

江苏大学 2007 年硕士研究生入学考试试题

考试科目：管理学原理(435)

考生注意：答案必须写在答题纸上，写在试题及草稿纸上无效！

一、改错分析题（请对下列说法的错误予以改正，并对正确说法的含义或者内容简单地予以展开说明。每小题 5 分，共 25 分）：

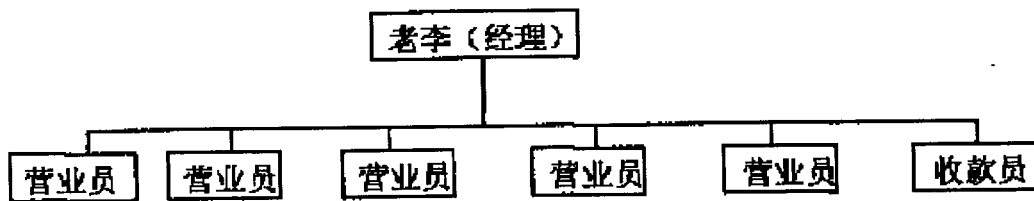
1. 权力高度集中可提高决策效率，因而确保决策质量。
2. 一个管理人员应具备的管理技能有领导技能、人事技能和技术技能三种。
3. 根据管理方格图理论，对一个企业来说，俱乐部式领导是最理想的领导方式。
4. 管理定义中“有效地”指的是要注重组织效果。
5. 孔茨认为，经营和管理是两个不同的概念。

二、名词解释（每小题5分，共20分）：

1. 网络型组织结构
2. TEAM
3. 链式沟通
4. 蝴蝶效应

三、论述题（请说明你的观点并充分给予展开论述，必要时还可再举例。每小题 15 分，共 75 分）：

1. 请确认下列图是哪种组织结构形式，并说明其优点和缺点各是什么？



2. 集体决策与个人决策相比，有哪些优势？集体决策一般适合什么情况？
3. 如何理解计划与控制的关系？
4. 如果你准备成立了一家“保洁”公司，你认为应关注哪些与之相关的一般环境因素？
5. 人员考评工作的目的和作用是什么？

四、案例分析（共 30 分）

（一）

袁经理从上个世纪 90 年代以来，一直担任 A 农机公司的总裁，这家公司是一家生产和销售农业机械的企业。1995 年产品销售额达到 4000 万元，1996 年达到 4200 万元，1999 年 4450 万元，2003 年预计 4600 万元。袁先生每当坐在办公桌旁，翻看这些统计数字和报表时，常常为这些业绩感到颇为自豪。

一天下午，又是办公会议时间，袁先生召集了公司在各地的经销负责人，分析目前和今后销售形势，在会议上，有些经销负责人指出：农业机械产品总的看来，尚有一定的市场潜力，但消费者的需求和趋向已经发生了重要的改变，公司应针对用户的需求，增加和改进新的产品，淘汰一些老化的产品，以满足现在用户和潜在用户的新需求。

身为机械工程师出身的袁先生，对新产品的研制、开发工作应当说是行家能手。因此，他听完了各地经销负责人的意见之后，心理很快就做出了盘算，新产品的开发首先需要增加研究与投资，之后，又要花钱改造公司现有的自动化生产线，这两项工作大约耗时 3-6 月。增加生产品种同时意味着必须储备更多的备用零件，并根据需要对工作进行新技术培训，投资还会进一步的增加。

袁先生一直有这样一种看法：从事经销工作的人总是喜欢以自己的业务方便来考虑，不断提出对各种新产品的要求，却不会考虑品种更新以及开发新产品必须投入的成本情况，这些意见不足以作为决策的依据。袁先生还认为，公司目前的这几种产品，经营的效果还不错。经过认真的盘算，他决定暂不考虑新品种开发的建议。目前的市场策略仍然是确保现有产品品种的地位和稳步发展。袁先生认为，只要不断提高现在产品的质量并通过改进产品的成本，开出具具有吸引力的价格，不怕用户不走上门来，并坚信质量是提高产品致胜的法宝，他相信用户实际上也是这样考虑的。

袁先生虽然按照自己的想法做出了决策，但是仍然表示听一听下级人员和专家顾问的意见对自己是有益的。

请回答（每小题 2 分，共 10 分）

1. 根据案例提供的资料，你认为：A 农机公司现在农业机械产品市场是属于
A. 开发期 B. 成长期 C. 成熟期 D. 衰退期
2. 袁先生最终决定，不开发新的农机产品进入市场，其主要原因是：
A. 投资与成本问题 B. 开发期过长 C. A+B D. 经销人员的建议价值不高
3. 从袁先生在处理决策问题的手段和措施看，其领导风格是属于
A. 专制权威式 B. 开明权威式 C. 群体参与式 D. 中间式
4. 从袁先生的最终决策以及管理的理念看，他是属于
A. 生产观念 B. 产品观念 C. 市场营销观念 D. 社会营销观念
5. 袁先生的最终决策结果，最有可能的是：
A. 老产品继续保持市场优势，市场占有率和业务增长率进一步扩大 B. 业务增长率扩大，市场占有率下降 C. 业务增长率和市场占有率同时下降 D. 无法确定

(二)

宾得电子是一个中型的印刷电路板装配公司。总经理为工人工作兴趣的降低而担心，这已导致了质量问题的产生。如果质量问题在检查阶段被发现，电路板就被送回到装配线，否则它们将最终被用户拒绝。在工厂经理的建议下，在重要的地点设置了管理监督岗位，由他们进行随机检查，这增加了成本，而且对返修率的降低并没起到什么作用。

总经理召集职能部门领导召开会议，讨论形势和采取有效措施。工厂经理声称有些问题是由设计引起的。他建议在设计阶段进行检查，并指责人事部门没有精心挑选工人。公司还面临着频繁的人员流动以及缺勤问题。工程及人事部门的主管都为自己的工作辩护。设计部门的主管认为设计并没有什么问题，而提高标准则意味着要耗费更多的钱。人事部门的主管则觉得由于劳动市场上劳动力紧张，他无法在雇佣过程中施加更严格的标准，他还说装配工作枯燥乏味，期望人们对此类工作产生更大的兴趣也不合理。

人事部门主管提出了一些建议，以便使工人对其所从事的装配线工作增加兴趣。建议之一就是要求扩大装配线工人的工作范围。在该建议下，每个工人将同工作小组的其他工人一起处理几个操作，而不是只做一项简单的工作。另外还建议采取某种工作轮换，以使工人们的工作更具挑战性。

总经理赞同这个建议，并想立即实施。但是在导入变革的一个星期内，工人们却表达了对这些变革的很多不满，而且还存在着一种“消极怠工”的状况。工人们觉得他们要进行更多的作业，而工资却没有增加。

总经理和部门主管，包括人事部门主管，都对工人们的反应感到吃惊。人事部门的主管评论说：“我被搞糊涂了，似乎他们并不想使自己的工作更有趣。”

问题（共 20 分）：

1. 人事部门主管的建议出了什么差错？（10 分）
2. 宾得公司还有其他选择吗？（10 分）