

## 上海理工大学 2004 年管理学考研试题

### 一、名词解释（每题 5 分，共 40 分）

1. 效果和效率
2. 激励
3. 授权
4. 管理幅度与管理层次
5. 组织文化
6. 流程再造
7. 管理者角色理论
8. 管理创新

### 二、问答题（每题 10 分，共 80 分）

1. 在工作设计中有哪些方法有助于对员工的激励？并请对这些方法做一简单介绍。
2. 比较和分析个人决策与集体决策的优缺点。
3. 领导的影响力基础是什么？
4. 结合企业的实践谈一谈在企业中开展人本管理？
5. 简述控制和计划的关系。
6. 为什么管理者应该把组织放在一个开放的系统中来考察？
7. 进行组织变革时会遇到怎样的阻力？对此应如何予以排除和减少？
8. 简述目标管理成功实施的影响因素。

### 三、案例分析题（共 30 分）

江先生是前身为浦江造船厂的浦江集团的总裁。该集团以造船业起家，后来因全球航运业不景气，造船也受影响，遂全力推行多元化，广招人才，开发不同的经营领域，包括房地产，电子、建筑等行业。正因实行多元化，江先生也同时推行权力下放政策，让各分公司经理有较大的自由去制定政策。各分公司因权力下放，能够进行较灵活的投资，业务蒸蒸日上。经过十多年的发展，江先生发觉部分业务的业绩出现停滞，而表现最差的是负责浦江电子产品公司。该公司名为浦江电子，主要负责生产影音电子配件，有多家欧美影音名牌都使用浦江电子的产品。江先生的浦江集团总部只有 50 多名员工，大部分是负责财务和法律分析工作的，江先生主要以财务报告和财务预算对各分公司进行监督和控制。最近全球消费放缓，影音产品需求减少，电子业也受到打击，因而利润下降。江先生与各分公司每月都有例会，在例会上，浦江电子的管理层已做出利润放缓的预测，但乐观地分析公司的存货及成本问题上，预计公司未来不会出现大量亏损。江先生从朋友口中得知浦江电子的品质管理不足，生产系统老化，可能不能满足欧美商家的要求，在未来可能不敌其他竞争对手。但他没有资料了解浦江电子的内部情况，只能根据财务资料分析。然而，他对浦江电子的管理层有信心，认为浦江电子以往的成就，管理层的功劳最大。江先生也相信权力下放能发挥的力量，若过分收回管理层的决策权或实施过分控制，会显得对管理层不信任及打击士气。江先生打算在总部对浦江电子的客户进行一项非正式的产品品质调查，并以非正式沟通途径把总公司引进产品质量审查的消息发送给浦江电子的管理层。江先生在下次每月例会上，要求各属下分公司除提供财务报告外，也提供品质控制报告给总公司。江先生认为这样做可能增加总部对各分公司的控制，也可解决浦江电子面临的问题。但最终浦江电子的管理层却认为总公司对其产品质量不满，致使士气受到重大打击。浦江电子的经营情况也因竞争加剧而出现亏损。

1. 从上述浦江集团的例子中，试列举权力下放的优点和缺点。在什么情况或条件下，分权比集权的管理方式更有效率？
2. 你认为江先生的浦江集团总部是否已对下属各分公司实行了有效的控制？浦江集团总部的动作有何问题？
3. 江先生用非正式沟通渠道把总部实行产品质量审查的计划告知浦江电子的管理层，你认为这样做利弊何在？
4. 如果你是江先生的高级助理，你是否赞同江先生的做法？你又会给出什么样的建议？