

(原书第 3 版)

经济计量学精要习题集

(第 2 版)



机械工业出版社
China Machine Press

黄梅波 主编

MBA 联考 300 分奇迹

管理分册

(第四版)

周毕文	余俊生	编著
	李培煊	主审

復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

MBA 联考 300 分奇迹·管理分册/周毕文 余俊生编著.
—4 版.上海:复旦大学出版社,2003.6
ISBN 7-309-03340-X

I. M… II. 刘… III. 管理学-研究生-入学考试-自学参考
资料 IV. G643

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 066749 号

MBA 联考 300 分奇迹·管理分册第四版

周毕文 余俊生 编著

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65118853(发行部) 86-21-65109143(邮购)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

责任编辑 苏荣刚

装帧设计 孙 曙

总 编 辑 高若海

出 品 人 贺圣遂

印 刷 江苏东台市印刷总厂

开 本 787×1092 1/16

印 张 25.75

字 数 579 千

版 次 2003 年 6 月第四版

印 数 16 001—31 500

书 号 ISBN 7-309-03340-X/F·732

定 价 39.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

丛 书 序 言

本套丛书是为参加 2004 年 MBA 联考的考生而精心编制的自学辅导教程,是在全面总结前三版的基础上,根据最新大纲要求全新改版而成。

为给实践经验丰富或具有管理潜质的优秀人才创造更多的机会,2003 年全国 MBA 指导委员会决定对以往的联考方案进行了必要的改革,即用综合能力考试代替数学、语文和逻辑的单科考试,进一步加强面试在录取中比重,从运行的结果来看,这次改革取得了一定的成效。但由于 MBA 联考毕竟还是一种选拔性考试,就我国的实情来看,这种改革只能是渐进式的。尽管从 MBA 培养模式的特点来讲,入学录取应当采取更加主观和灵活的方式,更多地考察考生的管理背景、业绩和资质,但在中国现阶段情况下,为了保证公平、公正、公开的原则得以贯彻,教育部规定 MBA 考生取得复试资格的分数是根据当年联考的成绩和全国计划招生的总人数划定的,因此, MBA 入学考试的笔试成绩仍然会在相当长的一段时间内对考生的录取起到重要的作用,特别是对于工作多年的大龄考生来说,甚至是非常关键的,这正是复旦大学出版社每年编写出版这样一套复习丛书的一个大的背景。

四年来,为出好书、出精品,复旦大学出版社在组织编写《MBA 联考 300 分奇迹》丛书的过程中,始终坚持了以下原则:

一、清华、北大、复旦三校联手,优化结合南北优势

由于 MBA 考生均已工作多年,其中很多是在职复习,很难抽出足够时间来进行专门的备考。因此,复旦大学出版社在 1999 年开始精心组织了一批有经验的教师编写了这样一套针对性强、自学性好的复习丛书。经过市场的严格检验,出版 4 年来,《MBA 联考 300 分奇迹》丛书承蒙考生厚爱,一直畅销不衰,现已成为 MBA 联考辅导书的一流品牌。本套丛书之所以能成为 MBA 考生的首选教材,是因为丛书多年来坚持以品质为本,保持了结合南北名校优势的鲜明特色。清华、北大、复旦的管理学院是公认的我国最好的商学院,三校的 MBA 入学考试也居全国的最前列。参加本套丛书辅导教材编写的作者大多经过清华、北大等名校 MBA 联考辅导班的多年教学历练,各位专家们凭着以考生为中心的负责态度认真编写教材,并最后在复旦大学出版社精心的审校修改下出版,因此,这套丛书确实做到了南北优势的充分结合。

二、教授领衔、名师加盟,编写阵容黄金组合

一本好的考试辅导教材,总是要具备三个要素:一是看它是否着力去凸显为考生备考服务的宗旨;二是该书是否具有前瞻性,能否针对今后的考试;三是该书是否严格遵循最新大纲,难度与考试试卷相符或略微偏高。本套丛书的作者就是按这样的要求来编

写的，主要目的是通过讲解基本知识、答题技巧、学习方法和提供集中精练，使书中的一切能够为考生所掌握。参加这套辅导教材编写的作者既有学术造诣颇深的专家教授，也有丰富实战经验的辅导名师。他们大多连续参加北大、清华等名校的考前辅导工作，对考试大纲有深刻的理解和把握，具有相当丰富的教学经验，他们希望通过编写这套丛书能将自己的经验与更多的考生分享，使考生们受益。

