

## 第八章 组织行为与管理

- 1 组织的概述
- 11 组织设计与工作设计
- 111 组织变革与组织发展

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

## 1 组织的概述

组织的概念与特点	传统的组织观念	1310/1910单
	现代的组织观念	1404/1804多
组织的分类和功能	组织的分类	1110/1610/1704单
	组织的功能	1110/1310/1610/1904单
	古典组织理论	1110/单、1410多
	行为组织理论	1301/1710多
组织理论的形成与发展	巴纳德 (1301/1504/1510/1704/1904单)、 德鲁克、 伯恩斯与史托克 (1201/1301/1610/1604/1810/1910单)、 霍曼斯/利克特 (1210/1704单)、 组织生命周期理论 (1201/1604/1710单)	
	现代组织理论	

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

## 11 组织设计与工作设计

组织结构设计	组织结构设计时应考虑的关键因素: 1201/1804简答 1904单
组织结构设计的基本变量	工作专门化、部门化 (1904单)、命令链、 控制跨度 (1201/1210/1301/1504/1510/1604/1704/1804/1910单)、 集权与分权 (1404/1410单)、正规化
基本的组织结构形式	直线式、职能式、直线职能式 (1404/1410/1704/1804单)、 矩阵式 (1201/1604单)、事业部制 (1810单)
组织结构发展的新趋势	1210/1310/1510单、1110/1504/1710多 1904简: 虚拟组织及其优势与不足
工作设计	工作设计的概念与内容
工作设计的发展	1301/1604论: 工作设计的主要内容及具体设计方法
工作设计的具体方法	1201/1404/1410/1810单

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

### 一、组织结构的设计

熟练背诵

考点1: 组织结构设计的的基本变量★★★★。考情分析:  
单选: 7次【1201/1301/1504/1604/1704/1910/2010】  
简答: 2次【1201/1804】

- (1) 综合因素: 所处的大环境, 目标和战略, 文化, 规模, 技术条件;
- (2) 关键因素:
  - ①工作专门化: 各项工作由专人负责;
  - ②部门化: 工作分类的基础是部门化;
  - ③命令链: 一种不间断的权力路线;
  - ④控制跨度: 主管能够直接指挥下属人员的数量; 管理层次和管理幅度成反比;
  - ⑤集权与分权: 不同部门的权利不同, 导致组织的结构不同;
  - ⑥正规化: 组织的工作实行标准化的程度。

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

刷题掌握

考情分析:  
单选: 6次【1404/1410/1210/1510/1804/2010】

【注意1】管理幅度: 指直接有效地指挥和监督的下属人员的数量

- ①管理幅度太大: 管理人员无法有效地指挥和控制;
  - ②管理幅度太小: 又不利于充分利用资源;
- 通常有效的管理幅度是在7-12人。

【注意2】授权就是上级管理者将部分职权下放给下属的行为。

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

### 真题实战

【1904·单选】工作分类的基础是 ( )。

- A. 专门化
- B. 部门化
- C. 命令链
- D. 正规化

B

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

本资料来源于网络

## 真题实战

【1804·单选】研究表明，通常有效的管理幅度（ ）。

- A. 3-6人  
B. 7-12人  
C. 12-20人  
D. 20-30人

**B**

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMeng Education

第八章  
第一节

## 一、组织结构的设计

刷题掌握

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMeng Education

考点2：基本的组织结构类型★★

考情分析：

单选：10次【1201/1404/1410/1604/1704/1804/1810/2008/2010/2104】

直线式组织结构

职权直接从高层开始向下分解，经过若干个管理层次达到组织最低层

职能式组织结构

组织从下至上按相同职能将各种活动组合起来，将专业技能紧密联系的业务活动归类组合到一个单位内部  
优点是分工细，弥补行政领导的不足，缺陷是多头领导，削弱统一指挥

直线职能式组织结构

【现代大中型工业中最常见】

下级受上级部门和同级管理部门的业务指导和监督。是一种按经营管理职能划分部门，由最高经营者直接指挥各职能部门的体制；

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

## 一、组织结构的设计

刷题掌握

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMeng Education

考点2：基本的组织结构类型★★

考情分析：

单选：9次【1201/1404/1410/1604/1704/1804/1810/2008/2010】

矩阵式组织结构

按职能划分和按产品划分的部门结合组成矩阵，使同一员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加项目小组工作；

