



请直接打印，已按题目首字拼音字母排版

2657《组织行为学》开放大学期末考试 笔试+机考试题库（按拼音）（546）

适用：【笔试+机考】【课程号：01880】

总题量（546）： 单选(186) 多选(141) 判断(183) 案例分析(28) 案例选择题(8)

（任何 问题可微信留言，搜微信：Wj585858-）

单选(186)--:

（微信搜：Wj585858-）

1、“三个和尚没水喝”说明的是，人浮于事可能反而不如人少好办事。但是反过来，如果“三个和尚”都很负责，结果也许会造成水满为患。这两种不同的说法表明：-->**C.在不同的心态作用下会产生不同的群体合作结果**

2、“熵”能测量环境的什么特性？（）。-->**B.有序性**

3、“途径-目标”理论是（）提出的。-->**B.豪斯**

4、“乡村俱乐部式的管理”是哪种领导方式？（）-->**B.1. 9**

5、（）既是公众对社会生活做出的内容一致的判断和评价，也是群体成员对群体活动、个人行为表现的一致性判断和评价。-->**C.社会舆论**

6、（）提出了不成熟--成熟理论。

-->**阿吉里斯**

7、艾桑尼是从哪个角度来划分组织类型的？（）。

-->**C.对成员的控制方式**

8、按照归因理论，属于外因的是（）。-->**C.时间**

9、被称为研究组织内部人的行为的里程碑是什么？（）。-->**B.霍桑试验**

10、比较单纯，不需要复杂的知识和技能，完成一项工作需要大家的配合，或从事连锁性的工作（）。-->**同质群体 br**

11、表明，对主管人员而言，比较强烈的需要是（）。-->**成就需要 br**

12、表扬奖励员工，让他们参与管理，给他们提供培训机会，能满足员工的（）。-->**尊重需要 br**

13、不仅提出需要层次的“满足—上升”趋势，而且也指出“挫折—倒退”趋势的理论是哪一个？（）。-->**C.E.R.G 理论**

14、不仅提出需要层次的“满足—上升”趋势，而且也指出“挫折—倒退”趋势的理论是哪一种？（）。-->**ERG 理论——成长理论 br**

15、不仅提出需要层次的“满足—上升”趋势，而且也指出“挫折—倒退”趋势的理论是哪一种？（）。-->**C.E.R.G 理论**

16、不能用现成的规范和程序解决所遇到的问题，而需要专业管理人员对环境有深入的洞察力和丰富的知识。这类环境是（）。-->**D.复杂—动态环境**

17、布莱克和莫顿认为（）的领导方式是最有效的。-->**团队式**

18、布劳是从哪个角度来划分组织类型的？（）-->**B.成员受惠程度**

19、测量的稳定性或可靠性，即对人的行为先后数次测量的一致性是指（）。-->**A.测量的信度**

20、成复杂工作，（）需要有创造力的工作，或在作出决策太快可能产生不利后果时，（）将会达到最高的工作绩效。-->**异质群体 br**

21、期望理论的是美国心理学家（）。-->**弗罗姆 br**

22、出需要层次的“满足—上升”趋势，而且也指出“挫折—倒退”趋势的理论是哪一种？（）。-->**ERG 理论——成长理论 br**

23、传递信息速度最快的沟通网络是（）。-->**A.链式**

24、传统派组织概念中最有代表性的是（）的观点，他认为组织是社会总体的一部分。-->**C.法约尔**

25、大型组织拥有的成员一般在多少人左右？[3~30人——小；30~1000人——中；45000人以上——巨型。]（）。-->**1000~45000 人 br**

26、大型组织拥有的成员一般在多少人左右？（）-->**C.1000—45000 人**

27、当某种行为出现后，给予某种带有强制性、威胁性的不利后果，以期减少这种行为出现的可能性或消除该行为，这种强化方式是（）。-->**A.惩罚**

28、当群体目标和组织目标协调一致时，凝聚力与生产率就会出现如下关系（-->**A.高凝聚力高生产率**

29、当群体目标和组织目标一致时，凝聚力与生产率的关系就会出现（）-->**C.高生产率高凝聚力**

30、当一个人在爱情问题上受到挫折后并未消沉，而是更加努力学习和工作，并在工作上取得了显著的成绩。这种行为反应是（）。-->**B.升华的行为反应**

31、当一个人在爱情问题上受到挫折后并未消沉，这种行为反应是（）。-->**升华的行为反应 br**

32、得个体某一行为特征的突出印象，进而将此扩大为他的整体行为特征，这种知觉属于：（）。-->**晕轮效应 br**

33、的可能性或消除该行为，这种强化方式是（）。-->**惩罚 br**

34、的连续流理论是（）提出的-->**坦南鲍母和施密特 br**

35、熵能测量环境的什么特性？（）。-->**B.有序性**

36、定人的心理活动动力特征的是：（）。-->**气质 br**

37、对下属采取信任的态度，并与他们共同制定计划、设置目标、改进和检查工作，这种领导风格属于什么类型？（）。-->**C.协商式**

38、对下属采取信任的态度，这种领导风格属于什么类型？（）。-->**参与型 br**

39、非管理层次事务的增多会使管理幅度：-->**C.减少**

40、弗洛姆的期望理论。对工作积极性会（）。-->**能高可能低 br**

41、弗洛伊德认为个性中不受社会道德规范约束的部分是（）。-->**B.本我**

42、高水平的专长，善于在活动中进行创造性思维，引发灵感，活动成果突出而人属于：（）。-->**天才 br**

43、格认为，激励员工的关键在于（）。-->**设计出一种能让员工感到工作本身就是激励的工作任务 br**

44、根据弗鲁姆的期望理论，北京雪莲羊绒有限公司的李总对小苗的科研成功设置的效价是什么（）。-->**C.精神表扬和晋级、职称、工资待遇、奖金、住房等物质奖励**

45、根据弗洛姆的期望理论，某人对完成某项任务的把握性很大，因此他对干这项工作的积极性会（）。-->**C.可能高也可能低**

46、工 A 认为和职工 B 相比，自己报酬偏低，根据公平理论，A 会采取以下哪种行为（）。-->**减少自己的投入 br**

47、工作比较单纯.不需要复杂的知识和技能，完成一项工作需要大家的配合，或从事连锁性的工作，（）可能达到最高的工作绩效。-->**A.同质群体**

48、公司经营扩大，总经理直营队伍 3 人增加 100 人，公司营销人员散漫，问题原因（-->**总经理投入的管理时间不够，使管理人员产生看法）。 br**

49、公司为了为了更好的开展业务与中央数据库联网意味着（）。-->**分权化 br**

50、公司有三级管理层：公司总部、产品部（共有 12 个产品部）和各职能部门。由于公司的产品种类越来越多，总裁感到难以继续对所有产品部进行有效的领导。为此，提出以下组织变革方案，请选出你认为最可行的方案（）。-->**A.在公司总部和产品部之间增加一个按产品大类组成的管理层**

51、管理方格图中，最有效的领导方式有（）。-->**D.团队式**

52、管理人员的来源可以采用外部选聘与内部培养这样两种不同的做法，从对企业的长期发展来看，其中内部培养做法所存在的主要问题是：-->**D.会引起同事不满并造成近亲繁殖**

53、管理系统理论是由（）提出的。-->**利克特 br**

54、过程型激励理论包括（）。-->**期望理论、公平理论 br**

55、和维护角色都多的群体属于（）。-->**团队群体 br**

56、赫兹伯格认为，激励员工的关键在于（）。-->**设计出一种能让员工感到工作本身就是激励的工作任务 br**

57、患有先天性心脏病，他这种挫折感源于（）。-->**个人本身能力有限 br**

58、激励理论包括（）。-->**期望理论、公平理论 br**

59、将人视为自私自利、好逸恶劳的是哪一种假设？（）。-->**A.经济人**

60、奖励员工，让他们参与管理，给他们提供培训机会，能满足员工的（）。-->**尊重需要 br**

61、具有高水平的专长，善于在活动中进行创造性思维，引发灵感，活动成果突出而优异的人属于（）。-->**C.天才**

62、具有人际知觉的管理者，一般会倾向于采用（）的管理方式。-->**D.人群关系**

63、决定人的心理活动动力特征的是：（）。-->**气质 br**

64、老心理分析论的代表人物是：（）。-->**佛洛伊德 br**

65、理论的提出者是（）。-->赫兹伯格 br
 66、利克特认为最好的领导风格是（）。-->集体性参与
 67、励理论包括（）。-->需要层次论、双因素理论、成就需要理论 br
 68、临时检查卫生、学生抽查考试，都属于什么样的强化方式？（）。-->可变间隔的强化 br
 69、领导的连续流理论是（）提出的。-->B.坦南鲍母和施密特
 70、麦克利兰的成就需要理论认为希望干出一番事业的人，是具有哪种需要的人？（）
 B.成就需要
 71、麦克利兰的研究表明，对主管人员而言，比较强烈的需要是（）。-->成就需要 br
 72、面谈法属于下面组织行为学研究方法中哪种研究方法？（）。-->B.调查法
 73、面谈法属于组织行为学研究方法的：（）。-->调查法 br
 74、苗晓光认为“总觉得人一辈子要能干出点贡献”，根据马斯洛的需要层次理论，从苗晓光在北京雪莲羊绒有限公司的先进故事中可以看出，他在哪方面的需要更强烈一些？（）
 D.自我实现需要
 75、明确目的，自觉支配行动的性格属于（）。-->意志型 br
 76、某大型证券公司将其所有活动组成银行部、一级市场部、二级市场、行政业务部等部门。其中，行政业务部下设国内业务部和海外业务协调部。按公司高层管理部门的计划，公司将要今后5年内，在全国各大城市和亚洲、欧洲、北美设立证券业务分公司。由此可见（）。-->D.该公司现在按业务性质组织活动，5年后将改为地区里组织结构
 77、某公司年终进行奖励时，发给受奖员工每人一台电风扇，结果许多员工很不满意，认为公司花钱给他们买了个没用又占地方的东西。造成这种现象的原因是（）。-->C.公司没有做到奖人所需、形式多变
 78、某公司年终进行奖励时，造成这种现象的原因是（）。-->公司没有做到奖人所需、形式多变 br
 79、某公司随着经营规模的扩大，其由总经理直管的营销队伍人数也从3个人增中到近100人。最近，公司发现营销人员似乎有点散漫，对公司的一些做法也有异议，但又找不到确切的原因。从管理的角度看，你认为出现这种情况的主要原因最大可能在于（）。-->B.总经理投入的管理时间不够，致使管理人员产生了看法
 80、某公司为了更好地开展业务，制定了重组计划，该计划准备在全国六大地区设立经销办事处（营业所），所有办事处都用电脑直接与中央数

据库联网。从组织行为角度看，这意味着该公司今后朝什么方向发展？（）。-->B.分权化
 81、某公司有三级管理层：公司总部、产品部（共有12个产品部）和各职能部门。由于公司的产品种类越来越多，总裁感到难以继续对所有产品部进行有效的领导。为此，提出以下组织变革方案，请选出你认为最可行的方案（）-->A.在公司总部和产品部之间增加一个按产品大类组成的管理层
 82、某国有企业的管理部门每月均对工程师们的工作进行分等考评，并将考评结果与报酬挂钩。这样做最有可能产生的后果是什么？-->B.优秀工程师由于意识到了自己的价值而产生跳槽思想，差一些的则会留在企业
 83、某人对完成某项任务的把握很大，因此他对干这项工作的积极性（）。-->C.可能高可能低
 84、某人对完成某项任务的把握性很大，根据弗洛伊德的期望理论他对干这项工作的积极性会（）。-->C.可能高也可能低
 85、某人对完成某项任务的把握性很大，因此他对干这项工作的积极性会（）。-->C.可能高也可能低
 86、某人患有先天性心脏病，不宜参加剧烈运动，却想成为长跑运动员。他这种挫折感源于（）。-->个人本身能力有限 br
 87、某人患有先天性心脏病，不宜参加剧烈运动项目，但他却想成为一名长跑运动员，想而不得，他很苦恼，他这种挫折感源于（）。-->个人本身能力有限 br
 88、某组织中设有一管理岗位，连续选了几位干部，结果都是由于难以胜任岗位要求被中途免职。从管理的角度来看，出现这一情况的根本原因最有可能是（）。-->C.组织设计忽视了对于干部的特点与能力要求
 89、某组织中设有一管理岗位，连续选了几位干部，结果都是由于难以胜任岗位要求而被中途免职。从管理的角度来看，出现这一情况的根本原因最有可能是（）。-->C.组织设计忽视了岗位对于干部的特点与能力要求
 90、目标很重要，处理冲突的方式是（）。-->妥协 br
 91、目标很重要，但不值得和对方闹翻或当对方权力与自己相当时，处理冲突的方式是（）-->C.妥协
 92、内容型激励理论包括（）。-->需要层次论、双因素理论、成就需要理论 br
 93、帕森斯是从哪个角度来划分组织类型的？（）。-->A.社会功能
 94、企业管理者对待非正式组织的态度应该是（）。-->善加引导 br

95、强调环境对个体行为和个性起决定作用的个性理论是（）。-->C.社会学习论
 96、任务角色和维护角色都多的群体属于（）。-->C.无序群体
 97、如果你是公司的总经理，你将授予哪种人以决策和行动的权利？（）。-->C.咨询人员
 98、如果你是公司的总经理，在学过组织行为知识后，你将授予哪种人以决策和行动的权利？（）。-->C.咨询人员
 99、如果你是一个公司的总经理，当你发现公司中存在许多小团体时，你的态度是（）-->D.正视小团体的客观存在性，允许乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导
 100、如果你是一个公司的总经理，当你发现公司中存在许多小团体时，如果你采用民主的作风，那么你的态度是（）。-->D.正视小团体的客观存在性，允许乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导
 101、如果在一个组织中，存在着许多非正式群体，各群体相互之间存在着分歧，但这些群体内部的凝聚力却很强。这样，当这些群体对该组织的高层领导的态度很不一致时，则对该组织的工作效率及员工满意度可作如下推断：-->C.工作效率高，员工的平均满意度适中，但满意度高低相当分散
 102、如果职工A认为和职工B相比，自己报酬偏低，根据公平理论，A会采取以下哪种行为？-->减少自己的投入 br
 103、如果职工A认为自己同职工B相比，所得报酬偏低了，觉得很不合理，因为自己与B作出的贡献是一样大的。根据公平理论，A会采取以下哪种行为？（）。-->B.减少自己的投入
 104、人的洞察力和丰富的知识。这类环境是（）-->复杂一动态环境
 105、事物在幅度、强度和程度上的变化是指（）。-->B.变量
 106、事业部制的主要不足在于：-->B.不利于灵活调整经营策略
 107、事业部制最主要的特点：-->B.实行分权化管理
 108、是从哪个角度来划分组织类型的？（）。-->社会功能 br
 109、双因素理论的提出者是（）。-->赫兹伯格 br
 110、斯托迪尔没有把领导按（）。-->社会特性 br
 111、谈话法属于组织行为学的哪种研究方法？（）-->B.调查法
 112、提出期望理论的是美国心理学家（）。-->弗罗姆 br
 113、提出需要层次论的是（）。-->B.马斯洛

