

# 重 庆 工 商 大 学

## 2009 年攻读硕士学位研究生入学考试（初试）试题

学科专业： 企业管理

研究方向： 所有方向

考试科目： 管理学原理 （A）

试题代码： 802 （试题共 4 页）

**注意： 1.所有试题的答案均写在专用的答题纸上，写在试题纸上一律无效；  
2.试题附在考卷内交回。**

### 一、选择题（4×2=8）

1. 当美国金融风暴对全球经济的破坏性打击初显端倪时，全球最大的香港合俊玩具商就首当其冲，由于其在广东东莞的玩具厂出口的锐减，迫使其宣布破产。据统计，东莞原有的 4000 多家玩具企业，目前已有 2000 家倒闭。究其根源应该是这些玩具企业的管理者无视了玩具企业所处的环境具有（ ）  
(1) 低不确定性 (2) 较低不确定性 (3) 较高不确定性 (4) 高不确定性
2. 1988 年马雪征（联想 CFO）到香港联想看到的是一帮光着膀子搬箱子的人，几十米的办公室，其实是仓库，电梯就是货梯，柳传志则穿着一件很旧的西装。但柳传志给马雪征讲的故事则是公司未来要在香港上市，要做中国最成功的 PC 代理……。联想目前已是全球第三大 PC 厂商。这表明柳传志具有较强（ ）  
(1) 技术技能 (2) 人际技能 (3) 概念技能 (4) 沟通技能
3. 《圣经》旧约全书的《出埃及记》中记载，希伯来人领袖摩西的岳父，对摩西在率众“长征”的路上事必躬亲的做法提出建议：你应当把有才能的人挑选出来，让他们充当千夫长、百夫长、五十夫长、十夫长，他们应该对每一件小事做出判断，但每一件大事，他们应该向你报告，由你做出决定，并逐级下达。这一故事意在告诉管理者在管理活动应遵循的准则是：（ ）  
(1) 例外原则 (2) 分权原则  
(3) 授权原则 (4) 集权原则  
(5) 等级链原则
4. 德国著名的社会学家马克斯·韦伯的主要代表作是：（ ）  
(1) 科学管理原理 (2) 社会与经济组织的理论  
(3) 新教徒伦理与资本主义精神 (4) 工业管理与一般管理  
(5) 工业文明中的社会问题

### 二、判断分析题（4×3=12）

1. 责任绝对性原则认为在组织中的职责和权限是可以下授，尤其是上级对授权者工作结果的最终责任也是可下授。（ ）
2. 重庆商社公司和它所持股的重庆百货大楼股份有限公司之间是上下级之间的行政管理关系。（ ）
3. 美国通用、福特和克莱斯勒三大汽车公司，近来纷纷深陷破产危机泥潭，这些公司的 CEO 说这是美国金融风暴席卷全球所致，公司外部环境的恶化是决定了企业总体绩效水平下滑和企业生存、发展能力降低的全部原因。（ ）
4. 计划关系到组织的发展大计与组织内的中、基层管理者无关。（ ）

### 三、论述题（60 分）

1. 试述科学管理理论的主要思想，并阐明中国企业的管理从中应获得的启示。（10 分）
2. 分析“运筹帷幄之中，决胜千里之外”的管理学意义。（20 分）
3. 请论述法约尔与王凤彬的教材对管理职能看法的异同。（15 分）
4. 如何衡量管理的有效性？（15 分）

#### 四、案例分析题 (70 分)

##### 1、嘉华书店的历史 (25 分)

李嘉华是江苏人，在重庆上大学期间由于曾经历过买书的不便，所以一直以来就有个想法，即等时机成熟时就在重庆高校的社区开一家书店。在学校读书期间李嘉华就利用周末时间，跑了位于重庆北碚、沙坪坝、南岸的许多高校，了解这些学校的社区书店开设情况。

