

华东理工大学 2000 年管理学原理考研试题

一、选择题（每题 2 分，共 30 分）

1. 某公司下属成员中，谁不属管理人员。（ ）

- A. 财务出纳
- B. 生产班长
- C. 主任工程师
- D. 膳食科长

2. 《圣经》、《出埃及记》记载了这样一个故事，摩西的岳父注意到摩西花了太多的时间去监督太多的人，于是向他建议：“你做的事情效果不好。你和跟随你的百姓都会累垮的，因为这些工作对你来说负担太重，你不可能独自一人完成这些工作。现在请听我说，你应该从百姓中挑出有能力的人来，然后千人一长，百人十长，五十人一长和十人一长分别安排在百姓中间，让他们协助你审理百姓的事情，那就是，所有的大事提交给你，所有的小事他们都审理了。这样你自己可以轻松一些，而他们又分担了你的负担。只要你这样做的话，你就能坚持到底，而百姓也会平安地达到目的地。”摩西立刻遵从了他岳父的建议。该故事讲述了什么样的管理问题：（ ）

- A. 管理跨度
- B. 部门划分
- C. 分权
- D. 上述都是

3. 现代管理理论的形成（ ）

- A. 1776 年亚当·斯密《国富论》
- B. 1911 年泰罗《科学管理原理》
- C. 1916 年法约尔《工业管理与一般管理》
- D. 霍桑试验

4. 一般组织环境包括（ ）

- A. 汇率
- B. 原材料
- C. 竞争对手
- D. 顾客

5. 决策过程始于（ ）

- A. 确定决策标准
- B. 识别问题
- C. 拟定方案
- D. 分析方案

6. 某战略业务单位预计增长率和市场份额均高。它处于业务组合矩阵的（ ）

- A. 现金牛
- B. 吉星
- C. 问号
- D. 瘦狗

7. 要使盈余平衡点产量毫米波，不能采取（ ）

- A. 降低单位销售价格
- B. 降低单位可变成本

- C. 降低固定成本
D. 提高单位销售价格
- 8.在工业企业中,把企业划分为研究开发部门、生产部门、销售部门等,是()
A. 按过程划分部门
B. 按职能划分部门
C. 按地区划分部门
D. 按产品划分部门
- 9.受决策者心理导向的决策是()
A. 确定性决策
B. 风险性决策
C. 不确定性决策
D. 程序化决策
- 10.需要层次理论认为,人的最高层次需要是()
A. 安全需要
B. 社交需要
C. 尊重需要
D. 自我实现需要
- 11.认为当人们预期到某一行为能给个人带来既定结果,且这种结果对个体具有吸引力时,个人才会采取特定行为的激励理论是()
A. 强化理论
B. 双因素理论
C. 期望理论
D. 成就理论
- 12.管理方格论认为,最佳的领导类型是()
A. 9.1型
B. 1.9型
C. 9.9型
D. 5.5型
- 13.有效沟通的障碍不是()
A. 过滤
B. 情绪
C. 语言
D. 积极倾听
- 14.最常用的控制是
A. 前馈控制
B. 同期控制
C. 反馈控制
D. 实时控制
- 15.来自专长、特殊技能或知识的影响力是()
A. 奖赏权力
B. 合法权力
C. 专家权力
D. 强制权力

二、简述题（每题 6 分、共 30 分）

- 1.管理有哪些基本职能?它们的涵义是什么?
- 2.计划的基础是什么?为什么要以它为基础?
- 3.产业中有哪几种竞争力量?这些竞争力量对产业和企业有什么影响?
- 4.能激发组织创新力的因素有哪些?为发挥各因素激发组织创新力的作用,它们应该怎样?
- 5.什么是正式群体与非正式群体?人们为什么会加入群体?