事业部式组织结构  
(美国通用汽车公司首创)

设多个事业部，总部授予事业部经营主权，使内部类似一个个独立的企业，根据市场情况自主经营、自负盈亏。最突出的特点是“集中决策，分散经营”。



求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

第八章  
第二节

## 真题实战

【1704·单选】下级机构既受上级部门的管理，又受同级职能管理部门的业务指导的组织结构形式是（ ）。

- A. 团队组织结构  
B. 事业部式组织结构  
C. 矩阵式组织结构  
D. 直线职能式组织结构

**D**

受到两个部门管理指导--直线职能

参加项目小组工作--矩阵

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

第八章  
第二节

## 真题实战

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMeng Education

【2010·单选】在组织中，某员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加产品或项目小组的工作。这种组织结构是（ ）。

- A. 职能式  
B. 事业部式  
C. 矩阵式  
D. 直线职能式

**C**

受到两个部门管理指导--直线职能

参加项目小组工作--矩阵

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

第八章  
第二节

## 真题实战

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMeng Education

【2104·单选】职能式组织结构的缺陷是（ ）。

- A. 缺乏协调  
B. 多头领导  
C. 高度集权  
D. 人心不稳

**B**

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

第八章  
第二节

## 一、组织结构的设计

刷题掌握

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

## 考点3: 组织结构发展的新趋势★★

考情分析:  
单选: 3次【1210/1310/1510】  
多选: 3次【1110/1504/1710】  
简答: 1次【2010: 团队结构】

- (1) 组织结构呈现**扁平化、团队化、网络化、虚拟化、柔性化、边界模糊化**的趋势;
- (2) **团队结构**:  
①**打破部门界限**;  
②**快速组合**;  
③**重组解散**, 把决策权下放到员工手中, 提高决策速度和工作绩效。
- (3) **无边界组织**: **减少指挥链**, 对控制跨度不加限制, 代之以**授权的团队**;
- (4) **虚拟组织**: 只保留关键活动, 以**合同为纽带**, **依靠其他组织进行制造**, 分销及会计等业务经营活动的组织机构。(网络型组织结构)

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

第八章 第二节

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

【1710·多选】随着全球化和知识经济的发展, 组织结构呈现的趋势有( )。

- A. 高耸化  
B. 团队化  
C. 虚拟化  
D. 网络化  
E. 边界模糊化

BCDE

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

第八章 第二节

## 一、组织结构的设计

关键词记忆

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

## 考点4: 虚拟组织及其优势与不足★★

考情分析:  
简答: 1次【1904】

- (1) 优势: **灵活性**, 不需要大规模设备投资, 庞大的员工队伍及由此产生的管理问题。
- (2) 不足: 管理人员对公司的主要职能**缺少强有力的控制**, 其中任何一个环节的失误, 都会对整个组织造成极大的危害。

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

第八章 第二节

## 二、工作设计

关键词记忆

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

## 考点1: 工作设计的概念与内容★★

考情分析:  
论述: 2次【1301/1604: 内容+设计】

- (1) 概念: 工作设计是为了有效**达到组织目标**, 而**满足工作者个人需要**有关的工作内容、工作职能和工作关系的设计;
- (2) 主要内容: **工作内容**、**工作职责**、**工作关系**、**工作结果**、**工作结果反馈**。

【注意】工作设计的时机: **建立新组织之时**; **组织变革时**; **工作设置不合理时**

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

第八章 第二节

## 二、工作设计

熟练背诵

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

## 考点2: 工作设计的具体方法★★★★

考情分析:  
单选: 6次【1201/1404/1410/1810/2008/2010】  
论述: 2次【1301/1604: 内容+方法】

## (1) 工作内容的设计方法:

轮岗

- ①**工作职务轮换**: 从一种岗位**轮换**到另一种岗位, 使员工对不同工作有更多了解;
- ②**工作扩大**: 扩大员工的工作范围, 增加工作内容, 以改变员工对常规性的简单工作感到单调乏味的状况;  
**扩大工作范围**
- ③**工作丰富化**: **工作的纵向扩大**, 增大员工在工作计划、**决策参与**等, 使其介入到工作的**管理**之中, 增大其**工作自主性**。  
**丰富自主性**

