

2022 年赣东学院工程管理专业《管理学》科目期末试卷 B（有答案）

一、选择题

1、沸光广告公司是一家大型广告公司，业务包括广告策划、制作和发行。考虑到一个电视广告设计至少要经过创意、文案、导演、美工、音乐合成、制作等专业的合作才能完成，下列何种组织结构能最好的支撑沸光公司的业务要求？（ ）

A. 直线式 B. 职能制 C. 矩阵制 D. 事业部制

2、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

3、（ ）是第一个将管理定义为一组普遍适用的职能的人，他认为管理是人类所从事的一种共同活动。

A. 明茨伯格 B. 法约尔 C. 德鲁克 D. 韦伯

4、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

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、在组织设计中，用来描述组织中各项工作标准化以及员工行为受规则和程序约束程度的变量或要素是（ ）。

A. 工作专门化 B. 正规化 C. 管理跨度 D. 部门化

7、当态度之间以及态度与行为之间存在任何不协调或不一致时，我们称之为（ ）。

A. 态度紊乱 B. 认知失调 C. 知觉混乱 D. 晕轮效应

8、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

9、当企业发现自己生产的产品存在安全隐患时，主动召回该产品是在实践（ ）。

A. 社会响应 B. 道德准则

C. 社会义务 D. 社会责任

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、创造力（Creativity）与创新（Innovation）

12、程序化决策

13、竞争优势和竞争战略

14、强文化

15、管理的领导职能

16、管理跨度

17、无边界组织

18、管理方格理论

三、简答题

19、解释定量方法对管理学的贡献。

20、事业部制组织结构有何优点？

21、比较前馈控制、同期控制和反馈控制。

22、简述工作团队的类型及其具体特征。

23、区别种族和民族。

24、描述用来评估环境的几种不同方法。

四、辨析题

25、统一指挥、统一管理的原则仍然适用于今天的所有组织。你认为对吗？

26、“为一些也许永远都不会发生的情况制定复杂的情景规划，是一种对时间等各种资源的浪费。”你同意这种说法吗？论证你的观点。

27、合乎道德的管理主要是为了企业获利。

五、案例题

28、石家庄三鹿集团股份有限公司 2008 年 9 月 11 日晚发布产品召回声明，称经公司自检发现 2008 年 8 月 6 日前出厂的部分批次三鹿婴幼儿奶粉受到三聚氰胺的污染，市场上大约有 700 吨。卫生部专家指出，三聚氰胺是一种化工原料，可导致人体泌尿系统产生结石。

据介绍，聚氰胺一般来说是用来制造板材的化工原料，三聚氰胺分子中含有大量氮元素。用普通的全氮测定法测饲料和食品中的蛋白质数值时，根本不会区分这种伪蛋白氮。添加在食品中，可以提高检测时食品中蛋白质检测数值。有媒体此前报道，某些饲料加工

厂，会往饲料中添加三聚氰胺这种化工原料。这样可以冒充高蛋白饲料，还能大幅度降低成本。据调查，受“污染”的都是最便宜的 18 块钱一袋的婴儿奶粉，显然，三鹿为了占领农村奶粉市场这块最后的肥肉采取了低价倾销战略，但是卖这 18 块钱一袋的奶粉连本钱都不够，大量生产岂不亏老本了吗？于是三鹿为了节省成本，最终制造出这起轰动全国的“三鹿奶粉事件”。无独有偶，进一步的调查发现，我国许多知名的奶粉制造厂商都卷入了“三聚氰胺”之中，包括蒙牛、伊利、光明、雅士利等厂家都榜上有名。一时间，国内消费者人心惶惶，国外媒体说三道四，国家监管部门决定严加整顿，各家企业如坐针毡。根据以上资料，并结合你自己的生活感受，回答以下问题：

1. 什么是企业社会责任？一般来说，赞成企业应该承担社会责任的理由有哪些？请至少列出 5 条理由。
2. 什么是社会响应？它与社会责任的主要区别有哪些？
3. 请根据以上资料，并结合你自己获得的信息，评判三鹿公司的企业社会责任和企业社会响应。
4. 如果你是一家制造型企业的总经理，准备全面加强本企业的社会责任建设。请问你准备从哪些方面入手开展工作？

六、论述题

- 29、论述企业内部部门划分的主要方法及各自的优缺点。

参考答案

一、选择题

1、【答案】C

【解析】矩阵制组织结构是在直线职能制垂直指挥链系统的基础上，再增设一种横向指挥链系统，形成具有双重职能关系的组织矩阵。这种组织结构加强了横向联系，克服了职能部门相互脱节、各自为政的现象。题中，沸光公司的业务需要多个专业的合作才能完成，相对应直线式、职能制和事业部制，矩阵制能最好的支撑沸光公司的业务要求。

2、【答案】C

【解析】组织是为了实现某个特定目的而对人员的精心安排，具有三个特性：①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。

