

一 选择题(30分,每小题 1.5分)

1. 管理可被理解为()。

- A. 管辖
- B. 和别人打交道
- C. 决策
- D. 处理

2. 我国国有企业实行公司制, 主要目的是:

- A. 将企业都改名为公司
- B. 通过股权多样化筹集资金
- C. 转换经营机制, 增强企业活力
- D. 吸引外资, 实行合资经营

3. 组织设计最为重要的基础工作是:

- A. 部门划分与结构形成
- B. 职务设计与人员调配
- C. 管理人员的素质和能力
- D. 职务设计与分析

4. 从期望理论中, 我们得到的最重要的启示是:

- A. 目标效价高低是激励是否有效的关键
- B. 期望概率的高低是激励是否有效的关键
- C. 存在着负效价, 应引起领导者注意
- D. 应把目标效价和期望概率进行优化组合

5. 关于决策, 正确的说法是()。

- A. 决策是管理的基础
- B. 管理是决策的基础
- C. 决策是调查的基础
- D. 计划是决策的基础

6. 确立目标是()工作的一个主要方面

- A. 计划

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第 2 页 共 8 页

B. 人员配备

C. 指导与领导

D. 控制

7. 基本建设计划、新产品的开发计划等属于()计划。

 A. 专项

B. 综合

 C. 财务

D. 生产

8. 为了明确企业计划的外部条件，其关键是：

A. 定量预测

B. 定性预测

 C. 环境预测

D. 销售预测

9. 决策树是()方法的一种。

 A. 概率

B. 效用

C. 最小方差值

D. 边际分析

10. 矩阵型组织结构的优点有：机动性、适应性较好，有利于人才培养，和()。

A. 有利于公司高层集中决策

B. 集权分权结合

C. 加强各事业部领导人责任

D. 责权明确

11. 团队定义为为了共同的宗旨、目标和方针，由一小群()组成的群体。

A. 技能互补的人

B. 技能互补，共同承担责任的人

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第 3 页 共 8 页

C. 人，个人负责制

D. A, C

12. 分权的两种途径：改变组织设计中的权力分配和主管人员在工作中授权。对一家大型企业来说，授权具有非常重要的意思，这主要是因为：

A. 有利于中层干部的培养

B. 使高层管理人员从日常事务中解脱出来

C. 充分发挥下属的专长，弥补授权者自身的不足

D. 提高下属的工作情绪，增强其责任心，从而提高效率

13. 组织目标的作用是（ ）和组织成员考核，获得报酬的依据。

A. 决策的依据

B. 行为结果评价的依据（标准）

C. 组织稳定的依据（共识）

D. A、B、和 C

14. 按照双因素理论，下述哪一种因素属于激励因素：

A. 奖金

B. 上下级关系

C. 工作内容的吸引力

D. 工作的保障

15. 中国企业引入奖金机制的目的是发挥奖金的激励作用，但到目前，许多企业的奖金已成为工资的一部分，奖金变成了保健因素，这说明（ ）：

A. 双因素理论在中国不怎么适用

B. 保健和激励因素的具体内容在不同的国家是不一样的

C. 防止激励因素向保健因素转化是管理者的重要作用

D. 将奖金设计成为激励因素本身就是错误的

16. 利用财务报告分析进行控制是属于按纠正措施环节分类的（ ）。

A. 现场控制

B. 反馈控制

C. 前馈控制

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第4页共8页

D. 直接控制

17. 领导职能包括（ ）。

A. 使用权力领导下级行动的方式方法

B. 面对面地监督下级工作完成情况

C. 工作结果是否符合要求和标准

D. A、B、和C

18. 关于社会人基本假设，正确的是（ ）

A. 不能从工作上的社会关系去寻求意义

B. 从根本上说，人是由经济需求而引起工作动机

C. 职工对同事们的社会影响力，要比管理者所给予的经济诱因及控制更为重视

D. 职工的工作效率与上司能满足他们的社会需求无关

19. 如果你是一位公司的总经理，当你发现公司中存在许多小团体时，你的态度是：

A. 立即宣布这些小团体为非法，予以取缔

B. 深入调查，找出小团体的领导人，向他们提出警告，不要再搞小团体

C. 只要小团体的存在不影响公司的正常运行，可以对其不闻不问，听之任之

 D. 正视小团体的客观存在性，允许、乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导

20. 进行控制时，首先要建立标准。关于建立标准，下列四种说法中哪一种有问题？

A. 标准应该越高越好

B. 标准应考虑实施成本

C. 标准应考虑实际可能

D. 标准应考虑顾客需求

二 简答题(20分,每小题4分)

