

武汉科技大学

2006 年硕士研究生入学考试试题参考答案

考试科目及代码：管理学原理 II（436）

共 5 页

说明：1. 适用招生专业：机械制造及其自动化

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 3 小时，总分值 150 分。

一. 名词解释（24 分，每小题 3 分。）

1. 计划：计划是未来行动的蓝图，是为实现组织目标而对未来行动所作的综合的统筹安排。
2. 系统管理理论：应用系统理论的范畴、原理，全面分析和研究企业和其他组织的管理活动和管理过程，重视对组织结构和模式的分析，并建立起系统模型以便于分析。
3. 直线职权：指作出决策，发布命令并付诸实施，协调组织各种资源，保证组织目标的实现等行使的权力。（指指挥链上上下级之间的监督和命令的职权关系）
4. 因果预测方法：根据事物的因果关系，对变量的未来变化进行预测。
5. 风险决策：不确定情况下的决策。
6. 职位设计：将若干工作任务组合起来构成一项完整的职位。
7. 矩阵制组织机构：按职能部门化和项目（产品）部门化建立的结构重合而成的双重结构。
8. 资产负债率：是指企业负债总额与企业全部资产的比率。

二. 单项选择题（30 分，每小题 2 分。）

BACDB ADBCD DBCCA

三. 判断正误题（30 分，每小题 2 分。正确的打“√”，错误的打“×”）

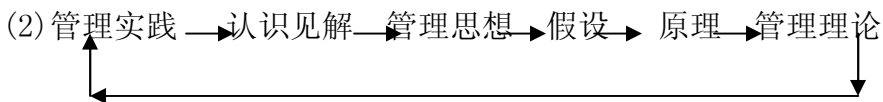
√ × √ × × × × × × √ × √ × × ×

四. 简答题（每题 6 分，共 36 分）

您所下载的资料来源于 kaoyan.com 考研资料下载中心
获取更多考研资料，请访问 <http://download.kaoyan.com>

1. 简述管理实践和管理思想以及管理理论的相互关系。

(1) 管理实践(活动)---管理思想---管理理论这一发展过程有规律可寻。



(3) 管理理论的形成是在前人管理实践的基础上才得以实现。

2. 举例说明前向一体化战略和后向一体化战略。

(1) 前向一体化战略：获得分销商或零售商的所有权或对其加强控制。如钢材生产企业收购钢材销售公司。

(2) 后向一体化战略：获得供方公司的所有权或对其加强控制。如服装公司收购和投资辅料生产企业。

3. 为什么组织管理中常常采用委员会管理方式，如何避免它的问题？

(1) 1) 集思广义；2) 协调作用 3) 避免权力集中 4) 激发主管积极性 5) 加强沟通 6) 代表各方利益

(2) 1) 权限和范围明确 2) 规模适当 3) 选择好委员、主席和议题

4. 组织权力的类型有几种，试分析每种权力及影响。

(1) 制度权：合法存在，职权。在某一职位上有权，离开则消失。

(2) 专长权或专家权。对人影响大且长久。

(3) 个人影响权或参考权。由信仰和崇拜产生，也会随这消失。

(4) 强制权或惩罚权。带来不愉快或不情愿后果。因人、因事、因时等会产生不同影响。

(5) 奖赏权。带来好处后果。因人、因事、因时等会产生不同影响。

5. 简述有效沟通存在的障碍。

(1) 主观障碍：个人性格等；双方经验和水平；对信息的态度；上级和下级的不信任。

(2) 客观障碍：双方空间距离太远，接触少；社会距离大：文化背景、种族；组织机构庞大，中间层次多；

(3) 沟通方式障碍：语言系统：1) 误解 2) 歪曲 3) 信息表达方式；

沟通方式选择不当，原则、方法使用不活所造成的。

6. 某企业销售收入为 I ，固定成本为 C_1 ，单位变动成本为 C_2 ，当产品单价为 P ，利润为 S 时，求对应的产量 Q 是多少？保本产量 Q_0 是多少？。试画出盈亏平衡图来分析。

