. B 【解析】管理的科学性强调客观规律,管理的艺术性强调实践性。在管理实践中,管理者需要根据活动环境、活动条件以及活动对象等因素的特征及其变化,艺术地运用那些科学的理论、手段和方法。
5. B 【解析】由题干可知,各科室负责人向马某汇报工作情况,马某又向部门的副总汇报项目进展情况,其既有上级,也有下属,最可能处于中间管理层。
6. A 【解析】由题干可知张某属于基层管理者,技术技能对于基层管理者最重要。
7. B 【解析】题干表现了管理活动的信息化特征。
8. A 【解析】在管理科学学派看来,管理就是制定和运用数学模型与程序的系统,即通过对企业的生产、采购、人事、财务、库存等职能间相互关系的分析,然后用数学符号和公式来表示计划、组织、控制等合乎逻辑的程序,求出最优的解答,以达到企业的目标。
9. A 【解析】韦伯认为,只有法理型权力才能成为科层组织的基础。
10. B 【解析】统一指挥是基本的管理原则,指“一个下属人员只应接受一个领导人的命令”。
11. A 【解析】泰勒以自己在工厂的管理实践和理论探索,冲破了产业革命开始以来一直沿袭的传统经验管理方法,将科学引进了管理领域,并且创立了一套具体的管理方法,为管理理论的系统形成奠定了基础。
12. C 【解析】决策过程的第一步是识别问题。识别问题就是要找出现状与预期结果的偏离。
13. B 【解析】任何决策方案的实施都离不开资源的支撑,要充分考虑其实施条件与资源的限制。决策方案需要与组织的能力和资源相吻合,与组织的环境状况相适应。
14. D 【解析】程序化决策即在问题重复发生的情况下,决策者通过限制或排除行动方案,按照书面的或不成文的政策、程序或规则所进行的决策。
15. B 【解析】具体或微观环境指那些对组织的影响更频繁、更直接的外部环境因素,包括顾客、供应商、竞争者、管制机构和战略同盟伙伴。
16. A 【解析】题干所述属于经济环境。经济环境指组织运行所处经济系统的情况,如国内外的经济形势、政府财政和税收政策、银行利率、物价波动、市场状况等。
17. C 【解析】企业获得分销商所有权的战略类型是前向一体化。
18. A 【解析】企业的辅助活动主要有:企业基础设施、人力资源管理、技术开发、采购。
19. B 【解析】每一种自然状态下各方案的后悔值为:A方案的后悔值为0、0、42;B方案的后悔值为30、10、7;C方案的后悔值为45、15、0;D方案的后悔值为50、20、7。四个方案的最大后悔值分别为42、30、45、50。选择最大后悔值最小的方案作为决策方案,即为B方案。
20. B 【解析】“面对面的信息交流”“思维共振”“创造性思维”体现了头脑风暴法的特征。
21. C 【解析】作业计划是给定部门或个人的具体行动计划,题干表述符合作业计划的概念。
22. B 【解析】零基预算的优点是预算比较科学,有利于资金分配和控制支出,缺点是预算编制的工作量大,费用高,A项错误;零基预算在每个预算年度开始时,重新安排各项活动及各个部门的资源分配和收支,C项错误;零基预算的核心是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,D项错误。
23. A 【解析】基于组织决策追踪与调整的方法包括鱼刺图、雷达图和趋势图。
24. A 【解析】钱德勒认为“结构服从战略”,B项错误;组织的生成阶段往往采用比较简单、机械的

