

## 北京工业大学 2014——2015 学年第 2 学期

## 《管理学原理》期末考试试卷 B 卷

考试说明：考试时间为 90 分钟；开卷。

承诺：

本人已学习了《北京工业大学考场规则》和《北京工业大学学生违纪处分条例》，承诺在考试过程中自觉遵守有关规定，服从监考教师管理，诚信考试，做到不违纪、不作弊、不替考。若有违反，愿接受相应的处分。

承诺人：\_\_\_\_\_ 学号：\_\_\_\_\_ 班号：\_\_\_\_\_

注：本试卷共 4 大题，共 6 页，满分 100 分，考试时必须使用卷后附加的统一答题纸和草稿纸。

卷面成绩汇总表（阅卷教师填写）

题号	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十	总成绩
满分	25	25	25	25							
得分											

得分

一、图释马斯洛的需要层次理论（Maslow's Hierarchy of Needs）并阐述如何应用该理论激励员工。



1、物质激励与精神激励并重。从个人角度来看，一个人受教育程度、所从事的工作性质及其自身的道德修养也会对其需求产生很大的影响。不论从个人发展还是从社会发展角度来看，精神激励将逐渐占据主导地位，人的追求将被引向更高的精神境界。企业

在建立和完善激励机制时应坚持物质激励和精神激励相结合的原则，不能相互取代。

2、企业应建立规范的激励机制。现代化的国家要从“人治”变为“法治”，法制建设是关键所在，同样，现代化的企业科学管理的推进也必须建立各种规范的制度，其中企业考评激励制度的规范化尤为重要，这是保证激励的过程公平和前提公平的前提条件。

3、建设和谐的组织文化。组织存在效率不高、效益不高问题，其主要原因就是缺少和谐的组织文化，缺乏以组织文化为核心的凝聚力。组织要不断加强文化建设，弘扬正气，倡导积极向上的价值观，引导成员树立高度的社会使命感，营造出为实现其使命而努力工作的良好氛围，促使组织成员的个人价值、行为取向与组织目标不断靠近，最终实现契合。企业一旦形成了良好的企业文化，这本身就是对员工的一种无形的激励。

得分

二、“一身之利无谋也，而利天下者则谋之；一时之利无谋也，而利万世者则谋之。” 分析下面有关商业伦理的案例，并回答案例后的问题。

香烟是世界上利润最高的消费之一。一支香烟的成本很低，售价很高，一旦吸上瘾就会对品牌忠心耿耿。但几乎从一开始烟草业就遇到某些社会群体的冷落，他们主要是医学界和宗教界以及其他拥护特殊道德信仰的人们。美国国家卫生局局长在 1964 年 1 月 11 日发布报告，称吸烟有害健康而且缩短寿命。1964 年 6 月 22 日，联邦贸易委员会公布了一条商业规定：所有香烟商标和广告都必须有吸烟有害健康的告诫。1971 年 1 月 2 日，香烟广告在电视和电台被禁。烟草公司竭尽全力寻求其他媒体，每年广告费用花费数亿美元，他们做得很成功。

对于香烟消费的日趋下降，烟草行业不得不加倍努力把策略对准特定群体，如妇女、西班牙裔和黑人。黑人似乎是一个特别有利润回报的市场：有 39% 的黑人男子吸烟，而白人男子只有 30% 左右。雷诺兹烟草公司还专门作了大量的调查和精心的设计，推出了新品牌——Uptown，它是第一个面向黑人吸烟者的香烟品牌，甚至连名字都很符合黑人消费者的口味。然而，抗议的风暴很快就袭来了，批评家认为 Uptown 的销售是对黑人的残害，黑人患肺癌的比例已高出白人 58%。

烟草公司还对少数民族团体进行赞助，诸如全国黑人新闻工作者协会、妇女组织、各种体育比赛等。妇女组织对烟草业的资助心存感激，在当时还没有别的资助来源时，烟草业就早已向妇女组织慷慨解囊了。香烟把各种体育运动推到了显赫的位置，而其他人则办不到。

问题：

### 1. 烟草公司的积极促销行为在道德上是正当吗？

(1) 这个问题是烟草生产和销售全部事情的核心。烟草业拒绝承认吸烟对健康的危害。尽管所有健康专家一致认为烟草是危险的，而且长期吸烟是威胁生命的，但是烟草业给政府带来巨大的利益使其仍然受到保护。烟草业规

模庞大，涉及许多人的利益：烟草种植者、加工者、零售商、收税人??也包括政府中有影响的人物。至于这种行为是否道德，利益中人很容易辩解到：坏的结局至多是不确定的，总体上，利是大于弊的。与对社会造成了可怕的后果相比，追求利益的动机占了上风。

## 2. 社会反对雷诺兹烟草公司以少数民族为销售目标的做法正当吗？

(2) 毫无疑问，黑人与其他同龄人相比，他们中吸烟、喝酒的比例更高，伴随而来的是高的发病率。在处理与少数民族的关系时，问题似乎更加敏感。烟草公司认为他们开发了一项新型有效的，有针对性的市场销售活动。但我们要意识到烟草不同于其他的产品，也许一个零售商为黑人设计了一种布料得到接受，而在香烟上运用同样的战略就会遭到谴责。当我们看到他们给社会、给后代造成的严重影响时，我们就会认为反对是正当的。

