



主观题汇总

组织行为学

目录

绪论	3
第一章 个性与个性行为分析.....	3
第二章 个体心理与行为.....	6
第三章 群体行为基础.....	9
第四章 沟通.....	10
第五章 团队.....	11
第六章 冲突与冲突管理.....	11
第七章 组织结构与组织变革.....	12
第八章 组织文化.....	13
第九章 组织学习与学习型组织.....	14
第十章 领导及领导理论的发展.....	15
第十一章 激励.....	16

绪论

节	知识点名称	主观题
第一节 组织行为学的概念和研究内容	组织行为学的概念及学科性质 ★★	1、对于组织行为学的概念，我们需要把握以下几点。（简答题） （1）组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性。 （2）组织行为学的研究范围是特定组织中人的心理和行为规律。 （3）组织行为学的研究目的是提高预测、引导及控制人的行为的能力，以提升工作绩效及员工满意度。
第三节 组织行为学的研究过程与研究方法	组织行为学的研究方法 ★	1、组织行为学的研究方法。（简答题） （1）观察法。观察法是指借助人的感官和各种测量仪器直接对研究对象进行观测，观察员工的工作过程、行为、内容、工具等，进行分析与归纳总结，并将观察结果记录下来的方法。 （2）调查法。根据收集资料的方式不同，主要分为访谈法和问卷法。 （3）个案分析法。研究者通过对个体、群体或组织整体情况较长时间的连续调查、了解，全面收集资料，从而研究其心理发展变化的全过程，得出研究结论的方法称为个案分析法。 （4）实验法。是指在人为控制的环境下精确操纵自变量从而考察因变量如何因其而变化，进而研究变量间相互关系的方法。 （5）心理测验法。就是采用标准化的心理测量量表或精密的测量仪器来测量被试者的方法。 （6）情景模拟法。有针对性、客观性、预测性和动态性等方面的特征，因而信度和效度较高。

第一章 个性与个性行为分析

节	知识点名称	主观题
第一节 人性假设	“经济人”假设 ★★	1、亚当·斯密的贡献。（简答题） 亚当·斯密提出了“经济人”的观点，即经济活动产生于个人利益基础上的共同利益，在追求个人利益最大化的同时，必须要兼顾其他人的利益，在此基础上产生了共同利益，进而形成总体社会利益。 2、X理论的基本观点。（简答题） （1）多数人天生就是懒惰的，都尽可能逃避工作； （2）多数人都是胸无大志，不愿负任何责任，甘愿受别人的指挥和领导； （3）多数人的个人目标和组织的目标是相互矛盾的，必须用强制、惩罚的办法才能迫使他们为了达到组织的目标而努力工作； （4）多数人从事工作的目的在于满足基本的生理需要和安全需要，所以只有金钱和其他物质利益才能激励他们努力工作； （5）人大致可以分为两类，大多数人具有以上特性，属于被管理者，少数人能克制自己的感情冲动进而成为管理者。 3、基于“经济人”假设的管理。（简答题） （1）采用任务管理的方式进行管理。 （2）管理工作只是少数人的事情，与工人无关。 （3）实施明确的奖惩制度。

	<p>“社会人”假设 ★★★★</p>	<p>1、“社会人”假设的基本含义。（简答题）</p> <p>“社会人”假设产生于20世纪30年代至50年代，认为人们在工作中得到的物质方面的利益在调动其生产积极性方面只是起到次要作用，人们最重视的是在工作中与周围人群形成的良好的关系，良好的人际关系是调动人的生产积极性的决定性因素。梅奥的人际关系学说是这一假设建立的基础。</p> <p>2、“社会人”假设的基本观点。（简答题）</p> <p>(1)人是“社会人”。(2)管理工作要“以人”为中心”。</p> <p>(3)组织中存在“非正式群体”。(4)建立新型的领导方式。</p> <p>3、基于“社会人”假设的管理。（论述题）</p> <p>(1)管理人员不应该只是关注生产任务的完成情况，还应该把关注点放在关心人、满足人的需要上。</p> <p>(2)管理人员在注重指挥、监督和控制等的基础上，还要关注员工之间的人际关系，努力提高员工对组织的认同感、归属感和整体感，激起员工对组织的奉献精神，培养员工的群体意识，进一步增强组织的凝聚力。</p> <p>(3)在实行奖励措施时，应主张实行集体奖励制度而不是主张实行个人奖励制度。</p> <p>(4)管理人员的职位要进行轮换，不应该只局限于计划制订、组织工序、产品检验等，而应在员工和上级之间起到联络人的作用，负责上下级之间的信息沟通。一方面，要倾听员工的意见，了解员工的情感和需求；另一方面，要将上级的命令和意图精准地向下传达，并监督和贯彻执行。</p> <p>(5)主张“参与管理”的管理方式。参与管理就是在不同程度上让员工或下级参与到企业政策的有关讨论当中。</p>
	<p>“自我实现人”假设 ★★★★</p>	<p>1、Y理论的主要观点。（简单题）</p> <p>(1)厌恶工作不是普通人的本性。</p> <p>(2)外部的控制及惩罚带来的威胁不是促使人们努力达到组织目标的唯一手段。</p> <p>(3)一般人在适当的条件下，不但能够承担一定的责任，还会乐于追求责任。</p> <p>(4)在人群中广泛存在并分布者高度的想象力、智谋和解决组织中各种各样问题的创造性力量。</p> <p>(5)员工自我实现的需要和主动完成组织工作的意向，使得组织绩效更加富有成果。</p> <p>(6)在现代工业化社会条件下，普通人的智力只是得到了部分发挥。</p> <p>2、基于“自我实现人”假设的管理。</p> <p>(1)管理重点的变化。“自我实现人”的假设把管理的重点从重视人的因素转移到重视工作环境上面。</p> <p>(2)激励方式的转变。“自我实现人”假设认为，对于人来说，最根本且起长远作用的是那些内在的激励因素，如在工作中获取知识，增长自我才干，充分发挥自己的才能等。</p> <p>(3)管理制度的变化。“自我实现人”假设主张管理权限的下放，建立参与和决策制度、提案制度、劳资会议制度及制订发展计划，让</p>

