

2022 年西北大学现代学院财务管理专业《管理学》科目期末试卷 A
(有答案)

一、选择题

1、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

2、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

3、()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

4、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

5、钱德勒是最早对战略和结构的关系进行研究的管理学家,他研究的结论是()。

- A. 结构跟随战略
B. 战略跟随结构
C. 战略与结构无关
D. 不同组织的战略与其结构的关系各不相同,需要权变理解

6、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

7、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

8、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

9、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

10、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

二、名词解释

11、组织文化

12、非程序化决策

13、领导者（leader）与管理者（manager）

14、组织变革

15、跨职能团队

16、管理跨度

17、竞争优势和竞争战略

18、愿景规划型领导

三、简答题

19、美国及全世界人口变化的主要趋势是什么？

20、简述控制的必要性与控制过程。

21、系统方法和权变方法如何使得管理者更加胜任工作？

22、讨论群体结构、群体程序和群体任务如何影响群体绩效和满意度。

23、社会企业家的概念与企业家和创业型企业有什么联系？

24、简述预测的主要作用和类型。

四、辨析题

25、梅奥试验得到的结论是，人是“经济人”。对吗？

26、“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？

27、组织内有适当的冲突是好事。

五、案例题

28、准确决策与盲目投资

A 建筑卫生陶瓷厂是一家国有中型企业，由于种种原因，2005 年停产近一年，亏损 250 万元，濒临倒闭。2006 年初，郑先生出任厂长。面对停水、停电、停发工资的局面，郑厂长认真分析了工厂的现状，果断决策：治厂先从人事制度改革入手，把科室及分厂的管理人员减掉 3/4，充实到生产第一线，形成一人多用、一专多能的治厂队伍。改制后的企业像开足马力的列车一样急速运行，在运行过程中，逐渐显示出规模跟不上市场的劣势，束缚了企业的发展。有人建议投资上千万元再建一条大规模的混道窑生产线，显示一下新班子的政绩。郑厂长根据职工代表大会的建议，果断决定将生产成本高、劳动强度大、产品质量差的 86 米明焰煤烧隧道窑扒掉，建成 98 米隔焰煤烧隧道窑，并对一分厂的两条老窑进行了技术改造，结果仅花费不足 200 万元，便使其生产能力提高了一倍。2008 年，国内生产厂家纷纷上高档卫生瓷砖，厂内外也有不少人建议赶“潮流”。对此，郑先生没有盲目决策，而是冷静地分析了市场行情，经过认真调查论证，认为中低档卫生瓷的国内市场潜力很大，一味上高档卫生瓷不符合国情。于是经过市场考察，该厂新上了 20 多个中低档卫生瓷产品，这些产品一投入市场便成了紧俏货。目前新产品产值占总产值的比例已提高到 60% 以上。

与 A 建筑卫生瓷厂形成鲜明对比的是 B 陶瓷公司，该公司也是一家国有中型企业，20 世纪 90 年代初，它曾是某省建材行业领头之一。然而，近年来在市场经济大潮的冲击下，由于盲目上马，导致企业重大决策失误，使这家原本红红火火的国有企业债台高筑。2002 年，该公司投资

1200 万元建立大断面窑生产线。但该公司为赶市场潮流，不经论证就将其改建为混道窑生产线，又投资 1700 万元，由于该生产线建成时市场潮流已过，因此投产后公司一直亏损。在产销无望的情况下，公司只好重新投入 1000 多万元再建大断面窑，这进一步使得公司元气大伤，债台高筑，仅拖欠银行贷款就达 3000 多万元。几年来，该公司先后做出失误的重大经营决策六项，使企业以前积累的数千万元自有资金消耗得一干二净。（山东大学 2016 年研）问题：

1. 结合上述案例分析决策包括哪些基本内容？其中的关键步骤是什么？
2. 本案例中两家企业形成鲜明对比的原因是什么？
3. 科学决策需要注意哪些问题？

六、论述题

- 29、论述合作战略与竞争优势的关系。

参考答案

一、选择题

1、【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。

2、【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。

3、【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。

4、【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义务而从事的社会活动，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，以对社会有利的方式实施行动的意图。

5、【答案】A

经营战略的演变过程时发现，公司战略的变化导致组织结构的变化即企业组织结构是随着经营战略的变化而变化的，据此提出了结构跟随战略的命题，又称“钱德勒命题”。

6、【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

7、【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。

8、【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。

9、【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，从而提高速度和节省时间。

10、【答案】B

经验可依据的新问题，如新产品的开发、新机构的设置等。

二、名词解释

、答：组织文化是指组织在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。

(1) 组织文化的基本要素包括：①组织精神；②组织价值观；③组织形象。

(2) 组织文化的特征主要有：①成员的一致性；②团体的重要性；③对人的关注；④单位的一体化；⑤控制；⑥风险承受度；⑦报酬标准；⑧冲突的宽容度；⑨手段—结果倾向性；⑩系统的开放性。

(3) 组织文化的功能主要有：①自我凝聚功能；②自我改造功能；③自我调控功能；④自我完善功能；⑤自我延续功能；⑥激励功能；⑦辐射功能。

(4) 塑造组织文化的主要途径有：①选择价值标准；②强化员工认同；③提炼定格；④巩固落实；⑤丰富发展。

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：管理者（**manager**）是指那些通过协调和监督他人的活动达到组织目标，并且拥有职权的人；而领导者（**leader**）是指那些通过个人魅力影响和领导他人的人。领导者和管理者既相互联系又相互区别，具体分析如下：

(1) 从范围看。理论上讲，所有的管理者都应当是领导者，因为领导是四大管理职能之一。但另一方面，一个人可能是一个领导者，但并不是一个管理者。那些未在正式组织中拥有管理职位的领导者，称为非正式领导。领导的本质是被领导者的追随和服从，它不是由组织赋予的职位和权力所决定的，而是取决于追随者的意愿，因此，有些握有职权的管理者可能没有部下的服从，不是真正意义上的领导者。

2) 从能力要求看。管理者可以依靠其特定职位所赋予的职权

() 指挥下级从事职责范围内的工作。与之不同，领导者（不论是组织正式任命的，还是从一个群体中崛起的）则可以运用来源广泛的权力（**power**），使受其影响的有关人员去执行超出职权命令范围的行动。非正式组织中的领导者往往就拥有这样的影响力。

(3) 从职能的内涵和性质看。领导职能只是管理职能的一个组成部分，一个好领导未必就一定是有成效的管理者。因为一个管理者除了要做好领导职能外，还要做好其他管理职能。尽管如此，从确保管理工作取得更佳效果的立场来说，还是应该选择好的领导者来从事直线管理工作，而把领导才能相对较弱的人调整到参谋的职位上。

14、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。

15、答：跨职能团队是由来自不同职能领域的个体组成的工作团队。其团队成员聚集到一起以解决那些对他们各自的职能领域有影响的共同问题。理想状态下，用以分割职能的人为界限将会消失，团队将聚焦于为实现组织目标而共同努力。

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：（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。

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/838113120013006133>