

机密★启封前

# 湖北汽车工业学院

## 2023 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

科目名称：管理学概论

(□A 卷☑B 卷) 科目代码：808

考试时间：3 小时 满分 150 分

注意：本试题共 5 大题，共 2 页；所有答题内容必须写在答题纸上，写在试题或草稿纸上的一律无效；考完后试题和答题纸一同装入试卷袋密封交回。

### 一、名词解释（共 5 小题，每小题 4 分，共 20 分）

1. 组织文化
2. 直线职权
3. 激励因素
4. 矩阵组织结构
5. 沟通

### 二、简答题（共 4 小题，每小题 10 分，共 40 分）

1. 简述计划的编制过程。
2. 什么叫控制？控制的必要性是什么？控制的过程包括哪几个基本环节？
3. 根据经营单位组合分析法，企业经营业务状况可以分为哪四种类型，有什么特点？
4. 简述管理幅度和管理层次的二者关系。

### 三、论述题（共 2 小题，每小题 15 分，共 30 分）

1. 分析管理两重性的基本内容。“管理包含很大的艺术成分。它是一个科学和艺术的综合体。”谈谈你对这句话的理解。
2. 运用哪一种激励理论可以解释“无欲那么刚”？

### 四、案例题（共 50 分）

**案例 1：**刘成耀在从西部的一所财经大学拿到会计专业的学士学位后，到一家大型的会计师事务所的贵阳办事处工作，由此开始了他的职业生涯。9 年后，他成了该事务所的一名最年轻的合伙人。事务所执行委员会发现了他的领导潜能和进取心，遂指派他到遵义开办了一个新的办事处。其最主要的工作是审计，这要求员工具有高度的判断力和自我控制力。他主张员工之间要以名字直接称呼，并鼓励下属参与决策制定。

办事处发展得很迅速，经过 5 年，专业人员达到了 30 名，刘成耀被认为是一位很成功的领导者。

刘成耀于是又被安排到黑龙江办事处当主管。他采取了他在贵阳遵义工作时取得显著成效的同样的管理方式。他上任后，更换了几乎全部 25 名员工，并制定了短期的和长期的

客户开发计划。为了确保有足够数量的员工来处理预期扩增的业务，很快，办事处有了约 40 名员工。

但在贵州成功的管理方式并没有在黑龙江取得成效，办事处在一年时间内就丢掉了最好的两个客户。刘成耀马上意识到办事处的人员过多了，因此决定解聘前一年刚招进来的 12 名员工，以减少开支。

他相信挫折只是暂时性的，因而仍继续采取他的策略。在此后的几个月时间里又招聘了 6 名员工，以适应预期增加的工作量，但预期中的新业务并没有接来，所以又重新削减了员工队伍，13 名员工离开了黑龙江办事处。

伴随着这两次裁员，留下来的员工感到工作没有保障，并开始怀疑刘成耀的领导能力。事务所的执行委员会了解到这一问题后，将刘成耀调到昆明办事处，在那里，他的领导方式显示出很好的效果。（本小题 20 分）

问题：

- 1) 领导者的权力来源有哪些？
- 2) 这个案例更好地说明了领导的行为理论还是领导的权变理论？说明你的理由。
- 3) 刘成耀在黑龙江办事处没有获得成功，你能帮助分析原因吗？

**案例 2：**A 公司是一家拥有 800 多名员工的电子器件制造企业。除了三个生产车间之外（每车间配车间主任一名），企业还设有生产技术科、购销科、财务科和办公室四个部门。

今天已是年底，王总经理一上班就平息了一起“火情”。是关于李洪辞职的问题。李洪现是一车间热处理组组长，也是公司的技术骨干，一向工作积极，但今天一上班就气呼呼地来到总经理办公室递上了一份辞呈。经过了解，李洪并非真的想辞职，而是觉得受了委屈。原因是前天因车间主任让他去参加展览中心的热处理新设备展销会，而未能完成杨副总交办的一批活，受到了杨副总的批评。经过王总劝说后，李洪解开了疙瘩，撤回了辞呈。（本小题 15 分）

问题：

- 1) 使李洪受委屈的主要原因是什么？
- 2) 请画出 A 公司的组织结构图，并分析该组织结构的优缺点。

**案例 3：**B 公司是一家软件开发企业，员工大多都是刚毕业一、两年的年轻人。B 公司人力资源经理认为，刚毕业的年轻人应该比较喜欢挑战，因此他向公司领导提出制订关于强调表彰、提升、给予更大的个人责任和股票期权计划等更具挑战性的员工激励计划，但计划交由员工讨论时，员工们却对此不感兴趣，他们向公司抱怨他们加班太多、薪水不够高、休假太少等。（本小题 15 分）

问题：

- 1) 请根据马斯洛的需要层次理论分析员工的抱怨。
- 2) 公司要激励员工，目前应着手的行动是什么？

## 五、计算题（共 10 分）

某企业经销一种产品，产品的单位变动费用 50 元，售价 100 元，企业现有生产能力为 2.4 万件，每年固定费用 90 万元。

- 1) 此企业盈亏平衡点的产量为多少？
- 2) 问每年能获得利润多少？