

2010 年 5 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. 关于会计职业, 其职业道德的根本要求是_____。
(A) 业务熟练 (B) 举止得体 (C) 不做假账 (D) 仪表规范
2. 公司准备招聘, 要求职工具有规范的职业道德, 其作用主要体现在对从业人员开展职业活动的_____。
(A) 操作规程和道德底线上 (B) 文明礼貌和职业着装上
(C) 服务态度和职业用语上 (D) 职业良心和开拓创新上
3. 在职业活动中, 统领我国社会主义职业道德建设的价值导向是_____。
(A) 中国特色社会主义 (B) 爱国主义
(C) 社会主义荣辱观 (D) 社会主义核心价值体系
4. 职业活动内在的道德准则是_____。
(A) 忠诚、无私、敬业 (B) 忠诚、审慎、勤勉
(C) 爱岗、慎独、勤勉 (D) 爱岗、敬业、审慎
5. 关于职业化, 正确的说法是_____。
(A) 职业化是一种以履行职业责任为根本要求的自律性工作态度
(B) 职业化包含三个层次, 其中居于核心地位的是职业化技能
(C) 职业化在观念意识方面的根本要求是确立自立、创新的价值取向

(D) 职业化在劳动观上倡导劳动作为谋生的人性需求

6. 意大利诗人但丁说：“道德常常能够填补智慧的缺陷，而智慧永远填补不了道德的缺陷。”与这一言论符合的中国传统道德思想是_____。

(A) 君子敏于言而慎于行

(B) 才者，德之资也；德者，才之帅也

(C) 专心致志，以事其业

(D) 人无礼则不立，事无礼则不成

7. 关于敬业，正确的说法是_____。

(A) 敬业度越高的员工，离开企业独立创业的愿望越发强烈

(B) 美国社会学家帕森斯最早提出了“员工敬业度”的概念

(C) 在关心工作质量等方面，敬业度高的员工比敬业度低的员工高出几倍

(D) 敬业度需要掌控在一定范围内，因为高度敬业会降低创新能力

8. 关于优秀员工的执行力，世界 500 强企业提出了明确的要求，根据世界 500 强企业的要求，所谓执行力是指员工_____。

(A) 绝不涉足企业规定之外的事务

(B) 对要求之外的事务也要敢于突破

(C) 像战士服从命令一样令行禁止

(D) 把事情做成，做到他自己认为最好

(二) 多项选择题 (9 ~ 16 题)

9. 下列做法中，属于比尔·盖茨关于 10 大优秀员工准则的是_____。

(A) 关注市场，对其他公司的产品抱有极大的兴趣

(B) 以传教士般热情执着打动客户

(C) 乐于思考，让客户更贴近产品

(D) 关注公司的长期目标，把握自己努力的方向

10. 作为职业道德规范——“诚信”的特征包括_____。

(A) 通识性

(B) 智慧性

(C) 单边性

(D) 资质性

11. 从业人员践行职业道德规范——“诚信”，其中关于“真诚不欺”的要求是_____。

(A) 诚实劳动，不弄虚作假

(B) 踏实肯干，不搭便车

(C) 以诚相待，不欺上瞒下

(D) 宁欺自己，不骗他人

12. 根据《禁止商业贿赂行为的暂行规定》，下列说法中正确的是_____。

(A) 个人在账外暗中收受回扣的，以受贿论处

(B) 经营者销售商品，可以以明示方式给予对方折扣

(C) 中间人接收佣金的，根据情况确定是否入账

(D) 经营者在商品交易中不得向对方单位或者其个人附赠现金

13. 员工践行职业道德规范——“纪律”的要求是_____。

(A) 学习岗位规则 (B) 创编操作规程 (C) 遵守行业规范 (D) 严守法律法规

14. 一个优秀团队的表现是_____。

(A) 个人目标与团队目标一致

(B) 员工对团队不满，怀有改变现状的欲求

(C) 团队领袖具有说一不二的权威影响力 (D) 团队成员具有强烈的归属感

15. 职业道德规范——“合作”中，关于平等性的要求包括_____。

(A) 端正态度，树立大局意识

(B) 善于沟通，提高合作能力

(C) 律己宽人，融入团队中

(D) 倡导民主，消除上下意识

16. 关于奉献，正确的认识是_____。

- (A) 努力把产品做到最好 (B) 给多少钱办多少事
(C) 以追求报酬为最终目的 (D) 具有人人可为性

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. 春节期间, 家家户户放鞭炮, 如果你是负责这项工作的社区管理人员, 发现有居民未按市政府要求在规定时间内和地点燃放鞭炮, 你会_____。

- (A) 按照规定给予处罚 (B) 劝导
(C) 只要觉得没有危险, 可以让居民燃放 (D) 向上级反映

18. 在对待公司员工上, 公司主管具有明显的亲疏厚薄倾向, 而你觉得自己属于比较受冷遇的那一类, 这时你会_____。

- (A) 多接近公司主管, 让他了解自己 (B) 团结那些受冷遇的员工与主管对话
(C) 把这种问题向公司的主要领导反映 (D) 虽不怕穿小鞋, 但不会轻举妄动

19. 公司员工迟到早退现象严重, 为了监督员工按规定时间上下班, 在下列措施中, 你认为最为有效的办法是_____。

- (A) 公司各级领导亲自参与监督 (B) 统一使用指纹报到器
(C) 大幅提高迟到早退者的处罚金额 (D) 对迟到早退者, 一经发现立即予以辞退

20. 晚上与朋友有个重要的约会, 为了不迟到, 你会_____。

- (A) 抓紧时间把当天的工作干完, 提前赴会
(B) 把自己的工作托付给别的同事, 早早出发赴会
(C) 向领导请假, 早一点赶去赴会
(D) 下班后乘坐最快的交通工具赶过去

