

# 电子科技大学

## 2014 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

### 考试科目：809 管理学原理

注：所有答案必须写在答题纸上，写在试卷或草稿纸上均无效。

#### 一、名词解释（每小题 3 分，共 15 分）

1. 概念技能
2. 管理绿色化
3. 学习型组织
4. 平衡记分卡
5. 信度与效度

#### 二、判断题（每小题 1 分，共 20 分。在正确说法后面写 T，在不正确说法后面写 F）

1. 管理学反映了管理过程的客观规律性，具有显著的科学性。但是，管理过程中的诸多不确定因素使管理本身无法完全量化，因而它是一种不精确的科学。

2. 效率与效果之间的差别可表述为：效果是使组织资源的利用成本达到最小化，而效率则是使组织活动实现预定的目标。

3. 主张通过与管理者职能相联系的办法把有关管理知识汇集起来，力图把用于管理实践的概念、原则、理论和方法揉合在一起以形成管理学科的学派是管理过程学派。

4. 按决策的作用（所处地位）可以把决策分为战略决策、管理决策和专业决策。

5. 行为决策学派认为决策是一个选优过程，所以决策结果是基于已有资源背景下寻求利润或收益的尽可能大。

6. 群体决策理论的三个前提是自主性、共存性、差异性。

7. 组织变革的阻力是直接的、公开的、消极的，应予以杜绝。

8. “理解，执行；不理解，执行中理解”，这是在管理活动中具有分权化倾向的管理者的表述。

9. 管理者能力越强，管理者的管理幅度越大；被管理者能力越强，管理者的管理幅度越小。

10. 分工是社会化大生产的要求，所以分工越细，效率就越高。

11. 参谋职权是指参谋人员或职能部门主管所拥有的原属于直线主管的那部分权力。

12. 领导工作是组织结构中一种特殊的人与人的关系，其实质是影响。

13.费德勒模型认为，某一领导方式的有效性与他是否和其所处的环境相适应无关。

14.领导采用的领导方式应与下属的“成熟”程度一致。

15.马斯洛认为，任何人对各层次的需要满足都是相对的，如自我实现的需要只要满足 40% 就算相对满足了。

16.弗鲁姆的期望理论是建立在组织内的个体对自己行为有选择权的假设基础之上的。

17.对非正式沟通中出现的错误信息，组织应该通过正式沟通渠道去纠正，否则，错误信息越传播影响越坏。

18.一般来说，控制标准必须从计划中产生，计划必须先于控制。

19.严格的控制，会使实际工作过程缺乏灵活性，极大地限制员工的工作积极性。

20.在职权、职责、职位和利益的关系中，职位是基础。因为，在不同职位，决定了职权的大小，职责的多少和利益的多少。

### 三、单项选择题（每小题 2 分，共 40 分。写出每小题正确答案的代码）

1.某大型企业人才济济、设备精良，长期以来以管理正规有序而自豪。但近年来该企业业绩不佳，尤其是干部群众士气低落，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

2.某研究所的一位管理人员告诉自己的好朋友，说他在单位的主要职责是给软件开发人员分派具体的工作任务，并指挥和监督各项具体工作任务的完成。由此可推断，这位管理人员是（ ）。

- A.高层管理人员      B.中层管理人员      C.基层管理人员      D.无法推断

3.权变理论是根据（ ）的观点提出来的。

- A.经济人      B.社会人      C.自我实现人      D.复杂人

4.“一个企业的管理者的素质，决定了这一企业本身的素质”。这反映了管理学理论中的（ ）。

- A.领导素质理论      B.领导特性理论      C.管理万能论      D.管理象征论

5.要明确企业计划的外部条件，关键是（ ）。

- A.定量预测      B.定性预测      C.销售预测      D.环境预测

6.下面哪个特征是非理性决策的特征（ ）。

- A.信息有限      B.价值观一致      C.择优      D.知识完备

7.非确定型决策的主要特点在于（ ）。

- A.各方案所面临的自然状态未知      B.各自然状态发生的概率未知  
C.各方案在各自然状态下的损益未知      D.各自然状态发生的概率已知

8.实施目标管理的主要环节是：①逐级授权 ②目标的制定与展开 ③实施中的自我控制 ④成果评价这些环节的逻辑顺序是（ ）。

- A.②→①→③→④                      B.②→③→①→④  
C.③→②→①→④                      D.①→②→③→④

9.下列关于正式和非正式组织表述正确的是（ ）。

- A.既然有非正式组织，管理者就不应让正式组织存在  
B.非正式组织和正式组织能存在合作关系，也可能存在竞争关系  
C.既然有正式组织，就不应该存在非正式组织  
D.在管理中，管理者可以忽视非正式组织的作用

