

2003 年攻读硕士学位研究生入学考试

(管理学)试题

注意事项:

1. 答案必须写在答题纸上, 写在试题上均不给分。
2. 答题时可不抄题, 但必须写清题号。
3. 答案必须用蓝、黑墨水或圆珠笔, 用红色笔或铅笔均不给分。

一、填空题 (共 10 分, 每空 1 分)

1. 决策遵循的是 (1) 原则, 而不是最优原则。
2. (2) 领导了霍桑实验。
3. 创新型领导包括 (3)、(4)、(5) 几类。
4. 组织中的沟通包括 (6)、(7)、(8)。
5. 根据强化的性质和目的强化可分为 (9)、(10)。

二、解释名词或概念 (共 20 分, 每小题 4 分)

1. 决策
2. 战略
3. 计划
4. 激励
5. 创新

三、选择题 (共 10 分, 每题 2 分)

1. 管理者是指()
 - A. 组织的高层领导
 - B. 组织的中层领导
 - C. 从事管理活动的人
 - D. 组织的员工
2. 法约尔的统一指挥原则认为()
 - A. 一个下属可以接受多个上级的命令
 - B. 上级统一意见后再下命令
 - C. 整个组织只能由一个高级领导指挥
 - D. 一个下属只应接受一个上级的命令
3. 外科实习医生在第一次作手术时需要由经验丰富的医生在手术过程中对其进行指导, 这是一种()。
 - A. 预先控制
 - B. 事后控制
 - C. 随机控制
 - D. 现场控制
4. 俱乐部型的领导在工作中主要表现出()
 - A. 注重良好的气氛, 关心职工的生活, 较少的注意工作效率的提高
 - B. 在注重良好的气氛和职工生活的同时, 也非常注意工作效率的提高
 - C. 虽不大注重良好的气氛, 但却非常注意工作效率的提高
 - D. 既不注重良好的气氛, 也不注意工作效率的提高
5. 如果你是一位总经理, 你认为管理幅度的大小和管理层次之间的关系一般为()。
 - A. 正比
 - B. 反比
 - C. 相关
 - D. 没有

四、简答题 (共 30 分, 每题 10 分)

1. 简述霍桑试验的阶段及其主要内容?

2. 简述有效沟通的障碍及包含的主要因素?

3. 简述管理方格论及其不足之处。

五、计算题 (每题 15 分, 共 30 分)

1. 某工程面临三个方案供选择, 其收益及状态如下表: 单位: 万元

方案 \ 状态	S1	S2	S3
A1	50	60	55
A2	60	65	45
A3	55	52	60

对此不确定型决策, 请按乐观准则、悲观准则和遗憾准则分别计算各方案期望收益, 并进行方案选择。

2. 某企业准备进行工艺改造, 生产某新产品, 可选择的方案有两个: 方案一, 购买专利, 使用期为 10 年, 投资额为 300 万元, 预计该产品销路好的概率为 0.5, 每年可获利 100 万元, 销路一般的概率为 0.2, 每年可获利 10 万元, 销路差的概率为 0.3, 每年亏损 20 万元。方案二, 自行研制, 使用期为 10 年, 投资额为 120 万元, 预计该产品销路好的概率为 0.5, 每年可获利 40 万元, 销路一般的概率为 0.2, 每年可获利 30 万元, 销路差的概率为 0.3, 每年获利 20 万元。

请用决策树方法选出最好方案。

- (1) 画决策树
- (2) 计算收益的期望值
- (3) 剪枝

六、案例分析 (共 50 分, 每题 25 分)

1. 华达公司的效率

华达物资贸易有限公司的产品销往 10 个省市中的 500 多个经销商。批发业务的一个主要盈利因素就是尽快满足用户的订单。经销商一旦发出订单, 就希望能尽快到货, 假如在交货中耽误时间, 他们就会寻找其他批发商订货。

华达物资贸易有限公司的陈总经理上月刚完成了对公司的整改。首先他对所有货品作了新安排, 以便使那些需要快递的物品尽可能地安置在最靠近装货码头的那些仓库中。第二, 他引入了新的库存控制制度, 所有重要的原始记录都由电脑储存。第三, 一些办公室作了新的安排, 并配备了新办公设施。此外, 在工作场所还播放些轻松悦耳的乐曲。

