



MBA

MBA工商管理硕士
入学考试辅导
(第二版)

管理分册

王凤彬 焦叔斌 编著

中国人民大学出版社

MBA

工商管理硕士
入学资格考试
(第二版)

管理分册

王凤彬 曹建海 编著

清华大学出版社

MBA工商管理硕士入学考试辅导
(第二版)

管 理 分 册

王凤彬 焦叔斌 编著

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

MBA 工商管理硕士入学考试辅导·管理分册/王凤彬, 焦叔斌编著 2 版
北京: 中国人民大学出版社, 1998.6
ISBN 7-300-02694-X/G·446

I. M…

II. ①王…②焦…

III. 经济管理-专业-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 (98) 第 13490 号

MBA 工商管理硕士入学考试辅导·管理分册 (第二版)

王凤彬 焦叔斌 编著

出版发行: 中国人民大学出版社
(北京海淀路 157 号 邮码 100080)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市丰台区印刷厂

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 15.25 插页 1
1997 年 6 月第 1 版 1998 年 6 月第 2 版第 1 次印刷
字数: 379 000

定价: 25.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

编委 张国有
杨文士
马春光
李培煊
韩伯棠
闵林明

序

在社会主义市场经济条件下，为了培养和造就一批适应改革开放和经济发展需要的高层次经营管理人才，在国务院学位办公室和国家教委研究生工作办公室的领导下，从1988年12月开始探讨设置中国式的工商管理硕士（MBA）学位的可行性。1991年，中国人民大学、清华大学等九所大学经授权，率先在校内试行培养工商管理硕士研究生，学制两年半。1993年，国务院学位办又批准了17所高等院校进行试点。到1997年，学位办共批准了56所高等院校作为培养工商管理硕士研究生的试点院校。

随着试点单位的扩大，近几年来，全国报名申请入学的人数也大幅度地增加。1997年，全国报考工商管理硕士研究生的人数达10 000余人。1998年，报考人数达23 000余人。与此同时，全国计划招生的人数也在快速增加。以中国人民大学为例，最初只招收了37名学生，1997年则招收了149名学生，1998年招收200余人。加上企业管理人员在职申请工商管理硕士学位的人数，1998年全国招收的工商管理硕士研究生将会超过5 000人，预计1999年，将会达到10 000人。

为了把好入学质量这一关，国家教委委托全国工商管理硕士教育指导委员会组织命题，并在全国试办工商管理硕士学位的高等院校中进行联考，企业管理人员在职申请MBA学位也采取这种入学考试（简称GRK）的形式。

《'99MBA联考考试大纲》明确指出：MBA入学考试重在测试考生的逻辑思维能力、汉语和英语的阅读表达能力、抽象概括

能力、空间想象能力、基本运算能力,以及运用有关基本知识分析和解决实际经济管理问题的能力。由此可见,MBA 作为培养实务型综合管理人才的教育基地,其选拔考试与学术型硕士研究生的考试不同,它更注重测试考生的综合能力和基本素质,而不考或少考死记硬背的东西。

为了帮助应考人员更好地准备入学考试,1997 年,中国人民大学出版社聘请有关专家编写了《MBA 工商管理硕士入学考试辅导》丛书。1998 年我们又在原教材的基础上,围绕新的考试大纲,做了修订,出版了《MBA 工商管理硕士入学考试辅导》(第二版),这套书的作者既是各专业专家,同时又是参加各校 MBA 联考考前辅导的教师,他们在把握各科内容上有较强的针对性,能够充分地照顾各种专业背景的应考人员,特别是非经济专业的考生。

本套丛书紧扣考试大纲,分为逻辑、语文、数学、英语、管理五个分册,全面地介绍各专业中考生需要掌握的知识要点,并且在注重考生理解要点的基础上,训练考生分析问题与解决问题的能力。这套丛书不仅分析了 1997 年、1998 年联考的试题,还附有全真模拟试题及详解答案,以便应考人员能够自我训练。因此,这套丛书可以作为应考人员的自学教材,也可以作为各校教师的辅导参考教材。同时,为便于那些不能参加辅导班的考生复习考试,我们还制作了录音、录像带和光盘。

最后,真诚地感谢我们的编委,感谢那些在我们编写、出版过程中给予我们许多帮助和建议的国务院学位办领导、全国 MBA 教育指导委员会和许多 MBA 的试点院校的领导和领导;感谢我们的各位作者,感谢他们为本书的顺利出版所花费的心血,感谢他们为我们的应考人员所作出的奉献。