		<p>员工选择自己喜欢的工作等，这些都能在一定程度上让员工展示自己的能力和，达到自己所希望的成就。</p> <p>(4) 管理职能的改变。以“自我实现人”假设为出发点，管理者的主要任务在于尽可能为员工充分发挥自己的才能创造良好的条件，减少种消除员工在自我实现过程中所遇到的障碍。</p>
	<p>“复杂人”假设 ★★</p>	<p>1、基于“复杂人”假设的管理。（简答题）</p> <p>(1) 采用不同的组织形式来提高管理效率。</p> <p>(2) 采用富有弹性的、灵活多变的领导方式。</p> <p>(3) 关注个体之间的差异性。</p>
第二节 关于个体行为的解释	<p>华生的行为主义理论 ★</p>	<p>1、华生的行为主义理论的主要内容。（简答题）</p> <p>(1) 学习是建立条件反射的过程。</p> <p>(2) 心理学研究的是可以测量的刺激和反应。</p> <p>(3) 行为源于后天学习。</p> <p>(4) 刺激影响行为。</p>
	<p>新华生主义★</p>	<p>1、继发性内驱力：是指情境(或环境中的其他刺激)，这种情境会随着原始性内驱力的下降而成为一种内驱力。（名词解释）</p>
	<p>卢因的观点★</p>	<p>1、群体动力；指群体中各种因素“力”的相互作用，并对群体成员在资源利用、任务实施及关系维护等方面产生的影响力。（名词解释）</p>
	<p>个体行为规律 ★</p>	<p>1、人的行为：是指人的有目的的活动，包括人的欲望、动机、情感、态度及意志在行为上的表现。（名词解释）</p> <p>2、个体对于刺激反应的几种情况。（简答题）</p> <p>(1) 同一刺激对于不同的个体会引起相同的行为；</p> <p>(2) 同一刺激对于不同的个体会引起不同的行为，</p> <p>(3) 不同刺激对于不同的个体会引起相同的行为。</p>
第三节 影响人的行为的心理因素分析	<p>心理过程 ★</p>	<p>1、心理过程：是人的心理活动发生、发展的过程，它是指在客观事物的作用下，在一定的时间内，大脑反映客观现实的过程。（名词解释）</p> <p>2、意志：是个体自觉地确定目的，根据目的调节、支配行动，并努力克服困难，实现预定目标的心理过程。（名词解释）</p> <p>3、意志活动的特点。（简答题）</p> <p>(1) 意志活动是有意识、有目的的活动。</p> <p>(2) 意志活动是自觉克服困难的活动。</p> <p>(3) 意志活动是由一系列的随意活动实现的。</p> <p>4、良好意志品质的表现。（简答题）</p> <p>(1) 坚毅性。坚毅性是指个体能正确地理解社会要求和利益，在行动中有坚定的目的，能克服困难和障碍去完成既定的目标。</p> <p>(2) 果断性。果断性是指个体能够迅速地估计所发生的情况，立即做出决定，并毫不迟疑地去执行决定。</p> <p>(3) 自制性。自制性是指个体在行动中，善于控制自己的情感，约束自己的言论，节制自己的行动。</p>
	<p>个性心理 ★★</p>	<p>个性心理：又称为人格，是个体带有倾向性的、比较稳定的、本质的心理特征的总和。（名词解释）</p>

第二章 个体心理与行为

节	知识点名称	主观题
第一节 需要、 动机与 行为	需要与动机 ★★	<p>1、需要的特点。（简答题）</p> <p>（1）指向性（2）多样性（3）层次性 （4）潜在性（5）可变性（6）社会制约性</p> <p>2、需要与动机的关系。（简答题）</p> <p>需要和动机既相似，又有着严格的区分。需要是人积极性的基础和根源所在，动机是推动人类进行活动的直接原因。当一个人的需要具有某种特定目标时，这种需要才会转化为动机。所以，动机是在需要的基础上产生的。但是需要并不必然会导致动机的产生。需要转化为动机必须具备两方面条件：一是需要对象的确定；二是需要达到一定的强度，当需要的强度在某种水平上时，才可能变成动机并引发行为。</p>
	动机与行为 ★	<p>1、动机与行为的关系。（简答题）</p> <p>（1）同一动机可以引发多种不同的行为。 （2）同一行为可以源自不同的动机。 （3）一种行为可能由多种动机所引发。 （4）合理的动机可能会引起不合理的甚至错误的行为。 （5）错误的动机有时会被外表积极的行为所掩饰。</p> <p>总之，人的动机和行为之间的关系是很复杂的。</p> <p>不论动机和行为的关系如何复杂，都能明显地揭示出需要、动机及行为之间的关系及其发展规律，即需要→心理紧张→动机→目标导向行为→目标行为→需要满足→新需要产生。遵循这样的规律，管理者即能从宏观上掌握下属的心理，并能据此制定相应的较为科学的管理措施，高效实现组织目标。</p>
第二节 价值 观、态 度与行 为	价值观 ★★★★	<p>1、价值观：是指一个人对周围客观事物(包括人、事、物)的意义、重要性的总评价和总看法，是一个人基本的信念和判断。（名词解释）</p> <p>2、价值观对于组织行为的重要作用。（简答题）</p> <p>（1）价值观是研究各个成员对组织认同程度的核心衡量指标。 （2）价值观是了解组织成员的态度及动机的基础，管理者可在此基础上对组织成员进行行为分析。 （3）价值观会使个体对那些不被其所在群体或组织接受的信仰、态度及行为进行合理化，以解决内心的冲突，进而提高个体的道德感和自我效能感，以便在组织中保持和维护自己的尊严。 （4）价值观会影响企业领导人的决策行为。</p>
	态度 ★★	<p>1、态度在工作中的功能。（简答题）</p> <p>（1）调整功能：能够帮助个体更好地适应各种环境，并把这种态度作为今后行为的基础。 （2）自我保护功能：能使得个体在受到挫折时更好地保护自己。 （3）价值表现功能：个体能够借用其所持有的态度来表现自己所推崇的价值观。 （4）知识功能：在个体所能知觉到的外部世界中寻求一种稳定、一致的或者可预测的行为倾向。</p>

