

中级经济师

人力资源专业知识和实务

习题精析班

考试分析

1. 题型题量

单选题		多选题		案例分析题		合计	
题量	分值	题量	分值	题量	分值	题量	分值
60	60	20	40	20 (5 个案例)	40	100	140
总分：140 分； 合格标准：84 分； 考试时间：90 分钟。							

2. 答题要求

题型	题型要求	难度分析	答题技巧
单项选择题	4 个备选项， 只有 1 个是符合题意	难度适中：基本是考察教材的原文或者简单计算题	多学多记 必须选择！
多项选择题	5 个备选项， 有 2-4 个符合题意。	难度高：大部分题目为多个知识点的结合	理解辨析 宁缺勿错！
案例分析题	4 个备选项， 不定项，无提示。	难度高：考查更为灵活，侧重于实际应用	理论联系案例！

注意事项（针对多选题和案例分析题）：错选、多选不得分；少选，所选的每个正确选项得 0.5 分；每题的备选项中，有 2 个或 2 个以上符合题意，至少有一个错项。

第一部分 组织行为学 考情分析

部分	章节	章名	历年分值及内容占比					平均分	分值占比
			2018	2019	2020	2021			
第一部分 组织行为学	第一章	组织激励	5	15	4	6	7.5	20%	
	第二章	领导行为	12	10	13	17	13		
	第三章	组织设计与组织文化	6	7	6	12	7.75		

第一章 组织激励

单项选择题

关于动机的说法，错误的是（ ）。

- A. 动机是指人们从事某种活动，为某一目标付出努力的意愿
- B. 动机水平越高，表明个人的动机越强
- C. 动机可以分为内源性动机和外源性动机
- D. 内源性动机强的员工更看重工资和奖金

网校答案：D

网校解析：本题考查动机。动机是指人们从事某种活动、为某一目标付出努力的意愿，这种意愿取决于目标能否以及在多大程度上能够满足人的需要。

选项D错误，内源性动机又叫做内在动机，内源性动机强的员工看重工作本身。出于外源性动机的员工更看重工作所带来的报偿，如工资奖金、表扬、社会地位等。

下列选项中关于激励的说法，表述不正确的是（ ）。

- A. 根据激励对象划分，可分为他人激励和自我激励
- B. 根据激励范围划分，可分为内源性激励和外源性激励
- C. 根据激励作用划分，可分为正向激励和负向激励
- D. 根据激励内容划分，可分为物质激励和精神激励

网校答案：B

网校解析：本题考查激励的类型。

- ①从激励内容的角度可以将激励分为物质激励和精神激励；
- ②从激励作用的角度可以将激励分为正向激励和负向激励；
- ③从激励对象的角度可以将激励分为他人激励和自我激励。

根据双因素理论，下列说法错误的是（ ）。

- A. 管理者要调动员工积极性，首先应该关注工作本身等激励因素
- B. 管理者要调动员工积极性，首先应该关注工资、工作环境等保健因素
- C. 工作丰富化的管理措施是双因素理论的具体应用
- D. 参与工作规划、自我监督工作进度等是双因素的建议

网校答案：A

网校解析：让员工满意和防止员工不满是两回事，需要两方面入手：

- ①提供保健因素，不一定激励员工，想要激励员工就要重视员工的成就感、认同感、责任感及个人成长等。
- ②要调动员工的积极性，首先要注意保健因素，但更为重要的是利用激励因素去激发工作热情，故A错。

补充：

激励因素是指成就感、别人的认可工作本身、责任和晋升等因素。

保健因素是指组织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资等因素。

关于麦克利兰三重需要理论的说法，错误的是（ ）。

- A. 管理上过分强调良好关系的维持通常会干扰正常的工作程序
- B. 成就需要高的人常常用于挑战自我，选择高风险的目标
- C. 成就需要高的人通常只关心自己的工作业绩，但并不一定能使别人出色，所以并不一定能成为一名优秀的管理者
- D. 权力需要高的人喜欢竞争，希望通过出色的成绩来匹配他们渴望的地位欲望

网校答案：B

网校解析：本题考查麦克利兰三重需要理论。

（1）成就需要，指个体追求优越感的驱动力，或者参照某种标准去追求成就感，寻求成功的欲望。成就需要高的人具备三个特点：①选择适度的风险；②责任感较强；③希望能够得到及时的反馈。

