

中山大学

二00六年港澳台攻读硕士学位研究生入学考试试题

科目代码：230

科目名称：管理学

考试时间：4月8日下午

考生须知

- 全部答案一律写在答题纸上，
- 答在试题纸上的不得分！请用
- 蓝、黑色墨水笔或圆珠笔作答。
- 答题要写清题号，不必抄题。

一、名词解释（每小题5分，共30分）

- 1、管理万能论
- 2、权力差距
- 3、道德的功利观
- 4、头脑风暴法
- 5、有机式组织
- 6、群体内聚力

二、简述题（每小题10分，共50分）

1. 霍桑试验的主要结论是什么？
2. 在制定计划过程中应注意哪四条原则？
3. 简述组织结构设计中应考虑的因素。
4. 简述途径-目标理论。
5. 简述传统的非预算控制方法。

三、论述题（每小题20分，共40分）

1. 论述有效人事工作应遵循的原则。
2. 什么是工作丰富化？如何才能使工作丰富化有成效？

考试完毕，试题和草稿纸随答题纸一起交回。

第1页 共3页

四、案例分析题（每小题 15 分，共 30 分）

[案例 1]

宏运电子是一个中型的印刷电路板装配公司。总经理为工人工作兴趣的降低而担心。这已导致了质量问题的产生。如果质量问题在检查阶段被发现，电路板就被送回到装配线。否则它们将最终被用户拒绝。在工厂经理的建议下，在重要的地点设置了管理监督岗位，由他们进行随机检查。这增加了成本，而且对返回率的降低并没有起到什么作用。

总经理召集职能部门领导召开会议，来讨论形势和采取有效措施。工厂经理声称有些问题是由设计引起的。他建议在设计阶段进行检查。人事部门受到没有精心挑选工人的指责。公司还面临着频繁的人员流动以及缺勤问题。工程及人事部门的主管都为自己的工作辩护。设计部门的主管认为设计并没有什么问题，而提高标准则意味着要耗费更多的钱。人事部门的主管则觉得熟练工人少，他无法在选人过程中施加更严格的标准，他还说装配工作枯燥乏味，期望人们对此类工作产生更大的兴趣也不合理。

人事部门主管提出了一些建议，以便使工人对其所从事的装配线工作增加兴趣。建议之一就是要求扩大装配线工人的工作范围，在该建议下，每个工人将同工作小组的其他工人一起处理几个操作，而不是只做一项简单的工作。另外还建议采取某种工作轮换，以使工人们的工作更具挑战性。

总经理赞同这个建议，并想立即实施，工人们却表达了对这些变革的很多不满，而且还存着一种“消极怠工”的状况。工人们觉得他们要进行更多的作业，而工资却没有增加。总经理和部门主管，包括人事部门主管，都对工人们的反应感到吃惊。人事部门的主管评论说：“我被搞糊涂了，似乎他们并不想使自己的工作更有趣。”

回答问题：

1. 人事部门主管的建议出了什么差错？（5 分）
2. 公司应该采取哪种方法？（10 分）

[案例 2]

天龙设备公司总经理鉴于开支失去控制，请来一位年轻有为的合格会计师，作为他的助手。此人曾经在一个大的公用事业公司负责内部审计部门的工作。总经理告诉他有关公司开支增加问题的严重性，要求他帮助解决。

新助手召集一批高级工业工程师、财务分析人员以及一位刚从一个全国有名的工商管理学院毕业的优等生，开会讨论。在摆开公司的问题之后，指定他们研究公司的经营、维修、工程和销售各部门的开支问题。经过多次调查研究之后，总经理的助手发现各部门效率低下的根源是由于部门太多，就在经营管理方面作了许多改革。此外，他向总经理打了许多报告，逐项阐述他的下属所发现的效率低的情况和相应的改正措施。这些报告还指出，如果各项工作能够得到充分的支持，他的行动将为公司节省数百万元。

在执行这些节省开支计划期间，负责经营、维修、工程和销售部门的副总经理都向总经理表示，他们反对这样做，坚持要解雇这位助手。

回答问题：

1. 为什么会造成这样的局面？（5分）
2. 如果你是总经理，你将如何防止出现这种局面？（10分）