

2000年工商管理硕士联考大纲辅导教材

MBA



2000年工商管理
硕士研究生入学考试

应试教程

(MBA联考分册)
管理

编写 命题研究组
编著 北京大学 胡怀国
总策划 胡东华

北京
大学
出版
社



2000 年工商管理硕士研究生入学考试
应试教程 (MBA 联考分册)
管 理

编 写 命 题 研 究 组

编 著 北京大学 胡怀国

总策划 胡东华

北京大学出版社

北 京

前 言

MBA 考试系列丛书是严格依据 MBA 联考《考试大纲》的要求编写的系列丛书，它不仅可以指导和帮助应试者通过 MBA 联考，可以培养综合型工商管理人才。本系列丛书在深刻剖析 98、99 年命题特征的基础上总结命题的趋势和方向，并结合大量的、典型的、新颖的例析，拓宽解题思路，总结解题技巧和方法，使考生真正做到融会贯通，能从容应付考试。本书最大特点是很细致地分析说明了大纲中所规定的每个知识点。内容涵盖量大，训练量大，这一点是同类书中无法比拟的。

我国 MBA 入学考试由笔试和面试组成，笔试考五门科目，政治理论、英语、数学、管理、语文和逻辑。管理为统考科目之一，主要测试考生的管理基础知识和分析解决管理问题的能力。有利于有管理实践经验的考生发挥优势，避免过分专业化，以适应不同专业背景的人员入学。

本书内容主要包括三大部分，第一部分主要包括 MBA 联考管理试题命题思路及应对对策；第二部分为本书重要部分，对重要知识点进行解析，包括基本经济概念、管理基础知识以及如何面对环境和市场。本部分的目的是切实提高广大考生的应试能力；第三部分附加了一些全真模拟题，以便考生更好的熟悉考试题型，取得优异的成绩。

我们相信，只要考生认真通读本书，掌握答题思路与分析的要领，严格完成全部习题，并融会贯通，一定会明显提高管理实用水平，从而大大增强应试信心与能力，并最终取得入学考试的优良成绩。

本丛书既适用于 2000 年 MBA 入学考试考生复习迎考，也适用于 1999 年 10 月份举行的在职人员 MBA 入学考试。

由于水平有限，书中难免有不妥之处，请赐教。

编 者

1999 年 5 月于清华园

目 录

第一部分 MBA 联考管理试题命题思路及应试对策	(1)
一、命题思想及应试对策	(2)
(一) 命题思想	(2)
(二) 应试对策	(4)
二、题型分析与解题技巧	(6)
第二部分 知识点精要解析	(21)
第一单元 基本经济概念	(21)
一、经济组织的基本问题	(21)
二、供求理论	(28)
三、生产者行为理论与现代企业制度	(50)
四、市场结构理论	(62)
第二单元 管理基础知识	(69)
一、管理概述	(69)
二、管理决策	(91)
三、计划职能	(110)
四、组织职能	(119)
五、领导职能	(145)
六、控制职能	(172)
第三单元 管理背景知识:如何面对环境 and 市场	(182)

一、管理与环境	(182)
二、企业与市场:市场营销概述	(186)
第三部分 2000 年工商管理硕士入学考试	(199)
全真模拟题(一)	(199)
全真模拟题(二)	(215)
全真模拟题(三)	(233)
全真模拟题(四)	(248)
全真模拟题(五)	(264)
全真模拟题参考答案	(280)
第四部分 附件	
1997 年全国攻读工商管理硕士学位研究生入学考试管理试题	(305)
1998 年全国攻读工商管理硕士学位研究生入学考试管理试题	(322)
1999 年全国攻读工商管理硕士学位研究生入学考试管理试题	(346)

第一部分

MBA 联考管理试题命题思路及应考对策

MBA 是工商管理硕士 (Master of Business Administration) 的英文缩写。MBA 学位教育由哈佛大学首创于 1910 年,随着经济的发展,其规模越来越大。在美国,设有 MBA 教育的 700 多所大学每年培养出数以万计的学生,他们毕业后活跃在金融、生产、流通、营销等各个领域,大多成为出类拔萃的工商管理人才,领导着美国企业逐鹿于世界经济舞台。

