

智能管理笔试范围（详细解读版）

第一章《技术基础》

考试范围要点：重点考查Python基础编程、数据处理与分析能力。

要求熟练掌握Python语言基础，能够阅读和分析简单Python程序，能够编写Python程序分析智能管理、商业创新和组织数字化中相关数据和问题。

满分75分。

一、考查范围

1、语法基础

- 变量及其命名规则
- 基本数据类型（整数、浮点数、字符串、布尔值）
- 类型转换（int()、float()、list()、tuple()、dict()、set()、str()等）
- 运算符与表达式（算数运算符、比较运算符、逻辑运算符、赋值运算符、成员运算符等）
- 基本输入输出（input()、print()）
- 常见内置函数（type()、eval()、len()、sum()、max()、min()、range()、enumerate()、zip()、map()、sorted()、reversed()等）
- 模块与包

2、基础数据结构及其使用、操作方法

- 列表（特性、创建、索引、切片、增删改查、遍历、排序、推导式等）
- 元组（特性、创建、索引、切片、序列解包等）
- 字典（特性、创建、访问、增删改、遍历、推导式等）
- 集合（特性、创建、增删等）

3、控制流和函数

- 选择结构
- 循环结构
- break、continue、else的用法
- 函数定义和调用
- 函数参数传递（位置参数、默认参数、关键字参数）

4、常用字符串操作

- 特性、创建、索引、切片
- 格式化、查找、替换、计数、拆分、组合、剥除、大小写转换、类型判断等

5、文本文件操作

- 读取
- 写入

二、考试题型

1、选择题：共10题，每题2分，总计20分

2、判断题：共10题，每题2分，总计20分

3、编程题（手写）：共2题，分别为15分和20分，总计35分

注：NumPy、Pandas等第三方扩展库不做要求。但考生如在编程题中正确使用同样得分。

三、参考书目：

李鲁群等，Python与数据分析及可视化，清华大学出版社，2022.1

四、例题

1、（选择题）以下代码的输出结果是什么？

```
result = []  
for x in range(3):  
    if x % 2 == 0:  
        result.append(x ** 2)  
print(result)
```

A. [0, 1, 4] B. [0, 4] C. [1, 4] D. [0, 2, 4]

答案：B

2、（判断题）Python中可以用def作为变量名。

答案：错误

3、（编程题）某电商平台记录了部分商品的初始信息。每个商品包含库存数量、名称、

价格，用一个元组表示，多个商品组成一个列表。请你找出所有价格高于1000元的商品和其库存（完整的元组）形成一个新列表，并将新列表按库存数量从多到少排序输出。

****示例数据/输出**:**

数据:

```
products = [ (25, '手机', 3999), (120, '耳机', 199), (30, '平板', 2499), (300, '鼠标', 89) ]
```

输出:

```
价格大于1000的商品: [(30, '平板', 2499), (25, '手机', 3999)]
```

答案:

```
products = [  
    (25, '手机', 3999),  
    (120, '耳机', 199),  
    (30, '平板', 2499),  
    (300, '鼠标', 89)  
]  
expensive_products = []  
for item in products:  
    if item[2] > 1000:  
        expensive_products.append(item)  
expensive_products = sorted(expensive_products, reverse = True)  
print(f'价格大于1000的商品: {expensive_products}')
```

第二章 管理学基础

本科目旨在考查考生对管理学基本概念、原理与分析框架的掌握程度，重点考查考生能否运用管理学理论识别与分析组织在数字化、智能化背景下面临的决策、组织、控制与变革问题，并具备一定的价值判断与思辨能力。

满分75分。

一、考察范围

1、管理的本质与理论坐标

- 组织与管理的关系
- 管理的内涵与本质
- 管理的五大职能体系（决策与计划、组织、领导、控制、创新）
- 科学管理理论（泰罗）
- 科层组织理论（韦伯）

【常见考查方式】以概念辨析题、简答题为主，考查对基本概念与理论要点的准确复述与理解；第2项常作为论述题的立论基础。

2、决策

- 程序化决策与非程序化决策
- 过程模型及各阶段
- 决策准则：最优准则与满意准则
- 理性决策、有限理性与行为决策
- 价值理性与工具理性
- 决策的分类：战略决策、战术决策、业务决策

