

2004^年

MBA

应试精华教程

管理

王凤彬 焦叔斌 编著
赵民杰 张秀萍

2004年

MBA

应试精华教程

中国人民大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理/王凤彬等编著. 7 版.

北京:中国人民大学出版社, 2003

(2004 年 MBA 应试精华教程)

ISBN 7-300-03139-0/G·587

I. 管…

II. 王…

III. 企业管理-研究生-入学考试-自学参考资料

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 048613 号

2004 年 MBA 应试精华教程

管 理

王凤彬 焦叔斌 赵民杰 张秀萍 编著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242(总编室) 010-62511239(出版部)

010-62515351(邮购部) 010-62514148(门市部)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.easyky.com>(人大考研网)

经 销 新华书店

印 刷 三河新世纪印刷厂 版 次 1997 年 6 月第 1 版

开 本 787×965 毫米 1/16 2003 年 9 月第 7 版

印 张 29.75 印 次 2003 年 9 月第 1 次印刷

字 数 577 000 定 价 38.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

前 言

MBA 全国联考从 1997 年开始,如今即将迈入第八个年头。本书的第 7 版又同大家见面了。这本书是我们根据全国工商管理硕士教育指导委员会制定的《2004 年 MBA 联考考试大纲》的要求,在认真总结和分析历年全国 MBA 联考试题的基础上,结合作者几年来在考前辅导中所积累的经验,对本书的前几版加以补充与修订而成的,其宗旨就是要力求使本书更加清晰易学、有效实用,使本书真正成为广大考生复习应试的好帮手。

MBA 全国联考经历了一个不断探索和完善的过程。就管理科目考试来讲,1997 年和 1998 年的考试范围包括了经济学、管理学和市场营销三大部分。1999 年的管理科目考试范围调整为管理学和基本经济概念两大部分,弱化了市场营销部分的理论知识,而将之限定在“常识性”相关背景的知识范围内。2000 年的考试大纲进一步将管理科目的考试规定为以“管理学”为主要内容。以后的考试范围基本保持不变,只是在具体内容上略有调整。2002 年的考试大纲较前一年而言,在“管理知识运用”中增加了对管理实践热点及管理研究动态情况的考查。2003 年考试大纲尽管对其他科目考试的方式、内容和要求作了较大的变更,但管理科目仍采用 2002 年考试大纲方案。2004 年考试大纲管理科目不变。

根据 MBA 联考考试大纲对管理科目考试中“主要测试考生发现问题、分析问题和解决问题的一般能力”的要求,并基于对这七年来管理考试试题的纵向比较,管理科目考试着重从理论联系实际角度命题的特点,应该在每个复习应考的考生心目中占有绝对的地位。旨在培养工商管理人才的“MBA 联考”,已不是“死记硬背”型的测试。一个考生即便对管理基本知识已经熟悉到“倒背如流”的程度,但如果没有吃透其精神实质,没有一定的管理潜质和能力作为基础,势必很难在这样“越来越活”的管理测试中取得好成绩。正是从培养考生灵活运用管理的基本理论和基本原理解决实际问题的能力这一总体原则出发,我们力求使本书的修订体现以下几方面的特点:

1. 面向考试、面向考生。本书是一本考试辅导用书,它区别于教材和其他知识性的读物。面向考试、面向考生是本书在体例设计和内容编排上的基本出发点。我们将本书的最主要读者群锁定为欲参加全国 MBA 入学考试的广大考生,以最大限度地帮助考生在有限的时间内取得最好的复习应试的效果。此乃本书最直接、最



主要的目的之所在。这一特点实际上贯穿于本书的整体逻辑编排和体例设计上,体现在本书的每一部分内容中。

2. 注重逻辑、强调体系。管理学的知识体系具有紧密的内在联系和逻辑关系,是一个非常具有条理性 and 逻辑性的知识系统。管理学这门课程绝不是一些互不关联的条条框框的随意堆积,很少有需要死记硬背的东西。在管理学这门课程中,几大管理职能构成了支撑管理知识体系的擎天柱,各个职能的过程或步骤则构成了联结管理知识各个部分的神经网络。掌握了这种内在的逻辑性,就犹如破译了进入管理知识宝库的密码,或者说获取了畅游管理知识胜境的导游图。以这种方式来学习和复习管理学这门课程,不仅能使读者在应试复习时取得事半功倍的效果,而且对于实际工作者的进一步学习和深造也具有莫大的好处。

