

上海理工大学 2003 年管理学考研试题

一、名词解释(42 分)

1. 管理
2. 系统
3. 控制
4. 效率和效果
5. 直线关系和参谋关系
6. 冲突

二、问答题(80 分)

1. 请简述目标管理的基本过程。
2. 请简述组织文化的结构层次。
3. 你愿意在职能型组织工作还是愿意在矩阵式组织里工作?为什么?
4. 请画出波特和劳勒激励模式图。并举例说明它的应用。
5. 技术创新包括哪些内容?它对企业的生存和发展有何贡献?

三、案例分析题(28 分)

1994 年 3 月, 欧文康宁公司的绝缘部与 FAST——市场自动销售系统联机, FAST 是一种销售人员自动控制系统, 它废弃了官僚控制, 授权给销售人员, 他们可以自己作出决策。配备的便携式计算机每台价值 5000 美元, 培训的费用超过了 300000 美元。尽管发生了这些费用, 但它也带来了许多好处: FAST 使销售人员可以得到以前只有管理者才能得到的信息, 同时, 也使管理者可以更直接地对销售活动进行管理和监控。FAST 包括三种软件: (1) 一般的工具——文字处理系统、传真发送系统等, (2) 产品信息——顾客特殊需要, 价格信息, (3) 客户信息——会计信息, 购买记录, 定货情况, 偏好的支付方式。只要通过调制解调器与公司的计算机中心联网, 就可以自动更新信息。对管理者来说, FAST 可以提供最新的销售统计数字和市场的发展趋势。管理者了解哪些客户在购买什么产品, 销售情况如何, 销售人员是否在某个区域遇到了麻烦。这些信息使管理者在事情发生时就了解了情况, 可以实时改变战术和战略。显然, 信息技术改变了销售人员和管理者的工作。通过对员工提供更多的信息, FAST 对他们进行授权, 使他们可以自行决策。同时, 信息技术使管理者可以更为有效地进行监管, 所以管理者的管理范围更广泛了。结果是现在在欧文康宁公司的管理者只有 1986 年的一半, 并且撤消了整个高级经理层, 支持部门也在逐步削减。在自动化以前, 管理者和支持部门主要处理客户投诉, 有问题的定单和激化了的问题。现在, 自动化系统授权这些坐在屏幕前的销售人员进行处理, “成为他们自己业务和地区的真正的管理者。”销售自动控制系统也有它的另一面。其他公司如百事可乐、宝洁等都采用了这一系统——并没有激发员工更多的热情。在有些员工看来, 系统固有的电子报告只是不必要的例行公事。因为最好的员工花费了很多时间了解客户, 他们掌握的客户的偏好、兴趣和购买需求的大量信息就储存在自己的头脑里, 所以不断地将它们在计算机上打出来不见得有什么好处。而且, 很多销售人员对于被称为“销售自动控制警察”感到很不高兴。管理者可以对他们的所有行动进行监视并通过“遥控”来威胁他们。管理得力的管理者通常是那些能够在员工和他们自己之间创造信任的人, 但是, 电子监控毁坏了信任关系。畸形的控制系统反而会使系统失控。西蒙开发了一种私人帐单表, 包括了业务行为的各个方面, 这是否也要加到销售自动控制系统中呢?

问题:

- (1) FAST 作为控制销售人员的系统, 它的优缺点是什么?
- (2) 自动系统授权给销售人员, 是否就剥夺了管理者的权利?
- (3) 你认为与通过企业文化进行控制相比, FAST 怎么样?两者是否矛盾?
- (4) 管理者是否有权监管销售人员的工作细节?