



2021 年《人力资源管理专业知识与实务》（中级）机考真题汇编

一、单项选择题(共 60 题，每题 1 分。每题的备选项中，只有 1 个最符合题意)

- 领导研究中的俄亥俄模式将领导行为集聚在( )维度上。
  - 民主和关怀
  - 指导和支持
  - 人际关系和参与管理
  - 关心人和工作管理
- 研究发现，( )型领导领导下的儿童行为倾向于要么富有攻击性，要么缺乏感情。
  - 放任
  - 独裁
  - 民主
  - 监督
- 行政层级式组织形式在( )环境中最有效。
  - 简单/静态
  - 简单/动态
  - 复杂/静态
  - 复杂/动态
- 哑铃型组织又被称为( )。
  - 无边界组织
  - 团队结构模式
  - 虚拟组织
  - 事业制组织
- 我们在创造价值的时候，需要完成最为重要的活动及战略成本的过程是( )。
  - 明确人力资源管理活动
  - 确定战略规划
  - 描绘组织的价值链
  - 确定组织成果
- 根据管理方格理论，位于坐标(5, 5)的属于( )领导风格。
  - 乡村俱乐部
  - 无为而治
  - 中庸式
  - 任务
- 公文筐测试无法测量的能力是( )。
  - 解决问题的能力
  - 处理实际问题的能力
  - 团队工作能力
  - 分析问题的能力
- 在人力资源规划中，当需求大于供给时可采取的应对措施是( )。
  - 自然减员
  - 冻结雇佣
  - 鼓励员工提前退休



- D. 延长现有员工工作时间
9. 在决定上大学的合理年限时，决策的基本依据是( )。
- A. 边际收益大于边际成本  
B. 边际收益小于边际成本  
C. 边际收益等于边际成本  
D. 边际利润小于边际成本
10. 下列不属于工伤认定情况的是( )。
- A. 甲在上班路上造成了因本人主要责任的交通事故  
B. 甲在工作中被楼上的灯砸了  
C. 甲在工作中触电了  
D. 甲在下班时做收尾工作受到伤害
11. 基本养老保险应满足的基本缴费年限是( )年
- A. 20  
B. 10  
C. 5  
D. 15
12. 某人在 1 月 1 日与甲公司签订劳动合同，2 月 1 日正式到岗，8 月解除劳动合同，计算经济补偿的日期是( )。
- A. 无法确定日期  
B. 2 月 1 日  
C. 1 月 1 日  
D. 8 月 1 日
13. 保险人是指( )。
- A. 社会保险经办机构  
B. 用人单位  
C. 社会保险行政机构  
D. 劳动者
14. 属于内源性动机的是( )。
- A. 工作机会  
B. 社会地位  
C. 晋升  
D. 表扬
15. 我国某著名互联网服务公司的( )是“通过互联网提升人类生活品质”。
- A. 愿景  
B. 价值观  
C. 使命  
D. 道德
16. 关于绩效考核与绩效管理的说法，正确的是( )。
- A. 绩效管理侧重于绩效识别、判断、评估  
B. 绩效考核侧重于信息沟通和绩效提高  
C. 绩效管理是一个完整的管理过程  
D. 绩效管理与绩效考核是等价的
17. 费德勒提出的权变理论中，情境因素不包括( )。



- A. 领导与下属的关系
  - B. 工作结构
  - C. 职权
  - D. 工作环境
18. 评价者难以发现员工身上存在的与自身相似的缺点，这属于( )。
- A. 晕轮效应
  - B. 盲点效应
  - C. 刻板印象
  - D. 趋中趋势
19. 关于劳动力需求的说法，错误的是( )。
- A. 劳动力需求是一种产品需求
  - B. 从长期看，工资率上升的替代效应导致劳动力需求下降
  - C. 从长期看，工资率上升的规模效应导致劳动力需求下降
  - D. 其他条件不变，单个企业的劳动力需求随着工资上升而下降
20. 关于不同失业类型的说法，错误的是( )。
- A. 周期性失业是由总需求不足造成的
  - B. 技术性失业是结构性失业的一种
  - C. 摩擦性失业是由缺乏工作岗位造成的
  - D. 季节性失业是一种较低水平的失业
21. 关于目标管理法的说法，错误的是( )。
- A. 在考核过程中通常很少存在主观偏见
  - B. 该方法可能增加企业管理成本
  - C. 通过该方法设定的指标通常是可量化的客观标准
  - D. 该方法倾向于聚焦长期目标
22. 根据双因素理论，下列属于激励因素的是( )。
- A. 工作性质
  - B. 人际关系
  - C. 监督方式
  - D. 组织政策
23. 关于公务员录用资格条件的说法，正确的是( )。
- A. 设区市公务员主管部门规定的拟任职位所要求的资格条件
  - B. 外国人不能报考公务员
  - C. 年龄在 40 周岁以下
  - D. 具备本科以上学历
24. 合并职能部门属于组织发展方法中的( )方法。
- A. 结构技术
  - B. 全面质量管理技术
  - C. 人文技术
  - D. 团队建设
25. 下列属于虚拟股票期权的是( )。
- A. 股票期权
  - B. 股票增值权
  - C. 员工持股计划



- D. 限制性股票
26. 提出双因素理论的学者是( )。
- A. 马斯洛
  - B. 赫茨伯格
  - C. 麦克里兰
  - D. 奥尔德弗
27. 某项甄选测试的目的是评价求职者的逻辑能力，但由于测试的题目设计不佳，变成了考察求职者的知识记忆情况，则该测试的( )比较低。
- A. 同时效度
  - B. 预测效度
  - C. 内容效度
  - D. 效标效度
28. 情境化结构面试通常遵循所谓的“STAR”原则，其中 A 指的是( )。
- A. 时间
  - B. 情境
  - C. 行动
  - D. 任务
29. 甲的月收入为 5000 元，其基本医疗保险个人缴纳金额为( )元。
- A. 500
  - B. 200
  - C. 100
  - D. 300
30. 公司领导为了能够随时掌握组织的各项战略任务完成情况以及重要工作的进度需要使用的方法是( )。
- A. 战略地图
  - B. 平衡计分卡
  - C. 数字仪表盘
  - D. 人力资源计分卡
31. 新冠肺炎疫情以来，国家为更好地支持复工复产，采用了阶段性减少增值税小规模纳税人增值税的办法，这些办法属于( )。
- A. 货币政策
  - B. 财政政策
  - C. 法律政策
  - D. 人力政策
32. 下列不属于劳动争议范围的是( )。
- A. 员工要求企业支付加班费的
  - B. 劳动者认为职业病诊断结论有问题的
  - C. 员工要求公司补齐工资差额的
  - D. 员工认为企业解除劳动合同违法的
33. 关于激励的说法，错误的是( )。
- A. 根据激励对象划分，可分为他人激励和自我激励
  - B. 根据激励范围划分，可分为内源性激励和外源性激励
  - C. 根据激励作用划分，可分为正向激励和负向激励



