

合肥工业大学

试卷 (A、B) 共 页第 页

2017 ~ 2018 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质: 必修 ☐ 选修 ☐ 限修 ☐ 考试形式: 开卷 ☐ 闭卷 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料学院、电气学院、建艺学院等 考试日期 2017、10、29 命题教师 课程组 系 (所或教研室) 主任审批签名

一、选择题 (10×1=10)

- 田力是某大型企业集团的首席助理, 年富力强, 在助理岗位上工作得十分出色。他最近被任命为集团销售总公司的总经理, 从而由一个参谋人员变成了独立部门的负责人。下面是田力最近参与的几项活动, 你认为这其中的 A 几乎与他的领导职能无关。
A 与某客户谈判以期达成一项长期销售协议
B 向下属传达他对销售工作目标的认识
C 召集各地分公司经理讨论和协调销售计划的落实情况
D 召集公司有关部门的职能人员开联谊会, 鼓励他们克服难关
- 根据麦格雷戈的理论, 有的人需要更多的自治责任和发挥个人创造性的机会, 这种人欢迎以 B 为指导管理工作。
A X 理论 B Y 理论 C 超 Y 理论 D Z 理论
- 根据马斯洛的需要层次理论, 下列哪一类人的主导需要可能是安全需要 D。
A 总经理 B 失业人员 C 刚刚参加工作的大学生 D 工作一线操作工
- 在经营单位组合分析法中, 具有较高业务增长率和较低市场占有率的经营单位是 C。
A 现金牛型 B 明星型 C 问题型 D 瘦狗型
- 内部招聘的最主要缺点是 B。
A 有历史包袱, 不能迅速展开工作 B 引起同事不满
C 要花很长时间重新了解企业状况 D 知识水平可能不够高
- 一般说来, 非正式组织最不可能满足下列哪种需要 C。
A 自尊的需要 B 归属的需要 C 生理的需要 D 自我实现的需要
- 根据双因素理论, C 不属于保健因素。
A 人际关系 B 企业政策 C 个人成长 D 工作环境
- 中国科学院心理研究所的凌文铨等人经过多年的探索, 得出的领导行为的三因素是 B。
A 工作绩效、幽默风趣、个人品德
B 工作绩效、团体维系、个人品德
C 工作绩效、管理风格、个人品德
D 工作绩效、激励手段、个人品德

- 一份英国杂志比较了欧洲各国经理的习性和处事手法后得出这样的结论: 法国经理最“独裁”, 意大利经理最“无法无天”, 德国经理最按意气办事, 英国经理最不能“安于位”。各国经理的习性和处事法的不同, 最有可能是因为 A。
A 各国的文化传统不同
B 各国的教育体制不同
C 各国的法律制度不同
D 各国的经济发展有差距
- “扬善于公庭, 规过于私室”体现了管理的 A。
A 科学性 B 艺术性 C 应用性 D 综合性

二、名词解释 (5×3=15 分)

- 有限责任公司
指由两个或两个以上股东共同出资组建, 每个股东以其出资额为限对公司承担责任, 公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。
- 职权
为保证组织实体中某一职务能够完成工作任务, 履行责任, 通过组织制度设计赋予该职位的行政权力。
- 企业使命
是指企业由社会责任、义务所承担或由自身发展所规定的任务。
- 危机管理
是企业为应对各种危机情境所进行的规划决策、动态调整、化解处理及员工培训等活动过程
- 社会责任
是指企业追求有利于社会的长远目标的一种义务。

三、简答题 (5×7=35 分) (6 题中任选 5 题答题)

- 阐述 Y 理论假设的主要内容及对应的管理方式。
答: Y 理论 (人性假设)
①要求工作是人的本性
②在适当条件下, 人们不但愿意, 而且能够主动承担责任
③个人追求满足欲望的需要与组织需要没有矛盾