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

第八章 第二节

## 二、工作设计

关键词记忆

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

## 考点2: 工作设计的具体方法★★★★

考情分析:  
论述: 2次【1301/1604: 内容+方法】

## (2) 工作时间设计方法:

- ①**弹性时间制**: 员工在上下班时间上一定的自由处理权;
- ②**压缩周工作时间**: 每周工作4天, 一天10小时;
- ③**32小时工作制**: 每周工作4天, 每天8小时;
- ④**工作分享**: 通过**平均分担**的方式共同完成每周40小时工作时间;
- ⑤**电子办公**: 在家处理工作并把工作结果通过电子方式传送到公司。

求学圆梦邮箱: QXYMYX@126.com

第八章 第二节

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

【1810·单选】增加工作内容，以改变员工对常规性、重复性的简单工作感到单调乏味的状况，进而改善工作和生活质量的工作设计方法是（ ）。

- A. 工作职务轮换
- B. 工作丰富化
- C. 工作扩大
- D. 工作延伸化

C

扩大工作范围

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本资源来源于网络

第八章  
第三节

111

## 组织变革与组织发展

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

组织变革

组织变革的含义 1201/1710案例

组织变革的目的 1810多、1210/1410简答：组织变革的动力

组织变革的模式 1110/1610/1904单：勒温

组织变革的阻力与阻力的克服 1201案例、1810简：组织对变革阻力的主要方面、1710案例、1310/1504简：变革阻力的克服

组织发展

组织发展的概念 1804单、1710论：组织发展的特点

组织发展的原则与活动内容 1510/1910简：发展与变革的关系

1610论：组织发展的内容以及干预措施

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

第八章  
第三节

### 一、组织变革

#### 考点1：组织变革的含义★

刷题掌握

考情分析：

案例：3次【1201/1710/2008：含义】

组织变革指组织系统为了**适应**组织外部**环境**和内部因素的变化，根据**弊端**进行**分析**诊断，对组织结构进行**调整**，**改变旧**的管理形态，**建立新的**组织管理形态的一种组织行为和管理过程。

适应环境，分析弊端，改变旧的，建立新的

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

第八章  
第三节

### 一、组织变革

#### 考点2：组织变革的目的★★

关键词记忆

考情分析：  
可能会考单选、案例

- (1) **完善组织结构**；
- (2) **优化组织管理功能**；
- (3) **营造组织和谐的社会心理氛围**；
- (4) **提高组织效能**。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

第八章  
第三节

### 一、组织变革

#### 考点2：组织变革的目的★★

关键词记忆

考情分析：

可能会考多选、案例

- (1) **完善组织结构**：**管理、人事、权利、资金、负荷、运转**
  - ① 组织结构的要素按合适的**管理层次**与**控制幅度**组织起来；
  - ② 科学的**人事编配**和**考核制度**；
  - ③ 以**职授权**，以**责定利**，职、责、权、利相统一；
  - ④ 使组织有一定的**技术、资金**和**人员**储备；
  - ⑤ **负荷适度**，有弹性；
  - ⑥ **运转灵活**，指挥统一，适应环境的能力强。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

第八章  
第三节

### 一、组织变革

#### 考点2：组织变革的目的★★

关键词记忆

考情分析：  
可能会考多选、案例

- (2) **优化组织管理功能**：做到组织职能要素的**有效性**。并能达成：
  - ① **领导与管理**的有效性；
  - ② **组织决策**与计划的合理性；
  - ③ **组织执行**与激励的有效性；
  - ④ **控制行为**的有效性。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

第八章  
第三节

**一、组织变革**

**考点2：组织变革的目的★★**

**关键词记忆**

**考情分析：**  
可能会考多选、案例

**第八章 第三节**

(3) 营造组织和谐的**社会心理**氛围：

- ①对组织目标有明确的**认同感**，参与感和责任感；
- ②有良好的**心理平衡**与和谐的人**人际关系**；
- ③良好的**竞争与合作**的意识；
- ④良好的**信息交流**与意见沟通；
- ⑤较高的**主人翁意识**和高涨的士气；
- ⑥激发成员的**内在动机**，焕发其活力与创造力。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

