

81

481

2004 年研究生入学考试试题

适用专业: _____

(特别提醒: 所有答案都必须写在答题纸上, 写在本试题纸上及草稿纸上无效。考完后试题随答题纸一起交回。)

一、选择题（每题 2 分，共 30 分）

1、从管理学的发展过程来看,除了管理实践推动之外,大量地借鉴,应用其他学科,如系统理论、信息科学、数学、心理学、社会学等学科知识、新成果。这体现了管理学的()特性。

- A 综合性
B 艺术性
C 实践性
D 科学性

2、每月定期给职工发工资,这是属于()

- [illegible]

3、某教授辞去处长职务，一心搞科研。这是（ ）需要的表现。

- A 安全
B 社交
C 尊重
D 自我实现

4、组织规模小、项目单一的组织最适用（ ）组织结构

- A 直线型 B 参谋型
C 事业部型 D 矩阵型

5、“整体大于部分之和的优势”，这是（ ）的观点

- A 人际关系学派 B 行为科学学派
C 系统学派 D 管理科学学派

6、() 假设认为大多数人是懒惰的，尽可能地逃避工作

- A 自我实现人 B 经济人
C 社会人 D 复杂人

7、关于科学管理，下属说法中不正确的是（ ）

- A 实行刺激性的工资报酬制度
B 通过动作研究和时间研究, 制定标准
C 工人是社会人
D 实行例外原则

- 8、属于领导权变理论的有 ()
- A 管理方格理论 B 费德勒模型
C 三种领导方式理论 D 领导连续流理论
- 9、对职工所做成绩进行评定属于 ()
- A 预先控制 B 现场控制
C 不属于控制 D 成果控制
- 10、管理实践中,几乎在所有单位都存在着小团体。对于这些小团体,以下观点中正确的是 ()。
- A 这些小团体通常不属于正式组织,无助于组织目标的实现
B 在深入调查研究的基础上,通过工作轮换、调换降低小团体成员间沟通的机会,从而消除小团体对组织管理绩效的影响
C 与小团体的领袖进行沟通,要求其解散小团体
D 承认小团体存在的客观性,积极引导,促进组织目标实现
- 11、由于管理的广泛性和复杂性及研究的侧重点不同,对管理所下定义也各异。法约尔认为 ()。
- A 管理就是要确切地知道要别人干什么,并注意他们用最好最经济的方法去干
B 管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制
C 管理就是决策
D 管理是依据一定的情景所实施的组织各层次的授权与资源分配的过程
- 12、组织中主管人员监督管辖其直接下属的人数越是适当,就越是能保证组织的有效运行,这体现了组织工作的 ()。
- A 目标统一原理 B 责权一致原理
C 管理跨度原理 D 集权与分权相结合的原理
- 13、“三个和尚没水喝”说明的是人浮于事,可能反而不如人少好办事。但是反过来,如果“三个和尚”都很负责,结果也许水满为患。这两种不同的说法表明:
- A. 管理工作有效性需要考虑内外部环境各部分的整体效应。
B. 即使管理无方,人多还是比人少好办事。
C. 在不同心态作用下会产生不同的群体合作结果。
D. 纵使管理有方,也不一定是人多好办事。
- 14、某大学的组织结构是这样的。它有 20 个院系,包括经管、新闻、法律、经济、会计。16 个行政办公室,包括人事科、师资科、教务科、本科管理部、硕士管理部和博士管理部,你认为该大学采用了何种划分部门的方式?
- A 职能部门化 B 顾客部门化
C 职能部门化和顾客部门化及业务部门化 D 职能部门化和业务部门
- 15、对经常发生、原因明确的结构性问题,应制定明确的政策、规则、程

共 3 页

第 1 页

注: ①试题必须打印。②题与题之间不留答题间隔。③试题必须打印在
试题纸正面。④试题格式要统一,打印要工整、清楚,符号应规范。

序来解决。在下列问题中，哪个属于政策层面的问题？（ ）

- A 百货公司处理顾客退货问题，对在何种情况下可以、何种情况下不可以退货的规定。
- B 某 IT 公司提出：“在未来 5 年内，公司将大大提高员工的素质”。
- C 某公司为控制加班失控问题而制定的由谁来负责审核、批准的规定。
- D 某公司决定将出差人员住宿费标准由每日 200 元提高到每日 350 元。