三、紧扣最新大纲，推出 MBA 联考整体解决方案

丛书坚持做到了每年紧跟最新大纲，并及时根据大纲变化进行改版，在此基础上，从体例编排上经过了仔细的考究。各科作者没有依循其他参考书那种按照考试内容顺序从头排到尾的方式，而是大胆出新，将每个考试科目都分为“对策篇”、“精讲篇”、“精练篇”三大部分。在对策篇中，介绍了夺得联考高分的实用复习备考策略，以及对今后考试的预测；在“精讲篇”中，主要是对基本知识和基本技能的讲解，并随处可见对以往考题的剖析；在“精练篇”中提出了精练的概念，作者们并不鼓励不切实际的“题海战术”，而是在统计分析以往的考题的基础上结合未来命题的趋势，精心编排设计了针对性强、与命题发展方向相吻合的模拟试题，供考生进行实战演练，以此作为考生检验自己复习成果并熟悉考试过程的有效工具。本套丛书的习题设计上突出了“适度偏难”，不只是为了让考生准备更充分，也是为了弥补目前各类复习指导教材与考试题目难度差距较大的不足。

由于丛书是本着“服务考生，精讲精练；全真模拟，适度偏难”这样一个指导思想来编写的，加上编者从这近七年来 MBA 联考命题趋势和教学中总结出来的复习经验毫无保留地浓缩在书中，因此，丛书决不只是限于作为各院校考前辅导班的辅导资料，而同样适合作为各类应考人员的自学教材。通过对本套丛书的阅读与演练，编者衷心希望能对考生有较大的帮助，并祝愿各位考生在努力准备的基础上，有良好的发挥，顺利地考取名校 MBA。

由于 MBA 联考涉及的科目多，范围广，加上历年大纲变化频繁，尽管我们编者尽力做到万无一失，但疏漏之处总是难免，因此热诚欢迎专家、考生及各位读者对本套丛书批评并提出宝贵意见，以供我们再版时参考，使本套丛书的编写质量得到不断地改进提高。

EMAIL: qjmba@yahoo.com.cn

《MBA 联考 300 分奇迹》丛书编写专家小组

2003 年 5 月于复旦大学

编写说明

本书是面向 2004 年 MBA 联考在系统总结 2003 年联考以及前三版的基础上, 根据最新大纲的要求全新改版而成。本书的重新编写基于以下思想:

1. MBA 联考的管理科目有其特殊性, 与一般的研究生入学考试的管理学专业课考试存在很大的差异。其本质的区别在于: MBA 联考考的是“管理”, 而不是“管理学”, 其考察的重点不是理论知识, 而是理论与实践的结合, 命题者的主要目的是测试考生发现问题、分析问题和解决问题的能力, 从而考察出考生的管理潜质。

2. 管理考试在历年 MBA 联考中, 成绩偏低。考题突出灵活性和对企业热点、难点的分析。而联考教材的编写较理论化, 缺乏案例和各章节针对性练习, 模拟题简单。给大多数考生造成一种“简单的假象”, 正是这个原因, 虽然考生在复习时往往自我感觉良好, 觉得管理知识很容易理解, 也很容易掌握, 好像管理科目不用怎么复习, 凭自己多年工作的经验和感觉, 也能拿个不错的成绩, 但实际情况却是, 这几年 MBA 联考的全国平均成绩一直偏低, 这表明在管理科目的备考中很多考生存在着很大的误区。

3. 管理考试高分的取得与考生的素质、管理经验、重视程度、复习程度、考题难度等许多因素有关, 但关键还在于如何进行有效性的备考。一方面管理试题突出解决企业的实际问题, 这对近几年考生中那些年龄偏低, 缺乏实际管理经验的考生来说, 是一个挑战; 另一方面, 管理知识内容庞杂, 对有丰富实践经验的大龄考生来说, 背诵理解这些知识和理论也是一道难关, 加上缺乏针对性的应试训练, 即便是有丰富管理经历的考生, 也难以在管理考试中取得高分。因此, 管理的备考除应掌握基本的管理理论和知识外, 更重要的是要强化阅读与实际理论有关的案例和当代工商管理的背景知识, 并要做够一定量的训练, 提高自己的实际解题能力。

基于以上认识, 本书是特别为有一定工作经验的考生而准备的有效针对 MBA 管理考试的辅导教材, 共分为“对策篇”、“精讲篇”和“精练篇”三大篇幅, 特别是“精讲篇”是按管理知识的理论结构来划分不同的章节, 并在每节分为“核心知识”、“精粹阅读”、“专项训练”和“参考答案”四个部分, 其中:

