

# 电子科技大学

## 2005 年攻读

### 硕士学位研究生入学试题

#### 考试科目：(310 管理学)

#### 一、单选题 (每小题 1 分, 共 6 分)

1、对高层管理者来说, 最主要的技能是 ( )。

A 技术技能 B 人际技能 C 概念技能 D 操作技能

2、工人是“社会人”的假说是 ( ) 提出的。

A 泰勒 B 法约尔 C 韦伯 D 梅奥

3、市场占有率和业务增长率都高的经营单位是 ( ) 类。

A 幼童 B 明星 C 金牛 D 瘦狗

4、采取“集中政策, 分散管理”的管理原则的组

织结构是 ( )。

A 职能型 B 事业部型 C 矩阵型 D 动态网络型

5、领导生命周期理论认为, 当下属高度成熟时, 领导方式应采取 ( )。

A 低关系, 低任务 B 高关系, 低任务

C 低关系, 高任务 D 高关系, 高任务

6、赫兹柏格认为, ( ) 属于激励因素。

A 工资 B 地位 C 工作条件 D 责任

二、多选题（每小题 1.5 分，共 9 分，多选、漏选、错选均不得分）

1、控制方法有（ ）。  
A 比率分析 B 审计控制 C 预算控制  
D 网络控制 E 前馈控制

2、菲德勒认为领导（ ）的函数。

A 领导学历 B 领导者特征 C 追随者特征  
D 环境 E 心理因素

3、扁平型组织结构的优点是（ ）。

A 信息传递速度快 B 层级之间关系密切 C 上级对下级指导与控制及时  
D 有利于发挥下属积极性 E 下属提升机会多

4、组织结构可以用（ ）特性来描述。

A 复杂性 B 社会性 C 规范性 D 集权性  
E 效益性

5、一个行业内部的竞争状态取决于以下竞争作用力：（ ）。

A 现有企业间的竞争 B 买方 C 供应商  
D 潜在入侵者 E 行业管理部门

6、法约尔认为管理的职能有（ ）。

A 计划 B 组织 C 决策 D 控制 E 指挥

三、辨析题（每小题 4 分，共 20 分。要求：先判断正误，再说明理由）

- 1、管理中要求权责必要一致，因此，职权等于职责。
- 2、集权和分权是两个绝对不同的概念。
- 3、网络计划技术的主要目的是以最少的人力、物力、财力来完成任务。
- 4、集权式领导者在组织面临复杂突变的环境时，是有优势的。
- 5、Y 理论认为员工都会尽可能逃避责任。

四、简答题（每小题 15 分，共 60 分）

- 1、简述影响分权程度的因素。
- 2、简述韦伯“理想行政组织”的特点。
- 3、组织文化有哪些功能？请举例说明。
- 4、简述组织设计的原则。

五、分析题（25 分）

试从行为<sup>决</sup>政策理论和林德布洛姆的“渐进政策”模式分析中国渐进式改革的合理性。

六、案例分析题（30 分）

希望集团在招聘中采用“四条腿”的方针：

第一，在学校里招收一些应届<sup>生</sup>进行培养；第二，面向社会招聘一些有实践经验的人才，包括曾经是企业竞争对手的人；第三，企业内部培养一部分，目前希望集团的总经理就是从最基层一直做起的；第四，亲友、熟人推荐。一方面，董事长刘永好个人不用亲属；另一方面，董事长鼓励企业员工推荐，推荐的成功率往往高一些，因为推荐的过程也就是一个担保的过程，认同的过程。

在用人上，希望集团董事长采取“稳住重点，流动一般”的原则，以保持人

才的鲜活和知识的更新，总经理级高级干部相对比较稳定，但高级干部也保持有5%-10%的流动，因为有流动才会有压力，有压力才会有动力。

根据以上材料回答下列问题：

- 1、内部提升的优缺点是什么？
- 2、外部招聘的优缺点是什么？
- 3、你认为希望集团“四条腿”的招聘方法有何特点？你对这种招聘方法有何看法。
- 4、你同意希望集团的用人方针吗？为什么？

## 310 管理学参考答案

## 一、单选题

1C 2D 3B 4B 5A 6D

## 二、多选题

1、ABCD 2、BCD 3、AD 4、ACD 5、ABCD 6、ABDE

## 三、辨析题

1、这个说法是错误的。

职责与职权是有区别的。职权是一种权力，其合法性来自于组织中的职位，职权需要围绕工作而展开。另外，职权喻示着下属必须完成被指派的任务，而职责则喻示着下属所完成的任务必须符合上级所规定的标准、