二、判断题（如打“○”；如错，打“×”。每题 1 分，共 20 分）

1. 总经理和监工都是管理者。
2. 没有分工与合作不能称为组织。
3. 某大学校长退休后，其专长权也同时不复存在。
4. 管理的二重性是指生产力和生产关系。
5. 9.1 型领导方式只注重任务的完成。
6. “上边多头多脑，下边昏头昏脑”指取能制造成的多头领导的弊端。
7. 控制跨度越大越利于控制。
8. 效率和效果之间存在着明显的差别，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的和目标。
9. 时间较充裕，但问题较棘手，一般适用于单向沟通。
10. 控制就是为了不出错误，使系统保持原有的状态。
11. 人们通常认为事务型领导更适合市场在持续扩大和较少竞争年代。
12. 计划和控制在相互依存。
13. 组织中较低层次制定决策的范围越广，涉及的职能越多或数目越大，则分权程度越高。
14. 泰罗认为管理的中心问题是挑选“第一流的工人”。
15. 罗斯福曾说“要使人避免恐惧”，指马斯洛的需求层次理论中的生存需要。
16. 并非所有的管理者都要履行管理的四大职能。
17. 韦伯理想的组织管理体系认为组织结构是结构的、正式的、非人格化的，而巴纳德强调组织成员的自觉协调活动。
18. 根据 Y 理论，没有适合于任何组织、任何时间和任何个人的统一的管理方式。
19. 根据需要理论，有某种需要必然导致同种动机和行为。
20. 麦格雷戈在德鲁克的目标管理概念的基础上，提出了新的业绩评价方法，指出绩效评价的公平性原理。

三、简答题和计算题（每题 10 分，共 50 分）

1. 请列出泰罗制与梅奥的人际关系学说的异同点。

2. 简要解释目标管理及其特征和局限性
3. 为什么组织需要管理者？

4. 管理大师 Tom Peter 曾经说过：一个有 12 个层次的公司无法与一个只有 3 个层次的公司抗争。这句话揭示了近十年来现代组织结构设计中怎样的发展趋势？为什么？

5. 某公司在进行投资决策时，有三种互斥的可选方案。

方案一：新建大厂。需一次性投资 1 000 万元。若经济繁荣，每年获利 2 00 万元，若经济萧条则每年亏损 50 万元。

方案二：新建小厂。需一次性投资 500 万元。若经济繁荣，每年获利 120 万元，若经济萧条则每年亏损 20 万元。

方案三：改建老厂。需一次性投资 200 万元。若经济繁荣，每年获利 50 万元，若经济萧条则每年获利 20 万元。

据估计，经济繁荣的可能性为 70%，萧条的可能性为 30%。资产的使用寿命均为 10 年。如不考虑税收、资金的时间价值等因素影响，请你选择一最佳方案。

四、论述题（20 分）

二战后十多年里，欧洲和日本纷纷开始学习美国企业管理知识的理论和方法，并取得了举世瞩目的成效。管理学也不断从其它学科中汲取营养，飞速发展完善。不少人越来越推崇管理学的科学性。但哈佛的一位教授，通过对大量获得管理学硕士学位的人在实行管理工作中的业绩研究发现，他们在学校里的成绩同管理上获得的业绩之间并无直接联系。因此人们普遍认为管理是门实践性很强的学科。还有人认为管理的运用是门艺术。

请就管理的科学性和艺术性的关系谈谈你的观点。

五、案例分析题（1—10 题各 2 分，11 题 10 分，共 30 分）

新世纪是一家成立于 1986 年的计算机和设备公司，由于其新颖的产品，富有想象力的销售方法和为客户提供优质的服务，已经发展为国内该经营领域的前列企业。销售额逐年上升，利润率也比较高。1996 年，该公司股票上市。上市之后股票价格节节上升。由此该公司获得了许多投资者的青睐。然而公司总裁不久发现，一向运行良好的组织结构，现在已经不能适应该公司的需要。

多年来，公司是按照职能系列组织起来的，由几位副总裁分管财务、销售、生产、人事、采购、工程以及研究开发。随着公司的发展，公司已将其产品系列扩大化，从商用计算机扩张到电动打字机、复印机、电影摄影机和放映机、机床计算机控制设备等。

