

试卷代号:2270

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

资源与运营管理 试题

2009 年 1 月

注 意 事 项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细读懂题目的说明,并按题目要求和答题示例答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔答题,使用铅笔答题无效。

一、单选题(共 50 题)

1. 张经理是某传媒公司人力资源部的负责人,他为公司下半年计划招聘的工作岗位制定了详细的人员规范,主要包括与工作直接相关的技能、知识和能力,以及应聘者应具备的工作经验,为了使其所制定的人员规范更加合理,还应该加入的内容是()。

- A. 比该项工作更具有挑战性的要求
- B. 与该项工作相关的个人品质要求
- C. 对应聘者性别、种族的特殊要求
- D. 对应聘者婚姻状况的要求

2. 在招聘新员工时,虽然可以通过信件、申请表或者电话会谈获得应聘者的大量信息,但是最终还是要通过面对面的交谈来更好地了解对方。在面试应聘者时,需要确定 4 件主要的事情,不包括()。

- A. 应聘者是否能胜任这份工作
- B. 应聘者是否决定接受这份工作
- C. 应聘者是否能与团队其他成员和睦相处
- D. 应聘者对工作环境是否满意

3. 新员工对公司的第一印象非常重要,如果他们感到自己被孤立,就需要花更长的时间适应团队。因此,在新员工上班第一天,相关负责人应该告诉他们一些重要事项,不包括()。

- A. 公司的办公区域安排
- B. 公司同事的性格特征
- C. 公司的规定、纪律和投诉程序
- D. 解释他们的工作是如何与公司业务结为一体的

4. 留住人才对于公司的发展十分重要,如果有人离职,会对部门以至整个公司造成一些直接影响,其中不包括()。

- A. 聘用接替人员需要花费成本
- B. 新员工需要花费时间来适应工作
- C. 新员工适应工作前团队的工作效率会受影响
- D. 员工的薪酬制度会受到影响

5. 某服装公司经过 1 年的经营以后,所耗费成本包括已售服装成本、待售服装成本、运营成本(工资及其他花费等)和添置新的电脑系统的成本。在以上各项成本中,可以作为冲减收入的“营业成本”(折旧忽略不计)的是()。

- A. 已售服装成本和待售服装成本
- B. 运营成本(工资及其他花费等)和添置新的电脑设备的成本
- C. 待售服装成本和运营成本(工资及其他花费等)
- D. 已售服装成本和运营成本(工资及其他花费等)

6. 直接计入各种、类、批产品(劳务或作业)成本的费用叫做企业的直接成本,在生产型企业中,这类直接成本不包括()。

- A. 研发费用
- B. 原材料、元件和耗材
- C. 直接人工
- D. 水电费用

7. 下列有关可控成本的表述不恰当的是()。

- A. 可控成本指可由企业的特定成员施加影响控制其发生数的成本
- B. 同一种成本对于企业某个责任中心来说是可控制的,但对于另一个责任中心来说可能是不可控制的
- C. 一般来说,企业一个责任中心的直接材料和直接人工的成本通常是可控制的
- D. 所有直接成本都是可控制的

8. 固定成本和可变成本与盈亏平衡点之间的关系往往随着企业业务性质的不同而变化,下列说法中正确的是()。

- A. 资本密集型企业的固定成本很高,因此盈亏平衡点很低
- B. 劳动密集型企业的可变成本波动很小,因此盈亏平衡点很低
- C. 劳动密集型企业的可变成本波动很大,因此盈亏平衡点很高
- D. 资本密集型企业的固定成本很高,因此盈亏平衡点很高

9. 在预算实施后,只有在与执行结果进行对比后,才能看到预算的真正价值。实际结果与预算推测结果之间的出入就是所谓的差异,造成这种差异的原因是多种多样的,不包括

- A. 计划内的支出
- B. 业务级别的改变
- C. 价格或成本的差别
- D. 意外支出

10. 《工作健康和安全法案》保证所有员工在工作中的健康、安全与福利。此方案对组织提出了五类责任,以下不属于这五类责任的是()。
- A. 提供并维护安全、健康无隐患的设施
 - B. 保证材料安全使用、处理、存储和运输
 - C. 保持安全的工作场所
 - D. 提供员工保险福利
11. 以下不属于职业安全法规范畴的是()。
- A. 粉尘危害分级监察规定
 - B. 厂内机动车辆安全管理规定
 - C. 化学危险品安全管理条例
 - D. 爆炸危险场所安全规定
12. 健康安全文化是指人人都对健康和安全的态度、理念、价值和()。
- A. 行为
 - B. 思想
 - C. 意识
 - D. 认识
13. 对于安全健康管理同绩效管理的关系的叙述,以下说法不正确的是()。
- A. 绩效管理使得安全健康管理缺乏人性化
 - B. 在安全与健康工作中应建立绩效性目标
 - C. 在绩效管理中应包括安全与健康的内容
 - D. 在绩效管理中,把不能达到标准或目标的行为与惩戒性程序相结合
14. 风险的优先级,由()、承受风险的能力和风险可能产生的成本决定。
- A. 损失的严重程度
 - B. 危险的严重程度
 - C. 风险的影响范围
 - D. 风险发生的概率
15. 在组织运营过程中,需要各种不同类型的资源,其中,“车间”属于()。
- A. 原料资源
 - B. 数据资源
 - C. 设施资源
 - D. 资金资源
16. 在对资源需求进行预测时,有许多技术方法可以运用,例如时间一序列分析法、统计需求分析法、前导指数法等,其中,不与时间相关联的是()。
- A. 趋势分析法
 - B. 周期性分析法
 - C. 统计需求分析法
 - D. 前导指数法

17. 在调整资源需求时有许多重要事项需要注意,下列说法不恰当的是()。

- A. 确定所需要的资源能够帮助实现组织的目标
- B. 确定所需资源在规定的预算之内
- C. 对个别资源要求无法给出正当理由也没有关系,大部分合理就行
- D. 明确哪一种方法的成本效益最好

