

2013

中大网校推荐全国经济专业
技术资格考试辅导用书

年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)

讲义·真题·预测全攻略

全国经济专业技术资格考试研究院 编著

多：覆盖全部考点，囊括五年真题

快：迅速掌握重点；迅速吃透真题；迅速巩固考点

好：严格依据大纲，结合最新考情，质量精益求精

省：重点突出，节省您的时间；内容精炼，节省您的钞票

全：功能全面，背诵手册+练习题集+模考试卷

清华大学出版社

内 容 简 介

本书以 2013 年全国经济专业技术资格考试教材为依据,对大纲进行了全面分析,重点突出,帮助考生把握重点,攻克难点,提高复习效率。本书中的“大纲解读”对考情、考点进行了详细分析;“考点精讲”深入分析重难点,清晰透彻;并针对考点,直击真题,提高考生应试能力;“同步自测”针对性强,贴近考题,以帮助考生夯实基础知识,提高解题能力。本书是应考者快速贯通考点、顺利通过考试的必备书籍。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理专业知识与实务:中级/全国经济专业技术资格考试研究院 编著.

—北京:清华大学出版社,2013.5

(2013 年经济专业技术资格考试)

ISBN 978-7-302-31778-4

I. ①人… II. ①全… III. ①人力资源管理—资格考试—自学参考资料 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 059876 号

责任编辑:张 颖

封面设计:颜国森

版式设计:思创景点

责任校对:成凤进

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京密云胶印厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:18.5 字 数:474 千字

版 次:2013 年 5 月第 1 版 印 次:2013 年 5 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:35.00 元

前 言

经济社会的发展对各行各业的人才都提出了新的要求，为顺应发展趋势，经济行业对经济师的要求逐步提高，审核制度也逐步完善。

为了满足广大考生的迫切需要，我们严格依据人力资源和社会保障部人事考试中心组织编写的《全国经济专业资格考试用书》(内含大纲)，结合我们多年来对命题规律的准确把握，精心编写了这套“2013年经济专业技术资格考试”丛书。

本着助考生一臂之力的初衷，并依据“读书、做题、模考”分段学习法的一贯思路，本套丛书在编写过程中力图体现以下几个特点。

紧扣大纲，突出重点

本套丛书严格按照人力资源和社会保障部最新考试大纲编写，充分体现了教材的最新变化与要求。所选习题的题型、内容也均以此为依据。在为考生梳理基础知识的同时，结合历年考题深度讲解考点、难点，使读者能够“把握重点，迅速突破”。

同步演练，科学备考

本套丛书按照“读书、做题、模考”分段学习法的一贯思路，相应设置了“大纲解读”、“考点精讲”、“同步自测”和“同步自测解析”4个栏目，以全程辅导的形式帮助考生按照正确的方法复习备考。

命题规范，贴近实战

众所周知，历年真题是最好的练习题。本套丛书在例题的选取上，以历年真题为主，让考生充分了解考试重点、难点，有的放矢，提高命中率。同时还配备了高保真模拟题，让考生以最接近真题的模拟自测题检验学习效果，提高自己的实战能力和应变能力。

解析详尽，便于自学

考虑到大部分考生是在职人士，主要依靠业余时间进行自学。本套丛书对每道习题都进行了详尽、严谨的解析，有问有答，帮助考生快速掌握解题技巧，方便考生自学。

在每本书中，我们依据往年的考试命题规律和今年的考情动态，集思广益，编制了一套模拟试题，并给予简明扼要的解答和提示，在考核重点、题型、题量、难度、命题风格等方面力求接近考试真题，使广大考生在考试前能全面检测自身的复习效果。

