

试卷代号:1070

国家开放大学2019年春季学期期末统一考试

组织行为学 试题

2019年7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(含签字笔)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. 具有高水平的专长,善于在活动中进行创造性思维,引发灵感,活动成果突出而优异的人属于()。

- A. 能力低下
- B. 一般能力
- C. 天才
- D. 才能

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. 工作复杂,群体成员应具备多种知识和技能,完成一项工作需要大家的创造力,而且决策不能太快时,()可能达到最高的工作绩效。

- A. 同质群体
- B. 异质群体
- C. 混合群体
- D. 简单群体

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运作,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,对其行为积极引导至热爱公司、参与管理上来

6. 如果你是公司的总经理,你将授予哪种人以决策和行动的权力?()

- A. 参谋人员
- B. 直线人员
- C. 咨询人员
- D. 一线员工

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. 科学的研究方法应遵循的原则是()。

- A. 研究程序的公开性
- B. 收集资料的客观性
- C. 分析方法的系统性
- D. 观察与实验条件的可控性
- E. 所得结论的再现性

8. 当出现认知不协调时,认知主体消除不协调的方法有()。

- A. 改变行为
- B. 改变态度
- C. 引进新的认知元素
- D. 不予理睬
- E. 重新进行角色定位

9. 以下做法中,属于自然消退强化方法的有()。
- A. 员工出现失误时,给以记过处分
 - B. 对爱打小报告者采取冷漠态度,使之因自讨没趣而放弃这种不良行为
 - C. 员工表现出色时,给他发奖金
 - D. 对请客送礼者,拒之门外
 - E. 对喜欢奉承拍马屁者,冷脸相待
10. 人际关系的发展趋势是()。
- A. 社会性增强,自然性减弱
 - B. 自主性增强,依附性减弱
 - C. 平等性增强,等级性减弱
 - D. 开放性增强,封闭性减弱
 - E. 合作性增强,分散性减弱
11. “途径——目标”理论认为,领导方式有()。
- A. 专制型
 - B. 支持型
 - C. 参与型
 - D. 指导型
 - E. 以成就为目标型
12. 事业部制组织结构的优点是()。
- A. 公司能把统一管理、多种经营和专业分工更好地结合起来,公司和事业部的责、权、利划分比较明确,能够较好地调动管理人员的积极性
 - B. 需要许多高素质的专业人员来运作和监督事业部的生产经营活动
 - C. 事业部制以利润为核心,能够保证公司获得稳定的利润
 - D. 管理机构较多,管理人员比重较大,对事业部经理要求高
 - E. 能为公司不断培养出高级管理人才

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. 组织行为学就是在管理科学的发展的基础上产生和发展起来的。()
14. 黑胆汁占优势的属于胆汁质气质。()
15. 保健因素同工作内容有关,激励因素与工作环境有关。()
16. 群体规模越大,工作绩效越小。()
17. 领导活动古今中外都有相通的地方,但是领导的过程总是在一定的历史条件下进行的,所以随着时代的变迁和发展,对领导者的素质也会提出新的要求。()
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)

唐氏家族公司的组织变革

利民公司于 2010 年开创时只是一家小面包房,开设一家商店。到 2013 年因经营得法,又开设了另外八家商店,拥有十辆卡车,可将产品送往全市和近郊各工厂,公司职工达 120 人。公司老板唐济简直是随心所欲地经营着他的企业,他的妻子和三个子女都被任命为高级职员。他的长子唐文曾经劝他编制组织结构图,明确公司各部门的权责,使管理更有条理。唐济却认为,由于没有组织图,他才可能机动地分配各部门的任务,这正是他取得成功的关键。正式的组织结构图会限制他的经营方式,使他不能适应环境和职员能力方面的变化。后来在 2015 年,唐文还是按现实情况绘出一张组织结构图,见图 1。由于感到很不合理,没敢对父亲亲讲。



2017 年唐济突然去世,家人协商由刚从大学毕业的唐文继任总经理,掌握公司大权。唐文首先想到的是改革公司的组织结构,经过反复思考,设计出另一张组织结构图,见图 2。他自认为这一改革有许多好处,对公司发展有利。但又感到也会遇到一些问题,例如将家庭成员从重要职位上调开,可能使他们不满(尽管他了解公司职工对其父原来的安排都有些怨言)。于是他准备逐步实施这项改革,计划用一年左右的时间去完成它。

