

## 2011 年西安交通大学 817 管理学考研试题（回忆版）

本试题由 kaoyan.com 网友最愿凡花开、yes\_today 提供

一、判断（总共 10 题，每题 2 分）

二、单项选择（总共 15 题，每题 2 分）

【第一二大题里面挺多罗宾斯管理学的配套学习指导里面的原题，也是人大出版社出的】

三、简答（共 3 题，每题 10 分）

1. 构成组织外部环境的要素有哪些？

2. 描述企业决策制定过程的步骤。

3. 什么是管理跨度，影响管理跨度的要素有哪些？

四、案例（共四个案例）

案例一（共 5 道单选，每题 3 分）

案例主要描述一个公司某分厂的王厂长某一天的工作情况。王厂长与其他分厂厂长相比，工作成绩不错。某天，他去上班之前做好了一天的工作计划，但一进入工厂，就会处理很多下属汇报的各种问题，帮助分析解决，最后自己的计划确没有完成，工作一天下来非常忙碌，也很累，但不知道自己都做了哪些有意义的事情，而自己本来计划完成的事情也没有完成。中间还提到遇到任何问题总是要向自己的上司，也就是公司副总裁汇报，以便于上司随时能够知道各种事情的进展。

问题：（包括问王厂长在分厂属于什么层级的管理者，对于他处理问题的方法，你怎么看等。

案例二（共 5 道单选，每题 3 分）

案例主要描述一家原本是制造型企业，经过调研决定涉足医药领域。如果建大厂投资 400 万，建中型厂投资 250 万，建小厂投资 170 万，该药品的生存期是 10 年，药品销售有可能的情况分别为，畅销是 55%，一般是 25%，滞销是 20%。现在有三种备选方案：方案一，建小厂，如果药品畅销每年能赚 40 万，一般赚 30 万，滞销赚 15 万；方案二，建中型厂，药品畅销每年赚 80 万，一般赚 50 万，滞销赚 20 万；方案三，建大厂，药品畅销每年赚 150 万，一般赚 60 万，滞销亏 40 万。

第一题要求画决策收益表；

后面 4 题大概包括建小厂的期望收益是多少，该企业应该才采用哪种方案等。

案例三（共 3 题，第一题 6 分，另两题各 7 分）

案例主要描述通用电气的管理实践，从建立之初建立公司的研究实验室，到开发“蓝皮书”规定公司经理应该做什么等等，最后到近期对人力资源管理的重视。

以下是我根据回忆在网上搜的案例，不完全相同但主要部分肯定没有问题。

在过去的一个世纪里，通用电气的管理理念和做法一直是其他公司效仿的对象。可以说，这是商界的一个共识。通用电气在行业中长期占据领导地位的记录令人吃惊。在查尔斯·科芬（Charles Coffin）时代（1892 年至 1912 年），通用电气设定了组织设计原则，这为大

型公司提供了指南。该原则的核心思想是，公司最重要的产品既不是灯泡，也不是变压器，而是管理人才。1900 年，通用电气开创了首个公司研发实验室；20 世纪 30 年代，它开始关注劳工协作关系，为了让员工脱离工会，它采取了养老金计划以及根据利润颁发奖励的措施；50 年代，通用电气创制了著名的“蓝皮书”——这是供通用电气管理人员使用的 5 本极为详细的指南——它为各个方面的管理设定了框架；60 年代，通用电气带头进行战略规划；80 年代和 90 年代，它采纳了诸多理念，如领导力培养、群策群力（Work Out）和六西格玛（Six Sigma）等，并进而使它们成了全球管理文化的一部分。

通用电气还做了一项更为重要的工作，那就是培养员工，对他们进行评估，并据此做出去留的决定。公司采取末位淘汰制，每年花大力气解雇排名最后 10% 的员工，不过这只是一整套评估体系的最后一个环节。

问题：

1. 通用电气的管理实践和管理理论的发展模式是否一致，并解释。
2. 通用电气的哪些管理实践创新属于古典管理理论的范畴，哪些属于行为管理理论范畴，并解释。
3. 用权变理论解释通用电气的管理变革。

案例四（共 2 题，第一题 15 分，第二题 5 分）

案例主要描述了一个公司内三个不同部门负责人的不同的领导方式，具体的不太好描述，容易带我个人主观判断，如果有记得十分清楚的同学欢迎补充哈。

问题：

1. 案例中的三个人各选用的是什么领导方式，这些领导方式会产生什么结果。
2. 是否某一种领导方式在特定环境中一定有效，为什么？

以上试题来自 kaoyan.com 网友的回忆，仅供参考，纠错请发邮件至 suggest@kaoyan.com。