- D. 根据激励内容划分，可分为物质激励和精神激励
34. 战略性人力资源管理的理念不包括( )。
- A. 要对人力资源管理活动的成本和收益进行分析和评价
  - B. 人力资源管理是“成本中心”，而不是“利润中心”
  - C. 要对人力资源管理职能人员进行培训和提升
  - D. 人力资源管理战略要和组织战略保持一致
35. 关于古典组织设计理论的说法，正确的是( )。
- A. 它同时关注组织结构设计和运行制度设计两个方面的研究
  - B. 它只关注组织结构设计方面的研究
  - C. 它是动态的
  - D. 它只关注运行制度设计方面的研究
36. 劳动力供给弹性指的是( )。
- A. 劳动工时变动百分比与工资率变动百分比之比
  - B. 劳动工时变动数量与工资率变动数量之比
  - C. 劳动工时与工资率之比
  - D. 劳动工时变动百分比与工资率变动数量之比
37. 我国《工会法》规定，工会是职工自愿结合的工人阶级的( )。
- A. 盈利组织
  - B. 行政组织
  - C. 群众组织
  - D. 事业组织
38. 魅力型领导的道德特征不包括( )。
- A. 使用权利为他人服务
  - B. 从危机中思考和学习
  - C. 激励下属独立思考
  - D. 提高自己的个人愿景
39. 一个人的实际工作年限为 20 年，在本单位工作 12 年，那么他可以享受() 的医疗期。
- A. 18
  - B. 12
  - C. 6
  - D. 9
40. 组织的横向结构是( )。
- A. 职能结构
  - B. 职权结构
  - C. 层级结构
  - D. 部门结构
41. 导致劳动力市场非均衡的原因不包括( )。
- A. 劳动者在企业之间的流动是有成本的
  - B. 企业能够自由调整用工人数
  - C. 有些企业会支付高于市场通行工资率的工资水平
  - D. 在劳动力市场上存在工资刚性现象
42. 关于培训的效果评价中结果评估的说法，不正确的是( )。



- A. 评估受训人员对培训与开发的主观感受和看法
  - B. 是组织进行培训与开发效果评估的最重要的内容
  - C. 是最具说服力的评价指标
  - D. 是组织高层管理人员最关心的评估内容
43. “冒险、乐观、自信、精力充沛、有进取心”，这种人格倾向属于职业兴趣测试中的( )。
- A. 社会型
  - B. 企业型
  - C. 艺术型
  - D. 研究型
44. 关于高等教育的信号模型的说法，不正确的是( )。
- A. 大学文凭可以表明文凭持有者具有较高的生产率
  - B. 高等教育投资没有为接受高等教育者提供任何有价值的信号
  - C. 利用高等教育文凭这种信号来筛选员工是有道理的
  - D. 高等教育投资没有提高高等教育接受者的劳动生产率
45. 以下情形中，劳动者离职几率比较大的是( )。
- A. 劳动力市场紧张
  - B. 劳动者受过高等教育
  - C. 劳动者所在的企业薪酬福利较高
  - D. 劳动者在本企业就职时间很长
46. 既对企业和员工双方都有约束，又能使双方共同获利，能够满足这种要求的是( )。
- A. 特殊培训的成本和收益都由企业承担
  - B. 企业承担培训成本，员工获得培训收益
  - C. 一般培训的成本和收益都由员工承担
  - D. 企业和员工共同分担培训成本，分享培训收益
47. 根据员工申诉管理的( )，需要明确界定员工的申诉范围。
- A. 合法原则
  - B. 公平原则
  - C. 明晰原则
  - D. 反馈原则
48. 角色扮演不能衡量的能力是( )。
- A. 解决问题能力
  - B. 领导能力
  - C. 行政管理能力
  - D. 压力承受能力野淋目
49. 甲公司将员工借调到乙公司，该员工发生工伤，其工伤保险由( )承担。
- A. 甲公司
  - B. 员工自己
  - C. 无人负责
  - D. 乙公司
50. 某员工签订 5 年的工作合同，公司支付培训费用 5 万元，其工作到第 3 年主动提出离职，则需支付违约金( )万元。





- A. 3
  - B. 5
  - C. 1
  - D. 2
51. 关于外国人来华工作的说法，不正确的是( )。
- A. 省级人民政府的外国人工作管理部门可以授予外国人工作许可
  - B. 经政府认定的外国高层次人才可以申请 Z 字签证
  - C. 外国人在中国境内工作应当取得工作许可和工作类居留证件
  - D. 外国高端人才申请工作许可没有年龄、学历限制
52. 关于三重需要理论的说法，正确的是( )。
- A. 亲和需要高的人不易受别人影响
  - B. 成就需要高的人不喜欢及时反馈
  - C. 权力需要高的人喜欢竞争
  - D. 成就需要高的人喜欢高度冒险的工作
53. 在组织文化结构中，体现出组织文化的核心和灵魂的是( )。
- A. 物质层
  - B. 标识层
  - C. 精神层
  - D. 制度层
54. 关于劳动关系运行实体规则的说法，不正确的是( )。
- A. 涉及劳动者权利的维护
  - B. 内容通常由法律规定和认可
  - C. 主要涉及劳动关系各方义务的规定
  - D. 法律表现形式为劳工标准
55. 关于有效推行参与管理的说法，不正确的是( )。
- A. 组织文化必须支持员工参与
  - B. 员工可以不具备参与的能力
  - C. 员工应有充裕的时间参与
  - D. 员工参与的问题必须与其自身利益相关
56. 关于各类职位评价方法的说法，不正确的是( )。
- A. 因素比较法的设计难度低，易于理解
  - B. 分类法需要设定一套供参考的职位等级标准
  - C. 要素计点法是一种定量的职位评价方法
  - D. 排序法不适用于规模较大、职位类型较多的企业
57. 关于领导技能的说法，正确的是( )。
- A. 管理职位越高，对概念技能的要求越低
  - B. 人际技能是指在人际关系中操纵他人的能力
  - C. 技术技能是领导技能的一种
  - D. 概念技能主要涉及的是“人”
58. 我国对不充分就业人员进行判定有若干条标准，其中不包括( )。
- A. 调查周内的工作时间不足标准时间的一半
  - B. 工作时间不足的原因不在本人
  - C. 年龄在 18 周岁以上



