

## 北方工业大学

### 2004 年硕士学位研究生入学考试试题

考试科目：管理学基础

适用专业：企业管理

说 明：答题时不需抄写原题，但必须标清大小题号

(答题请写在答题纸上，试题上答题无效)

#### 一、判断题 (每小题 1 分，共 10 分)

- 1、为适应变化的情况，在运用管理原则时必须具有灵活性。
- 2、计划工作的前提条件是不可控的。
- 3、风险型决策属于肯定型决策。
- 4、马斯洛的需求理论认为，人的需求有五个层次，每个层次的需求在任何时候都具有激励的作用。
- 5、法约尔首先对管理的职能进行了科学的概括，他认为管理职能包括计划、组织、指挥、协调和控制。
- 6、在组织结构中，参谋部门并不重要，直线部门才是起关键作用的。
- 7、管理的有效性在于充分利用各种资源，以最少的消耗正确实现组织的目标。
- 8、泰罗制是服务于资产阶级的最巧妙、最残酷的剥削手段，不能为我们的企业管理所用。
- 9、主观决策法灵活、通用性强、易于接受，特别适合于非常规决策。
- 10、领导发动下属讨论，共同商量，集思广益，最后决策。这种领导方式属于放任型领导。

#### 二、单项选择题 (每题 1 分，共 10 分)

- 1、许多科技人员宁愿放弃舒适的工作环境和丰厚的报酬，而去有助于自己专业发展

的组织工作。对这些科技人员来说,哪种需要占首要地位?

- A 生理需要
- B 安全需要
- C 社交需要
- D 自我实现需要

2、计划工作前提条件的主要依据是什么?

- A 决策
- B 确定目标
- C 目标管理
- D 预测

3、企业冗员繁杂,这违背了组织设计中的哪条原则。

- A 命令统一
- B 按产品设人
- C 因事设人
- D 协调原则

4、决策的目的在于为组织获取最大的经济利益,基于“经济人”假设进行决策属于哪一理论学派。

- A 古典决策理论
- B 行为决策理论
- C 当代决策理论
- D 科学决策理论

5、越是组织的上层管理人员,所做出的决策越倾向于什么?

- A 战略的,常规的,肯定的
- B 战略的,常规的,非肯定的
- C 战略的,非常规的,肯定的
- D 战略的,非常规的,风险的

6、科学管理的中心问题是什么?

- A 处理人际关系
- B 提高劳动生产率
- C 分工协作
- D 解决劳资矛盾

7、组织规定的汇报制度、定期或不定期的会议制度、上级指示按组织系统逐级下达、或下级情况逐级上报等属于哪种沟通方式。

- A 正式沟通
- B 非正式沟通
- C 单向沟通
- D 上行沟通

8、企业发现其销路不畅时，迅速调整其营销策略组合，这属于哪类控制。

- A 事后控制                      B 现场控制  
C 预先控制                      D 前馈控制

9、泰罗的科学管理理论认为，为了提高劳动生产率，必须为工作配备“第一流的工人”，这“第一流工人”的内涵是什么。

- A 掌握了标准化的操作方法的人                      B 掌握了科学的工作方法的人  
C 经历过“心理革命”的人                      D 能力最适合做这种工作而且他愿意去做

10、主管人员越是尽可能地选择计划的关键点来作为控制的标准，控制工作就越有效。这符合控制工作的什么原理。

- A 例外情况原理                      B 组织适宜性原理  
C 反映计划要求原理                      D 控制关键点原理

三、多项选择题（每题 1 分，共 10 分，把备选答案中的所有正确的答案都选出来，多选或少选都不能得分）

1、沟通障碍中的人际因素指的是（    ）

- A 沟通双方的相互信任                      B 信息来源的可靠程度  
C 沟通者的技巧                      D 沟通地位差异

2、指挥的主要任务是（    ）

- A 下达命令                      B 压制员工  
C 协调关系                      D 激励士气

3、在下达任务时，允许下属自己决定行动方案，并自行创造所需要的条件，这种授权属于（    ）

- A 充分授权                      B 不充分授权  
C 弹性授权                      D 制约授权

- 4、组织高效化的标准是 ( )
- A 管理效率高                      B 层次少  
C 信息传输迅速准确              D 人员任用合理
- 5、西蒙为代表的管理决策学派在关于决策上的突出贡献是 ( )
- A 决策的有限合理性              B 决策的满意度  
C 决策要最优化                      D 追求效果
- 6、计划按职能空间分类,可划分为 ( )
- A 战略计划                          B 业务计划  
C 财务计划                          D 人事计划
- 7、将技能相似的专业人员集合在各自的职能机构内,并在各自的范围内分工合作,组织任务集中明确,上行下达。这样的组织结构属于 ( )
- A 直线型                              B 职能型  
C 分部型                              D 矩阵型
- 8、目标管理自身的弱点是 ( )
- A 对目标管理的原理阐明不够      B 设置目标的困难  
C 强调短期目标                      D 不灵活的危险
- 9、人际关系学说的创始人是 ( )
- A 梅奥                                B 马斯洛  
C 西蒙                                D 麦格雷戈
- 10、X 理论的主要观点是 ( )
- A 人的天性是好逸恶劳的              B 人并不是天生不愿意工作  
C 人天生反对变革                      D 人并非天生对组织的要求采取消极和抵抗的态度

四、名词解释 (在下面 5 个名词中任选其中 4 个, 每题 5 分, 共 20 分)