- (2) 权力需要，指促使别人顺从自己意志的欲望。
- (3) 亲和需要，指寻求与别人建立友善且亲近的人际关系的欲望。

关于目标管理的说法，正确的是（ ）。

- A. 目标管理强调应通过群体共同参与的方式，制定具体、可行且能客观衡量的目标
- B. 实施目标管理时，必须自下而上地设定目标
- C. 完整的目标管理包括目标具体化和参与决策两个要素
- D. 目标管理的实施效果总能符合管理者的期望

网校答案：A

网校解析：本题考查目标管理的相关内容。选项 B 错误，实施目标管理时可以自上而下也可以自下而上。选项 C 错误，目标管理包括四个要素，分别是目标具体化、参与决策、限期完成和绩效反馈。选项 D 错误，目标管理实施的效果有时候并不符合管理者的期望。

绩效薪金制通过将报酬与绩效挂钩强化了对员工的激励，这种做法与（ ）的原理最为吻合。

- A. 领导—成员交换理论
- B. 双因素理论
- C. 期望理论
- D. ERG 理论

网校答案：C

网校解析：本题考查绩效薪金制与期望理论的关系。绩效薪金制同期望理论关系比较密切。期望理论认为如果要使激励作用达到最大化，应该让员工相信绩效和报酬之间存在紧密的关系，而绩效薪金制就可以使员工的报酬与其绩效直接挂钩。

多项选择题

下列选项中，关于需要、动机的说法，正确的是（ ）。

- A. 需要是指人们缺乏或期待某种结果而产生的心理状态
- B. 动机有三个要素，即决定人行为的方向、努力的水平和坚持的水平
- C. 工资、奖金等属于内源性动机
- D. 挑战性的工作、充分实现个人潜力的机会属于外源性动机
- E. 需要并不必然会产生动机

网校答案：ABE

网校解析：需要是指人们因缺乏或期待某种结果而产生的心理状态，如对食物、水、空气等的物质需要，以及对归属、爱等的社会需要。

动机有三个要素：①决定人行为的方向，即选择做出什么样的行为；②努力的水平，即行为的实施程度；③坚持的水平，即遇到障碍时付出多大努力坚持自己的行为。需要不是必然会产生动机的。

选项 C 错误，内源性动机又叫做内在动机，内源性动机强的员工看重工作本身。

选项 D 错误外源性动机的员工更看重工作所带来的报偿，如工资奖金、表扬、社会地位等。

关于马斯洛需要层次理论的说法，正确的是（ ）。

- A. 生理需要、安全需要为基本需要，归属和爱的需要、尊重的需要和自我实现的需要属于高级需要
- B. 人均有五种需要，但不同时期表现的强烈程度不同
- C. 未被满足的需要是行为的主要激励源，已获得基本满足的需要不再具有激励作用
- D. 只有低一层次的需要得到相当程度的满足之后，个体才会追求高一层次的需要
- E. 组织用于满足低层次需要的投入是效益递增的

网校答案：BCD

网校解析：本题考查需要层次理论。

马斯洛的需要层次理论中，生理需要、安全需要、归属和爱的需要为基本需要。主要依靠外部条件或因素来满足；尊重的需要和自我实现的需要属于高级需要，主要依靠内在因素来满足。（口诀：三基外，二高内）组织用于满足低层次需要的投入是效益递减的。

下列选项中，关于 ERG 理论的说法，正确的是（ ）。

- A. 对食物的需要属于生存需要
- B. 获得良好的人际关系属于关系需要
- C. 实现个人理想属于成长需要
- D. 认为各种需要同时具有激励作用
- E. 认为较高层次的需要得不到满足的话，对低层次需要的欲望会减弱

网校答案：ABCD

网校解析：ERG 理论认为，对食物的需要属于生存需要，获得良好的人际关系属于关系需要，实现个人理想属于成长需要。ERG 理论认为各种需要同时具有激励作用；ERG 理论提出了“挫折—退化”观点，认为如果较高层次的需要不能得到满足的话，对满足低层次需要的欲望就会加强。

关于亚当斯公平理论的说法，正确的是（ ）。

- A. 人们不仅关心自己的绝对报酬，而且关心自己和他人工作和报酬上的相对关系
- B. 员工倾向于将自己的产出与投入的比率与他人的产出与投入的比率相比较
- C. 员工所做的比较都是纵向的，即与组织内和组织外的其他人比较
- D. 辞职是感到不公平的员工恢复平衡的方式之一
- E. 对于有不公平感的员工应予以及时引导或调整报酬

