

电子科技大学

2004 年攻读硕士学位研究生入学试题

考试科目: 310 管理学

一、辨析题 (每小题 5 分, 共 30 分)

- 1、霍桑实验证明, 人们的生产效率不仅需要受到生理方面、物理方面等因素的影响, 更重要的是受到经济利益的影响。
- 2、孔茨认为“合理性决策标准”的实质, 就是能够实现的决策方案。
- 3、如果环境较稳定, 组织正处于迅速发展中, 那么则相对集权。
- 4、“以人中心”的领导方式总是优于“以任务为中心”。
- 5、我国正处于社会主义初级阶段, 人性表现为“经济人”的特征更为突出。
- 6、网络系统的沟通就是全通道式沟通, 它的特点是成员满意度低, 士气不高。

二、简答题 (每小题 12 分, 共 60 分)

- 1、简述古典管理理论的主要内容及贡献。
- 2、你如何理解目标管理的特点。
- 3、为什么说管理既是科学又是艺术?
- 4、简述影响管理宽度的因素。
- 5、影响集权与分权的因素有哪些?

三、论述题 (25 分)

试论委员会与个人负责制在我国现代企业管理中的适应性。

四、综合分析题 (35 分)

微软公司 (Mircorsoft Corp) 正成为 20 世纪后期企业经营成功的一个典范。创建于 1975 年的这家个人电脑软件制造商, 经历了前所未有的成长。以其销售额为例, 1990 年为 12 亿美元, 1991 年达到了 18 亿美元; 1992 年尽管面临经济不景气, 销售额仍然增加到 27 亿美元。微软公司是一个知识密集的企业, 它的持续成长, 依赖于一个稳定的充满智慧和激情的员工队伍。正如公司的一位高级副总裁指出的: “你不可能使用低水平的编程员编制出伟大的计算机程序。”

发现和选聘最优秀的人才, 是微软公司的首要任务。当比尔·盖茨被问到过去几年为公司所做的最重要的事时, 他回答说: “我聘用了一批精明能干的人。”

微软公司是如何发现和选聘人员的? 负责招聘者每年要访问 130 多所大学。申请者在汇集到西雅图的公司总部前, 可能已在校园内接受了多次考察。到总部后, 他们要花 1 天时间与公司中从各部门来的至少 4 位考官进行面谈。面谈的问题侧重于应聘者的创造力与解决问题的能力, 而不是具体的程序编制知识。微软公司的薪金倾向于较低, 通常每周要工作 60-80 小时。因此, 公司寻找的是那些重视价值实现而不是报酬多少的人。当然, 了解情况的应聘者知道, 公司为表现卓越的员工提供的股票期权, 已经使这些人中的 2000 余人成为百万富翁。

①明确的分工; ②自上而下的等级系统; ③人员专业化; ④职业管理人员; ⑤遵守规则

或纪律; ⑥组织中人员之间的相互关系。

主要贡献 (开... 管理学试题共 2 页, 第 1 页

这家公司已经刻了良好的声誉，招聘到许多美国的杰出青年工程、营销和管理人才。实践是最好的检验标准，微软公司的成长记录已经有力地证明其人员选聘过程的效果。

根据以上材料，请回答以下问题：

- 1、微软公司选聘人才的经验是什么？
- 2、根据激励理论，分析微软在对人才的激励方面有何可供借鉴的经验？
- 3、高科技企业如何体现以人为本的管理思想？

(共 30 分，每小题 10 分)

一、简答题 (共 30 分)

1. 简述微软公司选聘人才的经验。

2. 简述微软公司在激励方面的经验。

3. 简述微软公司如何体现以人为本的管理思想。

二、论述题 (共 30 分)

1. 论述微软公司选聘人才的经验。

2. 论述微软公司在激励方面的经验。

三、案例分析 (共 30 分)

1. 分析微软公司选聘人才的经验。

2. 分析微软公司在激励方面的经验。

3. 分析微软公司如何体现以人为本的管理思想。

四、综合题 (共 30 分)

1. 综合微软公司选聘人才的经验。

2. 综合微软公司在激励方面的经验。

3. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

五、综合题 (共 30 分)

