



Model Tests for
Management

管理学

主编 王毅捷 副主编 李爱华

模拟题库

**Model Tests for
Management**

上海交通大学出版社

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

管理学模拟题库

MODEL TESTS FOR MANAGEMENT

主编：王毅捷 副主编：李爱华

编委：张兴福

周 斌

隋 丹

周丽红

李 祺

上海交通大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学模拟题库/王毅捷主编. —上海:上海交通大学出版社, 2003

ISBN 7-313-03351-6

I. 管… II. 王… III. 管理学 - 习题
IV. C93-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 020039 号

管理学模拟题库

王毅捷 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

上海交通大学印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:25 字数:616 千字

2003 年 5 月第 1 版 2003 年 5 月第 1 次印刷

印数:1~3050

ISBN 7-313-03351-6/C·061 定价:39.00 元

版权所有 侵权必究

出版人的话

管理学是人类智慧的结晶,是人类近代史上发展最迅猛,对社会经济发展影响最为重大的学科之一。管理无时不在,无处不在。国家的兴衰,组织的涨落,企业的成败,家庭的贫富,都与管理是否得当有关。有人把文化、科技和管理称为现代文明的三鼎足,把科学技术和科学管理看成是推动经济高速发展不可或缺的两个轮子,主张三分靠科技,七分靠管理。这些说法不无道理。正因为如此,管理学知识受到莘莘学子的青睐。

管理学是一门综合性学科。管理过程的动态性、复杂性和管理对象的多样性决定了管理所要借助的知识、方法和手段的多样化。管理学是一门软科学。影响管理的因素很多,有的还是不可控和不确定因素。在管理学中没有千古不变或“永恒”的定理,必须对具体问题作具体分析。管理学是一门实践性很强的学科。管理对象的复杂性和管理环境的多变性决定了运用管理知识的技巧性、灵活性和创造性。学校是培养不出“合格”管理者的,必须在实践中学会管理。管理学是一门发展中的学科。把管理作为一门现代科学来研究只是近几十年的事情,它与社会经济发展紧密相关,其理论正处于新旧更迭的关键时期,必将随着经济的发展和科技的进步而不断发展。

管理学的这些特点,决定了它既是一门科学又是一种艺术。我们不仅要通过教科书来学习管理理论、管理方式和管理方法,而且要运用习题、案例和游戏来认真地领会和品悟管理的艺术、管理的真谛。懂得管理知识并不意味着能在实践中正确与灵活地运用。对于相似的管理对象,相似的管理环境和相似的管理运作,由于管理者的个体差异,往往产生截然不同的管理效果,有的事与愿违,有的平平淡淡,有的精妙绝伦。这种因人而异,精彩纷呈,意料之外的管理“亮点”,可谓管理的艺术。管理艺术性的发挥既取决于管理者理论水平的高低和管理知识的多寡,更在于管理者个人的智慧、激情和灵感。

这些年来,已经出版了不少高质量的管理学教材,但相应合适的管理学习题、管理学案例与管理学游戏却难觅其踪。缘于此因,王毅捷教授领衔主编由《管理学模拟题库》、《管理学案例 100》和《管理学游戏选》组成的管理学配套教学参考书,以此来丰富管理学教学内涵,充实管理学教材体系。这一套既充满时代创新精神,又具有实践指导价值的管理学配套教学参考书。通过多姿多彩、形式多样、设计精巧、编排合理的各种习题、案例和游戏,读者可以更深刻地领会管理学的原理、思想、方法和技术。

人类已经进入 21 世纪,管理学的理论与实践也进入了一个全新的发展阶段。新世纪呼唤着大批能适应知识经济时代需要、懂得管理真谛、掌握最新管理方法的技术型人才和管理型人才。希望这套教学参考书能陪伴青年学子步入管理科学的殿堂,成为新世纪成功的管理者和建设者。

张英杰
2003年5月

前 言

随着我国社会主义市场经济的不断发展,市场对经营管理人才的需求也就越来越迫切。为了改善学生的学习效果,提高学习者的实际管理能力,我们组织编写了这本《管理学模拟题库》。

