

# 2006 年上海海事大学攻读硕士学位研究生入学考试试题

(重要提示: 答案必须做在答题纸上, 做在试题上不给分)

## 考试科目: 现 代 管 理 学

---

### 一、解释下列概念 (每小题 5 分, 共 40 分)

- 1、目标管理; 2、霍桑试验; 3、管理学丛林; 4、直线制组织结构;  
5、零基预算; 6、计划评审技术; 7、技术预测; 8、社会人假设

### 二、简要回答下列问题 (每小题 9 分, 共 54 分)

- 1、法约尔在其 1916 年出版的名著《工业管理与一般管理》中提出了管理的五项职能说。法约尔提出的管理职能是什么?  
2、计划工作是管理的首要职能。作为企业计划人员, 在编制企业计划时应遵循什么原则?  
3、德尔菲法是一种重要的定性分析与预测方法。德尔菲法有什么特点? 怎样用德尔菲法进行预测?  
4、人力资源是企业最宝贵的资源。作为人力资源开发与管理部门的人员, 你认为应该做好什么工作?  
5、沟通是管理工作顺利进行的保证。作为领导, 应该怎样与下属进行有效的沟通?  
6、什么是管理信息系统? 管理信息系统的演变过程可以分为哪些阶段?

### 三、论述题 (每小题 15 分, 共 30 分)

- 1、试述管理者应具备的基本素质与能力。  
2、试述有效控制的前提与要求。

### 四、分析题 (26 分)

#### 美国商用计算机和设备公司的权力分散

美国商用计算机和设备公司由于其最佳而又新颖的产品、富有想象力的销售办法和对各公司客户的优质服务, 已经发展到位于在它经营领域的前列, 每

年销售收入超过 10 亿美元，利润率高，股票价格节节上升。该公司已获得投资者的青睐，因为他们从中可以得到的股息增长率快，利润率高。然而，公司总裁不久发现，一向运行良好的组织结构，现已不能适应公司的需要。

多年来，公司是按照职能系列组织起来的，由几位副总裁分管财务、销售、生产、人事、采购、工程以及研究和开发。随着公司的发展，公司已把其产品系列扩大，从商用计算机扩展到电动打字机、照相复印机、电影摄影机和放映机、机床用计算机控制设备以及电动会计机。随着时间的推移，人们对下列情况感到关注：该公司的组织结构使总裁办公室以下的人员机构无法对公司的利润负责，无法适应在许多国家进行的业务的广泛性，并且似乎加固了阻碍销售、生产和工程各职能部门之间有效协调的“壁垒”。此外，有许多决定似乎除了总裁办公室以外，其它任何低于这一级别的机构都不能做出。

因此，总裁将公司分成 15 个在美国和海外各自独立经营的分公司，每个分公司对利润负有全部的责任。然而，在实行公司重组后，总裁开始感到对分公司不能实行充分的控制了。分公司在采购和人事方面出现了大量的重复，各分公司经理无视总公司的方针和策略，各自经营自己的业务，在总裁面前逐步显示出，分公司正在瓦解成一些独立部门。

总裁眼见过一些大公司当其分公司的经理犯了错误并使该公司遭受重大损失时陷于困境的事例，终于认识到，他在分权方面已走得太远了。于是，他撤回了分公司经理的某些职权，并要求他们就下述重要事项的决策应征得公司最高管理部门的批准，即：（1）超过 1 万美元的资本支出；（2）新产品的推行；（3）制定销售价格的策略及政策；（4）扩大工厂；（5）人事政策的改变。

当分公司的经理们看到他们的某些自主权被收回时，他们的不愉快是可以理解的。他们公开抱怨公司的方针摇摆不定，一会儿分权，一会儿集权。总裁对自己处于这种情况感到忧虑。

请你作为一个顾问，就企业组织机构及其变化、集权分权与授权及其变化进行分析，并向总裁提出自己的建议。