114、通过不予理睬来减弱某种不良行为的强化方式是（）。-->自然消退 br
 115、通过不予理睬来减弱某种不良行为的强化方式是（）。如对喜欢拍马屁者冷脸相待-->自然消退 br
 116、通过加入群体，个体能够减少独处时的不安全感，这满足了个体加入一个群体的（）-->B.安全需要
 117、通过社会知觉获得个体某一行为特征的突出印象，进而将此扩大为他的整体行为特征，这种知觉属于（）-->B.晕轮效应
 118、途径目标理论是（）提出的。-->B.豪斯
 119、团队型的领导风格是（）。-->9.9型
 120、完成复杂工作，需要有创造力的工作，或在作出决策太快可能产生不利后果时，（B异质群体-->）将会达到最高的工作绩效。
 121、完成复杂工作，需要有创造力的工作，或在作出决策太快可能产生不利后果时，（）将会达到最高的工作绩效。-->B.异质群体
 122、维护角色多而任务角色少的群体属于（）。-->人际群体
 123、我们平常所说的企业精神核心是一种（）。-->价值观念 br
 124、下列中属于按心理活动的某种倾向划分的性格类型是（）。-->B.内倾型
 125、下列中属于任务结构的是（）。-->A.奖励方式
 126、下面哪一项不是以任务和技术为中心的主要变革措施？（）。-->D.建立规章制度
 127、下面描述组织变革主要内容的哪种说法是正确的？（）。-->D.组织的环境、组织的任务及技术、组织的结构、组织的人员
 128、下面哪一个不是组织的基本要素？（）。-->A.人际关系
 129、下面哪一项不是以任务和技术为中心的主要变革措施？（）-->C.工作再设计
 130、下面哪一项不是以任务和技术为中心的主要变革措施？（）。-->D.建立规章制度
 131、下面哪一项正确描述了组织变革的基本内容？（）-->D.组织的环境、组织的任务及技术、组织的结构、组织的人员
 132、项表述正确的是（）。-->保健因素通常与工作条件和工作环境有关，而激励因素与工作内容和本身有关 br
 133、行为理论包括（）。-->挫折理论、归因理论、强化理论 br
 134、学习型组织的支持者们认为传统组织的问题是由其固有的特性引起的，这些固有特性主要是（）。-->A.分工、竞争和反应性
 135、研究领导行为的管理系统理论是（）。-->利克特 br

136、研究所里来了个老费、鲍尔敦对费士廷的到来心情难免紧张、激动，反复琢磨人和事，心境复杂矛盾，情绪也不安稳，喜欢找季老谈话，内心充满了对季老的依赖。根据这些现象，请你用麦迪的个性理论来分析判断鲍尔敦的个性特征是哪一类型？（）
A.外向—高忧虑
137、研究所里来了个老费、本案例很多地方都对鲍尔敦的内心活动进行了描述，那么请问决定人的心理活动动力特征的是什么？
B.气质
138、研究所里来了个老费、结合本案例所描述的鲍尔敦的内心活动现象来看，影响人一生成功的最主要的因素是什么？（）
C.情商
139、研究所里来了个老费、是哪位心理学家把人的个性分为本我、自我和超我的？（）
D.弗洛伊德
140、要帮助领导者对组织的一切变化做出有效管理的设计理论是（）。-->**D.自由型组织结构**
141、要层次论的是（）。-->**马斯洛 br**
142、一般认为，管理方格图中，最有效的领导方式有（）。-->**团队式**
143、一个人经常出现的、比较稳定的心理倾向性和非倾向性特征的总和是（）。-->**B.个性**
144、一个上级管理者直接有效地管理下级的人数是（）。-->**B.管理幅度**
145、一个上级管理者直接有效地管理下级的人数这一概念是（）。-->**B.管理幅度**
146、一个上级管理者直接有效地管理下级的人数属于（）。-->**B.管理幅度**
147、一个造纸厂的商业环境最能反应组织环境的哪一特性？（）。-->**稳定性 br**
148、一家产品单一的跨国公司在世界许多地区拥有客户和分支机构，该公司的组织结构应考虑按什么因素来划分部门？-->**C.地区**
149、依德认为个性中不受社会道德规范约束的部分是：（）。-->**本我 br**
150、依组织类型理论，大型组织拥有的成员一般在多少人左右？（）。-->**C.1000-45000人**
151、以期望理论为基础的波特—劳勒模型表明：职务工作中的实际成绩（）。-->**在很大程度上受所作的努力的影响**
152、以期望理论为基础的波特—劳勒模型表明：职务工作中的实际成绩（）。-->**主要取决于一个人对所做工作的理解力[对目标、所要求的活动以及任务的其他要素的理解程度]br**
153、以人为中心的变革措施主要包括哪些（）-->**A.调查反馈、群体建议、咨询活动**
154、以人为中心的变革措施主要包括哪些？（）。-->**A.调查反馈、群体建议、咨询活动**

155、以下各项表述正确的是（）。-->**保健因素通常与工作条件和工作环境有关，而激励因素与工作内容和本身有关 br**
156、以下四种做法，哪一种最能说明该组织所采取的最能体现较为分权的做法？-->**C.更多、较为重要的决定可由较低层次的管理人员作出**
157、以下以人为中心的变革措施主要包括（）。-->**A.调查反馈、群体建议、咨询活动**
158、用注意到的特征代表其整体的性质，这是（）。-->**D.晕轮效应**
159、由组织正式文件明文规定的、群体成员有固定的编制，有规定的权力和义务，有明确的职责和分工的群体属于（）。-->**B.正式群体**
160、予以强化来减弱某种不良行为的强化方式是（）。-->**自然消退 br**
161、在“途径—目标”理论中，持有何种领导方式领导者能给下级提出挑战性的目标，并相信他们能达到目标。（）-->**以成就为目标**
162、在管理方格图中“乡村俱乐部似的管理”是哪一种领导方式（）。-->**1、9br**
163、在管理方格图中，1.9型的领导风格是（）。-->**俱乐部型**
164、在管理方格图中，9.1型的领导风格是（）。-->**任务型**
165、在管理方格图中“乡村俱乐部式的管理”是哪一种领导方式？（）
B. 1·9型
166、在管理方格图中乡村俱乐部式的管理是哪一种领导方式？（）。-->**B.1.9型**
167、在紧急情况下或与公司利益关系重大的问题上，冲突的处理方式是（）。-->**A.强制**
168、在领导活动的三要素中，（）是最为关键的因素。-->**A.领导者**
169、在领导行为方格图中，任务型的领导是（）。-->**9.1型**
170、在学过组织行为学知识后，如果你是一个公司的总经理，当你发现公司中存在许多小团体时，如果你采用民主的作风，那么你的态度是（）。-->**D.正视小团体的客观存在性，允许乃至鼓励其存在，对其行为加以积极引导**
171、职责和分工的群体属于：（）。-->**正式群体 br**
172、制约企业长期发展的主要问题为：-->**D.组织结构合理与否**
173、主要依靠行政命令、纪律约束、训斥和惩罚，只有偶尔的奖励是（）领导方式。-->**专制方式**
174、属于权威的是（）。-->**B.奖赏权**
175、自觉支配行动的性格属于（）。-->**意志型 br**

176、组织变革大致涉及哪些方面？（）。-->**D.组织的环境、组织的任务及技术、组织的结构、组织的人员**
177、组织设计最为重要的基础工作是：-->**D.职务设计与分析**
178、组织设有一管理岗位连续几任，难以胜任被免职，从管理角度看其原因（）。-->**组织设计忽视了对于干部特点与能力要求 br**
179、组织行为学是综合运用与人有关的各种知识，采用系统分析的方法，研究（）人的行为规律的一门科学。-->**D.一定组织中**
180、组织行为学研究的对象是（）。-->**D.组织中人的行为**
181、组织行为学研究的基础和出发点是（）-->**A.个体**
182、组织行为学作为一门独立的著名研究组织中人的心理和行为规律的科学，最先产生于（）-->**A.美国**
183、组织中的成员在下述哪种情况下形成的群体具有最强的凝聚力？-->
184、最能提高士气的沟通网络是（）。-->**C.圆筒式**
185、最早进行领导方式研究的是（）。-->**勒温**
186、作为组织行为学研究对象的人际关系，主要是指人与人之间特别是组织成员之间的（）-->**C.心理关系**
多选(141)--:
(微信搜：Wj585858-)
1、“途径—目标”理论认为决定领导者的方式的因素（）。-->**(下级的特点、任务的性质)**
2、“途径—目标”理论认为，领导方式有（）。-->**(B.支持型 C.参与型 D.指导型 E.以成就为目标)**
3、X理论认为：（）。-->**(人生来就是懒惰的；人们天生的目标就是跟组织的目标背道而驰的；人们具有非理性的感情，不能自我约束 br)**
4、按沟通的组织系统分，沟通可分为（）。-->**(A.正式沟通 B.非正式沟通)**
5、按何种心理机制占优势来划分，可把性格分为（）。-->**(A.理智型 C.情绪型 D.意志型 E.中间型)**
6、按群体沟通的组织系统分，沟通可分为（）。-->**(正式沟通、非正式沟通 br)**
7、按人际关系的结构分，人际关系的类型有（）-->**(经济关系；政治关系；法律关系；伦理关系 br)**
8、按人际关系形成的纽带分，人际关系的类型有（）。-->**(亲缘关系；地缘关系；业缘关系 br)**
9、按心理机制占优势来划分，可把性格分为（）-->**(A.理智型 C.情绪型 D.意志型 E.中间型)**

10、按占优势的心理机制来划分，可把性格分为何种（）。-->**(A.理智型 C.情绪型 D.意志型 E.中间型)**
11、按照对结果的预测程度，决策可以分为（）。-->**(确定性决策、风险性决策、不确定性决策)**
12、按照复杂程度即有无既定程序可循，决策可以分为（）。-->**(程序性决策、非程序性决策)**
13、按照国内学术的观点，组织可分为（）。-->**(A.经济组织 B.政治组织 C.文化组织 D.群众组织 E.宗教组织)**
14、按照心理机制占优势来划分，可把性格分为这样几种类型（）-->**(A.理智型 C.情绪型 D.意志型 E.中间型)**
15、按照占优势的心理机能来划分，可把性格分为（）
A.理智型 C.情绪型 D.意志型 E.中间型
16、按照重要性程度，决策可以分为（）。-->**(战略决策、管理决策、业务决策)**
17、奥德弗的 ERG 理论，员工的相互关系需要主要包括（）。-->**(部分安全需要；全部友爱和归属的需要；部分相互尊重的需要 br)**
18、鲍莫尔认为企业领导人应具有的特质条件是（）。-->**(A.合作精神 B.决策能力 D.敢于创新 E.尊重他人)**
19、鲍莫尔认为企业领导人应具有的条件是（）。-->**(A.合作精神 B.决策能力 D.敢于创新 E.尊重他人)**
20、布兰格按何种生活方式最有价值，把性格分为：（）。-->**(理性型；政治型和审美型；社会型；宗教型；经济型 br)**
21、布劳以组织内人员受惠程度对组织进行分类，包括了以下类型（）。-->**(A.互利组织 B.服务组织 C.企业组织 D.公益组织)**
22、测量量表有：（）。-->**(名称量表；等级量表；等距量表；比率量表 br)**
23、冲突的来源有（）。-->**(沟通因素；结构因素；个人行为因素 br)**
24、出现认知不协调时，认知主体消除不协调的方法有（）。-->**(改变行为；改变态度；引进新的认知元素 br)**
25、从沟通的渠道来看，可以将信息沟通分为（）。-->**(正式沟通和非正式沟通 br)**
26、当出现认知不协调时，认知主体消除不协调的方法有（）。-->**(A.改变行为 B.改变态度 C.引进新的认知元素)**
27、的行为特征有：（）。-->**(自发的；有原因的；有目的的；持久性的；可改变的 br)**
28、菲德勒提出对一个领导者的工作最起影响作用的是（）。-->**(A.职位权力 B.任务结构 C.上下级的关系)**

29、菲德勒提出珠., 一个领导者的工作最起影响作用的因素是 () -->(A.职位权力 B.任务结构 C.上下级的关系)

30、概括起来, 我国优秀的领导者的素质应当包括 () -->(A.政治素质 B.知识素质 D.能力素质 E.身心素质)

31、个人权力包括 () -->(专长权,模范权)

32、个体心理特征是指个体心理活动中稳定的心理特点, 它包括 () -->(A.气质 B.能力 E.性格。)

33、个性的特点是 () -->(A.社会性 B.组合性 C.独特性 D.稳定性 E.倾向性)

34、根据奥德弗的 ERG 理论, 员工的相互关系需要主要包括 () -->(部分安全需要; 全部友爱和归属的需要; 部分相互尊重的需要 br)

35、根据赫兹伯格的双因素理论, 下列因素中属于激励因素的有 () -->(A.工作本身的特点 B.责任感 C.提升和发展)

36、工作的重新设计一般采用哪几种现代通用的设计方法? () -->(工作扩大化, 工作丰富化, 工作轮换 br)

37、过程型激励理论主要有哪几种? () -->(弗罗姆的期望理论; 亚当斯的公平理论 br)

38、豪斯的“途径—目标”理论认为, 领导方式可分为 () -->(B.支持型 C.参与型 D.指导型 E.以成就为目标)

39、激励理论可划分为哪几大类 () -->(A.内容型激励理论 B.过程型激励理论 C.改造型激励理论 E.综合激励模式)

40、解决或减少冲突的策略有 () -->(设置超级目标; 采取行政手段; br)

41、矩阵制组织也称为“非长期固定性组织”, 它的优点是 () -->(A.加强了横向联系, 专业设备和人员得到了充分利用 B.具有较大的机动性 D.促进各种专业人员互相帮助, 互相激发, 相得益彰)