1. 综合微软公司选聘人才的经验。

2. 综合微软公司在激励方面的经验。

3. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

4. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

5. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

6. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

7. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

8. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

9. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

10. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

11. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

12. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

13. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

14. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

15. 综合微软公司如何体现以人为本的管理思想。

《管理学》参考答案

2004 年攻读硕士学位研究生

一、辨析题

1、错。霍桑实验证明，人们的生产效率不仅要受到生理方面、物理方面等因素的影响，更重要的是受到社会环境、社会心理等方面的影响。

2、错。

孔茨的合理性决策标准的实质，是强调决策过程各个阶段的工作质量最终决定了决策的正确性和有效性，而不仅仅在于进行方案抉择时采用“最优”还是“满意”的标准。

3、错。

组织处在发展中，一般应适当分权。

4、错。

根据权变理论，采取“以任务为中心”或“以人中心”的领导方式，应根据职位权力、任务结构和上下级关系的状况而定。

5、错。

人是生产力的最重要因素，不能单纯地把人当作经济的、社会的、自我实现的人来对待；人在不同程度和不同时期，这些特性可能都具备，正是由于人的这种复杂与不稳定的性质，因而要精确地估计人的能力和准确发挥人的能力是一项十分困难的事情。

6、错。

它的特点是成员满意度高，士气高。

二、简答题：

1、古典管理理论的主要内容有：

(1)“科学管理”理论。

①科学管理的中心问题是提高效率；②为了提高劳动生产率，必须为工作挑选“第一流的工人”；③要使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，并使作业环境标准化，这就是所谓标准化原理；④实行刺激性的计件工资报酬制度；⑤工人和雇主方面都必须认识到提高效率对双方都有利，都要来一次“精神革命”，相互协作，为共同提高劳动生产率而努力；⑥把计划职能同执行职能分开，变原来的经验工作法为科学工作法；⑦实行“职能工长制”；⑧在组织机构的管理控制上实行例外原则。

(2) 管理组织理论。

①企业的基本活动与管理的五项职能。在这六种基本活动中，管理活动处于核心地位，即企业本身需要管理；②法约尔归纳出简明的 14 条管理原则：分工；职权与职责；纪律；统一指挥；统一领导；个人利益服从整体利益；个人报酬；集中化；等级链；秩序；公正；保持人员的稳定；首创精神；团结精神。

(3) 行政组织体系理论。这一理论的核心是组织活动要通过职务或职位而不是通过个人或世袭地位来管理。

①明确的分工；②自上而下的等级系统；③人员的任用；④职业管理人员；⑤遵守规则或纪律；⑥组织中人员之间的关系。

主要贡献：(开放性答案)

2、目标管理的特点有：（各特点要有阐述）

- （1）目标管理是参与管理的一种形式。
- （2）强调“自我控制”。
- （3）促使下放权力。
- （4）注重成果第一的方针。

3、管理的科学性是管理作为一个活动过程，其间存在着一系列基本客观规律。人们经过无数次的失败和成功，通过从实践中收集、归纳、检测数据，提出假设，验证假设，从中抽象总结出一系列反映管理活动过程中客观规律的管理理论和一般方法。人们利用这些理论和方法来指导自己的管理实践，又以管理活动的结果来衡量管理过程中所使用的理论和方法是否正确，是否行之有效，从而使管理的科学理论和方法在实践中得到不断的验证和丰富。因此说，管理是一门科学，是指它以反映管理客观规律的管理理论和方法为指导，有一套分析问题、解决问题的科学的方法论。

管理的艺术性就是强调其实践性，没有实践则无所谓艺术。这就是说，仅凭停留在书本上的管理理论，或背诵原理和公式来进行管理活动是不能保证其成功的。主管人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性，因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。所以，管理的艺术性，就是强调管理活动除了要掌握一定的理论和方法外，还要有灵活运用这些知识和技能的技巧的诀窍。

4、影响管理宽度的因素有：（各特点要有阐述）

- （1）主管人员与其下属双方的素质和能力。
- （2）面对问题的种类。
- （3）工作任务的协调。
- （4）授权。
- （5）计划的完善程度。
- （6）组织沟通渠道的状况。

此外，工作对象的复杂性、下属人员的空间分布，以及组织的稳定程度等因素也影响着管理宽度。

5、影响集权与分权的因素有：（各特点要有阐述）

- （1）决策的代价。
- （2）政策的一致性要求。
- （3）规模问题。
- （4）组织形成的历史。
- （5）管理哲学。
- （6）主管人员的数量和管理水平。
- （7）控制技术和手段是否完善。
- （8）分散化的绩效。
- （9）组织的动态特性与职权的稳定性。
- （10）环境影响。

三、考生自由阐述。

四、考生自由阐述。