

河北工程大学

二〇一六年硕士研究生入学考试试题

试卷 C

考试科目代码 822 考试科目名称 管理学 II

所有答案必须写在答题纸上，做在试题纸或草稿纸上无效。

一、名词解释（每题 5 分，共 25 分）

1. 管理
2. 决策
3. 管理幅度
4. 绩效评估
5. 授权

二、简答题（每题 15 分，共 75 分）

1. 简述泰罗的科学管理理论的基本内容。
2. 简述滚动计划法的基本思想及其优点。
3. 管理的职能包括哪些，并简述其相互关系。
4. 请画出管理方格图，并指出(1, 1)、(1, 9)、(5, 5)、(9, 1)、(9, 9)方格的领导者各是什么领导类型。
5. 简述马斯洛的需要层次论的主要内容。

三、计算题（共 20 分）

1. 某企业打算生产某产品。根据市场预测，产品销路有三种情况：畅销、平销和滞销。生产该产品有三种方案：①改进生产线；②新建生产线；③与其他企业联合。据估计，各方案在不同状态下的收益见表 1。试用最小最大后悔值法进行决策。

表 1 各方案在不同状态下的收益值 单位：万元

收益 方案	自然状态			
		畅销	平销	滞销
改进生产线		170	110	-30
新建生产线		230	90	-70
与其他企业联合		90	60	14

四、案例分析题（每题 15 分，共 30 分）

1. 李建明在读大学时成绩不突出，老师和同学都以为他今后无多大出息。他读完日语专业后便被一家中日合资企业招为推销员。他很满意这份工作，因为工资高，还是固定的，不用担心未受过专门训练的自己比不过别人。若拿佣金，比人少得太多就会丢面子。

上班头两年，小李对工作兢兢业业。随着他的业务和他与客户们的关系越来越熟悉，他的销售额也渐渐上来了。到去年他就已经是推销员中的佼佼者。尽管今年他的

定额比去年提高了 25%，但到十月中旬他就完成了全年的任务。不过他觉得自己的心情并不舒畅，令他最烦恼的事，莫过于公司不告诉大家干得好坏，没有反馈。可偏又听说别的合资企业都搞竞赛和有奖活动，有的老板还亲自请最佳推销员到饭店吃一顿，并向企业内所有部门通报竞赛结果。

以前并不关心排名的小李，如今却重视起来了。他觉得公司对推销员实行固定工资制是不公平的，一家合资企业怎么也搞大锅饭？应该按劳付酬。在日本老板拒绝了他的建议后，小李就辞职去另一家化妆品公司了。

根据上述资料回答以下问题：

(1) 请用亚当斯的公平理论解释小李为何不同意公司现有的付酬制度？

(2) 请用麦克利兰的成就需要论来说明小李能否算一位高成就需要者？该如何激励像小李这样的员工？

2. 1990 年 1 月 25 日晚 7:40，阿维安卡 52 航班飞机飞行在南新泽西海岸上空 3.7 万英尺的高空。机上的油量可以维持近两个小时的航程，在正常情况下，飞机降落至纽约肯尼迪机场仅需不到半小时的时间，这一缓冲保护措施可以说十分安全。然而，此后发生了一系列的耽搁。晚上 8:00，肯尼迪机场航空交通管理员通知 52 航班的飞行员：由于严重的交通问题，他们必须在机场上空盘旋待命。8:45，52 航班的副驾驶员向肯尼迪机场报告他们的“燃料快用完了”。管理员收到了这一消息，但在 9:24 之前，飞机没有被批准降落。在此之前，52 航班机组成员再没有向肯尼迪机场传递任何情况十分危急的信息，但飞机座舱中的机组成员却相互紧张地通知他们的燃料供给出现了危机。

9:24，52 航班第一次试降失败。由于飞机高度太低以及能见度太差，因而无法保证安全着陆。当肯尼迪机场指示 52 航班进行第二次试降时，机组成员再次提到他们的燃料将要用尽，但飞行员却告诉管理员新分配的飞机跑道“可行”。9:32，飞机的两个引擎失灵，1 分钟后，另外两个也停止了工作，耗尽燃料的飞机于 9:34 坠落于长岛，机上 73 名人员全部遇难。

调查人员考察了飞机座舱中的磁带，并对当时的管理员进行了讯问。首先，磁带记录表明，飞行员一直说他们“油量不足”，交通管理员告诉调查者这是飞行员们经常使用的一句話。当被延误时，管理员认为每架飞机都存在燃料问题。但是，如果飞行员发出“燃料危急”的呼声，管理员有义务优先为其导航，并尽可能迅速地允许其着陆。一位管理员指出，“如果飞行员表明情况十分危急，那么所有的规则程序都可以不顾，我们会尽可能以最快的速度引导其降落的。”遗憾的是，52 航班的飞行员从未说过“燃料危急”，所以肯尼迪机场的管理员一直未能理解飞行员所面对的真正困难。

其次，52 航班飞行员的语调也并未向管理员传递有关燃料紧急的严重信息。许多管理员接受过专门训练，可以在这种情境下捕捉到飞行员声音中极细微的语调变化。尽管 52 航班的机组成员之间表现出对燃料问题的极大忧虑，但他们向肯尼迪机场传达信息的语调却是冷静而职业化的。

管理员们还说，据他们所知，一般情况下，飞行员们不愿意声明情况紧急，这是由飞行员的文化、传统和机场的职权决定的。如果飞机正式报告了紧急情况，降落

后飞行员需要写出大量的书面汇报。另外，如果发现飞行员在计算航程所需油量方面疏忽大意，联邦飞行管理局就会吊销其驾驶执照。这些消极的强化因素极大地阻碍了飞行员发出紧急呼救。在这种情况下，飞行员的专业技能和荣誉感就变成了赌注。

根据上述资料回答以下问题：

(1) 使用沟通的过程分析 52 航班飞行员与肯尼迪机场交通管理员之间的沟通，说明在哪些环节发生了障碍？

(2) 哪些方法可以克服上述障碍，避免这场灾难？如何加强对飞行员、机场交通管理员的沟通培训？