

2009 年攻读浙江财经学院硕士学位研究生入学考试试题

科目代码：822

科目名称：管理学

答案请写答题纸上

一、简答题（5 题共计 60 分）

1. 简述明茨伯格（Henry Mintzberg）对管理角色的描述；（15 分）
2. 组织共享的价值观可以发挥哪些作用？（10 分）
3. 简述管理者制定决策时可能面对的条件；（10 分）
4. 简述人力资源管理中面临的新问题；（10 分）
5. 简述特质理论中对领导力相关的特质的描述；（15 分）

二、论述题（每题 20 分，共计 40 分）

1. 联系实际论述影响集权和分权的因素；
2. 如果你是管理者，将如何激励你的员工，联系实际谈些建议。

三、案例题（2 题共计 50 分）

1. 一个越国人为了捕鼠，特地弄回一只擅于捕老鼠的猫，这只猫擅于捕鼠，也喜欢吃鸡，结果越国人家中的老鼠被捕光了，但鸡也所剩无几，他的儿子想把吃鸡的猫弄走，作父亲的却说：“祸害我们家中的是老鼠不是鸡，老鼠偷我们的食物咬坏我们的衣物，挖穿我们的墙壁损害我们的家具，不除掉它们我们必将挨饿受冻，所以必须除掉它们！没有鸡大不了不要吃罢了，离挨饿受冻还远着哩！”

要求：用管理学的理论理解这则故事的喻意，并且联系实际进行分析。（20 分）

2. 苏·雷诺兹（Sue Reynolds），今年 22 岁，即将获得哈佛大学人力资源管理的本科学位。在过去的两年里，她每年暑假都在康涅狄格互助保险公司打工，填补去度假的员工的工作空缺，因此她在这里做过许多不同类型的工作。目前，她已接受该公司的邀请，毕业之后将加入互助保险公司成为保险单更换部的主管。

康涅狄格互助保险公司是一家大型保险公司，仅苏所在的总部就有 5000 多名员工。公司奉行员工的个人开发，这已成为公司的经营哲学，公司自上而下都对所有员工十分信任。苏将要承担的工作要求她直接负责 25 名职员。他们的工作不需要什么

培训而且具有高度的程序化，但员工的责任感十分重要，因为更换通知要先送到原保单所在处，要列表显示保险费用与标准表格中的任何变化；如果某份保单因无更换通知的答复而将被取消，还需要通知销售部。

苏工作的群体成员全部为女性，年龄跨度从 19 岁—62 岁，平均年龄为 25 岁。其中大部分人是高中学历，以前没有过工作经验，她们的薪金水平为每月 1420 美元—2070 美元。苏将接替梅贝尔·芬彻的职位。梅贝尔为互助保险公司工作了 37 年，并在保单更换部做了 17 年的主管工作，现在她退休了。苏去年夏天曾在梅贝尔的群体里工作过几周，因此比较熟悉她的工作风格，并认识大多数群体成员。她预计除了丽莲·兰兹之外，其他将成为她下属的成员都不会有什么问题。丽莲今年 50 多岁，在保单更换部工作了 10 多年，而且作为一个“老太太”，她在员工群体中很有分量。苏断定，如果她的工作得不到丽莲·兰兹的支持，将会十分困难。

苏决心以正确的步调开始她的职业生涯。因此，她一直在认真思考一名有效的领导者应具备什么样的素质。

要求：你认为苏能够选择领导风格吗？如果可以，请为她描述一个你认为有效的风格。如果不可以，请说明原因。（30 分）