

江苏大学 2008 年硕士研究生入学考试试题

科目代码: 843

科目名称: 管理学原理

考生注意: 答案必须写在答题纸上, 写在试卷、草稿纸上无效!

一、单项选择: 从以下各小题给出的四个答案中选出一个正确答案 (每小题2 分, 共40分)

1. 管理学理论的构建者 A·法约尔是:
A. 美国人 B. 法国人 C. 英国人 D. 德国人
2. 一家产品单一的跨国公司在世界许多国家和地区拥有客户和分支机构, 该公司的组织结构应考虑按什么因素来划分?
A. 职能 B. 产品 C. 地区 D. 矩阵结构
3. 某企业集团拟投资开发新产品, 现有两个方案, 假定其开发费用相同。开发甲产品, 估计投产后, 市场竞争不激烈时每年可获利 150 万元, 市场竞争激烈时每年亏损 50 万元。开发乙产品, 估计投产后无论市场竞争激烈与否, 每年均可获利 70 万元。根据预测, 这两种拟开发的产品投产后, 出现市场竞争不激烈情况的概率为 0.6, 出现市场竞争激烈情况的概率为 0.4。如果只能在这两个方案中选一个, 你的评价是什么?
A. 开发甲产品比开发乙产品好。 B. 开发乙产品比开发甲产品好。
C. 开发甲产品与开发乙产品没什么差别。 D. 根据以上资料尚无法下结论。
4. 非正式组织的行为标准是:
A. 效率逻辑. B. 任务逻辑. C. 目标逻辑. D. 感情逻辑.
5. 当代组织结构变革的一大趋势是:
A. 管理层次复杂化. B. 组织结构扁平化. C. 管理宽度日益减少. D. 纵式结构受到欢迎.
6. 从期望理论中, 我们得到的最重要启示是:
A. 目标效价高低是激励是否有效的关键 B. 存在着负效价, 应引起领导者注意
C. 期望概率的高低是激励是否有效的关键 D. 应把目标效价和期望概率进行优化组合
7. 会造成“近亲繁殖”的缺陷的管理人员选聘方式是:
A. 内部提升. B. 学校毕业. C. 从社会上招聘. D. 调动.
8. 根据生命周期理论, 当下属的成熟度处于不成熟阶段应采取的领导方式:
A. 高关系低工作. B. 命令式. C. 参与式. D. 低关系低工作
9. 将控制分为事前控制、事中控制和事后控制的标志是:
A. 控制主体. B. 控制过程. C. 控制时间. D. 控制对象.
10. 你正面临是否购买某种奖券的决策。你知道每张奖券的售价以及该期共发行奖券的总数、奖项和相应的奖金额。在这样的情况下, 该决策的类型是什么? 加入何种信息以后该决策将变成一个风险性决策?
A. 确定性决策; 各类奖项的数量。 B. 风险性决策; 不需要加其它信息。
C. 不确定性决策; 各类奖项的数量。 D. 不确定性决策; 可能购买该奖券的人数。

11. 于先生受命前往一家多年亏损的企业担任厂长。到任之后,他待人热情,早上早早地站在工厂的门口迎候大家,如果有的员工迟到,他并不是批评和指责,而是询问原因,主动帮助员工解决实际困难。一周下来,大家看到厂长每天都提前到厂,而且又待人热情,原来习惯于迟到的员工也不迟到了。从这件事情来看,是什么权力使于厂长产生了如此大的影响力?

- A. 个人影响权。 B. 专长权。 C. 法定权。 D. A和C。

12. 汪力是一民营企业的职员,他工作中经常接到来自上边的两个有时甚至相互冲突的命令。以下哪种说法指出了导致这一现象的最本质原因?

- A. 该公司在组织设计上采取了职能型结构。
B. 该公司在组织运作中出现了越级指挥问题。
C. 该公司的组织层次设计过多。
D. 该公司组织运行中有意或无意地违背了统一指挥原则。

13. 中华商务中心是一家合资企业,以物业经营为主要业务。目前有写字楼租户272家,公寓租户426家,商场租户106家。公司在总经理下设有物业部、市场部、财务部、人事部、公关部、业务发展部等部门。物业部下设了写字楼管理部、公寓管理部、商场管理部以及其他配套部门。试问整个公司和物业部内部的组织结构分别采取了何种部门化或部门划分形式?

