

2022 年昆明医科大学海源学院工程管理专业《管理学》科目期末试卷

A（有答案）

一、选择题

1、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

2、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

3、20 世纪以前，有两个重要的事件促进了管理研究的发展，其中一个是（ ）。

A. 亚当斯密出版《国富论》 B. 泰勒出版《科学管理原理》

C. 文艺复兴 D. 霍桑实验

4、“奖金”在双因素理论中称为（ ）。

A. 保健因素 B. 激励因素 C. 满意因素 D. 不满意因素

5、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

6、以下哪一种组织结构违背了“统一指挥”的组织原则？（ ）

A. 直线职能制 B. 直线职能辅以参谋职能制

C. 事业部制 D. 矩阵制

7、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

8、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

9、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

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、组织变革

12、非程序化决策

13、SWOT 分析

14、利益相关者

15、人际关系角色

16、机械式组织和有机式组织

17、矩阵型结构

18、管理者与领导者

### 三、简答题

19、系统方法和权变方法如何使得管理者更加胜任工作？

20、事业部制组织结构有何优点？

21、讨论可以用来监控和测量组织绩效的各种工具。

22、管理者解决组织冲突的策略有哪些？

23、在为员工创造具有包容性和安全的工作环境时，管理者面临什么挑战？

24、描述用来评估环境的几种不同方法。

#### 四、辨析题

25、“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？

26、“随着管理者比以前更加频繁地使用电脑和软件工具，他们将能够作出更理性的决策。”

27、组织内有适当的冲突是好事。

#### 五、案例题

28、1985年，在经过一系列的市场调查分析后，时任可口可乐公司总裁的罗伯特·郭思达面见罗伯特·伍德罗夫。他分析了公司的市场份额增长率，还汇报了无品牌标识的口感品评调查结果。罗伯特·郭思达正在计划一项史无前例的变革，他打算改变全世界保密系数最高的秘方——可口可乐的配方。然而，他的决心需要罗伯特·伍德罗夫的支持。

95岁高龄的罗伯特·伍德罗夫一手打造了世界著名的可口可乐饮料品牌。正是他使得可口可乐风靡全球，备受大众喜爱。作为舵手，罗伯特·伍德罗夫驾驶可口可乐的命运之船已经长达60余年。即使在最近的几年，他和饮料都将近百岁，公司的每一个重大决定仍要由他定夺。

显而易见，罗伯特·伍德罗夫在以自己的方法——在自己离职后——把他对公司独特的影响力灌输到工作中，从而吸引了追随者的感情和思想，并激励他们去行动。

不管组织中的“头”是否承认，他都在以自己的行动带领组织向理想的目标奋进以接近或超过目标。或者，以自己的行动带领组织背道而驰而远离目标。

组织绩效的差别在于组织中“头”的决策和行动，好的“头”能预见变化，发掘机会，改善不良绩效，并领导他的组织实现目标。那么，在组织中，谁才是“头”？正如上面例子中提到的，是罗伯特·伍德罗夫？还是罗伯特·郭思达？罗伯特·郭思达是公司的总裁，是可口可乐公司的最高负责人。为什么他的决定要经过罗伯特·伍德罗夫的同意？

（以上材料摘自“领导者与管理者有什么不同？”

请你结合领导理论，就上面给出的例子，谈一谈你对管理者 and 领导者的关系的理解。

## 六、论述题

29、请利用激励理论解释薪酬保密制度实施过程中可能产生的效果或问题，分析如何提高薪酬保密制度的实施效果。

## 参考答案

### 一、选择题

#### 1、【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。

#### 2、【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。

#### 3、【答案】A

【解析】20世纪以前，促进了管理研究发展的重要事件之一是《国富论》。1776年，亚当斯密出版了《国富论》一书，他认为组织和社会可以从劳动分工（或工作专门化）中获得经济优势，即将工作分解为细小和重复性的任务。斯密总结说，劳动分工通过增加每个人的技能和灵巧度，节省改变任务浪费的时间，创造节省劳动力的发明和机器来提高生产力。劳动分工一直受到欢迎。

#### 4、【答案】A

【解析】双因素理论（又称激励—保健理论）认为，内在因素（激励因素）与工作满意度相关，而外在因素（保健因素）与工作不满意度相关。保健因素，指导致工作不满意的、与工作内容和工作环境有关的外部因素，包括：监督、公司政策、工资、工作条件、个人生活、地位以及工作保障等。

