

2010 年北京交通大学管理学考研试题

注意事项：答案一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分！

一、单项选择题（每题 1 分，20 个小题，共 20 分）

1. 美国管理学家彼得·德鲁克说过，如果你理解管理理论，但不具备管理技术和管理工具的运用能力，你还不是一个有效的管理者；反过来，如果你具备管理技术和能力，而不掌握管理理论，那么充其量你只是一个技术员。这句话说明：（ ）
 - A. 有效的管理者应该注重管理技术与管理工具的运用能力，而不是仅注重管理理论
 - B. 是否掌握管理理论对管理工作者的有效性来说无足轻重
 - C. 有效的管理者应该既掌握管理理论，又具备管理技术与管理工具的运用能力
 - D. 关键是掌握管理理论，这是成为有效管理者的前提
2. 每个组织都必须根据自身的特点来确定适当的管理幅度和相应的管理层次。影响这两者关系的，除工作能力、工作条件及工作环境外，在工作内容和性质方面，还需考虑以下哪组要素组合的内容？（ ）
 - A. 主管所处的管理层次，下属工作的相似性，计划的完善程度，非管理事务的多少。
 - B. 主管所处的管理层次，下属工作的技术复杂性，信息手段配备情况，非管理事务的多少。
 - C. 助手配备情况，下属工作技术复杂性，信息手段配备情况，主管所处管理层次。
 - D. 助手配备情况，下属工作技术复杂性，计划完善程度，主管所处管理层次。
3. 企业管理者对待非正式组织的态度应该是：（ ）
 - A. 设法消除
 - B. 严加管制
 - C. 善加引导
 - D. 积极鼓励
4. 把管理理论的各个流派称之为“管理理论丛林”的管理学家是：（ ）
 - A. 泰勒
 - B. 韦伯
 - C. 孔茨
 - D. 冯斯洛
5. 确定合理的计划期限遵循了计划工作的（ ）原理
 - A. 限制因素原理
 - B. 许诺原理
 - C. 灵活原理
 - D. 改变航道原理
6. 吴总经理出差二个星期才回到公司，许多中层干部及办公室人员，马上就围拢过来。大家站在那里，七嘴八舌一下子就开成了一个热烈的自发办公会，有人向吴总汇报近日工作进展情况，另有人向吴总请求下一步工作的指示，还有人向吴总反映公司内外环境中出现的新动态。根据这种情况，你认为下述说法中哪一种最适当地反映了该公司的组织与领导特征？（ ）
 - A. 链式沟通、民主式管理。
 - B. 轮式沟通、集权式管理。
 - C. 环式沟通、民主式管理。
 - D. 全通道式沟通、集权式管理。
7. （ ）是组织共有的价值体系。
 - A. 组织战略
 - B. 组织结构
 - C. 组织文化
 - D. 组织制度
8. 下述关于管理性质的论断哪一个比较正确？（ ）
 - A. 管理活动与作业活动密不可分，但管理的目标与作业活动目标是完全不一样的
 - B. 管理科学的日臻完善使其科学性远远大于艺术性
 - C. 管理工作主要是致力于内部的生产运作，精诚合作，与外界环境没有太多的关联
 - D. 管理工作是独立运行，有别于作业工作又为作业提供服务的活动
9. 管理者的管理跨度，随着管理层次的不同，其一般变化规律是：（ ）
 - A. 高层管理跨度>中层管理跨度>基层管理跨度

