

# 武汉科技大学

## 二〇〇九年招收硕士研究生入学考试试题

考试科目及代码：                      管理学原理 822

适用专业：                      管理科学与工程、企业管理、会计学、旅游管理、技术经济及管理

说明：1. 答题内容写在答题纸上，写在试卷或草稿纸上一律无效，考完后试题随答题纸交回。

2. 考试时间 3 小时，总分值 150 分。

**一、(20 分) 填空题（以下每小题均有一个或两个空白处，请根据题意，将其填写完整。本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）**

- 1903 年，泰罗开始把自己的现场管理经验和研究成果上升到理论高度，他的代表作是 1911 年出版的《                    》。
- 所谓                    ，是指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识完成组织任务的能力。
- 是企业员工在较长时期的生产经营实践中逐步形成的共同价值观、信念、行为准则及相应特色的行为方式、物质表现的总称，它影响着雇员个人的偏好与行为。
- 所谓                    ，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。
- 所谓                    ，是指组织或个人为了实现某种目标而对未来一定时期内有关活动的方向、内容及方式的选择或调整过程。
- 可以说是非合作博弈论中最重要的概念，它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。
- 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。
- 是一种只有很精干的中心机构，以契约关系的建立和维持为基础，依靠外部机构进行制造、销售或其他重要业务经营活动的组织结构形式。
- 可以解释为，为了特定目的而去影响人们的内在需要或动机，从而强化、引导或改变人们行为的反复过程。
- 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。

**二、(30 分) 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。本大题共 15 小题，每小题 2 分，共 30 分）**

- 把管理理论的各个流派称之为“管理理论丛林”的管理学家是（        ）。  
A. 泰罗                      B. 巴纳德                      C. 孔茨                      D. 德鲁克
- 菲德勒提出的权变理论意味着领导是一种过程，他认为对一个领导者的工作最起影响作用的三个基本方面是（        ）。  
A. 职位权力、任务结构、上下级关系                      B. 职位权力、领导者品德、上下级关系  
C. 任务结构、领导者品德、上下级关系                      D. 职位权力、任务结构、领导者品德

姓名：                      准考证号：                      专业：                      报考学科：                      密封线内不要写题



14. 现有两个所需代价相同的投资, 下面说法正确的是 ( )。

	获利	可能性	损失	可能性
第一方案	100 万元	60%	50 万元	40%
第二方案	500 万元	60%	650 万元	40%

- A. 由于这两个方案都有 40% 的可能失败, 所以均不可能获利  
 B. 这两个方案的获利期望值都是 40 万元, 所以这两个方案没有什么差别  
 C. 第二方案成功时可获利 500 万元, 由此可见, 第二方案要比第一方案好  
 D. 第二方案的经营风险性要比第一方案大
15. 控制工作的下列原理中, 强调主管人员应只注意重要的偏差的是 ( )。
- A. 控制关键点      B. 直接控制      C. 例外情况      D. 反映计划要求

**三、(70 分) 简答题 (本大题共 7 小题, 每小题 10 分, 共 70 分)**

1. 简述科学管理理论的主要内容。
2. 简述管理的环境构成。
3. 何谓目标管理? 其基本思想和实施步骤是什么?
4. 简述组织分权的途径。
5. 组织设计的任务、依据和基本原则是什么?
6. 简述马斯洛的需要层次理论。
7. 简述领导权变理论。

**四、(30 分) 案例分析题 (以下给出一个案例“三星经济研究院‘智囊’之道”, 请你根据案例回答相关问题, 本题共 2 小题, 每小题 15 分, 共 30 分)**

1997 年亚洲金融危机期间, 许多公司纷纷削减研发机构来减少开支以度过危机。而三星集团则借助三星经济研究院 (Seri) 提供的重要信息和建议, 迅速摆脱了危机造成的困境。许多中国企业的研发机构主要还是关注短期内的具体技术问题, 实际上是基础研发中心而非战略智囊团, 在这方面, 三星经济研究院提供了启示。

