

2015 年 11 月二级企业人力资源管理师 鉴定真题及参考答案

卷册一：职业道德与理论知识部分

第一部分 职业道德

(第 1 ~ 25 题, 共 25 题)

一、职业道德基础理论与知识部分 (1 ~ 16 题)

答题指导:

1. 该部分均为选择题, 每题均有四个备选项。其中, 单项选择题只有一个选项是正确的, 多项选择题有两个或两个以上选项是正确的。
2. 请根据题意的内容和要求答题, 并在答题卡上将所选答案的相应字母涂黑。
3. 错选、少选、多选, 则该题均不得分。

(一) 单项选择题 (1 ~ 8 题)

1. 关于道德, 正确的说法是_____。
(A) 道德反映着社会正义力量的要求
(B) 道德的表现方式是说教
(C) 道德是为了维持秩序而强加在人们头上的外在约束力量
(D) 道德评价完全属于主观判断的范畴
2. 关于道德与法律, 正确的说法是_____。
(A) 在法律健全完善的社会, 不需要道德
(B) 由于道德不具备法律那样的强制性, 道德的社会功用不如法律
(C) 在人类历史上, 道德与法律同时产生
(D) 在一定条件下, 道德与法律能够相互转化、相互作用
3. 关于文明礼貌, 正确的说法是_____。
(A) 文明礼貌对企业的生产和经营不起作用
(B) 好的企业不会把功夫用在文明礼貌的倡导上
(C) 文明礼貌是企业成功的唯一标志
(D) 文明礼貌反映了企业的管理水平
4. 在市场经济条件下, 企业应该树立的义利观是_____。

- (A) 君子喻于义，小人喻于利 (B) 唯利是图，促进经济发展
(C) 以义为先，以义制利 (D) 守法是企业经营的唯一准则
5. 态度恭敬的意思是说，从业人员要_____。
(A) 一切按照顾客的要求办事 (B) 顾客问什么，就要如实回答什么
(C) 对顾客做到内心尊重而外有礼貌 (D) 遇到刁蛮无理的顾客时，要予以回避
6. 符合爱岗敬业要求的是_____。
(A) 绝不能违背上司的意愿
(B) 干一行，专一行
(C) 不转行，不跳槽
(D) 舍弃个人和家庭利益，全身心投入到岗位工作之中
7. 处理好企业员工之间的关系，正确的做法是_____。
(A) 尊重同事的隐私，不过分询问他人的私生活
(B) 任何时候都能够直接提出自己的意见和建议
(C) 避免接触感情上不融洽的同事，以防激化矛盾
(D) 对感情好的同事，要加强交往，形成牢不可破的“联盟”
8. 符合创新要求的做法是_____。
(A) 某员工把业余时间全部用于发明永动机之上
(B) 某公司花钱购买了一项新技术
(C) 某企业开辟了一个新的销售市场
(D) 某公司做出一项新规定，员工用餐时间不能超过十分钟

(二) 多项选择题 (9 ~ 16 题)

9. 下列言语中，属于职业“禁语”的是_____。
(A) “不知道” (B) “还没上班呢，等会儿再说”
(C) “您需要点什么” (D) “排队去”
10. 员工正确处理利益关系的做法是_____。
(A) 破除利益最大化观念，把个人利益始终让给他人
(B) 在满足他人所有需要的基础上，实现自身的利益
(C) 坚持在集体事业的发展中实现个人利益
(D) 以长远利益为重，同时也要兼顾到眼前利益
11. 下列做法中，不符合从业人员服饰要求的是_____。
(A) 装扮时尚 (B) 颜色亮丽 (C) 款式新潮 (D) 香水浓烈
12. 符合待人热情要求的做法是_____。
(A) 嬉笑迎客 (B) 主动热情 (C) 亲昵友善 (D) 情绪饱满
13. 从业人员在服务的过程中，坚持办事公道原则的做法是_____。
(A) 不以财富多寡作为服务标准 (B) 对师长提供特别服务
(C) 不以貌取人 (D) 童叟无欺
14. 增强职业责任意识，正确的态度是_____。
(A) 加强职业责任修养 (B) 反思自己是否竭尽全力
(C) 不断矫正自己的行为偏差 (D) 养成职业道德行为习惯
15. 从业人员应该树立的法纪观念是_____。

- (A) 法不责众 (B) 不犯法即可, 没有必要学法
 (C) 法制纪律是从业人员利益的基本保障 (D) 只有遵纪守法, 才能够获得长远发展
 16. 关于遵守法纪与道德, 错误的理解是_____。
 (A) 大法不犯, 小错不断, 难死领导, 气死法院
 (B) 法律无法制约那些犯小错误的人, 道德对犯了小错误的人又不管用
 (C) 在一定限度内, 为了维护公民的自由和权益, 要以牺牲道德为代价
 (D) 法律不是万能的, 而道德是万能的

二、职业道德个人表现部分 (17 ~ 25 题)

答题指导:

1. 该部分均为选择题, 每题均有四个备选项, 您只能根据自己的实际状况选择其中一个选项作为您的答案。
2. 请在答题卡上将所选择答案的相应字母涂黑。

17. 经理办公会上, 经理提议由你来做他的助理, 但是这项提议遭到其他几位副经理的反对而未果, 在公司, 你属于资格较老的中层领导, 勤苦工作已多年, 面对这样的局面, 你会_____。

- (A) 感到很失落 (B) 找经理说道说道
 (C) 分析原因, 改进工作 (D) 以后不再那么拼命工作了

18. 假如主管在安排工作时, 总与你对工作的理解不一致。而你凭借多年工作经验, 你认为自己的理解是正确的, 而主管对工作的认识和安排多有不妥, 你会_____。

- (A) 按照主管的要求做事 (B) 按自己的理解做事
 (C) 和同事沟通, 按同事的意见办事 (D) 找主管进一步协商

19. 社区成立小动物保护协会, 收养了许多流浪猫、狗。你的看法是_____。

- (A) 流浪的猫、狗一般携带病菌, 人们要远离他们
 (B) 收养流浪猫、狗的做法, 限制了动物们的自由
 (C) 小动物保护协会的人们有爱心
 (D) 应该收养的是流浪的人, 而不是猫、狗