现代经济社会呼唤具备优秀管理才能和领导素质的时代弄潮儿, MBA 教育越来越受到人们的重视, MBA 也日益成为全社会、企业界特别是年轻人心目中颇具吸引力和荣誉感的学位之一。以造就现代优秀管理人才为己任的工商管理学院和 MBA 教育,正超出美国走向世界。在我国,工商管理学院和 MBA 教育也势如雨后春笋,发展迅猛。

1990 年,中国人民大学正式招收中国第一届 MBA 学员。八年过去了,我国的 MBA 教育从无到有,获得了很大的发展。1994 年 10 月 26 日,全国工商管理硕士教育指导委员会正式成立,这标志着我国的 MBA 教育在朝着规范化、成熟化的方向上有了很大的进步。1997 年,我国已有 26 所高校经国家承认开始了 MBA 教育,1998 年已增至 52 所。

中国的经济改革和企业改革,呼唤着企业家市场的形成、发展和完善;中国的经济发展和进步,呼唤着一大批懂得现代市场经济知识和运行规律、具备现代管理才能和领导素质的管理人才。MBA 教育虽不是培养企业家的唯一途径,但肯定是一条重要的途径:至少他们成为企业家的概率肯定高得多。

由于 MBA 报考不受本科所学专业的限制, 年龄范围又较宽, 且所学内容真正体现了学以致用原则, 因而给广大有志青年的深造, 提供了相当有利的机会。俗话说: 知己知彼, 百战不殆。为了顺利地通过入学考试, 首先就必须了解 MBA 入学考试的特点和基本命题思想。

一、命题思想及应考对策

(一) 命题思想

《大纲》指出, MBA 入学考试“要求考生初步但较为全面地掌握市场经济条件下现代管理的基本概念与技能, 具备较强的分析与解决实际管理问题的能力”。根据《大纲》的要求、国内外 MBA 教育和考试的经验以及我国 1997 年、1998 年及 1999 年的试题特点, 下述几个方面是 MBA 入学考试的重要特点和主要命题思想, 也是广大考生在复习准备中必须明确并应引起高度重视的方面:

1. 基本理论知识是基础。

按《大纲》规定, 管理科目的考试范围主要包括经济学和管理学两大部分, 要求考生“对大纲中规定的内容有一定的了解, 并能在理解的基础上加以灵活的运用”。为了顺利地通过入学考试, 就必须掌握好基本的理论知识, 这是一切的基础。

在基本理论知识方面, MBA 考试的特点是: (1) “所涉及的面较广, 但不求很深”。因为 MBA 研究的是企业行为, 它更侧重基本理论知识的运用而不是理论本身, 因而并不刻意追求理论的深度和难度。(2) 要求考生“能在理解的基础上加以灵活的运用”。在这里, “理解”是一个关键词。理解的基础是基本理论知识, 理解的目的是能够“加以灵活的运用”。

尽管考试注重对理论知识的理解和运用, 但考生在答卷时, 决不能凭想当然进行回答, 而必须熟练地根据基本理论来进行。况

且,试卷的大多内容都是针对某一理论而设计的。因此,要想取得好的成绩,就必须熟练地掌握基本的理论知识,这是一切的根本。

2. 注重实际运用是根本。

MBA 考试与其他各类考试的最大区别是: MBA 更注重对理论知识的理解和运用。这是国内外 MBA 考试和教育所表现出来的共同特点。比如说, MBA 与经济学硕士的区别是:(1)经济学硕士一般侧重于理论学习,注重经济模型的分析 and 研究;而 MBA 则着重于实证分析,强调当前工商管理技术的应用。(2)经济学主要研究宏观经济现象,注意经济变量对一国或全球经济、产业部门等的影响。他们有时也研究个别企业,但大多把重点放在企业所具有的社会经济功能和意义等方面。而 MBA 则研究企业行为,关注企业政策、战略决策、组织设计和调整、经济资源筹措与配置等。(3)经济学硕士学习和研究政府应制定何种政策;MBA 则研究企业在政府政策允许的范围内采取何种对策。总的说来,经济学硕士往往是为政府或其他经济研究部门的工作需要所培养,他们得意于自己有把握全局的知识和方法,立志于为企业及社会上的每一个人创造一个公平竞争的环境;而 MBA 则大多就业于企业部门,他们着力于通过发挥自己的创造精神和主体性意识,争取和选择对自己企业有利的环境,并通过企业的发展 and 事业的成功为社会创造财富。

