

# 2007 年河南省普通高等学校 选拔优秀专科毕业生进入本科阶段学习考试 管理学试卷

题号	一	二	三	四	五	六	总分	核分人
分数								

得分	评卷人

## 一、单项选择题（每小题 2 分，共 40 分）

在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案，并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者，该题无分。

1. 管理人员一般需要具备多种技能、关于高层管理人员的技能，按其重要性程度从低到高排序，正确的是 **【       】**  
 A. 人际技能、概念技能、技术技能      B. 技术技能、人际技能、概念技能  
 C. 概念技能、人际技能，技术技能      D. 概念技能、技术技能、人际技能
2. 保证在组织中“事事有人做”属于管理的 **【       】**  
 A. 计划职能      B. 组织职能  
 C. 领导职能      D. 控制职能
3. 1990 年，彼得·圣吉教授出版了一本享誉世界之作，这就是 **【       】**  
 A. 《企业再造工程》      B. 《管理的革命》  
 C. 《第五项修炼》      D. 《管理的实践》
4. 梅奥在西方电气公司进行的霍桑试验，在哪个阶段试验得出了企业中存在非正式组织的结论 **【       】**  
 A. 工场照明试验      B. 继电器装配室试验  
 C. 大规模访谈      D. 接线板接线工作室试验
5. 激励理论中的双因素理论，关于保健因素说法正确的是 **【       】**  
 A. 保健因素能预防和减少员工的不满，但不能使其对工作非常满意  
 B. 保健因素最大的作用是确保员工的生理与心理健康  
 C. 保健因素的满足，能使员工对工作非常满意  
 D. 保健因素的满足，有助于员工潜力的发挥
6. “士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于 **【       】**  
 A. 上下级之间的友情      B. 为下属设定崇高的目标  
 C. 为了下属的利益不惜牺牲自己      D. 了解下属的欲望和需要
7. 某企业生产某种产品，固定成本为 16 万元，单位变动成本为 1 万元，每台售价 12000 元，该产品的盈亏平衡点是 **【       】**  
 A. 60 台      B. 70 台      C. 80 台      D. 90 台

8. 根据领导生命周期理论, 推销型领导方式适用于 【 】
- A. 高任务、高关系 B. 高任务、低关系  
C. 低任务、高关系 D. 低任务、低关系
9. 美国管理学家孔茨认为, 管理的职能包括 【 】
- A. 计划、组织、指挥、协调、控制 B. 计划、决策、组织、领导、控制  
C. 计划、组织、人员配备、指导、控制 D. 计划、组织、人事、指挥、协调
10. 为了提高劳动生产率, 必须为工作挑选第一流的工人, 依据的是泰罗科学管理的什么原理 【 】
- A. 差别计件工资制 B. 标准化  
C. 能力与工作相适应 D. 工作定额
11. 企业获得分销商或零售商的所有权或加强对他们的控制, 这种战略类型属于 【 】
- A. 前向一体化 B. 后向一体化  
C. 混合一体化 D. 横向一体化
12. 管理学中有一原则叫“跳起来, 摘桃子”, 这一原则可用来描述目标的 【 】
- A. 可接受性 B. 挑战性  
C. 可实现性 D. 可考核性
13. 市场占有率低、业务增长率高的经营单位是 【 】
- A. 金牛 B. 瘦狗  
C. 明星 D. 幼童
14. 下列哪种正强化方式更有利于组织目标的实现 【 】
- A. 连续的、固定的正强化 B. 连续的、不固定的正强化  
C. 间断的、不固定的正强化 D. 间断的、固定的正强化
15. 某企业到了 2 月底, 发现甲产品一季度计划才完成 50%, 便采取日夜轮班生产来平衡实际与计划之间的偏差; 发现乙新产品供大于求, 价格下降, 这时决定立即减少或停止这种新产品的生产, 这些措施 【 】
- A. 均属于前馈控制 B. 均属于反馈控制  
C. 前者属前馈控制, 后者属反馈控制 D. 前者属反馈控制, 后者属前馈控制
16. 美国心理学家马斯洛认为人类的需要可分为五个层次, 其由低到高的顺序为 【 】
- A. 生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要  
B. 安全需要、生理需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要  
C. 尊重需要、生理需要、安全需要、社交需要、自我实现需要  
D. 生理需要、安全需要、尊重需要、社交需要、自我实现需要
17. 从期望理论中, 我们得到的最重要的启示是 【 】
- A. 效价高低是激励是否有效的关键  
B. 期望值高低是激励是否有效的关键  
C. 由于存在着负效价, 应引起领导者注意  
D. 应把效价和期望值进行优化组合
18. 组织成员士气高昂, 具有比较一致的满意度, 沟通渠道不多。具有这种特点的正式沟通形态是 【 】
- A. 全通道式 B. Y 式 C. 环式 D. 轮式
19. 一般认为“管理过程之父”、“科学管理之父”、“组织理论之父”分别是 【 】

