

江苏大学

2011 年硕士研究生入学考试初试试题 (A 卷)

科目代码: 844 科目名称: 管理学原理 满分: 150 分

注意: ①认真阅读答题纸上的注意事项; ②所有答案必须写在答题纸上, 写在本试题纸或草稿纸上均无效; ③本试题纸须随答题纸一起装入试题袋中交回!

一、名词解释 (每题4分, 共计24分)

- 1、正式组织
- 2、管理幅度
- 3、战术决策
- 4、强化理论
- 5、集权
- 6、沟通

二、简答题 (每题8分, 共计56分)

- 1、系统管理学派和管理科学学派的主要内容。
- 2、非德勒模型的主要内容。
- 3、试绘制事业部制结构示意图, 并说明其特点。
- 4、什么是控制? 简述控制的过程。
- 5、一般来说, 商业计划书包括哪些内容?
- 6、政策指导矩阵的内容。
- 7、X理论对人性的假设要点。

三、论述题 (共计20分)

试理解需要层次理论的要点。联系实际工作 (或学习) 谈谈需要层次理论的应用。

四、案例分析题 (26分)

德欣机电(北京)有限公司是一家在中国大陆注册的外商独资企业,主要从事国外著名机电品牌在中国大陆的独家代理。公司总经理李明是一位在美国生活多年的中国人,在美国取得绿卡后,以美资身份在96年进入中国市场。凭借着以前在国内建立的关系网和艰苦创业的精神,李明进入中国市场后很快就打开了局面,尤其是在他的家乡山东,获得了一定的市场份额。因此,李明对中国市场充满了信心。到1999年底,他就在全国范围内设立了12家分公司。其中包括刚刚在香港新设立的分公司。这样一来,李明就显得有些分身无术了,因为除了在中国的业务外,他还在美国有一些其他的产业需要打理。于是,李明决定将德欣机电全权交给他的朋友—常务总经理刘小维(女)管理。

德欣机电武汉分公司成立于1998年11月,最早的分公司经理陈辉由北京总公司派驻。到2000年3月,武汉分公司一直维持有职员4名。除陈辉外,还有销售代表张小青、何灵,办公室文秘陈丽。由于德欣机电的产品主要用户是各地的电厂,而华中地区的电力系统市场相对较为保守,对高档进口机电产品的需求相对较少。因此武汉分公司的业务相对其它地区分公司有一定的差距。而且,武汉分公司几乎没有得到过总公司什么有利的支持。这其中最大的原因就是分公司经理陈辉与总公司的沟通很少,因为陈辉已经很害怕与总公司的刘小维进行任何沟通了。在武汉分公司的办公室里经常可以看到这样的场面:陈辉无可奈何的听着刘小维在电话里大声的斥责他,经常还不等陈辉把话说完,电话就已经挂上了。陈辉也经常对其他人抱怨,刘小维这个人确实很能干,虽然是一个女人,但做事风风火火。但是她根本不了解武汉的情况,而且也不懂得尊重职员。这一点销售代表何灵深有体会。不久前,当总经理李明和刘小维一起到武汉分公司巡视时,因对武汉地区工作的开展不满时就曾经当着所有员工的面大骂陈辉,让陈辉觉得很没面子。他也曾对其他人说,象这样工作真是没什么意思。

不久前的一件事终于导致了武汉分公司的集体辞职。事情的起因是这样的:在张小青和何灵在业务谈判中,客户提出了一项要求,某仪器必须先试用一个月。张小青和何灵为此请示了陈辉。而陈辉考虑到总分公司以前也曾有过这样的先例,就同意了客户的要求。因为在激烈的竞争中,让客户试用也是常有的事。不料,当刘小维知道这件事后,却大发雷霆,并很快对此事作出了反应:向全国各分公司出通知,对武汉分公司作出处罚:扣除陈辉一个月的工资,降级为副经理(作为一个分公司经理无视公司有关规章制度);扣除张小青和何灵一个月工资(因为她作为库存员没有管理好库存品)。通知一出,武汉分公司的员工都挺气愤。

陈丽说:经理要我出货,我能不出吗?

张小青和何灵说:我们事先向经理作了汇报,并得到了同意,才将仪器让客户试用,凭什么扣我们的工资呢?

陈辉也大为不满:以前其他分公司也发生过这样的事,为什么单单对我们作出处罚呢?

最后武汉分公司的员工们考虑后决定提出辞职,除陈辉外,所有的人都要求得到他们应得的工资。

第二天,刘小维飞赴武汉解决辞职风波。所有员工的工资照发,并挽留除陈辉外的所有员工留下,但遭到了其他人的反对。就这样武汉分公司的人全部走光了,刘小维不得不留下来处理善后事宜。同时,她也在考虑:怎么向李明交代呢?

问题:

(1) 导致武汉分公司几近瘫痪的原因是什么? (9分)

(2) 陈辉为什么害怕与刘小维打交道？（9分）

(3) 总公司与分公司之间存在什么问题？（8分）

五、材料分析题（每题 12 分，共计 24 分）

1、两个和尚分住相邻两座山，每天都会下山挑水。久之便成了朋友。忽一日，右边山和尚发现左边山和尚不再下山挑水。他心想：“我的朋友可能生病了，我要过去看看他。”他于是来到了左边山，却见他的老友正在庙前悠闲地打太极拳，他好奇地问：“怎么不见你下山去挑水了，你难道不用喝水吗？”

左边山和尚不言，带着右边山和尚来到一口清冽的水井前，笑着说：“我每天做完功课后，都会抽空来挖井，现在终于挖成不用再下山挑水了。因我假如有一天当我年迈无法再下山时，我还能喝到水。”

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。

2、N 喜欢钓鱼者都晓得，如果把鱼钓上来超过个把个小时，放在篓子里的鱼儿往往奄奄一息，所以擅长钓鱼者经常在鱼篓里放一尾土虱，由于土虱生性喜欢攻击身边的鱼，鱼群必须持续跳、躲、闪以避免其攻击，因此即使经过数个小时，钓上来的鱼还是活得很新鲜。

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。