

考试科目: (838) 管理学 A 卷 共 3 页

★★★★ 答题一律做在答题纸上, 做在试卷上无效。 ★★★★★

一、选择题 (第 1~10 小题, 在每小题的备选答案中, 只有一个最符合题目的要求, 请将其序号填写在答题纸上; 每小题 2 分, 本题共 20 分)

1. 按照亨利·明茨伯格的管理者角色理论, 管理者在“动员员工拥护特定的组织目标”时扮演的主要是什么角色。()
A、企业家 B、领导者 C、传播者 D、谈判者
2. 以下的什么观点表现了中国传统管理思想中的“求实”观点?()
A、儒家的“守正”原则 B、“知彼知己、百战不殆”
C、“君子信而后劳其民” D、“不通于轨数而欲为国, 不可”
3. 根据马斯洛需求层次理论, 管理中完善的人事考核制度可以满足管理对象的什么需要?()。
A、安全的需要 B、社交的需要
C、尊重的需要 D、自我实现的需要
4. 某公司为了实现扭亏为盈的目标就其相关问题做了很多工作: 首先就这一目标的制定分析内外部条件, 确定相关战略、细分策略和作业计划, 制定决策程序; 全面动员全体员工并重视和进行全体员工的学习和培训; 进行组织文化建设; 全面推行产品质量控制和计划预算考核体系。以上所述的四项管理活动按顺序分别体现了管理中的什么职能活动?()。
A、所有都是计划职能
B、计划职能、组织职能、领导职能、控制职能
C、计划职能、领导职能、组织职能、控制职能
D、计划职能、组织职能、领导职能、计划职能
5. 下述就管理方法的相关论述, 正确的是()。
A、行政方法具有垂直性和强制性的特点。
B、技术方法具有客观性和精确性的特点。
C、经济方法的实质是围绕物质利益, 运用经济手段正确处理相关利益关系。
D、以上三者都对。
6. 下列什么情况对管理者的伦理(道德)决策影响最大?()
A、决策行为产生的相关后果将在比较长期的时间以后出现。
B、决策行为的后果不符合基本的人权标准。
C、决策虽然不能完全兼顾决策相关的利益群体, 但是实际发生伤害的可能性小。
D、决策行为造成的受伤害的人是少数并提供了必要的补偿。
7. 对于 ERP 系统和 MRP II 系统而言,()。
A、在从开环 MRP 到闭环 MRP 直到 MRP II 的发展中, 实现了资源内涵的扩展、突破了功能上结构化的决策。
B、ERP 是一整套企业管理系统体系标准, 其实质是在 MRP II 基础上进一步发展