10.公司总经理把产品销售的责任和权力委派给一位副总经理 M，但同时又要求各地经销部的经理直接向公司总会计师 K 汇报当天的销售指标，K 可以直接向各地经销部经理下达指令。总经理的这种作法违反了管理中的（ ）原则？

- A.责权对等原则      B.统一指挥原则      C.分权管理原则      D.专业管理原则

11.某公司总经理把一项物资采购工作授权给采购部经理完成，结果采购出现差错，给公司造成巨大损失。如下（ ）说法是正确的。

- A.总经理和采购经理都对损失负有责任                      B.总经理对损失有责任  
C.采购经理对损失没有责任                                      D.只有采购经理对损失负有责任

12.如果你是一位总经理，你认为管理幅度的大小和管理层次之间的关系一般为（ ）。

- A.正比                      B.反比                      C.相关                      D.没有

13.某大型企业的组织结构表现为有多个按产品设立的分厂（分公司），同时还有在各地设立的经销公司，这种组织结构常常被称为（ ）。

- A.矩阵制                      B.“斯隆模型”                      C.职能制                      D.网络结构

14.组织设计的依据较多，但如下哪一条不能作为组织设计的依据？（ ）

- A.组织战略                      B.组织政策                      C.组织环境                      D.组织所处的发展阶段

15.领导者运用权力的最重要原则是（ ）。

- A.慎重原则                      B.公正原则                      C.例外原则                      D.有权不用过期作废

16.某部门主管将注意力几乎都放在了对任务的完成上，而对下属的心理因素、士气和未来发展很少关心。根据管理方格理论，该主管的领导作风属于（ ）。

- A.1.9 型                      B.9.1 型                      C.5.5 型                      D.9.9 型

17.工作丰富化的管理措施是根据（ ）提出来的。

- A.需要层次论                      B.期望理论                      C.公平理论                      D.双因素理论

18.某企业规定，员工上班迟到一次，扣发当月 50%的奖金，自此规定出台之后，员工迟

到现象基本消除，这是哪一种强化方式？（ ）。

- A.负强化            B.正强化            C.惩罚            D.忽视

19.独裁主义气氛比较浓厚的组织中信息沟通的主要方式可能是（ ）

- A.下行沟通            B.下行沟通            C. 横向交叉沟通            D. 非正式沟通

20.在正式组织环境中，正式沟通可以有链式、轮式、环式、全通道式和“Y”式等五种沟通形态，它们各有优点。其中有助于实行分权管理的沟通形态是（ ）。

- A.链式沟通            B.环式沟通            C.轮式沟通            D.全通道式沟通

#### 四、论述题（每小题 8 分，共 64 分）

1.分析泰勒科学管理理论与法约尔一般管理理论的研究角度和研究内容的相同点与不同点。

2.什么叫组织文化？如何评价一个组织的文化？

3.论述合乎道德的管理具备的特征。

4.论述决策制定的过程。

5.论述直线职能制的特点及优缺点。

6.如何管理高效率团队？

7.论述路径—目标模型及其领导行为。

8.论述明茨伯格的管理角色论。

#### 五、案例分析题（共 11 分）

某网络公司是一家专门从事通信产品生产和电脑网络服务的中日合资企业。公司自 2000 年 7 月成立以来发展迅速，销售额每年增长 50% 以上。与此同时，公司内部存在着不少冲突，影响着公司绩效的继续提高。

因为是合资企业，尽管日方管理人员带来了许多先进的管理方法，但是日本式的管理模式未必完全适合中国员工。例如，在日本，加班加点不仅司空见惯，而且没有报酬。亚通公司经常让中国员工长时间加班，引起了大家的不满，一些优秀员工还因此离开了亚通公司。

该公司的组织结构由于是直线职能制，部门之间的协调非常困难。例如，销售部经常抱怨研发部开发的产品偏离顾客的需求，生产部的效率太低，使自己错过了销售时机；生产部则抱怨研发部开发的产品不符合生产标准，销售部门的订单无法达到成本要求。

研发部吴经理虽然技术水平首屈一指，但是心胸狭窄，总怕他人超越自己。因此，常常压制其他工程师。这使得工程部人心涣散，士气低落。

[问题]：该公司的冲突有哪些？原因是什么？如何解决该公司存在的冲突？