因此,与着力于基础理论研究的经济学硕士不同, MBA 教育特别注重应用。事实上, MBA 以培养企业管理人员和经理人员为宗旨,故重在实际应用 and 操作。教学中亦较多地采用案例教学法,以培养学生的实际应用 and 操作能力。在 MBA 入学考试中,也鲜明地体现了这一要求。命题人大多针对某一基本的理论知识,考察考生的理解 and 应用能力,这是 MBA 入学考试的重要特点。

3. 知识的综合性。

由于实际的管理工作十分复杂,它涉及许多方面的知识,因而

对管理人员有多方面的要求。既然 MBA 教育以培养企业管理人员和经理人员为宗旨,而 MBA 入学考试又是对考生是否具备进一步学习条件的检阅,因而就必然在考试中出现一些综合性的试题,要求考生综合运用各方面的知识进行解答。

另一方面,对知识的综合性的要求也是目前我国 MBA 招生精神的体现。根据国家教委关于要求“制定适应 MBA 专业特点,适应选拔企业或政府经济管理部门优秀骨干的招生办法”的有关精神,1994 年 10 月下旬,全国 MBA 教育指导委员会长沙会议就明确提出了 MBA 入学考试改革应遵循的三条基本原则,这也是后来形成的 GRK(全国工商管理硕士入学考试)考试体系的指导思想:(1) MBA 入学考试应有利于确保考生的质量,使其具备 MBA 课程学习的必要知识和能力;(2) MBA 入学考试应有利于测评考生的综合能力和基本素质;(3) MBA 入学考试应有利于企业和政府部门有实践经验的优秀中青年经济管理干部入学。因此, MBA 入学考试主要测试考生的管理基本知识和分析解决管理问题的能力。“要利于有管理实践经验的考生发挥优势,避免过分专业化,以适应不同专业背景的人员入学”;“有利于确保考生质量,有利于有实践经验的中青年经济干部入学”。

(二)应考对策

考生要针对命题思想进行复习准备,主要应注意以下几个方面:

1. 牢固、清晰地掌握基本知识和理论。考虑到考生在入学后还需要进一步学习, MBA 入学考试只是一种资格考试,目的是检验考生是否具备了进一步学习的基本条件和素质,因而 MBA 入学考试所考察的知识并不是很深奥,主要是看看考生对知识的掌握是否牢固、对基本概念的理解是否准确、思路是否开阔。这就要求考生在复习迎考过程中,认真复习相关书目,注意总结,使考试内容了然于胸。

具体地讲, (1) 在复习过程中要注意总结, 力求在脑海中对基本知识留下清晰的印象和轮廓, 这对于考生解答简述题尤为重要。(2) 对一些重要概念的理解要准确。尤其是一些容易混淆的概念, 一定要在复习中准确地把握住它们之间在含义上的细微区别。对于一些易混淆概念的准确理解, 往往在判断题和选择题中占据一定的比重, 考生不可忽视。

2. 在日常生活和复习过程中, 要注意训练自己灵活运用基本知识对现实经济生活中的各类现象进行分析和综合判断的能力。由于 MBA 考试注重对理论知识的理解和运用, 这就要求考生在平时注意训练自己, 培养自己开阔而又清晰的思路、对基本知识的准确理解和举一反三、透过纷繁复杂的现象把握住问题或事物的本质所在、准确迅速地作出判断等方面的能力。这些能力的获得, 不可能仅仅通过读书而在短时间内完成, 而必须靠自己的刻意训练与积累而实现。具体的途径有许多, 主要有:

(1) 平时多阅读一些经济管理类的实例, 并尽量用自己掌握的知识进行分析和判断。例如, 当你在报纸上看到, 1998 年中央电视台黄金时段广告的“标王”被一家生产 VCD 的企业夺走时, 就可以进行一系列的分析: ①生产 VCD 的企业参与“标王”的争夺, 说明 VCD 市场上的竞争激烈, 从 VCD 产品的角度看, 该产品很可能处于成熟期(根据产品生命周期理论); 从 VCD 市场的角度看, 很可能是供大于求, 因此, VCD 的均衡价格将趋于下降(根据供求定律), 消费者的购买数量将增加。同时, 这一现象也说明了该市场肯定不会是完全竞争市场或完全垄断市场。②由于 VCD 的价格将下降, 人们的购买量增加, 因而对光盘的需求量将增加(根据需求的交叉弹性及互补品的定义); 虽然对光盘的需求量增加会提高光盘的价格, 但由于这会吸引更多的生产者加入光盘的生产, 因而其价格必然最终会下降。类似地, 可以对作为 VCD 机的替代品或互补品的电视机、计算机、话筒等进行类似的分析。

(2)对生活中接触到的经济现象注意观察,有意识地培养自己的分析判断能力。例如,看电视时可对电视中所播出的广告进行市场营销方面的分析,可根据新闻报道中的新闻事件对企业、市场或消费者的影响进行思考等等。

(3)在复习过程中,多做一些模拟题和案例分析题,这是最快、最有效的方法之一,它能在最短的时间内收到最明显的效果。尤其是对那些复习时间有限和工作较繁忙的考生来说,这是对付考试的最好方法。

最后,再强调一次,对于时间紧张的考生来说,要想顺利地通过 MBA 入学考试中的管理科目,有两件事要做:一是清楚、准确地掌握基本知识点;二是多做一些模拟题,并注意对知识的举一反三、灵活运用。前者是基础,后者是连接理论与应用的桥梁,二者缺一不可。若能兼通,则 MBA 入学考试就是一件轻松愉快的乐事了。

二、题型分析与解题技巧

MBA 入学考试中的管理科目,考试形式为闭卷笔试。考试时间为 3 小时,试卷满分为 100 分,题型结构为:

简述题(每小题 4 分,共 5 题)20 分

判断题(每小题 1 分,共 10 题)10 分

选择题(每小题 1 分,共 40 题)40 分

案例题(2—3 个案例)60 分

其中,基本经济概念(经济学知识)占 20 分;管理基本知识占 40 分;实际问题分析占 40 分。

(一)简述题

MBA 入学考试管理试题的第一部分是简述题,共五道题,计 20 分。它一般包括 1 道经济学方面的问题;2—3 道管理学方面的问题;1—2 道实际经济与管理方面的问题。

简述题一般是对基本知识点进行考察的题型，它主要是测试考生对基本的和重要的理论点和概念是否掌握、理解是否准确、把握是否全面、思路是否清晰，而很少涉及对理论知识的应用（间或有一道，也大多比较简单，掌握了基本知识点即能作答）。为了做好这类题型，考生在准备过程中应认真复习，注意总结，清楚地掌握基本知识的要点，争取在这一部分取得好成绩。

在考试过程中，考生在解答这一部分试题时应去繁就简，不要花费太多的时间。因为是简述题，所以阅卷人员在评分时一般是根据要点给分。只要基本要点答出了就能得分，回答得太详尽于事无补，徒然浪费考场上的宝贵时间。在解答时，只要思路清楚、要点全面、简明扼要，就能得到高分。由于考试成绩取决于整个卷面，因而在考试中应统筹考虑，力争一份努力就有一份收获——即花费的时间应与所得的分数成正比。如果在这一部分用去的时间太多，而没有充裕的时间去做占分更多、更能拉开成绩的选择题和案例题，那么即使多得一二分，也是得不偿失。这里有一个机会成本问题。

在解答这一部分试题时应注意以下几个方面：

(1)注意审题。命题人出题时是有针对性的，考生在答题时也要有针对性。在解答之前，先弄清楚问题是前提，有时还要弄清命题人的意图，从而能够针对问题从容作答。否则，就像老牛一样“只知低头吃草，不知抬头看路”，答非所问，必然吃哑巴亏。忙了半天白费工夫，是最让人感到别扭的事，生活工作如此，考试更是这样。