21. 一批新员工, 你希望这批员工是_____。

- (A) 活泼开朗型的 (B) 埋头苦干型的 (C) 学习钻研型的 (D) 时髦新潮型的

22. 在职业活动中, 总会有一些爱较真的人, 这些人很容易得罪人。如果要你给他们提出建议, 你的建议会是_____。

- (A) 要增强灵活性, 别太死较真 (B) 要较真, 但较真后更要沟通
(C) 是否较真要因人而异 (D) 为了团结, 别太较真

23. 单位经常组织员工周末加班, 但从来不支付加班费。过去, 因有员工提出支付加班费而被公司寻找不同理由辞退, 同事们都不敢提加班费的事儿。虽然没有支付加班费, 但是你对目前的这份工作还算满意, 这时你会_____。

- (A) 既然自己对工作满意, 所以就不提加班费的事情
(B) 虽然自己对工作满意, 但加班费是另一码事, 自己会提出
(C) 既然公司不支付加班费, 那么就劝大家消极对待工作
(D) 既然大家都不提加班费的事儿, 那么自己就没有必要提出来

24. 某公司主管十分爱听别人表扬他的话, 许多员工了解主管的脾气, 都学着说表扬

主管的话。如果你的身边有这样一位主管，和他打交道时，你会_____。

- (A) 会和其他员工一样多表扬他 (B) 专挑他的缺点说
(C) 少接触，少说话 (D) 适当时候要表扬一下

25. 如果你发现某同事因粗心出现纰漏，但在向领导汇报时撒谎敷衍塞责，你会_____。

- (A) 对企业要忠诚，向领导说明实情
(B) 谁的工作都会出现差错，故而装作不知情
(C) 自己不会把实情说出去，但会私下建议同事找领导承担责任
(D) 责任自负，自己不要越位关心此事

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. 短期企业唯一可变的生产要素是_____。

- (A) 生产资料 (B) 劳动资料 (C) 资本投入 (D) 劳动投入

27. 对劳动者而言，物质帮助权主要通过_____来实现。

- (A) 社会保险 (B) 社会保障 (C) 社会救济 (D) 薪酬福利

28. 以下不属于劳动保障法的是_____。

- (A) 促进就业法 (B) 社会保险法 (C) 工作时间法 (D) 劳动福利法

29. 顾客力量分析是企业特定经营环境分析的重要内容，不包括_____。

- (A) 顾客购买动机分析 (B) 市场商品消费结构分析
(C) 顾客消费承受能力分析 (D) 企业产品消费群体分析

30. 老师连续提问两个学生都不能回答某个问题，而第三个学生则对该问题进行了分析和解释，尽管他的回答并不完全正确，可是老师还是会认为第三个学生更出色些，这种现象属于_____。

- (A) 首因效应 (B) 光环效应 (C) 投射效应 (D) 对比效应

31. 以下不属于人力资源特点的是_____。

- (A) 时间性 (B) 主观能动性 (C) 消费性 (D) 客观规律性

32. _____不属于静态的组织设计理论的研究内容。

- (A) 管理行为规范 (B) 权、责结构
(C) 组织信息控制 (D) 部门划分的形式和结构

33. 以下关于分公司与总公司的组织结构模式的说法正确的是_____。

- (A) 分公司有自己独立的名称 (B) 总公司对分公司的债务没有责任
(C) 分公司受总公司控制但在法律上独立 (D) 较多出现在由横向合并而形成的企业中

34. 进行组织结构设计时，要选择不同的部门结构模式，以下不属于部门结构模式的是_____。

- (A) 直线职能制 (B) 常设机构 (C) 超事业部制 (D) 事业部制

35. 在不同的部门结构模式中, 以关系为中心的部门结构通常出现在_____之中。
(A) 直线职能制 (B) 事业部制 (C) 模拟分权制 (D) 跨国公司
36. 企业制定人员晋升计划时, 一般不包括_____指标。
(A) 晋升条件 (B) 晋升比例 (C) 晋升时间 (D) 晋升路径
37. 以下不属于员工薪酬激励计划作用的是_____。
(A) 充分发挥薪酬的激励功能
(B) 对未来的薪酬总额进行预测
(C) 提高企业在市场上的竞争力
(D) 保证人工成本与企业经营状况之间恰当的比例关系
38. 以下关于人力资源预测的说法不正确的是_____。
(A) 不会受预测者知识水平的限制 (B) 要求预测者具有高度的想象力
(C) 有利于提高组织环境适应能力 (D) 能够引导员工的职业生涯规划
39. 以下属于人力资源需求预测的定量方法的是_____。
(A) 经验预测法 (B) 描述法 (C) 转换比率法 (D) 德尔菲法
40. 在人力资源需求预测的定量方法中, _____是先将公司的员工需求量与影响需求量主要因素之间的关系用数学模型表示出来, 依此模型及主要因素变量, 来预测公司的员工需求。
(A) 计算机模拟法 (B) 马尔可夫分析法
(C) 定员定额分析法 (D) 经济计量模型法
41. 以摸清情况, 了解测评对象的优势和不足为目的的员工素质测评类型是_____。
(A) 选拔性测评 (B) 考核性测评 (C) 开发性测评 (D) 诊断性测评
42. _____的对象一般具有明显的数量关系, 量化后的数据直接提示了测评对象的实际特征。
(A) 一次量化 (B) 二次量化 (C) 模糊量化 (D) 类别量化
43. 员工素质测评体系的横向结构不包括_____。
(A) 结构性要素 (B) 行为环境要素 (C) 测评指标要素 (D) 工作绩效要素
44. 在素质能力测评中, 最常使用的差异量数是_____。
(A) 平均数 (B) 中位数 (C) 标准误 (D) 标准差
45. 面试考官应提一些应聘者一般有所准备的、比较熟悉的题目的面试实施阶段是_____。
(A) 结束阶段 (B) 导入阶段 (C) 核心阶段 (D) 确认阶段
46. 面试考官根据面试阶段的感受对应聘者做出主观评价, 这属于_____。
(A) 第一印象 (B) 对比效应 (C) 晕轮效应 (D) 录用压力
47. “你怎么连这么简单的问题都不懂” 这个问题属于_____。
(A) 压力性问题 (B) 知识性问题 (C) 思维性问题 (D) 经验性问题
48. 在员工招聘中通常使用的群体决策法, 其特点不包括_____。
(A) 决策人员的来源广泛 (B) 提高了决策的主动性
(C) 决策人员不是唯一的 (D) 运用了运筹学的原理
49. 以下对无领导小组场地选定的表述不正确的是_____。
(A) 座次安排无主次之分 (B) 考场布置要求庄重, 使人产生压力感

