

浙江工业大学 22/23 学年第一学期期末考试试卷

课程名称 管理学 B

适用班级 22 级本科生

特别注意：

- (1) 所有考题需要回答在答题纸上，否则不能得分！
- (2) 考试完成，请整理、检查好答题纸（与答题无关的材料请一并归入试卷），连同试卷提交考试结果，答题纸与试卷请分开提交

一、选择题（第 1~15 小题，在每小题的 A、B、C、D 四个备选答案中，只有一个 是符合题目要求的，请将其号码填入答题表中，每题 2 分，本题共 30 分）

1. 分配组织资源的过程主要是由（ ）职能完成的。（知识点：管理职能）
A、决策 B、组织
C、领导 D、控制
2. （ ）方法通常用于处理大型、复杂的项目的规划。
A、甘特图 B、负荷图
C、PERT 网络分析 D、关键路线
3. 与正式组织不同，非正式组织讲求的是（ ）。
A、降低成本 B、追求效率
C、情感 D、技术创新
4. 使员工对其行为负责的权力被称为（ ）。
A、统一指挥 B、职权
C、集权 D、统一领导
5. 某贸易公司外贸一部经理准备开发欧洲市场，为此他召集了相关的参谋人员和行业专家开会研究，与会人员意见并不一致产生了巨大的分歧和激烈的争论。该经理在听取来他们的意见后，感到自己的观点是正确的，最终不顾其它人员的反对决定了开发欧洲市场的策略。针对这件事情的评论，你认为最合理的是（ ）。
A、该经理是一个专制型的管理者，从资料中可知比较固执，决策独断
B、该经理正确的处理与参谋人员的关系，对该决策的处理是合理的
C、该经理做的决策不符合少数服从多数的原则，是一个无效的决策
D、无法做出比较准确的评论
6. 事业部制的主要不足在于（ ）。
A、不利于调动下层的积极性
B、不利于灵活调整经营策略
C、难以克服事业部之间的竞争
D、不利于企业发展壮大
7. 领导工作效能的高低与领导者的素质、品质或个性特征密切相关，因此可以根据一定的个性特征的标准来选择合适的管理人员。这个观点出自哪个理论？（ ）
A、领导权变理论。
B、路径——目标理论。
C、情境领导理论。
D、领导特质理论。

8. 根据领导生命周期理论（赫塞布兰德情境领导理论），参与型领导方式适用于：（ ）
A、管理对象能力低——意愿低的情况
B、管理对象能力低——意愿高的情况
C、管理对象能力高——意愿低的情况
D、管理对象能力高——意愿高的情况
9. 于先生受命前往一家多年亏损的企业担任总经理。到任之后，他待人热情，早上早早地站在工厂的门口迎候大家，如果有的员工迟到，他并不是批评和指责，而是询问原因，主动帮助员工解决实际困难。一周下来，大家看到总经理每天都提前到厂，而且又待人热情，原来习惯于迟到的员工也不迟到了。从这件事情来看，是（ ）权力使其产生了如此大的影响力？
A、个人性权力 B、专长权
C、职位权力 D、职位权力和个人性权力
10. 在管理的方格理论种中，关系生产却极少关心人的1.1型管理叫（ ）型管理。
A、任务型 B、中间型
C、俱乐部型 D、贫乏型
11. 控制最基本的目的在于（ ）。
A、寻找错误 B、衡量雇员绩效
C、确保行为依循计划发展 D、使人们失去自由
12. 明茨伯格的十种管理角色可以组合成（ ）。
A、人际关系、领导和决策活动三类
B、人际关系、决策活动和计划三类
C、人际关系、信息传递和决策制定三类
D、信息传递、决策活动和资源调配三类
13. 领导工作效能的高低与领导者的素质、品质或个性特征密切相关，因此可以根据一定的个性特征的标准来选择合适的管理人员。这个观点出自哪个理论？（ ）
A、领导权变理论。 B、路径一目标理论。
C、情景领导理论。 D、领导者特质理论。
14. （ ）是指组织借助经济的力量，通过价格机制来规范组织内部部门（单位）和员工的行为。
A、市场控制 B、层级控制
C、团体控制 D、无法确定
15. 东华软件是一家为金融行业客户服务的软件系统集成提供商，近年来发展很快，取得了卓越的市场声誉，公司能够根据每一客户的项目需要建立合适项目团队服务客户，开发客户需要的产品。根据这些资料，这家公司在组织管理中面临的最大挑战最可能是（ ）。
A、直线与参谋的矛盾
B、协调不同专业部门间的活动
C、集权与分权的平衡
D、职能部门和项目团队双重领导的平衡