本题库共有100套中英文的习题卷,对于每套试卷,书后都提供了参考答案,便于学生自学检查,最终达到一个目标——只有做到滚瓜烂熟,才能熟能生巧。按概论、环境、沟通、决策、计划、组织、配置、指挥、控制和提高生产力共分十个部分,每个部分有中英文试题各五套。其中英文试题部分参阅了美国最新出版的相关教材,便于学生熟悉专业术语、了解国际学术和实际经营管理的前沿动态,和国际接轨。

在题目的类型上,我们没有采纳填空等比较死板的做法,而选择了选择题、简答题和案例分析题。因为学生只需理解,不必死记硬背。由于经营管理是实践性很强的学科,如果仅仅通过理论讲解的形式来阐释,则过于空洞不切实际,要对理论有很好的理解并能够理论结合实际,就必须通过大量的活生生的案例题来加强练习。为此,本习题集所选的题目往往比较贴近实际生活,生动活泼,可读性强,既有它的严肃性,又有它的灵活性。比如案例题,一方面便于学生去理解,另一方面也便于学生不受限度地去分析,充分挖掘学生的创造性思维,强调方案对策的可操作性。

总之,这本习题集对于学生而言,便于自学;对于教师而言,便于配合所讲授的理论内容布置课外作业;对于学者而言,也可以了解国际前沿动态。

我们愿和那些资料的采编者共享这份成果与喜悦。

编者

2003年4月

目 录

第一部分 中文模拟试题

1-1	概论	1
1-2	环境	21
1-3	沟通	46
1-4	决策	63
1-5	计划	87
1-6	组织	103
1-7	配置	126
1-8	指挥	146
1-9	控制	168
1-10	提高生产率	187

第二部分 英文模拟试题

PART TWO Model Tests for Principles of Management

2-1	Introduction	200
2-2	Environment	215
2-3	Communication	232
2-4	Decision Making	250
2-5	Planning	269
2-6	Organizing	286
2-7	Staffing	304
2-8	Directing	320
2-9	Controlling	337
2-10	Improving Productivity	352

第三部分 模拟试题参考答案

3-1	中文模拟试题参考答案	368
3-2	英文模拟试题参考答案	386

第一部分 中文模拟试题

1-1 概论

试卷(一)

一、选择题(每题3分,共30分)

1. 去过医院的人也许或多或少地会对某些医院内部的管理程序感到有点不太适应。你从大夫那里拿到处方,得先到划价窗口排队等候划价,然后到交费窗口排队交费,好不容易排到了药房取药,得到的答复是其中的一种药没有,必须找大夫修改处方,找到大夫后,大夫的做法可能只是将这种药划去。你拿着新的处方再进行一轮新的排队旅行,你能没有抱怨吗?有人出了以下一些主意,从管理角度看,你认为哪一种不合理?
A. 对医院的工作流程进行适当的重组,比如将划价与交费窗口合并
B. 改善医院内部的信息沟通系统,提高工作效率
C. 让有经验的大夫来药房工作,然后向在药房工作的大夫授权
D. 多建一些医院,让医院之间互相竞争
2. 作为一名中层管理人员,要肩负许多方面的管理职责。下列几项职责中,哪项通常不属于中层管理者的工作范围?
A. 与下级谈心,了解下级的工作感受
B. 亲自制定有关考勤方面的规章制度
C. 经常与上级部门沟通,掌握上级部门对自己的要求
D. 对下级的工作表现给予评价并及时反馈给本人
3. H市某研究所主要研究特种材料。在计划经济时期,该所承担了多项国家下达的科研攻关任务,取得了十分突出的成就,同时形成了良好的协同攻关气氛和机制,造就了一批优秀的技术人才。但改革以后,国家任务逐渐减少,直到目前完全取消,因而该所取得的成果也随之减少。为了扭转目前这种局面,从管理上看,你认为该所最需要做什么?
A. 强化决策职能,提高环境适应能力
B. 进一步增强研究所的技术力量
C. 强化内部协调,提高科研效率
D. 补充资金以弥补国家投入的减少
4. 某公司销售部经理被批评为“控制得太多,而领导得太少”。据此,你认为该经理在工作中存在的主要问题最有可能是什?

