中国计量大学

2020 年硕士研究生招生考试试题

考试科目代码: 810 考试科目名称: 管理学原理

所有答案必须写在报考点提供的答题纸上, 答在试卷 或草稿纸上无效。

	光花妆板 / 巨儿服 。	- // -1 -// // >		
一、单项选择题(每小题 2 分,共计 20 分)				
1. 古典管理理论产生的重要社会背景是()。				
	A 劳资对立	В	工厂制度建立	.
	C 产品质量问题严重	D	生产安全问题	[突出
2.	现代管理认为,管理的标	亥心 (实质) 是 ()。	
	A 提高工作效率 B	协调C	组织 I) 优化配置资源
3.	3. 在管理实践中,下列各种关系中,在组织中居于主导和核心地位的是()。			
	A 主管人员与下属的关	系 B	组织内一般成	员之间的关系
	C 组织内群体之间的关	系 D	行政部门与业	2务部门的关系
4.	4. 霍桑实验直接为() 学说提供了实践论据。			
	A 人际关系 B	决策理论 C	管理科学	D 经验管理
5. 主张进行五项修炼的是() 理论。				
	A 企业再造 B	学习型组织 C	人本管理	D 决策
6. 从根本上说,分权是()。				
	A 职权在不同管理层次	上的分配 B	职权在同一组	l织层次上的分配
	C 职权在不同管理部门	间的分配 D	职权在横向与	5纵向上的分配
7.	罗伯特. 卡茨指出, 随着	管理者管理阶层的	勺提高,()技能的重要性随之提高。
	A 人际 B	技术 C	概念	D 执行

《管理学原理》试卷 第1页 共5页

8. 领导生命周期理论的核心思想是,根据()选择、调整领导方式。

A 下属成熟程度

B 任务结构化程度

C 组织生命周期理论阶段

D 企业文化特点

9. 直线制的主要弊端的是()。

A 过分集权、机构重复

B 管理混乱、效率低下

C 容易失控、机构重复

D 过分集权、效率低下

10. "报喜不报忧"是常见的一种不良沟通行为,其直接原因往往是()。

A 信息发送者的信息过滤

B 信息接收者的信息过滤

C 噪音干扰

D 沟通方式不当

二、简答题(每小题8分,共计56分)

- 1. 简述赫兹伯格的双因素理论。联系实际谈谈该理论的管理启示。
- 2. 赫伯特·西蒙创立了行为决策理论,提出了"有限理性"的命题。简述"有限理性"假设主要观点。
- 3. 简述彼得·德鲁克的"目标管理"主要思想。
- 4. 什么是权变? 在管理实践中为什么要坚持权变原则?
- 5. 简述头脑风暴法的特点及注意事项。
- 6. 什么是组织的扁平化? 扁平化作为组织发展的一种趋势, 它应具备什么条件?
- 7. 简述领导者影响力的构成及其来源。

三、论述题(每小题 20 分,共计 40 分)

- 1. 列举古典管理阶段代表性管理理论, 阐述古典管理理论的历史地位。
- 2. 卓有成效的管理者必须懂得如何有效地利用他们的时间(彼得·德鲁克,《卓有成效的管理者》),请联系实际分析这一论断。

董明珠 1954 年出生于南京一个普通家庭,兄弟姊妹七人她最小,1994 年出任格力营业部部长。在董明珠这段任职时期,发生了一件轰动的事,即格力员工被打事件,董明珠对此事发飙,并对打人方发出非把你废掉不可的言论。而董明珠的管理绝招也在这个事件中有所体现。

有个 2000 多万的货要发到格力,但这里面有瑕疵,不符合质量标准,格力负责的员工要求退货,供应商就雇了三个人把这个员工堵在格力门口打了。董明珠知道后对这个员工说:立马报案,通知安全部,通知你的领导。员工对董明珠说:他报告了,但副总说现在这个治安不好,让他晚上注意。董明珠直言被打员工晚上天天都要加班,怎么注意呢,领导说句注意安全就处理完事情了?在第一时间报警后,董明珠就让治安部的人 24 小时跟到公安后面把这个案子破了为止。董明珠事后做了两件事:第一,取消这个供应商给格力配套的资格;第二,这个副总被辞退了。

扛得住业绩,保得了员工,这才是真正的董明珠的霸道。然而就是这样霸气、快言快语的董明珠,却让众多员工对她服服帖帖。社会传言"董明珠每天发飙训员工十几次",面对这样凶悍的领导,有格力员工曾表示,"我对这里的感情很复杂。我们的不满,只能通过骂董大姐来发泄。但如果让我们投票谁来管理格力,相信周围的人还是会投她。"

1995年董明珠成为格力的销售总监,在她领导下,格力电器从1995年至2005年,连续11年空调产销量、销售收入、市场占有率均居全国首位,被空调界同行及新闻媒体誉为"格力模式",其独创性的区域销售公司模式还被经济界、理论界誉为"二十一世纪经济领域的全新革命",并被评为"广东省企业管理现代化优秀成果",竞争对手形容她"走过的路难长草"。

