

2003 年浙江大学管理学考研试题及答案  
考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

**试题：**

一、名词解释（每题 3 分，共 18 分）

1. 计划工作
2. 领导者
3. 动机
4. 组织
5. 职权
6. 激励

二、空题（每空 2 分，共 24 分）

1. 在管理学中，我们把对组织绩效起潜在影响的外部机构或力量统称为\_\_\_\_\_。
2. 决策制定过程始于一个\_\_\_\_\_。
3. 应用于整体组织，为组织设立总目标和寻求组织在环境中的地位的计划，称为\_\_\_\_\_。
4. 将资源分配给特定活动的数字性计划，称为\_\_\_\_\_。
5. 一个管理者可以有效指挥的直接下属数，称为\_\_\_\_\_。
6. 群体成员所共同接受的标准称之为群体\_\_\_\_\_。
7. 人们加入群体是出于对\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_、权利或成就的需要。
8. 期望理论认为，一个人的动机强度取决于他认为自己能够实现理想的工作绩效的\_\_\_\_\_。
9. 领导理论是研究领导\_\_\_\_\_的理论。

三、简答题（每题 8 分，共 48 分）

- a) 简述目标管理的基本思想。
- b) 简述双因素理论的基本观点。
- c) 简述管理者的职责。
- d) 何谓有效的管理？
- e) 在一个组织中，管理者应重点控制什么？
- f) 正确授权的基本要点是什么？

四、叙述题（每题 20 分，共 60 分）

- a) 请论述管理理论的历史发展过程。
- b) 谈谈组织文化及其对管理者行为的影响。
- c) 根据需要层次理论、公平理论论述金钱的激励作用。

**答案：**

一、名词解释

计划工作，即选定任务和目标以及达成这些目标或完成任务的行动，它需要作出决策，以便在未来的各种行动方案中进行选择。

领导者，指拥有领导职权的人以及能够影响他人的人

动机指个体通过高水平的努力而实现组织目标的愿望，而这种努力能够满足个体的某些需要。

组织是对完成特定使命的人们的系统性安排，具有三个特征：第一，每一个组织都有一个明确的目的；第二，每一个组织都是由多个人组成的；第三，每一个组织都是一种系统性结构，有以规范和限制成员的行为。

职权：指管理职位所固有的发布命令和希望命令得以执行的这样一种权力。

激励：一切内心要争取的条件、希望、愿望、动力等都构成对人的激励，它是人类活动的一个内心状态。

## 二、填空

组织环境

未解决的问题

战略计划

预算

管理跨度

规范

安全、地位、自尊、归属

概率

有效性

## 三、简答题

答：目标管理是一种管理体系，由下级同他们的上级一起确定具体的绩效目标，定期对实现目标的进展情况进行检查，报酬的分配是基于目标的实现情况。目标管理通过一种专门的过程使目标具有可操作性，这种过程一级接一级的将目标分解到组织的各个单位，每个人对它的所在单位成果的贡献都很明确。如果个人实现了目标，则所在单位实现目标，从而整个组织的总体目标也实现了。

答：赫茨伯格的双因素理论认为个人与工作的关系是一个基本方面，个人对工作的态度在很大程度上决定着任务的成功与失败。它把导致工作满意的因素称为激励因素，满意的对立面不是不满意而是没有满意，把导致工作不满意的因素称为保健因素，不满意的对立面不是满意而是没有不满意。

答：管理者是在组织中指挥他人完成具体任务的人，管理者的职责是完成所分派活动的义务。一个人得到某种权利，也应相应得到责任，授权不授责只能导致权利滥用。管理者的职责分为执行职责和最终职责。管理者应对他授予了执行职责的下属人员的行动负最终负责，并下授与其职权相当的执行职责，最终职责属于管理者，不能下授。

答：管理是指同别人一起或通过别人使工作完成的更有效的过程。有效地管理，则是指既要讲究效率又要讲究效益。效率是指投入与产出比，效益则是指目标达成度。有效地管理不仅要求效率高，即用比较经济的方法达到预定的目标，即把事情做好做对的事情。

