

南京理工大学

2005 年硕士学位研究生入学考试试题

试题编号：200507021

考试科目：管理学原理（满分 150 分）

考生注意：所有答案（包括填空题）按试题序号写在答题纸上，写在试卷上不给分

一、判断题（每题 0.5 分，共 15 分）

1. 一个管理人员应具备的管理技能有领导技能、人事技能和技术技能。
2. 不同的行业中及不同的组织内部专业特点差别显著，很难说管理活动有什么共性。
3. 管理的主要目的是使资源成本最小化，因此管理最主要的是追求效率。
4. 环境因素客观存在。对组织管理具有重大影响。为了生存和发展，组织管理的保证任务是适应各种环境变化。
5. 组织中不同层次上的管理活动在本质上是不同的。
6. 挑战性工作属于双因素理论中的保健因素。
7. 没有需要动机的员工，其行为是无法被激励的。
8. 每个人都有一些基本的需要，但不同的人，其基本需要的内容各不相同。
9. 新的管理理论层出不穷，对实际工作中的新问题做出了较好的解释。因此可以说，泰勒的科学管理理论等古典管理理论已经彻底过时，除了尚存历史意义外，对管理实践早已丧失了指导作用。
10. 不确定型决策是指具有多种未来状态和相应后果，但是只能确定各状态发生的概率而难以获得充分可靠信息的决策问题。
11. 群决策的过程是群体成员相互妥协共谋求意见一致的过程。
12. 决策只面向已发生的事件。
13. 决策允许反复试验和摸索。
14. 决策一般不需要具体明确的目标。
15. 只要控制工作做得好，完全可以防止管理失误。
16. 反馈控制最大的缺点是，在管理者实施纠偏措施之前，偏差已经产生，损失已经造成，对工作没有任何意义，所以我们没有必要进行反馈控制。
17. 计划按明确性来分，可分为战略计划和作业性计划。
18. 目标管理中的目标与指标，工作标准是相同的。
19. 组织变革的阻力是直接的、公开的。
20. 直线制企业组织结构是一种古老的形式，对于任何企业来说，它都劣于矩阵制组织结构。
21. 综合管理者的管理幅度大于专业管理者的管理幅度。
22. 非正式组织的存在对正式组织的发展不利。
23. 参谋人员的职责不仅仅是建议，在很多场合还具有指挥与协调的作用。
24. 分工是社会化大生产的要求，所以分工越细，效率就越高。

25. 一个优秀的领导通常是以一种领导方式为主。
26. 领导者只要拥有职权，就会对下属有激励力和鼓舞力。
27. 非正式沟通是指通过正式组织途径以外的信息流通，这类沟通经常会给组织带来负面影响，因此应杜绝非正式沟通。
28. 根据激励理论，增加职工的工资就能提高他们的工作积极性。
29. 有效的领导方式与环境 and 个性无关。
30. 分权式的领导总比独裁式的领导更有效。