- 组织结构,C项错误;当外部环境较为稳定时,组织为了提高运行效率,往往需要制定明确的规章制度、工作程序和权力层级,因此采用机械式层级结构,D项错误。
25. A 【解析】“集中决策,分散经营”属于事业部制组织结构的主要特点。
26. C 【解析】非正式组织对正式组织的影响既有积极的一面,也有消极的一面。因此,非正式组织与正式组织的整合需要发挥非正式组织的积极作用,减少其消极影响,营造有利于二者整合的组织文化环境 A、B、D 三项说法过于绝对。
27. D 【解析】对于选聘方法不能只看成本,A项错误;内部选聘优点之一是可以提供激励因素,B项错误;C项说法太绝对。
28. D 【解析】人事考评指标应具有可操作性、普遍性和代表性,A项错误;人事考评是一种反馈机制,对考评主体和被考评者都有作用,B项错误;书面考评法适用于对被考评者所掌握的知识理论测定,C项错误。
29. D 【解析】题于中,中国电子商务时代到来,环境发生了巨大变化,因此该电商公司的变革路径为革命。
30. D 【解析】堡垒型组织文化着眼于组织生存,工作安全保障不足,对喜欢流动性和挑战性的人有吸引力。
31. C 【解析】参照权力源于领导者个人的特征,包括行为方式、魅力、经历、背景等,其基础是下属对领导者这些特征的认同或是一种对认同的渴望,此时下属会期望自己的行为、感觉或信仰能够像领导者一样。大学生模仿某个老师的着装、言语等行为是因为老师拥有参照权力。
32. D 【解析】挂名首脑必须担任许多法律性或社会性的程式化职务,其特征活动为签署法律文件、接待来访人员等。因此张宏扮演了挂名首脑角色。
33. D 【解析】领导—成员交换关系被分为四个维度:贡献、情感、忠诚和职业尊重。
34. D 【解析】双因素理论研究了组织中个人与工作的关系问题,促使管理人员注意到工作重新设计(如工作丰富化、工作扩大化)的重要性。
35. B 【解析】关系取向型领导者的情境包括:(1)领导者—成员关系好,任务非结构化,职位权力弱;(2)领导者—成员关系差,任务结构化,职位权力强;(3)领导者—成员关系差,任务结构化,职位权力弱。
36. A 【解析】情感激励是以管理者与员工之间情感联系为手段的激励方式。管理者可以通过多种途径来增进与员工之间的情感互动,如思想沟通、排忧解难、慰问家访、交往娱乐、批评帮助、共同劳动、民主协商等。
37. A 【解析】艾德佳·沙因提出了复杂人假设,认为人既不是单纯的经济人,也不是完全的社会人,更不是纯粹的自我实现人,而是复杂人。单一的假设并不适用于所有人。
38. D 【解析】公平感是一种主观心理感受,A项错误;B项说法过于绝对;满意的程度不仅取决于绝对报酬,更取决于相对报酬,C项错误。
39. D 【解析】当冲突双方势均力敌、相持不下,或是急于对某些议题取得一个暂时的解决方案,或是面对很大的时间压力时,妥协可能为最佳策略。
40. C 【解析】法约尔设计了一种“联系板”的方法,以便使组织中不同等级线路中相同层次的人员能在有关上级同意的情况下直接联系,这属于平行沟通。
41. C 【解析】由于管理控制中往往存在时间滞后的问题,所以面向未来的控制趋势就至关重要。美国汽车公司没有在日本汽车公司刚刚崭露头角时就重视起来,忽视了控制趋势原则。
42. A 【解析】岗位轮换制度、经理及以上的管理人员不能在同一支行工作五年,这些措施都是为了预防腐败发生,属于前馈控制。
43. B 【解析】市场控制是指组织借助经济的力量,通过价格机制来规范组织内部门(单位)和员工的行为。CEO股票期权制度属于借助经济手段刺激CEO的行为。
44. D 【解析】全面质量管理要“始于识别顾客的需要,终于满足顾客的需要”,而顾客的需要在不断提 高,因此,企业必须持续地对产品、过程和体系进行改进。
45. D 【解析】投机风险指那些既有损失可能也有获利机会的风险,它在很大程度上受宏观环境、市场变化和道德因素等不可控因素的影响。例如,购买股票和外汇后所面临的资本市场风险。
46. C 【解析】风险是危机的诱因,A项错误;并非所有风险都会引致危机,只有风险释放的危害积累到一定的规模,带来的破坏后果较为严重时,才

