

南京理工大学

2010 年硕士学位研究生入学考试试题

试题编号: 2010007024

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、选择题 (每题 1.5 分, 共 30 分, 其中 1-15 为单选题, 16-20 为多选题, 多选、少选均不得分)

1. 下列哪一项不是管理的基本职能 ()
A. 计划 B. 领导
C. 控制 D. 协调
2. 银行出纳员的上司是什么类型的管理者? ()
A. 高层管理者
B. 中层管理者
C. 基层管理者
D. 概念管理者
3. 下列哪一项不属于任务环境中的因素 ()
A. 分销商 B. 经济因素
C. 顾客 D. 竞争者
4. 当保洁公司要研制一种新型洗发水时, 需要进行 ()
A. 程序化决策
B. 常规决策
C. 满意决策
D. 非程序化决策
5. 接受 25 美元以上礼物的管理人员应该将该礼物上交给组织, 这属于 ():
A. 政策 B. 规章
C. 程序 D. 计划
6. 戴尔计算机公司是按照大型企业、小公司 and 教育用户组织来划分各部门, 这是一种什么结构? ()
A. 地域结构 B. 客户结构
C. 产品结构 D. 职能结构
7. 若生产线上的生产设备发生故障, 这时对_____有需求 ()
A. 同步控制 B. 前馈控制
C. 反馈控制 D. 运营控制

8. 以下哪一种不属于赫茨伯格的保健因素 ()
- A. 工作安全
 - B. 责任感
 - C. 薪酬
 - D. 有效监督
9. 某公司有员工 64 人, 假设管理幅度为 8 人, 该公司的管理人员应为多少人? 管理层次有多少层? ()
- A. 10 人 4 层
 - B. 9 人 3 层
 - C. 9 人 4 层
 - D. 8 人 3 层
10. 若管理者威胁一名股票经纪人: 如果在未来半年之内, 他不能将销售业绩提高 10%, 则会被解雇。这位管理者是在应用: ()
- A. 负强化
 - B. 正强化
 - C. 消退
 - D. 惩罚
11. 管理者决定雇佣一名求职者作为其下属, 这是他在行使哪种权力?
- A. 奖赏权力
 - B. 强制权力
 - C. 法定权力
 - D. 感召权力
12. 菲德勒模型建议管理者通过_____来识别和确定其领导风格
- A. MPC
 - B. LPC
 - C. MPO
 - D. MBO
13. 根据途径-目标理论, 一位管理者发现了下属的最大兴趣, 那么该领导者是在执行下列哪项行为?
- A. 指令型的
 - B. 参与型的
 - C. 成就性的
 - D. 支持性的
14. 美国一公司总裁说: “我所做的决定是设定组织方向和挑选直接向我报告的人, 是确定组织将来必须处理的重要问题, 而不是在做许多日常性决定”这种认识反映了哪种管理原理: ()
- A. 管理幅度原则
 - B. 例外管理原则
 - C. 等级链指挥原则
 - D. 权变管理原则
15. 卡尔森以前只有宾馆管理经验而无航运业管理经验, 但被聘为美国泛美航空公司的总裁后, 短短三年, 就使这家亏本企业成为高赢利企业。你认为下述四种说法中正确的是 ()
- A. 最高管理者不需要专业知识, 人要善于学习、勤于思考就够了
 - B. 成功的管理经验具有一定的普适性, 所以可以成功移植
 - C. 成功者的关键素质是信心, 只要敢干, 就可取得成功
 - D. 这仅仅是一种巧合, 只说明卡尔森有特别强的环境适应能力
16. 以下哪些是当代管理者遇到的挑战? ()
- A. 起伏不定的经济
 - B. 全球化
 - C. 向制造业转移
 - D. 伦理与社会责任

17. 当组织规模变大时, 下列哪些现象一定会出现: ()
- A. 更加集权 B. 在计划中花费更多的时间
- C. 更加专业 D. 更加非正式
18. 影响组织结构设计的因素包括: ()
- A. 专业化程度 B. 组织战略
- C. 组织所处环境 D. 组织所处的生命周期阶段
19. 马斯洛的需求层次理论提出了以下基本假设: ()
- A. 人的需求会随经济条件的变化而改变, 且大多数人的需求都很复杂
- B. 已被满足的需求就不再具有激励行为的作用
- C. 在任何时刻都有许多需求影响着一个人的行为
- D. 满足高层次需求比满足低层次需求的途径要少
20. 集权式管理的优点包括: ()
- A. 减少因信息传递失误所造成的损失
- B. 能及时对变化的市场作出反应
- C. 使政策和行动保持一致性
- D. 便于控制