		<p>2、态度对行为的影响。（简答题）</p> <p>(1) 态度影响认知和判断 (2) 态度影响行为效果</p> <p>(3) 态度影响忍耐力 (4) 态度影响相容性</p>
	<p>工作满意度 ★★</p>	<p>1、工作满意度：是指人们体验到的一种愉悦或积极的情绪状态，这种情绪状态是人们通过对自己的工作或工作经验进行评价而产生的。（名词解释）</p> <p>2、工作满意度的主要影响因素。（简答题）</p> <p>(1) 挑战性的工作 (2) 公平的报酬</p> <p>(3) 支持性的工作环境 (4) 和睦融洽的同事关系</p>
第三节 知觉与行为	<p>知觉和社会知觉的内涵与特征 ★</p>	<p>1、知觉：是指直接作用于感官的客观事物的整体属性在人脑的反映。（名词解释）</p> <p>2、社会知觉：是在知觉过程中出现的一种心理过程，是社会生活中的客观事物在人们头中的反映。总之，它是个体在社会环境中对某个具体个体或群体的心理状态、行为动机种意向做出推测和判断的过程。（名词解释）</p>
	<p>知觉偏差 ★★★★</p>	<p>1、近因效应（名词解释）</p> <p>指人们在知觉过程中，最后给人留下的深刻印象会冲淡过去获得的印象，并对以后对该对象的社会知觉产生强烈的影响。</p> <p>2、晕轮效应（名词解释）</p> <p>指人们在知觉过程中，常从或好或坏的局部印象出发，进而扩展到全部的或好或坏的整体印象。</p> <p>3、投射效应（名词解释）</p> <p>也称为假定相似，通常指人们通过将自己的品质投射到他人身上，从而形成的关于他人的印象。</p> <p>4、对比效应（名词解释）</p> <p>指在对两个或两个以上的对象进行知觉时，人们总是会不自觉地将其放在一起进行比较，而不考虑客观的标准。</p> <p>5、刻板效应（名词解释）</p> <p>指对某一类事物或人产生的一种较为固定的、具有概括性的、笼统的印象。</p>
第四节 个性与行为	<p>个性概述 ★</p>	<p>1、个性（名词解释）</p> <p>个性是个体拥有的，并带有倾向性的、经常的、本质的、比较稳定的心理特征和品质的总和，存在于个体的生理素质基础之上，并在一定的社会历史条件下通过社会实践活动形成和发展。</p>
	<p>气质与行为 ★★</p>	<p>1、气质的类型及其特点。（论述题）</p> <p>后人把人的气质分为四种类型，胆汁质、多血质、粘液质及抑郁质。</p> <p>(1) 胆汁质。具有这种气质的人，情感发生得快而强烈，并带有明显的外部表现，具有外倾性。其最突出的特点是具有很高的兴奋性和较弱的抑制过程，所以在行动上表现出不均衡性，多数是热情而性子急的人。这种人性情直率、感情充沛、精力旺盛，但是脾气暴躁，情绪容易冲动。这种气质类型的人能够以极大的热情投身于工作、事业当中，勇于克服多种困难。但是当遇到重大挫折时，其情绪可能会低落。</p> <p>(2) 多血质。具有这种气质的人，其感情发生的速度快，外部表现</p>

