

2000年MBA管理试题解析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/159/2021_2022_2000_E5_B9_B4MBA_c70_159523.htm

一、简述题

- 1.因为计划工作在事先对内外部环境及其变化进行了分析和预测，并在必要时制定了应变计划，同时明确了组织目标，对组织资源起到整合的作用，这些会有助于降低风险。
- 2.创业型管理者与守业型管理者在行为特征方面的区别表现在：创业型管理者富有创新精神，敢冒风险，善于进行非程序性、战略性的决策；守业型管理者追求稳定，规避风险，擅长对正规组织的驾驭。
- 3.双因素理论的基本内容是：这种理论专门研究保健和激励因素对人们行为的不同作用，认为保健因素只能消除不满但不具有激励作用，激励因素才具有真正的激励作用。在现实管理实践中运用双因素理论，要求管理者注重区分保健和激励两类因素，努力增大激励因素的激励效果，防止激励因素向保健因素转化。
- 4.管理者要有效地做到“通过别人并和别人一道实现组织目标”，必须抓好如下工作：正确确定组织目标，并对实现目标的方案做出正确的决策；正确地设计和维护组织；科学地授权和实施有效的激励；进行适当的控制。
- 5.对专门从事楼房内外清洁的“保洁”公司来说，其经营中应关注的一般环境因素主要有：技术因素、经济因素、自然因素、社会因素、政治法律因素等。

二、选择题

1. (D) 解析： $10 \times 60\% + 35 \times 40\% = 20$ (天)
2. (C) 解析：工作自由度取决于工作者在工作目标、工作方法手段确定方面的自主权大小。选项C中，工作者被命令“把手头上的事情交给小王，自己马上处理这件事情”，留给他的选择余地实际很小。

3. (B) 解析：可行性分析包括可行性和不可行性两方面的分析，何者为先是工作思路上的区别。 4. (A) 解析：高层次管理者的工作本质上就是抓“例外”，包括工作中出现的事故或环境中出现的不可预测事件。 5. (C) 解析：风险性决策与不确定性决策的区别，主要在于前者可以估算出各项得奖的可能性，即概率，而这可通过各类奖项的数量比例来求得。 6. (D) 解析：任务计划的基本内容应包括“5W1H”。 7. (B) 解析：我国手机市场的竞争现状是：行业内竞争者（经营手机业务的企业）快速增加，潜在竞争者（准备进入该行业的企业）很多，买方（手机使用者）的侃价能力较以往有明显增强，从这种综合分析中可看出，该企业所受到的威胁将要增大，在经营实力等条件基本不变的情况下，企业的市场份额将被众对手所瓜分，竞争地位呈明显下降趋势。 8. (D) 解析：厂长的职权和他个人的所作所为共同对他人的行为起了影响作用。 9. (A) 解析：这7种领导行为实际上代表了领导行为连续统一体的几种典型的形态。根据领导者职权的运用程度，会很容易归纳出其类别。 10. (A) 解析：信息社会中计算机的大范围使用促进了管理权力的再分配，中层管理者的任务有的向上层集中，有的则下放给基层的工作人员，由此中间管理层得以减少。本质上，组织扁平化并不是因为计算机取代了管理者的缘故。 11. (B) 解析：组织氛围也会是沟通的一大障碍。 12. (D) 解析：职能职权的行使和越级指挥都可能造成统一指挥原则的违背和由此产生的多头领导问题。 13. (C) 解析：在公司制企业中，有关经营管理重大问题的决策往往要由董事会来做，总经理通常只负责执行中的具体问题的决策，即管理决策。 14. (D) 解析：依据管

