

## 考前冲刺模拟试卷(四)

题号	一	二	三	四	五	总分
题分	40	20	40	30	20	
得分						

总分合计人(签名)\_\_\_\_\_ 总分复核人(签名)\_\_\_\_\_

复查总分\_\_\_\_\_ 复查人(签名)\_\_\_\_\_

得分	评卷人

一、选择题(每小题1分,共40分。在每小题的四个备选答案中选出一个正确答案,并将其代码写在题干后面的括号内。不选、错选或多选者,该题无分。)

- 只从内部提升主管人员的做法存在着若干弊端。在下面所列出的几条中,那一条并不属于内部提升制度的弊端 ( )
  - 可能造成“近亲繁殖”
  - 组织对晋升者的情况不能深入了解
  - 会造成同事之间的紧张关系
  - 会引起同事的不满
- “不管白猫、黑猫,抓到耗子的就是好猫”这句谚语描述的是 ( )
  - 功利主义道德观
  - 权利至上道德观
  - 公平公正道德观
  - 社会契约道德观
- 目标管理的基本精神是 ( )
  - 以自我管理为中心
  - 以监督控制为中心
  - 以岗位设置为中心
  - 以人员编制为中心
- 商鞅在秦国推行变法,他在城门外立了一根木棍,声称有将木棍从南门移到北门的,奖励500金,但没有人去尝试。根据期望理论,这是由于( )。
  - 500金的效价太低
  - 大家对完全要求的期望很低
  - 大家对得到报酬的期望很低
  - 枪打出头鸟,大家都不敢尝试
- 德尔非法属于( )方法。
  - 定性决策
  - 定量决策
  - 个人决策
  - 集体决策

- 局部创新是 ( )
  - 影响系统的社会贡献的性质
  - 改变系统的目标或使命
  - 在系统性质和目标不变的前提下,系统的某些部分变动
  - 主动地调整系统的战略和技术
- 人力资源规划的重点在于评价 ( )
  - 人力资源需求
  - 人力资源供给
  - 人力资源需求和供给
  - 以上都不对
- 在国际化经营的第二阶段,企业的进入方式主要是 ( )
  - 出口贸易
  - 国际间接投资
  - 合同安排
  - 对外直接投资
- 亚当·斯密在《国富论》中强调了( )的重要性。
  - 人际关系
  - 决策
  - 劳动分工
  - 计划
- 在路径目标理论中,对下属十分友善,表现出对下属的关怀的是 ( )
  - 指导型
  - 支持型
  - 参与型
  - 成就导向型
- 以下行为中不属于企业伦理表现的是 ( )
  - 治理污染
  - 定期和不定期培训员工
  - 为顾客提供售后服务
  - 开发新产品
- 国家制定和颁布《公司法》《合同法》《反不正当竞争法》等来约束企业的行为,这构成企业的 ( )
  - 社会文化环境
  - 技术环境
  - 经济环境
  - 政治和法律环境
- 滚动计划法之所以能适应环境剧烈变化,提高组织应变能力,是由于该方法 ( )
  - 提高了计划的科学性
  - 加强了计划的弹性
  - 加大了计划的难度
  - 考虑了计划的复杂性
- 规模的扩大对组织结构的影响不包括 ( )
  - 分权化
  - 集权化
  - 规范化
  - 复杂性提高
- 管理者平息客户怒气时所扮演的角色是 ( )
  - 谈判者角色
  - 联络者角色
  - 监督人角色
  - 冲突管理者角色
- 在领导权力的来源中,个人控制着对方所重视的资源而对其施加影响的能力,称为( )
  - 法定性权力
  - 奖赏性权力
  - 惩罚性权力
  - 感召性权力
- 在国际化经营的高速发展阶段,( )成为企业国际化经营的主导方式。
  - 进出口贸易
  - 国际间接投资
  - 对外直接投资
  - 国际直接投资
- 对于生产车间的班长而言,其管理技能侧重于 ( )
  - 技术技能
  - 概念技能
  - 人际技能
  - 操作技能

