

2012 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. 下述说法中, 属于道德要求的_____。
(A) 每个员工都应该为企业多提好的建议
(B) 每个员工都应该是企业发展的重要成员
(C) 每个老板的背后都应该包含鲜为人知的故事
(D) 每个员工的成长历程都应该是他们的人生财富
2. 职业活动内在的道德准则是_____。
(A) 真诚、谨慎、勤勉 (B) 忠诚、谨慎、勤勉
(C) 真诚、审慎、勤奋 (D) 忠诚、审慎、勤勉
3. 关于职业化素养, 正确的说法是_____。
(A) 职业化素养是对高级从业人员的要求
(B) 培养职业化素养需要从业人员自主培养职业责任和职业道德
(C) 培养职业化素养要求从业人员尽量在职业活动中发挥主观性
(D) 职业化素养养成的基本手段在于他律
4. 古人所谓“才者, 德之资也; 德者, 才之帅也”, 其正确的含义是_____。
(A) 一个人只要有才, 就有了道德资本
(B) “才”和“德”是对立统一的关系

- (C) 德行居主导地位，对才能起统领作用
(D) 一个人有了才，他的德行就能充分彰显出来
5. 关于职业道德规范“敬业”，正确的说法是_____。
- (A) 敬业与否要看工作是否适合自己的愿望和能力
(B) 敬业的本质在于内心，与外在要求无关
(C) 敬业是对从业人员最根本、最核心的要求
(D) 敬业是带有激情色彩的追求
6. 作为职业道德规范的“诚信”，其特征是_____。
- (A) 通识性、智慧性、止损性、资质性 (B) 知识性、智慧性、破损性、资质性
(C) 知识性、益智性、对等性、资本性 (D) 通识性、合约性、平等性、资源性
7. 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) 经营者不得在商品交易中向对方单位或者个人附赠任何形式的礼品礼金
(B) 经营者销售或者购买物品，不得以任何方式给中间人佣金
(C) 在账外暗中给予单位或者个人回扣的，以行贿罪论处，对方以受贿罪论处
(D) 经营者给予对方折扣的，可以不入账
8. 在日常工作中，从业人员执行操作规程的具体要求包括_____。
- (A) 牢记操作规程、演练操作规程、坚持操作规程
(B) 背诵操作规程、演练操作规程、创新操作规程
(C) 学习操作规程、总结操作规程、创新操作规程
(D) 牢记操作规程、钻研操作规程、简化操作规程

(二) 多项选择题 (9 ~ 16 题)

9. 从业人员坚守工作岗位的要求包括_____。
- (A) 遵守规定 (B) 履行职责 (C) 临危不惧 (D) 灵活机动
10. 根据“企业节约能源管理升级(定级)规定”，下列说法中正确的是_____。
- (A) 实行能耗定额管理，严格实行节奖超罚
(B) 必须有明确的节能管理机构或专职人员
(C) 能源消耗有原始记录和统计台账
(D) 完成上级主管部门下达的节能计划
11. 团队建设的有效措施包括_____。
- (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，融入团队之中 (D) 得过且过，凡事不争执
12. 关于职业道德规范“诚信”，正确的说法是_____。
- (A) 日常情况下，讲求诚信是有条件的
(B) 短期内讲诚信可能吃亏，但长远看讲诚信者不吃亏
(C) 守信要以“义”为前提
(D) 诚信是一种道德律令，不是利益权衡
13. 关于职业道德规范“敬业”，正确的说法是_____。
- (A) 对于自己不喜欢的岗位，可以不敬业也难以做到敬业
(B) 敬业要求一辈子只从事一种职业或者在一个岗位上坚持到底
(C) 敬业是一种职业精神，贯穿于各种行业和工作之中

(D) 当企业困难时加倍努力工作, 更加体现了敬业精神

14. 关于职业道德规范“合作”, 其要求是_____。

(A) 一个篱笆三个桩, 一个好汉三个帮 (B) 合作的目的是为了打败竞争对手

(C) 三人行, 必有我师 (D) 师夷长技以制夷

15. 关于职业道德规范“奉献”, 理解正确的是_____。

(A) 干好本职工作也是一种奉献 (B) 只有多干活少拿钱才是奉献

(C) 只干活不拿钱才是奉献 (D) 兢兢业业地工作是奉献的体现

16. 从业人员开展职业道德修养的途径和方法包括_____。

(A) 不贪不恋, 坚持慎独 (B) 宠辱不惊, 加强反思

(C) 不喜不悲, 淡然处世 (D) 不厉不荏, 我行我素

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. 对那些比你晚到公司的年轻人, 你会_____。

(A) 觉得他们在经验上不如自己

(B) 认为他们能混到自己目前这样子还需要一些时间

(C) 觉得他们不该到这个单位来

(D) 认为他们会增加自己的竞争压力

18. 个人事业进步是由许多因素促成的。下列因素中, 你认为最重要的是_____。

(A) 先天素质 (B) 时运机缘 (C) 家庭背景 (D) 勤奋好学

19. 生活中你最瞧不起的那种人是_____。

(A) 耍奸使滑的人 (B) 恶意中伤别人的人

(C) 制造小摩擦的人 (D) 和事佬儿

20. 如果你觉得公司安排给你的任务已经超出了你的能力范围, 接受这样的任务会给公司造成损失。这时, 你会_____。

(A) 立即找上司退掉这份工作 (B) 立即找上司说明自己的想法

(C) 既然是公司的决定, 那就先干起来再说 (D) 不管怎样, 服从总是第一位的

21. 公司高薪聘请了一个人才。这个人在其他单位表现十分优异, 但是, 到了你所在的这个单位, 才能没能很好地发挥出来。你对这件事情的看法是_____。

(A) 或许这个所谓的人才根本不是人才 (B) 单位不会合理地使用人才

(C) 有时候聘请人才只是充样子 (D) 人才浪费十分可惜

22. 某公司员工任某喜欢助人为乐, 平日里帮助同事们解决了不少困难, 但也因此落下许多风言风语, 如有的人说他没有本事怕被辞掉了, 便以小恩小惠笼络人心, 或借故讨好女士, 总之, 啥话都有。对此, 你会_____。

