

人力资源管理师二级经典总结1 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/463/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_463016.htm

1、请分析企业战略与组织结的关系 答：1) 组织结构的功能在于分工和协调，是保证战略实施的必要手段。组织结构服从战略。（钱德勒

）2) 企业发展到一定阶段，其规模、产品和市场都发生了变化，这时，企业应采用适合的组组织发展战略，对组织结构做出相应的调整。主要战略有I增大数量战略。在行业处于发展阶段，只需采用简单的结构或形式I扩大地区战略。随着企业进一步发展，要求企业将产品或服务扩展到其他地区。为协调这些产品和服务，企业组织要求建立职能部门结构I纵向整合战略。在行业增长阶段后期，为了减少竞争压力，企业会采取纵向整合战略。此时，组织应选择事业部制结构I多种经营战略。在行业进入成熟期，企业往往选择多种经营战略，根据规模和市场情况，分别采用矩阵结构或经营单位结构。

2、请分析组织结构的外部环境。 答：组织结构的外部环境包括： 经济环境； 人口环境； 科技环境； 文化、法律等社会因素。

3、简述组织结构设计的步骤，和部门结构选择的方式 答：步骤 分析组织结构的影响因素，选择最佳的组织结构模式 根据所选的组织结构模式，将企业划分为不同的、相对独立的部门 为各个部门选择合适的部门结构，进行组织机构设计 将各个部门组合起来，形成特业的组织结构 根据环境的变化不断调整组织结构方式 以工作和任务为中心设计的部门组织结构可选择直线制、直线职能制、矩阵结构等模式 以成果为中心设计的部门组织结构可选

择事业部制和模拟分权制等模式 以关系为中心设计的部门组织结构可选择分公司与总公司、子公司与母公司、企业集团等模式。4、简述组织结构诊断的内容和程序 答：组织结构诊断的内容包括： 对组织结构的现状和存在的问题进行调查，掌握资料 and 情况（|工作岗位说明书。包括企业各类岗位的工作名称、职能、权限、责任、薪资、级别，以及该岗位同其他各岗位的关系等|组织体系图。即用图形来描述企业各管理部门或某一部门的职责、权限及其相互关系，一般采用金字塔式的体系图|管理业务流程图。包括业务程序、业务岗位、信息传递、岗位责任制等） 通过分析研究，明确现行组织结构存在的问题和缺陷，并为提出改进方案打下基础（|内外环境变化引起的企业经营战略和目标的改变，需要增加哪些新的职能？哪些原有职能需要加强？哪些陈旧职能可以取消或合并？|哪些是决定企业经营的关键性职能？明确后应置于组织结构的中心地位|分析各种职能的性质及类别。）

为实现企业目标，组织应当有哪些决策要做？决策由哪个管理层来做？决策制定涉及哪些部门等； 分析某个单位应同哪些单和个人发生联系？要求别人如何配合和服务。组织结构诊断的程序包括： 组织结构调； 组织结构分析； 组织决策分析； 组织关系分析。5、简述组织变革实施的程序和方式 答：程序 组织诊断； 确定问题； 提出改革方案； 确定实施计划； 评价效果； 信息反馈。方式 改良式变革； 爆破式变革； 计划式变革。6、简述组织结构整的依据及过程 答：组织结构整合的依据包括： 按照整分合原理，在总体目标指导下进行结构分化； 对已作的职能分工进行有效整合，才能使整个组织结构处于内部协调

状态； 通过有效的分合和整合，使企业上下畅通、左右协调。组织结构整合的过程包括： 拟定目标阶段； 规划阶段； 互动阶段； 控制阶段。

7、简述企业人员规划的内容和作用 答：企业人员规划的内容有： 人员配备计划； 人员补充计划； 人员晋升计划； 人员培训开发计划； 员工薪酬激励计划； 员工绩效管理计划； 其他计划。企业人员规划的作用有： 满足企业总体战略发展的要求； 促进企业人力资源管理的开展； 协调人力资源管理的各项计划； 提高企业人力资源的利用效率； 使组织和个人发展目标相一致。

8、请对企业人员规划的环境进行分析 答：企业人员规划的环境包括内部环境和外部环境。外部环境包括： 经济环境； 人口环境； 科技环境； 文化、法律等社会因素内部环境包括： 企业的行业特征； 企业的发展战略； 企业文化； 企业人力资源管理系统。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com