- A. 法约尔、泰罗、韦伯                      B. 泰罗、法约尔、韦伯  
C. 法约尔、韦伯、泰罗                      D. 韦伯、泰罗、法约尔

20. 某公司的采购部在每个月的月初都要根据生产计划和原材料的库存, 决定采购的品种和数量, 这是一种 【            】

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

得分	评卷人

## 二、多项选择题, (每小题 2 分, 共 30 分)

在每小题的备选答案中选出两个或两个以上正确答案, 并将其代码写在题干后面的括号内。多选、少选、不选或错选者, 该题无分。

21. 波特的企业价值链模型中的辅助活动包括 【            】

- A. 服务                      B. 企业基础设施                      C. 人力资源管理  
D. 技术开发                      E. 采购活动

22. 哈默和钱皮在 1993 年出版的《再造公司》中提到了当今企业面临的“3C”, 这“3C”指的是 【            】

- A. 顾客                      B. 成本                      C. 竞争  
D. 公司                      E. 变革

23. 非职位权力包括 【            】

- A. 感召性权力                      B. 奖赏性权力                      C. 强制性权力  
D. 专长性权力                      E. 法定性权力

24. 企业环境可分为一般环境和特定环境两部分, 其中属于特定环境的有 【            】

- A. 政府                      B. 供应商                      C. 社会文化  
D. 顾客                      E. 竞争对手

25. 心理学家勒温在实验研究基础上, 把领导行为方式划分为 【            】

- A. 专制式                      B. 事务式                      C. 民主式  
D. 变革式                      E. 放任式

26. 德国著名的社会学家韦伯认为一切社会组织的基础是 【            】

- A. 等级                      B. 公平                      C. 秩序  
D. 权威                      E. 行政制

27. 下列属于古典管理理论代表人物的有 【            】

- A. 吉尔布雷斯夫妇                      B. 法约尔                      C. 梅奥  
D. 西蒙                      E. 甘特

28. 下列属于孔茨计划层次体系内容的有 【            】

- A. 目的                      B. 目标                      C. 政策  
D. 规划                      E. 预算

29. 企业防御战略类型包括 【            】

- A. 虚拟运作战略                      B. 收缩战略                      C. 清算战略  
D. 剥离战略                      E. 出售核心产品战略