		<p>明显，但在强度方面却是比较温和的。这种人热情活泼、机智灵敏、动作迅捷，其心理活动和外部动作都具有很高的灵活性。</p> <p>这种人神经过程平衡、灵活，因此善于交往并容易适应环境，在一个新环境当中并不感到拘束，能较快把握新生事物。这种人从事多变和多样化的工作往往成绩优异，并且工作效能显著。但是由于对事物缺乏深刻的体验，他们的情感和兴趣等也容易发生变动。</p> <p>(3) 粘液质。具有这种气质的人，其各种心理活动和外部动作都是相当迟缓的，但是他们想象力丰富。这种人待人处事心平气和，并且沉着冷静，有很强的忍耐力，能较好地克制自己的情感冲动，较少发脾气。他们交际适度，比较务实，能严格遵守既定的生活秩序和工作制度。这种人的不足在于固定性有余而灵活性不足，对待事物比较刻板，有惰性。</p> <p>(4) 抑郁质。这种气质类型的人，其情感和活动都非常缓慢，情感活动单调持久且不易形于外，具有明显的内向性。这种人的突出特点是具有高度的情绪易感性，即使是微弱的刺激，他们也会当做较强的作用来感受，所以这种人经常会多愁善感，容易神经过敏。</p> <p>这种气质类型的人观察问题比较深刻细腻，善于觉察到别人不易察觉的细小事物。在工作中克服困难的的精神也很强，并具有坚定性。在人际关系方面，他们能与别人和睦相处，能胜任他人的委托，为人诚实，办事也很认真。但他们的性格大都比较孤僻，办事缺乏果断性。此外，这种气质类型的人容易动感情，所以其情感容易受挫，悲观情绪比较重。</p>
	性格与行为 ★	<p>1、性格（名词解释）</p> <p>性格是一个人对现实的态度，以及在习惯化的行为方式中所表现出来的较为稳定的心理特征。</p> <p>2、性格的培养要注重几个方面。（简答题）</p> <p>(1) 建立正确的个性倾向系统 (2) 培养坚强的意志</p> <p>(3) 形成自我教育能力</p>
	情绪与行为 ★	<p>1、情绪的特征。（简答题）</p> <p>(1) 情绪的非自发性。(2) 情绪的短暂性。</p> <p>(3) 情绪是一种主观意识体验。(4) 情绪会产生生理唤醒。</p> <p>2、情绪劳动（名词解释）</p> <p>情绪劳动是指员工在工作中表现出令组织满意的情绪状态。</p>
第五节 组织承诺与组织公民行为	组织公民行为 ★	<p>1、组织公民行为（名词解释）</p> <p>组织公民行为是指个体的行为是自主的，并非直接或外显地由正式的奖惩体系引发的，一般包括无私并主动地帮助他人、主动参与组织活动、承担超过常规的任务要求等。</p> <p>2、组织公民行为的特点。（简答题）</p> <p>(1) 人们除了致力于实践组织的规定事项以外，还会经常主动自发地付出额外的心力，从事一些直接或间接有利于组织的事情。</p> <p>(2) 组织公民行为是一种自我裁量的自动自发行为。</p> <p>(3) 组织公民行为的出现与正式的报酬并不直接相关。</p> <p>(4) 组织公民行为对于组织长期效能及成功运作有关键性作用。</p> <p>3、组织公民行为的作用。（简答题）</p>

		<p>(1) 它是一种自愿的合作行为，能自觉维护整个组织的正常运行，减少矛盾和冲突。</p> <p>(2) 它能使得组织所拥有的资源摆脱束缚，投入到各种各样的生产活动之中。</p> <p>(3) 它能促进普通员工及管理人员生产效率的提高。</p> <p>(4) 它能有效协调团队成员和工作群体之间的活动。</p> <p>(5) 它能构建良好的企业文化，增强组织的吸引力和留住优秀人才的能力。</p> <p>(6) 它可以在无形中影响组织的绩效。</p>
--	--	--

第三章 群体行为基础

节	知识点名称	主观题
第一节 群体概述	群体的类型★	1、正式群体是指有明文规定的、由一定社会组织认可、有明确的组织结构、职务分配清晰的群体。（名词解释）
	群体的作用	1、群体的作用（简答题） (1) 完成组织任务 (2) 满足成员的心理需要 (3) 进行有效的信息沟通 (4) 协调人际关系 (5) 促进成员间的相互激励
第二节 群体行为解释	群体结构★★★	<p>1、角色：是指人们对于在某一社会单元中占据特定位置的个体所期望的一套行为模式。（名词解释）</p> <p>2、角色直觉：是指个体对于自己在特定情境中应该如何表现的认识和了解。（名词解释）</p> <p>3、角色期待：是指在某个特定情境中别人认为你应该表现出什么样的行为。（名词解释）</p> <p>4、角色冲突：当个体面对相互之间存在分歧的多种角色期待时，就会产生角色冲突。如果个体发现服从了一种角色要求，就很难符合另一种角色要求时，就面对角色冲突。（名词解释）</p>
	群体规范★	<p>1、群体规范的作用（论述题）</p> <p>(1) 群体规范能起到群体的支柱作用。</p> <p>(2) 群体规范能起到评价标准的作用。</p> <p>(3) 群体规范能起到群体动力的作用。</p> <p>(4) 群体规范具有行为导向和矫正作用。</p>
	从众行为	<p>1、从众行为的作用。（论述题）</p> <p>(1) 从众行为的积极作用。</p> <p>从众行为的实质是通过群体来影响和改变个体的观念与行为。一个先进的或落后的群体都会影响其成员的个人行为。例如，一个原来表现不好的员工，领导有意识地安排他到一个先进生产组中去工作，那么，这个人有可能逐步改变其原来不好的行为。当然，好的群体行为对于促进个人行为朝着好的方面发展是一个重要的条件，但更重要的是要做好教育转化工作。这是因为外因是条件，内因才是最根本的，外因必须通过内因才能起作用。</p> <p>(2) 从众行为的消极作用。</p> <p>从众行为的消极作用表现在以下几个方面：</p> <p>①群体压力抑制成员的独立性。因为从众行为倾向于“舆论一致”，</p>