20. 某些公司员工在业余时间里兼职, 以增加收入。但长此以往, 由于体力精力不济等原因影响了本职工作的正常开展。对此, 你的看法是_____。

- (A) 应该制定新制度, 规范员工的兼职行为
 (B) 允许员工兼职, 但兼职工作收入的一部分要上缴公司
 (C) 兼职是在业余时间进行的, 是员工的权利
 (D) 兼职活动是无法监督的, 随他去吧

21. 一般情况下, 和同事或朋友约会, 你会_____。

- (A) 准时到达 (B) 比预定时间早一会儿达到
 (C) 晚点 (D) 晚点, 会通知同事或朋友

22. 养犬的人越来越多, 犬粪犬吠干扰了他人的正常生活, 你认为_____。

- (A) 养犬没有实际意义, 应该禁止所有的居民养犬
 (B) 治理养犬的关键是征缴高额税费

- (C) 提高养犬的人文明素质最重要
(D) 人们应相互宽容理解
23. 如果你的某位同事总是喜欢拿你某方面的“短处”开玩笑，虽然玩笑并无恶意，但你觉得心里很别扭，你会_____。
- (A) 也拿对方开玩笑
(B) 既然发现对方没有恶意，那就随便他好了
(C) 警告对方，要他尊重他人
(D) 与对方沟通，明确告诉对方自己的感受
24. 日常生活和工作中，听窗外的蝉、青蛙或者鸟儿持续不断地鸣叫，你的感受是_____。
- (A) 聒噪，令人心烦意乱
(B) 有点烦，但还能够忍受
(C) 习惯了，没有感觉
(D) 悦耳动听
25. 下列描述中，最接近你常态的感觉是_____。
- (A) 有朋友，有知己
(B) 有知己，没朋友
(C) 有朋友，没知己
(D) 没朋友，没知己

第二部分 理论知识

(第 26 ~ 125 题，共 100 题，满分为 100 分)

一、单项选择题 (26 ~ 85 题，每题 1 分，共 60 分。每小题只有一个最恰当的答案，请在答题卡上将所选答案的相应字母涂黑)

26. 就业量所生产产品的总供给价格称为_____。
- (A) 最低收益 (B) 最低预期收益 (C) 最低成本 (D) 最低预期成本
27. 劳动关系的当事人可以协议约定劳动条件标准，但该标准不能_____国家规定的标准。
- (A) 高于 (B) 等于 (C) 优于 (D) 低于
28. 当经营安全率低于_____时，企业就要作出提高经营安全率的决策。
- (A) 50% (B) 40% (C) 30% (D) 20%
29. _____就是利用有关的信息资料对人的行为进行分析，从而推论其原因的过程。
- (A) 内因 (B) 外因 (C) 归因 (D) 直觉
30. _____是心理状态的主要成分。
- (A) 情绪 (B) 情感 (C) 性情 (D) 情态
31. 员工的动态特征不包括_____。
- (A) 员工学习 (B) 员工激励
(C) 员工自我保护机制 (D) 员工的成熟和发展
32. 以下关于组织设计理论的表述，不正确的是_____。
- (A) 组织设计理论有动态与静态之分
(B) 组织结构设计是企业管理的基本前提
(C) 逻辑上组织理论应该包括组织设计理论

