

2014 中国人民大学公共管理学院  
管理学模拟试题（三）

来源：育明教育

一、简答题[共三小题，每题 10 分]

- 1.简述产业的五种竞争驱动力量。
- 2.简述组织文化的功能。
- 3.简述斯金纳的强化理论。

二、论述题[共三小题，每题 15 分]

- 1.试述组织变革的动力。
- 2.高效能团队有什么特征？如何建设和管理高效能团队？
- 3.从组织角度试述冲突管理策略。

2014 中国人民大学公共管理学院  
管理学模拟试题（三）

来源：育明教育

一、简答题[共三小题，每题 10 分]

1. 简述产业的五种竞争驱动力量。

答：产业环境对企业的影响更直接。一个产业的竞争程度和产业利润潜力可以由五个方面的竞争力量反应并决定。其竞争的五种驱动力主要是：

1. 新进入者的威胁：难易度由规模经济性、品牌忠诚度、资本规模、预期报复措施等决定，进入越容易则竞争越激烈；
2. 替代品威胁：来自不同产业的产品和服务，但其功能与该产业的功能相同或相近，因素有转换成本、价格、质量等；
3. 购买者讨价还价能力：受顾客数量、顾客掌握的信息、替代品可获性等影响。
4. 供应商讨价还价能力：提高价格或降低质量；集中度、替代投入的可获得性影响。
5. 现有公司之间的竞争：产业增长率、需求变化、产品的差异等因素。

2. 简述组织文化的功能。

答：组织文化是由一套基本的假设——由一个特定的组织在学习处理对外部环境的适应和内部整合问题时所创造、发现或发展起来的，一种运行得很好且被证明是行之有效的，并被用来教育新成员正确感知、思考和感觉上述这些问题的基本假设。

其主要功能是：

组织正功能

导向功能

凝聚功能

约束功能

激励功能

树立组织形象功能

组织负功能

变革创新的障碍

组织多样化的障碍

组织兼并和收购的障碍

### 3. 简述斯金纳的强化理论。

答：基本观点是，如果能很好地设定环境，就能通过环境来调整 and 改变人的行为，强化的最基本形式是奖励或惩罚。强化的种类有正强化、惩罚、负强化（事前规避）、忽视。根据强化行为的分类，可以通过“组织行为学校正”干预员工行为：识别员工行为、确定评估底线、确定管理策略、评价和维持。

强化理论原则：

1. 经过强化的行为趋向于重复发生；
2. 依据不同对象采取不同强化措施；
3. 分阶段设立目标并对目标予以明确表述规定；
4. 及时反馈；
5. 正面强化比负面强化更有效。

评价：

1. 正面评价——应用广泛，提供了迄今为止最为切实有效的管理手段；
2. 批评意见——环境可能无法提供管理者用于强化的资源；管理者确定一种通用的管理策略非常困难；让员工持续一种行为很困难；对环境的审视非常困难。

## 二、论述题[共三小题，每题 15 分]

### 1. 试述组织变革的动力。

答：组织变革是指组织根据外部环境变化和内部情况变化，及时调整和改善自身的结构与功能，以提高其适应环境、求得生存的应变能力。组织变革是多种因素共同作用的结果，其基本动力分为内部和外部两方面。

#### 1. 外部动力

1) 经济的力量。市场竞争的日趋激烈，竞争范围的扩大，要求组织变革，否则无法应付竞争的压力，满足消费者的需要，迅速占领市场。

2) 技术的进步。一方面，随着科技进步，产品的技术含量越来越高，产品从研发到投入市场的周期日益缩短，产品更新的速度也越来越快，这就要求组织必须有针对性地进行变革，使组织更具灵活性，能够迅速做出反应；另一方面，信息技术使组织内部的沟通方式大为改变，组织中部门之间、上下层之间沟通更为快捷，计算机控制取代了直接监督，使管理者的管理跨度更为广泛，组织结构日渐扁平化，管理层次大大减少。

3) 社会和政治变革。任何组织和企业内部的变革都会受到社会政治因素的影响。

4) 就业人口的改变。这使组织内部的人力资源结构发生了较大的变化，这就要求组织随之进行相应的调整，以适应新形势下管理人力资源的需求。

#### 2. 内部动力

1) 组织目标的改变。组织目标的改变会促使组织调整结构、重新组织人员和财力，有针对性地进行变革。

2) 管理条件的变化。管理现代化要求组织迅速有效的预测和决策,合理规划,取得最佳效益。

3) 组织发展阶段的变化。处于不同发展阶段的组织,其运行模式也就不同。格雷纳认为,一个组织的成长大致可以分为创业、聚合、正规化、成熟、再发展或衰退五个阶段。在每个阶段的最后都面临着某种危机和管理问题,这就要求组织适时做出变革,采用一定的管理策略解决这些危机,达到成长的目的。

4) 组织成员社会心理及价值观的改变。组织成员的动机、态度、行为、需求等的改变,对整个组织的变革具有重要影响。

5) 组织内部的矛盾与冲突。组织内部的矛盾与冲突也是组织变革的重要动力

## **2. 高效能团队有什么特征? 如何建设和管理高效能团队?**

答:团队是指一种特殊的工作群体,它通过其成员的共同努力产生积极协同作用,团队成员努力的结果使团队的绩效水平远远大于个体成员绩效的总和。

高效能团队的特征是:

1. 清晰和开放的目标
2. 相关的工作技能
3. 相互信任
4. 一致的承诺
5. 良好的沟通
6. 克服冲突的技能
7. 恰当的领导
8. 内外部支持

建设和管理高效能团队

1. 保持最佳规模
2. 正确选拔成员:技术、问题发现解决、人际关系
3. 分配角色以及增强多样性:创造革新、探索倡导、评价开发、推动组织、总结生产、控制核查、支持维护、汇报建议和联络者 9 种角色。

4. 澄清目标
5. 适当的绩效评估和奖励方式
6. 鼓励参与决策
7. 提供支持
8. 激发士气
9. 培养相互信任的精神:正直、能力、一贯、忠实、开放
10. 团队领导与结构
11. 承认与回报重大贡献

## **3. 从组织角度试述冲突管理策略。**

答:冲突是指一种过程,当一方感觉到另一方对自己关心的事情产生不利影响或将要产生不利影响是,这种过程就开始了。面对组织冲突,我们所采取的策略是(内容详见教材):

1. 设立愿景
2. 减少模糊和不公正
3. 改进政策、程序和规则
4. 增加或合理配置资源
5. 改进沟通方式
6. 人员轮换
7. 改变奖励系统
8. 提供培训