



2010年版全国经济专业技术资格考试

# 人力资源管理

## 专业知识与实务(中级)

### 全程应试辅导

成启东 编著

#### 本书五大特点

- 多** 覆盖全部考点，囊括5年真题，解析全部答案
- 快** 迅速掌握重点，快速吃透真题，即刻巩固考点
- 好** 严格依据大纲，结合最新考情，质量精益求精
- 省** 提炼重点难点，有讲有练有解，省时省力省心
- 全** 适于考点背诵，包含同步练习，附有模拟试卷



中国宇航出版社

2010年版全国经济专业技术资格考试

**人力资源管理专业知识与实务(中级)**

**全程应试辅导**

成启东 ○编著

中国宇航出版社  
· 北京 ·

## 内 容 简 介

本书以 2010 年全国经济专业技术资格考试教材为依据,结合历年考试真题,按照“读书、做题、模考”三段学习法的科学思路安排内容,帮助考生把握命题思路、掌握重点、攻克难点,有的放矢、提高效率,是应考者快速贯通考点、顺利通过考试的必备书籍。

## 版权所有 侵权必究

### 图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理专业知识与实务(中级)全程应试辅导/成启东编著.

—北京:中国宇航出版社,2010.7

(2010 年版全国经济专业技术资格考试)

ISBN 978 - 7 - 80218 - 539 - 5

I. ①人… II. ①成… III. ①劳动力资源—资源管理—经济师—资格  
考核—自学参考资料 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 101917 号

策划编辑 董 琳 封面设计 艺和天下  
责任编辑 李 立 责任校对 华 雷

出 版 中国宇航出版社  
发 行

地 址 北京市阜成路 8 号 邮 编 100830  
(010)68768548

网 址 [www.caphbook.com/www.caphbook.com.cn](http://www.caphbook.com/www.caphbook.com.cn)

经 销 新华书店

发行部 (010)68371900 (010)88530478(传真)  
(010)68768541 (010)68767294(传真)

零售店 读者服务部 北京宇航文苑  
(010)68371105 (010)62529336

承 印 北京嘉恒彩色印刷有限公司

版 次 2010 年 7 月第 1 版  
2010 年 7 月第 1 次印刷

开 本 1/16

规 格 787 × 1092

印 张 16.5

字 数 510 千字

书 号 ISBN 978 - 7 - 80218 - 539 - 5

定 价 42.00 元

本书如有印装质量问题,可与发行部联系调换

# 序 言

为了满足参加 2010 年全国经济专业技术资格考试考生的需求，我们组织了有多年备考经验的专家学者，精心编写了这套“2010 年版全国经济专业技术资格考试全程应试辅导”丛书。该考试分为初级、中级两个层次，通过该考试是取得相应初级、中级经济技术职称的必备条件。

本书在编写过程中力求体现以下功能与特点：

**第一，与时俱进，紧扣大纲。**本书严格按照国家人事部颁布的 2010 年全国经济专业技术资格考试大纲及指定教材编写，所选习题及答案均以此为依据。

**第二，科学的栏目设置。**本书按照“读书、做题、模考”三段学习法的科学思路相应设置了“考点精讲与真题解析”、“同步自测”、“模拟试卷”三个栏目，以全程辅导的形式帮助大家按照正确的方法复习备考，集考点背诵手册、练习题集、押题模考试卷三项功能于一体。

**第三，贴近实战，准确把握考试难度和命题特点。**众所周知，历年真题是最好的练习题，本书在例题的选取上以历年真题为主，通过真题演练让考生了解考试的重点、难点、难度等关键问题，有的放矢，切实提高广大考生的实战能力和应试能力。

**第四，答案解析详尽，便于读者自学。**大部分考生都是在职人士，主要依靠自学，本书对每道习题都进行了详尽的答案解析，有问有答，非常便于读者自学。

准确把握学习规律，掌握科学的学习方法是顺利通过考试的重要因素。使用本书时，只有结合科学的方法，才能取得事半功倍的效果。根据我们多年的辅导经验，三段学习法是一种行之有效的好方法，即按照看书、做题、模考三个阶段复习备考。

**第一阶段，认真阅读教材。**本书“考点精讲”部分，是对指定教材的提炼与归纳，可以帮助读者迅速掌握学习重点，熟记常见考点。同时参照“真题解析”，明白考试考什么、怎么考，哪些内容需要理解，哪些需要识记，哪些需要再认，哪些需要再现。这对于提高学习质量与效率至关重要。