**一、组织变革**

**考点2：组织变革的目的★★**

**关键词记忆**

**考情分析：**  
多选：1次【1810】  
可能会考案例

**第八章 第三节**

(4) 提高**组织效能**：

- ①提高**效率**；
- ②提高**质量**；
- ③提高**效益**；
- ④增强成员的**满意度**与承担更多的社会责任等。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

**一、组织变革**

**考点3：组织变革的动力★★**

**关键词记忆**

**考情分析：**  
简答：2次【1210/1410】

**第八章 第三节**

(1) **外在压力**：社会**政治**压力、**技术**进步压力、**市场**压力；

(2) **内部动力**：企业**战略**、组织**成员**特征、组织**成长**。

头顶鸭梨，才有动力！

如果你有鸭梨（压力），把它装进箱里，它就会变成流型（动力）。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

**一、组织变革**

**考点4：组织变革的模式★**

**刷题掌握**

**考情分析：**  
单选：3次【1110/1610/1904】

**第八章 第三节**

(1) **勒温**的变革模式：

【有计划变革理论创始人】 【有温度的变革】

- ①**解冻**—**创造**变革的**动力**，激励成员参与变革；
- ②**变革/行动**—**指明**变革的**方向**，实施变革；
- ③**再冻结**—**稳定**变革。将组织固定在一个新状态的平衡位置。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

**一、组织变革**

**考点4：组织变革的模式★**

**刷题掌握**

**考情分析：**  
可能会考单选、多选

**第八章 第三节**

(2) **卡斯特**的变革模式：

- ①对组织作**回顾、反省、批评**，对组织内外环境进行**研究**；
- ②**感知问题**：承认改革的必要性；
- ③**辨别问题**：找出目前状态与期望状态的差距；
- ④**解决问题的办法**：产生可供选择的多种方法，经讨论做出选择；
- ⑤**反馈**：若有问题，根据上述步骤再次循环。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

**一、组织变革**

**考点5：组织改革的阻力与阻力的克服★★★**

**熟练背诵**

**考情分析：**  
简答：1次【1810】  
案例：3次【1201/1710/2008】

**第八章 第三节**

(1) 组织变革的**阻力**：

- ①来自**个体**对变革的阻力：  
习惯及对它的**依赖**、对安全与**未知**的**恐惧**、**经济**原因；
- ②来自**组织**对变革的阻力：  
结构惯性与**人际关系网**、**群体惯性**与组织规范、**经济**利益。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com



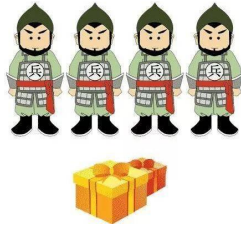
## 一、组织变革

### 考点5：组织改革的阻力与阻力的克服★★★

【2104】39.简述变革推行者和变革机构应对变革阻力的策略

#### (2) 变革阻力的克服：

- ①教育与沟通；
- ②参与变革决策；
- ③促进与支持；
- ④谈判；
- ⑤操纵和合作；
- ⑥强制。



求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

熟练背诵

#### 考情分析：

简答：3次【1310/1504/2104】  
案例：3次【1201/1710/2008】

第八章  
第三节

## 真题实战

【1810·多选】提高组织效能包括（ ）。

- A. 提高效率
- B. 提高质量
- C. 提高效益
- D. 增强成员的满意度
- E. 承担更多的社会责任

ABCDE

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

熟练背诵

#### 考情分析：

简答：2次【1510/1910】

第八章  
第三节

## 真题实战

【1610·单选】提出“解冻-变革-再冻结”的变革步骤的心理学家是（ ）。

- A. 梅奥
- B. 勒温
- C. 卡斯特
- D. 唐纳利

B

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页图片源于网络

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

熟练背诵

第八章  
第三节

## 二、组织发展

### 考点1：组织发展的概念★

- (1) 组织发展是为了提高组织效能，解决本身的问题，达到组织目标，有**计划地改善和更新企业组织**的过程；
- (2) 组织发展创始于**20世纪50年代末**。【我爱发展】

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

刷题掌握

#### 考情分析：

单选：1次【1804】

第八章  
第三节

## 二、组织发展

### 考点2：组织发展的特点★

- (1) 组织发展注重**行为科学**的应用。
- (2) 组织发展是**不断提高**的过程。
- (3) 组织发展是采用**有计划**的再教育手段来实现组织变革的策略。
- (4) 组织发展从**本组织现状**出发。