出现危机,B项错误;风险损失是不确定性表现,损失率有高低,而危机是可能带来严重破坏后果的突发事件,D项错误。

47. D 【解析】管理技术与方法创新是反映组织管理实力的一个重要标志,为了在激烈的市场竞争中处于主动地位,组织应当顺应和引导管理技术发展的方向,不断地创新管理方法与管理技术。

48. D 【解析】破坏性创新是对于现有管理理论、手段和方法的根本性突破,D项符合题意。

49. C 【解析】本题考查组织变革过程管理。真正管理者是具有权力倾向、有计划、敢作敢为的领导者。

50. C 【解析】行为受限学习是指组织成员不能说服他人改变组织的行为规范,导致失去了组织学习的信念,出现了组织学习过程中的个人信仰与个人行为之间关系的中断。

二、填空题

51. 资源转换

52. 信息的沟通

53. 风险型决策

54. 理性决策

55. 关键路线

56. 职能

57. 精神性

58. 自然消退

59. 模块化

60. 外在化

三、判断题

61. × 【解析】管理的基本方法或者以理性分析为基础,或者以直觉判断为依据。

62. × 【解析】法约尔认为,管理活动包括计划、组织、指挥、协调和控制五个方面的内容。

63. ✓ 【解析】略。

64. × 【解析】有效的领导不仅在于领导者的特质,还与领导者的行动密切相关。

65. × 【解析】管理幅度受多种因素影响,不能只根据企业规模来判断。

66. × 【解析】确定控制标准时,应根据不同的情况选择不同的控制标准确定方法。

67. ✓ 【解析】略。

68. ✓ 【解析】略。

69. ✓ 【解析】略。

70. × 【解析】源创新即对于管理理念和思维本身

的根本性改革与创新,它是从根本上改变管理职能工作的逻辑,建构新的管理行为惯例。

四、简答题

71. 【参考答案】(1)工人是“社会人”,而不是“经济人”。

(2)企业中存在着非正式组织。

(3)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。

(4)新型的管理人员应该认真分析职工的需要,区别事实和感情,使正式组织的经济需求与非正式组织的社会需求之间保持平衡。

72. 【参考答案】(1)优点:①机动性强;②目标明确,人员结构合理;③通过异质组合实现创新;④沟通顺畅。

(2)缺点:①稳定性差;②多头指挥;③权责不对等。

(3)矩阵制适用于一些临时性的、需要多个部门密切配合的项目。

73. 【参考答案】人员配备,一般是指组织中基于组织岗位要求对人员的配备,既包括组织管理岗位的人员配备,也包括非管理岗位的人员配备。人员配备应坚持如下原则:

(1)任人唯贤原则:在选聘方面,大公无私,实事求是地发现人才、爱护人才,本着求贤若渴的精神,重视和使用确有真才实学的人。

(2)程序化、规范化原则:人员的选聘必须遵循一定程序和标准。

(3)因事择人、因材器使原则:因事择人就是人员的选聘应以职位的空缺和实际工作的需要为出发点,以职位对人员的实际要求为标准,选拔、录用各类人员。因材器使是指根据人的能力和素质不同,去安排不同要求的工作。

(4)量才使用、用人所长原则:量才使用就是根据每个人的能力大小安排合适的岗位。用人所长指在用人时不能求全责备,管理者应该注重发挥人的长处。

(5)动态平衡原则:要求管理者根据组织和员工的变化,对人与事的匹配进行动态的调整。

74. 【参考答案】(1)(1,9)型,又称为乡村俱乐部型管理,这类领导方式对生产较少关心,对人高度关心,努力创造一种愉快、友好、让人满意的工作氛围。

(2)(9,1)型,又称为任务型管理,这类领导方式

高度关心生产,很少关心人,为达到生产目的,常常会强制人们去完成必要的任务。

(3)(1,1)型,又称为贫乏型管理,这类领导方式对生产和人都极少关心,也并不觉得这两方面的需求之间有什么矛盾,管理者希望大家都不要互相妨碍,他们自己虽然在场,却几乎不发挥领导作用。

(4)(9,9)型,又称为团队型管理,这类领导方式把对生产的高度关心和对人的高度关心结合起来,建立成员之间健全和成熟的关系,鼓励组织成员参与决策并努力工作,以实现组织的目标。

(5)(5,5)型,又称为中间型管理,这类领导方式对生产和对人的关心都是适度的,其基本假设认为,极端会引起矛盾,因此需要折中,用放弃某种东西的一半来换取另一种东西的一半,以寻求一种平衡。

布莱克和莫顿认为(9,9)方格的领导方式是最有效的,既能够提高员工的满意度,又能够带来较高的生产效率。

75.【参考答案】(1)人类需要从低到高可分为五种,分别是生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要。

(2)生理需要、安全需要和社交需要都属于低层次需要,这些需要通过外部条件就可以满足;尊重需要和自我实现需要是高层次的需要,这些需要是通过内部因素才能满足的。

(3)人的需要有一个从低层次向高层次发展的过程,当较低层次的需要基本得到满足后,更高层次的需要就会出现。

(4)任何一种需要并不由于高层次需要的出现而消失,各层次需要之间是相互依赖并以重叠波浪形式演进的。

(5)未满足的需要才具有激励作用,已基本得到满足的非优势需要对人不再具有激励作用。

五、论述题

76.【参考答案】控制是一个不断往复循环的管理过程,但就一次控制活动来看,它主要由三个阶段构成:一是确定标准;二是衡量绩效;三是分析与纠偏。(1)确定标准:确定标准是进行控制工作的起点。①选择控制对象:包括环境特点及其发展趋势、资源投入、活动过程。②选择关键控制点:对关键控制点的选择,一般应统筹考虑多个方面的因素。③确定控制标准:控制标准的确定

