

电子科技大学

2003 年攻读硕士学位研究生入学试题

考试科目：管理学(310)

一、辨析题(每小题 5 分，共 30 分)

1. 管理既是一门科学，又是一种艺术。
2. 根据霍桑实验，梅约提出了“人是复杂人”的观点。
3. 轮式沟通的优点是组织成员的满意程度高，士气较高。
4. 计划评审技术的核心是找出关键线路，使主管人员将其注意力集中在非关键线路的环节上，来保证关键线路的畅通。
5. 格拉丘纳斯认为，随着管理幅度的增加，上下级之间的相互关系数量也随之同此增加，以管理幅度是受限制的。
6. 预算是一种计划，即数字化的计划，而不是一种控制手段。

二、简答题(每小题 12 分，共 60 分)

1. 简述霍桑实验得出的主要观点。
2. 简述期望理论的内容以及对管理工作的启示。
3. 简述权变理论的主要内容及合理性。
4. 扁平结构与直式结构各有什么利弊?
5. 如何认识“人的理性是有限的”这一判断?在决策中如何克服个人理性的有限?

三、论述题(每小题 30 分，共 60 分)

1. 论述影响组织集权或分权的因素以及过分集权的弊端。
2. 古典管理理论的主要内容是什么?评析其在管理理论发展和管理实践活动中的作用及局限性。

管理学试题参考答案

一、辨析题(每小题 5 分，共 30 分)

1. 正确。管理是一门科学，是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。管理的艺术性，就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。
2. 错误。梅约提出了工人是“社会人”的观点，追求金钱收入不是人的唯一动力，他们还有社会心理方面的需求，这些方面所形成的动力，对效率有更大的影响。
3. 错误。轮式沟通的缺点是组织成员满意程度低，士气低落。
4. 错误。计划评审技术的核心是找出关键线路，使主管人员将其注意力集中在关键线路和关键工作上。
5. 错误。格拉丘纳斯认为，随着管理幅度的增加，上下级之间的相互关系数量也在急剧上升。
6. 错误。预算既是一种计划，又是一种控制手段，编制预算实际上就是控制过程的第一步——拟定标准。

二、简答题(每小题 12 分，共 60 分)

1. 简述霍桑实验得出的主要观点。

答：第一，工人是“社会人”，而不是单纯追求金钱收入的“经济人”。追求金钱收入

不是人的唯一动力，他们还有社会心理方面的需求，这些方面所形成的动力，对效率有更大的影响。(4分)

第二，企业中除了“正式组织”之外，还存在“非正式组织”，这种无形组织有它特殊的感情、规范和倾向，左右着成员的行动。(4分)

第三，新型领导在于通过对职工“满意度”的增加，来提高工人的“士气”，从而达到提高效率的目的。(4分)

2. 简述期望理论的内容以及对管理工作的启示。

答：期望理论是美国心理学家佛鲁姆提出来的。期望理论的基本观点是：人们在期望他们的行动将会有助于达到某个目标的情况下，才会被激励起来去做某些事情以达到目的。他认为，是一个人某一行动的期望价值和那个人认为将会达到其目的的概率之乘积。

用公式可表达为：动力=效价×期望值

因此，为了激励员工，主管人员应当一方面提高员工对某一成果的偏好程度；另一方面帮助员工实现其期望值，即提高期望概率。

(内容和意义各6分)

3. 简述权变理论的主要内容及合理性。

美国管理学家菲德勒提出的权变理论意味着领导工作是一个过程。在这个过程中，领导者施加影响的能力取决于群体的工作环境、领导者的风格和个性，以及领导方法对群体的适合程度。菲德勒提出，对一个领导者的工作最起影响作用的三个基本因素是职位权力、任务结构和上下级关系。(8分)

对权变理论合理性的认识。(自主发挥)(4分)

4. 扁平结构与直式结构各有什么利弊？

答：第一，扁平结构有利于缩短上下级的距离，密切上下级的关系，信息纵向流通快，管理费用低；而且由于管理幅度较大，被管理者有较大的自主性、积极性和满足感；同时也有利于更好地选择和培训下层人员。但由于不能严密地监督下级，上下级协调较差，管理宽度的加大，也加重了同级间相互联络的困难。(6分)

