



梯度训练

覆盖面广

仿真性强

命中率高

MBA

工商管理硕士研究生入学考试辅导教材系列丛书

Management

2003

工商管理硕士研究生入学考试

联考教程
管理

MBA 联考

主 编 北京大学光华管理学院 史乃帆 信敏
编 写 MBA 联考 命题 研
总策划 胡东华



机械工业出版社
China Machine Press

工商管理硕士研究生(MBA)入学考试 联考教程

管 理

主 编 北京大学光华管理学院 史乃帆 信 敏

机械工业出版社

声明:本书封面及封底均采用双博士品牌专用图标(见右图);
该图标已由国家商标局注册登记。未经本策划人同意,
禁止其他单位或个人使用。



图书在版编目(CIP)数据

工商管理硕士研究生(MBA)入学考试联考教程·管理/史乃帆主编.-北京:机械工业出版社,2002.8

ISBN 7-111-10328-9

I.工... II ①史...②信... III.管理学-研究生-入学考试-教学参考资料 IV.G643

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 032039 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮编:100037)

责任编辑:俞逢英

责任校对:林福山

封面设计:胡东华

责任印制:何全君

北京印刷一厂印刷

机械工业出版社出版发行

2002 年 8 月第 1 版 第 1 次印刷

850mm × 1168mm 1/32 印张 17.75 字数 415 千字

定价:25.00 元

©版权所有 违法必究

盗版举报电话:(010)62534708(著作权者)

<http://www.bbdt.cc>(中国教育考试双博士网站)

<http://www.cmpbook.com>(机械工业出版社网站)

凡购买本书,如有字迹不清、缺页、倒页、脱页,由本社发行部负责调换。

订书电话:邮购及各省图书批发市场:(010)62579473 (010)62534708

新华书店系统:(010)68993821 (010)68326094

<http://www.bbdd.cc>

“考研押题讲座”免费授课计划

一、内容: 考研政治、英语、数学(一、二、三、四)、西医综合科目考前一个月押题讲座

二、讲座总策划及献爱心人: 胡东华

三、讲座资料提供:

北大、清华、人大考研辅导班资料采编组 联合提供
京城考研命题信息搜集研究组

四、免费讲座时间: 2002年12月1日~2003年1月15日

五、网站: 中国教育考试网双博士网站: <http://www.bbdd.cc>

六、课程表:

时 间 科 目	12月第1周	12月第2周	12月第3周	12月第4周	1月第1周	1月第2周
政 治	马克思主义哲学、 政治经济学	毛泽东思想概论	邓小平理论概论	国际政治、 时事政治	网上通知	网上通知
英 语	听力	英语知识运用	阅读理解 A (命题趋势)	阅读理解 B (英译汉)	写作命题预测 及背诵范文	网上通知
数 学 一	高 数 (1~5)	高数 (6~11)	线性代数	概率论与 数理统计	网上通知	网上通知
数 学 二	高数(1~3)	高数(4~6)	高数(7~11)	线性代数	网上通知	网上通知
数 学 三	微积分 (1~5)	微积分 (6~10)	线性代数	概率论与 数理统计	网上通知	网上通知
数 学 四	微积分 (1~5)	微积分 (6~10)	线性代数	概率论	网上通知	网上通知
西医综合	生理学 生物化学	病理学	外科学	内科学	网上通知	网上通知

(如有变化,另行通知)

双博士品牌 真情大奉献

郑州某大学学生的来信

双博士:

您好!

