

# 电子科技大学

## 2004 年攻读硕士学位研究生入学复试试题

### 考试科目：管理学基础

一、选择题（每小题 2 分，共 40 分。将正确答案的代号填入括号内）

1、某厂订立有严格的上、下班制度并一直遵照执行。一天深夜突降大雪，给交通带来极大不便，次日早晨便有许多同志上班迟到了，厂长决定对此日迟到者免于惩罚。对此，企业内部职工议论纷纷。在下列议论中，你认为哪种说法最有道理（ ）

- A、厂长滥用职权。
- B、厂长执行管理制度应征询大部分职工的意见。
- C、治厂制度又不是厂长一人订的，厂长无权随便变动。
- D、规章制度应有一定的灵活性，特殊情况可以特殊处理。

2、于公司总经理与中层管理人员之间的区别，存在以下几种不同说法，哪一种更为贴切？（ ）

- A、总经理比中层管理人员更需要有决策技能。
- B、总经理比中层管理人员更需要自由行为权。
- C、总经理比中层管理人员更需要掌握反映公司经营问题的信息。
- D、总经理比中层管理人员更需要掌握概念技能。

3、一份英国杂志比较了欧洲各国经理的习性和处事手法后得出这样的结论：法国经理最“独裁”，意大利经理最“无法无天”，德国经理最按意气办事，英国经理最不能“安于位”。各国经理的习性和处事法的不同，最有可能是因为（ ）

- A、各国的文化传统不同。
- B、各国的教育体制不同。
- C、各国的法律制度不同。
- D、各国的经济发展有差距。

4、管理的四大职能：计划、组织、领导、控制，计划排在第一位，制订计划时，人们常常说要讲究效率，这里的效率是指（ ）

- A、编制计划要快。
- B、计划的预期目标保证实现。
- C、投入与产出的比例高。
- D、计划指标既先进又可行。

5、对于管理，下列说法正确的是（ ）

- A、管理适用于盈利性的组织
- B、管理只适用于工业企业
- C、管理普遍适用于各种类型组织。
- D、不同类型组织，在基本管理职能和管理原理方面存在很大的差异。

6、大众天天是一公司制企业，总经理田利先生的职责被界定为执行董事会制定的各

项政策。田利作为一的总经理，下列哪种说法最恰当地描述了他的管理职能( )

- A、田利只负责操作性的作业工作，不做任何决策。
- B、田利将负责公司所有经营管理问题的决策，但职工思想政治除外。
- C、田利主要负责管理决策。
- D、田利肯定不持有公司的股票。

7、某企业产品的价格为 15 元，固定成本 110000 元，生产该产品的单位可变成本为 4 元。则该产品的盈亏平衡点为( )

- A、12100 件。
- B、15400 件。
- C、10000 件
- D、5000 件。

8、美国克莱斯勒汽车公司的总经理艾柯卡曾讽刺说：“等委员会讨论后决策射击，野鸡已经飞走了。”关于这句话，正确的理解是( )

- A、委员会决策往往目标不明确。
- B、委员会决策是准确性往往很差。
- C、群体决策往往不讲究实效性，只考虑做出合理的决策。
- D、群体决策往往难以把握市场动向。

9、某企业生产的一种产品的销售和增长的情况如下：尽管产品还非常旺销，但是销售额的增长很缓慢，产品利润率增长也很缓慢，同时，行业的竞争非常激烈。根据以上提供的信息，你认为这个产品处于寿命周期的哪个阶段( )

- A、投入期。
- B、增长期。
- C、成熟期。
- D、衰退期。

10、“它是主管人员决策的指南，它使各级主管人员在决策时有一个明确的思考范围，它允许主管人员有斟酌裁夺的自由，它是一种鼓励自由处置问题和进取精神的手段。”在下列几种计划的具体形式中，最符合上述描述的是哪一种( )

- A、目标
- B、政策
- C、规则
- D、策略

11、风华实业公司在组织结构上采用的是职能型，这种组织结构可能带了的最大缺陷是什么( )

- A、多头指挥。
- B、各部门之间难以协调。
- C、高层管理者难以控制。
- D、职权职责不清。

12、某企业采用直线职能制的组织结构，企业中共有管理人员 42 人，其中厂长 1 人，车间主任 4 人，班组长 18 人，职能科长 3 人。科员 16 人。每一岗位均不设副职。这时，厂长的管理幅度为( )

