

## 2004 年暨南大学管理学考研试题

考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

### 一、单项选择题

1. 下列（ ）项不是管理的四大职能之一。  
A. 领导职能 B. 计划职能 C. 审计职能 D. 组织职能
2. 在管理者的三项技能中，中高层管理者应着重（ ）。  
A. 概念技能和人际关系技能 B. 人际关系技能和技术技能 C. 概念技能和技术技能 D. 概念技能、人际关系技能和技术技能
3. 下列（ ）项描述不符合 Y 理论的假设。  
A. 勇于承担责任 B. 有自律能力 C. 发展自我潜能 D. 喜爱安稳
4. 组织环境可分为（ ）。  
A. 大环境和小环境 B. 一般环境和具体环境 C. 全面环境和不全面环境 D. 好环境和坏环境
5. 若某企业共有四个管理层次，各管理层次的管理幅度均为 4，则该公司总共有（ ）人。  
A. 17 B. 23 C. 85 D. 117
6. 你正面临是否购买某种奖券的决策。你知道每张奖券的售价以及该期共发行奖券的总数、奖项和相应的奖金额。在这样的情况下，该决策的类型是什么？加入何种信息以后该决策将变成一个风险型决策？（ ）  
A. 确定型决策；各类奖项的数量 B. 风险型决策；不需要加其它信息 C. 不确定型决策；各类奖项的数量 D. 不确定型决策；可能购买该奖券的人数
7. 下列（ ）项不是管理方格理论中五种典型的领导方式之一  
A. 任务型管理 B. 中庸之道型管理 C. 长期控制管理 D. 团队型管理
8. 下列（ ）不属于保健因素。  
A. 成就感 B. 工资 C. 公司政策 D. 同事关系
9. “防患于未然”属于（ ）  
A. 预先控制 B. 现场控制 C. 反馈控制 D. 间接控制
10. 医院的医生、学校的教师都属于组织中的（ ）。  
A. 高层管理者 B. 中层管理者 C. 基层管理者 D. 操作者

### 二、判断题（请判断下列说法是否正确，每小题 1 分，共 20 分）

1. 管理幅度是指主管人员直接和间接指挥下属人员的数量。  
( )
2. 无论是赢利性组织还是非赢利性组织，管理的职能是基本相同的。  
( )
3. 不同组织层次的管理角色具有很强的一致性。  
( )
4. 矩阵型组织融合了职能部门化和产品部门化的特点。  
( )
5. 激励的主要内容就是奖励。  
( )

6. 为使工作内容丰富化, 可以让职工定期或不定期调换岗位或工种。  
( )
7. 管理实践自人类社会形成就存在, 而管理思想和管理理论是逐步形成的。  
( )
8. 相对于基层管理者而言, 高层管理者的领导职能更为重要。  
( )
9. 一般来说, 有机式组织结构适合于确定性程度较高的环境。  
( )
10. 行政性组织中, 领导者的权威完全以其职位为基础。  
( )
11. 提高下属人员的素质可以使有效的管理幅度增大。  
( )
12. 领导者的责任随着权力的下放而相应地全部转移给了下级。  
( )
13. 劳动分工有助于提高工作效率, 但分工过细则会降低组织整体运作效率。  
( )
14. 凡已满足的需要, 均不再具有很强的激励作用。  
( )
15. 根据公平理论, 平均分配是最合理的。  
( )
16. 领导者是管理者, 同样管理者也是领导者。  
( )
17. 领导者不应采取独裁或自由放任的领导方式。  
( )
18. 控制是联结管理过程循环的支点, 没有控制, 管理过程就不能实现循环。  
( )
19. 控制工作只是组织中高层管理人员的一项管理职能。  
( )
20. 良好的沟通是指沟通双方准确理解信息的含义, 而非彼此接受对方观点。  
( )

### 三、论述题 (1~3 题必答, 4、5 题中任选一题, 每小题 15 分, 共 60 分)

1. 试比较目标管理 (MBO) 与传统的目标设定方法。
2. 试述迈克尔·波特的竞争战略分析框架。
3. 假如你是一名教师, 谈谈如何运用激励理论来提高你的学生的学习兴趣和成绩。
4. 工商企业应该承担社会责任吗? 今天的工商企业承担了社会责任吗? 谈谈你的看法。
5. 请你谈谈管理人员应如何运用已有的各种管理工具和方法来提高管理的有效性。

### 四、案例分析 (共 40 分)

案例一、Bloomingdale's Bloomingdale's 目前正处在百货零售业的革命前沿。数以千计的计时工资售货员要转变为收取佣金的职员了。该公司想以这种方式来激励它的员工, 让他们能更加努力地工作, 吸纳更加出色的员工, 并让他们赚更

