

2014 中国人民大学公共管理学院  
管理学模拟试题（一）  
来源：育明教育

一、简答题[共三小题，每题 10 分]

- 1.简述什么是虚拟组织？
- 2.简述群体的外部环境。
- 3.简述高效能团队的特征。

二、论述题[共三小题，每题 15 分]

- 1.试述根据不同划分标准，组织变革有哪几种方式？
- 2.试述魅力型领导的行为特征及其对下属的影响。
- 3.试述有效控制的特征及影响控制的权变因素。

2014 中国人民大学公共管理学院  
管理学模拟试题（一）参考答案  
来源：育明教育

一、简答题[共三小题，每题 10 分]

1. 简述什么是虚拟组织？

答：虚拟组织是一种只有很小规模的核心组织，以合同为基础，依靠其他商业职能组织进行制造、分销、营销或其他关键业务的经营活动的结构。虚拟组织虽然规模较小，但这种组织的决策高度集中，但部门化程度很低，甚至没有下属部门，能发挥主要职能。

特点：

1. 通过计算机网络与中间商、承包商、合作伙伴保持联系
2. 可以把每个伙伴的优势集中起来，设计、制造和销售最好的产品
3. 企业可以捆绑拆组，具有很大的灵活性、机动性和反应灵敏性
4. 要求各企业间彼此信任，这种信任建立在共同利益基础上
5. 各企业之间很难确定边界，组织相互渗透，共享信息交流经验

2. 简述群体的外部环境。

答：群体是指两个或两个以上相互作用、相互依赖的个体，为了实现某一特定目标而组成的集合体。加入群体的原因有：安全、地位、自尊、归属、权力、目标实现的需要。

其外部环境是：

1. 组织的整体战略
2. 权力结构
3. 正式的规章制度
4. 组织资源
5. 组织的人力资源管理
6. 组织文化
7. 物理工作环境

### 3. 简述高效能团队的特征。

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

## 二、论述题[共三小题，每题 15 分]

### 1. 试述根据不同划分标准，组织变革有哪几种方式？

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。

其变革的主要方式是：

1. 量变式和质变式。按照组织变革程度，量变式是以改变组织机构和人员数量为主的一种变革方式。而质变式是以解决组织的深层次问题、能使组织效能和内部关系发生根本变化的一种变革模式。

2. 正式关系式、非正式关系式和人员式：按照变革对象，正式关系式是以组织中经过正式筹划的、为实现组织的目标而围绕工作任务展开的人与人或人与机构之间的关系为变革对象，其变革主要是通过管理机构和管理体制的设计与再设计实现的。非正式关系是以组织内部未经正式筹划而产生的相互影响和相互作用关系为变革对象，具体技巧和方法包括相互交往分析、敏感性训练、群体发展、组织会议和组内人事调解等。人员式是以改变组织成员的知识、技能、态度和价值观等位对象，具体策略包括各种管理发展和教育培训计划等。

3. 主动思变式和被动应变式：按照变革力量来源，主动思变式的动力来源于组织内部，而且是在事先预见的基础上做出变革的决策。被动应变式是在迫于外部压力的情况下产生的，这种变革是一种被动的不得不做出的变革。

4. 突变式和分段发展式：按照变革的进程，突变式是在短时间内的一次性变革，这种方式雷厉风行、一次到位，解决问题迅速，但由于涉及面广，速度猛，容易引起社会心理的震荡，并招致成员抵制；分段发展式既不是迅猛的革命，也不是逐步的演变，而是在对组织现状和内外条件的全民论证及综合分析基础上，有计划、有步骤地逐个实现变革的分阶段目标，最终达成变革总目标的实现。

5. 强制式、民主式和参与式：按照变革方案的形成过程，强制式是指变革涉及者不参与方案的制定过程，这样形成的变革方案往往需要通过强制命令付诸实施。民主式截然相反，指在变革有关人

相互协商的基础上形成变革方案。参与式，亦称民主集中式，是在变革方案形成过程中既广泛动员各层次人员参与，又对人们的思想观念有意识地加以引导，以便形成统一方案。

6. 自上而下式、自下而上式和上下结合式：按照变革起始，自上而下式是指先从变革高、中层管理阶层入手，再扩展到整个组织。自上而下式则是先从基层组织的入手，再考虑中、高层组织的变革。上下结合式是对组织的上下各方面同时进行组织变革。

## 2. 试述魅力型领导的行为特征及其对下属的影响。

答：指下属所认为的具有特定的个人特质、能力和行为，并且对下属的情感、价值、信仰、态度和行为有着异乎寻常的强烈的影响力的领导者的某种属性。

魅力型领导者的八种典型行为特征：

1. 角色模拟
2. 形象塑造
3. 愿景规划和清晰表述
4. 表达较高的期望和信心
5. 承担个人风险
6. 表现出非常规行为
7. 对环境的敏感性
8. 行为方式富有表现力

对下属的影响主要是：

1. 通过授权而不是控制的方式来实现对下属的影响
2. 下属态度的变化是以对领导者的个人认同、对领导愿景和价值观的内化为基础。

## 3. 试述有效控制的特征及影响控制的权变因素。

答：控制就是使活动和行为在规定的范围内进行，以最终达到管理者的目的；控制是管理的基本职能之一，是监督组织的各项活动和行为，实现组织预定的计划和目标的活动与过程。控制是实现组织管理效率和效果的保证；控制与其他职能息息相关；控制有助于提升部门和个人绩效。

有效控制的特征是：

1. 有效的控制系统是可靠的，并产生有效的数据
2. 有效的控制系统应提供及时的信息
3. 有效控制要以经济效益为优先
4. 有效控制具有灵活性，允许有随机偏差
5. 有效控制应该被员工所理解并接受
6. 有效控制的评价标准应该是合理而可行的
7. 管理者重点控制对组织绩效有战略影响的因素
8. 有效控制强调例外
9. 有效控制的衡量标准是多重的，不应相互矛盾
10. 有效控制系统应该及时纠正偏差

影响控制的权变因素：

1. 组织规模，与采取有效的控制手段和方法有密切联系
2. 位置和级别，控制标准相连的有效性
3. 分权程度，分权程度越高对绩效反馈的需求越高
4. 组织文化，控制方式正式或非正式
5. 活动的重要性，重大活动的细微偏差也会导致重大影响，需要复杂广泛的控制