- (C) 桌子排成圆形或方形 (D) 环境要满足安静、宽敞、明亮等条件
50. 培训要正确地选用培训方法，独立的小型组织部门的培训宜采用_____的培训方式。
- (A) 分散 (B) 边实践边学习 (C) 集中 (D) 完全脱产学习
51. 在制定培训规划时，工作岗位说明的目标是_____。
- (A) 明确员工现有技能与理想状态之间的差距
(B) 收集有关新岗位和现在岗位要求的数据
(C) 明确培训的要求，预测培训的潜在困难
(D) 选择测评工具，明确评估指标和标准
52. _____不属于培训课程内容选择的基本要求。
- (A) 价值性 (B) 相关性 (C) 有效性 (D) 普遍性
53. 培训的印刷材料中，岗位指南的作用不包括_____。
- (A) 节约培训成本 (B) 提高学习效果 (C) 明确培训目标 (D) 掌握操作规程
54. 不同层次的管理人员有不同的技能要求，对于中层管理人员而言，_____是最重要的。
- (A) 专业技能 (B) 理念技能 (C) 人文技能 (D) 协调技能
55. 在培训效果评估的层次体系中，第三级评估是_____。
- (A) 行为评估 (B) 学习评估 (C) 反应评估 (D) 结果评估
56. 对培训效果进行学习评估时，不宜采用的评估方法是_____。
- (A) 笔试法 (B) 心得报告 (C) 提问法 (D) 行为观察
57. 培训的五大类成果中，_____的评估标准是工作态度、行为方式和对培训的满意度。
- (A) 技能成果 (B) 认知成果 (C) 情感成果 (D) 绩效成果
58. 在评估培训效果时，_____更适用于调查面广、以封闭式问题为主的调查。
- (A) 访谈法 (B) 问卷调查法 (C) 观察法 (D) 电话调查法
59. 评价中心法属于_____的绩效考评方法。
- (A) 品质导向型 (B) 综合型 (C) 结果导向型 (D) 行为导向型
60. 下列关于结构式叙述法说明不正确的是_____。
- (A) 该方法简便易行 (B) 无须被考评者的参与
(C) 工作分析不到位 (D) 绩效考评标准不明确
61. 绩效考评工具失常的主要客观原因是_____。
- (A) 绩效目标不明确 (B) 考评指标设计不规范
(C) 工作分析不到位 (D) 绩效考评标准不明确
62. 对于科技性组织绩效的考评，主要的考评指标是_____。
- (A) 工作成果 (B) 工作过程
(C) 工作方式 (D) 工作过程和工作成果
63. _____是绩效考评要素选择的前提和基础。
- (A) 岗位分析 (B) 工作描述 (C) 员工面谈 (D) 岗位评价
64. 没有绝对的零点，只能做加减运算，不好做乘除运算的绩效考评的是_____。
- (A) 比例量表 (B) 等距量表 (C) 等级量表 (D) 名称量表

65. 与战略导向 KPI 体系相比,一般绩效评价体系的考评目的以_____为中心。
(A) 目标 (B) 控制 (C) 激励 (D) 战略
66. 在绩效评价中最常用的评价方法是_____。
(A) 上级评价 (B) 客户评价 (C) 同级评价 (D) 自我评价
67. 如果将考评结果用于选拔人才,_____方式往往较能使众人信服。
(A) 上级评价 (B) 客户评价 (C) 同级评价 (D) 自我评价
68. 可在快、准、全三个方面满足客户要求的薪酬调查方式是_____。
(A) 企业之间相互调查 (B) 问卷调查
(C) 委托中介调查 (D) 访谈调查
69. 如果被调查单位没有给出某类岗位完整的工资数据,只能采集到某类岗位的平均工资数据,在进行工资调查数据分析时,可以用_____。
(A) 数据排列法 (B) 离散分析 (C) 频率分析法 (D) 趋中趋势分析
70. _____是岗位横向分类的最后一步。
(A) 职级的划分 (B) 职门的划分 (C) 职系的划分 (D) 职组的划分
71. 要求员工必须加强单位或部门的团队合作,有利于提高团队的协作精神的工资制度是_____。
(A) 一岗一薪工资制 (B) 薪点工资制
(C) 一岗多薪工资制 (D) 提成工资制
72. 反馈的频率不是很高,反馈的方向大部分是单方向的工资形式是_____。
(A) 能力工资 (B) 绩效工资 (C) 技术工资 (D) 岗位工资
73. 给员工支付相同的激励性工资的工作团队类型是_____。
(A) 平行团队 (B) 交叉团队 (C) 流程团队 (D) 项目团队
74. _____的工资结构比较适用于各工作之间的责、权、利明确的企业。
(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
75. 企业进行的工资市场调查就是要保证工作的_____。
(A) 内部竞争性 (B) 外部竞争性 (C) 内部公平性 (D) 外部公平性
76. 在企业年金缴费中,企业缴费在工资总额_____以内的部分,可以从成本中列支。
(A) 4% (B) 5% (C) 6% (D) 7%
77. 被派遣劳动者与用工单位的劳动争议,由_____所在地劳动争议仲裁委员会管辖。
(A) 劳务派遣单位 (B) 被派遣劳动者 (C) 用工单位 (D) 劳动合同约定
78. 工资集体协商的内容不包括_____。
(A) 最低工资标准
(B) 工资协议的终止条件与违约责任
(C) 职工年度平均工资水平及其调整幅度
(D) 工资分配制度、工资标准和工资分配形式
79. 工资指导线_____主要适用于经济效益较差或亏损企业。
(A) 上线 (B) 基准线 (C) 下线 (D) 标准线
80. 以下关于劳动力市场工资指导价位信息采集的说法错误的是_____。

