

# 北京交通大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目：                      组织行为学

共 5 页 第 1 页

注意事项：答题一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分

## 一、单选题（每题 1 分，共 8 分）

- 1、在社会知觉的偏差中，由获得个体某一行为特征的突出印象，进而将此扩大成为他的整体行为特征的心理效应称……………（    ）  
 ①首因效应和近因效应                      ②第一印象效应                      ③晕轮效应                      ④定型效应
- 2、管理者的社会知觉怎样，直接关系到他们采用的……………（    ）  
 ①管理方式                      ②管理思想                      ③管理风格                      ④管理行为
- 3、一般说来态度的心理成分包括认知、情感和……………（    ）  
 ①冷漠                      ②理解                      ③思维                      ④意向
- 4、沟通过程中的噪音可以是物理性质的，也可以是……………（    ）  
 ①社会性质的                      ②环境性质的                      ③精神性质的                      ④心理因素
- 5、减少冲突的策略除了设置超级目标和运用托马斯的处理冲突的二维模式外，还可……………（    ）  
 ①采用强制手段                      ②采用妥协手段                      ③采用竞争手段                      ④采用行政手段
- 6、领导生命周期理论指出，有效的领导行为除应该考虑工作行为、关系行为外，还应考虑被领导者……………（    ）  
 ①素质                      ②业务水平                      ③成熟程度                      ④培训提高
- 7、强化理论中有不同类型的强化，其中，当某行为出现后给予某种带有强制性、威胁性的行为方式，以期减少或消除该行为出现的可能性。这种强化称……………（    ）  
 ①消退                      ②负强化                      ③惩罚                      ④消极强化
- 8、工作设计的意义与作用之一……………（    ）  
 ①丰富工作内容                      ②减少单调重复性工作的不良适应  
 ③增进人际关系                      ④优化组织结构

## 二、多选题（请把你认为正确答案的题号，填入括号内。每题 1.5 分，共 12 分）

- 1、信息沟通的障碍可以从以下方面考虑……………（    ）  
 ①发讯者的问题                      ②信息编码不准确                      ③受讯者的问题  
 ④信息译码不准确                      ⑤沟通通道的问题
- 2、以媒介划分，信息沟通可以分为……………（    ）  
 ①书面沟通                      ②口头沟通                      ③垂直沟通                      ④平行沟通                      ⑤非语言沟通
- 3、塔克曼认为，群体发展要经过以下阶段……………（    ）  
 ①形成阶段                      ②风暴阶段                      ③解冻阶段                      ④正常化阶段                      ⑤发挥作为阶段
- 4、麦克利兰的成就需要理论指出，人的生存需要基本得到满足的前提下，人最主要需要有（    ）  
 ①成就需要                      ②认同需要                      ③权力需要                      ④奖励需要                      ⑤合群需要
- 5、管理者应用目标理论于管理实践必须做到……………（    ）  
 ①让全体职工了解组织目标与个人具体目标                      ②尽可能提供参与制定和实现目标的各种机会  
 ③经常不断地反馈目标实现的进程                      ④根据实现目标的程度给予肯定与奖励  
 ⑤调整目标水平
- 6、菲德勒的“有效领导的权变模式”，提出领导效果的好坏取决于以下条件……（    ）  
 ①领导者与被领导者的关系                      ②任务的结构                      ③领导的威信  
 ④职位的权力                      ⑤目标明确程度

## 北京交通大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目：           组织行为学          

共 5 页 第 2 页

注意事项： 答题一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分

7、组织文化的特征，除了具有鲜明的民族特色、在组织中的作用的整体性和历史的连续性外，还包括 ( )

- ①具有稳定性      ②具有均衡性      ③具有个体性      ④具有创新性      ⑤具有开放性

8、衡量工作绩效的指标与标准是多层次、多方面的，一般来说，主要包括…… ( )

