

2022 年广东外语外贸大学人力资源管理专业《管理学》科目期末试卷

A（有答案）

一、选择题

1、决定是否与另一个组织合并，如何重组以提高效率，或是否关闭一个亏损的工厂，这些都是典型的（ ）。

A. 确定型决策 B. 非程序化决策

C. 例常型决策 D. 重复性决策

2、当一个管理者组织制订公司战略以寻求企业进一步发展时，他扮演的管理角色是明茨伯格所说的（ ）。

A. 领导者 B. 发言人 C. 企业家 D. 混乱驾驭者

3、钱德勒是最早对战略和结构的关系进行研究的管理学家，他研究的结论是（ ）。

A. 结构跟随战略

B. 战略跟随结构

C. 战略与结构无关

D. 不同组织的战略与其结构的关系各不相同，需要权变理解

4、在不确定情况下，除了有限信息的影响之外，另一个影响决策结果的因素是（ ）。

A. 风险性 B. 环境的复杂性

C. 决策者心理定位 D. 决策的时间压力

5、以下哪一个不是激发组织创新力的因素？（ ）

A. 结构因素 B. 人力资源因素

C. 技术因素 D. 文化因素

6、以下哪一种组织结构违背了“统一指挥”的组织原则？（ ）

A. 直线职能制 B. 直线职能辅以参谋职能制

C. 事业部制 D. 矩阵制

7、在 20 世纪 30 年代，确信管理者的工作是激励雇员做出更多努力，并首先提出组织是一个开放系统观点的学者是（ ）。

A. 亨利·法约尔 B. 马克斯·韦伯

C. 切斯特·巴纳德 D. 埃尔顿·梅奥

8、关于计划的实际效果，许多管理学家都进行过仔细研究，其基本结论是（ ）。

A. 制定正式计划的组织比不制定正式计划的组织绩效要好

B. 制定正式计划的组织不一定就有好的绩效

C. 制定正式计划会降低组织的灵活性

D. 好的计划可以消除变化

9、（ ）不属于创业精神所主要强调的三个方面的主题。

A. 对机会的追求 B. 创新 C. 增长 D. 拼搏

10、（ ）的结构设计使企业可以把精力集中在自己做得最好的业务上，而把其他业务活动外包给这方面做得最好的公司。

A. 网络组织 B. 虚拟组织 C. 无边界组织 D. 项目型组织

二、名词解释

11、创造力（Creativity）与创新（Innovation）

12、决策

13、集中战略

14、强文化

15、管理

16、管理跨度

17、团队结构

18、职位权力

三、简答题

19、系统方法和权变方法如何使得管理者更加胜任工作？

20、一个人能否通过教育成为一名企业家？为什么？

21、比较前馈控制、现场控制和反馈控制。

22、你认为科学管理理论家会如何看待越来越多的组织依赖团队完成工作？行为科学理论家又会如何看待？

23、有人说，员工多样性已经成为“过去 20 年中最流行的商业主题之一，它与质量、领导、道德伦理等现代商业领域并驾齐驱”。对此，你是否赞同？对员工多样性的管理为何如此重要？

24、描述用来评估环境的几种不同方法。

四、辨析题

25、如果个体相信导致失调的行为是自己能够控制的，其压力较小。

26、“管理者最基本的职责是关注人们的工作绩效以实现想要的结果。”你是否同意？为什么？

27、矩阵型组织的特点是横向为职能部门，纵向为各部门成员组成的项目小组。

五、案例题

28、根据京东集团发布的 2016 年财报数据，京东集团 2016 年全年交易总额达到 6582 亿人民币（同比增长 47%），净收入 2602 亿人民币（同比增长 44%），经营利润为 10 亿人民币（2015 年经营亏损 16 亿人民币），全年完成订单量 16 亿（同比增长 55%）。

京东集团还对外披露了 2016 年员工福利保障数据。数据显示，2016 年，京东集团总共为包括基层快递员在内的员工缴纳的五险一金超过了 27 亿元人民币。京东还为所有配送员额外购买了商业保险，帮助员工在遇到意外伤害时能够得到及时救助；同时，2016 年投入 3000 万元设立专项救助基金，及时帮助遇到重大灾难或疾病的员工及家庭渡过难关。京东的配送员还享有通讯、防寒防暑、特殊环境、交通工具等三十多种福利待遇及补贴，每年公司投入数千万元安排员工进行体检；京东女性员工享受比国家规定多一个月的产假，男性员工享受比国家规定多七天的陪护假。对春节期间因坚守工作岗位而无法与子女团聚的员工，可获得 3000 元以上的补贴，以资助员工将子女接到自己所在的城市一起过年。公司也在积极规划和开展“凤巢计划”，即以亦庄为中心、向外辐射，专门为京东员工打造办公、住宅、教育、医疗等一体化的基础设施，为京东人的幸福筑巢。

2017 年 4 月开始，京东对公司中基层员工的薪酬进行大幅调整，基层员工加薪幅度不低于 10%，主管、经理级别的员工加薪幅度则不低于 20%。同时，针对重点战略型人才群体，京东将设置更加灵活有竞争力的涨薪空间。京东此次调薪幅度远超过目前互联

