



主讲老师：谷雨彤

中级经济师
人力资源管理
专业知识和实务
习题精析班



得分标准:

单项选择题	60道题	每题4个备选项，备选项中只有一个最符合题意。
多项选择题	20道题	每题5个备选项，其中每题有2个或2个以上符合题意，至少有1个错项。错选，本题不得分；少选，所选的每个选项得0.5分。
案例分析题	20道小题	每题4个备选项，由单选和多项组成，错选，本题不得分，少选，所选的每个选项得0.5分。



第一章

组织激励



第一章 组织激励

【单选】根据赫茨伯格的双因素理论，激励因素的缺失会导致员工（ ）。

- A. 满意
- B. 没有满意
- C. 不满
- D. 没有不满



第一章 组织激励

答案：B

解析：根据赫兹伯格的双因素理论，激励因素的缺失会导致员工没有满意。



第一章 组织激励

【多选】关于马斯洛的需要层次理论的说法，错误的是（ ）

。

- A. 未被满足的需要是行为的主要激励源
- B. 获得不解雇的承诺属于基本需要
- C. 获得良好人际关系的需要属于高级需要
- D. 管理者在进行激励时，不需要考虑每个员工的特殊需要以及占主导地位的需要层次
- E. 考虑员工不同层次的需要，为每个层次的需要设计相应的激励措施



第一章 组织激励

答案：CD

解析：生理需要、安全需要、归属和爱的需要为基本需要，尊重的需要和自我实现的需要属于高级需要。在主要观点中，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。管理需要考虑员工不同层次的需要，并为每一层的需要设计相应的激励措施。选项CD错误。



第一章 组织激励

【多选】根据ERG理论，下列说法错误的是（ ）。

- A. 不同文化下各种需要的顺序可能会发生改变
- B. 如果较高层次的需要得不到满足的话，较低层次的需要就会减弱
- C. “生存需要”对应需要层次理论中全部“生理需要”和全部“安全需要”
- D. 个体追求自我发展的内在欲望属于关系需要
- E. ERG理论更为灵活变通



第一章 组织激励

答案：BCD

解析：根据奥尔德的“挫折—退化”观点，如果较高层次的需要得不到满足的话，较低层次的需要就会加强，“生存需要”对应需要层次理论中全部“生理需要”和部分“安全需要”，成长需要指个体追求自我发展的内在欲望。选项BCD错误。



第一章 组织激励

【多选】关于麦克里兰三重需要理论的陈述，正确的是（ ）

。

A. 成就需要高的人会选择高的风险

B. 权力需要具有很强烈的责任感，希望能够得到及时反馈

C. 亲和需要强的人在组织中容易与他人形成良好的人际关系，因而往往在组织中担当被管理者的角色

D. 高权力需要是高管理效能的一个条件，甚至是必要条件

E. 一个人在组织中地位越高，其权力需要也越强



第一章 组织激励

答案：CDE

解析：成就需要高的人会选择适度的风险，成就需要强的人具有较强的责任感，并希望能够者到及时反馈。选项AB错误。



第一章 组织激励

【多选】关于公平理论的陈述，错误的是（ ）。

- A. 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在工作和报酬上的相对关系
- B. 员工比较的是其投入与产出的客观测量结果
- C. 员工将自己的工作和报酬与其他组织的员工进行比较，这属于纵向比较
- D. 薪资和教育水平高的员工，通常进行横向比较
- E. 产出是指工作报酬、工作安全、额外福利、工作绩效



第一章 组织激励

答案：BCE

解析：纵向比较包括组织内自我比较和组织外自我比较，横向比例包括组织内他比和组织外他比。选项C错误。员工比较的是其投入与产出的自我知觉，而非客观测量结果。选项B错误。产出是他们觉察到从工作或雇主那里获得的报酬。包括直接的工资和奖金、额外福利、工作安全等，选项E错误。



第一章 组织激励

【多选】关于期望理论的表达，错误的是（ ）。

- A. 效价是指个体对所获报酬的偏好程度，是对个体得到报酬的愿望的数量表示
- B. 期望是员工对一旦完成任务就可以获得报酬的信念
- C. 运用期望理论能够解释每一个人的动机
- D. 产生最强动机的组合是高正效价、高期望和低工具性
- E. 动机=效价×期望×工具性