(A) 劝他别再做好事了 (B) 和自己关系不大, 不会去管

(C) 鼓励他继续下去 (D) 为任某鸣冤, 呼吁大家理解支持

23. 关于友情和金钱,你的认识是_____。

- (A) 友情固然很重要,但金钱是杠杆
- (B) 友情可以说说,但在金钱的冲击下会一文不值
- (C) 金钱很重要,但友情更重要
- (D) 金钱可以失而复得,但破损的友情却难以修复

24. 如果你的梦想是加盟一家有名望的科技企业,但一些如影视、餐饮企业老板看重了你的潜质,他们向你抛出了橄榄枝并开出了优惠待遇,你会_____。

- (A) 进行综合比较
- (B) 重点在工资收入方面进行比较
- (C) 选择对自己特别恳切的公司
- (D) 选择科技企业

25. 如果你作为公司的主要领导之一,最近经常有员工抱怨你下属部门的主管领导,说他听不进建议,独断专行,这时你会_____。

- (A) 批评主管
- (B) 不理睬员工们的抱怨
- (C) 了解实情
- (D) 让主管与员工沟通

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. 劳动力供给的工资弹性 E_s 的计算公式为_____。

- (A) $(\Delta S/S) / (\Delta W/W)$
- (B) $(\Delta W/W) / (\Delta S/S)$
- (C) $(\Delta W/S) / (\Delta S/W)$
- (D) $(\Delta S/W) / (\Delta W/S)$

27. 劳动法律体系中的_____包括工作时间和休息休假制度、工资制度、劳动安全卫生制度以及女职工和未成年工特殊保护制度等。

- (A) 劳动标准制度
- (B) 促进就业法律制度
- (C) 职业培训制度
- (D) 社会保险和福利制度

28. 确定型决策方法不包括_____。

- (A) 微分法
- (B) 量本利分析
- (C) 收益矩阵法
- (D) 线性规划法

29. 社会知觉失真的表现不包括_____。

- (A) 蝴蝶效应
- (B) 光环效应
- (C) 投射效应
- (D) 对比效应

30. _____是将人的智力、人格、兴趣、情绪等心理特征,按一定规则表示成数字,并赋予这些数字一定解释的过程。

- (A) 心理测量
- (B) 素质测验
- (C) 生理测量
- (D) 人事测评

31. 为有效完成人力资源管理的基本职能,必须完善的基础工作不包括_____。

- (A) 健全的员工绩效管理体系
- (B) 完善的劳动人事规章制度
- (C) 系统的工作岗位分析与评价制度
- (D) 静态的员工教育和培训体制

32. 以下关于组织理论与组织设计理论的说法不正确的是_____。

- (A) 从逻辑上说组织理论应该包括组织设计理论
- (B) 组织理论与组织设计理论在外延上是相同的

(C) 动态的组织设计理论包含静态的组织设计理论

(D) 组织设计理论将企业环境、战略、技术等作为组织结构设计的影响因素

33. _____不属于企业集团设立的专业中心。

(A) 科研开发中心 (B) 物资供应中心 (C) 人才培训中心 (D) 计量检测中心

34. 在企业组织结构变革时需分析组织关系,其中不需要分析的内容是_____。

(A) 某个单位应同哪些单位和个人发生联系

(B) 某个单位要求别人给予何种配合和服务

(C) 某个单位的工作效率和员工的士气如何

(D) 某个单位应该为别的单位提供哪些服务

35. 组织结构设计要分析的影响因素不包括_____。

(A) 企业环境

(B) 企业规模

(C) 员工素质

(D) 企业战略

36. 人员培训开发计划的具体内容不包括_____。

(A) 培训的目标

(B) 培训费用的预算

(C) 培训的内容

(D) 培训人员的资格

37. 以下关于企业人力资源预测的说法不正确的是_____。

(A) 人力资源预测是人员规划的一部分

(B) 人力资源预测是人员规划中定量分析最多的部分

(C) 人力资源的增量预测,即预测劳动力市场中的过度供给

(D) 人力资源的存量预测,即预测企业人力资源的自然消耗和自然流动

38. 人力资源需求预测的内容不包括_____。

(A) 未来人力资源需求预测

(B) 现实人力资源预测

(C) 过去人力资源流动分析

(D) 未来流失人力资源预测

39. 以下关于人员规划的说法不正确的是_____。

(A) 人员规划是人力资源预测的一部分

(B) 人员规划在实现组织目标的同时,也要满足个人的利益

(C) 人员规划要保证人力资源与未来组织发展各阶段的动态适应

(D) 人员规划要保证企业人力资源数量、质量和结构符合特定生产技术要求

40. 以下关于德尔菲法的描述不正确的是_____。

(A) 可用于企业整体人力资源的需求预测 (B) 可用于预测企业某部门人力资源要求

(C) 适合于人力资源需求的长期趋势预测 (D) 是一种定性定量相结合的预测方法

41. 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

42. 员工素质测评的_____采用“优、良、中、差”的刻度形式。

(A) 量词式标度

(B) 数量式标度

(C) 定义式标度

(D) 等级式标度

43. _____是起源于临床心理学和精神病治疗法的品德测评方法。

(A) 心理测试

(B) 品德测评

(C) 投射技术

(D) 问卷测评

44. 员工测评的_____是指测评人员以被测对象近期的表现代替整个测评时期的全部实际表现,导致测评结果产生的误差。

(A) 晕轮效应

(B) 感情效应

(C) 近因误差

(D) 离散误差

45. 在相关分析中, $r = -1.00$ 表示两组测评数据_____。

- (A) 完全负相关 (B) 零相关
(C) 完全正相关 (D) 无法确定相关关系

46. 面试考官过分强调应聘者的不利因素,以致不能全面了解应聘者,这属于面试考官偏见中的_____。

- (A) 第一印象 (B) 对比效应 (C) 晕轮效应 (D) 感情效应

47. “你认为一个人成功的标准有哪些?”这类问题属于_____。

- (A) 背景性问题 (B) 知识性问题 (C) 思维性问题 (D) 经验性问题

48. 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

49. _____最不适合用无领导小组讨论的方法进行选拔。

- (A) 人力资源主管 (B) 财务管理人员 (C) 销售部门经理 (D) 公关部门经理

50. 以下关于培训费用的说法错误的是_____。

- (A) 是指企业在员工培训过程中所发生的一切费用之和
(B) 间接培训成本是企业培训实施过程之外支付的一切费用总和
(C) 由培训之前的准备工作和培训实施过程中各项活动的费用构成
(D) 直接培训成本是在培训实施过程中培训者与受训者的一切费用总和