42、矩阵制组织也称为“非长期固定性组织”, 它的组织结构的优点是 () -->(A.加强了横向联系, 专业设备和人员得到了充分利用 B.具有较大的机动性 D.促进各种专业人员互相帮助, 互相激发, 相得益彰)

43、矩阵制组织也称为非长期固定性组织, 它的组织结构的缺点是 () -->(C.成员位置不固定, 有临时观念, 有时责任心不够强 E.人员受双重领导, 有时不易分清责任)

44、矩阵组织, 它的机构缺点 () -->(成员位置不固定有临时观念, 责任心不强; 人员双重领导, 责任不清 br)

45、矩阵组织也称为“非长期固定性组织”, 它的组织结构的优点是: -->(A 加强了横向联系, 专业设备和人员得到了充分利用。B 具有较大的机

动性。D 促进各种专业人员互相帮助, 互相激发, 相得益彰。br)

46、具有普遍意义的激励方式有 () -->(思想工作; 奖励; 工作内容丰富化; 职工参加管理 br)

47、科学的研究方法应遵循的原则是 () -->(A.研究程序的公开性 B.收集资料的客观性 C.分析方法的系统性 D.观察与实验条件的可控性 E.所得结论的再现性)

48、勒温认为存在着 () 的领导工作方式 -->(专制方式; 民主方式; 放任自流方式 br)

49、理论认为 () -->(人生来就是懒惰的; 人们天生的目标就是跟组织的目标背道而驰的; 人们具有非理性的感情, 不能自我约束 br)

50、利兰的成就需要理论认为人的基本需要有 () -->(成就需要; 权力需要; 社交需要 br)

51、励理论可划分为哪几大类 () -->(内容型激励理论; 过程型激励理论; 改造型激励理论 br)

52、领导的连续理论是 () 提出的 -->(坦南鲍姆; 施密特 br)

53、领导规范模式 (领导参与理论) 提出了选择领导方式的原则是 () -->(A.信息的原则 C.冲突的原则 D.合理的原则 E.目标合适的原则)

54、领导规范模式提出了选择领导方式的七项原则中, 属于可接受原则的有 () -->(接受性原则, 冲突的原则, 合理的原则, 接受最优的原则)

55、领导能力是 () 的综合体现 -->(知识, 智慧 br)

56、领导效能考评的指标包括 () -->(A.用人效能 B.决策办事效能 C.时间效能 D.整体贡献效能)

57、领导行为作为一种动态的活动过程, 具有以下的特点 () -->(A.示范性 B.激励性 C.互动性 D.环境适应性)

58、领导艺术是指领导者在行使领导职能时所表现出来的技巧, 领导艺术具有的特点是 () -->(随机性, 经验性, 多样性, 创造性)

59、论认为 () -->(人生来就是懒惰的; 人们天生的目标就是跟组织的目标背道而驰的; 人们具有非理性的感情, 不能自我约束 br)

60、麦克利兰的成就需要理论认为人的基本需要有 () -->(成就需要; 权力需要; 社交需要 br)

61、麦克利兰的激励理论认为人的基本需要有 () -->(成就需要; 生存需要; 权力需要; 社交需要 br)

62、麦克利兰的激励需求理论认为人的基本需要满足后还有 () -->(A.成就需要 D.权力需要 E.归属需要)

63、麦克利兰的激励需求理论认为人的基本需要有 () -->(A 成就需要 B 生存需要 D 权力需要 E 归属需要 br)

64、美国心理学家马斯洛提出的需求层次理论, 把人的需求归纳为 () -->(A.生理需要 B.安全需要 C.爱的需要 D.尊重的需要 E.自我实现的需要。)

65、某酒店的组织结构呈现金字塔状, 越往上层就会 () -->(B.其管理难度越大 C.其管理幅度越小)

66、某酒店的组织结构呈现金字塔状, 越往上就会 () -->(管理难度大; 管理幅度小 br)

67、哪一项不是以任务和技术为中心的主要变革措施 () -->(建立规章制度 br)

68、能力是 () 的综合体现 -->(性格; 知识; 体力; 智慧 br)

69、气质差异的应用应遵循的原则是 () -->(气质绝对原则; 气质互补原则; 气质发展原则; 阈值原则 br)

70、气质差异主要应用于 () -->(人机关系; 人际关系; 思想教育; br)

71、确定“群体”的标准应包括 () -->(B.成员的彼此依存 C.共同的行为规范 D.共同利益 E.两人或以上的集合体)

72、群体典型的角色有 () -->(自我为中心者; 任务角色; 维护角色 br)

73、群体决策的方式有 () -->(缺少反应; 独裁原则; 少数原则; 多数原则; 完全一致原则; 基本一致 br)

74、人的行为特征有 () -->(A 自发的 B 有原因的 C 有目的的 D 持久性的 E 可改变的 br)

75、人际关系的发展动力有 () -->(人的生产; 物质生产; 精神生产 br)

76、人际关系的发展趋势是 () -->(A.社会性增强, 自然性减弱 B.自主性增强, 依附性减弱 C.平等性增强, 等级性减弱 D.开放性增强, 封闭性减弱 E.合作性增强, 分散性减弱)

77、人际关系的功能有 () -->(A.产生合力 B.形成互补 C.激励功能 D.联络感情 E.交流信息)

78、人际关系确立的条件有 () -->(人的产生; 人际接触; 人际的需要 br)

79、人际交往的原则是 () -->(互利原则; 平等原则; 信用原则; 相容原则 br)

80、人们在群体中可以获得的需要和满足有 () -->(A.安全需要 B.情感需要 C.落重和认同需要 D.完成任务的需要)

81、任务角色包括 () -->(建议者; 信息加工者; 总结者; 支配者 br)

82、弱势群体包括 () -->(A.贫困者群体 B.失业者群体 C.城市边缘群体 D.少数人的特定群体)

83、社会知觉主要包括 () -->(对人知觉; 人际知觉; 角色知觉; 因果关系知觉 br)

84、事业部制组织结构的优点是 () -->(A.公司能把统一管理、多种经营和专业分工更好地结

合起来, 公司和事业部的责、权、利划分比较明确, 能够较好地调动管理人员的积极性 C.事业部制以利润为核心, 能够保证公司获得稳定的利润 E.能为公司不断培养出高级管理人才)

85、斯布兰格按何种生活方式最有价值, 把性格分为: () -->(理性型; 政治型和审美型; 社会型; 宗教型; 经济型 br)

86、斯托迪尔指出可以按 () 分成不同的类 -->(生理特性; 智力和个性; 与任务相关的特性; 社会特性 br)

87、斯托迪尔指出领导可以按 () 分成不同的类型 -->(生理特性、社会背景、智力和个性、与工作相关的特性、社会特性 br)

88、斯托迪尔指出领导可以按 () 分成不同的类型。T 特质论的代表人物有: (艾森克; 卡特尔)。 -->(生理特性、社会背景、智力和个性、与工作相关的特性、社会特性 br)

89、特质论的代表人物有: () -->(阿尔波特; 艾森克; 卡特尔 br)

90、体典型的角色有 () -->(自我为中心者; 任务角色; 维护角色 br)

91、同质结构的群体达到最高工作效率的条件是 () -->(工作比较单纯不需要复杂的知识和技能; 完成一项工作需要大家密切配合; 一个工作群体的成员从事连锁性的工作 br)

92、途径—目标理论认为, 领导方式有 () -->(B.支持型 C.参与型 D.指导型 E.以成就为目标)

93、途径目标理论认为, 领导方式有 () -->(B.支持型 C.参与型 D.指导型 E.以成就为目标)

94、维护角色包括 () -->(鼓励者; 协调者; 折衷者; 监督者 br)

95、我国员工产生不公平感的客观原因主要有 () -->(奖励分配制度的不完善; 领导者的管理素质较差; 社会上的不正之风; 人事管理制度的不合理 br)

96、我们平常所说的企业精神实质上是一种 () -->(调查反馈、群体建议、咨询活动 br)

97、希波克拉底划分的气质类塑有 () -->(A.多血质 B.粘液质 C.胆汁质 E.抑郁质)

98、希波克拉底划分的气质类型有: -->(A 多血质 B 粘液质 C 胆汁质 E 抑郁质 br)

99、下列选项中, 属于领导行为理论的是 () -->(领导连续流, 管理系统理论, 勒温的三种领导方式理论, 四分图理论, 方格图理论)

100、下列选中, 属于领导权变理论的有 () -->(领导规范模式, 菲德勒模式, “途径--目标”理论, 不成熟-成熟理论)

101、下列制度中属于采用固定间隔强化方法的有 () -->(B.计时工资 D.月度奖 E.年终分红)

102、行为测量量表有：（）。-->(名称量表；等级量表；等距量表；比率量表 br)

103、需要层次论的内容有：（）。-->(生理需要、安全需要、友爱和归属需要里为重需要 br)

104、学习型组织的支持者们认为传统组织的问题是因其固有的特性引起的，这些固有特性主要有（）。-->(分工；竞争；反应性 br)

105、要层次论的内容有：（）。-->(生理需要、安全需要、友爱和归属需要里为重需要；尊重需要；自我实现的需要 br)

106、一个合理化的领导班子应该具有的特征是（）。-->(梯形的年龄结构,互补的知识结构,配套的专业结构,叠加的智能结构,协调的气质结构)

107、一个领导要使自己有影响力，必须具备以下条件（）。-->(素质好,有权,人和)

108、一个人在组织内的职业生涯变动，一般是向（）。-->(纵向变动、横向变动、核心变动 br)

109、以人为中心的变革措施主要包括（）。-->(调查反馈；群体建议；咨询活动 br)

110、以人为中心的变革措施主要包括哪些？（）。-->(调查反馈、群体建议、咨询活动 br)

111、以任务和技术为中心的变革措施主要包括（）。-->(工作再设计；目标管理；建立社会技术系统 br)

112、以下做法中属于自然消退强化方法的有（）。-->(B.对爱打小报告者采取冷漠态度，使之因自讨没趣而放弃这种不良行为 D.对请客送礼者，拒之门外 E.对喜欢奉承拍马屁者，冷脸相待)

113、以下做法中，属于消退强化方法的有（）。-->(对爱打小报告者采取冷漠态度，使之因自讨没趣而放弃这种不良行为；对请客送礼者，关门拒之；对喜欢奉承拍马屁者，冷脸相待 br)

114、异质结构群体达到最高工作效率的条件是（）。-->(完成复杂的工作；当作出决策太快可能产生不利后果时；需要有创造力的工作 br)

115、引起冲突的策略常有（）。-->(A.委任态度开明的领导者 B.重新编组 C.鼓励竞争)

116、影响从众行为的因素有（）-->(A.个人因素 C.环境因素)

117、影响个性形成因素主要有：（）。-->(先天遗传因素；后天社会环境因素 br)

118、影响人的行为的因素有：（）。-->(个人主观内在因素；客观外在环境因素 br)

119、影响因素主要有：（）。-->(先天遗传因素；后天社会环境因素 br)

120、与组织的职位特性相关的领导权力包括（）。-->(合法权,惩罚权,奖赏权)

121、在勒温的变革程序模式中，强化的方式包括（）。-->(连续强化；间接强化 br)

122、在我国，员工产生不公平感的客观原因主要有（）。-->(奖励分配制度的不完善；领导者

的管理素质较差；社会上的不正之风；人事管理制度的不合理 br)

123、在行为研究中，对变量处理的方式有（）。-->(置之不顾,随机化和不加控制,保持恒定,匹配,规定特定的标准和范畴)

124、知觉偏差主要表现有（）。-->(知觉防御；晕轮效应；首因效应；近因效应；定型效应 br)

125、知觉主要包括：（）。-->(对人知觉；人际知觉；角色知觉；因果关系知觉 br)

126、织变革大致涉及（）。-->(组织的人员；组织的任务及技术；组织的结构；组织的环境 br)

127、中华商务中心。采取了何种划分方式（）。-->(职能部门化；顾客部门化 br)

128、中华商务中心是一家合资企业，以物业经营为主要业务。目前写字楼租户 272 家，公寓租户 426 家，商场租户 106 家。公司在总经理下设有物业部、市场部、财务部、人事部、公安部、业务发展部等部门。物业部门设置了写字楼管理部、公寓管理部、商场管理部以及其他配套部门。试问，其整个公司和物业部内部的组织结构分别采取了何种部门化或部门划分形式？（）-->(A.职能部门化 B.顾客部门化)

129、自我为中心角色包括（）。-->(阻碍者；寻求认可者；支配者；逃避者 br)

130、总体来说，领导者与被领导者的关系是（）-->(A.指挥与服从的关系 B.沟通与信任的关系 D.合作与支持的关系 E.评价与监督的关系)

131、组织变革大致涉及（）。-->(组织的人员；组织的任务及技术；组织的结构；组织的环境 br)

132、组织变革的基本内容（）。-->(组织的人员、组织的任务及技术、组织的结构 br)

133、组织发展活动的基本价值观念包括（）。-->(权力均等；正视问题 br)

134、组织行为学的理论基础有：（）。-->(A.心理学 B.社会学 C.人类学 D.政治学 E.生物学 br)

135、组织行为学的两重性来自于（）。-->(A.管理的两重性 B.人的两重性 D.多学科性)

136、组织行为学的特点有（）。-->(A.边缘性 B.综合性 C.两重性 E.实用性)

137、组织行为学的特点有：（）。-->(边缘性；综合性；两重性；实用性 br)

138、组织行为学的研究方法包括（）。-->(A.调查法 C.实验法 D.个案研究法 E.观察法)

139、组织行为学研究的层次有（）。-->(A.个体 B.群体 C.组织 E.环境)

140、组织行为学研究的方法有（）。-->(A.观察法 B.调查法 C.实验法 D.测验法 E.个案研究法)

141、组织行为学研究的全部层次有（）-->(A.个体 B.群体 C.组织 E.环境)

判断(183)---
(微信号：Wj585858-)

