南京理工大学

2008年硕士学位研究生入学考试试题

试题编号：2008007021
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、单项选择题（每题1分，共20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、小公司和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. 根据领导生命周期理论，对成熟度很高的下属应采取何种领导方式？（ ）

A. 高工作、高关系

B. 高工作、低关系

C. 低工作、高关系

D. 低工作、低关系

17. “胡萝卜加大棒”的管理方式是将人看成是：（ ）

A. 社会人

B. 经济人

C. 自我实现人

D. 复杂人

18. 某处长对下属做思想政治工作，引用孟子的话说：“鱼，我所欲也；熊掌，亦我所欲也，二者不可兼得。舍鱼而取熊掌者也。”这是在教育下属（）。

A. 在不同的需要中进行最佳抉择

B. 在不同的需要中选择高层次需要

C. 把低层次需要引导到高层次需要上来

D. A 和 B

19. 某公司产品设计部接到了一项紧急任务，该任务的完成需要进行严密的控制，同时又要争取时间和速度。在这种情况下，最适合采用那种沟通网络？（ ）

A. Y 式沟通网络。

B. 全通道式沟通网络。

C. 轮式沟通网络。

D. 环式沟通网络。

20. 某总经理把产品销售的责任委派给一位市场经营的副总经理，由其负责所有地区的经销办事处，但同时总经理又要求各地区经销办事处的经理们直接向总会计师汇报每天的销售数字，而总会计师也可以直接向各经销办事处经理们下指令。总经理的这种做法违反了什么原则？（）

A. 责权对应原则

B. 指挥链的指挥统一性原则

C. 集权化原则

D. 职务提高、职能分散原则

二、判断题（每题 1 分，共 20 分；正确的画“√”，错误的画“×”）

1. 当管理者选择了恰当的目标并将之实现，组织就是有效率的。

2. 组织工作中，责任的含义是为完成一项确定的任务所必需履行的任务。

3. 网络结构适用于一种复杂而动态的环境中。

4. 组织文化是借助外来的约束体系来得以创建的。

5. 马斯洛认为在追求低水平需要层次之前，高层次的需要一定能让人满意。

6．不同层次的管理者对不同管理技能的需求是相同的。
7．管理活动中的科学性与艺术性的比例是1：1。
8．在行为管理理论之后产生了古典管理理论。
9．15世纪，尼古拉·马基雅维利在《君主论》中提出领导者必须要得到群众的拥护。
10．法约尔提出企业经营管理中，劳资双方应密切合作，进行一场“精神革命”。
11．案例学派强调管理的实用性，其基本假设前提是过去与未来的相似性。
12．政策、程序、规章等都是作业计划。
13．组织在所经营业务的产品寿命周期中处于产品成长期时，应制定长期的具体计划。
14．风险型决策指的是决策者缺乏足够的信息来确定各种解决方案的结果的概率，也无法确定未来事件对决策的影响。
15．正式组织中存在非正式组织，对于组织发展来讲是一个不利因素，必须予以取缔。
16．一般来说，管理幅度与组织层次成反比。
17.利克特认为如果领导者采取参与式管理，则领导者对下属相当但不完全信任，会采取奖赏方式激励，上下双向沟通，允许下属对具体问题进行决策。
18．管理四分图是美国心理学家R.Blake和S.Mouton提出的，依“关心人”或“关心工作”的不同程度，对领导进行分类分析，从中找出正确的行为。
19．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。
20．前馈控制是以系统的输出信息为馈入信息。

三、简答题（每题5分，共30分）：
1．简述沟通过程的八要素
2．简述控制工作的重要性
3．简述领导与管理的区别
4．简述影响组织结构的因素
5．简述人际关系学说中进行了哪些试验
6．简述有效授权的原则

四．论述题（每题15分，共30分）
1．请简要评述西方管理思想各流派的主要特点（15分）。
2．经理人管什么？若回答是“下属”，请论述这种回答的失误之处在哪里？（15分）