51. 培训课程的各要素中,_____是指学习活动的安排和教学方法的选择。

- (A) 教学模式 (B) 教学组织 (C) 教学策略 (D) 教学安排

52. 在培训课程设计文件中,内容大纲不包括_____。

- (A) 课程时间长度 (B) 资料的结构
(C) 课程目标和内容 (D) 教学顺序和活动

53. _____不属于外部聘请培训师的优点。

- (A) 选择范围较大 (B) 带来全新理念 (C) 提高培训档次 (D) 师资费用较低

54. 在管理人员所应具有的技能中,_____是指从整体上把握组织目标、洞察组织与环境相互关系的能力。

- (A) 专业技能 (B) 人文技能 (C) 理念技能 (D) 协调技能

55. _____是在培训结束时,对受训者的学习效果和培训项目本身的有效性进行评估。

- (A) 正式评估 (B) 建设性评估 (C) 非正式评估 (D) 总结性评估

56. 对培训效果进行行为评估的时间应为_____。

- (A) 课程开始时 (B) 培训结束3个月或半年以后
(C) 课程结束时 (D) 培训结束半年或1年以后

57. _____不宜用作培训认知成果的评估标准。

- (A) 作业操作规范 (B) 财务核算策略 (C) 绩效考评步骤 (D) 企业管理理论

58. 在评估培训效果时,_____适用于调查面广、封闭式问题和开放式问题并重的调查。

- (A) 访谈法 (B) 问卷调查法 (C) 观察法 (D) 电话调查法

59. “医师的诊断水平和医术”的效标属于_____绩效考评效标。

- (A) 行为性 (B) 特征性 (C) 结果性 (D) 品质性

60. _____是采用一种预先设计的结构性表格,由考评者按照各个项目的要求,以

文字的形式对员工的行为做出描述的考试方法。

- (A) 图解式评价量表法 (B) 行为观察量表法
(C) 加权选择量表法 (D) 结构式叙述法

61. 绩效考评的_____容易增加工作压力,降低工作满意度,不利于调动业务骨干的积极性、主动性和创造性。

- (A) 苛严误差 (B) 中间倾向 (C) 宽厚误差 (D) 晕轮误差

62. _____一般作为生产性组织的主要绩效考评指标。

- (A) 工作效率 (B) 成本控制 (C) 工作过程 (D) 工作成果

63. _____绩效指标体系应能够反映员工在劳动过程中的行为表现。

- (A) 品质特征型 (B) 工作结果型 (C) 行为过程型 (D) 劳动态度型

64. 在确定绩效考评标准时,应做到“定量准确”,其衡量标准不包括_____。

- (A) 考评标准越多越好 (B) 各标准间的差距要合理
(C) 标准的含义要明确 (D) 标准的等级数量要合理

65. 以下关于战略导向 KPI 体系的说法不正确的是_____。

- (A) KPI 体系以控制为中心 (B) 财务与非财务指标相结合
(C) 战略目标自上而下分解 (D) 短期指标与长期指标结合

66. 在设定 KPI 时,设定工作产出的基本原则不包括_____。

- (A) 增值产出的原则 (B) 流程导向的原则
(C) 结果优先的原则 (D) 设定权重的原则

67. 360 度考评中,有利于员工了解自身优势和不足,做好职业生涯规划的考评方法是_____。

- (A) 客户评价 (B) 自我评价 (C) 上级评价 (D) 同级评价

68. 在选择薪酬调查的对象中,一定要遵循_____。

- (A) 可比性原则 (B) 最优原则 (C) 公平性原则 (D) 趋中原则

69. _____是指在同一职系中要素相同或相近的工作岗位的集合。

- (A) 职级 (B) 岗级 (C) 职等 (D) 岗等

70. 对技术工种和熟练工种进行岗等划分,不宜采用的方法是_____。

- (A) 倒推比较法 (B) 基本点数换算法
(C) 经验判断法 (D) 交叉岗位换算法

71. _____的工资标准不以金额表示。

- (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. 工资标准比较抽象,且与具体的岗位联系不大的工资形式为_____。

- (A) 能力工资 (B) 提成工资 (C) 组合工资 (D) 岗位工资

73. 年薪制的基本工资的发放周期为_____。

- (A) 周 (B) 月 (C) 季度 (D) 年

74. _____的工资结构有利于激励员工重视培训学习,以提高职业能力。

- (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. 工资的_____把员工的资历和经验当作一种能力和效率予以奖励。

- (A) 物价性调整 (B) 工龄性调整 (C) 奖励性调整 (D) 效益性调整

76. 绩效每达到一定的“合格”次数即可以提升工资档次的工资调整方法是_____。

- (A) 物价性调整 (B) 工龄性调整 (C) 奖励性调整 (D) 考核性调整

77. 在劳务派遣中，_____的关系属于有“劳动”没“关系”的实际劳动关系。

- (A) 雇主与雇员 (B) 劳务派遣单位与被派遣劳动者
(C) 劳务派遣单位与劳务派遣接受单位 (D) 劳务派遣接受单位与被派遣劳动者

78. 下列关于劳务派遣的说法错误的是_____。

- (A) 劳务派遣单位可以向被派遣劳动者收取费用
(B) 劳务派遣单位有义务将派遣内容告知劳动者
(C) 劳务派遣单位对劳动者的合法权益承担保护义务
(D) 被派遣劳动者管理的特殊性主要在于避免可能出现的劳动歧视问题