- A. 对下属销售人员的疾苦没有给予足够的关心
- B. 对销售目标任务的完成没有给予充分的关注
- C. 事无巨细,过分亲力亲为,没有做好授权工作
- D. 没有为下属销售人员制定明确的奋斗目标

5. 麦格雷戈提出的 X 理论和 Y 理论在管理学界一直影响很大。有人为了比较、验证这两种理论的效果,选择了两家工厂和两家研究所进行试验,所观察到的试验效果如下表所列。请根据管理理论并结合试验结果做出正确的结论。

理论 \ 试验效果	两个工厂比较	两个研究所比较
运用 X 理论	效果好	效果差
运用 Y 理论	效果差	效果好

- A. X 理论和 Y 理论各有其自身的特点和应用价值,不能简单地对其效果好坏下结论
 - B. 对于工厂类型的组织,X 理论的运用效果优于 Y 理论;对于研究所类型的组织,Y 理论的运用效果则优于 X 理论
 - C. 对于领导受教育程度较低的人群,X 理论的运用效果优于 Y 理论;在领导对象为高知识水平群体的环境中,Y 理论的运用效果则优于 X 理论
 - D. 信息太少,尚无法做出判断
6. 南方某厂制定了严格的上、下班制度并一直遵照执行。一天深夜突降大雪,给交通带来极大不便,次日早晨便有许多同志上班迟到了,厂长决定对此日的迟到者免于惩罚。对此,企业内部职工议论纷纷。在下列议论中,你认为哪种说法最有道理?
- A. 厂长滥用职权
 - B. 厂长执行管理制度应征询大部分职工的意见
 - C. 治厂制度又不是厂长一人制定的,厂长无权随便变动
 - D. 规章制度应有一定的灵活性,特殊情况可以特殊处理
7. 不论是管理者还是被管理者作为生产要素之一,都是最活跃、最重要的因素,由于人是个性、有情感、有思维的,所以对人的管理尤其复杂,既要有管理的科学性,又要强调艺术性。管理者与被管理者:
- A. 都是生产活动的主体
 - B. 都是管理活动的主体
 - C. 分别是管理活动和生产活动的主体
 - D. 分别是生产活动和管理活动的主体
8. 任何组织体中,可将其工作活动分为两类:管理活动和作业活动。从事管理活动的人称为管理者。在一个会计科里,会计科长和科员:
- A. 前者是管理者;后者是作业者,充其量也只能是管理人员,不可称作管理者
 - B. 都是职能科室的管理者
 - C. 都是作业人员,只有厂长或经理才是管理者

D. 莫衷一是

9. 儒家文化源远流长,战场上倡导“先礼后兵”。基于这种观点,在今天的商战中哪一种观点与这种思想一致呢?

A. 先发制人

B. 先入为主

C. 先义后利

D. 先下手为强

10. 有人认为泰罗的科学管理思想是“胡萝卜加大棒”,强调理性,忽视人性,而行为科学思想是最好的管理思想。你认为正确的观点是:

A. 智者见智,仁者见仁

B. 还是科学管理思想好

C. 两者同出一辙,只是表现方式不同罢了

D. 每种思想的产生都是根植于当时的历史背景,只要能推动社会进步就是好思想

二、简答题(共2道,每题15分)

1. 概念技能在组织高层管理人员制定战略决策中的作用体现在哪些方面?

2. 管理是否可以独立存在?

三、案例(40分)

【案例】

蓝色的飘带

“真是闷死人!”“还不如回去,干脆不干了!”“有风,多么好啊!”

这些抱怨来自美国一家工厂的车间里。时值盛夏,又阴雨连绵,不用说车间里,就是室外也闷热得不得了。难怪工人们抱怨了!这座车间很大,高达15米,但现代化的空调设备在高达15米的顶棚上,使人们感觉不到风的存在。更何况这种现代化的空调设备是安置在封闭的车间内,而这个车间的工人大多数来自美国得克萨斯州,农民出身,他们养成了露天作业的习惯。

工人的积极性受到了很大的影响,工厂请来了行为科学专家、社会心理学家和工效学专家,会同工人一起讨论这一问题,确立了改进的目标,研究、列举了多个可行方案,分析、比较、评价后推举出一个较理想的方案:

(1) 在空调机下方坠着几米长的飘带,于是风一吹来,飘带迎风起舞,会使工人看到风的存在,自然感到凉爽了。

(2) 飘带? 什么颜色的? 红的? 不行,温暖兴奋、热血沸腾、令人烦躁不安。白的? 清淡,对多愁善感的人又意味着悲伤。黑的? 庄严肃穆,但又有丝丝恐惧感。还是蓝的吧! 清静、清爽,令人心旷神怡!

