

西南林学院 2010 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

《管理学》A 卷

一、名词解释（每小题 6 分，共 30 分）。

- 1、管理
- 2、计划
- 3、领导
- 4、激励
- 5、目标管理

二、简答题（每小题 8 分，共 40 分）。

1、弗雷德里克·泰勒在伯利恒钢铁公司进行了著名的生铁搬运实验、铁锹实验和金属切割实验，这些实验为科学管理理论的形成奠定了实践基础，请简析泰罗的科学管理理论。

- 2、简述组织结构的基本类型。
- 3、简述控制的方法有哪些。
- 4、简述马斯洛的需要层次理论及其对现实管理的启示。
- 5、分析领导者影响力的来源。

三、论述题（每小题 20 分，共 60 分）。

- 1、组织文化有哪些功能？联系实际谈谈怎样建设优秀的组织文化？
- 2、联系实际论述一个成功的领导者应具备哪些素质？
- 3、正式组织与非正式组织有何区别？非正式组织的存在及其活动对组织目标的实现可能产生何种影响？如何有效利用非正式组织。

四、案例分析题（共 20 分）。

【案情简介】

恰克·莫拉礼几乎以最高分在哈佛商学院毕业。他的同班同学用“杰出”、“不留情面”、“野心勃勃”、“有权力欲”等词形容他。招聘人员对他的优雅、聪敏和具有潜在的领导才能印象深刻。他一下子拿到了7份就业合同。他到一家咨询公司任职。两年之后，升任公司驻欧洲的项目经理，管理6个人。五年以后，他成了这家咨询公司的合伙人，管理设在亚特兰大的办公室。

恰克·莫拉礼在咨询公司不断地与人打交道。公司的合伙人对他有两种截然不同的描绘，一方面，恰克有能力为公司带来新的业务，另一方面，他不断地“挤压”员工，以提高生产力。有几个人指责他“傲慢”、“难缠”，但他们很快指出他的年度绩效数字几乎是公司最高的。与恰克一起工作的人的说法与此颇不相同，他们颇有代表性的话是，他“总是无情地把压力往我们身上加”和“无法实现的过高目标”。一位特别不喜欢他的员工还摆出了他对恰克的分析，“他像一阵旋风，他集合了所有的能量，猛然间，似乎控制了一切，但当他离开之后，留下的只是碎石。”

在亚特兰大，恰克受到一家在《财富》杂志排名前100位的大公司的CEO的青睐。恰克去那家公司当了一个较小部门的经理。在他管理那个部门的三年里，他产生了令人难以置信的数字。他使销售增加了50%，收益增加了85%，他解聘了工作绩效差的经理，用更有闯劲的人取代他们。他自鸣得意的一个地方是，在几乎不增加员工的条件下，完成了销售的增加。当有些经理抱怨工作过度时，恰克插话说“如果有人希望每个星期只工作50个小时，那就请便吧。一个星期有168个小时，我希望我的人每星期起码为我工作一半的时间。”在一次，与一位商业杂志记者的谈话中，当他被问及过分苛刻的风格时，他回敬说，“管理并不是声望的竞争，如果人们不喜欢为我工作，他们可以离开。奴隶制早在130年前就废除了。”

去年，“慧眼”识中他的那位CEO提拔他当市场部的高级副总裁。在宣布提拔令的时候，这位CEO强调说，他看中恰克的成就。但还是有批评者攻击他“伤筋动骨”式的管理风格。他们指出，在任命恰克的两个星期之后，八个打他报告的人中，有三个提出辞职，一个提出调离。批评者还指责恰克离开先前的部门之后，那个部门就陷入衰退，人们感到精疲力竭，明显缺乏工作动力。他们进一步指出，在恰克离开六个月后，那个部门的业绩一下子滑坡了。但是，他的支持者却说，正因为恰克离开了那个部门，那个部门的业绩下降了，所以恰克是一个多么有效率的第一流的经理人……

问题:

1. 恰克·莫拉礼是一个领导人吗? 请解释为什么你这么看。
2. 你愿意为恰克·莫拉礼工作吗?
3. 你怎么解释恰克·莫拉礼的成功?
4. 你愿意雇用恰克·莫拉礼为你工作吗?