

中南财经政法大学

2007 年招收攻读硕士研究生入学考试试题 A 卷

专业：企业管理

科目名称：管理学

方向：公司管理

科目代码：845

注：所有试题答案均须写清试题序号做在答题纸上，凡在试题纸上答题，答案一律无效。

一、名词解释（解释名词并简单举例说明，每个 5 分，共 20 分）

1. 社会责任
2. 管理幅度
3. 非正式沟通
4. 非程序化决策

二、简答题（每小题 10 分，共 50 分）

1. 管理职能理论与管理角色理论有什么样的联系？
2. 中国与西方发达国家的民族文化差异主要体现在哪些方面？
3. 何为决策的满意原则？决策者为何要遵循满意原则？
4. 机械式组织与有机式组织的主要区别有哪些？
5. 影响控制系统设计的因素有哪些？

三、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

1. 试述科学管理理论、一般行政管理理论及行为科学理论的主要贡献及相互区别。
2. 试述传统组织结构的主要缺陷及现代组织设计的主要内容。

四、计算题（每小题 10 分，共 20 分）

1. 某企业为生产某新产品，有两方案，甲方案投资 300 万元购进新设备安装一条全新的生产线；乙方案投资 100 万元对原有设备进行技术改造。两方案均使用 10 年，预计该产品未来各年中 1—8 月的销路较好，9—12 月的销路较差。该产品单价为 10 元。销路好时，甲方案每年可卖产品 50 万件，乙方案可卖 40 万件。销路差时，甲方案每年可卖产品 10 万件，乙方案可卖 20 万件。

试从甲乙两方案中作出抉择。

2. 某工程项目所含的作业、各作业的关系及作业时间如下表所列：

作 业	紧后作业	时间（周）	作 业	紧后作业	时间（周）
A	B、C	5	F	G、I	3
B	D、E	6	G	H	6
C	F	5	H	J	2
D	H	4	I	J	3
E	G、I	5	J	—	6

试解决以下问题：

- (1) 绘制网络图；
- (2) 计算各结点的最早开工和最迟完工时间，并求出 D 作业的最早完工和最迟开工时间；
- (3) 确定关键路线和工程的计划周期。

#### 五、案例分析（每个案例 15 分，共 30 分）

##### 案例一：

美国商业电脑和设备公司由于拥有最优的新产品，创造性的营销办法和对顾客的良好服务态度，已经发展成为该领域的一流公司。公司年销售额超过 10 亿美元，同时公司的股票价格也不断提高。这使该公司成为投资者最喜爱的上市公司之一，投资者欣赏它的高速发展和高效益。可是公司总裁很快就发现，曾经一度适用于该公司的组织结构，已不再适应发展的需要了。

多年来，公司一直是按照职能原则组织起来的，设有主管财务、销售、生产、人事、采购、工程和研究与开发等方面的职能部门。在发展过程中，公司的产品系列已不只是商业电脑，而扩大到包括电子打字机、复印机、电影摄影和放映机、电脑自控机床和电子记账机等。随着时间的推移，总裁逐渐发现公司存在以下问题：①现行的组织结构没有规定各部门应负的利润责任；②各部门强调自身利益，因而不利于销售、生产和工程等部门之间的有效协作；③在总裁之下的各级管理者似乎无权做出很多决策。

因此，总裁决定把公司分成 15 个自主的国内或国外分公司，各分公司都负有利润责任。然而，当改组方案实施后，他开始感到对这些分公司不能恰当地加以控制，例如：采购和人事管理职能大量重叠，各分公司负责人不顾总公司的政策和战略而自己做主经营业务等。

公司总裁分析了因建立分公司而出现的一些新情况后，认为自己在分权制方面走得太远了。因此，他收回了委派给分公司负责人的一些职权，要求他们在下述重要事情的决策上要得到最高管理部门的批准：①超过 1 万元的基本建设投资；②新产品的引进；③销售与价格战略和政策的变动；④工厂扩建；⑤人事政策的变动。

分公司负责人看到他们的一些自主权被取消，感到的不愉快是可以理解的。他们公开抱怨，公司在改组的过程中，先是分散后又集中，弄得下面无法工作。公司总裁因而对此非常担忧，但又不知该怎么办。

请根据案例提供的资料，回答下面的问题：

1. 公司总裁将公司划分成 15 个分公司的做法是对的吗？
2. 公司总裁现在应该怎么办？

##### 案例二：

某单位职工小张平时喜欢玩电子游戏，总是提前下班或迟到，上班期间也三心二意经常不能如期完成交办的工作任务。这致使上司很是恼火，几经交淡说教后，小张仍未有较大改进，于是上司先是扣其工资，后对他进行经常性的严格监督。逐渐地小张安下心来，能按时完成交办的任务。这时，上司对其监督随即放松，并对小张的这种转变给予肯定。小张脑子活，经常结合本单位实际提出一些建议和意见，其中不乏适用合理的。单位领导及时对小张这种表现予以称赞。当小张提出合理化建议时，上司便适时在单位的集体会议上给小张以表扬，并奖给他一个多功能游戏机。从这以后，小张前后像变了个人似的，工作更加主动积极，年终还被评为先进工作者。

根据案例所提供的情况，请回答：

1. 这个案例涉及到哪种激励理论?
2. 小张上司前后的方法手段有何不同?
3. 结合小张前后态度的转变及上司的做法, 请分析实行这种激励理论应注意什么问题?