**第二阶段，章节演练。**熟悉考点仅仅是初步掌握知识结构，还远远不够，必须把知识转化为解题的能力，这就需要进行大量的习题演练。本书“同步自测”部分提供了相应练习，考点覆盖全面，难易程度适中。同时我们对每一道习题均进行了深度解析，让大家知其然知其所以然。学完一章内容之后，应该马上进行同步自测，第一时间检验学习效果，迅速发现问题，这是扎实基础、建立考点反射的一个不可或缺的过程。

**第三阶段，模拟考试。**必须进行至少两次模拟考试。因为正式考试是在特定环境下、固定时间内对解题能力的考查，它要求考生达到一定的正确率和速度。考生需要找一个与考试环境近似的环境，按照规定的时间严格进行模拟考试。本书的模拟试题在考核重点、题型、题量、难度、命题风格等方面接近真题，是广大考生考前全面检验学习效果的标尺。

整个复习备考过程每个阶段都有每个阶段的不同任务，只有不折不扣地完成，才能做到胸有成竹，顺利过关。

对于本套丛书的编写尽管我们已经殚精竭虑，但由于水平有限，时间紧迫，不周之处在所难免，希望大家谅解。我们的联系电话是 13681387472，邮件 suoxh@126.com，欢迎大家联系，我们一定竭诚为您解答。

最后，对一贯支持我们的广大读者朋友和对本书的出版作出努力的朋友一并表示感谢。

作者

2010 年 7 月于中央财经大学

# 目 录

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 第一章 组织激励 .....           | 1  |
| 考点精讲与真题解析 .....          | 1  |
| 第一节 需要与动机 .....          | 1  |
| 第二节 激励理论 .....           | 1  |
| 第三节 激励理论在实践中的应用 .....    | 4  |
| 同步自测 .....               | 5  |
| 同步自测解析 .....             | 9  |
| 第二章 领导行为 .....           | 14 |
| 考点精讲与真题解析 .....          | 14 |
| 第一节 领导理论 .....           | 14 |
| 第二节 领导风格与技能 .....        | 16 |
| 第三节 领导决策 .....           | 17 |
| 同步自测 .....               | 18 |
| 同步自测解析 .....             | 22 |
| 第三章 组织设计与组织文化 .....      | 26 |
| 考点精讲与真题解析 .....          | 26 |
| 第一节 组织设计概述 .....         | 26 |
| 第二节 组织文化 .....           | 28 |
| 第三节 组织变革与发展 .....        | 30 |
| 同步自测 .....               | 31 |
| 同步自测解析 .....             | 34 |
| 第四章 战略性人力资源管理 .....      | 38 |
| 考点精讲与真题解析 .....          | 38 |
| 第一节 战略性人力资源管理概述 .....    | 38 |
| 第二节 人力资源部门和人力资源管理者 ..... | 40 |
| 第三节 人力资源管理部门的绩效评价 .....  | 42 |
| 同步自测 .....               | 42 |
| 同步自测解析 .....             | 46 |
| 第五章 人力资源规划 .....         | 50 |
| 考点精讲与真题解析 .....          | 50 |

|                   |            |
|-------------------|------------|
| 第一节 人力资源规划概述      | 50         |
| 第二节 人力资源预测与平衡     | 52         |
| 第三节 人力资源信息系统      | 54         |
| 同步自测              | 55         |
| 同步自测解析            | 59         |
| <b>第六章 工作分析</b>   | <b>63</b>  |
| <b>考点精讲与真题解析</b>  | <b>63</b>  |
| 第一节 工作分析概述        | 63         |
| 第二节 工作分析的成果       | 65         |
| 第三节 工作设计          | 66         |
| 同步自测              | 67         |
| 同步自测解析            | 71         |
| <b>第七章 人员甄选</b>   | <b>74</b>  |
| <b>考点精讲与真题解析</b>  | <b>74</b>  |
| 第一节 人员甄选概述        | 74         |
| 第二节 人员甄选方法        | 75         |
| 第三节 信度与效度         | 78         |
| 同步自测              | 79         |
| 同步自测解析            | 82         |
| <b>第八章 绩效管理</b>   | <b>87</b>  |
| <b>考点精讲与真题解析</b>  | <b>87</b>  |
| 第一节 绩效管理概述        | 87         |
| 第二节 绩效计划与绩效监控     | 89         |
| 第三节 绩效考核          | 90         |
| 第四节 绩效反馈与结果应用     | 92         |
| 第五节 特殊群体的绩效考核     | 93         |
| 同步自测              | 94         |
| 同步自测解析            | 97         |
| <b>第九章 薪酬福利管理</b> | <b>101</b> |
| <b>考点精讲与真题解析</b>  | <b>101</b> |
| 第一节 薪酬管理概述        | 101        |
| 第二节 奖金            | 103        |
| 第三节 福利管理          | 105        |
| 第四节 特殊群体的薪酬管理     | 107        |
| 第五节 薪酬成本预算与控制     | 109        |
| 同步自测              | 109        |
| 同步自测解析            | 113        |