18. 采购流程十分重要,设计合理的采购流程可以提高产品交换效率,但低效的采购系统也会损害公司的利益。典型的采购流程包括若干环节,在完成采购说明后,应该进行的是()阶段。

- A. 报价单
- B. 申请
- C. 订购单
- D. 付款

19. 工作调度的方法有很多,使用条形表示工作和时间,使任务增加和处于不饱和的时间一目了然地显示出来的方法是()。

- A. 鱼骨图
- B. 个人管理器
- C. 甘特图表
- D. 自动调度

20. 确定采购量和采购时间的方式有许多,其中,需要进行连续的预测、严密的组织和成熟的供应商信息网络的是()的方式。

- A. 定期采购不同的量
- B. 不定期采购不同的量
- C. 定期采购相同的量
- D. 不定期采购相同的量

21. 能源管理涉及多个方面,企业几乎对任何使用燃油、汽油、电力的物体都要进行管理。系统的能源管理对企业具有十分重要的意义,下列说法错误的是()。

- A. 为了节约成本,不需要安装更高效的能源系统
- B. 为了减少浪费,必须进行能源检查
- C. 建立能源管理信息系统
- D. 鼓励员工找到节省能源、防止浪费的方法

22. 评估资源性能的标准有很多,包括质量、速度、可靠性、弹性和成本。每一项性能标准都包括若干详细的性能指标。下列选项中不属于“质量”标准的性能指标是()。

- A. 退换的订单数量
- B. 库存浪费等级
- C. 时间安排的遵守情况
- D. 内部客户和外部客户的抱怨等级

23. 在质量管理中,正确把握和理解质量的概念尤其重要,下列不属于质量的三个要点的是()。

- A. 品牌知名度
- B. 品质优良的标准
- C. 产品特性
- D. 客户需求

24. 质量始于管理,而且终于管理。日内瓦国际标准组织(ISO, International Organization for Standardization)制定了有关质量的通用管理标准,它基于八项质量管理原则。其中,“将相关的资源和活动作为过程进行管理,可以更高效地得到期望的结果”指的是()原则。

- A. 以客户为中心
- B. 领导作用
- C. 过程方法
- D. 管理的系统方法

25. 全面质量管理(TQM, Total Quality Management)涉及到整个企业范围内的质量管理活动,它的核心是()。

- A. 满足内部和外部客户的需要和期望
- B. 持续改进
- C. 高级管理层的参与
- D. 完善质量管理体系、标准、检测和工具

26. 要想知道特定客户的需要,最好的方法是()。

- A. 问卷调查
- B. 询问客户本人
- C. 自行猜测
- D. 普遍调查

27. 让员工参与质量活动,可以使他们有参与感并从工作中得到更大的满足感。实施员工参与原则的效果不包括()。

- A. 可以使员工按照个人目标评价自己的工作
- B. 让员工认识到面对问题时如何积极解决
- C. 员工可以公开地讨论问题
- D. 可以构建组织未来清晰的前景

28. 动员员工参与质量活动的方法很多,其中,重新设计工作模式就是将业务重组,使它更有兴趣、更有挑战性和更有利于员工的参与。它包括四种不同类型:工作丰富化、工作扩大化、岗位轮换和团队工作(班组自治)。公交汽车司机代售车票的行为属于()。

- A. 工作减少
- B. 工作扩大化
- C. 岗位轮换
- D. 团队工作(班组自治)

29. 在管理中,设置绩效标准的重要性在于必须依照这些标准来进行管理。每一项绩效标准都可以通过某些典型的绩效检测指标来表现,例如,“偏离约定交货时间的平均差”这个绩效检测指标体现了()标准。

- A. 质量
- B. 值得信赖
- C. 灵活性
- D. 成本和费用

30. 在持续改进循环中,“Muda(废弃物)”用来表示自己干了不增加任何价值的事情,它是创造价值的死敌。下列不属于八种最糟糕的“Muda”的是()。

- A. 产品过剩
- B. 严格的质量标准
- C. 过分精工细作
- D. 拖延时间

31. 若干年来,全面质量管理(TQM)和质量活动已经开发出很多的工具和技术,可用于整理问题和改进质量。下列有关这些工具和技术的说法中不正确的是()。

- A. 流程图可以帮助我们整理现有的流程或者设计一个新流程,在流程图上,信息、人员和资源从一个阶段到另一个阶段,沿着一定路线流动
- B. 流程图也就是采用 PDCA 循环的办法
- C. 因果图也就是鱼骨图,它可以帮助我们在诸多原因中找出真正原因
- D. 散点图可以在两组数据之间建立相互关联,查明原因和结果

32. 人们经历的变革主要分为激进式变革和渐进式变革两种类型,每种类型都有不同的特点。下列选项中,不属于激进式变革特点的是()。

- A. 组织的
- B. 细微的
- C. 转变性的
- D. 自上而下的

33. 引发变革的原因有很多,管理者只有了解了变革原因后,才可能预先关注这些因素,一旦变革出现也会有所准备,做出正确应对。引发变革的原因可以被划分为不同的类型,下列选项中属于引发变革的内部原因的是()。

- A. 竞争对手主动降低价格
- B. 消费者的投诉
- C. 人口年龄结构的变化
- D. 财务部门需要更改付款流程

34. 面对变革时,人们会有不同的行为反应。某科技公司公布了弹性工作制度,下列人员的四种不同反应中属于“领导者”类型的是()。

- A. 老张说:“弹性工作制真是太棒了!现在不仅仅是在星期天,即使平常我也有时间能与孩子一起运动了。”
- B. 小王说:“弹性工作制是个好主意,但为什么固定时段部分安排得这么早,我会碰上交通高峰期,很可能会迟到的。”
- C. 小李说:“我个人认为弹性工作制作用不大,不过公司这样安排总有它的道理,我就试试吧。”
- D. 老赵说:“我很习惯朝九晚五的工作制度,改革有什么意义呢?我倒要看看那些早上早到、下午早走的人都干了些什么。”

