

北京科技大学

2012 年硕士学位研究生入学考试试题

试题编号: 621 试题名称: 管理学原理 (共 4 页)

适用专业: 行政管理

说明: 所有答案必须写在答题纸上, 做在试题或草稿纸上无效。

一、 名词解释 (20 分)

1. 利益相关者 2. 目标管理 3. 顾客部门化 4. 群体偏移

二、 单项选择 (10 分)

1. () 是指决策制定者有重点地选择事物的某些方面, 而摒弃别的方面。

- A. 自负偏见
- B. 即时满足偏见
- C. 锚定偏见
- D. 框架效应偏见

2. () 是中国儒家道德观的高度概括。

- A. 社会契约道德观
- B. 权利至上道德观
- C. 公平公正道德观
- D. 推己及人道德观

3. 厄威克认为, 管理过程是由 () 等职能构成的。

- A. 计划 组织 控制
- B. 预测 协调 指挥
- C. 计划 领导 控制
- D. 授权 集权 专业化

4. 即时控制通常又被称作 ()。

- A. 前馈控制
- B. 现场控制
- C. 作业控制
- D. 反馈控制

5. 最难共事者问卷, 是一种测量领导者是 () 的调查问卷。

- A. 任务取向还是关系取向
- B. 结果取向还是员工取向
- C. 顾客取向还是结果取向
- D. 竞争取向还是任务取向

6. 360 度反馈是一种建立在 () 的反馈基础上的绩效评价方法。

- A. 管理者、员工和同事

- B. 管理者、员工和顾客
C. 顾客、员工和同事
D. 管理者、顾客和同事
7. () 用于测量的是人们讲求现实、对他人保持感情的距离以及相信结果能替手段辩护的程度。
A. 马基雅维里主义
B. 泰勒主义
C. 新泰勒主义
D. 个人主义
8. 领导理论的发展大致经历了三个阶段, () 侧重于研究领导人的性格、素质方面的特征。
A. 特质理论阶段
B. 行为理论阶段
C. 效用领导阶段
D. 权变理论阶段
9. 人格的五因素模型, 不包括 ()。
A. 外倾性
B. 随和性
C. 责任意识
D. 管理的封闭性
10. () 用于描述管理者走出办公室到达工作现场, 直接与员工交流, 交换关于工作如何进展的信息。
A. 冲突管理
B. 走动管理
C. 参与管理
D. 创新管理

三、 简析与回答 (40 分, 每小题 10 分)

1. 简述管理科学学派的特点。
2. 比较单向沟通与双向沟通。
3. 简述决策支持系统 (DSS) 的运行过程与主要特点。
4. 比较增量预算与零基预算。

四、 论述题 (40 分)

1. 论述泰勒科学管理的基本观点, 并就有学者将泰勒视为“使用秒表的文艺复兴式人物”, 谈谈你的看法。(20)
2. 解析组织文化的涵义, 并阐述当今管理者面临着哪些组织文化问题? (20)

五、 案例分析 (40 分, 每个案例 20 分)

案例一

2011 年, 乔布斯去世, 但他的“成功学”感染了很多。他用 iPod 颠覆音乐、用 iPhone 颠覆手机、用 MAC、iPad 颠覆电脑, 用皮克斯电影工作室奉献的

