

武汉科技大学  
2008年硕士研究生入学考试试题  
管理学原理(822)标准答案

一、填充题(每小题2分,共20分)

1. 协调            2. 人际技能            3. 知识管理            4. 管理环境            5. 管理决策  
6. 静态博弈            7. 组织设计            8. 组织变革            9. 激励            10. 保健、激励

二、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. B      2. C      3. D      4. C      5. B      6. B      7. C      8. D      9. B      10. B  
11. C      12. B      13. D      14. B      15. B

三、案例分析题(共12分)

1. B      2. D      3. A      4. D      5. C      6. D

四、简答题(每小题7分,共70分)

1. 简述霍桑试验的结论。

答:霍桑试验的结论是:(1)职工是“社会人”;(2)企业中存在着“非正式组织”;(3)新型的领导能力在于提高职工的满意度;(4)存在着霍桑效应。

2. 影响管理幅度的因素有哪些?

答:在确定适宜的管理层次时,要考虑下列影响管理幅度的因素:(1)主管人员与其下属双方的能力;(2)面对问题的种类;(3)组织沟通的类型及方法;(4)授权;(5)计划;(6)组织的稳定性。

3. 简述决策的程序。

答:决策的程序一般为:(1)确定决策目标,拟定备选方案。计划工作的目标,也就是决策的目标。决策目标明确以后,就应拟定能够达到目标的各种备选方案。备选方案不可能是一个,但也不可能太多。因此,备选方案是带有概括性、典型性和代表性的几个可能的方案。

(2)评价备选方案。评价标准是看哪一个方案最有利于达到决策目标。评价的依据有:经验、试验、分析与研究。在评价时,可确立两个尺度:一个是“必须达到的目标”,另一个是“希望达到的目标”。

(3)选择方案。对各种备选方案进行总体权衡后,由组织决策者挑选一个最好的方案。

4. 简述激励理论流派及其特点。

答:(1)需求理论,容易理解,直观效果好,但忽视个体差异的重要性,没有将人们重视的东西与需要的东西加以区别。

(2)过程理论。把激励视为自然过程,适于应用。但用起来复杂,似乎具有描述性,而不是预言性。

(3)目标理论。建立目标对于工作表现的良好影响已得到广泛的经验证明,但认为所有的人都同样地受到目标影响是有局限性的。

5. 简述领导方式的基本类型。

答:领导方式是一个回答怎样领导的问题,大体上有三种类型:专权型领导、民主型领导和放任型领导。

6. 简述公平理论的基本观点。

答：公平理论是美国心理学家亚当斯在 1965 年首先提出来的。也称为社会比较理论。公平理论的基本观点是：当一个人做出了成绩取得了报酬以后，他不仅关心自己所得报酬的绝对量，而且关心自己所得报酬的相对量。因此，他要进行种种比较来确定自己所得报酬是否合理，比较的结果将直接影响今后工作的积极性。（1）当该比率大于别人的比率时，个人可能会满足一会，但一段时间后，由于满足于侥幸心理，工作又恢复原样。（2）当该比率小于别人的比率时，极易导致职工对组织或管理人员的不满。（3）当该比率等于别人的比率时，职工感到组织的公平，会得到强有力的支持。

7. 控制过程包括哪三个环节？

答：控制的过程包括三个基本环节的工作：确立标准，衡量成效，纠正偏差。

8. 简述组织文化的概念和主要特征。

答：组织文化是组织在长期的实践活动中形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团队意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和。

其主要特征如下：（1）超个体的独特性；（2）相对稳定性；（3）融合继承性；（4）发展性。

9. 如何理解企业的社会责任？

答：如果企业在承担法律上和经济上的义务（法律上的义务是指企业要遵守有关法律，经济上的义务是指企业要追求经济效益）的前提下，还承担追求对社会有利的长期目标的义务，那么，我们就说该企业是有社会责任的。

为了更好地理解“社会责任”这一概念，有必要对它和另外两个概念作一比较，这两个概念是社会义务和社会反应。社会义务是企业参与社会活动的基础。如果一个企业仅仅履行了经济上和法律上的义务，我们就说该企业履行了它的社会义务，或达到了法律上的最低要求。只履行了社会义务的企业只追求那些对其经济目标有利的社会目标。

与社会义务相比，社会责任和社会反应超出了基本的经济和法律标准。有社会责任的企业受道德力量的驱动，去做对社会有利的事而不去做对社会不利的事。社会反应则是指企业适应不断变化的社会环境的能力。

10. 何为沟通？沟通在管理中具有什么重要意义？

答：沟通是指可理解的信息或思想在两个或两个以上人群中的传递或交换的过程，目的是激励或影响人的行为。

一般来说，沟通在管理中具有以下几个方面的重要意义：（1）沟通是协调各个体、各要素，使企业成为一个整体的凝聚剂；（2）沟通是领导者激励下属，实现领导职能的基本途径；（3）沟通是企业与外部环境之间建立联系的桥梁。

五、（18 分）论述题（本大题共 1 小题，共 18 分）

有效的管理为何要求适度的集权与分权？如果你是一位管理者，你如何实现集权与分权的合理组合？

答：（1）集权意味着权力集中到较高的管理层次；分权则表示职权在较低管理层次上一定程度的分散。

（2）组织结构中的职权的集权与分权的关系处理得越是适中，就越是有利于组织的有效运行。因为：

①一般说来，技术越发展，生产越社会化，协作劳动越紧密，分工越精细，就越需要集中统一的指挥与管理，加强组织共同目标的统一与认识，将组织内各部门、各成员的分目标、个人目标统一到组织总目标的旗帜下，有利于促进组织中各局部、各方面的协调配合，更经济合理地利用组织中的人力、物力与财力。因此，集权管理是社会大生产保持统一性与协调性的内在需要。

②集权管理有其致命的弱点：弹性差，适应性弱，特别是在社会大生产的复杂性和多样性面前，无弹性的集权甚至可能造成组织的窒息，因而必须实行部分管理权力的分散。同时，由于集权是一种方便的行为、普遍化的现象，作为管理者应着重研究如何打破集权化倾向，学会分权。

因此，管理者应根据实际情况，把集权与分权的关系处理好。

(3) 作为管理者，可以尝试从以下两方面努力实现集权与分权的合理组合：

①集权与分权的程度，是依据条件的变化而变化的。要认真分析组织中存在的影  
响集权与分权的因素、决策的代价、政策一致性的要求、规模大小、组织形成的历史、主管人员的数量与水平、控制技术及手段是否完善；分散化的绩效、组织的动态特性与职权的稳定性、环境因素等因素的实际存在状态分别是适合集权还是适合分权，以确定哪些职权应集中哪些职权应分权。

②科学地运用分权的途径实现合理的分权。分权可以通过两个途径来实现：制度分权和授权。

制度分权是在组织设计时，考虑到组织规模和组织活动的特征，在工作分析、职务设计和部门设计的基础上，根据各管理岗位工作任务的要求，规定必要的职责和权限。而授权则是主管人员在实际工作中将权力授予某个或某些下属，并进行权力下接使用的监督。制度分权与授权是互相补充的。制度分权时难以详细规定每项职权的运用，难以预料每个岗位工作人员的能力；难以预测各部门可能出现的新问题等。需要各层次主管在必要时通过授权来补充解决一些新情况、新问题。