二、选择题（每题 0.5 分，共 15 分）

1. 将管理要素按目标的要求合成一个整体，体现了管理的（ ）职能。
A 计划 B 组织 C 协调 D 控制
2. 美国管理大师彼得·德鲁克说过，如果你理解管理理论，但不具备管理技术和管理工具的运用能力，你还不是一个有效的管理者；反过来，如果仅具备管理技术和能力，而不掌握管理理论，那么你充其量只是一个技术员。这句话说明（ ）。
A 是否掌握管理理论对管理工作的有效性来说，无足轻重
B 有效的管理者应该既掌握管理理论、又具备管理技巧与管理工具的运用能力
C 如果理解管理理论，就能成为一名有效的管理者
D 有效的管理者应该注重管理技术与工具的运用能力，而不必注意管理理论
3. 下列（ ）性质不属于管理的特性。
A 综合性 B 应用性 C 精确性 D 艺术性
4. 要确保“事有人做，人有所做，事得其人，人得其事”，需做好管理中的（ ）项工作。
A 计划 B 组织 C 领导 D 控制
5. 管理的职能也就是管理工作所包含的几类基本活动。这些基本活动具有（ ）的性质。
A 彼此独立，分别由不同部门的人员担当
B 各不相同，分别由不同层次的人担任
C 在空间和时间上彼此交融，每一个主管人员都要承担这些活动
D 形式不同而本质相同
6. 管理的计划职能的主要任务是要确定（ ）。
A 组织结构的蓝图 B 组织的领导方式
C 组织的目标以及实现目标的途径 D 组织中的工作设计
7. 管理是通过（ ）促使能量和物质进行流动的。
A 机构体制 B 政策和法规 C 人 D 信息
8. 霍桑实验直接为（ ）学说做论证。
A 人际关系学说 B 决策理论学说 C 经验管理学说 D 组织管理学说
9. 在管理过程中采用科学方法和数量方法解决问题是（ ）流派的主张。
A 组织管理流派 B 行为科学流派 C 管理科学流派 D 经验管理流派
10. 首先提出并倡导企业文化理论的是（ ）。
A 日本管理学者 B 英国管理学者 C 美国管理学者 D 中国管理学者
11. 对一个完整的决策过程来说，第一步是（ ）。
A 确定目标 B 发现问题 C 拟定可行方案 D 组织有关人员
12. 受决策者个性影响最大的是（ ）。
A 确定型决策 B 战术决策 C 不确定型决策 D 程序化决策

13. 下列关于战略决策的说法，不正确的是（ ）。
 A 具有宏观性、关系全局 B 影响深远，意义重大
 C 战略决策是战术决策的延续和细化 D 战略决策的目标具体，问题单一
14. 决策树法是人们在解决下述哪些类决策时常用的决策方法？（ ）
 A 确定型决策 B 不确定型决策 C 风险型决策 D 都可以
15. 美国克莱斯勒汽车公司的总经理艾柯卡普讽刺说：“等委员会讨论后决策在射击，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 委员会决策的准确性往往很差
 C 群体决策往往不讲究时效性，只考虑做出合理的决策
 D 群体决策往往难以把握市场的动向
16. 下列关于群体参与决策的说法，正确的是（ ）。
 A 参与决策重在参与，其效果与下属的工作水平无关
 B 参与决策适应了现代决策民主化的要求，因此比个人决策更为有效
 C 参与决策只是在一定的条件下，才能产生积极的效果
 D 群体参与决策往往是通过参与者个人来影响决策的过程和内容
17. 下面哪一种说法不能反映群体参与决策的情况？（ ）
 A “一个好汉三人帮” B “众人划桨开大船”
 C “三个和尚没水喝” D “十根筷子折不断”
18. 计划职能的主要作用是（ ）。
 A 确定目标 B 管理
 C 确定实现目标的手段 D A 和 C
19. 企业计划从上到下可分成多个层次，通常越低层次目标就越具有以下特点（ ）。
 A 定性和定量结合 B 趋向于定性
 C 模糊而不可控 D 具体而可控
20. 某研究所的一位管理人员告诉自己的好朋友，说他在单位的主要职责是给软件开发人员分派具体的工作任务，并指挥和监督各项具体工作任务的完成。由此可推断，这位管理人员是（ ）。
 A 高层管理人员 B 中层管理人员
 C 基层管理人员 D 无法判断
21. 外科实习医生在第一次做手术时需要有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
22. 协作的前提是（ ）。
 A 组织 B 分工 C 计划 D 组织目标
23. 具有双道命令系统的组织结构形式是（ ）。
 A 矩阵制 B 直线制 C 直线职能制 D 事业部制
24. 正确处理决策权限关系的基本原则是（ ）。
 A 集权与分权必居其一 B 集权重于分权
 C 集权与分权相结合 D 分权重于集权
25. 依据法定职权规定下属的工作方向与工作方式，对其工作过程进行计划、组织、协调和控制的活动属于（ ）。
 A 领导 B 影响 C 管理 D 组织

