

高等教育自学考试团队管理试题 1

(课程代码 10426)

一、单项选择题(本大题共 20 小题·每小题 1 分,共 20 分)在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的,请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1、工作团队区别于工作团体的是 B

A 工作团队的目标是分享信息      B 工作团队的协同作用是积极的      C 工作团队职责是个体的和非交互的      D、工作团队的技能是随机的

2、致力于工作改进活动或解决一些具体问题的团队是 A

A. 职能型团队                      B. 问题解决型团队      C. 自我管理型团队                      D. 虚拟团队

3、团队成员自由分享组织信息的团队发展阶段是 D

A. 成立阶段                      B. 震荡阶段              C. 规范阶段                      D. 高产阶段

4、强调团队任务的方法是 D

A. 人际关系法                      B. 角色定义法              C. 价值观法                      D. 任务导向法

5、“对做事方式有强烈信念,关心团队的稳定性以及不受外部威胁”是指团队成员角色中 B

A. 汇报者——建议者              B. 支持者——维护者      C. 推动者——组织者                      D. 创新者——革新者

6、团队管理是什么时间引入欧洲企业的? D

A. 20 世纪 60 年代末              B. 20 世纪 70 年代初      C. 20 世纪 80 年代后期                      D. 20 世纪 90 年代后期

7、非正式沟通中,信息由成员依次传递的方式是 A

A. 单串式                      B. 饶舌式                      C. 集台式                      D. 随机式

8、成员间对团队任务的看法和观点不同所产生的冲突是 D

A. 角色冲突                      B. 过程冲突                      C. 关系冲突                      D. 任务冲突

9、冲突管理的发展环节是 B

A. 冲突认知                      B. 冲突诊断                      C. 冲突处理                      D. 冲突评价

10、下列属于物质激励的是 A

A. 利润分享计划                      B. 优秀员工榜                      C. 职位竞选                      D. 晋升

11、下列属于行为改造型激励理论的是 D

A. 马斯洛的需求层次理论              B. 洛克的目标设置理论              C. 亚当斯的公平理论                      D. 斯金纳的强化理论

12、下列属于递延型指标的是 B

A. 利润率                      B. 顾客满意度                      C. 成员流失率                      D. 销售收入

13、团队及其成员形成承诺的阶段是 A

A. 团队绩效规划阶段                      B. 团队绩效实施阶段                      C. 团队绩效面谈阶段                      D. 团队绩效评估阶段

14、下列关于现代领导的发展趋势,表达错误的是 A

A. 集体的科学领导无法超越个体的经验领导      B. 领导与管理由统一走向分离      C. 重视信息工作      D. 智囊与参谋的作用越来越重要

15、下列属于人格素质的是 A

A. 关心他人                      B. 积极心态                      C. 自我激励                      D. 勤于思考

16、下列属于业绩辅导的内容是 D

A. 从事变革                      B. 激励员工                      C. 传递信息                      D. 直面问题

17、团队文化外部建设特征比较完备的团队建设时期是 C

- A. 成立期                                      B. 震荡期                                      C. 规范期                                      D. 高产期

18、跨文化团队的优势是 C

- A. 非语言沟通的比例更高                      B. 有助于沟通                                      C. 提高应变能力                                      D. 提高信任水平

19、深度汇谈的基础是 D

- A. 悬挂假设                                      B. 平等交流                                      C. 设置“辅导者”角色                                      D. 反思与探究

20、头脑风暴法的提出者是 B

- A. 巴赞    B. 奥斯本    C. 彼得·圣吉    D. 波诺

**二、多项选择题(本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分)在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。**

21、下列属于行动 / 谈判型团队的有 ABE

- A. 外科手术小组                                      B. 音乐组合                                      C. 飞机乘务组                                      D. 钻探作业小组                                      E. 运动队

22、影响团队凝聚力的主要因素包括 ABCDE

- A. 目标的一致性可实现性                      B. 成员相处的时间和成员之间的沟通                      C. 团队的规模 and 外部压力  
D. 加入团队的难度                                      E. 团队中的地位、声望和成功的经验

23、下列属于人际关系法的有 CD

- A. 角色定义法                                      B. 价值观法                                      C. 敏感性训练                                      D. 相互作用分析                                      E. 任务导向法

