

# 电子科技大学

## 2005 年高等学校教师在职攻读硕士学位入学试题

### 考试科目：215 管理学原理

#### 一、判断题（每小题 1 分，共 15 分。对在括号内打✓，错打 ×）

1. 赫茨伯格双因素理论认为，只有激励因素才能起激励作用，保健因素只能抑制员工不满意感的产生。
2. “管理科学”学派的理论与泰罗的“科学管理”理论实际上属于同一思想体系。
3. 根据产品生命周期理论，竞争对手在成长期开始加入，在成熟期市场竞争最激烈。
4. 任何一个组织都是一个社会存在体，为了取得各方面的理解与支持，需要加强与各方面的沟通与协调。因此，管理的目的就是处理好组织内外的各种人际关系。
5. 模仿也是创新的一种有效和重要的策略。
6. 直线职权是指直线主管把原本属于自己的指挥和命令的权力授给部门主管或参谋人员行使，使其在某种职能范围内具有决策、监督和控制权。
7. 前向一体化是指企业将其经营范围扩展到原材料、半成品或零部件的生产。
8. 对非正式沟通中的错误信息必须“以其人之道，还其人之身”，通过非正式渠道进行更正。
9. 在一定条件下，随着计算机等信息技术和手段在组织中的广泛应用，组织结构将有可能变得扁平化。
10. 在“职务分析与设计”、“部门划分”和“结构的形成”三项工作中，“职务分析与设计”是组织设计的最基础的工作。
11. 在专权型领导、民主型领导和放任型领导三种领导方式中，民主型领导效果最好，专权型领导效果最差，放任型领导效果不稳定。
12. 在采取任何纠偏措施之前，必须首先要分析导致偏差产生的主要原因，透过表面现象找出深层次原因，因为不同原因要求采取不同的纠正措施。
13. 一个企业规模越大，越需要保证政策的统一性，越重要的决策问题，分权的倾向越明显。
14. 根据管理幅度确定管理层次，并规定各层次的职责和权限，这是管理劳动的纵向分工。部门的设置是管理劳动的横向分工。
15. 在选聘管理人员时，强烈的管理欲望是有效地进行管理工作的基本前提。

#### 二、选择题（每小题 1 分，共 20 分。将正确答案的代码填入括号内）

1. 目标管理（MBO）方法从管理学的理论来分析，应该属于（ ）
  - A 从集权与分权理论来看，属于民主、分权式管理。
  - B 从领导方式理论来看，属于放任式的领导方式。
  - C 从计划方法看，是滚动式计划方法。
  - D 从控制理论来看，属于非程序性控制。
2. 为了保证生产的正常、有序进行，工厂制订了各项规章制度，从管理控制的角度看，这显然属于（ ）
 

A 过程控制（或称现场控制）。	B 事先控制
C 事后控制	D 追踪控制

3. 在期望理论中, 由于激励的力度(动力)、效价和期望值都是由( ), 因此, 领导者必须深入群众, 了解群众的需要, 才能真正起到激励的作用。

- A 领导者判断或制订的                      B 被激励者的判断决定的  
C 激励行为实施过程决定的                D A 和 B 共同作用决定的

4. 组织设计的基本原则之一是( )

- A 坚持因事设职而不能因人设职。                      B 应该因人设职、量才器用。  
C 因事设职和因人设职相结合的原则                      D 不一定。

5. 控制是管理过程不可分割的一部分。管理控制的根本目的就是要通过对各项工作的不断调整, 确保( )

- A 各项工作的实际情况与原定的组织目标保持完全一致。  
B 各项工作的实际情况能适应环境的变化。  
C 企业活动符合计划要求, 以有效实现预定目标。  
D 企业各项工作不会产生不符合计划要求的偏差。

6. 某产品的量本利关系图中, 如果先是产品单价递增而其他条件不变, 然后再是固定费用递减而其他条件不变, 在这样的情况下, 盈亏平衡点的变动会是( )

- A 先左移, 后右移。                      B 先左移, 然后再左移。  
C 先右移, 然后再右移。                      D 先右移, 后左移。

7. 海尔公司计划在美国设立一家电冰箱厂, 一种方案是独资, 第二种方案是与当地一家公司合资。海尔公司的收益情况为: 方案一在市场情况好时年收益为 1500 万美元, 市场情况一般时年收益为 700 万美元, 市场情况不好时亏损 500 万美元; 方案二在市场情况好时年收益为 1100 万美元, 市场情况一般时年收益为 500 万美元, 市场情况不好时盈亏平衡。根据以往经验, 市场环境好的概率为 0.3, 一般的概率为 0.4, 差的概率为 0.4。请问海尔公司应该选择( )

- A 方案一                      B 方案二                      C 两个方案无差别                      D 无法确定

8. 在以下何种情况下, 管理幅度可以加宽( )。

- A 组织各项工作的过程普遍得到了标准化  
B 工作的相互依赖程度高, 经常需要跨部门协调  
C 组织环境很不稳定, 时常出现新情况  
D 下属的工作单位在地理位置上相当分散

9. “士为知己者死”这一古训反映了有效的领导始于( )

- A 上下级之间的友情                      B 为下属设定崇高的目标  
C 为了下属的利益不惜牺牲自己                      D 了解下属的欲望和需要

10. 面对环境多变、工作内容变动频繁、竞争激烈的情况, 采用( )既可以保证产品(项目)的生产, 又可以获得高度的专业分工优势。

- A 职能组织;                      B 直线职能组织;                      C 矩阵组织;                      D 事业部组织。

