

西安建筑科技大学

2018 年攻读硕士学位研究生招生考试试题

(答案书写在本试题纸上无效。考试结束后本试题纸须附在答题纸内交回) 共 2 页

考试科目： (615) 公共管理学

适用专业： 公共管理一级学科

一、名词解释（共 6 题，每题 5 分，共 30 分）

- 1、管理的内涵
- 2、企业资源计划
- 3、网络化组织结构
- 4、组织柔性
- 5、新公共服务理论
- 6、公共危机

二、简答题（共 5 题，每题 10 分，共 50 分）

- 1、解释彼特和劳勒的激励模式？
- 2、管理的一个著名定义是：“通过别人并和别人一道实现组织目标。”请说明管理者如何才能有效地做到这一点。
- 3、非正式组织的积极作用、危害及如何发挥其作用？
- 4、简述公共组织变革的目标与内容。
- 5、分析和理解我国公共管理领导体制存在的问题和改革路径。

三、论述题（共 2 题，每题 20 分，共 40 分）

- 1、西方管理理论出现哪些分支？每个理论分支的内容与特征各是什么？
- 2、结合实际分析导致公共政策失败的主要原因有哪些？

四、案例分析题（共 1 题，每题 30 分，共 30 分）

【案例材料】ABC 公司由于其最佳而又新颖的产品、富有想象力的销售办法和对各公司客户的优质服务，已发展到位于在它经营领域的前列，每年销售额超过 10 亿美元，利润率高，股票价格节节

上升。该公司已获得投资者的青睐，因为他们从中可得到的股息增长率快、利润高。然而公司总裁不久发现，一向运行良好的组织结构，现已不能适应该公司的需要。

多年来，公司是按照职能系列组织起来的，由几位副总裁分管财务、销售、生产、人事、采购、工程以及研究和发展。随着公司的发展，公司已把其产品系列扩大，从商用计算机扩展到电动打字机、照相复印机、电影摄影机和放映机、机床用计算机控制设备以及电动会计机。随着时间的推移，人们对以下情况感到关注：该公司的组织结构使总裁办公室以下的人员机构无法对公司的利润负责，无法适应目前在外国许多国家进行的业务的广泛性，并且似乎加固了阻碍销售、生产和工程各职能部门之间有效协调的“壁垒”。此外，有许多决定似乎除了总裁办公室以外，其他任何低于这一级的都不能做出。

因此，总裁将公司分成 15 个在美国和海外的各自独立经营的分公司，每个公司对利润负有全部的责任。然而，在实行公司重组后，总裁开始感到对分公司不能实行充分的控制了。分公司在采购和人事职能方面出现了大量的重复，各分公司经理无视总公司的方针和策略，各自经营自己的业务，在总裁面前逐步显示出公司正在瓦解成一些独立部门。

总裁眼见过几家大公司当一家分公司的经理犯了错误并使该公司遭受重大损失时而陷于困境的实例，终于认识到他在分权方面已走得太远了。于是，他撤回了分公司经理的某些职权，并要求他们就下述重要事项决策应征得公司最高管理部门的批准，即：1) 超过 1 万美元的资本支出；2) 新产品的推行；3) 制定销售和价格的策略及政策；4) 扩大工厂；5) 人事政策的改变。

当分公司的一般经理们看到他们的某些自主权被收回时，他们的不愉快是可以理解的。他们公开抱怨公司的方针摇摆不定，一会儿分权，一会儿集权。

总裁对自己处于这种情况感到忧虑。请你作为一位顾问，就他该怎么办提出建议。

运用所学管理学理论知识，结合案例材料回答以下问题：

- （1）总裁关于组织结构的转换是否具有合理性？请说明理由。
- （2）总裁的做法有哪些不合理之处？
- （3）如何解决面临的问题，明确提出你的建议？