从现状不断提高行为科学的再教育

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

熟练背诵

第八章  
第三节

## 二、组织发展

### 考点3：组织发展与组织变革的关系★★★

- (1) **组织发展**是一种**动态**的组织变革；
- (2) **组织发展**需要通过**组织变革**来实现；
- (3) **组织发展**更重视**强调调整**和**改变成员态度**和行为活动；
- (4) **组织变革**目的是**使组织得到完善**，更有效行使组织的各种管理职能；
- (5) **共同点**是通过改变**组织成员的行为活动**来达到提高组织效益的目的。

组织发展是动态的，需要变革实现，重视改变成员  
组织变革是使组织得到完善  
共同点都是为了组织效益

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education

熟练背诵

#### 考情分析：

简答：2次【1510/1910】

第八章  
第三节

## 二、组织发展

熟练背诵

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu

## 考点4：组织发展的内容★

考情分析：

论述：1次【1610：内容+干预措施】

第八章  
第三节

- (1) 以**人**为中心的组织发展；
- (2) 以**组织**为中心的组织发展；
- (3) 以**技术**为中心的组织发展；
- (4) 以**组织与环境相适应**为中心的组织发展。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 二、组织发展

熟练背诵

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu

## 考点5：组织发展采取的干预措施★

考情分析：

论述：1次【1610：内容+干预措施】

第八章  
第三节

- (1) **敏感性训练**。让管理人员**自己获得**如何管理自己下属的经验；
- (2) **调查反馈法**。**评估**组织成员所持有的态度，识别成员之间的认知差异；
- (3) **过程咨询**。让外部**顾问帮助**客户对他们必须处理的事件进行认识、理解；
- (4) **团队建设**。**提高**团队成员之间的**信任**与**真诚**，帮助成员改善人际关系；
- (5) **群体间关系的开发**。让每一个群体独立**列出清单**，找出不同之处和原因。

团队关系的调查过程是很敏感的

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 管理心理学

- 第一章 管理心理学绪论
  - 第二章 管理和管理心理学的基本理论与人性观的发展
  - 第三章 认知的个体差异与管理
  - 第四章 个体差异与管理
  - 第五章 需要、动机、激励与员工积极性的调动
  - 第六章 工作态度、心理契约、心理压力与管理
  - 第七章 团体行为与管理
  - 第八章 组织行为与管理
  - 第九章 组织文化与组织形象建设
  - 第十章 领导行为与管理
- 总论
- 个体心理与管理
- 团体心理与管理
- 组织心理与管理
- 领导心理与管理

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 第九章 组织文化与组织形象建设

## 第一节 组织文化建设

## 第二节 组织形象评估与CI战略

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 第一节 组织文化建设

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第一节

- 组织文化的概念 ○ 1110单、1410案例
- 组织文化的结构 ○ 物质文化层 ○ 1404/1410/1504单、1210/1604多
- 制度文化层 ○ 1301单
- 精神文化层 ○ 1201/1301/1504/1704/1904单、1310/1910多
- 组织文化的特性 ○ 1310单、1610多、1301/1804简：组织的文化特性
- 组织文化的作用 ○ 1210/1301/1504/1510/1710/1810/1910单、1201多、1410案例
- 组织文化建设的步骤 ○ 1310/1504论
- 组织文化建设的原则 ○ 1904多、1404/1510/1910简
- 组织文化建设的心理机制 ○ 1310/1504论  
1201/1301/1404/1410/1504/1510/1704/  
1804/1810单（各种心理考查、刷题库即可）

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 一、组织文化的概述

熟练背诵

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu

## 考点1：组织文化的概念★

考情分析：

单选：3次【1110/2008/2104】  
案例：2次【1410/2010】第九章  
第一节

**组织文化**：组织在**长期**的发展中所形成的，为本组织所**特有**的，为多数成员共同遵循的**目标、价值标准、基本信念和行为规范**等的总和。

【注意】文化一词来源于**古拉丁文**，本是指“**耕作**”、“**教习**”、“**开化**”的意思。

现身人文  
以化成员下  
版可仁界念  
方张松

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

一、组织文化的概述

刷题掌握

考点2：组织文化的结构★★★

考情分析：  
单选：8次【1201/1301/1404/1410/1504/1704/1904/2010】  
多选：4次【1210/1310/1604/1910】