3. 主题清晰、要点突出。考虑到广大考生自学的需要,立足于应试复习的要求,我们在基本内容的安排上力求开门见山、直奔主题,紧扣考试大纲所要求的基本概念和基本理论,尽可能地突出那些重要的知识点、易考点。从提高广大考生应试复习的效果和效率出发,我们力求本书基本内容清晰易懂、简明扼要,基本概念和基本理论的阐述以说懂、说透为目标,力戒与考试复习关系不大的长篇大论和旁征博引。

4. 体例生动、立体交叉。为了促进广大考生牢固准确地把握和机动灵活地运用考试大纲所要求的管理基本理论和基本原理,提高应试复习的效果,我们在本书的内容和体例编排上下了很大的功夫。将《2003年MBA联考·管理分册》和《2003年MBA联考·管理考点精析》两本书合二为一,调整了相关联的内容,增加了对最新考题的分析,补充与修订了部分模拟试题,使之更能“全真”地模拟真实的考题。我们确信这本改编、改版后的复习用书将成为广大考生攻克考试难关、取得最佳成绩的最有力的武器。

总的来说,本书的编写力求全面准确、通俗易懂,联系实际、面向考试,以便对考生有切实的实用性。这是一本快速提高型的应试教材,借助于本书的指引,广大考生能够很快融入一个略显神秘的管理奇境中,领略当代管理知识宝库的无限风光,并初步掌握提高管理绩效的技艺。本书也可以作为一本管理学的入门教材,供广大读者自学之用。

在本书编写过程中,我们参阅了大量的相关著作、教材和案例资料,这里不再一一列举,谨在此向这些作者、译者表示衷心的感谢。书中有不完善和不妥之处敬请广大读者批评指正。

编著者

于中国人民大学商学院

2003年6月

目 录

第一部分 管理联考试题分析及解题技巧	1
一、简述题	4
二、选择题	8
三、案例题	28
四、分析题	36
第二部分 管理基本知识复习指导	45
第一章 管理概述	45
一、什么是管理	47
二、什么是管理者	51
三、管理思想的演进	57
第二章 管理的计划职能	65
一、计划的实质	67
二、组织的目标与战略	73
三、组织的内外环境与计划的前提条件	80
四、决策	87
五、计划的方法	95
第三章 管理的组织职能	98
一、组织职能概述	100
二、组织设计	102
三、划分部门与组织结构	104
四、组织中的职权配置	113
五、人员配备	119
六、组织中的整合	126
七、影响组织结构选择的因素	128
八、组织变革	131
九、企业的财产组织形式	132
第四章 管理的领导职能	135
一、激励与人的因素	139



二、沟通·····	143
三、领导行为·····	147
第五章 管理的控制职能·····	155
一、控制的含义与作用·····	158
二、控制的过程与要素·····	160
三、控制的类型与方法·····	162
第三部分 管理考点及命题角度分析·····	167
第一章 “管理概述” 考题分析 ·····	167
第二章 “决策与计划” 考题分析 ·····	196
第三章 “组织” 考题分析 ·····	250
第四章 “领导” 考题分析 ·····	282
第五章 “控制” 考题分析 ·····	320
第六章 相关背景知识及管理热点问题·····	335
第四部分 全真模拟试题·····	363
模拟试题（一）·····	363
模拟试题（二）·····	390
模拟试题（三）·····	411
参考答案·····	437
附录 2003 年（春季）全国攻读工商管理硕士学位研究生 入学考试管理试题及试题解析·····	442



