

## 浙江师范大学 2011 年硕士研究生入学考试初试试题(A 卷)

科目代码: 842 科目名称: 管理学

适用专业: 120202 企业管理

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、选择题(共 20 小题, 每小题 1 分, 共 20 分)

- 1、管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。持这一定义的国外学者是( )。  
A 彼得·德鲁克 B 泰罗 C 哈罗德·孔茨 D 法约尔
- 2、梅奥对其领导的霍桑试验进行总结, 认为工人是( )。  
A 经济人 B 社会人 C 理性人 D 复杂人
- 3、( )是按照工作的结果标准来划分的。  
A 职能部门化 B 流程部门化 C 顾客部门化 D 地域部门化
- 4、俄亥俄州立大学对领导方式的研究发现, ( )的领导者一般更能使下属达到高绩效和高满意度。  
A 高关怀—高定规 B 高关怀—低定规 C 低关怀—高定规 D 低关怀—低定规
- 5、张教授到某企业进行管理咨询, 该企业总经理热情地接待了张教授, 并认真介绍公司的具体情况, 才说了 15 分钟, 就被人叫了出去, 10 分钟后回来继续, 不到 15 分钟, 又被叫出去。这样, 整个下午 3 个小时总经理一共被叫出去 10 次之多, 使得企业管理咨询过程时断时续。这说明( )。  
A 总经理不重视管理咨询 B 总经理善于权变管理  
C 总经理可能过度集权 D 总经理重视民主管理
- 6、某企业多年来任务完成得都比较好, 职工经济收入也很高, 但领导和职工的关系却很差, 该领导很可能是管理方格中所说的( )。  
A 贫乏型 B 乡村俱乐部型 C 任务型 D 中庸之道型
- 7、下列属于激励的过程理论的是( )。  
A 强化理论 B 需要层次理论 C 激励保健因素理论 D 公平理论
- 8、下列关于强化理论的说法正确的是( )。  
A 强化理论是美国心理学家马斯洛首先提出的  
B 所谓正强化就是惩罚那些不符合组织目标的行为, 以使这些行为削弱直至消失  
C 连续的、固定的正强化能够使每一次强化都起到较大的效果  
D 正强化要保持间断性, 负强化要保持连续性
- 9、下列不属于沟通在管理中的作用的是( )。  
A 协调各个体、各要素, 使企业成为一个整体的凝聚剂  
B 是领导者激励下属, 实现领导职能的基本途径  
C 沟通是企业与外部环境之间建立联系的桥梁  
D 沟通是组织文化

- 10、当冲突双方势均力敌、争执不下，同时事件重大，双方不可能妥协时，可以采用（ ）策略。
- A 迁就                      B 强制                      C 合作                      D 回避
- 11、管理学界有三位泰斗，分别被尊为“科学管理之父”、“现代管理之父”、“竞争战略之父”，其中，“科学管理之父”是指（ ）。
- A 彼得·德鲁克                      B 弗雷德里克·温斯洛·泰罗  
C 迈克尔·波特                      D 哈罗德·孔茨
- 12、管理人员在事故发生之前就采取有效的预防措施，防患于未然，这样的控制活动，是控制的最高境界，即（ ）。
- A 现场控制                      B 前馈控制                      C 即时控制                      D 后馈控制
- 13、以下哪种组织结构的成员存在接受双重领导的问题（ ）。
- A 直线型                      B 直线参谋型                      C 事业部制                      D 矩阵型
- 14、某公司随着经营规模的扩大，其由总经理直管的营销队伍人数也从 5 人增加到近 90 人。最近，公司发现营销人员似乎有点松散，对公司的一些做法也有异议，但又找不到确切的原因。从管理的角度看，你认为出现这种情况的主要原因最大可能在于（ ）。
- A 营销人员太多，产生了鱼龙混杂的情况。  
B 总经理投入管理的时间不够，致使营销人员产生了看法。  
C 总经理的管理幅度太宽，以至于无法对营销队伍实行有效的管理。  
D 营销队伍的管理层次太多，使得总经理无法与营销人员实现有效的沟通。
- 15、双因素理论把影响员工满意或不满意的因素分为激励因素与保健因素，下列因素中属于激励因素的有（ ）。
- A 工资                      B 人际关系                      C 升迁                      D 管理作风
- 16、曾经担任美国克莱斯勒公司总经理的艾柯卡先生说过：“等到委员会讨论以后再射击，野鸡已经飞走了。”关于这句话，正确的理解是（ ）。
- A 委员会的决策往往目标不明确  
B 委员会决策的正确性较差  
C 群体决策往往不能把握市场动向  
D 群体决策不讲究时效性，只强调决策的合理性
- 17、明茨伯格认为管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类，其中不属于这三类的是（ ）。
- A 人际角色                      B 信息角色                      C 决策角色                      D 管理角色
- 18、采用“集中政策、分散经营”的组织结构是（ ）。
- A 直线型                      B 职能型                      C 事业部制                      D 矩阵型
- 19、认为没有一成不变的、普遍适用的、最好的管理理论和方法的学派是（ ）。
- A 管理科学学派                      B 管理过程学派                      C 权变理论学派                      D 决策理论学派
- 20、某建筑工地的包工头王某对其手下的民工采用一种“胡萝卜加大棒”的管理方式，他常说的口头禅就是“不好好干就回家去，干好了下个月多发奖金”。可以认为王某把他手下的民工看做是（ ）。
- A 经济人                      B 社会人                      C 复杂人                      D 自我实现人