(D) 组织设计理论又被称为广义的组织理论

33. _____不属于多维立体组织结构的缺点。

(A) 公司员工面临着三重职权关系, 容易产生无所适从的情况

(B) 员工需要接受高强度训练, 具有良好人际关系等多种技能

(C) 组织纵向协调困难, 须付出很大努力才能实现权力平衡

(D) 需要频繁召开会议协调关系, 从而增加管理成本, 影响决策效率

34. 企业发展战略决定了组织结构的不同模式, 与单一经营发展阶段相适应的是_____。

(A) 事业部制模式

(B) 直线职能制模式

(C) 矩阵组织模式

(D) 多维立体组织模式

35. _____是企业最常用的组织结构变革方式, 是一种计划式变革。

(A) 组织结构分拆 (B) 组织机构调整 (C) 组织结构整合 (D) 组织机构重整

36. 影响劳动环境的物质因素不包括_____。

(A) 设备的配置

(B) 工作地组织

(C) 温度与湿度

(D) 照明与色彩

37. 影响企业人力资源规划的人口环境因素不包括_____。

(A) 人口的性别比例

(B) 劳动力队伍的数量

(C) 劳动力队伍的质量

(D) 劳动力队伍的结构

38. 以下关于影响人力资源需求预测因素的表述, 不正确的是_____。

(A) 出勤率低, 则员工总量需求就低

(B) 劳动生产率增高, 人力需求较少

(C) 政府的方针政策影响企业的用人战略

(D) 企业员工工作时间越长则所需要人员越少

39. 以下关于人力资源预测方法的表述, 不正确的是_____。

(A) 趋势外推法最简单, 自变量只有一个

(B) 回归分析法不考虑不同自变量之间的相互影响

(C) 趋势外推法与回归分析法本质上都是经济计量模型法

(D) 经济计量模型一般只在管理基础较薄弱的小公司采用

40. 企业在解决人力资源短缺的问题时, 最为有效的方法不包括_____。

(A) 改进生产加工工艺设计

(B) 合并和关闭臃肿机构

(C) 提高员工生产业务技能

(D) 制定科学的员工激励机制

41. 面对同样的工作任务, 小王一天完成, 小李则需要三天时间, 这体现了员工素质测评的_____。

(A) 个体差异原理 (B) 工作差异原理 (C) 环境差异原理 (D) 组织差异原理

42. 便于横向比较员工素质的测评方式是_____。

(A) 表面测评

(B) 形式测评

(C) 静态测评

(D) 动态测评

43. 在素质测评体系中, _____从静态的角度来反映员工素质及其功能行为的构成。

(A) 结构性要素

(B) 行为环境要素

(C) 综合性要素

(D) 工作绩效要素

44. 测评学习能力的最简单有效的方法是_____。

(A) 心理测验

(B) 面试法

(C) 投射技术

(D) 情境测验

45. 采用集中测评的方式, 其测评时间应选在一周的_____。

- (A) 开始 (B) 中间 (C) 周末 (D) 任何时候
46. 岗位知识测验的内容, 不包括_____。
- (A) 基础知识测验 (B) 外语考试 (C) 专业知识测验 (D) 性格测验
47. 面试考官衡量应聘者的素质条件时, 应以_____为前提。
- (A) 公司岗位要求 (B) 应聘者能力水平
- (C) 公司发展战略 (D) 应聘者发展潜力
48. “假如现在让你做公司的财务总监, 你会怎么做?” 这类面试问题属于_____。
- (A) 背景性问题 (B) 情境性问题 (C) 思维性问题 (D) 经验性问题
49. 在选拔具有较高人际沟通能力的员工时, 宜采用_____的方法。
- (A) 案例分析 (B) 公文筐测验 (C) 闭卷笔试 (D) 无领导小组讨论
50. 短期培训规划是以_____为基础。
- (A) 长期培训计划 (B) 中期培训规划
- (C) 战略性培训规划 (D) 管理性培训规划
51. _____是指直接或间接影响和作用于培训活动的诸要素的总和。
- (A) 培训环境 (B) 培训需求 (C) 培训目标 (D) 培训设计
52. 培训课程设计的基本要求是_____。
- (A) 满足企业与学习者的需求 (B) 体现企业战略要求
- (C) 依据现代系统理论的基本原理 (D) 体现成年人的认知规律
53. _____不属于高层管理人员的培训重点。
- (A) 分析与决策能力 (B) 专业管理技能技巧
- (C) 计划与组织实施能力 (D) 思维方式和价值观
54. _____是取得公正客观评估结果的前提和保证。
- (A) 准确采集评估数据信息 (B) 评估中经常与学员交流沟通
- (C) 选择好进行评估的时机 (D) 根据情况及时调整评估项目
55. _____是指企业和培训管理人员用来评价培训成果的统一尺度和规范。
- (A) 评估培训成果的标准 (B) 培训评估体系
- (C) 培训评估方法 (D) 培训评估规划
56. _____是指在对培训成果进行评估时, 采集其测量结果的难易程度。
- (A) 可行性 (B) 区分度 (C) 可信度 (D) 相关度
57. _____可用来测量受训者对培训项目的态度、动机以及行为等方面的特征。
- (A) 绩效成果 (B) 情感成果 (C) 认知成果 (D) 技能成果
58. 建设性评估是在培训过程中以_____为目的的评估。
- (A) 保留培训项目 (B) 改进培训方式 (C) 改进培训项目 (D) 激励培训对象
59. 语言表达能力属于_____绩效考评指标。
- (A) 行为过程型 (B) 品质特征型 (C) 工作结果型 (D) 工作方式型
60. _____的目的, 是寻求新的和异想天开的解决自己所面临难题的途径与方法。
- (A) 关键事件法 (B) 要素图示法 (C) 个案研究法 (D) 头脑风暴法
61. _____是在绩效考评标准量表中测量水平最高的。
- (A) 比率量表 (B) 等距量表 (C) 等级量表 (D) 名称量表
62. 在确定了工作产出、得到绩效考评指标之后, 应采用_____提取关键绩效指标。

