



考研专业课辅导系列

2009

全国名校管理学

(非北京院校)

考研真题详解



：金圣才

中华管理学习网

管理学



圣才学习卡20元

圣才考研网 www.100exam.com
圣才学习网 www.100xuexi.com

中国石化出版社

[HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM](http://www.sinopec-press.com)

教·育·出·版·中·心

考研专业课辅导系列

全国名校管理学

考研真题详解(非北京院校)

主编：金圣才

中国石化出版社

内 容 提 要

本书是一本解答全国非北京名校管理学考研真题的复习资料。它根据全国非北京众多院校管理学考研真题的结构和难易程度,从全国非北京18所院校历年管理学考研真题中挑选了33套近年试题,并提供了详细的参考答案。

本书特别适用于在硕士研究生入学考试中参加管理学考试科目的考生,也适用于各大院校学习管理学的师生参考,对于参加管理学职称考试、自考及其他相关专业人员来说,也是一本很好的管理学复习资料。

图书在版编目(CIP)数据

全国名校管理学考研真题详解:非北京院校/金圣才
主编. —北京:中国石化出版社,2008.
(考研专业课辅导系列)
ISBN 978-7-80229-530-8

I. 全… II. 金… III. 管理学-研究生-入学考试-解
题 IV. C93-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第031125号

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街58号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

<http://www.sinopec-press.com>

E-mail:press@sinopec.com.cn

金圣才文化发展(北京)有限公司排版

北京宏伟双华印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092毫米16开本21.25印张526千字

2008年4月第1版 2008年4月第1次印刷

定价:41.80元

圣才学习卡使用说明

随书赠送的圣才学习卡在圣才学习网(www.100xuexi.com)或旗下38个网站上可免费下载20元的名校考研真题和其他复习资料。资料下载可以通过两个网站进入,具体途径如下:

1. 登录圣才考研网(www.100exam.com),打开首页的“圣才学习卡下载专区”,进入“管理学(中华管理学习网)”;

2. 登录圣才学习网(www.100xuexi.com),进入“中华管理学习网”。

在中华管理学习网(www.100guanli.com)上完成用户(账户)注册;刮开圣才学习卡密码,点开网站“账户充值”,输入卡号、密码和用户名完成充值,获得20元学习费用;选择需要的资料进行下载。

说明:①赠送的圣才学习卡不能在圣才考研网消费(圣才考研网上的资料不提供下载);②圣才学习网旗下38个网站(包括中华管理学习网)都可以用赠送的圣才学习卡进行消费;③注册账户金额不足,赠卡充值不可累加,但可通过购买圣才学习卡(非赠卡)或汇款方式进行充值。

中华管理学习网(www.100guanli.com)

中华管理学习网是一家为全国各类管理学考试和管理学专业课学习提供全套复习资料的专业性网站。管理学考试包括管理学考研、管理学自考、同等学力工商管理考试;管理学专业课包括企业管理、人力资源管理等。每个栏目(各类管理学考试、各门专业课)都设置有为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:网络课程辅导、在线测试、管理学图书、历年真题详解、专项练习、笔记讲义、视频课件、学术论文等。

其中,管理学考研专区提供北大、人大等全国20多所名校的考研真题和详细参考答案,以及包括笔记、模拟题等全套考研复习资料。

圣才考研网(www.100exam.com)

圣才考研网是一家拥有全国最多、最新考研考博试题的网站,提供全国200多所高校约20000套最新考研考博真题、名校热门专业课的笔记讲义及大量专业课复习资料,还开设了专业课的论坛及专栏,并免费提供大量的试题和其他资料下载。

圣才学习网(www.100xuexi.com)

圣才学习网拥有按照考试类别和热门专业设计的38个网站,每个网站都设置有本专业所有类型的考试和专业课辅导,每种考试和专业课辅导都设置有为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:网络课程辅导、在线测试、专业图书、历年真题详解、专项练习、笔记讲义、视频课件、学术论文等等。

