

云南大学 2007 年招收攻读硕士学位研究生

入学考试自命题科目试题

(考生注意: 全部答案必须写在答题纸上, 否则后果自负!)

考试科目名称: 管理学

考试科目代码: 803

一、名词解释 (共 4 题, 每题 5 分, 共 20 分)

- 1、管理的二重性
- 2、计划
- 3、管理幅度
- 4、决策

二、简述题 (共 4 题, 每题 10 分, 共 40 分)

- 1、简述有用信息的特征。
- 2、简述影响买方讨价还价能力的主要因素。
- 3、简述目标管理的基本思想。
- 4、企业制度主要包括哪几方面的内容? 并简要说明它们之间的关系。

三、论述题 (共 2 题, 每题 25 分, 共 50 分)

- 1、试分析非正式沟通的特点, 并谈谈管理人员应该怎样对待非正式沟通。
- 2、试分析影响管理者道德素质的因素。

四、案例分析题 (共 1 题, 每题 40 分, 共 40 分)

案例:

一个半世纪以来, C. F. 马丁吉他公司 (C. F. Martin Guitar Company) —— 成立于 1833 年, 位于宾夕法尼亚州拿撒勒市生产乐器的公司 (www.cfmartin.com) —— 被公认为世界上最好的乐器制造商之一, 就像施坦威 (Steinway) 的大钢琴、罗尔斯—罗伊斯 (Rolls Royce) 的轿车, 或者巴菲特 (Buffet) 的单簧管一样, 马丁吉他——每把价格超过 10 000 美元——是你能买到的最好的东西之一。这家家族企业经过了各种艰难岁月, 已经延续了六代。目前的首席执行官是克里斯琴·弗雷德里克·马丁四世 (Christian Frederick Martin IV) ——人们都称呼他克里斯 (Chris) ——他秉承了吉他的制作手艺。他甚至遍访公司在全世界的经销商, 为它们举办培训讲座。很少有哪家公司像马丁吉他一样有这么持久的声誉, 这是为什么? 公司成功的关键是什么? 一个主要原因是公司的管理和杰出的领导技能, 它使组织成员始终关注像质量这样的重要问题。

自从公司创办以来, 马丁吉他公司做任何事都非常重视质量。即使这些年在产品设计、分销系统以及制造方法方面发生了很大变化, 公司仍始终坚

持对质量的承诺。公司在坚守优质音乐标准和满足特定顾客需求方面的坚定性渗透到公司从上到下的每一个角落。公司在质量管理中长期坚持生态保护政策。因为制作吉他需要用到天然木材，公司非常审慎和负责地使用这些传统的天然材料，并鼓励引入可再生的替代木材品种。基于彻底的顾客研究，马丁公司向市场推出了采用表面有缺陷的天然木材制作的高档吉他，这在其他厂家看来几乎是不可接受的。不仅如此，马丁公司始终遵守野生濒危动植物国际贸易公约（Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora, CITES）的规定。

马丁公司使新老传统有机地融合在一起。虽然设备和工具逐年更新，雇员始终坚守着高标准的优质音乐原则。所制作的吉他要符合这些严格的标准，要求雇员极为专注和耐心。家族成员弗兰克·亨利·马丁（Frank Henry Martin）在1904年出版的公司产品目录的前言里向潜在的顾客解释道：“怎么制作具有如此绝妙声音的吉他并不是一个秘密。它需要细心和耐心。细心是指要仔细选择材料，巧妙安排各种部件，关注每一个使演奏者感到惬意的细节。所谓耐心是指做任何一件事不要怕花时间。优质的吉他是不能用劣质产品的价格造出来的，但是谁会因为买了一把价格不菲的优质吉他而后悔呢？”虽然100年过去了，但这些话仍然是公司理念的精确表述。虽然公司深深地植根于过去的优良传统，克里斯却毫不迟疑地推动公司朝向新的方向。例如，在20世纪90年代末，他作出了一个大胆的决策，开始在低端市场上销售每把价格低于800美元的吉他。低端市场在整个吉他产业的销售额中占65%。公司DXM型吉他是1998年引入市场的，虽然这款产品无论外观、品位和感觉都不及公司的高档产品，但顾客认为它比其它同类价格的绝大多数吉他产品的音色都要好。克里斯为他的决策解释道：“如果马丁公司只是崇拜它的过去而不尝试任何新事物的话，那恐怕就不会有值得崇拜的马丁公司了。”

马丁公司在克里斯的管理下表现出色，销售收入持续增长，在2000年接近6亿美元。位于拿撒勒市的制造设施得到扩展，新的吉他品种不断推出。雇员们描述克里斯的管理风格是友好的、事必躬亲的，但又是严格的和直截了当的。虽然马丁吉他公司不断将其触角伸向新的方向，但却从未放松过对其所能制作顶尖产品的承诺。在克里斯的管理下，这种承诺决不会动摇。

问题：

- 1、你认为哪种管理技能——概念能力、人际能力、技术能力——对克里斯·马丁是最重要的？解释你的理由。
- 2、当克里斯（1）访问马丁公司世界范围的经销商时；（2）评估新型吉他的有效性时；（3）使雇员坚守公司的长期原则时，他在扮演什么管理角色？解释你的选择。
- 3、克里斯宣布：“如果马丁公司只是崇拜它的过去而不尝试任何新事物的话，那恐怕就不会有值得崇拜的马丁公司了。”这句话对全公司的管理者履行计划、组织、领导和控制职能意味着什么？
- 4、克里斯的管理风格被雇员描述为友好、事必躬亲，但是严格和直截了当。你认为这意味着他是以什么方式计划、组织、领导和控制的？你认为这种管理风格对其他类型的组织也是有效的吗？还是仅仅因为这是一家家族企业，且克里斯是作为家族的第四代继承人在运作这家企业？说明你的观点。