第一部分 管理联考题型分析及解题技巧

工商管理硕士入学考试（MBA 联考）是全国统一的选拔性考试，它重在测试考生的能力和素质。管理科目考试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实际管理问题的能力。《2004 年 MBA 联考考试大纲》规定，管理科目考试范围包括“管理基础知识”和“其他相关背景知识”，明确要求考生“对大纲中规定的内容有一定的了解，并能在理解的基础上灵活地运用”。

考试大纲在规定管理科目考试范围和内容时，特别指出了这门科目的测试特点——“所涉及的面较广，但不求很深”，主要测试考生对管理基础知识和相关背景知识的掌握程度和发现问题、分析问题和解决问题的一般能力。由考试大纲对管理基础知识的具体测试内容规定中可以看出，市场营销部分和经济基本概念部分的理论知识要求已经较早年明显淡化，只是将之限定在常识性的“相关背景知识”范畴内。2003 年考试大纲延续了 2002 年考试大纲的精神和方案，保持了“管理基础知识”测试内容的基本不变（即仍是包括管理概述、决策与计划、组织、领导、控制五方面内容），在“管理知识运用”所指的要求考生灵活加以运用的“管理知识”范围界定上，仍保留了 2002 年的“既包括上述管理基础知识，也包括其他相关背景知识”，以及“考查考生对管理实践热点及管理研究动态的了解情况”的考核要求。

根据这几年考试大纲调整的方向来分析，MBA 联考管理科目测试的命题风格近年来确实有了显著变化，突出表现就是：简述题中死题愈来愈少；侧重理论知识理解的判断题为强调知识灵活和综合运用的案例分析题所取代；选择题和案例题中很少出要求考生死记概念、定义、原理的试题，而注重理论联系实际，通过题干部分给出的管理情景、企业实例或经营故事介绍，以及生活、工作中的典故及趣闻轶事或者大篇幅的案例材料，配之以选择项部分较为灵活的理解性、对策性（而不是理论知识性）的答项陈述，着重考核考生灵活运用管理基本知识来分析和解决实际问题的能力；案例题中与案例材料无关的理论知识性的命题基本没有了，同时，纯粹阅读理解性的案例选择项近年也在明显减少；另外，选择题和案例题中与管理知

识及其运用关联并不强的逻辑推断题，也呈下降的趋势。管理基本知识在现实的或模拟的企业经营情景之中的应用，也即考试大纲要求的对管理基本知识在“理解”基础上的“灵活运用”，成为 MBA 联考管理科目测试的主旋律。

概括起来，MBA 联考考试大纲对管理科目考试内容和方式的要求是：考生要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实际管理问题的能力。从考试要求出发，《2004 年 MBA 联考考试大纲》对管理科目考试设计出了如下的内容和题型结构：

内容结构

1. 管理基本知识：50 分。
2. 实际问题分析：50 分。

题型结构

1. 简述题 20 分（每题 4 分，共 5 题）。
2. 选择题 40 分（每题 1 分，共 40 题）。
3. 案例题 30 分（2 个~3 个案例，每个案例 5 题~10 题）。
4. 分析题 10 分（1 题，共 10 分）。

MBA 全国联考始于 1997 年，现在即将进入第八个年头。在考试内容方面，经历了 1999 年、2000 年的两次大调整，先后取消了市场营销知识和基本经济概念两部分内容。题型结构方面，自 2000 年开始，判断题也为更强调管理知识的灵活运用的案例分析题所取代。现在，管理科目考试的时间长度仍为 3 小时，但试卷满分由最初两年的 150 分改为了 100 分。联考大纲对管理科目测试内容结构和题型结构的具体调整过程如表 1—1—1 和表 1—1—2 所示。

对 MBA 联考管理科目历年试题的基本情况进行分析，我们总结出各种题型的命题风格及变化趋向如表 1—1—3 所示。

表 1—1—1

管理科目测试内容结构历年变化表

年份		1997 年~1998 年 管理考试大纲	1999 年 管理考试大纲	2000 年~2004 年 管理考试大纲
内容	分数			
基本经济概念		30 分	20 分	—
管理基本知识		75 分	40 分	50 分
其 中	管理学原理	45 分	40 分	50 分
	市场营销知识	30 分	—	—
实际问题分析		45 分	40 分	50 分
合 计		150 分	100 分	100 分