- D. 本人愿意从事更多的工作
59. 关于绩效管理中的平衡计分卡法的说法，不正确的是( )。
- A. 这种方法的实施成本很高
  - B. 这种方法避免了仅仅关注财务指标的弊端
  - C. 这种方法实现了评估系统与控制系统的结合
  - D. 这种方法着眼于企业的短期目标实现
60. 下列人力资源管理举措中，与外部成长战略相匹配的是( )。
- A. 为组织招募大量新员工
  - B. 强调以最小的代价进行组织精简和裁员
  - C. 绩效管理的重心是实现绩效管理的多元化
  - D. 注重人力资源的重新配置与组织文化的整合

多项选择题(共 20 题，每题 2 分。每题的备选项中，有 2 个或 2 个以上符合题意，至少有 1 个错项。错选，本题不得分;少选，所选的每个选项得 0.5 分)

61. 下列属于效标效度的有( )。
- A. 内容效度
  - B. 构想效度
  - C. 预测效度
  - D. 同时效度
  - E. 分半效度
52. 补偿性工资差别造成的原因有( )。
- A. 劳动技能
  - B. 劳动强度
  - C. 愉快程度
  - D. 责任大小
  - E. 职业稳定程度
63. 关于职业生涯锚的说法，正确的有( )。
- A. 它是可以通过测试提前预测出来的
  - B. 强调个人能力、动机和价值观三个方面的相互作用与整合
  - C. 它是固定不变的
  - D. 它以个体习得的工作经验为基础
  - E. 它产生于一个人的早期职业生涯阶段
64. 下列属于外部人力资源供给人员的有( )。
- A. 失业人员
  - B. 其他单位在职人员
  - C. 取得许可证的外国人
  - D. 本单位已经离职人员
  - E. 大学毕业生
65. 职能制的缺点包括( )。
- A. 管理范围较小，导致管理层懒散





- B. 狭隘的职能观念
  - C. 横向协调差
  - D. 不利于培养全面素质的管理人才
  - E. 适应性差
66. 根据组织结构形式，工会可分为( )。
- A. 产业工会
  - B. 职业工会
  - C. 企业工会
  - D. 地方性工会
  - E. 总工会
67. 下列属于社会保险法律关系主体的有( )。
- A. 用人单位
  - B. 劳动者
  - C. 商业保险公司
  - D. 国家
  - E. 社会保险的管理和经办机构
68. 内部一致性信度又分为( )。
- A. 分半信度
  - B. 重测信度
  - C. 复本信度
  - D. 同质性信度
  - E. 评价者信度
69. 在劳动争议中，用人单位需要提供的材料包括( )。
- A. 员工身份证
  - B. 考勤记录
  - C. 工资发放记录
  - D. 个人简历
  - E. 完税凭证
70. 马斯洛需要理论对应 ERG 理论关系需要的有( )。
- A. 全部归属与爱的需要
  - B. 部分尊重需要
  - C. 全部生存需要
  - D. 部分安全需要
  - E. 全部自我实现的需要
71. 下列关于职称申报审核的说法，正确的有( )。
- A. 针对海外高层次人才可以合理放宽资历、年限等条件限制
  - B. 退休 2 年内的专业技术人才可以申报职称
  - C. 长期在基层一线的技术人才，侧重考查其实际工作业绩，可适当放宽学历要求
  - D. 受处分期间的专业技术人员可以申报职称
  - E. 具有重大技术研究突破的专业技术人才可头直接申报高级职称
72. 下列关于职工大额医疗费用补助制度的说法，正确的有( )。
- A. 具有强制执行性



- B. 与基本医疗保险基金分开管理，分别核算
  - C. 一般由商业保险公司经办
  - D. 用于解决封顶线以上的大额医疗费用
  - E. 采取每年缴纳一定额度费用的办法筹集资金
73. 在培训与开发效果评估中，属于结果评估硬指标的有( )。
- A. 时间
  - B. 质量
  - C. 成本
  - D. 产出
  - E. 客户满意度
74. 密歇根模式的领导行为的维度包括( )。
- A. 员工取向
  - B. 生产取向
  - C. 技能管理
  - D. 关心人
  - E. 工作管理
75. 关于路径目标理论的说法，正确的有( )。
- A. 路径一目标理论认为不同的领导行为适合于不同的环境因素和个人特征
  - B. 路径一目标理论假定领导不具有变通性
  - C. 路径一目标理论认为参与式领导会主动征求并采纳下属的意见
  - D. 路径一目标理论认为指导式领导常常很关心下属的要求
  - E. 路径一目标理论是由罗伯特·豪斯提出来的
76. 关于劳动能力鉴定的说法，正确的有( )。
- A. 劳动能力鉴定可以由用人单位、工伤职工或其近亲属提出申请
  - B. 劳动功能障碍分为 10 个伤残等级
  - C. 生活自理障碍分为 5 个等级
  - D. 劳动能力鉴定委员会建立医疗卫生专家库
  - E. 劳动能力鉴定结论应当及时送达申请鉴定的单位和个人
77. 在进行人力资源需求预测时，需要考虑的因素有( )
- A. 组织内部的人力资源状况
  - B. 组织的战略定位
  - C. 组织结构调整情况
  - D. 组织提供的产品或服务的变化情况
  - E. 组织技术变革
78. 领取失业保险金的条件包括( )。
- A. 家中有需要赡养的老人
  - B. 非因本人意愿中断就业
  - C. 年满 18 周岁以上
  - D. 失业前用人单位和本人已经缴纳失业保险费满 1 年
  - E. 已经进行失业登记并有求职要求
79. 关于非全日制用工的说法，正确的有( )。
- A. 薪酬发放周期最长不得超过半年
  - B. 劳动者可以选择是否约定试用期



- C. 劳动者可以在 3 个用人单位工作
- D. 双方可随时终止用工
- E. 必须订立书面劳动合同

80. 某垄断企业工资水平高，实施薪酬保密，该企业对能力相同且在同一岗位上的人确定不同的工资水平，同时故意将高工资岗位留给有关系的人，而让那些能力相同的其他人从事工资较低的岗位，以上存在的劳动力市场歧视包括( )。

- A. 职业歧视
- B. 统计性歧视
- C. 工资歧视
- D. 客户歧视
- E. 雇主歧视

三、案例分析题(共 20 题，每题 2 分，由单选和多选组成。错选，本题不得分；少选，所选的每个选项得 0.5 分)

(一)

从 2014 年 1 月 1 日起，李某一直在甲公司工作，月工资为 8000 元，后来甲公司分立为乙公司和丙公司。2017 年 1 月 1 日，李某在乙公司工作，仍在原岗位，月工资为 8000 元，另外，甲公司向李某依法支付了经济补偿金。2018 年 5 月 15 日，李某上班期间受伤，被认定为工伤十级伤残。2018 年 12 月 31 日，劳动合同期满终止，未再续签。