- B. 高层管理跨度=中层管理跨度=基层管理跨度
C. 高层管理跨度<中层管理跨度<基层管理跨度
D. 高层管理跨度>中层管理跨度<基层管理跨度
10. 在制度分权和授权的问题上。以下哪一种理解是不正确的? ()
A. 组织的制度分权只能通过各级主管人员在工作中充分授权来实现。
B. 授权并非改变组织设计中管理权限的制度分配。
C. 授权者对被授权者有监控权和相应责任。
D. 制度分权主要是为了防止上级主管过度集权, 而授权主要是为了减轻上级主管的负担。
11. 米利是某公司的总经理助理, 受总经理的委派与顾客洽谈一个重要的工程项目的合同, 结果由于米利对此项目的前期工作了解不够, 又没有对这次洽谈进行必要的准备, 最终项目被另一家公司接走。由于此项目是一个重大的而且是非常有影响的项目, 董事会在对此事进行讨论时, 关于错误的责任问题出现了分歧, 你认为下列哪一种说法最为合理? ()
A. 米利应该对谈判的失败承担全部的责任。
B. 总经理既然已经将此是委托给米利, 那么, 他对此就完全没有责任。
C. 总经理和米利各负一半的责任。
D. 总经理虽然已经将此是委托给米利, 但他应该承担领导用人不当和督促检查失职的责任。
12. 关于管理中的例外原则, 以下哪种理解最为合适? ()
A. 上级将一般日常事务授权给下级去处理, 自己只从事重大的、非程序化问题的决策。
B. 上级只接受下级关于超出标准的例外情况的报告。
C. 上级将一般的日常事务全权交由下级独立处理, 自己只保留对例外事项的决定和监督权。
D. 上级在授予下级日常事务处理权的同时, 保留对其执行结果的监督权, 然后集中精力处理例外事件。
13. 领导力的来源包括两方面: 制度权力和个人权力。个人权力的部分: ()
请找出以下五种类型权力中属于
A. 强制权(惩罚权) B. 感召权(模范权) C. 法定权 D. 奖赏权
14. 某企业多年来生产任务完成一直都不太好, 员工收入也不算很高, 但经理与员工的关系却很好, 员工也没有对领导表示不满。该领导很可能是管理方格中所说的。【 ()
A. 贫乏型 B. 乡村俱乐部型 C. 任务型 D. 中间型
15. 处长大李任现职已有五年, 其业绩在局里颇有口碑。大李为局长老王一手提拔, 两人相处一向融洽, 但最近却出现了一些不和谐的征兆。大李私下抱怨老王不给自己留面子, 在下级面前对自己呼三喊四, 对自己的工作也干预太多; 老王则觉得大李翅膀硬了, 不像过去那样听话了。根据领导生命周期理论, 你认为老王应采取下述哪种领导方式较为合适? ()
A. 高工作、高关系
C. 低工作、高关系
B. 高工作、低关系
D. 低工作、低关系
16. 桃林食品公司的员工满意度较低, 人力资源部经理决定采取措施提高全体员工的积极性。经过调查发现, 同行业企业的平均工资水平高于桃林食品公司 15%左右, 为

此,他认为应该通过提高工资水平来实现对员工的激励。你认为这个举措会产生什么影响?()

- A. 可以实现对员工的激励作用
- B. 只能够降低员工的不满,不可能起到显著的激励作用
- C. 可能会产生的影响,取决于综合分析
- D. 根据上述信息,无法做出有效判断

17. 在某公司的年度总结会上,经理们就如何提高员工的积极性纷纷献计献策。这里有四种不同的看法,如果你是总经理,你首选哪一种?()

- A. 成立员工俱乐部,配备一定的健身器材。
- B. 重奖优秀员工,树立正面典型。
- C. 批评后进员工,并辅之以一定的物质惩罚。
- D. 调查员工心态,从满足需要出发,激发主人翁责任感。

18. 在赫茨伯格的双因素理论中,提到了保健因素的概念,关于保健因素,可以有如下解释,哪种提法是正确的?()

- A. 保健因素能预防和减少,职工的不满,但不能使其对工作非常满意。
- B. 保健因素最大的作用是确保人的生理与心理健康。
- C. 保健因素的满足,能使职工对工作非常满意。
- D. 保健因素的满足,有助于职工潜力的发挥。

19. 某企业原先重大战略决策的基本过程是由各部门(如财务部、销售部、生产部、人事部等)独立把各自部门的情况写成报告送给总经理,再由总经理综合完成有关的战略方案。后来,对此过程作了些调整,这就是:总经理收到各部门呈上的报告后,有选择地找些管理人员来磋商,最后由自己形成决策。再后来,总经理在收到报告后,就把这些报告交给一个有各部门人员共同参与组成的委员会,通过委员会全体成员的面对面讨论:最终形成有关决策。对此你的看法是:()