二、判断题（第 16~30 小题，对相应论点进行判断[（用“正确”或“√”标记）（用“错误”或“X”标记）]，请按答题纸表格填写；每小题 1 分，本题共 15 分）

16. 巴纳德的系统理论认为组织的存在及其活动是以信息沟通为基础的。

17. 机械式组织一般表现出扁平化的结构特点。

18. 顾客部门化和跨职能的团队是部门化中最有效的方式。
19. 在非常正式的组织中，员工有更多的自由权决定如何做他们的工作。
20. 指挥链的原则是一个人只向一个人报告。
21. 韦伯认为，只有法理型权力才能成为科层组织的基础。
22. 战略计划是关于企业活动总体目标和战略方案的计划。
23. 随着环境的不确定性程度提高，计划工作的重要性也逐步减弱。
24. 采用程序化决策，有利于提高组织效率。
25. 群体决策有利于决策的效率，减少决策失误。
26. 组织文化越强大，管理者就越不用关心正式规章制度的制定。
27. 一个组织奉行不信任员工的文化，管理者更可能采用集权式领导。
28. 组织中的管理信息系统越先进，管理幅度越大。
29. 根据领导理论，管理更注重秩序，领导更注重变革。
30. 随着管理层次的提升，管理控制越侧重于定量控制方法的使用。

三、问答题（第 31~35 题，根据提问做出合适回答；每小题 7 分，本题共 35 分）

31. SWOT 分析方法是如何做的？
32. 请简述计划编制的主要方法。
33. 请阐述影响管理幅度的主要因素。
34. 请阐述领导与管理的差异。
35. 请阐述控制的基本原则。

四、案例分析题（第 36~37 题，根据资料回答相应问题；每题 10 分，共 20 分）

【案例资料1：ABB邮局】

ABB 邮局的全体职员是由大约 15 名雇员组成的紧密的团队，其中大多数人在该邮局工作多年了？大约自 1970 年开始，由于新兴工业涌进小镇，邮局公务开始快速增长。其发展的结果是，邮政局长金盛先生不能够亲自监督邮局全体职员了：一名新增的名叫格雷先生的管理者被召来就任邮政局长助理这个新委任的职务。这也意味着格雷先生的晋升，他正好完成了在另一邮局 20 年的服务，在那里，他基本上是个邮递员。在一周的适应时间之后，格雷开始主管邮局的人事工作。由于雇员拒绝接受格雷的指挥，邮局内部效率开始急剧恶化，局面混乱不堪。此外，由于邮局的物质设备不充足，金盛和他的新助手被迫把办公桌放在工作区域的一个角落里，这样，他们容易接近其他职员。这种布置使得职员易于继续直接与金盛商谈问题，而忽视格雷先生。这一来，格雷实际上成了一个挂名的管理者。然而、邮局业务的持续增长迫使金盛让格雷作出更多的决策。因为他从前遭到冷落和忽视，所以格雷在作决策时缺乏积极性，一旦有可能，他就依赖于邮政手册寻求支持。邮递员经常消耗太多时间与格雷争论手册准则，以至于他们不能在规定的时间之内完成邮递路程。格雷也创造了一种做法，每天上午开会 30 到 45 分钟讨论操作程序和问题。邮递员很快把这些会议看作是格雷想要强调他的权力的一种尝试，也是他想要获得特权和身份的一种努力。邮递员本应有常规的 8 小时工作时间来完成他们的邮递路程，他们的反应是用额外时间来弥补被格雷占用的工作时间，也就是说他们需要加班加点。