根据以上资料，回答下列问题：

81. 乙公司应依法向李某支付的经济补偿金为( )万元。

- A. 1.2
- B. 1.6
- C. 2.0
- D. 0.8

82. 乙公司应在( )前提出工伤认定申请。

- A. 2018 年 6 月 15 日
- B. 2018 年 10 月 15 日
- C. 2018 年 7 月 15 日
- D. 2018 年 8 月 15 日

83. 如乙公司拒绝为李某申请工伤认定，李某应在( ) 前提出工伤认定申请。

- A. 2018 年 6 月 15 日
- B. 2018 年 7 月 15 日
- C. 2019 年 5 月 15 日
- D. 2019 年 10 月 15 日

84. 李某与乙公司的劳动合同终止时，除经济补偿外，李某可以从乙公司或工伤保险基金获得( )。

- A. 没有任何待遇
- B. 一次性居家安置费
- C. 一次性伤残就业补助金
- D. 一次性工伤医疗补助金

(二)



甲公司于 2009 年 1 月 1 日与张某签订了无固定期限劳动合同。2019 年 1 月 1 月起甲公司与乙公司合并，中公司要求与张某解除合同，甲公司未支付补偿金，并安排其与乙公司签订 1 年期合同，每月工资为 5000 元，约定 3 个月的试用期，并不缴纳社保费用，禁止谈恋爱。2019 年 8 月，因经营计划调整，乙公司与张莱协商一致解除劳动合同。

根据以上资料，回答下列问题：

85. 下列说法正确的是( )。

- A. 甲公司有权与张某解除合同
- B. 乙公司有权与张某解除合同
- C. 甲、乙公司均可以与张某解除合同并不用支付赔偿金
- D. 张某有权决定与甲、乙公司解除合同

86. 与张某签订的合同中符合法律规定的是( )。

- A. 月工资为 5000 元
- B. 约定 3 个月的试用期
- C. 签订 1 年期的劳动合同
- D. 禁止谈恋爱

87. 张某的经济补偿金应为( )元。

- A. 55000
- B. 50000
- C. 5000
- D. 60000

88. 若公司裁员，张某因与其签订了无固定期限劳动合同而可以被优先留用，除此之外，优先留用的情形还包括( )。

- A. 订立较长期限的固定合同
- B. 家中无其他就业人员，有需要扶养的老人
- C. 家中无其他就业人员，有需要抚养的未成年人
- D. 因公司原因给劳动者造成过经济损失

(三)

某企业的员工小张 27 岁，准备报考在职研究生;小王工作 6 年，明年准备独立带领团队完成任务;小刘完成职业测试后发现自己的分析能力、人际沟通能力和情绪控制能力都比较强。

根据以上资料，回答下列问题：

89. 小张属于职业生涯发展阶段的( )。

- A. 探索期
- B. 建立期
- C. 维持期
- D. 衰退期



90. 小王属于职业生涯发展阶段的( )。

- A. 探索期
- B. 建立期
- C. 维持期
- D. 衰退期

91. 小刘在职业生涯锚的类型是( )。

- A. 安全稳定型
- B. 自主独立型
- C. 创造型
- D. 管理能力型

92. 关于职业生涯锚的说法，正确的有( )。

- A. 是完全固定不变的
- B. 有助于提高个体及组织的绩效
- C. 为个体中后期职业生涯奠定基础
- D. 产生于晚期职业生涯阶段

(四)

R 大学是一所综合性大学，目前大约有 12 000 名学生和600 名教授，教授可以在学校内部教师中产生，也可以从校外招聘。R 大学明年预计要进行扩招，因此 R 大学的人力资源管理部门需要根据大学的实际情况制定一份人力资源规划，其中包括人力资源需求预测和人力资源供给预测等内容。

根据以上资料，回答下列问题：

93. 常用的人力资源需求预测定量分析方法包括( )。

- A. 趋势分析法
- B. 比率分析法
- C. 回归分析法
- D. 德尔菲法

94. 通过计算特殊的商业因素和所需员工数之间的比率来确定未来人力资源需求的方法称为( )。

- A. 趋势分析法



- B. 比率分析法
- C. 回归分析法
- D. 德尔菲法

95. 使用比率分析法进行预测，如果这个大学预计明年注册的学生会增加 1000 名，则需要另外聘用 ( ) 名教授。

- A. 60
- B. 50
- C. 40
- D. 100

96. 如果运用德尔菲法进行预测，下列描述正确的有 ( )。

- A. 问题的设计要合理，不要让专家一次回答过多的问题
- B. 专家人数一般不要少于 30 人，问卷的返回率应不低于 50%
- C. 采取多轮预测的方法，经过几轮反复，专家们的意见趋于一致
- D. 应采用集体讨论的方式进行

#### (五)

M 公司是一家有 8 年发展历史的软件开发公司，在行业中知名度较高。该公司设有研发部、行政与人力资源部、财务部等部门，形成了强调革新与冒险的企业组织文化，并不断有新产品问世。M 公司一直都非常重视员工的培训工作，并常常不拘一格选投人才，只要是具有发展潜质的员工，就会委以重任。公司的薪酬、奖励与员工绩效挂钩，对于表现优秀的员工会加以重奖，并给予较大的工作自由度。因此，公司员工的工作士气高涨，敬业度很高。M 公司目前有员工 100 多名，多以项目组为主要形式进行技术研发，并把许多决策权下放给员工，打破了严格的部门界限，提倡协作，联合攻关。最近，公司获得了很大一笔风险投资，为此，公司制订扩张性战略计划，同时进行必要的组织变革，公司将针对不同的行业组建专门的技术咨询小组，还计划成立独立的市场部和客户关系部，以加快市场开拓，并为客户提供更优质的服务。

根据以上资料，回答下列问题。

97. M 公司目前的组织文化属于 ( )。

- A. 学院型
- B. 堡垒型
- C. 棒球队型
- D. 俱乐部型

98. M 公司的关键职能部门是 ( )。

- A. 财务部
- B. 研发部
- C. 行政与人力资源部
- D. 客户关系部

99. 为了实际扩张性战略计划，M 公司进行了组织变革，这种组织变革的方法属于以 ( ) 为中心的变革。

- A. 人员
- B. 技术





- C. 文化  
D. 结构  
100. M 公司目前的主要组织结构类型是( )。  
A. 职能制组织形式  
B. 事业部制组织形式  
C. 团队结构形式  
D. 虚拟组织形式

