

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. 在管理职能活动中，方向的把握和积极性的调动是通过（ ）工作达成的。
A、计划 B、组织
C、领导 D、控制
2. 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
3. 滚动计划方法的作用不包括（ ）。
A、计划更加切合实际，并且使战略计划的实施也更加切合实际
B、使短期计划内部各阶段相互衔接
C、减弱了计划的弹性
D、使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接
4. （ ）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
5. 王洪是一位公司的总经理，最近他发现公司中存在很多小团体。他知道这个问题处理不好会影响员工的工作情绪和工作业绩，但他不知道如何去处理这个问题，如果你是他的一位顾问，你会为他出什么样的主意？（ ）
A、立即宣布这些小团体为非法，予以取缔
B、深入调查，找出小团体的领导人，向他们提出警告，不要再搞小团体
C、正视小团体存在的客观存在，允许、乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导
D、只要小团体的存在不影响公司的正常运行，可以对其不闻不问，听之任之
6. 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
7. 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

8. 由直线管理者向自己辖属以外的个人或职能部门授权，允许他们按照一定的程度和制度，在一定的职能范围内行使的某种职权，是（ ）。
A、直线职权 B、参谋职权
C、职能职权 D、权力分配
9. 下面这些因素中，哪些有助于管理者管理幅度的扩大？（ ）
A、适当的授权 B、下属的能力较高
C、沟通手段较好 D、以上三者均可
10. 由于企业的规模越来越大、业务越来越复杂。单纯依靠高层管理者无法管好整个企业。为此，需要引入职能管理的思想。但是，职能制组织结构具有一定的局限性。你认为职能制最大的缺点是什么？（ ）
A、灵活性不强，对环境变化的反应比较迟钝
B、各部门协调差
C、不利于培养综合性管理人才
D、多头指挥
11. 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
12. 有些人虽然已经从领导的岗位上退了下来，但是仍然能够“一呼百应”，这反映了他们过去在单位中拥有的权力是一种（ ）。
A、奖赏权力 B、法定权力
C、专家权力 D、职位权力与个人性权力的结合
13. 在路径——目标理论中，在工作高度程序化，让人感到枯燥乏味的工作情景中，最有效的领导方式应该是（ ）。
A、指示型领导方式 B、支持型领导方式
C、参与型领导方式 D、成就导向型领导方式
14. 波音民用飞机集团CEO艾伦·穆拉利在9.11之后所采取的以下哪项活动属于明茨伯格管理者角色分类中的企业家的角色？（ ）
A、穆拉利不得不重新谈判大约 500 架飞机的交付问题
B、将公司未来寄托于一系列新技术，这些新技术目前正在将波音效率非常高的 787 机变成史上最热销的新型喷气式客机
C、削减一半以上的飞机产量，并解聘 27, 000 名员工
D、在低迷时期，关注重点是减少浪费和优化飞机生产线
15. 在“人员”的控制上，“规章约束”属于控制中的（ ）一环。
A、前馈控制 B、同期控制
C、反馈控制 D、团体控制

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“×”标记）]，请按答题纸表格填写；每小题 1 分，本题共 15 分）

16. 按管理的系统原理，管理就是“用正确的方法做正确的事”。
17. 直线制组织结构的专业化水平低且对管理人员的要求不高。

18. 专业化分工原则要求每位下属应该有一个并且仅有一个上级，要求在上下级之间形成一条清晰的指挥链。
19. 著名管理学家彼得·德鲁克提出的目标管理重视工作行为本身而不是工作成果。
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. 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。
22. 情景领导理论关注下属成熟度。
23. 半分解式目标管理把目标分解到科室、车间、工段等基层组织，并且组织成员制定十分明确的个人目标。
24. 组织文化一旦形成，对组织成员的行为影响就会是持续的、普遍的，而且是高成本的。
25. 作为管理者，只能靠权力管理员工，效果就会微乎其微。
26. 按照伍德沃德的研究，单件生产企业最有效的组织结构是机械结构。
27. 奖赏权力源于个人所具备的令人羡慕的资源和人格特点的权力。
28. 相比于战略计划，战术计划的风险程度较低。
29. 根据路径—目标理论，对于外控型的下属，指导型的领导风格能带来更高的下属满意度。
30. “精心的计划常常出岔子”，这句话表明控制的重要性。