- A. 职能部门化和顾客部门化。 B. 顾客部门化和职能部门化。
C. 均为职能部门化。 D. 均为顾客部门化。

14. 山川旅行公司刘总经理在总体市场不景气的情况下,以独特的眼光发现了惊险性旅游项目与40-45岁男性消费者之间的相关性,在此基础上设计了具有针对性的旅游路线与项目,并进行了前期宣传。因为涉及到与交通管理、保险、环保等部门的协调,新项目得到正式批准的时间比预期的晚了整整一年,由此丧失了大量的市场机会。你认为下列哪种说法最能概括刘总的管理技能状况?

- A. 技术技能、人际技能、概念能力都弱。 B. 技术技能、人际技能、概念能力都强。
C. 技术技能和人际技能强但概念能力弱。 D. 技术技能和概念技能强但人际技能弱。

15. 四海家政服务公司是在N市一家新成立的面向城市居民家庭服务的企业。对于下面所列的各类信息,你认为哪一类最有利于该公司决策层从中确定公司的使命?

- A. 一份关于N市历史演变的报告。 B. 一份关于N市居民日常生活状况的调查报告。
C. 一份关于N市产业结构的总结报告。 D. 一份市领导关于N市建设规划的讲话稿。

16. 随着管理在现代社会中地位的提高,管理工作职业化成为客观的必然趋势,但这需要很多先决条件,其中之一是:

- A. 有高素质的管理者。 B. 有高质量的管理者培训环境。
C. 有发育完全的经理市场。 D. 服务完善的“猎头公司”的存在。

17. 现代“管理科学”学派所研究的主要内容是:

- A. 提高劳动生产率的方法 B. 管理问题的定量化和数学模型的运用
C. 激励模式及其合理运用 D. 组织结构和管理原则的合理化

18. 企业计划工作的前提条件可分为企业可控制的和企业不可控制的。下列条件中那个(些)是属于企业可以控制的?

- A. 未来市场价格水平 B. 税收和财政政策 C. A 和 B D. 产品投放市场的时机

19. 某公司是一家刚起步的公司,新开发的产品面临着如何进入市场的问题。新产品是一种与市场上已有产品有很大不同的全新的营养补品。公司决定先集中力量在邻近的大城市搞“广告轰炸”。在这一点上公司上下意见一致,但在广告的侧重点上却发生了争议。你认为广告侧重点应放在以下那种因素上?

- A. 企业形象及公司名称
- B. 产品商标
- C. 产品包装
- D. 本公司产品与其他产品的区别

20. 比较马斯洛的需要层次理论和赫茨伯格的双因素理论,马斯洛提出的五种需要中,属于保健因素的是:

- A. 生理和自尊的需要
- B. 生理、安全和自我实现的需要
- C. 生理、安全和社会的需要
- D. 安全和自我实现的需要

二、简答题(每小题15分,共60分):

1. 影响集权与分权的因素有哪些?它们对集权与分权有怎样的影响?
2. 什么是目标管理?其优缺点是什么?
3. 什么是弹性工作制?其优缺点是什么?
4. 什么是控制?控制的必要性是什么?

三、材料分析题:用管理学的知识对下列材料的观点进行分析,谈谈你的想法。字数不得超过500字(20分)

从“人治”到“无治”

苏轼说过“治事不若治人,治人不若治法,治法不若治时”。企业管理不仅需要“人治”、“法治”,还要有“自治”和“无治”,下面谈谈这四“治”。

起步阶段要“人治”。企业草创时期人员相对较少,业务相对简单,管理内容不太复杂,企业管理的主要目标是解决如何生存。这时企业一是可能没有规范的制度、规则,二是即使有制度、按规则,如果机械地照章办事,可能使企业失去许多成长的机会。而此时企业领导人是否有绝对权威和魅力团结员工、激励员工,领导人的意志能否迅速传达对企业能否顺利生存非常重要,因为英明的领导一可以弥补制度、规则的缺失,二会使企业反应速度更快。也就是说这时“人治”对企业管理效果的作用要大于“法治”。

有了起色要“法治”。随着企业的成长发展,企业规模大了,员工队伍壮大了,管理幅度宽了,仅仅依靠领导人个人的魅力、个人意志很难再使企业管理上台阶了。这时需要用规范的制度、规范的流程管理企业中的人和事了,需要依赖制度化机制而不是个人意志维系企业的稳定与发展了,这就是“法治”。“法治”为企业壮大和持久贡献了重要力量,大型的、生命长久的企业都有健全的“法治”体系。