老天不负有心人。2007 年，李嘉华决定在自己看好的重庆大学城某社区开一家书店，预计可实现的年营业收入为 2.3-2.8 万元。李嘉华开店之前，这个大学社区已有两家书店，书店开业一年多的时间以来由于李嘉华经营有道，实现营业额近 3 万元，其它两家店的业务受到了冲击，这两家店的营业额加起来，还不如他一家店的高，嘉华书店成来这个社区书店“老大”。这时许多亲朋好友建议他采取一些“进价销售”、“赔本甩卖”等竞争手段，挤垮另两家书店，以垄断社区书市市场。可让人感到奇怪的是，李嘉华不但没有排挤对手，反而还经常帮助这两家书店策划一些营销活动。对那家濒临倒闭的书店，他还主动借给其流动资金，想法让其继续经营下去。

“同行是冤家”这是商界的明理。李嘉华把“冤家”当“亲家”的做法令其他同学、朋友不解，但李嘉华的看法是他们不懂经营之道。李嘉华说：我是在维护这一社区书店市场的生态平衡。李嘉华认为商界其实和动物界一样，适当有一些“天敌对手”会更有助于经营。一个能让客户比较、并使其从优中选优的购物环境更有利于自己经营。因为，只有通过比较学生才知道我的书店服务好，书的种类多、质量好，价格合理。如果只有一家书店，学生没有可比较的，价格定的再低也会认为我的书价格高，万一他们自己跑到图书批发市场去货比三家，那我的生意就完了。还有一个很重要的原因，我是维持这种书店饱和的“生态”，防止更多、更强的对手来“插足”。我要是把其它两家书店挤垮，别人一看偌大的社区只有一家书店，淘金者就会蜂拥而至，弄不好来一个比我更强的对手，那就成“引狼入室”了。所以为了保持目前这种经营格局，我要继续把对手培养好。

**问题：1)** 请联系案例材料结合决策的相关理论，评述一项重要决策应具备的构成要素。(15 分)

**2)** 你认同李嘉华的经营理念 and 做法吗？为什么？(10 分)

##### 2、古印度国王的困惑 (25 分)

古印度的一个国王打算重奖国际象棋的发明者——宰相达依尔。他对达依尔说：“官是不能再封了，你已经做到顶了，如果再封，恐怕只有我让位了。现在重奖你财物，你想要设什么？”达依尔跪在国王面前说：“陛下请您在这张棋盘的第一个小格内赏给我 1 粒麦子，在第 2 个小格内赏 2 粒，在第 3 个小格内赏 4 粒，照这样下去，每一小格都比前一小格加一倍，把棋盘上所有 64 小格麦粒都赏给您的仆人吧。国王慷慨地答应了达意尔的要求，他下令将一袋麦子拿到宝座前。但国王很快发现，即使拿来全印度的小麦，他也无法兑现自己许下的诺言！按照达依尔的要求，国王总计大约需要给他  $1.84 \times 10^6$  粒麦子。如果造一个宽 4 米、高 4 米的粮仓来储存这些粮食，那么这个粮仓就要长 3 亿公里，可以绕地球赤道 7500 圈，或在太阳、地球之间打个来回。

**问题：1)** 请联系该古印度国王的故事评述领导工作的构成。(15 分)

**2)** 指出该故事对领导者能力素质的寓意。(10 分)

##### 3. 国美、戴尔搭建中国最大 PC 零供平台 (20 分)

戴尔一直以“直销模式”闻名全球，但随着消费趋势与企业发展战略的改变，戴尔在直销模式的基础上也开始采用多元化营销模式来拓展全球市场。不久前戴尔曾宣布在日本、英国和美国分别与 BicCamera 公司、CarphoneWarehouse 和沃尔玛三家零售巨头结为合作伙伴，2007 年 9 月 24 日，戴尔公司宣布结盟国内最大消费电子零售商国美电器作为其中国唯一零售合作伙伴，今后将通过国美庞大的流通网络销售最新的 PC 等消费电子产品。

**问题：(1)** 戴尔为什么要改变直销渠道模式？试从影响分销渠道设计的因素上加以分析。(10 分)

**(2)** 在中国，戴尔为何以国美电器作为其中国唯一零售合作伙伴，而不是选择多家零售合作伙伴？(10 分)