35. 作为团队领导,在变革发生后,应该运用一些技巧来帮助团队成员和干系人顺利适应变革,下列做法中不恰当的是()。

- A. 将变革接受周期的特点介绍给团队成员
- B. 听取人们的保留意见,帮助他们度过抵制阶段
- C. 避免与团队成员谈论自己对变革的感受和反应
- D. 让每个成员参与变革的计划和实施

36. 在进行变革管理时,减轻员工的抵触情绪十分重要,这就需要团队领导人能够了解团队成员的心理,从他们的角度理解问题。下列做法中不恰当的是()。

- A. 团队领导不断地以事实和数据来说服人们接受变革
- B. 团队领导倾听抵制者的意见
- C. 团队领导向团队成员解释变革的理由和变革所期望的结果
- D. 团队领导尽可能地让整个团队参与变革的计划和实施

37. 根据变革规模的大小,可以将变革的目标表现为“愿景”和“目的”,下列选项中属于“愿景”的是()。

- A. “3月1日起开始推行新的消费者投诉程序”
- B. “提供市场上最具有价格竞争力的液晶显示器”
- C. “12月底前将次品率降低到3%”
- D. “本周内更换陈列室展品”

38. 变革由三个阶段构成,不属于第一阶段应该做的事情是()。
- A. 解释为什么当前的情况不能继续 B. 描绘蓝图
C. 预见反应 D. 确认和计划变革所带来的结果
39. 作为团队领导,在制定变革策略时应考虑四项基本原则,不正确的是()。
- A. 驱动力十分重要,再怎么强调都不过分
B. 变革的中断越少,就越容易被接受
C. 在提倡不断变革的组织里,变革更易施行
D. 成功的变革有助于下次变革的发生
40. 在领导变革的过程中,针对不同的情况,应该运用不同的领导风格。例如,在不得不实施上层强加的变革时,应该采取的领导风格是()。
- A. 说服 B. 命令
C. 协商 D. 授权
41. 管理者在日常工作中需要解决各种问题,包括人的问题、工作流程的问题、人与工作流程的问题以及管理者本身的问题。人的问题主要在于其()。
- A. 不确定性 B. 确定性
C. 共存性 D. 独立性
42. 管理者在工作中需要解决的问题可以分为不同的类型,各种类型的问题都具有其自身的特点。下列表述中不恰当的是()。
- A. 工作中的各种目标和计划属于长期问题
B. 供应商的不及时供货属于短期问题
C. 即使是急需解决的小问题,也没有大问题重要
D. 不是所有的问题重要性都相同
43. 有很多方法可以用来区分问题的类型,透过现象找出问题的真正所在。在分析问题原因时,不适合采取的方法是()。
- A. 鱼骨图 B. 甘特图表
C. 因果图 D. W₅H
44. 下列关于头脑风暴法的表述中正确的是()。
- A. 集体使用头脑风暴法效率很高,个人无法使用这种方法
B. 头脑风暴法持续时间越长,效果越好
C. 运用头脑风暴的时候,应该尽可能对其他人提出的观点进行争论和评价
D. 使用头脑风暴时,应该让思绪尽情发散,越与众不同越好

45. 在选择解决方案、做出决策时,通常需要设定一些标准,常用的是 FSA 标准,它有三条内容,不包括()。

- A. 收益性
- B. 适用性
- C. 可行性
- D. 可接受性

46. 一个项目一定有始有终,并且涉及到许多特定的任务,这些任务就是所谓的“项目过程”的组成部分,正是对这些不同阶段的管理构成了我们所谓的“项目管理”。其中,第三阶段应该进行的是()。

- A. 制定项目计划
- B. 项目启动
- C. 项目可行性分析
- D. 项目的总结

47. 在项目的启动阶段,确定项目的目的和目标至关重要,二者一起被看作是一个项目“可交付的成果”,下列有关项目的目的和目标的表述不恰当的是()。

- A. 项目的目的和目标由项目发起人确定,不需要得到项目参与者的同意
- B. 项目的目标是对项目目的的详细说明,比项目的目的更加具体
- C. 一个好的项目目标应该满足 SMART 的所有特性
- D. 项目的目的体现了项目应该得到的结果

48. 考察项目可行性的一个重要方法是对项目进行风险评估。以下是张经理对其开发的某项目制定的风险评估表,从这个表中不能得出的结论是()。

某项目风险评估表

可能的结果	严重性 (1-5,1 代表最好)	发生概率 (1-5,1 代表最不可能)
项目超过规定的时间	2	4
公司的政策导致该项目停止	5	1
资源的缺乏导致该项目延期或停止	4	2
团队成员生病而影响该项目	4	1
供货商提供劣质产品	3	2

- A. 该项目的风险程度为 31
- B. 该项目风险最大可能为 125
- C. 该项目风险较大,不宜进行
- D. 该项目的风险可以控制在 27

49. 在制定项目计划阶段要做的工作不包括()。
- A. 更加详细地分配任务 B. 安排人员
- C. 计划资源和时间表 D. 分析项目发生改变的原因
50. 在项目验收时应该考虑的问题是()。
- A. 项目是否实现其所有的目标
- B. 所有风险是否都考虑进去了
- C. 项目干系人对于项目进展的情况和结果的满意程度如何
- D. 其它选项都正确

二、案例单选题(共 50 题)

案例(一)

以下是某公司为其人力资源部的招聘专员岗位制定的一份工作说明书。

工作说明书

职务名称:招聘专员 所属部门:人力资源部 职务代码:XL-HR-021
直接上级职务:人力资源部经理

一、工作描述

(一)工作目的:为企业招聘优秀、合适的人才。

(二)工作任务:

1. 制定和执行企业的招聘计划;2. 制定、完善和监督执行企业的招聘制度;3. 安排应聘人员的面试工作。

(三)工作要求:认真负责、有计划性、热情周到。

(四)工作禁忌:工作粗心,不能有效地向应聘者介绍企业的情况。

(五)完成部门经理指派的任务,并定期向其进行汇报。

二、任职资格

(一)生理要求:23 岁至 35 岁,性别不限,无残疾,外貌出众,普通话发音标准。

(二)知识和技能要求:1. 学历;2. 工作经验;3. 专业背景;4. 英文水平;5. 计算机

(三)特殊才能要求:1. 语言表达能力;……2. 文字表述能力;……3. 观察能力;……4. 逻辑处理能力;……

(四)综合素质要求:

1. 有良好的职业道德,能够保守企业人事秘密。2. 独立工作能力强,能够独立完成布置招聘会场、接待应聘人员、应聘者非智力因素评价等事务。……

(五)其他要求:

1. 能够随时准备出差;2. 不允许请 1 个月以上的假期。

根据以上案例,回答 51~55 题。

51. 在工作说明书中,工作描述对于成功的招聘非常重要。具体来说,工作描述包括的内容有()。

- A. 工作目的、工作职责、工作范围
- B. 工作目的、工作的主要任务、工作范围
- C. 工作职责、工作的主要任务、工作范围
- D. 工作模式、工作范围、工作目的

52. 在一个组织当中,最清楚某项具体工作的任职资格的人应该是()。

- A. 人力资源部门的主管领导
- B. 做统筹计划的高级经理
- C. 做过该工作的人或者该部门的领导
- D. 人力资源部门的招聘专员和绩效专员

53. 许多公司都将任职资格作为招聘、评估和培训员工的基础,每一种资格都描述了为实现某一关键目标对相关人员的要求,但是,在整个招聘的过程中,公平公正是最重要的原则。在这个案例中,该公司所制定的任职资格中有失公平的是()。

- A. 生理要求方面
- B. 知识和技能要求方面
- C. 特殊才能要求方面
- D. 综合素质要求方面

54. 在招聘过程中,为了能够招聘到合适的员工,招聘人员第一个阶段应该做的是()。

- A. 制定人员规范
- B. 制定各种制度
- C. 发出各种广告
- D. 制定工作描述

55. 从整体来看,此案例中该公司制定的这份招聘专员岗位工作说明书()。

- A. 很不规范
- B. 比较规范
- C. 缺点太多
- D. 非常成功

案例(二)

某有限公司在经营过程中遇到了一些困难,针对这些困难和问题,公司要求会计人员根据新的情况重新编制财务预测报表,同时准备迎接外部专业人员对公司报表的审计。从以往的情况来看,会计人员在编制财务报表时的一个基本性的立足点是假设企业在可预见的未来能够正常经营,在经营过程中可以使资产得以变现、使债务得以解除。我们通常称这种假设为“持续经营”假设。

审计人员在审计过程中,可能会碰到一些影响企业持续经营能力的情况。下面是一些单独地或结合在一起可能会指出企业潜在问题或危及企业持续经营能力的情况:

- (1)连续经营亏损；
- (2)营运资本严重不足；
- (3)没有能力获得足够的资金以使经营继续下去；
- (4)没有能力满足现有贷款协议的要求；
- (5)有可能出现一个或更多的不利情况或有负债；
- (6)资金不足以偿还债务；
- (7)计划大范围地削减或清算业务；
- (8)出现迫使一个有偿债能力的企业停止经营的外部因素。

有时候,企业中会同时发生上述几种情况,因此,审计人员必须要评价每一种特殊情况所存在的环境,以确定出现的问题在多大程度上会影响企业资产的变现能力和企业的持续经营能力。此外,审计人员还有责任根据自己做出的上述评价,对企业的会计处理方法、报表表达及信息披露进行评估。然后,该审计人员才能就企业的财务报表是否符合会计准则的要求,是否公正地反映了企业的财务状况来提出自己的审计报告。

根据以上案例,回答 56~60 题。

56. 会计和审计之间的区别是()。

- A. 前者对后者进行监督和评估
- B. 后者对前者进行监督和评估
- C. 两者对企业的经营运作都同样重要
- D. 后者对前者负责

57. 按照会计法和会计制度的规定,企业的账目()。

- A. 必须向有关机构公开
- B. 是企业的机密信息,不可公开
- C. 可以包含不实际的信息
- D. 必须由外部审计人员协助企业会计来做

58. 从预算的角度看,为了改进预算,可以采取的办法是()。

- A. 砍掉某些预算项目
- B. 围绕关键性预测展开灵敏度分析
- C. 采取上年度的预算数据
- D. 不要提出任何预测和假设

59. 在编制财务预算时的“持续经营”假设的含义是()。

- A. 企业的利润和债务正好能够相抵
- B. 企业在经营过程中债务会一直持续
- C. 企业在经营过程中不会获得持续利润
- D. 企业能够正常经营

60. 关于影响企业经营的多种情况,说法正确的是()。
- A. 不可知的情况这么多,所以企业没有必要做什么预算
 - B. 即使存在这么多影响企业正常经营的情况,企业仍然有度过危机的可能
 - C. 这些情况如果经常发生的话,企业注定会破产
 - D. 会计是没有办法解决这些问题的,因此在工作中不需要考虑这些情况

案例(三)

在某建筑工地,工人小钱在拆除外墙脚手架时,违规操作先拆除了全部的连墙件,并且因为当天风力较大,使得脚手架倒塌。这时工人小赵恰巧经过,倒塌的脚手架将小赵左腿砸伤,后被诊断为左腿粉碎性骨折。

