

军械工程学院 2011 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目_____管理学_____

共 3 页第 1 页

(答题一律写在答题纸上, 写在试卷上无效)

一、判断题(判断正误并扼要说明判断依据。判断正误占 1 分, 判断依据占 3 分, 共 20 分。若判断出错则该小题不计分)

- 1、管理主体必须具备一定的能力才可能完成管理过程, 这种应具备的能力不是单一的能力而是各种能力的一个集合, 是具有多种功能、多个层次的综合体, 其内在构造可分为三个层次。其中核心能力突出表现为创新能力。判断依据?
- 2、基层管理者主要从事业务决策, 中层管理者主要从事管理决策, 高层管理者主要从事战略决策。因此, 基层管理者与战略决策没有关系。判断依据?
- 3、激励过程理论侧重从组织目标与个人目标相关联的角度, 研究激励实现的基本过程和机制。主要有弗罗姆(佛隆)的期望理论与波特和劳勒的激励模型。判断依据?
- 4、. 既然企业需要管理, 则管理成本是企业的总成本, 而管理效率则是企业的总效率。判断依据?
- 5、. 群体凝聚力强未必对组织有利。判断依据?

二、 简述题(有所阐述但不展开。每题占 10 分, 共 40 分)

- 1、试比较经济人假设与社会人假设, 经济人假设适合当前我国的企业管理吗?
- 2、试述评组织结构类型及其相应的管理效率。
- 3、流程再造的概念和步骤, 如何有效地实现流程再造?
- 4、现代企业制度为何突出强调产权清晰? 这与管理效率有何关系?

三、论述题(有针对性地展开论述, 酌情联系实际。每题 25 分, 共 50 分)

- 1、人人需要激励, 激励理论又有多种, 试就如何有效地激励员工, 论述激励理论在企业管理中的应用。
- 2、影响组织的因素有哪些? 试就组织的内外影响因素, 论述组织如何有效地回应动态环境的冲击。

（答题一律写在答题纸上，写在试卷上无效）

四、案例分析题（要求以事实为据，予以合理解释，占 40 分）

案例：哪种领导类型更有效

ABC 公司是一家中等规模的汽车配件生产集团。最近，董事长对该公司的三个重要部门经理进行了一次有关领导类型的调查。

1、张经理

张经理对他的部门的产出感到自豪。他总是强调对生产过程、出产量控制的必要性，坚持下属人员必须很好地理解生产指令以便迅速、完整、准确地执行。当张经理遇到小问题时，他总是会放手交给下级去处理；当问题很严重时，他则委派几个有能力的下属人员去解决问题。通常情况下，他只是大致规定下属人员的工作方针、完成怎样的报告及完成期限。张经理认为只有这样才能更好地合作，避免重复工作。

张经理认为，对下属人员采取敬而远之的态度对一个经理来说是最好的行为方式，所谓的“亲密无间”会松懈纪律。他不主张公开谴责或表扬某个员工，他相信每一个下属人员都有自知之明。

据张经理说，在管理中的最大问题是下级不愿意主动接受责任。他讲到，他的下属人员可以有机会做更多事情，但他们并不是很努力地去做。张经理表示不能理解以前他的下属人员如何能与一个毫无能力的前任经理相处，张经理说，他的上司对他们部门现在的工作运转情况非常满意。

2、鲍经理

鲍经理认为，每个员工都有人权，他认为同管理者有义务和责任去满足员工需要的观点。他常为他的员工做一些小事，如给员工两张艺术展览的入场券等。他认为，每张门票才几块钱，但对员工和他的妻子来说得到的却远远超过这几块钱，因为它代表的是对员工过去几个月工作的肯定。

他认为张经理的管理方式过于死板，张经理的员工也许并不那么满意，但除了忍耐别无他法。

鲍经理说，他已经意识到在管理中存在不利因素，但这大都是由于生产压力造成的。他的想法是一个友好的、粗线条的管理方式对待员工。他承认，尽管在生产效率上不如其他部门，但他相信他的雇员有高度的忠诚与士气，并坚

（答题一律写在答题纸上，写在试卷上无效）

信他们会因为他的开朗而努力工作。

3、陈经理

陈经理说他面临的基本问题是与其他部门的职责分工不清。他认为，上级领导将不属于他们的任务都安排在他的部门，似乎上级并不清楚这些工作应该由谁做。

陈经理承认他没有提出异议，因为那样做会使其他部门的经理产生反感。他们把陈经理看成是朋友，而陈经理却不这样认为。

陈经理认为，纪律就是使每个员工不停地工作，并预测各种问题的发生。作为一个好的管理者，他没有时间像鲍经理那样紧握每一个员工的手，告诉他们正从事一项伟大的工作。他相信，如果一个经理声称为了决定将来的提薪与晋职而对员工的工作进行考核，那么，员工则会更多地考虑他们自己，由此而产生很多问题。

陈经理主张，一旦给一个员工分配了工作，就应该让他以自己的方式去做，取消工作检查。他相信大多数员工知道自己把工作做得怎么样。如果说存在的问题，那就是他的工作范围和职责在生产过程中发生的混淆。陈经理的确想过，希望公司领导听听他对某些工作的意见。然而，他并不能保证这样做不会引起风波而使情况有所改变。他说他正在考虑这些问题。

提示问题：

- 1、请分析这三个部门经理各自采取的是什么领导方式？这些模式都是建立在怎样的假设基础上的？试预测这些模式将产生什么结果？
- 2、是否每一种领导方式在特定的环境下都有效？为什么？