



2014 年中国地质大学（北京）行政管理考研押题模拟试题（三）

科目编号：619

考试科目：管理学概论

考试时间：180 分钟

总分：150 分

说明：请将答案写在答题纸上。育明教育提示：请认真作答。一、

一、简答题（每题 10 分，共 50 分）

1、简述霍兰德的人格—工作匹配理论（职业人格理论）的基本内容。

2、简述基于技能的薪酬设计方案的优缺点是什么？

3、团队领导的角色

4、一个有效的控制系统应具备哪些特征？

5、结合有关激励理论，分析应该如何激励专业人员？

二、论述

1、什么叫组织绩效, 那些测量手段？

2、高效团队的特征及在组织计划领导控制方面要注意些什么？

3、特质理论行为理论权变理论有何异同？

三、案例分析（40 分）

马丁吉他公司成立于 1833 年，位于宾夕法尼亚州拿撒勒市被公认为世界上最好的乐器制造商之一，就像 Steinway 的大钢琴、Rolls Royce 的轿车，或者 Buffet 的单簧管一样，马丁吉他每把价格超过 10 000 美元，却是你能买到的最好的东西之一。这家家族式的企业历经艰难岁月，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，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，那么，公司成功的关键是什么？一个重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。

马丁吉他公司自创办起做任何事都非常重视质量。即使近年来在产品设计、分销系统以及制造方法方面发生了很大变化，但公司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。不仅如此，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。基于对顾客的研究，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，然而，这在其他厂家看来几乎是无法接受的。

马丁公司使新老传统有机地整合在一起。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。家庭成员弗兰克·亨利·马丁在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表述。虽然公司深深地植根于过去的优良传统，现任首席执行官马丁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件价格低于 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，但顾客认为它比其他同类价格的绝大多数吉他产品的音色都要好。马丁为他的决策解释道：“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。”

马丁公司现任首席执行官马丁的管理表现出色，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。雇员们描述他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，但却从未放松过对尽其所能制作顶尖产品的承诺。在马丁的管理下，这种承诺决不会动摇

1. 根据卡特兹的三大技能理论，你认为哪种管理技能对马丁四世最重要？解释你的理由。
2. 根据明茨伯格的管理者角色理论，说明马丁在分别扮演什么管理角色？解释你的选择。



- (1) 当马丁访问马丁公司世界范围的经销商时
- (2) 当马丁评估新型吉他的有效性时；
- (3) 当马丁使员工坚守公司的长期原则时。

3. 马丁宣布：“如果马丁公司只是崇拜它的过去而不尝试任何新事务的话，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. 马丁的管理风格被员工描述为友好、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有效吗？说明你的观点