2022 年湘潭大学工商管理专业《管理学》科目期末试卷 A（有答案）

一、选择题

1、依据情景领导理论，当下属有能力但无意愿干领导希望他们干的工作时，以下哪种领导风格最为合适？（　　）

A．告知　B．推销　C．参与 D．授权

2、关于计划的实际效果，许多管理学家都进行过仔细研究，其基本结论是（　　）。

A．制定正式计划的组织比不制定正式计划的组织绩效要好

B．制定正式计划的组织不一定就有好的绩效

C．制定正式计划会降低组织的灵活性

D．好的计划可以消除变化

3、如果管理者非常重视组织成员的高满意度，则（　　）沟通网络是最有效的。

A．轮式　B．全通道式 C．小道消息 D．链式

4、下列选项中哪个不属于“组织”（organization　）所共同具有的三个特性？（　　）

A．明确的目的或目标　　B．精细的结构

C．文化　　D　．人员

5、管理中与激励问题有关的公平理论是由（　　）提出的。

A．马斯洛 B．麦格雷戈 C．赫茨伯格 D．亚当斯

6、竞争优势是使组织别具一格和有与众不同的特色，这种与众不同的特色来自组织的（　　）。

A．战略　　B．结构　C．文化　　D．核心能力

7、（　　）的结构设计使企业可以把精力集中在自己做得最好的业务上，而把其他业务活动外包给这方面做得最好的公司。

A．网络组织 B．虚拟组织 C．无边界组织 D．项目型组织

8、公司产品设计部接受了一项紧急任务，该任务的完成需要进行严密的控制，同时又要争取时间和速度。在这种情况下，最适合采用哪种沟通网络？（　　）

A．Y式沟通网络　B．全通道式沟通网络

C．轮式沟通网络　D．环式沟通网络

9、罗宾斯（Stephen P.Robbins　）概括了管理的四项职能，法约尔（Henri Fayol ）则概括了管理的五项职能。前者与后者相比，有三项职能是相同的，不同的一项是（　　）。

A．领导 B．协调 C．控制 D．组织

10、在工作设计上，通过增加计划和评估责任而使工作纵向拓展，增加工作的深度。这种方法是（　　）。

A．工作扩大化　　B．工作丰富化

C．工作多元化　　D．工作纵深化

二、名词解释

11、创造力（Creativity ）与创新（Innovation ）

12、有限理性决策

13、集中战略

14、强文化

15、领导者（leader ）与管理者（manager ）

16、组织结构

17、无边界组织

18、领导

三、简答题

19、描述全面质量管理。

20、影响组织设计的权变变量。

21、管理者不得不处理的工作场所问题是什么？管理者如何控制这些问题？

22、解释非正式（社会）网络在团队管理中发挥的作用。

23、区别种族和民族。

24、什么是标杆比较？标杆比较有哪几个步骤？

四、辨析题

25、如果个体相信导致失调的行为是自己能够控制的，其压力较小。

26、“随着管理者比以前更加频繁地使用电脑和软件工具，他们将能够作出更理性的决策。”

27、“管理者最基本的职责是关注人们的工作绩效以实现想要的结果。”你是否同意？为什么？

五、案例题

28、案例一　施温自行车公司的计划失误

伊格纳茨·施温于1895 年在芝加哥创办了施温自行车公司，后来成长为世界最大的自行车制造商。在60 年代，施温公司占有美国自行车市场
25% 的份额，不过，过去是过去，现在是现在。

爱德华·施温是创始人伊格纳茨的长孙，1979 年他接过公司的控制权，那时，问题已经出现，而糟糕的计划和决策又使已有的问题雪上加霜。在 70 年代，施温公司不断投资于它的强大的零售分销网络和品牌，以便主宰 10 挡变速车市场。但是进入 80 年代，市场转移了。山地车取代 10 挡变速车成为销量最大的车型，并且轻型的、高技术的、外国生产的自行车在成年自行车爱好者中日益普及。施温公司错过了这两次市场转换的机会，它对市场的变化反应太慢，管理当局专注于削减成本而不是创新。结果，施温公司的市场份额开始迅速地被更富于远见的自行车制造商夺走，这些制造商销售的品牌有特莱克、坎农戴尔、巨人和钻石。