【常见考查方式】本模块为全卷分值权重最高的模块，兼有概念辨析、简答与案例分析题。第1项与第5项为高频考查内容，常要求考生在具体情境中判断决策类型归属，或对技术介入决策的适用边界进行分析评价。

3、组织

- 组织的概念
- 机械式组织与有机式组织
- 组织的基本形式（直线制、职能制、事业部制、矩阵制）
- 直线与参谋的整合
- 组织文化的功能与反功能
- 组织变革的模式和路径、组织变革的障碍及其克服策略、组织变革过程管理

【常见考查方式】以简答题与案例分析题为主，常要求考生结合具体组织情境，诊断组织结构或组织文化方面存在的问题并提出改进建议。第2项、第4项、第5项、第6项为高频考查内容。

4、控制

- 控制的内涵
- 前馈控制、同期控制与反馈控制

- 控制过程三步骤（确定标准、衡量绩效、分析与纠偏）
- 层级控制、市场控制与团体控制

【常见考查方式】以概念辨析题与案例分析题为主。第3项为高频考查内容，常要求考生结合具体情境诊断绩效指标或标准设定方面存在的缺陷。

5、知识、学习与时代变革

- 作为知识体系的组织
- 隐性知识与显性知识的转化
- 组织学习与学习型组织
- 互联网时代的管理展望（教材结语）

【常见考查方式】以简答题与论述题为主。第2项常用于解释组织中经验性知识难以被系统化传承或复制的原因；第4项为论述题的重要理论跳板，考生应予以重点关注。

二、不列入考试范围的内容

为明确考试边界、便于考生合理安排复习，以下内容不列入考试范围，不作为命题依据：

- 绪论（全部）
- 管理的基本原理与方法、管理的基本工具
- 管理活动的时代背景（全球化、信息化、市场化）
- 一般管理研究（法约尔）、管理思维的系统与权变研究、管理本质的决策与协调研究、管理分析的技术与方法研究、新制度学派的组织趋同理论、企业再造理论
- 决策与计划的关系、决策的功能与任务、决策的特征、决策的影响因素
- 确定型 / 风险型 / 不确定型决策分类、非理性决策
- 环境分类及环境分析的常用方法、决策背景研究方法、活动方案生成与评价方法、选择活动方案的评价方法等定量决策工具
- 决策的实施与调整（计划编制、目标管理、PDCA循环、预算管理、决策追踪与调整等相关内容）
- 人员配备（全部）
- 组织设计的任务、组织设计的影响因素、组织设计的原则、组织结构的演变趋势
- 正式组织与非正式组织的整合、层级整合
- 组织文化的概念与分类、特征、影响因素、构成层次与塑造步骤
- 领导的一般理论（全部）
- 激励（全部）
- 沟通（全部）
- 工作质量与过程控制、全面质量管理方法、六西格玛管理方法、管理控制的信息技术
- 风险控制与危机管理（全部）

- 创新原理（全部）
 - 组织结构创新（制度结构创新、层级结构创新、文化结构创新）
- 以上内容考生可不予复习，不作为命题依据，不会单独设题考查。

三、考试题型与分值结构

题型	题量	每题分值	小计	出题依据
概念辨析题	3题	5分	15分	第三部分所列知识点
简答题	2题	10分	20分	第三部分所列知识点
案例分析题	1题	20分	20分	以第三部分所列知识点为分析工具，情境载体不预设专业知识
论述题	1题	20分	20分	以第三部分所列知识点为论证依据，可结合教材结语部分展开