“核心知识”主要讲述大纲所要求的知识要点和管理理论。

“精粹阅读”部分是从各种经济管理类传媒中有针对性地采集到的与考题思路相近的管理案例、小故事和文章。由于在 MBA 管理考试中, 总要涉及一些如“企业战略”、“企业文化”、“人力资源”、“市场营销”和“企业管理实践”等内容, 这些所谓“超纲”的内容虽然教材上没有明确列出, 但却常出现在考题隐含的题设中。因此, 本书各章节所设立的“精粹阅读”, 目的就是帮助大部分考生在职复习时间紧, 没有充足的时间搜寻管理领域内发展动向、最新案例、企业的热点与难点的问题, 从而帮助考生拓宽知识面。

“专项训练” 提供了各章节针对性的练习，这是从历届 MBA 考题中，抽出考点，归纳总结，针对各章节“核心知识”所讲述的知识点，提供分类训练，这种编排方式有利于考生记忆、联想和对知识点的灵活掌握，因此必然有利于提高其应试能力。

本书承原全国工商管理硕士（MBA）教育指导委员会委员、全国著名 MBA 管理辅导专家李培煊教授主审，并提出许多非常好的建议，在此表示衷心感谢。同时感谢本书前三版的作者——北京大学的王新超、刘宁等老师，是他们的辛勤工作创造了本书的社会品牌。

由于在职 MBA 学位入学考试、MPA 联考的管理考试与 MBA 联考的要求基本一致，因此，本教程也适合作为这两类管理考试的自学参考。

欢迎读者在使用过程中发现不足之处，提出改进建议。

E-mail: chinesemba@263.net

编 者
2003.5

目 录

对 策 篇

MBA 管理考试应答分析与高分对策	(1)
一、管理考试的总体备考思路	(1)
二、管理考试应答技巧	(2)
(一) 简述题特点分析	(2)
(二) 简述题应答注意事项	(3)
(三) 简述题样题试答与判分评说	(5)
(四) 分析题答题技巧	(13)
三、管理考试历年情况分析 & 今年特点预测	(18)
(一) 管理考试现场情况	(18)
(二) 管理阅卷情况	(19)
(三) 管理内容变动比较分析及今年管理考试特点预测	(19)
四、管理考试题型介绍	(19)
(一) 题型介绍	(19)
(二) 简述题	(20)
(三) 选择题	(21)
(四) 案例题	(25)
(五) 分析题	(27)

精 讲 篇

第一章 管理概述	(29)
1.1 管理的含义、性质及应用范围	(29)
核心知识	(29)
精粹阅读	(30)
专项训练	(31)
参考答案	(32)
1.2 管理的主要思想及其演变	(33)
核心知识	(33)
精粹阅读	(37)
专项训练	(39)

参考答案	(42)
1.3 管理人员的分类与管理人员的技能要求	(43)
核心知识	(43)
精粹阅读	(45)
专项训练	(47)
参考答案	(49)
1.4 管理的基本职能	(51)
核心知识	(51)
精粹阅读	(53)
专项训练	(55)
参考答案	(58)
第二章 计划与决策	(59)
2.1 组织环境及其分析	(59)
核心知识	(59)
精粹阅读	(66)
专项训练	(67)
参考答案	(77)
2.2 决策的一般原理	(80)
核心知识	(80)
精粹阅读	(87)
专项训练	(87)
参考答案	(98)
2.3 计划过程中的决策及其方法	(101)
核心知识	(101)
精粹阅读	(110)
专项训练	(111)
参考答案	(115)
2.4 计划的种类与制定过程	(116)
核心知识	(116)
精粹阅读	(120)
专项训练	(124)
参考答案	(125)
2.5 计划工作的程序	(126)
核心知识	(126)
精粹阅读	(129)
专项训练	(130)
参考答案	(132)

第三章 组织	(133)
3.1 组织设计基础	(133)
核心知识	(133)
精粹阅读	(135)
专项训练	(139)
参考答案	(143)
3.2 组织的基本问题	(144)
核心知识	(144)
精粹阅读	(151)
专项训练	(155)
参考答案	(159)
3.3 组织形式	(162)
核心知识	(162)
精粹阅读	(169)
专项训练	(172)
参考答案	(179)
3.4 人员配备	(181)
核心知识	(181)
精粹阅读	(184)
专项训练	(188)
参考答案	(193)
3.5 组织变革	(195)
核心知识	(195)
精粹阅读	(197)
专项训练	(202)
参考答案	(206)
第四章 领导	(208)
4.1 领导与领导者	(208)
核心知识	(208)
精粹阅读	(211)
专项训练	(211)
参考答案	(214)
4.2 人性假设与领导风格	(215)
核心知识	(215)
精粹阅读	(226)
专项训练	(227)
参考答案	(232)

