

江西农业大学

2011 年招收攻读硕士学位研究生入学考试试题 (机密)

考试科目代码、名称 819-管理学原理

注意事项：答案一律在答题纸上填写，答在草稿纸或试卷上一律无效。

一、名词解释（共 5 题，每题 4 分，共 20 分。要求简洁、准确）

- 1、领导
- 2、集权
- 3、长期决策
- 4、冲突
- 5、管理

二、简答题（共 7 题，每题 10 分，共 70 分。要求基本概念清晰、要点准确）

- 1、企业家如何有效地组织系统内的创新活动。
- 2、简述马斯洛的需要层次理论。
- 3、简述组织结构对管理道德的影响。
- 4、简述斯密关于分工提高劳动生产率的观点。
- 5、简述促进分权的因素及其实现途径。
- 6、简述组织变革的阻力来源。
- 7、简述非正式沟通的特点。

三、论述题（共 2 题，每题 30 分，共 60 分。要求观点鲜明，论述层次清楚，且每题字数不少于 1000 字）

1、有一个应用科学研究所，所长是一位有较大贡献的专家，他是在“让科技人员走上领导岗位”的背景下，被委任为所长的，没有领导工作的经验。他上任后，只是潜心搞自己的研究，对整个研究所的科研项目的申请、经费的来源、职称评定政策等根本不关心。且对员工也不关心，很少和下属进行沟通，员工的疾苦也不去了解。之前很多人本以为跟着他可以大干一番，作出几个像样的项目，成就自己的梦想，但是现在看到此种现象后很失望，感觉到跟着他的话，没什么前途可言。在成果及物质奖励等问题上则搞平均主义，也不考虑员工对研究所的实际贡献，一些员工特别是年轻人很不满意；所里人心涣散。

上级部门了解情况后，聘任了一位成绩显著家用电器厂厂长当所长，该厂长是一位转业军人，是当地号称整治落后单位的铁腕人物。新所长一上任，立即实施一系列新的规章制度，包括“坐班制”，并把中青年科技人员集中起来进行“军训”，以提高其纪律性；在提升干部、奖励等问题上，向“老实、听话、遵守规章制度”的人倾斜。这样一来，涣散的状况有所改变，但大家还是无事可做，在办公室看看报纸，谈谈天，要求调离的人不继增加，员工与所长之间也经常

出现矛盾。一年后，该所长便辞职而去，并留下了“知识分子太难管了”的感叹。

上级部门进行仔细的分析和研究后，又派一位市科委副主任前来担任所长。该所长上任后，首先进行周密的调查，然后在上级的支持下，进行了一系列有针对性的改革，把一批有才能、思想好、有开拓精神的人提升到管理工作岗位，权利下放到科室、课题组；奖励、评职称实行按贡献大小排序的原则；提倡“求实、创新”的工作作风；在完成指定科研任务的同时，大搞横向联合，制定优惠政策，面向市场。从此，研究所的面貌焕然一新，原来的一些不正常现象自然消失，科研成果、经济效益成倍增长，成了远近闻名的科研先进单位。

阅读案例后，回答问题：

- (1) 运用管理方格理论，分析案例中三位领导者的领导方式及其特点。
- (2) 运用公平理论，对案例中三位领导者的激励手段及其有效性进行分析。

2、英国幽默大师彼得曾经发现：“在实行等级制度的组织里，每个人都崇尚爬到能力所不逮的层次”。这个现象在管理学中被称为彼得现象。请问：为什么会出现彼得现象？如何防止彼得现象的出现？