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. 如何理解管理的本质？它对我们的管理实践活动提供了什么启示？
32. 请简述目标管理的过程。
33. 组织管理中如何正确处理直线与参谋的关系。
34. 请阐述领导者权力的来源。
35. 请简要说明控制的过程及其要点。

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：业务谈话】

业务员小刘刚办完一个业务回到公司，就被主管马林叫到了他的办公室。

“小刘哇，今天业务办得顺利吗？”“非常顺利，马主管”，小刘兴奋的说，“我花了很多时间向客户解释我们公司产品的性能，让他们了解到我们的产品是最适合他们使用的，并且在别家再也拿不到这么合理的价钱了，因此很顺利就把公司的机器，推销出去一百台。”

“不错”，马林赞许的说，“但是，你完全了解了客户的情况了吗，会不会出现反复的情况呢？你知道我们部的业绩是和推销出的产品数量密切相关，如果他们再把货退回来，对于我们的士气打击会很大，你对于那家公司的情况真的完全调查清楚了吗？”“调查清楚了呀”，小刘兴奋的表情消失了，取而代之的是失望的表情，“我是先在网上了解到他们需要供货的消息，又向朋友了解了他们公司的情况，然后才打电话到他们公司去联系的，而且我是通过你批准才出去的呀！”

“别激动嘛，小刘”，马林讪讪地说，“我只是出于对你的关心才多问几句的。”“关心？”小刘不满的暗道，“你是对我不放心才对吧！”

36. **根据“业务谈话”的案例资料，并结合情境领导理论，请问：**（1）分析主管马林管理方法存在的问题？（2）结合课程相关内容进而总结实现有效领导的基本思想。

【案例资料 2：DL 的组织结构】

2009 年初，DL 计算机公司进行内部结构调整，并宣布采用事业部制来替代原来的集中制。在此之前，DL 公司是依照地理区域划分组织结构，组织结构调整后按照客户类型划分。它打破区域隔离，将运营部门按客户规模、类型划分为三大子部门，即大型客户、政府及教育行业客户、中小企业客户。原来的中型企业部整体解散，相关人员并入中小企业部，而 2008 年突飞猛进的消费产品业务则成为一个独立的部门：消费业务事业部。每个事业部都有自己的销售部门、服务部门和市场部门，类似于分拆成四个虚拟的 DL 公司。公司总裁说：“我们已经对从区域经营转为全球化经营打下了基础。客户需求正越来越被他们如何使用技术来决定，而非他们身处何处。

其实，早在 2008 年年底，关于 DL 公司出售旗下全球生产工厂的消息已成为业内关注焦点。业内专家认为，如果此次 DL 公司最终出售自己的全球 PC 生产工厂，组织结构将改为“哑铃型”。对此 IT 行业研究员王钢分析，哑铃型组织是企业的产品开发和营销能力强，生产能力相对较弱的一种组织形式，是一种中间小、两头大的管理模式。他认为，生产外包除降低成本外，还具有减少管理层级、便于把握 PC 业务的关键环节、使精力和重点更加集中等优点。

DL 公司宣布全球组织结构重组方案后的一个多月后，DL 公司全球总裁在接收媒体采访时 表示，DL 公司全球重组后中国将获取更多资源。他介绍：“全球组织结构重组前，资源是在中国 内部申请、分配，但现在资源可以直接向全球申请，并且可以得到更专业的指导和更快捷的响应， 这样来说，面对客户的资源更多了。”

万变不离其宗，提升公司业绩才是公司对内部组织结构动刀子的本质。历来，组织结构的调整都是为了更好地实施战略。

37. 根据“DL 的组织结构”的案例资料，请问：（1）典型的组织结构有哪些？DL 公司的事业部组织结构有何优点？（2）针对 DL 公司的组织结构变革，分析组织结构和企业战略的关系。

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