三、案例分析（共 30 分）

案例一 皮尔·卡丹既是举世闻名的时装设计师,又是杰出的企业家。皮尔·卡丹精力过人,设计、生产、经营、人事等一切重大问题都由他本人拍板定案。他从不召集会议,而是由他本人跟主管经理直接对话,了解情况,做出决定,然后放手让主管经理去执行。

人才是企业的灵魂。一个企业不仅要有优秀的人才,而且还要考虑怎样运用这些人才。卡丹在用人上非常有眼光,他以用人之长作为标准。只要他发现某人在某一方面有专长,就会毫不犹豫地用其所长,完全没有年龄及资格作为限制。

卡丹的成功正在于其善于用人,敢于用人,并及时地纠正自己的偏差,使他能在激烈的市场竞争中站稳脚跟。北京崇文门外马克西姆餐厅开业的时候,卡丹从法国聘请了一名经理,但由于这位经理对中国毫不了解,经营起色不大。卡丹发现后,把他调离了北京。

新经理上任后,面貌很快大有改观

根据以上案例,回答以下问题

- 1.皮尔·卡丹是:()
 - A. 专权型领导
 - B. 民主型领导
 - C. 放任型领导
 - D. 中间型领导
- 2.皮尔·卡丹在管理人员的选聘方面可以肯定有时会采用的是()
 - A. 内升制
 - B. 外求制
 - C. 两种都采用
 - D. 两种都不采用
- 3.皮尔·卡丹与各经理主管之间的信息沟通方式主要是采用:()
 - A. 书面沟通
 - B. 平行沟通
 - C. 口头沟通
 - D. 环式沟通
- 4.企业经营方面,卡丹具有较强的:()
 - A. 技术技能
 - B. 人际技能
 - C. 概念技能
 - D. 领导技能
- 5.对于皮尔·卡丹麾下的高级管理人员来说,卡丹把马克西姆餐厅的经理调离北京是一种()
 - A. 正强化
 - B. 负强化

- C. 连续强化
- D. 间隙强化

案例二 海盐衬衫厂成立于1956年（当时称红星成衣社）。全厂职工不过30来名，改革开放之前，全厂固定资产净值只有2.2万元，全部自有资金不足5万元，年利润5千元。改革开放之后，在厂长步鑫生的带领下，小厂进行了全面改革。他们果断地掉了商业包销的拐棍，由综合性服务加工转为专业生产衬衫。他们立足国内市场，陆续开发了“双燕”男女衬衫、“三毛”一儿童衬衫和“唐人”高级衬衫三个名牌；衬衫生产实行了现代化，并成立了衬衫的花型、款式设计研究室；对劳动工资进行了改革，打破“大锅饭”提高了工作效率。到1985年，该厂已拥有固定资产净值107万元，全厂工业产值达1028万元，实现利润52.8万元，比改革前增加了109多倍，一跃成为全省同行业的佼佼者。许多新闻记者蜂拥而至，步茹生成为全国改革风云人物，整天忙于社交活动，声言要建造中国服装托拉斯，但却无暇像过去那样认真思考经营管理问题。

1984年中国刮起了一股“西服风”。起初，步鑫生不为所动，但不久他就办起了一个领带车间，接着又办起了印染车间，最后决定兴办西服分厂。这项决策是在与上级主管部门的一次谈话中，前后不过2个小时做出的，而且决策做出之前并未对市场进行科学分析，也未对本厂的技术和生产实力进行实事求是的评价。

在省主管部门扶植先进的“好心”帮助下，海盐衬衫厂又增加了200万元的投入。但好景不长，国家宏观经济过热而不得不采取紧缩政策，并控制基建规模。海盐衬衫厂的西服大楼被迫停工。与此同时，市场也发生了微妙的变化，原来异常走俏的西服也出现了滞销现象。

在此之前，该厂匆匆上马的印染车间，由于技术不过关而停留在停工状态。在生产规模迅速扩大后，该厂基础管理工作跟不上、质量不稳定。1985年在“全国衬衫评选会”上，代表着海盐厂生产水平的“唐人”牌高级衬衫名落孙山，使海盐厂丧失了产品优势。

