

年天津财经大学财务管理专业《管理学》科目期末试卷 A（有答案）

、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

2、一个人对不遵从上级意图所可能产生的负面结果感到惧怕，这意味着该上司拥有（ ）。

A. 强制权力 B. 奖赏权力 C. 感召权力 D. 合法权力

3、某电器公司决定采取收购方式进入家用空调产业，以分散经营风险，从战略层次或类型的角度看，该战略属于（ ）。

A. 公司层战略 B. 事业层战略 C. 职能层战略 D. 技术运作层战略

4、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

5、在管理方格（managerial grid）理论中，任务型管理是指如下哪种情形？（ ）

A. 对人和工作两个维度都非常关注

B. 更关注人

C. 对人和工作两个维度都不是特别关注

D. 更关注工作

6、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（ ）。

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

7、决定是否与另一个组织合并，如何重组以提高效率，或是否关闭一个亏损的工厂，这些都是典型的（ ）。

A. 确定型决策     B. 非程序化决策

C. 例常型决策     D. 重复性决策

8、企业选择产业中的一个或者一组细分市场，制定专门的战略向此市场提供产品或者服务，这是典型的（ ）。

A. 增长型战略   B. 别具一格战略   C. 专一化战略   D. 公司层战略

9、组织行为学尤其关注的是（ ）。

A. 组织中人们的心理状况   B. 人们的行为在工作中的表现

C. 人们在工作中的活动   D. 活动所创造的组织绩效

10、归因常常存在各种偏差。当管理者高估内部因素对员工行为的影响而低估外部因素对员工行为的影响时，管理（ ）。

A. 表现出自我服务偏见     B. 犯了基本归因错误

C. 曲解了员工的控制点     D. 犯了假设相似性的错误

## 二、名词解释

11、非程序化决策

13、管理学

14、利益相关者

15、组织变革

波特的竞争五力模型

17、团队结构

18、权变理论

三、简答题

20、什么联邦法律对员工多样性的创新措施非常重要？

21、比较前馈控制、同期控制和反馈控制。

22、一个人能否通过教育成为一名企业家？为什么？

23、哪些方法可以提高群体决策的绩效？



#### 四、辨析题

25、“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？

26、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。

“毫无疑问，管理是人类最重要的发明之一。”你同意吗？为什么？

## 五、案例题

### 、广州标致：跨文化的差异与冲突

广州标致是由广州汽车制造厂、法国标致汽车公司、中国国际信托投资公司、国际金融公司和法国巴黎国民银行合资经营的汽车生产企业。成立于1985年，总投资额8.5亿法郎，注册资本为3.25亿法郎。广州汽车集团公司占股份46%，法国标致汽车有限公司占22%（主要以技术入股）。中国国际信托投资公司占20%，国际金融公司占8%，法国巴黎银行占4%。广州标致员工共2000余人，由广州汽车制造厂和法国标致汽车公司共同管理。合同规定，1994年以前的总理由法方担任，公司任何一个部门的两名经理中，至少有一名是法方人员。广州标致的主要产品是标致504轻型小货车、505旅行车和505轿车。截至1997年8月，广州标致累计亏损10.5亿元（人民币）。实际年生产量最高时为2.1万辆，未达到国家产业政策所规定的年产15万辆的生产能力。除了中法双方在一些重大问题上的分歧外，未能解决文化的差异和冲突，是无法进一步合作的主要原因。

在中法合资之初，广州标致公司从总经理、各部门经理到技术监督等重要管理岗位的重要负责人几乎都是法方人员，他们采用的是生硬的、强制的方式，推行全套的法式管理模式，由此引起中方人员的强烈不满，导致罢工事件，最后由中国政府和法国领事馆出面调解。事后，该企业的中方员工道出了心里话：“法国人的管理方式我们接受不了，我们受不了洋人的气”。事件的实质是观念意识的冲突和文化的冲突。

广州标致公司中两种文化的冲突首先表现在各自不同的目标期望上。由于双方来自不同的利益主体，法方的主要经营目标是在短期内获得高额利润；而中方的主要经营目标是通过合资带动汽车工业乃至整个地区的产业发展，同时推进国产化进程。在这样的背景下。法方人员的决策带有明显的短期行为倾向，工作重点放在向中国出口技术、设备、零配件上，中方则以推进国产化进程为工作重点。法国管理人员敢于表达自己的意见，