总而言之，通过凸显重点、辨析真题、同步自测、深度解析，我们希望能够使考生们对考点烂熟于心，对考试游刃有余，对成绩胸有成竹。

最后，预祝广大考生顺利通过经济专业技术资格考试，在新的人生道路上续写辉煌。

目 录

第一章 组织激励1	第三节 领导决策23
大纲解读.....1	考点六 决策过程.....23
考点精讲.....1	考点七 决策模型.....24
第一节 需要、动机与激励1	考点八 决策风格.....24
考点一 需要的概念.....1	同步自测.....25
考点二 动机的概念.....1	同步自测解析.....29
考点三 内源性动机和外源性动机.....2	第三章 组织设计与组织文化32
考点四 激励及其类型.....2	大纲解读.....32
第二节 激励理论3	考点精讲.....32
考点五 需要层次理论.....3	第一节 组织设计概述32
考点六 双因素理论.....4	考点一 组织设计和组织结构设计的 基本内容.....32
考点七 ERG 理论.....4	考点二 组织设计的类型.....34
考点八 三重需要理论.....5	第二节 组织文化36
考点九 公平理论.....6	考点三 组织文化的内容、类型.....36
考点十 期望理论.....7	第三节 组织变革与发展38
考点十一 强化理论.....7	考点四 组织变革.....38
第三节 激励理论在实践中的应用8	考点五 组织发展.....39
考点十二 目标管理.....8	同步自测.....39
考点十三 参与管理.....8	同步自测解析.....43
考点十四 绩效薪金制.....9	第四章 战略性人力资源管理46
同步自测.....9	大纲解读.....46
同步自测解析.....13	考点精讲.....46
第二章 领导行为17	第一节 战略性人力资源管理概述46
大纲解读.....17	考点一 战略性人力资源管理基础 知识.....46
考点精讲.....17	第二节 人力资源部门和人力资源 管理者50
第一节 领导理论17	考点二 人力资源管理者角色 和需具备的特征.....50
考点一 领导的含义.....17	考点三 人力资源管理者职权.....51
考点二 领导理论概述.....18	考点四 人力资源管理者职权 与其他管理者的区别.....51
第二节 领导风格与技能20	
考点三 领导风格.....20	
考点四 领导技能.....21	
考点五 有关领导风格研究的思路 和内容.....21	

第三节 人力资源管理部门的绩效 评价..... 52	考点九 工作设计的方法..... 83
考点五 人力资源管理活动的绩效 评估方法..... 52	考点十 工作设计中需要注意的 问题..... 84
考点六 量化评估对组织人力资源 管理活动的重要意义..... 53	同步自测..... 85
同步自测..... 53	同步自测解析..... 88
同步自测解析..... 57	
第五章 人力资源规划..... 61	第七章 人员甄选..... 91
大纲解读..... 61	大纲解读..... 91
考点精讲..... 61	考点精讲..... 91
第一节 人力资源规划概述..... 61	第一节 人员甄选概述..... 91
考点一 人力资源规划的含义..... 61	考点一 人员甄选的含义与评价 标准..... 91
考点二 人力资源规划的类型..... 62	考点二 人员甄选的预测因素..... 92
考点三 影响人力资源规划的因素..... 63	第二节 人员甄选的方法..... 94
考点四 人力资源规划的程序..... 63	考点三 筛选申请材料..... 94
第二节 人力资源预测与平衡..... 64	考点四 专业笔试法..... 95
考点五 人力资源预测的主要内容..... 64	考点五 面试法..... 95
考点六 人力资源规划的综合平衡..... 66	考点六 职业心理测验..... 97
第三节 人力资源信息系统..... 67	考点七 评价中心..... 97
考点七 人力资源信息系统的内容、 职能和类型..... 67	第三节 人员甄选的信度与效度..... 98
同步自测..... 68	考点八 信度与效度的概念..... 98
同步自测解析..... 72	同步自测..... 100
第六章 工作分析..... 76	同步自测解析..... 103
大纲解读..... 76	第八章 绩效管理..... 107
考点精讲..... 76	大纲解读..... 107
第一节 工作分析概述..... 76	考点精讲..... 107
考点一 工作分析概述的基本内容..... 76	第一节 绩效管理概述..... 107
考点二 工作分析的流程和方法..... 78	考点一 绩效管理概述的基本 内容..... 107
考点三 工作分析的实施技巧..... 80	考点二 绩效管理的作用、特征 及影响因素..... 108
第二节 工作分析的成果..... 81	考点三 战略性绩效管理..... 109
考点四 职位说明书..... 81	第二节 绩效计划与绩效监控..... 111
考点五 工作描述..... 81	考点四 绩效计划..... 111
考点六 工作规范..... 81	考点五 绩效监控..... 112
第三节 工作设计..... 81	考点六 绩效辅导..... 113
考点七 工作设计概述..... 81	第三节 绩效考核..... 113
考点八 工作设计的原理..... 82	考点七 绩效考核的方法..... 113
	考点八 绩效评价中容易出现的问题及应对方法..... 114

