

## 武汉科技大学

### 2006 年硕士研究生入学考试试题

考试科目及代码: 管理学原理 I 422 共 4 页 第 1 页  
说明: 1. 适用招生专业: 管理科学与工程; 企业管理  
2. 答题内容写在答题纸上, 写在试卷或草稿纸上一律无效。  
3. 考试时间为 3 小时, 总分值 150 分。

一、选择题 (以下各小题均有四个备选答案, 其中只有一个是符合题意的, 请将正确答案选出, 只需填写所选项前的字母即可。每小题 2 分, 共 30 分)

1. 与生产关系相联系的属性称为管理的:  
A. 经济属性      B. 自然属性      C. 社会属性      D. 科学性
2. 带领和指挥组织中的全体成员同心协力地去执行组织的计划, 实现组织的目标, 这是管理的:  
A. 计划职能      B. 组织职能      C. 领导职能      D. 控制职能
3. 管理者扮演的十种角色可分为三种类型, 不包括下述哪种类型?  
A. 领导      B. 人际关系      C. 信息      D. 决策
4. 为了激发员工内在的积极性, 一项工作最好授予哪类人?  
A. 能力远远高于任务要求的人      B. 能力远远低于任务要求的人  
C. 能力略高于任务要求的人      D. 能力略低于任务要求的人
5. 俗话说“一山难容二虎”、“一条船不能有两个船长”。从管理的角度看, 对这些话的如下解释, 你认为哪一种最恰当?  
A. 在领导班子中如果有多个固执己见的人物最终会降低管理效率  
B. 对于需要高度集权管理的组织不能允许有多个直线领导核心  
C. 一个组织中的能人太多必然会造成内耗增加从而导致效率下降  
D. 组织中不能允许存在两种以上的观点, 否则易造成管理混乱
6. 不属于人际关系学说的观点是:  
A. 管理者的权威来自下级的认可      B. 工人是社会人  
C. 企业中存在非正式组织  
D. 生产效率取决于工人的工作态度以及与他人的关系
7. 2001 年度的诺贝尔经济学奖获得者不包括下面的哪一位?  
A. 约翰·纳什 (John F. Nash)      B. 乔治·阿克洛夫 (G. Akerlof)  
C. 迈克尔·斯彭斯 (M. Spence)      D. 约瑟夫·斯蒂格利茨 (J. Stiglitz)
8. 当代管理机构变革的一大趋势是:  
A. 管理层次复杂化      B. 管理结构扁平化

- C. 管理幅度日益减少 D. 锥式结构更受欢迎
9. 要求在企业生产经营中建立严格的责任制的组织结构设计原则是:  
A. 有效性原则 B. 统一指挥原则  
C. 权责对等原则 D. 集权与分权相结合的原则
10. 在选拔管理人员时, 重点应放在:  
A. 个人素质 B. 管理愿望 C. 知识结构 D. 实践中表现出来的管理能力
11. 在管理方格理论中, 只注意搞好人际关系并创造一个舒适、友好的工作环境, 但不太注重工作效率的领导方式是:  
A. 任务型 B. 俱乐部型 C. 贫乏型 D. 中间型
12. 根据赫茨伯格的双因素理论, 以下属于保健因素的是:  
A. 工作上的成就感 B. 提升 C. 工资 D. 责任
13. 下列各项权力中属于非正式权力的有:  
A. 强制权 B. 奖励权 C. 法定权 D. 影响权
14. 对于一个以自我实现需要占据主导地位的员工来说, 最有效的激励措施是:  
A. 提高工资 B. 颁发奖状 C. 委以重任 D. 改善工作环境
15. 麦克利兰的成就需要理论认为存在一些基本的需要引导着人的行为。根据他的理论, 人的基本需要有三种, 下述哪一种不是?  
A. 权力需要 B. 社交需要 C. 成就需要 D. 自我实现需要

**二、填充题 (以下每小題均有一空白处, 请根据題意, 将其填写完整。每小題 2 分, 共 20 分)**

1. \_\_\_\_\_是指对事物整体及相关关系进行认识、洞察、分析、判断和概括的能力。
2. \_\_\_\_\_是这么一种组织, 在其中, 大家得以不断突破自己能力的极限, 创造真心向往的结果, 培养全新、前瞻而开阔的思考方式, 全力实现共同的抱负, 不断一起学习如何共同学习。
3. \_\_\_\_\_是指组织在追逐自身利益的同时, 对社会所需承担的相应义务, 即组织所应尽的一种实现社会长远目标的义务。
4. \_\_\_\_\_是指组织及其成员的行为方式以及这种方式所反映的被组织成员共同接受的信仰、价值观念及行为准则。
5. \_\_\_\_\_是通过分析产量、成本和利润三者的关系以及盈亏变化规律来为决策提供依据的方法。
6. 任何主管能够直接有效地指挥和监督的下属数量总是有限的, 这个有限的直接领导的下属数量被称作\_\_\_\_\_。
7. \_\_\_\_\_是由美国心理学家斯金纳首先提出的, 该理论认为人的行为是对其所获刺激的函数。
8. \_\_\_\_\_是组织在动态环境中为保证既定目标的实现而采取的检查 and 纠偏的活动或过程。

