

四川大学

2004 年攻读硕士学位研究生入学考试试题

考试科目：管理学综合  
 科目代码：484  
 适用专业：技术经济及管理

一、判断正误（共 15 分，每小题 1 分）  
 （略）

二、简单阐释词组（共 30 分，每小题 5 分）（只答论点不用展开）

1. 区域部门化
2. 熊彼特的创新内涵
3. 管理审计方面
4. 领导方式的连续统一体理论
5. 最佳控制
6. 沟通中的结构因素

三、论述题（共 45 分，每小题 15 分）

1. 请根据斯蒂芬的理论论述道德准则分类及各类准则的具体变量分析。
2. 请论述组织目标的作用及为了确立目标所需完成的
3. 请论述决策的合理性要求。

四、请完成如下计算并提出结果（共 30 分，每小题 15 分）

1. 某项目有关数据如表所示，基准折现率  $i_0 = 10\%$ ，基准动态投资回收期  $T_b^* = 8$  年，请计算动态投资回收期，并判断该项目能否被接受。

年份	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 投资支出	20	500	100								
2. 其它支出				300	450	450	450	450	450	450	450
3. 收入				450	700	700	700	700	700	700	700
4. 净现金流量	-20	-500	-100	150	250	250	250	250	250	250	250
5. 折现值											
6. 累计折现值											

2. 生产某种产品有两种方案：方案 A 初始投资为 50 万元，预期年净收益 15 万元，方案 B 初始投资 150 万元，预期年净收益 35 万元。该产品的市场寿命具有较大的不确定性，如果给定基准折现率为 15%，不考虑期末资产残值，试就项目寿命期分析两方案取舍的临界点。

### 五、案例分析(共 30 分)

请认真阅读《韩国大宇公司结构重组》案例，并回答如下问题：

1. 采用放手管理和权力分散管理方式的优点和缺点各是什么？(8 分)
2. 大宇公司如何保持同日本人竞争市场的能力？(8 分)
3. 本案例中，哪些因素是可以控制的？哪些因素是不可控制的？对这些因素，金董事长应该做出什么样的反应？(14 分)

#### 韩国大宇公司结构重组

1967 年，勤劳而又不留情面的董事长金宇中成立了大宇公司。在纺织品的出口取得最初的成功之后，公司把业务扩展到贸易、汽车、机械、电子消费品、建筑、远洋运输、计算机、电话和金融服务业，而成为韩国第四大企业集团。例如，大宇公司成为西尔斯、克里斯蒂娜·迪奥、卡文·克莱恩和伦敦雾的供应商。大宇公司还同通用汽车成立了一家合资公司，生产“Le Mans”汽车。但是，劳动力和其他问题影响了汽车的运输。

金董事长要人们所接受的努力工作和价值观念原则是大宇公司成功的重要因素。但是，在 80 年代晚期和 90 年代早期，大宇公司面临着几个问题。首先，金董事长担心随着韩国越来越富有，劳动力大军可能会丧失努力工作的精神。此外，年轻一些的员工当中，存在着越来越不满的情绪，动机也不那么强了。

金董事长采取管理上放手的政策之后，大宇集团内的一些公司都失控了。例如，在无利可图的远洋运输行业，他注意到许多不必要的开支，撤销公司主办的理发店每年就为公司节省了 800 万美元。

总的来说，大宇公司的劳动力队伍既年轻又受过良好的教育。同许多其他韩国公司中的类似职位形成鲜明对照的是，大宇公司最高的职位是被那些没有家庭关系的人所占据。

尽管大宇公司是一家大型的公司，拥有九万一千多名雇员，但是，大宇公司在任何一个行业都没有占主导地位。为像卡特匹勒、通用电气和波音公司等大型外国公司做供应商的策略，可能会使公司忽视成为大型的、自己的产品市场经营者的机会。在 90 年代，金董事长也正在欧洲寻找机会，例如，他在法国成立了一家合资的流通公司。

大规模的组织调整已经产生了一些积极作用。金董事长卖掉了一些钢铁、金融和房地产部门。放任式的管理方式已被控制式的管理方式所取代，导致权力的再集中。管理人员退休或离开，数以千计的职位被撤消了。

1988 年和 1989 年公司亏损，但是 1991 年情况好转，部分是因为出售了一些大型不动产。同通用电气公司成立的合资企业也在健康地发展之中。大宇公司对新款小型车 Espero 的未来很是乐观。但是，在 90 年代早期，大宇公司必然解决坚挺的韩国货币，其劳动力成本、与日本人的竞争，以及各个国家的经济萧条等问题。