(A) 平衡计分卡 (B) 目标管理法 (C) SMART 法 (D) 关键事件法

63. 决定绩效监控有效性的关键点不包括_____。

(A) 管理者绩效辅导的水平 (B) 管理者领导风格的选择
(C) 绩效考评信息的有效性 (D) 绩效考评标准的有效性

64. _____属于行为导向型主观考评方法。

(A) 关键事件法 (B) 行为定位法 (C) 结构式叙述法 (D) 强迫选择法

65. _____是克服绩效考评宽厚、苛严和居中趋势误差的最佳方法。

(A) 简单排列法 (B) 强迫分布法 (C) 成绩记录法 (D) 成对比较法

66. 为提高绩效管理质量和水平,应在绩效管理方式方法上,提高考评者的_____。

(A) 精确度 (B) 过程关注度 (C) 认同度 (D) 认知理解度

67. 360 度考评的实施程序包括:①实施 360 度考评;②效果评价;③反馈面谈;④评价项目设计;⑤培训考评者。正确的排序是_____。

(A) ⑤④①③② (B) ⑤④①②③ (C) ④⑤③②① (D) ④⑤①③②

68. 薪酬的非货币形式不包括_____。

(A) 员工福利 (B) 表彰嘉奖 (C) 荣誉称号 (D) 奖章授予

69. 一般的企业应关注_____点处的薪酬水平。

(A) 25% (B) 50% (C) 75% (D) 90%

70. 薪酬满意度是员工对自己所获薪酬进行评价而产生的_____。

(A) 期望满足程度 (B) 客观比较结果 (C) 实际感受程度 (D) 主观心理感受

71. 岗位横向分类的原则,不包括_____。

(A) 程度原则 (B) 时间原则 (C) 单一原则 (D) 协调原则

72. 岗位薪点薪酬制中的_____是由企业的整体经济效益确定的。

(A) 基值 (B) 标准值 (C) 浮动值 (D) 附加值

73. _____是适用于营销人员的薪酬支付制度,

(A) 计件薪酬制 (B) 提成薪酬制 (C) 浮动薪酬制 (D) 技能薪酬制

74. 以绩效为导向的薪酬结构不包括_____。

(A) 计件薪酬 (B) 销售提成制 (C) 效益薪酬 (D) 动态薪酬制

75. 企业实行工作岗位评价的目的是要保证薪酬的_____。

(A) 成本经济性 (B) 外部公平性 (C) 内部公平性 (D) 公正合法性

76. 企业在不同发展阶段应选择与薪酬水平相应的薪酬政策,但不包括_____。

(A) 领先型政策 (B) 跟随型政策 (C) 滞后型政策 (D) 混合型政策

77. 下列关于劳务派遣的表述,不正确的是_____。

(A) 劳务派遣是一种组合劳动关系 (B) 雇主是劳务派遣单位
(C) 本质特征是雇用和使用相统一 (D) 雇员是被派遣劳动者

78. 被派遣劳动者管理的特殊性,主要在于避免_____。

(A) 降低被派遣劳动者的待遇 (B) 可能出现劳动歧视问题
(C) 劳务派遣单位的违法行为 (D) 被派遣劳动者可能跳槽

79. 以下关于工资指导线的表述,不正确的是_____。

(A) 有利于企业自觉控制人工成本水平
(B) 反映整个社会经济发展与雇员工资增长的关系

- (C) 为企业集体协商确定年度工资增长水平提供依据
(D) 所有企业都应按照指导线的水平给雇员增加工资
80. 建立劳动力市场工资指导价位是_____通行的做法。
(A) 发达国家 (B) 发展中国家 (C) 市场经济国家 (D) 混合经济国家
81. 劳动力市场指导价位的高位数是工资收入数列中前_____的数据的算术平均数。
(A) 5% (B) 10% (C) 5% ~ 10% (D) 10% ~ 15%
82. 企业制定_____的目的是及时处理事故, 采取预防措施, 总结经验, 防止类似事件再次发生。
(A) 重大事故隐患管理制度 (B) 安全生产责任制度
(C) 伤亡事故报告和处理制度 (D) 安全生产检查制度
83. 职工一方当事人人数为 10 人以上, 有共同争议理由的劳动争议称为_____。
(A) 个别争议 (B) 集体争议 (C) 团体争议 (D) 权利争议
84. 调解委员会调解劳动争议应遵循自愿的原则, 但不包括_____。
(A) 申请调解自愿 (B) 举证自愿 (C) 调解过程自愿 (D) 履行协议自愿
85. 以下关于劳动争议当事人的表述, 不正确的是_____。
(A) 狭义上的当事人仅指申请人和被申请人
(B) 申请人是提出仲裁要求, 请求权利保护的主体
(C) 被申请人是指该项劳动争议仲裁请求的相对人
(D) 职工与用工单位发生争议, 该单位是争议当事人

二、多项选择题 (86 ~ 125 题, 每题 1 分, 共 40 分。每题有多个答案正确, 请在答题卡上将所选答案的相应字母涂黑。错选、少选、多选, 均不得分)

86. 财政政策的内容主要包括_____。
(A) 降低利率 (B) 增减预算支出水平
(C) 增减政府税收 (D) 发展社会保险事业
(E) 调节法定准备金率
87. 企业的外部经营环境可以分为宏观环境和微观环境, 其中微观环境包括_____。
(A) 经济环境 (B) 法律环境 (C) 行业环境 (D) 市场环境
(E) 政治环境
88. 阿伦和梅耶所进行的综合研究提出的承诺有_____。
(A) 感情承诺 (B) 书面承诺 (C) 规范承诺 (D) 口头承诺
(E) 继续承诺
89. 人本管理机制包括_____。
(A) 目标机制 (B) 压力机制 (C) 约束机制 (D) 保障机制
(E) 选择机制
90. 动态的组织设计理论包括对_____的研究。
(A) 人的因素与组织结构设计问题
(B) 组织在运行过程中的各种问题
(C) 组织的协调、信息控制和绩效管理问题
(D) 组织的激励制度、人员配备及培训问题

(E) 规章制度与部门划分的形式和结构问题

91. 职能设计是在职能分析的基础上进行的, 包括_____。

- (A) 基本职能设计 (B) 辅助职能设计 (C) 关键职能设计 (D) 主要职能设计
(E) 业务职能设计

92. 组织结构变革常招致各方面的抵制和反对, 人们反对变革的根本原因在于_____。

- (A) 改革的方式太过激烈 (B) 使企业生产经营情况恶化
(C) 改革使他们失去了工作安全感 (D) 部分领导与员工因循守旧不思进取
(E) 改革冲击了他们已习惯的工作方法

93. 在进行岗位工作扩大化和丰富化设计时, 应当关注的问题包括_____。

- (A) 控制岗位工作的循环期, 工作周期不宜过长或过短
(B) 保持工作任务具有一定变动率, 但变动率不宜太高或太低
(C) 明确工作数量和质量考评标准, 使员工逐步掌握岗位操作技能
(D) 在基本作业之外, 可将辅助性和准备性工作尽可能组合在一起
(E) 鼓励员工一专多能, 由某种专业技能逐步向更多更高技能发展

94. 人力资源预测的主要内容包括_____。

- (A) 企业流失人员总量预测 (B) 企业人力资源结构预测
(C) 企业特种人力资源预测 (D) 企业人力资源需求与供给预测
(E) 企业人力资源增量与存量预测

95. 影响企业专业技术人员需求的参数有_____。

- (A) 科研经费 (B) 新项目投资 (C) 追加投资 (D) 劳动生产率
(E) 人工成本

96. 员工素质测评的基本原理不包括_____。

- (A) 个体差异原理 (B) 同素异构原理 (C) 工作差异原理 (D) 目标导向原理
(E) 人岗匹配原理

97. 员工测评标准体系中的行为环境要素, 主要考察员工的_____。

- (A) 工作表现 (B) 所处环境 (C) 身体素质 (D) 心理素质
(E) 工作业绩

98. 为了达到测评目的, 测评人员必须_____。

- (A) 坚持原则、公正不偏 (B) 作风正派、办事公道
(C) 有主见, 善于独立思考 (D) 具有较高的专业知识
(E) 有一定的测评工作经验

99. 知识测验中的客观题, 其主要缺点是_____。

- (A) 编写试卷的难度大
(B) 不能够检测应聘者对基本概念掌握程度
(C) 容易存在一定的漏洞, 使应聘者猜测答案
(D) 单项选择题的干扰项不能对答案具有导向性、可辨别性
(E) 考试费用大, 组织一次考试需耗费大量的人财物和时间

