

2016年4月高等教育自学考试组织行为学试卷

四、简答题(本大题共5小题,每小题6分,共30分)

36. 简述组织行为学的边缘性的主要表现。

- (1) 组织行为学的边缘性主要表现为多学科交叉性和多层次相交切性这两个方面。(2分)
- (2) 组织行为学是在心理学、社会学、经济学、人类学、生理学、伦理学和政治学等多种学科交叉的边缘上所组合而成的新学科。它综合运用这些学科的有关原理,来分析说明组织管理实践中的人的心理和行为的规律性。(2分)
- (3) 组织行为学是一门综合研究组织中的个体、群体和整个组织的心理与行为的发展规律。以及它们与社会环境的关系的知识系统。个体是组织行为学研究的基础和出发点,群体是第二层次,组织是第三层次,外部环境是第四层次。

37. 简述决定群体规范重要性的因素。

- (1) 能促进群体的生存。(2分)
- (2) 能增加群体成员行为的可预测性。(2分)
- (3) 能够减少群体成员中令人尴尬的人际关系问题。(1分)
- (4) 允许群体成员表达群体的中心价值观,澄清代表群体身份的标志。(1分)

38. 影响从众行为的环境因素有哪些?

- (1) 群体的气氛。鼓励和支持群体成员行为一致性的群体,比较容易引发从众行为。(1分)
- (2) 群体的竞争性。群体内部竞争程度越低,群体成员越容易出现从众行为。(1分)
- (3) 群体的凝聚力、凝聚力越高,越容易导致从众行为。(1分)
- (4) 群体成员的共同性。成员的共同性越高,越容易出现从众行为。(1分)
- (5) 群体目标。群体目标越是明确和一致,越容易出现从众行为。(1分)
- (6) 群体的规模。群体规模的大小,人数的多少对于个体是否从众,是一个重要的制约因素(1分)

39. 简述民主型领导作风的特点。

- (1) 民主型领导作风是指领导者发动下属讨论,共同商议,集思广益,然后做出决策。(2分)
- (2) 在决策过程中,领导者鼓励下属参加讨论,上下分享决策权。(1分)
- (3) 在领导过程中,领导者向下级公开信息资料,实行双向沟通。(1分)
- (4) 工作的分工由群体决定,工作的合作成员由自己选择,以表扬和奖励为主。(1分)
- (5) 领导者对被领导者的控制方式是民主的,上下级心理相容。(1分)

40. 简述赫兹伯格的双因素理论的基本内容。

- (1) 影响人们的行为的因素按其激励功能的不同而分为激励因素与保健因素两大类。(2分)
- (2) 激励因素是指那些能使人们产生工作满足感的因素,它往往与工作本身的特点与内容有关,如成就、赏识、责任感等;保健因素是指与外界的工作环境有关的因素,如公司政策与制度、工资、职务保障等,这类因素如缺少会引起员工不满和消极情绪,但具备时不会激起强烈的激励。(2分)
- (3) 调动人的积极性主要应从激励因素入手,改善保健因素不能直接对人产生激励。因此,强调内在激励,这也是双因素理论的重要观点。(2分)

五、论述题、本大题共2小题,每小题1分,共20分)

41. 联系实际谈谈控制方位论及其在管理中的应用。

(1) 控制方位论是一种对因果关系的理解，指个人行为能否达到某种结果靠哪方面原因控制的想法。控制方位论一般有两种：一是内因控制论，认为能否达到某种目标或结果，主要受个人主观努力和能动性的发挥与否所控制；二是外因控制论，认为能否达到某种目标或结果，主要受个人所处的客观环境的控制。

(2) 内因控制论者更喜欢利用取得工作成就的工作场所，他们充满自信，能发挥主观能动性，相信绩效靠的是自己的技能，内因控制论者会比外因控制论者表现得更积极、更出色。员工受挫折后，内因控制论者更值得信任，并且更容易忘记工作中的失败。(2分)

(3) 实际管理工作中，管理者可以通过了解员工的内外控类型，实施有效的管理：

①内因控制论者看重按绩效奖赏，公司的报酬制度应该让员工相信良好的工作绩效会得到应得的奖励，进而更努力取得工作上的成功；如此一来，员工会在工作中倾向于内因控制。(1分)

②内因控制论者愿意参与影响到他们自己的决策，这意味着当决策实行需要员工的支持或影响到个人的时候，管理者应该鼓励员工参与决策，而且参与能使员工明确自己的责任。(2分)

③内因控制论者比外因控制论者更容易适应变革，在对现有条件不满意的时候更容易转行。从管理的角度说，如果妨碍了内因控制论者获得新技术或其获得新技术而没得到奖励时，他们会变得沮丧，甚至离开组织。(2分)

42. 联系实际谈谈如何消除组织变革的阻力。

(1) 消除组织变革的阻力可以从注重变革前的心理准备、变革过程中的行为转换和变革后行为转化三方面入手，有针对性地运用一些方法，消除组织变革的阻力(1分)

(2) 变革前的心理准备阶段可以运用下列方法以消除变革的阻力：一是激励员工改革的动机，宣传旧体制的弊端和新体制的益处；二是有针对性地采取克服阻力的心理措施；三是施加外部压力，增强改革的迫切性；四是选择恰当的改革时机。(3分)

(3) 变革过程中的行为转换阶段可以运用下列方法以消除变革的阻力：一是让员工参与改革，找出存在的问题和应对策略；二是利用群体的新的规范和内聚力支持改革；三是将改革的总目标分解为几个目标，逐步实现；四是变阻力为动力；五是先试点再推广；六是尽量保持原有的协作关系，确保各项活动的正常进行。(3分)

(4) 变革后的行为转化阶段可以运用下列方法以消除变革的阻力：一是采取各种激励强化积极行动，转化消极行动，使员工对新的行为规范逐渐认识并与之相适应；二是保持原有社会联系的相对稳定性。(3分)

2016年10月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题(本大题共5小题,每小题6分,共30分)

36. 简述“社会人”假设的基本含义。

“社会人”假设认为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。(2分)