二、名词解释题（共 5 小题，每小题 4 分，共 20 分）

- 1、管理幅度
- 2、人本原理
- 3、等级化原则
- 4、正强化
- 5、决策

三、简答题（共 4 小题，每小题 10 分，共 40 分）

- 1、企业使用“人民子弟兵”（内部招聘）还是“空降兵”（外部招聘）更有利？
- 2、简要评价目标管理的优点与局限性。
- 3、简述授权的含义及基本要求。
- 4、简述双因素理论的含义。

四、论述题（共 2 小题，每小题 20 分，共 40 分）

- 1、现代企业管理实践中，是否需要权责相称？

2、某企业生产车间大门有专门值班人员负责上班开门、下班关门。有一天值班人员因醉酒未醒，没有来上班开门，班组长甲和班组长乙各带班组成员来到门前，却进不了车间。按企业规章，不完成当天生产任务就要扣奖金。班组长甲见大门紧闭，值班人员没有踪影，觉得不是自己没来上班，而是门进不去，就让班组成员解散回家休息。班组长乙觉得不完成当日任务万一受罚就吃亏，于是让班组成员砸了铁锁，大家破门而入，完成了当日生产任务。假如你是该企业总经理，你将如何对处置这件事情，以防止类似事件再次发生？

五、案例分析题（共 1 小题，每小题 30 分，共 30 分）

1、万向文鼎企划有限公司（以下简称企划公司）是万向集团公司（以下简称万向）控股的子公司，注册资本为 600 万元。自 1996 年设立以来，企划公司一直赢利，净资产收益率为 20%左右，年创税后利润 200 万元以上，营业收入年增长率为 30%左右。然而，就是这么一个既赢利又在发展的公司，2002 年被万向悄无声息地关闭了。

原因很简单，用万向创始人的话说：“万向创办企划公司的初衷，是期望企划公司能够开展管理咨询、企业策划业务，借此提升万向整体形象。万向的主业是汽车零部件，净资产收益率在 10%以上，万向不缺钱。万向创办企划公司，不是要企划公司赚钱，经营油条烧饼也能赚钱，但万向集团公司不赚这个钱。”

实际上，企划公司开展的是广告业务，特别是户外广告业务和宣传画册的发行业务。企划公司每年的董事会上，万向总部都一再强调企划公司要开展管理咨询业务，并向企划公司施压。企划公司为了开展管理咨询业务，2001 年引进了某名牌大学的博士，2002 年还撤换了公司总经理，但管理咨询业务仍没能开展起来。由于连续 6 年企划公司都没能开展管理咨询业务，万向创始人只好下令关闭企划公司。

万向的主业，汽车零部件业属技术成熟行业，员工经过简单学习后，都能进行生产活动。万向的企业文化强调权力的支配作用，上级对下级具有绝对的控制权。万向把这种文化同样毫不差地在移植到企划公司中。万向在主业方面实行的是低成本战略，取得了成功。但低成本战略在企划公司遇到阻力，企划公司员工不能忍受相对较低的工资水平，员

工流动率高达 100%。万向在主业方面实现了“平凡的员工创造非凡的业绩”（这里指生产出了优质的产品），但在企划公司，平凡的员工却创造不了非凡的业绩（这里指提供不了管理咨询服务）。

根据你所学的管理学相关知识，请回答以下问题：

- (1) 从权力分配的角度，万向的企业文化属于哪种类型？
- (2) 企划公司一直赢利，万向却关闭该子公司，这是为什么？
- (3) 为什么同样的企业文化，在企划公司，平凡的员工为什么创造不了非凡的业绩？
- (4) 从员工满意/忠诚角度，同样的工资水平，万向的汽车零部件业取得了成功，企划公司员工却感到很不满意，频繁流动。这是为什么？
- (5) 万向的业务是相关多元化还是非相关多元化？假如你是企划公司的总经理，从才激励角度，如何开展管理咨询业务？