		<p>如果成员不能摆脱其控制，就会“人云亦云”，难以创新。</p> <p>②群体的从众行为，容易在决策时做出“表面一致”但不一定正确的结论。如果被这种现象所迷惑，就可能导致错误的行为。</p>
	群体凝聚力★	群体凝聚力：指群体成员之间相互吸引、接纳，同时愿意留在群体中的程度，也就是一个群体对于其成员的内在吸引力。（名词解释）
	协同效应	协同效应：协同效应是指由两种以上的物质相互作用所产生的效果不同于单一物质作用的总和，简单地说，就是“1+1>2”。
第三节 非正式群体与管理	非正式群体的特点和类型★	<p>1、非正式群体的特点（简答题）</p> <p>(1) 非正式群体是自发形成的。</p> <p>(2) 非正式群体主要靠兴趣、情感、共同需要等情感因素来维持。</p> <p>(3) 非正式群体的领导者具有极大的吸引力。</p> <p>(4) 非正式群体有强有力的群体规范。</p> <p>(5) 非正式群体具有很强的凝聚力。</p> <p>(6) 非正式群体的内部信息传递畅通、迅速。</p> <p>(7) 非正式群体大多数具有自卫性和排他性，同时还具有相对的不稳定性。</p> <p>2、非正式群体与管理。</p> <p>(1) 正视并正确认识非正式群体。</p> <p>(2) 区别对待不同类型的非正式群体。</p> <p>①对积极型非正式群体支持和保护；</p> <p>②对中间型和消极型的非正式群体积极引导；</p> <p>③对破坏性的非正式群体分化瓦解。</p> <p>(3) 注意做好非正式群体中核心人物的工作。</p>

第四章 沟通

节	知识点名称	主观题
	沟通概述	沟通：是指两个或多个主体之间交换信息、思想及情感的过程。（名词解释）
第一节 沟通及其分类	沟通的功能★	<p>1、沟通的功能。（简单题）</p> <p>(1) 传递信息：沟通的首要功能就是传递信息。</p> <p>(2) 推进了解</p> <p>①理解群体目标。②了解群体反映的问题。③增进彼此关系。</p> <p>(3) 控制行为：有效的沟通能够影响和改变他人的行为。</p> <p>(4) 协调关系：沟通在协调群体成员人际关系方面起着举足轻重的作用。</p> <p>(5) 帮助决策：决策的基础是对信息的准确把握。</p>
	非正式沟通★★	<p>1、非正式沟通：是指以一定的社会关系为基础，与组织内部明确的规章制度不相关的沟通。（名词解释）</p> <p>2、非正式沟通的特点。（简答题）</p> <p>(1) 非正式沟通的渠道具有灵活性、松散性、随意性。</p> <p>(2) 非正式沟通的内容非正式化，更易表露出人的真实想法。</p> <p>(3) 非正式沟通信息的真实性待定。</p> <p>(4) 非正式沟通的速度快、灵活自如。</p>

		<p>(5) 非正式沟通信息的情感性强。</p> <p>(6) 非正式沟通具有一定的派生性。</p> <p>(7) 非正式沟通有时具有个人目的性和非组织目标性。</p>
第二节 沟通的障碍与改善	有效沟通 ★	<p>1、有效沟通的技能。（简答题）</p> <p>(1) 改善沟通环境</p> <p>(2) 有效反馈</p> <p>①强调具体的行为；②反馈要对事不对人；③使反馈集中指向接收方和你的共同目标；④准确把握反馈良机；⑤确保理解；⑥把消极反馈指向接收者可以控制的行为上。</p> <p>(3) 有效授权</p> <p>(4) 有效训导</p> <p>(5) 完善沟通网络</p>
第三节 互联网时代的沟通	网络时代的沟通特征 ★★	<p>1、互联网时代的沟通特征。（简答题）</p> <p>(1) 扁平化的沟通流程；(2) 透明化的沟通模式；(3) 互动化的沟通活动；(4) 沟通对象个性化；(5) 沟通趋于电子化。</p>
第四节 跨文化沟通	文化与跨文化沟通	<p>1、跨文化沟通指的是不同文化背景的人之间的沟通。（名词解释）</p> <p>2、文化是指由某一群体的人们发展、共享并代代相传的行为方式，即某一组织特有的行为特征。（名词解释）</p>

第五章 团队

节	知识点名称	主观题
第一节 团队概述	团队的概念	团队：是指两个或两个以上的个体相互作用和协作，以便完成组织预定的某项目标的最小单位。（名词解释）
	团队的特征★	<p>1、团队的特征（简答题）</p> <p>(1) 价值观共识化；(2) 团队工作主旨是委托和授权；</p> <p>(3) 团队成员平等、信任、注重交流；(4) 高素质的员工是关键。</p>
第二节 团队建设与管理	团队建设的心理机制 ★★	<p>1、共生效应：指个体与个体，或个体与群体相互依存、相互激励的社会心理现象。（名词解释）</p> <p>2、心理相容：指群体成员之间心理上的相互理解、容纳和协调，即群体内成员间的心理流和心理面处于一个同频共振的心理场中，一个人或者若干人的行为会引起群体的肯定性反应。（名词解释）</p>
	虚拟团队及其管理 ★★	<p>1、虚拟团队的作用。（简答题）</p> <p>(1) 允许分散性组织最大限度地发挥其专长，而不需要实质性的个体物理流动。</p> <p>(2) 允许将不同文化、不同商务习惯的多种意见统一起来以避免发生逆生产效率的现象。</p> <p>(3) 为在复杂的经营环境中，通过跨组织的宽泛联合、协调完成复杂的商业任务提供了一个重要的机会。</p>