79. 工资指导线的_____是年度货币工资平均增长目标，是对生产经营正常、有经济效益的企业来说较为合理的工资增长水平。

- (A) 上线 (B) 基准线 (C) 下线 (D) 预警线

80. 集体工资协议报送_____内，协商双方未收到劳动保障行政部门的《工资协议审查意见书》，视为劳动保障行政部门同意，该工资协议即行生效。

- (A) 10 日 (B) 15 日 (C) 20 日 (D) 30 日

81. 企业安全技术措施计划管理制度的内容不包括_____。

- (A) 安全技术措施 (B) 劳动卫生措施
(C) 辅助性设施建设 (D) 重大事故隐患分类

82. 用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付_____倍的工资。

- (A) 1 (B) 1.5 (C) 2 (D) 3

83. 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) 举证自愿原则 (C) 调解过程自愿 (D) 履行协议自愿

84. 自劳动争议调解组织收到调解申请之日起_____内未达成调解协议的，当事人可依法申请仲裁。

- (A) 10 日 (B) 15 日 (C) 20 日 (D) 30 日

85. 劳动争议仲裁庭应当于开庭的_____前将开庭时间、地点的书面通知送达当事人。

- (A) 5 日 (B) 7 日 (C) 15 日 (D) 30 日

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. 缓解结构性失业的有效对策包括_____。

- (A) 广泛的职业技术培训 (B) 超前的职业预测
(C) 推行积极的劳动力市场政策 (D) 超前的职业指导
(E) 较高费用的人力资本投资计划

87. 劳动法律体系中的劳动合同制度是指劳动合同_____的规则。

- (A) 订立 (B) 解除 (C) 履行 (D) 终止

(E) 变更

88. 售后服务包括_____。

- (A) 技术培训 (B) 咨询产品 (C) 质量三包 (D) 特种服务
(E) 提供零件

89. 人力资源开发理论体系包括_____。

- (A) 心理开发 (B) 环境开发 (C) 伦理开发 (D) 技能开发
(E) 生理开发

90. 企业集团是一种新型的组织结构模式, 其构成包括_____。

- (A) 业务关联企业 (B) 控股成员企业层
(C) 参股成员企业层 (D) 协作成员企业层
(E) 核心企业

91. 制定企业人员规划的基本原则包括_____。

- (A) 确保人力资源需求 (B) 与企业战略目标相适应
(C) 与内外环境相适应 (D) 与企业员工开发相适应
(E) 保持适度流动性

92. 企业人员供给计划主要包括_____。

- (A) 人员招聘计划 (B) 人员晋升计划 (C) 人员费用计划 (D) 人员培训计划
(E) 人员内部调动计划

93. 影响企业人力资源规划的经济环境因素包括_____。

- (A) 经济形势 (B) 人口总量 (C) 科技水平 (D) 物价指数
(E) 劳动力市场供求关系

94. 影响人力资源需求预测的一般因素包括_____。

- (A) 市场需求 (B) 企业文化 (C) 企业总产值 (D) 工作时间
(E) 政府方针政策

95. 企业外部人力资源供给的主要渠道有_____。

- (A) 复员转业军人 (B) 流动人员
(C) 其他组织在职人员 (D) 失业人员
(E) 大中专院校在读生

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) 系统优化原理
(E) 人岗匹配原理

97. 员工素质测评方法的类型包括_____。

- (A) 选拔性测评 (B) 诊断性测评 (C) 开发性测评 (D) 考核性测评
(E) 连续性测评

98. 在素质测评中, 对员工进行分类的常用标准有_____。

- (A) 道德分类标准 (B) 调查分类标准 (C) 数学分类标准 (D) 性别分类标准
(E) 能力分类标准

99. 面试考官应掌握的面试实施技巧包括_____。

- (A) 不带个人偏见 (B) 灵活提问 (C) 可以发表结论性意见
(D) 充分准备 (E) 面试方法的选择

100. 结构化面试的开发不包括_____。
- (A) 测评标准的开发 (B) 面试问题的设计
(C) 评分标准的确定 (D) 面试流程的优化
(E) 面试方法的选择
101. 关于无领导小组讨论的说法正确的有_____。
- (A) 考桌一般排成圆形或方形 (B) 讨论座位的安排无主次之分
(C) 评价指标不能太多、太复杂 (D) 测评的指标应该具有针对性
(E) 考官位置应尽可能靠近被评价者
102. 培训教学计划的基本内容包括_____。
- (A) 教学形式 (B) 教学目标 (C) 教师配备情况 (D) 教学环节
(E) 教学时间安排
103. 制作培训课程内容时的注意事项包括_____。
- (A) 应该将课外阅读资料与课堂教材分开
(B) 应该尽量涵盖教师讲授、表达的内容
(C) 教材应该简洁直观, 按统一的格式和版式制作
(D) 教材内容不能多而杂, 以防分散学员的注意力
(E) 教材以提示重点、要点、强化受训者认知为重要功能
104. 培训教师的选配标准包括_____。
- (A) 对培训所涉及的内容有实际工作经验 (B) 具有良好的交流沟通能力
(C) 尽量从企业内部培养以节约培训成本 (D) 拥有培训热情和教学愿望
(E) 能够熟练运用培训教材和培训工具
105. 培训前效果评估的作用包括_____。
- (A) 确保计划与实际需求合理衔接 (B) 保证培训需求确认的科学性
(C) 帮助实现培训资源的合理配置 (D) 保证培训效果测定的科学性
(E) 能够保证培训活动按照计划进行
106. 对培训效果进行学习评估的时间应为_____。
- (A) 半年或一年以后 (B) 课程结束时
(C) 三个月或半年以后 (D) 课程进行时
(E) 公司进行绩效评估时
107. 撰写培训效果评估报告时, 概述评估实施的过程部分要交代清楚评估方案的_____。
- (A) 设计方法 (B) 抽样统计方法 (C) 原始数据 (D) 资料收集法
(E) 量度指标
108. 行为导向型主观考评方法主要有_____。
- (A) 关键事件法 (B) 选择排列法 (C) 成对比较法 (D) 强制分配法
(E) 行为定位法
109. 组织通过工作研究可以实现_____。
- (A) 劳动组织最优化 (B) 工作环境条件安全化
(C) 人工操作规范化 (D) 定额水平先进合理化
(E) 人机配置合理化