1、“先入为主”是晕轮效应。-->错

2、（黑胆汁）血液占优势的属于粘液质气质。（）。-->错

3、按照群体成员中相互关系的密切程度，可以将群体划分为正式群体和非正式群体（）。-->错

4、按照群体成员中相互关系的密切程度，可以将群体划分为正式群体和非正式群体。-->错

5、保健因素同工作内容有关，激励因素与工作环境有关。-->错

6、不存在普遍适用的、最好的组织结构模式。-->对

7、不同类型的权力会引起服从、反抗和承担义务三方面结果的显著差异。-->对

8、布罗菲伊尔德等研究人员认为对工作所持态度与生产效率没有一一对应关系。-->对

9、部门化与工作专业化无关（）。-->错

10、处理好上级关系的着眼点是与上级保持亲密的联系。-->错

11、创造能力是指根据一定的设想，创造出新奇的、具有独特价值的精神与物质产品的能力。（）。-->对

12、从沟通的渠道来看，可以将信息沟通分为正式沟通和非正式沟通。（）。-->对

13、从沟通的速度来看，正式沟通较非正式沟通要快。-->错

14、存在于组织中的参谋职权意味着做出决策，发布命令。-->错

15、大群体比起 7 人以下的小群体，往往内聚力更强（）。-->错

16、当今世界大部分社会组织采用的组织形式是层级制。-->错

17、动力特征，能力则是完成某项活动所必备的心理特征-->对

18、对于每一个组织来说，任何一种管理制度和管理方法都是针对一定的情况提出来的，都不能绝对地说哪种好、哪种坏，更不能把管理方法僵化。（）-->对

19、对组织内部各种职能加以分类后组成的专业化的亚单位，称为部门。-->对

20、多功能型团队是由某一具体部门的员工所组成的。-->错

21、菲德勒在二度空间领导行为模型中，首次加入了效率层面，构成了三度空间领导效率模型（）。-->错

22、菲德勒在研究中发现：关心任务的领导者在“不利的”或“有利的”情况下，将是最有效的领导者。-->对

23、菲德勒在研究中发现：关心任务的领导者在不利或有利的情况下，将是最有效的领导者（）。-->对

24、**弗鲁姆和耶顿认为，合理的原则就是如果决策的质量并不重要，而决策的接受性却很重要，那么最好采用其理论模式中的第二种领导方式。**（）
错

25、弗鲁姆和耶顿认为，合理的原则就是如果决策的质量并不重要，而决策的接受性却很重要，那么最好采用第二种领导方式。-->错

26、感觉是人脑对客观事物的整体反映，知觉是对事物个别属性（如颜色、声音、气味等）的反映（）。-->错

27、感觉是在知觉的基础上产生的。（）。-->错

28、个人权力来源于个人在组织中的地位。-->错

29、个体行为激励的研究是整个组织行为学的核心部分。（）。-->对

30、个性对个体心理疲劳具有延缓作用。（）。-->错

31、个性就是个体独特地表现出来的心理特征。（）。-->错

32、个性心理特征与情境和身体条件没有任何关系。（）。-->错

33、根据波特劳勒模型，激励的程度取决于，估价和期望值的吸引力（）。-->对

34、根据公平理论，当管理者用报酬或奖赏作为激励手段时，一定要使员工感到公平。-->对

35、根据公平理论，无论投入多大，只要获得相同的产出结果，员工就会感到他们是被公平对待的。-->错

36、根据马斯洛的需要层次理论，五个需要可以同时对个人产生激励作用。-->错

37、根据马斯洛的需要层次理论，五个需要可以同时对个人产生激励作用。（）-->错

38、根据期望激励理论，增加职工的工资就能提高他们的工作积极性。-->错

39、根据特质论，研究者认为只要找出成功领导人应具备的特点，在考察每个组织中的领导者是否具备这些特点，就能判断他是不是一个优秀的领导人（）。-->对

40、工厂的车间、班组、科室，学校的班级、教研室以及党团组织、行政组织等都是非正式群体。-->错

41、工厂的车间、班组、科室，医院的门诊室，学校的班级、教研室以及党团组织、行政组织等都是非正式组织。（）-->错

42、工作比较单纯，不需要复杂的知识和技能，同质结构的群体可能达到最高的工作效率。-->对

43、工作满意度与员工的生产率之间存在清晰的正相关关系。（）-->错

44、工作满意度与员工流动率之间是负相关的。（）-->对

45、工作设计是指为了有效的达到组织的目标，而采取与满足个人需要有关的工作内容、工作职能和工作关系的设计。-->对

46、工作设计是指为了有效地达到组织目标，而采取与满足工（）-->对

47、工作设计是指为了有效地达到组织目标，而采取与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（）-->对