五．案例分析题
（一）．案例1（每小题2分，共10分）：
光扬集团公司是一家生产工业机械产品的公司，前身是一家老机械厂。2000年，光扬公司与其他机械企业一样，面临内部成本上升、外部市场疲软的双重压力，经济效益大面积滑坡。当时生产的28个品种有26个亏损。虽然集团公司亏损已经到了难以为继的状况。造成这种现象的主要原因是当时该公司采用的定价方式是“价格=成本+利润”来进行公司内核算的。从2001年开始，该公司开始推行内部改革。在企业内部，原材料、辅助材料、燃料、耐火材料、产成品、半成品等的计划价格一律按市场价格核算，改变过去从前向后逐道工序核定成本的传统做法。从产品在市场上被消费者接受的价格开始，从后向前测算出逐道工序

的目标成本，然后层层分解落实到每一个员工，全公司最终形成一个目标成本网络体系。加大了企业技术改造力度，强化了企业内部管理，使企业的经济效益大幅度提高，市场竞争力大大增强。

光扬公司的成本管理的具体做法是：

（1）以市场可以接受的产品价格为基础，考虑国内先进水平、本单位历史最好水平和可以挖掘的潜力，提出目标利润；然后据此倒算出企业必须控制的成本，即采用的定价方式

目标利润=该产品的市场价格—目标成本。

（2）将相应的目标成本和目标利润在全公司的范围内层层分解到分公司、车间、工段、班组直到个人，以此作为各级的工作目标和公司对各级进行考核奖惩的依据。

（3）实行“成本否决”的奖惩制度，即完不成成本指标，别的工作干得再好，也要否决全部奖金，以成本和效益作为分配和对干部业绩进行考评的标准。

在这一过程中，他们首先肯定了一点：企业成本的控制管理要靠全体员工的努力，降低成本是企业上至公司长、下至每一个员工的共同目标，每个人都要分担成本指标或成本费用指标，实行全员、全过程的成本管理；在确定成本标准时，他们反复进行测算，确定合理、先进的单位目标成本，本着“亏损产品不亏损，盈利产品多盈利”的原则，核定出全公司 53 个主要产品品种、规格的内部成本和内部利润；为了把成本指标落实到实处，公司将 1 万多个综合指标分解到二级公司和处室，然后他们再细化成 10 万个小指标，层层分解落实到有关科室、工段、班组和员工个人，层层签订承包协议，使每个员工的工作都与市场挂钩的责任体系。

为了保证成本管理的实施，公司进行了管理体制改革。一是精简机构。2000 年到 2005 年，集团公司和分公司的管理科室从 503 减少到 389 个，管理人员占职工人数的比重从 14%下降到 12%；二是充实和加强财务、销售、计划、外经、预决算、审计等管理部门，进一步强化和理顺了管理职能；三是实现“卡两头、抓中间”的管理方法。这两头一头是严格控制进公司原料、燃料的价格、质量，另一头是把住产品的销售关，建立集体定价制度，确定最低销售价格；抓中间就是抓工序环节的管理，很抓生产过程中的“跑、冒、漏、滴”。

通过推行和不断完善市场核算机制，公司取得了显著的经济效益和社会效益。从 2001 年到 2006 年，实现销售收入由 100.2 亿元提高到 400 亿元（含税），实现利税由 60 亿元增加到 240 亿元，走出了一条主要靠内涵挖潜、内部积累，实现资产迅速增值的良性发展道路。

根据案例 1 所提供的情况，回答以下问题：

1、光扬公司的成功是源于采取了：( )

A、科学管理

B、成本管理

C、组织变革管理

D、目标管理

2、从上面介绍情况来看，光扬公司采用了新的策略，哪一种理论能够说明上述的变化( )

A、系统管理理论

B、管理科学理论

C、权变管理理论