

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				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
	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！
	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！
	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）：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	预测分值及内容占比	
			平均分	分值占比
第一部分 组织行为学	第一章	组织激励	8	20%
	第二章	领导行为	12	
	第三章	组织设计与组织文化	8	

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

答案：D

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

答案：B

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

答案：A

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。

公平理论观点包括（ ）。

- A.人们不关心自己的绝对报酬
- B.人们用自己的支出与投入比例判断是否公平
- C.员工可能纵向比较，也可能横向比较
- D.人们依据客观的投入与产出进行比较

答案：C

解析：本题考查公平理论。

选项A错误，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 B 错误，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 C 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 D 错误，公平理论中，员工比较的是其对投入、产出的自我知觉，而非投入产出的客观测量结果。

下列选项中关于目标管理法的说法，表述错误的是（ ）。

- A.该方法过程中通常很少存在主观偏见
- B.该方法可能增加企业管理成本
- C.通过该方法设定的指标通常是可量化的客观标准
- D.该方法倾向于聚焦长期目标

答案：D

解析：本题考查激励理论在实践中的应用。

选项 A、C 正确，目标管理法设定的通常是可量化的客观标准，因此在考核过程中很少存在主观偏见。选项 B 正确，目标的确定需要上下级共同沟通商定，这个过程可能会耗费员工和管理者大量的时间和精力，目标管理法可能增加企业的管理成本。

选项 D 错误，目标管理法倾向于聚焦短期目标，即该考核周期结束时需要实现的目标。这可能是以牺牲企业的长远利益为代价的。

绩效薪金制通常采用的方式不包括（ ）。

- A.随机奖励
- B.工作奖金
- C.计件工资
- D.按利分红

答案：A

解析：本题考查绩效薪金制。绩效薪金制采取的方式：计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红（西方主要针对各级主管）。

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

答案：ABE

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

答案：BCD

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

答案：ABCD

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**。

根据麦克利兰的三重需要理论，权力需要高的人（ ）。

- A.喜欢支配别人
- B.喜欢对人发号施令
- C.重视争取地位
- D.希望别人顺从自己的意志
- E.希望得到及时的反馈

答案：ABCD

解析：本题考查三重需要理论的内容。

权力需要高的人喜欢支配、影响别人，喜欢对人发号施令，重视争取地位和影响力。选项 E 属于成就需要高的人的特点，所以不选。

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

答案：ACE

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

答案：BCD

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

某公司为一家通信企业，经过多年发展，拥有了庞大的固定电话、宽带客户资源，完善的基础网络设施和底蕴深厚的企业文化。该企业的福利待遇比较满意，离职率很低。

孙先生从基层员工做起，已经在该公司连续工作了近十年时间，对公司情况十分了解。今年年初，孙先生被提拔为市场部经理。市场部下设家庭客户部、个人客户部、政企客户部等，员工近百人。孙先生上任后，发现下属部门之间存在问题，比如同一项目预算可能有两个部门在做，最后用哪个部门的预算没有详细规定；更为严重的是部分员工消极怠工，未能全身心地投入工作，经常擅自离岗。

为了提高部门业绩与员工的工作积极性，孙先生采取了一系列措施。一是为了强化员工的工作动机设立了新的关键绩效指标，完成指标的员工将获得多方面的奖励。二是实施了部门目标管理工作，推行一段时间后，部门的业绩稍有提高。三是在奖金方面，设置了新的绩效薪金制规则，除了原有的工作奖金等，年度部门业绩前三的员工还得到了更优的奖励。

根据以上资料，回答下列问题：

（1）孙先生设立关键绩效指标，并对完成指标的员工提供多方面奖励，在其实行的下列奖励中，属于外源性动机激发方式的是（ ）。

- A.提供具有挑战性的工作机会
- B.提高工资
- C.发放奖金
- D.晋升职务

答案：BCD

解析：外源性动机的人做出某种行为是为了行为结果，可以获得物质或者社会报酬，更看重工作带来的补偿，包括工资、奖金、晋升等。选项 A 属于内源性动机的激发方式。

（2）根据孙先生新采取的一系列措施产生的积极效果，基于需要层次理论可以推断出，市场部员工需要处于（ ）层次。

- A.安全需要
- B.归属和爱的需要
- C.尊重的需要
- D.生理需要

答案：C

解析：需要层次理论将人的需要由低到高分五种类型：①生理需要，指对食物、水、居住场所、睡眠等身体方面的需要；②安全需要，主要针对人身安全（如脱离危险的工作环境）和经济安全（如不解雇的承诺，或是舒适的退休计划）的需要，以免身心受到伤害；③归属和爱的需要，包括情感、归属、被接纳、友谊等需要，如获得友好和睦的同事；④尊重的需要，包括内在的尊重（如自尊心、自主权、成就感等需要）和外在的尊重（如地位、认同、受重视等需要）；⑤自我实现的需要，包括个人成长、发挥个人潜能、实现个人理想的需要。从案例中看出市场部员工需要处于尊重的需要层次。

（3）孙先生在部门中实施了目标管理，目标管理的要素包括（ ）。

- A.团队管理
- B.限期完成
- C.目标具体化
- D.过程评价

答案：BC

解析：目标管理的四要素包括目标具体化、参与决策、限期完成及绩效反馈。

（4）孙先生在市场部实施的绩效薪金制的优点是（ ）。

- A.减少管理者的工作量
- B.减少员工间的竞争
- C.增加了管理者的监督
- D.提高员工工作积极性

答案：AD

解析：绩效薪金制的优点是员工会为了获得高薪金而自发地工作（提高工作积极性），这可以减少管理者的工作量。