第四节 绩效反馈与结果应用····· 116	第十章 培训与开发····· 144
考点九 绩效反馈面谈····· 116	大纲解读····· 144
考点十 绩效改进····· 116	考点精讲····· 144
考点十一 绩效考核结果的应用····· 117	第一节 培训与开发的决策分析····· 144
第五节 特殊群体的绩效考核····· 118	考点一 组织进行培训与开发决策
考点十二 团队绩效考核····· 118	分析····· 144
考点十三 国际人力资源管理的	考点二 培训与开发决策的制定····· 145
绩效考核····· 119	第二节 培训与开发的组织管理····· 145
同步自测····· 119	考点三 培训与开发的组织体系····· 145
同步自测解析····· 122	考点四 培训与开发工作的组织
第九章 薪酬福利管理····· 126	管理····· 146
大纲解读····· 126	考点五 培训与开发效果的评估····· 146
考点精讲····· 126	第三节 职业生涯管理····· 148
第一节 薪酬管理概述····· 126	考点六 职业生涯管理概述····· 148
考点一 薪酬的作用····· 126	考点七 职业生涯管理的方法····· 149
考点二 战略性薪酬管理····· 127	考点八 职业生涯管理效果的
考点三 薪酬体系和薪酬结构	评估····· 150
设计的步骤····· 128	考点九 职业生涯管理的注意
考点四 新的薪酬体系的应用····· 129	事项····· 150
第二节 奖金····· 129	考点十 职业兴趣····· 150
考点五 奖金的概念····· 129	考点十一 职业生涯发展阶段
考点六 个人奖励计划与团队奖励	及其主要任务····· 151
计划····· 130	考点十二 职业生涯锚····· 151
考点七 短期奖励计划····· 131	同步自测····· 152
考点八 长期绩效奖励计划····· 131	同步自测解析····· 157
第三节 员工福利管理····· 132	第十一章 劳动力市场····· 160
考点九 福利的概述····· 132	大纲解读····· 160
考点十 典型福利计划的设计	考点精讲····· 160
方法····· 133	第一节 劳动力供给理论····· 160
第四节 特殊群体的薪酬管理····· 134	考点一 劳动力供给曲线与劳动
考点十一 经营者薪酬····· 134	力供给弹性····· 160
考点十二 销售人员薪酬····· 136	考点二 家庭生产理论····· 163
考点十三 驻外人员薪酬····· 136	考点三 劳动力供给的经济周期
第五节 薪酬成本预算与控制····· 136	与生命周期····· 163
考点十四 薪酬成本预算的方法····· 136	第二节 劳动力需求理论····· 164
考点十五 薪酬成本的控制····· 137	考点四 短期劳动力需求····· 164
考点十六 企业的人工成本····· 137	考点五 长期劳动力需求····· 165
同步自测····· 137	考点六 劳动力需求弹性与派生
同步自测解析····· 141	需求定理····· 166