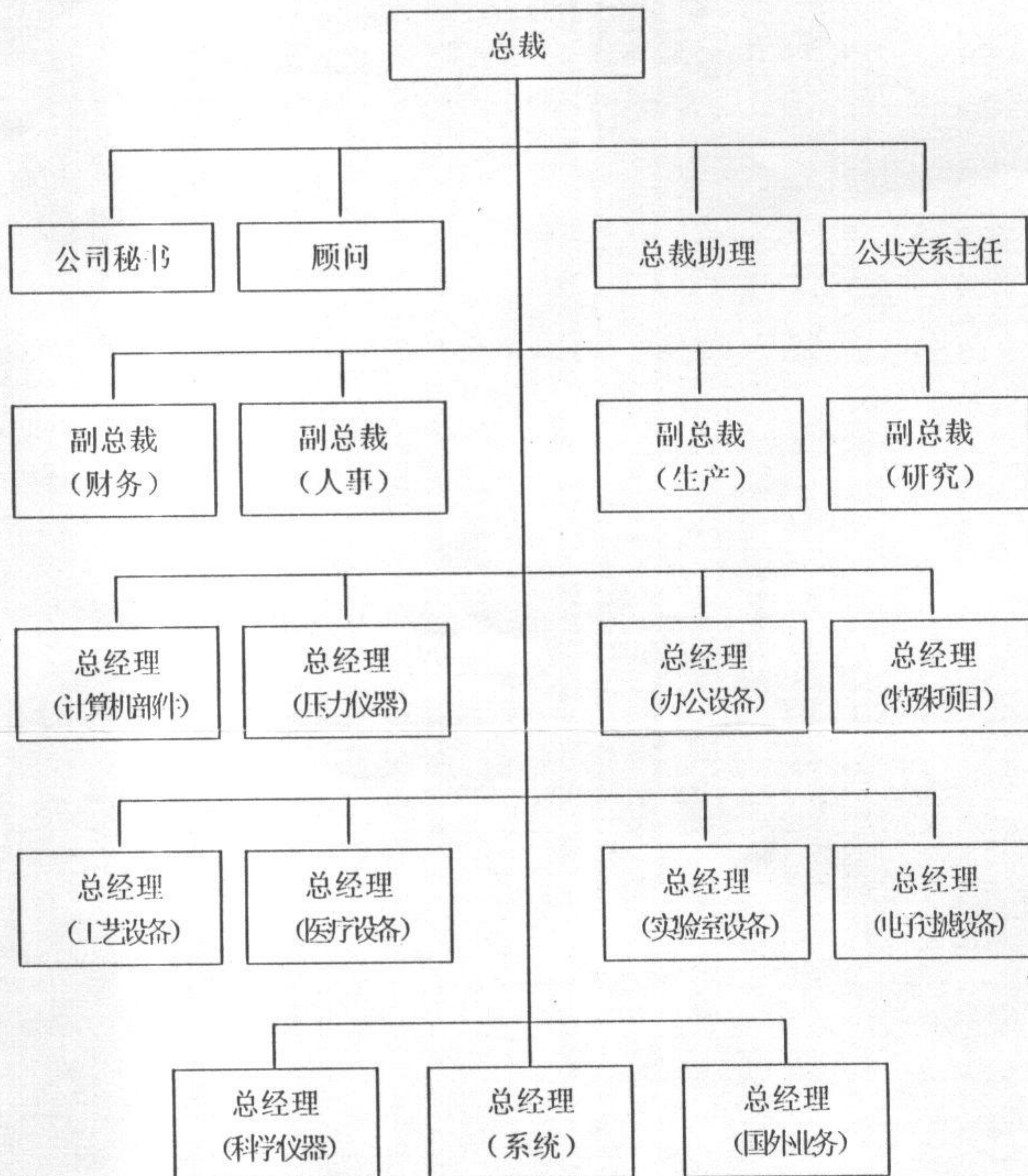
自从作了这些改变后, 陈总经理对公司的营运绩效十分关注。记录显示公司的交货期由原先的 4 天减少到 3 天, 盈利率增加到 27%。当然, 这种变革后的成效是暂时的 还是长期的, 目前还很难断言。但陈总经理相信绝大部分效率的提高应直接归功于他在工作环境中引入的变革。

案例思考题

- (1) 陈总经理在这次变革中应用了哪些主要管理方法? 是管理科学, 一般科学, 还是行为科学?
- (2) 这些工作上的变革对职工的行为有何影响? 请解释。
- (3) 对于管理过程的理解是否有助于陈总经理进行这些工作上的变革? 还有哪些方式能帮助他成为一位有效的管理者。你认为这次盈利率的提高, 究竟是临时性的还是长期趋势?

2、测量仪器公司案例

测量仪器公司董事长威廉·B·里奇曼向董事会说明他的组织安排，其组织图如图所示



当一位董事问到是否考虑过向他汇报工作的人太多时，里奇曼回答说，我不相信传统的控制或管理跨度原理，即经理人员应该只有 4-5 个人向他汇报工作，这既造成浪费又造成官僚主义。我们的下属都是素质良好的人，而且都知道他们自己应该做什么，他们有问题时都会立刻让我知道。因为他们接近最高层，所以都感到同最高管理层关系密切。而且，我要知道每个人工作的第一手情况，并能尽早地发现弱点和失误。此外，如果说西尔斯的百货公司经理罗巴克能有 25-30 个人向他汇报工作，我就能够掌握 19 个人。另外，汇报工作太少就会使管理人员的工作不饱满，而我认为你们既然聘用了我，我就要全职地投入到工作中去。

案例思考题

- (1) 该公司用的是什么样的组织结构类型？你对里奇曼的论点有何看法？
- (2) 如果你是该董事会成员，你对里奇曼先生的做法有何建议？