

# 《领导力与组织行为能力》

## 职业测评

中国人民大学

徐建平教授编著

### 全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620

电子邮箱：xchy007@163.com

学校网站：www.mh jy. net 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



美华论坛  
www.mh jy. net



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址 [www.mh jy. net](http://www.mh jy. net)

## 测 量 问 卷

1. 控制点测量
2. “大五”人格评价
3. A 型—B 型人格自测
4. 个体需要类型调查问卷
5. 情商（EQ）测试
6. 组织承诺问卷
7. 人际沟通评价
8. 冲突处理方式问卷
9. 团队授权评估问卷
10. 领导问卷
11. 了解你自己的权力需要和政治取向
12. 工作特征调查表
13. 测量变革支持

### 控制点测量

对以下 10 个问题中的每一个，用以下的量表对其内容作出同意或不同意的表示。其中，1=非常不同意，2=不同意，3=有些不同意，4=无所谓，5=有些同意，6=同意，7=非常同意。

<b>1. 因为我努力工作，经常能获得我想要的。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>2. 我在制定计划时，几乎能肯定它能实现。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>3. 我更喜欢那些需要运气而不是纯粹技巧性的竞赛。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>4. 只要我想，我能学会任何事情。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>5. 我的主要成就都归功于我的能力和努力工作。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>6. 我通常不设定目标，因为按计划行事很困难。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>7. 竞争会使卓越受用。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>8. 由于运气好，人们经常会有前进。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>9. 在任何形式的考试或竞赛中，我都想知道相对于其他人而言，我做什么都更好。</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>10. 致力于做那些对我而言太难的事是无意义的</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>

计分：其中第 3、6、7、8、10 是反向记分题。（1=7，2=6，3=5，4=4，5=3，6=2，7=1）。如第 3 题

您是“非常不同意”您可得“1”分，由于该题是反向题。因此将“1”分改成“7”分。对第 6、7、8、10

题可用同样方法作反向记分。将 10 道题得分相加即为量表总分。

您的得分：\_\_\_\_\_

一项对大学生使用该问卷的研究发现：男性均分 51.8，女性 52.2。你的得分越高，你的内控制点

也越高，得分低，则与外控制点相联系。

### “大五”人格评价问卷

指导语：在以下的每个数字量表中，指出你一般最想描述的点。假使态度中等，就将记号打在中点。

1	迫切的	5	4	3	2	1	冲动的
2	群居的	5	4	3	2	1	独处的
3	爱幻想的	5	4	3	2	1	现实的
4	礼貌的	5	4	3	2	1	粗鲁的
5	整洁的	5	4	3	2	1	混乱的
6	谨慎的	5	4	3	2	1	自偏的
7	乐观的	5	4	3	2	1	悲观的
8	理论的	5	4	3	2	1	实践的
9	大方的	5	4	3	2	1	自私的
10	果断的	5	4	3	2	1	开端的
11	湿气的	5	4	3	2	1	乐观的
12	外显的	5	4	3	2	1	内敛的
13	服从想像的	5	4	3	2	1	服从权威的
14	热情的	5	4	3	2	1	冷漠的
15	自制的	5	4	3	2	1	易受干扰的
16	易推理的	5	4	3	2	1	老练的
17	开明的	5	4	3	2	1	冷漠的
18	追求新奇的	5	4	3	2	1	追求常规的
19	合作的	5	4	3	2	1	独立的
20	喜欢次序的	5	4	3	2	1	适应喧闹的
21	易分心的	5	4	3	2	1	镇静的
22	保守的	5	4	3	2	1	有思想的
23	适于机械工作的	5	4	3	2	1	适于轮廓清晰的
24	信任的	5	4	3	2	1	怀疑的
25	守时的	5	4	3	2	1	拖延的

“大五”人格因素得分转换表

标准分	适应性	社交性	开放性	利他性	道德感	标准分
80						80
79			25			79
78						78
77	22					77
76			24			76
75						75
74						74
73	21		23			73
72		25				72
71				25		71
70	20	24	22			70
69					25	69
68				24		68
67		23	21		24	67
66	19					66
65		22		23	23	65
64			20			64
63					22	63
62	18	21	19	22		62
61					21	61
60		20				60
59	17		18	21	20	59
58						58
57		19				57
56			17			56
55	16	18		20	19	55
54			16	19		54
53						53
52		17			18	52
51	15					51
50		16	15	18	17	50
49						49
48	14	15			16	48
47			14	17		47
46		14			15	46
45			13			45

记分指导：

1. 找出每组（用线分隔的）第一排题目你所选择的数字，并求和（第 1 排＋第 6 排－第 11 排＋第 16 排＋第 21 排＝\_\_）。这是你的“适应性”原始分。圈出转换表中“适应性”一行对应于原始分的标准分。
2. 找出每组（用线分隔的）第一排题目你所选择的数字，并求和（第 2 排＋第 7 排＋第 12 排＋第 17 排＋第 22 排＝\_\_）。这是你的“社交性”原始分。圈出特换表中“社交性”一行对应于原始分的标准分。

