

江苏大学
硕士研究生入学考试样题

科目代码: 843

A卷

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、名词解释 (每个 4 分, 共 24 分)

1. 权变原理
2. 霍桑试验
3. 创业融资
4. 追踪决策
5. 期望理论
6. 现场控制

二、简答题 (每题 8 分, 共 56 分)

1. 作为管理理论的里程碑, 泰罗的科学管理原理对管理理论和实践的发展有何重要作用?
2. 简述人际关系学说的主要内容。
3. 在管理中, 计划为什么具有先导功能?
4. 有人说, 企业文化是企业的“DNA”。你是怎么理解的?
5. 马云有句名言: “员工之所以离职, 不外乎两个原因——钱少了, 心屈了”; 结合所学激励理论, 简述有效调动员工积极性的问题?
6. 在组织中, 集权产生的原因有哪些? 有哪些因素影响分权?
7. 从某种意义上说, 没有控制就没有管理。为什么?

三、论述题（共 20 分）

美国学者坦南鲍姆和施米特认为，领导方式是多种多样的，从专权型到放任型，存在着多种过渡形式。根据这种认识，他们提出了“领导方式的连续统一理论”，就是指从以领导人为中心到以下属为中心的一系列领导方式组成的。

请问：是否是越授权领导行为越有效？为什么？

四、材料分析题（每题 12 分， 共 24 分）

1.美国密执安大学教授卡尔·韦克转述的一个绝妙的实验。如果把六只蜜蜂和同样多苍蝇装进一个玻璃瓶中，然后将瓶子平放让瓶底朝着窗户，会发生什么情况？

你会看到，蜜蜂不停地想在瓶底上找出口，一直到它们力竭倒毙或饿死；而苍蝇则会在不到两分钟之内，穿过另一端的瓶颈逃逸一空。事实上，正是由于蜜蜂对光亮的喜爱，才灭亡了。

蜜蜂以为，囚室的出口必然在光线最明亮地方；它们不停重复着这种合乎逻辑的行动。对蜜蜂来说，玻璃是一种超自然神秘之物，它们在自然界中从没遇到过这种突然不可穿透的大气层，因而，这种奇怪障碍就显得无法接受和不可理解。苍蝇则对事物逻辑毫不留意，全然不顾亮光吸引四下飞，因此，苍蝇得以最终发现那个正中下怀的出口并获自由和新生。

韦克总结到：“这件事说明，试错、冒险和随机应变，所有这些都有助于应付变化。”他进一步说：“我从大企业中所认识到的最重要的事情，就是当每人都遵循规则时，创造力便会窒息。”

当前，环境变化所带来的管理模糊性、管理不确定性，业已成为企业面临的头号难题。不确定性已经并将长期成为折磨企业的一种“慢性疾病”：比如，许多公司已停止印发组织结构图，因为它几乎刚刚制定出来就会变得过时。

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。

2.战国时赵武灵王即位的时候，赵国正处在国势衰落时期，常吃败仗，大将被擒，城邑被占，眼看着被别国兼并。赵武灵王看到胡人在军事服饰方面有一些特别的长处：穿窄袖短袄，生活起居和狩猎作战都比较方便；作战时用骑兵、弓箭，与中原的兵车、

长矛相比，具有更大的灵活机动性。因此，为了富国强兵，赵武灵王在邯郸城提出“着胡服”、“习骑射”的主张，决心取胡人之长补中原之短。

赵武灵王的胡服改制很彻底，他不仅要使军队将士改穿，还要全国上下臣民都改穿，所以这一改变穿着的革新触及的层面就很广，加剧了改革的困难，遭到邯郸许多皇亲国戚和大臣们的反对。于是，赵武灵王召集邯郸城满朝文武大臣，当着他们的面用箭将门楼上的枕木射穿，并严厉地说：“有谁胆敢再说阻挠变法的话，我的箭就穿过他的胸膛！”赵武灵王“胡服骑射”的命令下达后，自己首先穿了起来，又亲自去说服叔父公子成也穿窄袖交领右衽的服装上朝，这样扩大了影响，于是窄袖交领右衽的服装就在赵国上下推行开来。

由于实行胡服，赵国建立起以骑兵为主体的一支军队，它在战争中的作用即刻显示出威力来，战争中“辟地千里”、“攘地北至燕、代”。可以说，经过“胡服骑射”改革的赵国，成为当时除秦国外，国力最强的国家。

问题：请分析该材料所包含的管理哲理。

五、案例分析题（26分）

阳光建筑公司原本是一家小企业，仅有10多名员工，主要承揽一些小型建筑项目和室内装修工程。创业之初，大家齐心协力，干劲十足；经过多年的艰苦创业和努力经营，目前已经发展成为员工过百的中型建筑公司，有了比较稳定的客户，生存已不存在问题，公司走上了比较稳定的发展道路。但随着公司的发展，有些新问题让公司经理胡先生感到头疼。

创业初期，人手少，胡经理和员工不分彼此，大家也没有分工，一个人顶上几个人用。拉项目、与工程队谈判、监督工程进展，谁在谁干，大家不分昼夜，不计较报酬，有什么事情饭桌上就可以讨论解决。胡经理为人随和，十分关心和体贴员工。由于胡经理的工作作风随和以及员工工作具有很大的自由度，大家工作热情高涨，公司因此得到快速发展。

然而，业务不断发展，特别是经营规模不断扩大之后，胡经理在管理工作中不时感觉到不如以前得心应手了。首先，让胡经理感到头痛的是那几位与自己一起创业的“元

老”，他们自恃劳苦功高，对后来加入公司的员工，不管现在公司职位高低，一律不看在眼里。这些“元老”们工作散漫，不听从主管人员的安排。这种散漫的作风很快在公司内部蔓延开来，对新来者产生了不良的示范作用。阳光建筑公司再也看不到创业初期的那种工作激情了。其次，胡经理感觉到公司内部沟通经常不顺畅，大家谁也不愿意承担责任，一遇到事情就来向他汇报，但也仅仅是遇事汇报，很少有解决问题的建议，结果导致许多环节只要胡经理不亲自去推动，似乎就要“停摆”。另外，胡经理还感到，公司内部质量意识开始淡化，对工程项目的管理大不如从前，各种抱怨也正逐渐增多。

上述状况令胡经理焦急万分，他认识到必须进行管理整顿。但如何整顿呢？胡经理想抓纪律，想把“元老”们请出公司，想改变公司激励系统……他想到了许多，觉得有许多事情要做，但一时又不知道从何处入手，因为胡经理本人和其他“元老”们一样，自公司创建以来一直一门心思地埋头苦干，并没有太多地琢磨如何让别人更好地去做事，加上他自己也没有系统地学习管理知识，实际管理经验也欠丰富。

出于无奈，他请来了管理顾问，并坦诚地向顾问说明了自己遇到的难题。顾问在做了多方面调研之后，首先与胡经理一道分析了公司这些年取得成功经验和现在遇到困难的原因。

问题：

- 1.关于管理的本质，历来众说纷纭，结合本案例，谈谈你的看法。（6分）
- 2.就本案例来看，你认为导致阳光建筑公司出现问题的根本原因是什么？为什么？（8分）
- 3.假如你是管理顾问，你会给胡经理提出什么样的改进管理的建议？（12分）