- A、4。
- B、7。
- C、22。
- D、23。

13、面对动态变化、竞争加剧的世界经济，管理者必须注意考虑环境因素的作用，以便充分理解与熟悉环境，从而能够做到有效地适应环境并( )

- A、进行组织变革。
- B、保持组织稳定。
- C、减少环境变化。
- D、推动环境变革。

14、某公司总部下有工贸实业公司、物资贸易公司、设备安装公司、运输公司与粉末厂、通用机械厂。这些子公司的产品或服务客人独立进入市场，工艺过程是相互

## 2004 管理学基础复试试题 2

分离的。这些下属单位实行自主经营、独立核算。这些下属单位属于( )

A、成本中心。 B、利润中心。 C、投资中心。 D、费用中心。

15、在下列因素中,不属于激励因素的是( )

A、职业安定 B、工作富有挑战性 C、工作技能的提高 D、职务晋升

16、企业中,常常见到员工之间会在贡献和报酬上相互参照攀比。一般来说,你认为员工最有可能将哪一类作为自己的攀比对象( )

A、企业的高层管理人员。 B、员工们的顶头上司。  
C、企业中其他部门的领导。 D、与自己处于相近层次的人。

17、不同的领导者倾向于采用不同的方式发布指示。在下面的指示中,哪个最可能是集权的领导者发布的指令( )

A、这个信息很重要,你尽快把它传达下去。  
B、这个信息很重要,你今天就把它传达下去。  
C、这个信息很重要,你它打印出来,然后发给各个部门的经理。  
D、这个信息很重要,你让小王把它打印出来,然后让各个部门经理的助理亲自来取回去。

18、某公司销售部的王经理认为,对于销售员就得采取强硬措施,要不大家怎么愿意拼命干。因而在其上任不久之后,就向销售员推出了一个奖金、浮动工资与销售量挂钩的试行方案。你认为王经理对人的看法属于哪种“人性假设”( )

A、经济人。 B、社会人。 C、自我实现人。 D、复杂人。

19、为了消除腐败,廉洁为政,某部门除了大力提倡工作人员要求严格自律之外,还一直实行着一种岗位轮换制度,规定处级以上的干部在同一岗位工作不得超过一年。这种做法可以认为是一种( )

A、反馈控制。 B、前馈控制。 C、现场控制。 D间接控制。

20、控制工作中,评估和分析偏差信息时,首先要( )

A、判别偏差产生的主要原因。 B、判别偏差的严重程度。  
C、找出偏差产生的确切位置。 D、找出偏差产生的责任人。

二、短评题(从管理学的角度对下面各小题分别写出原则上不超过100字的短评,每小题10分,计40分)

1、有一位民营企业家,年纪三十多岁,但个人资产据说已超过千万元,有两个企业办得不错。一次见面,他问我的第一句话说的是“管理我不懂,但我认为我对自己的企业管理得不错,否则也不可能在短短的五年时间里从只有3万元的资产发展到今天的规模。请你告诉我,我有没有必要到贵校学习管理理论知识拿个研究生学位?”

短评:

2、光明制药厂的全体领导决定调配一批药品给灾区人民,但这批药品是无偿赠送还是适当收点成本费却产生了意见分歧:一部分人提出,全国人民都在献爱心,我们当然不能收一分钱;另一部分人则认为,企业以盈利为目的,只适当收点成本费是应该的。双方意见相持不下。

**短评:**

光明制药厂领导在调配药品时,出现了两种不同的意见。一种意见认为,全国人民都在献爱心,我们当然不能收一分钱;另一种意见认为,企业以盈利为目的,只适当收点成本费是应该的。双方意见相持不下。这反映了企业在处理社会公益与自身利益之间的矛盾。在市场经济条件下,企业作为经济组织,追求利润是其基本动力。但同时,企业也承担着社会责任,特别是在自然灾害等特殊时期,企业应发挥其社会责任感,无偿捐赠药品,以体现企业的社会担当。然而,从长远来看,企业适当收取成本费,不仅可以保证药品的质量,还可以为企业的可持续发展提供资金支持。因此,企业在处理此类问题时,应综合考虑社会效益与经济效益,寻求最佳的平衡点。

