

山 东 大 学

二〇一四年招收攻读硕士学位研究生入学考试试题

科目代码 840 科目名称 管理学

(答案必须写在答卷纸上, 写在试题上无效)

一、名词解释 (每词 3 分, 共 15 分)

非正式组织 规模经济 审计控制 战术决策 赫伯格·西蒙

二、简述 (每题 10 分, 共 60 分)

1. 如何理解决策的定义?
2. 企业对一般环境进行分析包括哪些方面?
3. 简述权变学派组织理论的主要内容。
4. 为什么既要考评管理人员的贡献又要考评其能力? 管理人员考评的目的和作用是什么?
5. 简述目标管理的过程。
6. 简述激励-保健理论的基本内容并作简要评价。

三、论述 (每题 25 分, 共 50 分)

1. 试述常见组织结构模式的基本内容, 并联系实际谈谈当今组织结构发展的新趋势。
2. 试述现代企业管理模式创新的趋势。

四、案例分析 (25 分)

里茨·卡尔顿酒店的管理控制

很多人认为商务酒店应该为顾客提供一个外出度假的安全、洁净、舒适的房间。但是里茨·卡尔顿 (Ritz-Carlton) 酒店并不这样认为。总部设在亚特兰大的里茨·卡尔顿酒店是一家管理着 25 家豪华酒店的大型公司, 公司将目标客户定位为管理人士、会议或公司组织的旅游人士以及富有的旅行者。公司追求的目标是成为行业里最出色的一家。里茨·卡尔顿酒店取得了成功。例如, 该酒店曾三次荣获美国政府颁发的马

可姆·波里奇国家质量奖。假设公司的任务是为顾客提供卓越服务, 那么为了实现该目标, 酒店应该采取什么类型的控制系统呢?

在决定马可姆·波里奇国家质量奖的候选人时, 里茨·卡尔顿酒店因其实施的管理项目而获得了该奖项的提名。里茨·卡尔顿酒店的管理项目包括参与领导、彻底的信息收集、协调的计划和执行, 以及能够竭尽全力为顾客提供满意服务的接受过严格训练的员工队伍。在系统的所有要素中, 里茨·卡尔顿酒店认为, 最为重要的控制机制是培养员工的忠诚度。

公司以最佳标准培训员工, 这在无形之中就阐明了公司推崇的服务信条以及公司之所以能够提供最优质服务的基础。公司将这些基本要素转变成了里茨·卡尔顿酒店所有员工必须遵守的 20 条基本要点。每位员工必须做到透彻理解并时刻遵守这些标准, 这同样描述了解决顾客所提出的问题的过程。

公司的座右铭是“我们以绅士淑女的态度为绅士淑女们忠诚服务”。与很多公司一样, 里茨·卡尔顿酒店为新入职的员工提供在职培训。但是与其他酒店集团不同的是, 里茨·卡尔顿酒店将确认员工是否具备为顾客提供完善服务的资格。员工日常的出色工作表现、非凡的工作成绩、培训和认证过程中的绩效评估进一步巩固了公司的价值观。

所有员工必须能够洞悉顾客的不满。当顾客因服务质量而心怀不满时, 员工有权采取任何可以缓和顾客情绪的措施。如果在处理顾客的投诉或满足顾客要求时员工需要同事的帮助, 此时同事必须为其提供帮助。为无法解决顾客问题而提出的任何理由都是不成立的。

公司需要确保提供高品质的服务, 而这主要依靠员工来完成。公司每年都会展开针对所有员工的调查, 以确定他们对品质标准的理解和作为里茨·卡尔顿酒店员工的个人满意度。在一项研究中, 在接受调查的所有员工中, 高达 96% 的员工将卓越的客户服务视为工作重点。

- 问题:
1. 为了控制酒店的服务品质, 里茨·卡尔顿酒店采取了哪些控制措施?
 2. 为了培养员工的高度忠诚度, 里茨·卡尔顿酒店采取了哪些措施?
 3. 酒店的价值体系是如何促进员工进行自我控制的?