

# 江西理工大学考试试卷

试卷编号：4 (A、B、C)，共 五 大题

20 一20 学年第 学期	考试性质：[正考/补考/清欠]
课程名称：管理学	考试方式：[开卷/闭卷]
专业班级：	
考试时间：_____ 年 _____ 月 _____ 日 时段 _____ (100 分钟)	
<b>温馨提示</b> 请考生自觉遵守考试纪律，争做文明诚信的大学生。如有违犯考试纪律，将严格按照《江西理工大学学生违纪处分规定》处理。	

班级 \_\_\_\_\_ 一卡通号 \_\_\_\_\_ 姓名 \_\_\_\_\_

题号	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十	十一	十二	总分
得分													

## 一. 判断正误(每小题 2 分,共 20 分)

1. 组织的政策是组织设计的权变因素之一。( )
2. 一般说来，Y 型沟通渠道最易产生领导。( )
3. 当下属的工作单位在地理位置上相当分散时，管理者的管理幅度应当缩小。( )
4. 一位从某一职位上退下来的人抱怨说“人走茶凉”，这说明他过去领导力的来源是个人影响权。( )
5. 通货膨胀因素是企业的一般环境。( )
6. 一般来说，车间作业的安排不适于采取程序性决策法。( )
7. 管理效果是指“做正确的事”。( )
8. 许多银行设有证券投资部，房产部等，这种部门化就属于顾客部门化。( )
9. 管理者的技能主要包括技术技能，人际技能和概念技能。( )
10. 比较而言，目标管理更适合于经营环境复杂多变的组织。( )

## 二. 简答题(每小题 8 分,共 40 分)

1. 矩阵结构有何优缺点？其适应范围如何？
2. 简述目标管理的原理和作用
3. 简述控制的分类
4. 管理者应如何对待非正式沟通？
5. 简述期望理论的主要内容。

## 三. 论述题(20 分)

结合领导理论，论述如何领导的有效性。

#### 四. 计算题（10 分）

某轻工机械厂拟订一个有关企业经营发展的决策。据本企业的实际生产能力，本地区生产能力的布局以及市场近期和长期的需求趋势初步拟订三个可行方案：第一方案是扩建现有工厂，需投资 100 万元；第二方案是新建一个工厂，需投资 200 万元；第三方案是与小厂联合经营合同转包，需投资 20 万元，企业经营年限为 10 年，据市场预测和分析，三种方案在实施过程中均可能遇到以下四种情况，现将有关资料估算如下表：（10 分）

损益表（单位：万元）

方案	销路好 0.5	销路一般 0.3	销路差 0.1	销路极差 0.1
扩建	50	25	-25	-45
新建	70	30	-40	-80
合同转包	30	15	-5	-10

试做决策。

#### 五. 案例分析题（10 分）

##### 职工为什么闹事

钱兵是某名牌大学企业管理专业毕业的大学生，分配到某集团公司人力资源部。前不久，因总公司下属的某油漆厂出现工人集体闹事问题，钱兵被总公司委派下去调查了解情况，并协助油漆厂高厂长理顺管理工作。

到油漆厂上班的第一周，钱兵就深入“民间”，体察“民情”，了解“民怨”。一周后，他不仅清楚地了解到油漆厂的生产流程，同时也发现工厂的生产效率极其低下，工人们怨声载道。他们认为工作场所又脏又吵，条件极其恶劣，冬天车间内的气温一 8℃，比外面还冷，而夏天最高气温可达 40℃。而且他们的报酬也少得可怜。工人们曾不止一次地向厂领导提过，要改善工作条件，提高工资待遇，但厂里一直未引起重视。

钱兵还了解了工人的年龄、学历等情况，工厂以男性职工为主，约占 92%。年龄在 25—35 岁之间的占 50%，25 岁以下的占 36%，35 岁以上的占 14%。工人们文化程度普遍较低，初高中毕业的占 32%，中专及其以上的仅占 2%，其余的全是小学毕业。钱兵在调查

中还发现，工人的流动率非常高，50%的工人仅在厂里工作 1 年或更短的时间，能工作 5 年以上的不到 20%，这对生产效率的提高和产品的质量非常不利。

于是，钱兵决定将连日来的调查结果与高厂长做沟通，他提出了自己的一些看法：“高厂长，经过调查，我发现工人某些起码的需要没有得到满足，我们厂要想把生产效率搞上去，要想提高产品的质量，首先得想办法解决工人们提出的一些最基本的要求。”可是高厂长却不这么认为，他恨铁不成钢地说：“他们有什么需要？他们关心的就是能拿多少工资，得多少奖金，除此之外，他们什么也不关心，更别说想办法去提高自我。你也看到了，他们很