- A. 这种处理方式的改变对企业战略决策以及其它方面的工作没什么影响。
- B. 这种处理方式的改变可以大大提高企业决策的效率。
- C. 这种处理方式的改变提高了企业上下信息沟通的效率。
- D. 这种处理方式的改变增加了信息沟通的范围,可带来更多的成员满意感。

20. 以下项目中不是决策的特征的是:()

- A. 明确而具体的决策目标
- B. 有两个以上的各选方案
- C. 以了解和掌握信息为基础
- D. 追求的是最优最好的方案

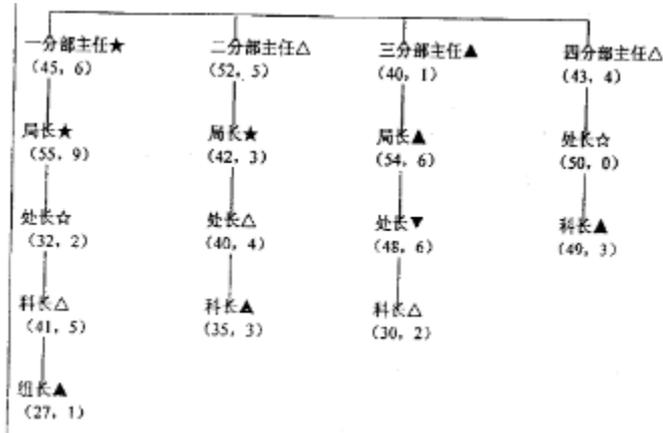
二、简答题(每小题10分,共60分)

1. 请简述管理学原理中的责任原理,并绘图说明。
2. 请简述梅约的人际关系理论的基本观点,并画图说明人际关系理论中行为和效率的关系。
3. 请画图说明计划与组织的生命周期之间的关系。
4. 请简述说明矩阵制组织结构的概念,及其优缺点。
5. 请简述豪斯的途径-目标理论的两条主要原理及领导行为的四种类型。
6. 请简述风险型决策和非(不)确定型决策包括哪些具体的方法。

三、问答题(每小题15分,共30分)

1. 请说明亚当斯的“公平理论”,你认为领导者应采用何种方法消除员工的不公平感。

2. 一般来说, 组织内部的人才开发是借助于人才储备图的形式来进行的。请根据图1说明人才储备图的作用, 并分析第一、第二分部的人才储备情况



注: ★ 表示现在可以提升
▲ 表示将来有希望提升
△ 令人满意但不能提升
▼ 不胜任
2 表示在该职位上的工作年限
30 表示年龄

图1 主管人才储备图

四、案例分析选择题 (每小题 2 分, 10 个小题, 共 20 分)

案例1 杨总经理的一天

胜利电子公司是一家拥有 200 多名员工的小型电子器件制造企业。除了三个生产车间之外, 企业还设有生产技术科、购销科、财务科和办公室四个部门。总经理杨兴华任现职已有四年, 此外还有两名副总经理张光和江波, 分别负责生产技术、经营及人事。几年来, 公司的经营呈稳定增长的势头, 职工收入在当地属于遥遥领先的水平。

今天已是年底, 杨总经理一上班就平息了两起“火情”。首先是关于张平辞职的问题。张平是一车间热处理组组长, 也是公司的技术骨干, 一向工作积极性挺高, 但今天一上班就气呼呼地来到总经理办公室递上了一份辞呈。经过了解, 张平并非真的想辞职, 而是觉得受了委屈。原因是头天因车间主任让他去参加展览中心的热处理新设备展销会而未能完成张副总交办的一批活, 受到了张副总的批评。经过杨总说服后, 张平解开了疙瘩, 撤回了辞呈。

张平刚走又来了技术科的刘工。刘工向杨总抱怨自己不受重视, 声称如果继续如此的话, 自己将考虑另谋出路。经过了解, 刘工是不满技术科的奖金分配方案。虽然技术科在各科室中奖金总额最高, 但科长老许为了省事, 决定平均分配, 从而使得自认为为企业立下了汗马功劳的刘工与刚出校门的小李、小马等人所得一样。结果是小李、小马等欢天喜地, 而刘工却感到受到了冷落。杨总对刘工作了安抚, 并告诉刘工明年公司将进一步开展和完善目标管理活动, 大锅饭现象很快就会克服的。事实上, 由于年初定计划时, 目标制定得比较模糊和笼统, 各车间在年终总结时均出现了一些问题。