100. 结构化面试问题的类型包括_____问题。

- (A) 背景性 (B) 知识性 (C) 思维性 (D) 技能性

(E) 情境性

101. 无领导小组讨论的前期准备工作包括_____。

(A) 编制题目 (B) 设计评分表 (C) 确定讨论小组 (D) 编制计时表

(E) 选定设备器具

102. 下列属于直接培训成本的有_____。

(A) 培训项目的设计费用

(B) 培训教师的费用

(C) 教室设备的租赁费用

(D) 培训项目的管理费用

(E) 培训项目的评估费用

103. 建立健全员工培训激励与约束机制的“三不准”政策是指_____。

(A) 不经培训不准就业

(B) 不经培训不准考核

(C) 不经培训不准评聘

(D) 不经培训不准离职

(E) 不经培训不准上岗转岗

104. 现代培训按其性质分为_____几个层次。

(A) 知识培训

(B) 技能培训

(C) 思维培训

(D) 理念培训

(E) 心理培训

105. 管理人员在职培训开发的主要方法有_____。

(A) 替补训练

(B) 职务轮换

(C) 设立副职

(D) 临时提升

(E) 敏感性训练

106. 设计员工培训评估方案时, 其基本要求包括_____。

(A) 操作简单易于实施

(B) 考虑评估成本

(C) 考虑不同类型项目评估要求

(D) 考虑学员要求

(E) 充分考虑培训评估的可行性

107. 对受训者绩效增长度评估的优点有_____。

(A) 操作性较强

(B) 直接成本与机会成本较低

(C) 学员可通过培训师的点评获得提升 (D) 可清楚知道培训对学员工作的实际帮助

(E) 可清楚知道培训在哪些方面较难发挥作用

108. 按岗位在企业生产过程中的地位和作用不同, 可分为_____。

(A) 生产岗位

(B) 服务岗位

(C) 技术岗位

(D) 科研岗位

(E) 管理岗位

109. 绩效考评指标标准的评分方法主要有_____。

(A) 分数法

(B) 函数法

(C) 自然数法

(D) 常数法

(E) 直接数法

110. 关键绩效指标可分为_____。

(A) 数量指标

(B) 质量指标

(C) 成本指标

(D) 时限指标

(E) 收益指标

111. 结果导向型的绩效考评方法包括_____。

(A) 短文法

(B) 目标管理法

(C) 劳动定额法

(D) 直接指标法

(E) 关键事件法

112. 纠正晕轮误差的方法有_____。

(A) 建立精确的考评标准体系

(B) 建立畅通的沟通机制

- (C) 对考评者进行适当的培训 (D) 选择适合的考评指标
- (E) 建立严谨的工作记录制度
113. 基于信息化绩效考评系统, 一般由_____构成。
- (A) 绩效考评后台系统 (B) 绩效考评实施系统
- (C) 绩效结果分析系统 (D) 绩效数据处理系统
- (E) 绩效结果储存系统
114. 间接薪酬包括_____。
- (A) 社会保险 (B) 年终分红 (C) 员工福利 (D) 津贴补贴
- (E) 股票期权
115. 一般来说, 企业可以选取_____作为薪酬调查对象。
- (A) 同行业同类型企业 (B) 行业先进企业
- (C) 其他行业有类似岗位的企业 (D) 地区先进企业
- (E) 本地区同一劳动力市场招聘同类型员工的企业
116. 薪酬市场调查的主要方法包括_____。
- (A) 问卷调查法 (B) 电话调查法 (C) 面谈调查法 (D) 分析比较法
- (E) 文献收集法
117. 企业实行一岗多薪制需要进行_____。
- (A) 岗位分析 (B) 岗位调查 (C) 岗位评价 (D) 岗位设计
- (E) 岗位分类
118. 薪酬结构的类型包括_____。
- (A) 以绩效为导向 (B) 以行为为导向 (C) 以工作为导向 (D) 以技能为导向
- (E) 以服务为导向
119. 设计宽带薪酬的关键决策, 包括_____。
- (A) 宽带数量的确定 (B) 岗位的横向轮换
- (C) 薪酬宽带的定价 (D) 岗位的纵向关系
- (E) 员工薪酬定位与调整
120. 以下关于劳动法律关系的表述, 正确的有_____。
- (A) 它是劳动关系的现实形态 (B) 它的内容是权利和义务
- (C) 劳动法律关系是双务关系 (D) 它的范围是社会全过程
- (E) 劳动法律关系具有国家强制性
121. _____属于工资集体协商的内容。
- (A) 工资标准 (B) 工资分配制度
- (C) 工资协议的终止条件 (D) 福利津贴比例
- (E) 工资协议的违约责任
122. 运用劳动力市场工资指导价位时, 必须处理好指导价位与_____的关系。
- (A) 企业经济效益 (B) 年工资收入 (C) “两低于”原则 (D) 月工资收入
- (E) 企业短期货币工资决定方式
123. 安全卫生认证制度的要点包括_____。
- (A) 伤亡事故报告
- (B) 重大事故隐患分类

- (C) 有关人员资格认证
(D) 有关单位、机构的劳动安全卫生资格认证
(E) 与劳动安全卫生联系特别密切的物质技术产品的质量认证
124. 以下关于劳动争议的表述, 正确的有_____。
- (A) 劳动争议的内容是特定的 (B) 劳动争议的当事人是特定的
(C) 劳动争议有特定的表现形式 (D) 劳动争议影响范围局限在争议主体之间
(E) 劳动争议虽影响范围大但不会造成严重影响
125. 《劳动争议调解仲裁法》明确规定仲裁时效的意义, 包括_____。
- (A) 有利于维护劳动关系的稳定 (B) 有利于劳动争议案件的调解
(C) 有利于正确处理劳动争议案件 (D) 有利于督促权利人及时行使权利
(E) 有利于防止劳动争议案件的发生

卷册二：专业能力部分

一、简答题 (本题共 3 个小题, 第 1 小题 14 分, 第 2 小题 15 分, 第 3 小题 15 分, 共 44 分)

1. 考评者在进行绩效沟通时需要掌握哪些技巧? (14 分)
2. 简述工作岗位横向分类的步骤和管理性岗位纵向分级的方法。(15 分)
3. 简述预防劳动安全卫生事故的基本对策。(15 分)

二、综合分析题 (本题共 3 个小题, 第 1 小题 18 分, 第 2 小题 20 分, 第 3 小题 18 分, 共 56 分)

