

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

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

QQ: 279565656, QXYMYX@163.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), 梅因斯/史托克 (1201/1301/1510/1604/1810/1910单), 霍桑斯/利克特 (1210/1704单), 组织生命周期理论 (1201/1604/1710单)	
	现代组织理论	

QQ: 279565656, QXYMYX@163.com

一、组织的概念与特点

考点1: 传统组织和现代组织概念★★

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考情分析:
可能会考单选

第八章 第一节

(1) 传统组织:

即指团体为达到**共同的目标**, 经过分工与职能分化, 运用**不同层次的权力和职责**, 充分调动一群人的积极性, 合理地协调一群人活动的**结构系统**。

(2) 现代组织:

组织是一个**开放的社会心理与社会技术系统**。

QQ: 279565656, QXYMYX@163.com

一、组织的概念与特点

考点2: 传统组织和现代组织的特点★

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考情分析:
单选: 3次【1310/1910/2104】
多选: 2次【1404/1804】

第八章 第一节

传统组织的特点	现代组织的特点
有一个 共同的目标	开放的系统
不同层次的分工	社会技术系统
组织是 封闭性、正式性、机械性、科层结构性 是由相互作用、运用知识技术的人群所组成的	整合系统
组织的基本任务是规定 职责权力 ; 明确成员 相互关系 ; 协调行动, 实现组织目标	权变性、灵活性与适应性

QQ: 279565656, QXYMYX@163.com

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

【1910·单选】不属于传统组织观念的是 ()。

- A. 组织有一个共同的目标
- B. 组织包括不同层次的分工合作
- C. 组织是一个开放、动态的系统
- D. 组织的任务明确

C

QQ: 279565656, QXYMYX@163.com

本图来源于网络

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

【1804·多选】随着社会进步和科技的发展, 人们对组织的认识发生了变化。现代组织观念认为组织是一个 ()。

- A. 社会技术系统
- B. 开放的系统
- C. 整合系统
- D. 更加权变性的系统
- E. 更加灵活性与适应性的系统

ABCDE

QQ: 279565656, QXYMYX@163.com

本图来源于网络

真题实战

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

【2104·多选】组织的特征包括（ ）。

- A. 共同的目标
B. 分工合作
C. 封闭性
D. 正式性
E. 机械性

ABCDE

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

本页面片源于网络

第八章 第一节

二、组织的分类和功能

刷题掌握

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

考点1: 组织的分类★

立法、司法、公安、政党、军队

考情分析:

单选: 4次【1110/1610/1704/2010】

- (1) 组织的**规模大小**分: **小型组织**, **中型组织**, **大型组织**;
(2) 组织的**社会职能**分: **文化性组织**、**经济性组织**和**政治性组织**;
(3) 组织的**形成及内部是否有正式员工关系**分: **正式组织**和**非正式组织**。

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

第八章 第一节

真题实战

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

【2010·单选】社会组织复杂多样, 军队属于（ ）。

- A. 文化性组织
B. 经济性组织
C. 盈利组织
D. 政治性组织

D

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

本页面片源于网络

第八章 第一节

真题实战

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

【1704·单选】按组织的形成分类, 组织可分为（ ）。

- A. 正式组织与非正式组织
B. 行政性组织与经济性组织
C. 小型组织与大型组织
D. 传统组织与现代组织

A

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

本页面片源于网络

第八章 第一节

二、组织的分类和功能

刷题掌握

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

考点2: 组织的功能★

考情分析:

单选: 4次【1110/1310/1610/1904】

整合功能 使组织成员的活动**互相配合、齐心协力、步调一致**,
使组织的合力往往大于个体力量的**总和**

协调功能 **调节和化解**各种冲突和矛盾以保持组织成员的密切合作,
这是组织目标得以实现的**必要条件**

维护利益功能 组织利益与个人利益息息相关, 正所谓**“一荣俱荣, 一损俱损”**

实现目标功能 组织目标的依靠组织成员的统一力量

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

本页面片源于网络

第八章 第一节

真题实战

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

【1904·单选】通过组织的各种规章制度对组织成员进行约束与管理, 从而使组织成员的活动互相配合、步调一致, 使组织的合力往往大于个体力量的总和。这体现了组织的（ ）。

