

# 南京理工大学

## 2016 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, 写在本试题纸或者草稿纸上均无效; 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 30 分)

- 老王从某局领导岗位退休后常常抱怨: “哎, 人走茶凉了”, 这反映了他过去曾经拥有的影响力主要来自于: ( )  
A 个人专长 B 个人品质 C 职位权力 D 个人魅力
- 对于高层管理者而言, 最重要的是 ( )  
A 技术技能 B 关系技能 C 概念技能 D 人机技能
- 行为科学学派的代表人物是: ( )  
A 霍桑 B 梅奥 C 法约尔 D 巴纳德
- SWOT 分析中的 W 代表 ( )  
A 机会 B 威胁 C 劣势 D 优势
- 根据决策理论, 科学决策所遵循的原则是: ( )  
A 满意原则 B 实用原则 C 例外原则 D 最优原则
- 下列哪类组织最适宜采用矩阵式组织结构 ( )  
A 汽车制造厂 B 医院 C 电视剧制作中心 D 学校
- 在一个组织中, 每个员工除了拥有其岗位职责的权力外, 还存在着三种不同性质的权力, 它们是直线权力、参谋权力和 ( )  
A 职能权力 B 感召权力 C 控制权力 D 支配权力
- 管理方格图理论中的 (9.1) 表示 ( )  
A 贫乏的管理 B 俱乐部式的管理 C 团队式管理 D 任务式管理
- 以下内容不属于强化理论的是 ( )  
A 正强化 B 负强化 C 惩罚 D 培训
- 麦当劳在莫斯科开设第一家分店时, 派去公司质量控制专家帮助俄罗斯农民学习种植高质量马铃薯的技术, 这种控制方法为 ( )  
A 前馈控制 B 现场控制 C 反馈控制 D 事后控制

### 二、判断对错: 正确的打“√”, 错误的打“×” (每题 2 分, 共 20 分)

- 领导者与管理者实际上是同一类人。 ( )
- 物质奖励越多, 其激励的作用越大。 ( )
- 韦伯提出了有效管理的 14 条原则。 ( )

- 组织文化一旦形成就不会改变。 ( )
- 组织的目标是追逐尽可能大的利润。 ( )
- 计划的审定包括完整性审定和可行性审定。 ( )
- 决策从本质上而言是一个主观判断过程。 ( )
- 人力资源开发计划主要是通过员工的内部流动方式来实现的。 ( )
- 根据公平理论, 平均分配是最合理的。 ( )
- 领导权变理论认为有效的领导行为应根据被领导者的特点和环境的变化而变化。 ( )

### 三、简答题 (每题 5 分, 共 30 分)

- 霍桑实验的主要结论有哪些?
- 什么是目标管理? 它的特点是什么?
- 内部招聘和外部招聘的优缺点分别是什么?
- 马斯洛需求层次理论中提出的 5 个方面需求是什么?
- 管理幅度是什么? 它与管理层次之间有什么关系?
- 控制的基本过程是什么?

### 四、论述题 (每题 10 分, 共 20 分)

- 有人说“三个和尚没水吃”, 也有人说“三个臭皮匠顶个诸葛亮”, 对这两个看似相互矛盾的说法, 你是如何理解的?
- 从古至今, 我国管理思想的发展经历了哪些阶段? 21 世纪的管理又出现了哪些新的发展趋势?

### 五、计算题 (每题 10 分, 共 20 分)

1、Jerry 从管理科学与工程专业毕业 5 年了, 目前担任某跨国集团 M 公司的项目经理。最近他的团队成功中标了一个价值 3000 万美金的工程建设项目。客户合同要求:

- 如果 M 公司在 21 周的时间内不能完成这个项目, 就要赔偿 300 万美金。
- 如果 M 公司能在 19 周内完成的话, 可以追加 100 万美金作为奖励。

该建设项目各项作业的关系如下表所示。

工作	A	B	C	D	E	F	G	H	I
紧前	-	A	A	B	B、C	C	D、E	E、F	G、H
时间(周)	3	3	3	8	5	4	4	2	2

请你帮助 Jerry 完成以下工作:

- 绘制网络图;
- 在图上标出各项作业的作业时间参数 (ES, EF, LS, LF, TF, FF), 找出关键路线, 计算项目工期;

3) 这个项目能够得到奖励吗?

2、某公司计划生产一种新产品,该产品在市场上的销售情况有三种(好,一般,差),但对每种情况出现的概率无法预测。而生产该新产品需要对原有生产线进行技术改进,现有三种方案:A自己动手改造原有设备;B全部更新,购进新设备;C购进关键设备,其余自己改造。据测算各个方案在各种自然状态下的预期损益见下表(单位:万元)。

	销路好	销路一般	销路差
A	180	120	-40
B	240	100	-80
C	100	70	16

请计算各方案的最小损益值、最大损益值及最大后悔值,并分别给出保守型、进取型和稳妥型的决策方案。

## 六、案例分析题 (每题 15 分,共 30 分)

### 案例 1. 林肯电气公司

林肯电气公司年销售额为 44 亿美元,拥有 2400 名员工,形成了一套独特的激励员工的方法。该公司 90% 的销售额来自于生产弧焊设备和辅助材料。林肯电气公司的生产工人按件计酬,他们没有最低小时工资,员工为公司工作两年后,便可以分享年终奖金。在过去的 56 年中,平均奖金额是基本工资的 95.5%。近几年经济发展迅速,员工年均收入为 44000 美元左右,远远超出制造业员工年收入 17000 美元的平均水平。

