

2022 年天津商业大学人力资源管理专业《管理学》科目期末试卷 A
(有答案)

一、选择题

1、下列选项中哪个不属于“组织”(organization)所共同具有的三个特性?()

- A. 明确的目的或目标 B. 精细的结构
C. 文化 D. 人员

2、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

3、在不确定情况下,除了有限信息的影响之外,另一个影响决策结果的因素是()。

- A. 风险性 B. 环境的复杂性
C. 决策者心理定位 D. 决策的时间压力

4、一家公司董事会通过决议,计划在重庆建立汽车制造厂,建设周期为一年,需完成基础建设、设备安装、生产线调试等系列工作,()技术最适合来协调各项活动的资源分配。

- A. 甘特图 B. 负荷图 C. PERT 网络分析 D. 线性规划

5、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

6、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

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、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

9、（ ）不属于创业精神所主要强调的三个方面的主题。

A. 对机会的追求 B. 创新 C. 增长 D. 拼搏

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、组织发展

12、决策

13、竞争优势和竞争战略

14、组织文化

15、人际关系角色

16、组织

17、团队结构

18、权变理论

三、简答题

19、简述马克斯·韦伯行政组织体系理论的主要内容。

20、影响组织设计的权变变量。

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、简述组织内冲突的原因。

23、解释偏向、偏见、刻板印象和歧视之间的关系。

24、什么是标杆比较？标杆比较有哪几个步骤？

四、辨析题

25、“毫无疑问，管理是人类最重要的发明之一。”你同意吗？为什么？

26、梅奥试验得到的结论是，人是“经济人”。对吗？

27、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。

五、案例题

28、20 世纪 80 年代，我国北方某大城市的啤酒消费量开始迅速增长。到 80 年代末，该市已有啤酒厂 11 家，其中金星、北原和燕泽三家企业的市场占有率分别为 40%、30% 和 20%。此后，这三家企业走上不同的发展道路。金星利用其全国老字号的品牌优势，在 80 年代走了一条联营之路。到 1990 年，金星在全国的联营伙伴已达 30 多家。既不用扩建厂房，也不用增加投资，一张小小商标就能引来白花花的银子！但好景不长，由于各联营厂家良莠不齐，啤酒质量难以保证，顾客投诉频起，金星此时已无力控制局面，一时间业绩暴落。1995 年金星的市场份额已不足 10%。北原与金星同为国营骨干企业，在产品宣传上突出“高雅、高贵、高档”的“三高”特点，在宾馆酒店及高收入居民中站稳了脚跟。该企业几年来有所发展，但从全行业急速膨胀的背景来看，其业绩不能令人满意。绝对规模扩大不少，但因目标市场容量有限，市场份额只有 20%。燕泽坚持“以优质创名牌，以份额求发展”的经营战略，一方面通过改进技术、设备和狠抓管理来提高产品质量，另一方面通过上规模来降低成本，扩大市场份额。在前几年的“联营热”中，决策层始终保持清醒的头脑，通过兼并、收购其他弱小企业来扩大自身规模，规模扩大与控制能力相适应。在稳步发展中，燕泽的规模已稳居全国同行业前列。如今，燕泽啤酒已成为最受欢迎的品牌之一，市场占有率已超过 60%。问题：

1. 北原和燕泽分别采取了什么竞争战略？
2. 该案例，对品牌管理有什么启示？
3. 金星要走出困境，你认为应该怎么做？

六、论述题

29、领导权变理论的主要观点是什么？

参考答案

一、选择题

1、【答案】C

【解析】组织是为了实现某个特定目的而对人员的精心安排，具有三个特性：①组织有一个明确的目标，最典型的是组织希望实现的目标。②每个组织都由人组成，由人来完成工作以实现组织的目标。③所有组织演化出一个精密的结构，使得组织成员能够完成工作。该结构可能是开放和灵活的，没有具体的工作职责或不需严格遵循特定工作安排。

2、【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。

3、【答案】C

【解析】管理者都会面对不确定情况下的决策：①在不确定情况下，决策方案的选择受到决策者能够获得的有限信息的影响；②在不确定情况下，影响决策结果的另一个因素是决策者的心理定位。

4、【答案】B

【解析】AB 两项，甘特图是以图示的方式通过活动列表和时间刻度形象地表示出任何特定项目的活动顺序与持续时间；负荷图是一种修改了的甘特图，它不是在纵轴上列出活动，而是列出或者整个部门或者某些特定的资源，负荷图使管理者对生产能力进行计划和控制；C 项，PERT 是利用网络分析制定计划以及对计划予以评价的技术；D 项，线性规划通过约束条件求解极值的方法。该公司要协调各项活动的资源分配，因此应使用负荷图。

5、【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

结果。 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。

6、【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。

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】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。

9、【答案】D

【解析】创业精神是指在创业者的主观世界中，那些具有开创性的思想、观念、个性、意志、作风和品质等。包括以下三个方面的主题：①对机会的追求，追求环境中尚未被人们注意的趋势和变化；②创新，包含了变革、革新、转换和引入新产品、新服务或新方式；③增长，不满足于停留在小规模上，希望企业能够尽可能的增长，员工拼命工作。

10、【答案】A

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上。题中，“电器公司决定进入家用空调产业”属于公司层战略。

二、名词解释

、答：组织发展（organizational development，OD），是指根据组织内外环境的变化，为了改进组织效能，解决本身的问题，并达到组织的目标，运用管理科学和行为科学的知识，有计划地改善和更新企业组织的过程。组织发展是在组织理论的指导下，用来描述那些聚焦于组织的成员及工作中人际关系的性质和质量的变革方式。着重改善和更新人的行为、人际关系、组织文化、组织结构及组织管理方式，从而达到提高企业组织的活力和效能的目的。

12、答：决策是指为了实现某一目的而制定行动方案并从若干个可行方案中选择一个满意方案的分析过程，即人们为了达到一定的目标，在充分掌握信息和对有关情况进行深刻分析的基础上，用科学的方法拟定、评估各种方案，从中选出合理方案的过程。决策是管理的核心。决策的构成要素有：决策者、决策目标、自然状态、备选方案、决策后果、决策准则。决策这一管理活动，具有目标性、选择性、风险性、非零起点等特点。

13、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。

①对于一个仅有某种业务的小型组织或者一个并没有多元化产品或市场的大型组织来说，它的竞争战略描述的是如何在其主营业务或主要市场上展开竞争。

②对于拥有多元化业务的组织来说，每一种业务都将有其自身的竞争战略，该竞争战略明确了它的竞争优势、所提供的产品或服务、目标顾客等。当一个组织有几种不同的业务时，那些形成自身竞争战略的单一的、独立的业务就称为战略业务单元（SBU）。

（2）竞争优势是使本组织区别于其他组织的特征，即与众不同的优势或特征。三种基本的竞争战略是：成本领先战略、差异化战略和集中战略。竞争优势的来源包括：

①来自组织的核心竞争力。即做一些其他组织无法做的事情，或者在某些事情上比其他组织做得更好。

②来自组织的资源。组织拥有一些其他竞争者所缺乏的资源。

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/065002341102011204>