24、团队沟通的影响因素包括 ABCDE

- A. 团队规模    B. 团队规范    C. 团队文化    D. 沟通渠道    E. 个体因素

25、团队建设性冲突的处理方法有 DE

- A. 直面冲突    B. 回避    C. 沟通    D. 培训    E. 鼓励

26、个人发展激励的主要方法包括 ABCE

- A. 职业发展    B. 目标决策参与    C. 晋升或增加责任    D. 职业竞选    E. 培训或其他学习机会

27、团队绩效测评方法主要包括 ABCDE

- A. 团队绩效诊断                                      B. 客户关系图法                                      C. 组织绩效目标法                                      D. 业绩金字塔                                      E. 工作流程图法

28、领导者加工传递信息的职能包括 ABC

- A. 监察者    B. 传播者    C. 发言人    D. 变革者    E. 决策者

29、跨文化团队的基本类型包括 ABD

- A. 象征性文化团队                                      B. 双文化团队                                      C. 差异性文化团队                                      D. 多文化团队                                      E. 异质性文化团队

30、影响团队学习的个体层次变量包括 ABC

- A. 认知能力    B. 个性特征    C. 个体差异    D. 领导风格    E. 团队构成

**三、名词解释题（本大题共 3 小题，每小题 3 分，共 9 分）**

31、领导：指在一定的社会组织和群体内，某些特定主体通过运用其法定权力和自身影响力影响其他成员并将其导向组织目标的行为过程。

32、知识型团队：指由知识工作者构成的、以推出某种新产品或新服务为基本目的的项目团队。

33、团队学习：指通过成员之间的相互学习、相互交流、相互启发而将个体知识社会化或外化为团队或组织水平知识，以达到提高成员合作能力和目标实现能力的过程。

#### 四、简答题(本大题共 5 小题，每小题 5 分，共 25 分)

34、简述团队的构成要素：(1)目标。(2)人员。(3)团队的定位。(4)权限。(5)计划。

35、简述正式沟通的常见渠道：(1)链式沟通。(2)轮式沟通。(3)环形沟通。(4)Y 字型沟通。(5)四通八达型沟通。

36、简述冲突对团队管理的正面影响：(1)解决冲突的过程有可能激发组织中的积极变革。(2)在决策的过程中有意地激发冲突，可提高决策的有效性。(3)冲突可能形成一种竞争气氛，促使员工振奋精神、更加努力。

37、简述基于团队整体的激励原则：(1)愿景目标激励。(2)精神文化激励。(3)绩效管理激励。(4)集体荣誉激励。

38、简述团队绩效评价指标设计的原则：(1)具体。(2)可衡量。(3)可实现。(4)切实。(5)有时限。

#### 五、案例分析题(本题 10 分)

39、海尔的企业家文化

有人说“海尔的文化是企业家的文化，张瑞敏正在成为一种文化。”1999 年 12 月 7 日，英国《金融时报》公布了“全球三十位最受尊重的企业家”排名，海尔集团总裁张瑞敏名列第 26 位。《金融时报》认为张瑞敏有着与其他获选的 29 位企业家一样的共同特征：“有坚定独到的经营策略，使消费者满意度和忠诚度达到最大化，坚持以人为本的管理，在行业领先，具备持续稳定的盈利表现以及成功的应变管理能力和市场全球化能力。”张瑞敏和他领导的企业日益成为中国商业文化的杰出代表。

问题：(1)团队文化的作用包括哪些？(2)团队文化的建设思路包括哪些？

(1)导向功能；凝聚功能；激励和约束功能。

(2)把握好不同团队生命周期的文化特征；以团队文化之核心要素作为建设的主要线索；注意克服“老板文化”和小团队文化倾向。

#### 六、论述题（本大题共 2 小题，每小题 8 分，共 16 分）

40、试述团队绩效考核与传统部门考核的区别：(1)传统职能部门只对个人进行考核，而团队绩效考核需要同时对团队和个人进行考核。(2)传统的部门考核更注重结果，而团队绩效考核则更注重过程。(3)传统职能部门偏重于对个人进行奖励，而团队绩效需同时对团队和个人进行奖励。

41、试述知识型团队绩效的多维评价指标：(1)效益型指标：用以判断知识团队的最直接产出成果的价值，即团队的交付物满足业主要求的程度。(2)效率型指标：指知识团队为获得效益型指标所付出的成本，也即业主为获得满足而付出的直接代价与团队产出的价值之间的比例。(3)递延型指标：指该团队的交付物及团队运作对业主、发起人或投资者未来的影响程度及对团队成员未来发展的影响程度。(4)风险型指标：也称不良事故指标，用于判断不确定性风险的数量和危害程度的指标。