- (A) 两次调查时间间隔为两年
(B) 主要是通过抽样调查方法取得
(C) 调查范围包括城市行政区域内的各行业所有城镇企业
(D) 调查内容为上一年度企业中有关职业在岗职工全年收入及有关情况
81. 在安全生产责任制中,对本单位安全卫生技术负领导责任的是_____。

- (A) 工人 (B) 企业法定代表人
(C) 总工程师 (D) 分管安全卫生的负责人

82. 安全卫生认证制度不包括_____。

- (A) 重大事故隐患认证
(B) 有关人员资格认证
(C) 有关单位、机构的劳动安全卫生资格认证
(D) 与劳动安全卫生练习特别密切的物质技术产品的质量认证

83. 当事人因主张有待确定的权利和义务所发生的争议属于_____。

- (A) 个别争议 (B) 集体争议 (C) 利益争议 (D) 权利争议

84. 劳动争议仲裁实行一个裁级_____裁决制度。

- (A) 1次 (B) 2次 (C) 3次 (D) 多次

85. 劳动争议仲裁的原则不包括_____。

- (A) 合议原则 (B) 强制原则 (C) 回避原则 (D) 提证原则

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. 年失业率取决于_____。

- (A) 失业周数 (B) 失业人数
(C) 平均失业持续期 (D) 就业人数
(E) 失业人数占社会劳动力的比例

87. 选择风险型决策的前提包括_____。

- (A) 有一个明确的决策目标
(B) 存在两个以上可供选择的方案
(C) 可测算出种种自然状态发生的客观概率
(D) 可测算出不同方案在不同自然状态下的损益值
(E) 存在着不以决策人意志为转移的各种自然状态

88. 满足成就需要的行为可以是_____。

- (A) 对资源进行控制 (B) 比竞争者更出色
(C) 发现和使用更好的方法完成工作 (D) 实现或者超越一个难以达到的目标
(E) 影响他人并改变他们的态度和行为

89. 创新能力的激励机制包括_____。

- (A) 团队激励机制 (B) 个人激励机制 (C) 市场激励机制 (D) 社会激励机制
(E) 企业激励机制

90. 在进行组织结构诊断时要分析组织关系, 应当弄清_____。

- (A) 某个单位应同哪些单位和个人发生关系

- (B) 某个单位要求别人给予何种配合和服务
- (C) 某个单位考虑如何才能成为行业的领头
- (D) 某个单位应当为别的单位提供哪些服务
- (E) 内外环境变化引起企业哪些经营战略改变

91. 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) 改革方式太过于激烈
- (B) 生产经营情况更加恶化
- (C) 改革使他们失去了工作的安全感
- (D) 一部分员工与领导因循守旧
- (E) 改革冲击他们已习惯的工作方法

92. 人力资源规划的核心内容有_____。

- (A) 人力资源费用的控制
- (B) 人力资源需求预测
- (C) 人力资源信息的收集
- (D) 人力资源供给预测
- (E) 人力资源供需综合平衡

93. 人力资源需求预测时要进行环境与影响因素分析, _____属于竞争五要素分析法要分析的内容。

- (A) 对顾客群的分析
- (B) 对新加入竞争者的分析
- (C) 对市场环境的分析
- (D) 对企业优、劣势的分析
- (E) 对竞争策略的分析

94. 以下关于人力资源预测方法的说法正确的是_____。

- (A) 马尔可夫法可以预测企业的人力资源需求
- (B) 经济计量模型法其实是一种转移概率矩阵
- (C) 马尔可夫法可以预测企业的人力资源供给
- (D) 趋势外推法与回归分析法本质上都是经济计量模型法
- (E) 灰色预测模型法的本质是经济计量模型法

