

江苏大学 2010 年硕士研究生入学考试试题

科目代码: 844

科目名称: 管理学原理

考生注意: 答案必须写在答题纸上, 写在试卷、草稿纸上无效!

一、名词解释(每题4分, 共计24分)

- 1、非正式组织
- 2、目标管理
- 3、战略决策
- 4、组织文化
- 5、预先控制
- 6、公平理论

二、简答题(每题8分, 共计56分)

- 1、泰勒科学管理理论的主要内容有哪些?
- 2、美国学者波特认为影响行业内竞争结构及强度的主要环境因素包括哪些?
- 3、试绘制矩阵制结构示意图, 并说明其优缺点。
- 4、为了使控制更为有效, 一般需遵循哪些原则?
- 5、一般来说, 成功的创业者需要具备哪些素质?
- 6、最小最大后悔值法的概念及其步骤。
- 7、Y理论对人性的假设要点。

三、论述题(共计20分)

试理解期望理论的要点。联系实际工作(或学习)谈谈期望理论的应用。

四、案例分析题（26分）

升任公司总裁后的思考

郭宁最近被所在的生产机电产品的公司聘为总裁。在准备接任此职位的前一天晚上，他浮想联翩，回忆起他在该公司工作20多年的情况。

他在大学时学的是工业管理，大学毕业后就到该公司工作，最初担任液压装配单位的助理监督。他当时感到真不知道如何工作，因为他对液压装配所知甚少，在管理工作上也没有实际经验，他感到几乎每天都手忙脚乱。可是他非常认真好学，一方面仔细参阅该单位所订的工作手册，并努力学习有关的技术知识；另一方面监督长也对他主动指点，使他渐渐摆脱了困境，胜任了工作。经过半年多时间的努力，他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是，当时公司没有提升他为监督长，而是直接提升他为装配部经理，负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时，他主要关心的是每日的作业管理，技术性很强。而当他担任装配部经理时，他发现自己不能只关心当天的装配工作状况。他还得做出此后数周乃至数月的规划，还要完成许多报告和参加许多会议，他没有多少时间去从事他过去喜欢的技术工作。当上装配部经理不久，他就发现原有的装配工作手册已基本过时，因为公司已安装了许多新的设备，引入了一些新的技术，这令他花了整整一年时间去修订工作手册，使之切合实际。在修订手册过程中，他发现要让装配工作与整个公司的生产作业协调起来是需要有很多讲究的。他还主动到几个工厂去访问，学到了许多新的工作方法，他也把这些吸收到修订的工作手册中去。由于该公司的生产工艺频繁发生变化，工作手册也不得不经常修订，郭宁对此都完成得很出色。他工作了几年后，不但自己学会了这些工作，而且还学会如何把这些工作交给助手去做，教他们如何做好，这样，他可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好，以及花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理6年之后，正好该公司负责规划工作的副总裁辞职应聘于其他公司，郭宁便主动申请担任此职务。在同另外5名竞争者较量之后，郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任此新职位的能力，但由于此高级职务工作的复杂性，仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。例如，他感到很难预测1年之后的产品需求情况。可是一个新工厂的开工，乃至一个新产品的投入生产，一般都需要在数年前做出准备。而且，在新的岗位上他还要不断处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调，这些他过去都不熟悉。他在新岗位上越来越感到：越是职位上升，越难于仅仅按标准的工作程序去进行工作。但是，他还是渐渐适应了，做出了成绩，以后又被提升为负责生产工作的副总裁，而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在，郭宁又被提升为总裁。他知道，一个人当上公司最高主

管职位之时，他应该自信自己有处理可能出现的任何情况的才能，但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此，他不禁想到自己明天就要上任了，今后数月的情况会是怎么样？他不得不为此而担忧！

根据上述情况，请回答下列问题：

（1）郭宁担任助理监督、装配部经理、规划工作副总裁和总裁这四个职务，其管理职责各有何不同？请概括其变化的趋势？（9分）

（2）你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作，哪些管理技能是最重要的？试分析他是否具有这些技能。（9分）

（3）如果你是郭宁，你认为当上公司总裁后自己应该补上哪些欠缺才能使公司取得更好的绩效？（8分）

五、材料分析题（每题12分，共计24分）

1、在一个明媚的午后，兔子在自己的山洞口享受阳光。一只狐狸走过来：“我要吃了你！”兔子说：“别着急，让我把论文写完再说吧。”“喔？你的论文题目叫什么？”狐狸很好奇地问。“《兔子比狐狸更强大》。”狐狸觉得很有趣：“呵呵呵，小东西，你可真会讲笑话。”兔子闪着大眼睛说：“不信，你跟我来。”狐狸跟着兔子走进了洞内，就再也没有出来。几天后一只狼又来到兔子跟前，恶狠狠地说：“我要吃了你。”兔子照样不急不慢：“请等我论文写好了，再吃不迟。”狼哈哈大笑：“你还会写论文？”兔子答道：“是的。我的论文就叫《兔子比狼更强大》。”狼舔了舔舌头：“我的小心心，你别笑死我了呀，你居然比我还强大？”“不信，你跟我来。”狼跟着兔子走进洞去，也再也没有出来。山洞里边，是一只威风凛凛的、正在打着饱嗝的狮子。

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。

2、魏文王问名医扁鹊：“你们家兄弟三人，都精于医术，到底哪一位最好？”扁鹊答：“长兄最好，中兄次之，我最差。”文王很诧异，再问：“但为什么你最出名呢？”扁鹊答道：“长兄治病，是治于病发之前。由于一般人还不知道自己有病，觉得他没有做什么事，所以他的名气无法传播出去。中兄治病，是治于病起之时。一般人对自己病况不以为然，以为他只能治治轻微小病，所以他的名气只及本乡里。而我扁鹊治病，是治于严重之时。一般人常见我施行大手术而让病情有了好转，疗效对比明显，所以都以为我医术高明，名气因此响遍全国。”文王听罢很是敬佩：“你说得好极了。”

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。