送走了张平和刘工后, 杨总经理开始翻阅秘书送来的报告和报表, 结果上个月的质量情况令他感到不安, 不合格品率上升了 0.6 个百分点。他准备在第二天的生产质量例会上, 重点解决这个问题。此外, 用户的几起投诉也需要格外重视。

处理完报告和报表后, 杨总经理决定到车间巡视一下。在二车间的数控机床旁, 发现青工小王在操作时, 不合乎规程要求, 当即给予了纠正。之后又到了由各单位人员协

作组成的技术攻关小组，鼓励他们加把劲，争取早日攻克这几个影响产品质量和生产进度的拦路虎。并顺便告知技术员小潭，公司将会尽量帮助解决他妻子的就业问题。此外，杨总又透露了公司已作出的一项决定：今后无论是工人还是技术人员，只要有论文发表，公司将承担其参加学术会议的全部费用。大家感到倍受鼓舞。

中午 12 点，根据预先的安排，杨总同一个重要的客户共进午餐。下午 2 点主持了公司领导和各部门主管参加的年终总结会，会上除了生产技术科科长与购销科科长为先进科室的称号而争得面红耳赤之外，其他基本顺利。散会以后，同一个外商进行了谈判，签下了一份金额颇大但却让两位副总忐忑不安的订单，因为其中的一些产品本公司并没生产过，短时期内也没有能力生产。但杨总经理心中自有主意，因为他知道，有一家生产这类产品的大型企业正在四处找米下锅，而这份订单不仅会使这家大企业愁眉轻展，也将使胜利电子公司轻轻松松稳赚一笔。

根据上述情况，请回答下列问题：

1. 刘工感到受到了冷落的原因是：()
A. 违背了公平理论 B. 刘工不大大度
C. 领导不负责 D. 年轻人不好好干
2. 使张平受委屈的原因于：()
A. 张平本人过于斤斤计较
B. 车间主任安排不当
C. 张副总经理违反了统一指挥原则
D. 张副总经理与车间主任沟通不充分
3. 从管理控制的角度来看，杨总经理对青工小王的操作方式进行纠正，可以看作是哪种控制类型？()
A. 现场控制 B. 反馈控制 C. 前馈控制 D. 预防控制
4. 杨总经理通过报告和报表对产品质量的控制属于何种类型的控制？()
A. 现场控制 B. 反馈控制 C. 前馈控制 D. 预防控制
5. 为了使公司的目标管理计划切实有效，比较而言，对目标的下列哪项要求是最重要的？()
A. 目标必须具备可考核性 B. 目标必须尽可能先进
C. 目标的表述必须清晰易懂 D. 日标应考虑平衡水平，不宜太高

案例 2 王业震现象

1982 年 11 月，46 岁的高级工程师王业震出任新港船厂厂长。厂的新领导班子由正副书记、正副厂长 7 人组成，平均年龄 43 岁，文化程度在中等专科以上（其中 5 人为大学本科）。

新港船厂是中国船舶工业总公司下属一家较为大型企业，当时有职工 6500 人，固定资产 1.2 亿元。该厂有造船平台、修船坞各 2 座，可建造 3 万吨以下各种货船、客船、油轮，兼营修船业务。在技术上和管理上，借鉴日本三井造船、大阪造船等企业的经验，锐意改革。

该厂实行党政职能分开，由厂长全面主持企业生产经营活动。企业内部管理体制设两大系统：直线指挥系统和职能系统。在直线指挥系统内，职权按厂部、车间、工段、班组层次分授，逐级下达指令，实行分级管理。在职能系统内，职能管理人员充当直线指挥人员的参谋，各职能部门或单位对下级机构进行业务指导，然而无权直接指挥。相应的权责关系则以制度形式予以确认。该厂汇编成册的《部门及岗位责任制》计有两千多条、近百万字，管理工作趋于程序化、规范化、制度化。日常工作中，下级通常只接

