

## 2013 年江南大学 823 管理学原理考研试题（回忆版）

本试题由 kaoyan.com 网友 `\_\_\_Best。小文、dation、2641831367 提供

商学院专业课

一、选择 10 道，都简单，略过。

二、简答：

- 1、怎样理解管理决策遵从满意原则而不是最优原则？
- 2、对分权的两种途径（制度分权和授权）进行比较。
- 3、有效控制的特征。
- 4、对于领导特质论、领导风格/行为理论、领导情景理论等理论，管理者学习它们的意义体现在哪几方面？

三、案例：

案例一：一饮料公司王厂长第一次决策时引进国外二手设备，第二次决策准备引进世界一流设备。第一次决策，经过三个月的调研，第二次没有，第一次大部分人反对，第二次 70% 的人赞同。（第一次决策成功了）

- 1、王厂长的两次决策过程是否合理，为什么？
- 2、如果你是王厂长，在两次决策中你会怎么做？

案例二：UPS 快递公司对送货司机进行的管理。

- 1、对送货司机的管理方式体现了什么管理思想，这种管理思想有什么特点？
- 2、这种管理方式会出现什么问题，如何解决？

四、管理写作

以“公司治理”为主题写一篇 1800 的论文。

祝各位考研的兄弟姐妹好运！

版本二：含解析

### 一. 选择题（10\*3）

今年的选择题是 10 道，每个 3 分，考的都是书上的基本内容（周三多管理学原理与方法），其中决策、计划、控制、领导都有考查，今年选择题不难，题量也减少了，只要你们把大纲要求的参考书搞熟了，应对江大的就绰绰有余了，这里主要还是那本周三多的，至于史蒂芬的，我是完全没有看。

### 二. 简述题（4\*10）

1. 为什么决策遵循的是满意原则而不是最优原则。

这个书上有原内容。

2. 分权的主要方式有两种（分权制度与授权），请简述它们的区别。

这个书上也有提及，只是略微牵涉到了，分权主要是决策权，而授权的范畴要大于分权，书上的意思就只有这么些，这里我是先阐述了分权的定义，然后对它们的区别进行阐述。

3. 有效决策的主要特征。

书上原内容。

4. 领导特质理论，领导方式/风格理论，权变理论等这些理论的研究，对于

管理者有什么意义。

这个牵涉的内容较多些，需要同时熟悉以上理论，然后对其对于管理的意义进行阐述。书上原内容。

### 三. 案例分析题 (2\*20)

1. 【案例正文】 王厂长是佳迪饮料厂的厂长，回顾 8 年的创业历程真可谓艰苦创业、勇于探索的过程。全厂上下齐心协力，同心同德，共献计策 为饮料厂的发展立下了汗马功劳。但最令全厂上下佩服的还数四年 前王厂长决定购买二手设备(国外淘汰生产设备)的举措。饮料厂也 因此挤入国内同行业强手之林，令同类企业刮目相看。今天王厂长又通知各部门主管及负责人晚上 8 点在厂部会议室开会。部门领导们都清楚地记得 4 年前在同一时间、同一地点召开会议王厂长作出了购买进口二手设备这一关键性的决定。在他们看来，又有一项新举措即将出台。 晚上 8 点会议准时召开，王厂长庄重地讲道：“我有一个新的想法，我将大家召集到这里是想听听大家的意见或看法。我们厂比起 4 年前已经发展了很多，可是，比起国外同类行业的生产技术、生产设备来，还差得很远。我想，我们不能满足于现状，我们应该力争世界一流水平。当然，我们的技术、我们的人员等诸多条件还差得很远，但是我想，为了达到这一目标，我们必须从硬件条件入手——即引进世界一流的先进设备，这样一来，就会带动我们的人员、带动我们的技术等等一起前进。我想这也并非不可能，4 年前我们不就是这样做的吗?现在厂的规模扩大了，厂内外事务也相应地增多了，大家都是各部门的领导及主要负责人，我想听听大家的意见，然后再做决定。” 会场一片肃静，大家都清楚记得，4 年前王厂长宣布他引进二手设备的决定时，有近 70%成员反对，即使后来王厂长谈了他近三个月对市场、政策、全厂技术人员、工厂资金等等厂内外环境的一系列调查研究结果后，仍有半数以上人持反对意见，10%