- A. 整合功能
B. 维护利益功能
C. 协调功能
D. 实现目标功能

A

QQ: 2754656, QXYMYX@163.com

本页面片源于网络

第八章 第一节

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

【1610·单选】“一荣俱荣，一损俱损”，这句话体现的组织功能是（ ）。

- A. 整合功能
B. 协调功能
C. 维护利益功能
D. 实现目标功能

C



www.qxymy.com QXYMYX@53.com

本图图片源于网络

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

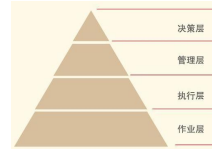
考点1：古典组织理论★

考情分析：
单选：3次【1110/1610/2008】
多选：1次【1410】

(1) 创立：马克斯·韦伯创立了**官僚组织**的模式，也称为**层峰结构**。基础是**理性—法律权利**；

(2) 官僚组织的特点：

- ①有明确的**职权**制度，明确划分职务和权力等级；
- ②专业化强，**分工**明细；
- ③**规章制度**明确；
- ④**不受个人情感**因素的影响；
- ⑤员工的选择与提升主要依据**技术能力**。



www.qxymy.com QXYMYX@53.com

本图图片源于网络

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考点2：行为组织理论★

考情分析：
多选：2次【1301/1710】

(1) 代表人物：**梅奥、麦格雷戈、巴纳德、西蒙**；

(2) 行为组织理论对组织理论的贡献主要表现在：

- ①对**古典组织理论**的修正和补充；
- ②系统地研究了**非正式组织**形态。

(3) 行为组织理论不同于古典组织理论的是：**人自发研究非正式**

- ①系统地研究了**非正式组织**形式；
- ②非正式组织有**自发**的领导；
- ③行为组织理论**最积极**的作用，就在于**强调组织中人的因素**，尽量满足人的各种需要，比传统等级制更能提高工作的效率。

www.qxymy.com QXYMYX@53.com

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考点3：现代组织理论★★★

考情分析：
单选：5次【1301/1504/1510/1704/1904】

(1) **巴纳德的组织理论**：**巴纳社会，经验德鲁**

- ①巴纳德：**社会系统学派**的创始人；
- ②组织存在条件：协作的**意愿**、共同的**目标**、信息的**沟通**；
- ③主要由“**诱因与贡献平衡论**”与“**权威接受论**”组成；

www.qxymy.com QXYMYX@53.com

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考点3：现代组织理论★

考情分析：
可能会考单选

(2) **德鲁克的组织理论**：**巴纳社会，经验德鲁**彼得·德鲁克是**经验主义**学派最主要的代表人物；

www.qxymy.com QXYMYX@53.com

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

考点3：现代组织理论★

考情分析：
单选：7次【1201/1301/1510/1604/1704/1810/1910】

(3) **伯恩斯与史托克的组织理论**：

- ①处于急剧变动中的组织结构和在稳定环境中的组织结构分为：**机械的**和**有机的**；
- ②**机械**组织结构：以**高度专业化**、**集权**和**垂直沟通**为特征；
- ③**有机**组织结构：以**工作没有明确界定**、**自我控制**、**横向沟通**为特征。

www.qxymy.com QXYMYX@53.com

第八章 第一节

三、组织理论的形成与发展

刷题掌握

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

考点3: 现代组织理论★

立交桥

考情分析:

单选: 5次【1201/1210/1604/1704/1710】

(4) 利克特的“**交叠群体**”组织理论, 贡献在于:打破了传统组织理论提出的一人一个职位, 各部门之间**严格划分界限**的观念;(5) **组织生命周期理论**: 组织在进化过程中, 经历的**五个**阶段:

创业管理阶段、
个人管理阶段、
职业管理阶段、
行政性组织管理阶段、
矩阵式管理阶段。

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1504·单选】巴纳德认为在任何组织都包含三个要素: 共同的目标、信息的沟通和()。

- A. 协作的意愿
B. 控制的意愿
C. 领导的意愿
D. 分工的意愿

A

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本页面内容来源于网络

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1604·单选】认为企业组织在进化过程中一般会经历五个阶段:

创业管理阶段、个人管理阶段、职业管理阶段、行政性组织管理阶段
矩阵式管理阶段, 这种组织理论是()。

- A. 古典组织理论
B. “交叠群体”组织理论
C. 行为组织理论
D. 组织生命周期论

D

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本页面内容来源于网络

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1704·单选】根据伯恩斯和史托克的组织理论, 关于有机组织结构特征的描述正确的是()。

- A. 工作明确界定
B. 垂直沟通
C. 横向沟通
D. 高度专业化

C

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本页面内容来源于网络

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【2008·单选】属于古典组织理论的是()。

- A. 官僚组织理论
B. 霍曼斯的组织理论
C. 组织生命周期理论
D. “交叠群体”组织理论

A

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本页面内容来源于网络

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1410·多选】马克斯·韦伯提出的官僚组织(层峰结构)的特点有()。

- A. 有明确的职权制度
B. 专业化强
C. 强调个人情感因素
D. 分工明细
E. 强调法律权力

ABDE

第八章
第一节

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本页面内容来源于网络

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第一节

【1710·多选】行为组织理论的主要贡献是（ ）。

- A. 认为机械组织可以适应环境的变化
- B. 系统地研究了非正式组织形态
- C. 确立现代组织理论
- D. 确立古典组织理论
- E. 对古典组织理论的修正和补充

