

2022 年西北师范大学行政管理专业《管理学》科目期末试卷 A（有答案）

一、选择题

1、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

2、竞争优势是使组织别具一格和有与众不同的特色，这种与众不同的特色来自组织的（ ）。

A. 战略 B. 结构 C. 文化 D. 核心能力

3、如下选项中哪个不属于影响计划工作的权变因素？（ ）

A. 组织的层次

B. 权力的大小

C. 环境的不确定性

D. 未来投入的持续时间

4、在 20 世纪 30 年代，确信管理者的工作是激励雇员做出更多努力，并首先提出组织是一个开放系统观点的学者是（ ）。

A. 亨利·法约尔 B. 马克斯·韦伯

C. 切斯特·巴纳德 D. 埃尔顿·梅奥

5、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选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

6、在组织设计中，用来描述组织中各项工作标准化以及员工行为受规则和程序约束程度的变量或要素是（ ）。

A. 工作专门化 B. 正规化 C. 管理跨度 D. 部门化

7、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

8、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

9、归因常常存在各种偏差。当管理者高估内部因素对员工行为的影响而低估外部因素对员工行为的影响时，管理（ ）。

A. 表现出自我服务偏见 B. 犯了基本归因错误

C. 曲解了员工的控制点 D. 犯了假设相似性的错误

10、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

二、名词解释

11、组织发展

12、有限理性决策

13、战略管理

14、组织文化

15、管理的领导职能

16、职权（Authority）与授权（Power）

17、矩阵型结构

18、路径—目标理论

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、在先进的信息技术下，组织工作可以在任何时间任何地点完成，那么，组织职能仍然是一项重要的管理职能吗？为什么？

21、讨论可以用来监控和测量组织绩效的各种工具。

22、简述组织内冲突的原因。

23、为什么玻璃天花板效应对女性和少数群体是一种障碍？

24、描述用来分配资源的四种技术。

四、辨析题

25、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。

26、“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？

27、统一指挥、统一管理的原则仍然适用于今天的所有组织。你认为对吗？

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、从管理外部环境的角度来看，“企业的基础是关系”这句话意味着什么？企业应该如何管理这些“关系”？

参考答案

一、选择题

1、【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。

2、【答案】D

【解析】竞争优势是使组织别具一格、与众不同的特色，这种与众不同的特色来自组织的核心能力。核心能力可以是一种组织能力，即组织能做到其竞争对手做不到的事情或者能比竞争对手做得更好。

3、【答案】B

【解析】计划（planning）是指管理者设定目标，确定实现这些目标的战略，并且制定方案以整合和协调各种活动。计划既关注结果（是什么），也关注手段（怎么做）。计划工作的权变因素包括：①组织的层次；②组织的生命周期；③组织文化；④环境的波动性。

4、【答案】C

【解析】切斯特·巴纳德的观点主要包括：①实际的管理者将组织看做一个需要协调的社会系统；②确信管理者的工作是沟通和激励雇员做出更大的努力；③首先提出组织是一个开放的系统。

5、【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。

B

【解析】正规化是指组织中各项工作标准化以及员工行为受规则和程序约束的程度。高度正规化的组织有明确的职位说明和许多的规则条例，对工作过程制定明确的程序；另一方面，如果组织正规化程度比较低，工作行为就相对非结构化，员工对如何做他们的工作拥有较大的自主权。

7、【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。

8、【答案】B

【解析】A项，轮式沟通是指最初发信者直接将信息同步辐射式发送到最终受信者；B项，全通道式沟通是指所有沟通参与者之间穷尽所有沟通渠道的全方位沟通；C项，小道消息是指非经正式途径传播的消息；D项，链式沟通又称为直线型沟通，是指若干沟通参与者，从最初的发信者到最终的受信者，环环衔接，形成信息沟通的链条。组织成员的高满意建立在全方位的沟通方式之上，全面通道式沟通网络是最有效的。

9、【答案】B

【解析】A项，自我服务偏见表现为个人把成功归于内部因素，而把失败归于外部因素的一种倾向；B项，基本归因错误表现为对别人的行为做出判断时，低估外界因素影响和高估内部因素影响的趋势；D项，假设相似性表现为相信别人像自己一样。

10、【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”。

二、名词解释

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: 有限理性是指管理者受到个人信息处理能力的限制, 理性地作出决策。在有限理性条件下, 管理者作出令人满意的决定, 他们接受“足够好”的策略。管理者的决策受到组织的文化、内部政策、权力考虑以及承诺升级现象的强烈影响。承诺升级是指不断加强对于一个决策的承诺, 尽管有证据表明这个决策可能是错误的。

13、答: 战略管理是管理者为制定本组织的战略而做的工作。这项重要任务涉及所有的基础管理职能——计划、组织、领导和控制。战略管理在组织如何取越的绩效表现上发挥了重要作用。研究发现, 战略计划和绩效之间大体上存在一种正相关关系。即运用战略管理的组织取得了更高的绩效水平。企业可以通过运用战略管理过程来考察相关的因素并决定所采取的措施, 从而应对环境的不确定性。组织具有复杂性和多元性。组织的各个部分都应该齐心协力以达成组织目标, 而战略管理有助于实现这一局面。

14、答: 组织文化是指组织在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循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

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/746031231232011012>