方法有统计计算法、经验估计法、工程方法。

(2)衡量绩效:制定开展标准是为了衡量实际业绩,取得控制对象的相关信息。把实际工作情况和标准进行比较,据此对实际工作做出评估。

①衡量的主体。衡量主体不一样,控制类型也就不同,也会对控制效果和控制方式产生影响。

②衡量的项目。这是衡量工作中最重要的方面。

③衡量的方法。可通过亲自观察、利用报表和报告、抽样调查等获得实际工作绩效方面的资料和信息。

④衡量的频度。有效控制要求确定适宜的衡量频度。

(3)分析与纠偏:①分析偏差。组织需要对偏差的原因进行深入分析,以抓住问题的实质和重点。

②实施纠偏。a.修订标准,当计划和标准确实不合理,或环境的变化使得原有计划和标准的基础不复存在时,对计划和标准的修改才是合适的。b.改善工作,如果偏差的出现是工作本身造成的,管理者应该就管理策略、组织结构、领导方式、员工培训、人员调整等采取纠正措施。

77.【参考答案】(1)维持是保证系统活动顺利进行的基本手段,也是组织中最常见的工作。为适应系统内外变化而进行的局部和全局的调整,便是管理的创新职能。

(2)作为管理的基本内容,维持与创新对系统的存在都是非常重要的。具体而言,维持与创新的关系如下:

①作为管理的两个基本环节,维持与创新对系统的生存发展都是非常重要的,它们是相互联系、不可或缺的。

②创新是维持基础上的发展,而维持则是创新的逻辑延续;维持是实现创新的成果,而创新则为更高层次的维持提供了依托和框架。

③创新管理与维持管理在逻辑上表现为相互连接、互为延续的链条。组织的管理总是从创新到维持、再到创新和再到维持循环往复的过程。

④有效管理是实现维持与创新最优组合的管理。有效管理就是要根据组织的结构维度和关联维度来确定维持和创新的组合。

(3)维持管理与创新管理在目标和方向上的不同表现为在基本职能上的差异。维持管理致力于维持秩序,而创新管理则是力图突破现状,率领企业抛弃一切不适宜的传统做法。

(4)总体来说,维持管理与创新管理在风格上表

现出较大的差异性。在组织中,一个管理者往往难以承担起两方面的角色任务。

六、案例分析题

- 78.【参考答案】(1)计划的作用:计划是管理者进行指挥的抓手;计划是管理者实施控制的标准;计划是降低未来不确定性的手段;计划是提高效率与效益的工具;计划是激励人员士气的依据。
- (2)案例中的计划属于作业计划。作业计划是给定部门或个人的具体行动计划。作业计划通常具有个体性、可重复性和较大的刚性。

- 79.【参考答案】(1)分析现状,找出存在的问题。

(2)分析产生问题的各种原因或影响因素。

(3)找出问题所在。

(4)针对问题的主要因素制定措施,提出行动计划。

(5)实施行动计划。

(6)评估结果。

(7)标准化和进一步推广。

(8)提出这一循环尚未解决的问题,把它们转到下一个 PDCA 循环。

河南省 2023 年普通高校专升本考试试题 管理学参考答案及解析

一、选择题

1. C 【解析】根据管理的系统原理,管理活动所要处理的每一个问题都是系统中的问题。解决每一个具体的问题,不仅要考虑该问题的解决对直接相关的人和事的影响,还要考虑对其他相关因素的影响;不仅要考虑对目前的影响,还要兼顾对未来可能产生的影响。
2. A 【解析】从 1984 年开始,海尔集团先后实施了名牌战略、多元化战略、国际化战略和全球化品牌战略。题干所述组织模式属于全球组织模式。
3. D 【解析】道德发展的最低层次是前惯例层次,中间层次是惯例层次,最高层次是原则层次。A 项、B 项说法错误,D 项说法正确。道德发展可能中断,可能停留在任何一个阶段上,也可能倒退和堕落,但不能跨越。C 项说法错误。
4. C 【解析】市场化是指在开放的市场中,用市场机制而非行政命令方式实现资源配置。市场机制主要包括价格机制、供求机制和竞争机制。
5. B 【解析】哈默提出了业务流程再造的七个原则:①围绕结果而不是任务进行组织。②让使用流程最终产品的人参与流程的进行。③将信息加工工作合并到真正产生信息的工作中去。④对于地理上分散的资源,按照集中在一起的情况来看待和处理。⑤将并行的活动联系起来而不是将任务集成。⑥在工作被完成的地方进行决策,将控制融入流程中。⑦在信息源即时掌握信息。
6. C 【解析】风险型决策所面临的自然状态是一种随机事件,各种方案所需的条件均存在不可控制因素,从而导致一个方案出现多个不同的结果,并且各种结果的出现都是随机的,而决策者只能根据相似事件的历史统计资料计算出各种自然状态的概率来决策。
7. B 【解析】不确定性情境下,决策方案的选择有以下四个基本准则:乐观准则、悲观准则、最小后悔值准则、等概率准则。
8. D 【解析】任何决策都需要不同程度的创造性思维。创造性思维过程通常包括四个相互交叉、相互作用的阶段:①无意识审视;②直觉;③洞察力;④验证。
9. B 【解析】经营预算管理,是指企业对日常发生的各项基本活动预算的管理。它主要包括销售预算、生产预算、直接材料采购预算、直接人工预算、制造费用预算、单位生产成本预算、推销及管理费用预算等。
10. C 【解析】PEST 分析方法中的社会与文化环境因素(S)包括公民的环保意识、消费文化、就业观念、工作观念等。
11. D 【解析】迈克尔·波特的五力模型指出,要分析替代产品,即识别替代品的威胁。替代,是指一种产品在满足顾客某一特殊需求或多种需求时取代另一种产品的过程。题干中高铁行业由于航空公司打折行为而倍感压力,二者互为替代品。
12. B 【解析】在 SWOT 分析方法中,SO 组合采取增长型战略,ST 组合采取多元型战略,WO 组合采取扭转型战略,WT 组合采取防御型战略。