公司自 1958 年开始一直推行职业保障政策,从那时起,他们没有辞退过一名员工。当然,作为对此政策的回报,员工也相应要做到几点:在经济萧条时他们必须接受减少工作时间的决定;而且要接受工作调换的决定;有时甚至为了维持每周 30 小时的最低工作量,而不得不调整到一个报酬更低的岗位上。

林肯公司极具成本和生产率意识,如果工人生产出一个不合标准的部件,那么除非这个部件修改至符合标准,否则这件产品就不能计入该工人的工资中。严格的计件工资制度和高度竞争性的绩效评估系统,形成了一种很有压力的氛围,有些工人还因此产生了一定的焦虑感,但这种压力有利于生产率的提高。据该公司的一位管理者估计,与竞争对手相比,林肯公司的总体生产率是他们的两倍。该公司还是美国工业界中工人流动率最低的公司之一。前不久,该公司的两个分厂被《财福》杂志评为全美十佳管理企业。

案例思考题:

- 1) 林肯公司使用了何种激励理论来激励员工的工作积极性? (10 分)
- 2) 这种激励系统可能会给管理层带来什么问题? (5 分)

### 案例 2. 温哥华印刷厂

温哥华有一家印刷工厂,主要印刷信笺、办公表格等各种各样的产品,销售给加拿大西部的工商机构,该厂有 40 名工人。由斯但管理整个工厂,帮助他管理的还有 3 名主管。也许是由于该机构内领导自由松散,原材料的浪费现象和失窃现象很严重,许多工人都在业余时间经营自己的小生意,利用公司的原材料印

制办公表格、信笺等物,卖给当地的商人。印刷车间的工作时间从上午 8 点到中午 12 点,下午从 1 点到 4 点,但是几乎所有的工人在上午 11 点 30 分就准备去吃午饭,下午 3 点 30 分就准备下班了。该工厂生产成本之高使公司在多伦多的总部意识到其浪费问题的严重性。东部分公司的总经理桑得先生打算采取一些补救措施,桑得被公司总部的人看作专门解决麻烦的人,是效率专家。他被任命为斯但的顶头上司。

桑得注意到厂内原材料和时间的浪费问题,于是决定实行一系列改革来提高工作效率。来工厂一个星期内,他就做出了以下规定:1) 午饭时间缩短为 30 分钟,工人在 12 点 30 分之前不许离开车间。2) 下午 3 点 50 分之前,工人不许清理机器准备离开。3) 每名工人使用的原材料都要经过登记。例如:如果一名印刷工要印制 4500 份印刷品,他可以登记领到 4505 张纸,如果由于在印制时报废了一些纸需要多领些,他就必须填写一份表格说明原因。工人们的工作态度在两个星期内发生了很大的变化,他们不停地抱怨新的工作规定,还经常说桑得简直不知道自己在做什么,工人们的行为也开始发生了较大变化。例如,装订车间有一件工作是整理书页,大约九名工人要在一个大长方形的工作台旁不停地巡行,把从机器中输送出来的书页收集起来,整理成一本本的书或小册子,整理书页的工作非常单调,从前,工人们总是借闲聊来打发时间。

桑得到工厂三个星期后,工人们开始在工作时间尖声怪叫或吹口哨,一名女工还穿上旱冰鞋来往穿梭,尽管工人们的工作态度比以前更糟,产量却达到了前所未有的水平。乔是装订车间的头头,他决定应该采取一些行动来让桑得下不了台。一天下午,乔对其他的装订工人说:“喂,我们没必要忍受这些态度,我们来一次疯狂大罢工吧!”工人们都表示赞成,但是,那些已婚的工人没法说服他们的配偶,让她们相信这是个好计划。工人们的态度更加糟糕了,工人们之间开始频繁地争吵,偶尔甚至还会拳脚相见,产量开始下降。总部公司的一位人事关系主管得知此事,决定让麦吉尔大学的一名毕业生福特以总部公司全权特使的身份来工厂帮助解决这场纠纷。福特的第一步行动就是召开一次印刷车间的员工会议,桑得也到了会。

福特:“我叫福特,我之所以召开这次会议,是因为我听说过这里存在着极其严重的问题,自从我入印刷这行以来,我从未听说过任何一家印刷厂出现过这种情况。我从各种渠道听说这里工人们的工作态度很不好,这种情况没有任何理由再继续下去了。桑得,你难道没有意识到工作态度和产量之间存在着一种必然的联系吗?如果你继续让工作态度再继续变坏,你认为工厂的产量会怎么样?”桑得先生开始紧张了。“桑得,这不是管理工厂的办法,这些雇员也是人,你没有意识到这一点吗?除非你能得到他们的合作,否则你永远不可能顺利有效地进行管理,这儿必须有所改变。桑得,我会在厂里两个月左右,我想看到一些成果,你明白吗?”桑得回答:“是,福特先生。”一些雇员后来对桑得在会上所受的待遇表示关切,而另外一些人则认为早该这样了。桑得取消了他的一切改革规定,工人们的工作积极性很快又提高了,同时他们又开始对浪费问题漠不关心了。

案例思考题:

1) 桑得和福特的管理行为分别代表了两种不同的风格,他们都没有成功,试分析他们的管理风格各自接近哪种管理流派的观点?为什么他们的作法在这里会行不通? (10 分)

2. 你认为还有什么更好的办法解决这家印刷厂的问题? (5 分)