最近几年, 中国市场每年为三星贡献了总收入的 20%。与这种规模不相称的是, 在三星经济研究院成立之前, 三星中国考虑的重点是产品而不是针对当地市场进行战略思考。变幻莫测的中国市场常常让人摸不着头脑, 在此情况下, 对企业战略进行思考、研究一些长期来说对三星 CEO 有启发、对中国社会有价值的战略性话题就显得尤为迫切。

不断提升核心竞争力的内在需要, 是促使三星经济研究院设立的另一个原因。为了提升自己的管理能力, 三星曾寻找过外部顾问公司, 试图让他们对一些发展策略提供提高管理能力的建议。但作为一个全球化的大集团, 外部机构的理解常常并不精准, 提供的建议常难以深入完善。由此, 向三星提供最合适的建议的使命, 落在了经济研究院的身上。此外, 经济研究院这个“智囊团”也是三星管理知识的主要来源。

作为三星集团的一部分, 三星经济研究院每年可获得成百上千万美金支持和总部研究院的经验借鉴, 研究员可以与三星集团的其他人员一起沟通、工作, 以得到准确、真实、大量的信息。

**研究员应具备企业家精神**

经过 20 多年的发展, 韩国三星经济研究院形成了一套系统的评价体系。每个人在网页上都有自己的评价体系, 包括自己的研究内容、为这个项目所付出的时间和努力等。每年年底, 这套体系将被用来评价他们的工作。这套评价系统也被借用到中国: 项目领导评价个人, 个人评价别的项目组成员, 也会把研究论文送出去外审。但是, 由于三星经济研究院在中国还

处于起步阶段，效率因此被放在稍微次要的位置，研究员学习能力与研发能力的提升才是最关键的。研究院也经常给研究员提供一些学习的机会，比如组织学术讨论会，让他们到不同的公司去参观，与经理交谈等等。

就人员的素质要求来说，三星经济研究院发展的不同时期和阶段，对研究员的素质要求也有所不同。目前，招聘的重要标准是看他们对于研究中国经济和其他科研工作的兴趣。其次，研究员需要具备一种企业家精神，必须有愿意面临挑战和接受挑战的决心。此外，创新、创意性和坚持，与人合作的团队精神，愿意无偿与成员分享自身的想法，也是研究者同样必须具备的。当然，这种素质要求会随着研究院的发展而有所变化——对企业家精神的素质要求会有所下降，对研究能力的要求会苛刻一些。不过，无论是一流的企业家精神，还是高标准的研究能力，如果仅仅停留在纸面上，则无异于纸上谈兵。

### 动态的孵化器

与总部研究范围相似，目前中国三星经济研究院的研究项目包括宏观经济、产业和技术、企业战略和中韩关系。产业技术组负责分析中国主要行业和技术的发展趋势和问题，包括通信设备、数字媒体、家电和其他重要行业等；宏观经济组负责分析宏观经济的发展趋势和前景，研究中国经济和金融业的相关问题，包括经济增长趋势分析、金融政策与风险管理、劳动力结构和劳动力质量预测、国际经济与国际关系等；企业战略组负责研究国外在华机构和本地公司的管理，包括企业和人力资源战略等；中韩关系组负责研究中韩关系和中国的政治问题，包括经济关系、政治和社会问题、工商业投资与合作等。

可见，除了产业技术组致力于技术层面的基础研究，部分为三星集团提供日常运作方面的支持之外，三星经济研究院更多关注的是企业长远的、重要的、方向性的发展战略。因此，短期内对企业生产率的贡献并不明显。研究成果主要通过以下三种形式进行转化：

