

江西理工大学考试试卷

试卷编号：14 (A、B、C)，共 五 大题

20 —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)	
温 馨 提 示 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. 单项选择题(每小题 2 分,共 20 分)

- 1、职能式组织结构的特点在于 ()

A. 管理集中，指挥统一
B. 能适应灵活多变的经营环境

C. 有助于管理工作的分工与专业化
D. 常表现为独立企业的联合体
- 2、管理层次的存在是由于 ()

A. 管理幅度的存在
B. 美学上的原因
C. 可使组织更加灵活
D. 有利于有效沟通
- 3、不少人分不清管理和领导这两个概念的差别。其实，领导是()

A、对下属进行授权以实现组织既定目标的过程。
 B、对所拥有的资源进行计划、组织、指挥、监控以实现组织目标的过程。
 C、通过沟通，影响组织成员，使他们追随其所指引的方向，努力实现组织目标的过程。
 D、通过行政性职权的运用，指挥组织成员按既定行动方案去努力实现组织目标的过程。
- 4、实施目标管理的主要难点是 ()

A. 不利于有效地实施管理
B. 不利于调动积极性

C. 难以有效地控制
D. 设置目标及量化存在困难
- 5、国际政治风云变幻，战争与和平力量的消长，国内外重大政治事件和社会政治热点问题的发生，发展都会影响组织的运营。这是组织所面对的 ()

A、一般环境，经济因素
B、一般环境,政治因素

C、特殊环境,社会因素
D、特殊环境,政治因素
- 6、过渡集权的弊端是 ()

A. 降低组织的适应能力 B. 降低决策质量和员工的工作热情 C. A+B D. 降低生产能力

7、领导者采用何种领导风格，应当视其下属的“成熟”程度而定。当某一下属既不愿也不能负担工作责任，学识和经验较少时，领导对于这种下属应采取如下哪种领导方式？（ ）

A. 命令型 B. 说服型 C. 参与型 D. 授权型

8、非确定型决策的问题的主要特点在于（ ）

A. 各方案所面临的自然状态未知 B. 各自然状态发生的概率未知
C. 各方案在各自然状态下的损益未知 D. 各自然状态发生的概率已知 9、

下列项目中 9、不属于计划范畴的是（ ）

A、 课程表 B、 规章制度 C、 统计报表 D、 工作流程

10、根据 Y 理论，你认为持此理论观点的管理者在为下属制定计划时，会倾向于哪一类计划？（ ）

A. 战略计划 B. 具体计划 C. 综合性计划 D. 指导性计划

二. 简答题(每小题 8 分,共 40 分)

- 1、管理者必须掌握的基本技能有哪些？
- 2、简述双因素理论对管理实践的启示。
- 3、有效沟通过程中存在哪些障碍，如何克服？
- 4、简述扁平组织结构的优缺点。
- 5、简述控制的基本过程。

三. 论述题(20 分)

试论决策的程序。

四. 计算题（10 分）

某厂生产一种产品。其总固定成本为 400 000 元；单位产品变动成本为 20 元；产品销价为 25 元。

求：(1)该厂的盈亏平衡点产量应为多少？

(2)如果要实现利润 20 000 元时，其产量应为多少？

五. 案例分析题（10 分）

保罗在 1971 年从美国中西部的一所名牌大学拿到会计专业的学士学位后,到一家大型的会计师事务所的芝加哥办公处工作，由此开始了他的职业生涯。9 年后，他成了该公司的一名最年轻的合伙人。公司执行委员会发现了他的领导潜能和进取心，遂在 1983 年指派他到纽约的郊区开办了一个新的办事处。其工作最主要的是审计，这要求有关人员具有高程度的判断力和自我控制力。他主张工作人员间要以名字直接称呼，并鼓励下属人员参与决策制定。对长期的目标和指标，每个人都很了解，但实现这些目标的办法却是相当不明确的。办事处发展得很迅速。到 1988 年，专业人员达到了 30 名。保罗被认为是以为很成功的领导者

和管理人员。保罗在 1989 年初被提升为达拉斯的经营合伙人。他采取了帮助他在纽约工作时取得显著成效的同种富有进取心的管理方式。他马上更换了几乎全部的 25 名专业人员，并制定了短期的和长期的客户开发计划。职员人数增加的相当快，为的是确保有足够数量的员工来处理预期扩增的业务。很快，办事处有了约 40 名专业人员。但在纽约成功的管理方式并没有在达拉斯取得成效。办事处在一年时间内就丢掉了最好的两个客户。保罗马上认识到办事处的人员过多了，因此决定解雇前一年刚招进来的 12 名员工，以减少开支。

他相信挫折只是暂时性的，因而仍继续采取他的策略。在此后的几个月时间里又增雇了 6 名专业人员，以适应预期增加的工作量。但预期中的新业务并没有接来，所以又重新缩减了员工队伍。在 1991 年夏天的那个“黑暗的星期二”，13 名专业人员被解雇了。伴随着这两次裁员，留下来的员工感到工作没有保障，并开始怀疑保罗的领导能力。公司的执行委员会了解到问题后将保罗调到新泽西的一个办事处，在那里他的领导方式显示出很好的效果。

问题：1. 保罗作为一位领导者的权力来源是什么？

2. 这个案例更好地说明了领导的行为理论，还是领导的权变理论？为什么？

江西理工大学考试试卷

管理学试卷答案及评分标准

一、单选题(每小题 2 分,共 20 分)

1-----5 CACDB

6-----10 CABCD

二、简答题(每小题 8 分,共 40 分)

1. 管理者必须掌握的基本技能有哪些?