1. 管理的外部环境包括哪些因素和分析意义是什么。

2. 简述决策在管理中的地位和作用

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第 5 页 共 8 页

3. 简述组织职能的工作包括的内容和意义。
4. 简述“经济人”和“自我实现的人”的主要区别是什么。
5. 简述控制过程包括的内容和意义。

三 案例分析（30 分）

截至 2000 年底，资产总额才 3.7 亿元的猴王集团贷款本息已高达 14.18 亿元。今年 2 月 27 日，猴王股份的母公司也是它最大股东猴王集团宣告破产，一下把猴王股份推下了深渊，一夜之间猴王股份损失超过 10 亿元，成为了又一家资不抵债的上市公司。3 月 22 日，猴王股份的三大债权人——华融资产管理公司、信达资产管理公司和工行总行联合向湖北省高级人民法院提出申请，要求猴王股份破产还债。据了解，华融、信达资产管理公司和工商银行总行营业部是 ST 猴王的主要债权人，分别拥有 ST 猴王 1.08 亿元、0.35 亿元、1.08 亿元的债权。ST 猴王还对华融公司持有的猴王集团 1.05 亿元贷款负有担保责任。3 月 22 日，这三大债权人已经向湖北省高级人民法院申请 ST 猴王破产还债。业内人士普遍认为，一旦立案，猴王股份将很难逃脱破产的命运，猴王股份可以说到了生死存亡的紧急关头。而中国证监会武汉证管办负责人则明确表示，ST 猴王事件是大股东把上市公司拖上绝境的典型，信息披露没做好、上市公司运作不规范，是 ST 猴王陷入破产边缘的重要原因。对于 ST 猴王近日发生的一系列事件，该负责人提出，要把 ST 猴王作为重点监管对象，全过程跟踪股份公司的行为，并指派专人负责此事。要加大信息披露的监管力度，督促 ST 猴王在年报中充分披露有关财务风险及存在的问题。

截至 2000 年底，资产总额才 3.7 亿元的猴王集团贷款本息已高达 14.18 亿元，猴王集团何以在短短数年间借到这么多钱呢？股份公司何以成为“唐僧肉”的角色？ST 猴王的一些股东在接受采访时为记者解开了这些疑团。

ST 猴王前 5 大股东之一的一家单位负责人说，猴王集团此前有自己的融资渠道，是造成企业大肆借钱的重要原因。这位负责人介绍说，猴王集团的融资渠道由三个组成部分，分别是集团下属的信用社吸收存款、通过武汉证券交易中心拆借资金和下属子公司在券商处融资。其中，信用社是猴王集团最主要的融资渠道。到了 1995 年底，由于该信用社债务越来越多，有关部门对其进行了清理。武汉证券交易中心是猴王集团融资的另一个渠道。武汉证券交易中心于 1994 年停办，在还债清

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第 6 页 共 8 页

时才发现，当时猴王集团已经是入不敷出。下属子公司也是猴王集团融资的重要途径，这些向下属子公司的借款主要被集团公司用于炒股。由于融资渠道多而且方便，加上资金乱用和内部管理混乱，使猴王集团仅在 1993、1994 和 1995 三年中，不断将借款“变”为亏损。

ST 猴王堪称弄虚作假的“集大成者”。首先是利润虚假。ST 猴王历年年报显示，该公司 1994 年到 1996 年三年的炒股收益高达 5200 万元。然而事实果真如此吗？审计发现，1994 年到 1996 年三年间，包括 ST 猴王在内的猴王集团炒股大军分别在宜昌、深圳、武汉等地开设 136 个账户，动用 10 亿元巨款炒股，炒股亏损 2.896 亿元，透支欠债 2.24 亿元，共计损失 5.136 亿元，何来炒股利润？ST 猴王做出 5200 万元炒股利润显然只是为保净资产收益率而做秀。