1. 某轨道交通装备公司现有员工 1300 多人。该公司根据集团公司的要求, 立足集团化、国际化和多元化的经营格局, 不断深化人才强企的战略, 确定了公司未来 10 年人才发展的总目标, 即“人才总量适度, 结构科学合理, 素质显著提升, 管理体系完善”, 以增强企业人才竞争的优势。最近, 人力资源部门正在采集各种相关的数据资料, 拟在今年年底前进行一次全面的人力资源供给与需求预测, 为制定未来三年的公司人才发展总体规划提供依据。

请结合本案例, 回答以下问题:

- (1) 企业人力资源管理需求预测的准备阶段包括哪些具体的工作程序? (8 分)
- (2) 为了采集到真实、完整和连续的数据, 应当设计哪几类调查表? (10 分)

2. A 公司是一家不断发展壮大的公司, 目前拥有 20 多家连锁店。在过去的几年里, 公司从外部招聘来的中高层管理人员, 大约有 50% 的人员不符合岗位的要求, 工作绩效明显低于公司内提拔起来的人员。最近, 又有 5 名外聘的中高层管理人员因年度考评不合格而被解雇或免职。为此, 董事长召开了一个由行政副总裁、人力资源部经理出席的专题会议, 分析这些外聘管理人员存在问题的原因, 并试图提出一个全面的解决方案。

请结合本案例, 分析说明为了提高人员招聘的质量, 一个结构完整的面试系统设计应

当由哪几个阶段构成，每个阶段具体又包括哪些工作内容和程序？（20 分）

3. 某家具制造公司非常重视员工的培训开发工作，在成立不久就制定了公司《人力资源职业技能培训与开发五年规划》。在该规划中，明确规定每年度基层员工的培训不能低于 30 小时，基层管理人员的培训不少于 60 小时，中高层管理人员的培训不少于 80 小时。去年年底，人力资源部在对公司各个部门进行培训需求分析的基础上，起草制定了公司 2015 年度全员培训开发计划，并责成培训管理主管根据该计划编制出各类人员培训项目的实施方案。

请结合本案例，说明企业在起草培训规划时，应做好哪些方面的工作？（18 分）

卷册三：综合评审部分

情境

BS 公司是一家专业生产复合地板的企业，拥有员工 300 多人，年产值 3 亿多元。近年来 BS 公司所在行业的竞争进入白热化，各种促销活动导致销售价格不断下降，而人工成本却在持续上升，导致公司几乎没有利润。为了降低成本，公司开始从新的供应商处采购价格更低的原材料，结果在地方政府进行的一次质量检查中，BS 公司的产品甲醛含量超标，被媒体曝光，严重影响了 BS 公司的声誉。一些技术骨干和营销人员认为公司前景堪忧，开始辞职离任。

你是 BS 公司的人力资源部经理张力，今天是 11 月 10 日，现在是上午 8 点，你提前来到办公室，秘书已经将你需要处理的邮件和电话录音整理好。文件的顺序是随机排列的，你必须在两个小时内处理好这些文件。10 点钟在会议室还有一个重要的会议需要你主持。在这两个小时里，你的秘书将会为你推掉所有的杂事，将没有任何人来打扰你，你也没有办法与外界通话。

好，可以开始工作了，祝你一切顺利！

任务

请您查阅文件筐中的各种文件，并用如下文件处理列表作为样例，给出您对每个文件的处理思路，并做出书面表述。

具体答题要求是：

1. 请您给出处理问题的思路，并准确、详细地写出您将要采取的措施及意图。
2. 在处理文件的过程中，请认真阅读情境和 6 个文件的内容，注意文件之间的相互联系。
3. 在处理每个具体文件时，请重点考虑以下内容：①需要收集哪些资料；②需要和哪些部门或人员进行沟通；③需要您的下属做哪些工作；④应采取何种具体处理办法；⑤您在处理这些问题时的权限和责任。
4. 处理问题时可能出现不同的情况，针对不同情况都要给出相应的处理办法。

人物：

BS 公司总经理：巫奇先生

BS 公司销售部经理：倪海燕女士
BS 公司生产部经理：李刚先生
BS 公司研发部经理：王清玉女士
BS 公司财务部经理：张宝刚先生
BS 公司采购部经理：刘彬先生
BS 公司人力资源部经理：张力先生
BS 公司招聘专员：朱国华先生
BS 公司培训专员：余天成先生
BS 公司绩效薪酬专员：白丽芳女士
BS 公司劳动关系专员：蔡萍女士

示例：
处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）
1. 许诺对方三日内给出答复。
2. 联系相关部门进行磋商，制定应对方案。
3. 将讨论的方案上报主管领导，等待上级批示。

文件一

类别：便签留言
来信人：巫奇 总经理
收信人：张力 人力资源部经理
日期：11 月 9 日

张经理：
鉴于公司当前的人员情况，我们附近的村支书帮助我们招聘 30 人输送到我们公司，其中 80% 是初中文化，30 岁左右，有 3 名村民在外地的地板厂从事技术工作五年，这次被劝回到我们公司应聘，你先看资料，下午向我汇报“关于控制人工成本，提高劳动效率”的想法。

文件二

类别：电子邮件
来信人：倪海燕 销售部经理
收信人：张力 人力资源部经理
日期：11 月 9 日

张经理：
近来，由于我公司产品的甲醛含量超标被媒体曝光，严重影响了我公司的声誉，也直接影响了产品的销售。我部一些营销人员为公司前景担忧，开始辞职离任，更显得人手不足。为此，要求您补充 2~3 名营销人员，望能及时解决，谢谢！

文件三

类别：电子邮件

来信人：巫奇 总经理

收信人：张力 人力资源部经理

日期：11 月 9 日

张力：

在公司面临的生存危机中，反映出公司在处理危机能力上存在严重问题，相关人员不懂危机公关，更谈不上危机公关的知识和能力；除了公司在降低成本的措施决策上的问题外，采购部门对原材料进货质量把关也存在责任心和知识能力的不足；生产部门在产品工艺流程上有停工待料环节配合等方面的问题；全公司特别是技术和营销人员人心涣散，对公司前景缺乏信心。请人力资源部针对上述问题在培训和开发上拿出有针对性的有效措施，尽快扭转公司的不利局面。