答:(1) 技术技能: 指从事自己管理范围内的工作所需的技术和方法。

(2) 人际技能: 与组织中上下左右的人打交道的能力, 包括联络、处理和协调组织内外人际关系的能力, 激励和诱导组织内工作人员的积极性和创造性的能力, 正确地指导和指挥组织成员开展工作的能力。

(3) 概念技能: 指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。分析和概括问题的能力, 形势判定能力。

2. 简述双因素理论对管理实践的启示。

答:(1) 影响人们行为的因素有两类: 保健因素和激励因素。

保健因素是那些和人们的不满情绪有关的因素。

激励因素是那些能使人满意的因素, 它和工作内容有关 (4 分)

(2) 对企业管理的基本启示: 导致工作满意的因素和导致工作不满意的因素是有区别的, 因此, 管理者要调动和维持员工的积极性, 首先要注意保健因素, 以防止不满情绪的产生。消除工作中的不满意因素只能带来平和, 这些因素只能安抚员工, 而不能激励员工, 它们得到充分改善时, 人们就没有不满意感了, 但也不会感到满意。(4 分)

3. 有效沟通过程中存在哪些障碍, 如何克服?

答:(一) 有效沟通的障碍

- 1.沟通过程中双方语意曲解;
- 2.选择了错误的沟通渠道或信息发送的媒介;
- 3.信息表达能力不佳;
- 4.信息发送者的权威或荣誉;
- 5.缺少沟通的计划;
- 6.部门之间需求和目标的差异形成了对沟通的干涉;
- 7.缺乏正式沟通渠道削弱了沟通效率

(二) 实现有效沟通的方法

改善沟通也需要从个人和组织两个方面来进行。

1.个人沟通技能:

积极的倾听;

选择发送信息的正确渠道;

沟通过程中注意非语言的提示。

2.组织方面做好组织沟通的检查

主要检查以下四大沟通网络:

属于政策、程序、规则和上下级关系的管理网络或同任务有关的网络。

解决问题、提出建议等方面的创新活动网络。

包括表扬、奖励、提升以及联系企业目标和个人所需事项在内的整合性网络。

包括公司出版物、布告栏和小道消息在内的新闻性和指导性网络

4. 简述扁平组织结构的优缺点。

答：扁平结构是指组织的管理幅度较大，从而形成管理层次较少的组织结构。

主要优点（4分）

有利于缩短上下级距离，密切上下级关系，信息纵向流通快，管理费用低。而且由于管理幅度较大，被管理者有较大的自主性、积极性和满足感。

主要缺点（4分）

由于管理幅度较宽，权力分散，不易实施严密控制，加重了对下属组织及人员进行协调的负担。

5. 简述控制的基本过程

答：控制的基本过程包括：1、确定控制标准。2、根据标准衡量执行情况。3、纠正偏差。

无阐述扣3分

三、论述题(20分)

试论决策的程序。

步骤一：识别问题

决策制定过程始于一个存在的问题(problem)，或更具体一些，存在着现实与期望状态之间的差异。

步骤二：收集信息

一旦确定了需要解决的问题，就必须对问题进行系统的分析，着手调查研究，搜集与解决问题相关的信息，并加以整理。

步骤三：确定决策标准

确定决策标准，即运用一套合适的标准分析和评价每一个方案。首先确定出若干与决策相关的因素，然后规定出各种方案评比、估价、衡量的标准。

步骤四：拟定可行方案

确定了问题，搜集和分析信息的过程已顺利完成，并在确定好标准后，接下来就应开始拟订可行方案。拟订可行方案主要是寻找达到目标的有效途径，因此这一过程是一个具有创造性的过程。决策者必须开拓思维，充分发挥集体的主观能动性作用，尽可能多地提出可供选择的方案，可供选择的方案越多，解决办法会越完善

步骤五：分析、评价和选择方案

步骤六：方案的实施与反馈

四、 计算题（10分）

解：（1） $Q_0 = F / (P - C_v) = 400000 / (25 - 20) = 80000$ （5分）

（2） $Q = (F + Z) / (P - C_v) = (400000 + 20000) / (25 - 20) = 84000$ （5分）

五、案例分析题（10分）

1. 保罗作为一位领导者的权力来源是职位权力（5分）

2. 这个案例更好地说明了领导的权变理论。因为保罗的领导方式在不同的地方显示出不同的效果，所以，领导方式不能一成不变。（5分）