

南京理工大学

2013 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、单项选择题 (每题 3 分, 共 15 分):

1. 现有五项需要: (1) 就业保障; (2) 上司对自己工作的赞扬; (3) 工作的挑战性; (4) 同乡联谊会; (5) 满足标准热量摄入量的食品。根据马斯洛的需要层次理论, 按照从低层到高层顺序排列的是:
A. (5)(1)(4)(2)(3) B. (5)(4)(1)(3)(2)
C. (5)(4)(1)(2)(3) D. (5)(1)(3)(4)(2)
2. 处长小魏任现职已有五年, 其业绩在局里颇有口碑。小魏是局长老马一手提拔的, 两人相处一向融洽, 但最近却出现了一些不和谐的征兆。小魏私下抱怨老马不给自己留面子, 在下级面前对自己呼三喝四, 对自己的工作也干预太多; 老马则觉得小魏翅膀硬了, 不像过去那样听话了。根据领导生命周期理论, 你认为老马应采取下述哪种领导方式较为合适?
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
3. 硕士研究生耿先生毕业后, 自己创办了一家公司。公司开始只有不到十个人, 所有人都直接向耿先生负责。后来, 公司发展很快, 耿先生就任命了一个副总经理, 由他负责公司的日常事务并向他汇报, 自己不再直接过问各部门的业务。在此过程中, 该公司沟通网络的变化过程是:
A. 由轮式变为链式 B. 由轮式变为 Y 式
C. 由链式变为 Y 式 D. 由链式变为圆式
4. 管理人员与一般工作人员的根本区别在于:
A. 需要与他人配合完成组织目标 B. 需要从事具体的文件签发审阅工作
C. 需要对下属的工作成果负责 D. 需要指导他人以实现组织目标
5. 下列企业比较适合采用矩阵式组织结构的是:
A. 纺织厂 B. 医院 C. 电视剧制作中心 D. 学校

二、判断对错, 正确的打“√”, 错误的打“×”(每题 2 分, 共 10 分):

6. 如果组织中存在非正式组织那么其消极作用要大于积极作用。
7. 向参谋授权必须谨慎, 授予之后也应该经常亲自指挥。

8. 连续的、固定的正强化能够使每一次强化都起到较大的效果。
9. 组织文化对组织成员具有明文规定的具体硬性要求。
10. 为了实现组织预定的目标, 控制的频度要多, 力度要强。

三、简答题 (每题 5 分, 共 25 分):

11. 简述法约尔的十四条原则中的统一指挥与统一领导的区别。
12. 如何理解领导与管理的异同点?
13. 简述如何做到有效的控制。
14. 简述职能制组织形式的优缺点。
15. 简述强化理论的几种类型及其含义。

四、论述题 (每题 20 分, 共 40 分):

16. 著名央视记者白岩松说过: 我们现在都是原告, 也都是被告。卖猪肉的人用夹着瘦肉精猪肉挣来的钱, 兴高采烈地出来买馒头, 没想到被别人染了色; 然后卖染色馒头的人出来给孩子买奶粉, 里头有三聚氰胺。每个人都在害别人, 每个人都是受害者, 这是一个恶性循环。试用相关的管理理论剖析, 并提出你的看法与解决方案。
17. 当前大学生的就业问题成为社会的一个日益严重的问题, 党的十八大报告中也涉及了这个问题。现在需要你提供一个解决该问题的计划方案。请你先叙述计划工作的程序, 并按照这个框架提供一个计划方案。

五、案例分析题 (每题 15 分, 共 30 分)

18. 阅读案例, 并回答问题:

比特丽公司是美国一家大型联合公司, 总部设在芝加哥, 下属有 450 个分公司, 经营着 9000 多种产品, 其中许多产品, 如克拉克棒棒糖, 乔氏中国食品等, 都是名牌产品。公司每年的销售额达 90 多亿美元。

多年来, 比特丽公司都采用购买其他公司来发展自己的积极进取战略, 因而取得了迅速的发展。公司的传统做法是: 每当购买一家公司或厂家以后, 一般都保持其原来的产品, 使其成为联合公司一个新产品的市场; 另一方面是对下属各分公司都采用分权的形式。允许新购买的分公司或工厂保持其原来的生产管理结构, 这些都不受联合公司的限制和约束。由于实行了这种战略, 公司变成由许多没有统一目标, 彼此又没有什么联系的分公司组成的联合公司。

2011 年, 负责这个发展战略的董事长退休以后, 德姆就是在这种情况下被任命为董事长。新董事长德姆的意图是要使公司朝着他新制定的方向发展。根据他新制定的战略, 德姆卖掉了下属 56 个分公司, 但同时又买下了西北饮料工业公司。