- 找出每组（用线分隔的）第一排题目你所选择的数字，并求和（第 3 排+第 8 排+第 13 排+第 18 排+第 23 排=\_\_\_）。这是你的“开放性”原始分。圈出转换表中“开放性”一行对应于原始分的标准分。
- 找出每组（用线分隔的）第一排题目你所选择的数字，并求和（第 4 排+第 9 排+第 14 排+第 19 排+第 24 排=\_\_\_）。这是你的“利他性”原始分。圈出转换表中“利他性”一行对应于原始分的标准分。
- 找出每组（用线分隔的）第一排题目你所选择的数字，并求和（第 5 排+第 10 排+第 15 排+第 20 排+第 25 排=\_\_\_）。这是你的“道德感”原始分。圈出转换表中“道德感”一行对应于原始分的标准分。
- 找出与原始分时应的标准分，将它们的和填入表格底部相应的列中。
- 将你的标准分对照“大五解释表”。

<b>强独立性</b> 安全的、谨慎的、理性的 感觉迟钝的、无负罪感的	<b>有活力的、敏感的、易反应的</b>				<b>强独立性</b> 兴奋的、优越的、警觉的、高度紧张的
	35	45	55	65	
<b>低社交性的</b> 独立的、保守的、难以接近的、 回避亲密的	<b>内向 中向 外向</b>				<b>高社交性的</b> 温暖的、社交性、热情的、乐观的、 健谈的
	35	45	55	65	
<b>低开放性的</b> 保守的、实际的、有效率的 的、专业的、有知识权威的	<b>保守 温和 开放</b>				<b>高开放性的</b> 兴趣广泛的、好奇的、自由 的、追求新奇的
	35	45	55	65	
<b>低利他性的</b> 怀疑的、攻击性的、坚韧 的、自私自利的	<b>挑剔的 调停的 容纳的</b>				<b>高利他性的</b> 信任的、诚实的、合作的、坦白的、 不有冲突的
	35	45	55	65	
<b>低道德感的</b> 自发的、无组织的	<b>灵活的 平衡的 专横的</b>				<b>高道德感的</b> 依性的、有组织的、有原则 经验的、谨慎的、固执的
	35	45	55	65	

注：以上有关“大五”人格因素的解释只是针对教学目的的。

#### A 型—B 型人格自测

为了考察您属于 A 型人格还是 B 型人格，请在下面各个维度的连续数字中最能代表您的行为数字上面画圈（其中两端的语言描述极端的情况）

我对约会很随便	1 2 3 4 5 6 7 8	我从来不迟到
我不是竞争性的	1 2 3 4 5 6 7 8	我非常具有竞争性
从不感到内疚，即使处在压力之下	1 2 3 4 5 6 7 8	我总是感到内疚
一段时间只做一件事情	1 2 3 4 5 6 7 8	尝试同时做很多事情；考虑接下来我将要做什么
做事很慢	1 2 3 4 5 6 7 8	做事很快（吃饭、走路等也是）
表达感觉	1 2 3 4 5 6 7 8	“保留”感觉
有很多兴趣	1 2 3 4 5 6 7 8	除了工作几乎没有兴趣

将各个选项分数相加，您的总分是\_\_\_\_\_，乘以 3 之后等于\_\_\_\_\_。

对您的分数的解释如下：

分数段	人格类型
低于 90	B
90~99	B+
100~105	A-
106~119	A
120 及以上	A+

（资料来源：Adapted From R.W. Bertner, A Short Rating Scale as a Potential Measure of Pattern A Behavior, Journal of Chronic Diseases, Vol. 22, 1969, pp. 87-91. 转载自詹姆斯·W·伯特纳，纽康大学，第 227 页）

### 个体需要类型调查问卷

下面的激励问卷中测查的是马斯洛的需要层次理论中提及的各类个人的需要。各个陈述有 7 种可能的反应，请圈出 7 种反应中最符合你自己观点的那种反应相对应的数字。例如，如果你“非常同意，请在数字“+3”那儿画一个圈。要求大约在 10 分钟时间里完成所有项目的回答。

1. 工作出色的员工应该获得特别的报酬、提升。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
2. 更好的工作描述有助于员工更确切地了解对自己的工作的要求是什么。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
3. 有必要要提醒员工他们的工作成绩取决于公司有效竞争的能力。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
4. 上司应该非常关注雇员工作的物质条件。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
5. 上司应该努力在员工中发展一种友好的工作氛围。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
6. 超标准的工作绩效获得上司的私人赞赏对员工来说是很有价值的。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
7. 冷漠的管理方式会挫伤员工的感情。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
8. 员工希望看到自己的实际技能和能力能够在工作中发挥作用。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
9. 公司的福利待遇制度和股权计划是留住员工的重要因素。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
10. 几乎所有的工作都可以变得更刺激、更有挑战性。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
11. 很多员工都希望，在自己从事的每件事情中都发挥出最好水平。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
12. 管理层可以通过资助一些下班后举行的社交活动来表达对员工的关心。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
13. 为自己的工作感到骄傲实际上是一种重要的报酬。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
14. 员工希望可以感觉到，自己是本职工作中最优秀的。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
15. 非正式工作群体中的关系质量是相当重要的。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
16. 针对个人的激励性奖金可以改善雇员绩效。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
17. 对员工来说，与高层管理层的接触很重要。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
18. 一般来说，员工喜欢自己制定工作计划，在最少的主管下从事工作有关的决策。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
19. 工作中的安全感对雇员来说是重要的。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
20. 有好的设备用于工作对雇员来说是重要的。	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