48、工作团队是由少数达到共同目标，具有互补技能和整套工作指标及方法，并共同承担责任的人所组成的人群集合。-->对

49、工作压力就是一个人所承担的工作任务（）-->错

50、公平理论的基本观点是：当一个人付出了代价并取得了报酬后，它主要关心的是报酬的多少。（）-->错

51、构成组织的要素可分为有形要素与元形要素两类（）-->对

52、关于经济人、社会人、自我实现的人的假设是有片面性和局限性的，而复杂人的假设是有一定道理的（）-->对

53、关于人性的假设中，X理论是错的，Y理论是对的。-->错

54、管理方格理论是由美国心理学布洛克和莫顿提出的，是行为科学中有关企业领导方式问题的代表理论之一。（）-->错

55、管理者的社会知觉如何，直接关系到他们采用的管理方式。-->对

56、黑胆汁占优势的属于胆汁质气质（）-->错

57、集权和分权的统一的关键是上级和下级之间通过直接的交流渠道而形成的联结关系（）-->错

58、价值观是个性心理结构的核心因素。（）-->对

59、坚持怀念资料的客观性是一切科学研究方法的最基本的原则和重要的特点之一。（）-->对

60、决策就是出谋划策。-->错

61、决策就是拍板定案。-->错

62、克服组织变革的阻力，教育是行之有效的办法之一。-->对

63、勒温的冻结强化方式是团队强化方式和个体强化方式。（）-->错

64、利克特发现，那些用第四种管理方式去从事经营活动的领导者，大都是最有成就的领导者（）-->对

65、利克特发现，那些用管理方式四去从事经营活动的领导者，大都是最有成就的领导者。-->对

66、领导工作的作用就在于引导组织中的全体人员有效地领会组织目标，使全体人员充满信心。-->对

67、领导活动都有相通的地方，随着时代发展和变迁，对领导的素质也要提出新的要求。（）-->对

68、领导活动古今中外都有相通的地方。但是领导的过程总是在一定的历史条件下进行的，所以随着时代的变迁和发展，对领导者的素质也会提出新的要求（）-->对

69、领导活动古今中外都有相通的地方，但是领导的过程总是在一定的历史条件下进行的，所以随着时代的变迁和发展，对领导者的素质也会提出新的要求。（）-->对

70、领导连续流理论认为：很难判断哪种领导方式是正确的，哪种方式是错误的，领导应根据具体情况，考虑各种因素选择图中的某种领导行为（）-->对

71、领导生命周期理论反映的是工作行为、工作关系和成熟度之间的曲线关系。（）-->对

72、领导特性理论认为，领导者的特性和品质是先天遗传的，是不可以通过教育训练培养的。-->错

73、领导者的权力主要来自于职权。-->错

74、领导者选聘就是从组织内部选拔能够胜任的人原来担任组织中空缺的领导岗位。-->错

75、麦克利兰认为可以通过教育和培养造就高成就需要的人，所以，无论是企业还是国家都要注意发现、培训有成就需要的人（）-->对

76、敏感性训练是通过结构小组的相互作用改变行为的方法（）-->错

77、能否合理设置组织目标，是衡量组织成熟程度和有效性的重要标志。-->对

78、能力质的差异是指人们在完成同样难度的任务时，所表现出来的能力类型上的差异。（）-->对

79、期望理论认为，目标的效价越高，激励力量就越大（）-->错

80、气质决定一个人活动的社会价值和成就大小。（）-->错

81、强化理论是基于这样的假设：受到奖励的行为会重复进行、而招致惩罚后果的行为会更加趋向一f几重复发生。（）-->错

82、强化理论是基于这样的假设：受到奖励的行为会重复进行、而招致惩罚后果的行为会更加趋向于重复发生。（）-->错

83、强化理论是美国心理学家勒温提出来的，这一理论只讨论刺激与行为的关系，而不设计主观判断等心理过程。（）-->错

84、群体规范是一切社会群体得以维持、巩固和发展的支柱。（）-->对

85、群体规模越大，工作绩效越高。-->错

86、群体规模越大，工作绩效越小（）-->错

87、群体行为是组织行为学的基础和出发点（）-->错

88、群体行为是组织行为学研究的基础和出发点。-->错

89、群体压力主要通过群体规范来维持。（）-->对

90、人的本质是单个人所固有的抽象物。-->错

91、人的行为是在外力的作用下引发的。-->错

92、人们在心理上通常会低估他人的工作绩效，高估他人的得益。-->对

93、任何一种管理制度和管理方法都是针对一定的情况出来的，不能绝对的说哪种好，哪种坏，不能把管理方法僵化（）-->对

94、如果作业比较复杂，而且人们还没有掌握完成作业的熟练技巧，当有别人在场观察时则往往发生社会抑制作用（）-->对

95、如果作业比较简单，而且人们能熟练地完成作业，当有别人在场观察时会发生社会抑制作用。-->错

96、实现管理的目标，就要实行合乎人情味的管理，建立以人为中心（）-->对

97、实现管理的目标，就要实行合乎人情味的管理，建立以人为中心的而不是工作任务为中心的管理制度（）-->对

98、事业部制一般实行“分散管理，独立经营，各洲为政，消化风险”的管理原则。（）-->对

99、事业部制组织形式打破了传统的一个工作人员只受一个部门领导的管理原则，是企业组织结构形成了一种纵横结合的联系。（）-->错

100、四分图理论认为，哪种行为效果好结论是不肯定的。例如有人认为在生产部门中，效率与“组织”之间的关系成反比，而与“关心人”的关系成正比。（）-->错

101、四分图理论认为，那种行为效果好结论是不肯定的。关系成正比。（）-->错

102、随着群体规模的增大，成员的工作满意度提高（）-->错

103、随着社会主义商品经济。血缘关系地缘关系的影响不断扩大。（）-->错

104、随着社会主义商品经济的发展和新技术革命的兴起，生产的社会化程度越来越高，人与人

之间的社会联系日益广泛、密切，血缘关系、地缘关系的影响不断扩大（）-->错

105、随着整个社会向现代化跃迁，人际关系也由过去的开放转向封闭。-->错

106、所谓需要，是指客观的刺激作用于人们的肢体所引起的个体缺乏某种东西的状态。-->错

107、态度具有两极性和直接性的特征。-->对

108、态度是天生的（）-->错

109、提高工作生活质量必然提高劳动生产率。-->对

110、团队组织要求员工既是专才又是全才。（）-->错

111、委员会是指从事执行某些方面管理职能的一组人和负责处理某一专题的集体。（）-->对

112、问卷调查法属于组织行为学研究方法的实验法。-->错

113、现代观点认为冲突是有害无益的。（）错

114、现代社会里遍地都有组织。（）-->对

115、现代特性理论认为，领导者的特性和品质是先天遗传的，（）-->错

116、现代特性理论认为，领导者的特性和品质是先天遗传的，是不可以通过教育训练培养的。-->错

117、现代组织行为学的观点认为冲突是有害无益的。（）-->错

118、现代组织行为学认为，工厂的车间、班组、科室，医院的门诊室，学校的班级、教研室以及党团组织、行政组织等都是非正式组织（）-->错

119、想要一个领导班子更为有效，就必须尽量使领导班子成员具有同一气质-->错

120、效度是指测量的稳定性。-->错

121、效价是指个人对通过某种行为会导致一个预期成果的可能性的估计（）-->错

122、信度是指测量的可靠性。-->错

123、性格没有社会意义，无好坏之分。-->错

124、性格是个性心理特征的核心部分，气质是心理过程的动力特征，能力则是完成某项活动所必备的心理特征。-->对

125、虚拟组织是一种规模较大，可以发挥主要商业职能的核心组织。（）-->对

126、学习型组织采用全面质量管理进行不断改进。-->对

127、学习型组织是通过无相互作用的结构小组改变组织个体成员学习行为的方法。（）错

128、血液占优势的属于粘液气质-->错

129、血液占优势的属于粘液质气质。（）-->错

130、血液占优势的属于粘液气质。 ()。-->**错**

131、研究发现在任务角色和维护角色的多少与群体绩效之间有反比关系。 () -->**错**

132、研究人的需要的内容及如何据此推动人的行为的激励理论，叫过程型激励理论。-->**对**

133、研究人员发现个人的才智、管理能力、首创性、自信以及个性等与领导的有效性没有关系。-->**错**

134、要想一个领导班子更为有效，就必须尽量使领导班子成员具有同一种气质。 ()。-->**错**

135、一般来说，在动作和反应速度方面，最佳的年龄是 30-49 岁。 ()。-->**错**

136、一个组织内聚力越高，则越能提高生产率。 ()。-->**错**

137、依据双因素理论，保健因素不起激励作用，只有激励因素才起作用 ()。-->**对**

138、应付挫折的根本点就是发展建设性行为，减少破坏性行为。 ()。-->**对**

139、影响个性形成的因素是先天遗传因素 ()。-->**错**

140、影响个性形成的主要因素是先天遗传因素。-->**错**

141、影响人的个性形成的因素中，家庭影响、文化传统影响和社会阶级、阶层影响都属于后天因素。-->**对**

142、由本我支配的行为受社会规范道德标准的约束 ()。-->**错**

143、由本我支配的行为受社会规范道德标准的约束。-->**错**由本我支配的行为(不)受社会规范道德标准的约束。<

144、在刺激和反映之间，由于受到个体许多心理因素的影响，故同一个刺激对于不同的人，可能产生不同的行为。 ()。-->**对**

145、在调动内在潜力去实现组织目标过程中，激励起着越来越重要的作用。-->**对**

146、在紧急的情况下，民主的领导方式最有效。-->**错**

147、在紧急的情况下，一定是民主的领导方式最有效 ()。-->**错**

148、在马路上围观车祸的人群就是一个很典型的群体。 ()。-->**错**

149、在马斯洛需要层次论中处于较低层次的需要依次是 t 生理需要、安全需要、自尊需要 ()。-->**错**

150、在任何一个现实的组织中，直线人员和参谋人员的关系可以描述为一种利益关系。 ()。-->**错**

151、在组织规模一定的情况下，管理幅度与管理层次成正比。 ()。-->**错**

152、在组织规模一定的情况下，管理幅度与管理层次管理的措施，从根本上说，是要建立一系列的制度成正比。-->**错**

153、政治行为更多地源于组织文化而非个人差异。-->**对**

154、大脑是当前直接作用于感觉器官的客观事物在大脑中的反映 ()。-->**错**

155、职能设计是以职能分析工作为核心，研究和确定企业的职能结构，为管理组织的层次、部门、职务和岗位的分工协作提供客观依据。 ()。-->**对**

156、中国行为科学学科是 1985 年 1 月在北京成立的，会长是孙友余先生 ()。-->**对**

157、专业管理制度是对各项专业管理工作的范围、内容、程序、方法等所作的规定。 ()。-->**对**

158、自我管理团队的成员一般学习了广泛的相关技能，这使得他们能够顺利地从一个领域转移到另一个领域。-->**对**

159、自我知觉只有主观性，不具备客观性。-->**错**

160、组织环境对组织结构和组织绩效影响不大。-->**错**

161、组织机构是否设置合理是衡量组织成熟程度和有效性的重要标志。-->**对**

162、组织结构的调整与完善是现代组织变革的外部原因之一。-->**错**

163、组织结构的柔性化表现为集权化和分权化的统一。 () -->**对**

164、组织结构是否设置合理是衡量组织成熟程度和有效性的重要标志。 ()。-->**对**

165、组织结构是要将组织的个体和群体以分散的方式去完成工作任务。 () -->**错**

166、组织是人类社会生活中最常见、最普遍的现象 ()。-->**对**

167、组织是为实现某些目标而把每个成员召集在一起进行各种活动 ()。-->**错**

168、组织图通过描述组织结构、职权和联系网络，可以准确表示出组织的全部关系。-->**对**

169、组织文化的管理方式是以硬性管理为主。 ()。-->**错**

170、组织文化的核心是组织的信念、价值观、组织精神等。-->**对**

171、组织文化的核心是组织价值观。-->**对**

172、组织行为学不研究非正式组织中人的行为规律 ()。-->**错**

173、组织行为学的“行为”是指一定组织中个体、群体和整个组织三者之间以及整个组织与外部环境之间相互作用所形成的各种行为。 ()。-->**对**

174、组织行为学就是在管理科学的发展的基础上产生发展上来的 ()。-->**对**

175、组织行为学是管理科学的新发展。-->**对**

176、组织行为学是在管理科学发展的基础上综合了心理学、社会学、管理学等学科的理论而产生和发展起来的。 ()。-->**对**

177、组织行为学是在管理科学发展的基础上综合了心理学等学科的理论而产生和发展起来的 ()。-->**对**

178、组织行为学相对于心理学、社会学、人类学、人力资源管理学科来说，它是属于基础性科学。 () -->**错**

179、组织行为学相对于心理学、社会学、人类学等学科来说，它是属于基础性科学 ()。-->**错**

180、组织行为学相对于心理学、社会学、人类学等学科来说，属于基础性科学。-->**错**

181、组织行为学运用了社会学的理论与知识来探索人在社会关系中表现出来的心理。 ()。-->**对**

182、组织只是群体的总称，它不是管理的一种职能。-->**对**

183、组织中的政治行为是普遍存在且不可避免的。-->**对**

案例分析(28)---
(微信号：Wj585858-)

- 艾琳化妆品
- 艾琳化妆品公司
- 艾琳化妆品公司
- 爱通公司的员工关系
- 白泰铭在读大学时成绩不突出，老师和同学都以...
- 大连莲雪莲羊绒公司小苗的成长...
- 大连三洋制冷公司成功的企业文化建设案例，也...
- 大连三洋制冷公司的企业文化建设...
- 该由谁来承担损失？
- 古井酒厂
- 固定工资与佣金制
- 贾厂长的困惑
- 建造“大家庭”
- 利民公司的组织变革 利民公司于 1991 年开...
- 年轻人辞职引发的风波
- 企业文化是怎样构成的？它有何功能？...
- 如何看待评先进工作者
- 如何看待评先进工作者问题：
- 谁来承担损失
- 王安电脑公司
- 王义堂现象说明了什么？
- 围绕核心竞争力的组织变革

23、围绕核心竞争力的组织变革——日产公司由衰...

24、小白为何跳槽？

25、研究所里的骨干为何留不住

26、杨利平糯米美食厂

27、一家面包公司的组织结构(利民公司)...

28、怎样看待奖金与荣誉魏亮老师为何想不通...

- 艾琳化妆品
- 你觉得艾琳化妆品公司的销售管理工作中有没有充分调动人的积极性？这家公司下一步发展将面临什么样的问题？
答：1 艾琳创业之初考虑的是资金技术市场而对企业管理者考虑不够
2 企业生产销售计划是怎样实施，有人实施，但无权责利的有机结合，没有调动管理者的积极性
3 公司下一步的发展是招聘有创业激情的员工以及能调动员工积极性的有效领导者

2、艾琳化妆品公司
艾琳·格拉斯纳曾在一家大公司当过地区部经理，工作成绩是一流的。离开了这家大公司后，便开始经营她自己的化妆品公司。她购买了一套化妆品配制流水线，租用了一个旧仓库，安装了一套小型的化妆品灌瓶与包装生产线。三年过去了，艾琳的化妆品公司初见成效，格拉斯纳小姐打算拓展她的产品，增添生产线，建立分销网络。她采取了以下步骤：
第一步、她准备了一份使命报告书。她写道“艾琳化妆品公司准备生产一套化妆品系列，在美国东北部通过百货商店与专业商店分销上市”，她还建有长期目标：第一，成为意大利香水在美国市场的一个主要代理人；第二，只销售高级化妆品；第三以高收入顾客为主要销售对象。
第二步、去银行贷款，银行问她经营有何独到之处，她回答说，第一，她只批发给独家经销她的产品的那些百货商店和专业商店；第二，在圣诞节旺季到来的三个月之前来采购的话，在价格上打对折，甚至更优惠；第三、建立一种内部制度，所来采购的订单要先核实信用，在装货起运之前才在价格上标出适当的折扣。她一回到厂里就对运输室管理人员说“你绝对不可以在业务部认可之前运走任何东西。”
第三步、格拉斯纳小姐一确认所需要的资金到位了，就着手具体计划。她特别想达到的第一个目标是在 5 座大城市开设自己的经销办事处。确定下一年 6 月 1 日开业。
第四步、为公司的设下的另一个目标是下一年度，销售额应达到 3 百万美元。她的销售部经理认为这个目标是不现实的。格琳斯纳问生产部经理，如果所有的生产线都上马，能否完成 3 百万的定单任务，生产部经理说这得等他核准了生产能力的各项数字后才能答复。格拉斯纳又和律师和销

售部经理联系，商讨如何加快5个新的经销办事处的开业，而他们都强调开业前还有许多准备工作，她有点失望。

第五步、格拉斯纳决心把她的一些职权委派给那些主要部门的经理们。她逐一落实要达到的目标。她给出生产部经理下达的目标是：每月生产一万只产品，破损率降低到5%。工资支出保持在预算的50万元以内。那些经理提出了许多异议。格拉斯纳说，“你只要尽力而为就是了”。到了年终，生产部完成了头两个指标。

在读了上面的案例后，请回答下面的问题：

35. 格拉斯纳在艾琳化妆品公司的销售管理工作中是否充分调动了人的积极性，如果用麦克利兰的成就需要激励理论观点来看，要调动人的积极性因素除了满足人的基本生理需要后，还应满足哪些因素的需求？

36. 针对这家公司下一步组织发展将面临的问题，格拉斯纳应当如何根据其制订好相应的变革策略来分步实施？

37. 菲德勒认为对像格拉斯纳这样的领导人的工作最起影响作用的因素是什么？

35. 答案要点：

在艾琳化妆品公司的销售管理工作中，虽然企业生产销售计划有人实施，但无责权利的有机结合。格拉斯纳没有充分调动员工的积极性，特别是没有充分调动管理者的积极性。麦克利兰的成就需要激励理论观点认为，要调动人的积极性因素除了满足人的基本生理需要后，还应满足权力需要、归属需要和成就需要三个因素的需求。

36. 答案要点：

企业由小到大发展最重要的问题是就是管理模式，艾琳创业时更多的考虑的是资金、技术和市场，而对企业管理者考虑不够。公司下一步的发展是需要招聘有创业激情的员工以及能调动员工积极性的有效领导者。针对公司下一步发展将面临的上述问题，格拉斯纳应该制订好相应的组织变革的策略，并从以下几个方面予以实施：

①要开展宣传教育活动；

②要利用群体动力，发动群众讨论和参与组织结构改革；

③举办培训班，号召人们促进与支持改革；

④奖惩分明，使用力场分析法，奖励先进、教育后进，增强支持改革的因素，削弱反对因素。

37. 答案要点：

菲德勒从1951年起，经过15年的调查研究，提出了一种随机制宜的领导理论。这个理论认为，人们之所以成为领导者不仅在于他们的个性，而且还在于各种不同的情境因素和领导者同群体成员之间的交互作用。菲德勒提出对于像格拉斯纳这样任何一个领导者的工作最起影响作用的

三个基本方面是：职位权力、任务结构、领导者与被领导者之间的关系。

3. 艾琳化妆品公司

艾琳·格拉斯纳曾在一家大公司当过地区部经理，工作成绩斐然。

35. 格拉斯纳在艾琳化妆品公司的销售管理工作中是否充分调动了人的积极性，如果用麦克利兰的成就需要激励理论观点来看，要调动人的积极性因素除了满足人的基本生理需要后，还应满足哪些因素的需求？-->答案要点：在艾琳化妆品公司的销售管理工作中，虽然企业生产销售计划有人实施，但无责权利的有机结合，格拉斯纳没有充分调动员工的积极性，特别是没有充分调动管理者的积极性。麦克利兰的成就需要激励理论观点认为，要调动人的积极性因素除了满足人的基本生理需要后，还应满足权力需要、归属需要和成就需要三个因素的需求。

36. 针对这家公司下一步组织发展将面临的问题，格拉斯纳应当如何根据其制订好相应的变革策略来分步实施？-->答案要点：企业由小到大发展最重要的问题是就是管理模式，艾琳创业时更多的考虑的是资金、技术和市场，而对企业管理者考虑不够。公司下一步的发展是需要招聘有创业激情的员工以及能调动员工积极性的有效领导者。针对公司下一步发展将面临的上述问题，格拉斯纳应该制订好相应的组织变革的策略，并从以下几个方面予以实施：

①要开展宣传教育活动；

②要利用群体动力，发动群众讨论和参与组织结构改革；

③举办培训班，号召人们促进与支持改革；

④奖惩分明，使用力场分析法，奖励先进、教育后进，增强支持改革的因素，削弱反动因素

37. 依据菲德勒的理论，对一个格拉斯纳这样的领导人的工作最起影响作用的因素是什么？-->答案要点：菲德勒从1951年起，经过15年的调查研究，提出了一种随机制宜的领导理论。这个理论认为，人们之所以成为领导者不仅在于他们的个性，而且还在于各种不同的情境因素和领导者同群体成员之间的交互作用。菲德勒提出对于像格拉斯纳这样任何一个领导者的工作最起影响作用的三个基本方面是：职位权力、任务结构、领导者之间的关系。

4. 爱通公司的员工关系

问题 1: 明娟和阿苏之间产生了矛盾的原因是什么? 2: 感恩作为公司领导解决矛盾的方法是否可行? 3: 本案例对如何处理人际关系有何启发?

答: 1: 明娟和阿苏之间由职权之争引发冲突, 又因信息沟通障碍产生矛盾。

2: 感恩解决矛盾的方法是可行的, 他采用了转移目标的策略, 如给他们设置一个共同的冲突者马德, 并促进明娟和阿苏之间的信息沟通, 协调认知。3: 改善人际关系一定要体现平等, 互利和相容原则, 让明娟和阿苏和平共处, 互相谅解, 告知他们未升迁的利益更大, 并使他们相信感恩的话。这一过程启发我们应该依据人际交往的原由, 运用科学的方法, 帮助下属正确处理好人人际关系方面的问题。

5. 白泰铭在读大学时成绩不突出, 老师和同学都以为他今后无多大作用。他读完日语专业后便被一家中日合资公司招为推销员。

问题：

(1) 小白为何不同意公司现有的付酬制度？试用亚当斯的公平理论来解释。

答：亚当斯公平理论认为：一个人对他所得的报酬是否满意不能只看其绝对值，而要进行社会比较或历史比较，看其相对值。即一个人的贡献与报酬的比率等于另一个人的贡献与报酬比率时，就感到公平，否则就觉得不公平。对现有的固定工资制，小白觉得自己的贡献越来越多，而报酬并未增加，这样在其贡献报酬率的历史资料上出现了不相等，致使小白产生不公平感，因此他不同意公司现有的付酬制度。

(2) 小白能否算一位高成就激励者？试用麦克利兰的标准来说明。

答：麦克利兰认为一名高成就激励者具有以下特点：第一，能够为解决困难担当起个人的责任；第二，善于在工作进程中调整取得成就的目标，使他能切实可以达到的目标的工作中，不断获取成就需要的满足；第三，对于那些具有高成就需要的人来说，他希望及时了解自己的工作情况和成绩以及上级的评价。据此可以判断小白算一个高成就动机者，因为他能承担起自己的推销工作，而且做得十分出色，并在工作中不断满足其高成就需要。但由于得不到上级更好的评价和了解自己的工作情况，所以他决定不在这家公司干了，而去寻找能满足其高成就需要的公司。

6. 北京莲雪莲羊绒公司小苗的成长

问题：请用麦克利兰的成就激励理论来分析小苗的成长过程。

答：麦克利兰的认为有成就需要的人对胜任和成功有强烈的要求，是一种主义者。北京雪莲羊绒公司的实例各告诉我们，小苗是一个高成就需要者，从他“一辈子要能干出点贡献”的观点可以求证。另外，公司为他创造了高成就的机会，小苗在他为公司做出成就的，公司及时给予他必要的物质激励，就是说要把内激励和外激励有机地结合起来，这也是我国公司激励问题的普遍做法。雪莲公司领导人的不仅考虑了成就激励，还考虑在人们做出成就以后，能够及时地给予物质

鼓励。当然，在对人的激励过程中对于不同的情况要做具体的分析，可采用多种方法探讨到底如何调动人的积极性。从另一外一个角度来看，象小苗这样的人越多越好。因为具有高成就需要的人对于企业和国家都有生要作用。企业拥有这样的人越多，发展就越快，越能取得经济效益。北京雪莲公司在小苗这样的人员工关注下，终于在1955年研制开发成功了BSLD—95工艺技术，并达到国际领先水平，为企业带来可观的经济效益。由此看出，如果一个国家拥有这样的人越多，国家就必定越兴旺发达。