随着时间的推移，人们注意到企业中存在以下不良情况：该公司的组

特别提醒：所有答案都必须写在答题纸上，写在本试题纸上及草稿纸上无效。
考完后试题随答题纸一起交回。

织结构使总裁办公室以下的人员和结构无法对公司的利润负责，无法适应目前在国外许多公司进行的广泛的业务，而且还加重了销售、生产和工程各职能部门之间的壁垒，使它们难以进行有效协调。此外，有许多决策似乎除了总裁办公室外，其他任何低于这一级的都不能做出。

因此，1997年，总裁将公司分为15个在本国和海外的各自独立经营的分公司，每个分公司对利润负有全部的责任。然而在实行公司重组和人事职能方面出现了大量的重复，各分公司经理无视总公司的方针和策略，各自经营自己的业务，在总裁面前逐步显示出，公司正在瓦解成一些独立部门。在此情况下，总裁意识到自己在分权的道路上走得太远了。于是，他撤回了分公司经理的某些职权，并要求他们就下述一些重要事项决策应征得公司最高管理部门的批准。包括：超过10万元的资本支出；新产品的开发和推广；销售和价格策略；人事政策的改变等。

当分公司的一般经理看到他们的这些自主权被收回时，他们非常生气，并且开始抱怨公司的方针摇摆不定，一会儿分权，一会儿集权。

总裁对于自己处于这种情况感到忧虑。

【问题】

1. 新世纪公司组织结构调整前的组织结构是（ ）
A. 直线制 B. 职能制 C. 矩阵制 D. 事业部制
2. 新世纪公司1997年进行组织结构调整后的组织结构是（ ）
A. 直线制 B. 事业部制 C. 职能制 D. 矩阵制
3. 事业部制的特点为（ ）
A. 统一决策、分散经营
B. 各事业部通常是独立核算的利润中心
C. 事业部制适合于超大型企业
D. 以上三者都是
4. 对于公司总裁从分权到集权的做法，你认为如何评价最合理？（ ）
A. 他在一开始就不应该分权，分权通常都会导致失控
B. 他在一开始分权是对的，公司发展一定程度后，通常都会要求对于组织结构进行调整。否则就会阻碍发展。
C. 他的分权和改组的思路是正确的，但是在具体操作上有些急躁
D. 他后来的再次控制是对的，在预计到要发生重大危机的前夕，及时地制止了
5. 如果你是该公司的总裁，在这种情况下，你认为下列哪个做法更可取？（ ）
A. 由于引起了分公司经理的不满，看来重新控制公司的做法有失妥当，应该把收上来的权力放下去
B. 不管怎样，为了维护作为总裁的威严，必须坚持以做出的决定，在这时千万不能向他们妥协

- C. 决定已做出不应该马上更改, 否则只会在公司内造成更大的混乱。在这种情况下, 最关键的是马上与各分公司的经理进行沟通
- D. 现在最关键的树立总经理的权威, 考虑到各分公司经理的不满情绪和他们可能违规的情况, 应该预先制订好严格的规章制度, 防止他们不服从
6. 总裁在设立 15 个独立的分公司时, 你认为他犯的最大错误是 ()
- A. 他根本就不应该设立独立的分公司, 而是应该考虑矩阵结构等其它的组织结构
- B. 他在设立分公司之前没有周密地考虑总公司和分公司的职权职责划分问题
- C. 他在设立分公司之前没有和分公司经理进行广泛的沟通
- D. 他在作这么大的决策时居然没有找顾问咨询
7. 你认为本案例最能说明的管理原则是 ()
- A. 例外管理原则 B. 统一指挥原则
- C. 集权与分权相结合的原则 D. 权责对等原则
8. 根据公司的发展, 你认为该公司最可能采用的部门化方式是 ()
- A. 产品部门化 B. 地区部门化 C. 顾客部门化 D. 业务部门化
9. 当总裁意识到自己在分权的道路上走得太远时, 他撤回了分公司经理的某些职权, 这是行使了 ()
- A. 直线职权 B. 参谋职权 C. 职能职权 D. 个人职权
10. 公司总裁决定由最高管理部门批准包括: 新产品的开发和推广; 销售和价格策略; 人事政策的改变等重要事项的决策。这些事项的决策最可能属于 ()
- A. 程序性决策 B. 非程序性决策 C. 战术决策 D. 业务决策
11. 如果你是总裁的助理, 请就如何处理好集权与分权的关系向总裁提出你的建议。

共 3 页

第 3 页

注: ① 试题必须打印, ② 题与题之间不留答题间隔, ③ 试题必须打印在
试题纸正面, ④ 试题格式要统一, 打印要工整、清楚, 符号应规范。