收到您的回信十分高兴,您能如此重视一名普通读者的意见,在百忙之中给予回复,并提供赠书,令我这名学管理的学生看到了贵公司完善的管理机制,也看到了“双博士”品牌光辉的前景。

我曾购买了“双博士”的《大学英语精读课文辅导》(3)、(4)册,并且我认为质量很好,因为我在准备2001年6月份的全国四级考试前没买太多的辅导资料,仅是每天背《辅导》上的知识点,另外又做(看)了双博士的模拟题、真题解析及词汇,而我却考出了94.5分的骄人成绩,真应感谢双博士为我们带来了如此上乘的资料。我信赖双博士,也相信考研中借助双博士的力量,会取得更好的成绩。所以我在您寄来的书目中挑了一下,如果可以的话,我想得到代号为“RB12”的《考研应试教程(英语分册)》,或者是代号为“B18A”的《研究生入学考试英语词汇备考手册》。两本书中的任何一本,我都相信会给我带来好运!

另外,……

最后,预祝双博士前途无量,事业有成!

李 XX

2001年11月22日

天津某高校学生的来信

双博士:

你们好!

期待中,我们收到了所需要的书目,同时也收到了对我们学生工作热情的支持与无偿的帮助,这更加证明“双博士”是我们真诚的朋友,你们已经用你们的信誉与忠诚占领了一个将永远信任你们的市场!我在此代表我校所有爱好英语的同学,向你们道一声:谢谢!

我们都知道,英语学习中,口语是非常重要的,而《英美流行口语》正是我们所需要的,是一场及时雨。五一、五四前后,我校将举办一次口语演讲比赛,我们将把这几本书作为奖品赠送给口语出色的同学,相信他们会很意外,也很高兴的。双博士为我们着想,我们也希望能以微小之力量,给她的工作以支持和回报。其实,我想,只要我们真正为爱好英语的同学做了事,使他们从中受了益,英语有了提高,就是对“双博士”最好的回报了,对不对?

还有,我校对购买“双博士”图书比较困难,到书店买,常被抢购一空,由老师定购又“姗姗来迟”,所以,我想与你们联系,能否帮同学们统一定购?如可以,请将你们的订购时间、办法等以传真方式告诉我。

好了,再次感谢我们的朋友——双博士!

祝:

一马当先!

马到成功!

英语俱乐部部长:于 XX

2002年1月

前 言

为使双博士品牌中的 MBA 系列更好地帮助考生复习应试,本书此次较以往进行了更大幅度的调整与修订,力求在涵盖和细致讲解各知识点的同时,帮助考生从根本上掌握解题技巧、拓宽思路,使考生能真正做到融会贯通,从容应对考试。

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本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。《大纲》逐年的调整也显示出了对考生灵活运用管理知识方面的重视。另一方面,学习总结、抽象出来的管理理论,会对拥有一定实际管理经验或平时注重积累这方面知识的考生起到“画龙点睛”的作用。

本书修订、调整后的主要内容为四部分。第一部分主要包括 MBA 联考管理试题命题思路及应试对策。这一部分针对管理考试的试题样式,为考生提供了概念性的指导。第二部分就《大纲》中列出的各知识点分别进行理解,包括各知识点的主要内容,以及有助于增强应试能力与技巧的相关知识。第三部分为案例分析专题。第四部分为全真模拟试题,可帮助考生熟悉题型,适应掌握应试时间,以期取得更为优异的成绩。

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,真正做到融会贯通,一定会明显提高管理知识水平,增强应试信心,为沉着应试、取得优良成绩打下较为坚实的基础。

本书特别吸收了一部分历年 MBA 入学考试中管理学高分同学经验,加强了对考生的指引作用,特别是对那些案例分析题不太熟悉的同学更有帮助!