9. \_\_\_\_\_是信息凭借一定符号载体, 在个人或群体间从发送者到接受者进行传递, 并获取理解的过程。
10. \_\_\_\_\_是指这样一种两人或多人互动的结果: 没有任何人可以通过单方面改变其策略(即其他人所选策略不变时)而取得更好的结果。

### 三、简答题(每小题7分, 共70分)

1. 简述管理的基本特征。
2. 简述科学管理理论的主要内容。
3. 简述波特的五种竞争力模型。
4. 简述计划工作中的限定因素原理。
5. 简述正式组织与非正式组织的区别。
6. 简要说明管理人员选聘的标准。
7. 简述控制工作中的例外原理。
8. 简述“复杂人”假设。
9. 简要说明期望理论的主要内容。
10. 简述正式沟通网络的类型。

### 四、论述题(本题18分)

谈谈组织分权的两个主要途径(制度分权和授权)的内涵及其区别。

### 五、案例分析题(以下给出一个案例“拓源公司的组织结构”, 请你根据案例回答相关问题, 本题共12分)

拓源是一家成立于1985年的计算机和设备公司, 由于其最佳而又新颖的产品、富有想象力的销售方法和为公司客户提供的优质服务, 已经发展为国内该经营领域的前列企业。销售额逐年上升, 利润率也比较高。1996年, 该公司股票上市。上市之后股票价格就节节上升。为此该公司已经获得了投资者的青睐。然而公司总裁不久发现, 一向运行良好的组织结构, 现在已经不能适应该公司的需要。

多年来, 公司是按照职能系列组织起来的, 由几位副总裁分管财务、销售、生产、人事、采购、工程以及研发。随着公司的发展, 公司已把其产品系列扩大, 从商用计算机扩展到电动打字机、复印机、电影摄影机和放映机、机床计算机控制设备等。随着时间的推移, 人们注意到企业中存在以下不良情况: 该公司的组织结构使总裁办公室以下的人员和机构无法对公司的利润负责, 无法适应目前在外国许多国家进行的广泛的业务, 而且还加重了销售、生产和工程各职能部门之间的壁垒, 使它们难以进行有效协调。此外, 有许多决策似乎除了总裁办公室之外, 其他任何低于这一级的都不能做出。

因此, 1997年, 总裁将公司分为15个在美国和海外的各自独立经营的分公司, 每个分公司对利润负有全部的责任。然而在实行公司重组和人事职能方面出现了大量的重复, 各分公司经理无视总公司的方针和策略, 各自经营自己的业务, 在总裁面前逐步显示出, 公司正在瓦解成一些独立部门。在此情况下, 总裁意识到自己在分权的道路上走得太远了。于是, 他撤回了分

公司经理的某些职权，并要求他们就下述一些重要事项决策应征得公司最高管理部门的批准。包括：超过 10 万元的资本支出；新产品开发和推广；销售价格策略；人事政策的改变等。当分公司的一般经理看到他们的这些自主权被收回时，他们非常生气，并且公开抱怨公司的方针摇摆不定，一会儿分权，一会儿集权。

总裁对于自己处于这种情况感到忧虑。

### 案例选择题：

1. 拓源公司 1997 年进行的组织结构调整是从：
  - A. 直线型调整为事业部制
  - B. 职能型调整为事业部制
  - C. 职能型调整为地区制组织结构
  - D. 事业部制调整为矩阵结构
2. 事业部制的特点是：
  - A. 各事业部通常是独立核算的利润中心
  - B. 集中决策、分散经营
  - C. 事业部制多适用于规模较大的公司组织
  - D. 以上 A, B, C 三者都是
3. 对于公司总裁从分权到集权的做法，你认为如何评价最合理？
  - A. 他在一开始就不应该分权，分权通常都会导致失控
  - B. 他在一开始分权是对的，公司发展到一定程度后，通常都会要求对于组织结构进行调整，否则就会阻碍发展
  - C. 他的分权和改组的思路是正确的，但是在具体操作上有些急躁
  - D. 他后来的再次控制是对的，在预计到要发生重大危机的前夕，及时地制止了
4. 如果你是该公司的总裁，在这种情况下，你认为下面哪个做法更可取？
  - A. 由于引起的分公司经理的不满，看来重新控制公司的做法有失妥当，应该把收上来的权力再放下去
  - B. 不管怎样，为了维护作为总裁的威严，必须坚持已做出的决定。在这时千万不能向他们妥协
  - C. 决定已做出不应该马上更改，否则只会在企业造成更大的混乱。这种情况下，最关键的是马上与各分公司经理进行沟通
  - D. 现在最关键的是树立总经理的权威，考虑到各分公司经理的不满情绪和他们可能违规的情况，应该预先制定好严格的规章制度，防止他们不服从
5. 总裁在设立 15 个独立的分公司时，你认为他犯的最大的错误是什么？
  - A. 他根本就不该设立独立的分公司，而是应该考虑矩阵结构等其他组织结构
  - B. 他在设立分公司之前没有周密地考虑总公司和分公司的职权职责划分的问题
  - C. 他在设立分公司之前没有和分公司经理进行广泛的沟通
  - D. 他在做这么大的决策时居然没有找顾问咨询
6. 你认为此案例最能说明什么管理原则？

- 
- |                |           |
|----------------|-----------|
| A. 例外管理原则      | B. 统一指挥原则 |
| C. 集权与分权相结合的原则 | D. 权责对等原则 |