19. 吴总经理出差两个星期才回到公司,许多中层干部及办公室人员马上就围了过来。大家站在那里,七嘴八舌一下子就开成了一个热烈的自发办公会,有人向吴总汇报近日工作进展情况,有人向吴总请求下一步工作的指示,还有人向吴总反映公司内外环境中出现的新动态。根据这种情况,你认为下述哪一种最适当地反映了该公司的组织与领导特征 ( )

- A. 链式沟通、民主式管理
- B. 轮式沟通、集权式管理
- C. 环式沟通、民主式管理
- D. 全通道式沟通、集权式管理

20. 领导与管理的关系为 ( )

- A. 管理影响领导
- B. 领导行为等于管理行为,无论在内涵还是外延
- C. 领导工作是管理工作的一部分
- D. 管理的对象是物,领导的对象是人

21. 对( )的改变包括对作业流程与方法的重新设计、修正和组合,包括更换机器设备,采用新工艺、技术和新方法等等。

- A. 人员
- B. 结构
- C. 技术与任务
- D. 组织文化

22. 根据需要层次理论,改善工作环境和公司政策,可以满足员工的 ( )

- A. 生理需要
- B. 社交需要
- C. 安全需要
- D. 尊重需要

23. 风险型决策是 ( )

- A. 在未来形势完全不知的情况下的决策方法
- B. 已知决策结果成败概率情况下的一种决策方法
- C. 在缺少部分决策因素的情况下所进行的决策
- D. 已知随机决策因素的概率分布情况下的决策

24. 古代范蠡提出“旱则资舟,水则资车”,这句话蕴含的管理职能是 ( )

- A. 计划
- B. 执行
- C. 控制
- D. 协调

25. 需要层次论试图回答( )问题。

- A. 决定人的行为的尚未得到满足的需要是些什么内容
- B. 个人对工作的态度
- C. 个性的假设
- D. 报酬公平对员工积极性的影响

26. 在非确定型决策的原则中,称为小中取大原则的是 ( )

- A. 乐观原则
- B. 乐观系数原则
- C. 悲观原则
- D. 后悔值原则

27. 下列决策中哪一项属于程序化决策 ( )

- A. 突发洪水,确定抢险救灾方案
- B. 企业组织结构调整
- C. 开发新产品
- D. 物料订购

28. 一般认为,企业文化由三个层次构成。下列各要素中,属于企业文化核心层的是 ( )

- A. 一般制度、企业风俗
- B. 产品特色、企业外貌
- C. 基本信念、价值标准
- D. 设备特性、技术工艺

29. 在一个组织结构呈金字塔状的企业内,对于其上层管理的描述(与中层管理相比),哪一种是恰当的 ( )

- A. 管理难度与管理幅度都较小
- B. 管理难度较小,但管理幅度较大
- C. 管理难度较大,但管理幅度较小
- D. 管理难度与管理幅度都较大

30. 即使发现财产丢失也不得不对顾客搜身最符合 ( )

- A. 功利主义道德观
- B. 权利至上道德观
- C. 公平公正道德观
- D. 推己及人道德观

31. 人际沟通中会受到各种“噪声干扰”的影响,这里所指的“噪声干扰”可能来自于( )

- A. 沟通的全过程
- B. 信息传递过程
- C. 信息解码过程
- D. 信息编码过程

32. 在集体决策中,如果大家对问题的性质了解程度有很大差异,或意见有较大分歧,直接开会讨论效果并不好时,可以采取 ( )

- A. 名义小组技术
- B. 头脑风暴法
- C. 德尔菲技术
- D. 政策指导矩阵

33. 目标管理过程中成果评价的作用不包括 ( )

- A. 是实行奖惩的依据
- B. 是上下沟通的机会
- C. 是自我控制和激励的手段
- D. 是确定组织目标的前提

34. 驱动行业竞争的五种力量不包括 ( )

- A. 供应商
- B. 潜在进入者
- C. 替代品生产商
- D. 互补品生产商

35. 职能型组织结构形式明显的缺点是 ( )

- A. 背离了统一指挥原则
- B. 加重了上层主管人员的负担
- C. 不利于发挥职能机构的作用
- D. 不适应管理专业化的要求

36. 切斯特·巴纳德将组织看成是一个( ),在组织中人们应该相互合作。

- A. 乌托邦式的工作场所
- B. 理想的官僚行政机构
- C. 社会系统
- D. 权威与自由结合的地方

37. 企业组织创新包括 ( )

