

2022 年山东师范大学工商管理专业《管理学》科目期末试卷 A（有答案）

一、选择题

- 1、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
- 2、当一个管理者组织制订公司战略以寻求企业进一步发展时，他扮演的管理角色是明茨伯格所说的（ ）。  
A. 领导者 B. 发言人 C. 企业家 D. 混乱驾驭者
- 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、“奖金”在双因素理论中称为（ ）。  
A. 保健因素 B. 激励因素 C. 满意因素 D. 不满意因素
- 5、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
- 6、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
- 7、如下选项中哪个不属于影响计划工作的权变因素？（ ）

- A. 组织的层次
- B. 权力的大小
- C. 环境的不确定性
- D. 未来投入的持续时间

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、以下哪一个不是激发组织创新力的因素？（ ）

- A. 结构因素        . 人力资源因素
- C. 技术因素        . 文化因素

10、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

## 二、名词解释

11、组织变革

12、有限理性决策

13、差别化战略

14、管理万能论

15、人际关系角色

16、机械式组织和有机式组织

17、无边界组织

18、路径—目标理论

### 三、简答题

19、简述霍桑实验的结论及其意义。

20、社会企业家的概念与企业家和创业型企业有什么联系？

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、描述群体的不同类型以及群体发展的五个阶段。

23、什么联邦法律对员工多样性的创新措施非常重要？

24、描述用来评估环境的几种不同方法。

#### 四、辨析题

25、梅奥试验得到的结论是，人是“经济人”。对吗？

26、矩阵型组织的特点是横向为职能部门，纵向为各部门成员组成的项目小组。

27、“对于非营利组织而言，竞争优势的概念与其在营利性组织中同等重要。”你是否同意这一观点？

#### 五、案例题

28、王雷担任某厂厂长已一年多了，他刚看了工厂今年实现目标情况的统计资料。厂里工作进展出乎他的意料。他任厂长后的第一件事就是亲自制定了一系列工作目标，例如：为了减少浪费、降低成本，他规定在一年内把原材料成本降低 10% ~15% ，把运输费用降低 3% 。他把这些具体目标都告诉了下属的有关方面的负责人。年终统计资料表明，原材料浪费更为严重，运输费用没有降低。

他找来有关负责人询问。生产副厂长说：“我曾对下面的人强调过要减少浪费，我原以为下面的人会按我的要求去做的。”而运输方面的负责人则说：“运输费用降不下来很正常，我已经想了很多办法，但汽油费等等还在涨，我想，明年的运输费用可能要上升 3% ~4% 。”

王雷了解了原因，进行了分析后，又把这两个负责人召集起来布置第二年的目标：生产部门一定要把原材料成本降低 10% ，运输部门即使是运输费用要提高，也绝不能超过今年的标准。请问：王雷的控制有什么问题？怎样才能实现他所提出的目标？

## 六、论述题

29、请论述主要的人性假设以及与之相对应的管理方式。

## 参考答案

### 一、选择题

#### 1、【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。

#### 2、【答案】C

【解析】明茨伯格将管理者的角色分成三类：①人际关系角色，包括挂名首脑、领导者、联络者；②信息传递角色，包括监听者、传播者、发言人；③决策制定角色，包括企业家、混乱驾驭者、资源分配者和谈判者。题中，管理者制定公司战略以寻求企业进一步发展属于决策制定角色，其扮演的管理角色是企业家。

#### 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】A

【解析】双因素理论（又称激励—保健理论）认为，内在因素（激励因素）与工作满意度相关，而外在因素（保健因素）与工作不满意度相关。保健因素，指导致工作不满意的、与工作内容和工作环境有关的外部因素，包括：监督、公司政策、工资、工作条件、个人生活、地位以及工作保障等。

#### 5、【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。

6、【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。

7、【答案】B

【解析】计划（planning）是指管理者设定目标，确定实现这些目标的战略，并且制定方案以整合和协调各种活动。计划既关注结果（是什么），也关注手段（怎么做）。计划工作的权变因素包括：①组织的层次；②组织的生命周期；③组织文化；④环境的波动性。

8、【答案】C

【解析】专一化战略是指在狭窄的细分市场上寻求成本领先优势（成本专一化）或差别化优势（差别专一化）。也就是说，管理当局选择产业中的一个或一组细分市场，制定专门化的战略向此细分市场提供与众不同的服务，其目标是占领这个市场。

9、【答案】C

【解析】创新是指产生创造的思想并将其转化为有用的产品、服务或经营方法的过程。激发组织创新力的因素包括：①结构因素。如有机式结构对创新有正面的影响；当一个组织的结构为源于工作和非工作的创造提供明确的支持时，雇员的表现会更具有创造性。②文化因素，包括：接受模棱两可；容忍不切实际；外部控制少；接受风险；容忍冲突；注重结果甚于手段；强调开放系统；正面反馈。③人力资源因素，包括：对员工的培训和发展的高度重视；给员工提供高工作保障；鼓励员工成为创造性的人员。