110. 制约和影响绩效考评的正确性、可靠性和有效性的因素主要有_____。
- (A) 后继效应 (B) 评价指标对考评的影响
(C) 自我中心效应 (D) 评价标准对考评的影响
(E) 员工绩效的分布误差
111. 以下关于单一要素计分法的表述正确的有_____。
- (A) 不能间接计分 (B) 不能直接计分
(C) 可采用函数法 (D) 可采用自然数法
(E) 可采用常数法
112. 在 KPI 指标和指标值的设定上, 可以作为参考标杆的企业有_____。
- (A) 本行业中领先的最佳企业 (B) 国内平均水平企业
(C) 国内领先地位的最优企业 (D) 当地平均水平企业
(E) 世界领先地位的顶尖企业
113. 平衡计分卡的指标构成包括_____。
- (A) 内部流程指标 (B) 财务指标
(C) 学习与成长指标 (D) 客户指标
(E) 战略与愿景指标
114. 企业进行薪酬调查可选择的企业类型包括_____。
- (A) 在全国同行业中的龙头企业 (B) 同行业中同类型的其他企业
(C) 与本企业构成人力资源竞争的企业 (D) 其他行业中有相似相近工作岗位的企业
(E) 在本地区同一劳动力市场上招聘员工的企业
115. 采用回归分析法对市场薪酬调查数据进行分析时, 主要是对_____发展趋势进行预测。
- (A) 薪酬水平 (B) 薪酬差距 (C) 薪酬结构 (D) 薪酬制度
(E) 薪酬体系
116. 提成工资制中提成比例的确定需要考虑的因素包括_____。
- (A) 产品生产成本控制情况 (B) 一定的销量中包含的利润
(C) 企业产品销售的主要门路 (D) 一定的销售收入中包含的利润
(E) 企业产品与相关企业产品的竞争强度
117. 企业的发展阶段一般包括_____。
- (A) 创业期 (B) 起步期 (C) 成长期 (D) 成熟期
(E) 衰退期
118. _____属于组合工资结构。
- (A) 岗位技能工资 (B) 能力资格工资 (C) 岗位效益工资 (D) 技术等级工资
(E) 薪点工资
119. 企业年金基金是由_____等项目组成的。
- (A) 员工个人缴费 (B) 企业缴费 (C) 保险机构缴费 (D) 政府缴费
(E) 企业年金基金投资运营收益
120. 劳务派遣现象出现的原因包括_____。
- (A) 促进就业与再就业 (B) 降低劳动管理成本
(C) 工会与企业家协会的合作 (D) 为强化劳动法制提供条件

- (E) 满足外国组织驻华代表机构的需求
121. 工资集体协商时, 协商确定职工年度工资水平应考虑的因素有_____。
- (A) 企业劳动生产率和经济效益 (B) 本地区城镇居民消费价格指数
- (C) 地区、行业职工平均工资水平 (D) 地区、行业、企业的人工成本水平
- (E) 上年度企业职工工资总额和职工平均工资水平
122. 我国劳动力市场工资指导价位制度的具体目标包括_____。
- (A) 建立规范化的信息采集制度 (B) 建立现代化的信息分布手段
- (C) 控制垄断行业工资水平盲目增长 (D) 建立科学化的工资指导价位制定方法
- (E) 保证工资指导价位能真实反映劳动力价格
123. 企业伤亡事故报告和处理制度的内容包括_____。
- (A) 伤亡事故报告 (B) 伤亡事故调查
- (C) 重大事故隐患报告 (D) 伤亡事故处理
- (E) 企业职工伤亡事故分类
124. 劳动争议调解委员会职责包括_____。
- (A) 强制当事人履行调解协议
- (B) 进行调解登记、档案管理和分析统计工作
- (C) 回访、检查当事人执行调解协议的执行情况
- (D) 按照法律规定的原则和程序处理本单位的劳动争议
- (E) 开展劳动法律法规、企业内部劳动管理规则的宣传教育工作
125. 劳动争议仲裁委员会指定代理人时, _____不能充当代理人。
- (A) 监护人 (B) 限制行为能力的成年人
- (C) 未成年人 (D) 无民事行为能力能力的成年人
- (E) 利害关系人

卷册二：专业能力部分

一、简答题（本题共 3 个小题，每题 16 分，共 48 分）

1. SWOT 分析法和竞争五要素分析法的主要内容有哪些？（16 分）
2. 在设计无领导小组讨论试题时，应当聘请哪些专家进行评审？并咨询哪些问题？（16 分）
3. 在绩效考评过程中，实施劳动定额法的具体步骤和内容有哪些？（16 分）

二、综合分析题（本题共 3 个小题，第 1 小题 16 分，第 2 小题 18 分，第 3 小题 18 分，共 52 分）

1. A 公司是一家刚成立的大型生产型企业，各项人力资源制度正在起创阶段，假如你是该公司新上任的薪酬专员，要开展一次市场薪酬调查。

请论述在设计调查问卷时应注意哪些问题？（16 分）

2. 某大型超市为了减少顾客在收银台结账排队的等待时间, 调整了收银台通道的整体布局, 使通道总数由原来的 16 个增加到 24 个, 并新招聘了一批收银员, 人力资源部对收银员的入职培训以及入职后的技能培训非常重视。为了保证收银员的培训能够切实达到预期效果, 人力资源部决定加大培训评估工作, 要求培训主管尽快设计出收银员培训的技能成果评估方案。

请结合本案例, 回答以下问题:

(1) 收银员培训的技能成果评估应包括哪些内容? 试举例说明。(12 分)

(2) 培训的技能成果可采用哪些方法进行评估?(6 分)