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| <b>第十章 培训与开发</b> .....             | 117 |
| <b>考点精讲与真题解析</b> .....             | 117 |
| 第一节 培训与开发决策分析 .....                | 117 |
| 第二节 培训与开发的组织和管理 .....              | 117 |
| 第三节 职业生涯管理 .....                   | 120 |
| 同步自测 .....                         | 122 |
| 同步自测解析 .....                       | 126 |
| <b>第十一章 劳动力市场</b> .....            | 130 |
| <b>考点精讲与真题解析</b> .....             | 130 |
| 第一节 劳动力供给 .....                    | 130 |
| 第二节 劳动力需求 .....                    | 132 |
| 第三节 劳动力市场均衡及其变动 .....              | 135 |
| 第四节 劳动力市场运行结果及政府的作用 .....          | 135 |
| 同步自测 .....                         | 137 |
| 同步自测解析 .....                       | 141 |
| <b>第十二章 人力资本投资及激励问题的经济分析</b> ..... | 145 |
| <b>考点精讲与真题解析</b> .....             | 145 |
| 第一节 人力资本投资理论概述 .....               | 145 |
| 第二节 人力资本投资与高等教育 .....              | 146 |
| 第三节 人力资本投资与在职培训 .....              | 147 |
| 第四节 雇佣合同的性质与员工激励 .....             | 149 |
| 第五节 职业生涯与工资支付模式 .....              | 151 |
| 同步自测 .....                         | 152 |
| 同步自测解析 .....                       | 156 |
| <b>第十三章 劳动和社会保险法律关系</b> .....      | 160 |
| <b>考点精讲与真题解析</b> .....             | 160 |
| 第一节 劳动法律关系 .....                   | 160 |
| 第二节 社会保险法律关系 .....                 | 163 |
| 第三节 劳动和社会保险法律适用 .....              | 164 |
| 第四节 女职工和未成年工的特殊保护 .....            | 165 |
| 同步自测 .....                         | 167 |
| 同步自测解析 .....                       | 171 |
| <b>第十四章 劳动用人制度</b> .....           | 175 |
| <b>考点精讲与真题解析</b> .....             | 175 |
| 第一节 招用人员 .....                     | 175 |
| 第二节 用工管理 .....                     | 178 |
| 第三节 集体合同与集体协商 .....                | 182 |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 第四节 劳动争议处理 .....               | 183        |
| 同步自测 .....                     | 187        |
| 同步自测解析 .....                   | 192        |
| <b>第十五章 工资福利与工伤、生育保险 .....</b> | <b>196</b> |
| 考点精讲与真题解析 .....                | 196        |
| 第一节 工资福利 .....                 | 196        |
| 第二节 工伤保险 .....                 | 199        |
| 第三节 生育保险 .....                 | 201        |
| 第四节 企业补充保险 .....               | 201        |
| 同步自测 .....                     | 202        |
| 同步自测解析 .....                   | 206        |
| <b>第十六章 劳动法律责任及执法 .....</b>    | <b>209</b> |
| 考点精讲与真题解析 .....                | 209        |
| 第一节 劳动法律责任 .....               | 209        |
| 第二节 劳动监察执法 .....               | 211        |
| 第三节 社会保险行政争议处理 .....           | 213        |
| 第四节 劳动行政复议与劳动行政诉讼 .....        | 214        |
| 同步自测 .....                     | 216        |
| 同步自测解析 .....                   | 219        |
| <b>模拟试卷（一） .....</b>           | <b>223</b> |
| 答案速查与精讲解析（一） .....             | 232        |
| <b>模拟试卷（二） .....</b>           | <b>240</b> |
| 答案速查与精讲解析（二） .....             | 249        |

# 第一章

## 组织激励

### 考点精讲与真题解析

#### 第一节 需要与动机

##### 一、需要与动机

需要是指当缺乏或期待某种结果而产生的心理状态,包括对食物、水、空气等的物质需要,及对归属、爱等的社会需要。

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满足人的需要。

动机又分为内源性动机(又称内在动机)和外源性动机(又称外在动机)。内源性动机是指人做出某种行为是缘于行为本身,因为这种行为可以带来成就感,或者个体认为这种行为是有价值的。外源性动机是指人为了获得物质或社会报酬,或为了避免惩罚而完成某种行为,完成某种行为是为了行为的结果,而不是行为本身。出于内源性动机的员工看重的是工作本身,诸如寻求挑战性的工作,获得为工作和组织多做贡献的机会以及充分实现个人潜力的机会;而出于外源性动机的员工更看重工作所带来的报偿,诸如工资、奖金、表扬、社会地位等。