客服热线:010-82082161

E-mail:1314jse@163.com

详情登录:圣才学习网 www.100xuexi.com

圣才学习网旗下38个网站

1. 中华英语学习网
2. 小语种学习网
3. 中华证券学习网
4. 中华金融学习网
5. 中华保险学习网
6. 中华精算师考试网
7. 中华经济学习网
8. 中华经济师考试网
9. 中华外贸学习网
10. 中华商务资格考试网
11. 中华财会学习网
12. 中华管理学习网
13. 中华公共管理学习网
14. 中华物流考试网
15. 中华教育学习网
16. 中华心理学习网
17. 中华IT学习网
18. 中华工程资格考试网
19. 中华医学学习网
20. 中华法律学习网
21. 专业硕士考试网
22. 中华MBA考试网
23. 中华MPA考试网
24. 中华GCT考试网
25. 中华汉语学习网
26. 编辑出版学习网
27. 新闻传播学习网
28. 秘书资格考试网
29. 中华文体考试网
30. 导游资格考试网
31. 中华成考网
32. 中华自考网
33. 中华数学竞赛网
34. 中华物理竞赛网
35. 中华化学竞赛网
36. 中华生物竞赛网
37. 中华信息学竞赛网
38. 中国公务员考试网

说明:以上所有网站的用户名是通用的,在任何一个网站注册,进入其他网站就不需要再注册,而只需要用该用户名直接登录即可。

《考研专业课辅导系列》

编 委 会

主编：金圣才

支持：中华管理学习网

编委：田 佳 曹祥辉 李国堂 李 刚
潘世溢 余应发 李小龙 张文娟
孙汉中 李 良 王晓静 苏剑平
程 慧 万天仪 成冬梅 徐 芳
高 峰 胡三木 皮文杰 严 税
万花因 方小慧 陆 杰 黄 帆
舒 玲 吴利平 李 达 车世纪

序 言

目前我国硕士研究生入学考试管理学科目没有采取全国统考的方式,没有统一的考试大纲,而是采取各招生院校自行命题、自行组织考试的办法,但是各校的考试要求、命题特点大同小异,一些学校的试题类型、内容难易程度都非常相似,因此,研究一些学校的考研试题非常有价值。我们参照一些名校硕士研究生入学考试管理学大纲和要求,认真研究了50多所高校300多份管理学考研真题,精心挑选部分试题和相关资料,编著了名校管理学考研真题详解指导书。

本书是一本解答全国非北京名校管理学考研真题的复习资料。它根据全国非北京众多院校管理学考研真题的结构和难易程度,从全国非北京18所院校历年管理学考研真题中挑选了33套近年试题,并提供了详细的参考答案。可以说,通过本书,读者可以了解硕士研究生入学考试管理学试题的最高水平和各个院校考研管理学科目的出题思路。对于准备参加管理学考研科目的考生来说,本书是一本不可多得的辅导资料。

需要特别说明的是:管理学考研真题的收集和参考答案的整理是非常困难的,我们在编著过程中得到了许多院校师生的协助,并参考了众多管理学教材和复习材料,在此深表感谢。如有不妥,敬请指正。由于水平有限,错误不可避免,不妥之处和建议可与编者联系,不甚感激。

为了帮助读者更好地学习管理学等考研专业课,圣才考研网(www.100exam.com)开设了各门专业课的论坛及专栏,还提供各大院校最新考研考博真题及大量专业课复习资料。

此外,本书配有圣才学习卡,在圣才学习网/中华管理学习网(www.100guanli.com)上可以免费为考生提供名校考研真题、在线测试、考试题库等增值服务,详情请登录网站:

圣才考研网 www.100exam.com

圣才学习网 www.100xuexi.com

金圣才

圣才图书目录

☞ 国内外经典教材习题详解系列

经济类

1. 高鸿业《西方经济学(微观部分)》(第4版)笔记和习题详解
2. 高鸿业《西方经济学(宏观部分)》(第4版)笔记和习题详解
3. 逢锦聚《政治经济学》(第3版)笔记和习题详解
4. 黎诣远《西方经济学》(第2版)笔记和习题详解(附厉以宁《西方经济学》课后习题答案)
5. 宋承先《现代西方经济学》(第3版)笔记和课后习题详解
6. 尹伯成《西方经济学简明教程》(第5版)笔记和课后习题详解
7. 《政治经济学》(程恩富版、蒋学模版)课后习题详解
8. 《政治经济学》(于良春版、宋涛版)课后习题详解
9. 曼昆《经济学原理》(第2、3和4版)笔记和课后习题详解
10. 萨缪尔森《经济学》(第17版)笔记和课后习题详解
11. 斯蒂格利茨《经济学》(第3版)笔记和课后习题详解
12. 范里安《微观经济学:现代观点》(第6版)笔记和课后习题详解
13. 平狄克《微观经济学》(第6版)笔记和课后习题详解
14. 范里安《微观经济学(高级教程)》(第3版)课后习题和强化习题详解
15. 平新乔《微观经济学十八讲》课后习题和强化习题详解
16. 曼昆《宏观经济学》(第4和5版)笔记和课后习题详解
17. 多恩布什《宏观经济学》(第6、7和8版)笔记和课后习题详解
18. 布兰查德《宏观经济学》(第2版)笔记和课后习题详解
19. 萨克斯《全球视角的宏观经济学》笔记和课后习题详解
20. 罗默《高级宏观经济学》(第1和2版)课后习题详解
21. 克鲁格曼《国际经济学》(第6版)笔记和课后习题详解
22. 巴罗《宏观经济学》(第5版)笔记和课后习题详解