95. 以下属于企业人员内部供给预测方法的是_____。

- (A) 生产函数模型法
- (B) 经验推断法
- (C) 人力资源信息库
- (D) 定员分析法
- (E) 管理人员接替模型

96. 员工素质测评标准表示的形式包括_____。

- (A) 评语短句式
- (B) 客观语句式
- (C) 方向指示式
- (D) 专家提问式
- (E) 设问提示式

97. 员工素质测评中的能力测评一般包括_____。

- (A) 一般能力测评
- (B) 特殊能力测评
- (C) 思维能力测评
- (D) 学习能力测评
- (E) 创造能力测评

98. 员工素质测评中, 常用测评结果的分析方法有_____。

- (A) 要素分析法
- (B) 相关分析法
- (C) 综合分析法
- (D) 曲线分析法
- (E) 直线分析法

99. 行为描述面试的假设前提为_____。

- (A) 属于一种特殊的结构化面试
- (B) 面上的问题都是行为性问题
- (C) 过去行为最能预示未来行为
- (D) 说和做是截然不同的两码事

(E) 用以识别关键性的工作要求

100. 评价中心技术主要包括_____。

- (A) 公文筐测验 (B) 案例分析 (C) 控制力测验 (D) 管理游戏
(E) 无领导小组讨论

101. 无领导小组讨论中, 评分者的观察要点包括_____。

- (A) 发言内容 (B) 发言形式 (C) 发言情态 (D) 发言影响
(E) 发言时间

102. 在企业员工培训活动中, 教学形式受_____因素的影响。

- (A) 教师 (B) 学员 (C) 教材 (D) 课程
(E) 教案

103. 开发企业内部的培训, 其优点包括_____。

- (A) 培训交流畅顺 (B) 培训更具有针对性
(C) 培训易于控制 (D) 内部开发成本较低
(E) 易于营造气氛

104. 以下关于敏感性训练的说法正确的是_____。

- (A) 强调的是训练的内容 (B) 对感情上的训练
(C) 强调训练的过程 (D) 对思想上的训练
(E) 直接训练管理者对他人的敏感性

105. 培训中效果评估的作用包括_____。

- (A) 保证培训活动按照计划去进行 (B) 有助于科学解释培训的实际效果
(C) 帮助实现培训资源的合理配置 (D) 培训执行情况和培训调整
(E) 找出不足, 发现新的培训需求

106. 培训效果非正式评估的优点包括_____。

- (A) 方便易行
(B) 几乎不耗费额外的时间和资源
(C) 容易将评估的结论用书面的形式表现出来
(D) 减少了一般评估给受训者带来的紧张不安
(E) 增强了信息资料的真实性和评估结论的客观性

107. 对培训进行结果评估的具体方法有_____。

- (A) 360 度评估 (B) 离职率分析 (C) 电话访谈法 (D) 缺勤率分析
(E) 成本效益分析

108. 下列关于合成考评法描述正确的是_____。

- (A) 考评的侧重点具有双重性 (B) 考评的是团队
(C) 考评量表采用五级评定等级 (D) 重视个人贡献
(E) 表格现实简单便于填写说明

109. 劳动定额可以分为_____。

- (A) 工时定额 (B) 产量定额 (C) 消耗定额 (D) 单项定额
(E) 看管定额

110. 造成宽厚误差的原因主要有_____。

- (A) 考评标准和方法主观性强 (B) 评价标准过低

- (C) 压缩提薪或奖励人数比例 (D) 评价标准过高
- (E) 在考评中曾与被考评者反复进行沟通
111. 绩效考评的标准包括_____。
- (A) 分解提问标准 (B) 分解等级标准 (C) 综合提高标准 (D) 综合等级标准
- (E) 结构等级标准
112. 平衡计分卡从_____角度衡量企业的业绩。
- (A) 内部流程 (B) 财务 (C) 战略目标 (D) 客户
- (E) 学习与成长
113. 在构建企业培训主管 KPI 体系时, 应分析其主要工作职责, 它包括_____。
- (A) 帮助员工制定职业生涯的规划 (B) 撰写培训评估报告
- (C) 制定与实施员工培训开发计划 (D) 指导下属员工工作
- (E) 收集与提供员工培训发展方面的信息
114. 在薪酬调查时, 被调查岗位应在_____等方面与本企业所需调查的岗位具有可比性。
- (A) 工作权限 (B) 岗位职责 (C) 劳动强度 (D) 技术条件
- (E) 工作范围
115. 薪酬调查分析报告的内容包括_____。
- (A) 组织实施情况分析 (B) 政策分析
- (C) 最低工资变动分析 (D) 趋势分析
- (E) 宽带工资实施情况
116. 年薪制中, 基本工资的决定因素有_____。
- (A) 市场工资水平 (B) 员工平均工资水平
- (C) 企业经济效益 (D) 员工绩效考评结果
- (E) 生产经营规模
117. 从性质上看, 员工工资结构的类型可以分为_____。
- (A) 高弹性类 (B) 低弹性类 (C) 高风险类 (D) 高稳定性
- (E) 折中类
118. 工资调整的具体类型包括_____。
- (A) 物价性调整 (B) 工龄性调整 (C) 定期性调整 (D) 效益性调整
- (E) 考核性调整
119. 制定薪酬计划应了解企业的财务状况, 具体包括_____。
- (A) 新招聘员工的工资总额 (B) 企业薪酬支付能力
- (C) 企业预计的效益状况 (D) 股东要求的回报率
- (E) 企业上一年度经济效益状况
120. 下列不属于劳务派遣现象的术语表述的是_____。
- (A) 人才租赁 (B) 劳动力派遣 (C) 劳动租赁 (D) 劳动者派遣
- (E) 劳动输出
121. 政府在工资宏观调控方面的总原则包括_____。
- (A) 平均工资的增长低于劳动生产率的增长
- (B) 平均工资的增长高于劳动生产率的增长

- (C) 企业工资总额的增长低于经济效益的增长
(D) 在工资的调控上由水平控制向重点控制转变
(E) 在工资的调控上由总量控制向水平控制转变
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) “两低于”原则 (B) 年工资收入
(C) 企业经济效益 (D) 月工资收入
(E) 企业短期货币工资决定方式
123. 伤亡事故报告和处理制度的内容包括_____。
(A) 伤亡事故报告 (B) 企业职工伤亡事故分类
(C) 伤亡事故调查 (D) 伤亡事故赔偿支付标准
(E) 伤亡事故处理
124. 以下属于劳动安全卫生保护费用的是_____。
(A) 教育培训费 (B) 劳动安全卫生保护设施建设费用
(C) 工伤保险费 (D) 有毒有害作业场所定期检测费用
(E) 人工成本费
125. 劳动争议仲裁申诉应当载明的内容有_____。
(A) 仲裁请求及事实理由
(B) 委托的律师及相关资料
(C) 证据，证人的姓名、住址
(D) 员工当事人的姓名、职业、住址和工作单位
(E) 用人单位的名称、地址，法定代表人姓名、职务

