2022 年湖北工业大学工程技术学院工程管理专业《管理学》科目期末试卷 B（有答案）

一、选择题

1、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

2、“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

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、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、科学管理的产生是管理从经验走向理论的标志，下面哪个选项不属于科学管理对管理发展的贡献？（　　）

A．组织设计优化　　B．时间和动作的研究

C．任务管理　　D．作业人员与管理者的分工协调

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、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

8、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

9、以下哪一个不是激发组织创新力的因素？（　　）

A．结构因素　　．B人力资源因素

C．技术因素　　．D文化因素

10、如果管理者非常重视组织成员的高满意度，则（　　）沟通网络是最有效的。

A．轮式　　.B全通道式 C．小道消息 D．链式

二、名词解释

11、创造力（Creativity）与创新（Innovation）

12、非程序化决策

13、集中战略

14、强文化

15、管理学

16、工作专门化与部门化

17、跨职能团队

18、职位权力

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、组织中的横向分工有哪些？

21、为什么控制对顾客互动至关重要？

22、你认为科学管理理论家会如何看待越来越多的组织依赖团队完成工作？行为科学理论家又会如何看待？

23、什么联邦法律对员工多样性的创新措施非常重要？

24、简述预测的主要作用和类型。

四、辨析题

25、组织内有适当的冲突是好事。

26、“管理者最基本的职责是关注人们的工作绩效以实现想要的结果。”你是否同意？为什么？

27、“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。”

五、案例题

28、“查克·斯通曼的一天”

查克·斯通曼真的相信那句老话“早鸟得虫”。这一天是星期二，清晨，他比往常早一个小时就起来了。先是原地不动的骑车运动，接下来是洗澡、穿衣、吃早饭、快速浏览晨报，当查克驱车上路时，他看了一眼手表，5：28！从家里开车到上班地点只需十五分钟。查克是勒那食品公司奥马哈工厂的经理。勒那公司生产牛肉和猪肉食品，以私有商标卖给
60～70 家大型超级市场连锁店。

一边开着车，查克的思绪一边回到昨天晚上。昨夜，查克和他的妻子安妮外出吃饭，庆祝他们结婚 15 周年纪念日。他们回忆起他们的初次约会（那是由双方的朋友安排的），他们俩事先都没抱多大的希望。他们还谈起一些老朋友，他们之间已经多年没有通过信了。昨天晚上的谈话时查克萌生一种怀旧感，他的思绪开始漫游。他想到他是怎么最后来到奥马哈，经营一家肉类加工厂，手下管着 650 名工人的。

查克 1979 年毕业于伊利诺伊大学，获商学学士学位。毕业后他进入勒那食品公司，一直干到今天。开始是在芝加哥工厂作生产计划助理。在后来的 12 年中，他逐级晋升高级生产计划员、生产领班、轮班工长，以及塔萨斯城工厂的经理助理。在 1991 年，他被提升担任了经理。图 1-3 所示的简化的组织结构图中，表明了查克在勒那公司的等级结构中所处的位置以及他的直接下属。