命题教师注意事项: 1、主考教师必须于考试一周前将“试卷 A”、“试卷 B”经教研室主任审批签字后送教务科印刷。 2、请命题教师用黑色水笔工整地书写题目或用 A4 纸横式打印贴在试卷版芯中。

合肥工业大学 试卷 (A、B)

2017 ~ 2018 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质:必修 ☐ 选修 ☐ 限修 ☐ 考试形式:开卷 ☐ 闭卷 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料学院、电气学院、建艺学院等 考试日期 2017、10、29 命题教师 课程组 系 (所或教研室) 主任审批签名

④人对于自己新参与的工作目标,能实行自我指挥与自我控制

⑤大多数人都具有解决组织问题的丰富想象力和创造力持

持 Y 理论的管理者主张用人性激发的管理,使个人目标和组织目标一致,会趋向于对员工授予更大的权力,让员工有更大的发挥机会,以激发员工对工作的积极性。

2. 画出直线制组织结构形式图,并阐述其优缺点。

答:

优点:组织结构形式简单;指挥命令关系清晰统一;各部门各岗位职责明确,能形成严明的纪律和秩序体系,管理运作成本较低。

缺点:管理决策和运作主要依赖于主管人员的个人素质能力,缺乏制度化的管理体系;组织中各部门之间缺乏横向联系,容易形成管理者的本位主义和狭窄视野。直线制组织结构形式一般只适用于小型企业组织。



3. 马斯洛需要层次理论的主要内容是什么?

答:人生来固有五个层次的需要,这些需要由低到高分别是:

生理需要,即人类维持自身生存和发展而产生的需要,是人最原始而基本的物质性需要,包括对吃、穿、住行等方面的需要;

安全需要,包括安全的社会环境、安全的住所、稳定的职业、较好的职业、较好的福利、劳动保护、社会保险等人身、职业安全的需要;

社交需要,又称为归属与爱的需要,是指人们希望归属于一定的群体,成为其中的一员,相互关心,相互支持,并希望通过自己付出情感得到别人的友谊和爱;

尊重需要,包括自我尊重和希望受到他人尊重的需要;

自我实现需要,指人有充分发挥自己的潜在能力,越来越成为自己所期望的人物,完成与自己能力相称的工作的需要。这是在前面四层次需要获得不同程度满足之后,产生的最高层次需要。

4. 现代企业制度的特点是什么?

答:

5. 根据期望概率理论,为了有效地激发员工的动机,需要正确处理哪些方面的关系?

答:1、努力和绩效的关系 2、绩效和奖励的关系 3、奖励和满足个人需要的关系

6. 什么是控制,并简述控制的过程。

答:控制就是按既定目标和标准对组织的活动进行监督、检查,发现偏差,采取纠正措施,使工作能按原定计划进行,或适当调整计划以达预期目的。

控制过程

1、确定标准

确定控制标准的原则:反映计划要求,控制关键点,体现控制趋势,组织适应性,控制的例外。

2、衡量成效

衡量工作成效的信息质量:准确,及时,可靠适用。

3、纠正偏差

分析偏差产生的主要原因。

四、计算题 (2×10=20 分)

1. 某洗衣机集团为了扩大生产规模,拟新建厂区。根据市场预测,产品销路好的概率为 0.7,销路差的概率为 0.3。有三种方案可供企业选择:

方案 1: 新建大厂,需投资 3 亿元。据初步估计,销路好时,每年可获利 1 亿元;销路差时,每年亏损 2000 万元。服务期 10 年。

方案 2: 新建小厂,需投资 1.3 亿元。据初步估计,销路好时,每年可获利 4000 万元;销路差时,每年仍可获利 3000 万元。服务期 10 年。

方案 3: 先建小厂,三年后销路好时再扩建,需追加投资 2.1 亿元,服务期为 7 年,估计每年获利 9600 万元。

请问哪种方案最好?