30. 美国管理学家麦克莱兰认为人的基本需要有 【            】

- A. 生理需要                      B. 成就需要                      C. 安全需要

- D. 权力需要                      E. 依附需要
31. 组织设计的任务包括 【                      】
- A. 创构柔性灵活的组织  
B. 设计清晰的组织结构  
C. 设计组织各部门的职能和职权  
D. 确定职能职权、参谋职权、直线职权的活动范围  
E. 编制职务说明书
32. 下列属于领导行为方式理论的有 【                      】
- A. 领导连续流理论              B. 管理方格理论              C. 路径—目标理论  
D. 二维构面理论              E. 领导生命周期理论
33. 企业解聘的方式主要有 【                      】
- A. 解雇                      B. 自然减员                      C. 调换岗位  
D. 缩短工作周              E. 提前退休
34. 组织冲突的类型包括 【                      】
- A. 正式组织与非正式组织之间的冲突              B. 个体内部的心理冲突  
C. 委员会成员之间的冲突                      D. 直线与参谋之间的冲突  
E. 组织中不同部门之间的冲突
35. 下列关于领导与管理，说法错误的有 【                      】
- A. 领导就是管理                      B. 领导包括管理  
C. 领导是管理的一项职能                      D. 所有的领导者都是管理者  
E. 管理者是组织任命的，而领导者既可以是组织任命的，也可以自发产生

得分	评卷人

### 三、判断题（每小题 2 分，共 20 分）

你认为正确的在题后括号内划“√”，反之划“×”。

36. 效率是以较少的代价完成活动，涉及活动的方式，即正确地做事；效果指目标达成度，涉及活动的结果，即做正确的事。 (     )
37. 目标管理既是一种管理方法，又是一种激励方式 (     )
38. 大批量生产的企业，生产专业化程度较高，产品品种少，主要进行标准化生产，对员工技术要求相对较低，适于采用分权式组织形式 (     )
39. 按照“法约尔桥”的原理，同级之间不允许横向交流沟通。 (     )
40. 发送者比较满意双向沟通，而接受者比较满意单向沟通。 (     )
41. 亨利·明茨伯格认为管理者应扮演三大类角色，管理者扮演的信息角色包括监督者、传播者、联络者角色。 (     )
42. 直线制组织结构是一种最简单、最原始的组织结构形式 (     )
43. 组织应该避免冲突，冲突本身表明组织内部的机能失调，这种观点属于冲突的人际关系观点。 (     )
44. 预算是一种计划工作，又是一种控制手段。 (     )
45. 根据菲德勒权变理论，在环境最有利和最不利的情况下宜采用人际关系型领导方式 (     )

得分	评卷人

## 四、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

46. 绘出迈克尔·波特“五力竞争模型”的图形。

47. 简述决策与计划之间的关系。

48. 巴纳德认为正式组织存在和发展的条件是什么？

49. 平衡计（积）分卡是由谁提出的，其主要控制指标有哪些？

50 简述 X 理论的主要观点。

得分	评卷人

## 五、论述题（12 分）

51. 有人说：“非正式组织有百害而无一利”，请结合所学的管理学知识，谈谈对此观点的认识和理解。

得分	评卷人

**六、案例分析题（52~56 每小题 1 分，57 题 5 分，58 题 8 分，共 18 分）**

当韦尔奇于 80 年代初接手通用电气时，美国正面临着日本、韩国等企业的强大竞争，不少行业在进口产品的冲击下不断衰落，例如钢材、纺织、造船、家电、汽车等，韦尔奇上任伊始，对公司的状况极为不满，认为公司染上了不少美国大公司都有的“恐龙症”，机构臃肿、部门林立、等级森严、层次繁多、程序复杂、官僚主义严重、反应迟钝等，在日本、德国等竞争对手面前束手无策、节节败退。为了改变这种状况，韦尔奇明确提出要以经营小企业的方式来经营通用电气，彻底消除官僚主义，并采取了一系列的具体措施。

