



延安大学

机密

二〇一八年硕士研究生招生考试初试业务课试题

考试科目名称： 管理学原理 科目代码： 826

适用专业名称： 企业管理、行政管理

注意事项：

- 1、请将答案直接作答到答题纸上，作答在试题纸上或草稿纸上无效。
- 2、除答题纸上规定的位置外，不得在卷面上出现姓名、考生编号或其它标志。
- 3、本试题共 2 页，满分 150 分，考试时间 180 分钟。

一、名词解释（4×5=20）

1. 管理者
2. 头脑风暴法
3. 管理幅度
4. 沟通

二、简答题（5×10=50）

1. 管理的职能有哪些？
2. 企业应承担哪些主要社会责任？
3. 法约尔的“组织管理理论”主要内容？
4. 赫茨伯格的双因素理论的主要内容？
5. 控制的原则是什么？

三、论述题（2×20=40）

1. 试述沟通的障碍及其克服？
2. 试述管理者如何培养人才？

四、案例分析题（2×20=40）

1. 案例一：华生集团是美国最大的银行企业，有 3300 家分支机构。该集团被认为是创新银行业务的领导者，而且被认为有一个得力的领导团体。长期以来这家银行机构几乎每年都盈利。尽管华生集团在金融业拥有强大的实力，而且具有良好的管理力量，但它近来还是受到了世界范围银行业危机的影响——许多银行纷纷倒闭，其数量

创记录。特别在以下三个领域，一直困扰着华生集团：美国政府债权交易中糟糕的业绩、公司伦敦分部的困境和投资银行业拓展势力的失败。

华生集团的管理者最近宣布：计划步其他许多美国公司的后尘，进行经济规模收缩。公司最近并没有财政困难，但公司希望通过积极主动的行为能够避免未来出现的问题。作为紧缩的一部分，公司决定削减 2000 个职位。正如所预料的，公司雇员反映十分强烈，并有两名雇员自杀。压力增大，导致了工作事故和失误的显著增加。

华生集团意识到了伴随紧缩出现的问题，并采取措施去帮助雇员应付面临的不确定性，收效还不错。

问题：

- (1) 华生集团是怎样应付环境的变化？
- (2) 华生集团内部出现的这些问题应该怎样处理？

2. 案例二：齐鲁石化公司是一个现代石油化工生产的企业，由于这种行业具有特殊性和危险性，公司一开始就实行从严从实管理，制定岗位操作要求，实行公司、厂两级的检查和奖惩制度。

某年公司所属烯烃厂裂解一班工人提出“自我管理，让领导放心”的口号，并提出“免检”申请。公司抓住这一契机，在全公司推广创“免检”活动，并细化为一套可操作的行为准则，这就是(1)工作职责标准化；(2)专业管理制度化；(3)现场管理定量化；(4)岗位培训星级化；(5)工作安排定期化；(6)工作过程程序化；(7)经济责任和管理责任契约化；(8)考核奖惩定量化；(9)台帐资料规格化；(10)管理手段现代化。

公司开展“信得过”活动，是企业基层以及整个企业的管理水平有了显著提高。主要表现在：(1)职工的主人翁意识普遍增强，实现了职工从“我被管理”到“我来管理”，群众性从严管理蔚然成风。(2)基层建设方面明确了由专业管理制度、管理人员职责范围和工作标准、班级岗位十项规章制度等三方面构成，使基层管理水平有了明显提高。(3)星级管理使职工主动学技术、技能，努力成为多面手；对管理装置工艺流程全面了解，提高了处理本岗本系统突发事件的应变能力，事故发生率大幅度降低。(4)企业经济效益显著提高。

问题：

- (1) 齐鲁石化的“信得过”管理采用了哪些管理的基本方法？
- (2) 从齐鲁石化案例，分析企业应如何坚持以人为中心的管理？