二、判断题 (每题 1 分, 共 10 分)

1. () 管理者应具备的管理技能有领导技能、人际技能和技术技能三种。
2. () 需要对环境迅速作出反应的组织应当实行集权化管理。
3. () 如果员工之间没有或很少冲突, 那么就可以实现有效的沟通。
4. () 领导者的责任不能随着权力的下放而相应地全部转移给下级。
5. () 专业化分工程度越高, 生产效率也越高。
6. () 一般环境中的经济因素既可以影响商业组织也可以影响非商业组织。
7. () 一般来说, 管理幅度与组织层次成反比。
8. () 领导是对人的思想和行为产生影响, 这种影响力只能建立在职位权力的基础之上。
9. () 内容型激励理论重点研究激励的目的, 主要包括: 强化理论和归因理论等。
10. () 经验决策主要根据决策者的经验、智慧、直觉等定性因素来作出。而科学决策不同于经验决策, 它主要根据统计数据、数学模型、计算机模拟等定量因素来作出。因此, 科学决策比经验决策更合理、更实用、更有效。

三、简答题 (每题 5 分, 共 30 分)

1. 事业部制的组织结构形式有哪些优缺点?
2. 良好的目标具有哪些特征?
3. 何为程序化决策和非程序化决策?
4. 常用的非预算控制方法有哪些?
5. 什么是组织文化? 其核心是什么?
6. 影响组织日常运行的外部任务环境因素有哪些?

四、论述题（每题 15 分，共 30 分）

1. 有人说“没有控制就没有管理”，这种说法有道理吗？试加以论述。（15 分）
2. 请举出政府影响组织的两个例子；再举出组织影响政府的两个例子。你认为这些行为是否符合伦理？为什么？（15 分）

五、案例分析（30 分）

1. 阅读下面的案例并回答问题：（15 分）

放暑假了，大学生丹妮没有回家和父母一起度假，而是留在波士顿，在一家高档的法国饭店当餐厅服务员。丹妮非常幸运能找到这样的工作。在这里，每小时工资为 2.35 美元，还有小费。每天两顿正餐中，她的客人所点的菜和酒平均起来达 90 美元，如果能好好干，争取拿到 15%~20%比率的小费，那么，一天下来她能挣得一笔可观的收入。

饭店老板葛多特在雇用丹妮时，强调他希望他的员工表现出色，并且谈到了公司的将来以及大家应当齐心协力像团队一样工作的重要性。丹妮受到鼓舞，下定决心要竭尽全力做好她的工作。

葛多特工作非常投入和勤奋，但也容易大发雷霆。当餐厅变得拥挤起来，客人等着上菜的时候，葛多特会冲着厨房对厨师们用法语大声叫喊“快点，慢吞吞的活像蜗牛一样，连我的老祖母也比你们做得快！”

前几周，葛多特从来没有注意到丹妮的存在。听到他对厨师们那样训话，丹妮倒庆幸不被老板注意，不过，她还是有点纳闷为什么几周过去了，他还是没有跟她讲一句话，丹妮的确干得很出色，她的小费不断增加，平均达到 20%。客人们称赞她服务快速和高效，因为她已经学会一手托起好几个盘子的本领，这样做可以使她减少在厨房内来回跑动的次数，确保服务质量，她非常明白，提供真正的优质服务意味着要比常人付出更多的努力。

丹妮的热情服务，帮助餐厅从每个客人那里多挣了不少钱。通过学习，丹妮掌握了向客人推荐佐餐酒的技巧。她总是不停穿梭于餐厅之中，看看客人是否需要添加各种饮料，她还能绘声绘色向客人描述各种高档点心，邀请客人购买。有时她还能用娴熟的法语与一些客人交谈。她的记忆力非常好，总是能记住谁点了什么菜并且能及时送到。客人们走的时候，她总是不忘记与他们道别，并欢迎他们下次再来。

尽管这样，葛多特还是很少注意她。然而，有一天晚上，他终于和她说话了。更确切地说，当她把手中的一碗浓味炖鱼掉在地毯上时，他开始向她咆哮。丹妮感到非常抱歉，并立刻拿来海绵擦拭，但葛多特还是怒气冲冲地用法语向她叫嚷，并且告诉她，要从她的工资中扣除 8.95 美元，这包括浓味炖鱼的鱼加上 5 美元清洗地毯的钱。那天晚上，在回家的路上，丹妮感到非常愤怒和不解。当然，也许她不应该试着一次端四盘菜，但这不过只是一个临时工的偶然失误而已。她为客人做的那些热情服务，老板到底注意到了吗？葛多特似乎从来没注意过这样的事。期待葛多特的赞扬比等待天上掉下百万美元还要难！丹妮决定第二天晚上谨小慎微地悠着劲干，以免再一次招致老板的狂怒。这是一个星期五的晚上，餐厅非常拥挤，丹妮每次上菜不敢超过两盘，不过她的小费也随之降到 15%，比她前