计分规则：

各种需要包括的题项如下分别为，生理需要（1，4，16，20）、安全需要（2，3，9，19）、归属需要（5，7，12，15）、自尊需要（6，8，14，17）、自我实现的需要（10，11，13，18）。将各个题项的得分相加就得到各种需要的总分值，然后填入下面的表格，就可以看到自己对马斯洛需要层次理论中的5种需要的相对重视程度。

	-12	-10	-8	-6	-4	-2	0	+2	+4	+6	+8	+10	+12
生理需要													
安全需要													
归属需要													
自尊需要													
自我实现的需要													
	用得少							用得多					

（资料来源：Motivation: A Feedback Exercise, in John E. Jones and J. William Pfeiffer (eds.), The Annual Handbook for Group Facilitators, University Associates, San Diego, Calif., 1973, pp. 43—45. 转述自鲁宾斯著，王垒译，组织行为学，第230—232页）



## 情商（EQ）测试

指导语：根据自身实际情况选择对以下的十个陈述作回答。其中：1=非常不同意 2=有些不同意 3=有些同意 4=非常同意

1. 我通常很冷静、镇静的，甚至在非常时期也这样。	1	2	3	4	5
2. 我能承担自身的错误。	1	2	3	4	5
3. 我对是否能达到自己的目的负责。	1	2	3	4	5
4. 我经常从各种渠道寻求新思想。	1	2	3	4	5
5. 我善于提出新点子。	1	2	3	4	5
6. 我能很好地处理多重要求及改变优先次序。	1	2	3	4	5
7. 我追求的目标超出现有工作的要求期望。	1	2	3	4	5
8. 困难或障碍也许会拖延我，但不能停止我前进。	1	2	3	4	5
9. 我的冲动或过激的情绪一般不会影响我的工作	1	2	3	4	5
10. 我对成功充满期望。	1	2	3	4	5

总分（将 10 个题目的得分相加）\_\_\_\_\_

分数低于总分 70%（40 分中的 28 分）说明你的情感智力有问题。无论如何，假如你的分数低于你应有的也不要沮丧。情商可以培养。事实上，戈尔曼说过：“我们一生中都在培养自身的情感智力——这是个成熟的过程。”

## 组织承诺问卷

下面列出的是代表员工可能持有的、对他为之工作的公司或组织所感受到的一系列表述。每一个表述后面有 7 个选项，它们分别表示的意义是：①非常反对；②比较反对；③有一点反对；④既不反对也不赞成；⑤有一点点赞成；⑥比较赞成；⑦非常赞成。根据你对目前工作的特定组织的亲身感受，请选择每一句表述下的 7 个备选项之一，以表明你对这句表述的赞同或者不赞同的程度。

1. 为了有助于这个组织获得成功,我愿意付出比一般的期望更多的努力。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
2. 我和朋友谈及这个组织时,把它描述为一个非常值得为之工作的组织。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
3. 我对于这个组织没有什么忠诚度。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
4. 为了使这个组织的工作得以开展下去,我愿意接受几乎任何类型的工作任务。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
5. 我发现我的价值观和组织的价值观非常相似。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
6. 我自豪地告诉别人,我是这个组织的一部分。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
7. 只要工作类型相似,我就能在另外一个组织中工作得很好。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
8. 在工作绩效方面,这个组织确实把我激发到了最佳状态。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
9. 我目前所处环境的非重大的变化都会导致我离开这个组织。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
10. 我非常高兴我在当时抉择时选择了这个组织而不是其他组织。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
11. 一直留在这个组织不会有太多收益。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
12. 我经常发现很难贯彻这个组织关于员工的重要事情的政策。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
13. 我确实很关注这个组织的命运。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
14. 对于我来说,这是可能选择的组织中最好的一个。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
15. 在我这方面,决定在这个组织工作肯定是一个错误。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

其中第3、7、9、11、12、15的表述为反向计分题目,在计时时需要反向计分。(资料来源:R. T. Bordley, R. M. Steers, and L. T. Porter, The Measure of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, 1979, p. 268. 改编自:鲁森斯著,王德峰译,组织行为学,第163页)

## 人际沟通评价

指导语: 这个调查设计是为了评价你的人际沟通实践。对调查中的每一个项目, 都可以找出哪一种反应最符合你会如何对描述的情景作反应。一些选择可能最代表或最不代表你的反应特点。尽管这只是一种可能性, 选择一种相对来说最代表你的反应。每道题都在下列的组合中有五个等级:

A	3
5	0
4	1
3	2
2	3
1	4
0	5

1. 如果我的一个朋友与我们共同的一个熟人发生个性冲突，那位熟人对她很全要，我会：

\_\_\_\_A. 告诉我的朋友我感到她应该部分地对她的关系负责，并试图让她了解那个人如何被她影响。

\_\_\_\_B. 不卷入，因为一旦我卷入冲突，就不能与两人同时保持良好关系。

2. 如果我的一个朋友和我过去曾有过一次激烈的争论，我意识他从那时起就对我感到不安，我会：

\_\_\_\_A. 避免因讨论他的行为让事情恶化只是让整个事件渐渐降温。

\_\_\_\_B. 和他讨论他的行为，并问他感到争论如何影响了我们的关系。

3. 如果一个朋友开始回避我，表现出冷淡和退缩的态度，我就会：

\_\_\_\_A. 把她的行为告诉她，并建议她把自己的想法告诉我。

\_\_\_\_B. 随着她的引导，使我们的接触维待在短暂而冷淡的局面，因为这似乎是她想要的。

4. 如果我正和两个朋友谈话，其中一个朋友岔开了，提出了一个关于我的个人问题，涉及到另一位朋友，而他自己没有意识到这一点。我将会：

\_\_\_\_A. 改变主题，暗示我的朋友也这样做。

\_\_\_\_B. 告诉另一位不知情的朋友这个朋友正在谈什么，并建议我们以后再谈。

5. 如果一位朋友告诉我，在她看来，我做的一些事使我在社会情景中比应该具有的效率低，我会：

\_\_\_\_A. 请她讲清楚或描述她观察到的现象，指出我应该做哪些改变。

\_\_\_\_B. 对批评生气，并让她知道为什么我会按照这种方式做。

6. 如果一位朋友渴望获得我们学生组织中的一个职位，但我感到他不够条件，如果他已被学生社团的主席临时任命到那个职位。我会：

\_\_\_\_A. 对朋友和社团主席都不提我的疑虑，让他们以他们的方式去解决问题。

\_\_\_\_B. 把我的疑虑告诉朋友和主席，然后把最后的决定权留给他们。

7. 如果我感到一个朋友对我和她的其他朋友都不公平，但没有人指出这方面的任何事，我会：

\_\_\_\_A. 问其他几个人他们怎样看这个问题，看他们是否感到她是不公平的；

\_\_\_\_B. 不问其他人知何看待我们这位朋友只等待他们向我提出这个问题。

8. 如果我因一些个人事务而心事重重，一位朋友告诉我我惹恼了他和其他人，因为我因一些不重要的事情而叱责他，我会：

\_\_\_\_A. 告诉他我心事重重，我可能在一段时间内易怒，希望不被打扰。

\_\_\_\_B. 听他的抱怨，但并不向他解释我对他的行为。

9. 如果我听到一些朋友谈论关于一个朋友的恶意谣言，我知道这会伤害她。她问我对这件事的了解程度，我会：

\_\_\_\_A. 说我不知道任何情况，并告诉她没有一个人会相信这样一个谣言。

\_\_\_\_B. 准确地把我所知道的都告诉她，我在什么时间听到的从谁那里听说的。

10. 一个朋友指出一个事实我和另一个朋友有个性冲突，而与其交好对我很重要，我会：

\_\_\_\_A. 考虑他的意见出格了，告诉他我不想和他再讨论这个问题。

\_\_\_\_B. 与他公开谈论这个问题，找出我的行为如何被这一点影响。

11. 如果我与一个朋友的关系因反复争论一个对我俩都很重要的问题而受到损害我会

\_\_\_\_A. 在我与她的谈话中小心翼翼以使这件事不要进一步恶化我们的关系。

\_\_\_\_B. 相反指出问题在于争论影响了我们的关系建议我们讨论它使其得到解决。

12. 如果在和一个朋友讨论他的困难和行为时，他突然建议我们像讨论他自己的问题一样讨论我的问题和行为，我会：

\_\_\_\_A. 通过暗示其他更亲近的朋友常和我讨论这样的问题，试图把话题从我身上转移开。

\_\_\_\_B. 欢迎有这样一个机会听一听他对我有什么感受鼓励他的评论。