(2)先分析，后下笔。明白了问题是什么以后，不要急于下笔，而应先分析如何作答。简述题的篇幅不会很长，我们有足够的能力把它先在脑海里思考清楚，考虑好应从哪几个方面、依何种顺序把它写出，然后再从容作答，而不要手忙脚乱，毛毛草草。

当然，以上说的是考生已掌握、至少是略知一二的问题，对于偶尔碰到的、过去从未见过的问题，考生也不必惊慌，自有应对之

法。有人说,考试成绩是 70% 的知识,30% 的临场发挥,主要是由于人们在后一情况下的表现不同。对于考试内容,考生不外乎以下三种情况:知之甚众、一知半解、未之尝闻,下面分别述之:

(1)对于十分了解的问题,切忌骄燥粗心、得意忘形,而应认真分析,透过命题人设下的障眼法,针对问题,从容作答。在解答时,思路清晰、回答全面、言简意赅,尽量做到用最少的时间拿到最高的分,留出时间在其他题目上再多得一些分。

(2)对于拿不准的问题,要定下心来,弄清命题人的意图,根据自己已掌握的知识的蛛丝马迹综合考虑,争取多拿一分是一分。

(3)对于偶尔碰到的、以前没有见到过的问题或虽然在复习中见过但已完全记不起来的问题,也不要懊悔于过去的复习不周或努力不够——考场时间似金,没有时间懊悔!对于这类问题,关键是恢复自己的自信心、相信自己的能力。事实上,经济学中从来就没有什么高深的理论,管理学更是如此;即使有一点,也绝不会在这类考试中出现。MBA 教育中所用到的经济理论,大多是对实际经验的总结,它得自于实践并用于指导实践。经济学是经世济用之学,而对于经济实践,我们几乎天天接触、经常思考,因而能对大多数的经济问题作出正确的判断,我们应该相信自己的能力。因此,对于在考试中遇到的完全陌生的问题,实在不知如何根据书本知识进行解答时,就可完全放弃书本知识,用自己的思考进行作答。应该注意的是,因为我们对问题的回答未必与答案一致,因而与其在某一方面多说几句,不如多说几条。并且,由于这里面有不少猜测的成分,能得几分尚未可知,故不可占用太多时间。当然,这是在最无奈时的不得已的选择,只要能根据自己已掌握的书本知识进行解答,就应尽量利用之。

“高手过招,在于毫厘之间”,满意的卷面成绩,建立在一分一分的争取之上,切忌大方过度。总之,这一部分的解题原则是“用最少的时间,得最多的分数”。

如上所述,简述题主要是测试考生对基本的和重要的理论点和概念的掌握,而很少涉及对理论知识的应用。即使偶尔有一道,也不会离基本知识太远,大多是基本知识的简单延伸。因而,在这一部分拿到高分的关键是熟练地掌握基本的理论知识。下面举例说明:

例1 简要分析影响消费者对大米需求的因素。

这是一道基本经济概念(经济学)方面的问题,其关键词是“消费者需求”及其“影响因素”,它是对基本知识(消费者需求)的简单应用(消费者对大米的需求)。该应用如此简单,以至于将“对大米”三个字去掉后,对于整个问题亦无太大的影响。

该问题所测试的是市场供求理论中的需求部分,要求考生回答影响产品市场需求的主要因素。依据供求理论中对影响需求的因素的分析,基本上就可以作出正确的回答。显然,价格是影响某种商品需求的最主要因素(故微观经济学又称为价格理论);其次,消费者的收入水平、相关商品的价格(对大米来说,主要是替代品的价格)、对该商品价格变动的预期等,也是影响商品需求的重要因素;其他各种影响因素则可归结为消费习惯。

