

华南理工大学
2009 年攻读硕士学位研究生入学考试试卷

(请在答题纸上做答, 试卷上做答无效, 试后本卷必须与答题纸一同交回)

科目名称: 管理学原理
适用专业: 管理决策与系统理论

共 3 页

一、名词解释 (每小题 5 分, 共 30 分)

- 1、管理的社会属性
- 2、组织文化
- 3、控制
- 4、管理幅度
- 5、领导
- 6、正式组织

二、简答题 (每小题 10 分, 共 60 分)

- 1、为什么要沟通? 沟通的基本步骤有哪些?
- 2、简述法约尔所提出的管理原则。
- 3、比较具体性计划和指导性计划。
- 4、集体决策的优点有哪些?
- 5、制度创新包括哪些内容?
- 6、人员配备要遵循哪些原则?

三、论述题 (每小题 20 分, 共 40 分)

- 1、请举例说明管理者可以采取哪些办法来改善组织及其成员的伦理行为?
- 2、请联系实际谈谈在对员工进行激励的时候, 要注意哪些问题? 应采用哪些相应措施?

四、案例分析 (20 分)

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：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。

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，并描述他们的分权的概念如下：

“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，就不能成功地继续经营、销售、生产，以及产品开发等主要职能，只要你认为合适，一切由你经管。总之，我们是按银行家的方式，由我们供给资金，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率的净利。”

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，一切都顺利，瓦斯克丝几乎没看到公司总部有什么人来。到第7个月月初，总公司的会计员来访问瓦斯克丝，详细地向她说明公司需要有利润计划，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。虽然会计员很和气，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提议。

和会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参加同代表中央电子公司雇工的工

会即将进行的谈判。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，并做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。”

试回答以下问题

1. 动力工业公司在经营上是否尽可能地实行了分权？

2. 作为瓦斯克丝（中央电子公司的总经理），你认为母公司的管理政策基本上是集权还是基本上是分权？为什么？