- (1)人是“社会人”。(1分)
- (2)管理工作要“以人力中心”。(1分)
- (3)组织中存在“非正式群体”。(1分)
- (4)建立新型的领导方式。(1分)

37. 简述群体规范的作用。

- (1)群体规范能起到群体的支柱作用。(2分)
- (2)群体规范能起到评价标准的作用。(1分)
- (3)群体规范能起到群体动力的作用。(2分)
- (4)群体规范具有行为导向和矫正作用。(2分)

38. 简述冲突的相互作用观念的主要内容。

- (1)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。(1分)
- (2)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。(3分)
- (3)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。(2分)

39. 简述组织结构设计的现代原则。

- (1)开放性原则。现代组织系统开放的程度如何,直接决定着管理效能的大小。(2分)
- (2)动态性原则。动态的平衡是现代组织系统机制完善的根本标志,是现代管理者力求达到的目标。(2分)
- (3)制约性原则。组织要通过系统内部非线性机制的调节获得自我完善。(2分)

40. 简述领导艺术的特征。

- (1)经验性与科学性的统一。(2分)
- (2)原则性与灵活性的统一。(1分)
- (3)普遍性与多样性的统一。(1分)
- (4)规范性与创造性的统一。(1分)
- (5)明晰性与模糊性的统一。(1分)

五、论述题(本大题共2小题,每小题10分,共20分)

41. 联系实际谈谈管理者如何提高员工的组织承诺水平。

- (1)组织承诺也成为组织认可感或组织归属感,使员工对于特定组织及其目标的认同、情绪依赖及参与程度。它主要包括情感承诺、持续承诺和规范承诺。(1分)
- (2)高组织承诺的员工对组织有非常强的认同感和归属感。高组织承诺意味着员工认可组织的价值观和目标,极力维持其在组织中的成员资格,愿意为之付出高水平的工作努力。对管理者而言,提高员工的组织承诺水平对组织的发展意义重大。(1分)
- (3)研究发现,组织承诺能够预测离职现象,甚至能够预测离职意向。管理者对员工工作绩效和晋升机会的评价与他自身的情感承诺水平正相关,然而持续承诺与工作绩效负相关,对管理者而言,需要加强员工承诺管理。(1分)
- (4)管理者在实际工作过程中,应该注意从做下述角度入手提高员工的组织承诺水平。一方面,建立高情感承诺。情感承诺最重要的影响因素是个体感到组织满足其期望的程度,而工作的挑战性、组织的可靠性及工作角色的明确性等,也都是比较重要的因素。管理者要关注员工刚开始工作的几个

月的经验，通过关注其期望并尽量满足其期望、提高工作的挑战性与组织的可靠性，以及明确工作角色，提升员工的情感承诺水平。（3分）另一方面，建立财务类的持续承诺，组织通过营造适宜的工作环境，为员工能高度投入并努力实现组织目标创造条件。对员工的付出，适当给予肯定，并通过公平的报酬系统和晋升系统给予回报。（3分）此外，管理者还可以通过让员工在一定程度上参与决策、提高其工作安全感和工作内容的趣味性、提高员工的自主性和责任感，从而有效提高员工的组织承诺水平。（1分）

42. 论述激励的作用。

(1)激励为行为提供动力。激励能激发行为的动机，强化性行为的动力，由消极的“要我做”转化为积极的“我要做”。在此情况下，个体处于被激励状态，动力强，行为积极（2）

(2)激励可以发挥人的潜力。人的工作绩效不仅取决于其能力的大小，而且取决于激励的水平，及积极性的高低。只有获得强有力的激励，才能使能力充分发挥从而提高工作绩效。（2分）

(3)激励可以激发人的工作热情与兴趣。在激励中，个体对本职工作产生强烈、深刻、积极的情感，还使个体对工作产生浓厚且稳定的兴趣，使个体对工作产生高度的注意力、敏感性，形成自身的职业偏好。（2分）

(4)激励能够吸引人才、留住人才。有效的激励能够把有才能的、组织需要的人吸引过来，并长期为组织工作。（2分）

(5)激励能够调动和提高人的工作自觉性、主动性和创造性。实践表明，激励能提高员工接受和执行组织任务的自觉程度，能解决员工会对工作价值的认识问题，能使员工感受自己所从事工作的必要性、重要性和迫切性，进而更自觉、主动、有创造性地完成本职工作。（2分）

2017年4月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题(本大题共6小题。每小题5分，共30分)

36. 基于“复杂人”假设的管理措施有哪些？

- 36. (1) 采用不同的组织形式来提高管理效率。(2分)
- (2) 采用富有弹性的、灵活多变的领导方式。(2分)
- (3) 关注个体之间的差异。(1分)

37. 简述影响工作满意度的主要因素。

- 37. (1) 挑战性的工作。(2分)
- (2) 公平的报酬。(1分)
- (3) 支持性的工作环境。(1分)
- (4) 和睦融洽的同事关系。(1分)

38. 管理者应如何开展有效反馈？

- 38. (1) 强调具体的行为。(1分)
- (2) 反馈要对事不对人。(1分)
- (3) 使反馈集中指向接收方和反馈方的共同目标。(1分)
- (4) 准确把握反馈时机并确保反馈被理解。(1分)
- (5) 把消极反馈指向接收者可以控制的行为上。(1分)

39. 简述虚拟团队的作用。

- 39. (1) 虚拟团队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。(2分)
- (2) 虚拟团队允许组织将不同文化、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。它的有利之处包括成本的降低、周转时间的下降、远程成员间的整合等。(2分)
- (3) 虚拟团队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。(1分)