【例1-1】在激发个体努力工作的动机因素中,不属于外源性动机的是( )。(2007年单选题)

- A. 社会地位      B. 奖金报酬      C. 避免惩罚      D. 实现潜能

【解析】D 外源性动机是指人为了获得物质或社会报酬,或为了避免惩罚而完成某种行为。工作所带来的报偿,工资、奖金、表扬、社会地位都属于此类动机。本题正确答案为D选项。

##### 二、激励及其类型

激励就是通过满足员工的需要而使其努力工作,从而实现组织目标的过程。它对于调动人们潜在的积极性,使员工出色完成工作目标以及不断提高工作绩效都具有十分重要的作用。

激励的类型是指对不同激励方式的分类,从激励内容的角度可以将激励分为物质激励和精神激励,从激励作用的角度可分为正向激励和负向激励,从激励对象的角度可分为他人激励和自我激励。

#### 第二节 激励理论

##### 一、需要层次理论

需要层次理论由马斯洛提出,该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、性等身体方面的需要。
2. 安全需要,主要针对身体安全和经济安全的需要,以避免身心受到伤害。
3. 归属和爱的需要,包括情感、归属、被接纳、友谊等需要。
4. 尊重的需要,包括内在的尊重,如自尊心、自主权、成就感需要,以及外在的尊重。

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。

【例1-2】在马斯洛的需要层次理论中,五种需要类型由低到高的排列顺序是( )。(2009年单选题)

- A. 生理→安全→自我实现→尊重→归属和爱
- B. 生理→安全→归属和爱→尊重→自我实现
- C. 安全→生理→尊重→归属和爱→自我实现
- D. 生理→安全→尊重→自我实现→归属和爱

【解析】B 马斯洛的需要层次理论中,需要类型由低到高的排列顺序为生理需要、安全需要、归属和爱的需要、尊重的需要和自我实现的需要。本题正确答案为B选项。

在管理上,需要层次理论认为管理者需要考虑员工不同层次的需要,并为每一层次的需要设计相应的激励措施;管理者需要考虑每个员工的特殊需要,因为不同人的需要是不同的;组织用于满足低层次需要的投入效益是递减的。

## 二、双因素理论

双因素理论由美国心理学家赫兹伯格提出,又称“激励—保健因素理论”。赫兹伯格认为,满意与不满意并不是或此或彼、二择一的关系,满意的反面是没有满意,不满意的反面是没有不满意。该理论中的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。具备这些因素可以令员工满意,但不具备这些因素也不会招致员工的不满。该理论中的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。具备这些因素只能使员工不产生不满情绪,但不能起到激励的作用。赫兹伯格区分了两种因素,给管理者的启示是:让员工满意和防止员工不满是两回事,需要从两方面入手。

【例1-3】根据赫兹伯格的双因素理论,激励因素的缺失会导致员工( )。(2009年单选题)

- A. 满意
- B. 没有满意
- C. 不满
- D. 没有不满

【解析】D 根据赫兹伯格的双因素理论,激励因素的缺失不会招致员工的不满。本题正确答案为D选项。

## 三、ERG理论

奥尔德佛对马斯洛的需要层次理论进行了修订,提出了ERG理论,认为人有三种核心需要:

1. 生存需要,指个体的生理需要和物质需要,或个体维持生存的物质条件。这种需要和需要层次理论中全部“生理需要”和部分“安全需要”相对应。

2. 关系需要,指个体维持重要人际关系的需要。这种需要和需要层次理论中部分“安全需要”、全部“归属和爱的需要”和部分“尊重需要”相对应。

3. 成长需要,指个体追求自我发展的内在欲望。这种需要和需要层次理论中部分“尊重需要”和全部“自我实现需要”相对应。

ERG理论认为各种需要可以同时具有激励作用,很好地补充了马斯洛需要层次理论的不足,更全面地反映了社会现实:人们可以同时追求各种层次的需要,或者在某些限制下,在各种需要之间进行转化。同时,ERG理论还认为,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。

【例1-4】关于奥尔德佛提出的ERG理论的说法,错误的是( )。(2009年单选题)

- A. “关系需要”对应马斯洛需要理论中的部分“安全需要”、全部“归属和爱”的需要以及部分“尊重需要”
- B. 各种需要可以同时具有激励作用
- C. 如果较高层次的需要不能得到满足,那么满足低层次需要的欲望一定会减弱
- D. 不同文化下各种需要的顺序可能会发生改变