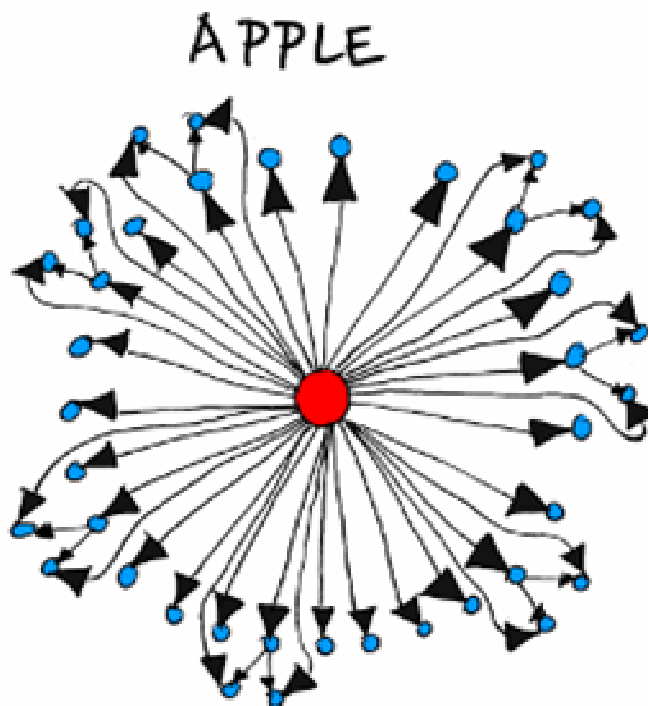
《海底总动员》、《飞屋环游记》颠覆电影。随着他的去世，苹果公司的未来受到关注。

2011年5月，美国《财富》(Fortune)杂志曾经绘制了苹果公司的组织结构图(见下图)。在这张轮辐状的组织结构图中，乔布斯处在“苹果核”的位置。现在，这张结构图即将发生重大改变，随着乔布斯的去世，零售总裁罗恩·约翰逊的离开，苹果公司(Apple)在蒂姆·库克治下将如何进行重组?苹果的权力核心将刻上库克的大名?事情并不是这么简单。蒂姆·库克不是史蒂夫·乔布斯，他本人也承认这一点。库克将搭建一个什么样的组织呢?

库克的官方个人简介或许能够提供一些线索:他于2011年8月被任命为苹果公司首席执行官之前任职苹果首席运营官,负责公司全球销售与运营的全部事务,并负责苹果公司的“麦金塔”(Macintosh)部门,且在战略分销商和供应商关系的持续发展上承担关键职能,确保灵活应对要求日益苛刻的市场。

但是,库克并不负责苹果公司的工业设计部门——而是由乔尼·伊夫直接向乔布斯汇报。同时也不负责iPhone和iPad的软件部门——这部分业务由斯科特·弗里斯托直接向乔布斯汇报。此外,他也不干涉营销部门(菲尔·席勒负责)、零售(罗恩·乔森负责)以及互联网服务(艾迪·库伊负责)。

有分析认为,苹果公司可能会从轮辐状的组织结构演变为更为传统的,由上而下的金字塔结构。在新的组织结构图里,库克的大名将位于顶部。但是,在他之下,那些副总裁的大名将成排出现,他们在公司权力体系中的地位得到提升,因为他们将比在乔布斯治下时期拥有更大的控制权和自主权。但是这仅仅是个猜测。



1. 有人认为,乔布斯的“独裁”做法违背了管理学的基本原理,请结合案例,谈谈如何平衡企业组织中的权力关系。
2. 结合管理学知识,讨论图中所示苹果公司的组织结构图与常见的组织设计有何不同,并探讨后乔布斯时代苹果公司的组织设计。

案例二

一家公司投入多少研发经费并不重要，因为真正重要的乃是在颠覆性创意上的花费，那跟维护老的想法并非一回事。经常出现的情况是，公司将大部分研发经费用于改进原有产品，以使其更便宜、更易操控、速度更快或者拥有更多功能，而不是用来寻找或开发一种能够带来更高回报率的颠覆性技术。如今人们对创新的呼声非常大，不幸的是，尽管公司在这方面投入巨资，可大多数“创新”却名不副实，这也是那些公司无法发展的原因所在。

柯达这公司就是一个例子。柯达发明了业余摄影技术，其廉价的相机、胶卷以及相纸产品改变了人们的摄影观念，公司也因此实现了数十年的收益增长。随着业余摄影迈向数码技术，胶卷不再被需要，照片冲印也变少了，甚至连相机热卖的景象也消失了。但大多数人不知道的是，数码摄影技术也是柯达发明的！柯达首创了这项技术，并首次将之投入实用，但没有真正将它推向市场，他们担心这会和胶卷业务自相残杀。为了维护和扩大原有业务，柯达将数码摄影技术授权给相机厂商，放弃了相关研发投入，将重点放回到公司的核心业务上。柯达继续让胶卷技术变得更好、更快以及更便宜，直到没人再关心。

当然，柯达并不是第一家落入这个陷阱的公司。施乐发明了桌面出版技术，却让苹果、Wintel 联盟（微软+英特尔）厂商和惠普的打印机抢去市场，因为该公司将重点放在了维护和扩大其原有的复印机业务上。桌面出版设备上没有点击计数器，施乐不知道该如何拿它来赚钱，于是该公司把这项技术授权给了其他厂商。在输给 AutoCAD 之前，CAD/CAM（计算机辅助设计/ 计算机辅助制造）业务几乎是由数字设备公司（DEC）创造并垄断的。西尔斯公司（Sears）通过商品目录发明了邮购业务，而这个市场现在由亚马逊（Amazon）统领。

不幸的是，几乎没有哪家公司逃脱了这种向新技术转变时的下坡路。那些曾经拥有很高市场份额的公司，或许挣到过很多钱，却常常无法免于失败的命运，因为它们总是把经费用于研发更好、更快以及更便宜的产品，而不是真正用于创新。

1. 结合案例，讨论在当今的环境下，组织需要什么样的创新战略？
2. 结合案例，讨论如何才能激发和培育创新？