

青 岛 科 技 大 学

二 00 九年硕士研究生入学考试试题

考试科目：管理学原理

注意事项：1. 本试卷共 4 道大题（共计 14 个小题），满分 150 分；

2. 本卷属试题卷，答题另有答题卷，答案一律写在答题卷上，写在该试题卷上或草纸上均无效。要注意试卷清洁，不要在试卷上涂划；

3. 必须用蓝、黑钢笔或签字笔答题，其它均无效。

一、概念解释题（本题共 5 小题，每小题 4 分，共 20 分）

1. 行政方法
2. 决策
3. 滚动计划
4. 预先控制
5. 下行沟通

二、简答题（本题共 5 小题，每小题 10 分，共 50 分）

1. 管理者的技能
2. 控制的要求
3. 产品部门化的优势
4. 企业创新的基本内容
5. 责任原理

三、论述题（本题共 2 小题，每小题 20 分，共 40 分）

1. 公平理论及其实践意义
2. 结合三鹿奶粉事件，论述企业伦理与企业的发展

四、分析题（本题共 2 小题，共 40 分）

1. 理论分析：管理的科学性与艺术性（15 分）
2. 案例分析（25 分）

集权与分权

动力工业公司是一个生产多种产品的汽车替换零件制造商，由于执行积极合并的政策，发展很快，董事长约翰·拉弗蒂认为公司的成长是健康的，公司之所以能以罕见的速度迅速扩大，其主要原因在于公司的经营是在高度分权的基础上进行的。由于它是一个合并了一些公司的康采恩企业，拉弗蒂鼓励所属公司的经理们要仍像在参加动力工业公司以前那样继续经营。现在，正在谈判同中央电子公司的合并问题。这个公司生产广泛系列的电子元件，其中许多用于国防和宇宙工业。中央电子公司对动力工业公司发生兴趣，是由于动力工业公司能提供该公司在发展一种高功能变压器的最终阶段和建立生产新产品的工厂方面所急需的资金。可是中央电子公司的创办人和总经理罗莎·瓦斯克丝认识到同另一

个公司合并的潜在危险，即她将失去对她自己企业的控制，并沦为一个大公司的雇工地位。

第 1 页 (共 2 页)

但拉弗蒂不断向瓦斯克丝保证，动力工业公司是在高度分权基础上经营管理的，并描述他们的分权概念如下：我们希望你，作为一个子公司的总经理，像过去一样照常进行管理，你的企业是成功的，这就没有理由说，作为动力工业公司的一部分，就不能成功的继承经营、销售、生产，以及产品开发等主要职能，只要你认为合适，一切由你经营。总之，我们是按银行家的方式，由我们提供资金，即供给你需要的用于改进和扩充的资本。虽然每个子公司的利润将上交总公司，但仍像你具有自己的公司一样，因为你每年将得到两种收入：一份有保证的薪金和你公司一定比例的净利。

在作了这样的保证以后，瓦斯克丝决定同动力工业公司合并。在 6 个月里，一切都很顺利，瓦斯克丝几乎没有看到公司总部有什么人来。到第 7 个月月初，总公司的主计员来访问瓦斯克丝，详细的向她说明公司需要的利润计划，并要求她编制好中央电子公司的利润计划、下年度详尽的收入和营业费用的预测。虽然主计员很和气，但却讲得十分清楚，如果中央电子公司的活动明显地偏离了预测的情况，总公司将派一组成本分析专家和工业工程师来查明偏离的原因，并将提出必要的变革建议。

和主计员的这场经历刚过去，动力工业公司的劳资关系副董事长又访问了瓦斯克丝，并通知她，几个总公司的劳资关系参谋成员将同代表中央电子公司雇工的工会进行谈判。瓦斯克丝抗议说，她对自己公司的劳资契约已谈判多年了，然而，人们对她解释说，这样做是为了全公司范围雇工的福利计划（如年金和保险），同时也是为了防止工会在工资领域中利用一个子公司来反对另一个子公司，所以集中控制谈判是非常必要的。在这次访问时，公司的一些劳资关系参谋成员还向瓦斯克丝略述了公司有关工资计划的规定，并作出安排以实施公司职员和主管人员的薪金计划。

下一个月，瓦斯克丝访问了拉弗蒂，并询问为了取得建设生产高功能变压器新厂房的资金她应采取什么步骤。拉弗蒂答复说：我将从总公司财务部门派人访问你，并向你指出如何填写基建资金申请表。这不过是个例行手续，但是请记住，你仅仅是 15 个子公司中的一个，大家都同时需要钱，况且今年能否取得这笔钱，不仅取决于你的需要，还将取决于其他 14 个公司的需要。

1. 动力工业公司在经营上是否尽可能地实行了分权？为什么？
2. 瓦斯克丝（中央电子公司的总经理）认为母公司的管理政策基本上是集权还是分权？为什么？
3. 根据本案例所描述的情况，为该公司提出一个最佳程度分权的建议。