据德姆的说法, 公司除了面临发展方向方面的问题外, 还面临着另外两个主要问题: 一个是下属各分公司都面临着向社会介绍并推销新产品的问题, 为了刺激各分公司的工作, 德姆决定采用奖金制, 对下属干得出色的分公司经理每年奖励 1 万美元。但是, 对于这些收入远远超过 1 万美元的分公司经理人员来说, 1 万美元奖金恐怕起不了多大的刺激作用。另一个面临的更严重的问题是, 在维持原来的分权制度下, 应如何提高对增派参谋人员必

要性的认识，应如何发挥直线与参谋人员的作用问题。德姆决定要给下属每个部门增派参谋人员，以更好地帮助各个小组开展工作。但是，有些管理人员则认为只增派参谋人员是不够的，有的人则认为，没有必要增派参谋人员，可以采用单一联络人联系几个单位的方法，即集权管理的方法。

公司专门设有一个财务部门，但是这个财务部门根本就无法控制这么多分公司的财务活动，因此造成联合公司总部甚至无法了解并掌握下属部门支付支票的情况等等。

请回答问题：

- (1) 比特丽公司在组织管理方面存在什么问题？如何解决？
- (2) 德姆的激励方法有何问题？如何解决？
- (3) 参谋人员有何作用？如何协调直线和参谋人员之间的关系？

19. 阅读案例，并回答问题：

在南加州停车行业内响当当的名字就是查克·皮克。查克停车公司中的雇员有 100 多人，其中大部分是兼职的，每周他至少为几十个晚会办理停车业务。在一个最忙的周六晚上，可能要同时为 6~7 个晚会提供停车服务，每一个晚会可能需要 3~15 位服务员。

查克停车公司是一家小企业，但每年的营业额差不多有 100 万美元。其业务包含两项内容：一项是为私人晚会料理停车；另一项是不断地在一个乡村俱乐部办理停车经营特许权合同。这个乡村俱乐部要求有 2~3 个服务员，每周 7 天都是这样。但是查克的主要业务来自私人晚会。他每天的工作就是拜访那些富人或名人，评价道路和停车设施，并告诉他们需要多少个服务员来处理停车的问题。一个小型的晚会可能只要 3~4 个服务员，花费大约 400 美元。然而一个特别大型的晚会的停车费用可能高达 2000 美元。

尽管私人晚会和乡村俱乐部的合同都涉及到停车业务，但它们为查克提供的收费方式却很不相同。私人晚会是以当时出价的方式进行的。查克首先估计大约需要多少服务员为晚会服务，然后按每人每小时多少钱给出一个总价格。如果顾客愿意“买”他的服务，查克就会在晚会结束后寄出一份账单。在乡村俱乐部，查克根据合同规定，每月要付给俱乐部一定数量的租金来换取停车场的经营权。他收入的唯一来源是服务员为顾客服务所获得的小费。因此，在私人晚会服务时，他绝对禁止服务员收取小费，而在俱乐部服务时小费是他唯一的收入来源。

试回答以下问题：

- (1) 你是否认为查克的控制问题在两种场合下是不同的？为什么？
- (2) 在前馈、反馈和同步控制三种类型中，查克应采取哪一种手段对乡村俱乐部业务进行控制？为什么？
- (3) 在前馈、反馈和同步控制三种类型中，对私人晚会停车业务，又适宜采取何种控制手段？为什么？

六、计算题（每题 15 分，共 30 分）

20. 精益制造公司的研发部的计划开发一个新产品，其项目工序明细如表 1：

- (1) 画出网络图。
- (2) 计算工序的最早开始、最迟开始时间以及整个项目的总工期。
- (3) 找出关键路线和关键工序。

表 1 第 20 题数据

工序	A	B	C	D	E	F	G
紧前工序	-	A	A	B,C	C	D,E	D,E
工序时间(周)	9	6	12	19	6	7	8

21. 思念礼品小店准备提前订购一种情人节的小礼品。根据以往经验，这种小礼品的销售量可能为 50, 100, 150 或 200 个。假定每个小礼品的订购价为 4 元，销售价为 6 元，情人节过后剩余小礼品的处理价为每个 2 元。
- (1) 建立损益矩阵；
 - (2) 分别用悲观法、乐观法及等可能法确定该礼品店应订购的小礼品数量；
 - (3) 建立后悔矩阵，并用后悔值法确定该礼品小店应订购的小礼品数量。