卷册二：专业能力部分

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

1. 在面试的实施过程中，一般可分为哪几个工作阶段？每个阶段的主要任务是什么？（15 分）
2. 简要说明提取关键绩效指标的程序和步骤。（15 分）
3. 简要说明职业安全卫生预算的编制审核程序。（14 分）

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

1. LHB 公司是一家国际食品和家庭及个人卫生用品集团，该公司在 21 世纪初彻底进行了重组。在过去，该公司是高度分权化的，各国的子公司均享有高度的自治权。在 20 世纪 90 年代后期，该公司开始引入新的创新和战略流程，同时整合其核心业务。

直到 2000 年，由 H 国和 B 国的董事长以及他们的代表组成的一个特别委员会和一个

包括职能、产品和地区经理等在内的 15 个董事一直独揽着公司的决策大权，整个结构是矩阵式的，其特点是加强了横向联系，组织的机动性加强，集权和分权相结合，专业人员潜能得到发挥，能培养各种人才。然而矩阵制的缺点是成员位置不固定，有临时观念，有事时责任心不够强；员工受双重领导，有时不易分清责任，一份“我们需要明确的目标和角色，董事会使自己过多地卷入了运营，从而对战略领导造成了损害”的内部报告也表明公司的组织结构存在一定的问题。

然而，2001 年启动的“杰出绩效塑造计划”带来了公司结构的实质性改变。该计划废除了特别委员会和地区经理这一层级，代之以一个由 7 人组成的董事会，由董事长及职能和大类产品（即食品、家庭及个人卫生用品）的经理组成。向他们报告的是 12 位负有明确盈利责任的业务集团总裁，后者在特定地区对其管理的产品利润负有完全的责任，全球战略领导被明确地置于执委会一级，运营绩效则是业务集团的直接责任。

在这种正式结构调整之后，国际协调是由许多正式和半正式的网络协助完成的。研究和发展的工作由国际网络创新中心负责实施，其领导责任通常归属于中心的专家而不是 H 国或者 B 国的总部机构。产品和品牌网络国际业务小组——负责在全球范围内协调品牌和营销。同时，职能网络也开展一系列计划以便就一些关键问题，如录用和组织效能，实现全球协调。所有这些网络均大大依赖于非正式的领导和社会过程，同时也依赖于电子邮件和内部网络科技投入的支持。是否参与这种协调在很大程度上是由业务集团而非公司总部确定并资助的，这里所谓的企业网络组织，是指以某一具有核心能力的组织为中心，利用一定的手段，针对一定的目标，将一些相关的组织连接起来，形成一个互相支持、互相合作、互相依存的企业组织群体。在这个组织群体中，每个组织作为网络组织群体的成员，又是相对独立的，通过长期契约和信任，与核心组织群结合在一起成为命运共同体而共同发展。网络型组织能够不断地适应企业的外部环境。网络型组织结构具有以下重要特征：极大的灵活性、虚拟性、动态协作性、组织柔性、信息交互性、无边界性、多元化和结构的扁平化。

请结合本案例，回答以下问题：

（1）实施新的组织变革计划后，该公司组织结构发生了哪些新的变化？（10 分）

（2）该公司顺利完成了组织结构的变革，对我们有哪些重要的启示？（8 分）

2. K（中国）公司深刻地认识到：先进的管理只有依靠优秀的人才才能实现，人才培养则是造就优秀人才的必要途径。18 年来，该公司已经累计培训员工 20 万人次，基本培训资金投入超过 2.4 亿元。作为世界最大的餐饮连锁企业，该公司不仅给中国带来了异国风味的美味食品，上万个就业机会，还提供了一套全新的具有国际化标准的人员培训和管理系统。从每一个新员工踏进公司大门的那一刻起，公司就根据未来发展和运营的需要，为他们量身定制了培训与发展计划，而且设计了多方面、多层次的培训开发课程。例如，新进公司的每个餐厅服务员，都会有一个平均 200 小时的“新员工培训计划”：餐厅管理人员不但要学习入门的分区管理手册，还要接受公司的高级知识技能培训，并会被送往国外考察进修，接受新观念以开拓思路；由于餐厅经理是直接面对顾客的最重要管理人员，公司会安排其参加各种有趣的竞赛和活动，如每年的“餐厅经理年会”、“餐厅经理擂台赛”等，使餐厅经理们既有机会交流学习，同时也具有积极向上的风貌。从最基本的人际关系管理技巧，到岗位职责技能培训、分区管理技巧乃至高级知识技能培训，该公司设计的每项课程都具有很强的针对性，从而起到事半功倍的作用。

餐厅是 K（中国）公司的基本业务单位，因此针对餐厅管理人员的“教育培训系统”是该公司人力资源培训战略的重要环节，这套系统被某些业内人士称为“制造核心竞争力的永动车”。1996 年，公司专门建立了对餐厅管理人员进行训练的专业基地——教育发展中心，每年为来自全国各地 2000 多名该公司餐厅管理人员提供上千次的培训课程。使他们从一个丝毫不了解餐饮行业，不了解餐厅管理的外行人，发展到餐厅经理中的精英，在这个过程中，企业提供的不同培训课程以及量身定制的长远规划功不可没。

