

2010 年攻读浙江财经学院硕士学位研究生入学考试试题

科目代码：822

科目名称：管理学

答案请写答题纸上

一、简述题（每小题 10 分，共 50 分）

- 1、简述管理职能。
- 2、简述当今管理者面临的组织文化问题。
- 3、简述组织中沟通的内容。
- 4、简述有关领导的最新观点。
- 5、简述当前的监控问题。

二、论述题（每小题 25 分，共 50 分）

- 1、论述管理的当前趋势与问题。
- 2、论述激励理论体系的发展脉络及其内容。

三、案例题（每小题 25 分，共 50 分）

1、飞得更高

海尔公司的名字出现在 2005 年美国商业新闻的头条中，那时它正在并购美国制造商美泰克。现在海尔产品出口到 160 多个国家和地区，年收入 120 超过亿美元。

海尔集团是中国最大的家用电器制造商，其 CEO 张瑞敏满怀雄心壮志，期望改变现状。海尔在中国享有羡慕的威望，但张瑞敏并不满足。他想获得世界认可，把公司打造成为中国第一个真正的全球品牌，并进入《财富》全球 500 强。但是，要完成这一目标，可能意味着失去“中国风味”。在 2005 年 Interbrand 公司所组织的一次网络调查中，79% 的调查对象认为，“中国制造”的标志损害了中国的品牌形象，这也是中国企业面临的最大挑战——改变中国产品廉价、价值低、质量差、不可靠的形象。

海尔公司起源于青岛。1984 年张瑞敏担任 CEO 时就开始抓质量。那时，公司只有一种产品和 800 名员工。现在，公司有 50000 多名员工，生产 96 超过个类别 15000 种不同的产品；在 13 个国家建和地区立工厂，包括美国、整个欧洲、中东非洲和南亚。除生产工厂外，海尔在全球拥有 18 个研发和设计中心，而海尔也以质量和创新在全球闻名。

在张瑞敏排行全球品牌的推动下，海尔开始赞助一支澳大利亚的棒球队——默尔本海尔老虎队。它最近还同澳大利亚的西虎队签订了赞助协议，并成为美国 NBA 的

市场合作伙伴。而海尔的最成功之举是被挑选为北京 2008 年奥运会家用电器的官方赞助商。这种“曝光”使公司向瑞敏提出的成为真正全球品牌的战略目标又迈进了一大步。

问题：

- (1) 你认为海尔有哪些优势？公司可能会利用什么优势？（7 分）
- (2) 张瑞敏是怎样使用 SWOT 分析的？（8 分）
- (3) 请你对瑞敏提出战略建议，使海尔公司在国际竞争中获得更大的辉煌。（10 分）

2、且慢下手

大多数的同仁都很兴奋，因为单位里调来了一位新主管，据说是个能人，专门被派来整顿业务。可是，日子一天天过去，新主管却毫无作为，每天彬彬有礼进办公室后，便躲在里面难得出门。那些紧张得要死的坏份子，现在反而更猖獗了。他哪里是个能人，根本就是个老好人，比以前的主管更容易唬。

四个月过去了，新主管却发威了，坏份子一律开革，能者则获得提升。下手之快，断事之准，与四个月前表现保守的他，简直象换了一个人。年终聚餐时，新主管在酒后致辞：相信大家对我新上任后的表现和后来的开刀阔斧，一定感到不解。现在听我说个故事，各位就明白了。

我有位朋友，买了栋带着大院的房子，他一搬进去，就对院子全面整顿，杂草杂树一律清除，改种自己新买的花卉。某日，原先的房主回访，进门大吃一惊地问，那株名贵的牡丹哪里去了？我这位朋友才发现，他居然把牡丹当草给割了。后来他又买了一栋房子，虽然院子更是杂乱，他却是按兵不动，果然冬天以为是杂树的植物，春天里开了繁花；春天以为是野草的，夏天却是锦簇；半年都没有动静的小树，秋天居然红了叶。直到暮秋，他才认清哪些是无用的植物而大力铲除，并使所有珍贵的草木得以保存。

说到这儿，主管举起杯来，“让我敬在座的每一位！如果这个办公室是个花园，你们就是其间的珍木，珍木不可能一年到头开花结果，只有经过长期的观察才认得出啊。”

问题：

- (1) 新主管运用什么方法来评价其员工？（7 分）
- (2) 新主管所讲的故事说明什么道理？（8 分）
- (3) 你从新主管的做法中得到什么启示？（10 分）