第一章 组织激励

答案：BCD

解析：期望理论强调情景性，不能用来解释每一个人的动机。只有员工重视奖赏，知道达标的可能性和知道怎样做才能达到目标时，以及达到目的和获得奖赏之间有明确清楚的联系，员工才会有高工作动机，愿意付出努力。产生最强动机的组合是高正效价、高期望和高工具性。



第一章 组织激励

【多选】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目标具体化、参与决策、限期完成、绩效反馈四个要素
- D. 目标管理的实施效果总能符合管理者的期望
- E. 目标管理是一种在企业中应用非常广泛的技术



第一章 组织激励

答案：ACE

解析：实施目标管理时可以自上而下来设定目标，也可以自下而上的过程，选项B错误；目标管理实施的效果有时候并不符合管理者的期望，选项D错误。



第一章 组织激励

【多选】关于参与管理的说法，正确的是（ ）。

- A. 参与管理有共同设定目标，集体解决问题，直接参与工作决策等形式
- B. 越是居于高位的经理，越容易接受参与管理的领导风格
- C. 参与管理可以提供工作的内在奖励，使工作显得更有趣，更有意义
- D. 参与管理适用于任何组织和任何群体
- E. 参与管理就是让下属人员实际分享上级的决策权



第一章 组织激励

答案：ACE

解析：越是居于高位的经理，越不容易接受参与管理的领导风格。实施参与管理组织文化必须支持员工参与。选项D错误。



第一章 组织激励

【案例分析】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。



第一章 组织激励

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。



第一章 组织激励

孙先生设立的关键绩效指标，并对完成指标的员工提供多方面奖励，在其实实施的下列奖励中，属于外源性动机激发的是（ ）。

- 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



第一章 组织激励

答案：BCD

解析：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。晋升职务属于社会地位的提升，也是外源性动机。选项A属于内源性动机。



第一章 组织激励

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



第一章 组织激励

答案：A

解析：孙先生采取的一系列措施以提高奖金奖励为主，马斯洛的需要层次理论中，安全需要里包括经济安全，选项A正确。



第一章 组织激励

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



第一章 组织激励

答案：BC

解析：目标管理四个要素包括目标具体化、参与决策、限期完成、绩效反馈，选项B、C正确。



第一章 组织激励

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



第一章 组织激励

答案：AD

解析：绩效薪金制的优点在于它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，选项A、D正确。



第二章 领导行为



第二章 领导行为

【单选】关于管理方格理论的说法，错误的是（ ）。

- A. 管理方格图的纵坐标是“关心人”，横坐标是“关心任务”
- B. 对任务极端关注的领导风格，其坐标是（9，1）
- C. “关心人”和“关心任务”均低的领导风格称为“无为而治”式的领导
- D. 高“关心任务”、低“关心人”的领导风格称为“乡村俱乐部”式的领导



第二章 领导行为

答案：D

解析：乡村俱乐部，极度关心人的需要，但对任务漠不关心。



第二章 领导行为

【多项】关于交易型和革变型领导的说法，正确的（ ）。

- A. 交易型领导强调任务的明晰度、工作的标准和产出
- B. 交易型领导更多依靠组织的奖励和惩罚来影响员工的绩效
- C. 变革型领导很关注任务的完成及员工的顺从
- D. 变革型领导能为组织制定明确的愿景
- E. 变革型领导更多地通过自己的领导风格来影响员工和团队的绩效



第二章 领导行为

答案：ABDE

解析：交易型领导强调任务的明晰度、工作的标准和产出，他们很关注任务的完成以及员工的顺从，这些领导者更多依靠组织的奖励和惩罚来影响员工的绩效。而变革型领导则是通过更高的理想和组织价值观来激励他们的追随者们，能够为组织提供明确的愿景，他们更多通过自己的领导风格来影响员工。选项C错误。



第二章 领导行为

【多项】魅力型领导者的道德特征是（ ）。

- A. 为集体利益使用权力
- B. 经常采取双向沟通
- C. 努力提升自己的个人愿景
- D. 支持下级
- E. 遵循外在道德标准



第二章 领导行为

答案：ABD

解析：魅力型领导者的道德特征和非道德特征，其中努力提升自己的个人愿景和用外部的道德标准满足自我兴趣属于非道德特征。



第二章 领导行为

【多项】关于路径--目标理论的表述，正确的是（ ）。

- A. 参与式领导，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. 指导式领导，主动征求并采纳下属的意见
- C. 支持型领导，努力建立舒适的工作环境，亲切友善
- D. 下属的个人特征包括经验、能力和内外控
- E. 环境因素包括工作结构、正式的权力系统、工作团队