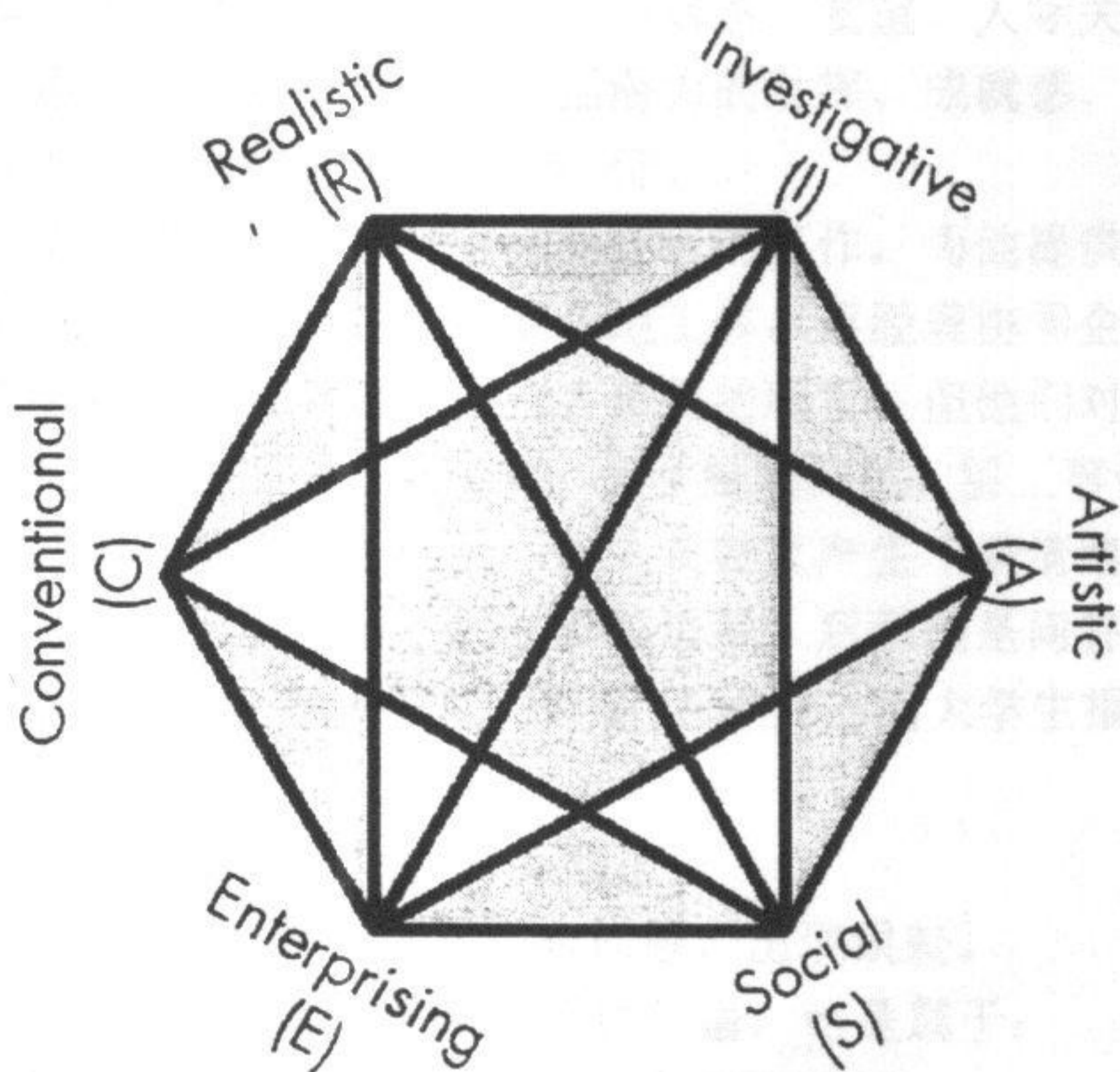
- ①工作效率      ②工作任务      ③工作效益      ④工作能力      ⑤工作出勤率

### 三、简释题 (用简明文字回答下列问题，不要求展开分析。共 60 分)

- 1、何谓从众？何谓服从？两者之间有何区别？ (7 分)
- 2、群体凝聚力如何影响生产效率？ (7 分)
- 3、举例说明如何运用强化理论转变个体的行为？ (8 分)
- 4、哪些权变因素能够提高态度和行为之间的统计相关？ (7 分)
- 5、举例并说明 9 中团队角色 (9 分)
- 6、何谓组织文化？个体如何习得文化？ (7 分)？
- 7、举例说明人容易发生的知觉偏见有哪些？对管理有哪些影响？ (7 分)
- 8、何谓非正式群体？对个体行为会产生哪些影响？ (8 分)

### 四、论述题 (50 分)

1、按照下图所示，分析人格与工作的匹配关系 (15 分)



