

东南大学

二〇〇一年攻读硕士学位研究生入学考试试卷

试题编号: 558

试题名称: 管理原理

一. 简答题 (共三小题, 每题 8 分, 共 24 分):

- 1 试述法约尔 (Fayol) 对管理科学发展的贡献。
- 2 从纵向分析的角度简述企业管理的主要内容。
- 3 用生命周期的观点简述组织的发展周期。

二. 论述题 (共三小题, 每题 20 分, 共 60 分):

1. 在社会主义市场经济条件下企业的任务是什么? 请举例加以说明。
2. 什么是经营单位组合分析法 (波士顿矩阵法), 请举例说明其应用。
3. 应用系统论的观点举例分析一个你所碰到的管理实际问题。

三. 案例分析 (16 分):

张家港的汽车工业应该怎么办?

90 年代初期, 随着国内公路客运的迅速发展, 张家港市涌现出了多家客车改装厂, 经过激烈的市场竞争, 逐步形成了牡丹、沙洲、春秋等五家具有一定规模的中型客车改装企业, 当时五个汽车改装厂生产几乎同样的产品。

为了企业的生存, 五家客车改装厂之间相互竞相压价, 处于恶性竞争状态。为了摆脱这种状况, 张家港市政府曾组织了汽车工业公司行使行业管理的职能, 但几乎没有效果。五家企业之间也曾经有过实行价格同盟的尝试, 但都以失败告终。

1994 年, 市政府牵头将五家企业组建成为一个汽车“集团”, 由一位副市长任总经理, 五个厂的厂长任副总经理, 但由于五个企业之间不存在分工协作关系, 各自有一套产供销体系, 仍然处于各自为政的状态, “集团”图有虚名, 恶

性竞争状况有增无减。据测算，由于价格方面的恶性竞争，五家改装企业每年的损失高达 1 亿元。同时，各家企业的实力在恶性竞争中非但没有增强，反而极大地影响了张家港汽车在全国的声誉，客户评价张家港汽车产量虽然很大，但质量的确不怎么样。

张家港的汽车工业几乎处于声名狼藉的地位。市政府里“将 5 家企业重组成一个真正的企业集团”的呼声日涨。

你认为应该怎么办？