第二章 领导行为

答案：CDE

解析：指导式领导，让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序；参与式领导，主动征求并采纳下属的意见；选项A、B错误。



第二章 领导行为

【多项】关于领导-成员交换理论，表述正确的是（ ）。

- A. 该理论认为领导者与下属在确立关系和角色的后期，就把下属分出“圈里人”和“圈外人”的类别
- B. 属于“圈外人”的下属与领导打交道困难更少
- C. “圈外人”比“圈里人”承担更高的工作责任感
- D. “圈里人”比“圈外人”绩效评估更高
- E. 该理论认为这种交换过程是互惠的，双方能够互相改变



第二章 领导行为

答案：DE

解析：该理论认为领导者与下属在确立关系和角色的早期，就把下属分出“圈里人”和“圈外人”的类别，选项A错误。属于“圈里人”的下属与领导打交道困难更少，选项B错误；“圈里人”比“圈外人”承担更高的工作责任感，选项C错误。



第二章 领导行为

【多项】下列关于俄亥俄模式的描述，错误的是（ ）。

A. 研究聚焦在关心人和工作管理两个维度

B. 该模式支持员工取向的领导风格

C. 该模式认为两个维度得分高的领导，更能促进员工产生高绩效和满意感

D. 该模式认为偏向工作管理的领导风格和低绩效、低满足感相关

E. 该模式认为偏向关心人的领导风格和高绩效、高满足感相关



第二章 领导行为

答案：BDE

解析：密西根模式支持员工取向的领导风格，选项B错误；该模式认为两个维度得分高的领导，更能促进员工产生高绩效和满意感，选项DE错误。



第二章 领导行为

【多项】按照理性决策模型，决策者的特征包括（ ）。

- A. 从目标意义上分析，决策完全理性
- B. 决策者遵循的是满意原则，在选择时不必知道所有的可能方案
- C. 决策者可以知道所有备选方案
- D. 决策者可以采用经验启发式原则或一些习惯来进行决策
- E. 决策者在选择备选方案时，试图寻找令人满意的结果



第二章 领导行为

答案：AC

解析：选项B、D、E属于有限理性模型。



第二章 领导行为

【多项】下列关于决策风格的描述，错误的是（ ）。

- 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. 指导型具有较高的模糊耐受性以及很强的任务和技术取向



第二章 领导行为

答案：BE

解析：决策风格中，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；分析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。



第二章 领导行为

【案例分析】小高由于工作能力出色，被选拔为市场部负责人，让公司领导感到意外的是，小高晋升为负责人之后，虽然工作依旧努力，但是他领导的市场部的业绩不升反降，在私下交流时，部门成员普遍反映，虽然小高工作负责，但是他在管理中缺少激励措施，导致员工们的积极性不高，而且小高只关心工作绩效，不太注重与成员之间的沟通协作，要求一切事项都必须按照他的要求执行。



第二章 领导行为

根据生命周期理论，小高的领导风格是（ ）。

- A. 高工作——低关系
- B. 高工作——高关系
- C. 低工作——低关系
- D. 低关系——高关系



第二章 领导行为

答案：A

解析：小高只关心工作绩效，不太注重与成员之间的沟通协作。所以小高属于高工作——低关系。



第二章 领导行为

成功的领导依赖于各项技能，小高需要提高的技能有（ ）

。

- A. 概念技能
- B. 人际技能
- C. 技术技能
- D. 计划技能



第二章 领导行为

答案：B

解析：从案例背景中可用看出小高的人际技能较差。



第二章 领导行为

小高的领导风格属于管理方格图中的（ ）。

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



第二章 领导行为

答案：C

解析：小高只关心工作绩效，不太注重与成员之间的沟通协作。属于极度的关注任务，应该是“任务式”领导风格。



第二章 领导行为

从小高的表现可以看出，根据路径——目标理论，小高属于（ ）。

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



第二章 领导行为

答案：C

解析：指导式领导让员工明确别人对他的期望、成功绩效标准和工作程序。