

# 长沙理工大学

## 2018年硕士研究生入学考试试题

考试科目：    管理学                            考试科目代码：    831    

注意：所有答案（含选择题、判断题、作图题等）一律答在答题纸上；写在试题纸上或其他地点一律不给分。作图题可以在原试题图上作答，然后将图撕下来贴在答题纸上相应位置。

### 一、名词解释（每小题 5 分，共 30 分）

1. 管理角色
2. 创业精神
3. 激励双因素理论
4. 组织文化
5. 学习型组织
6. 竞争五力模型

### 二、简答题（每小题 6 分，共 30 分）

1. 什么是态度？态度由哪些成分构成？
2. 简述霍桑实验的结论。
3. 请对社会责任古典观点和社会经济学观点进行比较。
4. 简述控制的重要性。
5. 决策遵循的是满意原则而非最优原则，简述其原因所在。

### 三、论述题（第 1 小题 20 分，第 2 小题 25 分，共 45 分）

1. 请论述组织战略的层次、内涵及各层次之间的相互关系。
2. 请论述分权的内涵、标志以及影响因素和实现途径。

### 四、案例分析题（第 1 小题 20 分，第 2 小题 25 分，共 45 分）

1. 小贾是公司销售部一名员工，为人比较随和，不喜争执，和同事的关系处得都比较好。但是，前一段时间，不知道为什么，同一部门的小李老是处处和他过不去，有时候还故意在别人面前指桑骂槐，对跟他合作的工作任务也都有意让小贾做得多，甚至还抢了小贾的好几个老客户。

起初，小贾觉得都是同事，没什么大不了的，忍一忍就算了。但是，看到小李如此嚣张，小贾一赌气，告到了经理那儿。经理把小李批评了一通，从此，小贾和小李成了绝对的冤家了。

问题：

- (1) 在该案例中，同事变为了冤家，请问小贾应该如何正确地处理与小李的关系？
- (2) 案例中，经理只是批评了小李，其做法也有不当之处。实际上，对于一个管

理者来说，有哪些方法可以克服组织沟通中的障碍？

2. 汤姆 1996 年从美国名牌大学会计专业本科毕业后，就业于一家大型会计师事务所的芝加哥办事处。9 年后，他成了该公司最年轻的合伙人。基于汤姆的领导潜能和进取心，2008 年，他被公司执行委员会指派到纽约郊区开办新的办事处。由于最主要的工作是审计，这要求员工具有高程度的判断力和自我控制力。汤姆主张工作人员间要以名字直接称呼，并鼓励下属人员参与决策制定，了解长期目标和指标。办事处发展得很迅速，到 2013 年，专业人员达到了 30 名，汤姆也被认为是成功的领导者。

2014 年，汤姆被提升为达拉斯的经营合伙人。他采取了帮助他在纽约工作时取得显著成效的同种富有进取心的管理方式。他马上更换了几乎全部的 25 名专业人员，并制定了短期的和长期的客户开发计划。员工人数增加的相当快，办事处有了约 40 名专业人员。但在纽约成功的管理方式并没有在达拉斯取得成效。办事处在一年时间内就丢掉了最好的两个客户。汤姆马上认识到办事处的人员过多了，因此解雇了前一年刚招进来的 12 名员工，以减少开支。他相信挫折只是暂时性的，因而仍继续采取他的策略。在此后的几个月时间里又增雇了 6 名专业人员，以适应预期增加的工作量。但预期中的新业务并没有接来，所以又重新缩减了员工队伍。在 2016 年夏天的那个“黑暗的星期二”，13 名专业人员被解雇了。伴随着这两次裁员，留下来的员工感到工作没有保障，并开始怀疑汤姆的领导能力。公司的执行委员会了解到问题后将汤姆调到新泽西的一个办事处，在那里他的领导方式又显示出了很好的效果。

问题：

(1) 汤姆作为一位领导者，与其领导力有关的特质包括哪些？（任意回答四条）

(2) 这个案例更好地说明了领导的行为理论，还是领导的权变理论？为什么？简单列举该理论包括哪些模型。

(3) 如果汤姆在新泽西想成为一个愿景规划型领导，那么必须具备哪些品质？