请结合本案例，回答以下问题：

（1）K（中国）公司的员工培训开发系统具有哪些特点？（10 分）

（2）K（中国）公司的员工培训制度对我们有哪些启示？（8 分）

3. HS 是一家具有 60 多年历史的大型国有制造企业，主营业务为工程机械产品制造，人员规模 2000 余人，主要面对华北和西北市场。由于中国工程机械市场在 2001 年爆发性增长，企业销售规模增长迅速，2002 ~ 2005 年，销售收入从 16 亿元增长到 30 亿元左右，成为行业内领先品牌。然而，在风光的销售业绩的背后，是企业内部的管理问题，其中最突出的就是薪酬问题。该企业目前有几种适用于不同类型岗位的工资制度。例如，①职能部门采用的是以岗位工资为主导的工资制度，即在每月发放的工资中，岗位工资约占 80%，绩效工资和项目奖金占 20% 左右；②技术部门实行的是组合工资制，它由基本工资、岗位工资和项目奖金三部分组成；③车间工人采用的是计件工资加奖金的工资制度。

随着企业发展，高学历、高素质的员工越来越多，企业对产品研发、市场销售人员以及一线的生产工人的操作技能和专业能力要求越来越高。于是，分管人力资源管理工作的副总经理张彬先生开始关注工资制度的改革问题，并考虑在企业推行技能工资制度的可能性，试图通过构建技能和能力工资体系，调动员工提升个人能力素质的主动性，从而促进学习型组织的建立。

请结合本案例，说明企业推行技能工资制应当注意哪些问题？（20 分）

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	C	A	D	B	A	B	C	C		
题号	9	10	11	12	13	14	15	16		
答案	BCD	ABD	ABC	ABD	ACD	AD	ABC	AD		
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	D	A	C	B	D	D	C	D	B	D
题号	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
答案	D	C	A	C	D	C	A	C	D	B
题号	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
答案	A	A	B	B	A	B	D	B	C	A
题号	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
答案	D	C	B	B	B	D	D	A	B	B
题号	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
答案	A	C	C	C	C	B	B	C	C	D
题号	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85
答案	A	C	A	C	A	C	A	C	A	D
题号	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95
答案	CE	ABCDE	BCD	CDE	ABD	CDE	BDE	ABE	AC	CE
题号	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105
答案	ACE	ABDE	ACD	CD	ABDE	ABD	ABCE	ABCD	BCE	ABDE
题号	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115
答案	ABDE	BDE	ABE	ABDE	ABE	AD	ABDE	ACE	ABC	ABD
题号	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125
答案	ABCE	ADE	ABDE	BCDE	AD	ACE	ACE	ABCE	ABCD	ACDE

卷册二：专业能力部分参考答案

一、简答题

1.（本小题 15 分）

面试的实施过程一般包括以下 5 个阶段：

（1）关系建立阶段。在这一阶段，面试考官应从应聘者可以预料到的问题开始发问，

如工作经历、文化程度等，以消除应聘者的紧张情绪，创造轻松、友好的氛围，为下一步的面试沟通做好准备。

(2) 导入阶段。在这一阶段，面试考官应提问一些应聘者一般有所准备的、比较熟悉的题目，如让应聘者介绍一下自己的经历、自己过去的工作等，以进一步缓解应聘者的紧张情绪，为进一步的面试做准备。

(3) 核心阶段。在这一阶段，面试考官通常要求应聘者讲述一些关于核心胜任力的事例，面试考官将基于这些事实做出基本的判断，对应聘者的各项核心胜任能力做出评价，为最终的录用决策提供重要的依据。

(4) 确认阶段。在这一阶段，面试考官应进一步对核心阶段所获得的信息进行确认。

(5) 结束阶段。在面试结束之前，面试考官完成了所有预计的提问之后，应该给应聘者一个机会，询问应聘者是否还有问题要问，是否还有什么事项需要加以补充说明，不管录用还是不录用，均应在友好的气氛中结束面试，如果对某一对象是否录用有分歧意见时，不必急于下结论，还可安排第二次面试，同时还要整理好面试记录表。

2. (本小题 15 分)

提取关键绩效指标的程序和步骤：①利用客户关系图分析工作产出；②提取和设定绩效考评的指标；③根据提取的关键指标设定考评标准；④审核关键绩效指标和标准；⑤修改和完善关键绩效指标和标准。

3. (本小题 14 分)

职业安全卫生预算的编制审核程序：

(1) 企业最高决策部门决定企业劳动安全卫生管理的总体目标和任务，并应提前下达至中层和基层单位；

(2) 劳动安全卫生管理职能部门根据企业总体目标的要求制定具体目标，提出本单位的自编预算；

(3) 自编预算在部门内部协调平衡，上报企业预算委员会；

(4) 企业预算委员会经过审核、协调平衡，汇总成为企业全面预算，并应在预算期前下达相关部门执行；

(5) 编制费用预算；

(6) 编制直接人工预算；

(7) 根据企业管理费用预算表、制造费用预算表及产品制造成本预算表的相关预算项目对职业安全卫生预算进行审核。

二、综合分析题

1. (本小题 18 分)

(1) 实施新的组织变革计划后，该公司组织结构发生了以下新的变化：

一是在组织结构模式上进行变革，以新型的企业网络组织，取代了原有的矩阵式的组织结构，从而克服了矩阵制存在的各种缺点，如成员位置不固定，有临时观念，有事时责任心不够强；人员受双重领导，有时不易分清责任等。

二是新的企业网络型组织结构，公司组织结构更加充满活力，即具有更大的灵活性、虚拟性、动态协作性、组织柔性、信息交互性、无边界性、多元化和结构扁平化。

三是减少了管理层次，精减了组织人员。如撤销了特别委员会和地区经理这一层级。

同时，减少了董事会的名额，从 15 人压缩到 7 人。

四是明确了各个层级职责和权限，由 12 位业务集团总裁在特定地区对其管理的产品负有完全的利润责任。即全球战略领导被明确地置于执委会一级，运营绩效则是业务集团的直接责任，从根本上解决了董事会管得过宽，“使自己过多地卷入了运营”，而不能集中精力研究企业发展的战略问题。