40. 简述组织文化的积极功能。

1. 导向功能；
2. 凝聚功能；
3. 约束功能；
4. 激励功能；
5. 辐射功能；
6. 调试功能；
7. 创新功能。

41. 简述双因素理论的主要内容。

41. (1) 造成员工不满意的原因主要是工资报酬、工作条件、人际关系等与工作环境有关的一类因素，这类因素没有激励人的作用，但带有预防性，能保持人的积极性、维持工作现状的作用，这类因素被称为保健因素。(1分)
- (2) 能激发员工的工作热情，调动员工的积极性，使员工感到满意的与工作内容有关的一类因素，被称为激励因素。(1分)
- (3) 满意的对立面是没有满意，不满意的对立面是没有不满意。引起员工满意—没有满意的是激励因素，引起员工不满意—没有不满意的是保健因素。(1分)
- (4) 对员工的激励可分为内在激励与外在激励。内在激励是指一个人在进行工作时从工作本身得到的某种满足，它能促使员工努力工作、积极进取。外在激励是指外部的奖励或在工作以外获得的间接满足，它只能产生少量的激励作用，并不能持久有效地激发人的积极性。(2分)

五、论述题(本大题共2小题，每小题10分，共20分)

42. 联系实际谈谈如何有效管理非正式群体。

42. (一) 正视并正确认识非正式群体。(1) 正式群体中存在着非正式群体，这是一种普遍的客观现实；(2) 对于管理者而言，应该掌握本组织有多少非正式群体，并了解其产生的原因、背景、成员构成、领导核心、行为目标及活动方式等，因势利导；(3) 发

挥非正式群体的积极作用：弥补正式群体在满足成员需要上的不足、满足成员对信息沟通的需要、成为正式群体凝聚力强度的晴雨表等积极作用；(4) 限制非正式群体的消极作用：容易产生抵触情绪、影响工作效率、容易传播谣言、会产生破坏作用等消极作用。(4分)

- (二) 区别对待不同类型的非正式群体。对积极型非正式群体要采取支持和保护的原则，不仅允许其存在，而且要发挥其作用；对中间型和消极型的非正式群体，应当积极引导；对具有破坏性的非正式群体要采取分化瓦解的政策。(3分)

- (三) 注意做好非正式群体中核心人物的工作。管理者应以平等的态度关怀、信任非正式群体中的核心人物，充分调动他们的积极性，并通过他们带动其他成员的积极行为，防止和克服消极行为。(3分)

43. 试述领导如何提高授权艺术。

3. (一) 重视授权的必要性。(1) 授权是提高工作效率和效能的重要途径，是领导者对下属信任与支持的体现，也是使个人和团队快速成长的秘诀。(1分)(2) 授权有利于领导者集中精力做更重要的事情、有利于提高领导工作效率、有利于发挥下属的专长，弥补领导者的不足、有利于培养和选拔接班人。(1分)
- (二) 领导授权艺术的要点。(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；(2分)(2) 权责明确。授权必须坚持权责统一的原则；(2分)(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；(2分)(4) 逐级授权。领导者的授予权对象只应该且只能是自己的直接下属，不能越级授权。(2分)

2017年10月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题：本大题共6小题，每小题5分，共30分。

36. 基于“社会人”假设的管理措施有哪些？

36. (1) 管理人员不应该只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。(1分)
- (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。(1分)
- (3) 实行集体奖励制度而不是个人奖励制度。(1分)
- (4) 管理人员要进行职位轮换，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。(1分)
- (5) 主张“参与管理”的管理方式。(1分)

37. 简述价值观的作用。

37. (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。(1分)
- (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。(2分)
- (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。(1分)
- (4) 价值观会影响组织领导人的决策行为。(1分)

38. 简述非正式沟通的特点。

38. (1) 非正式沟通渠道具有灵活性、松散性和随意性。(1分)
- (2) 非正式沟通的内容非正式化，更易表露出人的真实想法。(1分)
- (3) 非正式沟通信息的真实性待定，但信息的情感性强。(1分)
- (4) 非正式沟通的速度快、灵活自如。(1分)
- (5) 非正式沟通具有一定的派生性，有时具有个人目的性和非组织目标性。(1分)

39. 简述团队的特征。

39. (1) 价值观共识化。(2分)
- (2) 团队工作的主旨是委托和授权。(1分)
- (3) 团队成员平等、信任、注重交流。(1分)
- (4) 高素质的员工是团队的关键。(1分)

40. 简述组织文化的消极功能。

40. (1) 削弱个体的创造性。(2分)
- (2) 变革的障碍。(1分)
- (3) 多样化的障碍。(1分)
- (4) 兼并和收购的障碍。(1分)

41. 简述需要层次理论的主要内容。

41. (1) 人的需要大致有五个层次：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要。(2分)
- (2) 生理需要和安全需要属于低层次需要，尊重和自我实现需要属高层次需要，社交需要起着中间过渡作用。人的需要次序由低至高逐级发展，自我实现需要是人类需要发展的顶峰。(1分)
- (3) 当某一层次的需要得到相对满足时，其激发动机的作用随之减弱或消失，此时上一级的较高层次的需要成为新的激励因素。(1分)
- (4) 当一种迫切的需要未被满足时，它将成为支配行为的优势需要。(1分)

五、论述题：本大题共2小题，每小题10分，共20分。

42. 联系实际谈谈如何有效防止群体决策的弊端。

42. (一) 群体决策的弊端主要表现在以下几个方面：(1) 其成员受到群体压力，往往不敢提出不同意见，这会遏制创造性，导致决策失误；(1分)(2) 领导者可能由于“个性强”等与决策无关的原因而去压制讨论，降低成员的创造性，妨碍成员做出自己的贡献；(1分)(3) 群体决策消耗时间太多。(1分)
- (二) 有效防止群体决策弊端的方法：(1) 制定合理的决策程序；(3分)(2) 鼓励群体成员参与决策；(2分)(3) 选用科学的决策方法。(2分)