懒，逃避责任，不好好合作，工作是好是坏他们一点也不在乎。”

但钱兵不认同高厂长对工人的这种评价，他认为工人们不像高厂长所说的这样。为进一步弄清情况，钱兵采取发放问题调查问卷的方式，确定工人们到底有什么样的需要，哪些需要还未得到满足。他也希望通过调查结果来说服厂长，重新找到提高士气的因素。于是他设计了包括 15 个因素在内的问卷，当然每个因素都与工人的工作有关，包括：报酬、员工之间的关系、上下级之间的关系、工作环境条件、工作的安全性、工厂制度、监督体系、工作的挑战性、工作的成就感、个人发展的空间、工作得到认可情况、升职机会等。

调查结果表明，工人并不认为他们懒惰，也不在乎多做额外的工作，他们希望工作能丰富多样化一点，能让他们多动动脑筋，能有较合理的报酬。他们还希望工作多一点挑战性，能有机会发挥自身的潜能。此外，他们还表达了希望多一点与其他人交流感情的机会，他们希望能在友好的氛围中工作，也希望领导经常告诉他们怎样才能把工作做得更好。

基于此，钱兵认为，导致油漆厂生产效率低下和工人有不满情绪的主要原因是报酬太低、工作环境不到位、人与人之间关系的冷淡。

问题：高厂长对工人的看法属 X 理论吗？为什么？钱兵的问卷调查结果又说明了对人的何种假设？

# 管理学试卷 4

## 答案及评分标准

### 一、判断题（每小题 2 分，共 20 分）

1. 错 2. 对 3. 对 4. 错 5. 对 6. 错 7. 对 8. 错 9. 对 10. 错

### 二、简答题（每小题 8 分，共 40 分）

2. 矩阵结构有何优缺点？其适应范围如何？

答：优点是：机动、灵活，可随项目的开发与结束进行组织或解散；同时又保留将职能专家组合在一起所具有的经济性。（3 分）

缺点是：项目负责人的责任大于权力，没有足够的激励手段与惩治手段，容易产生临时观念，对工作有一定影响。双重领导，易产生矛盾。（3 分）

适合于需要多种技术配合的工作。2 分

2、简述目标管理的原理和作用

答：原理：以目标为中心的管理；以人为中心的管理；以目标网络为基础的系统管理。4 分

作用：有利于提高管理水平；有利于暴露组织的缺陷；有利于调动员工的积极性；有利于控制。4 分

3、简述控制的分类

答：（1）前馈控制、反馈控制和同步控制（2 分）

（2）直接控制和间接控制（2 分）

（3）正式组织控制、群体控制和个人控制（2 分）

阐述 2 分。

4、管理者应如何对待非正式沟通？

答：非正式沟通有积极作用，也有消极作用；3 分

管理者应发挥其积极作用，抑制其消极作用；5 分

5、简述期望理论的主要内容。

答：激励力的大小取决于目标效价与完成目标的概率之乘积；3 分

要处理好以下三种关系：努力与达成绩效的关系；绩效与奖励的关系；奖励与满足个人需要的关系。5 分。

### 三、论述题（20 分）

结合领导理论，论述如何领导的有效性。

答：1. 根据领导特性理论，领导者要具备一些素质。5 分

2. 根据领导方式理论，领导者要培养好的领导方式。5 分

3. 根据领导权变理论，领导者要根据不同的情景采取不同的领导方式。5 分

领导者还须讲究领导艺术。5 分。

### 四、计算题（10 分）

解：扩建方案的收益期望值=  $(0.5 \times 50 + 0.3 \times 25 + 0.2 \times (-25) + 0.1 \times (-45)) \times 10 - 100 = 155$  万

同理：新建方案的收益期望值 120 万

合同转包方案的收益期望值 160 万

所以，选择合同转包方案

### 五、案例分析题（10 分）

答：1. 高厂长对工人的看法属 X 理论。5 分

2. 钱兵的问卷调查结果说明人是社会人和自我实现人。5 分

