

2015 年硕士学位研究生入学考试试题

科目代码: 826 科目名称: 企业管理 满分: 150 分

注意: ①认真阅读答题纸上的注意事项; ②所有答案必须写在答题纸上, 写在本试题纸上或草稿纸上均无效; ③本试题纸须随答题纸一起装入试题袋中交回!

一、简答题 (每题 10 分, 共 80 分):

- 1、简述法约尔提出的管理原则?
- 2、简述强化理论的主要内容以及强化的类型。
- 3、组织决策的特点和影响因素是什么?
- 4、组织设计的依据和原则是什么?
- 5、简述影响组织活动的外部一般环境因素有哪些?
- 6、组织中冲突的类型和管理策略是什么?
- 7、公司制企业中管理者监控难题及基本对策是什么?
- 8、简述公司层面的战略和业务层面的战略各包括哪些?

二、论述题 (第 1、2 题每题 15 分, 第 3 题 20 分, 共 50 分)

- 1、如何实现管理的有效激励?
- 2、何谓权变理论? 你如何理解树立权变的观点在管理工作中的作用?
- 3、海尔的张瑞敏说过“基础管理是实现竞争优势的必要条件”。请你谈谈对此的理解并且据此评价“五力模型”和“SWOT”模型。

三、案例分析题 (每题 10 分, 共 20 分)

1. 雷军谈创业“只要站在台风口, 猪都能飞上天” (10 分)

根据公开说法, 小米公司成立于 2010 年 4 月, 是从金山公司辞职的雷军创办的, 在竞争激烈的手机生产销售市场迅速打下了一片江山, 而且势头正劲! 关于小米手机创业成功, 记者采访雷军, 雷军说过如下言论:

- ①“如果一个行业已经在快速崛起, 有很多人都在做, 都做成了, 你为什么不做?”“台风来的时候, 猪都会飞。”
- ②“中国市场最大, 在中国赢了, 在全世界就有机会赢。中国不是运营商管制, 较美国和运营商捆绑销售手机的模式开放。同时中国又封闭, 表现为跨国公司在华水土不服。去年小米刚开始起步, 我就是这样说服投资者的。”
- ③“行业霸主总有衰老的一天, 但它们会因什么、会在何时衰落, 这就是

创业的机会。”

④“马云总结得真好: 做企业, 赢在细节, 输在格局。关键是处理好埋头拉车和抬头看路的矛盾不容易, 我的观点是做任何事情要顺势而为, 不要强求, 不要蛮干。顺了, 自然就成了。”

⑤“去年创办小米, 最难的一个问题: 小米要在网上卖手机, 这是谷歌都没有做成的事情, 你为什么可以做成? 我的回答是: 谷歌很伟大, 但谷歌不懂电商, 我自己已经做了十年电商。”

⑥“用户满意度是根本。把所有精力放在改善产品和服务, 让用户满意。创业初期, 海量广告容易砸出虚假繁荣, 掩盖一些本质问题。坚持口碑传播, 相信好产品会说话!”

⑦“竞争并非你死我活, 而是让用户有更好体验。用户才是根本, 我们要用心做产品, 把心思放在产品和用户上!”

⑧“天下武功, 唯快不破。互联网竞争的利器就是快。快速迭代, 不断试错, 逐步走向成功的彼岸。这是互联网时代的王道”。

请你结合雷军小米公司创业成功的经验回答如下问题:

- (1) 小米成功之道的管理学原理是什么?
- (2) 移动互联网时代创业关键在哪里?

2. 时代的企业 (10 分)

在海尔内部有句话, “没有成功的企业, 只有时代的企业”, 就是说企业往往以过去成功的思维模式、成功的经验做决策。但时代变了环境变了, 决策很可能不符合现在时代的要求。管理大师彼得·德鲁克曾说, 根本没有成功这回事, 所有的成功只不过是我們用以自鉴的镜像。如果你认为自己成功了, 只不过是自鉴的影像, 就像照镜子一样, 自我检查一下自己的能力而已。这个能力就是适应用户需求的能力, 适应时代发展的能力。无数中外企业的管理实践证明, 只有不断否定自我、持续创新的企业才能立于不败之地。手机市场上原来全球的霸主是摩托罗拉, 后来变成诺基亚, 之后又变成了苹果; 在中国, 海尔、格力、联想、华为、阿里巴巴、腾讯……, 这些耳熟能详的知名企业也正是通过不断创新实现可持续发展的典型案例。

问题:

- (1) 请结合一些你所熟悉的企业案例来说明创新的类型有哪些?
- (2) 你如何理解创新对于中国企业生存与发展的现实意义?