

2019 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 15 分)

1. 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) 人际技能
2. 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
3. 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
4. 双因素理论中的双因素指的是_____。
(A) 人和物的因素
(B) 信息与环境
(C) 保健因素与激励因素
(D) 自然因素和社会因素
5. 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 10 分)

6. 从事管理工作的人就是管理者。()
7. 物质奖励越多, 其激励的作用越大。()
8. 韦伯提出了有效管理的 14 条原则。()
9. 在管理活动中, 计划一旦确定, 就应严格照办, 不可再作修改。()

10. 根据马斯洛的需求层次理论, 人在不同的发展阶段其需求是变化的。()

三、简答题 (每题 5 分, 共 25 分)

11. 霍桑实验的主要结论有哪些?
12. 组织文化是什么? 它的核心是什么?
13. 马斯洛需求层次理论中提出的 5 个方面需求是什么?
14. 决策的定义是什么?
15. 简述强化理论的主要内容以及强化的类型?

四、论述题 (每题 10 分, 共 20 分)

16. “随着信息化和工业化的深度融合, 新业态、新产业和新模式大量涌现。从电子商务到互联网+, 再到人工智能、大数据、云计算和智能制造等为代表的新科技的出现, 对中国管理实践和管理学的发展和进步产生了颠覆性的影响, 推动着中国管理理论、研究方法和实践的急剧转变。新时代为新的管理思想、理论的形成提供了丰沃的实践基础。……”

上述这段话是 2018 年中国管理学年会的主题宣言, 你认为这些新的技术革命将对管理产生哪些深远影响? 谈谈你的看法。

17. 2018 天猫“双 11” 全天成交额 2135 亿元, 再创纪录新高。与去年“双 11” 的交易额 1682 亿元相比, 增长了 26.93%, 物流订单量也首次超过单日 10 亿大关。十年前, “双 11” 购物节横空出世; 十年后, 各项数据不断刷新, ……, 这其中蕴含了产业升级、消费升级的国民经济大背景, 惠及多个行业和群体。

谈谈你对双 11 的看法? 与美国的“黑色星期五”相比, 它具有哪些中国特色? 从管理科学与工程的角度, 双 11 中又蕴含了哪些科学问题亟待进一步解决?

五、案例分析题 (每题 20 分, 共 40 分)

18. 阅读下面的案例并回答问题 (20 分):

王新是一家生产小型机械装配厂经理。每天王新到达工作岗位时都随身带来了一份列出他当天要处理的各种事物的清单。清单上的有些项目是总部的上级电话通知他需要处理的, 另一些是他自己在一天多次的现场巡视中发现的或者他手下报告的不正常的情况。

一天, 王新与往常一样带着他的清单来到了办公室。他做的第一件事是审查工厂各班次监督人员呈送上来的作业报告。他的工厂每天 24 小时连续工作, 各班次的监督人员被要求在当班结束时提交一份报告, 说明这班次开展了什么工作, 发生了什么问题。看完前一天的报告后, 王新通常要同他的几位主要下属人员开一个早会, 会上他们决定对于报告中所反映的各种问题应采取些什么措施。王新在白天也参加一些会议, 会见来厂的各方面访问者。他们中有些是供应商或潜在供应商的销售代表, 有些则是工厂的客户。此外, 有时也有一些来自地方、省、国家政府机构的人员。总部职能管理人员和王新的直接上司也会来厂考察。当陪伴这些来访者和他自己的属下人员参观的时候, 王新常常会发现一些问题, 并将他们列入到他那待处理事项的清单中。王新发现自己明显无暇顾及长期计划工作, 而这些活动是他改进工厂的长期生产效率所必须作的。他似乎总是在处理某种危机, 他不知道哪里出了问题。为什么他就不能以一种使自己不那么紧张的

方式工作呢？

根据上面的案例，请回答如下问题：

- 1、从管理职能及部门划分的角度，王新的工厂可能采取了什么样的组织结构形式（5分）？可以对王新的工作做一种什么样的分析？（10分）
- 2、你认为什么样的组织结构更适合王新的工厂？（5分）

19. 阅读下面的案例并回答问题（20分）：

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？（10分）

六. 计算题（每题20分，共40分）

20. 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：

- 1) 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。
- 2) 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：

- 1) 绘制网络图；(5分)
- 2) 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；(10分)
- 3) 这个项目能够得到奖励吗？(5分)

21. 某公司为生产新产品，有甲乙两套方案。甲方案投资200万元购进新设备安装一条全新的生产线，乙方案投资150万元对原有设备进行技术改造升级，两方案均可使用10年。预计该产品在未来各年中，1-7月的销路较好，8-12月销路较差。该产品的售价为20元，成本为10元。销路好时，甲方案每年可卖出60万件，乙方案每年可卖出50万件。销路差时，甲方案每年可卖出5万件，乙方案每年可卖出10万件。试用决策树法从甲乙两个方案中做出抉择。(20分)