



2011 年招收攻读硕士学位研究生入学考试试题

学科、专业名称：工业工程

研究方向：所有方向

考试科目名称：833 管理学 A 卷

考生注意：所有答案必须写在答题纸（卷）上，写在本试题上一律不给分。

一、单项选择题（请选择唯一的正确答案，每小题 1.5 分，共 30 分）

1. () 能区别管理职位和非管理职位。
A. 工资金额的多少 B. 是否协调他人的工作
C. 是否组织新的项目 D. 是否拥有技术技能
2. 管理的普遍性意味着 ()。
A. 一切组织都需要管理 B. 有最好的管理模式
C. 所有的管理者采用同样的模式 D. 管理不重要
3. 从整个组织的角度解释管理者的工作是什么以及有效的管理由哪些要素构成的管理理论是 ()。
A. 管理的数量方法 B. 一般行政管理理论
C. 组织行为理论 D. 管理角色理论
4. 目标管理有四个要素，不属于这四项的是 ()。
A. 确定目标 B. 参与决策 C. 绩效反馈 D. 非明确的期限
5. 保证企业中进行的一切活动符合所制定的计划和所下达的命令，这是管理的 () 职能。
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
6. 当管理者在问题发生的时候对他们进行纠正，他采用的是 ()。
A. 前馈控制 B. 同期控制 C. 反馈控制 D. 基本控制
7. 矩阵制组织形式的采用容易破坏管理的 ()。
A. 分工原则 B. 权责一致原则 C. 纪律原则 D. 统一指挥原则
8. 下属哪项活动和领导职能无关？ ()。
A. 向下属传达自己对销售工作目标的认识
B. 与某用户谈判以期达成一项长期销售计划
C. 召集各地分公司经理探讨和协调销售计划的落实情况
D. 召集公司有关部门的职能人员开联谊会，鼓励他们克服难关
9. 根据计划的涉及的宽度和范围，可以把计划分类为 ()。
A. 长期计划和短期计划 B. 战略性计划和战术性计划
C. 程序性计划和非程序性计划 D. 具体性计划和指导性计划
10. 一个人道德的发展存在三个阶段，依次是前习俗阶段、习俗阶段和 ()。
A. 个人中心阶段 B. 原则阶段 C. 遵守规则阶段 D. 社会责任阶段
11. 越是处于高层的管理者，其对于概念技能、人际技能、技术技能的需求，就越是按以下顺序排列 ()。
A. 概念技能、技术技能、人际技能 B. 技术技能、概念技能、人际技能
C. 概念技能、人际技能、技术技能 D. 人际技能、技术技能、概念技能
12. 组织规模一定时，组织层次和管理宽度呈 () 关系。
A. 正比 B. 指数 C. 反比 D. 相关
13. 我们通常所说的“小道消息”属于 ()。