金盛发现不断增加超额工作时间后，十分关注并且要求了解增加的起因；金盛与邮递员的讨论发现了这一事实，他们抱怨早晨的会议是浪费时间。根据他们的抱怨，金盛指示格雷中止举行这种每日会议，除非有某种紧急问题要讨论。格雷显然地对这一指示极为不满；甚至对邮递员不顾他的权威直接去找邮政局长反映他们对会议的抱怨，也怨恨不已。在这次事件之后，格雷变得

与下属职员难以相处，完全依赖于使用独裁的方法进行管理。

随着邮局的继续扩展，终于获得了更大的办公空间。允许邮政局长和局长助理各有一间私人办公室。同时，通过内部晋升的方式任命了一名监管人。这位监管人把他的办公桌放在信件收发室的操作区域内，直接监督工作。邮局的士气和效率开始大幅度提高，而格雷的工作大部分发展为文书处理。他与邮递员及职员的接触保持在最低限度范围内。

36. 根据案例资料 1，请结合菲德勒权变领导理论回答以下问题：(1) 为什么格雷每天上午要召开 45 分钟的会议并求助于邮政手册？(2) 格雷怎样做才能把局面处理得好一些？

【案例资料 2：某局的人事问题】

某市在推行机构精简、提高政府管理绩效的调研过程中发现，有些司局问题很大“人浮于事，工作效率低下”。

调研发现，某局“脚趾粗过腿”。在领导队伍的建设中，强调年轻化时，提了一批干部；强调知识化时，又提了一批干部……，而随着一些新的基层人员进入领导队伍，原来年龄大、没有文凭的又没有达到退休年龄，或到了退休年龄又不愿意退休的，为了避免老让“儿子”大过“爸”的现象，又安排了一批局处级调研员，结果是一个局 10 个编制却有 12 个官。

一做了官，就要揽权，就要摇头点头，事事插手，这往往导致政出多门、一门多政；同对坐什么车、几间房……等待遇问题也都上了心，生怕自己低了一等；但做起事情来，应尽什么责，尽不到责怎么办？往往推诿搪塞、避重就轻、不了了之。

37. 根据案例资料 2，请结合相关组织设计原则：分析该局在用人上有什么问题，“脚趾粗过腿，官多兵少”现象的主要症结何在，应该如何消肿？

以下空白，再次注意请按以下要求完成考试：

- (1) 所有问题在答题纸上答题，非答题纸上的答题无效；
- (2) 交卷时，试卷和答题纸分开上交给监考老师；
- (3) 答题纸请整理好有答题的部分，空白的整张的答题白纸作为试卷材料上交；
- (4) 每张答题纸上请写明考生姓名，姓名请写正楷、清楚。

浙江工业大学 22/23 (1) 期末考试答题纸

考试科目：管理学 B (本科) 班级 _____

授课老师 _____ 姓名 _____

学号 _____

题序	一	二	三	四	合计
得分					

以下为答题区，请注意按照题序答题

一、选择题 (1~15, 每题 2 分, 共 30 分)

题序	选择	题序	选择	题序	选择
1	<input type="checkbox"/>	6	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	7	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	8	<input type="checkbox"/>	13	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	9	<input type="checkbox"/>	14	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	15	<input type="checkbox"/>

二、判断题 (16~30, 每题 1 分, 共 15 分)

题序	选择	题序	选择	题序	选择
16	<input type="checkbox"/>	21	<input type="checkbox"/>	26	<input type="checkbox"/>
17	<input type="checkbox"/>	22	<input type="checkbox"/>	27	<input type="checkbox"/>
18	<input type="checkbox"/>	23	<input type="checkbox"/>	28	<input type="checkbox"/>
19	<input type="checkbox"/>	24	<input type="checkbox"/>	29	<input type="checkbox"/>
20	<input type="checkbox"/>	25	<input type="checkbox"/>	30	<input type="checkbox"/>

其他题目请在下面写明题号后直接答题