

一、名词解释（每题4分，共20分）

沟通      矩阵制结构      管理幅度  
复杂人假设      非程序化决策

二、判断及更正题（正确的打√，错误的打×，并改正。每题3分，共30分）

1. 根据马斯洛的需求层次理论，人的行为是由最高一级的需要所决定的。
2. 企业中财务主管与财会人员之间的职权关系是直线职权关系。
3. 正强化能增进个人良好行为，负强化则助长个人不良行为。
4. 组织内管理层次的多少可以衡量一个组织分权的程度。
5. 管理人员与一般工作人员的根本区别在于需要协调他人的努力以实现组织目标。
6. 管理的二重性是指生产力和生产关系。
7. 决策树法是人们在解决不确定型决策时常用的决策方法。
8. 非正式组织中的头头既是领导者，又是管理者。
9. 在指挥链中进行的沟通属于全通道式沟通。
10. 部队中班长与战士谈心不属于管理活动。

三、简述题（每题10分，共50分）

1. 简述泰勒对管理的主要贡献。
2. 目标管理包括哪些基本步骤？其主要特点是什么？
3. 简述决策的基本过程。
4. 根据菲德勒的领导权变理论，说明影响领导有效性的主要因素有哪些？
5. 针对当前形形色色的管理现象，某公司的一位老处长深有感触地说：“有的人拥有磨盘大的权力拣不起一粒芝麻，而有的人仅有芝麻大的权力却能推动磨盘。”这句话说明了什么？领导者的权力来源及影响因素有哪些？

四、分析题（20分）

王中是一个冷冻食品厂的厂长，该厂专门生产一种奶油特别多的冰淇淋。在过去的4年中，每年的销售量都稳步递增。但今年的情况发生了较大的变化，到8月份，累计销量比去年同期下降17%，生产量比所计划的少1%，缺勤率比去年高20%，迟到早退现象也有所增加。王中认为这种情况的发生，很可能与管理有关，但他不能确定发生这些问题的原因，也不知道应该怎样去改变这种情境。于是他决定去请教管理专家。

若王中分别去请教具有科学管理思想、行为管理思想的专家，您认为这些专家将如何分析、解决这一管理问题？

五、案例分析题（30分）

王华明近来感到十分沮丧。一年半前，他获得某名牌大学工商管理硕士学位后，在毕业生人才交流会上，凭着他满腹经纶和出众的口才，力挫群芳，荣幸地成为某大公司的高级管理职员。由于其卓越的管理才华，一年后，他又被公司委以重任，出任该公司下属的一家面临困境的企业厂长。当时，公司总经理及董事会希望王华明能重新整顿企业，使企业扭亏为盈，并保证王华明拥有完成这些工作所需的权力。考虑到王华明年轻，且肩负重任，公司还为他配备了一名高级顾问严高工（原厂主管生产的副厂长），为其出谋划策。

然而，在担任厂长半年后，王华明开始怀疑自己能否控制住局势。他向办公室高主任抱怨道：“在我执行厂管理改革方案时，我要各部门制定明确的工作职责、目标和工作程序，而严高工却认为，管理固然重要，但眼下第一位的还是抓生产、开拓市场。更糟糕的是他原来手下的主管人员居然也持有类似的想法，结果这些经集体讨论的管理措施执行受阻。倒是那些生产方面的事情推行起来十分顺利。有时我感到在厂里发布的一些命令，就像石头扔进了水里，我只看见了波纹，随后，过不了多久，所有的事情又回到了发布命令以前的状态，什么都没改变。”

问题：

1. 王华明和严高工的权力各来源于何处？
2. 严高工在实际工作中行使的是什么权力？你认为，严高工作为顾问应该行使什么样的职权？
3. 这家下属企业在管理中存在什么问题？如果你是公司总经理助理，请就案例中该企业存在的问题向总经理提出你的建议以改善现状？