【答案与解析】

1. D [解析]领导研究中的俄亥俄模式将领导行为集聚在两个维度上，即关心人  
和工作管理。
2. B [解析]勒温在研究中发现，独裁型领导领导下的儿童，他们的行为倾向于  
要么富有攻击性，要么缺乏感情。当独裁型领导离开或将领导氛围变得更轻松些  
时，缺乏处感情的儿童会转而产生攻击性。放任型领导领导下的儿童则产生最多  
的攻击性行为。民主型领导领导下的儿童的攻击性处于中间水平。
3. C [解析]行政层级式组织形式在复杂/静态环境中最为有效；职能制的组织形  
式在简单/静态环境中效果较好；矩阵组织形式在复杂/动态环境中较为有效。
4. C [解析]虚拟组织也被称为哑铃型组织，即两头(营销、研发与技术设计)大，  
中间(生产制造)查小。
5. C [解析]组织的价值链是一种可以用来确定、分解、展现以及分析组织需要  
完成的最为重要的活动以及战略成本的工具，它有助于管理者更好地理解驱动组  
织绩效的活动到底是什么。
6. C [解析]在管理方格中，位于坐标(5, 5)的是“中庸式”领导风格；位于坐  
标(1, 9)的是“乡村俱乐部”领导风格；位于坐标(9, 1)的是“任务”领导风格；  
位于坐标(1, 1)的是“无为而治”领导风格；位于坐标(9, +9)百的是最理想的领  
导风格。
7. C [解析]公文筐测试是由被测试者单独完成的，因而，无法通过这种测试考  
查被测试者的人际交往能力和团队工作能力。
8. D. [解析]人力资源需求大于供给，可以采取的主要措施包括：①延长现有员  
工的工作时间；②如果组织的人力资源需求增长是长期性的，就必须考虑做好人  
力资源的招募工作；③采取各种措施降低现有人员的流失率；④通过改进生产技  
术、优化工作流程、加强员工培训等方式提高员工的工作效率，从而减少对人力  
资源数量的需求；⑤将组织中的部分非核心业务通过外包的方式处理，从而减少  
组织对人力资源的需求。
9. C [解析]对于任何人来说，能够达到效用最大化的高等教育投资数量都是在  
边际收益等于边际成本时取得的。
10. A [解析]职工在上下班途中，受到非本人主要责任的交通事故或者城市轨道  
交通、客运轮渡、火车事故伤害的，应当认定为工伤。选项 A 是因本人主要责任，  
故不属电子工伤认定的范围。
11. D [解析]按照现行规定，《国务院关于建立统一的企业职工基本养老保险制度  
的决联定》实施后参加工作、缴费年限(含视同缴费年限)累计满 15 年的人员，  
退休后按月发给基本养老金。
12. B [解析]经济补偿按劳动者在本单位工作的年限计算。用人单位与劳动者在



用工蛋前订立劳动合同的，劳动关系自用工之日起建立，故经济补偿日期应从 2 月潮 1 日起算。

13. A [解析] 保险人是指依法收取社会保险费，并按照规定支付保险待遇的主体。在我国，保险人为社会保险经办机构。

14. A [解析] 动机分为内源性动机(又称内在动机)和外源性动机(又称外在动机)。内源性动机是指人做出某种行为是因为行为本身，因为这种行为可以带来成就感，或者个体认为这种行为是有价值的。外源性动机是指人为了获得物质或社会报酬，或为了避免惩罚而做出某种行为，做出这种行为是为了行为的结果，而不是行为本身。因此，出于内源性动机的员工看重的是工作本身，如寻求挑战性的工作机会，计获得为工作和组织多做贡献的机会以及充分体现个人潜力的机会；而处于外源性动机的员工更看重工作所带来的报偿，如工资、奖金、表扬、社会地位等。

15. C [解析] 战略规划过程首先要阐明组织的使命、愿景、价值观以及长期目标。使命描述了一个组织存在的理由心目的和意义，愿景是对组织未来发展方向的整体描述，价值观则是在履行使命以及实现愿景过程中坚持的基本行为规范和道德伦理。例如，我国某著名的互联网服务公司对自己的愿景描述就是“成为最受尊敬的互联网企业”，使命陈述是“通过互联网服务提升人类生活品质”，而价值观则是“正直、进取、合作、创新”。

16. C [解析] 绩效管理侧重于信息的沟通和绩效的提高，(绩效考核则侧重于绩效的识别、判断和评估，选项 A、B 错误。绩效考核与绩效管理两个概念既有联系又存在区别，选项 D 错误。

17. D [解析] 费德勒认为情境性的因素可以分为三个维度：①领导与下属的关系，主要指的是下属对领导信任、信赖和尊重的程度；②工作结构，主要指的是工作程序的化、规范化的程度；③职权，主要指的是领导在甄选、培训、激励、处分等人事工人作方面有多大的影响力和权力。

18. B [解析] 盲点效应是指评价者难以发现员工身上存在的与自身相似的缺点和不足。

19. A [解析] 对劳动力的需求就是一种间接需求或派生需求，选项 A 错误。

20. C [解析] 摩擦性失业是竞争性劳动力市场的一个自然特征，它不是由于工作岗位缺乏而造成的，而是由于寻找工作、达成就业协议的时滞所引起的，选项 C 错误。

21. D [解析] 目标管理法倾向于聚焦短期目标，即该考核周期结束时需要实现的目标。这可能是以牺牲企业的长远利益为代价的。选项 D 错误。

22. A [解析] 激励因素是指成就感、别人的认可、工作性质、责任和晋升等因素。保健因素是指组织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资等因素。

23. B [解析] 报考公务员应当具备下列资格条件：①具有中华人民共和国国籍；②年龄为 18 周岁以上，35 周岁以下；③拥护中华人民共和国宪法，拥护中国共产党领导和社会主义制度；④具有良好的政治素质和道德品行；⑤具有正常履行职责的身体条件和心理素质；⑥具有符合职位要求的工作能力；⑦具有大学专科以上文化程度；⑧省级以上公务员主管部门规定的拟任职位所要求的资格条件；⑨法律、规定的其他条件。

24. A [解析] 结构技术方法包括：①合并职能部门，减少垂直分化度，简化部门规章，扩大员工的工作自主性；②对工作进行再设计，使工作变得更具挑战性、趣



味性。

25. B [解析]虚拟股票期权又称为股票增值权模式，是股份期权模式的一种变通。

26. B [解析]双因素理论是由心理学家赫茨伯格提出的，此理论又称“激励—保健因素理论”。

27. C [解析]内容效度是指一项测试的内容与测试所要达到的目标之间的相关程度，即一项测试的内容能够代表它所测量的主题或特质的程度。

28. C [解析]情境化结构面试通常需要遵循所谓的“STAR”原则，即首先向被面试者描述他们可能会面对的典型环境 i(Situation) 自或需要完成的主要工作任务(Task)，然后询问他们实际上采取了何种行动(Action)，最后让他们说明这种行动产生了怎样的结果(Result)。