合肥工业大学 试卷 (A、B)

2017 ~ 2018 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质: 必修 ☐ 选修 ☐ 限修 ☐ 考试形式: 开卷 ☐ 闭卷 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料学院、电气学院、建艺学院等 考试日期 2017、10、29 命题教师 课程组 系 (所或教研室) 主任审批签名

2. 经过对某项工程调研分析, 列出有关资料清单如下表所示。试根据表中资料正确画出网络图, 并在图中计算网络图的时间参数, 利用时差确定该工程的关键线路和总工期。

活动代号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
紧后工序	D, G	E	F	H	I, J	J	I, J	—	—	—
作业时间 (天)	3	2	5	4	5	6	5	7	6	6

问题:

1、你是否认为教授的上述观点是前后矛盾的?为什么?

思路: 并不矛盾。这是因为管理学在不同阶段都有不同的侧重点, 而且即使是相同的情况下也存在着不同的认识角度及解决问题的方法。着一方面体现了管理学在指导实践的局限性, 另一方面也说明管理学是一门正在成长壮大的学科。

2、在企业管理中, 有无可能将管理原理原则与实践正确结合起来?

思路: 德鲁克指出: “管理是一种实践, 其本质不在于‘知’, 而在于‘行’; 其验证不在于逻辑, 而在于成果; 其唯一权威就是成就。”“知”属于理论学习, 而“行”则需要权变、需要创新、需要特色, 更需要执行人在理论与实践中寻找最适合的结合点, 展示其高超的艺术。正如德鲁克所言: “如果你理解管理理论, 但不具备管理技术和工具的运用能力, 你还不是一个有效的管理者; 反过来, 如果你具备管理技术和能力, 而不掌握管理理论, 那么充其量你只是个技术员。”

3、管理学究竟是一门科学, 还是一门艺术?

思路: 管理学是一门科学, 管理实践是一门艺术, 管理思想则是一门哲学

五、案例分析 (20 分)

1. 材料一

某大学管理学教授在讲授古典管理理论时, 竭力推崇科学管理的创始人泰罗的历史功勋, 鼓吹泰罗所主张的“有必要用严密的科学知识代替老的单凭经验或个人知识行事”的观点, 并

且宣传法约尔的 14 条管理原则。

后来, 在介绍经验主义学派的理论时, 这位教授又强调企业管理学要从实际经验出发, 而不应该从一般原则出发来进行管理和研究。他还说, E. 戴尔(Ernest Dale)在其著作中故意不用“原则”一词, 断然反对有任何关于组织和管理的“普遍原则”。

在介绍权变理论学派的观点时, 这位教授又鼓吹在企业管理中要根据企业所处的内外条件随机应变, 没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法。

不少学生却认为这位教授的讲课前后矛盾, 胸无定见, 要求教授予以解答。教授却笑而不答, 反到要求学生自己去思考, 得出自己的结论。

请结合材料回答以下问题:

- (1) 你是否认为教授的上述观点是前后矛盾的?为什么? (8 分)
- (2) 在企业管理中, 有无可能将管理原理原则与实践正确结合起来? (8 分)
- (3) 管理学究竟是一门科学, 还是一门艺术? (4 分)

2. 材料二

恒大终于把恒大冰泉卖了

9 月 28 日, 中国恒大 (03333.HK) 发布公告, 与不同的独立第三方订立协议, 出售集团粮油、乳制品及矿泉水全部权益, 总代价 27 亿元。所出售的业务包括近年的瓶装水新星恒大冰泉。