- A. 企业制度创新、技术创新和企业文化创新
- B. 技术创新、工作流程再造和企业文化创新
- C. 企业制度创新、技术创新和工作流程再造
- D. 企业制度创新、企业层级结构创新和企业文化创新

38. 某集团公司扩大彩电生产规模,整体收购了一个电子集团,这种并购被称为 ( )

- A. 纵向一体化
- B. 横向一体化
- C. 相关多元化
- D. 非相关多元化

39. 下列不能使领导拥有模范权的领导性质是 ( )

- A. 假公济公,欺下瞒上
- B. 开拓创新、不畏艰险
- C. 关心群众疾苦
- D. 保护下属利益

40. 下列属于跟踪控制的是 ( )

- A. 计划编程序
- B. 利润、工资的分配
- C. 最小费用控制生产批量
- D. 线性规划

得分	评卷人

二、填空题(每小题 2 分;每小题如有两空,每空为 1 分,共 20 分。)

41. 巴纳德是社会系统学派的创始人,他在 1938 年发表的代表作\_\_\_\_\_中,提出组织是一个协作的系统。

42. 勒温认为组织变革要经历解冻、\_\_\_\_\_和再冻结三个阶段。

43. 非德勒模型认为在环境较好和较差的情况下,采用\_\_\_\_\_ LPC 领导方式比较有效,在环境中等的情况下,采用\_\_\_\_\_ LPC 领导方式比较有效。

44. 解决风险决策常用的一个目标是\_\_\_\_\_。

45. 纠正措施的制定是以\_\_\_\_\_为依据的。

46. 根据计划内容的明确性标准,可以将计划分类为具体性计划和\_\_\_\_\_。

47. 如果下级做出的决策重要程度较低,则分权程度较\_\_\_\_\_。

48. 对低成熟度的下属而言,应选择\_\_\_\_\_的领导方式。

49. 现代组织面临着日益复杂且多变的环境,只有不断提高自身的学习力,才能适应新形势的变化。学习型组织是以“五项修炼”为基础的,这五项修炼是:自我超越、改善心智模式、\_\_\_\_\_,团队学习和系统思考。

50. \_\_\_\_\_道德观认为,那些按照同工同酬的原则和公平公正的标准向员工支付薪酬的行为是善的。

得分	评卷人

三、简答题(每小题 8 分,共 40 分。)

51. 简述锥型组织结构的优缺点。

52. 简述经营单位组合分析法的四个经营单位。

53. 简述矩阵型结构的优缺点。

54. 结合领导的定义说明领导必须具备哪些因素?

55. 简述激励理论的类型。

得分	评卷人

四、论述题(每小题 15 分,共 30 分。)

56. 某公司经营形式很好,员工待遇也比较高,但仍有人感到不满。试用公平理论来解释这种现象,谈谈对管理实践的启示。

57. 试述需要层次理论,并说明该理论对管理者的启示。

得分	评卷人

五、案例分析题(每小题 10 分,共 20 分。)

“黄色巨人”柯达提出破产保护申请

“就让每一刻,掌握在你手中,别让它溜走。”“你只要按下快门,其他的都交给我们。”20 世纪曾为中国千万家庭“留下美好一刻”的胶卷业巨头伊士曼柯达永远成为记忆。2012 年 1 月 19 日,柯达公司宣称:根据美国《破产法》规定已向法院提交了破产保护申请,公司股票也将从纽约证交所摘牌。

柯达当年的成功,是因为它掌握了世界上最先进的摄像胶卷技术,凭着这个拳头技术,它执掌了世界摄像市场的牛耳。柯达高质量的彩色胶卷记录了战争、和平、总统大选、登月旅行、各种意外和生活情趣,所留下的精彩瞬间让我们的生活变得如此丰富多彩,柯达公司也由此发达。