13. D 【解析】政治协调决策模型,是决策者制定政策时,广泛地通过对话、协商、讨论,协调利益关系,在达成妥协、谅解的基础上进行决策。
14. C 【解析】按照所涉及活动的内容,计划可以分成综合计划、专业计划与项目计划。综合计划一般会涉及组织内部的许多部门和许多方面的活动,是一种总体性的计划。专业计划则是涉及组织内部某个方面或某些方面的活动计划。项目计划是针对某项具体任务的事务性计划。因此题干中某项工程的建设计划属于项目计划。
15. A 【解析】计划工作的普遍性是指,一切有组织的活动,不论涉及范围大小、层次高低,都必须有计划。计划工作是渗透到组织各种活动中的普遍性管理工作。另外,各级管理人员实际上都要担负或多或少的计划工作,计划是管理人员参与最普遍的工作之一。
16. D 【解析】当外部环境不稳定时,可以采用有机式组织。因此任务多样且多变属于有机式组织的适用条件。
17. D 【解析】矩阵制组织结构的优点:①机动性强;②目标明确,人员结构合理;③通过异质组合实现创新;④沟通顺畅。
18. A 【解析】在其他条件不变的前提下,管理幅度与组织层次呈反向变动的关系。管理幅度越宽或者越大,组织层次越少;反之,管理幅度越小,管理层次就越多。
19. A 【解析】影响组织分权程度的因素包括:组织规模、政策的统一性、成员的自我管理能力、组织的可控性和组织的发展阶段。
20. D 【解析】A、B、C 三项属于组织外部选聘的优点。
21. C 【解析】组织成员在进入岗位前进行的培训是岗前培训。新成员到职培训一般由人力资源部负责组织。
22. A 【解析】用人所长是指在用人时不能求全责备,管理者应注重发挥人的长处。“金无足赤,美玉有瑕”体现了人员配备的用人所长原则。
23. B 【解析】人员培训时采用讨论法最大的优点是信息可以多向传递,反馈效果较好,B项正确。A项属于角色扮演法的优点,C项属于互动小组法的优点,D项属于案例研讨法的优点。
24. A 【解析】题干所述为格力空调组织文化的核心文化,即精神层。
25. D 【解析】本题考查组织文化的分类及其含义。按文化、战略与环境的配置分类,组织文化可以分为:适应型组织文化、愿景型组织文化、小团体型组织文化和官僚制型组织文化。题干表述符合官僚制型组织文化的定义。
26. C 【解析】组织文化首先具有独特性、长期性和可塑性特征。除此之外,还有以下特征:精神性、系统性、相对稳定性和融合性。
27. D 【解析】根据题干描述,该组织为创新型和以人为本型组织,并且员工迟到是由于不可抗力因素,因此组织最可能的做法是免除责罚。
28. A 【解析】组织文化塑造,是指组织有意识地发扬其积极、优良的文化,摒弃其消极、劣性的文化的过程。这一过程包括:选择价值观、强化认同、提炼定格、巩固完善。
29. B 【解析】奖赏权力是一种能够对他人进行奖赏的权力,这些奖赏包括奖金、晋升等正式的奖励方式,也包括转换工作环境、表扬等非正式的奖励方式。
30. C 【解析】管理方格的两个维度是对生产的关心和对人的关心。
31. A 【解析】独裁型的领导认为权力来源于职位,而人类本性懒散,因此需要采取集权管理,以命令的方式鞭策下属工作。这类领导者不考虑下属或其他人意见而独自做出决定,要求下属严格服从命令。①②④符合。
32. A 【解析】根据费德勒的权变领导理论,在最不利和最有利两种情况下,采取以任务为中心的领导方式效果较好;而对处于中间状态的环境,则采用以人为中心的领导方式效果较好。
33. C 【解析】管理注重做的方法,领导关注做什么、什么时候做,C项说法错误。
34. A 【解析】在组织环境中,加薪、改变津贴限额、提供晋升机会、授予官衔、改变福利分配、有趣的工作任务、友好的同事、良好的工作环境等均属于领导者运用奖赏权力。
35. A 【解析】人际关系方面的角色,涉及人际交往和各种具有象征性和礼仪性的角色,包括挂名首脑、领导者和联络者。
36. A 【解析】正强化是指通过出现积极的、令人愉快的结果而使某种行为得到加强,题干中的奖励属于积极的、令人愉快的措施,因此属于正强化。
37. C 【解析】正式沟通比较严肃,沟通效果好,约束

