

一、简要回答以下各题（每小题 6 分，本题满分 36 分）

1. 目标管理的实质是什么？它有什么优点？
2. 什么是集权和分权？简要分析过分集权和过分分权的弊端
3. 简述管理跨幅的含义及其影响因素？
4. 领导权威的来源是什么？
5. 领导权变理论的基本思想是什么？
6. 根据管理方格图理论，可以将领导行为分为哪几种典型模式？

二、论述题（每小题 12 分，本题满分 24 分）

1. 请画出矩阵制组织结构示意图，并评价该组织结构类型的优缺点？
2. 什么是公平理论？根据该理论，应当运用哪些管理策略才能做到尽量使员工产生公平感？

三、计算题（本题满分 15 分）

1. 某工程的作业工序、作业时间及各工序间的逻辑关系入下所示。试画出网络图并求出关键路径及总工期。

作业代号：	A	B	C	D	E	F	G	H	I
紧后作业	C	DE	FG	FG	H	H	I		
作业时间	5	6	5	6	5	9	8	10	8

四、分析题（本题满分 25 分）

案例 格雷格厂长的目标与控制

格雷格担任这家工厂的厂长已经一年多时间了。他刚看了工厂有关今年实行目标情况的统计资料，厂里各方面工作的进展出乎意料之外，他为此气得说不出一句话来。记得，他任厂长后的第一件事是亲自制定工厂一系列工作的计划目标，具体的说，他要解决工厂的浪费、职工超时工作问题、废料的运输费用问题。他具体规定，在一年内要把购买原材料的费用降低 10%-15%，把用于支付工人超时的费用从原来的 11 万美元减少 6 万美元。要把废料运输费用降低 3%，他把这些具体目标告诉了下属有关方面的负责人。

然而，他刚看过的年终统计资料却大出他的意料，原材料的浪费比去年更严重，原材料的浪费率竟占总额 16%，职工超时费用亦只降到 9 万美元，远没有达到原定的目标；运输费用也根本没有降低，他把这些情况告诉负责生产的副厂长，并严肃批评了这位副厂长，而副厂长则争辩说：“我曾对工人强调过要注意减少浪费的问题，我原以为工人也会按我的要求去做的。”人事部门的负责人也附和说：“我对未能把运输费用降下来并不感动意外，我已经想尽一切办法。我预测，明年的运输费用可能会上升 3%-4%。”

在分别和有关方面的负责人交谈之后，格雷格又把他们召集起来布置新的要求。他说：“生产部门一定要把原材料的费用降低 19%，人事部门一定要把超市费用降到 7 万美元，即使是运输费用要提高，但也决不能超过今年的标准，这就是我们明年的目标，我到年底会再看你们的结果。”

阅读上述案例，回答以下问题：

1. 格雷格的目标没有完成，而且差距较大，其主要原因是什么？
2. 如果各部门负责人所言属实，那么格雷格在工作中存在的主要问题是什么？
3. 格雷格需要加强建立那种类型的信息沟通网络？
4. 除了以上几个方面，你对格雷格还有什么建议？