BE

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

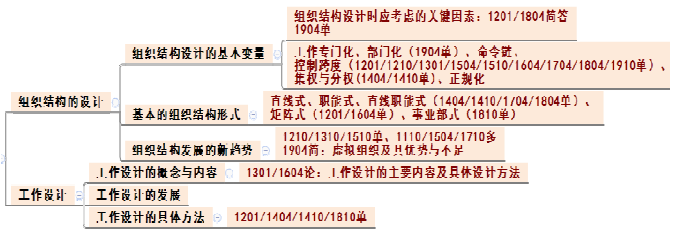
本资料来源于网络

11

组织设计与工作设计

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第二节



求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本资料来源于网络

一、组织结构的设计

熟练背诵

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第二节

考点1：组织结构设计的核心要素★★★

- 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。

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本资料来源于网络

刷题掌握

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第二节

- 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。

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本资料来源于网络

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第一节

【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

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本资料来源于网络

真题实战

求学圆梦教育
Schooled And Dreaming Education

第八章 第一节

【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

求学圆梦教育 QXYMYX@163.com

本资料来源于网络

一、组织结构的设计

刷题掌握

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway 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

取权直接从**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;

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

一、组织结构的设计

刷题掌握

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway Education

考点2: 基本的组织结构类型★★

考情分析:

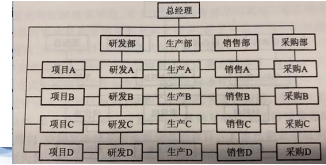
单选: 9次 [1201/1404/1410/1604/1704/1804/1810/2008/2010]

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”**。

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway Education

【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**

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway 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**

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway 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

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

一、组织结构的设计

刷题掌握

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreamway 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**快速地组合**;
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)

第八章 第二节

M 求学圆梦教育
QXYMYX@530.com

真题实战

【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

求学圆梦教育

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

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。

二、工作设计

关键词记忆

求学圆梦教育

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**

二、工作设计

熟练背诵

求学圆梦教育

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:
- 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;
 - 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**。

轮岗

扩大工作范围

丰富自主性

二、工作设计

关键词记忆

求学圆梦教育

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递到公司。

真题实战

求学圆梦教育

【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

111 组织变革与组织发展

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、1510/1910简：发展与变革的关系
- 组织发展的原则与活动内容 1610论：组织发展的内容以及干预措施

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.com

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

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.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：
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**。

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.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：
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。

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.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：
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。

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.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：
可能会考多选、案例

(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**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。

求学圆梦教育
ShouXueYuanMengJiaoYu

第八章 第三节

www.qxymyx.com QXYMYX@53.com

一、组织变革

关键词记忆

考点2：组织变革的目的★★

（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。

考情分析：
多选：1次【1810】
可能会考案例

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

一、组织变革

关键词记忆

考点3：组织变革的动力★★

（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。

考情分析：
简答：2次【1210/1410】

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

头顶鸭梨，才有动力！

如果你有鸭梨（压力），把它装进箱里，它就会变成动力！

一、组织变革

刷题掌握

考点4：组织变革的模式★

（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。

考情分析：
单选：3次【1110/1610/1904】

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

一、组织变革

刷题掌握

考点4：组织变革的模式★

（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。

考情分析：
可能会考单选、多选

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

一、组织变革

熟练背诵

考点5：组织改革的阻力与阻力的克服★★★

（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。

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

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

一、组织变革

熟练背诵

考点5：组织改革的阻力与阻力的克服★★★

（2）变革阻力的克服：

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

考情分析：
【2104】39.简述变革推行者和变革机构应对变革阻力的策略
简答：3次【1310/1504/2104】
案例：3次【1201/1710/2008】

第八章 第三节

求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

www.qxymyx.com QXYMYX@163.com

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1810·多选】提高组织效能包括（ ）。 ABCDE

- 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

第八章
第三节

www.qxymyx.com

本页图片源于网络

真题实战

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

【1610·单选】提出“解冻-变革-再冻结”的变革步骤的心理学家是（ ）。 B

- A. 梅奥
- B. 勒温
- C. 卡斯特
- D. 唐纳利

第八章
第三节

www.qxymyx.com

本页图片源于网络

二、组织发展

刷题掌握

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

考点1：组织发展的概念★

考情分析：
单选：1次【1804】第八章
第三节

- (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】

www.qxymyx.com

二、组织发展

熟练背诵

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

考点2：组织发展的特点★

考情分析：
论述：1次【1710】第八章
第三节

- (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

www.qxymyx.com

二、组织发展

熟练背诵

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

考点3：组织发展与组织变革的关系★★★。

考情分析：
简答：2次【1510/1910】第八章
第三节

- (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

www.qxymyx.com

二、组织发展

熟练背诵

M 求学圆梦教育
Schoollng And Dreaming Education

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。

www.qxymyx.com

二、组织发展

熟练背诵

求学圆梦教育
Study And Dream Education

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