13. 如果一位朋友开始告诉我她感受到另一位朋友的敌意她觉得那位朋友对其他人不友好（我从心底里同意），我会：

\_\_\_\_A. 倾听并表达我自己时她的感受，以便她能够了解我的立场。

\_\_\_\_B. 倾听但并不表达我自己的负面看法和意见，因为我确信她可能重复我所说的。

14. 如果我认为一个关于我的恶意谣言正在散布，并怀疑一位朋友很有可能听到了它，我会：

\_\_\_\_A. 避免提到这件事，如果他想告诉我则听听。

\_\_\_\_B. 冒险把他置于这样一个场面当场直接问他对整个事情了解多少。

15. 如果我曾在社交场所观察了一位朋友，认为她做了一系列损害其关系的事我会：

\_\_\_\_A. 冒险被看作是一个多管闲事的人，告诉她我所观察到的以及我对此事的反应。

\_\_\_\_B. 保留我自己的观点不愿被看作是干涉那些不属于我的事。

16. 如果两个朋友和我正在谈话，其中一个不经意地提到了一个涉及到我的个人问题，而我对此事一无所知我会：

\_\_\_\_A. 强迫他们说出关于这个问题的信息和他们对此的意见。

\_\_\_\_B. 让我的朋友们决定告诉我还是不告诉我，如果他们愿意就让他们改变话题。

17. 如果一位朋友似乎心事重重，开始因并不重要的事而叱责我，莫名地对我和其他人发火，我会：

\_\_\_\_A. 用温和的态度对待他一段时间，假设他暂时有一些个人的问题且不关我的事。

\_\_\_\_B. 试图和他讨论这一点，向他指出他的行为怎样影响了人们。

18. 如果我开始不喜欢一位朋友的某些习惯，以至这影响到我享受和她在一起的愉快时，我会：

\_\_\_\_A. 不直接对她说什么，但通过在她恼人的习惯出现时就忽略她的方法，让她知道我的感受。

\_\_\_\_B. 让我的感受公开化，消除误会，使我们能够愉快而安心地继续我们的友谊。

19. 在和一位比较敏感的朋友谈论社会行为时，我会：

\_\_\_\_A. 为了不伤害他的感受，避免提到他的缺点和弱点。

\_\_\_\_B. 为了让其提高人际技巧，关注他的缺点和弱点。

20. 如果我知道我在我们的团队中将要被任命到一个重要职位，我的朋友对我的态度变得更消极，我会：

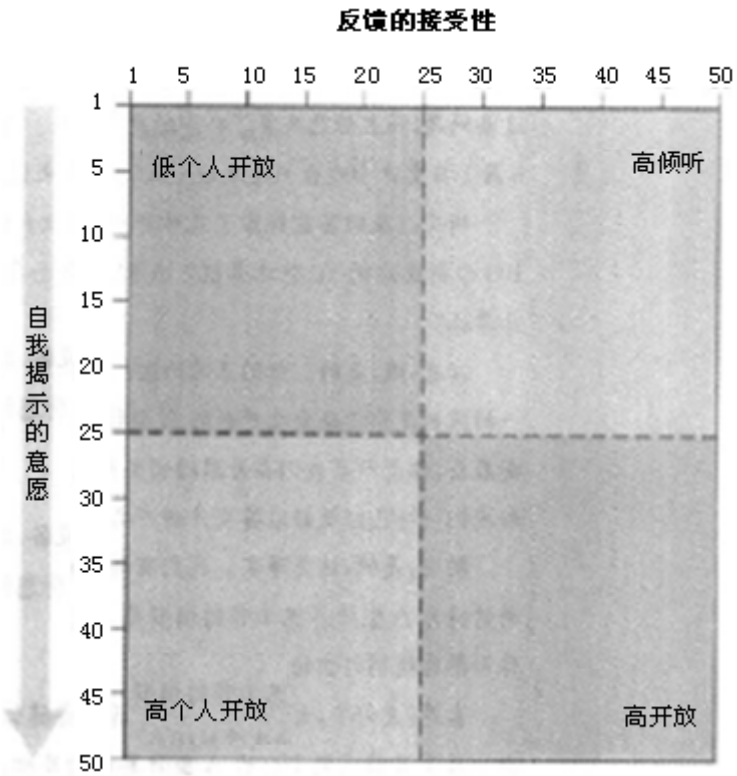
\_\_\_\_A. 和朋友们讨论我的缺点，以便让我知道如何改正。

\_\_\_\_B. 试图自己指出自己的缺点，以使自己能提高。

评分：

在这个调去中，有 10 道题针对你对反馈的接受能力，有 10 道题关注你是否愿意揭示自己。把你每一道题的得分加以转换，并把每一列的得分相加再把这些得分转化成“在人际沟通中的个人开放性图”中的分数，在反馈得分上画一垂直线，在自我揭示线上画一水平线。

反馈的接受性	自我揭示的意愿
2. B __	1. A __
3. A __	4. B __
5. A __	6. B __
7. A __	9. B __
8. B __	11. B __
10. B __	13. A __
12. B __	15. A __
14. B __	17. B __
16. A __	18. B __
20. A __	19. B __
总分： __	总分： __



如上图所示，在反馈的接受性和自我揭示意愿维度上的高分，表明了进入公开人际沟通的较高意愿。当然，你需要留心情境因素，它也许会影响你自然的人际偏好，使你在人际沟通中相对更开放或更封闭。

## 团队授权评估问卷

指导语：想像一个你曾经工作过的团队，回答下列问题。这些陈述表明你对团队该方面特性的同意与否的程度。其中等级 5=完全同意，4=同意，3=无所谓，2=不同意，1=完全不同意。请在下列题目中选择最适合你的数字。