- 力强,易于保密,可以使信息沟通保持权威性。A、B、D 三项属于非正式沟通的优点。
38. C 【解析】非正式沟通网络主要有四种类型:链式、流言式、集束式、单线式。其中集束式是最普通的形式,是指信息拥有者将信息传递给经过选择的有限人员,其中的部分人员又将信息有选择地传递给其他人的沟通方式。
39. D 【解析】程序冲突是指由于冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的优先事件选择与过程顺序安排而产生的冲突。
40. B 【解析】反馈控制又称为事后控制,是指在工作结束或行为发生之后进行的控制。对输出信息的控制属于反馈控制。
41. A 【解析】控制系统由控制主体、控制客体、控制目标以及控制的手段与工具体系四部分构成。
42. D 【解析】组织结构图示法是指通过绘制并分析组织结构图,来识别风险可能发生的领域与范围。组织结构图示法适用于各类企业的风险识别,是一种以案头工作方式为基础的风险识别方法。
43. C 【解析】风险分担是指组织将自身可能遭受的风险或损失,有意识地通过正当、合法的手段,部分或全部转移给其他经济单位的风险处理方式。题干所述属于财务型风险分担。利用保险进行风险分担就是通过保险合约,以投保的方式将组织面临的潜在风险转移给保险公司。
44. D 【解析】战略创新是旨在发现和变革组织目标,探寻新的行动路径的管理决策活动,A 项错误;企业战略创新的永恒目标就是进行战略革命,B 项错误;实现组织战略创新,必须对旧的组织管理进行创新,C 项错误;一般说来,组织创新包括变革组织结构、创新组织人才配备和构建创新型组织三个方面,D 项正确。
45. B 【解析】在约翰·科特提出的创新领导八个环节中,广泛的授权运动是实现组织创新愿景的基础。
46. B 【解析】适应是一种非典型变革。它分阶段缓慢进行,往往不会造成根本性的转型革命,多数是在现有理念下业务不断调整的过程,在这个过程中组织也常常是被动适应性的,只是到了形势突然严峻起来的时候,适应模式才可能会发展成为改造模式。
47. B 【解析】单循环学习和双循环学习是在寻求问题的“症状解”,再学习是在寻找问题的“根本解”,A 项说法错误;再学习是指质疑学习的全过程,又称“学习如何学习”,B 项说法正确;单循环学习容易产生“刺激反应”的行为特征,比较适用于稳定的组织,C 项说法错误;双循环学习是一种创新学习,学习结果不只产生表面的变革,更可以造成组织深层结构的改变,D 项说法错误。
48. C 【解析】从创新的组织化程度上看,管理创新可分为自发创新与有组织的创新。
49. A 【解析】勒温最早提出了理性组织变革的三个阶段模式,即激发人们变革通常所需的三个阶段:解冻、转变、冻结。
50. A 【解析】创新管理决策中,创新基础的选择需要用以解决在何种层次上组织创新的问题,或者说创新主体是谁、相应的资金定位问题等。

二、填空题

51. 科学管理原理
52. 权变
53. 动态性
54. DHS
55. 部门化
56. 分析与纠偏
57. 行为准则
58. 关怀维度
59. 要素标志选择
60. 层级控制