编者

1998 年 6 月

前 言

本书是根据全国工商管理硕士教育指导委员会制订的《'99MBA 联考考试大纲》，在全面总结分析 1997 年和 1998 年 MBA 联考课堂辅导经验和备考中出现的疑难问题的基础上，对第一版进行了全面、认真地修订而编写成的。全国工商管理硕士入学考试管理科目的考试，要求考生初步但较全面地掌握经济与管理的基本概念与技能，具备较强的分析与解决实际经济管理问题的能力。1997 年和 1998 年的考试范围包括经济学、管理学和市场营销三部分知识，但从 1999 年开始，考试大纲内容有所调整，弱化了管理中的计划职能和市场营销部分的理论知识，而将之限定在“常识性”的相关背景知识范围内。新的考试大纲强调：要尽量避免考死记硬背的概念、定义，要理论联系实际，着重考查灵活运用经济与管理基础知识解决实际问题的能力。

为帮助广大应考人员在较短的复习时间里全面学习、充分理解和灵活运用考试大纲所指定的管理科目基本知识，本书编写突出了如下几点：

一是覆盖内容广。本书不仅对考试大纲要求掌握的理论知识进行了全面的介绍，还在必要的地方补充了测试中可能直接或间接考核到的常识性知识。这些常识是考生们准确地理解考题和应答作题所必须先期具备的，但部分考生由于不直接从事经济管理工作，或工作的专业领域较窄、较偏，难以在日常学习、工作和

生活中形成宽广的经济与管理知识面。比如，氧气制造属流程生产类型，大批量生产经常采用流水线生产方式，这些方面的测试题似乎是生产管理专业领域的，不在考试大纲要求范围之内，但从真实或模拟命题中出现的频率看却是经常考核的知识点，因而本书在基本理论知识阐释过程中适当地将这些常识性知识结合在内作了简要介绍。

二是知识容易理解。经济与管理方面的基本理论知识不像常识那样一“点”即可明白，它需要应考人员动些脑筋去学习。本书的介绍本着浅显易懂、循序诱导的原则，对每个可以用来命题的考核点和难点内容作了由浅入深的阐述。叙述中详略有别，如属常识的点到为止，属难点的着重介绍，而且不惜翻来复去地从多个角度进行介绍，为的是让考生能从各种侧面、各类题型出发充分而灵活地理解这些理论知识的“根”和“本”。理解了这些“根”和“本”，实际上也就把握了考试命题的要点。为帮助考生识别知识要点，本书排版中使用了不同的字体。当然，作为考核点的可以是一个概念、一个论点或论据，也可以是一个客观规律、基本原理或计算方法。

三是体系逻辑清晰。本书知识内容的铺展和篇章结构的安排有很强的条理性，易于考生从总体上把握各部分内容、各知识要点之间的关系和联系，达到便于理解和记忆，以及便于综合相关知识准确应答综合性试题的目的。比如，对于领导的各具体职能间的关系，三类激励理论间的区别和联系，以及经济学、管理学和市场营销各有关知识点之间的联系，书中作了比较明确的交代，以利于考生前后连贯地学习相关的知识。

四是侧重实际运用。MBA 管理科目考试重点在测评考生的分析与解决实际经济与管理问题的能力，因此单靠死记硬背是难以取得好成绩的。在比较全面和系统地学习理解经济、管理和营销知识的基础上，考生需要进一步把握实际运用知识的角度。就

像现实中对理论知识的运用是灵活多样、变化万端的一样，每个考核点的知识都有可能在各类题型中以经过改装的面目出现。例如，边际收益递减规律在最优产量决策、广告支出规模、奖金激励效力和应考复习效果等方面的表现可以说不胜枚举。了解若干种现实运用的实例，无疑有利于考生把握考试命题的角度，但这并不意味着考生要熟记这些实例。恰好相反，考生应能从丰富、具体的实例中提炼和概括出某种共同的东西，这就是知识点的“根”和“本”，对它们加以重点复习和深刻领会，以达到触类旁通、举一反三的效果。

