

2005 年中职教师在职攻读硕士学位入学考试

考试科目：管理学

一、 辨析题（先判断正误，再分析理由。每小题 3 分，共 21 分）

- 1、管理的社会属性体现的是社会劳动过程的一般要求，与生产关系、社会制度没有直接的联系。
- 2、韦伯认为传统式权威、个人崇拜式权威是理想的行政组织的基础。
- 3、霍桑实验得出一个重要结论：工人是复杂人，只有给工人提供自我实现的机会，才能提高劳动效率。
- 4、企业经营决策的选择应是：发展金牛类经营单位，维持明星类经营单位，壮大瘦狗类经营单位，投资由幼童类经营单位。
- 5、授权是指决策指挥权在组织层级系统中较低管理层次上的分散。
- 6、内升制不利于吸引外部人才。
- 7、领导生命周期理论认为，当下属高度成熟时，领导者可以高度关注任务，低度关注关系。

二、 问答题（每小题 12 分，共 36 分）

- 1、你怎样认识“渐进决策”模式的合理性？
- 2、扁平式组织结构与直线组织结构的优缺点是什么？为什么现在组织结构出现扁平化的改造趋势？
- 3、授权与分权有什么不同？在管理中应如何选择？如何有效使用？

三、 案例分析题（18 分）

工资全额浮动为何失灵？

WH 建筑装饰工程公司是国家建设部批准的建筑装饰施工一级企业，实力雄厚，经济效益可观。

铝门窗及幕墙分厂是总公司下属最大的分厂，曾经在一线工人和经营人员中率先实行工资全额浮动，收到了不错的效果。为了进一步激发二线工人、技术人员及分厂管理干部的积极性，该分厂宣布全面实行工资全额浮动。决定宣布后，连续两天，技术组几乎无人画图，大家议论纷纷，抵触情绪很强。经过分厂领导多次做思想工作，技术组最终被迫接受了现实。

实行工资全额浮动后，技术人员的月收入，是在基本生活补贴的基础上，按当月完成设计任务的工程产值提取设计费。如玻璃幕墙设计费，基本上按工程产值的 0.27%提成，即设计的工程产值达 100 万元，可提成设计费 2700 元。当然，技术人员除了画工程设计方案图和施工图，还必须作为技术代表参加投标，负责计算材料用量以及加工、安装现场的技术指导和协调工作。分配政策的改变使小组每日完成的工作量有较大幅度提高。组员主动加班加点，过去个别人“磨洋工”现象不见了。然而，随着而来的是，小组里出现了争抢任务的现象，大家都想搞产值高、难度小的工程设计项目，而难度大或短期内难见效益的技术开发项目备受冷落。

彭工原来主动要求开发与自动消防系统配套的排烟窗项目，有心填补国内空白，但实行工资全额浮动三个月后，他向组长表示自己能力有限，希望放弃这个

项目，要求组长重新给他布置设计任务。

李工年满 58 岁，是多年从事技术工作的高级工程师。实行工资全额浮动后，他感到沉重的工作压力。9 月，他作为呼和浩特某装饰工程的技术代表赴呼市投标，因种种复杂的原因，该工程未能中标。他出差了 20 多天，刚接受的另一项工程设计尚处于准备阶段，故当月无设计产值，仅得到基本生活补贴 78 元。虽然在随后的 10 月份，他因较高的设计产值而得到 1580 元的工资，但他依然难以摆脱强烈的失落感，他向同事们表示他打算提前申请退休。

尽管技术组组长总是尽可能公平地安排设计任务，平衡大家的利益，但是意见还是一大堆。小组内人心浮动，好几个人有跳槽的意向，新分配来的大学生小王干脆不辞而别。组长感到自己越来越难做人了。

问题：

- 1、该企业中技术人员的需要层次有何特点？实施工资全额浮动后有什么变化？
- 2、试用赫兹伯格的双因素理论解释工资全额浮动失灵的原因。