于是,条条蓝色的飘带系在空调机的下方,风一吹来,条条飘带飞舞起来,工人们喊:“风来了。”他们看到了风,不再感到闷热,劳动效率提高了。

案例问答题

1. “蓝色飘带”给与我们什么启示?
2. 什么叫色彩调节?
3. 工效学的研究对象是什么?
4. 怎样理解“通感”的作用?
5. 怎样当好管理者?

试卷(二)

一、选择题(每题3分,共30分)

1. 对“时间就是金钱”这句话,以下何种理解不正确:
 - A. 时间是一稀缺的资源,对时间的消费实际上构成了一种机会成本
 - B. 同一数额的资金在不同的时间点具有不同的价值
 - C. 时间能使货币增值,因此,任何一笔投资能早投的要尽早投进去,任何一笔收入能早收的要尽早收回来
 - D. 在利率水平一定的情况下,时间跨度越长,对未来现金贴现所折扣的数额就越大
2. 为了解决两个部门之间的冲突,往往要求它们各自的经理顾全大局,奔向一个共同的目标。这个目标是什么?
 - A. 企业宗旨
 - B. 长远规划
 - C. 利润指标
 - D. 上级目标
3. 随着主管人员由低到高的升迁过程,其工作性质也逐渐变得:
 - A. 具体、技术性很强
 - B. 抽象、战略性很强
 - C. 模糊、技术性很强
 - D. 具体、战略性很强
4. 管理的职能也就是管理工作所包含的几类基本活动。这些基本活动具有以下性质:
 - A. 彼此独立,分别由不同部门的人员担当
 - B. 各不相同,分别由不同层次的人员担任
 - C. 在空间和时间上彼此交融,每一个主管人员都要承担这些活动
 - D. 形式不同但本质相同
5. 下列几项活动中,哪一项不属于管理活动?
 - A. 部队中的班长与战士谈心
 - B. 企业的总会计师对财务部门进行检查
 - C. 钢琴家制定自己的练习计划
 - D. 医院的外科主任主持会诊
6. 在一场胜败攸关的与敌交锋中,某炮兵连长亲自充当阻击炮手,英勇无比地发挥了他在前些年炮兵生涯中超群的炮击本领。鏖战终于打胜了,在庆功会上这位一心等待着褒奖的炮兵连长不曾料想竟得到了撤职的处分。对这件事的最合理解释是:
 - A. 该军领导因不了解炮兵连长的表现而错误地处分了他
 - B. 炮兵连长过分邀功自傲,激怒了该军领导
 - C. 炮兵连长的英勇战斗行动不符合军事指挥官的职责要求

D. 炮兵连长没有成功地培养出杰出的炮手

7. 玛丽在某快餐店当了两年服务员,最近被提升为领班。她极想在新的岗位上取得成功,故去征求曾做过领班工作的一位朋友意见。这位朋友向她道出了三大成功要素:

第一,能理解人,能敞开地和人沟通,能在部门内外和他人一起工作;

第二,能理解组织的整体结构,能解释组织计划 and 目标,并将其转换为本部门的目标;能够预见问题并对之进行处理;

第三,能使自己的想法和建议被上司接受;维护权威,尊重管理阶层。

试问,玛丽朋友所提出的建议中哪一点涉及到人际技能?

- A. 第一和第二
B. 第一和第三
C. 第二和第三
D. 第一

8. 福耐特是一公司制企业,总经理王超先生的职责被界定为执行董事会制定的各项政策。王超作为该公司的总经理,下列哪种说法最恰当地描述了他的管理职能?

- A. 王超只负责操作性的作业工作,不做任何决策
B. 王超将负责公司所有经营管理问题的决策,但职工思想政治工作除外
C. 王超主要负责管理决策
D. 王超肯定不持有公司的股票

9. 关于公司总经理与中层管理人员之间的区别,存在以下几种不同的说法,哪一种更为贴切?

