

2021 级 MBA 《领导力开发》 期末考试要求 (1-4 班)

一、简答题（每小题 20 分，共 40 分）

1. 简述明茨伯格企业经理学派的主要思想。
2. 简述非职位权力的主要类型。

二、案例分析题（每小题 30 分，共 60 分）

谷歌（Google）是全球规模最大的搜索引擎，员工持有公司股票，同时，谷歌也曾在美国最佳雇主百强中排名第一。而最让其他公司员工羡慕、老板眼红的还有谷歌兼具娱乐性和创造性的办公环境。

谷歌的总部在美国，那里的职员工作累了便可以睡觉，肚子饿了就可以去吃免费餐。员工不仅可以吃到曾为传奇乐队掌厨的厨师做的料理，还可以享受公司提供的洗衣服务。每年度还会有塔霍湖滑雪旅游。谷歌的员工甚至可以将自己的宠物狗带到公司。Dogfriendly.com 的共同创始人莱恩·卡因称，“善待狗狗”的政策被越来越多公司采纳，因为宠物犬能够提高员工的士气，加强同事之间的交流和合作，还能够鼓励员工在办公室内工作更长时间。如果员工们不用着急下班后去陪伴自己的宠物狗，那么他们会愿意在办公室内待久一点。谷歌的办公方式奉行“高密度聚集”，三到四名工程师、宠物犬和睡椅在一起分享空间。这不仅促进了信息的交流，还能节省不少暖气费用。

谷歌崇尚轻松的办公室氛围，年轻人可以在很多方面保留自己的活力。很多新员工对谷歌的初始印象就是一个超级“游乐场”。谷歌的办公室中有各种娱乐项目，员工也可以带上玩具，在工作之余适当地放松，甚至老板的桌上也有一堆儿童玩具。由于谷歌的公司性质，很多员工长时间在电脑面前工作容易患职业病，因此，谷歌给每个员工都安排了颈椎按摩师，还可以带一个朋友一起理疗。

谷歌就像个生活大保姆，照顾到了员工生活的各个细节。有一句话可以很好地体现谷歌的理念：“我们的工程师喜欢开发软件，可他们也许并不喜欢洗衣服，所以我们帮忙洗掉”。

谷歌奉行创新和民主的企业文化。公司的每一个员工都有权利表达自己的意愿。谷歌的高层管理者一直强调，允许员工犯错误。在这样的公司信条下，员工就可以大胆地开展各种创新活动。谷歌的民主文化在激励机制上的体现主要是，晋升机制彰显平等和公平，团队式管理体现独立和自主，工作目标具体但富有弹

性。谷歌的管理信念是，公司雇佣的每一位员工都是聪明人，聪明人都会自己管理好自己，安排好时间做好分内工作。谷歌的弹性工作制度允许员工最大限度地安排自己的工作时间，大大减少了员工的时间压力。

问题：

1. 谷歌人性化的员工管理模式对中国企业，特别是知识密集型企业有何启示？（30分）

2. 中国企业如果希望充分发挥人性化管理的积极作用，需要推出哪些配套管理措施？（30分）