本书既适用于 2003 年 MBA 入学考试考生复习迎考,也适用于 2002 年 10 月份举行的在职人员 MBA 入学考试。

本书作者在修订本书的过程中参阅了大量的相关著作与资料,在此向诸位著者表示衷心感谢,同时感谢本书原著者胡怀国同志的大力支持。由于水平有限,书中难免有不妥之处,敬请广大读者不吝赐教。

与本教程相配套的《MBA 联考全真模拟试卷》综合能力分册(数学、语文与逻辑),英语分册,管理分册,将在 9 月底出版。届时敬请关注。

本书作者在 2002 年 11、12 月份开始进行考研网上免费押题讲座,届时敬请垂询:<http://www.bbdd.cc>。

同时,本书采用 60 克特制的防盗版黄色胶版纸印刷,且每印张的价格并不上涨,其直接目的是以广大考生利益为中心,并遏制盗版。

MBA 命题研究组
2002 年 8 月

目 录

第一编 大纲要求及应试技巧

第一单元	2003 年管理学考试大纲	(1)
第二单元	命题思想及应试技巧	(2)

第二编 知识点精要解析

第一单元	管理基础知识	(27)
第一章	管理概述	(28)
第一节	管理的概念与作用	(28)
第二节	古典管理思想	(35)
第三节	管理者的分类与技能	(45)
第四节	管理的基本职能	(49)
第五节	管理职能间的关系	(51)
第二章	决策与计划	(56)
第一节	组织环境及其分析	(56)
第二节	决策的一般原理	(76)
第三节	计划的职能	(94)
第三章	组 织	(105)
第一节	组织设计基础	(105)
第二节	组织的基本问题	(110)
第三节	常见的组织结构形式	(121)
第四节	人员配备	(130)
第五节	组织变革	(136)

第四章	领导职能	(145)
第五章	控制职能	(173)
第二单元	管理背景知识	(183)
第三单元	独立董事制度	(230)

第三编 案例分析专题

第四编 全真模拟试题

全真模拟试题(一)	(309)
全真模拟试题(二)	(329)
全真模拟试题(三)	(361)
全真模拟试题(四)	(384)
全真模拟试题(五)	(404)

第五编 附 录

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	(442)
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	(465)
2000 年全国攻读工商管理硕士学位	
研究生入学考试管理试题	(489)
2001 年工商管理硕士研究生入学考试管理试题	(518)
2001 年工商管理硕士研究生入学考试管理试题	
参考答案与解析	(548)

第一编 大纲要求及应试技巧

第一单元 2003 年管理学考试大纲

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,内容结构及题型结构如下:

内容结构

管理基本知识:50 分

实际问题分析:50 分

题型结构

简述题(每题 4 分,共 5 题)20 分

选择题(每题 1 分,共 40 题)40 分

案例题(2~3 个案例,每个案例 5~10 题)30 分

分析题(1 题,共 10 分)10 分

考试内容:

(一)管理概述

1. 管理的含义、性质及应用范围。
2. 管理的主要思想及其演变。
3. 管理人员的分类与管理人员的技能要求。
4. 管理的基本职能:计划、组织、领导、控制。

(二)计划与决策

1. 组织环境及其分析
2. 决策的概念、种类、过程、影响因素。
3. 决策方法。
4. 计划的含义、作用、种类。
5. 计划工作的程序。

(三)组织

1. 组织的基本问题:管理幅度与管理层次,集权与分权,正式

组织与非正式组织,直线与职能。

2. 组织设计与常见组织形式。
3. 人员配备的任务、程序和原则。
4. 组织变革动力、过程与影响因素。

(四)领导

1. 领导与领导者,领导者权力的构成,领导者的素质。
2. 人性假设与领导风格。
3. 激励理论:双因素理论,期望理论,公平理论,强化理论。
4. 人际沟通。

(五)控制

1. 控制目标与类型。
2. 制定控制目标。
3. 衡量实际工作。
4. 鉴定偏差并采取矫正措施。

(六)管理知识应用

管理知识运用能力,包括综合运用能力和专项运用能力。管理知识既包括上述管理基础知识,也包括其他相关背景知识。通过考试,主要测试考生发现问题、分析问题和解决问题的一般能力,并考察考生对管理实践热点及管理研究动态的了解情况。

第二单元 命题思想及应试技巧

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。十多年过去了,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 年增至 52 所,后来我国共有 56 所 MBA 试点院校。