#### 5、【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。

## 6、【答案】D

【解析】统一指挥原则由法约尔提出，是指使组织能保持一条持续的职权线，每个下属应当而且只能向一个上级主管直接报告工作。D项，矩阵制结构中，员工既要向所属职能部门经理报告，又要向所在项目小组的经理报告，即两位经理共享职权。因此矩阵型组织结构实际上是创设了一个双重指挥链，违背了统一指挥的组织原则。

## 7、【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。

## 8、【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。

## 9、【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。

## 10、【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。

## 二、名词解释

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。

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：SWOT 分析方法是一种战略分析方法，它是用来确定企业本身的优势和劣势、机会和威胁，从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机结合的分析方法。

(1) SWOT 分析包含外部分分析和内部分分析。外部分分析即对组织外部环境进行分析评估，发现环境中的机会和威胁；内部分分析即对企业自身的既定内在条件进行分析，找出企业的优势、劣势及核心竞争力之所在。

(2) SWOT 分析中，S 代表 strength（优势），W 代表 weakness（弱势），O 代表 opportunity（机会），T 代表 threat（威胁）。其中，S、W 是内部因素；O、T 是外部因素。按照企业竞争战略的完整概念，战略应是一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即环境的机会和威胁）之间的有机组合。

(3) SWOT 分析后，就要利用分析结果制定合适的战略，战略要达成以下目标：①利用组织的优势和外部机遇；②阻止或避免组织的外部威胁；③弥补关键劣势。

14、答：利益相关者是受到组织决策和行为影响的组织环境中的各种支持者，包括顾客、员工、工会、股东、社区、供应商、媒体、政府、贸易和行业协会、竞争者、社会和政治活动团体等。

15、答：人际关系角色是指涉及人与人（下级和组织外的人）的关系以及其他礼仪性和象征性职责三人际关系角色包括名义领袖、领导者和联络员。具体表现为：①在管理

客等，这时扮演着名义领袖的角色。②管理者要领导和激励员工实现组织的目标，对组织的生存和发展负有重大责任，此时管理者是组织的导航者，扮演着领导者的角色。③管理者在组织的内外还扮演着联络者的角色，在内部要联络各部门和个人，营造融洽的人际关系和工作氛围，在外部要与利益相关者和社会各界经常保持联系，建立企业良好的形象和外部关系网络。

、答：基本的组织设计主要围绕两种组织形式，即机械式组织和有机式组织。

### (1) 机械式组织

机械式组织（或者科层组织）是结构的六种要素相结合的自然结果，是一种僵化和严密控制的组织设计。其特点有：①高度的专门化；②严格的部门化；③清晰的指挥链；④较窄的管理跨度；⑤集权化；⑥较高度度的正规化。

### (2) 有机式组织

有机式组织是一种具有高度适应性的组织形式，其松散和灵活的程度等同于机械式组织僵硬和稳定的程度。其特点有：①跨职能团队；②跨层级团队；③信息的自由流动；④较宽的管理跨度；⑤分权化；⑥较低程度的正规化。

17、答：矩阵型结构又称规划—目标结构，是指把来自不同职能领域的专业人员分派去从事各种工作项目，每个工作项目由一名项目经理领导。矩阵结构创建了一种双重指挥链，因为矩阵组织中的员工拥有两位经理：他们的职能经理以及他们的产品或项目经理，而这两位经理共享着管理职权。项目经理在项目目标的相关领域内管理着项目团队里的职能人员。当组织面临较高的环境不确定性，组织目标需要同时反映技术和产品双重要求时，矩阵型结构应该是一种理想的组织形式。

(1) 优点：促进一系列复杂而独立的项目的协调，同时又保留将职能专家组合在一起所应该具有的经济性。

(2) 缺点：造成了混乱，并隐藏着权力斗争的倾向。

18、答：领导者是指担负领导职责，负责实施领导过程的主管人员，他们担负着管理者和领导者双重角色。现代领导者在组织中担负起引导和服务两方面的职责：①引导职责是指领导者有责任指导各项活动的开展和协调；②服务职责是指领导者有责任为各项活动的开展提供条件和帮助。

可见，引导职责和服务职责是相辅相成的，并且，服务职责发挥得越好，引导职责就越能有效地实现。对于作为组织主管人员的领导者来说，权力和权威是实施领导的有效工具，领导者需要用自己所拥有的权力和权威进行控制和指挥，发挥其在组织中的影响力。

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/068015112072006127>