

浙江师范大学 2010 年硕士研究生入学考试初试试题

科目代码： 615 科目名称： 管理学基础

适用专业： 120401 行政管理、120403 教育经济与管理

提示：

- 1、请将所有答案写于答题纸上，写在试题上的不给分；
- 2、请填写准考证号后 6 位：_____。

一、概念题：（共 5 小题，每小题 6 分，共 30 分）

1. 计划
2. 管理者的人际技能
3. 正强化和负强化
4. 维持
5. 扁平结构

二、案例分析题：（案例之一 10 分，案例之二 20 分，共 30 分）

案例之一：战略决策是成功之母

1992 年，纺织工业部联合外经贸部和交通银行总行成立了华源集团。其目标是通过科、工、贸、金融的结合发展成为“外向型、多元化、高科技”的大型企业集团。成立之初，通过国际贸易和浦东的房地产开发掘到了第一桶金，在短期内积累了较为雄厚的资本，接下来的问题是如何确定企业的长期发展方向。通过专业人员对市场容量和结构、市场发展潜力、竞争态势、技术进步因素、宏观经济环境以及企业自身拥有的资源等诸多企业内外部竞争环境因素进行细密深入的调研和分析后，华原集团最终选择了纺织和农机作为企业的主要发展方向。

(1) 向纺织行业开拓

华源脱胎于纺织工业部，对纺织行业非常熟悉，因此在进存刊于业的选择时，纺织是首先考虑的方向。行业研究表明，中国纺织业的主要问题是总量过剩和结构失衡。从产品角度看，纺织品的消费领域分为衣着用、装饰用和产业

用三类。中国在装饰用和产业用纺织品方面的消费比例远远低于国际水平，在竞争激烈的衣着用纺织品方面，虽然总量过剩，但对有特色和高品质产品的需求潜力非常大。这部分产品的利润水平也较高。从宏观环境角度看。正在进行中的“入世”谈判对中国纺织业来说是一个潜在的利好因素。

从自身资源的角度来说，纺织工业部、外经贸部、交通银行总行的三重背景使得华源可以充分利用资本市场，对从技术开发、制造到进出口的产业链进行大规模的整合，抢占制高点，在竞争中抢据有利地位。在分析的基础上，华源确定了发展高新技术纤维和装饰用、产业用纺织品的战略。在具体实施中，通过重组、购买等外部扩张手段，在集团内部形成从高新技术纤维、织造到成衣的完整的产业链，即所谓“大化纤”和“大服饰”的概念。1996年，华源将购并的常州合纤厂、南通复合纤维公司、锡山长苑丝织厂以及生产成衣的江苏秋艳集团进行整合及股份制改造后，设立上海华源股份有限公司，向境外发行了1.15亿股B股。

在总结华源股份成功实践的基础上，1996年下半年。华源集团又将控股的常熟双猫纺织装饰有限公司、江苏太仓雅鹿公司、上海华源国际贸易发展有限公司、中国纺织保税贸易中心整体推向国内资本市场，组建上海华源企业发展股份有限公司，在上海证券交易所挂牌上市。

华源股份上市后不久，又于1997年6月14日成功发行了4000万股A股，募集资金2.7亿元。利用这些资金紧紧围绕“一条龙大化纤”工程，又展开一系列的购并活动。收购了中韩合资华昌染工有限公司和扬州布厂，增加了年产2000万米涤纶仿真丝高级印染布和2000万米高品质涤棉布的生产能力。然后又收购了杜邦（中国）有限公司、赫斯特华新纤维有限公司、雷迪斯聚合物有限公司、巴斯夫——华源尼龙有限公司中的原由华源集团持有的股份，增加了2000吨氨纶、6万吨化学聚合物、8000吨尼龙及4500吨仿粘无纺布的生产能力。这样，华源股份和华源发展就形成了“一个高技术纤维—织造—印染—服装服饰”的完整的产业链条。

(2) 向农机行业拓展

行业研究结果表明，中国农机行业单体规模小，资本有机构成低附加值低，进入壁垒低，为行业外企业进入提供了条件。其次，农机行业结构不合理，产品开发能力低，华源如果进入，可以从一开始选择一个优化的结构从高起点来

开发产品。

1995 年，华源开始筛选企业，为进入农机行业做准备。经过反复比较和谈判，华源最终选定了六家在国内具有较强竞争力的国有大中型企业。组建了无锡华源行星动力有限公司、山东华源莱动内燃机有限公司、山东潍坊华源拖拉机有限公司、山东华源山拖有限公司、山东华源聚宝农用车有限公司、山东光明机器制造有限公司等六家企业。通过对这六家企业的重组，于 1998 年 6 月成功组建了华源凯马机械股份有限公司，注册资本 6.4 亿元，净资产 11 亿，总资产 28 亿，发行了 2.4 亿股 B 股。就资产规模和整体实力而言，华源凯马成为继常柴股份和一拖股份之后国内最大的三家农业机械上市公司之一。小缸多缸柴油机、单缸柴油机和四轮农用运输车的产销量居全国前两位，中小型拖拉机产销量居全国第一。

到 1998 年底，纺织和农机为集团贡献了 70.2% 的业务盈利。成为集团的主导产业。在华源的发展历程中。资本运作扮演了不可或缺的重要作用，但资本运作作为一种手段终究是服务于战略的。

问题：

你认为公司在选择进入一个行业前应做好哪些方面的研究？

案例之二：失控的学生会

塔玛拉·波波维奇在其就读的大学当选为学生会主席。她喜欢学生会的其他成员，他们好像也喜欢她。她作为主席的第一个任务就是制定并执行一项计算机收费政策。因为这是头一次实行这样的政策，她无法获得什么特别的指导。同时由于学生会成员都是从学生中选举出来的，塔玛拉·波波维奇无法控制他们的工作方式，也无权进行奖惩。在一次领导力课程上，她填了“最难共事者”测验（LPC），得了 98 分。

问题：

1. 作为学生会主席，塔玛拉将怎么做？
2. 按照她的“最难共事者”测验（LPC）得分，她最需要的是什么？
3. 塔玛拉该如何改变工作情境以适应她的管理风格？

三、简述题：（共 6 小题，每小题 10 分，每专业必做 3 小题，共 30 分；其中 1、2、3 小题为“教育经济与管理”专业必做题，4、5、6 小题为“行政管理”专业必做题）

1. 学校管理的主要特征
2. 狭义的经验管理模式
3. 现代校长的基本素质
4. 简述管理的内容和主要观点
5. 请简述亨利·明茨伯格关于“管理者的角色”三大类的内容
6. 请简要说明改善伦理行为的途径

四、论述题：（共 6 小题，每小题 20 分，每专业必做 3 小题，共 60 分；其中 1、2、3 小题为“教育经济与管理”专业必做题，4、5、6 小题为“行政管理”专业必做题）

1. 如何运用人本管理原理对学生进行激励性学业评价？
2. 如何加强教学计划管理？
3. 你对《国家中长期教育改革和发展规划纲要》研制过程中集思广益、广泛向社会各界征求意见的举措怎么看？
4. “管理的专门化和科学化是科学管理理论产生前提”请论述泰罗的科学管理理论和思想以及你对其的看法。
5. “领导者的个人品质或特征是决定领导效果的关键因素”，请从领导的目的和效果出发，谈谈领导者的基本素质和条件。
6. 在当今的信息社会背景下，我国行政体制改革中的一个重要思想是“由科学管理向信息化管理转变”。请谈谈你对这一管理思想含义的理解和看法。