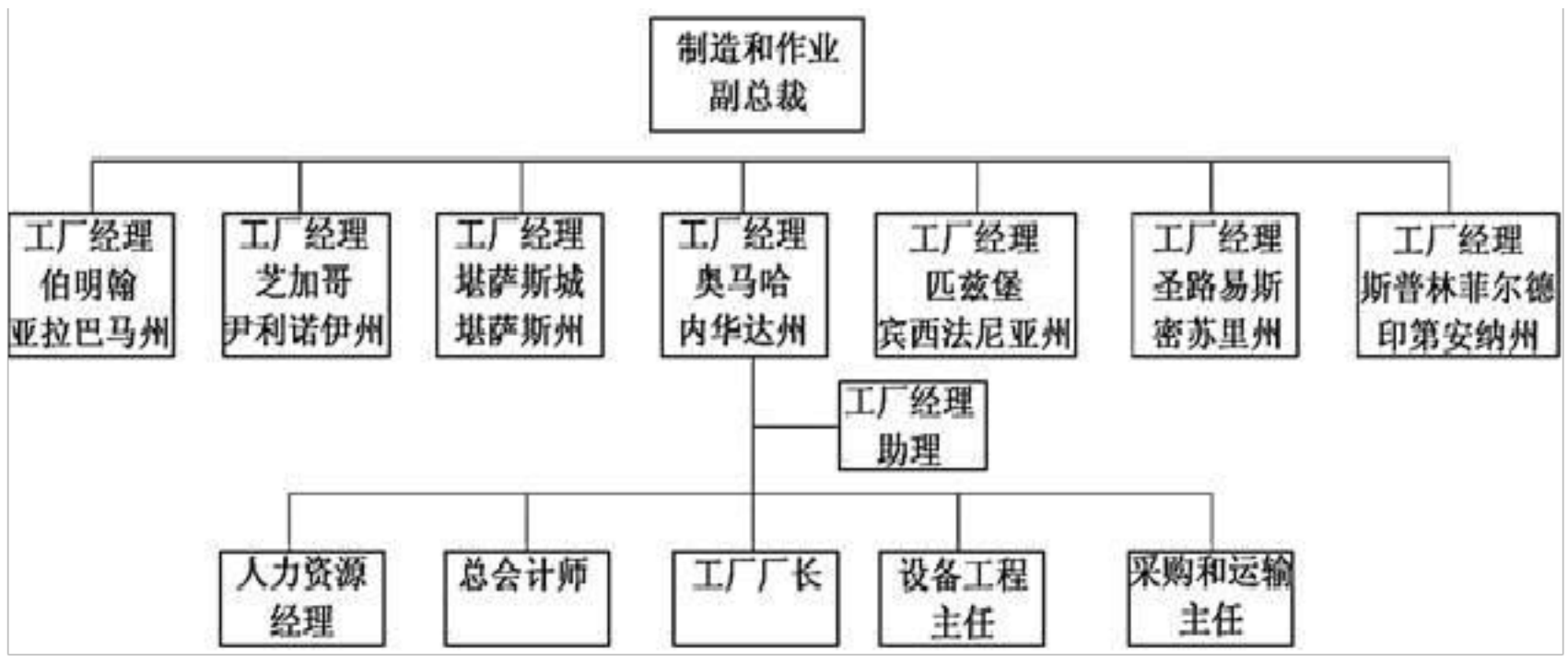


图 1-3　简化的组织结构图

查克和安妮喜欢奥马哈，打算在这里把他们的两个儿子抚养成人，安妮最后利用她的统计学学位在奥马哈投资公司找到一份保险统计员的工作。

查克今天早晨心情特别好，最近生产率报告表明，奥马哈工厂超过了堪萨斯城工厂和伯明翰工厂，成为公司人均劳动生产率最高的工厂。经过
10 个月的经营，奥马哈工厂已成为公司所属 7 家工厂中获利最多的工厂。昨天，查克在与上司通话中得知，他的半年绩效奖金为 23000 美元，而过去，他最多只拿到过 8500 美元。

查克决定今天要把手头的许多工作清理一下，像往常一样，他总是尽量做到当日事当日毕。除了下午 3 ：30 有一个幕僚会议以外，整天的其他时间都是空着的，因此他可以解决很多重要的问题。他打算仔细审阅最近的审计报告并签署他的意见，并仔细检查一下工厂的 TQM 计划的进展情况。他还打算开始计划下一年度的资本设备预算，离申报截止日期还有不到两个星期了，他一直抽不出时间来做这件事情。查克还有很多重要的事项记在他的“待办”日程表上：他要与工厂厂长讨论几个雇员的投诉；写一份 10 分钟的演讲稿，准备应邀在星期五的商会会议上致辞；审查他的助手草拟的几个贯彻美国职业安全健康法（OSHA ）的情况报告，工厂刚接受过安全检查。

查克到达工厂时是 5 ：45，他还没走进自己的办公室，就被会计总监贝斯拦住了，查克第一个反应是：她这么早在这里干什么？很快他就搞清楚了。贝斯告诉他工资协调员昨天没有交上来工资表，贝斯昨晚一直等到 10 点，今天早上 4 ：30 就来了，想在呈报的最后期限之前把工资表造出来。贝斯告诉查克，现在没办法按时向总部报这个月的工资表了。查克作了记录，打算与工厂的总会计师交换一下意见，并将情况报告他的上司——公司副总裁。查克总是随时向上司报告任何问题，他从不想让自己的上司对发生的事情感到突然。

最后，在他的办公室里，查克注意到他的计算机在闪烁，一定是有什么新到的信息。在检查了他的电子邮件后，查克发现了只有一项需要立即处理。他的助手已经草拟出下一年度工厂全部管理者和专业人员的假期时间表，它必须经查克审阅和批准。处理这件事只需 10 分钟，但实际上占用了查克 20 分钟的时间。