1、苗晓光认为“一辈要出点贡献”根据马斯洛的理论，从苗晓光在北京雪莲羊绒公司的先进故事中可以看出来，他在那方面的需要更强烈一些？（自我实现需要）；

2、麦克利兰认为希望干出一番事业的人，是具有那种需要的人（成就需要）3、提出双因素论的是（赫兹伯格）

4、赫兹伯格认为，激励员工的关键在于（设计出一种能让员工感到工作本身就是激励的工作任务）

5、根据弗鲁姆的期望理论，北京雪莲羊绒公司的李总对小苗的科研成功所设置的效价是（精神表扬和晋级、职称、工资待遇、奖金、住房等物质奖励）

7、大连三洋制冷公司成功的企业文化建设案例，也说明了工作团队的重要性，那么工作团队的建设过程一般要经过哪些步骤？

答案要点：工作团队建设要有相应的硬件资源，更需要比较“活”的软资源，团队建设比较有弹性的部分是：要有明确的目标、进行合理地分工和授权、称职的领导者、符合目标的团队结构、合格的团队成员、有效的工作系统和人际关系等。团队建设一般要经过以下步骤：

(1) 准备工作阶段 (2) 创造条件阶段 (3) 形成团队阶段

(4) 提供继续支持阶段

团队开始运行以后，上级领导要继续给予支持，以帮助团队克服困难、战胜危机。

8、大连三洋制冷公司的企业文化建设

主管大连三洋制冷公司企业文化建设的王东经理曾说：管理对企业来讲是一个永恒的主题，在企业管理的过程中，如何做好企业的文化建设，是一个企业可持续发展的重要基本建设。就企业文化建设而言，在企业的发展过程中，它不是自发产生的，大连三洋制冷有限公司在成立伊始时，作为企业的经营者和管理者的公司经理肖永勤，就把企业文化的建设当作企业发展中一个重要的基本建设。

公司刚成立时，人员来自社会各个方面。有的公司员工是下岗后被招聘来的，有的是应届大中专

毕业生;还有的是国有企业派来的技术和管理骨干。他们每个人都具有不同的行为规范,也有着不同的价值理念。那么在这种情况下,如何使我们的管理走上正轨呢?当时我们借鉴了国有企业中被实践证明了的一些有效的管理经验,也借鉴了国外一些先进的管理思想和管理方法,把它们有效地结合起来,做好员工的思想、工作,就是说做好企业文化建设。

首先,公司针对方方面面不利的因素,开始注重制度文化建设,并设定了严格管理、降低成本、提高质量、创世界一流企业的方针和目标。通过我们的严格管理,规范了员工行为,使公司员工把公司制度变成自觉的规范,进而统一到我们共有的价值取向上来。

在价值取向的建设当中,我们公司在成立时就设定了贡献人类和地球,优化地球环境和照顾人民生活,以及公司的发展、国家的社会经济发展和环境共存,以及企业要和顾客利益共存,企业和劳动者共存这样一些价值观念。通过公司的培训在教育 and 规范大家的行为基础上,把公司共有的价值观念,融入到我们的管理和工作中去,使我们员工的价值观念达到一致。

如何把我们国有企业的思想政治工作方法在合资企业中得到实施呢?这就离不开我们的企业文化建设。企业文化建设,它既是我们一个管理基础,又是我们企业管理的一个灵魂。我们员工在整个管理过程中立足于岗位自我管理,立足于岗位的自我改善,有效的实现了个人的价值。把个人的价值和个人的发展,有效地融入到公司的发展当中去。我们公司也把立足岗位自我改善这项活动、ZD 小组无缺陷活动和促进这些活动的开展,都作为企业文化的一个重要组成部分加以实施和推广;把公司员工立足自我改善作为企业发展的重要动力,在我们生产现场,两万多平方米的生产面积,165 名生产工人当中,没有一个质量检查员,完全依赖于我们一种质量体系的有效运行。员工的高质量意识和我们企业文化的运行,使得我们的员工在我们的生产过程中,成为质量管理的主体。他们是生产者,又是我们产品质量的保证者和确认者。我们通过企业文化建设,使我们的质量管理体系得到了有效运行。在整个生产过程中,员工通过企业文化建设得到了较好的培训,提高了员工的素质,这就实现了企业实施以人为本的企业文化的人本管理的有效循环。通过我们企业的文化建设,能够带动起我们企业生产的高效率,产品的高质量,服务的高水平,企业的高效益,进而带来员工的高收入。这是对我们员工价值的一个充分体现。美国学者认为任何一个成功的企业,它都离不开企业的文化。大连三洋公司的发展充分证明了这样一个道理。

在读了大连三洋制冷公司这个案例后,请你回答以下问题:

35. 企业文化是怎样构成的?它有何功能?
36. 大连三洋制冷公司成功的企业文化建设案例,也说明了工作团队的重要性,那么工作团队的建设过程一般要经过哪些步骤?
37. 在企业文化建设中价值观念十分重要,那么什么是价值观?它有何作用?

35. 参考答案:

企业文化就是一种组织文化,主要是在一定的历史条件下通过社会实践所形成的并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范的总和。在企业中通常称它为企业文化。大连三洋制冷公司的企业文化从物质层、制度层和精神层三个层面上,把企业的价值观念、组织信念、组织目标、规章制度、职业道德、组织情感等要素很好地结合起来,构成了独具特色的中国合资企业文化,并使其具有导向功能、规范功能、凝聚功能、激励功能、创新功能和辐射功能。

36. 答案要点:

工作团队建设要有相应的硬件资源,更需要比较"活"的软资源,团队建设比较有弹性的部分是:要有明确的目标、进行合理地分工和授权、称职的领导者、符合目标的团队结构、合格的团队成员、有效的工作系统和人际关系等。团队建设一般要经过以下步骤:

- (1) 准备工作阶段
- (2) 创造条件阶段
- (3) 形成团队阶段
- (4) 提供继续支持阶段

团队开始运行以后,上级领导要继续给予支持,以帮助团队克服困难、战胜危机。

37. 答案要点:

价值观是指一个人对周围的客观事物(包括人、物、事)的意义、重要性的总评价和总看法。对一个人来说,他认为最有意义和最重要的客观事物,就是最有价值的东西。

价值观不仅影响个人行为,而且还影响整个组织行为,进而影响企事业单位的经济效益和社会效益。在同一客观条件下,对于同一事物,由于人们的价值观不同,就会产生出不同的行为。

在我国社会主义市场经济的条件下,一个有效的经营管理者必须十分重视价值观的变化,以及其对经营管理和经济效益的影响作用。为此,一方面要使经营管理工作适应人的普遍存在的价值观,另一方面又要树立和培植新的价值观。

9、该由谁来承担损失?

田野是某大学的一位大学生,为了准备全国英语六级考试,

根据上面的案例,请回答下面的问题:

26.如果你是该书城的负责人,对田野的退书要求,你该怎样处理?

对于规章制度,正确的态度应该是:在一般情况下,照章办事;在特殊情况下,酌情处理。正确对待规章制度的关键是明确界定特殊情况的范围和酌情处理的原则。在本案例中,主人公田野所购书缺 40 页之多,因为该书脱销,在无法调换的情况下要求退书?他退书的目的和书城制定该规章的目的是一致的,即都是为了维护消费者的合法、合理利益。该情况属于违反规章的目的与确立规章的目的不一致,在这种特殊情况下,书城负责人应按照目标有利原则进行处理,对田野的退书要求给予妥善解决。在此特殊情况下,规章制度可以破,但目标原则不能违背。同时,进一步完善书城退书的相关规定,如可以考虑在规章制度中将所有可能出现的特殊情况列出来,以便指导员工妥善运用。

27.针对案例中的情况,请运用权变理论思想来分析。

所谓权变理论思想,就是要根据变化了的不同的环境条件,有效地运用不同的管理法则来取得实际效果的一种管理理论。对于这一案例来说,针对田野的退书要求,该书城的负责人应该具体问题灵活解决,不应该用僵化的规章制度的死条条框框来束缚自己的手脚,而应按照目标有利原则进行处理,对田野的退书要求给予妥善解决,这样既能维护消费者的合法、合理利益,又能维护和提升企业的形象与声誉。

10、古井酒厂

在读了古井酒厂这个案例后,请你回答以下问题:5 组织对领导工作的要求是什么?

答案:(1)要求领导者及时为组织成员指明目标,并使个人目标与组织目标取得协调一致。

(2)要求领导者在领导过程中所发布的命令要一致,即实行统一指挥。

(3)要求领导者加强直接管理。

(4)要求领导者加强组织内外信息沟通联络,保证沟通渠道的畅通。

(5)要求领导者掌握激励理论,运用适宜的激励措施和方法,调动群众的积极性。

(6)要求领导者不断地改进和完善自己的领导方法。

6 企业导入 CIS 战略时,其组织文化的内容应包括哪些?

答案:从组织文化的形式看,其内容可以分为显性和隐性两大类。所谓显性内容就是指那些以精神的物化产品和行为为表现形式的,人通过直观的视听器官能感受到的、又符合组织文化实质的内容。它包括组织的标志、工作环境、规章制度和经营管理行为等几部分。组织文化的隐性内容是组织文化的根本,是最重要的部分,主要包括

组织哲学、价值观念、道德规范、组织精神等几个方面。它虽然隐藏在显性内容的背后,但它直接表现为精神活动,直接具有文化的特质,而且它在组织文化中起着根本的决定性作用,因此,我们在研究组织文化的内容时,要牢牢抓住这些隐性内容,作为根本点和出发点。

7 为实现组织发展的目标,一般可采取哪些战略措施?

答案:(1)激发组织的创新。

(2)发展的价值观与可持续发展。

(3)危机管理与风险管理。

(4)知识管理。

(5)工作生活质量。

(6)创建学习型组织。

11、固定工资与佣金制

问题 1:小白为何不同意公司现有的付酬制度?试用亚当斯的公平论来解释。2:小白能否算一高成就激励者?试用麦克利兰的标准来说明。

1 答:亚当斯公平理论认为:一个人对他所得的报酬是否满意不能只看其绝对值,而要进行社会比较或历史比较,看期相对值。即一个人的贡献与报酬的比率等于另一个人的贡献与报酬比率时,就感到公平,否则就觉得不公平。对现有的固定工资制,小白觉得自己的贡献越来越多,而报酬并未增加,这样在其贡献报酬率的历史资料上出现了不相等,致使小白产生不公平感,因此他不同意公司现有的付酬制度。

2 答:麦克利兰认为一名高成就激励者具有以下特点:第一能够为解决问题担当起个人的责任;第二,善于在工作进程中调整取得成就的目标,使他能切实在切实可行的目标的工作中,不断获取成就需要的满足;第三对于好运引起个有高成就需要的人来说,他希望及时了解自己的工作情况和成绩以及上级的评价,这些可以判断小白算一个高成就动机者,因为他能承担起自己的推销工作,而且做得十分出色,并在工作中不断满足其高成就需要,但由于得不到上级更好的评价和了解自己的工作情况,所以他决定不在这家公司干了,而去寻找能满足其高成就需要的工作

12、贾厂长的困惑

问题:1.贾厂长为什么会作出案例中的决定?2.请运用李克特的领导行为理论分析贾厂长的领导方式?3.如果你的贾厂长,你该怎么办?

1 答:该案例中,贾厂长只是根据惯例主观地采取了迟到不罚款,而对早退罚款的规定,改革不合理的厂纪厂规有助于调动职工的积极性,贾厂长取消了迟到罚款的规定受到职工的好评,这说明在这个问题贾厂是做对了。但在制定新的规章制度时,由于没有很好地调查研究,没有了解工作为什么会早退现象,就做出了早退罚款的决定。

2.他实际上是采用了利克特的领导行为理论方式:即开权威式的领导方式.鉴于案例中出现的问題,为了能使新的贯彻实施,贾厂长应该改变原有的领导方式.

3.在充分与工人讨论协商的情况下,制定公平合理的行之有效的规章制度.为了解决工人洗澡排队问题,厂里就彻底改造女澡堂.这样,就扫清了新规定执行的障碍.

13、建造“大家庭”

问题 1:冯景禧是如何提高新鸿基证券有限公司凝聚力的?

2:香港新鸿基证券有限公司采用了什么样的的激励措施?

答 1:冯景禧是以民主的方式来管理企业,使职工感受到大家庭和温暖;他能做到知人善任,合理地使用人才,强调发挥人的积极性和创造性,以能有一个高素质的人才队伍而骄傲;他能以身作则,宽严相济,注重团结,营造出一种使人奋发向上的组织氛围.正是这些,使得新鸿基证券有限公司有很高的凝聚力.

答 2:这个案例告诉我们,这个组织的领导人的管理哲学和管理方式对一个组织的发展具有何等重要的意义,在管理中,坚持以人为本的哲学,发挥人的作用是这个组织成功之体.香港新鸿基证券从职工需要出发,采取营造“大家庭”的激励手段,去满足职工对安全,人际交往以及成长和发展的需要,是内宽型激励理论在实践中的印证答.

14、利民公司的组织变革 利民公司于 1991 年开创时只是一家小面包房,开设一间商店.到 2000 年因经营得法,又开设了另外八间商店,拥有十辆卡车,可将产品送往全市和近郊各工厂,公司职工达 120 人.

5 唐文上任总经理后推行了组织结构改革,那么建立一个开放体系的组织机构,必须遵守哪些基本原则?

答案:①目标明确、功能齐全.②组织内部必须实行统一领导,分级管理.③有利于实现组织目标,力求精干、高效、节约.④有利于转换经营机制和提高经济效益与社会效益.⑤既要有合理的分工,又要注意相互协作和配合.⑥明确和落实各个岗位的责、权、利,建立组织内部各种规章制度.

6 唐文在改革组织结构时应当如何根据其制订好的变革策略来分步实施?

答案:唐文改革组织结构时可能遇到以下问题:①来自公司上下员工观念上的阻力;②因地位变化的产生阻力;③来自人们的生活习惯方面的阻力;④来自社会环境方面的阻力,如人们的指责或批评等.针对上述问题,唐文他应该制订好变革的策略,并从以下几个方面予以实施:①要开展宣传教育活动;②要利用群体动力,发动群众

讨论和参与组织结构改革;③举办培训班,号召人们促进与支持改革;④奖惩分明,使用力场分析法,奖励先进、教育后进,增强支持改革的因素,削弱反动因素.

7 菲德勒认为对一个唐文这样的领导人的工作最起影响作用的因素是什么?