受其直接上级的指令。上级不可越级指挥，但可越级调查；下级也不越级请示，但可越级投诉。明确每个人只有一个直接上级，而每个上级直接管辖的下属为3-9人。归厂长王业震本人直接领导的只有9人，包括4位副厂长、2位顾问以及计划经营科科长、质量管理科科长、厂办公室主任各1人。此外，专设3个“厂长信箱”，随时了解职工的意见和建议。一次，某车间工人来信反映某代理工段长不称职，王业震于第二天收阅后批转有关部门查处，经调查属实随即作人事调整，前后仅5天时间。

经王业震提议，新港船厂规定：科长、车间主任以上干部每天要深入现场，但在现场时间不超过2小时。王本人每天大约以1.5小时的时间到现场察看，除了紧急的安全和质量问题外，不发表任何意见。他不赞成管理人员“顶班上岗”，认为“工人身上有多少油，自己身上也有多少油”的未必是称职的管理者。有两位车间主任，每天提前进厂生炉子，然后成天在现场干活。下班后工人们都走了，他们还逐一熄灯、关门。活没少干，任职的管理工作却未搞好。王业震提议将这两人免职。有人说：“这样的好同志，为什么还要免职？”王答道：“这样的同志可以当组长、工长，甚至可以评劳动模范，却不是称职的车间主任。”

“一个厂长不时时想到为工人服务，就没有资格当厂长。”王业震的话掷地有声。一次，香港和美国的两艘货轮在渤海湾相撞，由该厂承担抢修任务。在夜以继日的抢修中，王厂长让后勤部门把馒头、香肠、鸡蛋送到现场。任务提前完成后，盈利80万元。王业震和厂领导班子决定破例发给参加抢修的职工加班费和误餐补助费8600元。他在给总公司的报告中写道：“……宁可挨批评或丢乌纱帽，但对国家对人民有利，就得坚持下去。”

忙于应付开会，是企业管理人员深感头疼的事。新领导班子就此也做了改革。全厂必须召开的15个例会，时间、地点、出席人员都通过制度固定下来。全厂性工作会议统一由厂办公室安排。一般会议不超过2小时，每人发言不超过15分钟。王本人每周仅召集2次会：一次厂长办公室，一次总调度会；还有就是参加两周一次的党委常委例会。

王业震尽管领导6千多职工的企业，工作千头万绪，但他基本上是按时上下班，很少加班加点。每缝出差外出，他就委托一位副厂长代行职权，他本人不作“遥控”。他认为，企业不能过于强调个人的作用，不应当只是靠个人威信、关系和经验来管理，而是要重视发挥领导班子的整体功能，要更新管理观念和方法，促成管理现代化。用他的话说：“事必躬亲是小生产的领导方式，在现代化大生产中要力求避免。”“我百分之三十的精力用来处理眼前的事，百分之七十的精力用来处理长远的事。”厂里曾经派一位中层管理人员去日本监造主机，行前又明确授权让他一并购买主机控制台用的配件。那人到日本后，却接连就价格、手续、归期等事项挂国际长途电话向厂里请示。王业震的答复是：“‘将在外，君命有所不受。’你是厂里的全权代表，可以作主，不要遇事请示，那里的事你相机定夺嘛。今后再挂电话来，电话费由你自己付！”

仅仅一年光景，新班子和王业震初试锋芒即见成效。1983年，新港船厂造船4艘、修船137艘，工业总产值、利润、全员劳动生产率分别比上年增长25.626%、116%和20%。同年，成为全国船舶行业首家企业整顿验收合格单位，并被评为该年度全国10家企业管理先进单位之一。

在成绩和荣益面前，王业震想到的是上级主管部门的支持，前任书记、厂长们打下的工作基础，新班子的团结奋斗，尤其是全厂职工的信任、支持和辛勤努力。他在思索，管理现代化离不开人的现代化、他不无感慨地说：“现在全厂中层干部116人，大专文化程度的占38%，中专文化程度的占19%；一般干部中，大专程度42%，中专程度21%；这些人大都能干、能说、能写。要不是这样，统计、分析那么多的数据资料，制订那么多的计划、规章，光靠几个厂级领导，就是有三头六臂也是难以完成的。要是全厂于1部都能达到中专以上文