【解析】C 如果较高层次的需要不能得到满足，那么满足低层次需要的欲望一定会加强。本题正确答案为 C 选项。

#### 四、三重需要理论

三重需要理论由麦克里兰提出。该理论认为人有三种重要的需要：

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。成就需要高的人会选择适度的风险，有较强的责任感，喜欢能够得到及时的反馈。研究表明，成就需要的高低与工作绩效之间有很高的相关，高成就需要者在创造性的活动中更容易获得成功，但并不一定能成为一名优秀的经理，特别是在大的公司中。

2. 权力需要：指促使别人顺从自己意志的欲望。权力需要高的人喜欢支配、影响别人，喜欢对人“发号施令”，十分重视争取地位和影响力。杰出的经理往往都有较高的权力欲望，而且在组织中的地位越高，其权力需要也越强，越希望得到更高的职位。

3. 亲和需要：指寻求与别人建立友善且亲近的人际关系欲望。亲和需要强的人往往重视被别人接受和喜欢，他们追求友谊和合作。这样的人在组织中容易与他人形成良好的人际关系，易被别人影响，因而往往在组织中充当被管理的角色。

【例 1-5】根据麦克里兰提出的三重需要理论，人的核心需要包括（ ）。(2009 年多选题)

- A. 生存需要
- B. 权力需要
- C. 亲和需要
- D. 成长需要
- E. 成就需要

【解析】BCE 麦克里兰提出的三重需要理论，认为人有三种需要，即成就需要、权力需要和亲和需要。本题正确答案为 BCE 选项。

#### 五、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在工作和报酬上的相对关系；员工倾向于将自己的产出与投入的比率与他人（成为对照者）的产出与投入的比率相比较，来进行公平判断。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。员工进行公平比较时既可能是纵向的也可能是横向的。纵向比较包括组织内自我比较，即员工在同一组织中把自己现在的工作和待遇与过去的相比较，也包括组织外自我比较，即员工将自己在不同组织中的工作和待遇进行比较；横向比较包括组织内他比，即员工将自己的工作和报酬与本组织中的其他人进行比较，也包括组织外他比，即员工将自己的工作和报酬与其他组织的员工进行比较。

感到不公平的员工可以采用以下几种方式来恢复平衡：

- 1. 改变自己的投入或产出。
- 2. 改变对照者的投入或产出。
- 3. 改变对投入或产出的知觉。
- 4. 改变参照对象。
- 5. 辞职。

【例 1-6】关于公平理论的说法，错误的是（ ）。(2009 年单选题)

- A. 员工比较的是对自己和他人投入、产出的知觉
- B. 教育水平较高的员工工作比较时依据的信息比较片面
- C. 感到报酬不足的员工可能会减少自己的工作投入
- D. 在管理中应尽量使不同的员工的投入产出比大致相同

【解析】B 一般说来，薪资水准、教育水平较高的员工，视野较为开阔，依据的信息比较全面，常常以他人为比较对象进行横向比较。本题正确答案为 B 选项。

#### 六、期望理论

弗罗姆的期望理论认为，人们之所以采取某种行动，如努力工作，是因为他觉得这种行为可

以在一定概率上达到某种结果,并且这种结果可以带来他认为重要的报酬。

期望理论认为动机是三种因素的产物:

1. 个人需要多少报酬(效价):指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。
  2. 个人对努力产生成功绩效的概率估计(期望):指员工对努力工作能够完成任务的信念强度。
  3. 个人对绩效与获得报酬之间关系的估计(工具):指员工对一旦完成任务就可以获得报酬的信念。
- 期望模型中的三个因素可以有多种组合,产生最强动机的组合是高的正效价、高期望和高工具。

【例1-7】在期望理论中,个人对绩效与获得报酬之间关系的估计称为( )。(2009年单选题)

- A. 工具                      B. 效价                      C. 期望                      D. 动机

【解析】A 个人对绩效与获得报酬之间关系的估计称为工具。

## 七、强化理论

强化理论认为行为的结果对行为本身有强化作用,是行为的主要驱动因素。该理论并不考虑人的内在心态,而是注重行为及其结果,认为人是在学习、了解行为与结果之间的关系。

【例1-8】在众多激励理论中,不考虑人的内在心态,而是注重行为及其结果的理论是( )。(2007年单选题)

- A. 目标设置理论      B. 强化理论      C. 能力与机遇理论      D. 认知评价理论

【解析】B 强化理论认为行为的结果对行为本身有强化作用,是行为的主要驱动因素。强化理论并不考虑人的内在心态,而是注重行为及其结果,认为人是在学习、了解行为与结果之间的关系,是一种行为主义的观点。本题正确答案为B选项。