表 1—1—2

管理科目测试题型结构历年变化表

内容 \ 年份 分数	1997 年 ~ 1998 年 管理考试大纲	1999 年 管理考试大纲	2000 年 ~ 2004 年 管理考试大纲	各种题型 所占分数比例
简述题	30 分 每题 6 分 共 5 题	20 分 每题 4 分 共 5 题	20 分 每题 4 分 共 5 题	20 %
判断题	15 分 每题 1 分 共 15 题	10 分 每题 1 分 共 10 题	—	(10 %) 已取消
选择题	60 分 每题 1.5 分 共 40 题	40 分 每题 1 分 共 40 分	40 分 每题 1 分 共 40 分	40 %
案例题	45 分 2 个 ~ 3 个案例 每个案例 6 题 ~ 10 题 每题 1 分 ~ 3 分	30 分 2 个 ~ 3 个案例 每个案例 6 题 ~ 10 题 每题 1 分 ~ 2 分	30 分 2 个 ~ 3 个案例 每个案例 5 题 ~ 10 题 每题 1 分 ~ 2 分	30 %
分析题	—	—	10 分 一个案例	10 %
合计	150 分	100 分	100 分	100 %

表 1—1—3

管理测试题命题风格及变化趋向一览表

测试题	命题角度与方式	比重 变化	答题要领
简述题	1. 基本知识题 (1) 与基本概念、定义有关的“死题” (2) 侧重基本知识系统全面理解的“表活实死”题 2. 理论联系实际的灵活性的知识运用题	降 升 升	简明扼要、观点全面
选择题	1. 立足于基本概念和知识的选择題 (1) 题干和选项两部分都是理论知识性的“双死”题 (2) 题干较灵活但各选项仍有明确知识点的“死答案”题 (3) 题干较死但各选项较为灵活的“死题干”题 (4) 表面上较活但仍需依靠基本知识来解答的“表活实死题” 2. 灵活运用管理基本知识分析和解决实际问题的选择题 (1) 灵活运用知识对实际情况进行分析判断的选择题 (2) 运用管理基本知识进行并不复杂的数学计算的选择題 (3) 管理基本知识全面和综合运用的选择题 (4) 根据常识和经验进行分析判断的选择题 (5) 逻辑判断、抽样推论题	降 略降 略降 升 升 略降 急降	单项选择题: 只能选取一个 最全面、最可能、最合适的答案

续前表

测试题	命题角度与方式	比重变化	答题要领
案例题	(1) 在案例题中直接测试管理基本知识的选择题 (2) 在案例题中需要灵活和综合地运用管理基本知识来分析和解决问题的选择题 (3) 以案例为背景, 根据常识和经验做出回答的选择题 (4) 通过对案例材料的阅读理解就可以解答的选择题	降 升 略升 略降	基于案例材料的单项选择题: 通过审题弄清案例的核心问题和分析的主线及角度, 再前后关联地使用案例材料选择一个正确的答案
分析题	题型: (1) 说明型的案例分析题: 要求总结和评价案例所描述的解决问题过程的得失成败和经验教训 (2) 方案待决型案例分析题: 问题的实质已在案例材料中明确说明, 要求考生分析问题产生的原因并提出具体而可行的解决对策 (3) 问题待定型案例分析题: 考生首先要从案例给定的各种表象症状中确诊出所存在的实质性的问题, 然后分析问题形成的原因并提出解决的对策 提问方式有两种: · 有明确的答题角度与方向的提示 · 一般性的提问	(太易) 较多采用 (太难) 较易难些	问题识别准确, 分析有理有据, 对策明确具体, 说服力强, 论证充分, 表达流畅, 卷面整洁

以下对管理科目各种题型测试的特点、命题风格变化趋向及解题技巧做一具体分析。

一、简述题

在早年 MBA 联考管理科目测试中, 5 道简述题的出题方式基本是: 基本知识题 4 道, 知识运用题 1 道, 分数均为 6 分。从 1999 年开始, 管理科目卷面总成绩从 150 分降为 100 分, 简述题在试卷总分中所占比例仍保持 20% 不变, 但每小題的分数由 6 分调整为 4 分。考生必须格外注意的一个变化是, 在近年简述题命题中, 侧重基本知识的题型 (“死题”) 比重明显下降, 较为灵活的知识运用题 (“活题”) 比重愈来愈大。请看下面的分析。

(一) 基本知识题

1997 年秋季试题简述题 2: 什么叫管理幅度? 它同企业的管理层次有何关系?