五是进一步健全并完善该公司的组织结构。如建立了国际网络创新中心，由中心的专家负责集团的研究和发展工作；设置了产品和品牌网络（国际业务小组），负责在全球范围内协调品牌和营销。

（2）该公司顺利完成了组织结构的变革，留给我们的启示：

一是企业组织结构是完成企业目标的基石，科学合理的组织结构能够将企业一切可供利用的资源整合起来，对其进行优化分配，从而发挥资源利用的整体优势，实现价值的最大化。因此，企业要想在激烈市场竞争中克敌制胜，就必须高度重视企业组织结构变革。

二是“现代社会唯一不变的就是变化”，一个企业组织结构设置好之后并不是一成不变的。处在经济全球化快速变革的时代，企业必须从所处的外部环境和内部条件出发，适时地进行组织结构的变革，才能适应市场环境的剧烈变化，应对竞争对手的挑战。

三是该公司采用较为稳妥的“计划式”组织变革模式，提出了“杰出绩效塑造计划”，采取“网络型组织结构”的新模式，有计划、分阶段、循序渐进地完成了组织结构的变革。现代组织设计理论主张尽量采用计划式的组织变革模式。

四是实践证明，在市场经济条件下，采用以工作和任务为中心设计部门结构的方法，如矩阵制，其适用范围十分狭小；而采用以成果—利润为中心设计部门结构的方法，具有更强的适应性。如企业网络型组织。

2. （本小题 18 分）

（1）K（中国）公司的员工培训开发系统具有以下特点：

一是注重公司和员工的共同发展。比如，K（中国）公司不但注重对员工的发展，而且根据公司未来发展和运营的需要，为每一个新员工量身定制了培训与发展计划，设计多方面、多层次的培训开发课程。

二是培训课程丰富多样，根据各类岗位人员的实际需要确定培训范围和对象、培训内容和方式。例如，新进公司的每个餐厅服务员，都会有一个平均 200 小时的“新员工培训计划”：餐厅管理人员不但要学习入门的分区管理手册，还要接受公司的高级知识技能培训，并会被送往国外考察进修，接受新观念以开拓思路。

三是营造良好的工作和学习氛围，鼓励员工不断学习。例如，公司会安排餐厅经理参加各种有趣的竞赛和活动，如每年的“餐厅经理年会”、“餐厅经理擂台赛”等，使餐厅经理们既有机会交流学习，同时也具有积极向上的风貌。

四是培训课程针对性强，公司从最基本的人际关系管理技巧，到岗位技术技能培训、分区管理技巧乃至高级知识技能培训，都具有很强的针对性。

五是注重公司核心竞争力的开发。餐厅是 K（中国）公司的基本业务单位，因此公司专门建立了对餐厅管理人员进行训练的专业基地（教育发展中心）。

（2）K（中国）公司的员工培训制度对我们有以下启示：

一是企业要发展壮大，就应当始终将员工培训开发放在企业发展战略的高度上来认识。该公司的成功之处，在于它具有正确的培训价值观，他们把培训不仅看成提高员工基

本技能的手段，也使其成为公司创造智力资本的基本途径，因而努力将企业构建成一个有利于员工与企业共同发展的学习型组织。

二是“识人”环节重要，“育人”的环节更重要，该公司的实践充分证明：有竞争力的培训越来越成为企业吸引、留住人才的重要前提。重视培训，不仅可以更好地满足企业长远的战略发展需求，还可以满足员工的职业生涯发展需要，有效地留住人才。

三是应当高度重视员工培训需求的分析。如前所述，该公司的培训体系具有很强的针对性，正是因为它是建立在对各类培训对象进行全面的培训需求分析的基础之上的。

四是应当重视对企业培训资源进行必要评估和全面整合。一个良好培训开发体系，需要有一定人力物力和财力等物质基础的支持。在制定员工培训开发中远期规划时，必须考虑充分开发利用各种教学资源，既要统筹规划培训经费，组建培训师队伍，还要改善培训场地和设施，搭建培训所必需的人、财、物的平台，才能最终实现企业培训规划的目标。

五是应当对各类员工培训课程进行精心设计，使培训课程体系目标明确、重点突出、不断创新。该公司培训开发体系之所以在员工队伍素质建设中发挥了重要的作用，这是与他们所开设培训课程具有很强的实用性、适应性、导向性和科学性密切相关的。

六是成功的培训需要建立严格的培训评估体系。为了提高员工培训投资的效益，企业必须建立培训评估的跟踪系统，对培训的全过程进行监督控制，以确保实现培训目标。

3. (本小题 20 分)

技能工资制是一种以员工的技术和能力为基础的工资。技能工资制与传统的岗位工资制不同，它强调根据员工的个人能力提供工资。而且，只有确定员工达到了某种技术能力标准以后，才能对员工提供与这种能力相对应的工资。

推行技能工资制必须具有以下前提：

一是企业在推行技能工资制时，必须考察自身的生产经营的情况、管理体制的环境。尤其是企业文化这一因素，技能工资制要求企业要有一种比较开放的、有利于员工参与的企业文化，这样才能保证企业充分利用员工获得的新技术和新知识。

二是必须建立健全相关工作岗位的技能要求和能力标准体系。

三是必须关注企业人力资源成本的核算，推行技能工资制会引起人力资源成本增长。

四是必须注意工资制度自身的配套性。我国机械制造业企业工资改革的长期实践证明，如果实行单一的技能工资制，往往弊大利小，难以全面体现效率与公平的薪酬原则，因此，应采用以技能工资制为主体的组合工资制更为合适。