10、【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。

## 二、名词解释

11、答：组织变革是指组织根据外部环境和内部情况的变化，及时地改变自己的内在结构，以适应客观发展的需要。组织的变革应达到动态平衡的目的。一个组织的动态平衡包括的内容有：①有足够的稳定性，以利于达到组织目前的目标；②有足够的持续性，以保证组织在目标或方法方面进行有秩序的变革；③有足够的适应性，以便组织能对外部的机会和要求以及内部的变化条件作出合适的反应；④有足够的革新性，以便使组织在条件适宜时能主动地进行变革。组织变革的具体目标有：①完善组织结构；②优化组织管理功能；③和谐组织的社会心理气氛；④提高组织效能。

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：差别化战略又称差异化战略，当一个企业通过提供受到客户广泛认可和重视的独特产品来展开竞争时，它遵循的即差异化战略。产品的差异性可能来自极高品质、特别服务、创新设计、技术能力，或者是一种非同一般的正面品牌形象。实际上，任何一种成功的消费品或服务都可以被认为是差异化战略的一种示例。差异化战略的实施途径包括产品差异化战略、服务差异化战略、人员差异化战略和形象差异化战略。它的实施者需要提供顾客认为独特和有价值的产品或服务。

14、答：管理万能论从“一个组织的管理者的素质，决定了这一组织本身的素质”这一假设出发，认为不论环境条件如何，管理者对组织的成功都负有直接责任。该理论将最高管理者视为组织的中流砥柱，认为他们能够克服任何阻碍去实现组织目标。当组织运行不良时，由管理者承担责任；运行良好时，则管理者得到荣誉。该论断认为正是管理者决定组织录用怎样的人、做怎样的事、采取怎样的对策，因此组织效率与效益的差别，取决于组织中管理者的决策和行动。与其相对的观点是管理象征论，认为一个组织的绩效受到管理层无法控制的诸方面因素的影响。

15、答：人际关系角色是指涉及人与人（下级和组织外的人）的关系以及其他礼仪性和象征性职责三人际关系角色包括名义领袖、领导者和联络员。具体表现为：①在管理实践中，管理者要经常代表组织出席一些礼仪性活动，如工程剪彩、社会捐助、宴请宾

客等，这时扮演着名义领袖的角色。②管理者要领导和激励员工实现组织的目标，对组织的生存和发展负有重大责任，此时管理者是组织的导航者，扮演着领导者的角色。③管理者在组织的内外还扮演着联络者的角色，在内部要联络各部门和个人，营造融洽的人际关系和工作氛围，在外部要与利益相关者和社会各界经常保持联系，建立企业良好的形象和外部关系网络。

16、答：基本的组织设计主要围绕两种组织形式，即机械式组织和有机式组织。

### （1）机械式组织

机械式组织（或者科层组织）是结构的六种要素相结合的自然结果，是一种僵化和严密控制的组织设计。其特点有：①高度的专门化；②严格的部门化；③清晰的指挥链；④较窄的管理跨度；⑤集权化；⑥较高程度的正规化。

### （2）有机式组织

有机式组织是一种具有高度适应性的组织形式，其松散和灵活的程度等同于机械式组织僵硬和稳定的程度。其特点有：①跨职能团队；②跨层级团队；③信息的自由流动；④较宽的管理跨度；⑤分权化；⑥较低程度的正规化。

17、答：无边界组织是一种不被各种预先设定的横向、纵向或外部边界所定义或限制的组织。无边界组织有两种类型：①虚拟组织，通常指由少量的核心全职员工和因工作需要被临时雇用的外部专业人员构成的组织。②网络组织，指利用内部员工从事某些工作活动，并且利用外部供应商网络提供其他必需的产品部件或工作流程的组织。这种组织形式有时候也被制造商称为模块化组织。

18、答：路径—目标理论是罗伯特·豪斯发展的一种领导权变理论。该理论认为，领导者的工作是帮助下属达到他们的目标，并提供必要的指导和支持，以确保各自的目标与群体或组织的总体目标一致。“路径—目标”是指有效的领导者既要帮助下属充分理解工作目标，又要指明实现目标所应遵守的路径。根据路径—目标理论，领导者的行为被下属接受的程度，取决于下属是将这种行为视为获得当前满足的源泉，还是作为未来满足的手段。

## 三、简答题

19、答：（1）霍桑实验的结论

对组织行为学领域的最大贡献来自霍桑实验，该实验是在伊利诺伊州西塞罗市西方电气公司的工厂进行的一系列研究。这些研究从1924年开始，实验最初的目的是检验各种照明

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/468075121055007001>