4.3 激励与激励理论	(234)
核心知识	(234)
精粹阅读	(240)
专项训练	(244)
参考答案	(256)
4.4 人际间的信息沟通	(259)
核心知识	(259)
精粹阅读	(264)
专项训练	(268)
参考答案	(272)
第五章 控制	(275)
5.1 控制概念与类型	(275)
核心知识	(275)
精粹阅读	(278)
专项训练	(279)
参考答案	(282)
5.2 制定控制标准	(283)
核心知识	(283)
精粹阅读	(286)
专项训练	(287)
参考答案	(289)
5.3 衡量实际工作	(290)
核心知识	(290)
精粹阅读	(291)
专项训练	(292)
参考答案	(295)
5.4 鉴定偏差并采取矫正措施	(295)
核心知识	(295)
精粹阅读	(298)
专项训练	(298)
参考答案	(302)
第六章 当代管理热点	(304)
核心知识	(304)
精粹阅读	(321)
专项训练	(332)
参考答案	(336)

精 练 篇

精编模拟试题一及答案提示	(338)
精编模拟试题二及答案提示	(354)
精编模拟试题三及答案提示	(372)
附录：周毕文老师管理复习问答	(393)

对 策 篇

MBA 管理考试应答分析与高分对策

一、管理考试的总体备考思路

2004 年 MBA 联考管理考试大纲与 2003 年大纲相比无实质性的变化,《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,并结合我国历年的 MBA 联考试题特点,要想在 MBA 管理入学考试中取得好成绩必须在复习准备中对以下命题的思想高度重视:

1. 透彻理解基本理论知识

按《大纲》规定,管理科目的考试范围主要包括管理学基础知识,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. 灵活运用及分析内容增加

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。

与着重于基础理论研究的一些学科不同, MBA 教育特别注重应用。在 MBA 的教学中,最有特色的就是案例教学法。实际上,作为 MBA 教学的一个预演,在 MBA 入学考试中,也鲜明地体现了这一要求。MBA 入学考试的一个重要特点就是针对某个基本的理论知识,考察考生的理解和应用能力。

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验，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。

4. 命题原则强调理论联系实际

管理是实践性很强的科学，管理科目的命题将进一步突出企业高层现实情况，强调企业管理热点问题，加强对考生管理潜质的测试。理论联系实际，这是管理科目区别于其他的考试科目最明显的特征，很多试题从书上是很难直接找出答案，因此，管理科目要取得高分，一定要从平时起有意识地积累做题经验和感觉。

下面分类讲解 MBA 管理考试的应答技巧。

二、管理考试应答技巧

(一) 简述题特点分析

有人曾说简述题 5 道题中一般有 3 道题较为灵活，需要你思考一下才能回答，另 2 道题为基本知识问题，掌握了复习大纲和辅导教材内容就可以答出。而从近一年的二次考试看，所考的简述题基本上都倾向于灵活题，并呈现以下特点：

1. 简述题涉及内容更全面，不是考单一管理职能知识掌握，而是考管理综合职能及相关知识的掌握

如 2000 年 10 月简述题 1 “与大企业相比，小企业的管理有些什么特点？”这是一个非常灵活的题，看似不难，答全不易，需要从环境影响、计划、组织、沟通、控制、管理基础工作、人际关系等多方面谈。题意只需说小企业不同于大企业的管理特点，无需谈大企业特点，也无需谈小企业一般特点。此题从阅卷看得分不高，抽样平均得分 2.7 分，主要原因是答题得分点很多，一般考生很难答全，如果答题思路狭窄则更难得高分。

再例如 2000 年 10 月简述题 3 “说明以提高市场占有率为主要经营目标的做法对于企业长期发展的利弊何在？”此题不属于任何单一管理职能知识考查，而是从管理外环境企业竞争力角度去展开谈，需要考生对管理概述所涉及的环境分析、经济学、市场营销、发展战略等方面问题有所了解，具有一定的实际工作经验的考生回答此题则比较容易。