43. 试述领导生命周期理论的主要内容及其对领导者的启示。

43. (1) 领导生命周期理论是由赫西和布兰查德提出的，也称为领导情景理论，这是一个重视下属的权变理论。(2分)
- (2) 该理论指出有四种领导方式：命令型领导方式、说服型领导方式、参与型领导方式、授权型领导方式。(2分)
- (3) 该理论指出下属成熟度有四个阶段：第一阶段即不成熟阶段。下属对于执行某任务既无必需的能力又不情愿，既不能胜任现在的工作又不能被领导者信任。第二阶段即初步成熟阶段。下属缺乏相应的工作能力，但却愿意执行必要的工作任务。第三阶段即比较成熟阶段。下属有很强的工作能力，但却不愿意做领导分配给他的工作。第四阶段即成熟阶段。下属既有能力，又愿意做领导让他们做的工作。(2分)
- (4) 领导生命周期理论认为，领导要取得成功，需要依据下属的成熟度(工作成熟度和心理成熟度)，选择正确的领导风格。(2分)
- (5) 具体领导策略是：当下属成熟度为第一阶段时，选择命令型领导方式；当下属成熟度为第二阶段时，选择说服型领导方式；当下属成熟度为第三阶段时，选择参与型领导方式；当下属成熟度为第四阶段时，选择授权型领导方式。(2分)

2018年4月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题：本大题共5小题，每小题6分，共30分。

36. 简述网络时代的沟通特征。

36. (1) 扁平化的沟通流程；(2分)
- (2) 透明化的沟通模式；(1分)
- (3) 互动化的沟通活动；(1分)
- (4) 沟通对象个性化；(1分)
- (5) 沟通趋于电子化。(1分)

37. 简述托马斯冲突管理的二维模式的主要内容。

37. (1) 托马斯的冲突管理的二维模式以“合作性”为横坐标，以“坚持己见性”为纵坐标，定义了冲突行为的二维空间，并在此基础上组合形成了五种冲突管理的策略。“合作性”即指一方试图满足对方利益的程度，“坚持己见性”即指一方试图满足自己利益的程度。(3分)
- (2) 五种冲突管理策略包括：竞争策略、回避策略、妥协策略、迁就策略、合作策略。

38. 简述组织文化创建的调查分析阶段的主要内容。

38. (1) 对组织文化发展史的调查；(2分)
- (2) 对组织文化发展的内在机制的调查分析，主要包括硬件部分和软件部分；(1分)
- (3) 组织中的人员素质；(1分)
- (4) 组织文化发展环境；(1分)
- (5) 组织文化发展战略。(1分)

39. 简述领导个人影响力的主要构成要素。

39. (1) 品格。主要包括领导者的道德、品行、人格等。好的品格能使人产生敬爱感；(2分)
- (2) 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；(2分)
- (3) 知识。一个人的影响力是与知识紧密联系的。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；(1分)
- (4) 感情。人与人之间建立了良好的感情关系，便能产生亲切感，相互吸引力越大，彼此的影响力也越大。(1分)

40. 简述个体心理与行为研究的主要内容及目的。

40. (1) 个体心理与行为的研究包括个性与个体行为分析、个体心理与行为分析。(3分)
- (2) 个体心理与行为研究的目的在于揭示不同个体的心理活动特点及其与行为和工作效率之间的关系，为管理者认识和掌握组织成员共同的心理与行为规律，提高对员工行为的解释、预测和控制能力，掌握个体动机激发与行为选择、强化的规律，充分调动人的积极性，为合理用人提供理论依据。(3分)

五、论述题：本大题共2小题，每小题10分，共20分。

41. 联系实际谈谈价值观对组织的作用。

41. (1) 价值观是一个人对周围客观事物的意义、重要性的总评价和总看法，是一个人基本的信念和判断。(2分)
- (2) 价值观对组织行为有重要的作用。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分)
- (3) 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。(2分)
- (4) 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。(2分)
- (5) 价值观会影响企业领导人的决策行为。(2分)

评分说明：能联系组织管理实际说明，应酌情给分。

42. 结合亚当斯的公平理论，谈谈组织如何消除员工的不公平感。

42. (1) 亚当斯的公平理论又称为社会比较理论，该理论认为员工的积极性不仅受其绝对收入的影响，而且受其相对收入的影响。一旦员工感受到不公平，他们会采取行动纠正这种状况，其结果可能是降低或提高生产效率、改造或降低产品质量、提高或降低缺勤率或自动离职率。(2分)
- (2) 公平理论旨在社会比较中探讨个人所作的贡献与其所得到的报酬之间如何平衡，侧重于研究工资报酬分配的合理性、公平性及其对员工生产积极性的影响。(1分)
- (3) 组织可以通过加强分配报酬管理，消除员工的不公平感。(1分)
- (4) 按时间付酬时，收入超过应得报酬的员工的生产效率水平，有可能将高于收入公平的员工。即负疚感会使员工提高产品质量或产量，以增加自己收入——付出比率中的付出额，保持公平感。按时间付酬时，对于收入低于应得报酬的员工而言，将降低他们生产的数量或质量，他们工作的努力程度也将降低。(2分)
- (5) 按产量付酬时，收入超过应得报酬的员工相对于那些收入公平的员工而言，产品生产数量增加不多，而主要是提高产品质量。计件付酬的方式将使员工为实现公平感而加倍付出努力，这将促使产品的质量或数量得到提高。(2分)
- (6) 按产量付酬时，收入低于应得报酬的员工与收入公平的员工相比，他们的产量高而质量低。在计件付酬中，应对那些只讲数量而不管质量的员工不实施任何奖励，这种方式能够产生公平感。(2分)

2018年10月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题：本大题共5小题，每小题6分，共30分。

36. 简述沟通在管理中的重要作用。

36. (1) 传递信息。这是沟通的首要功能，主要包括外部信息和内部信息的传递；(2分)
- (2) 推进了解。通过沟通，理解群体目标，了解群体反映的问题，增进彼此关系；(1分)
- (3) 控制行为。有效的沟通能够影响和改变他人的行为；(1分)
- (4) 协调关系；(1分)
- (5) 帮助决策。决策的基础是对信息的准确把握。(1分)

37. 简述罗宾斯的冲突过程五阶段模型。

37. (1) 阶段 1: 潜在的对立或不一致; (2 分)
- (2) 阶段 2: 认知和人格化; (1 分)
- (3) 阶段 3: 行为意向; (1 分)
- (4) 阶段 4: 行为; (1 分)
- (5) 阶段 5: 结果。(1 分)