#### 高等教育自学考试团队管理试题 2

一、单项选择题(本大题共 20 小题，每小题 1 分，共 20 分) 在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1、下列关于工作团体的描述正确的是 A

A. 工作团体的目标是分享信息 B 工作团体的协同作用是积极的 C. 工作团体的职责是个体的和交互的 D. 工作团体的技能是互补的

2、没有管理者的团队是 C

A. 职能型团队 B. 问题解决型团队 C. 自我管理型团队 D. 虚拟团队

3、下列团队类型中属于多功能型团队的是 D

A. 生产 / 服务型团队 B. 行动 / 谈判型团队 C. 建议 / 顾问型团队 D. 项目 / 开发型团队

4、敏感性训练的组员通常不超过 B

A. 5 个 B. 7 个 C. 9 个 D. 10 个

- 5、“不愿意将观点强加于他人，鼓励谨慎”是指团队成员角色中的 A
- A. 汇报者--建议者 B. 支持者--维护者 C. 推动者--组织者 D. 创新者--革新者
- 6、一种全方位的沟通系统，指的是 D
- A. 链式沟通 B. 轮式沟通 C. 环形沟通 D. 四通八达型沟通
- 7、非语言信息量通常占人们所接受的总信息的 C
- A. 40%以上 B. 50%以上 C. 60%以上 D. 70%以上
- 8、对某个成员应该担负的职责存在分歧的冲突是 D
- A. 角色冲突 B. 团际冲突 C. 关系冲突 D. 过程冲突
- 9、主张“冲突是无法避免的，应采取接受的态度”观点的学派是 B
- A. 传统学派 B. 人际关系学派 C. 互动学派 D. 相互作用学派
- 10、下列属于精神激励的是 D
- A. 利润分享计划 B. 基本薪酬 C. 团队目标激励计划 D. 晋升
- 11、下列属于内容型激励理论的是 A
- A. 马斯洛的需求层次理论 B. 洛克的目标设置理论 C. 亚当斯的公平理论 D. 斯金纳的强化理论
- 12、下列属于逆延型指标的是 B
- A. 利润率 B. 顾客满意度 C. 成员流失率 D. 销售收入
- 13、当客户满意度是团队的主要驱动力时，最常用的测评方法是 B
- A. 团队绩效诊断 B. 客户关系图法 C. 组织绩效目标法 D. 工作流程图法
- 14、企业高层领导团队的规模普遍是 D
- A. 2-5 人 B. 2-7 人 C. 3-7 人 D. 3-10 人
- 15、管理与领导的区别在于 C
- A. 领导侧重于微观，管理侧重于宏观 B. 领导侧重于改变现状，管理侧重于创造未来
- C. 领导集中于人，管理集中于事 D. 领导是执行计划，管理是建立愿景
- 16、现代领导的发展趋势是 C
- A. 领导与管理由分离走向统一 B. 集体的经验领导超越个体的科学领导
- C. 重视信息工作 D. 智囊机构起决定性作用
- 17、团队文化最外层的文化是 A
- A. 产品质量 B. 行为规范 C. 价值观 D. 共同愿景
- 18、团队发展的活力和动力是 C
- A. 平等和民主 B. 信任与协作 C. 学习与创新 D. 速度与执行力
- 19、最值得推荐的团队学习方法是 C
- A. 特别会议制度法 B. 换位思考法 C. 深度汇谈 D. 电子会议
- 20、六顶思考帽的提出者是 D
- A. 巴赞 B. 奥斯本 C. 彼得·圣吉 D. 波诺

二、多项选择题(本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分)在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

