

常州大学

2017年硕士研究生入学考试初试试题（A卷）

科目代码：881 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、名词解释（共5题，每题5分，共计25分）

- 1、感召性权力
- 2、信息
- 3、管理幅度
- 4、不确定性决策
- 5、战略性计划

二、简答题（共5题，每题8分，共计40分）

- 1、简述影响决策的主要因素。
- 2、简要评述科学管理理论的代表人物泰罗的主要贡献。
- 3、简要评述滚动计划法的优点。
- 4、简述菲德勒权变理论的主要内容。
- 5、简要评述矩阵型结构的优缺点。

三、论述题（共4题，每题15分，共计60分）

- 1、试述需要层次论的主要内容并评述其对管理者的启示。
- 2、什么是集权与分权？影响组织分权程度的主要因素有哪些？
- 3、为什么决策应遵循满意原则而不是最优原则？
- 4、试述创新和维持的关系。

四、案例分析题（共1题，每题25分，共计25分）

王飞辞职引发的思考

五维公司是一家小型民营起重设备生产企业，王飞是该公司销售部的一名业务员，他在公司的业务员中能力非常突出。由于王飞优异的市场开发能力及业务推广能力，他的销售业绩占到了公司整个销售业绩的一半以上，从而帮助公司在激烈竞争的起重设备行业逐渐站稳脚跟，并且市场占有率稳步提升，公司业务蒸蒸日上。公司总经理对王飞的工作业绩非常赞赏，多次在公司员工大会上称赞王飞，号召公司员工向他学习。很快，公司总经理找到机会，将王飞提升为销售部经理，他成为公司最年轻的中层干部，而且在公司所有平级部门中，由于特别受到总经理的器重而更有地位。但是由于公司规模较小，高层职位有限，因此，王飞在公司的提升基本到顶峰了。

一天，公司总经理突然收到王飞递交的辞职信。在信中，王飞对公司的栽培表示感谢，但也直接表达了自己希望事业有更大的发展空间，而公司能给他的提升空间有限，所以决定离开公司。

公司总经理经过私下了解，发现王飞在提出辞职之前，已经在外面投资成立了一家

起重设备公司，并利用自己在五维公司建立的客户关系网和社会关系网，经营着与五维公司相同的业务，而且已经造成一部分客户的流失。

总经理自感对王飞不薄，因此对王飞的辞职及私下与公司竞争感到恼怒万分，但公司确实没有更合适的职位提供给王飞，他的离职要求看似也合情合理，因为每个人都有更高的追求。然而，总经理发现更严重的问题是：王飞是公司具有“决定性”意义的销售精英，公司超过一半的客户都是他开拓的，而且这些客户资料及相关信息都是由王飞一手掌握的，他的突然离去，不但造成公司无人能接手这些客户的业务，而且也暂时无人能接手王飞的销售部经理的工作，同时客户陆陆续续转向王飞的公司寻求合作，五维公司陷入了前所未有的困境。

公司的总经理很困惑，对王飞这样项尖的骨干员工，除了晋升、加薪之外，还有没有其他更好的激励方法？事实上，受金字塔结构的固有特点和组织结构日益扁平化后都会遇到这种结构性的晋升终点，因为越往上，职位越有限，这种现象在层级式的组织结构中尤为明显，而且组织提高运作效率的要求又使得扁平化压力越来越大。组织骨干成员一般能力突出、事业心强，对薪酬要求不高，而更关注个人发展机会和发展空间，要想留住他们，也许真需要另辟蹊径。

根据以上案例，回答以下问题：

1、企业发展的趋势之一是层级扁平化，但这会引起成员的晋升机会有限，从而挫伤成员的积极性，你认为有什么办法可以解决吗？（12分）

2、在这个案例中，你觉得晋升是保健因素还是激励因素，为什么？（13分）