

浙江师范大学 2006 年硕士研究生 入学考试试题

考试科目：486 管理学

报考学科、专业：企业管理

一、名词解释（15 分）

- 1、人的有限理性
- 2、管理幅度
- 3、绩效评估
- 4、管理对象
- 5、授权

二、填空题（30 分）

- 1、管理的二重性是_____和_____
- 2、泰罗的代表作主要有_____、_____和_____，泰罗被后人称为_____。
- 3、法约尔指出，任何企业都存在着六种基本活动：_____、_____、_____、_____、_____和_____，并将管理职能划分五种，即_____、_____、_____、_____和_____。
- 4、马斯洛把人的需要划分为五个层次，从低到高，依次为_____、_____、_____、_____和_____。
- 5、从环境因素的可控程度看，可把决策分为_____、_____和_____。
- 6、组织设计的基本原则_____、_____、_____和_____。
- 7、德尔菲法是_____公司提出来的。

三、简答题（40 分）

- 1、简述泰罗的科学管理理论的主要内容？
- 2、法约尔在其《工业管理与一般管理》一书中，提出哪 14 条管理原则？
- 3、组织文化的功能
- 4、人力资源计划中的人员配备原则
- 5、简述亨利·明茨伯格提出的管理者扮演的十种角色和管理者要具备的三项技能。
- 6、简述社会责任与企业经营业绩之间的关系
- 7、简述决策的过程
- 8、创新职能的基本内容

四、分析题（45 分）

1、某企业为了扩大某产品的生产，拟建设新厂。据市场预测，产品销路好的概率为 0.7，销路差的概率为 0.3。有三种方案可供企业选择：

方案 1，新建大厂，需投资 300 万元。据初步估计，销路好时，每年可获利 100 万元；销路差时，每年亏损 20 万元。服务期为 10 年。

方案 2，新建小厂，需投资 140 万元。销路好时，每年可获利 40 万元；销路差时，每年仍可获利 30 万元。服务期为 10 年。

方案3, 先建小厂, 3年后销路好时再扩建, 需追加投资200万元, 服务期为7年, 估计每年获利95万元。

问哪种方案最好?

2、试述霍桑试验的基本情况和梅奥的人际关系学说的主要内容。

3、企业承担社会责任的具体体现在哪些方面?

五、案例分析题 (20分)

H公司是一家电器生产企业, 多年来在市场上有不俗的表现, 消费者也颇为认可。

1990年, 公司张总经理因年龄已大, 身体也不够好, 提出了辞职退休的要求。董事会再三挽留不住, 只得另外聘任年轻有为的李志强先生为公司新的总经理。临别时, 张总告诉他的后任李志强先生: "我公司过去之所以取得良好的业绩, 在市场的竞争中保持了相当大的优势和市场份额, 全依赖公司员工上下一条心, 有很强的凝聚力; 只要万众一心, 就没有战胜不了的困难。希望李总千万不要忘了这一点。"对于张总的一番话李志强颇为赞同, 深感自己责任的重大, 因为自己过去虽然也做过一些高级管理工作, 但大都与业务有关, 如何激励员工保持凝聚力的确未曾很好实践, 也缺乏经验。

李志强走马上任后对公司各方面作了调查研究, 召开了一些各职能部门管理人员、公司一般员工的座谈会, 了解情况。一个月后一个增强企业内部和谐氛围, 增强员工协作与努力的方案在李志强的脑海中形成了, 于是他召开总经理办公会议, 请副总们、部门经理们一起来讨论他的方案。

"各位同事。经过一个月的了解, 我感到H公司的确是在各方面都有骄人业绩的公司, 管理方面尤其突出, 这些成绩的取得的确应归功于全体员工上下一条心, 把公司看作是自己的家, 把公司的事业看作是自己的事业来努力。这方面我们应该继续下去, 即过去各种好的做法可以不变, 大家可以大胆地照原来的惯例进行工作。

我也注意到在成绩的背后, 在经验的背后, 还有一些问题尚未解决, 例如员工间、部门间因工作产生的纠纷近来时有出现, 纠纷出现是正常的, 问题是解决的方法。我们原来采用的方法是由上级或上级部门裁决, 裁决后尽管纠纷各方都服从了, 但我知道其中一定有一方心中不痛快或不服帖, 如果长此以往, 必定会使我们公司凝聚力强、上下一条心的集体精神遭到破坏。把青蛙扔进开水锅里它倒死不了, 因为它能马上跳出来; 而把青蛙放进温水里慢慢加热却使它在不知不觉中送了命。为此, 我们提出一个解决员工间、部门间工作纠纷的新方案。具体地说, 就是纠纷双方自己坐下来协商解决, 即自我管理。"

望着下属们不解的眼光, 李志强清了一下喉咙, 继续说 "公司专门设一大房间, 注意, 这房间我特请心理学家和行为科学家来布置。凡发生工作纠纷的各方请自动一起到那个房间坐一坐, 我相信, 最终一定是各方心情愉快, 纠纷圆满解决。"

李志强的话刚结束, 下面就像开了锅, 大家议论纷纷, 好像天方夜谭一般, 充满了迷惑。 "这样吧, 我先带大家参观一下这个房间, 然后我们再接着开会。"李志强笑嘻嘻地说着, 便起身招呼大家跟他走。大家来到了那间神秘的大房间, 有一位工作人员打开了门, 让大家进去。

原来这间大房间被分隔成四小间, 一间套一间。进入这大房间先得进第一小间, 第一小间迎

面立着的一个屏风上装有一大块玻璃镜,绕过镜子几步就进入第二小间;第二小间的门口挂着一个大沙袋,非得推着它人才能进去;第三小间的墙上挂满公司历年所获各种奖状,公司优秀员工的事迹与照片,公司各年业绩的图示等等;第四小间就是几个沙发和小桌椅,旁边还有可自取的咖啡、茶、饮料等,似乎就是一个小会议室,另外还有一扇门可供外出。

李志强带着他们回到会议室,这下可好了,大家议论了起来.....

根据上述案例情景,分析下列问题。

- (1) 李志强总经理上任后应该先做什么工作?
- (2). 李志强总经理的新方案是基于什么理论,为什么这么做?
- (3) 有没有更好的方法来解决员工与部门间因工作产生的矛盾冲突?
- (4). 行为学家把房间布置成那个样子,其目的功效究竟是什么?