3. 张先生于 1999 年 1 月 11 日与某物流公司签订了为期一年的临时工聘用合同, 并被安排在物流公司下设的分公司工作, 工资由分公司发放。2000 年 6 月物流公司根据上级指示“清退”了张先生, 但未办理任何手续。张先生在同年 7 月又继续在物流公司的分公司上班, 按月领取劳动报酬, 但是未签订劳动合同, 一直到 2008 年年底。2008 年 12 月 31 日分公司口头传达了物流公司领导的指示, 不准张先生再到分公司上班。张先生被迫离开了分公司。2009 年 1 月张先生到当地劳动争议仲裁委员会, 以物流公司为被申请人申请仲裁, 要求物流公司与其补签无固定期限劳动合同, 补缴其工作期间的各项社会保险费, 并支付 2008 年 1~12 月的双倍工资。但物流公司否认双方存有劳务关系, 认为张先生只是分公司的临时工, 并出具了公司全体人员的花名册及工资表, 花名册和工资表中的确没有张先生的名字。

请结合本案例, 依据我国劳动法律法规, 阐述当地劳动争议仲裁机构应如何做裁决。(18 分)

卷册三：综合评审部分

情境

昆利达公司是一家以经营建筑材料为主, 集科研、生产、营销、工程建行于一体的大型企业。经过近 20 年的发展, 已成为拥有 200 亿元净资产的股份制公司。到 2010 年, 公司员工达到 250 人, 在全国各地设立多家分支机构以及 5 个生产基地。公司实行董事会下的总经理负责制, 下设生产副总、营销副总和人力资源总监三个副总经理级别的高级职位, 分管相关职能部门, 财务部和办公室直属总经理领导。

在本次测验中, 你的身份是该公司刚上任的人力资源部经理王晓东。由于前任人力资源部经理张旭华 10 月 20 日突然辞职, 10 月 22 日你被公司确定接任其工作, 你目前的直接上级是人力资源总监张海。在此之前, 你是社会事务部主管经理。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, 放在文件筐内。文件顺序是随机排列的。你必须在两个小时内处理好这些文件, 并做出指示。10 点钟在会议室还有一个重要的会议需要你主持。另外, 很抱歉, 由于电话线路正在维修, 你在处理文件的过程中, 没有办法与外界通话。所以, 需要你以文件、备忘录、便条、指示等形式将所有文件的处理意见、办法等, 做书面表述。

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。

文件一

类别：书面报告
来信人：张越 华南分公司总经理
收信人：王晓东 人力资源部经理
日期：11 月 8 日

王经理，您好！
有一个重要情况向你反映。前两天我们调查发现，总公司派驻华南分公司负责人力资源工作的王吕俊，在编制 2012 年度人力资源培训费用预算时，采取虚报培训项目，抬高项目价格，收取回扣、刁难培训公司等手法，违规牟利 2 万余元。既给公司造成了经济损失，又耽误工作，也损害了公司形象，更败坏了公司风气，按照总公司的规定，由总公司派往分公司的职员如果出现问题，需上报总公司人力资源部统一处理。因此，特向你汇报此事，如何处理请你尽快指示。

文件二

类别：电话录音
来电人：张海 公司副总（人力资源总监）
收电人：王晓东 人力资源部经理
日期：11 月 9 日

小王：
昨天接市人力资源中心通知，为解决目前招工难问题，准备于 11 月下旬举办全市大型招聘会。这次招聘会规模较大，市政府也特别重视。望你做好准备，认真参加。并谈谈你的打算，有什么要求和建议也可直接与我联系。

文件三

类别：电话录音
来电人：李君 培训主管

收电人：王晓东 人力资源部经理

日 期：11 月 6 日

王经理，您好！

由于“民工荒”、“招工难”，今年公司生产基地相当部分的新员工是降低要求招聘进来的，文化程度普遍较低，按公司的原入职培训计划开展培训，经培训效果跟踪调查，达不到预期培训要求。具体问题表现为：对公司发展前景和企业文化不甚了解；对公司《员工手册》内容不能很好把握；对安全生产知识和操作规程不太重视；过分关注薪酬和福利待遇。我想对他们重新培训，经与生产基地经理协商，但 5 个生产基地经理都以生产任务重、人手紧为由，不太同意再把他们从岗位上抽出来培训。怎么办？请指示。

文件四

类 别：电子邮件

来信人：张玲 绩效专员

收信人：王晓东 人力资源部经理

日 期：11 月 9 日

王经理，您好！

公司去年对所有部门实施了绩效管理制度，强调了对员工绩效的量化考核，并根据绩效评估的结果，对原有的薪酬结构进行调整，将绩效考核结果与浮动工资直接挂钩。此外，在销售部门和研发部门还实行末尾淘汰制（即连续三个季度部门排名最后三名的员工，将被辞退）。公司每年都会进行员工满意度调查，以便为改进管理工作提供依据。今年的员工满意度调查发现：研发部门员工满意度非常低，不仅仅低于去年同期水平，还低于所有其他的部门。他们普遍认为目前实施的绩效考核存在非常多不合理的地方。你看，今年的考核方案是否需要做些调整？

文件五

类 别：电子邮件

来信人：周祥 薪酬主管

收信人：王晓东 人力资源部经理

日 期：11 月 5 日

王经理，您好！

我公司委托苏益人力资源服务公司劳务派遣的员工向公司反映两个问题：一是近期来苏益公司没有按时发放工资，一般要拖后四五天，个别月份甚至拖后一周以上工资才到卡上，员工很不满意；二是部分派遣员工认为做的工作与本公司员工差不多，但是薪酬相差很大，觉得不公平，意见很大。这两个问题已经造成员工的离职率上升。针对工资拖欠问题，我到公司财务部了解情况，我公司财务部一般都在发薪日前三个工作日将劳务派遣员工的工资汇出，问题不在我公司。另据反映，苏益公司规模较小，勉强达到 50 万元注册资金，经常出现现金流短缺占用客户资金的情况。针对部分派遣员工反映的相同、相似的