柯达在其诞生后的 130 多年间,它有过占据全球三分之一的摄影产业市场份额的纪录,拥有超过 14.5 万名员工,积累了近 1 万余项专利技术,柯达几乎成了摄影的代名词。面对这样的业绩,公司高层滋生了极度的自信,正是这种心理,使柯达公司陷入了长期麻木的状态,从而错过了成为 1984 年洛杉矶奥运会官方胶卷赞助商的机会,给来自日本的富士公司在重大国际事务中提供了显露身手的机会,并且使富士在此后得以立足美国市场。正是由于决策层的短视和缺乏长远的战略性计划,柯达公司的产品发展重点长期围绕着胶片业打转,压制了数码相机的进步。

事实上,早在 1975 年柯达就成功研发了数码相机。但它却未能将其及时地转化为生产力,当全球市场迅速为数码摄像技术而欢呼的时候,柯达仍然固守着它在传统模拟相机胶卷上的地盘,没有能及时地跟上市场业态的快速变化。直到 2004 年柯达才开始艰难的“数码转型”。就这样,柯达所掌握的拳头技术终于蜕变为它难以摆脱的包袱,成为它的一种负资产,从而只能吞下今日的苦果。

相反,柯达的主要竞争对手——日本富士公司早在 20 世纪 80 年代就预见到数码时代的崛起并相应制定了发展战略,尽可能地从胶片业务中抽离资金,为转型做好准备,并积极开发新业务。富士胶片最早的转型始于 2000 年,目前,富士胶片集团有三大事业领域,包括影像事

业、信息事业和文件处理事业,其中包含医疗业务的信息事业已经成为富士的现金牛,在雄厚的财力支持下,富士才能继续投入资金用以研发数码相机业务。时至今日,柯达市值不到 1.5 亿美元,富士市值却将近 120 亿美元。

近年来,不少曾经独步全球的行业巨头,都因为创新脚步蹒跚,而被年轻的后继者快速超越,市场地位岌岌可危。2011 年 8 月,“年轻”的 Google 以约 125 亿美元收购“年迈”的摩托罗拉,Google 成立于 1998 年,而摩托罗拉创立于 1928 年。同样是 2011 年,苹果公司取代诺基亚公司成为全球第一大手机生产商。苹果公司 2007 年推出第一款手机 iPhone,而诺基亚早在 1982 年就开始生产移动电话 Senator。2011 年 11 月 24 日,诺基亚宣布申请从法兰克福证交所摘牌退市。

富士在产品多元化发展的过程中,相继推出了数码相机、数码照片冲印机、医疗用计算机诊断设备、数码印刷机、液晶显示屏材料、护肤品、医药品、工业用胶片等多样化的产品,看似性能用途相去甚远,但万变不离其宗,其多元化方向并非随意跟风,而是基于熟悉、优势的技术,向相关成长性领域拓展。

柯达公司失误的根本在于企业战略。在管理学上,企业的产品可以分为明星产品、金牛产品等几个种类,给予企业带来大量现金和利润的是金牛;明星产品市场增长率高,但需要大量的投入,短期内可能利润是负数。作为清晰的企业战略,需要把金牛带来的巨大现金流投入到明星产品,以培育新的市场。而柯达的问题,就在过于相信金牛,自己扼杀了明星产品。

有着 130 多年历史的柯达,曾经通过“傻瓜相机”让昂贵和谜一样的摄影技术走进寻常百姓家。它是数码相机的开创者,却最后躺在“数码魔鬼”的刀下。是谁杀了这个“黄色巨人”?谁又是数码相机的掘墓人?在这个变化日新月异的时代,唯有“创新”才是永远不变的真理。

创新不但基于技术和管理层面,更基于商业模式乃至消费者体验层面。而对于老牌企业而言,要么在固执和傲慢中死亡,要么在持续创新中重新焕发生机。虽然,世间没有绝对的基业长青,企业的生死存亡充满了诸多的不确定因素。同样,创新和变化虽不能完全确保企业永立潮头,但却是企业持续生存和发展的必要前提。

柯达只是错过了一次机遇、一次及时的战略变革,却没想到代价竟如此巨大。

根据上述材料回答下列问题:

58. 你认为柯达破产保护申请的主要原因是什么?

59. 柯达自己扼杀的明星产品是什么? 富士推行的多元化战略保证了其长期生存和发展,请问其推行是何种多元化战略?