根据以上案例,回答 61~65 题。

61. 以下说法错误的是()。
- A. 用人企业应继续发给小赵原有工资福利待遇
 - B. 正常情况下小赵可享受不超过 12 个月的停工留薪
 - C. 伤情严重或情况特殊时,停工留薪期可适当延长,但延长时间不得超过 6 个月
 - D. 生活不能自理的工伤员工在停工留薪期间需要的护理,应由所在企业负责
62. 在这种情况下,小赵()获得工伤保险赔偿。
- A. 不可以
 - B. 可以
 - C. 视小钱的经济状况而定是否
 - D. 视该企业的情况而定是否
63. 工伤保险的费用应该由()。
- A. 单位缴费,职工个人不缴费
 - B. 职工缴费
 - C. 单位和职工共同缴费
 - D. 视员工在本企业工作的时间长短而定
64. 小赵在养伤期间,他所在企业不能()。
- A. 停止其原工作
 - B. 与其解除劳动合同
 - C. 为其另行安排工作
 - D. 给予关心慰问
65. 为了规避和降低风险,公司应就以上情况进行()。
- A. 修改风险评估
 - B. 修改管理条例
 - C. 修改公司政策
 - D. 修改公司目标

案例(四)

一个星期四的上午,某制造业公司的分公司经理王成和财务主管小刘进行了下面一段对话:

王经理:小刘,谢谢你提供的这些数字,这正是我们所需要的。但是,总部要求在这周的星期一就准备好,为什么晚了三天,你知道这可能会造成多大损失吗?

小刘:经理,六个月以前我部门的小马和小张辞职了,您不让我招聘新员工,说我们已经超编了。我们就按您说的办,只好更加努力地工作。为了这些数字,我已经竭尽全力了。这个星期每天凌晨2点我才上床睡觉。就因为这是总部想要的东西,我们不得不放下每一件事情,全力以赴。您可以去问这儿的任何一个人,绝对找不出比我们工作更努力的人了。

王经理:小刘,我知道你工作很努力。但你要明白,总部要这些数字已经有两个多星期了,你说过在这个星期一就能准备好的。

小刘:其实这个星期总部也并不是真正需要这些数字。您看我们晚交了,他们也没有为这数字来麻烦我们,不是吗?

王经理:话不能那么说!他们要求星期二把这些数字送到北京!你曾经说过在星期一上午就准备好,接着又说星期三能准备好,而我实际是在星期三以后才拿到的。为什么你不能按时交来?

小刘:(重复各种解释,诸如他已经非常努力了,以及他的妻子老是抱怨他把时间花在办公室里等等。)

王经理:小刘,我不是要你更加努力工作。你在这个上面花的时间已经太多了!我希望你能把你所管的领域安排好,使工作能够按计划运转。

小刘:我被搞糊涂了,我不知道您想要我做什么,我这么努力地工作,难道还不能令您满意吗?

根据以上案例,回答66~70题。

66. 本案例中,在这家制造公司里小刘属于()。

- A. 一线管理人员
- B. 参谋职能人员
- C. 高层管理人员
- D. 基层管理人员

67. 以上案例中,王经理认定小刘负责的财务部门已经超编,不让他招聘新员工,这是()管理职能的体现。

- A. 计划
- B. 领导
- C. 控制
- D. 组织

74. 采购的流程包括很多阶段,按时间顺序,正确的流程是()。

- A. 申请——采购说明——报价单——订购单——收货和退货——付款
- B. 申请——采购说明——报价单——订购单——收货和退货——发票——付款
- C. 申请——采购说明——订购单——报价单——收货和退货——发票——付款
- D. 申请——报价单——采购说明——订购单——收货和退货——发票——付款

75. 企业的采购量是以()为前提的。

- A. 顾客需求量
- B. 企业的发展目标
- C. 企业的利润
- D. 供应商的需求量

案例(六)

某橡胶厂曾在市日报上刊出一条消息:“由于材料问题,近来厂里生产的一些不合格的‘老人健身鞋’流入市场,工厂除向消费者道歉外,负责退货。”

刊登广告的原因是这样的:有一位顾客拿了一双刚买的“老人健身鞋”来到橡胶厂,反映质量问题。经过对产品的认真检查,发现该鞋的鞋面尼龙绸松散开来,确实属于不合格产品。接着又发生了几次类似的事件。厂里经过调查,发现产品不合格的原因是用了部分台湾生产的不合格质量的尼龙材料鞋面。对此,厂领导决定把已发给商业部门的 319 箱产品拉回,再加上仓库里的存货,共 4863 双鞋将全部封存。对已经售出的部分产品,通过广告公开道歉,并一律由厂家负责退换。于是就出现了上则广告。厂领导负责人表示:“真正的市场品牌是由广大消费者在使用过程中进行反复比较产生的,只有得到他们的认可,方为真正的市场名牌”。

由于这一事件,该厂直接损失二十余万元,但是却收到了大批称赞他们对消费者负责、对产品负责的表扬信。对这一事件,厂里的职工有两种意见,一种认为是小题大做,反正次品鞋卖出的不多,把找上门来的处理一下就算了,没有必要大肆地渲染,这会有损企业的名声,直接的损失也不小;另一种意见认为这样做是非常必要的,这一方面体现了工厂对消费者认真负责的诚意,同时也会大大地增强全厂职工的质量意识。

根据以上案例,回答 76~80 题。

76. 在这个案例中,该橡胶厂刊登广告召回问题产品的做法体现了()。

- A. 满足企业需求的原则
- B. 持续改进的精神
- C. 质量第一,一切为顾客的原则
- D. 跟踪客户满意度的原则

77. 全面质量管理的其中一项原则是“持续改进”,在持续改进循环中,用“Muda(废弃物)”来表示做了不增加任何价值的事。有八种最糟糕的“Muda”,在这个案例中,该厂所出现的“Muda”是()。

- A. 不必要的输送和搬运材料
- B. 造成缺陷
- C. 过分精工细作
- D. 库存过量

78. “真正的市场品牌是由广大消费者在使用过程中进行反复比较产生的,只有得到他们的认可,方为真正的市场名牌”,对这句话正确的理解是()。

- A. 只有高质量的产品才能够获得顾客的信赖
- B. 顾客总是很挑剔的,无法得到满足
- C. 实际上并没有真正的市场名牌
- D. 消费者并不买名牌产品的帐

