

机密★启封前

# 湖北汽车工业学院

## 2021 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

科目名称：管理学概论 （□A 卷 □B 卷）科目代码：816

考试时间：3 小时 满分 150 分

注意：本试题共七大题，共 8 页；所有答题内容必须写在答题纸上，写在试题或草稿纸上的一律无效；考完后试题和答题纸一同装入试卷袋密封交回。

### 一、单项选择题。（共 16 小题，每小题 1.5 分，共 24 分）

- 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，产生共同的情感，自然形成一种行为准则或惯例，要求个人服从，这就构成了（ ）。  
A. 正式沟通      B. 非正式沟通      C. 正式组织      D. 非正式组织
- 在日常管理中有些工作所涉及的变量比较稳定，可以预先建立数学模型，变成计算机处理程序，由计算机来辅助做出决策。此类决策常常被称为：（ ）。  
A. 非程序化决策      B. 程序化决策      C. 战术决策      D. 业务决策
- 在制定计划时，为了有效的利用前提条件，应该（ ）。  
A. 准备不止一套的备选前提条件，以供偶发事件出现时应急应用  
B. 找出并着重研究那些关键性的，战略性的前提条件  
C. 所选择的各前提条件相互间必须协调一致  
D. 以上三点综合考虑
- 有一种说法认为“管理就是决策”，这实际上意味着（ ）。  
A. 对于管理者来说只要善于决策就一定能够获得成功  
B. 管理的复杂性和挑战性都是由于决策的复杂性而导致的  
C. 决策能力对于管理的成功具有特别重要的作用  
D. 管理首先需要的就是面对复杂的环境作出决策
- 泰勒的科学管理方法是哪种人性假设的具体体现（ ）。  
A. 经济人假设      B. 社会人假设  
C. 自我实现人假设      D. 复杂人假设
- 根据马斯洛的需要层次理论，下列五种需要：①就业保障、②上司对自己的赞扬、③工作的挑战性、④同乡联谊会、⑤满足标准热量摄入量的食品，按从低级到高级的顺序排列的是（ ）。

A. ⑤-①-④-②-③

B. ⑤-④-①-③-②

C. ⑤-④-①-②-③

D. ⑤-①-③-④-②

7. 在现代管理理论学派中，哪一学派认为在企业管理中，没有什么一成不变、普遍使用的“最佳的”管理理论和方法（ ）。

A. 管理过程学派

B. 行为科学学派

C. 系统管理学派

D. 权变理论学派

8. 一份英国杂志比较了解欧洲各国经理的习性和处理手法后得出这样的结论：法国经理最“独裁”，意大利经理最“无法无天”，德国经理最按意气办事，英国经理最不能“安于位”。各国经理的习性和处事法的不同，最有可能是因为：（ ）

A. 各国文化传统不同

B. 各国教育体制不同

C. 各国的法律制度不同

D. 各国的经济发展有差距

9. 某总经理把产品销售的责任委托给一位市场经营的副总经理，由他负责所在地区的经销办事处，但同时总经理要求各地区经销办事处的经理们直接向总会计师汇报每天的销售数字，而总会计师也可以直接向各经销办事处的经理们下指令。总经理的这种做法违反了什么原则（ ）。

A. 权责对等原则

B. 统一指挥原则

C. 集权化原则

D. 职务提高、职能分散的原则

10. 领导力的来源包括两方面：职位权力和个人权力。请找出以下四种权力类型中属于个人权力的部分（ ）。

A. 惩罚权

B. 感召权

C. 合法权

D. 奖赏权

11. 控制就是确保事情按计划进行。为此就需要在企业中建立信息反馈机制，随时监控是否存在偏差。在发现偏差后，有人提倡“消灭偏差”，对于这种提法你如何看待（ ）。

A. 这种提法是正确的，只有消灭了偏差才能确保计划的顺利实现

B. 这种提法是错误的，如果要完全消灭偏差成本太高了

C. 这种提法是错误的，应该允许偏差的存在，只有超出控制标准的偏差才进行纠偏

D. 以上提法都不正确

12. 根据领导者运用职权的方式不同，可以将领导方式分为专制、民主与放任三种类型，其中民主型领导方式的主要优点是：（ ）

A. 纪律严格，管理规范，赏罚分明

B. 组织成员具有高度的独立自主性

C. 按规章管理，领导者不运用权力

D. 员工关系融洽，工作积极主动，富有创造性

13. 在经营单位组合分析法中，具有较高业务增长率和较低市场占有率的经营单位是（ ）。

- A. 金牛类      B. 明星类      C. 问题类(幼童类)      D. 瘦狗类

14. 现有很多公司实行了弹性工作制，员工可以自行安排工作时间，甚至有的从事特殊工作的人可以利用公司提供的互联网等资源在家里办公。这样他们对工作和个人的家庭、社交生活也有了较大的自由度。当然也有一些人是必须每天去公司上班的。你认为该公司的管理者所持有的对人的认识主要是倾向于哪一种？（ ）