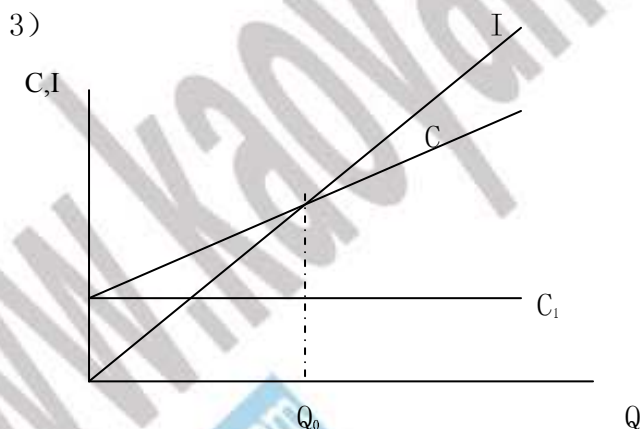
1) $I = C + S$

$C = C_1 + C_2 \cdot Q$

$I = P \cdot Q$

则： $Q = (C_1 + S) / (P - C_2)$

2) 当 $S=0$ 时， $Q_0 = C_1 / (P - C_2)$



五. 论述题（15 分）

试论述目标管理的特点和局限性，以及如何实施目标管理。

1. 特点

- 1) 目标管理是参与管理的一种形式
- 2) 强调“自我控制”
- 3) 促使下放权利
- 4) 注重成果第一

2. 局限性

- 1) 宣传的不够
- 2) 没有讲清指导方针
- 3) 目标难以确定
- 4) 目标期限短
- 5) 不灵活

1. 如何实施目标管理

- 1) 建立一套完整的目标体系
- 2) 组织实施
- 3) 检查和评价

六. 案例分析题 (15 分)

科陶公司是一家生产日用陶瓷的企业。最近几年公司经营情况不好，公司新上任一名有丰富管理经验的总经理——叶帆，替换原来的公司负责人王总经理。

上任第一天，叶总经理就到陶瓷车间了解情况。一周后，他不仅对公司的生产流程已了如指掌，同时还发现车间生产效率低下，工人们怨声载道，认为在车间工作又脏又吵，且对他们的工作环境压根儿就没有改善措施。冬去夏来，他们常常要忍受气温从冬天的零下 10 度到夏天的 40 多度的剧烈变化，而且报酬也少得可怜。根据人事部门提供的信息，公司职工情况大致如下：员工共 300 名，其中工人占 88%，干部占 12%，而公司以男性工人为主，约占 92%。从年龄上，50% 工人年龄在 25 至 35 岁，36% 的工人在 25 岁以下，14% 在 35 岁以上；从文化程度上，工人的文化程度低下，具有中专、技校学历的仅占 12%，而 46% 的工人小学毕业，初高中毕业占 42%；从任职年限看，50% 的工人在公司仅工作 1 年以下，33% 的工人工作不到 5 年，工作 5 年之上的仅占 17% 左右。而且，有员工向叶总经理反映，过去有人给公司原领导王总经理就提出过一些意见：“王总，车间工人很辛苦，但他们的某些需要没有得到满足。如果公司要想真正把生产搞上去，必须想办法去满足他们的需要。”没想到王总经理当时却振振有词地说：“要满足工人们的需要？你知道，他们是被金钱激励着，他们关心的仅仅是通过工作获得外在的报酬，如能拿到多少工资等。他们根本不关心其他。而且，工人们都很懒，他们逃避责任，还不全力以赴。”

经过一段时间的了解，叶总经理认为王总经理对工人们的评价不太正确，他觉得应了解工人，相信工人。于是，叶总经理向所有的工人发出问卷调查，以便确定出工人们有哪些需要，并找到哪些需要已被满足，哪些未被满足。调查

问卷的结果显示，工人们并不认为他们懒惰，只要工作合适，他们并不在乎多做额外的工作。工人们还要求工作具有挑战性和成就感，能运用创造性，激发他们的潜力。此外，工人们表达了工作中需要友情的愿望。他们乐于在良好的合作关系中工作并互相帮助，分享快乐和分担忧愁，并能了解怎样才能把工作做得更好。

由此，叶总经理找到了一些好的方法和措施满足工人的需求。

根据以上案例，回答下列问题：

(1) 王总经理对工人的看法属 X 理论吗？叶总经理的问卷调查结果又说明了对人的何种假设？（4 分）

王总经理对工人的看法属于 X 理论。叶总经理的问卷结果说明叶总经理对工人所持的观点属于“自我实现人”假设。

(2) 试分别列出保健因素和激励因素可能包括哪些项目。（4 分）

根据赫茨伯格的双因素论中的保健因素和激励因素。

保健因素可能包括报酬、工作复杂性（工作环境）、人际关系、工作安全性、工厂政策和制度、监督系统等项目，激励因素则可能包括工作挑战性、工作的成就感、个人发展的可能、工作成绩得到认可（赏识）、职务上的责任感等项目。

(3) 马斯洛的需求层次论是什么？根据马斯洛的需求层次论，你认为科陶公司工人们的主导需求是什么？（4 分）

马斯洛需求层次论揭示，人的需求由低级到高级经历生理需求、安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求这五个层次。据此，科陶公司工人们的社会需求、尊重需求和自我实现需求成为其主导需求。

4) 如果你是叶总经理，将采取什么方法和措施满足工人的需求。（3 分）

根据叶总经理的调查问卷结果，可考虑从奖励手段、工人参与管理、丰富工作内容、美化工作环境、提高工人的心理满足度以及建立健全规章制度等方面来满足工人们的一些需要。