或许，施温公司最大的错误是没有把握住自行车是一种全球产品，公司迟迟未能开发海外市场和利用国外的生产条件。一直拖到 70 年代末，施温公司才开始加入国外竞争，把大量的自行车转移到日本进行生产，但到那时，不断扩张的台湾地区的自行车工业已经在价格上击败了日本生产厂家。作为对付这种竞争的一种策略，施温公司开始少量进口中国台湾省制造的巨人牌自行车，然后贴上施温商标在美国市场上出售。

1981 年，当施温公司设在芝加哥的主要工厂的工人举行罢工时，公司采取了也许是最愚蠢的行动。管理当局不是与工人谈判解决问题，而是关闭了工厂，将工程师和设备迁往中国台湾省的巨人公司自行车工厂。作为与巨人公司合伙关系的一部分，施温公司将所有的一切，包括技术、工程、生产能力都交给了巨人公司，这正是巨人公司要成为占统治地位的自行车制造商所求之不得的。作为交换条件，施温公司进口和在美国市场上以施温商标经销巨人公司制造的自行车。正如一家美国竞争者所言：施温将特许权盛在银盘上奉送给巨人公司。

到 1984 年，巨人公司每年交付给施温公司 70 万辆自行车，以施温商标销售，占施温公司年销售额的 70% 。几年后，巨人公司利用从施温公司那里获得的知识，在美国市场上建立了他们自己的商标。到 1992 年，巨人公司和中国内地的自行车厂商，已经在世界市场上占据了统治地位。巨人公司销售的每 10 辆自行车中，有 7 辆是以自己的商标出售的，而施温公司怎么样了？当它的市场份额在 1992 年 10 月跌落到
5% 时，公司开始申请破产。

思考题：

1．给出更有效的长期计划以挽救施温公司。

2．施温公司在 1965 年、1975 年和 1985 年应采取什么计划？

六、论述题

29、试述管理与组织环境的关系。

参考答案

一、选择题

1、【答案】C

【解析】根据情境领导理论，参与（低任务高关系）领导风格表现为：领导者与下属共同决策，领导者的主要角色是提供便利条件与沟通渠道。它适用于“下属有能力却不愿意干领导者希望他们做的工作”的情形；告知领导风格适用于“下属对于承担某种工作任务既无能力又不情愿”的情形；推销领导风格适用于“下属缺乏能力，但却愿意从事必要的工作任务”的情形；授权领导风格适用于“下属既有能力又愿意干领导者希望他们做的工作”的情形。

2、【答案】B

【解析】在计划与绩效的关系方面，迄今为止进行了大量的研究。虽然对组织绩效的研究表明，制定计划的组织对绩效的影响通常是积极的，但是不能说，有正式计划的组织总是比那些没有正式计划的组织绩效更好。从这些研究中，得到的基本结论有：①一般来说，正式的计划工作通常带来较高的绩效、较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果。②计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大。③某些对正式计划工作的研究表明，正式计划并不必然地导致高绩效，外部环境的影响通常是更关键的。政府、法规、强有力的工会，通常限制了管理者的选择并削弱了计划对组织绩效的影响。④计划与绩效的关系还受到计划的时间结构的影响，一般组织要改进它的绩效，至少需要四年期的系统性的正式计划工作。

3、【答案】B

【解析】A 项，轮式沟通是指最初发信者直接将信息同步辐射式发送到最终受信者；B 项，全通道式沟通是指所有沟通参与者之间穷尽所有沟通渠道的全方位沟通；C 项，小道消息是指非经正式途径传播的消息； D 项，链式沟通又称为直线型沟通，是指若干沟通参与者，从最初的发信者到最终的受信者，环环衔接，形成信息沟通的链条。组织成员的高满意建立在全方位的沟通方式之上，全面通道式沟通网络是最有效的。

4、【答案】C

组织有一个明确的目标，最典型的是组织希望实现的目标。②每个组织都由人组成，由人来完成工作以实现组织的目标。③所有组织演化出一个精密的结构，使得组织成员能够完成工作。该结构可能是开放和灵活的，没有具体的工作职责或不需严格遵循特定工作安排。

