

西南林业大学 2011 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

826 《管理学》 A 卷

一、名词解释（每小题 6 分，共 30 分）。

- 1、管理
- 2、组织
- 3、沟通
- 4、决策
- 5、企业文化

二、简答题（每小题 8 分，共 40 分）。

- 1、简述霍桑实验得出的结论。
- 2、简述事业部制组织结构的特点。
- 3、简述计划与控制的关系。
- 4、简述激励理论中的公平理论及其对现实管理的启示。
- 5、简述领导生命周期理论的主要内容。

三、论述题（每小题 20 分，共 60 分）。

- 1、联系实际论述“管理学既是科学又是艺术”。
- 2、论述什么是目标管理？联系实际谈谈如何实施目标管理？
- 3、正式组织与非正式组织有何区别？非正式组织的存在及其活动对组织目标的实现可能产生何种影响？如何有效利用非正式组织？

四、案例分析题（共 20 分）。

【案情简介】

郭宁最近被一家生产机电产品的公司聘为总裁。他在准备去接任此职位的前一天晚上，他浮想联翩，回忆起他在该公司工作 20 多年的情况。

他在大学时学的工业管理，大学毕业获得学位后就到该公司工作，最初担任装配部的助理监督。他当时感到真不知道如何工作，因为他对液压装配所知甚少，在管理工作上也没有实际经验，他感到几乎每天都手忙脚乱。可是他非常认真好学，他一方面仔细参阅该单位所订的工作手册，并努力学习有关的技术书刊；另一方面，监督长也对他主动指点使他渐渐摆脱了困境，胜任了工作。经过半年多时间的努力，他已有能力独担液压装配的监督长工作。可是，当时公司没有提升他为监督长，而是直接提升他为装配部经理，负责包括液压装配在内的四个装配单位的领导工作。

在他当助理监督时，他主要关心的每日的作业管理，技术性很强。而当他担任装配部经理时，他发现自己不能只关心当天的装配工作状况，还得做出此后数周乃至数月的规划，还要完成许多报告和参加许多会议，而没有多少时间去从事自己过去喜欢的技术工作。当上装配部经理不久，他就发现原有的装配工作手册已基本过时，因为公司已安装了许多新的设备，吸收了一些新的技术，这令他花了整整一年时间去修订工作手册，使之切合实际。在修订手册过程中，他发现要让装配工作与整个公司的生产作业协调起来是需要有许多讲究的。他还主动到几个工厂去访问，学到了许多新的工作方法，他也把这些吸收到修订的工作手册中去。由于该公司的生产工艺频繁发生变化，工作手册也不得不经常修订，郭宁对此完成得很出色。他工作了几年后，不但自己学会了这些工作，而且还学会如何把这些工作交给助手去做，教他如何做好，这样，他可以腾出更多时间用于规划工作和帮助他的下属工作得更好，以及花更多的时间去参加会议、批阅报告和完成自己向上级的工作汇报。

当他担任装配部经理六年之后，正好该公司负责规划工作的副总裁辞职应聘于其他公司，郭宁便主动申请担任此一职务。在同另外五名竞争者较量之后，郭宁被正式提升为规划工作副总裁。他自信拥有担任这一新职位的能力，但由于此高级职务工作的复杂性，仍使他在刚接任时碰到了不少麻烦。例如，他感到很难预测一年之后的产品需求情况。可是一个新工厂的开工，乃至新的岗位上他还要不断处理市场营销、财务、人事、生产等部门之间的协调，这些他过去都不熟悉。他在新岗位上越来越感到：越是职位上升，越难于仅仅按标准的工作程序去进行工作。但是，他还是渐渐适应了，做出了成绩，以后又被提升为负责生产工作的副总裁，而这一职位通常是由该公司资历最深的、辈分最高的副总裁担任的。到了现在，郭宁又被提升为总裁。他知道，一

个人当上公司最高主管之时，他应该自信自己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，他不禁想到自己明天就要上任了，今后数月的情況会是怎样？他不得不为此而担忧！

问题：

- 1、一个成功的领导者应该具备哪些素质？
- 2、不同层次的管理人员在技能的要求上有哪些侧重？
- 3、如果你是公司新上任的总裁郭宁，你将如何解除困惑，尽快进入角色？