- A. 总经理比中层管理人员更需要有决策技能
B. 总经理比中层管理人员更需要自由行为权
C. 总经理比中层管理人员更需要掌握反映公司经营问题的信息
D. 总经理比中层管理人员更需要掌握概念技能

10. 现年 32 岁的李先生是某大型企业集团的总裁助理,工作十分出色,最近被提拔为集团生产总公司的总经理。从而从一个参谋角色转变为独立部门的直线管理负责人。在李先生近日参与的几项活动中,你认为哪一项最有可能与他的领导职能无关?

- A. 与下属讨论对生产工作目标的认识
B. 与各分公司经理协商生产计划的落实情况
C. 与某大学商讨有关未来技术合作事项
D. 召集公司有关部门的职能人员开联谊会,激励他们相互协作

二、简答题(每题 15 分,共 30 分)

1. 管理追求“ $1+1>2$ ”的协同效应,影响协同效应的因素有哪些?
2. 创业型管理者与守业型管理者在行为特征方面存在什么区别?

三、案例(40分)

【案例】

新来的厂长司徒林宏

去年年初,在上海某厂的职工中,悄悄地流传着一个“新闻”：“我厂要来一位叫司徒林宏的厂长,听说原来是某公司的副经理,他是自己主动要求到我们厂里来的,人很精明厉害。”不几天,这个“新闻”便一下子成了全厂无人不知的“旧闻”了。尽管新厂长还没有上任,但他已经在职工心目中形成很深的印象。

在“新闻”变成“旧闻”的几天后,厂里的食堂突然变得干净、明亮了;饭菜不仅花色品种多,而且价廉物美。职工们人人称赞。此时,从“消息灵通人士”嘴里又传出一条消息:新厂长已走马上任,一到厂就去食堂,与炊事员一起搞卫生,洗菜做饭。

不久厂里搭建起职工停放自行车的车棚;托儿所里增加了阿姨,添置了玩具,扩大了入托的范围;堵塞已久的阴沟被疏通了;厂区的绿化工作也有专人管理了。

就在这个时候,厂里开大会,新厂长司徒林宏正式与大家见面了。新厂长身高1.82米,穿了一身整洁、挺括的服装,刮了连鬓胡子,容光焕发,神采奕奕地坐在主席台上。群众的目光都自然地集中在他身上,当轮到他讲话时,会场顿时安静。新厂长对这次讲话是经过充分准备的,一开始,他就笑得一脸灿烂:“同志们,我有一个毛病,每天抽一包半烟,不抽烟不讲话。但是,今天是我和大家第一次见面,我不愿意给你们留下一个不文明的印象。因为,按现在的看法,在公共场合,尤其坐在主席台上抽烟是不文明的行为。所以,从现在起,我戒烟了,请同志们监督。”这番话,引起阵阵笑声,会场的气氛活跃了。接着,他又说:“我希望抽烟的同志能响应我的倡议。尽量少抽烟,至少在会场里不抽烟。”于是,许多人的眼光转向那些正在吞云吐雾的人,许多抽烟者纷纷灭掉了烟。不一会,会场里竟没有一个人再抽烟。接着,新厂长以富有感染力的语言,条理清晰的内容,作了一个有声有色的报告。两个小时过去了,会场仍然非常安静,没有一个人早退,也没有一个人抽烟。大家被新厂长的报告吸引住了。

散会之后,大家议论纷纷,有的说:“新厂长司徒林宏上任新气象,我看咱厂大有希望”;有的说:“领导干部都像咱厂长这样严以律己,那才是四化建设需要的好干部”。也有的说:“厂长来厂就一头扎进食堂、托儿所,抓戒烟,这样事必躬亲,不抓大事,说明他根本不懂得现代管理”;有的说:“新官上任三把火,咱们走着瞧吧”。

案例选择题

1. 新厂长所做的工作根本目标是:
 - A. 增加个人威信
 - B. 关心职工生活
 - C. 提高企业文明程度
 - D. 消解职工对领导的对立情绪
2. 新厂长可能是属于哪种类型的领导?
 - A. 专制权威式
 - B. 开明权威式
 - C. 协商式
 - D. 群体参与式
3. 新厂长是按照哪种原理开展工作的?
 - A. “经济人”假设
 - B. “社会人”假设
 - C. “自动人”假设
 - D. “复杂人”假设
4. 职工对厂长的议论说明了哪种假说的成立?
 - A. “经济人”假设
 - B. “社会人”假设
 - C. “自动人”假设
 - D. “复杂人”假设