第二，直式结构具有管理严密、分工明确、上下级易于协调的特点。但层次较多，带来的问题也较多。这是因为，层次较多，管理人员增加，彼此之间的协调工作增加，互相扯皮的事也会增多；管理层次增多，花费必然增大；管理层次增多，会使上下意见沟通和交流受阻；管理层次增多，使上层管理者对下层的控制变得困难；同时由于管理严密，而影响下级人员的主动性和创造性。(6分)

5. 如何认识“人的理性是有限的”这一判断？在决策中如何克服个人理性的有限？

答：行为决策理论认为：第一，人的理性是有限的。因为，人的知识有限，人的计算能力有限，人的时间和精力有限，人的想象力和设计能力有限。第二，人的判断是易错的，因为决策者对未来作判断时，利用直觉多于应用逻辑。第三，决策者对问题的识别和发现受到知觉、动机等心理因素的影响和支配。(6分)

因此，要提高决策的科学性，克服个人理性的局限性，应采用科学的决策方法和发挥群体决策的积极作用。群体决策的一个最大优点，是群体可能比任何单个成员具有更广泛的知识经验和技能。这势必有利于确定问题和制定备选方案，并且能够更严格地分析所制定的方案。此外，群体参与制定决策，还能够使人们更好地了解所制定的决策，特别当参与决策制定的群体还负有实施决策的责任时，可增加群体每个成员对决策许诺的可能性。(6分)

三、论述题(每小题30分，共60分)

1. 论述影响组织集权或分权的因素以及过分集权的弊端。

答：影响集权或分权程度的因素如下：

第一，决策的代价。要同时考虑经济标准和诸如信誉、士气等一些无形的标准。

第二，决策的一直性要求。组织内部执行同一政策，集权的程度较高。

第三，规模问题。组织规模大，决策数目多，协调、沟通及控制不易，宜于分权；反之，宜于集权。

第四，组织形成的历史。若组织是由小到大扩展而来，集权程度较高；若组织是由联合或合并而来，分权程度较高。

第五，管理哲学、主管人员的个性与所持的哲理影响权力的分散程度。

第六，主管人员的数量和管理水平。主管人员数量充足，经验丰富，训练有素，管理能力较强，则可较多的分权；反之应趋向集权。

第七，控制技术和手段是否完善。通讯技术的发展、统计方法、会计控制以及其他技术的改进都有助于趋向分权。但电子计算机的使用，也会出现集权趋势。

第八，分散化的绩效。权力分散化后的绩效如何，将会影响职权的分散与否。

第九，组织的动态特性及职权的稳定性。组织正处于迅速发展中，要求分权；原有的、较完善的组织或比较稳定的组织，一般趋向集权。

第十，环境影响。

(20 分)

过分集权的弊端(自主阐述，10 分)

2. 古典管理理论的主要内容是什么?评析其在管理理论发展和管理实践活动中的作用及局限性。

答：古典管理理论的主要内容是科学管理理论、管理组织理论和行政组织体系理论。

第一，科学管理理论的代表是泰罗，其主要观点有：(1)科学管理的中心问题是提高效率。(2)为了提高劳动生产率，必须为工作挑选“第一流工人”。(3)要使工人掌握标准化的操作方法。(4)实行刺激性的计件工资报酬制度。(5)工人和雇主两方面都必须认识到提高效率双方都有利，应为提高劳动生产率共同努力。(6)把计划职能同执行职能分开，变原来的经验工作法为科学工作法。(7)实行“职能工长制”。(8)在组织机构的管理控制上实行例外原则。(5 分)

第二，管理组织理论的代表是法约尔，他提出了任何企业都存在着六种基本活动，管理活动处于核心地位。他归纳出 14 条管理原则：即，分工职权与职责；纪律；统一指挥；统一领导；个人利益服从整体利益；个人报酬；集中化；等级链；秩序；公正；保持人员的稳定；首创精神；团结精神。(5 分)

第三，行政组织体系理论的代表人物是韦伯，他认为理想的行政组织有如下特点：(1)明确的分工；(2)自上而下的等级系统；(3)人员的任用要完全根据服务的原则，通过正式的考试和教育训练来实行；(4)职业管理人员；(5)遵守规则和纪律；(6)组织人员之间的关系完全以理性准则为指导。(5 分)

评析部分，自主阐述。(15 分)