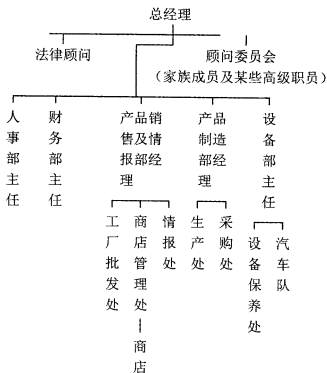


图 2:2017 年设计的组织结构图

问题:

19. 唐文为什么要把组织结构从图 1 改成图 2 的样子? ()

- A. 原先的结构有多头管理等问题
- B. 唐文喜欢折腾
- C. 唐济突然去世而产生的悲情所致
- D. 唐文看到别人的公司都在改革,所以跟着改革

20. 唐文上任总经理后推行了组织结构改革,而建立一个开放体系的组织机构,就必须遵守一些基本原则。那么下面哪一项不是组织改革的基本原则? ()

- A. 目标明确、功能齐全。
- B. 组织内部必须实行统一领导,分级管理
- C. 坚持独资成分,财不外流
- D. 有利于实现组织目标,力求精干、高效、节约

21. 唐文改革组织结构时最不可能遇到的阻力是()。

- A. 来自公司上下员工观念上的阻力
- B. 因地位变化产生的阻力
- C. 来自人们的生活习惯方面的阻力
- D. 来自他父亲唐济的直接阻力

22. 唐文针对组织变革的各种阻力,他应该制订好变革的策略,并予以实施。但下面哪一个方面明显不是变革策略直接实施的具体步骤?()

- A. 开展宣传教育活动
- B. 举办新员工培训班,开展拓展训练,让其了解企业文化
- C. 要利用群体动力,发动群众讨论和参与组织结构改革
- D. 奖惩分明,使用力场分析法,奖励先进、教育后进,增强支持改革的因素,削弱反对因素

五、简答题(每小题 15 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. 能力差异的应用原则是什么?

24. 为了提高领导的有效性,组织对领导工作有哪些要求?

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)

25. 大连三洋制冷公司的企业文化建设

主管大连三洋制冷公司企业文化建设的王东经理曾说:管理对企业来讲是一个永恒的主题,在企业管理的过程中,如何做好企业的文化建设,是一个企业可持续发展的重要基本工作。就企业文化建设而言,在企业的发展过程中,它不是自发产生的,大连三洋制冷有限公司在成立伊始时,作为企业的经营者和管理者的公司经理肖永勤,就把企业文化的建设当作企业发展中一个重要的基本工作。

公司刚成立时,人员来自社会各个方面。有的公司员工是下岗后被招聘来的,有的是应届大中专毕业生;还有的是国有企业派来的技术和管理骨干。他们每个人都具有不同的行为规范,也有着不同的价值理念。那么在这种情况下,如何使我们公司的管理走上正轨呢?当时我们借鉴了国有企业中被实践证明了一些有效的管理经验,也借鉴了国外一些先进的管理思

想和管理方法,把它们有效地结合起来,做好员工的思想工作,就是说做好企业文化建设。

首先,公司针对方方面面不利的因素,开始注重制度文化建设,并设定了严格管理、降低成本、提高质量、创世界一流企业的方针和目标。通过我们的严格管理,规范了员工行为,使公司员工把公司制度变成自觉的规范,进而统一到我们共有的价值取向上来。

在价值取向的建设当中,我们公司在成立时就设定了贡献人类和地球,优化地球环境和服务人民生活的目标。设定了公司的发展、国家的社会经济发展和环境共存,企业和顾客利益共存,以及企业要和劳动者共存这样一些价值观念。通过公司的培训在教育 and 规范大家的行为基础上,把公司共有的价值观念,融入到我们的管理和工作中去,使我们员工的价值观念达到一致。

