

浙江工业大学 23/24 学年第一学期期末考试试卷

课程名称 管理学 B

适用班级 23 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. () 是管理的核心。
A. 组织
B. 控制
C. 领导
D. 决策
2. 管理的二重性是指 ()。
A. 系统性与权变性
B. 基础性与边缘性
C. 自然属性与社会属性
D. 普遍性与重要性
3. 明茨伯格的管理角色可以组合成 ()。
A. 人际关系、领导和决策制定三类
B. 人际关系、决策制定和计划三类
C. 人际关系、信息传递和决策制定三类
D. 信息传递、决策制定和资源调配三类
4. 依据管理的决策理论，管理者从事决策工作首先应该做的是 ()。
A. 明确决策目标
B. 明确决策可行的方案
C. 明确决策的问题
D. 明确决策的类型
5. 一般认为，组织文化具有三个层次的结构，其中居于组织文化核心的是 ()。
A. 物质文化
B. 制度文化
C. 精神文化
D. 形象文化
6. () 是一种管理体系，在这种体系中，雇员与他的管理者共同制定具体的绩效目标。
A. 预算
B. 经济责任制
C. 计划
D. 目标管理
7. 解决直线与参谋间矛盾的主要方法有 ()。
A. 取消参谋岗位
B. 双方加强沟通、增进协调
C. 强制参谋服务
D. 增强直线的权力
8. 某总经理把产品销售责任委派给一位市场经营的副总经理，由其负责所有地区的经销办事处，

但同时，总经理又要求各地区经销办事处经理们直接向总会计师汇报每天销售数据，而总会计师也可以直接向各经销办事处经理们下指令。总经理的这种做法违反了（ ）原则。

- A. 权责对等
 - B. 命令统一
 - C. 集权与分权
 - D. 直线与参谋关系
9. 组织中管理人员的管理幅度是指（ ）。
- A. 直接管理的下属数量
 - B. 所管理的部门数量
 - C. 所管理的全部下属数量
 - D. B 和 C
10. 根据组织结构和技术之间的关系，使用常规性技术的组织一般采取（ ）的组织结构。
- A. 机械式
 - B. 有机式
 - C. 流程式
 - D. 团队式
11. 以下根据菲德勒权变理论的观点，错误的论述是（ ）。
- A. 领导者的领导风格是固定的，应通过改变情景使之与领导风格相适应
 - B. 有效的群体绩效取决于两个方面的恰当匹配：其一是与下属发生相互作用的领导者风格；其二是领导者能够控制和影响情境的程度
 - C. 关系取向的领导者在非常有利的情境下和非常不利的情境下效果更好
 - D. 可以通过选择领导者以适应情境解决领导的有效性
12. 领导者的风格应当适应其下属的风格，领导者的行为应当随着下属的"成熟度"的不同做出相应的调整。这一观点出自什么理论？
- A. 领导特质理论
 - B. 菲德勒权变理论
 - C. 赫塞布兰德情景领导理论
 - D. 波特——劳勒模式
13. 费德勒将领导风格区分为关系导向型和任务导向型。如果你是一位领导，该怎样确定你是关系导向型领导风格？（ ）
- A. 你把最难共事的同事描述得比较积极
 - B. 你对最难共事的同事看法比较消极
 - C. 你主要感兴趣的是工作任务
 - D. 你的领导方式惯于命令和控制
14. 一位管理者允许下属在完成一项特殊而困难的工作后可以休息一天。这时这位管理者行使了（ ）权力。
- A. 强制
 - B. 支配
 - C. 专家
 - D. 奖赏
15. 管理人员指导和监督实际正在进行的业务活动，以保证业务的运作符合计划的要求。这种控制属于（ ）。
- A. 前馈控制
 - B. 现场控制

C. 反馈控制

D. 走动式管理

二、判断题（第 16~25 小题，对相应论点进行判断[（用“正确”或“√”标记）（用“错误”或“×”标记）]，请按答题纸表格填写；每小题 1 分，本题共 15 分）