五是附有高质量的复习思考题和模拟考题。本书在各章基本知识介绍之后还附有**复习思考题**，这既是为了统算本章的内容，也便于突出有关的知识点，以帮助考生在回顾、反思中巩固和吸收所学过的基本知识。为使考生在理论学习过程中能学以致用，更好地将理论与实际结合起来，本书在第二版中增加了一个篇幅颇大的引例，并分三大部分列出了共 30 道对此案例进行分析的练习题。这既是为了加强考生对案例题分析的技巧训练，也是为了帮助考生在一个模拟现实的企业经营管理背景之下，系统、全面地综合理解本书各部分所介绍的理论知识，达到融会贯通、灵活运用学习效果。另外，本书第二版对原第一版中所附的五套模拟试题进行了细致的筛选、择优，并在此基础上更换了部分选择题及案例题，希望对考生准备应考提供一个练兵机会。除了这以新面目出现的五套模拟试题外，书内还附有 1997 年和 1998 年 MBA 入学考试管理试题及试题解析，特别供考生了解和把握真实的管理试题的命题规律与动态：根据 1999 年考试大纲规定，管理科目试卷满分由前两年的 150 分改为 100 分，其中简述题 5 题共 20 分，判断题 10 题共 10 分，选择题 40 题共 40 分，案例题 2~3 个案例共 30 分（1998 年在职攻读硕士学位的入学考试仍沿用 1998 年考试大纲）。需要再次强调的是，围绕考核点做各

种题型的练习，为的是加强对考核点知识的理解和灵活运用能力，以及把握命题应答的一些基本技巧，考生切不可本末倒置，把时间太多地花在死抠和记忆这些试题上。

总而言之，本书的编写力求全面、准确、通俗、易懂，而且具有针对性、实用性。本书最适合于**非经济管理类专业本科毕业的应考生作为快速提高型应试教材**，它能把没专门学过经济与管理知识和不实际从事管理工作的读者很快地带入一个并不神秘但色彩斑斓的管理世界。本书不仅作为应考的指南，也是读者自学以培养管理能力的良师益友。

为了提高本书的使用效果和应考人员的复习效率，**建议考生在学习书中知识的同时，将相关知识点的考题和模拟练习题作分类对照比较**，以加深对理论知识的理解和强化灵活运用知识的能力。例如，关于广告与其他促销方法的差异，以及简单型组织和其他结构形式的差异，若将本书第 292 页第 3 道及第 293 页第 7 道判断题拿来对比，考生就能获得深刻领会。再如，从模拟练习题（四）的第 9 道判断题中，考生会对产品在市场上的寿命周期和在使用上的寿命周期作出明确区分。判断题最有益于澄清概念方面的模糊，对把握以基本论点或论据作为考核点的理论知识也有助益。而选择题和案例中的选择题的知识覆盖范围更为广泛，对综合运用能力的要求更高，出题角度也更多样，但万变不离其“根本”，只要考生灵活把握了相关考核点的知识，便会应答自如。比如，本书第 306 页案例题 [2] 中的第 3 小题，实际上是对组织设计中的活动组合要考虑“关系尽可能少”原则的实际应用。从这一案例题的应答练习中，考生自然也加深了对理论知识的理解与把握。又如，第 295 页第 8 道选择题，“球市”是市场的一个特例，或者说是市场概念的一个具体应用，考生只要了解任何市场都必须有供方和需方，而市场主体尤其供方必须是组织（足球俱乐部）而不能是组织中的个人（球员或教练），那么这道

考题的解答就不至于无从入手了。这种看似常识的考题，实际隐含着丰富的经济管理知识。可见，做题练习和知识学习是有机结合、相互推动的，两方面都不可偏废。

本书的编写参考了不少教学辅导材料及大量相关的教材和案例资料，这里不作一一列举，谨在此向这些作者、译者表达深切的感谢之情。全书编写工作的分工为：第一部分和除第七章外的第二部分及引例和模拟试题（一）、（四）、（五）由王凤彬执笔，第二部分第七章和第三部分由焦叔斌执笔，其他部分内容为合作完成。由于作者水平有限，加上成书仓促，书中难免有不完善和不妥之处，恳请广大读者批评指正。

作 者

1998 年 4 月

目 录

引例：小甜饼之战.....	1
---------------	---

第一部分 经济学基本概念

[学习目的与内容]	12
第一章 经济组织的基本问题	13
一、经济活动与经济组织	13
二、经济资源与经济增长	17
三、经济目标与经济制度	19
第二章 经济活动的基本规律	23
一、稀缺性规律	23
二、总值、平均值和边际值概念及关系	26
三、规模经济规律	28
四、收益递减规律	32
五、成本递增规律	36
第三章 市场供给、需求及其均衡	41
一、市场供给影响因素及供给规律	41
二、市场需求影响因素及需求规律	45