1998年春季试题简述题2:管理的基本职能有哪些?简述题3:试叙述管理决策的基本过程。

1998年考试大纲管理样题中的简述题2:简述控制工作的步骤。

1999年秋季试题简述题2:与非正式组织比较,正式组织特点何在?简述题3:领导者的权力,按其基础的不同,可分为哪几种类型?其中哪些是行政性的,哪些是个人特征性的?等等。

以上试题明显地与基本概念、定义有关,考生可通过考前复习来确保在这类“死题”上获得高分。但这类“死题”近年来已不多见,更常见的是带有理解性的基本知识题。从下面列举的一些简述题中,考生不难发现,这类试题表面上死记硬背的成分有所减弱了,但与基本知识的系统、全面的学习还是不无关系的,我们称此类试题为“表活实死”题。例如:

1997年春季试题简述题3:试述组织过分集权有哪些弊端?

1997年秋季试题简述题3:简述企业组织机构的集权与分权。

1998年秋季试题简述题2:试述企业组织结构与战略的关系。简述题4:为什么说管理工作也是一门艺术?简述题5:目标管理是职工“参与管理”的一种形式,职工“参与管理”体现在哪些方面?实施目标管理的基本过程是什么?

1998年考试大纲管理样题中的简述题4:简述事业部制的优缺点。

1999年春季试题简述题2:明确组织目标,会产生什么样的作用?简述题4暨最新考试大纲管理样题中的简述题3:管理人员应该怎样对待企业内部的冲突?

2000年春季试题简述题1:为什么说计划工作有助于降低风险?简述题3:双因素理论的基本内容是什么?在现实管理实践中如何运用这种理论?简述题4:管理的一个著名定义是:“通过别人并和别人一道实现组织目标。”请说明管理者如何才能有效地做到这一点。

2000年秋季试题简述题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?简述题5:决策的实际效果往往要经过相当长时间才能得到检验,那么,怎样才能评价决策工作本身的有效性?

2001年春季试题简述题2:根据组织变革的基本过程简述变革管理的主要内容?简述题3:某组织的一项实际决策会受哪些因素影响?简述题4:概念技能对于企业高层管理人员履行其职责的意义是什么?

2001年秋季试题简述题1:企业开展全面有效的管理控制的主要困难与对策是什么?简述题4:简述决策行为与管理职能的关系。

最新考试大纲管理样题中的简述题2:简述三种控制类型应用的侧重点,并举例说明之。简述题5:组织设计需要考虑哪几个基本原则?

2002年秋季试题简述题3:管理者为什么要合理地掌握控制的“度”?简述题

5: 为什么高层管理人员花在控制工作上的时间要比基层管理人员多些?

2003年春季试题简述题2:说明有效的控制工作对调动员工积极性的作用。简述题4:请简述“空降”到一个家族制企业的高级主管应如何建立起有效的权力基础?

(二) 知识运用题

根据 MBA 联考新大纲精神,管理科目测试中的简述题,从 1999 年开始,考题类型有了较大调整,明显地更注重考理论联系实际的知识运用题。基于此,考生应考复习的角度和侧重点应该有所变化,不能仅限于死记硬背一些概念、原理和方法,而更应融会贯通、学以致用,灵活、巧妙地将日常工作和学习中积累的知识以及通过复习学到的知识运用来分析经济管理问题。通常说来,这种简述题并不存在绝对严格的标准答案,考生可根据自己的理解与归纳加以回答。

关于这种“活题”性质的基于知识运用的第二类简述题,这里列举如下:

1997年秋季试题简述题1:简述我国国有企业实行股份制的主要好处。

1998年秋季试题简述题1:目前许多企业的管理人员都认为:“计划跟不上变化,所以制定计划根本没有用。”这样的说法对不对?为什么?

