

武汉科技大学

2007 年硕士研究生入学考试试题

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. 目标管理
2. 例行问题
3. 马斯洛的需要层次理论
4. 专一化战略
5. 权变管理理论
6. 组织变革
7. 控制
8. 流动比率

二. 单项选择题（30 分，每小题 2 分。）

1. 要想避免多头领导和多头指挥，就必须做好组织中的哪项工作（ ）。
A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制
2. 参谋职权是指（ ）。
A. 上级指挥下级工作的权力
B. 表现为上下级之间的命令权力关系
C. 协助和建议的职权
D. 对于达到组织目标具有直接贡献、负有直接的责任。
3. 目标管理最早的提出者是（ ）。
A. 泰勒 B. 德鲁克 C. 卡曼 D. 斯隆

4. 任何一个管理者做计划工作时，都需要有一定程序，比较可行的工作程序应按（ ）进行：（1）拟定和评价备选各方案；（2）确定目标；（3）估量机会；（4）编制预算；（5）选择方案。
- A. (3)→(1)→(2)→(5)→(4) B. (3)→(2)→(1)→(5)→(4)
C. (2)→(3)→(1)→(5)→(4) D. (2)→(3)→(4)→(1)→(5)
5. 在组织正式沟通中，传递速度快、成员满意程度很高的形式是（ ）。
- A. Y 式 B. 轮式
C. 环式 D. 全通道式
6. 根据领导者运用职权的方式不同，可以将领导方式分为权威、民主与放任三种类型。其中民主式领导方式的主要优点是（ ）。
- A. 纪律严格，管理规范，赏罚分明
B. 组织成员具有高度的独立自主性
C. 按规章管理，领导者不运用权力
D. 员工关系融洽、工作积极主动、富有创造性
7. 如果你是公司的总经理，你将授予下列哪个人员以决策和行动的权利（ ）。
- A. 公司顾问 B. 参谋人员 C. 直线人员 D. 车间工人
8. 网络计划技术常用于以下哪一种控制（ ）。
- A. 时间控制 B. 质量控制
C. 数量控制 D. 实时控制
9. 在管理方格图理论中，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
10. 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
11. 一般，关于预算的说法错误的是（ ）。
- A. 预算是一种计划 B. 预算是一种预测

- C. 预算是一种控制手段 D. 预算是一种标准
12. 目标管理最突出的特点是强调 ()
- A. 计划与执行相分离 B. 过程控制和全面控制
- C. 成果控制和自我控制 D. 自我考评和全面控制
13. 在下列决策方法中, 属于确定型决策方法的是 ()。
- A. 盈亏平衡分析法 B. 决策树法
- C. 极大极小损益值法 D. 极小极大后悔值法
14. 企业管理人员的来源可以采用外部招聘与内部提升这样两种不同的做法, 从对企业发展的影响来看, 其中内部提升做法所存在的主要问题是 ()。
- A、打击外部应聘人员的应聘积极性
- B、不利于对应聘对象的全面了解
- C、不利于企业骨干人员的稳定
- D、引起同事的不满, 可能造成近亲繁殖
15. 平衡计分卡是一种有效的 () 方法。
- A. 沟通 B. 绩效考核 C. 人际关系 D. 组织

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

1. 管理的核心是做好计划和组织工作。
2. 依据环境的复杂和变化程度, 将组织环境分为四类, 其中, 电子行业、计算机软件公司和电子仪器制造商面临的是复杂和动态类的环境, 这种环境的不确定性最高。
3. 在多数情况下, 总经理的管理幅度要大于部门经理的管理幅度。
4. 人员配备就是用合格的人力资源对于组织结构中的职位进行填充和不断填充的过程。
5. 强化理论主要强调要合理使用奖惩的工具来规范人的行为。
6. 强调权力下放, 主要是为了减轻领导者的工作负担。
7. 时序预测方法是根据历史统计数据的时间序列, 对未来的变化趋势进行预测。

8. 领导是建立在合法的、有报酬的和强制性权力的基础上对下属命令的行为。
9. 根据公平理论，平均分配是最合理的。
10. 非正式沟通途径容易使信息发生歪曲，因而领导者不必去注意它。
11. 社会人的假设是人人都需要发挥自己的潜力，表现自己的才能，只有人的潜力充分发挥出来了人的才能充分表现出来，人才会感到最大的满足。
12. 企业应坚决制止非正式组织的形成。
13. 在组织中，完善的计划就是最好的控制。
14. 控制过程一般可以分为三个步骤：确立标准；衡量实际绩效；采取行动来纠正偏差。
15. 零基预算法的基本思想是在每个预算年度开始，将所有还在进行的管理活动都看作重新开始，即以零为基础进行。

四. 简答题（36 分，每题 6 分）

1. 简述霍桑试验的内容和结论？
2. 举例说明如何运用 5W1H 进行计划工作。
3. 西蒙认为，在决策时倾向于一种满意或满足决策，为什么？
4. 影响管理宽度的因素有哪些？
5. 简述团队的发展阶段。
6. 管理综合绩效如何控制？

五. 论述题（15 分）

试论述组织有效沟通的方式和障碍。

六. 案例分析题（15 分）

科达是一家成立于 1982 年的计算机设备制造公司，由于不断开发新的产品，为客户提供的优质的服务，大力推进营销，1990 年来公司销售额逐年上升，利润率也比较高，已经发展成为国内同行业的三甲。1999 年，该公司股票上市。上市之后股票价格就节节上升，由此获得了许多投资者的青睐。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、技术以及研究开发。随着公司的发展，公司已将其产品系列扩大化，从商用计算机扩张到电动打字机、复印机、电影摄影机和放映机、机床计算机控制设备等。

随着企业的发展，人们注意到公司出现了一些问题：科达公司的组织结构使总裁办公室以下的人员和结构无法对公司的利润负责，无法适应目前在国外许多公司进行的广泛的业务，而且还加重了销售、生产和技术各职能部门之间的壁垒，使它们难以进行有效协调。而且，有许多决策似乎除了总裁办公室外，其他任何低于这一级的都不能做出。因此，1999年，总裁将公司分为15个在本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，并要求他们就一些重要事项决策应征得公司最高管理部门的批准，其中包括限制超过5万元的资金或本资本支出，新产品的开发和推广销售和价格策略制定，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，并且开始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，但不知如何解决这一问题。

根据以上案例，回答下列问题：

- (1) 一个公司从小到大，可能运用哪些组织结构形式？科达公司的组织结构经历了什么变化？（4分）
- (2) 对于公司总裁从分权到集权的做法，你认为是否合适，为什么？（4分）
- (3) 事业部制能达到分权的目的吗，它的主要特点是什么？（4分）
- (4) 如果你是科达公司的总裁顾问，如何解决这一问题？（3分）