38. 简述组织文化创建的传播执行阶段的工作内容。

38. (1) 传播执行阶段是组织文化创建的中心环节, 是解决文化问题的阶段, 也是新文化的确定阶段; (1 分)
- (2) 利用传播媒介, 发动传播攻势, 将规划传播到每一个人; (1 分)
- (3) 及时收集反馈信息, 加以整理后重新传播; (1 分)
- (4) 通过多种方式和渠道, 加大对规划的解释; (1 分)
- (5) 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; (1 分)
- (6) 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。(1 分)

39. 简述领导职权的来源。

39. (1) 领导职权是由组织或上级所授予的法定权力, 是领导者支配下级的力量。职权主要包括法定权、奖赏权和惩罚权等。(1 分)
- (2) 法定权。它是组织内各领导职位所固有的合法的、正式的权力。它是由个人在组织中的职位决定的。(1 分)
- (3) 奖赏权。它是提供资金、薪酬、表扬、升职等的权力。奖赏权是否有效, 关键在于领导者是否确切了解被奖赏者的真实需要。(2 分)
- (4) 惩罚权。它是通过精神、情感或物质上的威胁, 强迫下级服从的权力。(2 分)

40. 简述群体心理与行为研究的主要内容与目的。

40. (1) 群体心理与行为研究主要包括群体对个人行为的影响、影响群体行为的因素、沟通、团队建设、群体冲突及管理。(3 分)
- (2) 群体心理与行为研究的主要目的在于正确处理人际关系, 提高人际管理和沟通水平, 增强群体成员的凝聚力, 为实现组织目标服务。(3 分)

五、论述题: 本大题共2 小题, 每小题 10 分, 共 20 分。

41. 联系实际谈谈管理者如何在工作中有效开展情绪管理。

41. (1) 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。(1 分)
 - (2) 情绪可应用于选聘员工。通过心理素质测评解读应聘者的情绪, 可以有效地识人, 帮助组织招聘到有积极情绪的员工。(2 分)
 - (3) 情绪可应用于决策。积极的情绪能提高解决问题的技能, 有助于获得灵感或启发, 从而迅速做出正确的决策。(2 分)
 - (4) 情绪可应用于创造力。情绪积极的人思维更加灵活和开放, 创造力也会更强。(2 分)
 - (5) 情绪可应用于激励。积极的情绪能增强人们的工作效率, 而积极的反馈又加强了积极的情绪, 使得工作效率更高。(1 分)
 - (6) 情绪可应用于领导力。高效的领导者通过情绪手段来帮助自己传达信息。(1 分)
 - (7) 情绪可应用于谈判。谈判是一个情绪交互的过程。(1 分)
- (注: 能理论联系实际阐述, 应酌情给分。)

42. 联系实际谈谈在管理中应该如何应用强化理论。

42. (1) 强化理论是由斯金纳提出的, 该理论认为人的行为受到正强化会趋向于重复发生, 受到负强化会趋向于减少发生; 激励人们按一定的要求和方式去工作, 以达到预定的目的, 奖励往往比惩罚更有效; 反馈是强化的一种重要方式, 应当让人们通过某种形式或途径及时了解自己的行为的结果; 为了使某种行为得到加强, 奖赏应在行为发生后尽快提供, 延缓奖赏会降低强化作用; 要按照对象的不同需要, 采用不同的强化物和不同的强化手段。(3分)

(2) 管理者在实施强化时应遵循以下原则:

- ①要有一个目标体系, 目标是个强化物, 能强化员工的行为。(1分)
- ②要采用渐进法, 就是大目标小步子, 以增强行为转化的信心。(1分)
- 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。(1分)
- 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。(1分)
- 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。(1分)
- 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。(2分)

(注: 联系实际情况阐述, 应酌情给分。)

全国2019年4月自学考试《组织行为学》考试试题

四、简答题:本大题共5小题, 每小题6分, 共30分。

36. 简述个体行为分析的内容。

- 36.(1)科学进行个体行为分析应把握三个内容。首先, 分析个体行为时, 应该同时考虑个人因素和环境因素, 因为任何一个行为的产生与发展都是个人因素和环境因素共同作用的结果。(2分)
- (2)其次, 分析个人因素时, 应该同时考虑外在行为和内在动机, 因为两者的关系相互交叉、错综复杂。(2分)
- (3)最后, 分析内在动机时, 应该同时考虑积极动机和消极动机, 因为产生的行为既有积极的一面, 也有消极的一面。(2分)

37. 简述防止群体决策弊端的方法。

- 37.(1)制定合理的决策程序。科学合理的决策程序可以保证决策的正确性。(2分)
- (2)鼓励群体成员参与决策。群体决策过程中鼓励成员参与, 既有利于满足成员的心理需求, 又能提高决策的速度。(2分)
- (3)选用科学的决策方法。科学与行之有效的决策方法, 加上决策者的优良素质, 可以提高群体决策的有效性。(2分)

38. 简述有机式结构组织的主要特点。

- 38.组织在动荡的环境中经营, 必须经受住不断的变化和调整, 从管理结构到管理方法都是柔性的。(2分)
- (2)组织规模日益扩大和复杂化, 组织需要采取主动适应策略进行动态调节, 以寻求新的平衡状态。(2分)
- (3)专业技术人员的数量增多, 员工队伍素质不断提高, 他们对组织的影响不断扩大。(1分)
- (4)管理工作将重点放在说服而不是强迫员工参与组织的职能工作。(1分)

39. 简述组织社会化过程的主要内容。

39.(1)组织社会化是指组织帮助新员工适应组织文化的过程。(1 分)

(2)社会化过程主要有三个阶段,第一阶段是原有状态阶段.主要包括新员工进入组织之前的 所有学习活动。(1 分)

(3)社会化过程的第二阶段是碰撞阶段。新员工看到了组织的真面目,并可能面临个人的期 望与现实相脱离的问题,新员工必须经过社会化使自己从以前的假想中摆脱出来。(2 分)