## 第三节 激励理论在实践中的应用

### 一、目标管理

目标管理的理论基础是激励理论中的目标设置理论,其基本核心是强调通过群体共同参与制定具体的、可行的而且能够客观衡量的目标。实施目标管理时可以自上而下设定目标,但同时也包括自下而上的设定过程。这两个过程应当是相互结合的。

目标管理有四个要素:

1. 目标具体化:指要求明确、具体地描述预期的结果。
2. 参与决策:指在制定工作目标时,要求涉及目标的所有群体共同制定目标,并共同规定如何衡量目标的实现程度,而不是由上级单方面地指定下级的工作目标。
3. 限期完成:指规定目标完成的时间期限,以及每一阶段任务完成的期限。
4. 绩效反馈:指不断地给予员工关于目标实现程度或接近目标程度的反馈,使员工能及时地了解工作的进展,掌握工作的进度,从而及时地进行自我督促和行为矫正,最终如期完成目标。

### 二、参与管理

参与管理就是让下属人员实际分享上级的决策权。它是促进团队建设的重要手段之一,可以促进管理者和员工的沟通,有利于决策的执行。

实施参与管理主要有以下四点理由:

1. 当工作十分复杂时,管理人员无法了解员工所有的情况和各个工作细节,若允许员工们参

与决策,可以让了解更多情况的人有所贡献。

2. 现代的工作任务相互依赖程度很高,有必要倾听其他部门的意见,而且彼此协商之后产生的决定,各方都能致力推行。

3. 参与决策可以使参与者对作出的决定有认同感,有利于决策的执行。

4. 参与工作可以提供工作的内在奖赏,使工作显得更有趣、更有意义。

推行参与管理要符合以下几个方面的条件:

1. 在行动前,要有充裕的时间来进行参与。

2. 员工参与的问题必须与其自身利益相关。

3. 员工必须具有参与的能力,如智力、知识技术、沟通技巧等。

4. 参与不应使员工和管理者的地位和权利受到威胁。

5. 组织文化必须支持员工参与。

【例1-9】下列情境中,不适宜推行参与管理的是( )。(2009年单选题)

A. 完成任务的时间比较紧迫

B. 员工具备相应的智力、知识技术和沟通技巧

C. 参与不会使员工和管理者的地位和权力受到威胁

D. 组织文化支持员工的参与管理

【解析】A 推行参与管理要有成效必须符合的一个条件是:在行动前,要有充裕的时间来进行参与。选项A完成任务的时间比较紧迫,所以不适宜推行参与管理。本题正确答案为A选项。

质量监督小组是一种常见的参与管理的模式。

### 三、绩效薪金制

绩效薪金制指将绩效与报酬相结合的激励措施,通常采用的方式有计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红等。绩效可以是个人绩效、部门绩效和组织绩效。绩效薪金制的实施必须以公平、量化的绩效评估体系为基础。绩效薪金制的主要优点在于他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。

计件工资通过确定每件产品的计件工资率(即每件产品的报酬),将员工的收入和产量直接挂钩。按利分红是把薪酬和企业效益(利润)联系在一起,分红既可以是现金,也可以是股权。