第三节 劳动力市场的均衡与非均衡..... 168	考点十 劳动力流动及其利弊.....184
考点七 劳动力市场均衡的形成..... 168	考点十一 劳动力流动的主要影响因素.....184
考点八 劳动力市场均衡的破坏与重建..... 168	考点十二 劳动力的跨地区流动和跨职业流动.....184
考点九 劳动力市场的非均衡..... 169	考点十三 劳动力的跨产业流动及产业内流动.....185
同步自测..... 169	同步自测..... 185
同步自测解析..... 174	同步自测解析..... 190
第十二章 人力资本投资理论.....178	第十三章 社会保险法律..... 194
大纲解读..... 178	大纲解读..... 194
考点精讲..... 178	考点精讲..... 194
第一节 人力资本投资的一般原理..... 178	第一节 社会保险法律关系..... 194
考点一 人力资本投资理论的产生及其发展..... 178	考点一 社会保险法律关系概述及其主客体.....194
考点二 人力资本投资收益分析..... 179	考点二 社会保险法律关系的产生、变更和消灭.....196
第二节 人力资本投资与高等教育..... 179	考点三 社会保险法律事实.....196
考点三 高等教育投资决策的基本模型..... 179	第二节 社会保险法律适用..... 196
考点四 关于人力资本投资及高等教育的3个重要推论..... 180	考点四 社会保险法律适用的特征及要求.....196
考点五 教育的社会收益以及高等教育的信号模型..... 181	第三节 《社会保险法》的基本内容..... 197
第三节 人力资本投资与在职培训..... 182	考点五 《社会保险法》的基本内容.....197
考点六 在职培训及其基本类型..... 182	同步自测..... 198
考点七 在职培训的成本与收益..... 182	同步自测解析..... 200
考点八 在职培训投资的成本及收益安排..... 182	第十四章 劳动关系协调..... 201
考点九 在职培训对企业及员工行为的影响..... 183	大纲解读..... 201
第四节 劳动力流动..... 184	考点精讲..... 201
	第一节 劳动关系协调机制..... 201
	考点一 劳动关系.....201
	考点二 劳动关系双方享有的权利和义务.....202
	考点三 劳动合同法律关系.....203
	考点四 劳动关系协调机制.....204
	第二节 集体合同与集体协商..... 204
	考点五 集体合同与集体协商的概念及特征.....204

考点六 集体合同的签订·····	205	第一节 社会保险制度·····	227
考点七 工资集体协商·····	206	考点一 社会保险的概念·····	227
考点八 集体合同争议和处理·····	207	考点二 参加社会保险的范围·····	228
第三节 用人单位劳动规章制度·····	207	考点三 社会保险登记·····	228
考点九 用人单位劳动规章 制度·····	207	考点四 社会保险缴费·····	228
第四节 特殊用工·····	208	考点五 社会保险权益·····	229
考点十 劳务派遣·····	208	第二节 基本养老保险·····	229
考点十一 非全日制用工·····	209	考点六 基本养老保险制度·····	229
同步自测·····	210	考点七 基本养老保险费的 缴纳·····	229
同步自测解析·····	212	考点八 基本养老保险待遇 及享受条件·····	229
第十五章 劳动争议调解仲裁·····	214	考点九 基本养老保险的发放 和调整·····	230
大纲解读·····	214	考点十 基本养老保险关系转移 接续·····	230
考点精讲·····	214	第三节 基本医疗保险·····	231
第一节 劳动争议·····	214	考点十一 基本医疗保险制度·····	231
考点一 劳动争议·····	214	第四节 工伤保险·····	232
第二节 劳动争议处理的基本 原则和范围·····	215	考点十二 工伤保险制度·····	232
考点二 劳动争议处理的基本 原则和范围·····	215	考点十三 工伤保险的原则·····	232
第三节 劳动争议处理的基本 程序·····	216	考点十四 工伤保险的覆盖 范围·····	232
考点三 劳动争议处理机构·····	216	考点十五 工伤保险费的缴纳·····	232
考点四 劳动争议调解与仲裁·····	217	考点十六 工伤认定·····	232
第四节 劳动争议当事人和举证 责任·····	220	考点十七 劳动能力鉴定·····	234
考点五 劳动争议当事人的权利 和义务·····	220	考点十八 工伤待遇·····	235
考点六 劳动争议当事人的举证 责任·····	222	考点十九 特殊情形·····	237
第五节 劳动争议诉讼·····	223	第五节 失业保险·····	237
考点七 劳动争议诉讼概述·····	223	考点二十 失业保险制度·····	237
考点八 劳动争议诉讼的司法 解释规定·····	223	考点二十一 失业保险待遇·····	238
同步自测·····	224	第六节 生育保险·····	239
同步自测解析·····	225	考点二十二 生育保险制度·····	239
第十六章 社会保险·····	227	考点二十三 生育保险待遇·····	239
大纲解读·····	227	第七节 企业补充保险·····	240
考点精讲·····	227	考点二十四 企业年金·····	240
		考点二十五 补充医疗保险·····	240
		同步自测·····	241
		同步自测解析·····	243