韦尔奇一上任就大刀阔斧裁减重叠机构。当时，全公司共有 40 多万职工，其中有“经理”头衔的就达 2.5 万人，高层经理 500 多人，仅副总裁就有 130 人。公司的管理层次共有 12 层，工资级别竟多达 29 级。韦尔奇先后砍掉了 350 多个部门，将公司职工裁减为 27 万人。有人称他为“中子弹韦尔奇”，意即他像中子弹一样把人干掉，同时使建筑物保持完好无损。不过，这个比喻并不十分恰当，因为韦尔奇连建筑物本身也要加以摧毁和改造。他在裁减冗员的同时，大力压缩管理层次，强制性要求在全公司任何地方从一线职工到他本人之间不得超过 5 个层次。这样，原来高耸的金字塔型结构一下子变成了低平而坚实的扁平结构。现在，通用电气高层有 13 个事业部，各个事业部都有特定的任务经营领域，如照明、电力设备、工程塑料、发动机等。公司对事业部高度授权，使其具有充分的经营自主权，但通用电气在某些方面又高度集权化。除了金融事业部以外，其余的事业部都没有注册为独立的公司，而全部统一在通用电气的名下，都同属一个法人企业。这与其他很多大公司不一样。另外，通用电气的资金也是统一控制和使用，每个事业部都可以按照年度预算计划使用资金，但所有的销售收入都必须归入到公司的统一账户上，既不能有“利润保存”，也不参与公司进行“利润分成”。各事业部发展需要的投资，均统一由公司计划安排。通用电气的这种资金上的高度集中的体制至少有两大好处：一是可以减少应纳税额；二是可以集中大量资金用于发展那些有较高市场效益但投资规模较大的项目。

有人问韦尔奇，在企业管理中是独裁领导好还是民主领导好？他说最好是二者的结合，即决策前应该广泛征求意见，但决策时必须一个人说了算。

结合案例和相关管理学知识，就以下试题作出选择和回答：

52. 从通用电气公司的组织结构看，韦尔奇上任后 【        】  
A. 管理层次增加，管理幅度增加                      B. 管理层次增加，管理幅度减少  
C. 管理层次减少，管理幅度增加                      D. 管理层次减少，管理幅度减少
53. 通用电气公司各事业部具备的基本要素是 【        】  
A. 独立的市场    B. 独立的利益  
C. 独立的自主权     D. 上述均是
54. 通用电气公司不是以下哪种组织结构形式 【        】  
A. 斯隆模型    B. 事业部制  
C. 联邦分权制    D. 矩阵制
55. 在通用电气公司，对于其高层领导韦尔奇的描述，哪一种是恰当的 【        】  
A. 管理幅度与管理难度都较小                      B. 管理幅度与管理难度都较大  
C. 管理难度较小，但管理幅度较大                  D. 管理难度较大，但管理幅度较小



56. 通用电气的金融事业部是

【       】

A. 独立事业单位

B. 战术事业单位

C. 战略事业单位

D. 上述说法都不对

57. 回答扁平式组织结构的优缺点。(5 分)

58. 回答集权的优缺点。(8 分)

## 2007 年管理学专升本参考答案

### 特别注意：

以下参考答案是根据今年参加专升本考生对试题的整理，由相关高校管理学教师共同给出相应答案，**答案仅供考生参考估分，权威答案及评分标准要以政府改卷为准。**

### 一、单项选择题

题号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
答案	B	B	C	D	A	D	C	A	C	C
题号	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
答案	A	B	D	C	D	A	D	C	A	D

### 二、多项选择题

题号	21	22	23	24	25
答案	BCDE	ACE	AD	ABDE	ACE
题号	26	27	28	29	30
答案	ADE	ABE	ABCDE	BCD	BDE
题号	31	32	33	34	35
答案	BCDE	ABD	ABCDE	ABCDE	ABD

### 三、判断题

题号	36	37	38	39	40
答案	√	√	×	×	×
题号	41	42	43	44	45
答案	×	√	×	√	×

### 四、简答题

46.