## 同步自测

### 一、单项选择题

1. 由于缺乏或者期待某种结果而产生的心理状态被称为( )。

A. 需要

B. 动机

C. 激励

D. 兴趣

2. 下列叙述中属于内源性动机的是( )。

A. 对活动本身感兴趣,活动使人获得满足

B. 为了避免受到惩罚而完成工作

C. 为了赢得他人的好评而努力工作

D. 为了获得物质奖励而付出努力

3. 以下( )不是动机的要素。

A. 需要未满足的状态

B. 决定人行为的方向

C. 努力的水平

D. 坚持的水平

4. 下列是由马斯洛的需要层次理论所得出的结论是( )。

A. 五种需要层级越来越高

B. 未被满足的需要不是行为的激励源

C. 五种层次的需要还可大致分为三大类

D. 任何人都具有五种不同层次的需要,而且每个层次需要的强度相等

5. 关于马斯洛的需要层次理论,主要针对身体安全,以避免身心受伤害的需要是( )。
  - A. 生理需要
  - B. 安全需要
  - C. 尊重的需要
  - D. 自我实现的需要
6. 关于麦克里兰三重需要理论的陈述,正确的是( )。
  - A. 在大的公司中,成就需要强的人一定能成为优秀的经理
  - B. 高权力需要是高管理效能的一个条件,甚至是必要条件
  - 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管理者的角色
  - D. 权力需要强的人具有较强的责任感,在创造性活动中更容易获得成功
7. 关于麦克里兰的三重需要理论的陈述,错误的是( )。
  - A. 权力需要较高的人喜欢支配、影响别人
  - B. 成就需要高的个体一定会成为优秀的经理
  - C. 亲和需要较强的人往往重视被别人接受、喜欢,追求友谊、合作
  - D. 高成就需要的人就有较强的责任感
8. 在弗罗姆的期望理论中,个人对绩效与报酬之间关系的估计指的是( )。
  - A. 效价
  - B. 期望
  - C. 工具
  - D. 动机
9. 成就感属于需要层次理论中的( )。
  - A. 安全需要
  - B. 归属和爱的需要
  - C. 尊重的需要
  - D. 自我实现的需要
10. 关于赫茨伯格双因素理论的陈述,正确的是( )。
  - A. 满意的反面是不满意
  - B. 激励因素指的是组织政策、监督方式、人际关系、工资等
  - C. 激励因素具备了就可以令员工满意,不具备就会招致员工不满
  - D. 双因素理论与马斯洛需要层次理论的区别在于,双因素理论针对的是满足人类需要的目标或诱因
11. 马斯洛需求层次理论中从高到低依次是( )。
  - A. 生理需求→安全需求→尊严的需求→归属和爱的需求→自我实现的需求
  - B. 归属和爱的需求→安全需求→生理需求→尊严的需求→自我实现的需求
  - C. 自我实现的需求→尊严的需求→归属和爱的需求→安全需求→生理需求
  - D. 安全需求→自我实现需求→生理需求→归属和爱的需求→尊严的需求
12. 下列关于马斯洛的需求层次理论,发挥个人潜力,实现个人理想的是( )。
  - A. 生理需求
  - B. 安全需求
  - C. 尊重的需求
  - D. 自我实现的需求
13. 关于双因素理论说法错误的是( )。
  - A. 满意的反面是不满意
  - B. 保健因素也可起到激励作用
  - C. 激励因素是指成就感、别人的认可、工作本身等因素
  - D. 保健因素是指组织政策、监督方式、人际关系等因素
14. 期望理论中提及的三种因素不包括( )。
  - A. 效价
  - B. 期望
  - C. 工具
  - D. 需要
15. 奥尔德佛提出的理论,认为人的核心需要是( )。
  - A. 生存需要
  - B. 关系需要
  - C. 成长需要
  - D. 权力需要
16. 下列( )不是 ERG 理论提出的核心需要。
  - A. 亲和需要
  - B. 成长需要
  - C. 权力需要
  - D. 人际需要
17. 目标管理的主要理论基础是激励理论中的( )。
  - A. 期望理论
  - B. 目标设置理论
  - C. 双因素理论
  - D. 公平理论
18. 将组织目标细化为分公司目标、部门目标和个人目标,这个过程被称为( )。
  - A. 目标管理
  - B. 平衡记分卡
  - C. 流程管理
  - D. 过程管理

19. 斯肯伦计划融合了参与管理和 ( ) 两个概念。  
A. 目标管理      B. 过程管理      C. 绩效薪金制      D. 以上都错
20. 下列是关于目标管理的要素, 其中错误的是 ( )。  
A. 参与决策      B. 目标具体化      C. 高额奖励      D. 完成期限
21. 弗罗姆的期望理论给我们最重要启示是 ( )。  
A. 期望值的高低是激励是否有效的关键  
B. 应把目标效价、期望值、工具的估计值进行优化组合  
C. 目标效价的高低作为判断激励是否有效的关键  
D. 工具的估计值作为判断激励是否有效的关键
22. 员工的能力与天赋的发挥在很大程度上取决于其 ( ) 水平的高低。  
A. 需要      B. 动机      C. 激励      D. 努力
23. 下面可以使期望模型中的三因素产生最强动机的组合模式是 ( )。  
A. 低的负效价、高期望和高工具      B. 高的正效价、高期望和低工具  
C. 低的负效价、高期望和低工具      D. 高的正效价、高期望和高工具
24. 下列关于参与管理的陈述, 不正确的是 ( )。  
A. 组织文化不一定支持员工参与  
B. 员工参与的问题必须与其自身利益相关  
C. 员工必须具有参与的能力  
D. 参与不应使员工和管理者的地位和权利受到威胁