(4)社会化过程的第三阶段是调整阶段,新员工掌握了工作所需要的技能,成功地扮 演了自己的看角色,并通过调整使自己适应了组织的价值观和规范,(2 分)

40. 简述领导生命周期理论中的下属成熟度的阶段性特点。

40.(1)第一阶段,不成熟。下属对于执行某任务既无必需的能力又不情愿,他们既不能胜任 现在的工作又不能被领导者信任。(2 分)

(2)第二阶段,初步成熟、下属缺乏相应的工作能力,但却愿意执行必要的工作任务,他们有 积极性,但目前的工作能力不能胜任现在的工作。(1分)

(3)第三阶段,比较成熟,下属有很强的工作能力,却不愿做领导分配给他们做的工作。(1 分)

(4)第四阶段,成熟。下属既有工作能力又愿意做领导让他们做的工作。(1 分)

五、论述题:本大题共2小题,每小题10分,共20分。

41. 联系实际谈谈态度在现代企业管理中的地位与作用。

41.(1)态度是个体对某一对象所持有的评价和行为趋向人的工作满意度是种主观心理感受或 意识形态,其实质是一种态度。态度由知更成分、情感成分和行为意向成分三种成分构成。(2 分)

(2)态度在工作中一般有四种功能。一是调整功能。态度能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二是自我保护功能。态度能使得个体在受到挫折时更好地 保护自己:三是价值表现功能。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:四 是知识功能。态度能使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。(4 分)

(3)态度属于行为的指导和动力系统,对人的行为有直接、重要的影响。一是态度影响认知 和判断:二是态度影响行为效果:三是态度影响忍耐力:四是态度影响相容性。(4 分)

(注:能够联系实际情景或案例进行阐述,可酌情给分。)

42. 试论述双因素理论的主要内容及其对现代管理工作的启示。

42.(1)双因素理论是赫兹伯格在20 世纪50 年代来提出来的。他将影响员工积极性的因素分为 两类:是保健因素,这类因素不能充分激发人的积极性,只能消除人的不满,主要包括企 业政策、工资水平、工作环境,福利和安全等与工作环境有关的因素。三是激励因素,这类 因素能激发员工的工作热情,调动员工的工作积极性,使员工感到满意,主要包括工作挑战 性、工作责任等与工作内 容有关的因素。(3 分)

双因素理论对满意一不满意的便统观点提出了自己的见解,认为满意的对立面应该是没有满 意,不满意的对立面成面是没有不满意。(1 分)

(3)双因素理论实际上说明了对员工的激励可分为内在激励与外在激励,外在激励与保健因 素有关,只他满足人的物质需要了不能满足人的精神需要:内在激励能促使员工努力工作, 积极进取。(2 分)

双因素理论对管理工作的启示:一是要注意保健因素的作用,使员工不产生不满情绪。管理 过程中,管理者要注意创造良好的工作外部环境和条件,防止员工对工作产生不满意情绪, 保持定工的积极性,这对提高劳动效率和管理效率有重要作用。二是最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。如可以利用工作再设计扩大员工的工作范围,丰富员 工的工作内容,增强员工的工作成就感,提高工作绩效。(4 分)

(注:能够联系实际情景或案例进行网达,可酌情给分。)

2019 年 10月高等教育自学考试全国统--命题考试

四、简答题:本大题共 5 小题,每小题 6 分,共 30 分

36.简述影响人的行为的心理因素。

36.(1)人的心理是非常复杂的,总的来讲可以分为两个方面:心理过程和个性心理特征。(1 分)(2)心理过程是人的心理活动发生,发展的过程,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。心理过程包括认识过程、情感过程和意志过程。(2 分)

(3)个性心理是个体带有倾向性的、比较稳定的、本质的心理特征的总和,是个体独有的并与其他个体区别开来的整体特征。人的个性心理主要由个性倾向性和个性心理特征两大部分构成。个性倾向性包括需要、动机、兴趣、爱好,态度、理想。

信念和价值观等:个性心理特征是能力。气质和性格等心理机能的特殊结合。(3 分)

37. 简述从众行为对群体的影响。

37.(1)从众行为是指个体在群体的压力下,放弃自己的意见,采取和大多数人一致的意见的行为。(1 分)

(2)从众行为对群体既有积极作用,又有消极影响。(1 分)

(3)从众行为有积极作用。从众行为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。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。(2 分)

(4)从众行为有消极作用。一是群体压力抑制成员的独立性。二是群体的从众行为,容易在决策时做出“表面一致”但不一定正确的结论。(2 分)

38.简述克服组织变革阻力的策略。

38.(1)营造强烈的归属感。通过加强沟通,鼓励员工积极参与和相互尊重培养组织成员对组织的认同感。(2分)

(2)谈判。(1 分)

(3)操纵和收买。通过封锁不受欢迎的信息等手段操纵和收买,获得反对派的支持。(1分)

(4)强制。直接同抵制者针锋相对,向其施加压力以克服变革阻力。(2 分)

39.简要说明组织文化创建的程序。

39.(1)调查分析阶段。使组织能够准确了解现有的文化基础,为组织文化创建提供科学依据。(2分)

(2)总体规划阶段。(1分)

(3)论证实验阶段。(1分)

(4)传播执行阶段.是组织文化创建的中心环节,决定了规划能否实现及实现的程度。(1分)

(5)评估调整阶段。(1 分)

40.简述领导者的用人艺术。

40.(1)用人艺术是充分发挥人的智力,能力。体力和潜力,为组织获取经济和社会效益的一种特殊的管理技艺。(2分)

(2)领导者只有实现从知人,用人向有人的转变,才能充分体现领导者对人才的重视。(2分) (3)同时也能使下属在领导者的领导过程中能够尽情展现自身的才华,增强下属对组织的忠诚度。(2分)

五、论述题:本大题共 2 小题,每小题 10 分,共 20 分。

41.联系实际谈谈现代企业加强价值观管理的意义。

41.(1)价值观是一个人关于生活的基本信念,是指一个人对周围客观事物的意义,重要性的总评价和总看法。是一个基本的信念和判断:价值观是一套价值体系,是由许多不同但是又相互联系的价值衡量标准构成的一个相对稳定的层级和结构,并且以多元价值观为基础。(1 分)