一个晚上得到的 23%要低许多，虽然她没有摔坏什么东西，但葛多特对她和其他员工仍然感到不耐烦。他的餐厅服务员几乎是用小跑代替走路从厨房进出，葛多特还是在不停地嘟囔：“快！快！难道你们的鞋里有铅吗？”

后半個晚上，丹妮对他的牢骚十分反感，她的速度明显地降下来，不幸的是她的小费也跟着往下降。她的确很需要钱以作下一学期的费用。丹妮迫使自己恢复原来的速度，否则挣不到足够的钱，下学期只好用米饭和面条来充饥了。丹妮祈祷千万别再打坏什么东西，她盼望 9 月份的来临，她等待着葛多特能从只知道工作和冷酷无情的状态中摆脱出来。

根据案例内容，请回答下面问题：

(1) 葛多特所采取的管理方式存在什么样的问题？（8 分）

(2) 如果你是葛多特，你将如何管理这家餐厅？（7 分）

2. 阅读下面的案例并回答问题：（15 分）

HJ 企业是港资上市公司，在玩具界举足轻重，世界玩具五大品牌中，HJ 已是其中三个品牌的制造商。2008 年，HJ 集团旗下在东莞两家工厂，KJ 玩具厂和 JL 玩具厂同时宣布倒闭，HJ 股票也宣布停牌，停牌前每股只值 0.08 港元。

2007 年，在玩具行业出现信誉危机、大批玩具召回时，HJ 集团曾邀请粤港两地媒体参观了其在东莞的两家工厂，向记者开放整个生产流程，期望借此恢复消费者的信心。“我们希望借此让海外进口商和消费者真正认识中国厂商，使他们知悉我们如何认真处理与重视供应链的品质控制和风险管理，期望能够逐渐恢复消费者的信心。”HJ 集团相关负责人当时公开表示。

然而仅仅过去一年，挽回的信誉就像是一个泡影，阻挡不了金融风暴和次贷冲击。数据显示，2008 年中国玩具出口额前 8 个月虽然有 51 亿美元，却只比上年同期增长了 1 个百分点，大幅回落了近 22%。东莞的情况则更糟糕，2008 年上半年，东莞玩具出口 5.5 亿美元，比去年同期下降 1.5%，成为近年来的首度下降。公开资料显示，玩具业已经形成世界玩具生产中国占七成、中国玩具广东占七成、广东玩具东莞占近六成的格局。

一份被公开的中国海关报告指出，玩具属传统劳动密集型产品，今年以来，国内原材料和人力成本上涨、人民币加速升值、融资困难、出口退税率下调，加上国外检测费用增加，中国玩具企业经营难度进一步增加。

根据案例内容回答下列问题：

(1) 根据组织环境的观点，导致 HJ 企业倒闭的因素有那些？（8 分）

(2) 应该如何减少此类因素对组织生存与发展的影响？（7 分）

六、计算题（每题 10 分，共 20 分）

1. 某厂拟订一个有关企业经营发展的规划，根据本企业的实际生产能力，初步拟订三个可行方案：第一方案是扩建现有工厂，需投资 100 万元，第二方案是新建一个工厂，需投资 200 万元，第三方案是与小厂联营，需投资 20 万元，企业经营年限为 10 年，根据市场预测和分析，三种方案在实施过程中均可能遇到以下四种情况，有关资料估算如下表：

方案	销路好	销路一般	销路差	销路极差
扩建	50	25	-25	-45
新建	70	30	-40	-80
联营	3	15	-5	-10
概率	0.5	0.3	0.1	0.1

用决策树方法进行决策。(注：表中数值为每年的收益，单位是万元)

2. 某公司的一种新产品开发项目，需要的活动/工序以及时间见下表。

(1) 请画出这个项目的网络图 (5 分)

(2) 计算最早开始时间 (使用□标注，如□₁₀₀) 与最迟完成时间(使用△标注，

如△₁₀₀)，并在图上标出 (3 分)。

(3) 计算项目工期，并找出关键路线 (2 分)。

表 1 计算题第 2 题相关数据

工序代号	紧前工序	工作时序 (周)
A		40
B	A	50
C	B	30
D	B	20
E	C	25
F	D	20
G	B	50
H	E、F、G	20