

南京理工大学

2011 年硕士学位研究生入学考试试题

科目代码: 828

科目名称: 管理学原理

满分: 150 分

注意: ①认真阅读答题纸上的注意事项; ②所有答案必须写在答题纸上, 写在本试题纸或草稿纸上均无效; ③本试题纸须随答题纸一起装入试题袋中交回!

一、选择题 (每题 1.5 分, 共 30 分。其中 1-15 题为单选题; 16-20 题为多选题)

- 根据明茨伯格的研究, 管理者在人际关系方面扮演的角色不包括: ()
A. 领导者 B. 挂名首脑
C. 传播者 D. 联络者
- 某企业采用直线职能制的组织结构, 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。此时厂长的管理幅度为: ()
A. 4 B. 7
C. 22 D. 23
- 有些从某一职位退下来的干部常常抱怨: “人走茶凉”, 这反映了他们过去曾经拥有的影响力来自于: ()
A. 个人专长 B. 个人品质
C. 职位权力 D. 个人魅力
- 所有下述都是有效目标设定的主要障碍, 除了: ()
A. 不适当的奖励系统 B. 动态和复杂的环境
C. 目标的修正和更新 D. 抵制变革
- 如果将领导者与管理者视为两个集合, 则二者之间的关系是: ()
A. 领导者包含管理者 B. 管理者包含领导者
C. 两者部分相交 D. 两者可视为相同
- 下列哪项不是支持组织承担社会责任的陈述? ()
A. 组织活动导致了許多需要解决的问题
B. 组织是社会公民
C. 大型企业有钱帮助解决社会问题
D. 解决社会问题是企业基本的经济使命的一部分
- 小张通过调查分析发现, 他的公司之所以亏损是因为库存管理方面存在问题。下列哪项可以给他提供帮助? ()
A. 古典管理理论 B. 管理科学理论
C. 科学管理理论 D. 行为管理
- 根据业务需要, 张健计划将公司人事部和员工培训部合并组成人力资源部。他所运用的是下面哪项职能? ()
A. 协调 B. 领导
C. 计划 D. 组织
- “法律化的组织形态是理想的组织形态”, 这是下列哪位所推崇的: ()
A. 韦伯 B. 法约尔

- 二、判断题(每题1分,共10分;正确的画“√”,错误的画“×”)

1. () 需要对环境迅速作出反应的组织应当实行集权化管理。
2. () 在管理幅度给定的条件下, 组织的规模越大则管理层次越多; 在组织规模给定的条件下, 管理幅度越窄则管理层次越多。
3. () 管理的四项基本职能中, 领导与控制的联系最紧密。
4. () 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。
5. () 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。
6. () 专业化分工程度越高, 生产效率也越高。
7. () 领导者是不需要运用组织所赋予的正式权力就可以影响他人的人。
8. () 根据激励理论, 消除了工作中的不满意因素便能使人们体会到满意。
9. () 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。
10. () 最优化是指管理者尽快、尽可能高效地解决问题。

三、简答题 (共 40 分)

1. 什么是管理? 什么样的人管理者? (5 分)
2. 简述马斯洛需求层次理论的主要内容。(5 分)
3. 什么是非正式沟通? 有哪些类型? (5 分)
4. 简述控制的基本过程。(5 分)
5. 影响组织运营的外部环境因素有哪些? (10 分)
6. 什么是机械式的组织? 有机式的组织? 举例说明。(10 分)

四、论述题 (每题 15 分, 共 45 分)

1. 何谓权变理论? 你如何理解树立权变的观点在管理工作中的作用?
2. 为什么组织广泛采用劳动分工的概念? 总体而言, 你认为专业化分工中未来是呈增强还是减少的趋势? 为什么?
3. 请阐述科学管理理论的主要内容。你如何评价其贡献及局限性?