- 21、下列属于生产 / 服务型团队的有 CD

A. 外科手术小组      B. 音乐组合      C. 飞机乘务组      D. 钻探作业小组      E. 运动队

22、团队的作用包括 ABCDE

A. 有利于创造团队精神    B. 有利于提高决策速度和决策质量    C. 有利于提高员工积极性    D. 有利于拓展员工工作技能  
E. 有利于增强组织灵活性

23、相互作用分析理论认为，人的个性构成包括 ADE

A. 父母      B. 长辈      C. 晚辈      D. 成人      E. 儿童

24、影响团队沟通的个体因素包括 ABC

A. 心理因素    B. 知识、经验水平的差距    C. 对信息的态度和认知    D. 信任度因素    E. 外表

25、下列属于破坏性冲突的处理方法的有 ABC

A. 直面冲突      B. 回避      C. 沟通      D. 培训      E. 鼓励

26、团队竞争激励的方式主要包括 BCD

A. 职业发展      B. 优秀员工榜      C. 竞赛      D. 职位竞选      E. 培训

27、团队绩效考核与传统的部门考核的差别主要有 CE

A. 团队绩效考核只对个人进行考核      B. 团队绩效考核只对团队进行考核      C. 团队绩效考核注重过程  
D. 团队绩效考核注重结果      E. 团队绩效同时对团队和个人进行奖励

28、领导者的毅力素质修养包括 ABCDE

A. 培养信心      B. 敢于吃苦      C. 勇于追寻      D. 善于控制      E. 善于坚持

29、团队文化建设中容易出现的文化倾向有 AB

A. 老板文化      B. 小团体文化      C. 功利文化      D. 精英文化      E. 大众文化

30、影响团队学习的团队层次变量包括 DE

A. 认知能力      B. 个性特征      C. 个体差异      D. 领导风格      E. 团队构成

三、名词解释题（本大题共 3 小题，每小题 3 分，共 9 分）

31、工作团体：指两个或两个以上的人员为达到一定的目标而聚集在一起，构成一个特定的群体。

32、绩效管理：是对绩效实现过程中各要素的管理，是基于企业组织战略基础之上的一种管理活动或是一个包括绩效计划、绩效实施、绩效反馈以及结果运用等环节的封闭系统。

33、学习型团队：是指一个为了完成共同目标而共享信息和其他资源，在充分的沟通和协商基础上开展工作的群体。

四、简答题（本大题共 5 小题，每小题 5 分，共 25 分）

34、简述团队发展的生命周期：(1)成立阶段。(2)震荡阶段。(3)规范阶段。(4)高产阶段。(5)调整阶段。

35、简述团队宗旨的纬度：(1)清晰度。(2)激发性。(3)可行性。(4)共享性。(5)未来潜力。

36、简述团队沟通理论的发展历程：(1)萌芽阶段：团队沟通理论伴随“科学管理”的出现而初显。(2)发展阶段：团队沟通理论伴随“行为科学”的盛行而发展。(3)飞跃阶段：团队沟通理论凭借现代信息和网络技术的突破而飞跃。

37、简述团队冲突的管理过程：(1)冲突认知。(2)冲突诊断或分析。(3)冲突处理。(4)冲突评价。(5)冲突反馈。

38、简述基于团队成员个体的激励原则：(1)因人而异原则。(2)奖惩适度原则。(3)公平合理原则。(4)奖励积极行为。

五、案例分析题（本题 10 分）

39、关键的少数制约重要的多数

海尔集团总裁张瑞敏认为，领导者素质的优化是现代企业发展的关键。现代企业要生存就必须领先，要领先就是要观念领先，而观念的领先和实施的成功与否取决于领导者的素质。张瑞敏说“80/20 原则在管理观念上是一个重要的原则，即关键的少数制约重要的多数，干部对出现的问题，肯定要负主要的管理责任。出了问题，只责怪下属，可下属根本就不明白你为什么指挥他这么干，这样你处理下属对解决问题又有何益？一把手在一个企业，就是旗帜，就是方向，如果自己先不认真起来，不能把一件事一抓到底抓出结果，没有通过自己的工作树起一种工作作风，又怎能要求下属认真起来呢？”

问题：(1)领导者的职能包括哪些？ (2)领导者的素质包括哪些？

(1)创立并传递变革愿景；激励员工；加工传递信息；业绩辅导；管理决策。

(2)人格素质修养；心态素质修养；情商素质修养；决策素质修养；毅力素质修养。

六、论述题（本大题共 2 小题，每小题 8 分，共 16 分）

40、试述知识型团队的特点及绩效评价机制：(1)知识型团队的特点：专业知识和技能的多样性和互补性；知识员工的自发性和创造性；管理上的信息不对称性；团队绩效的延后性。(2)绩效评价机制：动态化的绩效评价流程；构建多维评价指标：效益型指标、效率型指标、递延型指标、风险型指标。

