

# 2011 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（每题 10 分，共 50 分）

1. 简述罗伯特·卡茨的管理技能类型及其与管理层次的关系。
2. 简述组织的开放系统观点对管理工作的理解。
3. 简述目标管理法的含义及其有效性。
4. 简述人力资源规划的主要步骤。
5. 简述领导者权力的来源。

## 二、论述题（每题 25 分，共 50 分）

1. 从系统的观点，论述影响组织创新力的因素。
2. 当代动机理论面临的挑战及对策。

## 三、案例分析题（共 50 分）

### 1. 我们的信条

强生及其所有分公司最醒目位置悬挂的从来不是市场任务，亦非营运周期或营利数据，而始终是仅有一页的、语言简洁纯朴的——《我们的信条》。

我们相信我们首先要对医生、护士和病人，

对父母以及所有使用我们的产品和接受我们服务的人负责。

为了满足他们的需求，我们所做的一切都必须都是高质量的。

我们必须不断地致力于降低成本，以保持合理的价格。

客户的订货必须迅速而准确地供应。

我们的供应商和经销商应该有机会获得合理的利润。

我们要对世界各地和我们一起共事的男女同仁负责。

每一位同仁都应视为独立的个体。

我们必须维护他们的尊严，赞赏他们的优点。

要使他们对其工作有一种安全感。

薪酬必须公平合理，

工作环境必须清洁、整齐和安全。

我们必须设法帮助员工履行他们对家庭的责任。

必须让员工在提出建议和申诉时畅所欲言。

对于合格的人必须给予平等的聘用、发展和升迁的机会。

我们必须具备称职的管理人员，

他们的行为必须公正并符合道德。

我们要对我们所生活和工作的社会，对整个世界负责。

我们必须做好公民——支持对社会有益的活动和慈善事业，  
缴纳我们应付的税款。

我们必须鼓励全民进步，促进健康和教育事业。

我们必须很好地维护我们所使用的财产，  
保护环境和自然资源。

最后，我们要对全体股东负责。

企业经营必须获得可靠的利润。

我们必须尝试新的构想。

必须坚持研究工作，开发革新项目，  
承担错误的代价并加以改正。

必须购置新设备，提供新设施，推出新产品。

必须设立储备金，以备不时之需。

如果我们依照这些原则进行经营，  
股东们就会获得合理的回报。

问题：

- (1) 强生的企业信条在公司经营中会有什么作用？（10 分）
- (2) 为什么很多公司在经营中要将自己打造成合乎道德的公司？（10 分）
- (3) 你认为企业经营中应该如何承担社会责任？（10 分）

## **2. 昙花一现的科维特公司**

50 年代初，弗考夫和中学时代的伙伴创办了科维特公司。这家公司在 10 年内把营业额从 5500 万美元提高到 75000 万美元，一跃成为零售史上发展最快的公司之一。在 60 年代初，这家公司平均每 7 个星期增设一家大的商店。很快扩充到了 25 家商店。

从一开始，科维特的管理就是集权式的。总部操纵着所有的经营活动和其它各项政策，商店经理和其它管理人员只被赋予少的可怜的权力。弗考夫经常四处巡视，直接管理相当大数量的商店，直到这一数量超出了他力所能及的范围。

科维特公司的规模越来越大，他所面临的问题也变得越来越复杂。当公司的商店还没有超过 12 家时，弗考夫及其总部的高级管理人员还能够亲临现场给各商店作领导。但是，随着公司的扩大，面对面的监控、控制等变得难乎其难了。后来，科维特公司在经营上的亏损日趋严重。最后公司不得不减少新店的增设，把注意力转向了现有的商店。最后弗考夫仍然无法拯救公司，科维特公司被斯巴坦斯工业公司收购，弗考夫从舞台中心消失了。

问题：

- (1) 采用的组织结构和管理方式使他获得了成功，也使他失败。为什么？（10 分）
- (2) 面对面管理变得不可行时，应当怎样进行组织设计，确保有效管理？（10 分）