

2021 年南昌航空大学硕士研究生入学考试试卷

科目代码: 891 科目名称: 管理学

(请将答案做在答题纸上, 做在试卷上无效。)

一、 名词解释 (共 4 小题, 每题 5 分, 共 20 分)

1. 管理科学理论
2. 人力资源管理
3. 计划职能
4. 非程序化决策

二、 简答题 (共 5 小题, 每题 10 分, 共 50 分)

1. 简述人际关系学说和行为科学产生的背景。
2. 简述目标管理的含义与由来。
3. 组织结构是什么?
4. 常见的沟通障碍有哪些?
5. 控制标准是什么?

三、 案例分析题 (共 2 题, 共 40 分)

1、2004 年 TCL 大举开始其国际化的征程, 先后并购了汤姆逊集团的彩电业务和阿尔卡特公司的手机业务。但是短暂的兴奋之后, TCL 就遭遇了前所未有的严峻挑战。并购后的 2005 年、2006 年连续两年亏损, 企业一度跌入“谷底”。

这种情况下, 董事长李东生在 TCL 内部网站上发表了题为“鹰的重生”的文章, 坦承 TCL 国际化遭遇的困难和他本人所面临的困扰, 反思自己最大的管理失误在于“无暇顾及全力推进企业的文化变革与

创新”。以李东生为首的管理团队最终确定从企业文化和国际化入手推动 TCL 集团的变革。TCL 重新拟定了企业的愿景、使命和核心价值观，并将文化变革的行动纲领总结为“三改造，两植入，一转化”，即改造流程、改造学习、改造组织，将 TCL 核心理念植入到人才评价和用人体系以及招聘和考评体系当中，将企业愿景和个人发展结合起来，转化为组织和员工个人的愿景。

接下来，李东生亲自带队，组织 150 名高管参加了“鹰之重生”户外体验活动。四天三夜的同甘共苦将大家凝聚在一起。随后，600 多名高管参加了变革创新动员大会及企业文化变革创新系列培训，并召开了千人誓师大会。TCL 意图以企业文化为突破口对高管团队进行文化再造。

为了解决人才储备不足的问题，TCL 建立了富有特色的鹰系人才培养体系，从低到高分别以“雏鹰工程”、“飞鹰工程”、“精鹰工程”、“雄鹰工程”命名。“鹰系工程”与集团各企业的技能培训相结合，使 TCL 的人才培养和文化传播形成不断滚动的完整链条。

根据案例分析李东生在 TCL 国际化遭遇挫折的情况下，采取了哪些具体的措施来带领 TCL 走出低谷？有哪些主要的领导理论可以用来说明和解析李东生的领导行为？

2、A集团公司是一家拥有20家子公司和分公司的大型集团企业，集团公司对分公司的管理方式是独立经营，集中核算。有一位分公司的张经理最近听了关于目标管理的讲座，很受启发和鼓舞，计划在分公司内推行目标管理。在一次部门经理会议上他详细叙述了这种方法的实

际应用与发展情况，指出了在公司推行这种方法的好处，提出计划在公司实施目标管理，并要求下属人员考虑他的建议。

一段时间后，在又一次部门经理会议上，大家对实施目标管理进行了讨论。财务经理提出，集团总公司对分公司下一年的目标没有明确指示，生产经理也提出，总公司对分公司的目标也无明确要求，分公司要做什么也不清楚，等等。听到这些后，张经理说“这些都无关紧要，不会影响我们实施目标管理。其实，目标没什么神秘的，我们分公司计划明年的销售额达到500万，税后利润达到8%，投资收益率达到15%，正在进行的新产品项目很快就能投产，我们以后还会有更进一步的明确目标，如今年年底前完成我们的新市场开发工作，保持员工流动率在15%以下……”。张经理越说越兴奋，“下个月，你们每个人要把这些目标转换成自己部门可考核的目标，并能用数字表达，这些数字加起来就构成我们分公司的总目标了”。部门经理听到这里，对自己的领导提出这些可考核的目标及如此明确和自信的陈述感到惊讶，一时无语。

根据案例分析从目标管理的角度分析张经理设置目标的方法是否妥当？为什么？

四、 计算题（共 1 题，共 15 分）

某企业为扩大某产品的生产，拟建设新厂，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，有两种方案可供企业选择：

方案 1，新建大厂，需投资 3000 万元。据初步估计，销路好时，

每年可获利 1000 万元；销路差时，每年亏损 200 万元，服务期为 10 年。

方案 2，新建小厂，需投资 1400 万元。销路好时，每年可获利 400 万元；销路差时，每年仍可获利 300 万元。服务期为 10 年。试选择哪个方案更优。

五、 论述题（共 1 题，共 25 分）

什么是强化理论？强化理论与期望理论、公平理论的区别有哪些？