**集团战略项目。**这是关于市场某一方面的长期趋势的专题研究报告。每年 CEO 和我们一起，拟定一些对公司运营产生长远影响的战略项目作为来年的关键项目。例如 2007 年我们完成的几个项目：“中国劳动力市场的未来和公司反应”、“中国工业变革和跨国公司的反应”、“环境问题与公司反应”、“消费模式的变革与公司战略”等，每个项目大概进行三四个月。我们把最后的报告提交给 CEO 和其他高管，一旦提交，公司的每一个实体，如三星电子，都会采用其中的一些观点、建议和战略来实施。根据我们的建议，三星中国已经成功进行了几个关键的变革，比如在环境问题和新的消费模式等方面的变革。

**内部知识管理。**作为三星的管理参与者，除了战略项目外，我们还通过对外部相关问题的研究，比如中国经济、工业、技术、战略问题等，定期写独立的研究报告，然后通过互联网、电子信箱等归总给所有的三星管理人员，提升其管理能力。从长远来看，这些也提高了集团的创新能力。

**“SERI CEO”计划。**这个在中国刚刚起步的在线知识服务体系，介绍世界上最新的经理自我管理理念，或是研究院自身的重要研究成果，每天向 2000 多名中层管理人员发送三四条信息，或是四五分钟的视频。这些信息来源于我们的研究发现、最新的管理知识、语言、文化或者相关的健康问题，他们因此能知道世界和中国每天发生了什么，该如何提升自己的管理能力。从这些层面上来讲，中国三星经济研究院成为了一个“科技与战略的动态孵化器”。

一般来说，经济研究院不会立即帮助企业提高业绩，但可以帮助企业进行长期战略思考。当公司陷入经济危机时，管理人员往往比较短视，通常会砍掉一些长期的、无形的、不能直接带来财务回报的投资，比如研发、人力资本投资、知识创新等。1997 年亚洲金融危机期间，不少韩国公司砍掉了对研究机构的支持。而三星在整个集团处于财政困局时仍然继续支持三星经济研究院的研究工作。事实上，当三星公司身陷困境时，他们更加需要研究机构帮助自己如

何走出困境。很多与三星相似的企业都倒闭了，三星却成为亚洲唯一一个在全球成功从低端转型到高端的公司。

### 给予中国企业的启示

中国改革开放近三十年来，涌现出一大批强大有实力的企业。但是，目前中国公司的壮大是建立在数量而非质量的基础上的，不少公司目光短浅，只图眼前增长，缺乏全球视野和长期的战略思考。长此以往，中国公司的产值只会越来越少。与此同时，中国企业正在走向世界，要想和世界其他领先的公司竞争，有两个因素十分重要：一是管理能力，对复杂多变的世界市场的管理，需要高水平的管理能力；第二，与西方世界的跨国大公司竞争，中国企业需要有品牌意识和技术力量。如何进入附加值更高的市场领域、如何具备国际化的管理能力、如何建立自己的品牌和技术力量，这三个问题的解决需要有很高的理论和策略水平，并将这种理论贯穿到公司的内部管理中去，提升内部每个人的管理能力和管理理念。因此，对于中国企业而言，建立像三星经济研究院这样的经济研究中心和基础研发中心十分必要。

事实上，一些有一定基础和实力的中国公司已经建立了这样的研究院，比如联想研究院、春兰研究院等。但是，其研发机构主要还是关注短期内的一些具体技术问题，实际上是一个基础研发中心而非战略智囊团。在这方面，三星经济研究院提供了另一种启示。中国三星经济研究院“智囊团”的定位，能够制定集团长期的发展战略——例如社会发展将给三星带来哪些机会等；在宏观经济、产业和技术、企业战略和中韩关系四个方面的基础性研究，是公司未来成长的基础，同时能够为企业发展提供即时策略；同时，中国三星不同的部门也有发展中心，它们以市场为导向，将技术转化为产品，将研究成果立即市场化。因此，研究院的经济研究中心、基础研发中心和部门发展中心是三位一体的，能够产生协同功能和效应，这值得中国企业借鉴。

### 案例问答题

1. 三星经济研究院给予中国企业提供了什么样的启示与借鉴？
2. 中国企业如何拥有自己的“智囊”？



www.kaoyan.com

