

试卷代号:1070

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年秋季学期“开放本科”期末考试

## 组织行为学 试题

2018年1月

### 注意事项

一、将你的学号、姓名及分校(工作站)名称填写在答题纸的规定栏内。考试结束后,把试卷和答题纸放在桌上。试卷和答题纸均不得带出考场。监考人收完考卷和答题纸后才可离开考场。

二、仔细阅读题目的说明,并按题目要求答题。答案一定要写在答题纸的指定位置上,写在试卷上的答案无效。

三、用蓝、黑圆珠笔或钢笔答题,使用铅笔答题无效。

一、单项选择题(每小题2分,共12分。在备选答案中,选择一个正确答案并将答案题号写在答题纸上)

1. 被称为研究组织人行为的里程碑是什么?( )
  - A. 1949 年在美国芝加哥召开的科学讨论会
  - B. 霍桑试验
  - C. 1914 年利莲·吉尔布雷斯出版的《管理心理学》
  - D. 泰罗的《科学管理原理》
2. 弗洛伊德认为个性中不受社会道德规范约束的部分是( )。
  - A. 自我
  - B. 本我
  - C. 超我
  - D. 无我

3. 某公司年终进行奖励时,发给受奖员工每人一台电风扇,结果许多员工很不满意,认为公司花钱给他们买了个没用又占地方的东西。造成这种现象的原因是( )。

- A. 公司没有做到奖罚分明
- B. 奖励不够及时
- C. 公司没有做到奖人所需、形式多变
- D. 员工太挑剔

4. 当群体目标和组织目标协调一致时,凝聚力与生产率就会出现如下关系( )。

- A. 高凝聚力高生产率
- B. 高凝聚力低生产率
- C. 低凝聚力高生产率
- D. 低凝聚力低生产率

5. 如果你是一个公司的总经理,当你发现公司中存在许多小团体时,你的态度是( )。

- A. 立即宣布这些小团体为非法,予以取缔
- B. 深入调查,找出小团体的领导人,向他们提出警告,不要再搞小团体
- C. 只要小团体的存在不影响公司的正常动作,可以对其不闻不问,听之任之
- D. 正视小团体的客观存在性,允许乃至鼓励其存在,对其行为加以积极引导

6. 某公司有三级管理层:公司总部、产品部(共有 12 个产品部)和各职能部门。由于公司的产品种类越来越多,总裁感到难以继续对所有产品部进行有效的领导。为此,提出以下组织变革方案,请选出你认为最可行的方案( )。

- A. 在公司总部和产品部之间增加一个按产品大类组成的管理层
- B. 更换一位能力更强的总裁
- C. 淘汰几种产品
- D. 各产品部实行自主管理

二、多项选择题(每小题 3 分,共 18 分。在备选答案中选择 2 个或 2 个以上正确答案,并将正确的答案题号写在答题纸上)

7. 组织行为学研究的全部层次有( )。

- A. 个体
- B. 群体
- C. 组织
- D. 集体
- E. 环境

8. 个性的特点是( )。

- A. 社会性  
B. 组合性  
C. 独特性  
D. 稳定性  
E. 倾向性

9. 麦克利兰的激励需求理论认为人的基本需要有( )。

- A. 成就需要                      B. 生存需要
- C. 安全需要                     D. 权力需要
- E. 社交需要

10. 按群体沟通的组织系统分,沟通可分为( )。

- A. 正式沟通  
B. 非正式沟通  
C. 上行沟通  
D. 下行沟通  
E. 横向交叉的沟通

11. 菲德勒提出对一个领导者的工作最起影响作用的是( )。

- A. 职位权力  
B. 任务结构  
C. 上下级的关系  
D. 个性结构  
E. 环境结构

12. 矩阵制组织也称为“非长期固定性组织”，它的组织结构的优点是：

- A. 加强了横向联系,专业设备和人员得到了充分利用
- B. 具有较大的机动性
- C. 成员位置不固定,有临时观念,有时责任心不够强
- D. 促进各种专业人员互相帮助,互相激发,相得益彰
- E. 人员受双重领导,有时不易分清责任

三、判断对错题(每小题 1 分,共 6 分。对题中的说法做出是“正确”或还是“错误”的判断,并将判断的结果写在答题纸上)

13. 现代社会里遍地都有组织。

14. 影响个性形成的主要因素是先天遗传因素。

15. 根据期望激励理论,增加职工的工资就能提高他们的工作积极性。

16. 工作比较单纯,不需要复杂的知识和技能,同质结构的群体可能达到最高的工作效率。

17. 弗鲁姆和耶顿认为,合理的原则就是如果决策的质量并不重要,而决策的接受性却很重要,那么最好采用第二种领导方式。

18. 组织结构的调整与完善是现代组织变革的外部原因之一。

四、案例选择题(每个小题 4 分,共 16 分。根据每个案例所讲述的内容,对题后所列的每道选择题,按题中具体要求选出一个正确答案并写在答题纸上)