如何使我们国有企业的思想政治工作方法在合资企业中得到实施呢?这就离不开我们的企业文化建设。企业文化建设既是我们企业管理的一个基础,又是我们企业管理的一个灵魂。我们员工在整个管理过程中立足于岗位自我管理,立足于岗位的自我改善,有效地实现了个人的价值。把个人的价值和个人的发展,有效地融入到公司的发展当中去。我们公司也把立足岗位自我改善这项活动、ZD 小组无缺陷活动和促进这些活动的开展,都作为企业文化的一个重要组成部分加以实施和推广;把公司员工立足自我改善作为企业发展的一个重要动力。在我们生产现场,两万多平方米的生产面积,165 名生产工人当中,没有一个质量检查员,完全依赖于我们的质量体系的有效运行。员工的高质量意识和我们企业文化的运行,使得我们的员工在生产过程中,成为质量管理的主体。他们既是生产者,又是我们产品质量的保证者和确认者。我们通过企业文化建设,使我们的质量管理体系得到了有效运行。在整个生产过程中,员工通过企业文化建设得到了较好的培训,提高了员工的素质,这就实现了企业实施以人为本的企业文化的人本管理的有效循环。通过我们企业的文化建设,能够带动起我们企业生产的高效率,产品的高质量,服务的高水平,企业的高效益,进而带来员工的高收入。这是对我们员工价值的一个充分体现。美国学者认为任何一个成功的企业,都离不开企业的文化。大连三洋公司的发展充分证明了这样一个道理。

问题:

- (1)大连三洋制冷公司的企业文化由哪些方面构成?它对公司的经营管理有何作用?
- (2)大连三洋制冷公司成功的企业文化建设例子告诉了我们什么?

试卷代号:1070

座位号

--	--

国家开放大学2019年春季学期期末统一考试

组织行为学 试题答题纸

2019年7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(每小题1分,共6分。正确的划“√”,错误的划“×”,并将判断结果写在答题纸上)

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写在答题纸上)

19. 20. 21. 22.

得 分	评卷人

五、简答题(每小题 15 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.

24.

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来对案例中出现的问题进行分析)

25.

试卷代号:1070

国家开放大学2019年春季学期期末统一考试

组织行为学 试题答案及评分标准

(供参考)

2019年7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. C 3. C 4. B 5. D
6. B

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. ABCDE 8. ABC; 9. BDE; 10. ABCDE 11. BCDE
12. ACE

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. A 20. C 21. D 22. B

五、简答题(每小题答全要点者得15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. 能力差异的应用原则是什么?

答案要点:

能力概念在组织活动中的应用,主要是考虑个体的能力与工作任务要求的匹配。这也是现代人力资源管理的基本原则。具体在应用中,可以考虑以下几个原则:

- (1)能力阈限原则;
- (2)能力合理安排原则;
- (3)能力互补原则。

24. 为了提高领导的有效性,组织对领导工作有哪些要求?

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。

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)

25. 参考答案:

(1)大连三洋制冷公司的企业文化从物质层、制度层和精神层三个层面上,把企业的价值观念、组织信念、组织目标、规章制度、职业道德、组织情感等要素很好地结合起来,构成了独具特色的中国合资企业文化,并使其具有导向功能、规范功能、凝聚功能、激励功能、创新功能和辐射功能。他们通过企业文化建设,使质量管理体系得到有效运行。在整个生产过程中,员工通过企业文化建设得到了较好的培训,提高了员工的素质,这就实现了企业实施以人为本的企业文化的人本管理有效循环。

(2)大连三洋制冷公司成功的企业文化建设例子告诉我们,做好组织文化的建设工作,是一个组织可持续发展的重要保障。组织文化建设,它既是组织管理的基础,又是组织管理的灵魂。有了组织文化,员工就可以在组织的整个管理过程中立足于岗位自我管理,立足于岗位的自我改善,有效地实现个人的价值;把个人的价值和个人的发展,有效地融入到公司的发展当中去,同组织的发展目标有机地结合起来。要搞好企业文化建设必须做到以下几点:①领导者重视、调节和控制。如公司经理肖永勤,就把企业文化的建设视为企业发展中的一个重要基础建设来抓。②领导者对重大事件和企业危机的反应。③领导者进行详细的角色示范,教育和培训。如使员工在立足岗位自我改善这项活动和ZD小组无缺陷活动中得到锻炼和提高。④合理制定与实施分配报酬和晋升的标准。⑤科学合理地制定招聘、挑选、晋升、退休和解聘职工的标准。大连三洋制冷公司在刚成立时,就注意到了企业挑选新成员是内化和渗透文化最核心的一个方面,而且也是最有效的方法。