5. 新厂长首先采用的信息沟通渠道是:

A. 非正式

B. 正式

C. 非正式“+”正式

D. 以上 A,B,C 都不是

试卷(三)

一、选择题(每题3分,共30分)

1. 管理学是一门软科学,人们对“管理”一词本身也有不同的理解。这里有两种不甚规范但耐人寻味的解释:一种是“管理就是你不管,下属就不理你”;另一种解释是“管理就是先理(梳理)然后才能管”。对这两种解释,你的看法是:
 - A. 前者代表了典型的集权倾向,后者反映出一种民主的气氛
 - B. 两种解释都片面地强调了管理工作中的控制职能,只是思考和表达角度不同而已
 - C. 后一种更科学,因为强调了“理”,但也有不妥,似乎“理”好了,就不要管了
 - D. 前者可应用于基层管理,后者可应用于高层管理
2. 国内有家橡胶制品厂接洽了一宗外贸生意——巴基斯坦某厂商想委托加工一种异型轮胎,试制数量5套,出价比普通轮胎高1倍,并声言如果试加工的轮胎合格将大量订货。这家企业算了一笔细账:达到对方要求,难度很大;技术上虽不成问题,但需为这5套轮胎特制模具;尤其是在需要追加投资而销价仅高1倍的情况下,至少要为这笔生意赔上1万元(人民币,下同)。所以该厂提出了加价的要求,但对方解释说确实因为受原有预算所限,难以作出退让。最后,这笔生意落到了国内另一家橡胶制品企业,他们不计成本,做成了试加工样品,很快,他们接到了外商首批8000套的订货,继而又追加10000套。对这两家橡胶制品企业在接受试加工样品订单方面的做法,如下何种评论最贴切?
 - A. 第一家企业领导者做生意精打细算,体现了商家经营之道
 - B. 第一家企业领导者虽然精打细算,但市场意识不强
 - C. 第二家企业领导者从培植感情的角度来处理生意问题,好心终有好报
 - D. 生意场上不能以某项业务的得失来论企业领导者长短,在现代企业经营风险日益提高的情况下,保守一点的决策能使企业避开风险,长久立于不败之地
3. 一家公司的总经理在制定规划中评估了形势,她预计市场的需求会看好,原材料的价格会下跌。她把前者看作是一种机遇,而后者却是一场挑战。你认为她在干什么?
 - A. 制定公司的战略目标
 - B. 摸清公司的规划范围
 - C. 衡量公司的外部环境
 - D. 探究公司的内部条件
4. 一位在政府职能部门多年从事管理工作的中年管理者,新近被任命为某研究所的所长。面对陌生的学科专业和资深的研究人员,该所长感到有点无从下手。如果要就他如何有效地开展新工作提出原则性建议,你首选的是:
 - A. 明确各研究人员的研究目标与任务,实行责权利挂钩考核
 - B. 充分尊重专家,努力将研究人员的个人兴趣与组织发展目标协同起来
 - C. 充分尊重专家,按专家意见办,全力做好支持服务工作
 - D. 以研究人员的研究兴趣和专长为基础生成组织目标