五、案例分析题 (15 分)

英特尔公司所拥有的最重要的资源之一就是领导。这家公司的 5 位领导具有不同的优点, 每一位都对英特尔的成功作出了杰出的贡献。

诺伊斯 (Bob Noyce) 主持开发出了公司第一款商用集成电路和微处理器。1969 年, 他和摩尔 (Gordon Moore) 一起创建了这家公司, 并担任 CEO 直至 1975 年。诺伊斯是公认的发明家和技术天才。作为领导者, 诺伊斯是个“好人”。他待人忠诚, 往往难以作出决定; 他的个性是敢于承担风险和富裕领袖魅力。他能够激发下属的忠诚, 经常说“要做大事”。在他的领导下, 英特尔形成了技术高于利润的文化。

摩尔在 1975-1987 年间担任 CEO。与诺伊斯一样, 他也是一名杰出的工程师, 公司最主要的技术创新者。1965 年他提出了“摩尔定律”, 观察到硬件的计算能力每两年增加一倍。英特尔的科学家们以摩尔定律为目标并在长时期内实现了这一目标。摩尔的管理风格与诺伊斯类似, 但他更加放手而关注技术。摩尔很安详, 他往往让其他人作决定。摩尔对英特尔的贡献是对下属的着意栽培, 其中就包括未来的 CEO 安迪·格罗夫。

格罗夫是物理学博士, 他是英特尔聘用的第 4 名员工。摩尔将格罗夫置于自己的保护之下, 1979 年将格罗夫提升为公司总裁。格罗夫说: “如果没有摩尔,

我将会成为一名快乐的、有所成就的工程师……但肯定不会成为管理整个公司的人。”两者之间的伙伴关系由来已久并且卓有成效。1987年，格罗夫出任CEO，在他的领导下，英特尔创造了“Intel Inside”的广告语，提醒消费者注意英特尔的品牌，他还主持开发了艺术级的制造技术。格罗夫的领导风格是竞争性的、生硬的、骄傲的和不容置疑的。他将摩尔的思想转化为行动。格罗夫说：“如果沿用摩尔的领导，我会很不习惯，因为摩尔不是一个行动家，我的角色却恰恰相反。”摩尔的说法则有些像恶作剧：“没有格罗夫，英特尔会是一个更加令人开心的工作场所，只不过公司会比现在小得多。”

贝瑞特（Craig Barrett）是工程学博士，加入英特尔之前是斯坦福大学教授。1997年，贝瑞特出任总裁，一年后成为CEO。在他晋升的过程中，格罗夫—贝瑞特的导师关系就像是摩尔—格罗夫一样。格罗夫提出愿景而贝瑞特则是执行者。他对公司的最大贡献是摆脱了技术优先而转向客户优先。作为领导者，贝瑞特更加安详、更注重自我约束，比格罗夫更好接近，但他同样是一个完美主义者。他将英特尔内部不同的部门结合起来，例如在研发阶段就让营销部门参与进来。

2005年，欧德宁（Paul Otellini）成为英特尔公司最新一任CEO。担任总裁时的欧德宁就是内瑞特的执行者，这和从前是一样的。他的背景是金融，是第一个领导英特尔的非技术人员。在负责英特尔的营销部门时，他主持了多重价格下的多品牌战略，创造出奔腾和赛扬品牌。欧德宁比贝瑞特更强调客户导向。他不太强调自我，更看重利润指标而不是技术指标。他并不畏惧挑战英特尔最深层的信念，但是要改变以技术为中心的文化却很难。为了实现目标，欧德宁计划实行重大的重组，引进更多的外部人士，开发新的技术。

根据案例内容，请回答下面的问题：

（1）英特尔的几任领导人各属于哪种领导风格？（5分）

（2）请对你个人的特点进行分析。并进一步说明，如果你是一名管理者，你的领导风格会与上述哪位最接近？如果你作为一名下属，你最愿意为这5人中的哪位工作？为什么？（10分）

六、计算题（10分）

已知某项目有关资料如表1所示，要求：

（1）绘制网络图（4分）；

（2）找出关键路线：计算项目工期（6分）。

表1 项目活动

作业代号	A	B	C	D	E	F	G	H
紧前活动	—	—	A	A	B	C	C,D,E	F,G
作业时间（天）	4	2	6	8	4	4	10	4