三、判断题

61. × 【解析】题干所述指的是管理的辩证思维。学习和研究管理学,要有辩证思维,要“承认矛盾、分析矛盾、解决矛盾,善于抓住关键、找准重点,洞察事物发展规律”。
62. × 【解析】本题考查管理工作的内容。题干所述是管理中的组织工作而非领导工作。
63. √ 【解析】略。
64. √ 【解析】略。
65. × 【解析】机械式组织是一种稳定的、僵硬的结构形式,追求的主要目标是稳定运行中的效率。有机式组织是一种松散、灵活的具有高度适应性的结构形式,它追求的主要目标是动态适应中的创新。题干描述的是有机式组织。
66. × 【解析】直线与参谋之间发生冲突往往是参谋设置不当造成的,如参谋设置过多、用人不

当等。

67. × **【解析】**帕金森定律指出,在组织中人员晋升至超出其能力范围的职位时,其工作表现会下降,从而出现组织绩效下降的现象。该定律并未强调组织成员总是想晋升到远高于能力以上的职位。
68. × **【解析】**情境领导模型中的“情境”关注的是下属成熟度,成熟度被定义为承担责任的愿望和能力,它与下属的心理年龄而非生理年龄相关。因此成熟度也被分为两个方面:心理成熟度和工作成熟度。
69. ✓ **【解析】**略。
70. ✓ **【解析】**略。

四、简答题

71. **【参考答案】**巴纳德认为,作为正式组织的协作系统,不论其规模大小或级别高低,都包含了三个基本要素,即协作的意愿、共同的目标和信息的沟通。
- (1)协作的意愿意味着个人自我克制、交出对自己行为的至少是部分的控制权、个人行为的非个人化。
- (2)共同的目标是协作意愿的必要前提。
- (3)组织的存在及活动是以信息沟通为条件的。
72. **【参考答案】**一般或宏观环境是指任何时期对所有组织均能产生影响的外部环境因素。其主要包括以下几个方面:
- (1)经济环境。经济环境因素是指组织运行所处经济系统的情况。经济环境主要包括宏观和微观两个方面的内容。宏观经济环境主要指一个国家的人口数量及其增长趋势、国民收入、国民生产总值及其变化情况,以及通过这些指标能够反映的国民经济发展水平和发展速度。微观经济环境主要指企业所在地区或所需服务地区消费者的收入水平、消费偏好、储蓄情况、就业程度等因素。
- (2)政治法律环境。其是指政治制度、政治形势、国际关系、国家法律和法令、政府政策等。
- (3)社会环境。一个组织所处的社会环境包括风俗习惯、文化传统、受教育程度、价值观念、道德伦理、宗教信仰、商业习惯等,其中最重要的是文化传统和教育。
- (4)技术环境。技术包括生产技术、管理技术、生活技术、服务技术等内容。

(5)自然资源环境。相对于其他环境因素,自然资源环境是较稳定的。自然资源因素与企业的场址选择、原材料供应、产品输出、设备和生产技术的应用等众多方面都存在紧密关系。

73. **【参考答案】**有机式组织是一种松散、灵活的具有高度适应性的结构形式,它追求的主要目标是动态适应中的创新。其特点包括:
- (1)基于知识与经验的专门化。
- (2)柔性的职务与权限。
- (3)信息的分散与共享。
- (4)水平的沟通与信息传递。
- (5)对工作和技术的忠诚。
- (6)强调吸收外部智慧。
74. **【参考答案】**(1)前馈控制又称事前控制或预先控制,是在某项经营活动开始之前,预测未来将出现的偏差,提前采取措施修正行动,以确保实际工作达到预期目标的控制方法。前馈控制是面对未来的,是以预测为基础的,损失最小,效率最高,是控制的最高层次,也是最难的控制方法。
- (2)前馈控制的相对优点表现在:前馈控制是在工作开始之前进行的,可以防患于未然,以避免事后控制对已铸成的差错无能为力的弊端。
- (3)前馈控制的缺点:前馈控制需要及时和准确的信息,并要求管理人员能充分了解前馈控制因素与计划工作的影响关系,同时必须注意各种干扰因素(例如,一些意外的或无法预计的因素)。从现实看,要做到这些是十分困难的。因此,组织还必须依靠其他方式的控制。
75. **【参考答案】**六西格玛管理的基本内涵是提高顾客满意度和降低组织的资源成本,强调从整个组织经营的角度关注并改善质量,追求零缺陷,最终达到提升组织竞争力的目的。这就需要组织将六西格玛管理内化为一种管理哲学,并遵循相应的原则:
- (1)高度关注顾客需求。
- (2)依据数据和事实管理。
- (3)重视流程的改善。
- (4)开展主动改进型管理。
- (5)无边界合作。
- (6)追求完美,但容忍失败。