79. 产品质量是影响企业效益的重要因素,关于质量的理解,最全面的观点是()。

- A. 价格低廉,经久耐用
- B. 使用时间长,耐久性好
- C. 产品具备了满足客户需求的特性,且品质优良
- D. 产品和服务具备一定的使用特性

80. 结合以上案例,下列表述不恰当的是()。

- A. 该厂的行为也是一次有效的公关宣传,可以扩大该厂的知名度,提高企业的信誉度
- B. 虽然质量很重要,但是如果跟成本比较起来,还是应该尽可能降低质量
- C. 在当今市场上,良好的质量、良好的信誉、良好的企业形象对企业的发展非常重要
- D. 一个企业所追求的应该是长远的利益,而不是短期利益

案例(七)

老杨本是杨家村的一位普通农民,但他有一种祖传绝招——烹制一种美味绝伦的糯米甜品——杨家八宝饭。上世纪 80 年代,改革之风吹来,老杨丢下锄把,在村里办起了“杨家店”,他做的八宝饭不但味道鲜美,而且价格合理,因此生意十分兴隆,老杨很快就赚到了自己的“第一桶金”。于是老杨开始到邻村去开分店,后来甚至把分店开到了县城乃至省城去了。1987 年,老杨在本村办起了杨氏糯米美食厂,经管 450 多名职工和分布很广的甜品小店,并开始生产“老饕”牌袋装和罐装系列糯米食品。由于其独特风味和优质质量,牌子很快打响,产品十分畅销,出现了供不应求之势。

但老杨似乎并未打算利用这个大好形势去扩大纵深,他坚持就凭“杨家一绝”这种传统产品来求发展,服务的目标对象也定位在“老”主顾上。这个厂的产品一直很少有什么改变,品种也不多。

不久前,老杨的表哥回村探亲。他聪明能干、有文化、敢冒险,80 年代初便只身到深圳闯

天下，靠两头奶牛起家，如今已是千万元户了。他对老杨美食厂的发展称赞一番，还表示想投资入伙。但是，他指出老杨的观点太迂腐保守，不敢开拓。老杨的表哥认为，目前产品供不应求，消费者热情高涨；而且企业品牌已创出，不必僵守原有标准，应当大力扩充品种与产量，向省外甚至海外扩展。他建议改善这个厂的结构，按不同产品系列来划分部门，才好适应大发展的新形势，千万别坐失良机。但老杨认为扩大市场后就会影响产品的质量，会砸了自己的招牌，他对这些建议不但听不进去，还十分反感。两人话不投机，语句越来越激烈，最后不欢而散。厂里的干部和职工对此事反应不一，有人说老杨有原则性；有人则认为他认死理，顽固不化。

根据以上案例，回答 81~85 题。

81. 结合上面的案例，下列有关变革的理解有误的是()。

- A. 变革不仅仅发生在技术方面，还会涉及观念和管理方面
- B. 来自企业外部的变革看起来与企业无关，但如果不重视，也会给自己的企业带来毁灭性的后果
- C. 工作和生活总是充满变革，变革无处不在，且个个有益，管理者不应墨守成规
- D. 人们在被动接受变革时总会有所抵触，而且克服这种抵触情绪需要时间

82. 能够引发变革的原因有很多，从利率变动、消费者需求变化、竞争对手的新举措，到组织内部成员的新想法，所有的这一切都可能导致变革。在上面的案例中，老杨的表哥认为工厂需要进行变革的关键因素是()。

- A. 技术进步
- B. 消费者需求变化
- C. 竞争者的新举措
- D. 高层领导的赞成

83. 当企业需要进行变革时，往往会出现变革的征兆，如果企业管理者能够及时察觉到这些征兆，就能把握时机。在这个案例中，老杨的工厂出现的变革征兆是()。

- A. 企业生产经营缺乏创新
- B. 企业经营业绩下降
- C. 企业管理效率下降
- D. 企业员工士气低落，不满情绪增加

84. 无论企业领导对待变革的态度是积极的还是消极的,在面对变革时都可能要经历几个阶段。在这个案例中,老杨处于变革应对周期的()阶段。

- A. 抵制
- B. 愤怒和责备
- C. 探究和融合
- D. 拒绝

85. 作为企业领导,一个重要的课题就是如何鼓励员工接受变革,并帮助他们度过变革。帮助别人度过变革的技巧有很多,在这个案例中,老杨做的不好是()。

- A. 老杨过于强调产品质量的重要性
- B. 老杨自己没有尽快地接受变革
- C. 老杨没有了解变革接受周期的特点
- D. 老杨对表哥的成就表示嫉妒

案例(八)

王厂长是某饮料厂的厂长,回顾起8年的创业历程,真可谓是艰苦创业、勇于探索的过程。全厂上下齐心协力,同心同德,共献计策,为饮料厂的发展立下了汗马功劳。但最令全厂上下佩服的还数4年前王厂长决定购买二手设备(国外淘汰生产设备)的举措。饮料厂也因此挤入国内同行业强手之林,令同类企业刮目相看。今天,王厂长又通知各部门主管及负责人晚上8点在厂部会议室开会。部门领导们都清楚地记得,4年前的同一时间、同一地点召开会议时,王厂长做出了购买进口二手设备这一关键性的决定。在他们看来,又有一项新举措即将出台。

晚上8点,会议准时召开,王厂长严肃地讲道:“我有一个新的想法,我将大家召集到这里是想听听大家的意见或看法。我们厂比起4年前已经发展了很多,可是,比起国外同类行业的生产技术、生产设备来,还差得很远。我想,我们不能满足于现状,我们应该力争世界一流水平。当然,我们的技术、我们的人员等诸多条件还差得很远,但是我想为了达到这一目标,我们必须从硬件条件入手——即引进世界一流的先进设备,这样一来,就会带动我们的人员、带动我们的技术等等一起前进。我想这也并非不可能,4年前我们不就是这样做的吗?现在,我们厂的规模扩大了,厂内外事务也相应地增多了,大家都是各部门的领导及主要负责人,我想听听大家的意见,然后再做决定。”