文件四

类别：书面便签

来信人：巫奇 总经理

收信人：张力 人力资源部经理

日期：11 月 9 日

张经理：

后天下午您是否有空，我刚刚看过上半年的绩效考评结果，综合过去两年来各部门运行情况，我觉得有必要对公司的部分中层干部进行调整。另外，根据目前公司的状况，要针对性地培养一些后备技术人才以提高公司产品的竞争力，关于技术研发人员的考核，我也想听听您的意见，请准备一下相关资料，并与我联系。

文件五

类别：电子邮件

来信人：白丽芳 绩效薪酬专员

收信人：张力 人力资源部经理

日期：11 月 9 日

张经理，您好！

前段时间，按照您的意见，我对同行业的员工福利状况进行了一次调查，就每个月用于员工的人均福利费而言，我们公司位于同行业的上等水平。考虑到现在行业的激烈竞争和目前我公司的财务状况，为了降低公司的人工成本，我认为调整员工的福利待遇是一项有力的措施。因此，我提出一项调整公司员工福利的计划，也就是将现在的人均每月福利降低到行业的中等水平。具体请见初步方案。

不知您对这项计划的意见如何？请指示。

文件六

类别：电话录音
来电人：蔡萍 劳动关系专员
收电人：张力 人力资源部经理
日期：11 月 9 日

张经理：

昨天下午 4 点，第二车间反映说，车间里甲醛严重超标，员工意见大。我当即去车间了解情况，车间现场里的确气味刺鼻，眼睛都受不了。员工说经常有胸闷、头晕、恶心的感觉。还有员工说，两名员工患白血病也肯定是甲醛中毒造成的，应当算职业病。可能已经有员工打政府热线投诉了。请您提出意见。

卷册一：职业道德与理论知识部分参考答案

题号	1	2	3	4	5	6	7	8		
答案	A	D	D	C	C	B	A	C		
题号	9	10	11	12	13	14	15	16		
答案	ABD	BCD	ABCD	BCD	ACD	ABCD	CD	ABCD		
题号	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
答案	——									
题号	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
答案	B	D	D	C	A	A	D	C	B	C
题号	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
答案	C	A	A	D	B	A	C	A	A	B
题号	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
答案	D	A	B	D	B	A	D	B	C	A
题号	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
答案	A	B	B	B	D	A	C	D	C	B
题号	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
答案	D	D	A	B	D	D	A	B	D	C
题号	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85
答案	D	C	B	D	C	C	C	B	B	D
题号	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95
答案	BC	ABE	ACE	BCDE	ABCDE	AC	CDE	ABCDE	BCE	ABE
题号	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105
答案	ACE	AB	ABCE	ACE	ABCE	ABCD	BC	ACE	ABCDE	BCD
题号	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115
答案	ABC	CDE	ABCE	BCD	ABCD	ABCD	ACE	ABC	ACE	ACE
题号	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125
答案	ABCE	AC	ACD	ACE	ABCD	ACE	ACE	CDE	ABC	ACD

卷册二：专业能力部分参考答案

一、简答题

1.（本小题 14 分）

考评者在进行绩效沟通时需要掌握的技巧包括：

（1）沟通时态度应该坦诚，给员工以信任感和安全感，不可使用带威胁性的词语，而

应以询问的方式进行，通过询问获取员工更多的信息，以便帮助员工解决问题。

(2) 沟通时应该具体，尽量获得与员工绩效有关的具体信息（表扬时应指出员工在哪点上做得好，反映了员工的哪方面品质，其所带来的影响如何）。

(3) 要让员工知道自己的想法和需要，以便员工更好地配合工作，不能简单地认为员工应该知道自己的想法，想当然在这里只有百害而无一益。

(4) 不能仅仅看到问题，更要看到成绩，鼓励多于批评的沟通才更加有效，更具前瞻性，更符合绩效管理的原则。

(5) 注意倾听，少说多听是沟通的又一个重要的技巧，因为多听才能获得更多需要的信息。

(6) 沟通应及时，出现问题及时组织沟通，消极等待只能使事情更加恶化，后果更加不可想象。

(7) 沟通应具有建设性，作为沟通的结果，管理者应提出建设性的意见，以帮助员工更好地调整自己，更好地完成绩效目标。

2. (本小题 15 分)

(1) 工作岗位横向分类的步骤是：

首先，将企事业单位内全部岗位，按照工作性质划分为若干大类，即职门。

其次，将各职门内的岗位，根据工作性质的异同继续进行细分，把业务相同的工作岗位归入相同的职组，即将大类细分为中类。

最后，将同一职组内的岗位再一次按照工作的性质进行划分，即将大类下的中类再细分为若干小类，把业务性质相同的岗位组成一个职系。

(2) 管理性岗位纵向分级的方法：①精简企业组织结构，加强定编定岗定员管理；②对管理岗位进行科学的横向分类；③评价要素的项目分档要多，岗级数目也应多于直接生产岗位的岗级数目；④在对管理岗位划岗归级后，应对管理岗位岗级统一列等。

3. (本小题 15 分)

企业营造劳动安全卫生环境是预防劳动安全卫生事故的基本对策。它包括：

(1) 营造劳动安全卫生观念环境。

(2) 营造劳动安全卫生制度环境。具体内容包括：①建立健全的劳动安全卫生管理制度；②严格执行各项劳动安全卫生规程；③奖惩分明。

(3) 营造劳动安全卫生技术环境。具体内容包括：①直接使用安全技术和无害装置、无害工艺，从基础上避免劳动安全卫生事故；②完善劳动场所设计，实现工作场所优化；③劳动的组织优化。

二、综合分析题

1. (本小题 18 分)

(1) 企业人力资源管理需求预测的准备阶段的具体工作程序包括：①构建人力资源需求预测系统；②进行人员预测环境与影响因素分析；③进行岗位分类；④完成资料采集并做初步分析。

(2) 为了采集到真实、完整和连续的数据，应当设计的调查表包括：①企业产品产量、工业总产值、税金、利润、销售收入、资产、能源消耗量调查表；②预测期企业产量、产值、销售收入、利润调查表；③企业总成本和人工成本统计表；④企业投资情况调

