

南京航空航天大学 二〇一〇年硕士研究生入学考试试题

考试科目: 管理学原理

说 明: 答案一律写在答题纸上, 写在试卷上无效

一、简答题 (每小题 10 分, 共 50 分)

1. 系统管理理论的主要思想及其对企业管理的启示。(10 分)
2. 法约尔的管理 14 项原则中的“秩序”及其重要性。(10 分)
3. 标杆管理的基本思想和意义。(10 分)
4. 矩阵式组织的特点。(10 分)
5. 管理创新的基本内涵和主要形式。(10 分)

二、论述题 (每小题 20 分, 共 40 分)

1. 激励的主要作用是规范和引导正确的行为。请根据激励理论阐述如何规范和引导员工的行为, 以不断提升其工作绩效。(20 分)
2. 控制是管理活动中的重要环节。请阐述管理控制活动的主要步骤, 以及每个步骤中的主要工作。结合管理实际, 谈谈为什么企业经营常常会出现管理失控的问题, 例如“三鹿奶粉”事件, 黑龙江煤矿瓦斯爆炸事件, 等等。(20 分)

三、计算题 (每题 20 分, 共 40 分)

1. 某公司投资生产某产品, 形成产能 40 万件/年, 固定成本为 400 万元, 单位变动成本为 60 元, 产品售价为 80 元/件, 求: 1) 该产品生产与销售的盈亏平衡点; 2) 假设企业拟采用降价促销。若降价至 70 元, 市场需求可达 50 万件。则在企业产能不变的情况下, 企业每年最多可获得多少利润? 3) 若扩大产能至 60 万件需要增加固定成本 200 万元, 价格仍为 70 元, 变动成本为 55 元/件时, 在市场需求不变的情况下, 企业最大获利为多少? (20 分)

2. 某企业准备生产一种新产品, 估计这种产品在市场上的需求量 (自然状态) 大体有三种情况: 需求量高、需求量一般、需求量低, 对每种情况出现的概率无法预测。为了生产这种产品, 企业考虑了三种方案: A 方案是自己动手, 改造原有设备; B 方案是淘汰原有设备, 购进新设备; C 方案是购进一部分关键设备, 其余自己制造。该产品准备生产 5 年, 据测算, 各个方案在各种自然状态下 5 年内的损益值如下表所示。请采用不确定决策方法 (不少于三种) 对上述方案进行决策。(20 分)

各方案损益值表

单位: 万元

方案 \ 自然状态 损益值	需求量高	需求量一般	需求量低
A 方案	180	120	-40
B 方案	130	100	-20
C 方案	150	80	20

四、案例分析题（20 分）

仔细阅读案例并回答所列问题。

联合邮包服务公司的科学管理

联合邮包服务公司（UPS）雇佣了 15 万员工，平均每天将 900 万个包裹发送到美国各地和 180 个国家。为了实现他们的宗旨，“在邮运业中办理最快捷的运送”，UPS 的管理当局系统地培训员工，使他们以尽可能高的效率从事工作。下面以送货司机的工作为例，介绍一下 UPS 的管理风格。

UPS 的工业工程师们对每一位司机的行驶路线进行了时间研究，并对每种送货、暂停和取货活动都设立了标准。这些工程师们记录了红灯、通行、按门铃、穿院子、上楼梯、中间休息喝咖啡时间，甚至上厕所时间，然后将这些数据输入计算机中，从而制定出每一台送邮件的车辆每天工作的详细时间标准。

为了完成每天取送 130 件包裹的目标，司机们必须严格遵循工程师设定的程序。当他们接近发送站时，他们会松开安全带，按喇叭，关闭发动机，拉起制动闸，把变速器推到停车档上，并为送货车完毕的启动离开作好准备。这一系列动作必须严丝合缝，否则就会耽误下一次的启程。然后，司机从驾驶室落到地面上，右臂夹着文件夹，左手拿着包裹，右手拿着车钥匙。他们看一眼包裹上的地址把它记在脑子里，然后以每秒 3 英尺的速度快步走到顾客的门前，先敲一下门以免浪费找门铃的时间。送完货后，他们回到送货车上，并在路途中完成登录工作。

这种刻板的时间表是不是看起来有点繁琐？也许是。它真能带来高效率吗？毫无疑问！效率专家研究表明，UPS 是世界上效率最高的公司之一。例如，联邦捷运公司（FedEx）平均每人每天不过取送 80 件包裹，而 UPS 却是 130 件。在提高效率方面的不懈努力，对 UPS 的业务拓展和利润增长产生了积极的影响。虽然 UPS 是一家未上市的公司，但人们普遍认为它是一家获利丰厚的公司。

请问：

1. 结合联合邮包服务公司的实际讨论科学管理的核心内容。
2. UPS 的这种管理方式可以用在所有的企业领域吗？
3. 在外部环境激剧而高速变化的今天，科学管理的思想还需要进行哪些方面的发展？