第六章 冲突与冲突管理

节	知识点名称	主观题
---	-------	-----

第一节 冲突	冲突概念 ★	1、冲突是一种广泛的社会现象，它存在于人类活动的各个层面、各个领域和所有的行为主体之中，并以各种形式而存在。（名词解释） 2、简述冲突的相互作用观念的主要内容。（简答题） 冲突的相互作用观念盛行于 20 世纪 80 年代以后，是当前冲突理论的主流学派。它认为，冲突对于组织既有建设性的一方面，又有破坏性的一方面。没有冲突，组织过于融洽、安宁，会失去生机与活力；相反，组织过于分裂与对抗，则会造成人心涣散，势必会对组织的整体效益产生破坏性和阻滞性。因而，管理者应当使组织保持适当的冲突水平，限制破坏性冲突，促进建设性冲突，充分利用冲突的积极影响，限制冲突的消极影响。
	冲突的类型★	1、建设性冲突，又称为正常的冲突，是指对组织有积极影响的冲突。 2、破坏性冲突，又称为失调的冲突，是指对组织有消极影响的冲突。（名词解释）
	冲突的过程 ★★	1、庞迪的冲突分析模式。（简答题） (1) 冲突的讨价还价模式； (2) 冲突的官僚模式； (3) 冲突的系统模式。 2、简述罗宾斯的冲突过程五阶段模型。（简答题） (1) 阶段 1：潜在的对立或不一致； (2) 阶段 2：认知和人格化； (3) 阶段 3：行为意向； (4) 阶段 4：行为； (5) 阶段 5：结果。
第二节 冲突管理	冲突管理策略 ★★	1、托马斯二维模式。（简答题） 以“合作”为横坐标，以“坚持己见”为纵坐标，定义了冲突行为的二维空间。形成五种冲突管理策略：竞争、回避、妥协、迁就、合作。
	群体间冲突的预防	1、群体间冲突的预防。（简答题） (1) 加强信息的公开与分享； (2) 正式和非正式的交流； (3) 正确选拔群体成员； (4) 把蛋糕做大； (5) 防止本位主义强调整体观念，建立合理的评价体系； (6) 分清责任和权利； (7) 建立崇尚合作的组织文化和群体风气。

第七章 组织结构与组织变革

节	知识点名称	主观题
第一节 组织概述	组织的含义 ★	组织：是特定的群体为了共同的目标，按照特定原则，通过组织设计使得相关资源有机组合，并以特定结构运行的结合体。（名词解释）
	组织的功用	1、组织的功用。（简答题） (1) 组织有汇聚和放大力量的作用 (2) 高效的组织能提高效率 (3) 组织能满足人们的某种需求
第二节 组织结构概述	组织结构的含义★	组织结构：是指组织中各部分相对稳定的组织模式。（名词解释）
	组织结构分析 ★★	1、组织结构设计的古典原则。（简答题） (1) 分工原则； (2) 统一指挥原则； (3) 控制幅度原则； (4) 部门化。 2、组织结构设计的现代原则。（简答题） (1) 开放性原则； (2) 动态性原则； (3) 制约性原则。

	<p>组织结构类型 ★</p>	<p>1、矩阵组织结构：在组织结构上，把既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品(项目)划分的横向领导关系的结构，称为矩阵组织结构。（名词解释）</p> <p>2、矩阵制的优缺点。（简答题）</p> <p>矩阵制的优点：（1）机动、灵活，可随项目的开始与结束进行组织或解散。（2）由于是根据项目组织的，任务清楚，目的明确，各方面有专长的人都是有备而来，因此在新的工作小组里，小组成员易于沟通、融合，能把自己的工作同整体工作联系在一起，为攻克难关、解决问题献计献策；（3）加强了不同部门之间的配合和信息交流，克服了直线——职能制组织结构中各部门相互脱节的现象。</p> <p>矩阵制的缺点：（1）项目负责人的责任大于权力，因为参加项目的人员来自不同部门，隶属关系仍在原部门，只是为“会战”而来，所以项目负责人对他们的管理较为困难，缺乏足够的激励手段与惩治手段，这种人员上的双重管理是矩阵制的先天缺陷；（2）由于项目组成人员来自各个部门，当任务完成以后，仍要回原部门，因而容易产生临时观念，对工作有一定影响。</p>
<p>第三节 组织变革</p>	<p>组织变革的含义 ★</p>	<p>组织变革：是组织主动地、自觉地因条件变化而做出的反应，是组织为了实现自身的目标，根据外部环境和内部因素的变化，对组织现状主动进行修正、改变和创新的过程。（名词解释）</p>
	<p>组织变革与员工心理 ★★</p>	<p>1、克服组织变革阻力的策略。（论述题）</p> <p>（1）营造强烈的归属感：要加强沟通，要鼓励积极参与，相互尊重。</p> <p>（2）谈判：变革推动者处理变革潜在阻力的另一个方法是，以某些有价值的东西换取阻力的减小</p> <p>（3）操纵和收买：操纵和收买的成本都较低，并且易于获得反对派的支持。但如果对方意识到自己被欺骗和被利用时，这种策略会产生适得其反的效果。</p> <p>（4）强制：克服变革阻力的最后一种策略是直接同抵制者针锋相对，向其施加压力</p> <p>2、减少压力的管理对策。（论述题）</p> <p>首先，要转变观念，要站在组织层面上来理解员工的心理和个人问题，把员工的心理和个人问题当成是企业本身的问题，看成是企业管理的必要组成部分。</p> <p>其次，企业应对员工压力和心理问题，有两个方面的工作可以做：一个是心理培训，比如压力和时间管理、工作与生活平衡、自信心与积极情绪等。另一个就是员工帮助计划。</p> <p>最后，通过持续对话，增加主管与员工之间的沟通，使员工明白企业的战略和双方的期望；准确衡量员工绩效，识别表现好的员工，使之获得更好的奖赏和更佳的晋升机会。</p>

第八章 组织文化

节	知识点名称	主观题
<p>第一节 组织文化</p>	<p>组织文化的概念</p>	<p>组织文化：是组织在长期的生存和发展中所形成的，为本组织所特有的，且为组织多数成员共同的最高目标、价值标准、基本信念和行为</p>

