

武汉科技大学

2007 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 3 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：以泰罗的科学管理和行为科学为基础，形成的一套管理制度。它强调成员参与目标的制定和通过自我控制实现目标。
2. 例行问题：指哪些反复出现的、日常的管理问题。
3. 马斯洛的需要层次理论：人类的需要是以层次的形式出现的，由低级的需要逐级向上发展到高级的需要。
4. 专一化战略：是主攻某个特殊的细分市场或某一种特殊的产品的战略。
5. 权变管理理论：研究组织的各子系统内部和各子系统之间的相互联系，以及组织和它所处的环境之间的联系，并确定各种变数的关系类型和结构类型。它强调在管理中，要根据组织所处的内外部条件随机应变，针对不同的具体条件寻求不同的最合适的管理模式和方法。
6. 组织变革：面对外部环境和内部条件的变化而进行改革和适应的过程。
7. 控制：是监视各项活动以保证它们按计划进行并纠正各种偏差的过程。
8. 流动比率：流动比率是指流动资产与流动负债的比率。

二. 单项选择题（30 分，每小题 2 分。）

BCBBD DCABD DCADB

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

x √ x √ x x √ x x x x x x √ √

四. 简答题（36 分，每题 6 分）

1. 简述霍桑试验内容和结论？

（1） 内容：工厂照明试验，继电器装配室试验，大规模的访问和调查试验，接线板接线工作室试验。

（2） 结论：1）工人是社会人，不是单纯的经济人。

2) 企业除了正式组织外, 还有非正式组织。

3) 好的领导在于通过职工满足度的增加, 来提高工人的士气。从而达到提高效率的目的。

2. 举例说明如何运用 5W1H 进行计划工作。

(1) 5W1H: WHAT, WHO, WHEN, WHERE, WHY, HOW

(2) WHAT: 做什么, 要明确组织的使命、战略和目标以及行动计划的具体任务和要求, 明确一个时期的中心任务和工作重点。

WHO: 谁去做, 规定哪个部门和人

WHEN: 何时做, 开始和完成进度

WHERE: 何地做, 计划地实施地点或场合

HOW: 制定实现计划地措施、政策和规则

WHY: 论证计划地可能性和可行性。

3. 西蒙认为, 在决策时倾向于一种满意或满足决策, 为什么?

1) 决策时常常存在不完整的信息; 2) 有限的理性 3) 决策者满足 (不愿花时间和不具备评估方案的能力, 主观和客观的因素)

4. 影响管理宽度的因素有哪些?

(1) 上下级双方的素质和能力;

(2) 计划的完善程度;

(3) 面临变化的激烈程度;

(4) 授权的情况。

(5) 沟通的手段或方法

5. 简述团队的发展阶段。

(1) 形成阶段

(2) 震荡阶段

(3) 规范阶段

(4) 执行阶段

6. 管理综合绩效如何控制?

(1) 损益控制法: 根据损益表, 对经营和管理进行控制;

(2) 投资报酬率控制法;

(3) 管理审核与经营审核: 管理审核偏重管理职能, 经营审核侧重决策。

五. 论述题 (15 分)

试论述组织有效沟通的方式和障碍。

1. 有效沟通的方式

(1) 正式沟通：下向、上向、横向和外向。

(2) 非正式沟通：横向和斜向。一般比较迅速，且口头方式，过分依赖有较大的危险性。

(3) 其它沟通：发布指示、会议制度和个别交谈。

2. 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。

六. 案例分析题 (15 分)

(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)

直线式，职能式，直线职能式，事业部，矩阵式等。职能制调整为事业部制

(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)
集权与分权相结合的原则是对的。如他在一开始分权是对的，公司发展一定程度后，通常都会要求对于组织结构进行调整。否则就会阻碍发展。而且但是在具体操作上有些急躁。

(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)
能达到。事业部制的特点：集中政策指导下的分散经营。

(4) 如果你是科达的总裁顾问，如何解决这一问题？(3 分)

1) 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问题，

2) 同时将分公司改为事业部制。

3) 决定已做出不应该马上更改，否则只会在公司内造成更大的混乱。在这种情况下，最关键的是马上与各分公司的经理进行沟通。