规范化后是“自治”。当企业经历“法治”阶段,就会造就一批职业化、规范化的管理队伍和员工队伍。这时如果企业的战略目标清楚且企业每个成员都明白企业的战略是什么,那么在明确的企业战略目标的指引下,员工会自发为企业的战略目标而奋斗,形成自我发展、自我成长、自我实现、实现自我的良性环境,这就是企业的“自治”。形成“自治”机制的企业,每个员工都是企业的发动机,都会为推动企业发展贡献力量。

最高境界是“无治”。每个员工都能够自我发展、自我成长、自我实现后，企业管理就进入了“无治”阶段。此时领导人是不是就没事可干了？就“不治”了？答案是否定的。“无治”并不是“不治”，“无治”就是有所“治”有所不“治”，这时的企业领导人可以放下日常管理事务，认真思考企业未来发展的事情，“治”的是发展的事，是找企业“蓝海”的事，“不治”的是日常管理事务，这就到了管理的高级境界了

四、案例分析题（30分）

7个月前，“谋发展、求挑战”的韩欣馨离开西班牙北极星航运公司，来到“物流百强企业”仁通物流公司出任人力资源与组织发展总监。仁通是一个有8年历史的公司，目前，正在总裁傅俊恒的带领下积极筹划从传统物流向综合物流转型。

傅俊恒让韩欣馨帮他做的第一件事，就是根据新的发展战略重新设计组织架构，然后制定一套系统的人力资源管理制度，包括职责管理、薪资体系以及绩效系统，为的是能吸引、激励和发展人才。韩欣馨跑遍公司各基层单位做调研，加班加点，终于在20多天前拿出了方案，交给高管们讨论。她的方案引起了轩然大波。新的组织架构有很大变动，为了适应战略转型的需求，组织重心向综合物流方向倾斜，职业技能和文化素质较高的人被安排在关键位置，而一部分知识陈旧、技能也跟不上的老员工则被分流到不需开拓精神但需要较强责任心的次要部门。薪酬自然也根据岗位重要性、人员能力和业绩考核指标做了相应调整。另外，有些元老退居二线，有些人的权力被削弱了，其中就包括原公司副总裁田鹤农。

对新的职位安排强烈不满的田鹤农，在傅俊恒那里没讨着“公道”，遂痛斥了韩欣馨一顿，离开公司负气出走。他往外转悠了20多天，心里怨恨傅俊恒卸磨杀驴的做法，但却无时无刻不在挂牵着仁通。他不放心傅俊恒将他们辛辛苦苦创下的基业交到新人手中，因为在他看来，这些新人都是一些被利益驱使、不知天高地厚、只会指手画脚不会干实事的家伙。最后，他终于又回到了公司。

这可给韩欣馨出了个大难题，她意欲按公司的规章制度处理田鹤农，可总裁傅俊恒却以各种理由阻止她这么做。傅俊恒认为社会关系丰富的田鹤农在一段时间内还能帮公司克服很多体制上的障碍，而且他担心像田鹤农这么有能量的人，如果心怀怨恨离开仁通，日后很有可能与公司反目成仇，危害公司的发展。更重要的是，傅俊恒不愿违背自己“仁义以致通达”的经商理念。他想让公司中的其他人看到仁通是一个以人为本的企业。傅俊恒在处理田鹤农问题上瞻前顾后的态度，使渴望施展抱负的韩欣馨受到打击，她开始怀疑傅俊恒的魄力和变革的决心。

对组织结构和人事调整不满的不光是田鹤农，还有仁通公司中坚力量的代表霍勇。作为与公司共同成长起来的老员工，教育背景不错的霍勇一直希望能有提高的机会。但每次他向傅俊恒提出培训要求，都被傅俊恒以资金短缺或者人手不够等理由给搪塞过去了。霍勇认为傅俊恒大肆启用新人的做法是厚此薄彼，并为此感到寒心。他虽不像田鹤农那么抵触新人，但他也不欣赏新人总拿制度说事、直言无忌的样子，尤其反感新人对前人做过的一切妄加批评。现在出走的田鹤农回来了，霍勇抱着一种看戏的心态，想看韩欣馨如何处理这一事件。

处在各种矛盾交织的旋涡中，韩欣馨该怎么办？仁通公司又该怎么办？