此题要从利弊两个方面分别回答：利：有利于企业增强市场意识和竞争能力，促使企业注意长远发展，有利于形成规模经济优势，建立品牌形象；弊：不利之处可能会导致行业过度竞争，造成竞争成本上升，可能风险加大。从阅卷看此题平均得分为 3 分，属于正常分布情况。

2. 简述题的审题难度加大，如不注意往往造成答非所问

如 2000 年 10 月简述题 2 “概念技能在组织高层管理人员制定战略决策中的作用体

现在哪些方面?”此题是让你叙述概念技能作用呢?还是让你描述战略决策制定过程、内容,是体现概念技能作用?还是强调概念技能作用体现在哪些方面?出题者本意是请你回答概念技能作用体现在制定战略决策哪些方面。如环境识别、优劣势分析、使命确认、战略方案制订、决策,战略实施组织与控制。此题阅卷抽样平均得分为1.8分,得分分布情况偏低,主要是因审题不明造成答非所问、得分较低。许多同学答成解释概念技能或高层管理人员技能要求,故难以得分。

3. 制造矛盾假象,使你不知如何做答,陷入盲区

简述题题干发展趋势是越来越长,在叙述一些背景条件后再请你回答,而不直接发问。所提供的这些背景条件似乎和问题有矛盾或关系不大,使你不知如何做答。如2000年10月简述题4“人们普遍认为,搞好国有企业必须注意解决好企业的‘一把手’问题。而在管理学领导理论中,民主领导方式得到广泛称赞。试说明这两者之间有什么联系?”如果你想当然的认为“一把手”领导一般采用的集权专制管理和民主领导方式相矛盾,必须予以解决,则此题很难获得高分。

此题需从“一把手”重要作用和领导选用不同管理方式的相互影响谈才可切合题意。有些同学上来就谈三种领导方式优劣,而将题意本身谈两者之间联系忽略了,也无法得到好分数。此题应首先突破矛盾假象,认识到解决“一把手”问题和采取民主领导方式是不矛盾的,是一致的。承认国有企业“一把手”的领导能力对企业发展具有特别重要的意义,而领导能力的提高与选用贯彻合理的领导方式密切相关。认识到民主式的领导方式是国有企业“一把手”应特别注意学习和采用的一种领导方式。上题阅卷抽样平均得分为3.4分。因为题材比较熟悉,一般都能答出一二,故得分较高。

再例如2000年10月简述题5“决策的实际效果往往要经过相当长的时间才能得到检验,那么怎样才能评价决策工作本身的有效性?”前一句话叙述的是一个事实,如果你承认,以为决策是否有效必须以决策实施效果来检验,则此题你很难回答。而题干本身关键是后半句,要求分析评价决策本身有效性,而不要求用事实检验决策实施有效。即用理论本身检验决策本身是否有效,如决策是否可接受,决策是否及时,决策是否经济,决策是否合理科学质量高。此题阅卷抽样得分为2.4分。主要是因为被第一句话误导,对题意不明,不知如何回答所致,有的同学回答成决策的特点,有的同学答成决策过程,都是不对的。

(二) 简述题应答注意事项

MBA联考考前辅导管理辅导分册解题指南指出,简述题在整张管理学考卷分值中的比重为25%,因其所测试的内容多为基本管理知识,而不是知识的灵活运用,因此只要考生在考前复习准备充分,就能正确回答。而依据某年答卷抽样看简述题满分20分,平均分为13.2分,超过15分以上的仅占20%。要想取得15分以上很困难,原因何在呢?经分析看,除答题者因为管理基础知识不够得分低是失分主要原因之一外,对简述题回答程序、技巧、规则掌握不熟练也是失分的另一主要原因。为避免这类失误的产生,考生在回答简述题时应注意以下问题:

1. 不能轻视审题，认为题干很简单，一看便知，匆忙回答

从阅卷看约有 30% 的同学犯有审题不明，边答边想，结果字写了不少，答题空间用完了，还未击中要害，踩不到得分要点。审题的目的是明了所提问题，抓住题中的关键词和答题要求。

例如：(1) 与大企业相比，小企业的管理有些什么特点？关键词是管理特点，要求是小企业与大企业相比较。(2) 决策的实际效果往往要经过相当长的时间才能得到检验，那么怎样才能评价决策工作本身的有效性？关键词是决策工作本身，要求是评价有效性。

