

# 中级经济师

## 人力资源专业知识和实务

### 习题精析班

#### 第二章 领导行为

##### 单项选择题

认为领导具有某些固有特质，并且这些特质是与生俱来的观点出自（ ）。

- A. 交易型和改变型领导理论
- B. 特质理论
- C. 魅力型领导理论
- D. 路径一目标理论

网校答案：B

网校解析：传统特质理论认为领导具有某些固有的特质，并且这些特质是与生俱来的，只有先天具备某些特质的人才可能成为领导。

关于伯恩斯的观点，下列说法错误的是（ ）。

- A. 在大多数情况下，交易型领导依靠的是消极型差错管理
- B. 交易型领导是一种相对平庸的管理
- C. 交易型领导创造组织的超额绩效
- D. 变革型领导会使组织有效地运转和成长

网校答案：C

网校解析：本题考查交易型和变革型领导理论。伯恩斯认为在大多数情况下，交易型领导依靠的是消极型差错管理，交易型领导是一种相对平庸的管理，而变革型领导则创造组织在革新和变化中的超额绩效，所以选项 C 错误。

关于领导风格的密歇根模式的说法，正确的是（ ）。

- A. 密歇根模式支持员工取向的领导作风
- B. 密歇根模式和俄亥俄模式不能相互印证
- C. 密歇根模式所罗列的两个维度在性质上与俄亥俄模式不同
- D. 密歇根模式是管理方格图理论的进一步发展

网校答案：A

网校解析：本题考查密歇根模式。密歇根模式发现员工取向的领导风格与团体高绩效和员工高度满足感相关，生产取向的领导风格则和低绩效、低满足感相关。因此密歇根模式支持员工取向的领导作风。

管理方格理论中，坐标位置为（1，9）的领导风格称为（ ）。

- A. “中庸式”领导风格
- B. “乡村俱乐部”领导风格
- C. “无为而治”领导风格
- D. “任务”领导风格

网校答案：B

网校解析：本题考查管理方格图的类型。管理方格理论中，坐标位置为（1，9）的领导风格称为“乡村俱乐部”风格，（1，1）称为“无为而治”风格，（9，1）称为“任务”领导风格，（5，5）称为“中庸式”领导风格，（9，9）既关心任务，又关心人，被认为是最理想的领导风格。

根据生命周期理论，低工作一高关系的领导风格称为（ ）。

- A. 授权式
- B. 指导式
- C. 推销式
- D. 参与式

网校答案：D

网校解析：本题考查领导者的生命周期理论。生命周期理论将工作取向和关系两个维度结合，得出了四种领导风格。

- ①指导式：高工作—低关系，领导规定工作任务、角色职责，指示员工做什么，如何做。
- ②推销式：高工作—高关系，领导不仅表现出指导行为，而且富于支持行为。
- ③参与式：低工作—高关系，领导与下属共同决策，领导提供便利条件和沟通。
- ④授权式：低工作—低关系，领导提供较少的指导和支持，让下级自主决定。

关于领导的技能的说法中，正确的是（ ）。

- A. 管理职位越高，对概念技能的要求越低
- B. 人际技能是指在人际关系中操纵他人的能力
- C. 技术技能也是领导技能的一种
- D. 概念技能主要涉及的是“人”

网校答案：C

网校解析：本题考查领导的技能。

- A 项说法错误，在越高的管理职位上，概念技能的作用也就越重要。
- B 项说法错误，人际技能是有效地与他人共事和建立团队合作的能力。并不是操纵他人。
- D 项说法错误，概念技能处理的是观点、思想，而人际技能关心的是人。

故本题选 C 选项。

在西蒙的决策过程理论中。对环境进行搜索，确定决策的情境属于（ ）。

- A. 设计活动阶段 B. 制定活动阶段
- C. 智力活动阶段 D. 选择活动阶段

网校答案：C

网校解析：本题考查的是决策过程，根据题干表述属于西蒙的决策过程：

- （1）智力活动：最初的过程，包括对环境进行搜索，确定决策的情境。
- （2）设计活动：包括探索、发展和分析可能发生的行为系列。
- （3）选择活动：在第 2 步中选择一个行为。

故本题选择 C 选项。

关于决策模型的说法，正确的是（ ）。

- A. 社会模型认为人类可以在无意识的需求驱动下进行有效的理性决策
- B. 社会模型将人们存在的坚持错误决策的倾向称为投入的减少
- C. 有限理性模型认为决策者追求的是满意而非最大化
- D. 理性模型认为决策者无法知道所有备选方案

网校答案：C

网校解析：本题考查领导决策。选项 A 错误：与理性模型相对的另一端，是来自心理学的社会模型。根据弗洛伊德的理论，人类的行为主要是由无意识的需求来驱动的，人类没有办法进行有效的理性决策。选项 B 错误：另外，有一部分决策者认为人们有坚持错误决策的倾向，他们称为投入的增加。选项 D 错误：理性模型认为决策者可以知道所有备选方案。

多项选择题

下列关于魅力型领导理论的表述正确的有（ ）。

- A. 魅力本身会随情境发生变化
- B. 其追随者表现出对领导者的高度忠诚和信心，效法其价值观和行为
- C. 魅力型领导会促使追随者产生出高于期望的绩效以及强烈的归属感
- D. 当追随者显示出更高水平的自我意识和自我管理时，魅力型领导者的效果会得到进一步弱化
- E. 魅力型领导者是指自信并且信任下属，对下属有高的期望，有理想化的愿景，使用个性化风格的领导者