26. 运用权利与影响引导下属为实现目标而努力的过程属于 ()。
- A 领导 B 组织 C 管理 D 激励
27. 在人的行为中, 具有原动力作用的心理机制是 ()。
- A 动机 B 需要 C 欲望 D 目标
28. 如果你是某公司的总经理, 一位下属找你汇报工作, 这位下属比较啰嗦, 在汇报工作之时讲许多与工作无关的理论、教条, 而你此时正有其他下属在等待汇报工作。在这种情况下, 你应该 ()。
- A 任其讲下去, 让其他下属耐心等待
- B 不客气的打断其讲话, 让其他下属开始汇报工作
- C 情绪急躁地让其别啰嗦, 挑主要的讲
- D 有策略地打断其讲话, 指出时间宝贵, 别人还等着呢
29. 一个企业中的管理者为了提高自己对下属的领导效果, 它应当 ()。
- A 提高在下属中的威信性影响力
- B 尽量升到更高的职位
- C 采取严厉的惩罚措施
- D 增加对下属的物质刺激, 因为每个员工都是“经济人”
30. 根据权变理论, 领导是否有效取决于 ()。
- A 稳定的领导行为 B 领导者的品质权威
- C 领导者能否适应其所处的具体环境 D 是专制型领导还是民主型领导

三、简答题 (每题 10 分, 共 40 分)

1. 什么是管理? 管理具有普遍性吗?
2. 管理的一般环境与任务环境包括哪些因素? 环境对管理实践有何影响?
3. 法约尔所讲的六种经营活动和五大管理职能分别指的是什么?
4. 群体决策和个人决策有何利弊?

四、论述题 (每题 15 分, 共 30 分)

1. 试述计划制定过程的重要意义。
2. 试述学习型组织在观念及组织上的变革。

五、计算题 (10 分)

为生产某种新产品, 有关部门提供了两个建厂方案。方案一为建大厂, 需投资 300 万元, 建成后如果产品销路好, 每年可获利 100 万元, 如果销路差, 每年要亏损 20 万元; 方案二是建小厂, 需投资 180 万元, 小厂建成后如果产品销路好, 每年可获利 40 万元, 如果销路差, 每年可获利 30 万元。方案三是先建小厂, 试销三年, 若产品销路好再扩建。扩建需投资 100 万元, 扩建后若产品销路好则每年的盈利可增至 95 万元。方案的使用期均为 10 年。根据市场预测, 产品销路好的概率是 0.7, 销路差的概率是 0.3, 应如何进行决策?

六、案例分析题 (案例一 28 分, 案例二 12 分, 共 40 分)

案例一:

美国福特汽车公司的兴起、衰落和复兴, 是一个典型的反映管理重要性的案例。福特公司的创始人亨利·福特有着精明强干的头脑和丰富的技术经验。自从 1889 年《科学美国》作了有关德国奔驰汽车的结构和制造的报道, 许多美国人从事汽车制造后, 于 1896 年制造出第一辆福特汽车。1903 年福特汽车公司成立, 开始生产“A”型到“R”和“S”型汽车参与几十家汽车公司的竞争, 当时还没有什么优势。但 1908 年开始生产福特“T”型车就标志着福特垄断局面的开始。“T”型车的特点是结构紧凑、设计简单、坚固、驾驶容易、价格较低。1913 年

福特采用了汽车装配的流水生产法并实行汽车零件的标准化,形成了大量生产的体制,当年产量增加到 13 万辆,1914 年增加到 26 万辆,1923 年增加到 204 万辆,在美国汽车生产中形成垄断的局面。福特从而建立起一个世界上最大和盈利最多的制造业企业,它从利润中积累了 10 亿美元的现金储备。可是,福特坚信企业所需要的只是所有主管企业家和他们的一些“助手”。只需“助手”的汇报由他发号施令即可运行。他认为公司组织只是一种“形式”,企业无需管理人员和管理。随着环境的变化,其他竞争者兴起,汽车有着不同档次的需要,科技、产供销、财务、人事等管理日趋复杂,个人管理已难以适应这种要求。只过了几年,到了 1927 年,福特已丧失了市场领先的地位,以后的 20 年,逐年亏本,直到第二次世界大战期间仍无法进行有力的竞争。当时它的强劲对手通用汽车公司,则从 20 年代开始走着一条与福特经验相反的路子。“通用”原是一些竞争不过福特的小公司拼凑起来的,在建立之初,这些小公司作为“通用”的一部分各自为政,通用公司组织机构不健全,公司的许多工作集中在少数几个人身上,不仅使这些领导人忙于事务,无暇考虑公司的方针政策,并且限制了各级人员的积极性。而 1920 年后,新接任的通用汽车公司总裁艾尔弗雷德·斯隆在大整顿、大改组过程中建立起一套组织结构,制定出处理问题的方法,根据市场不同层次顾客的需要,确定产品方向,加强专业化协作,谋取大规模生产,按照分散经营和协调控制的原则建立管理体制,提高管理水平,从而于 1926 年至 1927 年使“通用”的市场占有率从 10% 一跃而起达到 43%,此后多年均占 50% 以上,而“福特”则每况愈下,到 1944 年,福特的孙子——福特二世接管该公司时公司已濒于破产。当时 26 岁的福特二世向他的对手“通用”学习,着手进行斯隆在“通用”所做的工作,创建了一套管理组织和领导班子,五年后就在国内外重新获得了发展和获利的力量,成为通用汽车公司的主要竞争者。

