

南京航空航天大学

第1页 (共3页)

二〇一九 ~ 二〇二〇 学年 第I学期 《管理学》考试试题

考试日期: 2020 年 1 月 5 日 试卷类型: A 试卷代号:

班号			学号				姓名				
题号	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十	总分
得分											

一、名词解释 (每题 5 分, 共计 20 分)

1. 企业社会责任
2. 迈克尔·波特的“五力模型”
3. 组织变革的“卢因模式”
4. 工作分析

二、简答题 (每题 5 分, 共计 10 分)

1. 什么是工作分析? 请简述工作分析的意义。
2. 简述预算控制的基本原理。

三、论述题 (每题 10 分, 共计 20 分)

1. 什么是下属成熟度? 请用领导情境理论解释下属成熟度与领导风格之间的对应关系。
2. 请阐述组织的计划管理过程包含哪些阶段, 各阶段的主要工作是什么?

四、计算题（每题 15 分，共计 30 分）

1. 一对夫妇经营某小型民宿旅店，每晚可接待 10 位客人。他们估计每一位客人一晚住宿及其第二天早餐的成本为 20 元，旅店的固定费用每年总计为 4.2 万元。他们计划将房价（含次日早餐）定为每晚 50 元。

求：1）旅店的盈亏平衡点；2）获得 6 万元目标利润所需要的年住宿旅客人数；3）如果所得税率为 15%，则该旅店全年能够获得的最大净利润是多少？

2. 某公司生产销售某种产品有甲、乙、丙、丁四种方案，其销售可能产生畅销、一般、滞销三种情况，但市场需求尚不能确定，各种情况下的损益值如下表所示。试用乐观法、悲观法、等可能法和后悔值法确定最优方案。

自然状态 损益值 方案	畅销	一般	滞销
甲	250	50	-150
乙	150	80	-50
丙	120	60	10
丁	80	50	30

五、案例分析题（20 分）

分析案例并回答以下问题：

- 1. 柏林勃兰登堡国际机场建设项目的主要问题是什么？（5 分）
- 2. 造成这一困难局面的主要原因是什么？（5 分）
- 3. 应建立怎样的计划管理系统才能避免“计划”变成“鬼话”？（10 分）

柏林勃兰登堡国际机场建设项目

德国柏林勃兰登堡国际机场于 2006 年 9 月破土动工，最初计划于 2012 年 5 月全面启用。2012 年 5 月，柏林新机场临时宣布将启用日期推迟到 6 月，后又宣布推迟到当年 10 月。有趣的是由于电脑控制系统过于复杂，工作人员在第一次试用设备打开灯后却不知道如何把灯关上，于是几千盏灯就一直亮着。

2013 年 1 月，新机场的落成典礼再次被推迟，原因是新机场有超过两万处不符合规定的地方：如线路管道铺设不达标；登机办理台数量过少；行李传送带数量不够；制冷设备功率太低；机坪跑道若两架飞机并排起飞，可能出现空中冲撞等危险事故；噪音污染治理要重新设计等等。

一转眼到了 2015 年。工程师又发现了一个更大的问题，机场的屋顶太重，三年前在屋顶上安装的烟道气引风机超过了屋顶承重的安全限度。而为解决机场快轨的轨道防锈问题，柏林市不得不每天启动一列空载列车运行一个来回。

工期的一再延迟使得工程费用不断追加。起初 25 亿欧元的预算目前已增加到 50 亿欧元。有媒体估算，最终机场建成要耗资 80 亿欧元。

新机场“难产”也让不少合作单位遭受损失。一些航空公司早已按最初启用日期提前售票；为机场提供服务的餐饮、交通、清洁等公司也处于“待业状态”……。一些机构和企业已提出赔偿要求。甚至连给机场项目拨款 3000 万欧元赞助的欧盟委员会也在考虑要求德方如数偿还。

德国联邦议院交通事务委员会负责人马丁·布尔克特表示，新机场恐怕最快要在 2017 年才能完工。

南京航空航天大学

第1页 (共3页)

二〇一九 ~ 二〇二〇 学年 第I学期 《管理学》考试试题

考试日期: 2020 年 1 月 5 日 试卷类型: B 试卷代号:

班号			学号				姓名				
题号	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十	总分
得分											

一、名词解释 (每题 5 分, 共计 20 分)