第十七章 法律责任与执法	246
大纲解读	246
考点精讲	246
第一节 劳动法律责任	246
考点一 劳动法律责任的基本 内容	246
考点二 违反集体合同的责任	250
第二节 社会保险法律责任	250
考点三 用人单位违反《中华人 民共和国社会保险法》 的法律责任	250
考点四 骗取社会保险基金支出 或者骗取社会保险待遇 的法律责任	251
考点五 违反社会保险基金 管理的法律责任	251
考点六 有关行政部门和单位 及其工作人员违反《中华 人民共和国社会保险法》 的法律责任	251
第三节 劳动监察	251
考点七 劳动监察的主要 内容	251
第四节 社会保险行政争议 处理	253
考点八 社会保险行政争议处理 的适用范围	253
考点九 社会保险行政争议处理 的程序	253
第五节 行政复议与行政诉讼	254
考点十 人力资源和社会保险 行政争议的含义及 特点	254
考点十一 人力资源行政复议的 内容	254
考点十二 社会保险行政复议 内容	254
考点十三 行政复议的基本法律 规定	255
考点十四 行政诉讼的概念	256
考点十五 行政诉讼的起诉 条件、起诉期限 及法律效力	256
同步自测	256
同步自测解析	261
模拟试卷	265
模拟试卷参考答案与解析	276

第一章 组织激励



大纲解读

本章主要讲解需要、动机与激励的相关基本理论。组织激励考试的难点是需要与激励的概念，重点掌握激励理论、激励的基本形式及常用的激励方式，以及目标管理和参与管理在实际管理中运用激励措施的能力。

本章主要考查应试人员是否掌握了需要与动机的概念，内源性动机和外源性动机的辨析，考查需要层次理论、双因素理论、ERG理论等激励理论的内容、激励的基本形式及常用的激励方式，以及目标管理和参与管理在实际管理中运用激励措施的能力，平均分值为3分，主要考试内容如下。

1. 需要、动机与激励

需要与动机的概念、内源性动机和外源性动机、激励及其类型。

2. 激励理论

激励理论的主要观点及其在管理中的应用。

3. 激励理论在实践中的应用

目标管理的含义、要素；参与管理的定义、实施原因、实施条件及作用；绩效薪金制的概念和优点。



考点精讲

第一节 需要、动机与激励

考点一 需要的概念

需要是指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，及对归属和爱等的社会需要。

考点二 动机的概念

动机是指人们从事某种活动或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。

考点三 内源性动机和外源性动机

动机分为内源性动机(又称内在动机)和外源性动机(又称外在动机),其含义和特点如表 1-1 所示。

表 1-1 内源性动机和外源性动机的含义和特点

类别	含义	特点
内源性动机	人做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	看重工作本身,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
外源性动机	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	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】 以下关于内外源动机的说法,错误的是()。(2010 年单选题)

- A. 出于内源性动机的员工看重的是工作本身
- B. 出于内源性动机的员工追求社会地位
- C. 出于外源性动机的员工更看重工作所带来的报偿
- D. 出于外源性动机的员工追求工资、奖金等

【解析】B 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,因此 B 选项错误。

【例 1-2】 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()。(2012 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。

【例 1-3】 下述与动机有关的因素中,属于内源性动机范畴的有()。(2011 年单选题)

- A. 提升个人潜力
- B. 获得表扬
- C. 得到更多的收入
- D. 获取更高的社会地位

【解析】A 内源性动机看重的是工作本身,诸如寻求挑战性工作,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。选项 B、C、D 属于外源性动机。

考点四 激励及其类型

激励就是通过满足员工的需求而使其努力工作,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。

激励的类型是指按不同的激励方式进行的分类。按激励的内容不同,可以将激励分为物质激励和精神激励;按激励的作用不同,可将激励分为正向激励和负向激励;按激励的对象不同,可以将激励分为他人激励和自我激励。

第二节 激励理论

激励理论包括：需要层次理论、双因素理论、ERG 理论、三重需要理论、公平理论、期望理论和强化理论。

考点五 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 5 种类型：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，其具体内容如表 1-2 所示。

