

2007 年浙江大学管理学考研试题

考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

一、单项选择题（每题 3 分，共 30 分）

1. 管理过程中，“指导和激励个人及群体，解决冲突”的职能，属于____。
A 计划 B 组织 C 领导 D 控制
2. 提出了一种理想的组织类型——官僚行政组织（Bureaucracy），建立和发展了权威的结构和关系理论的学者是____。
A 亨利·法约尔 B 马克思·韦伯 C 切斯特·巴纳德 D 埃尔顿·梅奥
3. 完全按照结果或者后果制定道德决策的观点，可以称为____。
A 道德的权力观 B 道德的功利观 C 道德的公正理论观 D 道德的社会契约整合观
4. 趋向于具有广泛的看法和愿意考察更多的选择的关注决策的长期结果，愿意寻求解决问题的创造性方案，这属于____。
A 分析型决策 B 行为型决策 C 命令型决策 D 概念型决策
5. 某多元化公司决定采取差异化战略提高其洗衣机产品在国内市场的竞争力，从战略层次或类型的角度看，该战略属于____。
A 公司层战略 B 事业层战略 C 职能层战略 D 技术运营层战略
6. 某化工生产企业按照其工艺生产流程来组织各项经营管理职能，这种部门化的方式属于____。
A 过程部门化 B 产品部门化 C 职能部门化 D 顾客部门化
7. _____在很大程度上决定了组织中管理层次的数目和管理人员的数量。
A 管理层次 B 正规化程度 C 管理跨度 D 集权化程度
8. 一个人对于自己能否完成任务的信念，被认为____。
A 自我效能感 B 自我激励 C 自我认知 D 自我强化
9. 当人们根据个体的某种特征，如热情或外貌，而形成对其总体印象的时候，人们就受到了_____的影响。
A 刻板印象 B 对比效应 C 选择性知觉 D 晕轮效应
10. Z 公司在将制造环节外包给某地一家企业时，为了防止潜在的质量问题，在生产线还没建成之前就开始培训对方的工艺技术人员和质量检验人员。从控制的角度来看，这属于____。
A 反馈控制 B 现场控制 C 前馈控制 D 同期控制

二、名词解释（每题 4 分，共 24 分）

1. 利益相关者
2. 项目管理
3. 指挥链
4. 组织公民行为
5. 情绪智力
6. 价值链

三、简答题（每题 6 分，共 42 分）

1. 试从对变革和新思想的态度、结构特征、管理者的职责三个角度，比较学习型组织与传统组织的主要区别
2. 试举例说明决策中的“承诺升级”（Escalation of Commitment）现象，并简要分

析其产生原因。

3. 简述“创造”（Creativity）和“创新”（Innovation）的区别和联系。
4. 简述控制职能中的市场控制方式及其适用条件。
5. 标杆比较（Benchmarking）的基本事项是什么？其应用包括哪几个步骤？
6. 什么是企业的社会义务？企业是否只要尽到了社会义务就可以了？为什么？
7. 简述团队领导者所扮演的具体角色。

四、论述题（每题 12 分，共 24 分）

1. 为什么管理者通常又被称为决策者？管理决策的理性假设意味着什么？试结合实例说明理性决策的局限性。
2. “人们对于工作，要么满意，要么不满意；对工作满意的对立面就是不满意。”你同意这种观点吗？试运用相关理论简述理由。

五、案例分析题（本题 30 分）

X 公司原来主要生产复印机，一直多时按照职能制来设计组织结构，由几位副总经理分管财务、销售、生产、人事、采购、工程以及研究和开发。随着公司把它生产的产品系列扩大到打印机、传真机、个人电脑、手机等以后，公司的职能制结构出现了一系列问题：总经理办公室以下的人员以及机构都无法对公司的利润负责，也无法适应市场拓展之后所带来的业务的广泛性，而且那些阻碍销售、生产和研究开发的各职能部门之间有效协调的“壁垒”正在不断加固；更糟糕的是，有许多决定，似乎除了总经理办公室外，其他任何低于这一级的机构都不能做出。

面对这些问题，X 公司的高层管理者决定，将公司分为 12 个在不同产业和市场中各自独立经营的分公司，每个分公司都对利润负有全部责任。然而在实行公司重组后，X 公司的高层管理者明显感觉到对分公司不能实行充分控制了。分公司在采购和人事方面出现了大量问题，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，正在逐步演变成一些互不关联的独立部门。

这些问题的出现，使 X 公司认识到，可能在分权方面走得太远了。于是，撤回了这些分公司经理的某些职权，并要求他们就下述重要事项的决策征得公司最高管理部门的批准，即①超过 10 万元的资本支出；②新产品的推行；③制定销售价格的策略及政策；④扩大工厂；⑤人事政策的改变。

由于某些自主权被收回，分公司的经理们开始抱怨，有的甚至以辞职相威胁，X 公司的高层为此忧心忡忡。

问题：

1. 试分析 X 公司组织结构变革的合理性。
2. 组织变革为什么会受到抵制？可以采取怎样的管理策略来减少变革阻力？
3. X 公司总部从分公司经理那里收回某些权力是否合理？结合 X 公司的情况，谈谈应该如何组织的集权和分权之间保持恰当的平衡。