网企业的年度普调平均值 9%。除了薪酬的调整，京东也对全国的员工宿舍及食堂环境展开了排查，将在短期内全面改善员工的工作及生活环境，这源于刘强东说过的“让更多优秀的员工分享公司成长所带来的回报，让员工更有体面的工作，有更安定的生活保障，让长久以来一直在背后默默支持我们的父母妻儿感到踏实和骄傲”，“只要公司有能力和能力，我们都会尽我们最大可能提高员工的薪酬福利待遇”。

刘强东还在微博上表示，大量的电商从业人员没有或仅有少的可怜的五险一金，以克扣基层配送员和电商从业人员的福利而带来的电商表面繁荣应该引起全社会的反思，否则最后损害的还是消费者和社会的利益。刘强东表示，随着京东集团业务的逐渐成熟，京东将把更多的资源投入到提升员工的薪酬福利竞争力和工作环境改善中去。[浙江理工 2019 年研]

问题：

1. 京东集团的薪酬福利制度中对基层的快递员和配送员给予了特别的关注，请分析京东集团这样做的原因是什么？运用所学的激励理论分析京东薪酬福利制度的激励效应。
2. 从京东集团薪酬福利方面的做法，分析京东的组织文化是强文化还是弱文化，为什么？

六、论述题

29、试述决策对各项管理职能的影响。

参考答案

一、选择题

1、【答案】B

【解析】非程序化决策是指对非重复性的新颖事件所作的决策，它常用来解决以往没有经验可依据的新问题，如新产品的开发、新机构的设置等。

2、【答案】C

【解析】明茨伯格将管理者的角色分成三类：①人际关系角色，包括挂名首脑、领导者、联络者；②信息传递角色，包括监听者、传播者、发言人；③决策制定角色，包括企业家、混乱驾驭者、资源分配者和谈判者。题中，管理者制定公司战略以寻求企业进一步发展属于决策制定角色，其扮演的管理角色是企业家。

3、【答案】A

【解析】美国著名学者钱德勒最早对战略结构关系做了研究。在研究美国企业组织结构和经营战略的演变过程时发现，公司战略的变化导致组织结构的变化即企业组织结构是随着经营战略的变化而变化的，据此提出了结构跟随战略的命题，又称“钱德勒命题”。

4、【答案】C

【解析】管理者都会面对不确定情况下的决策：①在不确定情况下，决策方案的选择受到决策者能够获得的有限信息的影响；②在不确定情况下，影响决策结果的另一个因素是决策者的心理定位。

5、【答案】C

【解析】创新是指产生创造的思想并将其转化为有用的产品、服务或经营方法的过程。激发组织创新力的因素包括：①结构因素。如有机式结构对创新有正面的影响；当一个组织的结构为源于工作和非工作的创造提供明确的支持时，雇员的表现会更具有创造性。②文化因素，包括：接受模棱两可；容忍不切实际；外部控制少；接受风险；容忍冲突；注重结果甚于手段；强调开放系统；正面反馈。③人力资源因素，包括：对员工的培训和发展的高度重视；给员工提供高工作保障；鼓励员工成为创造性的人员。

D

【解析】统一指挥原则由法约尔提出，是指使组织能保持一条持续的职权线，每个下属应当而且只能向一个上级主管直接报告工作。D项，矩阵制结构中，员工既要向所属职能部门经理报告，又要向所在项目小组的经理报告，即两位经理共享职权。因此矩阵型组织结构实际上是创设了一个双重指挥链，违背了统一指挥的组织原则。

7、【答案】C

【解析】切斯特·巴纳德的观点主要包括：①实际的管理者将组织看做一个需要协调的社会系统；②确信管理者的工作是沟通和激励雇员做出更大的努力；③首先提出组织是一个开放的系统。

8、【答案】B

【解析】在计划与绩效的关系方面，迄今为止进行了大量的研究。虽然对组织绩效的研究表明，制定计划的组织对绩效的影响通常是积极的，但是不能说，有正式计划的组织总是比那些没有正式计划的组织绩效更好。从这些研究中，得到的基本结论有：①一般来说，正式的计划工作通常带来较高的绩效、较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果。②计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大。③某些对正式计划工作的研究表明，正式计划并不必然地导致高绩效，外部环境的影响通常是更关键的。政府、法规、强有力的工会，通常限制了管理者的选择并削弱了计划对组织绩效的影响。④计划与绩效的关系还受到计划的时间结构的影响，一般组织要改进它的绩效，至少需要四年期的系统性的正式计划工作。

9、【答案】D

【解析】创业精神是指在创业者的主观世界中，那些具有开创性的思想、观念、个性、意志、作风和品质等。包括以下三个方面的主题：①对机会的追求，追求环境中尚未被人们注意的趋势和变化；②创新，包含了变革、革新、转换和引入新产品、新服务或新方式；③增长，不满足于停留在小规模上，希望企业能够尽可能的增长，员工拼命工作。

10、【答案】B

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/50702111141006036>