岗位的薪酬差别大的问题，主要是这些岗位的工作说明书是多年前制定的，已经太过时，需要重新修订。以上问题的处理，希望王经理近期内给我指示。

文件六

类别：电子邮件
来信人：吴莉莉 张海助理
收信人：王晓东 人力资源部经理
日期：11 月 10 日

王经理，您好！

我是张部办公室助理小吴。公司有一位职工多年前曾经发生过工伤，一直按规定支付给他待遇。去年底，该职工在工作中出现轻微差错，当时 HR 部是要给予辞退处理的，该职工不服，认为自己是公司的元老职工，要找张总谈一谈。可是张总忙，一直抽不出时间。今年 7 月，公司 HR 部一位经办人员不知为何，给这位职工开了一张退工单，也没写清理由，退工时间是今年 7 月 1 日。7 月，职工来干了两天就没有再出现。9 月公司 HR 部另一位经办人员发现该职工没有上班，还有一张旷工违纪通知单。后来发现，该职工 7 月没有上班，但公司还是支付了其 7 月的工资，并且为他缴纳了 7~9 月的社保费。上周，该职工竟到区劳动仲裁委员会申请仲裁，要求公司赔偿。张总很生气，要求 HR 部查清原因，分析会有什么后果，并且要求 HR 部提出加强退工管理的办法。

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

卷册二：专业能力部分参考答案

一、简答题

1. （本小题 16 分）

SWOT 分析法和竞争五要素分析法的主要内容有：

SWOT 分析法中，S 代表优势（Strength），W 代表劣势（Weakness），O 代表机会

(Opportunity), T 代表威胁 (Threat)。SWOT 分析法实际上是对企业内外部条件各方面内容进行综合概括, 分析企业组织的优劣势、面临的机会和威胁的方法。其中, 优劣势分析主要是着眼于企业自身的实力及其与竞争对手的比较, 而机会和威胁分析将注意力放在外部环境的变化及对企业的可能影响上。但是, 外部环境的同一变化给具有不同资源和能力的企业带来的机会与威胁却可能完全不同, 因此, 必须将两者紧密地联系起来。

竞争五要素分析法要求企业要进行以下五项分析: ①对新加入竞争者的分析; ②对竞争策略的分析; ③对自己产品替代品的分析; ④对顾客群的分析; ⑤对供应商的分析。

2. (本小题 16 分)

(1) 考官应该重点评估被评价者以下方面的表现: ①参与程度; ②影响力; ③决策程序; ④任务完成情况; ⑤团队氛围和成员共鸣感。

(2) 主要咨询以下内容: ①题目是否与实际工作相联系, 能否考察出被测评者的能力; ②如果是资源争夺型问题或两难式问题, 案例是否能均衡; ③题目是否需要继续修改、完善。

3. (本小题 16 分)

(1) 具体步骤如下:

一是进行工作研究, 从宏观到微观, 运用科学方法对工作地上的生产流程、作业程序和员工的操作过程进行全面的调查分析, 使其组织形式和作业方法达到精简、高效、健康、舒适、安全等方面的要求, 最终实现组织最优化, 工作环境条件安全化, 作业流程程序标准化, 人工操作规范化, 人机配置合理化, 生产产出效率化的目标;

二是在工作研究即方法研究和动作研究的基础上, 进行时间研究, 运用工作日写实、测时和工作抽样等工时研究的方法, 采用经验评估、统计分析、类推比较或技术测定的技术, 对劳动者在单位时间内生产某种产品或完成某项工作任务的活的劳动消耗量作为员工绩效考评的主要依据;

三是通过一段试行期, 开始正式执行新的劳动定额, 根据不同的工种和工序, 企业可以采取多种不同形式的劳动定额, 对员工绩效进行考评。

(2) 劳动定额法在贯彻实施过程中, 包括: ①定额制定; ②定额贯彻; ③定额考评; ④定额统计; ⑤定额修订。

二、综合分析题

1. (本小题 16 分)

设计调查问卷时应注意以下问题:

(1) 问卷的顺序。一份完整的问卷按顺序依次应包含问卷名称、问卷说明、问卷题目、致谢和署名 (有时可增加附函, 如对回答者的奖励等), 其中问卷题目的顺序对回答的内容和回答率有一定的影响, 因此问卷问题的设计应遵循以下原则: 从一般问题到具体问题, 从不熟悉的问题到不太熟悉的问题, 将同类问题放在一起, 按事件发生的顺序安排问题的顺序。

(2) 问卷的表达方式。问卷的表达方式主要有开放式和封闭式两种, 前者能鼓励回答者说出重要的观点, 但是分析问卷需要花费很多时间; 后者有若干备选答案, 便于回答和分析。当问卷设计者无法确定答案的范围时才采用开放式问题。

(3) 问卷的实际内容。问卷的实际内容就是问题, 问题应紧紧围绕评估目的展开, 问

题的表述必须清晰明确，问卷中不能带情感暗示。

(4) 问卷的形式。问题的形式主要有二选一、多选一、量表等。

2. (本小题 18 分)

(1) 收银员培训的技能成果评估包括：①操作规范，如收银时的工作程序，给客户刷卡结账时的操作流程等；②技能等级，如收银员的技能水平通过考评比较获得的等级证书；③质量标准，如客户满意度、收银金额准确率等；④定额标准，如每小时接待客户的数量。

(2) 员工培训的技能成果可采用现场观察、工作抽样等方法进行评判。现场观察、工作抽样的方法，既可用于评判受训者掌握技能的真实水平，也可以用来评判员工所掌握的技能实际被应用的程度。

3. (本小题 18 分)

(1) 本案属于劳动合同争议，因张先生被解除、终止劳动合同而发生的争议。

(2) 张先生与物流公司 1999 年 1 月 11 日完成了临时聘用一年合同任务。

(3) 张先生继续留用在该物流公司工作到 2006 年 6 月，为时 6 年半在该公司工作，未同该物流公司签订劳动合同。虽然也在物流公司领取工资，但是该物流公司也未同张先生签订劳动合同就是错误的，不符合《劳动法》第十条建立劳动关系，应当订立书面劳动的规定。

(4) 张先生 2008 年 12 月 31 日不再上班。张先生在该物流公司工作约 8 年时间。被解除劳动合同。在此时间内该公司还没有同张先生订立劳动合同，继续违反《劳动法》第十条规定。

