

2022 年江苏师范大学行政管理专业《管理学》科目期末试卷 A（有答案）

一、选择题

1、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

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、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（ ）。

A. 制定正式计划的组织比不制定正式计划的组织绩效要好

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

4、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

5、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

6、管理者在制定决策时，面临这样一种条件：在这种条件下，决策者能够估计出每一种备择方案的可能性或者结果。我们称这种决策制定条件为（ ）决策。

A. 确定性 B. 不确定性 C. 风险性 D. 概率性

7、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

8、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

9、管理中与激励问题有关的公平理论是由（ ）提出的。

A. 马斯洛 B. 麦格雷戈 C. 赫茨伯格 D. 亚当斯

10、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

## 二、名词解释

11、组织变革

12、决策

13、战略管理

14、强文化

15、管理技能

16、机械式组织和有机式组织

17、跨职能团队

18、路径—目标理论

### 三、简答题

19、社会趋势如何影响管理实践？对学习管理学的人有何启示？

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、我们讨论过激流险滩变革观，指的是在一种情境下不可预测的变化是常规和预期中的，管理是一个持续的过程。你认为在这种情境下有可能建立和维持有效的标准和控制吗？请讨论。

22、简述群体决策的优点和缺点。

23、美国及全世界人口变化的主要趋势是什么？

24、为什么“灵活性”对当今的计划技术至关重要？

#### 四、辨析题

25、梅奥试验得到的结论是，人是“经济人”。对吗？

26、有一些持批判态度的人宣称公司的人力资源部门夸大了该部门的作用，其存在并不是为了帮助员工，而是为组织规避法律纠纷问题。

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、1990 年底，姜伟在沈阳成立飞龙集团，注册资金仅 75 万元，飞龙的起家产品是飞燕减肥，发家产品是延生护宝液。飞龙在厂房、办公楼方面舍不得投资，而把资金全部压在了广告上，与太阳神不同的是，飞龙不做企业形象广告，而是集中资金宣传延生护宝液的产品功效，这一务实的营销行为为飞龙带来了高速发展。1991 年，广告费用 120 万元，获利 400 万元，1992 年，广告费 1000 万元，获利 6000 万元，1993 年广告费 400 万元，获利高达 2 亿元，1994 年，广告费 1.7 亿元，获利 2 亿元，1991 年到 1994 年累计销售额 20 亿元。

飞龙在广告战术上注重采用集中轰炸策略，根据自身的实力，在局部市场进行广告轰炸，一个个局部城市被攻占，逐步打开全国市场。93 年前后，经常看到延生护宝液的整板报纸广告。最初，飞龙一次性投入 68 万元广告费解决长春，然后投入 20 万元广告攻打哈尔滨，就这样一个一个地击破，很快就占领了东北市场。1993 年 7 月，飞龙上市的新产品销路不畅，姜伟调查市场发现广州、上海销售基础好，追加广告就能催化市场而成功，结果姜伟给广州、上海分别追加广告费 300 万元、100 万元，两个月后销售额达到 1000 万元。

1994 年开始，中国保健品市场一片混乱，卫生部原来对保健品是严格按三类中药审批，后来保健品的检测标准参照食品，条件一放宽，到 1995 年，全国突然冒出 2.8 万个保健品，使保健品市场迅速下滑，飞龙受到较大影响。

在保健品市场处于混乱之时，飞龙却计划 1994 年销售 17 亿元，3 月份飞龙把延生护宝液价格提升 18%，然后将上亿元的产品发到市场，年底时市场销售不畅，加上 4000 人的销售队伍，管理起来很困难。死账、广告浪费、广告回扣、挪用公款、回款不畅、人员懒散等现象大量出现，姜伟在视察 22 个分公司后，看到管理上的一片混乱，急于扭转混乱局面，

1995 年 6 月草率地下令：飞龙集团进入全面休整，飞龙衰败开始。

严格意义上讲，姜伟和众多的民营企业老板一样，不是真正的企业家，而是一个非理性的决策者。缺乏科学的决策机制，典型的老板个人决策，使企业大起大落。

冲动一：1995 年 3 月，飞龙集团取得了在香港联交所上市的获准文书，4 月 18 日，姜伟突然宣布放弃上市。

冲动二：1995 年 6 月，姜伟突然下令，飞龙集团进入全面休整，开展“延安整风运动”，进行思想、财务、干部三方面整顿，刮起学习风、调查风、研究风。这次整风运动引起内部的恐慌。

冲动三：自整风运动开始，姜伟将广告大部分停掉，使长期依赖广告的销售人员手忙脚乱，不知所从，使市场上产品销售迅速下滑。

冲动四：1996年，姜伟先后写了《怎样才能进两步》《论持久战》《我的错误》，特别是《我的错误》发表后，在国内媒体广为流传，内部危机公开化，使飞龙的外环境进一步恶化。

冲动五：1996年4月，飞龙经过营销体制改革后，姜伟发起了第二次全面进攻。借鉴三株的成功经验，这次飞龙选中了农村市场作为开拓的首要战场，宣传战术上也采取墙体、标语、招贴、居民公告等方式，但是姜伟没有认识到飞龙的销售人员早已经养成依赖媒体广告的习惯，这种农村宣传战术，他们不愿意认真去做，决策和执行脱节导致第二次进攻失败。

冲动六：1998年9月，飞龙抢注“伟哥”成功，把“伟哥”商标合法地使用在开泰胶囊包装上，并在广告宣传中误导消费者，让消费者误认为是美国辉瑞公司伟哥的国产品种，产品一度被炒作成为抢手货，虚假宣传必然带来了国家药监局的查封处罚。面对这种情况，姜伟居然异想天开地起诉国家药监局和辽宁卫生厅，结果造成飞龙从此一蹶不振了。

飞龙总裁姜伟闭门思过，修炼内功，反省出了20大决策失误，如决策浪漫化、决策模糊性、决策急躁化等。

1. 决策程序有哪些？
2. 导致沈阳飞龙错误决策的原因是什么？
3. 沈阳飞龙错误决策体现在哪些方面？

## 六、论述题

29、论述合作战略与竞争优势的关系。



## 一、选择题

### 1、【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。

### 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】B

【解析】在计划与绩效的关系方面，迄今为止进行了大量的研究。虽然对组织绩效的研究表明，制定计划的组织对绩效的影响通常是积极的，但是不能说，有正式计划的组织总是比那些没有正式计划的组织绩效更好。从这些研究中，得到的基本结论有：①一般来说，正式的计划工作通常带来较高的绩效、较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果。②计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大。③某些对正式计划工作的研究表明，正式计划并不必然地导致高绩效，外部环境的影响通常是更关键的。政府、法规、强有力的工会，通常限制了管理者的选择并削弱了计划对组织绩效的影响。④计划与绩效的关系还受到计划的时间结构的影响，一般组织要改进它的绩效，至少需要四年期的系统性的正式计划工作。

### 4、【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。

### 5、【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。

、【答案】C

【解析】根据制定决策时所面临条件的不同，决策可分为确定性决策、风险性决策和不确定性决策。风险性决策是指各备选方案的随机影响因素较多，存在多种自然状况和可能结果，但主要决策自变量的信息较充分，方案各种状况和结果的客观概率均可测算获得的决策。

7、【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。

8、【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。

9、【答案】D

【解析】美国的亚当斯（J.S.Adams）于20世纪60年代提出来的公平理论。A项，需求层次理论由马斯洛提出；B项，X理论和Y理论由麦格雷戈从人性的角度所提出；C项，双因素理论（激励—保健理论）由赫茨伯格提出。

10、【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。

## 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

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/258032065134007010>