网校答案：ABCE

网校解析：本题考查魅力型领导理论。

当追随者显示出更高水平的自我意识和自我管理时，魅力型领导者的效果将会得到进一步强化。所以选项 D 错误。

下列关于路径—目标理论的陈述，正确的有（ ）。

- A. 采用参与式领导方式，让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序
- B. 采用指导式领导方式，主动征求并采纳下属的意见
- C. 补偿员工工作环境方面的不足会促进员工的工作绩效和满意度
- D. 下属的工作是结构化的，则支持型的领导可以带来高绩效
- E. 提出了两个权变因素：下属控制范围之外的环境因素和下属的个人特征

网校答案：CDE

网校解析：本题考查路径—目标理论。采用指导式领导方式，让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序；采用参与式领导方式，主动征求并采纳下属的意见。所以选项 A、B 错误。

关于费德勒权变理论的说法，正确的是（ ）。

- A. 三个维度的情境因素互相组合可以产生八种不同的情景
- B. 上下级关系好、工作结构化程度高、职权大的情景适合工作取向的领导风格
- C. 上下级关系好、工作结构化程度高、职权小的情景适合工作取向的领导风格
- D. 上下级关系好、工作结构化程度低、职权小的情景适合工作取向的领导风格
- E. 上下级关系坏、工作结构化程度高、职权大的情景适合工作取向的领导风格

网校答案：ABC

网校解析：本题考查权变理论。权变理论中三个维度的情境因素可以组合产生八种不同的情景。其中，上下级关系好、工作结构化程度低、职权小的情景和上下级关系坏、工作结构化程度高、职权大的情景适合关系取向的领导风格。

下列关于领导—成员交换理论说法正确的有（ ）。

- A. 领导把下属分为“圈内人”和“圈外人”
- B. “圈内人”与领导打交道时比“圈外人”困难少
- C. 领导者倾向于对“圈内人”投入更多的时间、感情
- D. 领导很少对“圈外人”采用正式领导权威
- E. “圈内人”承担更高的工作责任感

网校答案：ABCE

网校解析：本题考查领导—成员交换理论。选项 D，领导很少对“圈内人”采用正式领导权威。

下列关于决策风格的描述，错误的有（ ）。

- A. 决策风格具有价值取向与模糊耐受性两种维度
- B. 分析型决策者具有较低的模糊耐受性水平，倾向于关注任务和技术本身
- C. 行为型决策者具有较低的模糊耐受性水平，倾向于关注人和社会
- D. 概念型决策者具有较高的模糊耐受性水平，倾向于关注人和社会
- E. 指导型决策者具有较高的模糊耐受性以及很强的任务和技术取向

网校答案：BE

网校解析：本题考查决策风格。

选项 B，分析型决策者具有较高的模糊耐受性以及强的任务和技术取向；

选项 E，指导型决策者具有较低的模糊耐受性水平，倾向于关注任务和技术本身。

### 案例分析题

老赵是一位技术经验丰富的工程师，在技术科，每一位科员都认为老赵的工作相当出色。不久前，原来的科

长调到另一个厂去当技术副厂长了，老赵被任命为技术科科长。老赵上任后，下定决心要把技术科搞好。在头一个月里，全科室的人都领教了老赵的“新官上任三把火”。小张由于汽车出毛病，迟到了三分钟，老赵当众狠狠地批评了他一顿，并说“技术科不需要没有时间概念的人”。

老李由于忙着接待外宾，一项技术改革提案晚交了一天，老赵又大发雷霆。老赵需要一份技术资料，小林加班三个晚上替他赶了出来，老赵连一句表扬话也没有。一年过去了，厂领导发现技术科似乎出问题了，科室里缺乏团结和谐的气氛，缺勤的人很多，不少人要求调动工作，许多技术工作都应付不过来了。

根据上述材料，回答下列问题：

(1) 按照豪斯的路径一目标理论，老赵的领导行为属于（ ）。

- A. 指导式领导
- B. 支持式领导
- C. 参与式领导
- D. 成就取向式领导

网校答案：A

网校解析：本题考查路径一目标理论。路径一目标理论中的指导式领导表现为让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序。本案例中，老赵的领导行为与指导式领导相符合，因此选项 A 正确。

(2) 按照管理方格理论，老赵的领导风格属于（ ）。

- A. 中庸式领导风格
- B. “乡村俱乐部”式领导风格
- C. “无为而治”式领导风格
- D. “任务指导型”领导风格

网校答案：D

网校解析：本题考查领导风格的类型。按照领导风格理论并结合案例易知，老赵属于“任务指导型”领导风格（强调任务的结果），因此选项 D 正确。

(3) 从领导技能的角度看，成功的领导需要具备的技能包括（ ）。

- A. 技术技能
- B. 人际技能
- C. 概念技能
- D. 发展技能

网校答案：ABC

网校解析：本题考查领导技能。从领导技能的角度看，成功的领导需要具备三种技能：技术技能、人际技能和概念技能，因此选项 A、B、C 正确。

(4) 领导生命周期理论认为，影响员工成熟度的因素有（ ）。

- A. 年龄
- B. 能力
- C. 意愿
- D. 学历

网校答案：BC

网校解析：本题考查领导者生命周期理论。领导生命周期理论认为，成熟度是指个体对自己的行为负责的能力与意愿，因此选项 B、C 正确。