1999年春季试题简述题1暨最新考试大纲管理样题中的简述题1:管理追求“ $1+1>2$ ”的协同效应,影响协同效应的因素有哪些?

2000年春季试题简述题2:创业型管理者与守业型管理者在行为特征方面存在什么区别?

2000年秋季试题简述题1:与大企业相比,小企业的管理有些什么特点?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?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的称赞。试说明这两者之间有什么联系。

2001年春季试题简述题1:企业环境变化为什么以及如何影响企业的使命?简述题5:如果一个企业的一把手总觉得别人跟不上他(她)的发展思路,你认为产生这种现象的主要原因是什么?可以采取什么解决措施?

历年考试大纲中都出现并在最新考试大纲管理样题中编为第4道的简述题:影响我国大中型企业活力的主要因素有哪些?

2001年秋季试题简述题2:在快速变化的环境中企业应如何具体地确立自己的使命?简述题3:一个单品种产品生产经营的企业,在其产品生命周期不同阶段建设有区别的组织文化的必要性和基本措施是什么?简述题5:一个管理者所认知的人性假设对其管理行为会产生哪些影响?

2002年春季试题简述题1:企业文化是如何影响企业决策的?简述题2:一个



组织是否存在没有冲突的现象？为什么？简述题3：计划是开展管理工作的重要工具，但现实生活中常出现为制定计划而制定计划的现象。为什么？简述题4：为什么SWOT分析方法能够在管理工作中受到广泛重视和普遍应用？简述题5：若是一个企业的一把手逢人总说自己的企业没有可用的人才，你认为主要原因是什么？长此以往对该企业将会产生什么后果？

2002年秋季试题简述题1：一家有几十年经营历史的大型企业需要营造什么样的组织文化以便激发创新？简述题2：企业在什么情况下需要强化变革型管理？简述题4：长期以来，我国企业界习惯于总结并推广先进的企业管理经验，依靠典型经验（如邯钢经验）推动整体管理水平的提高。这种做法的利弊何在？

2003年春季试题简述题1：以泰勒思想为代表的科学管理理论对我国当前企业管理的意义体现在哪些方面？简述题3：企业部门主管之间的横向沟通存在哪些类型的障碍？简述题5：有效的团队管理对培育企业竞争优势具有什么样的作用？

简述题重点要求考生对所给命题做出明确、全面而简要的回答，不要求过多地展开。简述题的评分，基本上遵循“按点给分”的原则。不过，与第一类侧重基本知识的“死题”比较，第二类基于知识运用的“活题”，标准答案的严格程度相对弱一些，但简明扼要、观点全面仍是基本的要求。

简述题一般都是关于基本概念、基本知识及其运用的题目，这类题通常不以直截了当提问的方式出现，而常常会绕个弯，伪装一下。因此，对于这一类题目而言，首先必须识别出题目究竟考得是什么概念或知识，才能够正确地作答。不加分析地匆忙动手常常会导致离题千里、劳而无功。解答这类题目有辨识问题和解答问题两个步骤：

(1) 辨识问题。也就是要在看到题目后，迅速剥去题目的伪装或外衣，确定题目究竟是“考什么”。例如，在1999年春季试题中，第2道简述题是这样提问的：“明确组织目标，会产生什么样的作用？”乍一看，好像很难把握问的是是什么，但我们将其中的一些修饰词去掉之后，便会露出端倪。题目的中心词有两个，即“目标”和“作用”，由此便可以识别出这个题目显然是在考“目标的作用”。再如，2002年春季试题第1道简述题问：“企业文化是如何影响企业决策的？”仔细审题会不难发现，此题考点主要是在“决策”方面，至于“文化的影响”只是设定了答题的范围。