5、【答案】D

【解析】美国的亚当斯（J.S.Adams ）于 20 世纪 60 年代提出来的公平理论。A 项，需求层次理论由马斯洛提出；B 项，X 理论和 Y 理论由麦格雷戈从人性的角度所提出；C 项，双因素理论（激励—保健理论）由赫茨伯格提出。

6、【答案】D

【解析】竞争优势是使组织别具一格、与众不同的特色，这种与众不同的特色来自组织的核心能力。核心能力可以是一种组织能力，即组织能做到其竞争对手做不到的事情或者能比竞争对手做得更好。

7、【答案】B

【解析】A 项，“网络组织”特指有一群地位平等的“节点”依靠共同目标或兴趣自发聚合起来的组织。B 项，虚拟组织是以信息技术为支撑的人机一体化组织，其特征以现代通信技术、信息存储技术、机器智能产品为依托，将产品外包，只留取自身擅长的业务，在形式上，没有固定的地理空间，也没有时间限制。C 项，无边界组织是指其横向的、纵向的或外部的边界不由某种预先设定的结构所限定或定义的这样一种组织设计。D 项，项目型组织是指那些一切工作都围绕项目进行、通过项目创造价值并达成自身战略目标的组织。企业将各项业务外包，就是一种虚拟组织。

8、【答案】B

【解析】按沟通网络的基本形式划分，有链式、轮式、Y 式、环式和全通道式沟通。其中全通道沟通是一个完全开放式的沟通网络，沟通渠道多，成员之间地位平等，合作气氛浓厚，成员满意度和士气均高，工作效率高，从而可以提高速度和节省时间。

9、【答案】A

管理的职能包括：计划、组织、指挥、协调和控制。两者相比较，管理的计划、组织、控制三项职能是相同的；领导职能不同，领导职能对应着法约尔定义的指挥和协调职能。

、【答案】B

【解析】工作丰富化是指通过增加计划和评估责任而使工作纵向拓展。这种丰富化增加了工作深度，即员工对于自己工作的控制程度。在工作丰富化的基础上，工人在完成任务时应当拥有更大的自主权、独立性和责任感。

二、名词解释

11、答：创造力（creativity ）是指以某种独特的方式综合各种思想或者在两种思想之间建立独特联系的能力。一个有创造力的组织能够开发独特的工作方式或者新颖的问题解决方案。创新（innovation ）指的是创意过程产生的成果需要转化为有用的产品或工作方法。创新型组织的特征在于拥有产生创意，并将其转化为新的有用的产品、过程或程序的能力。当管理者谈及实施组织变革以使组织更具创造力时，通常意味着他们想要激发和促进创新。

12、答：有限理性是指管理者受到个人信息处理能力的限制，理性地作出决策。在有限理性条件下，管理者作出令人满意的决定，他们接受“足够好”的策略。管理者的决策受到组织的文化、内部政策、权力考虑以及承诺升级现象的强烈影响。承诺升级是指不断加强对一个决策的承诺，尽管有证据表明这个决策可能是错误的。

13、答：集中战略是指企业在一个或几个小的细分市场上保持成本领先或实施产品差异化战略，力求在较小的细分市场上占有较大的市场份额。其最突出的特征是：企业专门服务于总体市场的一部分，通过满足特定消费者群体的特殊需要，或集中服务于某一有限的区域市场来建立企业的竞争优势。集中战略的实施适用条件如下：①具有完全不同的用户群；②在相同的目标市场群中，其他竞争对手不打算实行重点集中的战略； ③企业的资源不允许其追求广泛的细分市场；④行业中各细分部分在规模、成长率、获得能力方面存在很大的差异。

14、答：强文化是指在组织或企业中强烈坚持并广泛共享基本价值观念的文化。一个组织文化的强弱或居于其间与否，取决于组织的规模、历史、雇员的流动程度以及文化起源的强烈程度。雇员对组织的基本价值观的接受程度和承诺程度越大，文化就越强。

（1） 强文化比弱文化对员工的影响更大，在许多组织中，尤其是强文化的组织，其中的一个文化维度通常会高于其他维度，并塑造着该组织的个性以及组织成员的工作方

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/278016117035006035