

桂林理工大学 2018 年硕士研究生入学考试试题

考试科目代码：889
 考试科目名称：管理学

[A]卷 ✓
 [B]卷

(总分 150 分，三小时答完)

考生注意：请将答题写在答卷纸上，写在试卷上视为无效。

一、简答题（每小题 10 分，共 60 分）

1. 简述霍桑实验的主要结论。
2. 领导权力的构成。
3. 简述亚当斯的公平理论。
4. 组织设计应遵循哪些基本原则？
5. 什么是目标管理？
6. 影响管理道德的因素有哪些？

二、计算题（每小题 15 分，共 30 分）

1. 某农业公司准备种植一种经济作物，而种植此种经济作物是否能增加收入以及增加收入的多少，取决于所种经济作物的市场销售状况。经过分析，市场销售可能的状态为：差、一般、好。关于种植此种经济作物的规模问题，该公司提出了三个方案：小面积试点、适度推广和大规模推广。其收益情况如表 1 所示：

表 1 某农业公司种植经济作物的不同方案收益情况 单位：亿元

状态 收益 方案	差	一般	好
小面积试点	-1	3	5
适度推广	-2	4	9
大规模推广	-3	8	12

试问分别按照乐观准则、悲观准则、乐观系数 $\alpha=0.8$ 的折中准则、后悔值准则、等可能准则进行决策的结果如何？

2. 根据下列活动之间的逻辑关系表，画出网络图，计算并在图上画出关键路线。

活动代号	A	D	B	G	C	H	E	F
作业时间	6	8	7	6	7	8	7	4
紧前活动	—	A	A	D	D	B、D	G	C、H

三、论述题（每小题 15 分，共 30 分）

1. 如何理解决策遵循的是满意原则，而不是最优原则？
2. 管理幅度问题是如何提出的？如何确定有效的管理幅度和合理的管理层次？

四、案例分析题（每小题 15 分，共 30 分）

1. 升任公司总裁后的思考

郭宁最近被所在的生产机电产品的公司聘任为总裁。在准备接任此职位的前一天晚上，他浮想联翩，回忆起在该公司工作 20 多年的情况。

他在大学学的是工业管理，到该公司工作最初担任液压装配单位的助理监督，开始感到手忙脚乱，由于他的好学，加上监督长的指点，很快胜任了工作。之后被提升为装配部经理。

当助理监督时，主要关心的是每日的作业管理，技术性很强。当上装配部经理不久，他就发现自己需

要做的事情很多，为了让装配工作与整个公司的生产作业协调起来，他主动到几个工厂去访问，并将学到的知识运用到实际工作中去。工作完成的很出色。

他担任装配部经理 6 年之后，在与 5 名竞争对手较量之后，被提升为规划工作副总裁。他自信有能力做好此工作，但由于高级职务工作的复杂性，使他接任时碰到了不少麻烦。例如，他很难预料 1 年以后的产品需求情况。而且在新的岗位上他还要不断的处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调，这些他过去都不熟悉。但是，他还是适应了，并作出了成绩。以后又被提升为负责生产工作的副总裁。现在又被提升为总裁。他知道居于最高主管职位的人应该自信有处理可能出现的任何情况的才能，但他也明白自己尚未达到这样的水平。因此，它不仅想到自己明天就要上任了，不免开始为此而担忧。

问题：（1）请分析总结郭宁担任助理监督时的主要管理职责和应具备的管理技能。（5 分）

（2）你认为郭宁要成功地胜任公司总裁的工作，哪些管理技能是最重要的？为什么？（5 分）

（3）结合本例及所学内容，比较并归纳基层管理者与高层管理者的职责与技能方面的差异。（5 分）

2. 有一次，某家航空公司的主管发现，一位女性地勤人员经常受到旅客的投诉，由于事态越来越严重，这位主管不得不请那位地勤人员到办公室面谈。主管问道：“一切还好吗？我们接到一些顾客的投诉信，对你的服务似乎不像以前那么肯定。”主管刚说完这句话，那位女性地勤人员就伤心地开始哭泣，接着她开始说出她目前所面临的困境与遭遇。最近她正在办理离婚，为了争取三岁儿子的监护权，正在打官司，她因此欠了一笔不小的诉讼费。这些事情困扰着她，让她感到身心疲惫，所以在对待顾客的服务上经常出现问题。主管终于了解了事件背后的原因，安慰她要撑过这个难关，并将设法为她寻求帮助。几小时后，这位女性地勤人员收到一个装有现金的信封，这些钱完全是主管个人的心意，信封内没有附带说明或纸条，只有这名员工的姓名。后来，这位地勤人员一直是这家航空公司中最为忠诚和努力的员工之一，更令人欣慰的是，她已经知道如何担当更多的责任。她说，“我想不出还有哪些企业可以让员工时时感到关爱，以及愿意倾听他们更多的苦楚。”

问题：（1）根据马斯洛的需要层次理论，那位地勤人员处于怎样的需要层次？如果主管对她进行严厉批评和惩罚，有可能出现什么样的情况？（5 分）

（2）从激励的角度来看，该航空公司主管的做法对于有效激励员工有哪些启示？（5 分）

（3）结合该案例，谈谈积极倾听在沟通中所起的作用以及如何提高积极倾听的效果。（5 分）