(2) 解答问题。只要明确了“考什么”，简述题的解答相对而言并不困难。这类题目无需长篇大论，考生根据所掌握的知识简要地回答即可。简述题判卷是根据关键知识点是否答全来给分的。考生一定要紧扣考题来做答，把直接相关的知识点答上，语句的意思表述清楚就可以，不需要展开阐述。例如，对前述“企业文化是如何影响企业决策的？”一题，答案主要就是三点：企业文化会影响到决策方式

(群体决策还是个人决策)的选择、备选方案评价标准的确定、决策过程的组织。考生只要抓住“决策是从可供选择的方案中选择出符合企业需要的方案的过程”这一关键知识点,围绕“决策”(而不是“企业文化”)就不难答准、答好这道题了。

二、选择题

在 MBA 联考管理科目考试中,选择题均为单项选择(至少从答题形式上看是这样),要求考生从四个备选答案中选择一个正确的或最符合题意的答案。选择题的评分原则是,严格按标准答案给分。因此,考生只能选定一个惟一的答案,即便是在看似答案不太明确或有些模棱两可的场合,也只能选定一个答案。高质量的命题应该保证单项选择题答案的惟一性。但如果考生在解题中发现所给定的四个选项中,不只一个是可能的答案,那么在此情况下就宜选择那个最全面、最可能、最合适的答案。

考生在做选择题(包括案例题中的选择题)时,可以采用直接的挑选法,也可以采用排除法。考生在通读了题干和选择项后,如果能一眼就认定正确的答案,那么用直接挑选法会更节省些时间。而在正确的答案不易确认或没有绝对把握,或者一时难以分清的情况下,可以采用排除法,先剔除最不可能的选择项,再比较余下的选择项,从中选出最合适的答案。相对来说,排除法较为耗时,比较适用于答案不那么清晰的考题。

选择题的考题类型主要有以下几类。

(一) 立足于基本概念和知识的选择题

这类选择题可分为以下四种:

第一种:题干和选项两部分都是理论知识性的“双死”题。

例如,1997年春季试题选择题1、选择题2和选择题12,1997年秋季试题选择题3、选择题8、选择题16、选择题32和选择题33,1998年春季试题选择题22、选择题23、选择题29、选择题50和选择题53,就是题干和选项都基于基本概念和知识的“双死”题。这里请看1997年春季试题选择题1和选择题2:

1. 根据马斯洛的需要层次理论,人的行为决定于:

- A. 需求层次
- B. 激励程度
- C. 精神状态
- D. 主导需求

(答案: D)

2. 为了明确企业计划的外部条件,其关键是:

- A. 定量预测
- B. 定性预测
- C. 环境预测
- D. 销售预测

(答案: C)

考生不难从近年 MBA 联考命题及考试大纲精神中看出,理论知识性的选择题比例在逐年下降。具体比较,1998 年考试大纲样题中出现的选择题 1、选择题 5、选择题 6、选择题 8、选择题 11、选择题 19、选择题 20、选择题 21、选择题 22、选择题 23、选择题 27、选择题 31、选择题 32、选择题 34、选择题 35、选择题 37、选择题 39 和选择题 40 都是比较死的知识题,但在 1999 年考试大纲管理样题中,只有选择题 25、选择题 34 和选择题 50 是比较明显的基本理论知识的“死题”,其比例从上年近一半降到了不足十分之一。2000 年以后,有明确知识点的考题更为少见了。在这种“死题”越来越少的情况下,迄今的 MBA 联考考试大纲在管理试题的“内容结构”上,之所以仍规定“管理基本知识占 50 分”,就是因为这类基于基本概念和知识的选择題取得了相对活化的几种变异形式。下面分别做具体分析。

第二种:题干较灵活但各选项仍有明确知识点的情景分析题,或称“死答案”题。

例如,2000 年春季试题选择题 8 就是基于“领导的权力来源”这一基本知识点命题的:

于先生受命前往一家多年亏损的企业担任厂长。到任之后,他待人热情,早上早早地站在工厂的门口迎候大家,如果有的员工迟到,他并不是批评和指责,而是询问原因,主动帮助员工解决实际困难。一周下来,大家看到厂长每天都提前到厂,而且又待人热情,原来习惯于迟到的员工也不迟到了。从这件事情来看,是什么权力使于厂长产生了如此大的影响力?