(2)价值观对于组织行为有重要的作用。现代企业管理者必须重视和加强员工价值观管理。(1 分)

(3)价值观是研究各个成员对组织认同程度的核心衡量指标,管理者可以通过价值观了解员工对组织认同程度,进而采取相应策略提升员工的组织认同度。(2 分)

(4)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。(2分)

(5)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。(2分)

(6)价值观会影响企业领导人的决策行为,管理者需要重视价值观管理。(2分)

评分说明:能够联系实际情景或案例进行阐述,可酌情给分。

42.联系实际谈谈激励在企业管理中的作用。

42.(1)在管理中激励对于发掘人的潜力,调动人的积极性、提高管理都具有重要的作用。激励行为为提供动力,个体处于被激励状态,动力强,行为积极。(2分)

(2)激励可以发挥人的潜力。经验与研究均表明,经过激励的行为与未经激励的行为效果大不相同,只有获得强有力的激励,才能使个体能力充分发挥从而提高工作绩效。(2分)

(3)激励可以激发人的工作热情与兴趣。激励在激发人的工作热情与兴趣,解决工作态度和认识倾向问题方面具有独特的功能。(2分)

(4)激励能够吸引人才,留住人才。有效的激励能够把有才能的人、组织需要的人吸引过来,并长期为组织工作。(2分)

(5)激励能够调动和提高人的工作自觉性,主动性和创造性。实践表明,激励能提高员工接受和执行组织任务的自觉程度:能解决员工对工作价值的认识问题:能使员工感受到自己所从事工作的必要性、重要性和迫切性,进而更自觉、主动,创造性地完成本职工作。(2分)

评分说明:能够联系实际情景或案例进行阐述,可酌情给分。

2020年08月高等教育自学考试全国统一命题考试

四、简答题:本大题共5小题,每小题6分,共30分。

36. 简述凯利的三要素归因理论的主要内容。

(1)凯利进一步补充了海德的归因理论。他认为我们对个体行为的发生的原因的判断在相当大的程度上由三个要素决定,即特殊性、共同性和一贯性;(3分)

(2)特殊性是针对这种行为是只在特殊情境下发生,还是在不同情境下都会经常发生的解释;(1分)

(3)共同性考查的是这类情境能引起大家的共同反应;(1分)

(4)一贯性考查的是在不同的时间和情境下,个体是否都表现出类似的行为。(1分)

37. 简述群体规范的主要作用。

(1)群体规范能起到群体的支柱作用;(2分)

(2)群体规范能起到评价标准的作用;(2分)

(3)群体规范能起到群体动力的作用;(1分)

(4)群体规范具有行为导向和矫正作用。(1分)

38. 简述组织变革的主要方式。

(1)组织导向型变革,即从改变组织结构入手进行组织变革;(2分)

(2)人员导向型变革,即从人的改变入手实现组织变革;(2分)

(3)系统导向型变革,即综合运用多种方式,对组织各方面进行全方位的整体性变革。(2分)

39. 简述甄选过程、高层管理人员和社会化对组织文化维系的作用。

(1)在组织文化维系过程中,甄选过程、高层管理人员和社会化这三个因素起着重要的作用;(1分)

(2)组织成员的甄选过程的明确目标是识别并雇佣那些有知识、有技巧、有能力做好组织工作的人,借助甄选标准的设立,筛选出与自身价值观相同或相近的应聘者,通过赢得未来雇员的认同以确保组织核心理念得到巩固;(2分)

(3) 组织高层管理人员的言行举止对组织文化有重要的影响，他们对员工的态度和行为起到引导作用，从而强化组织文化；(2分)

(4) 组织通过社会化过程帮助新员工适应组织文化的要求，同时也维系和强化了组织文化。(1分)

40. 简述现代领导者应具备的必要心理素质。

- (1) 自信主动意识；
- (2) 科学的思维方法；
- (3) 坚强的意志；
- (4) 积极的自我意识。

五、论述题：本大题共2小题，每小题10分，共20分。

41. 联系实际谈谈如何充分运用冲突管理的策略解决冲突。

(1) 一般地，有效解决冲突有五种冲突管理策略：竞争策略、回避策略、妥协策略、迁就策略和合作策略。冲突过高或过低都不好，有效的冲突管理应当根据冲突的场合选用各种冲突管理的策略，并能将冲突维持在一个合适的水平。(1分)

(2) 竞争策略的应用场合：紧急状态、需要实施一项不受欢迎但非常重要的措施(如 缩减开支、推出新规等)。(1分)

(3) 回避策略的应用场合：问题微不足道，或者有更加紧迫而重要的问题需要解决；问题解决后带来的潜在破坏会超过它的预期收益；今后会有更加有效的办法来解决；问题不相关或不经常出现；认识到满足愿望无望。(2分)

(4) 妥协策略的应用场合：达到自身目标很重要，但又不能采用竞争的方式而造成潜在的破坏性；彼此实力相当；暂时化解冲突，防止问题进一步复杂化；时间紧迫而采取的权宜之计；作为合作或竞争的备用方案。(2分)

(5) 迁就策略的应用场合：发现自己确实错了；若问题对别人比对自己更加重要，并可以维护整个组织的利益；为今后更长远的事业建立彼此之间的信任；别人胜过自己可以造成更小的损失；和谐与稳定对于整个组织特别重要；为了使下属“吃一堑长一智”。(2分)

(6) 合作策略的应用场合：双方无法达成妥协，寻求一种整合的解决方法；需要听取不同人的观点；自己目标明确；因感到有损于彼此的关系而精诚合作。(2分)

评分说明：能联系实际进行分析说明，可酌情给分。

42. 联系激励的影响因素谈谈在管理实践中如何运用激励理论有效激励员工。

(1) 激励的影响因素主要有四个方面：激励时机、激励频率、激励程度和激励方向。管理实践中运用激励理论进行有效激励时需要注意把握这四个方面的影响因素的作用，作出适当而正确的选择。(2分)