<b>效能项目</b>	
-----	1. 团队对自己有信心。
-----	2. 团队相信自己善于完成高质量工作。
-----	3. 团队期望被认为是高效的。
-----	4. 团队有信心解决自身问题。
-----	5. 团队认为没有什么工作是大困难的。
<b>意义项目</b>	
-----	6. 团队关心它所做的事。
-----	7. 团队认为它的工作是有意义的。
-----	8. 团队认为自己的目标很重要。
-----	9. 团队相信它的项目是富有积极意义的。
-----	10. 团队认为自己要完成的任务是有价值的。
<b>自主项目</b>	
-----	11. 团队可采用不同的方式完成工作。
-----	12. 团队能决定工作该如何做。
-----	13. 团队不需要受管理层的监督就有许多选择工作内容的权力。
-----	14. 团队对目标设计有相当影响力。
-----	15. 团队可以在内部成员间实行工作任务的轮换。
<b>影响力项目</b>	
-----	16. 团队评估它在项目上取得进步的程度。
-----	17. 团队对其他成员有积极影响。
-----	18. 团队对客户有积极影响。
-----	19. 团队能完成目标。
-----	20. 团队在组织中与众不同。

总分：根据表中的指导语完成问卷可，将 20 题得分相加即为你感知到的团队授权得分。得分区间为 20—100 分，在 20—45 分之间表示低的团队授权，46—74 分之间表示中度授权，75—100 分之间表示高度授权。

（资料来原：Kirkman, B. l., Rosen. B. Beyond self-management: Antecedents and consequences of

team empowerment. Academy of Management Journal 1999, 42, 58—74; Guzzo, R. A., Campbell, R. J., and Shea, G. P. Potency in groups: Articulating a construct. British Journal of Social Psychology, 1993, 32. 87—106; Thomas. K.W, and Tycoon, W. G., Jr. Empowerment Inventory, Tuxdo, N. Y.: Xicom.. 1993.)

说明：团队授权是指成员感知到下面四个方面的程度：（1）群体的有效性；（2）群体行为的重要性和价值；（3）工作时的独立性和自主性；（4）体验到群体对完成工作及目标达到的重要性及影响力。通过完成下面的问卷，你也许能将授权的四个关键维度——效能、意义、自主、影响与你在工作关系团队中的实际经历相联系。

### 领导问卷

指导语：下面的这些题目描述了领导行为的各个方面，填写前相互之间事先不要讨论。假定你是一个工作团队的领导者，按照你最有可能的行为方式，在每个项目下面的 A、F、O、S、N 五个选项处选择你最有可能的行为方式，回答每一个问题。A、F、O、S、N 五个字母分别表示的意思是：总是（A），经常（F）、有时（O），很少（S），或者从不（N）。



1. 我喜欢成为团队的发言人。	A F O S N
2. 我精益求精。	A F O S N
3. 我喜欢在团队成员的工作中给他们完全的自由。	A F O S N
4. 我熟悉统一程序的应用。	A F O S N
5. 我允许团队成员用他们自己的判断去解决问题。	A F O S N
6. 我渴望站在竞争团队前面。	A F O S N
7. 我乐意成为团队的发言人。	A F O S N
8. 我会激励团队成员做更大的努力。	A F O S N
9. 我在团队中实施我的想法。	A F O S N
10. 我让团队成员用他们认为最好的方法工作。	A F O S N
11. 我会为了提升而努力工作。	A F O S N
12. 我能忍受延期和不确定。	A F O S N
13. 当有来访者时我愿意为团队说话。	A F O S N
14. 我愿意让工作快速进行。	A F O S N
15. 我会让团队成员在工作上不受拘束并且让他们自己完成。	A F O S N
16. 团体中出现问题时，我将做出处理。	A F O S N
17. 我会陷入细节。	A F O S N
18. 我在外部的会议上代表团队。	A F O S N
19. 我不愿让成员自由行事。	A F O S N
20. 我会决定要做什么和如何做。	A F O S N
21. 我会奋力争取增加产量。	A F O S N
22. 我会让某些成员拥有我所有的权力。	A F O S N
23. 事情进展会像我预料的那样。	A F O S N
24. 我会允许团队拥有高度的主动性。	A F O S N
25. 我会向团队成员分派特定的任务。	A F O S N
26. 我会愿意做出变化。	A F O S N
27. 我会要求成员更加努力地工作。	A F O S N
28. 我信任团队成员会做出正确的判断。	A F O S N
29. 我计划要完成的工作。	A F O S N
30. 我会拒绝解释我的行动。	A F O S N
31. 我会说服他人相信我的想法符合他们的利益。	A F O S N
32. 我允许团队设定它们自己的进程。	A F O S N
33. 我会催促团队超越当前的纪录。	A F O S N
34. 我的行动不会与团队协商。	A F O S N
35. 我会要求团队成员遵守标准规则和条例。	A F O S N