董明珠是个雷厉风行的女人,她的员工都"怕"她,但又由衷佩服这个上司。员工 回忆当时董明珠立了个规矩,上班时间不能吃东西,早晨不准迟到。董明珠的办公室 是透明玻璃的,每天都会看着她们,所以最开始我们解决了迟到的问题,但不吃东西 的事情,员工都觉得董明珠可能是说说而已;有一天员工正在吃的时候被董明珠看见 了,这时候下班铃声刚好响了,董明珠走过来问她们,你们嘴在吃东西的时候铃还没 有响,所以一人罚款50元。那时候在后勤工作的人员,最高的工资也就是800块钱(1995 年),50 块钱对她们来讲还是蛮心痛的,个个都求饶,但董明珠坚决让她们罚款。这件看起来是很简单的事情,一下子就改变了大家;到现在为止,格力公司员工绝对不会带吃的到公司来。

董明珠不畏权威,非常有原则;她在自传《棋行天下》中,写过这样一句话:"越是单纯的东西,越需要百倍的努力去捍卫它。"2007年,董明珠出任格力电器股份有限公司总裁。当时格力总经理从广西带来一个人,专门负责开票,想给谁开就给谁开。董明珠回去后马上对她的账目进行清理,发现了重大问题,董明珠罚她100块钱(她的工资是800块钱),并且在全公司通报。针对这个问题董明珠就立了一个规矩,你开票的没有权力给谁发货,财务通知你给谁发货你才能开单。这个制度定下来以后无形之中把她约束了,她就做不了假,也不可能搞关系。董明珠管理上"不近人情",商战上"霸道",家庭上人情冷暖。董明珠表示:"人的心胸有多大,就会做多大事"。企业的一把手可以决定企业的生存,这很重要"。

董明珠这个与"格力"、"空调"画等号的女人,无论做空调,还是卖空调,都推向一种极致状态——投入巨资自主研发,自己掌握核心科技。董明珠虽然是搞销售出身的,但她对技术人员是极度重视的。她表示在格力,技术人员的工资可以比总裁高,只要你有真本事。现在的格力深深打上了董明珠的烙印,强调核心技术,强调工业精神。而曾经的格力并非如此。在中国,99%的家电业都有与外资合资的背景,将别人的技术转化为自己的产品。在格力崛起之前,空调业的核心技术掌握在日本大金公司手里,格力也曾经上门虚心求教,想出高价购买多联式中央空调的技术,不料日本公司说,这种技术我们是不会卖的,因为它现在是世界上最先进的技术。日本人的话让董明珠深刻意识到:跟外资合作无非是别人将即将淘汰的技术给你,而她们会有更新的产品、更新的技术与你竞争,而且还能用这些淘汰技术获得另外的收益。"只有走中国创造之路,才能有中国制造的天下。一个企业要生存必须要有研发,否则就会在竞争中被淘汰出局。"这让格力在痛定思痛中开展了自主研发之路。

目前格力研发中心有 4 个特殊的实验室,分别研究在微生物、雨打、噪音及模拟环境中对空调运作的影响,模拟环境设计了从高温 80℃到零下 30℃时空调温度、湿度及风速的运转情况。正是有了这种前期准备,格力在新疆克拉玛伊市场已经占到了 80%以上的市场份额。而在前几年的南方炎热天气时,格力空调也经受住了考验。又如,董明珠的市场嗅觉很灵敏,她经常给技术人员出难题,比如电的价格太贵,可能生产

出不用电的空调吗?经过无数次实验,烧坏了无数电机,最后格力还真研发出来了太阳能光伏空调。正是有了在技术研发领域疯狂甚至不计成本的投入,才有了格力今天的市场地位。

董明珠常说,狠不是为难别人,是为难自己,不仅体现在核心技术必须过硬的要求上,也集中体现在格力关于质量的《十二条禁令》和管理的"八严方针"上。这在格力内部也经历了几个阶段:最早的是"8年不回头",就是8年消费者不回头;后来董明珠又提出了"6年免费服务",强调"没有售后服务的服务才是最好的服务"。甚至在格力的生产车间及实验室里,随处可见体现着"董氏风格"的标语,"工业精神就是要精益求精"、"绝不拿消费者当实验品"、"创造不需要售后服务的产品才是好产品"、"严禁返修机进入市场"等等。还有一个例子,珠海的质检机构多次和格力表示会多多支持企业。董明珠却一口否决:"最大的支持就是质检,哪怕产品有一点点问题,你就给我退回来。放一马,就是伤害,对我最挑剔,就是对我最爱护。"董明珠对员工的严格要求和对质量的严厉把控,保证了格力空调的高质量。

董明珠在商业女性领袖之路上一往无前,多次因为她的贡献而获得荣誉。2003 年 1 月,董明珠当选为十届全国人大代表; 2005 年 11 月,再次荣登美国《财富》杂志评选的"全球 50 名最具影响力的商界女强人"榜; 2006 年 3 月,荣获"2005 年度中国女性创业经济大奖"; 2013 年,当选中国经济年度人物; 2014 年,被联合国正式聘为"城市可持续发展宣传大使"; 2015 年,进入全球 50 大最具影响力女性排名。

2019 年 **1** 月 **16** 日,董明珠再次当选格力电器董事长兼总裁和法定代表人,她精彩的人生奋斗之路还在继续着。

- 1. 评价董明珠任营业部部长期间对员工被打事件的处理方式。
- 2. 根据案例资料,谈谈执行力与企业制度的关系。
- 3. 从董明珠对核心技术的重视和对质量的把控中,可以获得的管理启示有哪些?

【完】