3、【答案】B

【解析】亨利·法约尔被称为过程管理之父，他第一个将管理定义为一组普遍适用的职能，他认为管理包括以下五大职能：①计划；②组织；③指挥；④协调；⑤控制。

4、【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。

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】正规化是指组织中各项工作标准化以及员工行为受规则和程序约束的程度。高度正规化的组织有明确的职位说明和许多的规则条例，对工作过程制定明确的程序；另一方面，如果组织正规化程度比较低，工作行为就相对非结构化，员工对如何做他们的工作拥有较大的自主权。

7、【答案】B

【解析】认知失调是指态度之间以及态度与行为之间存在的任何不协调或不一致。认知失调理论认为，任何形式的不一致都会令人感到不舒服，因此个体会努力减少这种不一致或不舒服。换句话说，个体寻求的是一种能把失调降到最低程度的稳定状态。

8、【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。

9、【答案】C

【解析】社会义务是指当企业为了履行特定的经济和法律责任而从事的社会活动，组织做了其有义务做的事，并没有额外的行为。道德准则是指组织价值观及其希望员工遵守的道德规则的正式陈述，是减少模糊性的普遍选择。社会响应是指企业为满足普遍的社会需要而从事社会活动。社会责任是指企业超越法律和经济义务去做正确的事情，以对有利社会的方式实施行动的意图。

10、【答案】B

【解析】A项，自我服务偏见表现为个人把成功归于内部因素，而把失败归于外部因素的一种倾向；B项，基本归因错误表现为对别人的行为做出判断时，低估外界因素影响和高估内部因素影响的趋势；D项，假设相似性表现为相信别人像自己一样。

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。

性的，管理者不需要经历决策过程中可能涉及的问题和花费。决策过程中的“开发备选方案”阶段并不存在或者说不需要留意。因为结构化问题一旦被确认，策略往往就自我显现出来或者至少能够锁定一些常见的、在过去已经正式成功的可行方案。

13、答：（1）竞争战略是决定组织如何在每种业务上展开竞争的战略。相较于竞争对手拥有的可持续性优势，它包括优势资源、先进的运作模式、更适合市场需求的产品和服务。

①对于一个仅有某种业务的小型组织或者一个并没有多元化产品或市场的大型组织来说，它的竞争战略描述的是如何在其主营业务或主要市场上展开竞争。

②对于拥有多元化业务的组织来说，每一种业务都将有其自身的竞争战略，该竞争战略明确了它的竞争优势、所提供的产品或服务、目标顾客等。当一个组织有几种不同的业务时，那些形成自身竞争战略的单一的、独立的业务就称为战略业务单元（SBU）。

（2）竞争优势是使本组织区别于其他组织的特征，即与众不同的优势或特征。三种基本的竞争战略是：成本领先战略、差异化战略和集中战略。竞争优势的来源包括：

①来自组织的核心竞争力。即做一些其他组织无法做的事情，或者在某些事情上比其他组织做得更好。

②来自组织的资源。组织拥有一些其他竞争者所缺乏的资源。

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式。强文化组织中的雇员比弱文化组织中的雇员对组织的承诺更多一些。而拥有强文化的组织也在利用招聘的作用力和社会化的行为来实现对雇员的承诺。

（2）强文化与组织绩效是紧密关联的，可以预防任何绩效下降的可能。其缺点在于，可能会妨碍员工进行新的尝试，特别是在快速变革阶段。

（3）强文化对管理者管理方式的启示是：当组织文化变得更强时，它将对管理者的行为即他们计划、组织、领导和控制的方式产生更大的影响。

理者在执行领导职能时，一方面要调动组织成员的潜能，使之在实现组织目标的过程中发挥应有作用；另一方面要促进组织成员之间的团结协作，使组织中的所有活动 and 努力协调统一。其具体途径包括：激励下属、对他们的活动进行指导、选择最有效的沟通渠道、解决组织成员之间以及与其他组织之间的冲突，等等。

16、答：管理跨度是指管理者能够有效率并且具有成效地管理多少员工。在所有其他因素相同的情况下，管理跨度越大，组织运行效率就越高。从成本角度而言，更大的管理跨度更加高效。然而，在某种情况下，如果由于管理者不再拥有足够的时间使组织有效运行而导致员工绩效下降，那么更大的管理跨度也可能会降低组织运行的有效性。一般情况下，管理幅度与管理层次之间呈反比关系，即加大管理幅度，则管理层次减少。如果一个组织管理幅度大而管理层次少，则组织结构呈扁平型结构；相反，如果一个组织管理幅度小而管理层次多，则组织结构呈高耸型结构。

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项目需要被临时雇佣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：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。虽然该方格有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）。在这五种风格中，研究者们断定运用（9，9）风格时，管理者们的绩效最好。但遗憾的是，该方格并没有回答什么使得管理者成为一个有效领导者这一问题，它仅仅提供了一个将领导风格概念化的框架。事实上，并没有实质的证据支持在任何情况下（9，9）领导风格都是最有效的这一结论。

三、简答题

19、答：定量方法是在第二次世界大战期间用于解决军事问题的数学和统计方法的基础上发展起来的，是把运筹学、统计学和电子计算机用于管理决策和提高组织效率的一种思想。常用的定量方法有：线性规划、关键路线进度分析技术、经济订货量模型等。

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/518003076072006067>