表 1-2 需要层次理论

内 容	层 次	定 义	主 要 观 点
生理需要	第一层 (底层)	对食物、水、居住场所、睡眠、性等身体方面的需要	(1) 需要层次理论认为人均有这 5 种需要，只是在不同时期表现出来的各种需要的强烈程度不同 (2) 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 (3) 这 5 个需要层级越来越高，当下一层次的需要相当程度上得到满足后，个体才会追求上一层次的需要 (4) 这 5 个层次的需要还可大致分为两大类：前 3 个层次为基本需要，后两个层次为高级需要，因为前三者的满足主要靠外在因素，而后两者的满足主要靠内在因素
安全需要	第二层	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	
归属和爱的需要	第三层	包括情感、归属、被接纳、友谊等需要	
尊重的需要	第四层	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	
自我实现的需要	第五层 (最高层)	包括个人成长、发挥个人潜能、实现个人理想的需要	

【例 1-4】在马斯洛的需要层次理论中，5 个需要类型由低到高的排列顺序是()。(2012 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。

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。

【例 1-5】与马斯洛的需要层次理论不符的陈述是()。(2011 年单选题)

- A. 人的需要从低到高依次为：生理需要、安全需要、归属需要、尊重需要及自我实现需要

◆ 人力资源管理专业知识与实务(中级) ◆

- B. 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
- C. 人在不同时期表现出来的各种需要的强烈程度相同
- D. 自我实现是人类的高级需要

【解析】C 马斯洛的需要层次理论认为人均有这 5 个需要,只是在不同时期表现出来的各种需要的强烈程度不同而已。

考点六 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、二选一的关系,满意的反面是没有满意,不满意的反面是没有不满意。赫兹伯格将双因素理论区分为激励因素和保健因素,具体内容如表 1-3 所示,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。

表 1-3 双因素理论

内 容	层 次	定 义	说 明
激励因素	低层次需要	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
保健因素	高层次需要	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

【例 1-6】根据赫兹伯格的双因素理论,激励因素的缺失会导致员工()。(2012 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。

【例 1-7】关于双因素理论,下列说法正确的是()。(2011 年多选题)

- A. 保健因素不可以起到激励员工的作用
- B. 激励因素包括成就感、责任和晋升、工作本身等
- C. 保健因素包括人际关系、工资、别人的认可、组织政策等
- D. 工作丰富化的管理措施是双因素理论在管理实践中的具体应用
- E. 该理论又称为激励—保健因素理论,认为激励因素和保健因素影响员工的工作态度

【解析】ABDE 本题考查双因素理论。选项 C 中的“别人的认可”属于激励因素,所以选项 C 不正确。本题正确答案为 ABDE 选项。

考点七 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 3 种核心需要:生存需要、关系需要和成长需要,具体内容如表 1-4 所示。

表 1-4 ERG 理论

内 容	定 义	与需要层次理论的对应
生存需要	个体的生理需要和物质需要,或个体维持生存的物质条件	与全部“生理需要”和部分“安全需要”相对应
关系需要	个体维持重要人际关系的需要	与部分“安全需要”、全部“归属和爱的需要”和部分“尊重的需要”相对应
成长需要	个体追求自我发展的内在欲望	与部分“尊重的需要”和全部“自我实现的需要”相对应

ERG 理论认为,各种需要可以同时具有激励作用,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,满足低层次需要的欲望就会加强。

【例 1-8】关于奥尔德佛提出的 ERG 理论的说法,错误的是()。(2012 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“尊重的需要”
- 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. 不同文化背景中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。

考点八 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 3 种重要的需要:成就需要、权力需要和亲和需要,三重需要理论的具体内容如表 1-5 所示。

表 1-5 三重需要理论

内 容	定 义	特 点	说 明
成就需要	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	选择适度的风险,有较强的责任感,希望能够得到及时的反馈	在大公司里杰出的总经理往往都没有很高的成就感
权力需要	促使别人服从自己意志的欲望	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;高权力需要是高管理效能的一个条件,甚至是必要的条件
亲和需要	寻求与别人建立友善且亲近的人际关系的欲望	重视被别人接受和喜欢,追求友谊和合作,易被别人影响,因而往往在组织中充当被管理的角色	许多出色的经理的亲和需要相对较弱