发表意见，这使得在中法合作中表现出法方人员占主导地位的现象，共同管理成为一句空话。

广州标致采用了法国标致的组织机构设置，实行层级管理，强调专业化分工和协作，同时采用法国标致的全套规章制度。法国标致的规章制度是总结了全球多个国家建立合资企业的经验而制定的，有一定的科学性和合理性。但由于文化背景的不同和企业管理的基礎不同，生搬硬套沿用原来的规章制度就会出现问题。第一，中方大部分员工都是从原国有老企业广州汽车制造厂中转过来的，中方员工长期在缺乏竞争的环境下工作和生活，部分员工对执行规章制度不够严格，带有一定的随意性，加上人员素质及机器设备等方面的原因，有些工作难以完全达到规定的标准。法方人员对中方人员的做法表示不理解并进行抗议，认为中方人员没有很好地执行有关部门的规定，而中方人员则认为自己的做法是有道理的，双方各执己见。法国的资金技术密集型产业的现代化大生产方式移植到中国后，面对大量低水平的手工劳动操作难以发挥其优势。

第二，受产业政策和市场政策的影响，中法在合资前就一直存在投资和经营管理指导上的分歧，法方人员要从习惯高技术、大规模生产的管理过渡到中方现有的生产方式，需要有较长的心理调适过程，因为中方汽车制造技术起点低，一时上不了规模，也缺乏应有的物质文化基础。

第三，虽然中法两国的管理人员都对文化差异有一定的共识和心理准备，并且各自都在努力互相了解，但作出退让的多数是中方，法方容易在许多情况下以原有的管理方法和管理定式行事，使中方的管理人员产生逆反心理，引发更大的矛盾和冲突。

第四，在生产经营管理中，双方经常出现不一致的看法，法方总经理在意见不一致时会单方面作出决定。这种情况下，为了保证政令的严肃性，就以法方的意见执行，而等到执行不下去的时候才去作修正。这种以事实为依据，避免文化习惯上的不同而产生直接碰撞的做法，对解决跨文化管理的问题有值得肯定的地方，但有时也造成决策的延误。对复印机的管理，法方的习惯是随到随用，无须专人看管，没有必要增加办公室人员，坚决反对中方人员提出的专人看管的办法，沿用国外普遍采用的无人看管，机器放在办公室通道，用者随时自行打开复印机使用。结果由于一些中方人员擅自操作或大量复印私人东西，造成设备的损坏和纸张的大量浪费，最后不得不改用专人看管。

与广东标致出现的问题类似。外商投资企业的跨文化现象比单一文化形态下的管理存在更多的问题，更为复杂和更具有挑战性。不少外商投资企业都曾遇到过由于文化观念上的差异而使中外双方在管理工作上存在分歧的问题，在此基础上要达到管理上的统一，其难度可想而知。[西安交大 2007 年研]

案例讨论题：



因是什么？

2. 从广州标致公司跨文化冲突中，我们可以得到哪些启示？企业文化建设的核心和灵魂是什么？

3. 如何实现跨国经营中的跨文化融合，它涉及哪些层次的融合，需要经历哪些阶段？跨文化融合对于实现跨国经营企业的总体目标有何意义？

## 六、论述题

29、为什么管理者通常又被称为决策制定者？管理决策的理性假设意味着什么？试结合实例说明理性决策假设的局限性。

## 一、选择题

1、【答案】A

【解析】罗宾斯将管理的职能概括为计划、组织、领导和控制四大职能；法约尔概括的管理的职能包括：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。

2、【答案】A

【解析】强制权力（coercive power）是指领导者实施惩罚和控制的权力。对于领导者的强制权，下属会害怕由于不服从而导致的不良后果。管理者通常会有一些强制性的权力，例如能够让员工停职或降职，或者分配给他们不开心或不喜欢的工作。

3、【答案】A

【解析】公司层战略决定了公司所开展的、应当开展的或希望开展的业务以及开展这些业务所要做的工作，它建立在组织的使命、目标和组织业务单元将发挥的作用的基础之上。题中，“电器公司决定进入家用空调产业”属于公司层战略。

4、【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。

5、【答案】D

【解析】管理方格运用了行为维度“关心员工”（方格的纵坐标）和“关心生产”（方格的横坐标），并利用从1（低）到9（高）的量表来评估领导群作出这些行为的程度。有81种领导行为风格的潜在分类，但研究者们只选取了其中的五种风格加以命名：①贫乏型管理（1，1），即低度关心生产，低度关心员工。②任务型管理（9，1），即高度关心生产，低度关心员工。③中庸型管理（5，5），即中度关心生产，中度关心员工。④乡村俱乐部型管理（1，9），即低度关心生产，高度关心员工。⑤团队型管理（9，9），即高度关心生产，高度关心员工。

6、【答案】B

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/335213212244011324>