

河北大学 2011 年硕士研究生入学考试试卷

卷别: [A]

适用专业	考试科目代码	考试科目名称
企业管理	854	管理学

特别声明: 答案一律答在答题纸上, 答在本试卷纸上无效。

一、名词解释 (共 30 分, 每小题 6 分。答案一律写在答题纸上, 否则无效。)

1. 流程再造
2. 德尔菲法
3. 波特的五力模型
4. 动态网络结构
5. 期望理论

二、简述题 (共 45 分, 每小题 15 分。答案一律写在答题纸上, 否则无效。)

1. 管理大师彼得·德鲁克说过: “目标不是命令, 而是一种责任或承诺。目标并不决定未来, 只是一种调动企业的资源和能量以创造未来的手段。” 请用目标管理的相关理论对上述这句话进行评析。
2. 沟通的位差效应是指: 来自领导层的信息只有 20%-25% 被下级知道并正确理解, 从下到上反馈的信息不超过 10%, 平行交流的效率则可达到 90% 以上。请用沟通理论分析解释。
3. 有人说: “成功领导之钥是影响力, 而非职权。” 请用领导理论分析解释。

三、论述题 (共 40 分, 每小题 20 分。答案一律写在答题纸上, 否则无效。)

1. 有人认为, 中国企业最为缺乏的就是科学管理的精神。因此, 中国企业面临的挑战不是如何加强和推进文化管理、人本管理等“名惠而实不至”的时髦理论, 而是重读泰罗、补一补科学管理的课。你如何看待和评价这种观点。
2. 随着社会教育程度的提高和人类生产方式的转变, 越来越多的知识工作者进入了职场。加强对知识工作者的管理已经成为组织成败的一个关键领域。知识工作者和体力工作者的区别有哪些? 如何有效的激励知识工作者?

四、评述分析题（共 35 分。答案一律写在答题纸上，否则无效。）

1. 布利丹效应（15 分）

布利丹效应是从一个外国成语引申而来的。14 世纪，法国经院哲学家布利丹，在一次议论自由问题时讲了这样一个寓言故事：“一头饥饿至极的毛驴站在两捆完全相同的草料中间，可是它却始终犹豫不决，不知道应该先吃哪一捆才好，结果活活被饿死了。”后来，人们常把决策中犹豫不决、难作决定的现象称为布利丹效应或布里丹选择。请你谈谈布利丹效应产生的原因以及在管理工作中如何跳出布利丹困境？

2. 海尔借日本人技术开发针对日本的洗衣机（20 分）

日本大街小巷处处可见“中国制造”商品，只有电器街秋叶原例外，对外国电器来说，这里是一个围城。中国著名电器商海尔为打进这片“禁地”，提高在日本电器市场的占有率，已开始采用日本技术与设计，决定明年推出贴上“Made in CHI-PAN”（中日制造）标签的洗衣机。

调查显示，在世界电器领域内，日本市场最难进入。日本人购买洗衣机，有 95% 只看日本货，对外国产品不感兴趣。外国品牌难以渗透日本，主要是因为日本人对洗衣机有特别要求。除重视洗衣功能外，更因为日本房子一般较小，很多人都只愿意接受设计娇俏、噪音低的洗衣机。一些外国洗衣机到了日本，都被看成是庞然大物，很多公司都只好打退堂鼓。

聘日本人搞研发。中国海尔 2002 年进军日本，曾与三洋电器合作行销，主要是为了要借助日本品牌的力量打开日本市场。这些年来，它都以大众化价格为主战略，2009 年好不容易在日本的洗衣机市场上分得 3% 的占有率。

日本的《钻石杂志》透露，海尔为争取在最难打的日本市场分更多杯羹，近期打出了“用日本人”的新战略，在其山东省总公司内，建立一支“日本技术和设计”队伍。这一群日本人目前已成为海尔研发团队的主力军，连同十多名中国本地技术人员，一起开发软件和进行模型设计。

该报道说，“海尔在日本挖角成功，聘用的都是日本电器业的人才。比如在洗衣机领域，它就吸收了日本 TOTO 公司（日本最大厕所设计公司）内的一名退休机械师。此人过去曾研发高效的自动洗碗机系统，可是他在 TOTO 怀才不遇，去年刚被海尔罗致旗下。”

贴上“Made in CHI-PAN”的海尔洗衣机，决定明年于日本面世。海尔的新卖点确实让日本电器业界耳目一新，观察家估计它能抓住日本消费者的眼球。海尔也立下了行销增长目标，拟在 5 年内将目前在日本只有 3% 的洗衣机市场占有率提升为 10%。

日本舆论关注海尔借助日本技术智囊为其产品增值，有报道认为：“中国品牌结合日本技术，可提升其品质保证。”但与此同时，日本也有不少担忧的声音指出：“中国电器产品在价格竞争上已胜日本一筹，倘若它提升了技术，日本‘电器王国’地位或将动摇。”

结合以上资料思考以下问题：

- （1）从案例看，中国企业国际化之路受哪些因素影响？
- （2）如何看待跨国企业的本土化，为什么海尔不在日本设计？