多的钱。比如说，在原来的计划中，女装部的售货员每年可以赚 16000 美元，其中每小时 7 美元、每卖 500000 美元的货物收取 0.5% 的佣金。但在新的计划中，该员工将会赚取 25000 美元，每卖 500000 美元将会收取 5% 的佣金。在男鞋部工作的 John Palmerio 对新的计划满怀热情。他的薪水每周可以增加 175 美元。对于一个售货员来说，每周赚 1600 美元可不是一件轻松的事，但对于他们来说，赚取他们最初的薪水甚至保住自己的饭碗是很必要的。在前一年，这种佣金式工资还局限在大件商品部，例如家具、家电以及男装部，在那里谁有高超的销售技巧谁就可以得到高的回报。这个办法可能对小件商品部来说不会那么有效，但 Bloomingdale's 公司和其他商店一样，很想实施这个办法。在 Bloomingdale's 开始实施佣金制的之前，首先面临这样一个问题，它能创造出那么多的顾客导向型的销售员吗？他们可能没那么多的耐心听顾客的抱怨，对已售出商品退货，为柜台打扫卫生，等客上门而不是主动寻找潜在的顾客。另外，各种相关培训项目、计算机的更新以及在许多部门增加的工资开支还使得 Bloomingdale's 为每个店花 100 万美元安装佣金系统。如果这些努力对服务的影响是负面的话，那么所增加的效率看上去就没有那么大的价值了。根据以上案例材料，回答以下问题：1. 从工资制转变成佣金制运用了哪种激励理论？（5 分）2. Bloomingdale's 公司应该实施佣金制吗？为什么？（10 分）

案例二、林肯电力公司想象一下拥有一个获得了巨大成功的管理系统，这个系统如此之成功，以至于人们把它当作一个专有名词——林肯管理系统，并争相把它作为自己公司的标杆，这就是美国俄亥俄州的林肯电力公司目前所处的状态。多年来，其他公司都力求发现林肯公司的秘密——为什么管理者能够发掘出员工的最大生产力和生产质量，就算是在财务困难时期也是如此。林肯电力公司是一家领先的焊接产品、焊接设备和电子马达制造商，销售额达 10 亿美元，在全世界范围内拥有 6000 名员工。公司产品广泛用于切割、制造和修理金属制品。虽然它是一家公开上市的公司，但是林肯家族拥有 60% 以上的股权。林肯公司采用多种多样的控制模式，任务被严格地界定，员工必须达到绩效标准，但是林肯系统的成功在很大程度上要归功于其组织文化，其组织文化建立在公开、信任、共享控制和平等精神基础之上。虽然公司中管理者和工人之间界限分明，但是管理者尊重生产工人的技能，重视他们对业务的贡献。公司倡导所有员工的公平的、面对面的交流。工人们被鼓励挑战管理者的权威，只要他们认为事实和报酬率不公平。大多数工人都是从高中直接雇佣的，经过岗位培训和交叉培训以完成不同的工作。其中一些最终会晋升到管理岗位，因为公司更相信内部晋升。大多数员工会在公司工作一辈子。林肯公司的创始人之一认为公司应建立在一定的价值基础之上，包括诚信、信任、公开、自我管理、忠诚、可依赖和协作精神，这些价值一直是林肯公司文化的核心，管理者总是对那些表现出这些精神的员工给予奖励。由于林肯公司有效的实现员工社会化，所以员工在工作中的自我控制程度很高，生产工人实行计件工资制度外加业绩奖金。员工还有依照公司财富发放的年终奖金。他们也有员工持股计划。奖金与一系列因素相关，诸如生产率、质量、可靠性以及同其他员工的合作等。林肯公司的员工年收入超过 10 万美元，1996 年平均收入是 6 万 2 千美元，但是还有其他一些非实物的奖励，赏识和参与、贡献感，团队精神都是在林肯公司盛行的内在奖励。被充分授权的跨职能团队负责制定计划、开发和市场营销。关于公司经营和财务状况的信息对公司所有员工公开。公司重视预测和解决客户问题，对销售代表进行技术培训以便使他们可以理解客户需求，帮助客户了解和使用公司产品 and 解决问题。对客户的重视还体现在对所有

员工的生产率、质量和革新采用严格的标准和正式的衡量办法。此外还采用一个被称为“Rhythm”的软件来规划生产过程中的物流。林肯系统在美国运行的非常好，文化价值、公开的沟通和正式的控制和奖励系统相互作用，将管理者、员工和组织的目标结合在一起，鼓励学习和发展。现在公司正在研究它的系统在海外是否同样奏效。虽然公司大部分利润来自国内经营，而且 20 世纪 90 年代的一个海外合资企业使公司损失了大笔金钱，但是高层领导希望拓展海外业务，因为海外市场发展速度远远超过国内市场。但是林肯公司的管理者还没有为全球运营开发出一个战略控制计划，仅仅是将国内的林肯系统加以复制。

根据以上案例材料，回答以下问题：

1. 本案例描述的是什么类型的控制？前馈、同步还是反馈？请加以解释。（5 分）
2. 基于材料，你认为林肯系统成功的原因是什么？（10 分）
3. 为适应海外经营，你认为林肯公司管理者需要对管理系统做哪些调整？（10 分）