因此,影响大米需求的因素主要有:大米的价格、消费者的收入、替代品的价格、消费习惯、价格预期的改变等。

(二)判断题

判断题是 MBA 入学考试管理试题的第二部分,共十道题,计 10 分。它所测试的角度与简述题有所不同:形式较为灵活、对概念和理论的准确把握占一定的比重、会涉及到对基本知识的简单应用。由于这一部分只要求判断,不要求作出更正,因而相对简单,是考生得分的基础。

考生在解答判断题时,一定要先仔细地审题,然后分析以下三个方面:前提、结论、前提与结论之间的关系。每道判断题,有时是前提错误,有时是结论错误,有时则是前提和结论都是正确的,但

二者之间的关系不对,这就要求考生在审题时要仔细认真、把握全面。以上是问题以复合句的形式出现时的情形,对于那些以单句的形式出现的命题,考生要仔细分析句子在各种限定词的修饰下,其表述是否与自己所掌握的知识一致,从而判断它是否正确。

上面是从问题的形式的角度进行的分析。从所考察的内容来看,主要有以下三类:一是对基本概念的辨析和基本理论的判断;二是对基本知识的综合分析和灵活运用;三是对考生基本素质和能力的考察。下面分别举例说明。

1. 对基本概念的辨析和基本理论的判断

基本概念和知识点是分析和解决现实经济管理问题的基础和出发点。这一类判断题相对比较简单,考生只要对这些基本知识有一个大致的理解,即能作出正确的判断。在准备这类问题时,考生不一定要死记硬背,关键是对概念的基本含义和理论的主要内容有一个大致的、但又必须是准确的理解。值得注意的是,一些概念看似差不多,但它们之间还是有很大区别的,而这又经常成为命题人的考察对象。这就要求考生在复习过程中注意总结,把握住近似概念之间的细微差别。

例2 时间跨度很长的计划就称为战略计划。

答案:错

解答这个问题时可以从以下两个方面的任一方入手:一是对计划进行分类的标准;二是战略计划、施政计划和业务计划的区别。从前一方面看,计划可以依据不同的标准进行分类,如按时间期限可分为长期计划、中期计划和短期计划;按制定者的层次可分为战略计划、施政计划和业务计划等。显然,战略计划虽然往往涉及到一些时间跨度很长的问题,但这并不是在计划中划分出战略计划的正确标准。因而,如果把题中的“战略计划”改为“长期计划”就正确了。从后一方面看,战略计划是相对于施政计划和业务计划而言的,其划分的标准是计划制定者在组织中所处于的层次。战略

计划、施政计划和业务计划分别是组织的高层、中层和基层管理者负责制定的计划。因此,把“时间跨度很长”改为“由高层管理者制定”才是正确的答案。

2. 对基本知识的综合分析和灵活运用

这类问题是 MBA 考试和 MBA 教育的重要特点,在考试中所占的比重也最大。由于这类问题既要求考生掌握基本的知识点,又要求考生把握各相关知识点之间的联系,还要依之对实际问题进行综合分析和判断,因而难度稍大。但是,由于它测试的主要是最基本和较重要的知识点,不会太难、也不会太偏,因此得分也不是很难的事。只要考生掌握了基本知识并加以灵活的运用,就一定能够取得较好的成绩。

例 3 对于生产者而言,其产品的产量的减少总是会使它的销售收入减少。

答案:错

这是一道关于基本经济概念(经济学)方面的问题,测试的是生产者理论及弹性理论中的价格弹性这两个知识点。依据生产者理论,企业的销售收入取决于销售量和价格的乘积,二者的同时下降或一个的下降幅度超过了另一个,就必然引起销售收入的减少。在考察产量的下降对销售收入的影响时,还要考虑价格的变动。如果该产品的价格弹性较大,产量下降的幅度就会小于价格上升的幅度,则二者的乘积(即销售收入)将增加而不是减少。

3. 对考生基本素质和能力的考察

在判断题中,有时也会出现一些需借助于考生的分析判断能力才能作出正确结论的试题。这些试题,虽然也可以看成是对知识的运用,但书本知识及其简单应用并不能成为正确解答的充分条件,而需要借助于考生的独立判断。

例 4 集市贸易的发展,为我国市场体系的发展作出了有益的探索,提供了一个实验场所。