



第三章

组织设计与组织文化



第三章 组织设计与组织文化

【单选】关于组织结构的内容，错误的是（ ）。

- A. 结构的本质是企业员工的分工协作关系
- B. 职能结构指达到企业目标所需完成的各项业务及其比例关系
- C. 层次结构又称组织的纵向结构
- D. 组织结构三要素包括集权度、制度化和复杂性



第三章 组织设计与组织文化

答案：D

解析：组织结构的三要素是指复杂性、规范性和集权度。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于组织设计的说法，正确的是（ ）。

- A. 组织设计在形式上分为静态设计和动态设计
- B. 静态设计只对组织结构进行设计
- C. 动态设计只对组织运行制度进行设计
- D. 现代的组织设计理论同时关注组织结构设计 and 运行制度设计
- E. 组织设计影响组织文化的形成



第三章 组织设计与组织文化

答案：ABDE

解析：静态设计（古典的组织设计理论）：只对组织结构进行的设计。动态设计（现代的组织设计理论）：对组织结构和运行制度进行的设计。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于管理层次、管理幅度的说法正确的是（ ）。

- A. 一个组织的管理层次的多少，反映其组织结构的纵向复杂程度
- B. 管理幅度的大小往往反映上级领导者直接控制和协调的业务活动量的多少
- C. 管理层次和管理幅度存在负相关关系
- D. 管理层次决定管理幅度
- E. 管理层次和管理幅度存在着一定的制约作用



第三章 组织设计与组织文化

答案：ABCE

解析：管理幅度与管理层次是相互制约的，其中管理幅度起主导作用。管理幅度决定管理层次，管理层次对管理幅度也存在一定的制约作用。选项D错误。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于职能制组织形式的特点，表达错误的是（ ）

。

- A. 直线-参谋制
- B. 管理权力高度集中
- C. 横向联系灵活多校
- D. 一名员工有两个领导
- E. 职能分工



第三章 组织设计与组织文化

答案：CD

解析：职能制的结构的特点：职能分工、直线-参谋制、管理权力高度集中。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于事业部制组织形式的说法，正确的是（ ）。

- A. 它有利于总公司的最高层集中精力于战略决策和长远规划
- B. 事业部制组织形式实行集中决策指导下的分散经营
- C. 它能增强企事业的活力
- D. 它适合于产品种类多且产品之间工艺差别小的企业
- E. 它会减弱整个公司的协调一致性



第三章 组织设计与组织文化

答案：ABCE

解析：事业部制组织形式有利于高层管理人员摆脱具体管理事务，集中精力于战略决策和长远规划；增强企业的活力。缺点有：减弱整个公司协调的一致性；增加费用和管理成本。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于组织文化结构的说法，错误的是（ ）。

A. 物质层是组织文化的外在表现

B. 精神层制约和规范了物质层及制度层的建设

C. 精神风貌属于物质层

D. 精神层是形成物质层及制度层的思想基础，也是组织文化的核心和灵魂

E. 组织文化中是否形成制度层是衡量是否形成自身组织文化的主要标志和标准



第三章 组织设计与组织文化

答案：BCE

解析：制度层制约和规范了物质层及精神层的建设。精神风貌属于精神层。组织文化中是否形成精神层是衡量是否形成自身组织文化的主要标志和标准。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】关于组织文化类型，表达错误的是（ ）。

- A. 学院型组织的特点是喜欢雇佣年轻的大学毕业生
- B. 学院型组织擅长将管理人员培训通才
- C. 俱乐部型组织中资历是关键因素
- D. 棒球队型组织非常重视适应、忠诚和承诺
- E. 堡垒型组织着眼于公司的发展



第三章 组织设计与组织文化

答案：BDE

解析：俱乐部型组织非常重视适应、忠诚感和承诺，资历是关键因素，并把管理人员培养成通才。堡垒型组织着眼于公司的生存而非发展。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】 如果企业想要构建一个自由、平等、开放、创新的组织文化，可以采用的组织设计手段包括（ ）。

- A. 提升组织制度化和规范化的程度
- B. 减少管理层次，形成趋于扁平的组织
- C. 以外部招聘为主，提高员工的多样化程度
- D. 建立强调等级差异的绩效评估体系
- E. 建立不同职位等级间薪酬差异很大的薪酬制度



第三章 组织设计与组织文化

答案：BC

解析：如果企业想鼓励创新、开放的组织文化，就需要降低组织的制度化程度和规范化程度，选项A错误。企业希望有一种冒险、创新的组织文化，则绩效评估体系应将重点放在评价创新的努力上。而不应该建立强调等级差异的绩效评估体系，选项D错误。不同级别间薪酬差别很大的薪酬体系适合于强调等级的组织文化，不适合崇尚平等的文化，选项E错误。



