

机密★启用前

四川轻化工大学 2023 年研究生招生考试业务课试卷

(满分: 150 分, 所有答案一律写在答题纸上)

适用专业: 0871 管理科学与工程、1201 管理科学与工程

考试科目: 812 管理学原理 A 卷

考试时间: 3 小时

一、单项选择题(10 小题, 每小题 2 分, 共 20 分。每题只有一个答案, 错答、多答少答均不得分)

1. 对于基层管理而言, 最重要的是 ()。

A. 技术技能 B. 人际技能 C. 概念技能

2. 梅奥通过霍桑实验得出, 人是 ()。

A. 经济人 B. 社会人 C. 理性人 D. 复杂人

3. () 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

4. 喜好风险的人往往会选择风险程度 (), 而收益 () 的行动方案。

A. 较高, 较高 B. 较高, 较低 C. 较低, 较低 D. 不确定

5. 企业面临的境况日益繁多, 企业的决策越来越难以靠个人的智慧与经验来确定, 因此现代决策应该更多地依靠 ()。

A. 多目标协调 B. 下级意见 C. 动态规划 D. 集体智慧

6. 下列关于头脑风暴法的说法, 不正确的是 ()。

A. 相关专家或人员各自发表自己的意见, 对别人的建议不作评论

B. 所发表的建议必须要深思熟虑

C. 鼓励独立思考、奇思妙想

D. 可以补充完善已有的建议

7. 下列哪类企业最适合采用矩阵式组织结构? ()。

A. 纺织厂 B. 医院 C. 电视剧制作中心 D. 学校

8. 知识经济、全球化给现代组织管理提供了新的机遇,也带来了新的挑战。企业在不断对组织结构进行动态调整,下列不属于组织结构演进趋势的是()。

- A. 扁平化 B. 柔性化 C. 边界化 D. 虚拟化

9. 处于需要最高层次的是()。

- A. 生理的需要 B. 安全的需要 C. 感情的需要 D. 自我实现的需要

10. 中国企业引入奖金机制的目的是发挥奖金的激励作用,但到目前,许多企业的奖金已经成为工资的一部分,奖金变成了保健因素。这说明:()。

- A. 双因素理论在中国不怎么适用
B. 保健和激励因素的具体内容在不同国家是不一样的
C. 防止激励因素向保健因素转化是管理者的重要责任
D. 将奖金设计成为激励因素本身就是错误的

二、简答题(5 小题, 每小题 10, 共 50 分)

1. 管理的定义? 如何理解管理基本特征?
2. 简述管理的基本原理。
3. 简述决策的主要影响因素。
4. 组织中集权倾向产生的原因及过分集权的弊端是什么?
5. 简述激励方式主要有哪些?

三、论述题(2 小题, 每小题 20, 共 40 分)

1. 为什么说管理既是一门科学又是一门艺术?
2. 论述西方现代管理思想的主要学派及其核心观点。

四、案例分析题(2 小题, 每小题 20, 共 40 分)

案例 1

孙工的烦恼

孙工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笔工序的施工,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——负责钢筋工程验收;刘工——负责模板工程验收;宋工——负责混凝土工程验收;孙工——负责电气安装工程验收;黄工——负责暖通工程验收。

赵工从事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。”其他监理评价赵工的工作是：“做不到点上，越忙越乱。”

沈工负责钢筋验收，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；孙工和黄工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的工作方法产生了意见。特别是沈工，他认为赵工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。赵工在现场巡视时发现了问题，赵工回来后就批评沈工，为什么没发现问题，当沈工说明不但发现了问题并做了处理后，赵工仍批评沈工为什么没向他汇报。有时还出现这样的问题，项目经理已将问题指给施工单位并指出整改方法，而项目总监赵工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亲自完成，但赵工逐渐感觉自己太忙，就提出让大家轮流写。写完后再由赵工核对修改。刘工认为，月报不是任何人都能很好的完成它。事实证明，刘工写的月报内容翔实，赵工基本不必修改，而其他监理写的月报，赵工要花几个小时的时间修改。有时，因赵工有其他事，月报未来得及修改，造成月报不能按时完成发出。

由于赵工的领导方式，几位监理无法与赵工沟通，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影响。

问题：

- (1) 赵工的问题出在哪？违反了哪些组织设计与管理原则？（10分）
- (2) 如何改进赵工的管理方式？（10分）

案例 2

迟到该不该扣罚奖金

李玲是某企业的女员工，在该企业已经工作了五年，工作表现一贯积极，从不

迟到。可是自从她生了小孩后，出现经常迟到的现象。这种违反企业纪律的现象按制度是必须扣罚奖金的，但该员工的母亲现正因病住院且花了不少的钱。这样一来，李玲的经济负担本来就够紧张的，如今真要扣罚奖金，则必然造成李玲家里生活上的困难。作为企业管理者，不知应该如何是好。

问题：

- (1) 假如你是李玲的直接上司，应该如何处理好这件事情？（10 分）
- (2) 结合公平理论、强化理论、需求层次理论等激励理论分析这样做的原因。（10 分）