查表；⑤新产品研发项目调查表；⑥新产品研发费用结构及获奖情况调查表；⑦企业人员数量、结构（学历、职称、年龄等）统计表；⑧各部门人员流动情况调查表；⑨企业各类人员流动调查表；⑩企业人员培训调查表；⑪各类人员变动情况统计表；⑫设备变动情况调查表；⑬企业各类产品分工种工时定额统计表；⑭企业各类产品工时定额及产品产量统计表；⑮企业分工种废品率、废品损失统计表；⑯企业人员出勤率、作业量统计表等。

2. （本小题 20 分）

一个结构完整的面试系统设计应当由面试准备阶段、面试实施阶段、面试总结阶段和面试评价阶段构成，每个阶段具体的工作内容和程序如下：

（1）面试准备阶段包括：制定面试指南、准备面试问题、确定评估方式和培训面试官；

（2）面试实施阶段包括：关系建立、面试导入、核心提问（主要是一些行为描述性问题和情境性问题）、信息确认和结束面试；

（3）面试总结阶段包括：综合面试结果、反馈面试结果和面试结果存档；

（4）面试评价阶段：是在面试结束后回顾面试全过程，总结经验并为下一次面试设计做好准备。

3. （本小题 18 分）

企业在起草培训规划时，应做好的工作包括：

（1）依据企业的总体战略目标、企业人力资源的总体规划、企业的培训需求分析制定培训的总体目标；

（2）根据具体培训项目及阶段来制定子项目或阶段性培训计划，包括实施过程、时间跨度、阶段、步骤、方法、措施、要求和评估方法等；

（3）对培训的各子项目或阶段性目标，按轻重缓急分配培训资源；

（4）从四个方面做好综合平衡，包括在培训投资与人力资源规划之间进行平衡、在企业正常生产与培训项目之间进行平衡、在员工培训需求与师资来源之间进行平衡、在员工培训与个人职业生涯规划之间进行平衡。

卷册三：综合评审部分参考答案

文件一

回复要点如下：

1. 有必要做好公司各类岗位的人员规划。
2. 有必要做好公司各类岗位的工作分析，制定岗位规范和工作说明书。
3. 有必要做好公司各类岗位的定员和定额。
4. 详细了解同行业企业的人工成本状况。
5. 派员起草公司的薪酬方案。
6. 强化对公司员工的专业技术培训。
7. 肯定和感谢村支书对公司的关心、支持和帮助。
8. 派员制定相应的招聘方案，并尽快实施招聘。
9. 在招聘过程中对三名有专业技术工作经验的村民重点关注。

文件二

回复要点如下：

1. 派员尽快做好营销人员的招聘工作。
2. 邀请媒体做好必要的公关工作，尽可能挽回公司的形象和声誉。
3. 加强公司文化建设，做好在职人员的思想工作，重新树立其对公司的信心。
4. 约谈营销人员代表，耐心了解他们的困难、详细听取他们的意见，采取积极、必要措施并给予帮助。
5. 考虑通过调整薪酬以吸引和留住优秀人才，并与财务部门沟通其可行性。
6. 做好相应人才的储备计划。
7. 向巫总汇报相关情况，并积极讨论对策。
8. 加强公司员工职业道德和精神教育，杜绝类似事件再次发生。

文件三

回复要点如下：

1. 详细调查和分析公司在该事件后所暴露出的问题及其背后的原因。
2. 研究和起草解决问题的总体规划和方案，提出解决问题的举措。
3. 完善公司的培训与开发体系。
4. 加强对公司相关人员公关能力的训练。
5. 建议采购部门制定相应的原材料采购标准，并做好相关采购部门人员的专业知识培训。
6. 做好生产部门相关人员的专业技术培训。
7. 加强公司文化建设，提高员工的公司忠诚度和归属感，提升员工对公司的信心。
8. 做好公司技术和营销核心人才的培育和维护。

文件四

回复要点如下：

1. 准备两年来各部门的绩效考核评估结果。
2. 分析绩效考核排名靠后部门存在的原因。
3. 准备现有组织架构图和高层、中层干部名单。
4. 实施同行业人员薪金调查，拟定新设岗位薪酬方案。
5. 做好相关岗位分析和胜任能力评估。
6. 根据考核结果和人才库名单，初步确定拟调整人员名单。
7. 拟定被调整人员的工作岗位安排建议。
8. 完善中层干部培训方案，提高中层干部素质。
9. 完善绩效考核机制，充分发挥激励作用。

文件五

回复要点如下：

1. 做一次员工薪酬满意度调查，确定有无提高福利计划的必要。

2. 要求白丽芳提供具体的福利提高的方案，包括形式、金额和提高比例等。
3. 与财务部沟通，确定所能提高福利费用的幅度空间。
4. 把确定的调整方案以书面形式向公司高层汇报。
5. 召开各层次员工座谈会，听取员工对福利的期望和建议。
6. 做好大专以上学历员工的职业生涯规划 and 培训工作，稳定核心员工。
7. 加强企业文化建设，提高员工忠诚度。
8. 调查公司目前除薪酬之外的其他方面的市场竞争状况。
9. 在福利调整方案没有正式出台之前注意对方案细则的保密。
10. 如果有薪酬增长空间，看是否把薪酬增长与绩效考核挂钩，让薪酬增长具有激励效果。

文件六

回复要点如下：

1. 进一步详细了解第二车间发生事件的具体情况。
2. 访谈车间员工代表，了解他们的具体意见和想法，努力协调解决他们的问题。
3. 汇总事件情况和进展及时向巫总报告。
4. 与第二车间领导沟通，建议加强车间安全生产管理，并共同协调解决该事件。
5. 积极做好员工的安抚工作。
6. 联系医院，配合做好相关患病员工的医治工作，并做好家属慰问。
7. 联系政府相关部门，配合做好事件处理工作。
8. 联系职业病鉴定部门，做好是否属于职业病的认定工作。
9. 建议对相关员工进行必要的体检，并提出相应的实施方案。
10. 必要时做好相应的危机公关。
11. 认真做好相关总结，避免类似事件再次发生。