金融类

1. 黄达《金融学》笔记和课后习题详解
2. 博迪《金融学》笔记和课后习题详解
3. 博迪《投资学》(第6版)笔记和课后习题详解
4. 米什金《货币金融学》(第7版)笔记和课后习题详解
5. 赫尔《期权、期货和其他衍生品》(第5版)笔记和课后习题详解
6. 罗斯《公司理财》(第7版)笔记和课后习题详解
7. 罗森《财政学》(第7版)笔记和课后习题详解
8. 《金融学(货币银行学)》课后习题详解
9. 《国际金融学》课后习题详解

管理类

1. 周三多《管理学》笔记和习题详解
2. 罗宾斯《管理学》(第7版)笔记和课后习题详解
3. 罗宾斯《组织行为学》(第10版)笔记和课后习题详解
4. 德斯勒《人力资源管理》(第9版)笔记和课后习题详解
5. 科特勒《营销管理》(第11版)笔记和课后习题详解

心理类

1. 《普通心理学》笔记和习题详解

- 2.《发展与教育心理学》笔记和习题详解
- 3.《实验心理学》笔记和习题详解
- 4.《心理与教育测量学》笔记和习题详解
- 5.《心理与教育统计学》笔记和习题详解

教育类

- 1.《教育学原理》笔记和习题详解
- 2.《中国教育史》笔记和习题详解
- 3.《外国教育史》笔记和习题详解
- 4.《教育心理学》笔记和习题详解
- 5.《教育研究方法》笔记和习题详解

考研专业课辅导系列

1. 西方经济学(微观部分)考研真题与典型题详解
2. 西方经济学(宏观部分)考研真题与典型题详解
3. 全国名校经济学考研真题详解(北京院校)
4. 全国名校经济学考研真题详解(非北京院校)
5. 微观经济学考研模拟试题详解
6. 宏观经济学考研模拟试题详解
7. 政治经济学考研真题与典型题详解
8. 金融学考研真题与典型题详解
9. 金融联考大纲详解
10. 金融联考真题与模拟试题详解
11. 货币银行学考研真题与典型题详解
12. 财务管理学(含公司财务)考研真题与典型题详解
13. 会计学考研真题与典型题详解
14. 国际贸易考研真题与典型题详解
15. 管理学考研真题与典型题详解
16. 全国名校管理学考研真题详解(北京院校)
17. 全国名校管理学考研真题详解(非北京院校)
18. 考研、MPA、MBA 管理学经典案例真题详解
19. 行政管理学考研真题与典型题详解
20. 心理学(基本理论)精讲与考研真题详解
21. 心理学(研究方法)精讲与考研真题详解
22. 教育学考研真题与典型题详解
23. 中外教育史考研真题与典型题详解
24. 心理学专业基础综合考试大纲详解
25. 心理学专业基础综合考试模拟试题详解
26. 教育学专业基础综合考试大纲详解
27. 教育学专业基础综合考试模拟试题详解
28. 英语专业基础英语考研真题详解
29. 全国名校外语学院二外英语考研真题详解
30. 英语专业英语语言学考研真题详解
31. 英语专业英汉互译考研真题与典型题详解
32. 经济法学考硕考博历年名校真题汇编与疑难解析
33. 物理化学精讲与考研真题详解

34. 历史学专业基础综合考试大纲详解
35. 历史学专业基础综合考试模拟试题详解
36. 新闻传播学笔记与考研真题精解
37. 考研西医综合应试指南
38. 考研西医综合历年真题解析
39. 考研西医综合过关必做 3000 题
40. 考研中医综合应试指南
41. 考研中医综合历年真题解析
42. 考研中医综合过关必做 2000 题

☞ 全国名校考研专业课真题题库系列

1. 数据结构与操作系统、离散数学
2. 计算机基础、系统结构与数据库
3. 信号与系统、通信原理
4. 电路与电子技术
5. 机械原理与机械设计
6. 自动控制与控制工程
7. 无机化学、有机化学与分析化学
8. 物理化学、生物化学与化工原理
9. 数学分析与高等代数
10. 力学

