

2006 年广东商学院管理学基本理论考研试题

考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

广东商学院硕士研究生入学考试试卷

考试年度： 2006 年

考试科目代码及名称： 431-管理学基本理论

适用专业： 企业管理（含市场营销、人力资源管理、财务管理）

试卷编

号： A 卷

一、概念比较题（解释概念，并比较每组两个概念之间的异同； 5 题，每题 10 分，共 50 分）

1. 信息与数据
2. 计划与决策
3. 管理层级与管理幅度
4. 激励与强化
- 5 跟踪控制与自适应控制

二、问答题（ 3 题，每题 10 分，共 30 分）

1. 评述“企业决策应遵循最佳决策原则”的管理观点。
2. 列举企业利用自身核心能力进行内扩张的战略类型
3. 简述人力资源计划中的人员配置原则

三、论述题（ 2 题，每题 20 分，共 40 分）

1. 论述对巴纳德管理理论在现代管理中的理解与应用
2. 论述企业系统的制度创新

四、案例分析题（按每个案例后的问题做分析； 2 题，每题 15 分，共 30 分）

1. 案例 A

《安全？什么安全》

王青是一个聪明人，他在一家中型的生产企业任管理者。王青当了一年的助理管理员之后，公司领导开始让他进入公司重要的职能部门工作。例如一天，他被邀请参加在一家很有声望的公司召开的财务决算总结每月例行会议。在会上，王青饶有兴趣地了解到他所收集的财务数据如何由顾问改编成说明问题的图表。

在这个顾问开始大谈该公司在目前的地方新增的生产工厂以及该工厂生产化学电镀产品的每单位成本之前，总的来说，王青对这个会议以及公司的未来还是持乐观态度的。这时，总裁刘总和化学工程师秦明开始讨论废物处理和安置的问题。秦明说，现在的废物处理设备并不能处理那个“超现代的”新工厂生产的废弃产品，使之达到本行业非常高的标准。即便这样，工厂仍然会遵守国家标准。

王青的老板黄生指出，假如根据最新的行业行准来更新废物处理设备的话，据估计，每单位成本将会上升。目前的行业标准比国家的有关规定要严格得多，同时，环保人士会施加强大的压力，要求政府制定更为严格的规章制度。秦明说，由于他们的最主要竞争者还没有废物处理设备，而他们已经有了这种设备，他并不赞成投向更新这些设备的开销。会上在座的多数经理都附和着同意秦明的观点，随后会议的议程就进入其他议题的讨论。

在会议的后半段，王青根本没有听进去一个字。他想知道整个公司怎么可能对环境抱有这样一个随意的态度。然而，他并不知道，如果可以的话，他应该怎样、何时或者与谁分享他的观点。不久，他开始反省，这个公司对他来说是否是一个合适的公司。

问题：

1. 谁是这篇案例的利益相关者？他们的利益是什么？
2. 这个公司对环境负有什么社会责任？如何利用社会责任观来评价这个公司的企业社会责任观点？
3. 王青应该怎样做？为什么？

2. 案例 B

马格纳国际公司

马格纳国际公司 (Magna International) 是北美 10 大汽车配件制造厂之一。这家加拿大公司生产有 4 000 种零配件——从飞轮到档泥板，什么都有。它近乎为所有在美国设有工厂的大汽车制造商都提供配件。比如，它是克莱斯勒汽车公司的最大配件供应商。

马格纳的高层管理当局长期以来力求保持公司一种松散的结构，并给予各单位管理者充分的自主权。在 80 年代中期，该公司拥有 1 万多名员工，年销售额近 10 亿加元。员工们被组织到 120 个独立的企业中，每个企业都以自己的名义开展活动，但只设有一个工厂。马格纳公司的宗旨是，使各单位保持小规模（不超过

200 人) 以鼓励创新精神和将责任完完全全地落实到工厂经理身上。当某个工厂揽到了超过其能力所能处理的业务, 马格纳公司不是扩大该工厂的规模, 而是重新配置这一套生产设施, 开办一个新的企业。

这种结构在整个 80 年代运作得相当好。10 年内, 总销售额增长了 13 倍。工厂经理们以接近完全自治的方式, 大胆地扩展他们的业务。其动机呢? 他们不仅分享自己工厂的盈利, 而且还包括从他们业务中分离出去的新建企业的盈

利。这样, 不用公司出面干涉, 工厂经理们就会主动设立新厂, 向外举债, 并与底特律的汽车制造商签定供货合同。

但泡影在 1990 年破灭了。那时, 汽车的销售量大幅度下降。受扩张动机驱使的马格纳管理者给公司带来了 10 亿美元的新债务。1990 年, 马格纳公司的销售额为 16 亿美元, 而亏损达到了 1.91 亿美元。公司眼看就要倒闭了。

1991 年 1 月份, 马格纳公司的股票价格跌到了每股 2 美元。

然而, 马格纳公司并没有破产。其高层管理当局采取了措施, 挽救了公司的命运。公司出售或关闭了近一半的工厂, 将收回的现金用于清偿债务。留下的工厂都是最新、小型、高效、灵活的。公司管理当局还成功地使其生产的配件在福特的“金牛座”牌 (Taurus) 和丰田的“皇冠”牌这些流行轿车上获得更多的使用。到 1992 年, 马格纳公司的销售额增加到 20 亿美元, 盈利达 0.81 亿美元。公司的股价已经回升到每股 26 美元以上。其高层管理当局声称, 公司现在比 80 年代的业务更为集中, 更重视控制, 并禁止新的举债行为。

问题:

1. 根据组织设计中的结构概念, 描绘马格纳国际公司在 1985 年和 1992 年的组织结构形式及其特点。
2. 马格纳公司的案例对于现代企业组织结构的设计有些什么启示?