

2022 年成都理工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、决定是否与另一个组织合并，如何重组以提高效率，或是否关闭一个亏损的工厂，这些都是典型的（ ）。

A. 确定型决策 B. 非程序化决策

C. 例常型决策 D. 重复性决策

2、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

3、钱德勒是最早对战略和结构的关系进行研究的管理学家，他研究的结论是（ ）。

A. 结构跟随战略

B. 战略跟随结构

C. 战略与结构无关

D. 不同组织的战略与其结构的关系各不相同，需要权变理解

4、当一个管理者组织制订公司战略以寻求企业进一步发展时，他扮演的管理角色是明茨伯格所说的（ ）。

A. 领导者 B. 发言人 C. 企业家 D. 混乱驾驭者

5、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

6、当企业发现自己生产的产品存在安全隐患时，主动召回该产品是在实践（ ）。

A. 社会响应 B . 道德准则

C. 社会义务 D . 社会责任

7、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

8、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

9、在管理方格（managerial grid ）理论中，任务型管理是指如下哪种情形？（ ）

A. 对人和工作两个维度都非常关注

B. 更关注人

C. 对人和工作两个维度都不是特别关注

D. 更关注工作

10、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

二、名词解释

11、组织变革

12、非程序化决策

13、竞争优势和竞争战略

14、组织文化

15、管理的领导职能

16、管理跨度

17、学习型组织

18、管理者与领导者

三、简答题

19、亨利·法约尔创造了怎样的工作场所？玛丽·帕克·福莱特呢？弗雷德里克·泰勒呢？

20、影响组织设计的权变变量。

21、管理者不得不处理的工作场所问题是什么？管理者如何控制这些问题？

22、管理者解决组织冲突的策略有哪些？

23、区别表层多样性和深层多样性。理解这二者之间的差异为什么重要？

24、PERT 网络分析是如何工作的？

四、辨析题

25、如果个体相信导致失调的行为是自己能够控制的，其压力较小。

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、人力管理的第一步是人员招聘。

五、案例题

28、A 研究院设备先进、人才济济但却一直没有很高水平的科研成果，该院负责人张院长采用“重金悬赏”的方法。他坚信“重赏之下必有勇夫”，但收效甚微。为了更好地管理研究人员，他制定了严格的考勤制度：迟到 10 分钟要罚款 100 元。为此员工有时为准时到达不惜打出租车上班。该院员工的出勤率一直保持较高水平。在一次行业研讨会上规模相近的 B 研究院发布了几项重要科研成果并介绍了经验。他们认为每个员工都希望做好工作，为此推行了“弹性工作制”以及研究人员自我组合、自主管理的方法。尽管 B 研究院取得了这样的成绩，但张院长仍然认为采用这种方法会失去控制，这种方法不宜推广。

问题：请结合人性假设理论，判断这两家研究院的管理方式有什么根本区别？对张院长的管理理念和管理方法进行评价。

六、论述题

29、试论述集权的优势和劣势。

参考答案

一、选择题

1、【答案】B

【解析】非程序化决策是指对非重复性的新颖事件所作的决策，它常用来解决以往没有经验可依据的新问题，如新产品的开发、新机构的设置等。

2、【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。

3、【答案】A

【解析】美国著名学者钱德勒最早对战略结构关系做了研究。在研究美国企业组织结构和经营战略的演变过程时发现，公司战略的变化导致组织结构的变化即企业组织结构是随着经营战略的变化而变化的，据此提出了结构跟随战略的命题，又称“钱德勒命题”。

4、【答案】C

【解析】明茨伯格将管理者的角色分成三类：①人际关系角色，包括挂名首脑、领导者、联络者；②信息传递角色，包括监听者、传播者、发言人；③决策制定角色，包括企业家、混乱驾驭者、资源分配者和谈判者。题中，管理者制定公司战略以寻求企业进一步发展属于决策制定角色，其扮演的管理角色是企业家。

5、【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。

6、【答案】C

【解析】 社会义务是指当企业为了履行特定的经济和法律责任而从事的社会活动，组织做了其有义务做的事，并没有额外的行为。道德准则是指组织价值观及其希望员工遵守的道德规则的正式陈述，是减少模糊性的普遍选择。社会响应是指企业为满足普遍的社会需要而从事社会活动。社会责任是指企业超越法律和经济义务去做正确的事情，以对对社会有利的方式实施行动的意图。

7、【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。

8、【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。

9、【答案】D

【解析】 管理方格运用了行为维度“关心员工”（方格的纵坐标）和“关心生产”（方格的横坐标），并利用从1（低）到9（高）的量表来评估领导群作出这些行为的程度。有81种领导行为风格的潜在分类，但研究者们只选取了其中的五种风格加以命名：①贫乏型管理（1，1），即低度关心生产，低度关心员工。②任务型管理（9，1），即高度关心生产，低度关心员工。③中庸型管理（5，5），即中度关心生产，中度关心员工。④乡村俱乐部型管理（1，9），即低度关心生产，高度关心员工。⑤团队型管理（9，9），即高度关心生产，高度关心员工。

10、【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

提高生产力。劳动分工一直受到欢迎。

二、名词解释

、答：组织变革是指组织根据外部环境和内部情况的变化，及时地改变自己的内在结构，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：（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。

的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。

(1) 组织文化的基本要素包括：①组织精神；②组织价值观；③组织形象。

(2) 组织文化的特征主要有：①成员的一致性；②团体的重要性；③对人的关注；④单位的一体化；⑤控制；⑥风险承受度；⑦报酬标准；⑧冲突的宽容度；⑨手段—结果倾向性；⑩系统的开放性。

(3) 组织文化的功能主要有：①自我凝聚功能；②自我改造功能；③自我调控功能；④自我完善功能；⑤自我延续功能；⑥激励功能；⑦辐射功能。

(4) 塑造组织文化的主要途径有：①选择价值标准；②强化员工认同；③提炼定格；④巩固落实；⑤丰富发展。

15、答：管理的领导职能是指管理者为了实现组织目标而对被管理者施加影响的过程。管理者在执行领导职能时，一方面要调动组织成员的潜能，使之在实现组织目标的过程中发挥应有作用；另一方面要促进组织成员之间的团结协作，使组织中的所有活动和努力协调统一。其具体途径包括：激励下属、对他们的活动进行指导、选择最有效的沟通渠道、解决组织成员之间以及与其他组织之间的冲突，等等。

16、答：管理跨度是指管理者能够有效率并且具有成效地管理多少员工。在所有其他因素相同的情况下，管理跨度越大，组织运行效率就越高。从成本角度而言，更大的管理跨度更加高效。然而，在某种情况下，如果由于管理者不再拥有足够的时间使组织有效运行而导致员工绩效下降，那么更大的管理跨度也可能降低组织运行的有效性。一般情况下，管理幅度与管理层次之间呈反比关系，即加大管理幅度，则管理层次减少。如果一个组织管理幅度大而管理层次少，则组织结构呈扁平型结构；相反，如果一个组织管理幅度小而管理层次多，则组织结构呈高耸型结构。

17、答：学习型组织是指培养出持续学习、适应和改变能力的组织。在学习型组织中，员工不断获取和分享新知识，并将这些知识应用于决策或工作。学习型组织需具备如下结构特征：①强调信息的共享和工作活动的协作。整个组织中的员工必须信息共享。②最低限度的结构阻碍和空间阻碍，使员工能够以最好的方式共同完成组织的工作，并在这一过程中相互学习。③向工作团队充分授权。工作团队为授权式的，管理者充当着促进者、支持者和倡导者的角色。

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/928137026106006066>