2、这个说法是错误的。

集权与分权是一个相对的概念。绝对的集权意味着组织中的全部权力集中在一个主管手中，组织活动的所有决策均由主管作出，主管直接面对所有的命令执行者，中间没有任何管理人员，也没有任何中层管理机构。这在现代社会经济组织中几乎是不可能的，也是做不到的。而绝对的分权则意味着将全部权力分散下放到各个管理部门去，甚至分散至各个执行、操作层，这时主管的职位就是多余的，一个统一的组织也不复存在。因此，将集权和权有效地结合起来是组织存在的基本条件，也是组织既保持目标统一性又具有柔性灵活性的基本要求。

3、这个说法是错误的。

确定关键路线，据此合理地安排各种资源，对各工序活动进行进度控制，是利用网络计划技术的主要目的。

4、这个说法是正确的。

这个领导者的优势在于，通过完全的行政命令，管理的组织成本在其他条件不变的情况下，要低于在组织边界以外的交易成本。这对于组织在发展初期和组织面临复杂突变的变量时，是有益处的。

5、这种说法是错误的。

X理论认为：员工天性好逸恶劳，只要可能，就会躲避工作；以自我为中心，漠视组织要求；员工只要有可能会逃避责任，安于现状，缺乏创造性。Y理论

认为：员工并非好逸恶劳，而是自觉勤奋，喜欢工作；员工有很强的自我控制能力，在工作中执行完成任务的承诺；一般而言，每个人不仅能够承担责任，而且还主动寻求承担责任。

#### 四、简答题

1、影响组织分权程度的主要因素有：（1）组织规模的大小；（2）政策的统一性；（3）员工的数量和基本素质；（4）组织的可控性；（5）组织所处的成长阶段。（10分）阐述5分。

2、韦伯的“理想的行政组织体系”或理想组织形式具有以下一些特点：

（1）存在明确的分工；（2）按等级原则对各种公职或职位进行法定安排，形成一个自上而下的指挥链或等级体系；（3）根据经过正式考试或教育培训而获得的技术资格来选拔员工，并完全根据职务的要求来任用；（4）除个别需要通过选举产生的公职以外，所有担任公职的人都是任命的；（5）行政管理人员不是“专职的”管理人员；（6）行政管理人员不是他所管辖的那个企业的所有者，只是其中的工作人员；（7）行政管理人员必须严格遵守组织中规定的规则、纪律和办事程序；（8）组织中成员之间的关系以理性准则为推导，不受个人情感的影响。

3、组织文化作为一种自组织系统具有很多特定的功能，主要功能有以下几点：（1）整合功能；（2）适应功能；（3）导向功能；（4）发展功能；（5）持续功能。（6分）阐述5分，举例5分。

4、组织设计的基本原则有：（1）统一指挥原则；（2）控制幅度原则；（3）权责对等原则；（4）柔性经济原则。（8分）阐述7分。

#### 五、分析题

行为决策理论的主要内容是：（1）人的理性介于完全理性和非理性之间，即人是有限理性的，这是因为在高度不确定和极其复杂的现实决策环境中，人的知识、想象力和计算力是有限的。（2）决策者在识别和发现问题中容易受知觉上偏差的影响，而在对未来的状况作出判断时，直觉的运用往往多于逻辑分析方法的运用。（3）由于受决策时间和可利用资源的限制，决策者即使充分了解和掌握有关决策环境的信息情报，也只能做到尽量了解各种备选方案的情况，而不可能做到全面了解，决策者选择的理性是相对的。（4）在风险型决策中，与经济利益的考虑相比，决策者对待风险的态度起着更为重要的作用。（5）决策者在决策中往

往只求满意的结果，而不愿费力寻求最佳方案。(8分)

林德布洛姆认为决策过程应是一个渐进过程，而不应大起大落，否则会危及社会稳定，给组织带来组织结构、心理倾向和习惯等的震荡和资金困难，也使决策者不可能了解和思考全部方案并弄清每种方案的结果。因此，“按部就班、修修补补的渐进主义决策者或安于现状的人，似乎不是一位‘叱咤风云’的英雄人物，而实际上是能够清醒地认识到自己是在与无边无际的宇宙进行搏斗的足智多谋的解决问题的决策者”。(7分)

阐述自己的观点(10分)。

### 六、案例分析题

1、外部招聘具有以下优势：(1) 具备难得的“外部竞争优势”；(2) 有利于平息并缓和内部竞争者之间的紧张关系；(3) 能够为组织输送新鲜血液。

外部招聘也有许多局限性：(1) 外聘者对组织缺乏深入了解；(2) 组织对外聘者缺乏深入了解；(3) 外聘行为对内部员工积极性造成打击。(7分)

2、内部提升制度具有以下优点：(1) 有利于调动员工的工作积极性；(2) 有利于吸引外部人才；(3) 有利于保证选聘工作的正确性；(4) 有利于被聘者迅速展开工作。

内部提升制度也可能会带来如下一些弊端：(1) 可能会导致组织内部“近亲繁殖”现象的发生；(2) 可能会引起同事之间的矛盾。(7分)

3、自主阐述(8分)。

4、自主阐述(8分)。