的人持保留态度。因为当时很多厂家引进设备后，由于不配套和技术难以达到等因素，均使高价引进设备成了一堆闲置的废铁。但是王厂长在这种情况下仍采取了引进二手设备的做法。事实表明这一举措使佳迪饮料厂摆脱了企业由于当时设备落后、资金短缺所陷入的困境。二手设备那时价格已经很低，但在我国尚未被淘汰。因此，佳迪厂也由此走上了发展的道路。王厂长见大家心有余悸的样子，便说道：“大家不必顾虑，今天这一项决定完全由大家决定，我想这也是民主决策的体现，如果大部分人同意，我们就宣布实施这一决定；如果大部分人反对的话，我们就取消这一决定。现在大家举手表决吧”。于是会场上有近70%的人投了赞成票。

1. 王厂长的两次决策过程合理吗?为什么?
2. 如果你是王厂长，在两次决策过程中应做哪些工作?

答案：1. 王厂长的两次决策过程合理吗?为什么？决策是指为实现某一目标，从若干可以相互替代的可行方案中选择一个合理方案并采取行动的分析判断过程。决策是一个过程。它包括四个步骤：（1）发现问题（确定目标）；（2）拟定各种可行备选方案；（3）对备选方案进行评价与选择；（4）实施和审查方案。从案例来看，王厂长的两次决策分别是个人决策和群体决策。第一次的决策合理，因为王厂长是在掌握充分的信息和对有关情况分析的基础上做出购买进口二手设备的，充分发挥了个人决策的作用，效率高且责任明确。这一决策使佳迪饮料厂摆脱了企业由于当时设备落后、资金短缺所陷入的困境，并由此走上了发展之路。而第二次决策，引进世界一流的先进设备的决策过程不够合理，王厂长虽然

说民主决策，但群体决策的效果没有得以充分体现。由于屈从压力，存在少数人的权威作用，使群体决策成员从众现象较为明显，影响了决策的质量。

2. 如果你是王厂长，在两次决策过程中应做哪些工作？作为佳迪饮料厂的厂长，第一次决策购买进口二手设备，采取个人决策是成功的。但由于个人决策受到有限理性——一个人行为特征（如行动的持久性、知觉、成见、个人价值系统、对问题的感知方式）等的影响，所以王厂长应充分考虑企业自身的实际和外部环境因素，在信息充足、备选方案充分的前提下做出决策。由于企业规模扩大，第二次决策引进世界一流的先进设备时采取群体决策，不仅可提供更完整的信息、产生更多的方案、提高方案的可接受性和合法性，而且可减少个人决策因知识所限、能力所限、个人价值观、决策环境的不确定性和复杂性等造成的影响，提高决策的质量。所以，在第二次决策时，王厂长应精心营造群体决策的氛围，引导群体决策成员积极参与，明确责任，以充分发挥群体决策的作用。（详细的我都心痛，看到答案后我很痛啊。）

#### 案例 2.

ups 的管理 联合邮包服务公司 United Parcel Service。UPS 雇用了 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他们的员工使他们以尽可能高的效率从事工作。让我们以送货司机的工作为例介绍一下他们的管理风格。UPS 的工业工程师们对每一位司机的行驶路线都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、穿过院子、上楼梯、中间休息喝咖啡的时间甚至上厕所的时间将这些数据输入计算机中从而给出每位司机每天中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松开安全带按喇叭关发动机拉起紧急制动为送货完毕的启动离开作好准备这一系列动作严丝合缝。然后司机从驾驶室来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钟 3 英尺的速度快步走到顾客的门前先敲一下门以免浪费时间找门铃。送货完毕后他们在回到卡车上的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生产率专家公认 UPS 是世界上效率最高的公司之一。举例来说吧联邦快运公司 Federal Express 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看来对 UPS 的净利润产生了积极的影响。

1. ups 司机的工作体现了什么管理思想，这种思想的特点是什么？
2. 对于 ups 的这种管理方法，在提高工作效率的同时，会对人事造成什么影响？

论述题（1\*40）

以“公司治理”为主题写一篇管理学论文。

要求：

1. 题目自拟，写作角度自拟。
2. 不低于 1800 字。
3. 理论联系实际。

个人总结：江大的管理学原理试题出题形式都很直接，这也就是告诉我们一

定要把参考书上的内容彻底理解了。对于最后论述题，理论联系实际这个要求需要大家在明白基本管理理论的同时，多关注些大公司体现管理原理的具体制度体系，这样就有理有据了。

以上试题来自 kaoyan.com 网友的回忆，仅供参考，纠错请发邮件至 [suggest@kaoyan.com](mailto:suggest@kaoyan.com)。