现在首先要办的事是投资设备预算，查克在他计算机的工作表程序上，开始计算工厂需要什么设备以及每项的成本是多少。这项工作刚进行了
1/3，查克便接到工厂厂长打来的电话。电话中说在夜班期间，三台主要的输送机有一台坏了，维修工修好它得花费 45000 美元，这些钱没有列入支出预算，更换这个系统要花费 120000 美元。查克知道，他已经用完了本年度的资本预算，于是他在 10 ：00 安排了一个会议，与工厂厂长和工厂会计师研究这个问题。

查克又回到他的工作表程序上，这时工厂运输主任突然闯进他的办公室，他在铁路货车调度计方面遇到了困难，经过 20 分钟的讨论，两个人找到了解决办法。查克把这件事记下来，要找公司运输部长谈一次，好好向他反映一下工厂的铁路货运问题，其他工厂是否也存在类似的问题？什么时候公司的铁路合同到期重新招标？

看来打断查克今天日程的事情还没有完，他又接到公司总部负责法律事务的职员打来的电话，他们需要数据来为公司的一桩诉讼辩护，奥马哈工厂一位前雇员向法院起诉公司歧视他。查克把电话转接给他的人力资源部。查克的秘书又送来一大沓信件要他签署。突然，查克发现 10 ：00 到了。会计师和厂长已经在他的办公室外面等候。3 个人一起审查了输送机的问题并草拟了几个方案，准备将它们提交到下午举行的幕僚会议上讨论。现在是 11 ：05，查克刚回到他的资本预算编制程序上，就又接到公司人力资源部部长打来的电话，对方花了半个小时向查克说明公司即将举行与工会举行的谈判策略，并征求他对特别与奥马哈工厂有关的问题的意见。挂上电话后，查克下楼去他的人力资源部部长办公室，他们就这次谈判的策略交换了意见。

查克的秘书提醒他与地区红十字运动的领导约定共进午餐的时间已经过了，查克赶紧开车前往约定地点，好在不过迟到了 10 分钟。下午
1 ：45，查克返回他的办公室，工厂厂长已经在那里等他。两个人仔细检查了厂长布置的调整方案，以及通道面积是否符合专为残疾雇员制定的法律要求。会议的时间持续得较长，因为中间被三个电话打断。现在是 3 ：35，查克和工厂厂长穿过大厅来到会议室，幕僚会议通常只需要 1 个小时，不过，讨论劳工谈判和运输系统问题的时间拖得很长。这次会议持续了 2 个多小时，当查克回到他的办公室时，他觉得该回家了。他和安妮今晚要在家中招待几位社区和企业的领导人。

开车回家的时间对查克来说仿佛用了 1 个小时而不是 15 分钟，他已经精疲力竭了。12 个小时以前，他还焦急地盼望第一个富有成效的工作日，现在这一天过去了，查克不明白：“我完成了哪件事？”当然，他知道他干完了一些事，但是本来有更多的事他想要完成。是不是今天有点特殊？查克承认不是，每天开始他都有着良好的打算，而回家时都不免感到沮丧。他整日就像置身于琐事的洪流中，中间还被不断打断。他是不是没有做好每天的计划？他说不准。他有意使每天的日程不要排得过紧，以使他能够与人们交流，使得人们需要他时他能抽出时间来。但
是，他不明白是不是所有管理者的工作都经常被打断和忙于救火，他能有时间用于计划和防止意外事件发生吗？思考及讨论题：

1. 请用管理理论评价查克一天的活动。

2．查克要成为更好的管理者应当做些什么？

六、论述题

29、请基于无边界组织知识，论述中国企业应该如何建立无边界组织。

参考答案

一、选择题

1、【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。

2、【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。

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】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】A

【解析】科学管理对管理发展的贡献主要有：工作定额原理（规定合理日工作量）；挑选头等工人；标准化原理（在动作分解与作业分析的基础上进一步观察和分析工人完成每项动作所需要的时间，为标准作业的方法制定标准的作业时间）；计件工资制；劳资双方的密切合作；建立专门计划层（泰勒主张：“由资方按科学规律去办事，要均分资方和工人之间的工作和职责”）；职能工长制；例外原则

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】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。

8、【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。

9、【答案】C

【解析】创新是指产生创造的思想和将其转化为有用的产品、服务或经营方法的过程。激发组织创新力的因素包括：①结构因素。如有机式结构对创新有正面的影响；当一个组织的结构为源于工作和非工作的创造提供明确的支持时，雇员的表现会更具有创造性。②文化因素，包括：接受模棱两可；容忍不切实际；外部控制少；接受风险；容忍冲突；注重结果甚于手段；强调开放系统；正面反馈。③人力资源因素，包括：对员工的培训和发展的高度重视；给员工提供高工作保障；鼓励员工成为创造性的人员。

10、【答案】B

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/488114106135007003