### 王安电脑公司的用人之道

王安电脑公司曾是美国 IT 企业界的一颗闪亮的明星。美籍华裔科学家、企业家王安在美国波士顿创办了一家驰名世界的“王安电脑公司”,他从 600 美元投资开始,经过 40 多年的艰苦奋斗,已发展到拥有 3 万多名员工,30 多亿美元资产,在大约 60 多个国家和地区设有 250 个分公司的世界性大企业。成功给他带来荣誉和地位,还给他带来了 16 亿美元的巨额资产。当我们顺着王安的足迹,浏览他的人生历程,寻找他的成功秘诀之时,不难发现,王安公司成功的决定因素就在于重视和拥有人才。王安目光远大,办事果断,懂得人才开发的重要,充分重视人的作用,以最大努力发挥公司里每一个人的积极性。

该公司人才济济,有善于经营的副经理拉克斯,有实业家、电子学专家朱传渠,有主管亚太地区销售工作的销售部经理庄家骏等等。正因为如此,仅 1952 年—1983 年每年的营业额以 40%—50% 的速度增长,到了 1982 年经营额高达 10 亿美元之多。

对于人的使用,自始至终充满尊重、理解和信赖。王安认为,公司是人组成的,能不能把每个员工的积极性发挥出来,将关系到公司的成败。具体工作中,他根据员工的不同类型、特点、技术专长和生活需要,实行不同的管理方式。他把设计和研制产品的工程师和科学家看成公司的灵魂,给他们特殊的礼遇以示尊重,甚至在用词上都特别讲究,从不用“雇佣”之类的词,只用“聘用”,以完全平等的态度对待他们,尊重他们。而对一个有创造性的技术人才,即使他有令人难以容忍的错误和缺点,或是骄横自负,或是两个工程师相互对立,王安都能和他们搞好

关系,从而使他们明白公司最高领导人最了解和懂得他们的贡献。公司经常会出现这种情况:某个工程师正在做公司下达的一项设计或研制任务,而且做得很好,公司却因为某种原因突然决定停止这个项目的设计和研制。为了不使这个工程师感到失望,避免挫伤他的积极性,王安总是亲自和这个工程师谈心,给予鼓励和安慰,同时,还千方百计安排他去完成另一件特别重要的项目,从而维护了这个工程师的自尊。

理解是一种欲望,是人天生具有的一种欲望,人一旦得到了理解会感到莫大的欣慰,更会随之不惜付出各种代价。有一次,一个研究对数计算器的工程师告诉王安,公司的工作计划同他在几个月前达成的夏季度假租房协议发生冲突。王安听后当即表示,如果因为对数计算器问题打乱了他的个人计划,他可以用王安自己的别墅去度假。这件事使这个工程师倍受感动,为了研究课题项目,他不仅没有去别墅,反倒把自己整个的假期都搭上了。

信赖是王安对部下的信条,是王安公司得以生存的基础。随着公司的不断扩大发展,王安作为公司的总经理,把权力和责任越来越多地交给下面的经理人员,努力发挥他们的才干。平日里,王安从不插手一个具体项目的日常管理工作,只是在他认为非要他管不可的时候,他才露面,就是公司开会,他也很少主持。会上,除非某个重要的事情或方面仍没有被引起重视时,他才站起来说几句,一般都是听而不言。王安虽不轻易发表自己的意见,但公司内部每一个员工的意见他都爱听。王安公司有一条热线电话,不管是谁,凡是自认为有好主意的人,都可以通过热线和王安直接交谈。这就使每一个好的建议不会因为上司让它躺在文件筐里面被埋没。王安公司在发展过程中,有一套越级联系制度,使员工们能与他们相隔一级以上的其他负责人保持联系。

此外,王安公司很少解雇员工,只有在公司处于最严重的困境时,才会解雇少量的人员,而一旦形势好转,王安总是尽可能地把这些解雇人员再招回来。王安公司就是这样在发展着,并以此丰富自己的成功经验。

请你在认真读完该案例后,对下列问题做出单项选择:

19. 请你根据西方人性假设理论来判断,王安把公司中的员工看作是( )。

- |           |        |
|-----------|--------|
| A. 理性的经济人 | B. 社会人 |
| C. 自我实现的人 | D. 复杂人 |

20. 王安公司和员工之间劳动关系问题上只用哪一类词? ( )