网校答案：ABDE

网校解析：本题考查公平理论。

亚当斯的公平理论指出，人们不仅关心自己的绝对报酬，而且关心自己和他人工作报酬上的相对关系，选项 A 正确。

员工倾向于将自己的产出投入比与他人的产出投入比相比较，来进行公平判断，选项 B 正确。

员工进行公平比较时可能是纵向的也可能是横向的，选项 C 错误。

感到不公平的员工可以采用辞职的方式来恢复平衡，选项 D 正确。

在管理的应用上，对于有不公平感的员工应予以及时引导或调整报酬，选项 E 正确。

关于期望理论的说法，正确的是（ ）。

- A. 该理论认为动机是三种因素的产物，即效价、期望和工具性
- B. 该理论认为，效价是个体对所获报酬的偏好程度，它是对个体得到报酬的愿望的质量表示
- C. 该理论认为，期望是指员工对努力工作能够完成任务的信念强度，一般用概率表示
- D. 该理论认为，如果员工发现报酬是以绩效数据为基础的，那么工具性的估计值就会低
- E. 该理论强调情景性，认为没有放之四海而皆准的单一原则可以用来解释每一个人的动机

网校答案：ACE

网校解析：本题考查期望理论。期望理论认为动机是效价、期望和工具性三种因素的产物。其中，效价是个体对所获报酬的偏好程度，它是对个体得到报酬的愿望的数量表示，而非质量表示；期望是指员工对努力工作能够完成任务的信念强度，一般用概率表示；工具性是员工对一旦完成任务就可以获得报酬的信念，如果员工发现报酬是以绩效数据为基础的，那么工具性的估计值就会高，而非低。

下列选项中，关于参与管理的说法，正确的是（ ）。

- A. 参与管理是积极发挥下级的参谋权，而非让下属实际分享上级的决策权
- B. 参与管理尤其受到年轻一代和高学历员工的重视
- C. 共同设定目标、直接参与工作决策等均属于参与管理的形式
- D. 质量监督小组是一种常见的参与管理的模式
- E. 参与管理理论和公平理论具有密切联系

网校答案：BCD

网校解析：本题考查参与管理。

参与管理是指让下属实际分享上级的决策权，促进团队建设的重要手段之一，尤其受到年轻一代和高学历员工的重视。

参与管理包括多种形式，如共同设定目标、集体解决问题、直接参与工作决策、参加咨询委员会参加政策制定小组、参与新员工甄选等。

质量监督小组是一种常见的参与管理的模式。

参与管理与双因素理论、ERG 理论等激励理论有密切的联系。

案例分析题

某公司是一家由事业单位改制而成的股份制企业。在改制之前，员工的薪酬基本上是按照职务、技术职称和工龄等来确定的，员工的工资差别不大，所以干多干少一个样，尽管单位的效率不高，但大家觉得挺满足。但改制以后，由于企业要直接面对激烈的市场竞争，所以公司的领导层决定打破传统的薪酬体制，实行绩效薪金制，如今两年过去了，该公司的产值翻了两番，员工的收入也大大增加，大家觉得比以前更满足了。

根据以上资料，回答下列问题：

(1) 绩效薪金制的主要优点是（ ）。

- A. 减少管理人员的工作量
- B. 为企业节省成本
- C. 使管理者的监督职能加强
- D. 使员工的晋升和产品质量挂钩

网校答案：A

网校解析：本题考查绩效薪金制的主要优点。绩效薪金制的主要优点在于可以减少管理者的工作量，因为员工为了获得更高的薪金会自发地努力工作，而不需要管理者的监督。

(2) 关于绩效薪金制度的说法，正确的是（ ）。

- A. 绩效薪金制指将绩效与考勤相结合的激励措施
- B. 绩效薪金制的基础是公平、量化的绩效评估体系
- C. 常用的绩效薪金制有计件工资等
- D. 对管理者实施按利润分红也是绩效薪金制

网校答案：BCD

网校解析：本题考查绩效薪金制的相关内容。绩效薪金制指将绩效与报酬相结合的激励措施，选项 A 错误。

(3) 该公司实行绩效薪金制时，可以选择的绩效包括（ ）。

- A. 个人绩效
- B. 部门绩效
- C. 责任绩效
- D. 组织绩效

网校答案：ABD

网校解析：本题考查绩效薪金制的相关内容。绩效可以是个人绩效、部门绩效和组织绩效。

(4) 绩效薪金制通常采用的方式有（ ）。

- A. 计件工资
- B. 计时工资
- C. 按利分红
- D. 利润分成

网校答案：ACD

网校解析：本题考查绩效薪金制采用的方式。绩效薪金制采用的方式有计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红等。