

四川轻化工大学 2023 年研究生招生考试业务课 样卷

(满分: 150 分, 所有答案一律写在答题纸上)

招生专业: 120100 管理科学与工程、087100 管理科学与工程

考试科目: 812 管理学原理

考试时间: 3 小时

一、选择题 (10 小题, 每小题 2 分, 共 20 分)

1. 梅奥通过霍桑实验论证了, 人是()。
A. 经济人 B. 社会人 C. 理性人 D. 复杂人
2. () 是日常工作中为提高生产效率、工作效率而作出的决策, 牵涉范围较窄, 只对组织产生局部影响。
A. 战略决策 B. 战术决策 C. 管理决策 D. 业务决策
3. 高级工程师老王在一家研究所工作, 该所拥有一流的研究设备, 根据双因素理论, 你认为下列哪一种措施最能对老王的工作起到激励作用?()。
A. 调整设计工作流程, 使老王可以完成完整的产品设计而不是总重复做局部的设计
B. 调整工资水平和福利措施 C. 给老王配备性能更为先进的个人电脑
4. 大数据的核心是()。
A. 大 B. 互联网 C. 预测 D. 软件
5. 从典型到一般的研究方法是()。
A. 归纳法 B. 试验法 C. 演绎法
6. 在经营单位组合分析中, 具有较高业务增长率和较低市场占有率的经营单位是()?
A. 金牛 B. 明星 C. 瘦狗 D. 幼童
7. () 指单位时间所取得的效果的数量。
A. 效益 B. 效果 C. 效率 D. 效用
8. 下面哪个不能体现人本管理的观点?()
A. 职工是企业的主体
B. 人作为“经济人”, 所以只要给与足够的物质奖励, 就能让他为企业卖力

C. 职工参与是有效管理的关键 D. 服务与人是管理的根本目的

9. 一家产品单一的跨国公司在世界许多地区拥有客户和分支机构,该公司的组织结构应考虑按什么因素来划分部门?()。

A. 职能 B. 产品 C. 地区 D. 矩阵结构

10. 哪种说法()指出了导致了“某企业的员工在工作中经常接到来自上边的两个有时甚至是相互冲突的命令”这种现象的组织设计本质原因?

A. 该公司在组织设计上采取了职能结构

B. 该公司在组织运作中出现了越权指挥的问题

C. 该公司的组织层次设计过多

D. 该公司组织运行中有意或无意地违背了统一指挥的原则

二、简答(5 小题, 每小题 10 分, 共 50 分)

1. 简述赫茨伯格双因素理论的主要内容。

2. 简述管理的基本原理。

3. 简述马斯洛需要层次理论的内容。

4. 简述集体决策的优点。

5. 简述组织规模、管理幅度与管理层级之间的关系。

三、论述题(2 小题, 每小题 20 分, 共 40 分)

1. 如何理解计划的概念?计划有哪些性质?计划编制包括哪几个阶段的工作?

2. 管理人员一般分为哪几个层次?按罗伯特·卡茨观点, 管理者需要具备哪三种技能以及每种技能的概念?对于不同层次的管理人员, 在这三种技能上的要求有何差异?

四、案例分析题(2 个案例, 每个案例 20 分, 共 40 分)

案例 1

A 高新技术企业设备先进、人才济济但却一直没有很高水平的科研成果, 该企业负责人张经理采用“重金悬赏”的方法。他坚信“重赏之下必有勇夫”但收效甚微。为了更好地管理研发人员, 他制定了严格的考勤制度: 迟到 10 分钟要罚款 100 元。为此员工有时为准时到达不惜打出租车上班。该企业员工的出勤率一直保持较高水平。在一次行业研讨会上规模相近的 B 高新技术企业发布了几项重要科研成果并介绍了经验。他们认为每个员工都希望做好工作, 为此推行了“弹

性工作制”以及研发人员自我组合、自主管理的方法。尽管B高技术企业取得了这样的成绩，但张经理仍然认为采用这种方法会失去控制，这种方法不宜推广。

问题：

(1) 请结合人性假设理论，判断这两家高新技术企业的管理方式有什么根本区别？（10分）

(2) 你认为张经理的管理理念和方法适合高新技术企业吗？请用人性假设理论来谈谈你的理由。（10分）

案例2

孙工程师所在的助理项目部由六位监理人员组成。监理人员受业主委托在工地现场对施工单位的施工质量进行监督。对工程中所进行的每一道工序进行检查，验收合格后，施工单位方可进行下道工序的施工，六位监理人员各有分工。其中，赵工——总监代表，是该项目部的领导；其他五个监理分别是：沈工程师——负责铜钵工程验收；刘工程师——负责模板工程验收；宋工程师——负责混凝土工程验收；孙工程师——负责电气安装工程验收；黄工程师——负责暖通工程验收。

赵工程师负责监理项目总的领导工作，责任心强，对下属们的监理工作总是事事过问，尽心尽责。整天从早忙到晚。似乎把其他五位监理的工作都由他一人来做才放心。他曾讲“以前，某工程只有我一个土建监理，一切事都办的很好，现在包括现有四位土建监理，可监理起工程来，并未感到轻松，倒更有麻烦事多起来的感觉。”其他监理评价赵工程师的工作是：“做不到点上，越忙越乱。”

沈工程师负责钢筋验收，工作努力，不怕吃苦，现场经验多，职称是六位监理中最低的一一助理工程师；刘工程师负责模板工程验收，理论水平高，写作能力强，工作认真负责；宋工程师负责混凝土工程验收，工作踏实肯干，任劳任怨，不善言谈；孙工程师和黄工程师分别负责电气和暖通工程验收，工作认真，水平可以。

工程开始时，工作进展还比较顺利。但不久，监理人员内部就出现了矛盾。几位监理对总监赵工程师的工作方法产生了意见。特别是沈工程师，他认为赵工程师对自己的工作成绩从未给予肯定，还时常遭受批评。例如，有一次沈工程师在检查钢筋时发现有问题，他立即通知了施工单位整改。赵工程师在现场巡视时发现了问题，赵工程师回来后就批评沈工程师，为什么没发现问题，当沈工程师

说明不但发现了问题并做了处理后，赵工程师仍批评沈工程师为什么没向他汇报。有时还出现这样的问题，项目经理已将问题反馈给了施工单位并提出整改方法，而项目总监赵工程师发现同一问题也向施工单位指出整改方法，造成施工单位不知听谁的混乱现象。再有，每个月末，监理项目部将本月工作质量，发生的问题，验评次数、优良率曲线等情况写成“监理月报”递交业主及质量监督站。开始这些工作都是由赵工程师亲自完成，但赵工程师逐渐感觉自己太忙，就提出让大家轮流写。写完后再由赵工程师核对修改。刘工程师认为，月报不是任何人都能很好地完成。事实证明，刘工程师写的月报内容翔实，赵工程师基本不必修改，而其他监理写的月报，赵工程师需要花几个小时的时间修改。有时，因赵工程师有其他事，月报未来得及修改，造成月报不能按时完成发出。

由于赵工程师的领导方式，几位监理无法与赵工程师沟通，使得整体的办事效率降低，士气低落，施工单位及业主对监理也不满意，工程速度和质量受到了影响。

问题：

- (1) 赵工程师的问题出在哪里？违背了企业管理中的哪些基本原则？（10 分）
- (2) 你认为赵工程师应如何改进自己的管理工作？（10 分）