

南京审计大学

2019 年硕士研究生入学考试初试（笔试）试题（ A 卷 ）

科目代码： 912

科目名称： 管理学

满分： 150 分

注意：①认真阅读答题纸上的注意事项；②所有答案必须写在答题纸上，写在本试题纸或草稿纸上均无效；③本试题纸须随答题纸一起装入试题袋中交回！

一、问答题（每题 10 分，共 50 分）

1. 作为经理角色学派的主要代表人物，亨利·明茨伯格认为：经理做什么可以通过考察经理在工作中所扮演的角色来恰当地描述。经理角色学派主要通过什么对经理所担任的角色为中心来分析经理的职务和工作，以求提高管理效率。请回答经理人员在管理中的主要角色有哪些？
2. 决策的影响因素有哪些？决策理论认为“决策遵循的是满意原则，而不是最优原则。”其理由是什么？
3. 什么是计划？计划的内容包括哪些？
4. 组织的基本结构形态有哪两种？这两种结构形态各有何特点？
5. 非正式组织有何积极作用、消极作用？

二、论述题（每题 15 分，共 45 分）

1. 试述古典管理理论代表人物泰罗、法约尔的主要观点。
2. 试述企业管理人员的考评目的和具体内容。
3. 试述组织中直线和参谋的基本含义，以及有效发挥参谋作用的主要方式分别是什么？

三、案例分析题（共 55 分）

1. （30 分）阅读下列资料，根据所学管理学知识回答下列问题。

德尚股份有限公司 CEO 张全有在一次职业培训中学习到很多目标管理的内容。他对于这种理论逻辑上的简单清晰及其预期的收益印象非常深刻。因此，他决定在公司内部实施这种管理方法。首先他需要为公司的各部门制定工作目标。CEO 张全有认为：由于各部门的目标决定了整个公司的业绩，因此应该由他本人为他们确定较高目标。确定了目标之后，他就把目标下发给各个部门的负责人，要求他们如期完成，并口头说明在计划完成后要按照目标的要求进行考核和奖惩。但是他没有想到的是中层经理在收到任务书的第二天，就集体上书表示无法接受这些目标，致使目标管理方案无法顺利实施。CEO 张全有感到很困惑。

根据以上材料，运用管理学相关知识，回答以下问题：

- （1）简要叙述目标管理的基本思想和目标管理实施的过程；（10 分）
- （2）分析 CEO 张全有的做法存在哪些问题？（10 分）
- （3）他应该如何更好地实施目标管理？（10 分）

2. （25 分）阅读下列资料，根据所学管理学知识回答下列问题。

达必强公司地处中关村地区，是高尔峰博士在 2008 年创建的。目前，公司每年的销售额达 1.7 亿元人民币，并计划 10 年内达到 5 亿元人民币。

面对外界激烈的竞争环境，高尔峰在充分发挥自己管理天赋的基础上创造了一套有效而独特的激励方法，人们一直认为该公司的管理是极为成功的。他为职工创造了极为良好的工作环境。公司总部设有网球场、游泳池，还有供职工休息的花园和宁静的散步小道。他规定每周五下午免费为职工提供咖啡，公司还定期举办酒会、宴会及各种体育比赛活动。除此之外，他还允许员工自由选择机动灵活的工作时间。在保证完成工作任务、实现目标的前提下，较为自主的安排工作时间。他注意用经济手段来激励员

工。例如，他每年都会拿出一部分公司股份用于奖励优秀员工，目前，员工已拥有公司股份的 30%了，这极大地激发了员工为公司努力工作的热情。高尔峰还特别注重强化员工的参与管理意识。他要求每个员工都要为公司长远发展提出自己的设想，以加强对公司的了解进而提高他们对公司强烈的责任心和感情，自觉地关心公司的利益。

高尔峰本人又是一个极为随和、喜欢以非正式身份进行工作的有才能的管理者。由于他在公司内对管理人员、技术人员和员工都能平等地采取上述一系列措施，公司的绝大多数人员极为赞同他的做法。公司员工都把自己的成长与公司的发展联系起来，并为此感到满意和自豪。

当然，高尔峰深知，要长期维持住这样一批忠实工作的群体确实不是件容易的事。随着公司的快速发展，它的增长速度自然会放慢，也会出现一个更为正式而庞大的管理机构。在这种情况下，该如何更有效的激励员工呢？这自然是人们所关心的问题。

根据以上材料，运用管理学相关知识，回答以下问题：

达必强公司采取了哪些激励方法，结合管理理论分别分析这些激励方法为什么能起作用？