其中：

Conventional: 传统型；

Enterprising: 企业家型；

Social: 社会型

Artistic: 艺术型；

Investigative: 研究型；

Realistic: 现实型

2、分析影响个体行为的各种因素。 (20 分)

3、如何运用工作特征模型 (JCM) 进行工作设计 (15 分)

## 北京交通大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目：组织行为学

共 5 页 第 3 页

注意事项：答题一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分

## 五、案例分析题（阅读案例，然后回答所提的问题。20 分）

1998 年 9 月的一天，智明公司会议室的空气显得比较沉闷。郑总经理、人力资源部蔡经理和新进公司的 15 名技术人员正在进行严肃的对话。

郑总经理：“听说你们要集体辞职，能把你们的想法告诉我吗？”

一片沉默。郑总经理：“这段时间来，公司业务发展很快，平时我尽忙于处理事务性工作，一直没有抽出时间来关心你们，很抱歉。今年能从我所向往的名牌大学招收到你们，你们愿意来我们公司，我非常高兴，也非常重视你们，不希望你们离开。”

还是一片沉默。郑总经理：“今天我真心诚意来听取你们的想法和意见，有什么话大家尽管说，我尊重大家的各种想法。”

会议室稍有动静。

甲开口：“今年 4 月份贵公司到我们学校招聘，出于毕业后有所作为的想法，我们慕名来到这里。但是，公司的管理令我们感到失望。从进公司的第一天起，我们只是接受任务，一天到晚埋头干活，干得不明不白的，无从了解我们工作是为了什么。”

乙接下去说：“招聘的时候，林经理（林经理是某项目的负责人，被临时抽调去招聘新员工）答应的月工资是 1600 元。7 月 23 日，我们来报到了，报到后方知试用期工资仅 850 元/月。月底拿到的第一次工资是按天计算的，8 天总计是 213 元，这无疑给我们泼了一盆凉水。第二个月的工资，扣掉办理有关的人事手续费 100 元，午、晚餐伙食费 300 元，再扣掉住宿费用 100 元，到手的仅有 300 元。工资的高低并不是最重要的，但这种计算报酬的方法是对我们的轻视，也是对我们母校的公开蔑视。我们会告诉母校以后不再推荐同学来这里工作。”

丙也开口了：“你们这么斤斤计较，按天给我们付酬，我们也只好按小时来计算工作。以往我们为了完成项目，考虑到工作的连续性，经常自愿加班到夜晚 12 点。我们愿意这么做，也从工作中找到不少的乐趣。但我们学乖了，不必那么卖力，到了下班时间，该下班就下班。我们清楚手上的项目要在 9 月 10 日前完成，现在明确告诉你，就是到了 11 月 10 日也交不了差的。”

甲又说：“不过，我们已经商量好了，现在暂且不辞职，等学到本领后，再离开这里。”

听到这里，郑总经理说：“谢谢你们都讲了真心话。公司成立两年来，我和几个副总经理白手起家，奋斗打拼，才有目前的结局。由于订单都做不完，我们一直没有时间认真考虑管理上的问题。前些日子，我碰巧听了一个有关人力资源的讲座，深受启发。回来后，我马上成立了人力资源部，还聘请了省委机关部门的处长来负责企业管理部，你们看（他指着人力资源部经理），我还请了一位受过正规 MBA 教育的研究生来帮助我制定各项规章制度，希望能够做到公司所有成员和公司一起发展。现在，管理水平的提高是公司迫在眉睫的事情。请你们相信我，给我一段时间，我会做得让你们满意的。你们先回去安心工作。”

技术人员离开后，郑总经理回头对蔡经理说：“你一定要帮帮我，把他们的积极性马上调动起来。”

蔡经理回到办公室后，开始分析公司的基本情况，并着手进行一份问卷调查的计划。

## 企业基本情况

智明公司是专门从事计算机软件开发的民营高科技企业。两年前，郑总经理和另外四名技术人员共同筹资成立了该公司。目前，公司在全国拥有 10 个分公司，职工 417 人。几乎所有人员都是特

## 北京交通大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目：           组织行为学          

共 5 页 第 4 页

注意事项： 答题一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分

术出身。企业根据项目来设立负责人，形成柔性的组织结构。除了四个副总经理和五个职能部门外，其他成员的责任随项目变化而变化。所有员工均是通过各种渠道招聘来的，部门经理大多数在 26 岁至 30 岁之间。

