

# 河北工程大学

二〇二〇年硕士研究生招生考试试题（正题）

考试科目代码 814 考试科目名称 管理学

所有答案必须写在答题纸上，做在试题纸或草稿纸上无效。

## 一、名词解释（共 30 分，每题 5 分）

1. 管理
2. 领导
3. 滚动计划法
4. 组织结构
5. 正强化
6. 组织文化

## 二、简答题（共 50 分，每题 10 分）

1. 泰罗的科学管理理论主要包括哪些内容？
2. 简述计划的内容。
3. 简述领导生命周期理论的主要内容。
4. 简述马斯洛需求层次理论的主要内容。
5. 简述动态网络型结构的含义及其优缺点。

## 三、计算题（共 20 分，每题 10 分）

1. 某旅游区高档酒店某天经营方案有两种：

A 方案：开工，此方案在天气好的情况下获得利润为 50 万元，在天气不好的情况下将亏损 10 万元。

B 方案：不开工，此方案在天气好的情况下将亏损 1 万元，在天气不好的情况下将盈利 0.5 万元。

条件：当天天气好的概率为 0.2；天气不好的概率为 0.8。试用决策树法进行决策。

2. 企业拟订了今后 5 年内的三种扩大再生产方案：A、建设一个新厂；B、对原厂进行技术改造；C、与其他企业合作。经过分析认为今后 5 年之内可能遇到三种市场需求状况：高需求、中需求、低需求，并估算了 5 年之内三种方案在不同的需求状况下的损益值，如表 1 所示。试用最小最大后悔值法进行决策。

表 1 各方案在不同市场情况下的收益（单位：万元）

自然状态 损益值 方案	高需求	中需求	低需求
	A 建设新厂	160	70
B 技术改造	100	45	35
C 与其他企业合作	125	60	20

## 四、案例分析题（共 50 分，第 1 题 20 分，第 2 题 30 分）

1. “只管九个人”

老李是某农场场长，过去大伙叫他“管得宽”，全场上至天文地理，下至鸡毛蒜皮，无事不管，忙得吃不下饭，睡不好觉，可是农场经营起色不大，一些职工纷纷要求调离。



本以为辛辛苦苦一心为工作，总能算得上一个党性强、事业心强的领导吧！谁知群众意见纷纷，批评他不相信群众，主观武断，说他不务正业，顾此失彼，影响农场的进一步发展，甚至有的群众尖锐指出：再要“管得宽”，就罢他的官。真让人想不通。

老李正在百思不得其解时，省里召开了第六期厂长、经理培训班，他自告奋勇参加了学习。培训班老师讲的管理原理对他思想触动较大，使他意识到以前一些做法从根本上讲，是违背现代管理原则的，于是他决心利用所学的知识转变观念，对农场领导体制进行改革。

经过一段时间的调查、酝酿，召开全场会议，会上郑重宣布，从今以后，老李的权力只管九个人，即三个副场长、总会计师、总经济师、总工程师，还有三个直接管的科长。这九个人老李直接布置工作，他们也直接向老李汇报工作，除此之外，其他人找老李谈话，一律不接待，请他们各找其主。话音一落，全场大哗，有支持的，有反对的，一时难以统一。

问题：

(1) 你对老李宣布“只管九个人”的决定有何看法？是支持，还是反对？请用管理幅度原理进行分析。（10分）

(2) “只管九个人”和管全场是什么关系？“只管九个人”是不是一律不接待其他人？你认为如何处理好这些关系？（10分）

## 2. 施科长的困惑

施科长是A油漆厂的供应科科长，前一阶段，常听施科长说：“咱厂科室工作人员的那套奖金制度，是彻底的‘大锅饭’。奖金总额不跟利润挂钩，每月按工资总额拿出5%当奖金，说是要体现‘多劳多得’原则，可是谈何容易，总共就那么一点点，还玩得出什么花样？”

最近，施科长说：“上个月，我去参加管理干部培训班。一位教授作讲演，说企业对职工的管理，不能太依靠高工资和奖金。钱并不能真正调动人的积极性。能影响人积极性的因素很多，最要紧的是‘工作的挑战性’，要给自主权，给责任；还有什么表扬啦，跟同事们关系友好融洽啦，工资和奖金是摆在最后一位的，最无关紧要。”

“那教授还说，这理论也有人批评，说那位学者研究的对象全是工程师、会计师、医生这类高级知识分子，对其他类型的人未见得合适。”

“回到科里，正赶上年末工作总结讲评，要发年终奖金了。我那科里，论工作，就数小李最突出。我把他找来，先强调了他这一年的贡献，特别表扬了他的成就，还细致讨论了明年怎么能使他的工作更有趣，责任更重，也更有挑战性……最后才谈到这最不要紧的事——奖金。我说，这回年终奖，你跟大伙儿一样，都是那么多。”

“可是，小李蹦起来说：‘什么？就给我那一点？说了那一大堆好话，到头来我就值那么一点？得啦，您那套好听的请收回去送给别人吧，我不稀罕。表扬又不能当饭吃！’”

“这是怎么回事：教授和学者的理论听起来那么有道理，小李也是知识分子，怎么就不管用了呢。”

问题：

(1) 案例中所提到的激励理论，是指管理学中的哪个激励理论？按照这个理论，工资和奖金属于什么因素？能够起到什么作用？（10分）

(2) 施科长用教授介绍的理论去激励小李，结果碰了钉子，问题可能出现在什么地方？根据案例提示的情况，说出你的理由。（10分）

(3) 你认为A油漆厂在奖金分配制度上存在的主要问题是什么？可以用什么办法解决？（10分）