请依据该案例回答如下问题:

1. 福特汽车公司在 20 年代初期为何能获得成功而后又为何濒于破产?可结合环境变化来分析。
2. 从福特汽车公司的复兴和通用汽车公司的兴起来看,管理人员和管理如何发挥作用?可分析在哪些方面必须有专业管理。

案例二:

甲是某公司的高级主管,在学习了麦当劳的管理经验后,深受启发,决定按照麦当劳的模式来管理企业。该公司从事服装的生产和销售,在全国各地都有分销点。甲首先统一各个专卖店的风格,并承诺各个专卖店销售的衣服基本相同,质量超群,专卖店的布局 and 风格完全一致。甲还撤销了一分销点的主管职务,因为他没有按照规定统一当地专卖店的风格和装饰。

甲将各地分销点的主管人员集中起来统一培训,以求获得统一的质量保证。甲深知如果各分销点的管理控制不当,顾客购买不到中意的产品或受到不友善的接待,其后果就不仅是这家分店将失去这批顾客及其周边人光顾的问题,还会波及影响到其他分店的生意,乃至损害整个公司的信誉。为此,甲又制定了一套全面、周密的控制办法。

甲制定了一系列的严格规定,实行责任承包制。他希望各分销点的主管人员在直接分享利润的激励机制中把分店经营的更出色。这种激励机制形成了对其扩展中业务的强有力的控制。甲总是通过各方面调查了解后挑选那些具有卓越经营管理才能的人作为主管人员,而且事后如发现其能力不符合要求,则对其进行严格的惩罚。

甲还通过详细的程序、规则和条例，使分布在全国各地的所有分销点的员工和主管人员都遵循一种标准化的、规范化的作业。甲对制作服装、招待顾客和分店装饰等工作都事先进行翔实的动作研究，确定各项工作。除了直接控制外，甲还定期对各分店的经营业绩进行考评。为此，甲建立了专门的信息沟通渠道，各分点要及时提供有关营业额和经营成本、利润等方面的信息，这样甲就能把握各分点经营动态和出现的问题，以便商讨对策和采取改进措施。

在实行了这一系列的措施之后，该公司取得了很好的销售成绩，并在全国服装企业中享有了很高的声誉，甲的改革获得了巨大的成功。

请根据该案例，回答下列问题：

1. 甲撤销了一分销点主管的职务，是实施了（ ）。
A. 政策与法规控制 B. 实施评价控制
C. 正式组织结构控制 D. 自适应控制
2. 甲为了实施有效的控制，制定了详细的程序、规则和条例。这是实施了（ ）。
A. 人员配备控制 B. 实施评价控制
C. 正式的组织控制 D. 政策与法规控制
3. 甲为了掌握各分销点的经营动态，建立专门的信息沟通渠道，各分销点要及时提供有关营业额和经营成本、利润等方面的信息。这是实施了（ ）。
A. 人员配备控制 B. 实施评价控制
C. 正式的组织控制 D. 自适应控制
4. 甲通过各方面的调查和了解后挑选那些具有卓越才能的人作为分销点的主管人员。这是实施了（ ）。
A. 自适应控制 B. 实施评价控制
C. 人员配备控制 D. 正式组织结构控制