3、在海尔集团,工人下班时,都要开个班组会,当天工作最差的工人会被叫到一个标明“6S 自检站”的方形地板上罚站并接受批评和惩罚。对此,一种意见认为是海尔集团对产品质量和员工素质的严格要求,另一种意见则认为是不尊重工人的人格和自尊心。

**短评:**

海尔集团的“6S 自检站”制度,旨在通过严格的自我管理,提高产品质量和员工素质。然而,这种制度也引发了关于是否尊重工人人格和自尊心的争议。从管理的角度来看,严格的规章制度是企业保证产品质量和效率的重要手段。通过“6S 自检站”制度,企业可以有效地监督员工的工作表现,及时发现和纠正问题,从而提高整体生产水平。然而,从人文关怀的角度来看,让员工在公共场合罚站并接受批评,确实会对工人的自尊心造成一定的伤害。企业应在追求管理效率的同时,更加注重员工的心理感受,采取更加人性化、科学的管理方式,实现经济效益与社会效益的统一。

4、某厂长说:如果哪个企业职工是干多少活,拿多少钱,这个企业一定不能发展。美国硅谷的所有高技术企业人员都在加班。我这个企业什么钱都发,就是不发加班费。去年统计,该企业高级管理人员的平均工作时间,要比上班时间多 50 分钟。

**短评:**

该厂长的言论反映了企业激励机制与员工工作积极性之间的关系。他认为,如果企业不能根据员工的工作量给予相应的报酬,那么企业将无法吸引和留住人才,从而无法实现发展。然而,从另一个角度看,企业过度发放加班费,可能会导致员工工作时间的无限延长,进而影响员工的身心健康和工作效率。企业应建立科学合理的薪酬体系,既要体现对员工劳动成果的尊重,又要避免过度激励带来的负面影响。

## 2004 管理学基础复试试题 4

14、某公司总厂下有工贸实业公司、物资贸易公司、设备安装公司、物流公司、木材厂、通用机械厂。这些子公司的产品或服务独立进入市场。工艺工程是相互

### 三、案例分析题（共 20 分）

小宋毕业于国内某名牌大学的机电工程系，是液压机械专业方面的工学硕士。毕业以后，小宋到北京某研究院工作，其间因业绩突出而破格聘为高工。在我国科研体制改革大潮冲击下，小宋和另外几个志同道合者创办了一家公司，主要生产液压配件，公司的资金主要来自几个个人股东，包括小宋本人，他在研究院时的副手老黄，以及他原来的下属小秦和小刘。他们几个人都在新公司任职，老黄在研究院的职务还没有辞退掉，小宋、小秦、小刘等人则彻底割断了与研究院的联系。新公司还有其他几个股东，但都不在公司任职。各人在公司的职务安排是，小宋任总经理，负责公司的全面工作，小秦负责市场销售，小刘负责技术开发，老黄负责配件采购、生产调度等。近年来公司业务增长良好，但也存在许多问题，这使小宋感到了沉重压力。

首先，市场竞争日趋激烈，在公司的主要市场上，小宋感受到了强烈的挑战。

其次，老黄由于要等研究院分房子而未辞掉在原研究院的工作，尽管他分管的一摊子事抓得挺紧，小宋仍认为他精力投入不够。

第三，有两个外部股东向小宋提建议，希望公司能帮助国外企业做一些国内的市场代理和售后服务工作。这方面的回报不低，这使小宋（也包括其他核心成员）颇为心动，但现在仍举棋不定。第四，由于公司近两年发展迅速，股东们的收入有了较大幅度的增加，当初创业时的那种拼搏奋斗精神正在消退。例如，小宋要求大家每天必须工作满 12 小时，有人开始表现出明显的抵触情绪，勉强应付或者根本不听。

公司的业绩在增长，规模在扩大，小宋感到的压力也越来越大。他不仅感到应付工作很累，而且对目前的公司状况有点不知所措，不知该解决什么问题，该从何处下手，公司的某些核心成员也有类似的感觉。

问题：为使小宋的公司更上一个台阶并进入良性循环，你有何建议？

### 2004 管理学基础复试试题 5