- A. X 理论      B. Y 理论      C. Z 理论      D. 社会人

15. “亡羊补牢，犹未为晚”，可以理解成是一种反馈控制行为。下面各种情况中，哪一组更为贴近这里表述的“羊”与“牢”的对应关系？（ ）

- A. 企业规模与企业利润      B. 产品合格率与质量保证体系  
C. 降雨量与因洪水造成的损失      D. 医疗保障与死亡率

16. 沸腾广告公司是一家大型广告公司，业务包括广告策划、制作和发行。考虑到一个电视广告设计至少要经过创意、文案、导演、美工、音乐合成、制作等专业的合作才能完成，下列何种组织结构能最好地支撑沸腾公司的业务要求？（ ）

- A. 直线制      B. 职能制      C. 矩阵制      D. 事业部制

**二、多项选择题（共 16 小题，每小题 1.5 分，共 24 分，错选或少选均不得分）**

1. 管理者所扮演的信息角色包括（ ）。

- A. 联络者角色      B. 监督者角色  
C. 传播者角色      D. 发言人角色

2. 管理的有效资源包括（ ）。

- A. 有效的人力、物力      B. 有效的机会、时间和信息  
C. 有效的组织      D. 财力

3. 与初始决策相比，追踪决策具有如下特点（ ）。

- A. 回溯分析      B. 结构重组      C. 非零起点      D. 双重优化

4. 下列对计划的作用理解正确的是（ ）。

A. 计划工作在组织管理活动中具有承上启下的作用  
B. 计划工作是决策的逻辑延续，为决策所选择的目标活动的实施提供了组织实施保证

C. 计划工作是组织、领导、控制和创新等管理活动的基础

D. 计划是组织内不同部门、不同成员行动的依据

5. 竞争对手分析必须回答的问题有（ ）。
- A. 组织未来发展的目标或使命称述  
B. 行业中我们与谁开展竞争以及我们应采取何种行动  
C. 竞争对手的战略行动意味着什么以及我们如何对付  
D. 我们应该规避哪些领域,因为在这些领域中竞争对手将采取情绪化和拼死的行动
6. 企业可采取的基本战略姿态(即竞争战略)包括（ ）。
- A. 成本领先      B. 特色优势      C. 目标集聚      D. 虚拟运作
7. 常采用的防御性战略有（ ）。
- A. 虚拟运作      B. 收缩战略      C. 剥离战略      D. 清算战略
8. 实践中,计划的组织实施行之有效的方法主要有（ ）。
- A. 目标管理      B. 量本利分析法  
C. 滚动方式计划      D. 网络计划技术
9. 组织设计的原则包括（ ）。
- A. 统一指挥原则      B. 控制幅度原则  
C. 权责对等原则      D. 柔性经济原则
10. 组织层级与组织幅度的互动关系决定的基本组织结构形式是（ ）。
- A. 机械式组织      B. 直线式组织  
C. 扁平式组织      D. 锥形式组织
11. 职权可以分为（ ）。
- A. 直线职权      B. 参谋职权      C. 职能职权      D. 领导职权
12. 过分集权可能造成的两个弊端是（ ）。
- A. 影响组织总体政策的统一性      B. 影响决策执行的速度  
C. 降低决策的质量      D. 降低组织的适应能力
13. 生命周期理论提出的领导方式包括（ ）。
- A. 指导型领导      B. 推销型领导  
C. 参与型领导      D. 授权型领导
14. 根据制造业技术的复杂程度可以把技术划分为（ ）。
- A. 单件小批量生产      B. 大批量生产技术  
C. 流程生产技术      D. 工艺型技术
15. 公平理论中,员工选择的与自己进行比较的参照类型有（ ）。
- A. 组织中的其他人      B. 制度  
C. 自我      D. 组织外的同类人员
16. 适度控制应该注意的问题有（ ）。
- A. 防止控制过多或控制不足      B. 使控制具有灵活性