一项兴建西服分厂的决策使海盐厂“赔了夫人又折兵”，元气大伤。而与此同时，企业内部管理者素质的低下更加速了企业的衰败。步鑫生精明强干，精力充沛，每天工作十五六个小时，厂里无论大事小情他都要过问，可谓“殚精竭虑”、“废寝忘食”，职工们也反映说他是厂里“工作热情最高”的人。然而，步鑫生文化程度不高，虽然在本行业有几十年的工作经验，但终究脱离不了小生产者的思维。如在建西服厂时：他坚持搞“成龙配套”、“小而全”的生产，结果造成了严重的损失。在企业的组织结构上，他实行高度集中的管理和控制，大小决策都要由他最后裁决。一些年轻有为的助手感到事事插不上手，“英雄无用武之地”，只好离开海盐厂另谋高就。

步鑫生刚愎自用，听不进不同意见，在西服分厂筹建工作受阻、西服市场变冷之后，及时撤出仍可亡羊补牢，上上下下许多人劝他下马；他却一次又一次地拒绝了，致使情况日益严重。在企业人员流失的同时，企业的运转也出现了混乱。这主要是因为规模虽然上去了，但管理人员的管理水平没有相应提高。企业过去制定的一些规章制度，有些已不能适应大工业生产的需要，但并未对其进行及时的修改和调整。比如在规模扩大、产品结构改变后，供销管理却没能跟上去。特别是虽然有领带、衬衫、西服和印染四个车间的承包，但由于协调不好，互不通气，重复进料、超度进料，造成严重的积压。不久，财务科便发出危机的信号：已无钱购进衬衫面料了。

1986年海盐厂帐上亏损300万元，工厂负债几百万元。步鑫生备尝创业的艰辛，终因企业濒临破产而被免去厂长之职。

根据以上案例，回答下面问题：

1.海盐衬衫厂最初成功的主要原因（ ）

- A. 率先改革，机制较活

- B. 开发自己的衬衫品牌
 - C. 实行生产现代化
 - D. 服务加工转为专业生产衬衫
- 2.海盐衬衫厂由盛转衰的关键是：()
- A. 市场风云变幻，西装由走俏变滞销
 - B. 决策的盲目、草率
 - C. 庸人员严重流失
 - D. 企业内部管理者素质低下，基础管理落后
- 3.海盐衬衫厂主产西服 ()
- A. 是经营战略错误
 - B. 是上马时机选择错误
 - C. 是适应市场需求的正确决策
 - D. 是缺乏市场预测、经济形势预测的盲目决策
- 4.海盐衬衫厂组织结构最可能是 ()
- A. 事业部制
 - B. 职能制
 - C. 直线职能制
 - D. 模拟分权制
- 5.海盐衬衫厂给我们的主要启示是
- A. 谦受益，满招损
 - B. 要重视基础管理
 - C. 要广开言路
 - D. 最高企业经营管理者的高素质是企业成功的关键

四、分析题（共 20 分）

1.A 是某通讯器材公司的总经理，前几年公司发展势头好，盈余多，为了求得进一步的发展，A 想在搞好现有业务的同时，着手开辟新业务。为此，A 把从事通讯器材营销工作的得力干将 B 抽调出来，划出 2 千万元资金，全权委托其从事房地产经营，并对 B 说，只要有好的项目，资金没问题。一年以后，该公司房地产业务沉淀资金 8 千万元，使公司流动资金的周转发生严重困难，主营业务的发展受到了很大的影响，公司处于亏损边缘。

请谈谈 A 的做法有何问题，谁应对此结局负责。

2.王东同志刚被提升生产小组长时，经常为本小组向领导争奖金，然后平均分配给每个组员，因为他认为工人工资低，自己若能给组员多争点奖金，小组工作就一定好抓。但是组员们并不领“情”，奖金多了还怨多，分配工作时，则仍是挑挑拣拣，工作积极性也不高。

请问，根据双因素理论，王东应该如何做，才能调动组员的积极性。