第三章 组织设计与组织文化

【多选】下列属于传统的组织发展方法的是（ ）。

- A. 结构技术
- B. 调查反馈
- C. 团队建设
- D. 质量圈
- E. 全面质量管理



第三章 组织设计与组织文化

答案：ABD

解析：传统的组织发展方法包括结构技术、人文技术。人文技术包括敏感性训练、调查反馈、质量圈、团际发展等。团队建设和全面质量管理属于现代组织发展方法。



第四章

战略性人力资源管理



第四章 战略性人力资源管理

【单选】关于人力资源管理与战略规划之间的联系，以下表达正确的是（ ）。

- A. 行政管理联系的人力资源部门与组织的战略管理过程是完全分离的
- B. 一体化联系按照整合的三个步骤的先后顺序发生
- C. 单向联系是指人力资源部门参与战略制定的过程
- D. 双向联系是动态和全方位的，是最理想的方式



第四章 战略性人力资源管理

答案：A

解析：双向联系是按照整合的三个步骤的先后顺序发生，选项B错误；单向联系人力资源参与配合战略规划的实施，但不参与战略制定，选项C错误；一体化联系是动态和全方位的，是最理想的方式，选项D错误。



第四章 战略性人力资源管理

【单选】关于战略性人力资源管理的表述，错误的是（ ）

。

- A. 现代人力资源管理被看成是一种“利润中心”，而不是“成本中心”
- B. 战略性人力资源管理的核心概念是战略匹配和战略契合
- C. 人力资源管理战略与外部环境和组织战略之间的一致性，也称为水平一致性
- D. 人力资源管理职能的内部一致性，是指组织内部各种人力资源管理政策和实践之间必须保持高度的内部一致性



第四章 战略性人力资源管理

答案：C

解析：人力资源管理战略与外部环境和组织战略之间的一致性，也称为垂直一致性。



第四章 战略性人力资源管理

【单选】下列关于数字仪表盘的表述，错误的是（ ）。

- A. 它会以桌面图形、表格以及计算机图片的形式展示
- B. 能够告知管理者战略地图上出现的各项活动目前在公司中进展到了什么阶段
- C. 明确了衡量实现组织战略所必须完成的各项管理活动需要成达的具体指标和目标
- D. 帮助管理者及时采取修正措施



第四章 战略性人力资源管理

答案：C

解析：选项C属于人力资源计分卡的概念。



第四章 战略性人力资源管理

【单选】关于稳定战略所采取的人力资源战略，以下表述错误的是（ ）。

- A. 对招募的需求不是很大，内部员工能获得缓慢的晋升
- B. 更加重视薪酬的内部一致性
- C. 以稳定已经掌握相关工作技能的员工队伍为出发点
- D. 组织中很多人的知识和技能需要更新，培训的压力比较大



第四章 战略性人力资源管理

答案：D

解析：选项D属于收缩战略的人力资源战略。



第四章 战略性人力资源管理

【单选】采取成本领先战略的组织，下列表述正确的是（ ）

。

- A. 把缩短产品由设计到投放市场的时间看成是自己的一个重要目标
- B. 重要经营目标是要成为产品市场上的领袖
- C. 强调员工在工作岗位上的稳定性
- D. 非常强调客户的满意度和客户的个性化需求



第四章 战略性人力资源管理

答案：C

解析：选项A、B、D属于差异化战略。



第四章 战略性人力资源管理

【多选】关于三个层次的战略，表达正确的是（ ）。

- A. 组织战略层次主要回答如何进行竞争的问题
- B. 职能战略层次主要回答凭借什么来进行竞争的问题
- C. 人力资源战略就是职能战略的一种
- D. 竞争战略层次主要回答到哪里去竞争的问题
- E. 竞争战略可以划分为成本领先战略、差异化战略以及市

场集中战略三种类型



第四章 战略性人力资源管理

答案：BCE

解析：组织战略主要回答到哪儿去竞争的问题，即作出组织应该选择经营何种业务以及进入何种行业或领导的决策。



第四章 战略性人力资源管理

【多选】人力资源管理在影响战略执行的五个重要因素中负有主要责任的包括（ ）。

- A. 工作任务设计
- B. 报酬系统
- C. 组织结构的设计
- D. 人员的培训与开发
- E. 信息系统



第四章 战略性人力资源管理

答案：ABD

解析：选项CE是战略执行的五个重要因素中人力资源管理会直接影响的两个变量因素，而不是负有主要责任。



第四章 战略性人力资源管理

关于人才管理的说法，正确的是（ ）。

- A. 人才不仅仅是指组织中最优秀的员工，还包括组织中的B类人才
- B. 人才是抽象的
- C. 人才管理关注的是关键人才的吸引、保留和使用
- D. 对人才进行评价的重点在于绩效和潜力
- E. 绩效关注的是过去，而潜力关注的则是现在



第四章 战略性人力资源管理

答案：ACD

解析：人才不是抽象的，更不是绝对的，选项B错误。绩效关注的是过去和现在，而潜力关注的则是未来，选项E错误。