☞ 考研数学辅导系列

1. 微积分(经济类)考研真题与典型题详解
2. 线性代数(经济类)考研真题与典型题详解
3. 概率论与数理统计(经济类)考研真题与典型题详解
4. 高等数学(理工类)考研真题与典型题详解
5. 线性代数(理工类)考研真题与典型题详解
6. 概率论与数理统计(理工类)考研真题与典型题详解

☞ 考博英语辅导系列

1. 考博英语全国名校真题详解
2. 考博英语词汇突破
3. 考博英语词汇重难点 20 天冲刺
4. 题解考博英语词汇核心词汇 8000
5. 考博英语阅读理解 150 篇详解
6. 考博英语翻译及写作真题解析与强化练习
7. 考博英语全真模拟试题详解
8. 考博英语听力真题解析与强化练习
9. 名校考博英语历年词汇试题解析
10. 名校考博英语阅读理解试题分类解析
11. 北京大学考博英语真题解析与专项练习
12. 清华大学考博英语真题解析与专项练习
13. 中国人民大学考博英语真题解析与专项练习
14. 复旦大学考博英语真题解析与专项练习
15. 武汉大学考博英语真题解析与专项练习

16. 中国科学院考博英语真题解析与专项练习

☞考博专业课辅导系列

1. 考博专业课真题与难题详解 - 微观经济学
2. 考博专业课真题与难题详解 - 宏观经济学
3. 经济法学考硕考博历年名校真题汇编与疑难解析
4. 全国名校考博专业课真题题库 - 经管类
5. 全国名校考博专业课真题题库 - 文史哲法类
6. 全国名校考博专业课真题题库 - 理工类
7. 全国名校考博专业课真题题库 - 生物医学类

☞同等学力考试辅导系列

1. 《经济学科考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
2. 《工商管理学科考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
3. 《公共管理学科考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
4. 《管理科学与工程考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
5. 《教育学科考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
6. 《心理学科考试大纲及指南》课后习题和典型题详解
7. 《新闻传播学考试大纲及指南》课后习题和典型题详解

☞CFA 考试辅导系列

1. CFA 考试(Level I)辅导系列1: 道德规范与职业行为准则、数量方法
2. CFA 考试(Level I)辅导系列2: 经济学、资产组合管理
3. CFA 考试(Level I)辅导系列3: 财务报表分析
4. CFA 考试(Level I)辅导系列4: 公司财务、衍生产品投资、其他金融产品投资
5. CFA 考试(Level I)辅导系列5: 权益证券投资、固定收益证券投资
6. CFA 考试(Level I)辅导系列6: 模拟试卷及详解
7. 证券英汉双解词典(CFA 考试专用词典)

☞现代专业知识简明读本系列

1. 西方经济学简明读本
2. 政治经济学简明读本
3. 金融学简明读本
4. 股票学简明读本
5. 财务管理学简明读本
6. 管理学简明读本
7. 市场营销简明读本
8. 人力资源管理简明读本
9. 公共管理学简明读本
10. 心理学简明读本

☞购买图书请联系

中国石化出版社读者服务部

地址: 北京安定门外大街 58 号

电话: 010-84289974(兼传真)

目 录

上海

复旦大学管理学院

企业管理综合理论与知识 2004、2006 - 2007 (2006 - 2007 年为回忆版) (均含答案) ... (1)

上海交通大学安泰经济与管理学院

管理学(I) 2006 - 2007 (均含答案) (31)

上海财经大学

管理学 2007 (含答案) (46)

华东师范大学商学院

管理学(行政管理、教育经济与管理、社会保障) 2007 (含答案) (58)

管理学(企业管理、旅游管理、情报学) 2007 (含答案) (67)

华东理工大学商学院

管理学原理 2007 (含答案) (74)

天津

南开大学国际商学院

管理综合(管理学部分) 2006 - 2007 (均含答案) (85)

湖北

武汉大学经济与管理学院

工商管理基本理论 2006 - 2007 (均含答案) (99)

华中科技大学公共管理学院

管理学 2007 (含答案) (122)

中南财经政法大学工商管理学院

管理学 2007 (含答案) (科目代码 845) (135)

管理学 2007 (含答案) (科目代码 864) (143)

江苏浙江

浙江大学管理学院

管理学综合 2007 (含答案) (152)