- C.处理好全面控制和重点控制的关系
- D.使花费一定费用的控制得到足够的控制收益

三、判断题（共 20 小题，每小题 1 分，共 20 分，正确的打√，错误的打×）

1. 分工观点和经济人观点是亚当·斯密对管理理论发展的贡献（ ）
2. 马克斯·韦伯是行为管理理论的代表人物之一（ ）
3. 被称为“人事管理之父”的是罗伯特·欧文（ ）
4. 组织目标、方针的确定，销售计划的制定等都属于战略决策的范畴。（ ）
5. 行为决策理论是基于“经济人”假设提出的。该理论认为应该从经济的角度来看待决策问题，即决策的目的在于为组织获取最大的经济利益。（ ）
6. 计划的编制过程，既是决策的组织落实过程，又是决策的更为详细的检查和修订的过程。（ ）
7. 战术性计划是战略性计划的依据，战略性计划是在战术性计划指导下制定的，是战术性计划的落实。（ ）
8. 统一指挥原则就是要求每位下属有且仅有一个上级。（ ）
9. 随着技术复杂程度的提高，企业组织结构的复杂程度也相应的提高。（ ）
10. 组织内部门技术越是非常规化，采用机械式结构的效率也就越高。（ ）
11. 管理工作内容越多，上下左右之间的联系就越多，组织就越是需要扩大控制幅度。（ ）
12. 权力大小的拥有程度取决于权力拥有者对资源的占有份额，以及这些资源对他人的吸引强度。（ ）
13. 授权的过程大致可以分为授权诊断阶段，授权实施阶段，授权反馈阶段。（ ）
14. 领导者拥有的影响追随者的能力或力量都来自于由组织赋予领导者的职位和权力。（ ）
15. 当下属的成熟水平不断的提高时，领导者可以减少对活动的控制。（ ）
16. 麦格雷戈认为，X 理论的假设比 Y 理论更实际有效。（ ）
17. 正强化的刺激都采用的是奖金等物质激励。（ ）
18. 计划编制程序、统计报告程序、信息传递程序等都属于跟踪控制性质。（ ）
19. 利用既定的标准去检查工作，有时并不能达到有效控制的目的。（ ）
20. 一个组织的培训对象仅包括新来的员工。（ ）

#### 四、简答题。（共 4 小题，每小题 6 分，共 24 分）

1. 美国学者波特认为影响行业内竞争结构及强度的主要环境因素包括哪些（即五力模型）？
2. 简述管理的基本职能及相互关系。
3. 按控制的时机，可以将控制分为哪三个类别？分别解释其含义。
4. 科学管理的主要内容有哪些？

#### 五、论述题（共 2 小题，每小题 10 分，共 20 分）

1. 双因素理论的基本内容是什么？该理论对企业的管理工作有何借鉴意义和启示？
2. 结合理论与实践，谈谈你如何理解管理既是一门科学，又是一门艺术？

#### 六、案例分析题（共 2 小题，每小题 11 分，共 22 分）

##### 1. 案例 1——李林的升迁

李林最近被所在的生产机电产品的公司聘任为总裁。在准备接任此职位的前一天晚上，他浮想联翩，回忆起在该公司工作 20 多年的情况。

他在大学学的是工业管理，到该公司工作最初担任液压装配单位的助理监督，开始感到手忙脚乱，由于他的好学，加上监督长的指点，很快胜任了工作。之后被提升为装配部经理。

当助理监督时，主要关心的是每日的作业管理，技术性很强。当上装配部经理不久，他就发现自己需要做的事情很多，为了让装配工作与整个公司的生产作业协调起来，他主动到几个工厂去访问，并将学到的知识运用到实际工作中去。工作完成的很出色。

他担任装配部经理 6 年之后，在与 5 名竞争对手较量之后，被提升为规划工作副总裁。他自信有能力做好此工作，但由于高级职务工作的复杂性，使他接任时碰到了不少麻烦。例如，他很难预料 1 年以后的产品需求情况。而且在新的岗位上他还要不断的处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调，这些他过去都不熟悉。但是，他还是适应了，并作出了成绩。以后又被提升为负责生产工作的副总裁。现在又被提升为总裁。他知道居于最高主管职位的人应该自信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，它不仅想到自己明天就要上任了，不免开始为此而担忧。