T\_\_\_\_P

计分:

1. 圈出第 8, 12, 17, 18, 19, 30, 34 和 35 项的项目序号，并在回答问题时选择了 S（很少）或 N

（从不）的那些项目前面写上数字 1;

2. 在没有圈出项目序号的那些项目中，如果回答时选择了 A（总是）或 F（经常），则在项目前面写上数字 1；

3. 在 3, 5, 8, 10, 15, 18, 19, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 35 这些项目前面如果写了数字 1，就把它圈出来；

4. 计算圈出的项目前面 1 的个数，并把数字记在测试答案纸中字母 P 的后面，表示你关注员工的程度。

5. 计算没有圈出的项目前面 1 的个数，并把数字记在测试中字母 T 的后面；表示你对于任务的关注程度。

（资料来源：J. William Pfeiffer and John E. Jones (Eds.), a Handbook of Structured Experiences for Human Relations Training. Vol. 1. University Associates, San Diego, Calif, 1974. The questionnaire was adapted from Sergiovanni, Metzger and Burden's revision of the Leadership Behavior Descriptions (Questionnaire. American Educational Research, Journal, Vol. 6. 1969. PP. 62—79. 编选自鲁森斯著，王垒译，组织行为学，第 452-453 页）

### 了解你自己的权力需要和政治取向

请用“最不同意”和“最同意”来回答下面每个问题，即使你很难决定哪种回答能最好地表达你的意见。也需要从中选择一个：

	最同意	最不同意
1. 只有傻瓜才会纠正老板的错误。		
2. 如果你有某些机密的信息，按照对自己有利的方式发布。		
3. 我会很小心地避免雇佣比我教育水平更高的下属。		
4. 如果你得罪了别人，记住一定要取得原谅。		
5. 如果有机会，我会想办法和有权力者交朋友。		
6. 我喜欢这样的主意：说自己竞争对手的好话，以使他被调离开自己的部门。		
7. 为什么不以他人的工作为荣？他们也会同样对你。		
8. 如果有机会，我会帮助我的老板为他的事业添砖加瓦。		
9. 当我听到老板讲的笑话，我会开怀大笑，即使我认为这个笑话一点也不好笑。		
10. 我肯定会参加公司的野餐，即使那天我有更喜欢做的事情。		
11. 如果我知道公司里有管理者贪污，我会利用这点来要求她为我做事。		
12. 在和老板讨论政治问题时，我会先调查清楚她的政治倾向。		
13. 我认为用备忘录来提醒某人的错误是一个好主意（特别是当你想让这个人出丑时）		
14. 如果我希望某同事去做一件事情，我会对她说：“如果你不干这件事，老板就不会很高兴。”		
15. 我会邀请我的老板参加在我家里举行的聚会，即使我不喜欢她。		
16. 当我有被晋升的机会时，我会至少一周两次邀请“重要的人”吃午餐。		
17. 尼克松总统所搞的对民主党安装窃听器的事件（水门事件）如果没有被抓住的话，是一个聪明的主意。		
18. 权力本身就是生活中最珍贵的商品之一。		
19. 让一家学校以你的名字命名将是非常令人激动的事。		
20. 阅读工作政治方面的书，如阅读冒险书一样有趣。		

评分：

将每个你选择为“最同意”的题目记1分，加起来就是你的权力和政治取向总分。如果得分超过16分，说明你有很强的使用政治的倾向。得高分还表明你有很强的权力需要；得分低于5分说明你对政治计谋不感兴趣，权力需要也不高。

需要注意的是，这个问卷主要是为了让你仔细思考权力和政治这个话题，它缺乏合理、受控的测验所具有的科学效度。

（资料来源：Andrew J. DuBrin, *Huntan Relations*, Reston. Reston, Va., 1978, pp. 122—123. 编选自鲁森斯著，王垒译，*组织行为学*，第351—352页）

## 工作特征调查表

指导语：下表给出了一些描述工作特征的句子。请您以自己目前或曾经做过的工作为例，根据您对每一问题同意或不同意的程度，把您认为适当的数字写在每一问题的前面。其中：1=极不同意，2=不同意，3=不确定，4=同意 5=非常同意。应尽可能客观地回答每一问题。

这项工作……

1. 能够提供许多变化。	1 2 3 4 5
2. 允许我独立自主地完成工作。	1 2 3 4 5
3. 这项工作的安排使我有机会把这项工作或项目很好地完成。	1 2 3 4 5
4. 当我工作时能给我提供一些工作挑战和进展状况方面的反馈。	1 2 3 4 5
5. 在我的组织中，这是一项相对有意义的工作。	1 2 3 4 5
6. 在我如何完成这项工作方面能给我许多独立自主和自由工作的机会。	1 2 3 4 5
7. 能提供不同的责任。	1 2 3 4 5
8. 能使我知道我的工作究竟干得如何。	1 2 3 4 5
9. 在组织的做事日程表中，这是一项很重要的工作。	1 2 3 4 5
10. 能提供独立思考和行动的机会。	1 2 3 4 5
11. 能给我提供多样化的工作。	1 2 3 4 5
12. 这项工作的安排使我有机会完成我发起的工作。	1 2 3 4 5
13. 完成这项工作后，工作结果的优秀能使我产生一种相当的情感体验。	1 2 3 4 5
14. 这项工作的安排使我有机会自始至终地完成一项工作（如让我全权负责这项工作）。	1 2 3 4 5
15. 组织中的其他人都能从这项工作的完成情况中受到激励。	1 2 3 4 5

