

## 2017 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、解释下列名词（每题 5 分，共 20 分）：

- 1、跳板法则
- 2、组织文化
- 3、领导方格理论
- 4、公平理论

## 二、简答题（每题 15 分，共 30 分）：

- 5、简述组织结构设计应考虑的要素
- 6、简述目标管理的过程

## 三、论述题（每题 20 分，共 40 分）

- 7、有人说领导者不一定是管理者，管理者应该成为领导者，请论述你的观点。
- 8、有人说“组织结构要扁平化”，也有人说“扁平化的组织结构未必是适宜的”，请结合扁平型组织结构的优点和缺点，论述影响管理幅度的权变因素。

## 四、计算题（每题 15 分，共 30 分）

- 9、联运公司销售一种新产品，其销售策略有 A1、A2、A3 三种可供选择，经分析市场可能遇到的情况有三种：S1（畅销）、S2（平销）、S3（滞销），市场情况的概率并不知道，三种方案在不同的需求状况下的损益值如表 1 所示：

表 1 第 9 题数据（单位：千万元）

	畅销 S1	平销 S2	滞销 S3
A1	14	3	-2
A2	10	8	0
A3	5	5	5

请用（1）悲观准则；（2）乐观原则；（3）最小最大后悔值原则等，进行决策。

- 10、某公司建设某产品生产线的产能为年产 8 万件，固定成本为 50 万元，单位变动成本为 25 元，单位产品售价为 50 元，试问：1) 该产品生产与销售的盈亏平衡点？2) 如果目标利润为 80 万元，则需要销量达到多少？3) 在成本、售价、产能不变条件下，该条生产线的年最大利润是多少？

## 五、案例分析题：阅读案例，回答问题（每题 15 分，共 30 分）

- 11、2005 年，新加坡的丰隆亚洲掌控了新飞电器 90% 股权。新飞电器设备管理科朱星勇说，新加坡管理者入主以来，内部管理变得异常繁琐。以在生产线临时采购某种超过 1000 元的零件为例，从提出购买到买回来往往需要一个月时间，

其中光签字至少需要一到两周时间。

在丰隆亚洲的主导下，新飞电器供应配套、财务和销售等重要岗位的负责人全部换成了新加坡人，新方用一套“僵硬”的制度来确保公司运转，仅生产层面由中方实施。新加坡方面派驻新飞电器的管理人员总共有 10 多位。他们每人每天补助 700 元，每年还有一个月的假期，再忙的时候也必须休息。中方管理人员无法与此相比，底层工人更是相差悬殊。

一位新飞高管告诉记者，在会议室开会时，新加坡方面的管理人员有时直接用英语交流，这让在场的许多操着一口河南话的中方管理人员瞬间有种穿越感。

2012 年 5 月份新飞电器还卖了 40 万台冰箱，2013 年 5 月只卖出 10 万台。你看看，这条路上哪有人来拉货。”新飞电器工人王伟（化名）坐在位于新乡市丰华街新飞冰箱厂门前的树荫下，与同事们闲聊着天，“我们也不想闲着，可是确实没事可做。”新飞电器市场份额的不断下滑：从曾经的全国冰箱销售亚军下滑至第七位，市场份额从将近 20% 下滑至 5% 以下，2012 年亏损 1.8 亿元。如今新飞和海尔、美的等比已经落后很多。

案例问题：（1）本案例涉及什么样的管理理论？该理论的内容是什么？（8 分）  
（2）试对新飞电器的状况进行解析。（7 分）

- 12、某市建筑工程公司是一个大型施工企业，下设一个工程设计研究所，三个建筑施工队，研究所由 50 名高中级职称的专业人员组成。施工队有 400 名正式职工，除少数领导骨干外，多数职工文化程度不高，没受过专业训练。在施工旺季还要从各地招收 400 名左右农民工补充劳动力的不足。

张总经理把研究所的工作交给唐副总经理直接领导、全权负责。唐副总经理是一位高级工程师，知识渊博，作风民主，在工作中总是认真听取不同意见，从不自作主张，硬性规定。公司下达的施工设计任务和研究所的科研课题，都是在全体人员共同讨论、出谋划策取得共识的基础上，做出具体安排的。他注意发挥每个人的专长，尊重个人兴趣、爱好，鼓励大家取长补短，相互协作，克服困难。在他领导下，科技人员积极性很高，聪明才智得到了充分发挥，年年超额完成创收计划，科研方面也取得了显著成绩。

公司的施工任务，由张总经理亲自负责。张总经理工程兵出身的复员转业军人，作风强硬，对工作要求严格认真，工作计划严密，有部署，有检查，要求下级必须绝对服从，不允许自作主张、走样变型。不符合工程质量要求的，要坚决返工、罚款；不按期完成任务的扣发奖金；在工作中相互打闹、损坏工具、浪费工料、出工不出力、偷懒耍滑等破坏劳动纪律的都要受到严厉的批评、处罚。张总认为，若不迅速改变职工素质低、自由散漫的习气，企业将难以长期发展下去，于是他亲自抓职工文化水平和专业技能的提高。在张总的严格管教下，这支自由散漫的施工队逐步走上了正轨，劳动效率和工程质量迅速提高，第三年还创造了全市优质样板工程，受到市政府的嘉奖。

案例问题：  
（1）本案例涉及什么样的管理理论？该理论的内容是什么？（8 分）  
（2）你赞成谁的领导方式？张总的还是唐副总的？试对两位总经理的领导风格进行解析。（7 分）