概述	★	规范等的总和，及其在组织活动中的反映。（名词解释）
	组织文化的功能 ★★★★	<p>1、可以将组织文化的功能归纳为两个方面：积极功能和消极功能。</p> <p>（1）积极功能：导向功能；凝聚功能；约束功能；激励功能；辐射功能；调适能力；创新功能。</p> <p>（2）消极功能：削弱个体的创造性；变革的障碍；多样化的障碍；兼并和收购的障碍。（简答题）</p>
第三节 组织文化 创建、维 系和创新	组织文化 创建的具 体程序 ★★	<p>1、调查分析阶段（简答题）</p> <p>（1）调查的重要性。</p> <p>调查使组织能够准确了解现有的文化基础，为创建组织文化提供科学依据。</p> <p>（2）调查的原则。</p> <p>一是客观、全面；二是讲求实效；三是有计划性和遵循伦理。</p> <p>（3）调查分析的内容。</p> <p>第一，对组织文化发展史的调查。</p> <p>第二，对组织文化发展的内在机制的调查分析，主要包括以下几方面：</p> <p>①“硬件”部分：厂房、设备的配置、生产方式、工艺流程、产品质量、用户评价、市场占有率、组织规模、生活环境。</p> <p>②“软件”部分：组织的基本素质状况；员工的满意度；组织的组织方式；组织风格；文化媒介。</p> <p>③组织中的人员素质：包括高层领导者素质、中层领导者素质、员工素质。</p> <p>④组织文化发展环境：包括政治文化、传统文化、外来文化。</p> <p>⑤组织文化发展战略。</p> <p>2、总体规划阶段</p> <p>3、论证实验阶段</p> <p>4、传播执行阶段</p> <p>（1）传播执行阶段的意义。</p> <p>（2）传播执行阶段的特点。</p> <p>（3）传播执行阶段的工作内容。（简答题）</p> <p>利用全部传播媒介，发动传播攻势，将规划传播到每一个人；及时收集反馈信息，加以整理后重新传播；通过多种方式和渠道，加大对规划的解释；建立文化倡导者和文化执行者之间的信息通道，让信息双向沟通；成立进行协调的组织机构，解决执行中的矛盾；扶正祛邪，引导舆论与行为。</p> <p>5、评估调整阶段</p>
	组织文化 的发展趋 势 ★	<p>1、组织文化的发展趋势（论述题）</p> <p>（1）建立学习型组织；（2）组织文化更法重提升品牌；</p> <p>（3）信息技术推动组织文化变革；（4）更加推崇创新文化；</p> <p>（5）跨文化管理将成为组织文化面临的新课题。</p>

第九章 组织学习与学习型组织

节	知识点名称	主观题
---	-------	-----

第一节 组织学习	组织学习的概念 ★★	组织学习：是指组织为了实现发展目标、提升核心竞争力而围绕信息和知识技能所采取的各种行动，是组织不断努力改变或重新设计自身以适应持续变化的环境的过程。（名词解释）
第二节 学习型组织	概念 ★★	学习型组织：是指通过培养整个组织的学习氛围、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性、扁平化、符合人性并能持续发展的组织。（名词解释）
	特征 ★	1、学习型组织的特征（简答题） (1) 共同愿景 (2) 创造性个体 (3) 不断学习 (4) 扁平结构 (5) 自主管理 (6) 无边界行为 (7) 家庭事业平衡 (8) 新角色

第十章 领导及领导理论的发展

节	知识点名称	主观题
第一节 领导概述	领导的含义及其特点 ★	1、领导是指引和影响个人、群体或组织在一定条件下实现目标的行为过程。（名词解释） 2、领导的特点（简答题） (1) 领导体现了人与人之间的关系； (2) 领导是一种特殊的“投入”与“产出”； (3) 领导是领导者、被领导者及环境的函数； (4) 领导作用的“互惠效应”。
	领导权力的来源 ★★★★	1、简述领导职权的来源。（简答题） (1) 职权是由组织或上级所授予的法定权力（或正式权力），是领导者支配下级的力量，领导者凭借职权可以左右被领导者的行为、处境、得失甚至前途，并使被领导者产生敬畏感。 (2) 职权主要包括： 法定权：指组织内各领导职位所固有的合法的、正式的权利； 奖赏权：指提供奖金、薪酬、表扬、升职等的权力； 惩罚权：指通过精神、情感或物质上的威胁，强迫下级服从的权力。 2、简述领导个人影响力的主要构成要素。（简答题） (1) 品格：主要包括领导者的道德、品行、人格等。品格是个人的本质表现，好的品格能使人产生敬爱感。 (2) 才能：才能主要反映在工作成果上。有才能的领导者会使人们对他产生敬佩感，吸引人们自觉接受其影响。 (3) 知识：一个人的影响力是与知识紧密联系的。知识水平的高低主要表现为对自身和客观世界的认知程度。知识丰富的领导者，容易得到人们的信任，并由此产生信赖感和依赖感。 (4) 感情：感情是一种心理现象，是人们对客观事物好坏倾向的内在反映。
	领导和管理 ★	1、领导和管理的关系。（论述题） 领导与管理有着密切的关系，人们通常将它们混为一谈，实际上两者是有本质区别的。 (1) 领导和管理共性 从行为方式看，领导和管理都是一种在组织内部通过影响他人的协