- 说明：(1) 如上图；  
(2) 替代品与潜在入侵者（竞争者）的位置可以互换，供应商和顾客（买方）的位置可以互换；  
(3) 如按杨文士《管理学原理》的“五力模型”画图，也可得分；  
(4) 无图示，用文字表示五种竞争力，也可相应得分。
47. (1) 决策与计划是两个既相互区别，又相互联系的概念；  
(2) 决策是关于组织活动方向、内容及方式的选择；  
(3) 计划详细确定了不同部门和成员在该时期内从事活动的具体内容和要求；  
(4) 决策是计划的前提，计划是决策的逻辑延续；  
(5) 实际工作中决策与计划相互渗透，有时甚至是不可分割地交织在一起的。
48. (1) 明确的目标；  
(2) 协作的意愿；  
(3) 良好的沟通。
49. (1) 卡普兰和诺顿；  
(2) 在《平衡积分卡：企业绩效的驱动》（或在《哈佛商业评论》上发表的一篇文章）中提出的；  
(3) 财务；  
(4) 顾客；  
(5) 学习与成长；  
(6) 内部经营（或内部运营）。
50. (1) 员工天性好逸恶劳，不喜欢工作，十分懒惰，只要有可能，他们就会逃避工作；  
(2) 员工以自我为中心，漠视组织要求；  
(3) 员工只要有可能就会逃避责任，安于现状，缺乏创造性；  
(4) 员工不喜欢工作，个体目标与组织目标相矛盾，需要对他们采取强制措施或惩罚办法，迫使他们实现组织目标；  
(5) 员工喜欢安逸，没有雄心壮志，不愿负任何责任，而心甘情愿接受别人指导；  
(6) 员工干工作都是为了满足基本的需要，只有金钱和地位才能鼓励他们工作。

## 五、论述题

- 51.
- (1) 此观点是错误的。
- (2) 非正式组织是指组织成员在共同工作的过程中，由于共同的情感、兴趣、爱好等而形成的非正式团体。
- (3) 非正式组织的积极作用或正面影响：①可以满足员工心理上的需要；②可以增进信息的沟通；③可以加强成员之间的合作精神；④可以起到一定的培训作用；⑤可以规范成员的行为；⑥可以促进组织目标的实现。
- (4) 非正式组织的消极作用或负面影响：①会对正式组织的工作产生不利的影响；②会引发抵触情绪；③会束缚成员的个人发展；④会影响正式组织的变革。

- (5) 如何避免正式组织与非正式组织之间的冲突：①要正视它的存在，即要认识到它存在的客观性、必要性，允许乃至鼓励其的存在；②要积极引导，使非正式组织目标与正式组织的目标相一致，引导其做出积极的贡献；③要通过建立组织文化规范非正式组织的行为；④要注意做好非正式组织中的“领导”或“关键性人物”的工作。

## 六、案例分析题

题号	52	53	54	55	56
答案	C	D	D	D	A

### 57.

- (1) 韦尔齐上任后，通过增加管理幅度、减少管理层次，从而使该公司由金字塔结构变成了扁平结构（扁平式组织结构是指管理层次少，管理幅度大的一种组织结构）。
- (2) 扁平式组织结构的优点：①信息传递速度快，失真度低；②有利于发挥下属人员的积极性、创造性；③管理费用低；④便于高层领导了解基层情况；⑤主管人员与下属能够结成一体，有利于解决较复杂的问题。
- (3) 扁平式组织结构的缺点：①增加了主管对下属的监督和协调控制的难度；②下属缺少了更多的升迁机会；③对领导人员和下属人员的素质要求较高；④主管难以对下属进行深入具体地指导；⑤由于管理幅度大，协调和取得一致性意见就会变得更加困难。

### 58.

- (1) 结合案例列举集权为通用电气带来的好处。
- (2) 集权与分权是一个相对的概念，两者没有好坏之分，只有适合与不适合之分。
- (3) 一个组织是实行集权管理，还是实行分权管理，不能一概而论，要视具体情况而定。
- (4) 集权的优点：①有利于统一领导，集中决策；②有利于协调各部门的利益；③有利于管理工作的专业化；④有利于提高工作效率；
- (5) 集权的缺点：①组织适应性差；②组织缺乏灵活性；③信息传递速度慢；④影响组织成员的工作热情。