资产虚假是 ST 猴王最致命的缺陷。2000 年 8 月进行的 ST 猴王与猴王集团的“三分开”以及近来猴王集团破产资产的去向清楚地表明：直至 2000 年中期，ST 猴王一直没有一块明确属于自己的资产。记者在宜昌市工商局注册分局了解到，ST 猴王的资产是去年市政府下文后才划到股份公司名下的，此前所有权一直属于猴王集团。

前后花费股份公司 4 亿元、历时三年向猴王集团收购的 11 家焊材厂和 3 家焊管厂不过是用一堆“垃圾资产”冲抵巨额应收账款，套取上市公司巨额现金。即便如此，这些企业事实上根本就没有过户到股份公司名下。如此运作以后，“收购”来的这部分资产转手又租给猴王集团经营，继续为 ST 猴王的虚假利润做贡献。2000 年 6 月 20 日，由于长期借款给大股东、为大股东提供巨额担保、巨额贷款没有入账却没有履行信息披露义务，ST 猴王遭到深圳证券交易所公开谴责。之后，ST 猴王曾以一纸公告终止了“收购 11 家焊材厂”，但两个多亿的收购资金却去向不明。

中国华融资产管理公司副总裁李晓鹏在接受采访时表示，要求 ST 猴王破产还是一件痛苦的事情，但最大的痛苦莫过于眼看着资产流失而不采取果断措施进行止损。就目前的情况而言，ST 猴王重组的难度很大。李晓鹏说，猴王集团的破产导致了猴王股份严重资不抵债，这使得本来就长期亏损、管理混乱的猴王股份进一步失去了继续生存的能力。正是这种情况迫使三家债权人依法提出了破产偿债的要求。

试题名称：管理学

试题编号：416

说明：所有答题一律写在答题纸上

第 7 页 共 8 页

他表示，华融注意到有关方面已经强调在猴王集团破产案审理中，要依法维护债权人合法权益，如有违反《破产法》的问题，在清查中将进行纠正的表态。这是积极的态度，有助于保证债权人的合法权益，但这还不能表明猴王股份可以不破产而搞重组了。猴王股份的问题不是一个企业债务负担重，债权人上门逼债的简单问题，它的问题十分复杂。正是猴王集团的破产把猴王股份公司推向了破产的境地。

他认为，目前中国资本市场上存在的以“保壳”为目的的“报表重组”是一种不正常的现象。建立上市公司退出机制，是规范发展证券市场的内在要求，是保证上市公司总体质量的必要途径，也是证券市场发挥资源配置功能的正常结果。今年 2 月 22 日证监会发布了《亏损上市公司暂停上市和终止上市实施办法》，规定了退市工作的操作程序，为建立我国证券市场的退出机制提供了制度保证。

1. 股份制的优点、缺点是什么？
2. 从管理学的角度，分析 ST 猴王为什么会出现这种情况。
3. ST 猴王的案例说明中国股份制存在什么主要的问题，应如何解决。

四 论述题(20 分)

试论在目标和业务内容，以及外界环境和竞争状况都既定的条件下，如果建立一定的程序和步骤，有系统得分工合作，将会有助于达成组织目标的假设对组织设计的作用和意义。

五 计算题(25 分)

某企业生产一种产品，设计能力为年产量 10 万件，产品售价为 1300 元/件，年固定成本 1600 万元，单位变动成本 800 元/件，该产品年目标利润 1000 万，该产品的增值税税率 17%。

1. 试计算考虑目标利润和税率因素时的盈亏平衡点产量；
2. 盈亏平衡点时生产能力利用率；
3. 达到设计能力时，盈亏平衡销售价格。

六 计划评审技术(25 分)

1. 下图是某项工程的计划网络图，试解释图中每个图标符号的含义。
2. 根据图中的数据，计算每个节点的最早开工时间和最晚完工时间；和画出关键线路。

试题名称: 管理学

试题编号: 416

说明: 所有答题一律写在答题纸上

第 8 页 共 8 页