## 3. 如何看待烟草对妇女组织、体育运动的赞助？

(3) 烟草行业对妇女组织、体育运动的赞助实际上是烟草广告被禁止在电视和电台播出，烟草行业不得不去寻求其他媒体时出现的，这种赞助对烟草业来说无疑有特别的好处，它给人制造了吸烟与活力健康密切相连的错误思想，使人淡化了吸烟对人的心肺有严重损害的观念。它针对妇女、体育活动缺乏经费这一事实，显示了烟草业的强大存在。

得分

三、用图示的方法描述管理沟通的过程，并举例加以说明。

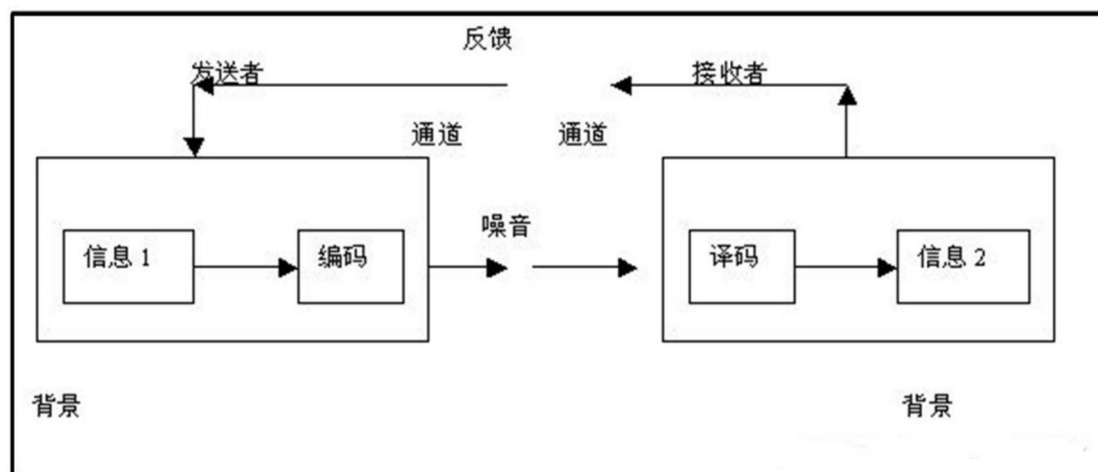


图:管理沟通过程图

得分

#### 四、“文章之体，有万变之殊；众物之形，无一定之量也。”分析下面有关组织结构的案例，并回答案例后问题。

丹麦公司 B&O 因其高端音视频设备而享誉全球。它的许多极为漂亮精美的产品（大部分是在丹麦生产的）成为纽约现代艺术博物馆的收藏品。毋庸置疑，产品设计对 B&O 至关重要。但比其极其先进的产品更为独特的是公司的设计流程方式，这是组织的关键战略能力。其 CEO 凯尔·尼尔森说：“我们的使命是使复杂的技术用起来很简单。”大多数组织都采用传统的设计方式，他们的市场人员对消费市场进行研究，然后决定组织的方向。但与这些传统的组织不同，B&O 使用合同设计师而非组织本身的设计人员去创造产品。这些设计师有权否决任何一件他们不喜欢的产品。公司的首席设计师大卫·路易斯自 20 世纪 60 年代起就作为自由职业者为公司提供设计服务。他每月在位于斯特拉尔的公司总部只待两三天，他说：“这是一种很棒的、可以全神贯注的工作方式……我以不同的方式看待事情，因为我根本不属于这个系统。”路易斯和他的六人设计团队全是外部自由职业者。

设计流程算不上真正的流程，路易斯说：“我们每次设计产品，都是完全重新开始。时间规划、技术和需求每次都不同。”然而，他和他的团队的确又是方法可循的。他们不画草图，而是直接用纸板、布料、塑料片或其他任何手里拿着的东西制作新产品模型。团队像雕塑家那样塑造模型。他们站在模型旁边讨论和做必要的修改。模型一旦完成，路易斯就把它送到总部，让公司的经理去查看。由于可以立体地观看和感受新产品，高层决策者很容易看清所有的细节并获得对设计的真实感受。

赋予非组织员工如此大的权力可能会吓倒大多数管理者，然而，它非常适合 B&O。这种“聘用天才做事的模式有赖于少数与众不同富有创造力的人的天赋和管理者管理他们的能力。

#### 问题：

##### 1. 这是一种什么样的组织形式？

B&O 采用团体结构，整个组织通过组成工作团队来执行工作任务。赋予员工的权力使组织既有机械式的结构效率又有团队的灵活性。

##### 2. 这种形式的组织结构效果如何？（根据组织设计的六个要素进行思考）

（1）、B&O 使用合同设计师而非组织本身设计人员去创建产品（设计方式与众不同），采用当代设计方式；

（2）、职权与职责划分明确，公司的设计师每月只在公司待三天，但他们会全神贯注地投入工作，以专门独特的方式设计产品，而他团队的设计方法是不画草图而直接用纸板、布料、塑料片或其它任何手里拿着的东西制作新产品模型。

（3）、集权与分析的目标明确，当模型完成后，才把它送到总部，让公司的经理去查看，然后在由高层管理者核查并说出对设计的真实感受。

这种方式很好，它符合 B&O 的发展，让非组织员工大胆的参与到工作中，筹集更多的信息，提高效率。