- A. 下行沟通 B. 非正式沟通 C. 双向沟通 D. 用含蓄形式进行沟通
14. 根据大卫·麦克利兰的三种需要理论, 如果一个人希望控制向上和向下的信息渠道以便对他人施加影响, 那就表明他是一个()。
- A. 成就需要强的人 B. 归属需要强的人 C. 权力需要强的人 D. 激励需要强的人
15. 下列关于 X、Y 理论的特征描述中属于 Y 理论的是()。
- A. 人天生懒惰 B. 人是被动物 C. 人是经济动物 D. 人具有创造精神
16. 某企业的盈亏平衡产量为 Q, 企业的设计生产能力为 3Q, 去年实际产量为 2Q, 今年估计产量为 3Q, 那么, 今年该企业的利润可能性最大的是()。
- A. 去年利润的 1.5 倍 B. 去年利润的 2 倍 C. 去年利润的 2.5 倍 D. 去年利润的 3 倍
17. 下列有关控制工作的重要性的描述中不正确的是()。
- A. 任何组织任何活动都需要控制
B. 控制是管理职能不可分割的组成部分
C. 控制是管理创新的一种推动力量
D. 控制就是保证现有计划的顺利进行
18. 某公司财务经理授权会计科长管理应付账款, 会计科长由于太忙, 不能亲自处理, 便授权属下一位会计师负责此事。会计科长对应付账款的管理是()。
- A. 不再负有责任 B. 仍然负有责任
C. 责任虽没消除但是减轻了 D. 不再负主要责任
19. 霍桑试验的结论之一是生产率的提高与下列()关系最大。
- A. 职工的工作技能 B. 职工的满足度 C. 职工的工资水平 D. 工作环境状况
20. 某农场经理估计明年小麦销售情况为畅销年份、普通年份或滞销年份的可能性是相同的, 现在该经理决定今年小麦种植有两种方案。采用方案一, 若明年是畅销年份, 农场的利润为 40 万元, 若是普通年份, 利润为 30 万元, 若是滞销年份利润则为 20 万元; 采用方案二, 上述各种情况下农场明年的利润分别为 50、30 和 10 万元。由于没有其他信息, 该经理选择了方案一, 这表明()。
- A. 该经理做了一个正确的决策 B. 该经理做了一个错误的决策
C. 该经理是一个谨慎保守的人 D. 从已有信息得不出上述结论
- 二、判断题(请判断下列说法是否正确, 每小题 1 分, 共 20 分)
1. 现代企业的目标就是利润最大化。
2. 人际技能对所有的管理者都很重要。
3. 对于简单劳动和标准化程度很高的工作, 采取严格的监督和约束可以取得较好的效果。
4. 权变管理理论认为没有普遍适应的万能的理论, 理论的适应性与环境有关。
5. 企业管理者的领导风格对企业文化会产生很大影响。
6. 在整个企业管理中, 倡导尊重每一位员工、重视员工权利的思想。这种观念和做法属于公司文化。
7. 社会责任是指企业追求有利于社会的长远目标的一种义务, 它超越了法律和经济所要求的义务。
8. 不确定型决策中的概率是可以估计的。
9. 管理工作内容越多, 管理幅度就应越小。
10. 事业部的缺点是机构设置重叠, 管理成本高。
11. 职能型的组织结构最适用的对象是大型企业。
12. 信息量越多, 就越有利于进行有效的沟通。
13. 轮式是一个封闭式控制结构, 表示 5 个人之间依次联络和沟通, 其中每个人都可以同时与两侧的人沟通信息。
14. 激励理论认为, 消除人们工作中的不满意因素就一定能使工作结果令人满意。

15. 强化理论指出结果是行为的函数。
16. 人的动机过程始于一个未被满足的需要。
17. 激励力=效价×期望值，这里的“效价”是指某种行为后果的客观价值。
18. 根据费德勒的权变理论，在非常有利和非常不利的情境中，关系取向的领导者效果更好，在中等有利的情境中，任务取向的领导者效果更好。
19. 正式组织的领导者是指那些能够影响他人并拥有职位权力的人。
20. 控制就是管理人员监督下属的过程。

三、论述题（1—3 题必答，4、5 题中任选一题，每小题 15 分，共 60 分）

1. 如何克服人际间有效沟通的障碍？
2. 马斯洛的需要层次理论主要内容有哪些？假如你是一位管理者，该理论对你有何启发？
3. 计划的目的（或作用）有哪几个方面？
4. 解释效率与效果并说明它们对管理者的重要性。
5. 组织设计中的职能型结构和事业部型结构各有什么优缺点？