化水平，企业的科学管理将会达到更高的水平。我这个厂长就可以更轻松了。”

根据以上案例，回答以下问题：

1. 王业震出任新港船厂厂长后，该厂的组织结构为：()
A. 事业部制 B. 职能制 C. 直线职能制 D. 矩阵制
2. 该厂的两位车间主任每天提前进厂生炉子，然后整天在现场干活，下班后工人全走了，他们还逐一熄灯、关门。结果被王厂长免职，主要原因是：()
A. 两车间主任并非经常“顶班上岗”
B. 以前和王厂长顶撞过
C. 他们忽视了自己的主要职责是管理工作
D. 没有与一线员工进行有效的沟通
3. 通过分析本案例，你认为该厂的管理层次和管理幅度分别为：()
A. 5层，3-9人 B. 4层，6-8人
C. 3层，5-9人 D. 6层，4-8人
4. 王厂长破例发给参与抢修工作员工的加班费和误餐补助费，这一作法说明王厂长一方面在正确运用组织赋予的权力时坚持了什么原则？另一方面体现了双因素理论的什么因素？()
A. 慎重用权，保健因素 B. 例外处理，激励因素
C. 公正用权，保健因素 D. A+B+C
5. 王厂长工作上不搞“遥控”，反对事必躬亲，意味着王厂长：()
A. 工作不负责任，随便授权
B. 具有现代管理观念，善于在工作中适时授权，集中主要精力制定战略决策
C. 在其位不谋其政
D. 表面上分权实际上是集权

五、案例分析论述题(20分)

洋厂长施密特

河南汽轮机厂为了进一步提高企业管理水平，给国家多做贡献，大胆解放思想，经省里有关领导部门同意，从德国退休企业家协会聘请了63岁的管理专家、退休前曾任德国同类企业总经理的施密特先生来华出任该厂正厂长，此举在三省尚属首创。消息传开，立即引起了多方面人士的关注。有关汽轮机厂先进管理、从严治厂等报道时有所闻，赴该厂参观经的人们络绎不绝。省里领导定期会见这样洋厂长，询问工作进展情况，及时协调解决施密特先生提出的一些与宏观环境有关的问题。连中央一些领导同志对此也颇为关心，几次会见过施密特先生，征询他对经济改革和企业管理的意见。在企业内部，尽管施密特先生认为不如他在德国公司里那么得心应手，但总的来说，指挥还是有效的，他也确实竭尽全力在工作着，几乎达到废寝忘食的程度，在华期间体重下降了18磅。一晃，两年的合同期满，施密特先生留下了几十万字的治厂经验和建议，满载着中国人民的深情和敬意，也带着一丝未尽壮志的遗憾，告别了河南汽轮机厂，踏上了归程。

洋厂长在河南汽轮机厂的是非功过，一直是厂内外有关人士议论的热点。可以说，从聘请一开始就存在着不同看法。碍于情面及传统习俗，过去在公开场合下都是颂扬褒奖的言词，而且在欢送施密特的仪式上，还由省领导颁发给奖券和荣誉证书等。如今人已离去，分歧逐渐公开，有些观点截然不同，各持己见，各陈理由，而且涉及到一些更深层次的问题。中央有关部门的一位领导同志建议我们整理一下这方面的材料，供有关方面参考。为此，我们走访了河南汽轮机厂及相关单位。在厂内召开了六次座谈会，分别听取不同层次的职工对施密特厂长的评价，同时查阅了许多资料。现将两种最不同的