（1）**物质文化层**：企业**面貌**；产品的**外观**和**包装**；技术**工艺设备**特性；**纪念物**；

（2）**制度文化层**：**工作制度**；**责任制度**；**特殊制度**；**特殊风俗**；

（3）**精神文化层**：**组织经营哲学**；**组织精神**；**组织风气**；**组织目标**；**组织道德**。

【注意1】**物质文化层**是**外表部分**；**制度文化层**是**中间部分**；**精神文化层**是**核心层**。

【注意2】组织文化中有没有**精神文化层**是衡量一个组织形成了自己的**组织文化**的主要**标志**和**标准**。

【注意3】**组织道德**是指组织内部调整**人与人**、单位与单位、个人与集体、个人与社会、组织与社会之间关系的**准则**和**规范**。

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

真题实战

【1704·单选】组织文化的**核心层**是（ ）。

A. 物质文化

B. 制度文化

C. 精神文化

D. 道德文化

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

真题实战

【2008·单选】文化一词源于古拉丁文，本是指（ ）。

A. 文明

B. 知识

C. 能力

D. 耕作

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

真题实战

【2010·单选】组织内部调整人与人，单位与单位，个人与集体，个人与社会，组织与社会之间关系的**准则**和**规范**是（ ）。

A. 组织经营哲学

B. 组织精神

C. 组织风气

D. 组织道德

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

一、组织文化的概述

熟练背诵

考点3：组织文化的特性★★★

考情分析：  
单选：1次【1310】  
多选：1次【1610】  
简答：2次【1301/1804】

（1）**民族性**；

（2）**无形与有形性**；

（3）**软约束性**；

（4）**连续性**；

（5）**创新性**。

【口诀】无**脸**约束**民族文化**创新

【注意】组织文化载体的**物质文化**、**制度文化**又是**有形的**。

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

真题实战

【1310·单选】关于组织文化特点的描述正确的是（ ）。

A. 组织文化具有硬约束性

B. 组织文化的载体是有形的

C. 组织文化不具有连续性

D. 组织文化不具有创新性

第九章 第一节

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com



## 真题实战

【1610·多选】组织文化内容非常丰富，其共同的特性包括（ ）。

- A. 民族性  
B. 无形与有形性  
C. 软约束性  
D. 连续性  
E. 创新性

ABCDE

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

本页面图片来自网络

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 一、组织文化的概述

关键词记忆

考点4：组织文化的作用★★★

考情分析：

单选：7次【1210/1301/1504/1510/1710/1810/1910】  
多选：1次【1201】  
案例：2次【1410/2010】

行为导向作用	组织文化作为组织成员 <b>共同的价值观念</b> ，对组织成员具有强烈的 <b>感召力</b> ，能把组织成员的行为 <b>引导</b> 到组织的目标上来
行为激励作用	能够使成员在满足于 <b>物质激励</b> 的同时，获得 <b>工作</b> 的满足感、成就感和荣誉感，从而产生深刻持久的 <b>激励</b> 作用
行为协调作用	发挥各自的潜能， <b>协调一致</b> 地与组织 <b>同甘共命运</b>
社会辐射作用	对 <b>社会公众</b> 产生一定的 <b>影响</b> ，向外界展示本组织的优势形象、特点和内涵

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 一、组织文化的概述

熟练背诵

考点5：僵化的组织文化的消极作用的表现★

考情分析：

案例：2次【1410/2010】

- (1) 对组织**变革**的负面影响；  
(2) 对**创新性**的障碍；  
(3) 对**兼并重组**的影响。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 二、组织文化建设

关键词记忆

考点2：组织文化建设的步骤★★

考情分析：

论述：2次【1310/1504：步骤+心理机制】

- (1) **调查分析**阶段。反馈现有状况等，为建立与创新组织文化提供依据；  
(2) **总体规划**阶段。增强组织文化工作的计划性和建立组织文化目的性与有效性；  
(3) **论证试验**阶段。验证上述工作的可行性，及时发现并修改不合理部分；  
(4) **传播执行**阶段。将规划变成现实；  
(5) **评估调整**阶段。对组织文化总体规划及执行效果进行检查与评估，调整偏差；  
(6) **巩固发展**阶段。进一步突出和弘扬组织文化个性，并以此推动组织的发展。