请回答：

- （1）请分析总结李林担任助理监督时的主要管理职责和应具备的管理技能。（4 分）
- （2）你认为李林要成功地胜任公司总裁的工作，哪些管理技能是最重要

的？（3分）

（3）结合本例及所学内容，比较并归纳基层管理者与高层管理者的职责与技能方面的差异。（4分）

## 2. 案例2——黄大佑的离职

助理工程师黄大佑，一个名牌大学高材生，毕业后工作已8年，于4年前应聘调到一家大厂工程部负责技术工作，工作诚恳负责，技术能力强，很快就成为厂里有口皆碑的“四大金刚”之一，名字仅排在厂技术部主管陈工之后。然而，工资却同仓管人员不相上下，夫妻小孩三口尚住在来时住的那间平房。对此，他心中时常有些不平。

黄厂长，一个有名的识才的老厂长，“人能尽其才，物能尽其用，货能畅其流”的孙中山先生名言，在各种公开场合不知被他引述了多少遍，实际上他也是这样做了。4年前，黄大佑调来报到时，门口用红纸写的“热烈欢迎黄大佑工程师到我厂工作”几个不凡的颜体大字，是黄厂长亲自吩咐人事部主任落实的，并且交代要把“助理工程师”的“助理”两字去掉。这确实使黄大佑当时工作更卖劲。

两年前，厂里有指标申报工程师，黄大佑属于有条件申报之列，但名额却让给一个没有文凭、工作平平的同志。他想问一下厂长，谁知，他未去找厂长，厂长却先来找他了：“黄工，你年轻，机会有的是”。去年，他想反映一下工资问题，这问题确实重要，来这里其中一个目的不就是想得高一点工资，提高一下生活待遇吗？但是几次想开口，都没有勇气讲出来。因为厂长不仅在生产会上大夸他的成绩，而且，曾记得，有几次外地人来取经，黄厂长当着客人的面赞扬他：“黄工是我们厂的技术骨干，是一个有创新的青年”。哪怕厂长再忙，路上相见时，总会拍拍黄工的肩膀说两句，诸如“黄工，干得不错”，“黄工，你很有前途”。这的确让黄大佑兴奋，“黄厂长确实是一个伯乐”。此言不假，前段时间，他还把一项开发新产品的重任交给他呢，大胆起用年轻人，然而事实并非如此。

最近，厂里新建好了一批职工宿舍，听说数量比较多，黄大佑决心要反映一下住房问题，谁知这次黄厂长又先找他，还是像以前一样，笑着拍拍他的肩膀：“黄工，厂里有意培养你入党，我当你的介绍人。”他又不好开口了，结果家没有搬成。

深夜，黄大佑对着一张报纸的招聘栏出神。第二天一早，黄厂长办公台面上放着一张小纸条：

“黄厂长：您是一个懂得使用人才的好领导，我十分敬佩您，但我决定走了。”

请回答以下问题：

(1) 马斯洛需要层次理论的主要内容是什么？（4分）

(2) 根据马斯洛的需要层次理论，住房、提高工资、评职称对于黄工来说分别属于什么需要？（3分）

(3) 根据公平理论，黄工的工资和仓管员的不相上下，请就此谈谈你的看法？（4分）

### 七、计算题（共2小题，每小题8分，共16分）

1. 某公司为投产某种新产品拟定两个方案：一是建设规模较大的工厂，另一个是建设规模较小的工厂，假设两者的使用期一样，但建大厂需要投资30万，建小厂只需要投资20万，这种新产品未来的销路有好坏两种情况，它们出现的概率分别为0.7和0.3，两个方案相应的损益值预测结果见下表（单位：万元）

方案	投资 (万元)	年收益		使用期
		销路好	销路差	
方案 A: 建大厂	30	100	-20	10 年
方案 B: 建小厂	20	40	20	10 年

问：(1) 请画出决策树。（3分）

(2) 采用决策树法进行决策应选哪个方案？（5分）

2. 某公司准备生产一种新产品，市场预测表明可能有三种情况，销路好、销路一般、销路差。制造该产品有三种方案：方案 A: 改建生产线，方案 B: 新建生产线，方案 C: 采用协作生产。各方案在不同销售情况的收益值见下表（单位：万元）：

方案	自然状态		
	销路好	销路一般	销路差
方案 A. 改进生产线	180	120	-40
方案 B. 新建生产线	240	100	-80
方案 C. 协作生产	100	70	16

问：(1) 采用小中取大法进行决策时应选择哪个方案？并说明理由。（2分）

(2) 采用大中取大法进行决策时应选择哪个方案？并说明理由。（2分）

(3) 采用最小最大后悔值法进行决策应选择的方案是？并说明理由。（4分）