计分：以每三题为一组共五个量表，把指定题目的分数相加。

得分

技能的多样性：把 1、7 和 11 三道题的得分相加。

任务的一致性：把 3、12 和 14 三道题的得分相加。

任务的意义性：把 5、9 和 15 三道题的得分相加。

任务的自主性：把 2、6 和 10 三道题的得分相加。

工作的反馈性：把 4、8 和 13 三道题的得分相加。

总分：

结果解释：总分在 65—75 之间表明该工作的核心特征能够使你产生积极的心理状态。相应地也会导致满意的个人和工作方面的结果。总分在 15—30 之间则表明结果与前者相反。

测量变革支持

指导语：该问卷主要目的是帮助你理解组织内支持变革和反对变革的固有水平。请根据你当前工作的或曾经工作过的组织，回答每道题目，并在量表中的题目上你认为正确的答案上划圈。其中 1=不正确，2=通常不正确，3=有些不正确，4=中间，5=有些正确，6=通常正确，7=正确。

<b>价值观和愿景</b>	<b>人们反对组织共享价值观或愿景？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>变革历史</b>	<b>组织在顺利地实施变革中有好的记录吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>合作和信任</b>	<b>整个组织中有许多合作和信任（极度的反面）吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>文化</b>	<b>文化支持冒险（高度官僚和规避的反面）吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>弹性</b>	<b>你能够处理变革吗（从最近的没有解决的变革中感到精疲力竭的反面）？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>惩罚和奖励</b>	<b>组织奖励参与组织变革的人（反面是微妙地惩罚那些干其他工作的人）吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>尊重和地位</b>	<b>当实施变革时人们能够保持尊重和地位（反面是由于变革失去的这些）吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>
<b>现状</b>	<b>变革是温和的（并不引起现状的重大变化）吗？</b>	<b>1 2 3 4 5 6 7</b>

解释：

分数 1、2、3 是低分；4 和 5 是中等分数，6 和 7 是高分。但是这些仅仅是数字，一个人的 5 分可能是另一个人的 3 分，分数的值在于理解人们把分数加到他们身上的意义。通常，低分到中等分数应该是问题的原因，校低的分数可能表示变革的阻力

价值观和愿景

低分表示价值观处于冲突之中，表示个体和群体可能没有共同的思想，这个情境是严重的。几乎表明如果人们不了解怎样建设一个共同的价值观，任何重大变革都会遭到抗拒。相对而言，低分可能代表沟通

问题。在某些组织中，价值观和愿景保持秘密，人们并不知道组织的方向在哪儿。虽然沟通问题需要解决，这也并不表明有更深的潜在阻力。

### 变革历史

低分数表明强大的可能性——变革会遭到强有力的抗拒。想要变革的那些需要屡次证明这时它们是严重的。人们很可能很怀疑，因此坚持是重要的。

### 合作和信任

低分应该得到严肃对待。没有某种程度的信任，对任何重大变革建立支持，即使有可能也会很困难。信任的反面是恐惧，因此低分表明不是信任的缺乏而是恐惧的存在。

### 文化

中等分数到低分表明即使人们支持变革，要执行变革也是有困难的。它们显示组织中的系统和程序阻碍着变革。变革代理人必须愿意检查更深层次的系统问题

### 弹性

低分可能表明人们处于倦怠之中。即使他们看到变革的需求他们也可能没有力量去做出变革努力。应该问两个重要的问题：（1）此时真的需要变革吗？（2）如果是的，组织能够发如何支持人们以使得变革引起的破坏最小？

### 惩罚和奖励

低分表明存在强大的潜在阻力。谁会支持他们认为会对自己造成伤害的变革呢，如果反应者的知觉是精确的，变革代理人必须找到一条方法提出变革并找到办法对他人做出奖励。如果低分表示错误的看法变革代理人必须让人们知道为什么他们认识错误。这条消息可能需要经常传出（特别是当信任度也低时）。

### 尊重和地位

低分表明变革代理人必须找到办法形成双赢局面。

### 现状

低分表明人们将潜在变革看作相当有破坏性和应激性。人们越卷入变革过程，他们可能体验到的阻力就越少。大多数时候，当人们缺乏控制力时就抗拒变革。

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

**认证系列：**职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

**颁发双证：**通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620

电子邮箱：xchy007@163.com

学校网站：www.mhjy.net 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

千本好书 **免费** 下载 学校网址 **www.mhjy.net**