在探索三年快消领域之后, 面对持续亏损的包袱, 恒大果断地踩了刹车, 决定悉数出售。

2013 年, 恒大才推出这款“高端矿泉水”, 只花了两年时间, 这家公司就把它迅速铺货到了全国市场, 效率超过不少饮料公司。但要做好 3 元钱的水的生意不一定比卖几百万元的房子容易。第一年, 恒大亏损了 5.52 亿元, 第二年, 这个数字就上升到了 28.39 亿元。许家印曾称, 公司在恒大冰泉的投入方面不惜代价, 不过他始终没有解释清楚恒大为何要大举进入这个行业, 可能他自己也没想清楚。很难说恒大退出多元化是在模仿当年的万科, 但这个时候出售业务, 回笼的资金拿来买万科的股份倒是个好时机。

实际上, 记者了解到, 恒大除了房地产主业之外, 还在金融、互联网、健康和文化旅游方面有多元化布局。其中, 金融领域布局野心依然不小。恒大在 2015 年组建金融集团, 收购中新大东方人寿并更名“恒大人寿”, 正式进军保险业。恒大人寿实现了人寿保险、健康保险、意外伤害保险等的全面覆盖, 2015 年实现规模保费 149.9 亿元, 排名全国寿险公司第 30 位。

互联网产业方面, 恒大旗下恒大金服拥有多种金融牌照及经营资质, 提供在线金融服务。

命题教师注意事项: 1、主考教师必须于考试一周前将“试卷 A”、“试卷 B”经教研室主任审批签字后送教务科印刷。 2、请命题教师用黑色水笔工整地书写题目或用 A4 纸横式打印贴在试卷版芯中。

合肥工业大学 试卷 (A、F)

2017 ~ 2018 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质:必修 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料学院、电气学院、建艺学院等 考试日期 2017、10、29 命题教师 课程

恒腾网络 (00136.HK) 覆盖物业服务、邻里社交、生活服务三大基础板块, 以及互联网家居、社区金融两大增值板块。

健康领域, 恒大健康 (00708.HK) 开展社区健康管理、国际医院、养老产业、医学美容业务。文化领域, 恒大拥有文化旅游项目——中国海南海花岛占地约 7.5 平方公里, 规划总建面约 1403.6 万平方米, 涵盖 28 大业态。

恒大文化 (834899) 已在新三板挂牌, 将院线、音乐、影视、经纪、发行、动漫业务有效整合, 旗下的恒大院线已开业影城 39 家, 银幕 273 块, 今年计划再开业 116 家, 累计达到 155 家、银幕 1085 块。

体育领域, 成立于 2006 年 2 月的恒大淘宝足球俱乐部, 主要开展职业足球俱乐部的运营业务, 2015 年 11 月 6 日, 恒大淘宝足球俱乐部挂牌新三板。

请结合材料回答以下问题:

- (1) 恒大冰泉的出售是否意味着恒大多元化战略的失败? (8 分)
- (2) 请结合宏观环境分析, 谈谈恒大集团出售快消品业务是否合适? (12 分)

合肥工业大学

试卷 (A、B) 共 页第 页

2018 ~ 2019 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质: 必修 ☐ 选修 ☐ 限修 ☐ 考试形式: 开卷 ☐ 闭卷 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料、电气、建艺、生物、食品等 考试日期 2018、10、28 命题教师 课程组 系 (所或教研室) 主任审批签名

一、选择题 (10×1=10)