16. 管理的人本原理要求在管理中依靠组织内部的成员（ ）。 （ ）
17. 直线制组织结构一般适用于创业型的小规模组织。（ ）
18. 直线参谋制使直线和参谋间建立了十分有效但有时也有冲突的相互关系（ ）
19. 组织文化是影响和决定组织及其成员行为方式和行为倾向的价值观念和行为准则总和。（ ）
20. 按照权力的来源，早期的管理学者认为，组织职位中的正式权力是影响力的唯一来源。（ ）
21. 直线职权是指给予一位管理者指挥下属工作的权力（ ）
22. 管理方格论中，乡村俱乐部型的管理是通过保持必需完成的工作和维持令人满意的士气之间的平衡，使组织的绩效有实现的可能。（ ）
23. 非程序化决策是具有唯一性和不可重复性的决策。（ ）
24. 当环境不断变化时，计划也要不断调整，因此计划的意义不大。（ ）
25. 作为管理者，只能靠权力管理员工，效果就会微乎其微。（ ）
26. 按照菲德勒的观点，个体的领导风格是稳定不变的。因此要提高领导者的有效性实际上只有两条途径：替换领导以适应环境；改变情境以适应领导。（ ）
27. 奖赏权力源于个人所具备的令人羡慕的资源 and 人格特点的权力。（ ）
28. 相比于战略计划，战术计划的风险程度较低。（ ）
29. 决策就是要选择一个最好的方案去实现组织的目标（ ）
30. 管理幅度越宽，组织层次越多，组织结构呈狭长形态。（ ）

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. 什么是管理？管理有哪些基本特征？
32. 什么是 PDCA 循环？它有什么特点？
33. 请阐述层级整合的基本内容。
34. 什么是领导？领导的基本要素有哪些？
35. 请简述有效控制的基本原则。

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）

【案例材料 1】东恒公司是为 L 市提供城市供水服务的大型水业集团，其董事长李群相信：“有效的计划工作对企业成功是至关重要的”。十多年来，他一直试图寻求一种公司能够采用的计划工作方案，但成果不大。这段时间他连续指定三位副总裁负责计划工作，尽管看来每位都对此项工作十分努力，但他注意到个别部门领导仍然自行其事。他们在问题出现时才制订决策，并且自称他们做的是有效的“消防灭火”工作。

公司看起来有些松垮，个别部门的负责人在决策上时常互不一致。负责规划事务的总经理总想迫使 L 市发改委批准提高水费，并召集了几次价格听证会，但没有取得多大效果，L 市发改委和听证会成员认为尽管成本增加，但却不合情理。公共关系部负责人则不断恳请公众们理解城市供水事业所面临的困境，而公众及各种团体则认为公司已赚了足够多的钱，可以不必通过提高水价来解决自己的问题。负责运营的副总裁在公众的强烈要求下，实施了一户一表的管网改造，并给予客户更好的服务，这位副总裁认为与顾客需求比起来，成本是其次的。

一位管理顾问在李群的邀请下调查这些情况以后，发现该公司的计划工作并不真正完善，那

位负责计划工作的副总裁与他的下属一起努力进行了研究与预测，并将它们呈交给总裁，仅此而已。因为所有部门的经理都认为这些是纸上谈兵，无益于他们的日常经营。

36. 请根据案例 1 提供的资料，回答以下问题：

36-1. 如果你是那位管理顾问你对该公司计划管理中存在的问题是怎么看的？（3 分）

36-2. 你将建议该公司通过什么样的步骤制订计划？（4 分）

36-3. 并如何建议李群使你推荐的计划实施生效？（3 分）

【案例资料 2】

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. 请结合相关组织设计原则分析：

37-1 该局在用人上有什么问题？违反了组织设计什么原则？（6 分）

37-2 如何解决上述问题。（4 分）

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	五	合计
得分						

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

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

其他题目请在下面写明题号后直接答题