三、市场供求平衡规律及均衡价格决定	48
四、供给弹性与需求弹性	52
第四章 市场结构与企业模式	59
一、市场的作用与分类	59
二、市场结构的类型	61
三、企业所有制与经营模式	70
四、企业联合与企业集团	77
五、企业竞争与竞争策略	80
[引例分析练习题一]	83

第二部分 管理学基本原理

[学习目的与内容]	86
第五章 管理概述	87
一、管理的作用与任务	87
二、管理的过程与特性	91
三、管理者的职责、技能与职业	96
四、管理的环境要素与特征	104
第六章 管理与决策	107
一、决策的含义及其在管理中的地位	107
二、决策的要素与步骤	108
三、决策的前提与准则	114
四、决策的类型与方法	117
第七章 管理的计划职能	128
一、计划工作的实质	128
二、计划的形式	131

三、计划的过程·····	134
四、计划的方法·····	145
第八章 管理的组织职能·····	150
一、组织工作的过程·····	150
二、职务设计与人员配备·····	154
三、部门划分与整合·····	158
四、组织中的职权关系·····	168
五、几种常见的组织结构形式·····	174
六、组织运作与变革·····	178
第九章 管理的领导职能·····	187
一、领导的本质与内容·····	187
二、领导的权力基础·····	189
三、领导效能的决定因素·····	191
四、人性假设与激励·····	202
五、信息沟通·····	211
六、组织气氛·····	218
第十章 管理的控制职能·····	221
一、控制的含义与作用·····	221
二、控制的过程与要素·····	225
三、控制的类型与方法·····	230
[引例分析练习题二] ·····	239

第三部分 市场营销基本知识

[学习目的与内容] ·····	246
第十一章 市场营销概述·····	247

一、市场营销理论中的市场概念·····	247
二、企业经营观念的演变·····	249
第十二章 目标市场的选择·····	256
一、市场细分·····	257
二、选择目标市场·····	261
三、市场定位·····	263
第十三章 市场营销组合·····	266
一、产品策略·····	267
二、价格策略·····	276
三、促销策略·····	279
四、分销策略·····	283
[引例分析练习题三] ·····	289
附录一：引例分析练习题答案·····	291
附录二：1997 年全国攻读工商管理硕士学位研究生	
入学考试管理试题及解题分析·····	292
附录三：1998 年全国攻读工商管理硕士学位研究生	
入学考试管理试题及解题分析·····	321
附录四：1997 年全国在职攻读工商管理硕士研究生	
学位入学 GRK 考试管理试题及参考答案 ·····	354
附录五：五套模拟试题及参考答案·····	372

引例：小甜饼之战^①

美国人热衷于食用小甜饼，这种小甜饼烘制新鲜、柔软而又有嚼头，很受顾客欢迎。戴维先生和费尔茨太太都在生产和销售小甜饼，他们烘制的甜饼口味不同，各具特色：“戴维甜饼店”里烘制的薄薄的奶油甜饼里，带有大片脆脆的巧克力；“费尔茨夫人巧克力甜饼店”里烘制的甜饼则比较厚，具有传统风味，里面甚至有些像是半生不熟的面团。人们在费尔茨夫人的店里买到的总是热烘烘刚出炉的甜饼；而在戴维的店里，甜饼不凉是不出售的。

1984年，美国人至少将2亿美元花在了购买小甜饼上，这个数字比两年前翻了一番，但这只及甜饼制造商所期望的顾客消费量的一半。戴维公司和费尔茨夫人公司两家都在这个行业里烘制大批甜饼，但两家甜饼店不仅仅在甜饼的口味上风格各异，对于如何发展甜饼公司，两人也有迥然不同的看法及做法。

推着小车去叫卖的小贩们会敬慕戴维的那种出卖专营权和技术特许证的战略；而企业专营的鼓吹者们则会为费尔茨夫人坚持只办本公司拥有并直接经营的甜饼店大声喝彩。热衷于自动化的

^① 案例材料选自《管理案例教学研究》1987年第3期，转引自杨先举主编：《工商企业管理案例》，人大1994年版，97~105页。文字叙述做了部分调整。