5. 人们都说目前已经进入信息社会、知识经济时代。为适应时代的要求,社会各界的学习欲望普遍高涨,企业也在极力地想改造成为学习型组织。一位学者在北方某城市开展的大样本问卷调查结果却显示出这样的结论:企业总经理的受教育程度与企业的经营绩效之间呈现显著的负相关关系。为什么会这样,有人尝试给出了以下四种解释,你认为哪一种更为科学?
- A. 理论与实践有差距,受教育水平的高低并不代表管理能力的强弱,所以受教育程度与企业经营业绩无关
 - B. 我国目前市场竞争缺乏规范,谁胆大谁赚钱,严密的决策分析不但不会把握住瞬息万变的市场机会,反而会因遵循僵化的教条而丧失市场机会。我国需要敢于冒险的创业家,不需要职业经理群体
 - C. 目前企业总经理受教育程度普遍偏低,受教育程度高的总经理比例很小,从统计学的原理看,自然应该得到这样的统计结果
 - D. 可能有很多原因,但首要的原因是市场竞争机制不规范
6. 1841年10月5日,在美国一条连接马萨诸塞和纽约的西部铁路上,两列车迎头相撞,造成多人死亡的重大事故。舆论哗然,批评铁路公司的老板没有能力领导和管理现代化企业。在马萨诸塞州议会的推动下,该铁路公司进行改革,建立了各级责任制,选拔有管理才能的人担任领导,老板只拿红利不管企业业务,由此开始了:
- A. 财产所有权和经营权的分离
 - B. 社会上出现了专门从事经营管理的管理者阶层
 - C. 资本所有者与企业管理者的分离
 - D. 以上 A,B,C 都正确
7. 泰罗倡导的科学管理特征之一就是工作的制度化与程序化,其中有一重要的原则称为“例外原则”。可以理解为:
- A. 管理者具有一定的特殊权力,有些问题的处理可以例外,不受制度约束
 - B. 将程序化的工作按制度的规定授权下属去完成,管理者主要集中精力处理非程序化事务
 - C. 制度的制定要留有一定的余地,以便特殊情况的处理
 - D. 给管理者留有不按制度办事的权力,以便照顾某些特殊关系
8. 下述关于管理性质的论断哪一个比较正确?
- A. 管理活动与作业活动密不可分,但管理的目标与作业活动目标是完全不一样的
 - B. 管理科学的日臻完善使其科学性远远大于艺术性
 - C. 管理工作主要是致力于内部的生产运作,精诚合作,与外界环境没有太多的关联
 - D. 管理工作是独立运行,有别于作业工作又为作业提供服务的活动
9. 在管理人员的下列工作中,哪一项最不需要概念技能?

- A. 团队建设
B. 制定企业战略
C. 企业文化建设
D. 非程序化决策

10. 一项对高层经理人员工作时间分配的写实调研表明,在计划的时间分配与实际的时间分配之间存在着很大的差距,如下表所列。针对这种时间分配上的差距,调研人员分别作了以下几种解释。试问哪一种解释最为合理?

项目 工作时间	战略规划	绩效监控	领导组织	外部关系	人力资源开发
计划的时间分配(%)	30	20	30	10	10
实际的时间分配(%)	10	40	15	30	5

- A. 高层经理人员最初对其工作时间分配的计划很不恰当,但在实际工作中作了有益的调整
B. 高层经理人员对其工作时间分配的计划是恰当的,但实际工作中由于各种原因往往使计划很难得到落实。既然如此,不如放弃工作时间分配的计划
C. 绩效监控挤占了战略规划的时间,外部关系的处理挤占了对组织内部的领导和人力开发工作,这些事实说明高层经理人员的工作本质上不具有规律性,因而订立工作时间分配计划是没有意义的
D. 现实中应急性工作更容易吸引人们的注意力,为妥善利用时间,经理人员应制定工作时间分配计划,并努力约束自己的行为以落实计划

二、简答题(共 2 个,每题 15 分)

1. 与大企业相比,小企业的管理有些什么特点?
2. 概念技能对于企业高层管理人员履行其职责的意义是什么?

三、案例(40 分)

【案例】

小宋的困惑

小宋毕业于国内某名牌大学的机电工程系,是液压机械专业方面的工学硕士。毕业以后,小宋到北京某研究院工作,其间因业绩突出而被破格聘为高工。

在我国科研体制改革大潮冲击下,小宋和另外几个志同道合者创办了一家公司,主要生产液压配件,公司的资金主要来自几个人股东,包括小宋本人、他在研究院时的副手老黄,以及他原来的下属小秦和小刘。他们几个人都在新公司任职,老黄在研究院的职务还没辞退掉,小宋、小秦、小刘等人则彻底割断了与研究院的联系。新公司还有其他几个股东,但都不在公司任职。

各人在公司的职务安排是:小宋任总经理,负责公司的全面工作;小秦负责市场销售;小刘负责技术开发;老黄负责配件采购、生产调度等。近年来公司业务增长良好,但也存在许多问题,这使小宋感到了沉重压力。

第一,市场竞争日趋激烈,在公司的主要市场上,小宋感受到了强烈的挑战。

第二,老黄由于要等研究院分房子而未辞掉在原研究院的工作,尽管他分管的一摊子事抓得挺紧,小宋仍认为他精力投入不够。

第三,有两个外部股东向小宋提建议,希望公司能帮助国外企业做一些国内的市场代理和售后服务工作。