五、论述题

76. **【参考答案】**企业文化在工业社会中表现出如下特征:

(1)企业文化是作为企业经营的一种副产品出现的。

(2)企业文化基本反映了企业组织的记忆。

(3)企业文化是作为一种辅助手段发挥作用的。

(4)企业文化是一元的。

伴随后工业化时代到来,知识经济改变了工业社会企业文化的基础,从而使企业文化出现以下四个方面的调整:

(1)企业文化将成为企业管理重要的甚至是主要的手段。

(2)企业文化将是人们自觉创造的结果。

(3)作为人们自觉行为结果的企业文化主要不是记忆型的,而是学习型的。

(4)企业文化将在强调主导价值观与行为准则的同时,允许异质价值观和行为准则的存在。学习型企业文化必然是多元的。

77.【参考答案】影响沟通过程的障碍包括人际障碍、组织障碍和文化障碍。

(1)人际障碍。人际障碍可能来源于信息发送者,也可能来源于信息接收者,通常是由个体认知、能力、性格等方面的差异所造成的。人际障碍主要表现为以下几种:①表达能力;②知识和经验差异;③个性和关系;④情绪;⑤选择性知觉;⑥信息过滤;⑦信息过载。

(2)组织障碍。组织障碍的根源存在于组织的等级结构之中。组织障碍主要表现为以下几种:①组织结构不合理;②组织氛围不和谐。

(3)文化障碍。不同文化的差异通过自我意识、语言、穿着、饮食、时间意识、价值观、信仰、思维方式等方面表现出来。

克服沟通障碍的方法如下:

(1)学会倾听。斯蒂芬·罗宾斯等人认为,积极倾听要做到以下步骤:①目光接触;②展现赞许性的点头和恰当的面部表情;③避免分心的举动或表示厌倦的动作;④提问;⑤用自己的语言复述;⑥避免打断讲话者;⑦不要说得太多;⑧顺利转换倾听者与讲话者的角色。

(2)重视反馈。反馈是沟通过程中的最后一个环节,往往是决定沟通目标可否实现的关键。很多沟通问题可以直接归因于误解或信息不准确。为避免在沟通中由于传递的信息发生畸变或歪曲导致误解,应充分运用反馈机制。

(3)克服认知差异。认知差异可能成为沟通障

碍,因此为了克服认知和语言上的差异,信息发送者应该使信息清晰明了,尽可能使具有不同观点和经验的信息接收者都能够理解。

(4)抑制情绪化反应。处理情绪因素最简单的方法就是暂停沟通,直到完全恢复平静。管理者应该尽力预期员工的情绪化反应,并做好准备加以处理。管理者也需要关注自己情绪的变化,以及这种变化如何影响他人。

六、案例分析题

78.【参考答案】公平理论认为,人们对报酬是否满意是一个社会比较过程,满意的程度不仅取决于绝对报酬,更取决于相对报酬。人们对相对报酬的比较体现在横向比较和纵向比较两个方面。横向比较是人们将自己的相对报酬与他人的相对报酬进行比较。纵向比较是人们将自己当前的相对报酬与自己过去的相对报酬进行比较。公平感是一种主观心理感受,是人们公平需要得到满足的一种直接心理体验。制约公平感的因素主要有两个方面:一是分配政策是否公平及执行过程是否公开,即客观是否公平;二是当事人的公平标准,即主观感受是否公平。不同当事人公平标准的不同决定了他们对同一种分配制度的看法是有差异的。在实际工作中,人们往往会过高地估计自己的投入和他人的收入,而过低地估计自己的收入和他人的投入,从而出现自己的相对报酬小于他人相对报酬的情况。

初入公司时,孙逸明和同学郑浩然分配在同一部门,工作内容相似,但孙的月工资比郑高200元,同时孙所在的业务板块效益更好,通过横向比较,孙产生公平感。

不久后郑被调到总部,工资比孙高500元,孙通过横向比较产生不公平感。此时他通过减少投入、自我解释、自我安慰来改变自己的相对报酬。公司借助“一带一路”春风走向海外市场,为激励员工提高了薪酬标准,孙通过横向比较后认为全公司员工的工资都得到增加,获得公平感但并没有增加投入。

公司受疫情和俄乌冲突影响对所有员工采取降薪措施,孙纵向比较后认为其工作内容不变,待遇却不如之前,产生不公平感。这时郑被调回H公司担任部门经理,成为孙的领导,孙通过横向比较,不公平感越来越强烈。

79.【参考答案】该公司在建立薪酬制度的时候应确