项目案例分析题与论述题的题干可能涉及企业数字化、智能化相关的商业情境。对此，特作如下说明：

- 1、本科目不考查任何人工智能、数据科学或计算机相关的专业技术知识；
- 2、题干中出现的技术性名词，均会在题干内以通俗语言加以解释，考生无需具备相关专业背景即可读懂题意；
- 3、全卷中不含情境、可直接依据教材作答的题目分值合计不低于30分（占总分40%）。

四、参考书目

《管理学（第二版）》，马克思主义理论研究和建设工程重点教材编写组编，高等教育出版社。本科目仅指定该教材作为唯一参考书目，不设其他补充阅读书单。

五、例题示例

1、概念辨析题示例（5分）

“辨析「程序化决策」与「非程序化决策」。”

作答提示：需界定两类决策的含义，从问题结构化程度、信息完备性、所用方法、可授权程度等方面加以区分，并说明二者在实践中并非截然二分，随规则沉淀与技术进步可发生动态迁移。

2、简答题示例（10分）

“简述组织文化的功能与反功能。”

作答提示：功能部分可从导向、凝聚、激励、约束、辐射等方面展开；反功能部分可从文化惯性阻碍变革、排斥异质意见、压制创新、与战略失配的负向牵引等方面展开，并说明二者的一体两面性。

3、案例分析题示例（20分）

华东一家中型装备制造企业“启元机械”，主要生产非标定制化工业零部件，生产排程长期依靠7名平均司龄12年的资深排产员，凭经验人工制定周计划，订单准时率约86%。

2025年，总经理张明引入一套智能排产系统（即由计算机根据历史订单数据与设备参数自动生成排期方案，替代人工制定的方式），并从外部引入5人技术团队，直接向他汇报，与生产、销售、采购各部门平级。

上线三个月后，系统方案在数据层面理论设备利用率提升9%，但实际执行中频频受阻：系统不知道某台机床的老师傅下周休婚假、不知道某长期客户“催得急就得先做”的潜规则、也不知道某种材料的供应商雨季常延迟。排产员起初手动修正，后来干脆在系统输出后另做一套“实际排期表”在车间流转。技术团队抱怨“业务不肯把规则说清楚”，生产部门则私下说“他们连车间都没进过几次”。

六个月后，准时率降至81%，两名资深排产员提出离职。张明困惑：技术方案本身是先进的，为什么反而更糟？

问题：

- 1) 请运用组织结构与直线参谋关系的相关理论，分析技术团队的组织安置存在哪些问题。（8分）
- 2) 请运用知识转化的相关理论，解释为什么“技术上更优”的方案在执行中失效。（7分）
- 3) 请依据组织变革的相关理论，提出改进建议。（5分）

作答提示：第（1）问可从直线与参谋的整合、组织类型与任务不确定性的匹配等角度展开；第（2）问可从隐性知识与显性知识的转化、知识转化环节的完整性等角度展开；第（3）问可从组织变革的障碍及其克服策略等角度提出建议，鼓励结合前两问的分析形成对应方案。

4、论述题示例（20分）

“马工程《管理学（第二版）》结语部分论述了“互联网广泛应用引发的管理革命”。今天，人工智能技术正在更深地介入企业的决策、组织与控制。请结合教材相关理论，论述：人工智能的广泛应用，是否会改变管理的本质？要求立论明确，论证充分，理论运用准确，字数约800字。”

作答提示：本题不设唯一正确立场，支持、反对、辩证分层等立场论证扎实均可得分。要求考生明确界定“管理的本质”这一前提概念，理论运用建议至少跨两个模块，所引理论应限于本大纲第三部分所列范围，避免通篇罗列技术名词与新闻案例而理论含量稀薄。

六、复习建议

- 1、以第三部分所列知识点为唯一复习范围，逐条对照教材相应章节精读，无需通读全书
- 2、重点掌握第三部分中标注为高频考查的知识点，做到能准确表述、能相互辨析、能结合具体情境分析
- 3、完成一至二次限时训练，模拟案例分析题与论述题的作答节奏
- 4、需要额外学习人工智能、数据科学等专业技术知识