

杭州电子科技大学
2017 年攻读硕士学位研究生招生考试

《 管理学 》 试题

(试题共四大题, 共 5 页, 总分 150 分)

姓名_____报考专业_____准考证号_____

【所有答案必须写在答题纸上, 做在试卷或草稿纸上无效!】

一、单项选择题 (本大题共 10 小题, 每小题 2 分, 本大题共 20 分)

1. 中国古代政治家管仲有一句名言, 即“仓廩实知礼仪, 衣食足知荣辱”。他的这一论述, 在某种程度上与西方()理论在观念上有明显的相似之处。
A. 法约尔的管理过程理论 B. 麦格雷戈的 x·y 理论
C. 布兰查德的领导生命周期理论 D. 马斯洛的需要层次理论
2. 认为没有一成不变的、普遍适用的“最好的”管理理论和方法的是()学派。
A. 管理过程学派 B. 权变理论学派
C. 社会合作学派 D. 数学(管理科学)学派
3. 西方古典管理理论的代表人物泰罗、法约尔、韦伯, 分别被后人尊称为()。
A. 管理过程之父、科学管理之父、组织理论之父
B. 科学管理之父、管理过程之父、组织理论之父
C. 管理过程之父、科学管理之父、组织理论之父
D. 组织理论之父、科学管理之父、管理过程之父
4. 某公司总裁行伍出身, 崇尚以严治军, 注重强化规章制度和完善组织结构。尽管有些技术人员反映该总裁的做法过于生硬, 但几年下来企业还是得到了很大的发展。根据领导行为理论中的管理方格理论观点, 该总裁的作风最接近于()。
A. 贫乏型管理 B. 乡村俱乐部型管理
C. 任务型管理 D. 战斗集体型管理
5. 某大企业人才济济、设备精良, 长期以来以管理正规、有序而自诩。但近年来该企业业绩不佳, 尤其是干群士气低落, 管理人员和技术人员的流失率逐年升高。从管理职能的角度分析, 该企业最有可能是()工作存在问题?
A. 计划职能 B. 组织职能 C. 领导职能 D. 控制职能

6. 当人们认为自己的报酬与劳动之比, 与其他人的报酬与劳动之比是相等的, 这时就会有较大的激励作用, 这种理论称为 ()。
- A. 双因素理论 B. 效用理论 C. 公平理论 D. 强化理论
7. 直线型组织结构一般只适用于 ()。
- A. 需要按职能专业化管理的小型组织
B. 没有必要按职能实现专业化管理的小型组织
C. 需要按职能专业化管理的中型组织
D. 需要按职能专业化管理的大型组织
8. 美国管理大师彼得·德鲁克说过, 如果你理解管理理论, 但不具备管理技术和管理工具的运用能力, 你还不是一个有效的管理者; 反过来说, 如果你具备管理技巧和能力, 但是不掌握管理理论, 那么充其量你只是一个技术员。这句话说明 ()。
- A. 有效的管理者应该既掌握管理理论, 又具备管理技巧和管理工具的运用能力
B. 是否掌握管理理论对管理者工作的有效性来说无足轻重
C. 如果理解管理理论, 就能成为一名有效的管理者
D. 有效的管理者应该注重管理技术与管理工具的运用能力, 而不必注意管理理论
9. 业务决策, 如任务的日常安排、常用物资的订货与采购等诸如此类的决策属于 ()。
- A. 风险型决策 B. 不确定型决策 C. 程序化决策 D. 非程序化决策
10. 如果发现一个组织中小道消息很多, 而正式渠道的消息很少, 这意味着该组织 ()。
- A. 非正式沟通渠道中信息传递很通畅, 运作良好
B. 正式沟通渠道中消息传递存在问题, 需要调整
C. 其中有部分人喜欢背后乱发议论, 传递小道消息
D. 充分运用了非正式沟通渠道的作用, 促进了消息的传递

二、判断题 (本大题共 10 小题, 每小题 1 分, 本大题共 10 分)

1. 根据马斯洛的需要层次理论, 对于具体的个人来说, 其行为主要受主导需求的影响。()
2. 世界的一切都在变化, 计划赶不上变化, 所以在复杂多变的环境下, 计划是没有意义的, 在今天的环境下, 管理中计划的职能显得不重要。()
3. 很多企业家都是从基层做起的, 从基层做起对一个管理者的成长很重要, 由此可见, 高层管理者最需要的是技术技能, 其他技能次要些。()

4. 梅奥通过其领导的霍桑实验建立了人际关系学说,该学说属于行为科学理论。
()
5. 究竟采取扁平型还是高耸型组织结构,主要取决于组织规模的大小和组织管理者的有效管理幅度等因素。因为在管理幅度不变时,组织规模与管理层次成正比。()
6. 圆式沟通是一种典型的非正式沟通网络形式。()
7. 事业部制组织的主要缺点是组织稳定性差。()
8. 企业战略管理过程一般由战略制定、战略实施和战略评价及控制等环节组成。
()
9. 对于“问号”型的经营单位,企业应该采取收缩甚至放弃的战略。()
10. 一个组织选聘管理人员是采用内源渠道还是外源渠道,要视具体情况而定。
()

三、简答题(本大题共 6 小题,每小题 10 分,本大题共 60 分)

1. 组织变革的压力表现在哪里?
2. 波特的五力模型中表述的五种力量分别是什么?
3. 要使控制工作卓有成效,必须要遵循哪些基本原则?
4. 为什么强调正激励与负激励相结合,但应以正激励为主?
5. 按照不同的标准可以把沟通分成哪些种类?
6. 为什么组织不适宜过分集权?授权应遵循哪些原则?

