

南京财经大学

2008 年攻读硕士学位研究生入学考试（初试）试卷

考试科目： 814 管理学

适用专业： 企业管理

考试时间： 2008 年 1 月 20 日下午 2:00—5:00

注意事项： 所有答案必须写在答题纸上，做在试卷或草稿纸上无效。

第一部分 微观经济学部分（共 60 分）

一、名词解释（2×5 分=10 分）

- 1、纳什均衡
- 2、生产可能性曲线

二、简答题（2×10 分=20 分）

- 1、为什么经济学家通常总是反对价格控制？
- 2、为什么说垄断也有可能促进经济效率？

三、计算题（1×10 分=10 分）

假设某边际成本函数是 $MC = 3Q^2 - 8Q + 100$ ，若生产 5 单位产品的总成本是 595，求总成本函数、平均成本函数、可变成本函数及平均可变成本函数。

四、论述题（1×20 分=20 分）

试画图说明吉芬物品价格下降时的收入效应与替代效应，并说明其需求曲线的特征。

第二部分 管理学部分（共 90 分）

一、 名词解释（4×5 分=20 分）

- 1、绩效评估
- 2、业务流程再造
- 3、道德的功利观
- 4、感召性权利

二、简答题（3×10 分=30 分）

- 1、简述企业国际化经营的特征。
- 2、简述组织设计的原则。
- 3、简述根据领导特性论，有效领导的共同特征。

三、计算题（1×10 分=10 分）

1. 某工厂计划期内安排甲、乙两种产品生产，有关资源消耗及可获利润见下表：

产品	甲（X1）	乙（X2）	资源限量
设备台时	1	1	300 台时
原料 A	2	1	400 千克
原料 B	0	1	250 千克
预计获利（元/件）	50	100	

要获得利润最大化，该厂应如何安排两种产品的生产？

- （1）写出线性规划问题的数学模型。（5 分）
- （2）用图解法求出线性规划问题的最优解和最优目标函数值（5 分）

四、论述题（1×15 分=15 分）

试述企业的两种社会责任观及其现实意义。

五、案例分析题（1×15 分=15 分）

国际商务机器公司

20 世纪 60 年代的大学毕业生把进入国际商用机器公司(IBM)视为最好不过的就业机会，IBM 在增长机会和工作保障之间求得了极好的平衡。它领导着计算机产业的发展，并且它从未解雇过一位员工。

今天，IBM 已成为美国第四大工业企业，它的产品范围从 800 美元的打字机到 1 亿多美元的数据处理系统，每年可创造 640 多亿美元的销售额。但今天，IBM 向雇员提供的不再是 30 年前那种增长、高职业保障的机会了，因为今天的 IBM 正承受着文化的压力，这种文化更适合于 IBM 几乎垄断计算机工业的时期。

近年来，IBM 面临着严峻的挑战。由于越来越多的企业已转向购买高性能和高灵活性的个人计算机，使得对高利润率的大型计算机的需求减少了。对 IBM 而言，不幸的是，PC 已成为互换的大众化的商品，而且在几家主要的制造商之间展开了激烈的价格竞争。PC 带来的利润流向了像苹果计算机公司那样的公司，它们不断开发创新产品满足日益增长的顾客需求。如今 IBM 只占有约 25% 的 PC 机市场，与 20 年前 50% 的份额形成了鲜明的对比。1991 年，IBM 遭受了 80 年来第一次亏损——令人震惊的 28 亿美元亏损。

看一下曾经有助于公司的因素，可以使我们更好地了解 IBM 当前的问题：一种受到规则高度束缚的保守文化，以及对顾客服务的永恒承诺。

IBM 的创始托马斯·沃森几乎为每一件事情都制定了规则。深色西装，白衬衫，条纹领带是 IBM 的“制服”。喝酒，甚至下班后喝酒也被禁止。雇员们被要求接受频繁的调换。今天，虽然规章制度的严厉性减少了一些，但保守形

象还是一如既往。具有讽刺意味的是，这种适用于 IBM 成长及温和竞争时期的保守文化，在当今动态的环境中业已成长及被就业保障而吸引到公司来的一批人，现在都成为公司的负担，因为他们与当前所需的变革和创新的文化不相适应。

IBM 的人员承诺顾客的服务。公司的销售人员仍然是公司的骄子，他们经过全面培训并掌握了丰富的知识。大部分雇员在进入公司的头 6 周里都要接受公司的培训；每年，管理者至少花 40 个小时的额外时间参加研修。尽管公司遇到财政困难，IBM 仍坚持每年投入几亿美元资金用于教育和培训。如果顾客买的 IBM 的设备出了故障，他们相信公司的销售和服务人员有能力解决。但是强调服务却成了产品创新的代价。尽管 IBM 的文化仍集中在服务上。

IBM 对其自身问题的反应是进行大规模的重组。1991 年，公司解雇了 2 万人，1992 年又解雇了相同数量的员工，这种剧烈的重组已经司空见惯。在公司所有场合，雇员的职务比先前降低了 2~3 个等级。你可以想象这些变化对 IBM 雇员所产生的影响。公司原来享有工作保障的美誉，在那里从来没有人被解雇，突然这一切已成为过去，当你发觉自己是在传达室工作时，你的感觉如何呢？这样的事情就发生在 IBM 公司，而且是在 1992 年！

问题：

1. 近年来 IBM 公司的具体环境发生了哪些变化？（5 分）
2. IBM 历史文化及环境的近期改变是如何制约公司高层管理层的？（5 分）
3. 你如何运用管理象征来描述 IBM 的前期的成功和近期的困境？（5 分）