调查→规划→试验→执行→调整→巩固

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 二、组织文化建设

关键词记忆

考点3：组织文化建设的原则★★★

考情分析：

多选：1次【1904】  
简答：3次【1404/1510/1910】

- (1) **目标**原则；  
(2) **价值**原则；  
(3) **卓越**原则；  
(4) **参与**原则；  
(5) **成效激励**原则；  
(6) **亲密**原则；  
(7) **诚信正直**原则；  
(8) **环境适宜**原则。

【口诀】诚信的目标价值，亲密参与换(环境)卓越成效

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 二、组织文化建设

刷题掌握

考点4：组织文化建设的心理机制★★★

考情分析：

单选：11次【1201/1210/1301/1404/1410/1504/1510/1604/1704/1910/2104】  
论述：3次【1310/1504/2008】

- (1) **注意心理定势**：通过培训，将组织文化介绍给员工，形成心理定势；  
(2) **重视心理强化**：**奖励**与组织文化**相一致**行为，**惩罚**与组织文化**相违背**行为；  
(3) **利用从众心理**：在群体的影响下与大家保持行为一致的社会心理现象；  
(4) **培养认同心理**：个体将自己和另一对象视为**等同**，产生**整体性**认知；【厂徽、厂服】  
(5) **激发模仿心理**：**按照别人行为**的相似方式行动的倾向；  
(6) **化解挫折心理**：沟通、EAP、心理咨询等活动，创造和谐舒畅的心理环境。

定势、强化、从众、认同、模仿、化挫

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
Schooling And Dreaming Education第九章  
第一节

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

【1810·单选】及时表扬或奖励与组织文化相一致思想和行为，及时批评或惩罚与组织文化相违背的思想和行为，体现了组织文化建设心理机制中的（ ）。

第九章 第一节

- A. 重视心理强化  
B. 激发从众心理  
C. 培养认同心理  
D. 注意心理定势

A

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

【1504·单选】个体将自己和另一个对象视为同类，从而产生彼此密不可分整体性认知，这种心理现象是（ ）。

第九章 第一节

- A. 心理强化  
B. 从众心理  
C. 认同心理  
D. 心理定势

C

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

【1904·多选】组织文化建设的原则包括（ ）。

第九章 第一节

- A. 目标原则  
B. 价值原则  
C. 卓越原则  
D. 亲密原则  
E. 参与原则

ABCDE

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 第二节 组织形象评估与CI战略

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

第九章 第二节



求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 一、组织形象的评估

刷题掌握

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

考点1：组织形象概念和特征★★★

考情分析：  
单选：4次【1404/1410/1704/1904】  
多选：1次【1810】

第九章 第二节

(1) 组织形象：组织成员与社会公众对组织综合评价后所形成的总体印象；

(2) 特征：

- ①整体性； 住客动态整体稳定  
②主观性；  
③客观性；  
④动态性；  
⑤相对稳定性。



【注意】动态性表现：组织能不断地给人兴旺发达、适应形势、生机勃勃的印象，使公众及时摆脱陈旧感，树立新观念。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

求学圆梦教育  
Schoollng And Dreaming Education

【1810·多选】组织形象的特征包括（ ）。

第九章 第二节

- A. 整体性  
B. 主观性  
C. 客观性  
D. 非线性  
E. 绝对稳定性

ABC  
住客动态整体稳定

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 一、组织形象的评估

## 考点2：组织形象的功能★★

熟读背诵

考情分析：

单选：3次【1210/1510/1804】

简答：3次【1110/1604/1910】

第九章 第二节

- (1) **规范与导向功能**：引导、规范员工的言行，员工在工作中注意把自己的形象和组织的形象联系起来；
- (2) **凝聚与整合功能**：“命运共同体”“心往一处想，劲往一处使”；
- (3) **激励功能**：对组织的认同，激励员工工作热情；
- (4) **辐射功能**。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

【1804·单选】美国IBM公司提出“IBM意味着最佳服务”，这个信条教育、引导了员工的言行和态度，员工在工作中时刻注意着把自己的形象和组织的形象联系起来。IBM公司利用了组织形象的（ ）。