四、案例分析题(本大题共 3 小题,每小题 20 分,本大题共 60 分)

案例一

皮特已经在数据系统公司工作了5年。在这期间,他从普通程序员升到了资深的程序编制分析员。他对自己所服务的这家公司相当满意,很快被工作中的创造性要求所激励。

一个周末的下午,皮特和他的朋友及同事迪安一起打高尔夫球。他了解到他所在的部门新雇了一位刚从大学毕业的程序编制分析员。尽管皮特是个好脾气的人,但他听说这新来者的起薪仅比他现在的工资少30美元时,不禁发火了。皮特迷惑不解,他感到这里一定有问题。

下周一的早上,皮特找到了人事部主任爱德华,问他自己听说的事是不是真的?爱德华带有歉意的说,确有这么回事。但他试图解释公司的处境:“皮特,编程分析员的市场相当紧俏。为使公司能吸引合格的人员,我们不得不提供较高的起薪。我们非常需要增加一名编程分析员,因此,我们只能这么做。”

皮特问能否相应提高他的工资。爱德华回答说:“你的工资需按正常的绩效评估时间评定后再调。你干的非常不错!我相信老板到时会给你提薪的。”皮特

在向爱德华道了声：“打扰了！”便离开了他的办公室，边走边不停的摇头，很对自己在公司的前途感到疑惑。

问题：

你觉得皮特的反应可以用什么激励理论解释？公司应当对皮特采取些什么措施？

案例二

李明近来感到十分沮丧。一年半前，他获得某名牌大学工商管理硕士学位后，在毕业生人才交流会上，凭着他满腹经纶和出众的口才，他力挫群芳，荣幸地成为某大公司的高级管理职员。由于其卓越的管理才华，一年后，他又被公司委以重任，出任该公司下属的一家面临困境的企业的厂长。当时，公司总经理及董事会希望李明能重新整顿企业，使其扭亏为盈，并保证李明拥有完成这些工作所需的权力。考虑到李明年轻，且肩负重任，公司还为他配备了一名高级顾问严高工（原厂主管生产的副厂长），为其出谋划策。

然而，在担任厂长半年后，李明开始怀疑自己能否控制住局势。他向办公室高主任抱怨道：“在我执行厂管理改革方案时，我要各部门制定明确的工作职责、目标和工作程序，而严高工却认为，管理固然重要，但眼下第一位的还是抓生产、开拓市场。更糟糕的是某些主管人员居然也持有类似的想法，结果这些经集体讨论的管理措施执行受阻。倒是那些生产方面的事情推行起来十分顺利。有时我感到在厂里发布的一些命令，就像石头扔进了水里，我只看见了波纹，随后，过不了多久，所有的事情又回到了发布命令以前的状态，什么都没改变。”

问题：

李明和严高工的权力各来源于何处？你认为，严高工作为顾问应该行使什么样的职权？案例中该企业存在的问题如何改善？

案例三

TX 公司是一家生产电子类产品的高科技民营企业。近几年，公司发展迅猛，然而，最近在公司出现了一些传闻。公司总经理王强为了提高企业的竞争力，在以人为本，创新变革的战略思想指导下，制定了两个战略方案：一是引人换血计划，年底从企业外部引进一批高素质的专业人才和管理人才，给公司输入新鲜血液；二是内部人员大洗牌计划，年底通过绩效考核调整现有人员配置，内部选拔人才。王强向秘书小杨谈了自己的想法，让他行文并打印。中午在公司附近的餐厅吃饭时，小杨碰到了副总经理张建波，小杨对他低声说道：“最新消息，公司内部人员将有一次大的变动，老员工可能要下岗，我们要有所准备啊。”这些话

恰好又被财务处的会计小刘听到了。他又立即把这个消息告诉他的主管老王。老王听后，愤愤说道：“我真不敢相信公司会做这样的事情，换新人，辞旧人”。这个消息传来传去，2 天后又传回王强的耳朵里。公司上上下下员工都处于十分紧张的状态，唯恐自己被裁，根本无心工作，有的甚至还写了匿名信和恐吓信对这样的裁员决策表示极大的不满。

王强经过全面了解，终于弄清了事情的真相。为了澄清传闻，他通过各部门的负责人把两个方案的内容发布给全体职工。他把所有员工召集在一起来讨论这两个方案，员工们各抒己见，但一半以上的员工赞同第二个方案。最后王强说：“由于我的工作失误引起了大家的担心和恐慌，很抱歉，希望大家能原谅我。我制定这两个方案的目的就是让大家来参与决策，来一起为公司的人才战略出谋划策，其实前几天大家所说的裁员之类的消息完全是无稽之谈。大家的决心就是我的信心，我相信公司今后会发展更好。谢谢！关于此次方案的具体内容，欢迎大家向我提问。”

通过民主决议，该公司最终采取了第二个方案，由此，公司的人员配置率得到了大幅度地提高，公司的运作效率和经营效益也因此大幅度地增长。

问题：

案例中的沟通渠道或网络有那些？案例中王强的一次战略方案的制定为什么会引起如此大的风波？如果你是王强，从中应吸取什么样的经验和教训？