

2006 年河海大学管理学考研试题

考研加油站收集整理 <http://www.kaoyan.com>

一、名词解释与简答题（共 40 分，每小题满分 5 分）

1. 管理转型
2. 泰罗的管理技术定义
3. 法约尔的企业六项活动
4. 韦伯理性五要素
5. 孔茨的管理五职能
6. 管理科学学派所要解决的重要问题
7. 中国古代管理思想概念界定
8. 道家的无为而治

二、阅读理解（满分 35 分）

写出你阅读下文后所得到的启发：

德鲁克的《管理实践》一书构筑了完整的“对人的管理”思想。具体如下：一、人是资源，是所有资源中最富潜力的资源。德鲁克认为“人的资源——整个人，是自然赋予的所有资源中最丰富、最有才能，最有潜力的资源。”这是因为在企业可以得到的所有资源中，认识“唯一能够增长和发展的资源”，亦即“人要贡献出什么必须由他自己决定”，只要他们愿意进行“有目标的、集中和联合的努力”，就可以“产生出真正完整的东西来”。第二，必须对人进行管理，挖掘出人的潜力。德鲁克明确地提出“利润并不是企业活动的目的，利润不应该成为企业决策的理由、原因和依据，它只是对企业是否起作用的一种测验”，他说道：“企业……需要最大限度地发挥人的能力。”因此，“经理人员的首要任务是把他的资源——首先是人的资源中蕴含的力量都挖掘和发挥出来……。”第三，使工作富有活力，并使职工有成就。德鲁克认为，按工作自身的逻辑把工作组织起来只是第一步，而困难的是“使工作适应于人”，使职工有成就。因此，“要把人看成是一种有着特别的生理和心理上的特点、能力、限制以及不同的行动模式的有机体。不同于其他资源，人力资源具有个性、公民资格，对于是否工作以及工作多少好坏能力加以控制，因而就要求有责任心、激励、参与、满足、报酬、领导、地位和职能。”

三、透视（满分 35 分）

春都悲剧

1994 年下半年，春都连续 5 年高速增长的销售额开始下滑，24 小时开工，四班倒的火腿肠生产线出现开工不足的局面。

集团董事长兼总经理高凤来寻找新的经济增长点，接受顾问提议实施多元化战略。从 1995 年开始迅速兼并收购了安阳内黄县冬夏枣茶饮料公司，南阳猕猴桃饮料厂、西陕县罐头食品厂、大同肉联厂、周口清真食品公司、平顶山肉联厂、商丘肉联厂等企业；新上低温肉制品、茶饮料、饲料、包装材料等项目；参股郑州航空食品有限公司、南都塑胶公、河南金运房地产公司等企业。最多的时候，春都同时上马 8 个项目，所需资金高达 10 亿元人民币，此时春都年利润才 1.5 亿元，只能大量举债。

春都在饮料项目上的最大一笔投资是收购郑州航空食品公司，前后耗费数亿元资金，为造成广告效应，公司掏 100 万元买回了周恩来总理生前坐过的保费专机，但该厂“从收购那天起就没有生产过”。

之后，春都又在洛阳建饮料厂，计划投资近亿元资金。该项目 1994 年 12 月成立筹建

处，直到 1999 年尚没有建成。花费 2200 万元从日本进口的设备，放置在刚建好的厂房里一直闲置，至今还尚未安装完毕……

这些项目动辄投资数千万元，多则投资过亿元，但决策过程却十分仓促，缺乏充分的论据。一名当年参与内黄县冬夏枣茶饮料厂收购项目的原春都员工回忆，该项目从谈判到收购结束引用了一个月时间。

通过投入部分现金、承担全部债务，春都属下公司达 32 家。这其中，作为政府的“规定动作”，“拉郎配”在春都收购过程中随处可见。一大批资不抵债、亏损严重、包袱沉重的企业被政府推给了春都。8 亿多元资金如胡椒面撒向各地，而投资大多无人监管，持续亏损。

这一过程中，春都的帐面资产由 1987 年的 3950 万元新宿膨胀到 30 亿元，年均增长速近 6 倍。债务增长以惊人：1995 年末，春都贷款余额不足千万元。1996 年 10 月到 1997 年底短短 14 个月时间，春都在中国银行洛阳分行的贷款增加了 3 亿多元，含省行直贷人民币 13000 万、外汇贷款 1900 多万元美元。此时，春都这大艘“航空母舰”远看气势宏伟，近看则百孔千疮。

1997 年开始，由于自身战略失误以及对手挤压，春都销售收入锐减，经营出现亏损，市场占有率从最高时的 70% 跌到 2002 年 4 月的 10%。

1999 年 5 月，春都集团董事长高凤来病逝，原春都集团第三把手——副总经理赵海均接任。上任不久的赵海均每天的一大任务就是应付前来讨帐的银行。春都败局已定，赵海均已无力回天。

2002 年 7 月，春都几乎无可用的周转资金，亏损数亿元，中外双方、银企关系、业务伙伴关系全面恶化，市场几乎丧失殆尽，人员大量出走。春都拖欠职工养老金 2000 多万元、医药费 600 多万元、职工工资 5 个月、税款 300 万元左右水电费 120 万元、贷款利息亿元以上，账户常被冻结。一代企业明星彻底陨落。

问题：

这是一起在政府过多干预及支持下所造成的企业悲剧，然而集团最高领导同时有着不可推卸的责任。试问：

1. 集团最高领导在企业悲剧的形成中有哪些管理失误？
2. 假如你是集团最高领导，面对政府在企业收购中的这种严重干预，你的态度是同意、反对、抑或其它，请给出简单简要理由。

四、综述题（共 40 分，每小题满分 20 分）

1. 在西蒙为代表的决策论学派那里，决策被分为哪四个阶段？举例说明你对“管理就是决策”这一观点的理解。

2. 阐述先秦儒家古代管理思想的社会组织化方式“内仁外礼”的含义。为什么说这是一种具有“自组织”与“他组织”谐协功能的社会组织化方式？