1. 法约尔 14 项管理原则之“秩序”
2. 正强化
3. 期望理论中的效价
4. 组织沟通

二、简答题 (每题 5 分, 共计 10 分)

1. 简述正式的组织沟通中的常见障碍有哪些? 如何消除这些障碍?
2. 什么是组织扁平化? 请简述组织扁平化的意义和可能产生的问题。

三、论述题 (每题 10 分, 共计 20 分)

1. 试比较“经济人”假设和“社会人”假设的差异, 并说明其对管理研究与实践的影响。
2. 请阐述管理控制的基本类型, 并从管理视角阐述企业交付合格产品的关键控制环节有哪些。

四、计算题（每题 15 分，共计 30 分）

1. A 公司某产品生产线产能为 5 万件 / 年，计划明年生产该产品，销售单价为 200 元，产品变动成本为 80 元/件，预计固定成本为 480 万元 / 年。求： 1) 该产品生产销售的盈亏平衡点应； 2) 该产品生产的最大盈利； 3) 如增加产能至 6 万件 / 年，需要增加固定成本 200 万元，单位变动成本可降至 70 元。假设生产出的产品全数可以原价格销售出去，问从增加盈利出发，公司是否需要增加产能？

2. 公司开发了一种新产品，现考虑新建工厂以生产该产品，有以下几个选择： 1) 什么也不做； 2) 建一个小厂； 3) 建一个中型厂； 4) 建一个大厂。当前研究表明，未来市场好的概率为 0.4，市场不好的概率为 0.6。如果市场好，建小厂将获利 40 万元，建中型厂将获利 60 万元，建大厂将获利 100 万元；如果市场不好，建小厂将损失 5 万元，建中型厂将损失 10 万元，建大厂将损失 90 万元。试用决策树进行决策。

五、案例分析题（20 分）

分析案例并回答以下问题：

1. 领导的本质是什么？领导的权力有哪些类别？（5 分）
2. Kelly Johnson 和 Ben Rich 是成功的领导人吗？他们在权力应用中各有什么特点？（10 分）
3. 通过本案例，你认为怎样才能成为一名有效的管理者？（5 分）

领导风格及其有效性

Kelly Johnson 和 Ben Rich 是洛克希德马丁公司高科技研发项目部门“臭鼬工厂”的两位前任领导，在业界享有极高的声誉。两人的领导风格虽然迥然不同，却都在任职期间创造了臭鼬工厂项目研发的诸多奇迹。

Kelly Johnson (1910-1990) 出生于密执安州一个瑞典移民家庭。他 13 岁时就曾赢得他的第一个飞机设计奖。在密执安大学读书期间，他曾解决了洛克希德公司 Model 110 飞机的气动稳定性问题。Kelly Johnson 是航空业的传奇人物，一生领导完成了 40 多架飞机项目，其中包括 U2 侦察机、SR-71 黑鸟飞机等。鉴于他的贡献，Kelly Johnson 于 2003 年

荣登世界航空 100 年最重要最具贡献的航空人物的第八名。

创立臭鼬工厂之后，Kelly Johnson 显示了极为强势和雷厉风行的领导风格。他把自己的领导风格称为“down-to-brass-tacks”（触及本质），主张对下属严格管理，要求下属在任何时候都要做到“Be quick, be quiet, and be on time”（迅速、安静、准时）。他的技术专长和领导风格使得下属对他既“敬”又“畏”。然而，每当出现艰难而富有挑战性的项目时，公司和军方都会不约而同地选择他。因为这位坏脾气的科学家总是能一眼看出问题的所在，按时高质量地完成项目。在 Kelly Johnson 以高龄退休时，他却选择了与其性格迥然不同的 Ben Rich 作为自己的接班人。

Ben Rich 深知自己不是像 Kelly Johnson 那样的科学天才。因此在决策时他总是依靠自己的团队。上任后他的第一个行动就是放松管制，让手下自己决定具体的工作程序和方法，而他自己总是用幽默的俏皮话在一旁作拉拉队。尽管 Ben Rich 并不回避批评他人，但他更多地则是依靠称赞来激励士气。员工们对他的评价是——完美的管理者：善于应付艰难的局面，保护自己的团队，争取更多的项目和资金，充分显示团队的价值。

下属们对上述两位前任领导的评价是：“Kelly 用他的坏脾气来管理，而 Ben 则用他糟糕的俏皮话来管理”。

本资源免费共享收集于网络