管理学 2006 - 2007 (均含答案) (172)

南京大学商学院

管理学原理 2006 - 2007 (均含答案) (193)

广东

厦门大学企业管理系

管理学与管理经济学 2006 - 2007 (均含答案) (207)

中山大学管理学院

微观经济学与管理学 2007(含答案) (216)

深圳大学管理学院

管理学 2007(含答案) (223)

华南理工大学工商管理学院

管理学 2007(含答案) (233)

吉林

东北财经大学

企业管理 2007(含答案) (243)

管理学综合 2007(含答案) (255)

四川

四川大学公共管理学院

管理学综合 2007(含答案) (266)

管理学 2007(含答案) (278)

西南财经大学工商管理学院

管理学 2007(含答案) (292)

西安

西安交通大学

管理学院管理学 2007(含答案) (302)

公共政策与管理学院管理学 2007(含答案) (314)

复旦大学

2007 年硕士研究生入学考试试题(回忆版)

考试科目：企业管理

说明：此试题为回忆所得，部分数据和表达与原卷不尽相同，答案也综合多位高分考生和相关老师的分析和整理，仅供参考，不妥之处，请谅解！

本试题共 14 题，1~13 题各 10 分，14 题 20 分。

1. 请论述管理模式的几种类型、特征以及选择依据。
2. 简述明茨伯格的十种管理角色，指出大组织和小组中管理者扮演的角色有何不同。
3. 简述目标管理的含义以及其优点和缺点。
4. 简述波特——劳勒的综合激励过程模型的内容。
5. 产权制度对管理效率有何作用，X 效率理论的主要内容是什么？
6. 论述组织素质的内涵。
7. 什么是动态联盟，以及动态联盟的优势是什么？
8. 影响商品供给和需求弹性的因素各是什么？
9. 根据消费者的态度和要求，以及消费者购物时的现场情感反应，论述消费者购买行为类型。
10. 生产资料市场和消费品市场的特征各是什么？
11. 什么是 IS-LM 模型？
12. 请画图说明为什么垄断生产厂商不会在需求价格弹性小于 1 的地方进行生产。
13. 消费者甲的效用函数 $U = XY$ 。(1) $X = 40$, $Y = 5$ ，请问，甲此时的效用是多少？经过点(40, 5)的无差异曲线是什么？(2)若甲向乙转移 25 单位的 X ，乙以 5 单位的 Y 作为交换，则此时甲的满足是不是比(40, 5)时的多？
14. 略

参考答案

复旦大学 2007 年硕士研究生入学考试试题(回忆版)

考试科目：企业管理

说明：此试题为回忆所得，部分数据和表达与原卷不尽相同，答案也综合多位高分考生和相关老师的分析和整理，仅供参考，不妥之处，请谅解！

本试题共 14 题，1~13 题各 10 分，14 题 20 分。

1. 简述管理模式的几种类型、特征以及选择依据。

答：组织的管理模式，是指组织拥有的、对某一特定类型的管理方式和管理特点的概括性描述。管理模式实际上可以被看作组织固定的资源配置方式。

(1) 由于环境的变动会影响组织的资源配置方式，因此，可以按照组织所面临的环境的不确定性和复杂性程度，将管理模式分成四种类型：直线管理系统、科层系统、直线——参谋系统、矩阵系统。其特征具体如下：

① 直线管理系统。在直线管理系统中，很少需要参谋人员或其他服务性群体。在直线管理系统中需要执行什么样的任务，是非常清楚的，所以，工作可以高度结构化。在这种简单而又确定的系统中，科学管理的概念就表现为：任务是可以指定的，雇用或训练后的员工须符合这些任务的要求；通过适当的激励，能够取得最大的生产效率。科学管理被看作是寻找、发现取得最大生产效率的方法和定律。

② 科层系统。科层系统适合于复杂但相对确定的环境。在该系统中，参谋人员的主要职能是指明影响效率的内、外因素，开发出一套程序和规则来应付每一种可能发生的问题，根据效率要求设计任务和工作，并在所设计的岗位上安排专家。在大多数组织中，都存在一些科层因素。对于整个组织而言，环境的确定性越高，在整个系统中科层因素的比例就越大。

③ 直线——参谋系统。直线——参谋系统中的参谋团体，与科层系统中的参谋团体不同，其职能是研究外部环境的变动，而在科层系统中，参谋团体的职能是使组织内部的主要活动程序化。在直线——参谋系统中，组织所面临的任务是不确定的，因此，组织的首要任务是适应，而不是理性化。