(1) 公司的报酬政策。在报酬管理方面，公司实行保密工资制，由总经理和职工直接商定工资。工资确定后，员工之间不得相互打听，不得泄漏各自的工资收入额。基本可以说，整个工资管理完全由总经理控制，除财务部门外，其他人无从了解工资确定的标准和发放的依据。据不完全的数据估计，人员的工资水平大致如下：①试用期间（3~6 个月），本科生 850 元/月，大专生 750~850 元/月；②试用期合格后，一般技术人员可达 2000 元/月；③中层管理人员，每月 3000 元左右；④技术骨干及高级管理人员情况则无可估计。

(2) 公司的福利情况。由于年轻职工多来自外地，公司就近租有公寓，采取补贴的方式为他们提供住宿，每套两房一厅住 4 人，每人每月交 100 元的住宿费。再有，公司提供午餐和晚餐，价值 450 元，扣每人 300 元的伙食费。另外，企业还为员工按国家规定办理了养老保险和社会保险，并在企业内部建立了医疗互助基金会。除此之外，尚未有更多的考虑。

(3) 人员考核的管理。公司对人员的考核形式较为简单，到了年终，一张大白纸分两栏，其中一栏由职工自己填写个人鉴定，另一栏则由小组负责人填写小组评价。由此得来的结果是所有人员的考核结果都基本一样。

### 问卷调查的结果

为了全面了解员工的需求情况，蔡经理进行了一次“企业现有激励方法调查”。问卷按三种类型的需要进行统计，即第一类型是物质需要，包括工资、奖金、福利待遇、工作条件及工作稳定性等；第二类型是社会需要，包括归属感、友谊、人际关系、被人尊重与承认、领导的认可及领导水平等；第三类是发展需要，包括潜力的发挥、成就感、自我发展、工作本身的意义等。调查问卷共发出 400 份，回收有效问卷 363 份。

目前，郑总经理非常支持蔡经理的工作，为他提供各种便利的工作条件；并尽量抽出一定的时间和新进人员沟通，使他们安心地工作。蔡经理协同企管部的陈处长（从机关部门聘来的）一起正着手完善各项规章制度，调整各部门的职责。但他们对激励措施仍然没有明确的思路。

目前公司情况无多大变化，为了报酬问题，罢工事件偶有发生。总经理采取救火方式加以处理，经常安抚了一群人员，而另一群人员则又产生不满情绪。

回答下列问题（前 5 题是单项选择，后两题是问答）。

- 1、招聘时林经理答应的月工资是 1600 元，而大学生报到后方知试用期工资仅 850 元/月，您认为这是：
 

A、企业明显是在欺骗员工。	B、林经理对企业的工资结构不了解。
C、招聘的时候信息沟通有问题，出现误差。	D、大学生期望过高。
- 2、企业对员工的餐费补贴和提供住宿，这是属于：
 

A、激励因素，有利于激发员工的积极性	B、保健因素，有利于员工的工作和生活。
C、公平原则，大家都一样享受的福利待遇	D、期望理论，是按年轻员工的期望值来设定的。
- 3、从案例所提供的情况看，您判断该公司郑总的领导风格是：
 

A、专制一权威式	B、开明一权威式	C、协商式	D、群体参与式
----------	----------	-------	---------
- 4、根据马斯洛的需求层次理论，可得如下结论：

# 北京交通大学 2005 年硕士研究生入学考试试卷

考试科目：                      组织行为学

共 5 页 第 5 页

注意事项：答题一律写在答题纸上，写在试卷上的不予装订和评分

- A、对于具体的个人来说，其行为主要受主导需求的影响
- B、越是低层次的需求，对于人们行为所能产生和影响也越大
- C、任何人都具有五种不同层次的需求，而且各层次的需求强化相等
- D、层次越高的需求，对于人们行为所能产生的影响也越大

5、对该公司员工的管理，您的建议是：

- A、大幅度提高工资，尽量满足他们的薪资要求。
- B、保持现有工资水平，开除带头闹事的员工。
- C、保持现有工资水平，鼓励员工的艰苦奋斗和奉献精神。
- D、充分保证员工的基本物质需求，同时满足高素质员工自我发展的需要。

6、针对公司发生的事件，管理者应该如何与员工有效沟通？（5分）

7、调查发现有些公司经理被评价为“管理得太多，而领导得太少”，说明该经理在工作中的主要问题是什么？（5分）