而成的面向供应链的管理思想。

C、ERP 和 MRP II 都能够很好的适应、支持和管理混合型制造环境，满足企业多角化经营需求。

D、ERP 在 MRP II 的基础上扩展了管理范围，但其管理内容的整合还是局部的。

8. 对于采取分析型战略的企业，其组织结构应该采取（ ）。

A、柔性结构

B、刚性结构

C、柔性结构和刚性结构兼具

D、无法确定

9. 按照平衡积分卡原理，以下论述中不正确的是（ ）。

A、在平衡积分卡中，企业的战略处于核心位置，财务、顾客、内部经营过程、学习和成长环于四周，构成一个管理系统。

B、新客户获得率属于顾客指标的内容范畴。

C、平衡积分卡不仅是一种绩效管理工具，而且是一种战略管理方法。

D、学习与成长维度对于企业实现财务目标没有作用。

10. 在下列苹果公司采取的行动中，不属于创新的是（ ）。

A、苹果公司进入手机生产领域

B、苹果公司开发出 iPhone4 并投放市场

C、苹果公司开发新型更高级的操作系统

D、苹果公司向用户提供新型处理器

二、问答题（第 11~16 小题，每小题 10 分，本题共 60 分）

11. 如何改善管理的道德行为？

12. 系统原理对管理提出了什么要求？

13. 简述波特和劳勒激励模式的特点？

14. 控制工作中，适度控制如何实现？

15. 从决策的过程角度论述管理者如何才能做好决策？

16. 组织分权的途径有哪些？它们有什么差异，如何实现？

三、计算题（第 17~18 小题，每小题 15 分，本题共 30 分）

17. 某跨国公司生产一种产品，根据初步市场调研准备在印度、巴西和阿根廷选址建设该厂，已知该产品市场国际市场售价为 2000 元/件，在各个地址生产的成本结构见表 1 所示，根据以上资料：（1）预期销售量为 35000 件时，求最经济的选址（2 分）；（2）如果选址印度，预期利润是多少，此时工厂的安全边际率是多少（3 分）？（3）当预期的销售量发生变化时，请讨论最优的选址决策（5 分）。（4）假设市场需求的存在 28000 件、35000 件、43000 件三种可能，对于激进型的决策者、保守型的决策者决策有什么不同？此时作何决策将来最不会后悔？（5 分）

表 1：不同选址的成本结构

备选建厂地址	固定成本（元/年）	可变成本（元/件）
印度（I 方案）	12 000 000	1200
巴西（B 方案）	18 000 000	1000
阿根廷（A 方案）	35 000 000	600

18. 李凌所在的公司近期接到一个工程项目，并应投资方要求，该项目目前要赶工。按照正常设计该项目包括的活动（A~I）及相关资料如表 2 所示。根据表 2 资料：（1）画出该项目的网络图并标示相关内容，求出项目总工期和关键路线（并在网络图中标明）（注意：表中 B,C 表示 B 活动和 C 活动，其它类同；“—”表示没有活动）（12 分）；（2）应赶工要求，你能够提出哪些建议帮助李凌进行缩短工期实现赶工目标的计划（只需要做出定性的描述）（3 分）。

表 2：项目展开的必要活动及其相关资料

活动代号	A	B	C	D	E	F	G	H	I
紧前活动	—	—	A	A	C	B,C	B	D,E	F,G,H
活动时间（天）	3	5	4	3	7	6	11	8	3

四、案例分析题（第 19 题，根据案例资料回答给定的问题，本题 40 分）

【案例背景】王明华是一家机械制造公司负责生产的副总经理，一天上午接待了一位锻造车间班组长韩东的来访。韩东投诉他车间的新主任黄学远一直侵犯班组长的职权方面感到的困扰。而这位新主任的前任给予班组长在安排工作程序、布置具体的工作、在各小组内培训员工等方面相当多的自由。而新主任自己承担多项职责，韩东抱怨说，新主任任意在小组间调换工作人员，声称员工个人需要多种多样的工作经历；除了调整员工、打乱原有工作时间表和工作任务分配之外，班组长也被忽视，车间主任经常直接分派员工任务、发布指令。韩东还指出他和其他的班组长已经尝试就此向新主任提出意见。最后，韩东要求辞去班组长而当生产工人。

听完韩东的申诉，王明华要求进一步调查问题并让韩东推迟辞职要求。王明华和新车间主任黄学远的沟通发现新主任的说法完全相反。这位主任抱怨说他感到他的前任实际上已经把一切职权都交给了班组长，班组长或多或少地习惯于随心所欲地管理车间。这位主任指出车间内部已经形成的培训计划的某些疏忽之处，他正在努力加以纠正。他也列举了他所遇到的来自班组长的抵制事例，并指出韩东似乎是最不愿接受有关他小组操作的任何命令或建议的班组长之一。最后这位主任认为真正的问题在于班组长已习惯于行使车间主任的权力，因而他们对车间主任收回和承担这个职权很有怨言。

由于王明华认为双方都能胜任各自的工作，他推测至少部分问题在于他自己的失败，对于车间内部管理水准的降低没有给予充分的关注。

19. 阅读以上案例资料，回答：（1）分析该背景所述事件（韩东和黄学远的不同描述、不同态度以及他们之间问题）产生的可能原因？（8 分）（2）你认为王明华可能采取什么步骤纠正这种局势，并防止类似事件在将来再发生？（12 分）（3）如果你是黄学远，你如何看待发生的这些问题，请用组织和领导的相关理论分析你应该如何做才能做的更好？（12 分）（4）如果你是韩东，你认为应该怎样做才能做的更好？（8 分）

（以下空白）