④ 矩阵系统。在矩阵系统中，组织的核心是直接处理不确定性和复杂性，这与直线——参谋系统不同。影响该系统的因素有很多，而且不确定性同时影响组织的所有部门而不是少数几个部门。此时，把大部分部门都隔离开来是不可能的。对于一个矩阵系统来说，它是一个永久性的组织，它所面临的是新任务，而不是重复的任务。

(2) 管理模式的选择依据。

实际上，管理模式与外部环境之间的关系可以用图 1 来归纳。

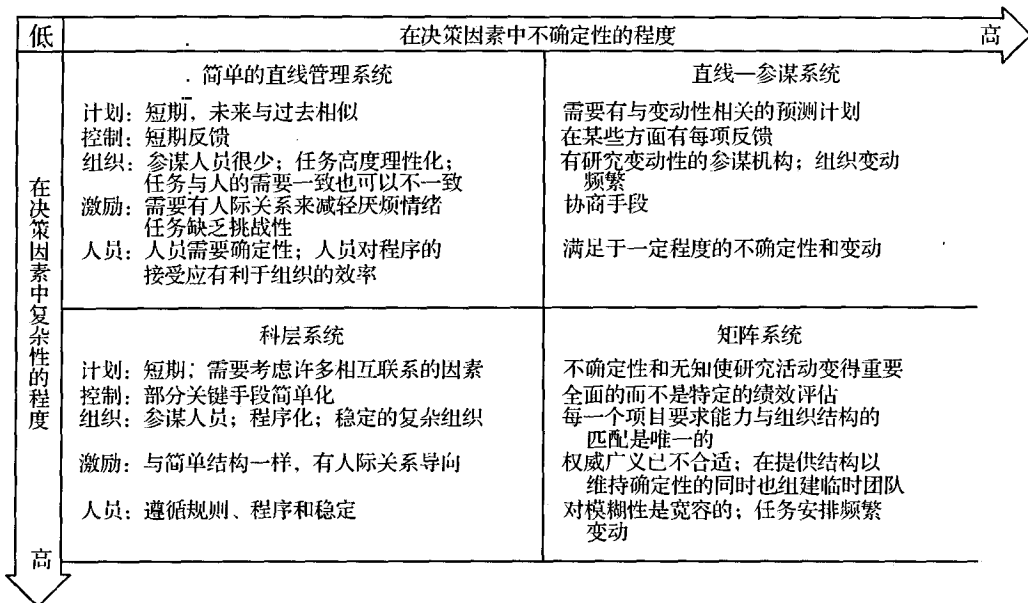


图 1 管理模式的选择依据

2. 简述明茨伯格的十种管理角色，指出大组织和小组织中管理者扮演的角色有何不同。

答：(1) 著名管理学家亨利·明茨伯格，经过长期研究发现，管理者扮演着十种不同的但又高度相关的角色。这十种角色，可以进一步组合成三个方面：人际关系、信息传递和决策制定。

① 人际关系方面的角色。人际关系的角色，通常指所有的管理者都要在组织中履行礼仪性和象征性的义务，包括挂名首脑、领导者和联络者这三种具体角色。管理者在人际关系方面所扮演的这三种具体角色，是管理者必须要扮演的，是其工作范畴之内的工作。这三种角色，在实践中有时并不是分离的，相反，可能合为一体。例如，当管理者代表组织出席其他组织安排的会议时，此时，管理者既是组织的挂名首脑，同时又是人群中的联络员，要为自己的组织开发关系资源。

② 信息传递方面的角色。信息角色包括三种：一为监听者角色，即用各种办法从不同渠道接受信息、了解信息和掌握信息；二为传播者角色，即把组织的信息、自己所收集加工的信息等，向组织成员宣布、传递，以便组织成员共享信息，便于更好地工作；三为发言人角色，即管理者有时必须代表组织，向外界公布态度、决定、报表、报告、进行演讲等，这可能是组织运作的需要，有时则可能是外界压力的结果。

③ 决策制定方面的角色。明茨伯格将决策制定分解为四个方面的工作，形成了决策制定方面的四种角色：第一为企业家角色。此处，企业家指具有一种捕捉发展机会的能力、进行战略决策并承担责任的管理者。第二为混乱的驾驭者，即处理组织内混乱事件，并通常能获得成功的管理者。第三为资源的分配者。根据组织目标分解的内容，对组织的有限资源进行分配，实际上就是组织资源配置的一个方面，而且当然是决策的内容之一。第四为谈判者。当管理者在为了组织的利益，与其他组织商定合作和成交的条件时，他们就在扮演谈判者的角色。