◆ 人力资源管理专业知识与实务(中级) ◆

【例 1-9】 以下关于三重需要的说法, 错误的是()。(2010 年单选题)

- A. 成就需要高的人有较强的责任感 B. 权力需要高的人十分重视争取地位和影响力
C. 亲和需要强的人追求友谊和合作 D. 成就需要高的人效率低

【解析】D 成就需要高的人喜欢能够得到及时的反馈, 因此 D 选项错误。

【例 1-10】 根据麦克里兰提出的三重需要理论, 人的核心需要包括()。(2012 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 3 种需要, 即成就需要、权力需要和亲和需要, 因此本题正确答案为 BCE 选项。

【例 1-11】 下列关于三重需要理论中亲和需要的陈述, 错误的是()。(2011 年单选题)

- A. 亲和需要指寻求与别人建立友善且亲近的人际关系
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

【解析】B 三重需要理论中的亲和需要的特点为重视被别人接受和喜欢, 追求友谊和合作, 易被别人影响, 因而往往在组织中充当被管理的角色。

考点九 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(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, 既可能是纵向的比较又可能是横向的比较。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, 又包括组织外的自我比较, 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的比较, 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, 又包括组织外的比较, 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: 改变自己的投入或产出; 改变对照者的投入或产出; 改变对投入或产出的知觉; 改变参照对象; 辞职。

【例 1-12】 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做比较的时候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。

管理者应根据员工对工作和组织的投入来给予适当的报酬, 并确保不同的员工的投入/产出比大致相同, 以保持员工的公平感。因为公平感是员工的主观感受, 应经常注意了解员

工的公平感。对于有不公平感的员工应予以及时的引导或调整报酬。

【例 1-13】 小张在 A 公司工作 1 年，后跳槽去了 B 公司，他觉得 B 公司的待遇不如以前的公司好，请问这是()。(2010 年单选题)

- A. 组织内的比较 B. 组织外的比较 C. 组织内自我比较 D. 组织外自我比较

【解析】D 组织内的比较是指员工将自己的工作和报酬与本组织中的其他人进行比较，A 选项不选。组织外的比较是指员工将自己的工作和报酬与其他组织的员工进行比较，B 选项不选。组织内自我比较是指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，C 选项不选。

考点十 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中达到某种结果，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以下 3 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。

期望理论中的 3 个因素可以有多种组合，三者的关系是：效价×期望×工具=动机，产生最强动机的组合是高的正效价、高期望和高工具。

【例 1-14】 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()。(2012 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。

考点十一 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 1-15】 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()。(2012 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。

第三节 激励理论在实践中的应用

考点十二 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,其具体内容如表 1-6 所示。

表 1-6 目标管理

理论基础	理论中的目标设置理论
基本核心	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
4 个要素的含义	目标具体化: 要求明确、具体地描述预期的结果
	参与决策: 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
	限期完成: 规定目标完成的时间期限, 以及每一阶段任务完成的期限
	绩效反馈: 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, 使员工能及时了解工作的进展程度, 掌握工作的进度, 从而及时进行自我督促和行为矫正, 最终如期完成目标

实施目标管理时可以自上而下来设定目标,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。

【例 1-16】 以下关于目标管理的说法,错误的是()。(2010 年单选题)

- A. 实施目标管理时可以自下而上来设定目标
- B. 目标管理的理论基础是激励理论中的目标设置理论
- C. 目标管理的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
- D. 每一位员工都有明确可行的、与部门和组织目标紧密联系的目标

【解析】 A 实施目标管理时可以自上而下来设定目标,因此 A 选项错误。

考点十三 参与管理

参与管理是指让下属人员实际分享上级的决策权,其实施原因、实施条件及作用,如表 1-7 所示。

表 1-7 参与管理

定义	让下属人员实际分享上级的决策权
实施原因	<p>(1) 当工作十分复杂时, 管理人员无法了解员工的所有情况和各个工作细节, 若允许员工参与决策, 可以让了解更多情况的人有所贡献</p> <p>(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, 各方都能全力推行</p> <p>(3) 参与决策可以使参与者对所做的决定有认同感, 有利于决策的执行</p> <p>(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</p>