29. C [解析]基本医疗保险费由用人单位和个人共同缴纳。用人单位缴费水平为职工工资总额的6%左右，个人缴费头般为本人工资收入的 2%。故甲的个人应缴纳额=5000×2%=100(元)。

30. C [解析]组织的管理者尤其是高层管理者需要随时掌握组织的各项战略任务完成情况以及重要工作的进度。这时，数字仪表盘作为一种非常直观的管理工具就能够发挥重要的作用。

31. B [解析]重财政政策是利用政府预算来影响总需求的一种政策，其主要手段是调整税率和政府支出水平。我国在新冠肺炎疫情期间采用的减免增值税措施属于财政政策。

32. B [解析]劳动者对劳动能力鉴定委员会的伤残等级鉴定结论或者对职业病诊断签定委员会的职业病诊断鉴定结论的异议。

33. B [解析]从激励内容的角度可以将激励分为物质激励和精神激励;从激励作用的角度可以将激励分为正向激励和负向激励;从激励对象的角度可以将激励分为他人激励和自我激励。

34. B [解析]现代人力资源管理被看成是一种“利润中心”，而不只是一种“成本中心”。

35. B [解析]古典的组织设计理论是静态的，只关注组织结构设计方面的研究。现代的组织设计理论是动态的，同时关注组织结构设计和运行制度设计两个方面的研究。

36. A [解析]劳动力供给弹性是指劳动力供给数量随着工资率变动而发生变动的灵敏程度，一般可以用劳动工时变动百分比与工资率变动百分比之间的比率来表示。

37. C [解析]工会是职工自愿结合的工人阶级的群众组织。

38. D [解析]怒力型领导的道德特征包括:①使用权力为他人服务;②使追随者的需要和志向与愿景相结合;③从危机中思考和学习;④激励下属独立思考;⑤双向沟通;⑥培训、指导并且支持下属，与他人分享;⑦用内在道德标准行事。

39. B [解析]医疗期是指企业职工固患病或非因工资伤停止工作治疗休息不得解除劳动合同的时限。根据《企业职工患病或非因工负伤医疗期规定》，职工医疗期的期限为:①实际工作年限 10 年以下的，在本单位工作年限 5 年以下的为 3 个月;5 年以上的为 6 个月。②实际工作年限 10 年以上的，在本单位工作年限 5 年以下的为 6 个月，5 年以上的 10 年以下的 9 个月;10 年以 15 年以下的为 12 个月; 15 年以上 20 年以下的为 18 个月;20 年以上的为 24 个月





40. D [解析]部门结构是指各管理部门的构成，又称组织的横向结构。
41. B [解析]劳动力市场非均衡状态受到劳动为需求方遇到的摩擦力和劳动力供给方遇到的摩擦力的影响。劳动力需求方遇到的摩擦力包括企业并非必须支付市场通行的工资率和企业并非可以自由调整雇用。劳动力供给方遇到的摩擦力包括劳动者并非可以零成本自由流动和劳动者工资率的反应并非极其敏感。
42. A [解析]反应评估的重点是评估受训人员对培训与开发的主观感受和看法，选项 A 错误。
43. B [解析]职业兴趣类型包括现实型、研究型、艺术型、社会型、企业型和常规型。其中，企业型的基本人格倾向是学冒险乐观自信、精力充沛、有进取心，喜欢担任有领导责任的工作，看中政治和经济方面的成就，喜欢追求财富、权力和地位，喜欢与人争辩，喜欢说服别人接受自己的观点，但是他们不喜欢从事研究性的活动。
44. B [解析]尽管纯粹将高等教育看成一种信号的观点值得推敲，但是这种看法对于我们理解企业将是否完成高等教育作为一种筛选求职者的手段来说，确是有一定的意义的，选项 B 错误。
45. A [解析]劳动力市场处于紧张状态时，即劳动力需求大于劳动力供给，很多雇主在雇用劳动者的时候都遇到困难，就业机会增加，而且市场工资率也会出现明显的上升，这时，已经就业的劳动者往往可以利用“跳槽”的手段要求新雇主增加工资，劳动力的流动率自然会上升。
46. D [解析]在特殊培训的情况下，受训者因接受培训会使其生产率比不接受培训工时要低，但是这时企业既不完全按员工在接受培训时的较低生产率来支付工资，又不完全按员工不接受培训时的生产率来支付与市场工资率相同的工资率，而是向员工支付一种位于市场工资率和低生产率工资率之间的工资率。这实际上意味着企业和员工共同分摊了特殊培训的成本。既然企业和员工分摊了投资成本，那么他们必然要分享特殊培训的收益才合理。因此，在特殊培训完成之后，企业既不会按照员工没有接受特殊培训时的生产率向他们支付较低的工资，又不会完全按照员工接受过培训之后所能够达到的高生产率来支付较高的工资，而是会向员工支付一种介于两者之间的工资率。这样，企业和员工双方就以一种共同保险的方式完成了企业的特殊培训投资，从而使得双方都获利。
47. C [解析]根据员工申诉管理的明晰原则，要求明确界定员工的申诉范围，避免员工将本可以通过正常管理渠道解决的问题也通过申诉方式提出。同时，还应对申诉问题进行分类处理，使组织尽早发现和解决问题。
48. C [解析]角色扮演可以衡量的技能包括领导能力、问题解决能力、人际交往能力和压力承受能力，不能衡量行政管理能力。
49. A [解析]职工被借调期间受到工伤事故伤害的，由原用人单位承担工伤保险责任，但原用人单位与借调单位可以约定补偿办法。
50. D [解析]该员工和公司签订了 5 年的工作合同，公司支付了 5 万元的培训费用，则每年 1 万元，第 3 年离职即还有 2 年合同未履行，因此应支付 2 年的违约金，即 2 万元。
51. B [解析]申请 R 字签证，应当符合中国政府有关主管部门确定的外国高层次人才和急需紧缺专门人才的引进条件和要求，并按规定提交相应的证明材料。申请 Z 字签证，应当按照规定提交工作许可等证明材料。选项 B 错误。
52. C [解析]选项 A，亲和需要高的人在组织中容易与他人形成良好的人际关系