- A. 规范与导向功能  
B. 凝聚与整合功能  
C. 激励功能  
D. 社会辐射功能

A

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 一、组织形象的评估

## 考点3：组织形象的评估★★

刷题掌握

考情分析：

单选：4次【1310/1604/2008/2104】

第九章 第二节

一般从**认知度**、**广告接触度**、**评价度**。

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 二、CI战略

## 考点1：CIS的结构★★

通过设计企业识别系统，  
来体现本公司  
区别于其他公司的特征

设计能体现出  
我和你不一样的系统来

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 二、CI战略

## 考点1：CIS的结构★★

刷题掌握

考情分析：

单选：9次【1110/1301/1504/1604/1804/1810/1904/1910/2104】

第九章 第二节

<b>理念识别：MI</b>	企业思想和灵魂，企业的最高决策层次。是CIS基本的精神所在
<b>行为识别：BI</b>	企业的做法，是动态的识别形式 包括各项员工的 <b>招聘、培训、管理</b> 的管理制度、责任制度的制定和执行， <b>组织的风格习惯</b> 等
<b>视觉识别：VI</b> (主导)	企业理念具体化、视觉化、亦称 <b>企业的脸面</b> ，是静态的识别符号 由 <b>基本要素</b> 和 <b>应用要素</b> 组成。

CI：企业识别

CIS：企业识别系统

- MI：理念识别
- BI：行为识别
- VI：视觉识别

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

【1804·单选】企业形象战略CIS包括的三个系统是（ ）。

- A. AI、BI和CI  
B. AI、BI和VI  
C. MI、BI和VI  
D. AI、BI和MI

C

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

## 真题实战

【1810·单选】在企业的识别系统中，属于企业文化的意识形态范畴的是（ ）。

- A. CI  
B. MI  
C. VI  
D. BI

B

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节

## 二、CI战略

理念MI，行为BI，视觉VI

关键词记忆

## 考点2：CIS的功能★★★

考情分析：

单选：6次【1210/1404/1410/1510/1904/2010】

简答：1次【1610】

- (1) **管理功能**：企业进行有效**管理**，提高经济和社会效益；
- (2) **识别功能**：促使企业产品与其他同类产品**区别**开来；
- (3) **协调功能**：加强员工的归属感和向心力，**齐心协力**为企业效力；
- (4) **应变功能**：企业商标有足够的**应变能力**，**更新**应用于不同的产品；
- (5) **传播功能**：保证信息**传播**的同一性和一致性，使传播更经济有效；【麦当劳】
- (6) **文化教育功能**：增强**文化**整合功能和**文化**导向功能。

【简单记】管理协调应识别文化传播

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节

## 真题实战

【1510·单选】同一商标可以随市场变化和**产品更新**应用于各种不同的产品，海尔公司的著名商标“海尔”，同时拥有电视机、冰箱、空调等多种商品。这体现了CIS的（ ）。

- A. 管理功能  
B. 识别功能  
C. 应变功能  
D. 传播功能

C

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节

## 真题实战

【1904·单选】深圳麦当劳、肯德基的店铺广告费用甚少，生意却很兴隆，很大程度上得益于公司的世界性**宣传**，这显现公司的CIS有（ ）。

- A. 管理功能  
B. 识别功能  
C. 应变功能  
D. 传播功能

D

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节

## 二、CI战略 理念MI，行为BI，视觉VI

关键词记忆

## 考点3：CIS设计是组织文化建设的重要内容★★

考情分析：

论述：1次【1210】

- (1) CIS设计**制定**了目标组织文化**模式**；
- (2) CIS的**内部**实施过程是组织文化的**建设**过程；
- (3) CIS的**对外**实施是组织文化**辐射**作用的体现。

文化模式、建设、辐射

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节

## 二、CI战略

理念MI，行为BI，视觉VI

关键词记忆

## 考点4：CIS设计与导入步骤★

考情分析：

论述：1次【1210】

- (1) **提出**CIS计划。
- (2) **调查与分析**。
- (3) **确定企业理念**。
- (4) **行为与视觉设计**。
- (5) **发布**CIS。
- (6) **CIS实施**。

提出-调查-确定-行为-发布-实施

求学圆梦邮箱：QXYMYX@126.com

求学圆梦教育  
ShouXueYuanMengJiaoYu第九章  
第二节