答案:菲德勒从 1951 年起,经过 15 年的调查研究,提出对一种随机制宜的领导理论.这个理论认为,人们之所以成为领导者不仅在于他们的个性,而且还在于各种不同的情境因素和领导者同群体成员之间的交互作用.菲德勒提出对于像唐文这样任何一个领导者的工作最起影响作用的三个基本方面是:职位权力、任务结构、领导者与被领导者之间的关系.

15、年轻人辞职引发的风波

问题:问题:在看完上述案例后,你认为企业应该怎样做才能留住优秀的人才?对员工的激励除了多给薪酬以外还有哪些激励措施?

答:1.企业留住人才才可以是多方面的,领导者信任、高报酬、高职位、团队氛围等.2.薪酬改革不是一个鼓励问题,而是涉及企业方方面面,特别是观念的转变,3.企业有效的管理除了物质激励外,还要强调运用精神激励,鼓励员工认同企业文化等.

16、企业文化是怎样构成的?它有何功能?

参考答案:企业文化就是一种组织文化,主要是在一定的历史条件下通过社会实践所形成的,并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和.在企业中通常称它为企业文化.大连三洋制冷公司的企业文化从物质层、制度层和精神层三个层面上,把企业的价值观念、组织信念、组织目标、规章制度、职业道德、组织情感等要素很好地结合起来,构成了独具特色的中国合资企业文化,并使其具有导向功能、规范功能、凝聚功能、激励功能、创新功能和辐射功能.

17、如何看待评先进工作者

在读了这个案例后,请你回答以下问题:

5 主任若要转变高山的态度,如何参考菲斯廷格的认知不协调理论?

答案:主任要想做好高山的思想工作,就要协调高山的认知,使之达到平衡状态,同时使他感到公平.根据菲斯廷格的认知不协调理论,主任需要帮助高山重新认识先进工作者的评选标准;或是帮助高山在继续搞好行政工作的同时,也多发表论文或是下年度评选先进时广泛征求大家意见,提高评选标准,如既要看其行政工作的效果,也要看科研成果的水平与数量.

6 同事之间免不了要发生人际交往,那么人际交往有哪些基本原则?

答案:答案要点(1)平等原则;

(2)互利原则;

(3)信用原则;

(4)相容原则.

7 期望激励理论是如何解释个体工作努力程度与绩效奖励之间的相互关系的,

答案:期望激励理论最能解释个体工作的努力程度.期望激励模型中一个至关重要的因素就是绩效,特别是努力绩效与绩效奖励之间的相互关系.人们是否认为努力能引导绩效,而绩效就一定会带来他们应得的报酬?显然他们必须知道自己所期望的是什么.需要知道自己的绩效怎样被衡量.这就是说,如果他们在力所能及的范围内付出努力,他们肯定感到自信,这就能产生了一个达到满意程度的绩效作为标准来衡量他们.最后他们必须自信自己达到了所要求的绩效,并获得了应得的报酬.如果组织成员的行动目标不明确,衡量目标的标准也是含糊不清的,成员对他们的努力是否会得到满意的绩效评估缺乏信心,或是认为实现目标绩效后得不到满意的薪酬,那么我们可以预料到个体在组织的工作中将不会发挥潜能.

18、如何看待评先进工作者问题:

(1)高山为何想不通?请用公平理论来分析.

(2)主任应怎样才能做好高山的思想工作?请用认知不协调理论来分析.

(3)高山是属于什么气质类型的人?请用希波克拉底的气质理论来分析.

(要求引用理论准确,逻辑清晰,将理论联系案例中的实际情况进行分析,自圆其说;评卷者可以依据参考答案,酌情给分.每个小问分析观点正确符合要求者给 5 分,本题共 15 分。)

参考答案:

(1)通过案例可以看出,一方面高山对先进工作者的认知观念,没有随该单位对评先进工作者标准的改变而改变,从而他产生了不公平感觉.从亚当斯的公平理论来看,如果一个人的劳动投入和所得报酬的比值与另一个人的劳动投入和所得报酬的比值相等,那他就会感到公平.显然高山认为自己认真地工作,劳动投入大,就应该评上先进,结果却未被评上;而杨海只是会写文章,并没有像他那样认真地工作,劳动投入不大,却评上了先进.他觉得二人的劳动投入与所得回报之间的比值是不等的,所以他感到不公平.

(2)高山的领导要想做好他的思想工作,就要协调高山的认知,使之达到平衡状态,同时使他感到公平.根据菲斯廷格的认知不协调理论,主任需要帮助高山重新认识先进工作者的评选标准;或是帮助高山在继续搞好行政工作的同时,也多发表论文;或是下年度评选先进时广泛征求

大家意见,提高评选标准,如既要看其行政工作的效果,也要看科研成果的水平与数量.

(3)希波克拉底把气质划分为多血质、胆汁质、黏液质、抑郁质四种类型.根据希波克拉底的气质理论,可以判断出高山属于黏液质型.因为案例中的高山精力充沛、热爱工作、爱动脑筋、勤于动手,主任交办的任务他完成得相当出色,还经常承担起很多别的事情不愿做的事情,可他若要改变先进工作者评选标准的传言反应较慢,尽管他没被评上先进,至今还想不通,但他并未溢于言表.这些正好符合黏液质有精力、沉着平稳、行为反应迟钝、不灵活、不敏捷、情绪易受抑制、不易表露、行为内倾性较强等主要行为特征.

19、谁来承担损失

根据上面的案例,请回答下面的问题:

(1)如果你是该书城的领导人,对田野的退书要求,你该怎样处理?

答案:对于规章制度,正确的态度应该是:在一般情况下,照章办事;在特殊情况下,酌情处理.正确对待规章制度的关键是明确界定特殊情况的范围和酌情处理的原则.在本案例中,主人公田野所购书缺 40 页之多,因为该书脱销,在无法调换的情况下要求退书,他退书的目的和书城制定该规章的目的是一致的,即都是为对维护消费者的合法、合理利益.该情况属于违反规章的目的与确立规章的目的不一致,在这种特殊情况下,书城领导人应依照目标有利原则进行处理,对田野的退书要求给予妥善解决.在此特殊情况下,规章制度可以破,但目标原则不能违背.同时,进一步完善书城退书的相关规定,如可以考虑在规章制度中将所有可能出现的特殊情况列出来,以便指导员工妥善运用.

(2)针对案例中的情况,请运用领导权变理论来分析.

答案:领导权变理论认为,某一具体领导方式并不是到处都适用,领导的行为若想有效,就必须随着被领导者的特点和环境的变化而变化,而不是一成不变的.这种权变管理思想,就是要根据变化对不同的环境条件,有效地运用不同的管理法来取得实际效果去完成某个特定目标的一种管理理论.对于这一案例来说,针对田野的退书要求,该书城的负责人应该具体问题灵活解决,不应该用僵化的规章制度的死条条框框来束缚自己的手脚,而应依照目标有利原则进行处理,对田野的退书要求给予妥善解决,这样既能维护消费者的合法、合理利益,又能维护和提升企业的形象与声誉.

20、王安电脑公司

1、根据西方人性假设理论,王安的人性观属于哪一种?2、这种人性观在管理方式上是怎样体现的?3、如果用 $M=E*V$ 来表示王安激励员工

的过程,那么请你指出这个模型中什么是目标、变量和关系。

答:(1)从案例我们可以看出王安目光远大,办事果断,懂得人才开发的重要,充分重视人的作用。对于人的使用,自始至终充满尊重、理解和信赖。王安认为,公司是人组成的,能不能把每个员工的积极性发挥出来,将关系到公司的成败。平日里,王安从不插手一个具体项目的日常工作,只是在他认为非要他管不可的时候,他才露面。而且公司内部每一个员工的意见他都爱听。公司很少解雇员工,他以最大努力发挥公司里每一个人的积极性。根据西方人性假设理论,王安的人性观属于“自我实现人性的假设”。此假设认为:第一、工作可以成为满意的源泉;第二、人们在实现他们所承诺的目标任务时,会进行自我管理和自我控制;第三、对目标、任务的承诺取决于实现这些目标、任务后能得到的报偿的大小;第四、在适当条件下,一般的人不但懂得接受,而且懂得去寻求负有职责的工作;第五、在解决组织问题时,大多数人具有运用相对而言的高度想象力、机智和创造性的能力。(2)按照Y理论的假设,主管人员就不会太担心是否对职工给予了足够的体贴和关心了,而会较多地考虑怎样才能使工作本身变得具有更多的内在意义和更高的挑战性。管理自我实现的人应重在创造一个使人得以发挥才能的工作环境,此时的管理者已不是指挥者、调节者和监督者,而是起辅助者的作用,从旁给予支援和帮助。激励的整个基础已经从外在性的转到内在性的了,也就是从组织必须干些什么事来激发起职工的积极性,转到组织只是为职工的积极性提供一个表现与发挥的机会而已,而这种积极性是本来就存在的,只不过要把它引向组织的目标。在管理制度上给予自我实现的人以更多的自主权,实行自我控制,让工人参与管理和决策,并共同分享权力。

(3)如果用 $M=E \cdot V$ 来表示王安激励员工的过程,那么这个模型中目标是自我实现、变量是王安和员工,关系是尊重、理解和信赖。激发力=效价 \times 期望值($M=V \cdot E$)M代表激发力的高低,是指动机的强度,即调动一个人积极性,激发其内在潜力的强度。它表明人们为达到设置的目标而努力的程度。V代表效价,是指目标对于满足个人需要的价值,即一个人对某一结果偏爱的强度。 $(-1 \leq V \leq 1)$ 。E代表期望值,是指采取某种行为可能导致的绩效和满足需要的概率。即采取某种行为对实现目标可能性的大小。 $(0 \leq E \leq 1)$

21、王义堂现象说明了什么?

问题1:王义堂现象说明了什么?2)在当前,研究王义堂现象有何现实意义?

1答:王义堂现象说明领导者个人的实际管理水平与素质,即真才实学很重要。同时还说明,王义堂采

用的专制管理方式,在技术相对简单和成熟,而管理又比较混乱的情况下,具有很好的效力。

2.答:1)国企改革首先从企业领导人入手;2)国企改革的关键是管理创新,要建立科学的管理制度并严格执行,落到实处;并根据客观实际情况,及时改进领导人的管理方式;3)国企改革要进行制度创新,要在经营机制上指导领导人的个人利益同组织利益相结合。当然为了企业长足发展,还要加强技术创新等措施

22、围绕核心竞争力的组织变革

问题:在看完上述案例后,你认为卡洛斯是如何运用组织变革理论来拯救日产公司的?日产公司从衰落再度走向辉煌,对中国企业有借鉴意义吗?

答:1公司的拯救赢在管理上,一个企业成功开发一个市场,一个产品很容易做到,但不容易持久发展,因为管理跟不上。

2公司的管理变革日本人做不到,因为文化的影响是根深蒂固的

3日产公司再度走向辉煌。

对中国企业有借鉴意义非常大,特别是国企改革就能走向成功之路。

23、围绕核心竞争力的组织变革——日产公司由衰落走向兴盛

根据上面的案例,请回答下面的问题:

(1)你认为卡洛斯是如何运用组织变革理论来拯救日产公司的?

答案:根据组织变革与发展理论可以看出,卡洛斯对日产公司的拯救是赢在组织管理上,一个企业成功开发一个市场,一个产品很容易做到,但不容易持久发展,因为管理跟不上。卡洛斯对日产公司的管理变革日本人自己做不到,因为文化的影响是根深蒂固的。

(2)日产公司从衰落再度走向辉煌,对中国企业有借鉴意义吗?

答案:日产公司再度走向辉煌,其根本原因在于围绕核心竞争力进行对组织变革,对中国企业有借鉴意义非常大,特别是国企改革就能走出成功之路。

24、小白为何跳槽?

白泰铭在读大学时成绩不算突出,老师和同学都没认为他是很有自信和抱负的学生,以为他今后无多大作用。他的专业是日语,毕业后便被一家中日合资公司招为推销员。他很满意这份工作,因为工资高,还是固定的,不用担心未受过专门训练的自己比不过别人。若拿佣金,比人少得太多就会丢面子。...

在读了小白为何跳槽这个案例后,请你回答以下问题:

35.小白不满意中日合资公司的薪酬制度,使他感到了不公平。那么请解释亚当斯的公平理论。答案要点:亚当斯公平理论认为:一个人对他所得的报酬是否满意不能只看其绝对值,而要进行社会比较或历史比较,看其相对值。即一个人的贡献与报酬的比率等于另一个人的贡献与报酬比率时,就感到公平,否则就觉得不公平。对现有的固定工资制,小白觉得自己的贡献越来越多,而报酬并未增加,这样在其贡献报酬率的社会横向比较和历史资料纵向比较上出现了不相等,致使小白产生不公平感,因此他不同意公司现有的付酬制度。

36.像小白这样具有高成就需要的人,麦克利兰是怎么看的?麦氏的激励理论是什么?

答案要点:麦克利兰认为一名高成就激励者具有以下特点:第一、能够为解决困难担当起个人的责任;第二、善于在工作进程中调整取得成就的目标,使他能切实可以达到的目标的工作中,不断获取成就需要的满足;第三、对于那些具有高成就需要的人来说,他希望及时了解自己的工作情况和成绩以及上级的评价。据此可以判断小白算一个高成就动机者,因为他能承担起自己的推销工作,而且做得十分出色,并在工作中不断满足其高成就需要。但由于得不到上级更好的评价和了解自己的工作情况,所以他决定不在这家公司干了;而去寻找能满足其高成就需要的工作。

37.小白与其他同事相比,很显然存在能力上的差异,那么个体的能力差异一般有哪些方面的表现?

答案要点:由于先天与环境的各种因素的影响,个体的能力是带有很明显的差异性的。我们可以将个体能力的差异特点,从以下几方面进行分类:

- (1)能力的水平差异;
- (2)能力的类型差异;
- (3)能力发展达到成熟需要的时间差异。

25、研究所里的骨干为何留不住

1.请用个性理论分析老费、老鲍和季老的个性特征。2.季老对这样的部下应如何管理?3.根据态度平衡理论,季老应该怎样帮助鲍尔顿使他达到心理平衡?