会场一片肃静,大家都清楚记得,4年前王厂长宣布他将引进二手设备的决定时,有近70%成员反对,即使后来王厂长谈了他近三个月对市场、政策、全厂技术人员、工厂资金等等内外环境的一系列调查研究结果后,仍有半数以上人持反对意见,10%的人持保留态度。但是王厂长在这种情况下仍采取了引进二手设备的做法。事实表明这一举措使饮料厂摆脱了企业由

于当时设备落后、资金短缺所陷入的困境,工厂也由此走上了发展的道路。

王厂长见大家心存顾虑的样子,便说道:“大家不必顾虑,今天这一项决定完全由大家做出,我想这也是民主决策的体现,如果大部分人同意,我们就宣布实施这一决定;如果大部分人反对的话,我们就取消这一决定。现在大家举手表决吧”。

于是,会场上有近70%人投了赞成票。

根据以上案例,回答86~90题。

86. 决策对于一个企业来说至关重要。从决策的类型来看,本案例中,王厂长的两次决策分别属于()。

- A. 群体决策和个人决策
- B. 都是个人决策
- C. 个人决策和群体决策
- D. 都是群体决策

87. 决策是一个过程。在制定决策时,“四步法”的作用很大,它包括有四个步骤,在结束查明问题阶段之后,应该进行的是()。

- A. 确定目标
- B. 拟定各种可行备选方案
- C. 对备选方案进行评价与选择
- D. 实施和审查方案

88. 影响决策的因素有很多,结合本案例分析,主要因素有()。

- A. 决策者和决策环境
- B. 决策方法
- C. 组织文化和时间
- D. 其它都正确

89. 根据决策管理的有关理论,以下对本案例的理解有误的是()。

- A. 决策是指为实现某一目标,从若干可以相互替代的可行方案中选择一个合理方案并采取行动的分析判断过程
- B. 群体决策可以提供更完整的信息、产生更多的方案、提高方案的接受性和合法性
- C. 决策方式的选择,主要依据决策问题的性质、参与者的能力和相互作用的方式等而定
- D. 为了使决策效率提高,所有决策都应该运用“四步法”来制定

90. 在进行决策时,有很多技术方法可以运用,不包括()。

- A. 水平思考法
- B. ERP系统
- C. W₅H
- D. SWOT分析法

案例(九)

某公司是一家集生产和销售为一体的公司,他们为了达到“零事故率”的生产目标,特意组

织一个项目小组来制作一个健康和安全的册子,发放到每一个员工手中。公司任命郑君为此项目的负责人。郑君对此做出了下面的项目阶段安排:

该项目的里程碑:

阶段 1:项目分析——2007 年 9~10 月

阶段 2:资源计划——2007 年 11 月

阶段 3:任命协作和设计小组并布置工作——2007 年 12 月~2008 年 1 月

阶段 4:撰写和设计册子——2008 年 1 月~2008 年 3 月

阶段 5:出版册子和项目终止——2008 年 3 月

在健康和安全的册子项目中遇到了几个问题:在阶段 1 中,有两个部门对于调查问卷表的反馈意见很不理想,因为这两个部门的经理对于该项目不感兴趣。幸亏,这一点通过其他部门的良好反馈而得到了弥补。在阶段 2 中,团队中的一个成员病了,这个人原来被指定进行招标文件的研究,这意味着,不得不指定另外一个人来做这项工作。这是原先所没有预料到,结果项目经理自己承担了许多工作。

还好,项目没有过分地受到影响。第 4 阶段的问题更多。编写工作所花的时间比预计的要长,因为健康和安全的册子对于第一个草稿感到不满意,时间也拖得太长了。最后问题终于得到了解决,册子又增加了 4 页的篇幅。但是因此印刷费用就更贵了,使得成本超出了预计的范围。但是令郑君高兴的是,尽管项目拖后了一个星期,增加了人员的成本,但他还是设法控制住了其他大多数的成本开支。

最后,郑君对他的项目感到很满意。大家对册子的反映很好,他希望该册子能对公司的健康和安全工作有所贡献。在最终报告里,他指出了为时间和成本留出一定余地的重要性,因为他感到总会发生一些预料不到的事情。对于这个问题还可以更加谨慎地加以处理。团队工作的很好,他还建议,对于今后的项目,可以采用跨部门的小组。

根据以上案例,回答 91~95 题。

91. 在以上案例中,项目阶段 2 时,有一个员工病了,导致了不仅要重新指定人员,项目经理还要承担更多的工作,这种情况说明郑君()。

- A. 时间安排计划不当
- B. 人员安排计划不好,不应该让该员工参与
- C. 没有考虑到突发紧急事件的状况
- D. 认为一个人不会影响到整个项目的进展

92. 在这个案例中,郑君领导的这个项目团队成员()。
- 不能够团结一致地完成项目
 - 在项目结束时各自回到自己原来的工作岗位上
 - 拖延时间,增加成本
 - 所属部门领导不同意他们参加
93. 关于以上案例中这个项目的管理,下列说法不正确的是()。
- 项目成本超过了预算,说明这个项目不成功
 - 可以用工作分解结构法(WBS)将任务进行分解
 - 对项目过程中出现的问题应该及时做出对策
 - 对人员和时间安排要留有余地,不让这些因素影响项目的进度
94. 如果通过甘特图来表示以上案例中的项目进度的话,那么下列说法正确的是()。
- 项目各个阶段的时间是截然分开的
 - 项目各个阶段的时间应该是相等的
 - 项目各个阶段之间没有联系
 - 项目各个阶段之间应该有少量的重叠
95. 结合这个案例,关于项目的过程,下列说法正确的是()。
- 此项目既没有按时完成,又增加了项目的成本,所以说这个项目是一个不成功的项目
 - 此项目虽然没有按照计划如期完成,但是,总的来说出现的误差没有影响大局,应该是一个成功的项目
 - 在项目进展过程中,如果不考虑到风险因素,项目就不会如期完成,比如说,在第二阶段中有一个成员生病
 - 只要是按时完成的项目就是一个成功的项目

