

浙江师范大学 2011 年硕士研究生入学考试初试试题(A 卷)

科目代码: 815 科目名称: 组织行为学

适用专业: 120401 行政管理、120403 教育经济与管理

提示:

- 1、请将所有答案写于答题纸上, 写在试题上的不给分;
- 2、请填写准考证号后 6 位: _____。

一、名词解释(共 5 小题, 每小题 6 分, 共 30 分)

- 1、头脑风暴法(brain storming)
- 2、行政伦理人格(the ethic personality of administration)
- 3、情商(emotional quotient)
- 4、保健因素(hygiene factor)
- 5、非语言沟通(nonverbal communication)

二、简答题(共 3 小题, 每小题 10 分, 共 30 分)

- 1、请简述影响群体凝聚力的因素。
- 2、请简述人的动机与行为之间的关系。
- 3、请简述“冲突管理”的过程。

三、案例分析(共 2 小题, 每小题 15 分, 共 30 分)

茂名公司的领导交替

茂名公司是一家汽车配件供应商。老王做下属某工厂经理 10 年了, 深受员工喜欢。老王为大家建造了健身中心, 一年组织好几次社交活动(比如野餐和假日聚会等)。他能够叫出大多数员工的名字。他每天都花一些时间在工厂里转一转, 询问员工的家庭和他们的业余爱好等。他认为, 善待员工, 使他们忠诚于企业, 确实很重要。当生产任务不足时, 他也尽量避免解雇员工, 因为他知道, 尽管劳动力市场供应远远大于需求, 但一旦人手不足, 却难以找到合适的人来替代这些熟练员工。员工也知道, 如果他们遇到困难, 老王会尽力提供帮助。

此外, 老王还花相当多精力培养下属, 训练他们如何成为合格的基层管理人员。老王辅导下属进行个人职业发展计划, 并努力为他们争取进修培训和晋升的机会。

在老王的管理下, 员工流失率很低, 但是由于老王从来不给工厂设置目标, 也从不制订计划促进生产率的提高, 该厂的生产率和成本在所有五个工厂里排名倒数第二。后来, 公司换了总经理, 新任总经理对老王的领导方式很不赞同, 老王被裁下岗。年轻有为的小李成为新经理。

小李以工作效率高和能够促进变革而出名。为了降低成本, 小李取消了很多活动(像健身中心、野餐等), 针对生产主管的人际关系技能培训也被中止。他认为这种培训是浪费时间。他的原则是: 如果员工不想做工作, 就让他们走人, 找别人来替代他们。当生产任务不是很紧张时, 小李就把能够节余下来的工人解雇。小李还抛弃了老王的职业发展计划,

他从来不关心员工的培训进修，也不过问下属的发展前途。

他要求生产主管提高绩效标准，并且生产部门一定要完成。经总经理批准，计算机监控系统也安装起来，这样可以严格监控每个工人的生产是否达到了标准。没有达到绩效标准的工人受到一次警告，如果在两个星期内没有改进，就会被解雇。小李认为，员工不会尊重一个软弱被动的主管。当发现员工浪费时间或者犯错误时，他会当即对该员工提出批评，并将他作为反面典型。为了确保任务按时完成，小李每周都要组织主管开会。小李强调，如果有任何行动与事前制订的计划和政策不相符合，主管必须向他汇报。这些措施遭到很多人的反对，抱怨四起。

小李做工厂经理的第一年末，生产成本降低了 20%，产量增加了 10%。但是，7 名主管中的 3 人离开了工厂，去做其他工作了。员工流失率很高，其中包括优秀工人。工人们纷纷议论，说应该向上级领导反映小李简单化的工作作风，还有人说，工作机会多得很，干脆一走了之。

请分析如下问题：

- 1、请描述并比较前后两个工厂经理的领导行为。（15 分）
- 2、小李应当如何改进其领导行为？（15 分）

四、论述题（共 2 小题，每小题 30 分，共 60 分）（说明：120401 行政管理专业考生只做 1、2 小题，120403 教育经济与管理专业考生只做 3、4 题；多做不给分）

120401 行政管理专业考生必做：

- 1、员工的个性成长及其管理水平是影响组织目标追求的重要因素，你认为“提高员工个性的成长与管理水平”有什么途径和策略和方法？
- 2、请论述你对“所需资源种类和投入多少是群体决策有效与否的根本原因”这一观点的理解，并分析影响群体决策的主要资源种类。

120403 教育经济与管理专业考生必做：

- 3、群体决策的好坏会影响到整个组织的运作及其整体绩效。联系实际谈谈在群体决策中存在哪些特殊的现象，通过哪些方法可以提高决策的有效性？
- 4、金钱是激励员工工作积极性的重要手段。请结合激励理论谈一谈金钱作为激励手段的必要性与局限性，如何运用“金钱”才能达到最佳的激励效果？