答:1、老费:从文中可看出属外倾型性格,他与人交往性情开朗而活跃,善于表露情感、表现自己的独立行为,工作勤奋;他知识渊博,工作能力强,有责任心;有个性,不愿受约束,也不修边幅。老鲍:从文中可看出属内倾型性格,他与人交往显得沉静,不善于表露情感、表现自己的行为,遇到问题好思考,做事总是三思而后行;他工作责任心强,有事业心,也有一定的工作能力,希望有所成就,得到晋升、提拔,并把晋升看得非常重要。季老:从文中可看出他是个不错的领导,有事业心,责任感强,工作勤奋,经常

较晚回家;知人善任,创造条件调动下属的积极性;并为下属提供有发展和晋升的机会,喜欢平等的上下级关系,易于沟通。

2、季老对这样的部下在管理上应注意:(1)注意性格顺应和互补的原则,老鲍和老费在性格上不一样,在工作中要注意调解他们的人际关系,以缓解他们的紧张关系;当在权利上发生矛盾与性格不合而又无法缓解矛盾时,就应把他们两人分开,以利工作开展。(2)注意能力阈限的原则,考虑他们各人的性格,给他们一个适合自己的岗位,各尽其能。(3)从气质方面考虑,注意气质的互补原则,发挥他们各自的长处,使他们形成团结的多种变化,从而使个体改变情感关系,以恢复平衡关系。这一理论用于案例,则产生如下结果。季老在肯定鲍尔敦工作的价值情况下,对他说:“在咱们所,如今你满可以指望能有大展宏图的机会,你有多大本事就使出来吧。想干啥就能干到啥,没什么能限制你才能的发挥的。有一回,他在对几个报废的克兰逊元件作常规测试的过程中,忽然灵机触动,想到了光子耦合器的主意。季副所长知道后,很重视也很热心,很快拨出了人成立了一个新课题组,专门负责这项研究,想进一步开发这种装置;他兼任这个课题组长,就是理所当然,众望所归的事了。”

3、心理学家海德的态度平衡理论认为,个体对单元中两个对象的态度一般属于同一方向。如:甲喜欢乙,则甲对乙的服装也很欣赏。当个体对单元的知觉与对单元内两个对象的情感产生矛盾时,其认知体系则出现不平衡状态。这种状态将导致认知系统的多种变化,从而使个体改变情感关系,以恢复平衡关系。这一理论用于案例,则产生如下结果。季老在肯定鲍尔敦工作的价值情况下,对他说:“在咱们所,如今你满可以指望能有大展宏图的机会,你有多大本事就使出来吧。想干啥就能干到啥,没什么能限制你才能的发挥的。有一回,他在对几个报废的克兰逊元件作常规测试的过程中,忽然灵机触动,想到了光子耦合器的主意。季副所长知道后,很重视也很热心,很快拨出了人成立了一个新课题组,专门负责这项研究,想进一步开发这种装置;他兼任这个课题组长,就是理所当然,众望所归的事了。”

26、杨利平糯米美食厂

问题:

(1)根据组织结构理论,杨利平的糯米美食厂采用的是什么样的结构?它有何优缺点?适合于什么样的环境?

(2)根据案例请指出表哥汤正龙建议的工厂结构是种什么样的组织结构?

(3)汤正龙建议的组织结构有何优缺点?

要求引用理论准确,逻辑清晰,将理论联系案例中的实际情况进行分析,自圆其说;评卷者可以依据参考答案,酌情给分。每个小问分析观点正确符合要求的给5分,本题共15分。

参考答案:

(1)根据组织结构理论便能发现,杨利平的美食厂采用的是一种职能制(或直线职能制)组织结构。它的优点是能充分发挥各部门的专业管理作用,对本部门的生产、技术和经济活动进行有效的组织和指挥,以适应现代工业生产技术和分工的要求;缺点是科室和车间人员的职责和

权限难以明确划分，许多问题需要许多部门协同解决，终将影响效率和贻误工作，且不适于企业大规模生产。这种组织结构比较适合于企业成立和发展的初期。

(2) 表哥汤正龙认为如果美食厂要发展，就不失时机地抓住市场需求，扩大生产规模，彻底改组该厂结构，在总厂的领导下，按不同产品或地区来分为许多独立经营和核算的部门。他建议的产品型结构其实质是一种事业部制组织结构。

(3) 汤正龙建议的这种事业部制组织结构的优点是便于组织专业化和实现组织内部的协作；最高管理部门可以摆脱日常行政事务，成为强有力的决策机构，同时各事业部自成系统、独立经营、独立核算，可以发挥灵活性和主动性；各事业部之间有比较、有竞争，可以促进事业的发展；生产与销售可以直接联系，供求关系可以很快得到反馈；公司把各个事业部作为自治单位，使各个部的经理能从整体观点来组织这一部门的各项业务，受到全面的考验，从而有条件提升到最高部门，这是培养和训练管理人才较好的组织模式。

缺点是：机构重复，容易造成管理人员浪费；由于各个事业部独立经营，使各事业部之间人员互换困难，相互支援差；各事业部经理考虑问题容易从本部门出发，忽视整个企业的整体利益。

27、一家面包公司的组织结构图(利民公司)

1. 唐文为什么要把组织结构改成图 2 的样子，原先的结构有什么问题？2. 唐文改革组织结构可能遇到什么问题？他应当如何分步骤地予以实施？

答：本题案例分析提示：1. 因为唐文为了便于自己对公司进行集中领导，有利于他实施控制和管理，所以要对以前的组织结构进行改革。改革后的组织结构一是典型的直线职能结构：它包含了直线关系、参谋和委员会，管理层次分明。且具有集中领导，便于调配人力、财力和物力；职责清楚，有利于提高办事效率；秩序井然，使整个组织有较高稳定性的优点。原先的纽约结构具有多头领导、责权不明、管理层次混乱、管理跨度不合理等缺点。

2. 唐文改革组织结构可能遇到以下问题：①来自公司上下员工观念上的阻力；②因地位变化产生的阻力；③来自人们的生活习惯方面的阻力；④来自社会环境方面的阻力，如人们的指责或批评等。他应该分以下步骤予以实施：①要开展宣传教育活动；②要利用群体动力，发动群众讨论和参与组织结构改革；③举办培训班，号召人们促进与支持改革；④奖惩分明，使用力场分析法，奖励先进、教育后进，增强支持改革的因素。削弱反对因素。

28、怎样看待奖金与荣誉魏亮老师为何想不通问题 1:魏亮为何想不通?他应怎样对待奖金与荣誉?请用公平理论来分析. 2:高山大学经济系主任怎样才能做好魏亮的思想工作?请用认知不协调理论来分析.

1 答:通过案例可以看出,一方面魏亮老师对先进教师认识观念,没能随学校对评先进教师标准的改变而改变,另一方面他也产生了不公平的感觉.从亚当斯公平理论来看,如果一个人的劳动投入和所得报酬的比值与另一个人的劳动投入报酬的比值相等,那他就会感到公平,显然魏亮认为自己认真地教学,劳动投入大,就应该评上先进教师,强果却未补评上;而孙强只会写文章,并没能像他那样认真地教学,劳动投入不大,却评上了先进教师.他觉得二人的劳动投入与所得回报之间的比值是不等的,所以他感到不公平.

2 答:高山大学的经济系主任要想做好魏亮的思想工作,协调魏亮的认知,使之达到平衡状态,同时使他感到公平.根据菲斯廷格的认知不协调理论,系主任需要帮助魏亮重新认识先进教师的评选标准;或是帮助魏亮在继续搞好教学工作的同时,也多发表论文,或是下年度评选先进时广泛征求大家意见,提高评选标准,既要要看教学工作的好坏,也要看科研成果的水平与数量

案例选择题(8)--:

(微信号: Wj585858-)

- 1、爱通公司里的员工关系
- 2、北京雪莲羊绒有限公司的先进人物
- 3、贾厂长的故事
- 4、贾厂长的管理模式
- 5、浪涛公司的组织结构
- 6、推行人本管理的王安电脑公司
- 7、王安电脑公司的用人之道
- 8、研究所里来了个老费

1、爱通公司里的员工关系

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

1 明娟和阿苏之间产生矛盾的原因是（）。-->C.由职权之争引发冲突，又因信息沟通障碍产生矛盾

2 爱通公司在中西部地区营销主管的职位由谁夺得!（）-->D.马德

3 爱通公司的领导者采用了什么样的解决矛盾的方法?（）-->A.转移目标的策略

4 根据案例，下面哪种原则不利于改善明娟和阿苏的人际关系?（-->B.竞争的原则

2、北京雪莲羊绒有限公司的先进人物

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

1 苗晓光认为"总觉得人一辈子要能干出点贡献",根据马斯洛的理论,从苗晓光在北京雪莲羊绒有

限公司的先进故事中可以看出,他在哪方面的需要更强烈一些?（）-->D.自我实现需要

2 麦克利兰认为希望干出一番事业的人,是具有哪种需要的人?（）-->B.成就需要

3 赫兹伯格认为,激励员工的关键在于（）。-->C.设计出一种能让员工感到工作本身就是激励的工作任务

4 根据弗鲁姆的期望理论,北京雪莲羊绒有限公司的李总对小茵的科研成功设置的效价是什么?（）-->C.精神表扬和晋级、职称、工资待遇、奖金、住房等物质奖励

3、贾厂长的故事

贾炳灿同志是 1984 年调任上海液压件三厂厂长的。

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

1 如果贾厂长认定要用经济杠杆来管理员工,你认为他应该怎样对待刚刚公布的关于迟到早退的惩罚规定,才能既保住领导威信又使员工心服口服?（）-->D.彻底改造女强党,以扫清新规定执行的障碍

2 请运用李克特的领导行为理论来判断贾厂长的领导方式属于哪种类型?（）-->B.开明和权威式

3 李克特的领导行为理论被称为（）。-->C.管理系统理论

4 贾厂长在作决策时征求并采纳下级建议的行为,按照“途径-目标”理论这属哪种领导方式?（）-->B.参与型领导方式

4、贾厂长的管理模式

贾炳灿同志是 1984 年调任上海高压油泵厂厂长的。他原是上海高压油泵厂厂长，治厂有方，使该厂连获“行业排头兵”与“优秀企业”称号，已是颇有名望的管理干部了。

请在每小问后选择一个正确答案：

1、改革不合理的厂纪厂规有助于调动职工的工作积极性，贾厂长到任后取消了迟到罚款的规定受到了工人的好评。说明在这个问题上贾厂长考虑到了人的因素，其人性观有哪种倾向?（）-->B、社会人假设

2、贾厂长在制定新的规章制度时，由于没有很好地调查研究，没有了解工人为什么会出现早退的现象，就做出了早退罚款的决定。这一决定说明贾厂长只想用经济杠杆来管理，有用哪一种人性观来实施管理的倾向?（）-->A、经济人假设

5、浪涛公司的组织结构

浪涛公司是一家成立于 1990 年的生产经营日用清洁用品的公司，由于其新颖的产品、别具一格的销售方式和优质的服务，其产品备受消费者的青睐。在公司总裁董刚的带领下发展迅速。然而，

随着公司的发展，公司总裁逐步发现，一向运行良好的组织结构，现在已经不能适应该公司内外环境变化的需要。

请在认真读完该案例后，对下列问题做出选择：

(1) 根据浪涛公司的发展，你认为该公司最可能采用的部门化方式是（）。A.产品部门化

(2) 浪涛公司由于产品多样性需求重组后的组织结构是（）。B.事业部制

(3) 对于公司总裁从分权到集权的做法，你认为最合理的评价是（）。A.他的分权思路是正确的，公司发展一定程度后，就应该对组织结构进行调整

(4) 你认为本案例最能说明的管理原则是（）。C.集权与分权相结合的原则

6、推行人本管理的王安电脑公司

王安电脑公司曾是美国 IT 企业界的一颗闪亮的明星。美籍华裔科学家、企业家王安在美国波士顿创办了一家驰名世界的“王安电脑公司”，他从 600 美元投资开始，经过 40 多年的艰苦奋斗，已发展到拥有 3 万多名员工，30 多亿美元资产，在大约 60 多个国家和地区设有 250 个分公司。...

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

(1) 请你根据西方人性假设理论来判断，王安把公司中的员工看作是（）。C.自我实现的人

(2) 王安公司和员工之间劳动关系问题上只用哪一类词?（）。B.聘用

(3) 当一个研究对数计算器的工程师告诉王安，公司的工作计划同他在几个月前达成的夏季度租房协议发生冲突时，王安是如何处理的?（）。D.告诉该工程师完成工作后可用王安私人别墅度假

(4) 如果用 M（积极性的高低）=E（期望值）•V（效价）来表示王安激励员工的过程，那么这个模型中的变量和关系是什么?（）。D.M、E、V 都是变量、M=E•V 是关系

7、王安电脑公司的用人之道

王安电脑公司曾是美国 IT 企业界的一棵闪亮的明星。是美籍华裔科学家、企业家王安在美国波士顿创办的，他从 600 美元投资开始，经过 40 多年的艰苦奋斗，已发展到拥有 3 万多名员工，30 多亿美元资产，在大约 60 多个国家和地区设有 250 个分公司的世界性大企业。成功给他带来荣誉和地位，还给他带来了 16 亿美元的巨额资产。...

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

(1) 请你根据西方人性假设理论来判断，王安把公司中的员工看作是（）。-->C.自我实现的人

(2) 王安公司和员工之间劳动关系问题上只用哪一类词?（）。-->B.聘用

(3) 当一个研究对数计算器的工程师告诉王安，公司的工作计划同他在几个月前达成的夏季度假租房协议发生冲突时，王安是如何处理的？（ ）。-->D.该工程师完成工作后可用王安私人别墅度假

(4) 如果用 M （积极性的高低）= E （期望值） $\cdot V$ （效价）来表示王安激励员工的过程，那么这个模型中的变量和关系是什么？（ ）。-->D.M、E、V 都是变量、 $M=E \cdot V$ 是关系

8、研究所里来了个老费

请在认真读完该案例后，对下列问题做出单项选择：

1 鲍尔教对费士廷的到来心情难免紧张、激动，反复琢磨人和事，心境复杂矛盾，情绪也不安稳，喜欢找季老谈话，内心充满了对季老的依赖。根据这些现象，请你用麦迪的个性理论来分析判断鲍尔教的个性特征是哪一类型？（ ）-->**C.内向—高忧虑**

2 本案例很多地方都对鲍尔教的内心活动进行了描述，那么请问决定人的心理活动动力特征的是什么？（ ）-->**B.气质**

3 是哪位理论家把人的个性分为本我、自我和超我的，（ ）-->**D.弗洛伊德**

4 结合案例所描述的鲍尔教的内心活动现象来看，影响人一生成功的最主要的因素是什么？（ ）-->**C.情商**

2017 年来，每年都有 50+个科目改版，电大资源网每学期均会在期末考试前整合最新试题+作业+综合练习册题目，有需要直接访问

任何问题都可以联系我微信：Wj585858-

伯仲教育