答（1）人员控制，为实现组织目标等管理者必须依靠下属员工，因此使员工按期望的方式去工作是十分重要的。（2）财务控制，每个企业的目标都是为了取得一定的利润，在追求者一目标时管理者必须进行财务控制。（3）作业控制，一个组织的成功在很大程度上取决于它在提供和生产产品过程中的效率和效益，作业控制则满足了折椅要求。（4）信息控制。一个管理者需要信息来完成他们的工作，及时而准确的信息能使管理者更有效率和效果。（5）组织绩效控制，通过控制绩效是管理者掌握组织工作的效果。

答：（1）分工明确，明确授权给谁和授权什么。（2）具体指明下属的权限范围。（3）允许下属参与即允许下属参与该任务的决策。（4）通知他人授权已经发生。不仅管理者和下属，而且和授权活动有关的人都应该告知。（5）建立反馈控制机制，以监督下属的工作

过程并保证任务按预期的完成。

#### 四、论述题

答：在上个世纪管理才被系统的加以研究，逐渐形成一种共同的只是体系，成为一门正式的学科。特别是上世纪初，管理经历了一个多样化的时期，产生了科学管理，一般行政管理理论，人力资源管理理论，定量管理理论等。（1）科学管理理论是美国人泰勒提出的，它是指采用科学方法来确定从事某项工作的最佳方法。（2）一般行政管理理论发展了关于管理者的工作是什么以及有效的管理有那些因素构成的原理。（3）人力资源管理理论专注与人类行为的管理研究，最有名的霍桑实验关注组织中人的因素，人际关系运动则认为感到满意的工人将会是有生产性的工人。（4）定量管理理论则利用定量技术来改进决策制定，它包括统计学的应用，最优化配置，信息模型和计算机模拟。

近年来管理理论又有新的突破，产生了过程、系统、

变管理理论。（1）过程管理理论认为管理是履行计划、组

织、领导、控制职能过程（2）系统理论则是指一种将组织

看作各个部分相互联系相互依赖的集合的理论。（3）权变理论则是识别和响应情景变量变化的理论。

答：组织文化是指一个组织共同的内涵系统，是一个组织共同的价值观，它在很大程度上决定着雇员的行为。组织文化一般是以下两方面相互作用的结果，第一创始人的倾向性和假设。第二第一批成员从自己的经验中悟到的东西。组织文化分为强文化和弱文化，强文化是指关键价值观被强烈坚持和广泛认同的组织文化比弱文化对组织的影响更大。一个组织的文化强弱与否取决于组织的规模、历史、雇员的流动程度以及文化起源的强烈程度。（2）一个组织的文化会制约着管理者涉及所有制能的决策选择。组织文化对管理者的计划有影响，他影响计划应包含的风险度，计划是由群体还是个人制定，管理者参与环境扫描的程度。组织文化影响管理者的组织工作，包括雇员工作应具有的自主性程度、任务应由小组还是个人来完成、部门经理间的相互联系程度。组织文化影响领导工作，包括管理者关于若干工作满意度的程度、那种领导方式更有效、是否所有的分歧都应消除。组织文化影响控制，包括是否允许雇员自主控制还是施加外部控制、雇员绩效评价中应强调哪些标准、个人经算超支将会引起什么反响。答：需求层次理论认为人们都有五个层次的需要，即生理、安全、社会、尊重、自我实现的需要，其中生理需要和安全需要属于低层次需要，其他三项属高层次需要。当某人的一种需要得到满足时，另一种更高层次的需要会占据主导地位，个体需要会逐层上升。从激励的角度看，没有一种需要会得到满足，但是要得到部分满足时个体就会追求其他方面的需要，根据这一理论，金钱在激励中又很的作用，特别是在低层次时，在满足高层此需要时，金钱也有作用，他能满足尊重和自我实现的需要。（2）公平理论认为员工首先要思考自己的收入与付出比率，然后将自己的收入付出比和他人的收入付出比相比教，如果员工感到自己的与他人的相同，则为公平状态。不同则产生不公平状态，当产生不公平感时员工就试图去纠正他，根据这一理论当用金钱去激励员工时，员工将自己的收入与付出比与他人作比较，如果高则会觉得公平，金钱的作用在这种情况下就是使员工感到公平。