- A. 雇佣
- B. 聘用
- C. 使用
- D. 录用

21. 当一个研究对数计算器的工程师告诉王安,公司的工作计划同他在几个月前达成的夏季度假租房协议发生冲突时,王安是如何处理的? ( )

- A. 交给拉克斯去解决
- B. 满足该工程师的需要让其立即度假
- C. 交给朱传渠去解决
- D. 该工程师完成工作后可用王安私人别墅度假

22. 如果用  $M(\text{积极性的高低}) = E(\text{期望值}) \cdot V(\text{效价})$  来表示王安激励员工的过程,那么这个模型中的变量和关系是什么? ( )

- A. M 是目标、E 是变量、V 是关系
- B. M 是目标、E 是变量、 $E \cdot V$  是关系
- C. M、E、V 都是变量、 $E \cdot V$  是关系
- D. M、E、V 都是变量、 $M = E \cdot V$  是关系

五、简答题(每小题 10 分,共 30 分。根据所学组织行为学理论简明扼要地回答题中所提问题,并写在答题纸上)

- 23. 组织管理活动中的个体行为特征有哪些?
- 24. 为了提高领导的有效性,组织对领导工作有哪些要求?
- 25. 建立一个开放体系的组织机构的基本设计原则是什么?

六、案例分析(每小问 9 分,共 18 分。根据题后指定的组织行为学理论来对案例中出现的问题进行分析,并写在答题纸上)

## 艾琳化妆品公司

艾琳·格拉斯纳曾在一家大公司当过地区部经理,工作是一流的。离开了这家大公司后,便开始经营她自己的化妆品公司。她购买了一套化妆品配制流水线,租用了一个旧仓库,安装了一套小型的化妆品灌瓶与包装生产线。三年过去了,艾琳的化妆品公司初见成效,格拉斯纳小姐打算拓展她的产品,增添生产线,建立分销网络。她采取了以下步骤:

第一步、她准备了一份使命报告书。她写道:“艾琳化妆品公司准备生产一套化妆品系列,

在美国东北部通过百货商店与专业商店分销上市”，她还建立了长期目标，第一，成为意大利香水在美国市场的一个主要代理人；第二，只销售高级化妆品；第三以高收入顾客为主要销售对象。

第二步、去银行贷款，银行问她经营有何独到之处，她回答说，第一，她只批发给独家经销她的产品的那些百货商店和专业商店；第二，在圣诞节旺季到来的三个月之前来采购的话，在价格上打对折，甚至更优惠；第三，建立一种内部制度，所来采购的订单要先核实信用，在装货起运之前才在价格上标出适当的折扣。她一回到厂里就对运输室管理人员说：“你绝对不可以业务部认可之前运走任何东西。”

第三步、格拉斯纳小姐一确认所需要的资金到位了，就着手具体计划。她特别想达到的第一个目标是在 5 座大城市开设自己的经销办事处。确定下一年 6 月 1 日开业。

第四步、为公司的设下的另一个目标是，下一年度销售额应达到 3 百万美元。她的销售经理认为这个目标是不现实的。格琳斯纳问生产部经理，如果所有的生产线都上马，能否完成 3 百万的定单任务，生产部经理说这得等他核准了生产能力的各项数字后才能答复。格拉斯纳又和律师和销售部经理联系，商讨如何加快 5 个新的经销办事处的开业，而他们都强调开业前还有许多准备工作，她有点失望。

第五步、格拉斯纳决心把她的一些职权委派给那些主要部门的经理们。她逐一落实要达到的目标。她给出生产部经理下达的目标是：每月生产一万只产品，破损率降低到 5%，工薪支出保持在预算的 50 万元以内。那些经理提出了许多异议。格拉斯纳说，“你只要尽力而为就是了”。到了年终，生产部完成了头两个指标。

根据上面的案例，请回答下面的问题：

26. 艾琳化妆品公司的销售管理工作中有没有充分调动人的积极性？

27. 这家公司下一步发展将面临什么样的问题？

试卷代号:1070

座位号

国家开放大学(中央广播电视大学)2017 年秋季学期“开放本科”期末考试

组织行为学 试题答题纸

2018 年 1 月

|     |   |   |   |   |   |   |     |
|-----|---|---|---|---|---|---|-----|
| 题 号 | 一 | 二 | 三 | 四 | 五 | 六 | 总 分 |
| 分 数 |   |   |   |   |   |   |     |

|     |     |
|-----|-----|
| 得 分 | 评卷人 |
|     |     |

一、单项选择题(每小题 2 分,共 12 分。在备选答案中选择一个正确答案,并将正确的答案题号写在答题纸上)