易被别人影响，因而往往在组织中充当被管理的角色。选项 B，成就需要高的人希望能够得到及时反馈。选项 D，成就需要高的人选择适度的风险。

53. C [解析]组织文化的精神层是组织文化的深层，主要是指组织的领导和员工共同信守的基本信念、价值标准、职业道德及精神风貌，它是组织文化的核心和灵魂。组织文化中有没有精神层是衡量六个组织是否形成了自身组织文化的主要标志和标准。

54. C [解析]劳动关系运行的实体规则主要是指劳动关系各方权利的规定，选项 C 错误。

55. B [解析]若要推行参与管理有成效就必须符合以下几个方面的条件：①在行动前，要有充裕的时间进行参与(选项 C)；②员工参与的问题必须与其自身利益相关(选项 D)；③员工必须具有参与的能力，如智力、知识技术沟通技巧等④参与不应使员工和管理者的地位和权力受到威胁；⑤组织文化必须支持员工参与(选项 A)；⑥考虑员工参与的需要。

56. A [解析]因素比较法的优点是较为完善，可靠性高，同时，也使不同的职位之间更具可比性，且可根据职位内容直接求得具体薪酬金额。其缺点是评价体系设计复杂，难度较大，成本较高。选项 A 错误。

57. C [解析]选项 A；在越高的管理职位上，概念技能的作用也就越重要。选项 B，人际技能是有效地与他人共事和建立团队合作的能力，并不是操纵他人的能力。选项 D，概念技能处理的是观点、思想，而人际技能关心的是人。

58. C [解析]不充分就业是指非个人原因，在调查周内工作时间不到标准工作时间的一半(即 20 小时)，并愿意从事更多工作的人员在实际操作中，判断不充分就业人员的标准有三条：①调查周内工作时间不到标准时间的一半，即不到 20 小时；②工作时间短是非个人原因，③愿意从更多的工作。这三条必须同时具备才能统计为不充分就业人员。

59. D [解析]平衡计分卡法是一种新型的战略绩效管理工具和方法，比较适用于企业战略进行重大调整的时期，选项 D 错误。

60. D [解析]采取外部成长战略的组织所面临的最大人力资源问题都是如何重新合理配置人力资源，维持员工队伍的士气，同时，实现价值和组织文化的整合，以及确保各项人力资源管理实践和标准的一致。因此，这类组织的员工招聘工作需求不大，但是员工重新配置的工作压力却很大。

## 二. 多项选择题

61. CD [解析]效标效度也称效标关联效度，是指一种测试或甄选技术对被测试者的一种或多种工作行为或工作绩效进行预测的准确程度。两种比较常用的效标效度是预测效度和同时效度。

62. BCDE [解析]因劳动强度和劳动条件、从业时的愉快或不愉快程度、工作保障和职业稳定程度、承担的责任程度而引起的工资差别均属于补偿性工资差别。

63. BDE [解析]职业生涯锚的特点包括：①产生于早期职业生涯阶段对以个体习得的工作经验为基础；②强调个人能力、动机和价值观三个方面的相互作用与整合；③不可能根据各种测试提前进行预测；④并不是完全固定不变的。

64. ACE [解析]大一般情况下，组织所能够获得的外部人力资源供给来源



各类学校的毕业生头失业人员、退役军人和其他组织中准备离职换工作的人。组织所能够获得的外部人力资源供给可能还包括获得相关政策支持的外国人。

65. BCDE [解析] 职能制的缺点包括: I ①狭的职能观念; ②横向协调差, ③适应性差; ④企业领导负担重, ⑤不利于培养具有全面素质、能够经营整个企业的管理人才。

66. ABE [解析] 按工会的组织结构形式划分, 端工会可分为职业工会、产业工会、总工会。

67. ABDE [解析] 从社会保险责任划分的社会保险法律关系主体包括国家、用人单位、社会保险的管理和经办机构劳动者及其家庭。从保险业务划分的社会保险法律关系的主体包括保险人、投保人、被保险人、受益人、管理人、监督人。

68. AD [解析] 考察内部一致性信度的方式主要有两种, 即分半信度和同质性信度。

69. BC [解析] 用人单位作为用工主体方掌握和管理着劳动者的档案、工资发放、社会保险费缴纳、劳动保护提供等情况和材料, 劳动者一般无法取得和提供, 因此对用人单位提供证据作出了特别规定, 与争议事项有关的证据属于用人单位掌握管理的, 用人单位应当提供。

70. ABD [解析] ERG 理论的生存需要与马斯洛需要层次理论中全部生理需要和部分安全需要相对应; 关系需要与马斯洛需要层次理论中部分安全需要、全部归属和爱的需要、部分尊重的需要相对应成长需要与马斯洛需要层次理论中部分尊重的需要和全部自我实现的需要相对应。

71. ACE [解析] 申报人应当为本单位在主职的专业技术人才, 离退休人员不得申报参加职称评审, 选项 B 错误。事业单位工作人员受到记过以上处分的, 在受处分期间不得申报参加职称评审, 选项 D 错误。

72. ABDE [解析] 职工大额医疗费用补助是各地在推进基本医疗保险制度过程中, 探索出的一种解决封顶线以上大额医疗费用的医疗补助办法。这种办法一般由当地 政府随同基本医疗保险的建立而在参保职工中强制执行, 由当地社会保险经办机构负责经办, 是一种社会性的补充保险。保险费一般按每个职工 1 年缴纳一定额度的费用的办法筹集, 由社会保险经办机构建立大额医疗费用补助金, 与基本医疗保险基金分开管理, 分别核算。参保职工发生超过封顶线以上的医疗费用, 由大额医疗费用补助金按一定比例支付。

73. ABCD [解析] 结果评估的硬指标包括产出、成本、质量时间四大类, 易被衡量和量化, 容易被转化为货币价值, 而且评价也更为客观。

74. AB [解析] 通过测验、非结构化访谈等方法, 密歇根模式得到两个描述领导行为的维度, 即员工取向和生产取向。

75. ACE [解析] 豪斯假定领导具有变通性, 选项 B 错误。指导式领导让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序, 选项 D 错误。

76. ABDE [解析] 生活自理障碍分为 3 个等级, 选项 C 错误。

77. BCDE [解析] 进行人力资源需求预测时, 需要考虑的因素包括: ①组织的战略定位和战略调整; ②组织提供的产品和服务的变化情况; ③组织的技术变革; ④组织结构调整及流程再造。

78. BDE [解析] 从失业保险基金中领取失业保险金的条件包括: ①失业前用人单位和本人已经缴纳保险费满 1 年; ②非因本人意愿中断就业; ③已经进行失业登记并有求职要求。





79. CD [解析]《劳动合同法》有关非全日制用工的规定主要有省①从事非全日制用工的劳动者可以与 1 个或者 1 个以上用人单位订立劳动合同;②非全日制用工双方当事人可以订立口头协议;③非全日制用工双方当事人不得约定试用期;④非全日制用工双方当事人任何一方都可以随时通知对方终止用工,而终止用工单位不向劳动者支付经济补偿,⑤非全日制用工小时计酬标准不得低于用人单位所在地人民政府规定的最低小时工资标准;⑥非全日制用工劳动报酬结算支付周期最长不得超过 15 日。