(2) 组织规模不同，其内部的管理者角色的重要性也有所不同。小组织和大组织中，管理者角色的重要性如图2所示。

小组织的管理者最重要的角色是发言人，这是因为小组织的管理者要花大量时间让他人认识本组织，筹措资源，以寻找新的机会促进发展。而大组织的管理者，已经没有这些事务缠身(因为已解决了)，故他可以集中处理内部资源的有效配置以获得最佳的资源配置效果。与大组织的管理者相比，小组织的管理者更可能是一个多面手，他的工作内容可能上至最高领导的必要工作，下至基层管理者的必要工作。

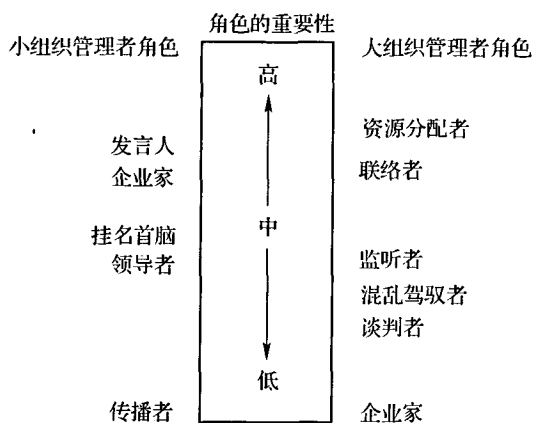


图2 小组织和大组织中管理者角色的重要性

3. 简述目标管理的含义以及其优点和缺点。

答：(1) 目标管理，又称成果管理或者标的管理，指组织内部各部门乃至每个人为实现组织目标，自上而下地制定各自的目标并自主地确定行动方针、安排工作进度、有效地组织实现和对成果严格考核的一种系统的管理方法。它由美国著名管理学家彼得·德鲁克在1954年首先提出，被认为是一种科学的管理方法。

目标管理的主要内容：①目标管理是一个程序和过程，是一个全面的管理系统，它使许多关键管理活动结合起来，将组织的整体目标转换为组织单位和成员的目标，通过层层落实和采取保证措施，有效而又高效地实现目标。②目标管理能够很好地体现员工参与管理，由德鲁克提出，经由其他一些人发展，逐步成为西方许多国家普遍采用的一种系统地制定目标

并进行管理的有效方法。

目标管理的特点：①明确目标；②参与决策；③规定时限；④评价绩效。

目标管理的过程与步骤：第一步：建立目标体系。实行目标管理的第一步就是要建立一套完整有序的目标体系。第二步：明确责任。第三步：组织实施。第四步：考评和反馈。

(2) 目标管理的优点：

① 目标管理对组织内易于度量和分解的目标会带来良好的绩效。

② 目标管理有助于改进组织结构的职责分工，由于组织目标的成果和责任划分到每一个职位或部门，容易发现授权不足与职责不清等缺陷。

③ 目标管理有利于调动员工的主动性、积极性和创造性。由于强调自我控制、自我调节，将个人利益和组织利益紧密联系起来，因而提高了士气，营造了更好的氛围。

④ 目标管理促进了意见交流和相互了解，使人际关系更加和谐。

(3) 目标管理的缺点：

① 偏重操作而忽视原理。

② 制定目标缺乏统一指导。

③ 制定目标困难。

④ 过多强调短期目标。

⑤ 哲学假设不一定都存在。

⑥ 目标商定可能增加管理成本。

⑦ 缺乏灵活性。

⑧ 有时奖惩不一定能和目标成果相配合，也很难保证公正性，从而削弱了目标管理的效果。

4. 简述波特——劳勒的综合激励过程模型的内容。

答：波特——劳勒期望激励理论研究激励、满足和绩效三者之间的关系，并建立了分析模式。分析模式中设置了四个变量：努力程度、工作绩效、奖酬、满足。

一个人的努力程度，即激励所发挥的力量，取决于效价(报酬的价值)和期望值(通过努力达到绩效和该绩效导致个人所需特定结果的可能性)；而工作业绩主要取决于个人努力程度，但同时又要受此人完成该工作所需的特定能力以及他对该工作的认识了解程度的影响；工作业绩实现后会带来各种奖励和报酬，包括内在的报酬(如成就感和自我实现感等)和外在的报酬(如工作条件和身分地位的提高等)；工作业绩的取得与否或难易程度又会影响到以后个人对该类工作期望值的认识；个人最终的满意程度取决于所得到的报酬以及个人对公平程度的认识，而这个满意程度又会影响到下轮工作中对效价的认识。

