

绍兴文理学院 2021 年硕士研究生入学考试初试试题

报考专业：会计学、企业管理、技术经济及管理 考试科目：管理学

科目代码：831

注意事项：本试题的答案必须写在规定的答题纸上，写在试题上不给分。

一、简答题（每小题 10 分，共 70 分）

- 1、泰罗制的内容主要有哪些？如何客观地评价泰罗制？
- 2、在计算机已经普及的今天，为什么定性决策方法仍有用武之地？
- 3、企业在选择招聘方式时应注意哪些因素？
- 4、组织设计者应如何提高组织对环境的应变性？
- 5、权变理论认为领导方式和环境是相关的，请你谈谈菲德勒的权变模型和路径—目标理论对环境因素的解释方法。
- 6、赫兹伯格双因素理论的主要内容有哪些？其对管理者的启示是什么？
- 7、控制的过程包括哪三个环节的工作，并请分析每个环节的实施步骤。

二、论述题（每小题 20 分，共 40 分）

- 1、试分析行业竞争的五种力量。
- 2、工业社会的层级结构有何特点？层级组织会被网络组织所代替吗？为什么？

三、案例分析题（每小题 20 分，共 40 分）

1、案例一

田野是某大学的一位大学生，为了准备全国英语六级考试，在新华书城购买了一本历年全国英语六级考试全真试题，没想到等到准备做试题时，却发现该书缺页达 40 页之多。无奈，他只好找出购书时计算机打印的列有所购书名的付款小票，准备去调换一本。到了书城，田野直接到总服务台说明了情况，营业员甲接过书和付款小票看了看，说：“没问题，可以调换。请您直接去 5 层找营业员调换。”随即，田野来到 5 层，找到相应专柜的营业员乙，营业员乙马上在书架上找，结果却发现该书一本都不剩了，于是对田野说：“这本书已卖完了，不知仓库里有没有？你去找总台问。”此时，田野显得有些不耐烦了，问营业员乙为什么不能帮助顾客联系解决，而要顾客楼上楼下来回跑。营业员乙一边抱怨一边打电话给总台说：“书架上已没有该书，请你们处理吧。”田野一脸的无奈，只好再次跑下楼去找总台。没想到总台营业员甲查完计算机记录后，田野却被告知，该书已脱销了，现在厂家也没有此书了。田野十分生气，本来只想调换一本，结果自己楼上楼下跑，跑来的结果却是一本不剩，他要求退书。可是，营业员甲说：“退书必须在购书 7 日之内，您是 8 天前买的，我们不能给您退。”田野此时已气愤至极，买了一本缺 40 余页的书本来已经够恼火的了，专门来调换

却没有书可换。于是，他找到书城负责人理论说：“我从你们书城买的书缺了 40 多页，我是来换书的，并不想来退书，可现在因为你们该书脱销不能给我换书我才退书的。”书城负责人不无遗憾地说：“这是单位规定，超过 7 天不退，只能换。”田野据理力争道：“如果因为我个人的原因在 7 天之后要求退书，你们可以不退。但现在不是因为我的原因，而是你们该书脱销，而卖给我的书又少了 40 多页，你们没有理由不给退。”书城负责人说：“不是我们不给你换，是没有书可换，我也没有办法，超过 7 天我们不予退书，要退，你找出版厂商去。”此时，围观的人越来越多，人们纷纷谴责书城负责人的做法。

结合材料，运用相关管理学理论，回答下列问题：

(1) 从案例这一事件中，对于该书城“超过 7 天不予退，只能换”的规定，书城营业员、负责人始终坚持遵照执行，他们的做法有错吗？为什么？

(2) 如果你是该书城负责人，对田野的退书要求，你认为应该怎样处理？

2、案例二

马主任供职于一家国有大型电力企业，是该企业重要生产部门——运行部的主任。2014 年，企业进行机构设置优化以及奖金制度改革。原脱硫、化学两个分部的运行人员整体划入马主任所在部门。同时，公司提高奖金基数以及员工的奖金系数，每月按照“基数×系数”的标准发放员工月度奖金，并另外划拨一定数额款项至部门，由部门根据员工工作表现进行再次分配。管辖范围变大了，员工人数增多了，部门自主权增加了，马主任的烦恼也来了。

为用好公司另外划拨的奖金，真正激发员工的工作积极性，做到奖勤罚懒，马主任主持起草了《部门绩效奖励办法（试行）》，突出业绩优先、不搞平均、动态激励以及公平公正的原则，并且对奖励事项、奖励力度等做了详细规定。可这份精心编制的绩效奖励办法却遭到了很多员工的质疑与反对，迟迟不能正式推行。马主任深感不解，一气之下决定召开职工代表大会，强行通过该办法。但投票结果显然没能让马主任满意，这份绩效奖励办法只能暂时搁置。

办法通不过，奖金分配不下去，来自公司的压力以及部门员工的压力让马主任如坐针毡。偏偏这时，其他部门领导都表示对办法的具体内容不知情，这更将马主任推上了这场风波的风口浪尖。

马主任很无奈也很委屈：在制定绩效奖励办法过程中，自己充分考虑了各工种的工作性质及劳动强度，并在分配系数上有所体现，应该是考虑到了公平这个因素，但员工们反映最多的居然是“不公平”；其他领导班子成员在这个时候没有人声援和支持自己，纷纷表示“不知情”。这到底是哪里出了错误？

结合材料，为什么其他领导都对该办法不知情，马主任的沟通是否存在问题？如何解决马主任的沟通问题？