2001 年底,我国正式宣布结束十年的 MBA 教育试点,正式开始我国的 MBA 教育。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,中国加入 WTO 和世界经济的一体化,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、领导素质和全球化战略眼光的管理人才。MBA 教育虽不是培养企业家的惟一途径,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》在考试性质中明确指出,工商管理硕士入学考试的目的是“为了科学、公平、准确、规范地测试考生的管理学基础知识,逻辑思维能力,汉语和英语的阅读、表达及运用能力,数学基础知识和基本运算能力,以及分析和解决实际问题的能力。”就管理科目而言,实际上考核了除“英语阅读表达及运用能力”之外的所有能力,但侧重点有所不同。

管理试题的题型已基本确定为四种:即简述题、选择题、案例题和分析题。

管理试题中的简述题要求考生基本知识要掌握牢固,抽象概括能力强;选择题涉及除汉语表达能力之外的各方面能力;案例题与选择题类似,但更突出了“分析和解决实际问题的能力”;分析题在案例题的基础上,同时增强了对考生的逻辑思维能力以及汉语的阅读表达及运用能力的考核。

针对管理科目,《大纲》指出的考试要求为:要求考生较为全面系统地掌握管理的基本概念与技能,具备较强的分析与解决问题的能力。也就是说,要求考生不仅要透彻地理解有关管理的基本知识及相关技能,更要能相应地培养出“较强”的分析与解决问题的能力,体现出“学以致用”的考试目的。无论对于何种学科,真正地理解、掌握基础知识都是做到灵活运用的前提。根据《大纲》要求及国内外 MBA 教育和考试的经验以及我国历年 MBA 考试试题的特点,下面列出 MBA 入学考试的重要特点和主要命题思想:

1. 基本理论知识是基础

《大纲》指出,管理科目的考试范围为“管理基础知识,所涉及的面较广,但不求很深”。这说明要想顺利通过入学考试,就必须掌握好基本理论知识,知识点要全面地涵盖,并有基本的理解或了解,但不求针对某知识点有非常深入的研究与剖析。



在基本理论知识方面,MBA 考试的特点是:(1)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,理解的基础是掌握基本理论知识,理解的目的是能够“加以灵活运用”。

需要注意的是,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。不借助任何基本理论知识进行分析,是不易取得好成绩的。因此,要想取得好的成绩,必须熟练地掌握基本的理论知识,这是一切的基础。

2. 注重实际运用是根本

这一点实际上也是 MBA 考试与其他各类考试的最大区别。与其他各类考试相比,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理论学习,注重经济模型的分析 and 研究;而 MBA 着重实证分析,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机能和意义等方面。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,他们得益于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,并通过企业的发展和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,故重在实际应用和操作。教学中亦较多地采用案例教学法,以培养学生的实际应用和操作能力。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,考察考生的理解和应用能力,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,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的条件的检阅,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。尤其是近两年的试题,难度有加大的趋势,管理考高分越来越难,题干和案例的字数增加,信息量变大,这也是在考察考生快速接受新信息的能力。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,并且平时要训练有素。

具体地讲:(1)在复习过程中要注意总结,力求在脑海中对本知识点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。对一些易混淆概念的准确理解,往往在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。《大纲》提到,“管理知识既包括上述管理基础知识,也包括其他相关背景知识”。平时注重扩大知识面,加强思考,也是针对考试的一种训练。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,准确迅速地做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,并尽量地用自己掌握的知识进行分析和判断,培养自己勤于思考的习惯。这不但有利于理解、掌握所学知识,更能为灵活运用打好基础。

(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。实际上,现实生活中不断发生着新的经济管理案例,而伴随案例的各种评论就是从不同角度对案例进行分析所得出的结论。

(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,能帮助考生较快掌握答题技巧。

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

这部分内容,为考生提供了一个有针对性的思考与复习的框架。建议考生在对考试内容全部复习之后,回过头来再读一遍。

(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