案例(十)

某公司是一家专门从事系统集成和应用软件开发的公司,公司目前有员工 50 多人,公司有销售部、软件开发部、系统网络部等业务部门,其中销售部主要负责进行公司服务和产品的销售工作,他们会将公司现有的产品推销给客户,同时也会根据客户的具体需要,承接应用软件的研发项目,然后将此项目移交给软件开发部,进行软件的研发工作。软件开发部共有开发人员 18 人,主要是进行软件产品的研发,及客户应用软件的开发。

经过近半年的跟踪,今年年初,销售部门与某银行签订了一个银行前置机软件系统的项目,合同规定,今年 5 月 1 日之前系统必须完成,并且进行试运行。在合同签订后,销售部门将此合同移交给了软件开发部进行项目实施。

李建被指定为这个项目的项目经理。他做过5年金融系统应用软件研发工作,有丰富的经验,可以做系统分析员,但作为项目经理还是第一次。项目组共4名成员:1个系统分析员(即李建),2个有1年工作经验的程序员,1个技术专家(不太熟悉业务)。项目组的成员均全程参加项目。

在被指定负责这个项目后,李建制定了项目的进度计划,简单描述如下:

该项目的进度计划:

- (1)需求分析——2008年1月10日~2月1日
- (2)系统设计——2008年2月1日~2月25日,包括概要设计和详细设计
- (3)编码——2008年2月26日~4月1日
- (4)系统测试——2008年4月2日~4月30日
- (5)试运行——2008年5月1日

但是,到了2月17日,李建在检查工作时发现,详细设计刚刚开始,2月25日肯定完不成系统设计了,他有些紧张,到5月1日完成项目看起来恐怕很难实现了。

根据以上案例,回答96~100题。

96. 从以上案例可以看出,李建在进行项目规划方面存在的问题是()。

- A. 项目计划的准确性和合理性
- B. 人员的安排问题
- C. 项目检查和监督的时效性
- D. 其它答案都正确

97. 以上案例中,2月17日李建在检查工作时发现详细设计才刚刚开始。发生这种情况主要原因是()。

- A. 没有按照时间段来检查和监督工作的进度
- B. 其他人员没有按照要求进行工作
- C. 设计工作太复杂
- D. 人员的工作能力较差

98. 上面的案例中,李建规定,要此项目组的成员全程参与。这对该项目进展的影响是

- A. 保证充沛的人力资源
- B. 绩效责任明确
- C. 工作分配合理
- D. 人力资源的浪费

99. 在上面的案例中,项目进展中出现这种情况,最不可能的原因是()。

- A. 项目进度计划不合理
- B. 项目经理无相关经验
- C. 项目的监督不力
- D. 团队成员的能力太差

100. 面对现在的状况,为了在规定的时间内完成此项目,李建的最佳选择是()。

- A. 调整计划,加班加点,加强过程中的控制
- B. 要求增加人员
- C. 放弃该项目,退出该团队
- D. 要求延长时间

试卷代号:2270

座位号

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

资源与运营管理 试题答题纸

2009 年 1 月

题号	一	二	总分
分数			

得分	评卷人

一、单项选择题(共 50 分)

评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
| 6. | 7. | 8. | 9. | 10. |
| 11. | 12. | 13. | 14. | 15. |
| 16. | 17. | 18. | 19. | 20. |
| 21. | 22. | 23. | 24. | 25. |
| 26. | 27. | 28. | 29. | 30. |
| 31. | 32. | 33. | 34. | 35. |
| 36. | 37. | 38. | 39. | 40. |
| 41. | 42. | 43. | 44. | 45. |
| 46. | 47. | 48. | 49. | 50. |

得分	评卷人

二、案例单选题(共 50 分)

评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|------|
| 51. | 52. | 53. | 54. | 55. |
| 56. | 57. | 58. | 59. | 60. |
| 61. | 62. | 63. | 64. | 65. |
| 66. | 67. | 68. | 69. | 70. |
| 71. | 72. | 73. | 74. | 75. |
| 76. | 77. | 78. | 79. | 80. |
| 81. | 82. | 83. | 84. | 85. |
| 86. | 87. | 88. | 89. | 90. |
| 91. | 92. | 93. | 94. | 95. |
| 96. | 97. | 98. | 99. | 100. |

试卷代号:2270

中央广播电视大学 2008—2009 学年度第一学期“开放专科”期末考试

资源与运营管理 试题答案及评分标准

(供参考)

2009 年 1 月

一、单项选择题(共 50 分)

评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. B | 2. D | 3. B | 4. D | 5. D |
| 6. A | 7. D | 8. D | 9. A | 10. D |
| 11. A | 12. A | 13. A | 14. D | 15. C |
| 16. C | 17. C | 18. A | 19. C | 20. B |
| 21. A | 22. C | 23. A | 24. C | 25. D |
| 26. B | 27. D | 28. B | 29. B | 30. B |
| 31. D | 32. B | 33. D | 34. A | 35. C |
| 36. A | 37. B | 38. D | 39. A | 40. B |
| 41. A | 42. C | 43. B | 44. D | 45. A |
| 46. A | 47. A | 48. D | 49. D | 50. A |

二、案例单选题(共 50 分)

评分标准:各小题答对给 1 分;答错和漏答不给分,也不扣分。

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|--------|
| 51. B | 52. C | 53. A | 54. D | 55. B |
| 56. B | 57. A | 58. B | 59. D | 60. B |
| 61. C | 62. B | 63. A | 64. B | 65. A |
| 66. B | 67. D | 68. C | 69. C | 70. D |
| 71. D | 72. A | 73. B | 74. B | 75. A |
| 76. C | 77. B | 78. A | 79. C | 80. B |
| 81. C | 82. B | 83. A | 84. D | 85. B |
| 86. C | 87. B | 88. D | 89. D | 90. B |
| 91. C | 92. B | 93. A | 94. D | 95. B |
| 96. D | 97. A | 98. D | 99. D | 100. A |