(2) 注意选择适当的激励时机。激励时机是影响激励效果的一个重要因素。激励在不同时间进行，其作用与效果有很大的差别。只有激励时机选择得当，才能有效发挥激励的作用。(2分)

(3) 注意选择科学的激励频率。激励频率是指在一定时间内进行激励的次数，它一般是以一个工作周期为时间单位。激励频率的高低是由一个工作周期里激励的次数的多少所决定的。激励频率与激励效果之间并不完全是简单的正比关系。只有区别不同的情况，采取相应的激励频率，才能有效地发挥激励的作用。激励频率的选择受工作的内容和性质、任务目标的明确程度、激励对象的素质、劳动条件和人事环境等客观因素的影响。一般来说，对于目标不明确且较难完成的任务、素质较低的员工、工作条件和人事环境较差的部门，激励频率应当高；对于目标明确且较容易完成的任务、素质较高的员工、工作条件和人事环境较好的部门，激励频率就应该低。(2分)

(4) 注意把握合适的激励程度。激励程度是指激励量的大小，即奖赏或惩罚标准的高低，这也是影响激励效果的一个重要因素。激励程度是否恰当直接影响激励作用的发挥。超量激励和不足量激励不但起不到激励的作用，有时还会起反作用

(5) 注意把握准确的激励方向。激励方向是指激励的针对性，即针对什么样的内容来实施激励，它对激励效果的影响也很显著。激励方向的选择与激励作用的发挥有非常密切的关系。

2020年 10月高等教育自学考试全国统--命题考试

四、简答题：本大题共5小题，每小题6分，共30分。

36. 简述Y理论的主要观点。

36. (1) 厌恶工作不是普通人的本性；(1分)

(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；(1分)

(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；(1分)

(4) 在人群中广泛存在着并分布着高度的想象力、智谋和解决组织中各种各样问题的创造性力量；(1分)

(5) 员工自我实现的需要和主动完成工作的意向，使得组织绩效更加富有成果；(1分)

(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。(1分)

37. 简述群体外部环境的内容。

37. (1) 组织的整体战略。组织战略会引导组织朝着不同的方向发展，会影响组织中各种工作群体的行为。(1分)

(2) 组织的职权结构。职权结构通常决定着一个工作群体在组织权力结构中的位置，决定着群体的正式领导者和群体之间的正式关系。(1分)

(3) 组织的规章制度。(1分)

(4) 组织的资源。(1分)

(5) 员工录用过程、组织的绩效评估和奖励体系。(1分)

(6) 组织文化及工作物理环境。(1分)

38. 简述冲突产生的八种根源。

38. (1) 杜布林概括了冲突产生的八种根源。(1分)

(2) 八种冲突根源是：人的放肆本性、争夺有限资源、价值和利益的冲突、基于本位的冲突、追逐权力、责任不清、引进变革、组织的气氛。(5分)

39. 简述霍夫斯坦德的文化差异理论。

39. 霍夫斯坦德认为：(1) 不同时代、不同民族的文化其结构大体是一致的，由各不相同的物质生活文化、制度管理文化、行为习俗文化、精神意识文化四个层级构成；(3分)

(2) 不同文化观体现出来的认知和行为差异，主要体现在五个维度：权力距离、个人主义与集体主义、男性度与女性度、不确定性避免、长期取向与短期取向。(3分)

40. 简述领导艺术的特征。

40. (1) 经验性与科学性的统一；(2 分)

(2) 原则性与灵活性的统一；(1 分)

(3) 普遍性与多样性的统一；(1 分)

(4) 规范性与创造性的统一；(1 分)

(5) 明晰性与模糊性的统一。(1 分)

五、论述题：本大题共2小题，每小题10分，共20分。

41. 试述组织变革的阻力及克服组织变革阻力的策略。

41. 要点：(一)组织变革的阻力：(1)对未来不确定性的焦虑。模糊和不确定性是使人们产生焦虑的重要原因，员工常常对自己的能力产生怀疑，认为变革是对自己的一种威胁；(2 分)(2)习惯。变革意味着习惯的改变，意味着重新适应一系列的新条件，建立一系列的新行为方式；(2 分)(3)担心变革会影响自己的收入与地位。(1 分)

(二)克服组织变革阻力的策略：(1)构筑对变革的信任和信心是克服变革阻力的出发点，组织应积极创造条件，减少阻力，保证变革的顺利进行；(1 分)(2)营造强烈的归属感。加强沟通，鼓励积极参与，相互尊重；(1 分)(3)谈判。以某些有价值的东西换取阻力的减少；(1 分)(4)操纵和收买；(1 分)(5)强制。直接同抵制者针锋相对，施加压力。(1 分)

42. 联系实际谈谈在管理实践中如何有效运用强化理论开展激励工作。

42. (一)强化理论的基本观点认为：(1)人的行为受到正强化趋向于重复发生，受到负强化趋向于减少发生；(1 分)(2)激励人们按一定要求和方式去工作，以达到预定的目标，奖励往往比处罚更有效；(1 分)(3)反馈是强化的一种重要方式，应当让人们通过某种形式或途径及时了解自己行为的结果；(1 分)(4)为了使某种行为得到加强，奖赏应当在行为发生后尽快提供，延缓奖赏会降低强化作用；(1 分)(5)要按照对象的不同需要，采用不同的强化物和不同的强化手段。(1 分)

(二)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。管理者实施强化时应遵循以下原则：(1)要有一个目标体系。目标是个强化物，能强化员工的行为；(1 分)(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；(1 分)(3)要及时反馈信息。信息的及时反馈能使员工了解自己的行为的结果，以便及时修改正行为、及时强化行为；(1 分)(4)要因人而异，针对员工个人需要的满足。不断满足员工的需要以强化其行为；对不同个体采取不同的强化措施，以获得最佳效果；(1 分)(5)要奖惩结合、精神奖励和物质奖励结合、定期奖励和不定期奖励结合、定值奖励和不定值奖励结合。(1 分)

评分说明：能联系实际分析说明，可酌情给分。