- 1、集权
- 2、战略联盟
- 3、绩效评估
- 4、沟通
- 5、组织结构的规范性

#### 五、简答题（5 小题，每题 6 分，共 30 分）

- 1、为什么决策要遵循满意原则，而不是最优原则。
- 2、组织变革的动因。
- 3、如何检验一项能力是否能成为企业的核心能力。
- 4、在组织层级化设计中，影响组织分权程度的主要因素有哪些。
- 5、有用信息的特征是什么。

#### 六、论述题（从以下三题中任选两题。每题 15 分，共 30 分）

- 1、结合实际论述怎样在管理中有效实施目标管理。
- 2、运用迈克尔·波特的五种竞争力量模型，论述如何分析行业竞争结构。
- 3、论冲突产生的原因及解决策略。

#### 七、案例分析（40 分）（两个案例，结合案例后边的问题做分析）

##### 1、黄工程师为什么要走？（20 分）

助理工程师黄大信，一个名牌大学高材生，毕业后已经工作 8 年，于四年前应聘到一家大厂工程部工作，工作勤恳负责，技术能力强，很快就成为厂里有口皆碑的“四大金刚”之一，名字仅排在一号种子——厂技术部主管陈工程师之后，然而，工资却同仓库管理人员不相上下，夫妻小孩三口还住在刚进厂时住的那间平房。对此，他心中时常有些不平。

黄厂长是一个有名的识才老厂长，“人能尽其才，物能尽其用，货能畅其流”的孙中山先生名言，在各种公开场合不知被他引述了多少遍，实际上他也是这样做的。四年前，

黄大信调来报到时，门口用红纸写的“热烈欢迎黄工程师到我厂工作”几个大字，是黄厂长亲自吩咐人事部主任落实的，并且交代要把“助理工程师”的“助理”两字去掉。这确实使黄大信很受感动，工作更卖劲。

两年前，厂里有指标申报工程师，黄大信属于条件申报之列，但名额却给一个没有文凭、工作平平的老同志。他想问一下厂长，谁知，他未去找厂长，厂长却先来找他了：“黄工，你年轻，机会有的是。”去年，他想反映一下工资问题，这问题确实重要。来这里其中一个目的不就是想提高一下生活待遇吗？但是，几次想开口，都没有勇气讲出来。因为厂长不仅在生产会上大夸他的成绩，而且，曾记得，有几次外地人来取经，厂长当着客人的面赞扬他：“黄工是我们厂的技术骨干，是一个有创新的人才等”。再忙，路上相见时，厂长总会拍拍黄工的肩膀说两句，诸如“黄工，干得不错”，“黄工，你很有前途”。这的确让黄大信兴奋，“黄厂长的确是一个伯乐”。此言不假，前段时间，他还把一项开发新产品的重任交给他呢，大胆启用年轻人，然而……。

最近，厂里新建好了一批职工宿舍，听说数量比较多，黄工决心要反映一下住房问题，谁知这次黄厂长又先找他，还是像以前一样，笑着拍拍他的肩膀：“黄工，厂里有意培养你入党，我当你的介绍人。”他又不好开口了，结果家没有搬成。

深夜，黄大信对面前一张报纸招聘出神。第二天，黄厂长办公桌台面上压着一张小纸条：

黄厂长：

您是一个懂得使用人才的好领导，我十分敬佩您，但我决定走了。

根据上述提供的案例背景，从以下三个方面做案例分析：

- (1) 根据马斯洛的理论，住房、职称、提高工资和入党对黄工来说分别属于什么需要。
- (2) 按照公平理论，黄工的工资和仓库管理员的水平不相上下，合适吗？
- (3) 运用激励理论分析为什么厂长没有留住黄工？如果你是厂长，你会怎样做把他留住。

## 2、惠普公司构建“企业公民体系”案例（20分）

本报记者吴成北京报道，今年4月26日，美国著名的《商业道德》杂志公布了“全

美 100 名最佳企业公民”的年度评选结果。惠普公司名列第二。这一排名是基于各企业对七种受益人群体服务的定性评估，他们是：股票持有者、雇员、顾客、社会团体、环境、海外投资者和女性与少数民族。

惠普公司早在公司创始之初，其领导人就提出了一个颇具企业道德色彩的理念——“开拓科学的疆界，为人类的福利做贡献”。在这样的观念指引下，惠普公司持续开展建设企业伦理体系方面的工作。今年 4 月，惠普公司发布了首次《社会和环境责任年度报告》。报告中明确地把企业公民责任上升到惠普公司发展战略的高度，是企业竞争优势的一部分。报告系统地发布了惠普公司在履行社会责任方面的成就和计划，标志着惠普公司企业公民体系的建立，也折射出世界一流企业的发展趋势——不仅更加遵守企业伦理和商业道德，而且已开始成体系地推进企业公民体系建立和完善。

在《社会和环境责任年度报告》中，惠普公司主要业绩是：①鼓励员工为社区建设出力，在美国，员工每月要花 4 个小时为社区学校和非盈利组织工作，公司照常为员工发工资；②2001 年，惠普在全球一共捐献 5410 万美元现金和物品用于解决教师、学生和一般居民的困难；③通过产品设计和管理的消除产品、生产过程和供应链上的对环境的负面影响。2001 年，惠普公司通过远程通信计划，大约节约了 358 万英里的驾驶里程，向空气中少排放了 16800 吨碳化合物。

- (1) 结合惠普公司做法，谈谈你对企业承担社会和环境责任的想法
- (2) 如果你认为企业应该承担社会责任，应该从哪些方面来着手进行