80. AC[解析]工资歧视是指雇主针对既定的生产率特征支付的价格因劳动者所属的人口群体不同而呈现系统性的差别。职业歧视是指对具有相同的受教育水平和其他生产率特征的不同类型的劳动者加以区别,将其中某一类或某些类别的劳动者有意安排到那些低工资的职业当中,或者是有意让这些类别的劳动者承担工作要求较低的工作岗位,而把那些高工资岗位留给某些特定类型的劳动者。

### 三、案例分析题

#### (一)

81. B [解析]经济补偿按劳动者在本单位工作的年限,每满 1 年向劳动者支付 1 个月工资的经济补偿。李某在乙公司工作两年,故应该支付 1.6 万元经济补偿金。

82. A [解析]职工发生事故伤害或者按照职业病防治法规定被诊断、鉴定为职业病,所在单位应当自事故伤害发生之日或者被诊断、鉴定为职业病之日起 30 日内,向统筹地区社会保险行政部门提出工伤认定申请。

83. C [解析]用人单位未按规定提出工伤认定申请的,工伤职工或者其近亲属(工会组织在事故伤害发生之日或者被诊断、鉴定为职业病之日起 1 年内,可以直接向用人单位所在地统筹地区社会保险行政部门提出工伤认定申请。

84. CD [解析]经工伤职工本人提出,该职工可以与用人单位解除或者终止劳动关系,由工伤保险基金支付一次性工伤医疗补助金,由用人单位支付一次性伤残就业补助金。一次性工伤医疗补助金和一次性伤残就业补助金的具体标准由省、自治区、直辖市人民政府规定。

85. BD [解析]甲公司与张某签订了无固定期限劳动合同,如张某没有出现劳动合同法第三十九条规定的情形,甲公司不能提出解除合同。乙公司因经营计划调整,符合劳动合同法第四十一条规定,可以解除劳动合同。[用人单位有下列情形之一的,劳动者可以解除劳动合同:①未按照劳动合同约定提供劳动保护或者劳动条件的;②未及时足额支付劳动报酬的;③未依法为劳动者缴纳社会保险费的;④用人单位的规章制度违反法律、法规的规定,损害劳动者权益的;⑤因用人单位以欺诈、胁迫的手段或者乘人之危,使劳动者在违背真实意思的情况下订立或者变更劳动合同致使劳动合同无效的;⑥法律、行政法规规定劳动者可以解除劳动合同其他情形。

86. A[解析]用人单位合并或者分立不影响劳动合同履行,张某无须重新跟乙公司签订劳动合同。

87. A[解析]经济补偿按照劳动者在本单位的工作年限计算,每满 1 年支付 1 个月的经济补偿,不满 1 年超过 6 个月的按 1 年计算,不满 6 个月的按半年计算。2009 年 1 月 1 日至 2019 年 8 月为 11 年(6 个月以上不满 1 年按 1 年计算),则经



济补偿=5000×11=55000(元)。

88. ABC [解析]用人单位裁减人员时，应当优先留用下列人员：①与本单位订立较长期限的固定期限劳动合同的；②与本单位订立无固定期限劳动合同的；③家庭无其他就业人员，有需要扶养的老人或者未成年人的。

89. A [解析]职业生涯处于探索期的员工年龄在 30 岁以下，专业资历 2 年以下，身份为学徒，发展任务为确定兴趣、能力，让自我与工作匹配为主，主要活动包括协助、学习、遵循方向。

90. B [解析]职业生涯处于建立期的员工年龄在 30-45 岁之间；专业资历为 2--10 年，多为同事身份，发展任务是晋升具成长、安全感及职业生涯类型的确立，能为企业独自作出贡献。

91. D [解析]管理能力型的特点包括：①追求一般性管理工作，且责任越大越好；②具有强烈的升迁动机，以提升等级和收入作为衡量成功的标准；③具有分析能力、人际沟通能力和情绪控制能力的强强组合特点；④对组织有很强的依赖。

92. BC [解析]职业生涯锚不是完全固定不变的，选项 A 错误。职业生涯锚产生于早期职业生涯阶段，以个体习得的工作经验为基础，选项 D 错误。

93. ABC [解析]人力资源需求预测常用的定量分析方法有趋势分析法、比率分析法和回归分析法。

94. B [解析]比率分析法是一种基于关键的经营或管理指标与组织的人力资源需求量之间的固定比率关系，来预测组织未来人力资源需求的方法。

95. B [解析]R 大学中有 12000 名学生和 600 名教授，学生与教授的比率是 12000/600，即为 20:1，表明每 20 名学生需要 1 名教授，如果 R 大学预计明年注册的学生会增加 1000 名，就需要另外聘用 50 名教授。

96. AC [解析]德尔菲的优点是：①它吸取和综合了众多专家的意见，避免了个人预测的片面性；②不采用集体讨论的方式，而且匿名进行，从而使专家们可以独立地做出判断，避免了从众行为；③它采用多轮预测的方法，经过几轮的反复，专家们的意见趋于一致，具有较高的准确性。为使该方法奏效，应注意以下原则：①专家人数一般要达到 20—30 人；②专家的挑选要有代表性；③问题的设计要合理，不要让专家一次回答过多的问题；④向专家提供的资料和信息要相对充分，从而使他们能够进行预测和判断。

97. C [解析]根据案例内容，形成了强调革新与冒险的组织文化，属于棒球队型的组织文化。

98. B [解析]M 公司是一家有 8 年发展历史的软件开发公司，所以研发部是其关键职能部门。

99. D [解析]以结构为中心的变革包括重新划分和合并形成新的部门，调整管理层次和管理幅度，任免负责人，明确责任和权力等。根据案例内容，公司制定了明确的扩张性战略计划，同时进行必要的组织变革。公司将针对不同的行业组建专门的技术咨询小组，还计划成立独立的市场部和客户关系部，以加快市场开拓，并为客户提供更优质的服务。所以 M 公司进行的组织变革的方法属于以结构为中心的变革。

100. C [解析]团队结构形式的主要特点是：打破部门界限并把决策权下放到工作团队成员手中。根据案例内容，M 公司共有 100 多名员工，强调以项目组为主要形式进行技术研发，把不少决策权下放给员工，并打破严格的部门界限，这属于团队结构形式。