理者的职责来作答。 15. (A) 解析：此例中整个公司是按职能设立部门，物业部内部是按租用的客户不同来设相应的管理部。 16. (A) 解析：对裁员的正负面作用应该辩证地看待。 17. (C) 解析：研发项目的理论与实践意义是同“效果”相关的范畴，而研发方法的水平如何则是与“效率”相关的。 18. (B) 解析：确定公司使命时最不可忽视的是市场需求状态分析。对家政服务公司来说，城市居民是其要力争满足的顾客。 19. (C) 解析；这是根据不同的销量规模来编制弹性预算，以保持控制的灵活性。 20. (D) 解析：与交通管理、保险、环保等部门的协调问题与人际技能相关。 21. (C) 解析：项目的未来发展前景主要取决于市场需求动态及竞争状况。 22. (C) 解析：这些二级单位只是被考核了资金使用的责任，但不具有资金投放方面的权责，所以不可能是投资中心。 23. (C) 解析：什么样的管理幅度是最合理的，不能一概而论，而需要根据各种权变因素来定。 24. (B) 解析：稀缺而急需的人才最好外聘，内部选聘与培训无法满足“急需”的要求。 25. (B) 解析：这里与用户谈判是为推销产品而进行的具体作业活动，与领导职能无关。 26. (A) 解析：组织是实现目标的手段，结构设计必须根据机构任务或职能的变化作出相应的调整。 27. (B) 解析：任何低层次的计划都必须服务和服从于上一层次的计划，企业的人员配备计划应该成为落实企业任务目标和战略的工具，所以，人力资源部在制定计划时必须要了解公司发展的方向和目标。 28. (B) 解析：什么样的行为应该受到奖励或处罚，应该根据计划目标或标准的实现程度来定。题干中假设该销售主管知道应该对下属的行为有所激励（这里对“称职”一词的理解似较

狭义，仅就激励职能而言），那么他与那位推销人员期望相左的做法，最可能是因为两人对行为标准的认识不同。而这当然归根于控制或奖惩的标准没有在事先得到明确。29. (D) 解析：此题直采用排除法作答。A、C选项说法过于绝对，B选项不够全面，故D选项为最可能的答案。30. (C) 解析：从管理的角度来看，管理幅度过大是这些问题产生的根本原因，而这又是由于总经理在公司规模扩大后仍直管营销队伍造成的。31. (D) 解析：根据目标的制定应符合哪些特性来作答。这里，目标涉及的时间和空间范围以及应达到的水平都应该具体明确。32. (A) 解析：对研究所高级工程师的激励，应重视工作本身的内在激励力。调整设计工作流程可使其体验到工作的意义和挑战性。33. (A) 解析：环境洞察力与概念技能密切相关，总经理作为高层管理者，当然比中层管理者更需要这种能力。34. (C) 解析：一个人的工作成绩如何取决于工作能力和工作意愿两大方面的因素。根据题干材料，小唐的工作积极性很高，激励方面似不成问题，在这种情况下，其工作能力的培养和发挥就是翟经理要着重考虑的。所以，A、B选项都不会是正确答案。比较C和D，只有C项最合理。35. (D) 解析：从管理学的角度来分析，上级管理者负有领导下级的责任，因此对下级的表现不佳，领导者应该主动与下级一道商讨改进的对策。36. (C) 解析：一个很简单的问题，竟要如此周折才找到负责的人，当然是组织职责不清的原因。总经理仅传递了一条信息，并没有进行超级指挥。该信息主要是在部门之间横向传递的，不反映该组织层次多。37. (C) 解析：这是在职能型组织中容易出现因分工而出现“隧道”视野和合作问题的生动表现。

选项A只说明了表面现象，选项C揭露了该组织的本质问题。

38. (D) 解析：在基层工作的人通常具有较强的技术技能，习惯于自己动手做事，不擅长去领导他人去做事，所以，他们被提拔上来后管理角色的转变是关键。

39. (A) 解析：抓“关键的少数”是控制工作例外原则的体现。

40. (C) 解析：按照领导的寿命周期理论，对工作意愿较低但能力强的下属宜采取低任务、高关系的领导方式。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com