41、试述跨文化团队的优势和劣势：(1)优势：①提高组织对于市场环境的应变变能力。②提高组织在国际范围内获取人力资源的能力。③更多样化的观点视角提高了决策能力和决策质量。④较低的一致性要求有利于提高组织的创造力。(2)劣势：①)存在沟通障碍问题。②容易造成决策标准多样化以及影响团队凝聚力。

### 高等教育自学考试 3

一、单项选择题（本大题共 20 小题，每小题 1 分：共 20 分）在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1、构成团队的最核心要素是 B

A. 目标 B. 人员 C. 计划 D. 极限

2、下列属于临时性正式团队的是 A

A. 任务团队 B. 职能型团队 C. 自我管理型团队 D. 虚拟团队

3、考虑团队定位问题的团队发展阶段是 A

A. 成立阶段 B. 震荡阶段 C. 规范阶段 D. 高产阶段

4、强调团队中的成员对于他人角色期待的是 B

A. 人际关系法 B. 角色定义法 C. 价值观法 D. 任务导入法

5、“有很高分析技能，用于决策”是指团队成员角色中的 D

A. 汇报者——建议者 B. 支持者——维护者 C. 推动者——组织者 D. 评价者——开发者

6、只有一个成员是沟通过程中明显的主导者，指的是 B

A. 链式沟通 B. 轮式沟通 C. 环形沟通 D. Y 字型沟通

7、在非正式沟通中，信息由几个中心人物转告给其他人的方式是 C

A. 单串式 B. 饶舌式 C. 集合式 D. 随机式

8、冲突原因更多是来自团队因素的 B

A. 角色冲突 B. 团际冲突 C. 关系冲突 D. 任务冲突

9、冲突理论当前最盛行的看法是 C

A. 传统观点 B. 人际关系观点 C. 互动观点 D. 系统观点

10、下列属于薪酬激励的是 A

- A. 利润分享计划      B. 优秀员工榜      C. 职业发展      D. 晋升

11、一种增加责任的激励方式是 D

- A. 利润分享计划      B. 优秀员工榜      C. 职业发展      D. 晋升

12、下列属于效益型指标的是 D

- A. 利润率                      B. 顾客满意度                      C. 成员流失率                      D. 销售收入

13、下列关于绩效管理与传统部门考核的区别，正确的是 A

- A. 目的：传统部门考核侧重奖惩；绩效管理侧重绩效改善  
B. 重点：传统部门考核是将来表现，绩效管理是过去表现  
C. 对象：传统部门考核以事为主，绩效管理以人为主  
D. 主管角色：传统部门考核是教练，绩效管理是裁判

14、当团队和组织之间的联系很重要却又不甚明了时，应采用 A

- A. 工作流程图法      B. 客户关系图法      C. 组织绩效目标法      D. 业绩金字塔

15、下列属于情商素质修养的是 C

- A. 关心他人                      B. 积极心态                      C. 自我激励                      D. 勤于思考

16、下列关于领导与管理的区别，错误的是 B

- A. 领导侧重于宏观与未来, 管理侧重于微观与现在
- B. 领导侧重于“事”的工作, 管理侧重于“人”的工作
- C. 领导强调激励、授权和教练, 管理强调指挥、控制和监督
- D. 领导注重做正确的事, 管理注重正确地做事

17、团队文化的构建很大程度上依赖于领导者或负责人的团队建设时期是 A

- A. 成立期                      B. 震荡期                      C. 规范期                      D. 高产期

18、团队文化中最核心层次的文化是 D

- A. 产品质量                      B. 产品外观                      C. 行为规范                      D. 价值观与共同愿景

19、深度汇谈实施的第一个步骤是 A

- A. 悬挂假设                  B. 平等交流                  C. 设置“辅导者”角色                  D. 反思与探究

20、“不但重视个人学习和个人智力的开发，更强调组织成员的合作学习和群体智力的开发”是指 D

- A. 终身学习                      B. 全员学习                      C. 全过程学习                      D. 团队学习

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的，请将其选出并将“答题卡”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

## 21、团队特征包括ABCDE

- A. 成员相互依赖程度比较高      B. 成员具有强烈的归属感和责任感      C. 成员之间具有充分的沟通和信任感
- D. 成员之间可能存在积极的或消极的冲突      E. 团队是有效的学习型群体