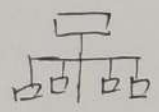
1. A 提出了以人为中心的管理思想, 他的改革实验验证, 重视人的作用和尊重人的地位, 可以使工厂获得更多的利润。因此, 被认为是人事管理的创始人。
A 罗伯特·欧文 B 马克斯·韦伯 C 查尔斯·巴贝奇 D 麦格雷戈
2. 管理的二重属性是指 D。
A 自然属性和科学属性 B 计划属性和市场属性
C 科学属性和社会属性 D 自然属性和社会属性
3. 下列有关企业含义正确的表述是 B。
A 企业是以市场为导向、以社会责任最大化为主要目的, 从事商品生产和经营的经济组织
B 企业是以市场为导向, 以盈利为主要目的, 从事商品生产和经营的经济组织
C 企业是实行自主经营、自负盈亏的社会组织
D 企业是依法设立、依法经营的民间组织
4. “胡萝卜加大棒”的管理政策是根据 C 进行管理的方式。
A 需要层次理论 B 期望理论 C X 理论假设 D Y 理论假设
5. 通常 5 年以上的计划被称为 C。
A 短期计划 B 中期计划 C 长期计划 D 专业计划
6. “跳一跳, 摘桃子”, 说明目标必须具有 D。
A 可实现性 B 先进性 C 具体性 D 应变性
7. 管理层次是组织管理者的管理活动在 B 上的分工。
A 横向 B 纵向 C 宏观 D 微观
8. 领导的构成要素包括 B。
A 领导者、被领导者、职权 B 领导者、被领导者、环境条件
C 职权、领导者、环境条件 D 环境条件、被领导者、职权
9. 企业管理的 D 是指, 在掌握一定的企业管理理论和方法的基础上, 灵活应用这些只是和技能的技巧和诀窍, 以提高企业的管理效率。
A 创新性 B 艺术性 C 目的性 D 组织性
10. 下列哪种环境因素属于社会文化因素 C。
A 政府对农产品的政策和立场

- B 中央银行和各专业银行的利率水平
- C 人口结构趋向老龄化
- D 新技术、新工艺、新材料的不断出现

二、正误判断 (10×1=10 分) (正确的打“√”、错误的打“×”)

1. 以“满意标准”代替传统的“最优标准”是决策管理学派的观点。✓
2. 现代企业制度主要包括企业组织形式、法人制度和科学管理制度。✓
3. 单位产品投资较多, 技术装备水平较高, 所需劳动力相对较少的企业属于劳动密集型企业。✗
4. 一个多元化或多种经营的大公司, 一般可供选择的战略有发展型、稳定型和防御型。✓
5. 在采用头脑风暴法谋划方案时, 为了提供一个创造性思维环境, 小组规模以 10~15 人为宜。✓
6. 企业危机处理的一般规则的是将企业利益置于首位。
7. 前馈控制的主要缺点是时滞问题。✗
8. 麦克利兰认为: 人的动机是天生的, 是不能通过训练改变的。✗
9. 人员配备是组织设计工作的延续。✓
10. 企业目标管理实践上失败的原因可能来源于缺乏沟通。✓

三、简答题 (5×7=35 分) (6 题中任选 5 题答题)

1. 简述公平理论及其对领导者的重要启示。①、不仅是一同相与 ②、努力达到
2. 有人说, 控制就是管理, 管理就是控制。你是否赞成这种说法? 并说明理由。
3. 简述危机管理及其意义。
4. 简述双因素理论及其应用。
1) 保健因素 (与人们的不满情绪有关的因素)
2) 激励因素 (促使人们产生工作满意感的一类因素)
5. 画出职能制组织结构形式图, 并阐述其优缺点。

6. 管理者需要具备的技能包括哪些? 运筹帷幄体现的是管理者哪种技能?

四、计算题 (总分 25 分, 第一题 12 分, 第二题 13 分)

合肥工业大学 试卷 (A、B)

2018 ~ 2019 学年第 一 学期 课程代码 1100011B 课程名称 现代企业管理 学分 1.5 课程性质:必修 ☐ 选修 ☐ 限修 ☐ 考试形式:开卷 ☐ 闭卷 ☐
专业班级 (教学班) 计算机、材料、电气、建艺、生物、食品等 考试日期 2018、10、28 命题教师 课程组 系 (所或教研室) 主任审批签名

1. 某公司研发一新产品准备投放市场, 根据市场预测, 该新产品寿命周期为 7 年, 产品销路好的概率为 0.7, 销路差的概率为 0.3。有三种方案可供该公司选择:

方案 1: 新建大厂, 需投资 5 亿元。据初步估计, 销路好时, 每年可获利 1.7 亿元; 销路差时, 每年亏损 0.3 亿元。

方案 2: 技改生产线, 需投资 1.5 亿元。据初步估计, 销路好时, 每年可获利 0.5 亿元; 销路差时, 每年仍可获利 0.3 亿元。

方案 3: 先建小厂, 需投资 2 亿元, 销路好时, 每年可获利 0.6 亿元; 销路差时, 每年仍可获利 0.3 亿元。三年后销路好时再扩建, 需追加投资 2.3 亿元, 服务期为 4 年, 估计每年获利 1.2 亿元。

公司该如何作出决策? 请画出决策树并写出计算过程。(12 分)

2. 经过对某项工程调研分析, 列出有关资料清单如下表所示。试根据表中资料正确画出网络图, 并在图中计算网络图的时间参数, 利用时差确定该工程的关键线路和总工期。(13 分)

活动代号	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
紧后工序	D	E, G	F	H	K, J	I	I	J	L	-	-	-
作业时间 (天)	3	3	6	5	6	4	5	3	3	5	7	6

五、案例分析 (20 分) (二选一, 同学可以任选一题作答)

1. 材料一

继 AI 同声传译风波后, 央视日前又曝光科大讯飞位于安徽泾县经济开发区的培训基地涉嫌侵占扬子鳄自然保护区土地。《东方时空》10 月 12 日报道称, 扬子鳄国家级自然保护区被违规侵占, 涉及泾县经济开发区内的 200 多家企业机构, 而科大讯飞的“观塘科技岛”成为众矢之的。事发之后, 科大讯飞紧急回应: 安徽宣城在建的观塘科技岛是讯飞子公司设立的 IT 产业研发中心, 并非地产项目, 建设流程规范、审批手续齐全。所谓的楼堂馆所只是为员工建设的住宿、餐饮建设的配套设施, 为了避免浪费才批准对外经营。关于破坏扬子鳄国家级自然保护区一事在央视报道前并不知情, 将会立刻停止项目运营并配合整改工作。

如今很多大企业, 与政府合作的方式, 都在于各种项目+圈地, 这种套路似乎并不那么新鲜, 但是能屡屡得手, 并且真的能实现政府和企业的双赢。然而, 作为一家上市公司, 在国家级自

然保护违规建设, 在当前环保督查风暴之下, 似乎有点撞枪口的意味。

请结合材料回答以下问题:

(1) 试结合企业管理学相关知识对科大讯飞的回应进行简要评析。(10 分)

(2) 如果你是公司的高层管理团队, 面对公司面临的危机境地。您有哪些高招帮助讯飞化危为机? (10 分)

2. 材料二

产权纠纷案例:

技术员 A 拥有材料成型技术一技之长, 于 1985 年初通过本地乡镇干部, 从镇内一家集体所有制企业取得 5 万元, 加上他自有资金 3 万元办起了一家金属材料产品加工厂。由于其懂技术会经营管理, 该企业很快发展起来了, 期间也挂靠过政府主管部门, 戴过红帽子 (即集体所有制企业), 每年也向政府主管部门上交了管理费, 并技术员 A 已按借款方式归还了该集体所有制企业的借款本利和。到 2010 年该企业已成长为净资产 1 亿元、总资产 3 亿元、就业员工达 2000 余人的较大规模企业了。现在该企业要建立现代企业制度, 经中国证监会批准同意对外公开发行股票 10000 万股, 每股发行价为 10 元, 此次发行后公司净资产增加为 11 亿元、总股本为 2 亿股。问题是公司内 1 亿元净资产所折算成的 1 亿股应归谁所有? 镇政府说应算该集体企业所有, 但 A 认为应归他所有。

请结合材料回答以下问题:

(1) 请你说出本案例分析应依据企业管理理论是什么? 请说明该理论要点是什么? (10 分)

(2) 本案例你认为应如何判断? 为什么? (10 分)