(5) 当地劳动争议仲裁机构应维护张先生的劳动权益，对张先生所提出的要求给予支持。

(6) 虽然物流公司提出是临时工，在公司花名册中无此人，但是已构成双方的劳动关系 8 年时间。

卷册三：综合评审部分参考答案

文件一

回复要点如下：

1. 书面或者电子邮件回复张越，感谢他及时将问题汇报到总公司，并表示将马上亲自处理此事。

2. 亲自到华南分公司，对分公司人力资源王吕俊的 2011 年人力资源培训预算费用进行审核是否有虚报行为。

3. 与交往频繁的各部门主管沟通，了解王吕俊在公司口碑情况。

4. 侧面了解华南分公司张越总经理是否和王吕俊有其他过节或个人矛盾。

5. 对合作过的外部培训公司走访，是否有刁难和违规牟利事件发生。

6. 与王吕俊本人沟通，进一步了解王吕俊的真实心理。

7. 与张越就王吕俊的问题进行深入交换意见。

8. 向培训公司道歉并退还多收款项，挽回公司形象。

9. 根据公司相关制度对王吕俊进行处理。
10. 进一步在人力资源部门开展职业道德教育。
11. 物色王吕俊接替人员并培训上岗。
12. 进一步规范公司培训相关制度与流程。
13. 将处理意见形成书面报告上报总监张海。

文件二

回复要点如下：

1. 电话回复张总，电话录音收到，自己将马上准备，并会及时将进度向上汇报。
2. 安排招聘主管与市人力资源中心联系，了解招聘会规模、邀请的企业等事项。
3. 询问招聘主管以前此类招聘会的主要求职群体及招聘成功比率。
4. 查阅档案，了解本年度本企业人力资源规划状况。
5. 向薪酬主管了解本年度企业财务支付状况，尤其是人工成本相关数据。
6. 向各部门了解人力资源现状，比较其与规划的差别，确定真实的人力需求。
7. 对招聘需求大的部门与岗位进一步进行现场调查，核查需求的准确性。
8. 通知各部门主管审查招人岗位的工作说明书，是否需要修改。
9. 通知招聘主管收集拟聘岗位的工作说明书。
10. 与招聘主管共同协商制作详细的招聘方案。
11. 向公关部索要公司宣传资料，以备招聘宣传用。
12. 将招聘方案向张总汇报。

文件三

回复要点如下：

1. 电话通知李君，这个事情自己已经知道，会尽快处理。
2. 请招聘主管统计今年生产基地招聘员工的相关信息，包括姓名、年龄、学历、经历等。
3. 查阅公司生产基地工作说明书，了解生产基地对员工的知识能力技能要求。
4. 了解公司原入职培训计划相关内容。
5. 到生产基地与新员工上级交流，了解新员工生产绩效状态。
6. 到生产基地与新员工同事交流，了解新员工技能、安全生产及思想状态。
7. 通过个别交流或者座谈的方式，进一步与新员工进行交流，重点宣传企业发展前景。
8. 与五个基地经理进行交流，说明进一步培训的重要性，争取支持。
9. 修改新员工入职培训计划与教学大纲，进一步突出安全生产和操作规程培训。
10. 邀请张总面谈，汇报修改后的入职培训计划与教学大纲并说明理由。
11. 根据计划与大纲进一步培训新员工。
12. 培训结束后，及时进行培训效果评估，并将评估结果汇报给张总。

文件四

回复要点如下：

1. 电子邮件回复张玲，鼓励她继续努力，做好企业的绩效管理工作。

2. 要求张玲整理并提供今年的员工满意度分析报告。
3. 要求张玲提供上年度绩效考评的结果并进行分析。
4. 与研发部门员工交流,了解员工的真实想法。
5. 与研发部门经理就绩效考核制度进行深入交流。
6. 组织部门经理到同行业其他友好企业参观,学习其绩效管理方法。
7. 形成调整研发部门绩效考核的方案,如取消末尾淘汰、延长考核周期等。
8. 新方案绩效考核结果不仅和浮动工资挂钩,还要重视员工辅导、绩效反馈和培训发展。
9. 将新的考核方案报张海总监取得同意。
10. 将批复后的方案在部门内宣讲学习。
11. 要求培训主管制定新方案培训计划。

文件五

回复要点如下:

1. 电子邮件回复周祥,员工薪资问题是事关队伍稳定的大事,要高度重视。
2. 要求薪酬主管约谈苏益公司相关负责人,了解拖欠员工工资的真实原因。
3. 侧面了解苏益公司的实际财务状况。
4. 要求薪酬主管进行劳务派遣岗位的薪酬市场调查,调查派遣岗位的薪酬水平。
5. 要求薪酬主管进行劳务派遣员工的薪酬满意度调查,了解离职率上升的深层次原因。
6. 调出企业的工作说明书,并通过现场观察、工作日写实的方法与员工工作进行对比。
7. 策划新一轮的工作分析,注意区分一般岗位与劳务派遣岗位。
8. 亲自组织劳务派遣员工的座谈会,就待遇等问题进行面对面交流。
9. 责成苏益公司及时支付劳务派遣员工工资。
10. 将以上问题及处理方法形成书面材料,报总监张海。

文件六

回复要点如下:

1. 电子邮件回复吴莉莉,邮件收到,人力资源部会认真处理这件事,并尽快给予回复。
2. 召开人力资源部门会议,传达电子邮件相关内容。
3. 要求劳动关系主管查阅该员工工伤前因后果及处理协议。
4. 要求绩效主管查阅去年绩效记录,差错的程度及其是否构成辞退的理由。
5. 审视人力资源管理部门退工管理流程,查找其可能存在的疏忽。
6. 要求劳动关系主管到区劳动争议仲裁委员会了解员工主张及辞退成本。
7. 要求劳动关系主管约谈该员工,了解其真实的想法。
8. 比较得失,决定该员工的辞退与否。
9. 进一步梳理人力资源部退工管理流程,做到责、权、利明晰。
10. 将以上处理方法与结论形成文字报告,报人力资源总监张海批复。
11. 批复后的报告在人力资源部进行进一步的学习。