1.
2.
3.
4.
5.
6.

|     |     |
|-----|-----|
| 得 分 | 评卷人 |
|     |     |

二、多项选择题(每小题 3 分,共 18 分。在备选答案中选择 2 个或 2 个以上正确答案,并将正确的答案题号写在答题纸上)

7.
8.
9.
10.
11.
12.

|     |     |
|-----|-----|
| 得 分 | 评卷人 |
|     |     |

三、判断对错题(正确的划“√”,错误的划“×”,每小题 1 分,共 6 分)

13.
14.
15.
16.
17.
18.

|     |     |
|-----|-----|
| 得 分 | 评卷人 |
|     |     |

四、案例选择题(每个小题 4 分,共 16 分。根据每个案例所讲述的内容,对题后所列的每道选择题,按题中具体要求选出一个正确答案,并将正确的答案题号写在答题纸上)

19.
20.
21.
22.



| 得 分 | 评卷人 |
|-----|-----|
|     |     |

五、简答题(每小题 10 分,共 30 分。根据所学组织行为学理论简明扼要地回答题中所提问题)

- 23. 答:
- 24. 答:
- 25. 答:

| 得 分 | 评卷人 |
|-----|-----|
|     |     |

六、案例分析(每小问 9 分,共 18 分。根据题后指定的组织行为学理论,对案例中出现的问题进行分析)

- 26. 答:
- 27. 答:

试卷代号:1070

国家开放大学(中央广播电视大学)2017年秋季学期“开放本科”期末考试

## 组织行为学 试题答案及评分标准

(供参考)

2018年1月

一、单项选择题(每选对一小题给2分,共12分,不选、错选或多选均不得分)

1. B                      2. B                      3. C                      4. A                      5. D  
6. A

二、多项选择题(每选对一小题给3分,共18分,不选、错选或少选均不得分)

7. ABCE                  8. ABCDE                  9. ADE                      10. AB                      11. ABC  
12. ABD

三、判断对错题(每小题判断正确给1分,共6分,错判或漏判均不得分)

13. √                      14. ×                      15. ×                      16. √                      17. ×  
18. ×

四、案例选择题(每选对一小题给4分,共16分,不选、错选或多选均不得分)

19. C                      20. B                      21. D                      22. D

五、简答题(每小题答全要点者得10分,共30分;未答或漏答要点者,由评卷人依每个要点在该题中的得分比例来扣分)

23. 答案要点:

尽管个体行为存在一定的差异性,但我们也应该认识到,个体的行为也是带有一些普遍的特征的,这些特征表现为:

- (1)行为的自发性
- (2)行为的因果性
- (3)行为的主动性
- (4)行为的持久性
- (5)行为的可变性

24. 答案要点:

为了提高领导的有效性,组织对领导工作的要求是:

- (1)要求领导者及时为组织成员指明目标,并使个人目标与组织目标取得协调一致
- (2)要求领导者在领导过程中所发布的命令要一致,即实行统一指挥
- (3)要求领导者加强直接管理
- (4)要求领导者加强组织内外信息沟通联络,保证沟通渠道的畅通
- (5)要求领导者掌握激励理论,运用适宜的激励措施和方法,调动群众的积极性
- (6)要求领导者不断地改进和完善自己的领导方法

25. 答案要点:

建立一个开放体系的组织机构,必须遵守以下基本原则:

- (1)目标明确、功能齐全
- (2)组织内部必须实行统一领导,分级管理
- (3)有利于实现组织目标,力求精干、高效、节约
- (4)有利于转换经营机制和提高经济效益与社会效益
- (5)既要有合理的分工,又要注意相互协作和配合
- (6)明确和落实各个岗位的责、权、利,建立组织内部各种规章制度

六、案例分析(每小问9分,共18分,要求答出题中指定的基本理论的主要观点,并结合案例提供的具体情况进行适当分析、解释和说明。对理论依据正确,问题分析清楚者,可给满分,评卷者可参考标准答案,酌情给分)

参考答案:

26. 在艾琳化妆品公司的销售管理工作中,虽然企业生产销售计划有人实施,但无责权利的有机结合,没有充分调动员工的积极性,特别是没有调动管理者的积极性,从案例也可启示我们怎样把创业规划与系统实施进行有机地结合。

27. 企业由小到大发展最重要的问题就是管理模式,艾琳创业时更多考虑的是资金、技术和市场,而对企业管理者考虑不够。通过本案例可以使大家明白在实践中,是高层领导人重要还是中层管理者更重要?而且明白公司下一步的发展是需要招聘有创业激情的员工以及能调动员工积极性的有效领导者。