

2022 年台州学院工商管理专业《管理学》科目期末试卷 B（有答案）

一、选择题

1、科学管理的产生是管理从经验走向理论的标志，下面哪个选项不属于科学管理对管理发展的贡献？（ ）

- A. 组织设计优化 B. 时间和动作的研究
C. 任务管理 D. 作业人员与管理者的分工协调

2、20 世纪以前，有两个重要的事件促进了管理研究的发展，其中一个是（ ）。

- A. 亚当·斯密出版《国富论》 B. 泰勒出版《科学管理原理》
C. 文艺复兴 D. 霍桑实验

3、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

4、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

5、（ ）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

6、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

7、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

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、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

10、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

二、名词解释

11、创造力（Creativity）与创新（Innovation）

12、非程序化决策

13、战略管理

14、管理万能论

15、效率

16、工作专门化与部门化

17、学习型组织

18、愿景规划型领导

三、简答题

19、解释定量方法对管理学的贡献。

20、比较三种传统的组织设计。

21、比较前馈控制、同期控制和反馈控制。

22、简述群体决策的优点和缺点。

23、组织对多样性有一个清晰的定义为什么重要？

24、PERT 网络分析是如何工作的？

四、辨析题

25、“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。”

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、“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。

五、案例题

28、1998 年 8 月 8 日是 A 集团公司 10 周年大庆的日子。而此时此刻，关于该公司濒临破产的说法却已是妇孺皆知。从 1989 年的年产值 4300 万元到 1993 年以 13 亿元的业绩傲视群雄，再到 1997 年的产值降至 2 亿元和上市股票仅值 9 分钱，变化之大确实令人扼腕。在此期间，其管理体制经历四次大的“地震”：1990 年董事长 L 先生“杯酒释兵权”。在保持待遇不变的情况下，原与其一起闯天下的 9 位“开国元勋”基本退出高层管理。他们中间没有一个是大学生。与此同时，一批年轻的管理者脱颖而出，挑起了大梁。1991 年，企业的发展更为迅猛。每天从各地汇往总部的现金收入达到三百万，这对企业的内部管理提出了更高的要求。此时，L 先生千方百计从国有企业挖来精英人物。他们一来就担任 A 公司的一级经理

（副总），掌管了市场部、企管部、财务部、事业发展部等七个重要部门，有效解决了在快速膨胀过程中的管理问题，并确定 A 公司的“层级结构”管理模式，使 A 公司的整体工作风格从“主观发挥”为主转向以控制为主。这种制度使该公司避免了出现根本性的决策失误。但是在这种相互制衡的行政主导体制下，重要的决策却往往拖而不决。在 1995 年的澳门会议上，针对决策效率低下的局面，L 先生痛下决心，采取挂职下放的方式，将这些高层行政主管全部推到基层担任省级分公司副经理。希望他们直接了解市场一线的竞争状况。与此同时，L 先生选择了 10 余位年轻有为的干部，组建总经理助理室，赋予他们体制调整的权力。但是由于种种原因，这些措施似乎进行得不是很顺利。1996 年，总经理助理室主任、曾为打下西南地区市场立下大功的 Z 先生辞职。1997 年，L 先生聘请美国哈佛大学 MBA 毕业生 W 先生担任 A 公司集团股份公司执行董事和 A 公司集团有限公司总经理，他的年薪为 140 万港元，远远超过原来一级经理的待遇。同时他连炒数位高层管理人员，大幅度更换中层管理人员，并将原属于公司福利的住房、手机等全部卖给使用者。此外，W 先生虽然来头不小，但因对中文的听、说、写均不熟，在与员工的沟通上有不小的障碍，也从未做过该行业。对于 A 公司的局面，L 先生自然难辞其咎，他深居简出，与社会和员工处于半隔绝状态。连许多高层人员都说，说服 L 先生的任何尝试都将是失败的。即使你认为自己完全掌握了真理，在 L 先生的雄辩面前，也没人能获得成功。

（浙大 2009 年研）请回答以下问题：

1. 请根据组织结构变化的权变因素，分析它进行这四次管理变革的必要性。
2. 请运用相应的领导理论分析该公司陷入困境的内部管理原因主要有哪些？

3. 作为一个有过杰出的成绩和非凡个人魅力的企业家，L 先生该有哪些应吸取的教训？

请用菲德勒（Fred Fiedler）所提出的综合的领导权变模型分析之。

4. 通过此例，您的最大感受是什么？

六、论述题

29、请论述组织目标的作用及为了确立目标所需完成的任务。

参考答案

一、选择题

1、【答案】A

【解析】科学管理对管理发展的贡献主要有：工作定额原理（规定合理日工作量）；挑选头等工人；标准化原理（在动作分解与作业分析的基础上进一步观察和分析工人完成每项动作所需要的时间，为标准作业的方法制定标准的作业时间）；计件工资制；劳资双方的密切合作；建立专门计划层（泰勒主张：“由资方按科学规律去办事，要均分资方和工人之间的工作和职责”）；职能工长制；例外原则

2、【答案】A

【解析】20 世纪以前，促进了管理研究发展的重要事件之一是《国富论》。1776 年，亚当·斯密出版了《国富论》一书，他认为组织和社会可以从劳动分工（或工作专门化）中获得经济优势，即将工作分解为细小和重复性的任务。斯密总结说，劳动分工通过增加每个人的技能和灵巧度，节省改变任务浪费的时间，创造节省劳动力的发明和机器来提高生产力。劳动分工一直受到欢迎。

3、【答案】C

【解析】组织行为学是研究在组织中以及组织与环境相互作用中，人们从事工作的心理活动和行为的反应规律性的科学。这里组织关注的主题是行为，也就是人们的活动，因此组织行为学尤其关注的是人们在工作中的活动。

4、【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。

5、【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

务，在形式上，没有固定的地理空间，也没有时间限制。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。

6、【答案】B

【解析】非程序化决策是指对非重复性的新颖事件所作的决策，它常用来解决以往没有经验可依据的新问题，如新产品的开发、新机构的设置等。

7、【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。

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】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。

10、【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。

、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：非程序化决策又称一次性决策，是具有极大的偶然性和随机性、很少重复发生、结构不清、无先例可循，并且具有大量不确定因素的决策，例如新产品的开发、工厂的扩建、经营多角化等。这种决策不是经常发生的，缺乏准确可靠的统计数据 and 资料，而且解决这类问题的经验也不足。这种决策在很大程度上依赖于决策者的知识、经验、洞察力和逻辑思维能力。

13、答：战略管理是管理者为制定本组织的战略而做的工作。这项重要任务涉及所有的基础管理职能——计划、组织、领导和控制。战略管理在组织如何卓越的绩效表现上发挥了重要作用。研究发现，战略计划和绩效之间大体上存在一种正相关关系。即运用战略管理的组织取得了更高的绩效水平。企业可以通过运用战略管理过程来考察相关的因素并决定所采取的措施，从而应对环境的不确定性。组织具有复杂性和多元性。组织的各个部分都应该齐心协力以达成组织目标，而战略管理有助于实现这一局面。

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：效率是指以尽可能少的投入获得尽可能多的产出，通常指的是“正确地做事”，即不浪费资源。工作效率，一般指工作投入与产出之比，即在进行某任务时，取得的成绩与所用时间、精力、金钱等的比值。产出大于投入，就是正效率；产出小于投入，就是负效率。工作效率是评定工作能力的重要指标。提高工作效率就是要求正效率值不断增大，一个人的工作能力如何，很大程度上看工作效率的高低。

16、答：（1）工作专门化

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/535344111240011331>