

东南大学

二〇〇二年攻读硕士学位研究生入学考试试卷

请考生注意：试题解答务请考生做在随试题发放的我校专用“答题纸”上！

做在其它答题纸上或试卷上的解答将被视为无效答题，不予评分。

试题编号：449

试题科目：管理原理

一、简答题（共三小题，每题8分，共24分）：

- 1 简述梅奥对人际关系学说的贡献。
- 2 简述经营决策中外环境的影响。
- 3 简述扁平式组织结构的特点。

二、论述题（共三小题，每题20分，共60分）：

1. 试在多种激励理论中选择介绍两种理论的主要内容，并择一举例加以进一步说明。
2. 试述韦伯的科层组织理论，并分析它的现实意义。
3. 试述组织发展的阶段理论，并举一例加以说明。

三、案例分析（16分）：

2000万销售额为何完不成？

先锋通讯信息公司是一个以开发和生产通信交换机辅助设备为主的高科技公司，它的前身是一个邮电器材制造企业，由一批信息学院的教师承包。这批科技人员承包之始带去了一些科技成果，其中的一个已较成熟，生产后投放市场销路很好，第一年即扭亏为盈。

教授出身的总经理意识到只有不断的保持产品开发的领先性，才能使得企业持续发展。因此，他在年初的企业年度计划会上，按照目标管理的方法，将当年的经营指标——100万元利润做了分解：按销售利润率5%计算，销售部要完成2000万销售额，制造部要完成500套设备的制造任务，开发部负责开发三个新产品，财务部要将资金利润率提高2个百分点、成本下降2%，人事部对所有员工进行一次培训（培训费用掌握在20万元以内）。

在年度计划会上，销售部经理首先发难，认为比去年增加50%的2000万销售指标无法完成。总经理在解释了他所采用的目标管理新方法后，棉里藏针地说：如果你觉得实在完不成任务可以辞职。在总经理讲出这样的话以后，年度目标计划在没有反对意见的情况下得以通过。

开过年度计划会后，总经理就一头扎到中试车间带领一批人从事新产品开发。到年底，中试车间捷报频传，但总经理却吃惊地发现，公司的销售和利润指标都未能完成。总经理大惑不解，甚至怀疑当初和他一起下海的伙伴们是否有了异心。

你认为总经理现在应该怎么办呢？