四、案例分析（共 40 分）

案例一：A 帐篷厂拥有 300 多名职工，连续 4 年利润超百万元，从初创的艰难起步，到现在达到并保持了同行业中的领先水平，这一成绩主要应归功于副厂长王展志的努力——厂长长期身体不好，基本不管事。年初，原厂长因身体状况急剧恶化、抢救无效而去世。这时 A 帐篷厂的上级总公司正在进行职工选举厂长试点，由于帐篷厂的基础较好，王厂长又在企业界影响较大，因此决定在帐篷厂试点。经过详细调查及精心安排候选人，总公司管理层对王展志的当选信心十足。进行完竞选演说之后，王展志对其当选也十分有把握。然而，宣布民主投票的结果时，却是如此出人意料：250 名职工参加投票，三名候选人均不足 20 票，其余均为投外国明星、国内名人的废票。竞选委员会宣布本次投票暂停。事后了解到，青年职工几乎全是弃权或乱投。

王展志主持 A 帐篷厂的全面工作之后，从狠抓产品质量、勇创品牌入手，很快便打开了工作局面。同时，王展志也十分关心职工的物质生活条件，采取措施完善职工的生产、生活设施，改善职工的劳动条件。王展志以踏实肯干的工作态度和出色的工作业绩，深得总公司管理层和业界同仁的广泛好评。然而，这样一位能力出众的企业管理者，为什么不能得到大部分员工的认可呢？问题的根源在于：王展志的领导作风存在重大的缺陷。帐篷厂的青年职工反映，王展志工作方法简单，态度生硬，主观武断，一碰到员工有错误的地方就大发脾气。他一天到晚到都在忙着厂务，从不与下属沟通，不去了解员工的需要，职工虽然也知道王厂长是一心为了工厂，但在情感上很难与他产生共鸣。有些职工由于受过王展志的过火批评，意见很大，经常背地里发牢骚。长此以往，帐篷厂的许多员工对王展志积怨甚深，而这次民主选举则被帐篷厂职工认为是一个绝好的发表意见的机会，能引起总公司的关注，并希望能换一个工作作风不一样的厂长。

根据以上案例资料，回答以下问题：

1. 管理者需要的三项技能是什么？王展志主要在哪一项技能上比较欠缺？（5 分）
2. 领导行为理论中的管理方格理论从哪两个行为维度描述领导风格？该理论重点描述了哪五种领导风格？（7 分）
3. 王厂长工作努力、成绩突出，为什么却得不到员工的认可？（8 分）

案例二：东美公司是一家生产涂料的民营企业，其总经理兼董事长王丹一天上班时经历了如下的事情：

1. 公司生产部经理汇报最近公司一线的生产工人流失率高于正常的水平，经过调查发现原因是因为受“民工荒”的影响，同行业的企业已经纷纷调高了工资水平，而东美公司则因为漠视这一现象，导致生产工人流失，因此生产部经理希望能对工人的工资水平进行适当的调整。
2. 公司销售部经理汇报销售业务人员辞职现象越来越频繁，虽然公司规定只要业务员每个月销售额达到 50 万元以上，就可以得到高达 10% 的业务提成，否则就只能获得基本生活补贴，但业务人员普遍反映这一目标定得过高，远超过同行业的目标，因此只好提出辞职。

3. 公司技术部经理在制定裁员计划时,遇到两种人:一种是有较强的技术能力但经常不愿意按照领导意愿去工作,而另一种人则是技术能力有限,但非常愿意按照领导的意愿去工作且学习意愿较强,因此技术部经理无法决定,只得报请王丹选择。

4. 财务部经理经验丰富,在公司的每个部门都干过,是公司的资深、有威望的员工,最近王丹请他对公司的财务预算进行编制,在编制的过程中,王丹发现好像财务经理对这项任务的重要性反应漠然。

根据以上案例资料,回答以下问题:

1. 请用激励理论来解释生产工人流失率过高的真正原因。(5分)
2. 请用激励理论来解释销售业务人员提出辞职的真正原因。(5分)
3. 如果你是王丹,你认为应对这两种人采取哪些措施?(5分)
4. 当王丹发现好像财务经理对这项任务的重要性反应漠然时,他应该如何做?请用相关领导理论来解释其做法。(5分)