## 二、多项选择题

1. 关于内源性与外源性动机的陈述, 正确的是 ( )。  
A. 为了提薪而努力工作是外源性动机作用的表现  
B. 人们对活动本身感兴趣, 为了活动而活动, 这是内源性动机作用的表现  
C. 外源性动机与内源性动机互补  
D. 为了获得成就感是外源性动机总用的表现  
E. 内源性动机也称为外部动机
2. 下述与动机有关的因素中, 属于内源性动机范畴的有 ( )。  
A. 工资      B. 社会地位      C. 工作的挑战性  
D. 价值感      E. 自我实现感
3. 关于公平理论的陈述, 正确的是 ( )。  
A. 员工将自己的产出与投入比率与他人的相比较, 依此进行公平判断  
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本组织中的其他人进行比较, 这属于纵向比较  
D. 员工在同一组织中把自己现在的工作和待遇与过去的相比较, 这属于横向比较  
E. 公平比较时既可能是纵向的也可能是横向的
4. 亚当斯的公平理论认为, 感到不公平的员工可以采取 ( ) 方式来恢复平衡。  
A. 改变自己的投入或产出      B. 改变自己对投入或产出的知觉  
C. 改变对照者的投入或产出      D. 改变对照者对投入或产出的知觉  
E. 改变参照对象
5. 依据马斯洛需求曲线, 自我实现的需要包括 ( )。  
A. 归属感      B. 个人成长      C. 个人潜能  
D. 实现个人理想      E. 友谊
6. 关于双因素理论说法正确的是 ( )。  
A. 双因素包括激励因素和保健因素  
B. 保健因素包括别人的认可, 工作本身, 晋升等因素  
C. 激励因素包括组织政策、监督方式等

- D. 满意的反面是没有满意
- E. 不满的反面是满意
- 7. 下列表述中 ( ) 是亚当斯公平理论中的纵向比较。
  - A. 员工在同一组织中把自己的工作和待遇与过去的相比较
  - B. 员工在本组织中将自己的工作与报酬与其他人进行比较
  - C. 员工将自己在不同组织中的待遇进行比较
  - D. 员工与其他组织员工的工作在报酬上进行比较
  - E. 依据自己的能力、努力、经验、教育背景来衡量自己的薪水、职位、晋升速度方面的待遇
- 8. 下列关于亲和需要的陈述, 正确的是 ( )。
  - A. 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
  - B. 亲和需要较强的人往往在组织中充当管理他人的角色
  - C. 亲和需要较强的人在组织中容易形成良好的人际关系
  - D. 在管理上过分强调维持良好的关系会干扰正常的工作程序
  - E. 这些人喜欢具有竞争性和能体现较高地位的场合和情景
- 9. 目标管理的要素包括 ( )。
  - A. 目标具体化
  - B. 参与决策
  - C. 限期完成
  - D. 绩效反馈
  - E. 绩效考核
- 10. 在需要与动机理念中, 动机的要素包括 ( )。
  - A. 决定人方向的行为
  - B. 决定人行为的方向
  - C. 心理的努力程度
  - D. 行为的努力程度
  - E. 遇到阻碍时会付出多大努力来坚持自己的行为
- 11. 下述与动机有关的因素中, 属于外源性动机范畴的是 ( )。
  - A. 避免惩罚
  - B. 自我价值感强
  - C. 追求社会地位的实现
  - D. 受到领导表扬
  - E. 寻求挑战性的工作
- 12. 下列属于激励作用的内容有 ( )。
  - A. 设法使员工看到自我需要与组织目标之间的联系
  - B. 有效抑制员工个人需要以增进实现组织目标
  - C. 促使员工出色完成工作目标
  - D. 使员工自我需要与组织目标需要之间始终处于一种驱动状态
  - E. 不断调动员工潜在的积极性以提高其工作绩效
- 13. 下列各项属于双因素理论中保健因素的有 ( )。
  - A. 责任
  - B. 工资
  - C. 监督方式
  - D. 人际关系
  - E. 组织政策
- 14. 马斯洛的需要层次理论对管理的建议是 ( )。
  - A. 管理者需要考虑员工不同层次的需要
  - B. 组织需要为员工每一层次的需要设计相应的激励措施
  - C. 组织用于满足低层次需要的投入效益是递增的
  - D. 组织用于满足高层次需要的投入效益是递减的
  - E. 管理者需要考虑每个员工的特殊需要情况, 从而相应地加以满足
- 15. 下列属于亚当斯公平理论中的纵向比较的是 ( )。
  - A. 员工在同一组织中把自己的工作和待遇与过去的相比较
  - B. 员工在本组织中将自己的工作与报酬与其他人相比较
  - C. 员工将自己在不同组织中的待遇进行比较
  - D. 员工将自己的工作和报酬与其他组织的员工进行比较
  - E. 一般而言, 薪资水准、教育水平较低的员工, 习惯采用自我的纵向比较