		<p>调活动，实现组织目标的过程。从权力的构成看，领导和管理都是组织岗位设置的结果。</p> <p>(2) 领导和管理的区别</p> <p>从本质上来说，管理建立在合法的、有报酬的和强制性的权力基础上。领导可能建立在合法的、有报酬和强制性的权力基础上，也可能建立在个人影响力和专长权及模范作用的基础上。</p> <p>因此，一个人可能既是领导者，又是管理者。当然，领导者和管理者两者相分离的情况也会存在。从行为方式的作用对象来看，行使管理职权的人称为管理者。</p>
第三节 领导艺术	领导艺术概述 ★★	<p>1、领导艺术的特征。（简答题）</p> <p>(1) 经验性与科学性的统一；(2) 原则性与灵活性的统一；</p> <p>(3) 普遍性与多样性的统一；(4) 规范性与创造性的统一；</p> <p>(5) 明晰性与模糊性的统一。</p> <p>2、用人的技巧与艺术。（简答题）</p> <p>(1) 积极发挥、运用每个人的长处。(2) 用人不“疑”，但应存“疑”。</p> <p>(3) 大胆用人，敢用年轻人。(4) 坚持“英雄不问出处”。</p>
	领导的授权艺术 ★★	<p>1、授权：指领导者根据工作的需要，在职权范围内授予下属处理特定事务的权力，使下属在领导者的指导和监下拥有相当的自主权和行动权，能够有效完成任务的一种领导行为。（名词解释）</p> <p>2、试述领导如何提高授权艺术。（论述题）</p> <p>(1) 重视授权的必要性。</p> <p>①有利于领导者集中精力做更重要的事情。</p> <p>②有利于提高工作效率。</p> <p>③有利于发挥下属的专长，弥补领导者的不足。</p> <p>④有利于培养和选拔接班人。</p> <p>(2) 领导授权艺术的要点。</p> <p>①视能授权。在授权前应对即将接受权力的下属的实际能力进行系统科学的考查，按照下属的实际能力进行适度合理的授权；</p> <p>②权责明确。授权必须坚持权责统一的原则；</p> <p>③适度监督。领导要时刻纵观全局计划进程，对被授权的下属实行必要的监督和控制；</p> <p>④逐级授权。领导者的授权对象只应该且只能是自己的直接下属，不能越级授权。</p>

第十一章 激励

节	知识点名称	主观题
第一节 激励概述	激励的概念★★	激励，一般是指激发人的动机的心理过程。（名词解释）
	激励的作用★★	<p>1、论述激励的作用。（论述题）</p> <p>(1) 激励为行为提供动力</p> <p>(2) 激励可以发挥人的潜力</p> <p>(3) 激励可以激发人的工作热情与兴趣</p> <p>(4) 激励能够吸引人才、留住人才</p>

		(5) 激励能够调动和提高人工作的自觉性、主动性、创造性
第二节 激励理论	内容型激励理论 ★★★★	<p>1、试分析马斯洛需要层次理论。（论述题）</p> <p>根据马斯洛的观点，人的需要大致有以下五个层次：</p> <p>(1) 生理的需要，是指对于食物、住所、衣服、睡眠等的需要。</p> <p>(2) 安全的需要，是指对于劳动安全、职业安全、生活稳定、免于灾难、未来有保障、社会保险等方面的需要。</p> <p>(3) 社交的需要，亦称归属和爱的需要。</p> <p>(4) 尊重的需要，是指对于成就、名誉、地位、评价等的需要。</p> <p>(5) 自我实现的需要，指人对于成长、发展、利用潜力的心理需要。</p> <p>2、双因素理论在管理中的应用。（论述题）</p> <p>首先，要注意保健因素的作用，使员工不产生不满情绪。创造良好的工作外部环境和条件，以防止员工对工作产生不满情绪、保持员工的积极性，这对提高劳动效率和管理效率有重要作用。</p> <p>其次，要在保健因素的基础上，利用激励因素去激发员工的工作热情。如果只顾及保健因素，仅仅满足于员工没有意见，大家相安无事，还是不能创造出一流的工作业绩。所以，在管理工作中更重要的是利用激励因素。</p>
	行为改造型激励理论 ★★★★	<p>1、联系实际谈谈在管理中应该如何应用强化理论。（论述题）</p> <p>斯金纳提出了“操作性条件反射理论”，认为人类（或动物）为了达到某种目的，本身就会采取行为作用于环境，当行为的结果有利时，这种行为就重复出现；当行为的结果不利时，这种行为就减弱或消失。管理者应该针对不同的强化采取不同的措施来改造员工的行为，以提高管理绩效和组织的产出水平。管理者实施强化时必须遵循以下原则：</p> <p>(1) 要有一个目标体系，目标是个强化物，能强化员工的行为。</p> <p>(2) 要采用渐进法，就是把一个鼓舞人心的长远目标分解成几个阶段，逐步完成，即大目标小步子，以增强行为转化的信心。</p> <p>(3) 及时反馈信息。信息的及时反馈，能使员工了解自己行为的结果，以便及时修正行为、及时强化行为。</p> <p>(4) 员工个人需要的满足。行为是由动机引起的，而动机是由需要激发的，要不断满足员工的需要，以强化其行为。</p> <p>(5) 因人而异。对不同个体采取不同的强化措施，以获取最佳效果。</p> <p>(6) 奖惩结合、精神奖励和物质奖励结合、定期奖励与不定期奖励结合、定值奖励与不定值奖励结合。</p>
第三节 对员工进行激励的方法和策略	激励的原则 ★	<p>1、激励的原则。（简答题）</p> <p>(1) 物质与精神同步激励原则；(2) 引入竞争机制原则；</p> <p>(3) 公平、公正原则；(4) 组织与社会相结合原则。</p>
	激励的方法 ★	<p>1、激励的方法。（简答题）</p> <p>(1) 内在激励和外激励相结合的方法。</p> <p>(2) 荣誉激励和目标激励相结合的方法。</p> <p>(3) 自我激励、互相激励和社会性激励相结合的方法。</p>