2. 在审题、分析题目基础上，理清答题思路，确立要点顺序

例如：上述 (1) 要谈管理特点应以 6 个方面顺序将大小企业比较后谈小企业特点：

- a. 管理外环境反应；
- b. 计划与决策；
- c. 组织形态；
- d. 领导方式（激励沟通）；
- e. 控制难易；
- f. 管理内部人际状态。

例如：上述 (2) 决策有效必须符合决策特点，可以从可接受性、可操作性、时间性、经济性、合理性回答。

3. 解答不能太少

有些同学只简答一两句话，要点很少，很难踩到足够得分点，得分偏低，可以从相关问题扩展谈要点，因为一般情况下阅卷判分只挑对的得分点给分，答错了不扣分，自然在空间许可，在字迹清楚的情况下，时间许可的情况下，多答要点比少答要点有利。

4. 解答不要啰嗦

有些同学对某一回答要点，展开说，反复说，表面看答了不少，如①题的回答：小企业对环境适应性强，对环境反应敏感，船小好掉头，利于根据市场调整产品结构等等如此之多，只踩对了一个环境方面的得分点，应该将回答的要点面扩宽，语言要简洁，即使答得简练也可得分，不要过多叙述解释。

5. 答题给出要点序号，或分出段落以便教师判分

有些同学通篇文章一段，洋洋洒洒，不分段落，不分标点符号，让老师从中寻找答案要点，倒不如每答一个新要点，写上序号或另起一行，反映你思路清楚，要点明确，易于得分。

6. 简述题答题思路

- (1) 认真审题，把握问题诀窍。
- (2) 分析题目，理清答题思路。
- (3) 回答分层次，先环境后内部，先战略后战术。

例如：管理职能依逻辑顺序（计划→组织→领导→控制）回答。

(4) 只答要点, 少做解释。

(5) 要点范围要扩展, 宁滥勿缺 (管理职能、管理对策、内外环境、相关领域)

(6) 编写要点序号, 卷面清楚、整洁。

7. 简述题回答应避免犯的错误

(1) 忽略审题, 匆忙作答。

(2) 边想边写, 逻辑顺序主次不分。

(3) 答题范围狭窄, 得分点覆盖率低。

(4) 勤于解释, 卷面太满。

(5) 随意涂改, 卷面混乱。

(6) 字迹不清, 天地间不留空白。

(三) 简述题样题试答与判分评说

简述题 (1) 与大企业相比, 小企业的管理有些什么特点?

解答 (1): 与大企业相比, 小企业的管理特点是: 计划实施相对简便, 组织目标明确并相对容易实现, 便于领导与协调, 控制标准容易制定, 反馈及矫正偏差较易。管理层次少, 管理人员少, 并做一些具体工作。(得分 3)

评说: 本答案缺环境、规范化等要点, 故不能得满分。

解答 (2): 与大企业相比, 小企业有以下几点不同: 1. 管理的层次少, 由于人员较少, 经营范围小, 则层次由上到下较少, 信息及交流快。2. 组织结构相对简单。3. 经营活动较易得到有效的控制。4. 对市场的应变能力强, 决策敏感。(得分 4)

评说: 语言简捷流畅, 观点明确, 主要要点齐全, 综合考虑可以给满分。

解答 (3): 与大企业相比, 小企业的管理成本较低, 管理较灵活, 往往采用直线制的管理方法, 但对管理者的综合能力要求较高, 大企业往往采用事业部制, 管理人员多, 管理成本高, 要求的管理人员也多。但小企业的管理中, 人才培养能力不足, 一旦管理者退休或离开, 会影响企业的经营状况。但管理的命令与行政统一, 工作效率较高。(得分 2)

评说: 本答案看出审题不明确, 要求大小企业比较后, 谈小企业的优点, 而该答案谈了不少大企业的优点, 没有得分, 答案要点范围比较窄, 虽答得多, 得分很低。

解答 (4): 1. 小企业多倾向直线制组织形式。2. 小企业在经营策略方面有灵活多变的优点。3. 小企业命令统一, 内部信息传播快, 对外部环境变化反应迅速。(得分 2)

评说: 缺控制、组织结构规范化等要点, 答题者可以从管理职能多方面去论述, 这样也许会碰到更多的采分点。

解答 (5): 1. 管理层级少。2. 管理费用低。3. 经营灵活, 容易调整经营项目。4. 信息传递更方便和快捷。5. 退出壁垒较低 (退出时的人员就业安置等)。6. 计划可以适应或者说更加适应过程性和动态性。7. 领导可以直接进行现场控制和事前事后控制。8. 控制效果可以立竿见影。(得分 4)

评说: 本答案用自己的语言表述了主要要点, 并有自己的见解, 反映了他有一定的实际工作能力, 综合考虑给满分。