22、按照传统分类,团队可分为 AC

- A. 正式团队                      B. 命令团队                      C. 非正式团队                      D. 委员会                      E. 任务团队

23、下列属于团队建设原则的有 ABCDE

- A. 清晰的愿景      B. 文化氛围      C. 义务      D. 规则      E. 管理

24、按沟通方式分类,最基本的沟通方式包括 CDE

- A. 正式沟通      B. 非正式沟通      C. 书面沟通      D. 口头沟通      E. 非语言沟通

25、团队间冲突产生的原因主要包括 ABCDE

- A. 资源竞争      B. 目标冲突      C. 责任模糊      D. 地位斗争      E. 沟通不畅

26、基于团队整体的激励原则包括 DE

A. 因人而异原则                  B. 奖惩适度原则                  C. 公平合理原则                  D. 愿景目标激励                  E. 精神文化激励

27、工作绩效的特点包括 ADE

A. 多因性                          B. 系统性                          C. 多变性                          D. 多维性                          E. 动态性

28、人格素质修养包括 ACD

A. 品格素质修养                  B. 心态素质修养                  C. 情感素质修养                  D. 思想素质修养                  E. 决策素质修养

29、跨文化团队的劣势包括 BCE

A. 不利于提高创造力    B. 容易造成决策标准的多样化    C. 降低团队内部的信任水平    D. 不利于提高应变能力    E. 不利于沟通

30、团队学习的理论取向包括 ABC

A. 行为取向                          B. 信息加工取向                          C. 结果取向                          D. 价值取向                          E. 学习取向

三、名词解释题(本大题共 3 小题；每小题 3 分，共 9 分)

31、正式团队：由管理者创立起来的，它负有完成特定任务以达成组织目标的职责。

32、团队建设：是企业在管理中有计划、有目的地组织团队，并对其团队成员进行训练、总结、提高，以达到其最终目标的活动。

33、团队文化：是团队在发展过程中形成的为团队成员所共有的文化观念、价值观念和行为规范的和。

四、简答题（本大题共 5 小题；每小题 5 分，共 25 分）

34、简述激励的作用：(1)是实现组织目标的需要。(2)是充分发挥各种要素教用的需要。(3)可以提高员工的工作效率和业绩。(4)有利于员工素质的提高。

35、简述团队冲突的特征：(1)原因的复杂性。(2)利益关系上的对立性或对抗性。(3)对矛盾性利益关系的认知性。(4)类型的多样性。(5)行为的攻击性。

36、简述知识型团队的特点：(1)专业知识和技能的多样性和互补性。(2)知识员工的自发性和创造性。(3)管理上的信息不对称性。(4)团队绩效的延后性。

37、简述领导者的职能：(1)创立并传递变革愿景。(2)激励员工。(3)加工传递信息。(4)业绩辅导。(5)管理决策。

38、简述团队深度汇谈的辅助工具：(1)思维导图。(2)头脑风暴法。(3)智慧墙。(4)左右手栏。(5)六顶思考帽。

五、案例分析题（本题 10 分）

39、施乐公司的团队建设

20 世纪 70 年代，施乐公司的发展一度陷入低谷。为了走出困境，公司不但更换了领导者，并且开始了一系列新的改革。在新上任的总裁大卫的带领下，公司开始重视团队建设，试图塑造一种全新的团队精神和企业文化。施乐公司的团队建设非常重视三条原则：一是鼓励员工之间“管闲事”；二是强调经验交流争分享；三是开会时允许参加者自由发挥和随意交流。通过团队建设，施乐公司终于实现扭亏为盈。

问题：(1)团队建设的意义包括哪些？                  (2)团队建设的基本流程包括哪些？

1)可以产生大于个人绩效之和的整体效应；可以提高企业组织的灵活性；可以提高组织的凝聚力；可以为成员成长创造有利条件。

(2)招募团队；培训与开发团队；激发团队。

六、论述题(本大题共 2 小题，每小题 8 分，共 16 分)

40、试述团队沟通的影响因素：(1)团队规模。(2)团队规范。(3)团队成熟度及默契度。(4)团队文化。(5)沟通渠道。(6)个体因素。

41、试述团队文化建设的思路：1)把握好不同团队生命周期的文化特征。(2)以团队文化之核心要素作为建设的主要线索。(3)注意克服“老板文化”和小团队文化倾向。