该模型的内容包括：

(1) 激励导致一个人是否努力及其努力的程度。

(2) 工作的实际绩效取决于个人能力的大小、努力程度以及对所需完成任务理解的深度。具体地讲，“角色概念”就是一个人对自己扮演的角色认识是否明确，是否将自己的努力指向正确的方向，是否抓住了自己的主要职责或任务。

(3) 奖励要以绩效为前提，不是先有奖励后有绩效，而是必须先完成组织任务才能导致精神的、物质的奖励。当职工看到他们的奖励与业绩关联性很差时，奖励将不能成为提高绩效的刺激物。

(4) 奖惩措施是否会产生满意，取决于被激励者认为获得的报偿是否公正。如果他认为

符合公平原则，当然会感到满意，否则就会感到不满。

5. 产权制度对管理效率有何作用，X 效率理论的主要内容是什么？

答：合理的产权制度对提高组织的管理效率有着十分重要的作用，具体如下：

(1) 合理的产权制度是个人激励的决定性因素。产权特别是收益权是否得到明确界定与有效实施，对管理中激励功能的影响是决定性的。管理效率的目标是以相同条件下的较小成本获得最大收益，收益的最终分配则由产权制度来决定。在其他条件一定的情形下，有效激励可以体现为在不增加制度净成本时，增加制度净产出，或者虽然增加企业的净成本，但能带来更大的净收益，结果都是提高企业管理的效率。

(2) 合理的产权制度是促进组织资源有效配置的重要因素。制度的配置功能是指制度具有有效配置组织资源的作用。这一功能的前提是资源的稀缺性。对资源的有效配置既要靠技术的进步，又需要产权制度的保证。通过产权制度，能保证收入分配与要素贡献相对称，这符合帕累托最优的思想。

(3) 合理的产权制度具有巨大的保险功能。一般而言，行为人投入资本，使企业价值增值的基本前提是其产权在制度的框架内能得以有效保护。只有当社会持续而稳定地承认和保护产权时，人们才会普遍地从事财富积累，谋划长期经济活动。反映在效率上，可以表现为在企业制度净成本固定时，提高收益，使企业效益提高。

(4) 合理的产权制度具有良好的约束功能。产权制度的进步很大程度体现在排他成本的降低。排他成本的节约自然能够相应地增加约束收益。产权制度的约束功能十分重要，它不但有利于节约组织成本，更会限制“搭便车”等机会主义行为给他人造成的“负激励”效应，从而有利于提高团队合作效率。

总之，有效的产权制度通过增加对当事人的激励，促进资源有效配置，产生保险效应和对当事人不利的机会主义行为进行有效约束等方面，或者降低组织投入，或者增加组织产出，或者降低投入并增加产出从而提高企业的总体效率。

X 效率理论是由美国经济学家哈维·莱宾斯坦提出的，它以现实世界中存在的若干与新古典经济学不符合的假设为基础，试图批判地重构西方经济学。

(1) 与新古典主义针锋相对，X 效率理论提出了自己独特的假设：

① 作为经济学研究对象的恰当单位，不应是笼统的家庭和企业，而应是构成它们的最小行动单位——个人，因为只有作为个体的人才有思想和行动。

② 任何个人行为都具有双重性，既包含理性因素，又包含非理性因素。通常的情况应该是，个人只具有有选择的理性，他们只花一部分精力在作出充分决策所需的细节和计算上，而让更多的决策依赖于习俗、惯例、模仿。就是说，新古典的“极大化假设”应为“极大化非极大化假设”所替代，不排除极大化行为，但是也必须考虑非极大化行为。

(2) X 效率理论的主要观点：

① 个体的心理和行为对 X 效率的影响。X 效率理论通过对个体的环境和心理的研究说明了 X 效率产生的原因。由于每个人都有惰性，同时又有努力奋斗的追求，我们可以从自己的生活中体验到这种双重性的存在。一方面，外界可以对个人施加影响，使个人向着努力的方向转变；另一方面，可以通过某些手段去激发个人的工作热情。主要有三个方面：应该把个人的努力看作对其精神和外部环境确定的动机作出反应的结果；个人行为具有惰性特征；劳动合同总是不完善的。

② 集体对 X 效率的影响。如果把企业比作一部机器，团体就是机器中的装置，每一个装