11. 某国有企业有一个不成文的惯例新分配来的大学生都必须到最艰苦的部门进行两年左右或更长时间的“锻炼”, 以消除他们的“被动消极”的工作态度, 并且用严格的监督和控制手段, 迫使他们在工作中较快地进入角色。你认为该企业的做法是基于以下哪个理论( )

- A X 理论                      B Y 理论                      C Z 理论                      D A+B

12. 经营单位组合分析法(波士顿咨询团法)是根据以下( )指标为标准对公司经营单位(或公司经营业务)进行划分的。

- A 企业实力、市场吸引力。                      B 相对市场占有率、销售增长率。  
C 销售增长率、利润增长率。                      D 全部都是

13. 张华是一名工程师，在过去几年中，他带领的攻关小组开发了十几项受市场欢迎的产品，创造了可观的经济效益。由于工作成绩突出，最近被提升为公司高层管理人员，张华表示：今后将继续亲自与攻关小组一起开发更多的新产品，为公司争创更大的经济效益。张华这番话表明（ ）

- A 他是一个能干的管理者                      B 继续抓新产品开发是明智之举  
C 不理解管理工作与作业工作的区别        D 没有辜负上级领导的期望

14. 正式组织与非正式组织在本质上最大的区别是：（ ）

A 正式组织的形成需要较长的时间。  
B 正式组织是古典组织理论所研究和强调的，而非正式组织是现代管理理论研究和强调的。

C 正式组织以效率和成本为主要标准，非正式组织则以感情为主要标准。

D 非正式组织是组织设计的结果

15. 某公司总部下有工贸实业公司、物资贸易公司、设备安装公司、运输公司与粉末厂、通用机械厂。这些子公司的产品或服务客人独立进入市场，工艺过程是相互分离的。这些下属单位实行自主经营、独立核算。这些下属单位属于（ ）

- A 成本中心。        B 利润中心。        C 投资中心。        D 费用中心。

16. 某公司固定资产 4000 万元，年折旧费 400 万元，管理人员年工资总额 500 万元，每件产品材料费 4 元，假设产品市场价格 9 元。该公司的盈亏平衡点是（ ）

- A 180 万件        B 800 万件        C 大于 180 万件        D 大于 800 万件

17. 某合资企业具有世界一流设备，并招收了一大批优秀的专业人才。但该企业的经营业绩却一直不佳，职工的工作积极性普遍不高，经常有管理人员和技术人员辞职现象。从管理职能角度看，这个企业最有可能哪一方面出现问题（ ）。

- A 计划职能        B 组织职能        C 领导职能        D 控制职能

18. 根据随机制宜理论，领导方式的有效性主要是要与环境相适应。以下哪一个因素对领导方式的有效性没有影响？

- A 职位权力        B 情景因素        C 任务结构        D 领导者与被领导者的关系

19. 决策是工作和日常生活中经常要进行的活动，但人们对其含义的理解不尽相同，你认为以下哪种理解较完善（ ）

- A 出主意        B 拿主意        C 既出主意又拿主意        D 评价各种主意

20. 于先生受命前往一家多年亏损的企业担任厂长。到任之后，他待人热情，早上早早地站在工厂的门口迎候大家，如果有的员工迟到，他并不是批评和指责，而是询问原因，主动帮助员工解决实际问题。一周下来，大家看到厂长每天都提前到厂，而且又待人热情，原来习惯于迟到的员工也不迟到了。从这件事情来看，是什么权力使于厂长产生了如此大的影响力（ ）

- A 个人影响权。        B 专长权。        C 法定权。        D A 和 C。

### 三、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

1、西方有代表性的古典管理理论有哪些？请分析异同点。

2、刘先生近日组建了一家专门从事软件开发的咨询公司，面对日趋激烈的竞争性市场，你会对刘先生提供哪些有关行业环境竞争强度的主要因素分析？

3、如何理解“管理者不要去做别人能做的事，而只做那些必须由自己来做的事”这句话。

4、麦格雷戈 Y 理论的主要观点有哪些？

5、“棍棒下面出孝子”在管理上有什么片面性？“软硬兼施”在管理上有什么合理性？试举例说明之。

#### 四、案例分析（共 10 分）

马格纳国际公司

马格纳国际公司是北美最大的配件生产公司。这家公司生产有 500 多种配件——从飞轮到挡泥板，一应俱全。它几乎为所有在美国设有工厂的汽车制造商提供配件。比如它是克莱斯勒汽车公司的最大配件供应商。

马格纳国际公司的高层管理当局长期以来力求使公司保持一种松散的结构，并给予各单位管理者充分的自主权。在 1986 年，该公司拥有 1 万多名职工，年销售额近 10 亿加元。员工们被组织到 120 个独立的企业中，每个企业都以自己的名义开展活动。公司的宗旨是，使各单位保持较小规模（不超过 200 人）以鼓励创新精神并将责任完全落实到工厂经理身上。当某个工厂争取到了超过其生产能力的业务时，公司不是扩大该工厂的规模，而是配置同样的生产设施，开办一个新的工厂。这种结构到 80 年代运作得相当好，10 年内总销售额增长了 13 倍。工厂经理们以接近完全自治的方式，大胆地扩展它们的业务。他们不仅获得自己工厂的盈利，而且可以分享从他们的业务分离出去的新建工厂的盈利。这样，不用公司出面干预，工厂经理们就会主动设立新厂，向外举债，并与汽车制造商签定供货合同。

但 1990 年泡沫开始破灭。那时汽车销售量大幅度下降。受扩张动机驱使的马格纳国际公司管理者给公司带来 10 亿美元的新债务。到 1990 年，公司年销售额 16 亿美元，而亏损却近 2 个亿。公司陷入了严重的经营危机。

问题：马格纳国际公司陷入困境的原因是什么？你认为采取何种措施以走出困境？