- A. 个人影响权
- B. 专长权
- C. 法定权
- D. A 和 C

(答案: D)

1997 年春季试题选择题 15 也是这种性质的考题:

某总经理把产品销售的责任委派给一位分管市场经营的副总经理,由其负责所有地区的经销办事处,但同时总经理又要求各区经销办事处的经理们直接向总会计师汇报每天的销售数字,而总会计师也可以直接向各地经销办事处经理们下指令。总经理的这种做法违反了什么原则?

- A. 责权对应原则
- B. 指挥链的指挥统一性原则
- C. 集权化原则
- D. 职务提高、职能分散原则

(答案: B)

第三种:题干较死但各选项较为灵活的知识理解题,或称“死题干”题。

例如,2000 年春季试题选择题 40 就是针对“领导生命周期理论”的观点而命题:

你的部门因预算的限制,有必要进行整编。你请了本部门中一位经验丰富的人负责这项工作。他在你部门的每个领域都工作过,你感到他有能力完成这一任务,可他却似乎对这项任务的重要性反应漠然。此时,你应当采取哪种领导方式?

- A. 高任务、高关系 B. 高任务、低关系
C. 低任务、高关系 D. 低任务、低关系

(答案: C)

第四种: 表面上较活但仍需依靠基本知识来解答的“表活实死题”。

请看 1997 年秋季试题选择题 28 暨 2002 年考试大纲管理样题选择题 28:

决策是工作和日常生活中经常要进行的, 但人们对其含义的理解不尽相同。你认为以下哪种理解比较起来最正确?

- A. 出主意 B. 拿主意
C. 既出主意又拿主意 D. 评价各种主意

(答案: C)

上题中, 如果考生不了解管理学中有关“决策全过程”的概念, 而仅凭常识认定决策就是决断或拿定主意, 那答案很可能误选为 B 项。

再如, 有这么一道选择题:

某有限责任公司由甲、乙、丙三方分别出资 10 万元、5 万元和 5 万元共同创立。两年后, 该公司宣告破产, 债务高达 50 万元, 资产仅存 5 万元。如果此时三位出资者的个人财产分别为 30 万元、15 万元和 5 万元, 则随着公司的破产, 下列哪种情况将会发生?

- A. 债权人只能从公司资产中获少量赔偿, 其总额不会超过 5 万元
B. 除去以公司资产赔偿的 5 万元外, 其余的 45 万元债务应由甲、乙、丙三人各负担 15 万元
C. 除去以公司资产赔偿的 5 万元外, 其余的 45 万元债务应根据出资比例进行分割, 即由甲、乙、丙三人分别负担 22.5 万元、11.25 万元、11.25 万元
D. 除去以公司资产赔偿的 5 万元外, 其余的 45 万元债务应根据出资者的出资比例和个人偿债能力进行分配, 即丙尽其所能负担 5 万元, 甲、乙为丙负连带偿还责任, 分别负担 25 万元和 15 万元

(答案: D)

对上述选择题, 只要抓住“有限责任公司”在破产时仅以公司财产负有限责任这一特征, 就很容易选出正确的答案是 A。至于考虑出资者个人财产状况的其他三项选择, 根本就不需要去分析。不过, 如果命题时将题目中的“有限责任公司”换成为“无限责任公司”, 那么, 经过简单数值分析, 可以选出正确的答案应是选择项 D。由此可以看出, 本试题实际上考的是考生对有关有限责任公司、无限责任公司的概念是否清晰。

无疑, 这后面几种命题方式与第一种相比, “死题”的成分降低了许多。这种调整也许更符合 MBA 联考重在测试考生的“能力”而不是“背功”的主旨。不过话说回来, 单纯的理论知识性试题的减少, 并不意味着考生应考就不需要掌握基本的经济管理知识了。考生要能灵活地运用基本知识分析和解决实际问题, 首先就得“吃透”这些基本知识, 只有在充分理解(但不是死记硬背)的基础上, 才可能做