观点简要汇总如下，供企业界有关领导部门的同志们分析参考，希望从中能得出一些有益的结论，使今后的国际智力引进工作能取得较大的实效。

持肯定意见的同志认为：施密特虽然没有过去媒介所说的那么完美，但也绝不像在一些人讲的那么不行。他来河南工作了两年，尽管未能完全实现预期目标，但毕竟付出了巨大努力，而且在企业内部管理上取得一定成绩。需要强调的是，施密特在德国的生活条件远比这里优势，给他的待遇虽然在我们眼里似乎已令人咋舌，但按德国的标准衡量，几乎是半义务性的服务；况且，前一时期报刊电台广为宣传的 26 万字的《汽轮机厂管理改革方案》，就是他离职前一个月里，基本上是用业余时间写出来的。对此，施密特先生没有索取一分钱的报酬。他来厂后推行的“三扳斧”可以概括为抓纪律、抓质量、抓干部。应当说，他的每一斧砍的都是地方，都是我们全民所有制企业里普遍存在的、急于解决又不易解决的难题。河南省经委整理出一本厚达 342 页的《施密特管理经验谈》汇编集。一位颇有影响的中央部委领导同志为该书写的序言中对施密特作了极为中肯的评价：我们应该学习他不图安逸、忘我工作的奉献精神；学习他严于律己、一丝不苟的精神；学习他从细小而关键的事抓起、一抓到底的求实精神；学习他时时处处精打细算的勤俭精神。所有这些事迹和介绍，足以得出这样的结论：施密特是一位很值得我们尊敬和学习的好老头。

持否定意见的同志认为：尽管前面讲的都是事实，但衡量企业领导干部优劣的主要标志是业绩。无论中国人外国人，只要在我国企业里工作，都得用“德、能、勤、绩，以绩为主”这个准绳来考核。从某种程度上说，对外国专家这方面要求更高一些，因为毕竟是花了远远高于我国企业领导人的薪金把他请来的，他们应当做出更大的贡献。事实上也确有这样成功的外国专家，比如同样在两年前北京钢琴厂请来的德国专家切尔，但任该厂的技术副厂长，就很有成效。他领导该厂的技术人员，仅花了五个月的时间，就开发出新一代钢琴，并利用切尔在国际享有的钢琴制作专家的知名度，产品出口东南亚，一炮打响，赢得了较好的经济效益。所以，虽然在切尔身上每月要付出一万出美金的代价，但大家都觉得很值，认为引进专家——开发新产品——开拓国际市场这条路走得很对头。但是，施密特却令人大失所望。他在就职演说中曾明确提出三大任职目标：一是在不增加设备、资金和人员的前提下，把产量提高 25%；二是汽轮机质量达到世界先进水平；三是产品打入国际市场。他在离任时的实际状况是：产量倒反而比两年前下降了 13%；质量——在给施密特送行后的第二天，中央部委派人来厂全面测试检查，结论是“产品达不到优质标准”；至于开拓国际市场，事实是他没有为该厂向国外推销过一台机器。虽然从主观愿望上，施密特确实想把企业搞好，而且在德国任职期间，他的业绩也确属上乘，但他所推行的某些措施，明明在我们这儿是行不通的，可是权威部门一再表态，明确支持他硬行贯彻。职工群众包括相当一部分厂级及中层干部气不顺，因此造成了越搞越糟的客观结果。可以说，这是一颗崇洋媚外的苦果，应当从中认真吸取教训。

当我们在综合整理这份材料时，又传来了最新消息：这位闻名遐迩的施密特先生，不久前又被请到了山西。《消息快报》是这样报道的：66 岁高龄的施密特先生德国飞抵北京，当即转车于次日上午 9 点到达太原，午饭后没有休息马上直往工作地点。他来到省级先进企业山西内燃机厂后，不顾旅途疲劳，当天就深入车间科室进行调查研究，继续发扬他过去检查工作时采取的“三件宝”精神：手电筒、磁铁棒和放大镜。他用手电筒在每一个不显眼的地方寻找“蛛丝马迹”，发现没有达到文明生产要求的地方，并当即严肃指出：他用磁铁棒在机床上翻来倒去；发现沾有铁屑就要“大做文章”；他用放大镜查零部件光洁度，任何不符合图纸要求的产品休想从他眼皮底下溜过去。三天后，施密特献身对该厂生产和管理等方面提出了 70 多条中肯意见，把这个省级先进企业搞得“翻江倒海，

人人自危。”

消息传到河南，持肯定意见者进一步找到了这位洋厂长敬业务实、雷厉风行等优秀品质的证据。而持否定意见者则叹息说：“如果这样管下去，也许两年以后省级先进的牌子就要被摘下来了。”没有卷入争议的人既对施密特先生的事业心、热情和干劲表示敬佩，又担心事与愿违的结局将再一次出现。

问题：请你对这位“洋”厂长进行评价。

