

2011 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. 关于职业, 正确的说法是_____。
(A) 职业是责任、权利、利益的有机统一 (B) 职业是人们生存的唯一手段
(C) 职业是束缚人的自由、权利的锁链 (D) 职业是赚取人们剩余劳动价值的方式
2. 我国社会主义职业道德的核心是_____。
(A) 集体主义 (B) 为人民服务 (C) 爱国主义 (D) 科学发展观
3. 职业活动内在的道德准则是_____。
(A) 忠诚、谨慎、进取 (B) 忠诚、敬业、诚信
(C) 诚信、守法、人本 (D) 忠诚、审慎、勤勉
4. 属于比尔·盖茨确立的 10 大优秀员工准则的是_____。
(A) 站在自己的立场上为客户着想 (B) 要把奖金和薪水作为最强大的工作动力
(C) 对公司的产品具有寻根究底的好奇心 (D) 通过自己的成功, 帮助老板成功
5. 在职业活动中, 所谓“理智信任”的意思是_____。
(A) 相互信任, 同时也反对不明是非、不分善恶的盲目信任
(B) 既信任, 又怀疑
(C) 表面上信任, 实际上不信任
(D) 即使信任, 也要加强防范和戒备

6. 下列做法中,符合《禁止商业贿赂行为的暂行规定》要求的是_____。

- (A) 经营者的职工采用商业贿赂手段为经营者购销商品,认定为职工个人行为
- (B) 在账外暗中给予对方单位或者个人回扣的,以行贿论处
- (C) 任何经营者购销产品,均不可以明示方式给中间人佣金
- (D) 经营者在商品交易中不得向对方单位附赠现金或者物品,包括小额广告礼品

7. 企业家孙正义认为:“三流的点子加一流的执行力,永远比一流的点子加三流的执行力更好。”他的这句话说明_____。

- (A) 点子不重要,执行力重要
- (B) 战略问题不重要,策略问题重要
- (C) 执行、落实和纪律比没有实际行动的空想重要
- (D) 点子靠别人,执行靠自己

8. 关于节约,理解正确的是_____。

- (A) 在节约问题上,不可能形成统一的价值观念
- (B) 节约因人而异,企业节约主要是上司的责任
- (C) 花多少钱,办多少事,只要不超支便是节约
- (D) 节约方式虽有差异,但节约精神具有共通性

(二) 多项选择题 (9~16 题)

9. 依据《公民道德建设实施纲要》,从业人员应共同遵循的职业道德要求包括_____。

- (A) 爱国守法
- (B) 诚实守信
- (C) 自强创新
- (D) 奉献社会

10. 关于职业化,正确的说法是_____。

- (A) 职业化包含三个层次的内容,其中核心层是职业化素养
- (B) 职业化也称为“专业化”,它是一种自律性的工作态度
- (C) 职业化要求从业人员在工作和决策中尽量发挥主观性和个人兴趣
- (D) 职业化在行为标准方面的体现称为职业化行为规范

11. 关于敬业,其内涵是_____。

- (A) 尊敬、尊崇自己的职业
- (B) 对待工作恭敬、虔诚
- (C) 享受工作的过程
- (D) 精益求精,不断进步

12. 关于“承诺”,正确的做法是_____。

- (A) 发自内心,不自欺欺人
- (B) 承诺的力度是量力而行
- (C) 有“承”必践,有“约”必履
- (D) 充分相信他人的承诺

13. 在我国传统道德中,“诚信”之“诚”的含义是_____。

- (A) 自然万物的客观实在性
- (B) 对“天道”的真实反映
- (C) 尊重事实和忠实本心的待人对物的态度
- (D) 从辞源上看,就是“把事情说成了”

14. 从业人员讲求信用,主要包括_____。

- (A) 择业信用
- (B) 岗位责任信用
- (C) 家庭信用
- (D) 离职信用

15. 下列做法中,属于国家《节约能源管理暂行条例》规定的事项的是_____。

- (A) 企业供热系统的运行、管理和余热利用,应当按国家有关规定执行
- (B) 企业供用电的技术要求,按照国家标准局的有关规定执行
- (C) 企业应编制节能改造的中长期规划和年度计划

(D) 企业使用国家已公布淘汰的机电产品和超能耗标准设备, 须停用或转移

16. 践行“合作”规范的要求是_____。

- (A) 求同存异 (B) 互助协作 (C) 公平竞争 (D) 不拘小节

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. 假如你平时没少帮助某同事, 但当你遇到困难向这个同事求助时, 却没能得到帮助, 以后, 当有人求助于你时, 你会_____。

- (A) 绝对不会再帮助他们 (B) 再帮助时需要考虑一下
(C) 继续帮助他人 (D) 感觉很矛盾

18. 张某与李某关系要好, 彼此视为知己, 只要涉及李某利益时, 张某会毫不犹豫地站在李某的立场上, 关于张某, 你的看法是_____。

- (A) 赞同张某, 觉得自己很像张某 (B) 很钦佩, 认为张某够仗义
(C) 反对张某, 觉得他缺乏独立思考 (D) 觉得张某难以理解

19. 有个外国人只身来到中国西部沙漠地区, 他十年间克服重重困难植树造林数万株, 却不要任何报酬, 你会_____。

- (A) 多少觉得这个外国人古怪 (B) 感到敬佩, 但自己无法像他那样做
(C) 应该号召全国人民向这个外国人学习 (D) 人各有志, 顺其自然

20. 上司临时安排你完成一项重要任务, 任务又急又难, 你感到完成这项任务的概率只有 1%, 这时你会_____。

- (A) 坚定信心, 千方百计完成任务
(B) 为了避免损失, 还是会推掉任务
(C) 先接受任务, 完成不了再解释
(D) 接受任务, 但觉得上司把完成不了的任务交给自己, 多少有些刁难的味道

21. 如果你是公司某部门负责人, 下属中有一个新员工, 虽然他兢兢业业工作, 但总不能够按时完成任务, 由此拖了部门后腿, 影响了大家的绩效奖, 对这个员工, 你会_____。

- (A) 按制度处罚这名员工 (B) 给他调换一下岗位
(C) 倡导大家轮流帮助他提高技术 (D) 劝他自己主动辞职

22. 在工作和生活中, 总会偶遇一些具有不良习惯的人, 你一般会_____。

- (A) 不管对方是谁或者怎么想, 自己会主动劝他们改正
(B) 会提醒他们改正, 但不会寄希望他们短时间内能改正
(C) 只有对那些和自己关系较为密切的人, 才会劝他们改正
(D) 认为这是别人的自由, 自己不该去干涉

23. 每天上完班之后, 你一般的感受是_____。

- (A) 十分劳累 (B) 乏味而沮丧

- (C) 稍感劳累,但可以承受 (D) 虽然忙,但还满意

24. 如果你只是一名公司普通工作人员,平时和朋友、同事聚会时,你一般会_____。

- (A) 乐意把单位的事情讲给他们听
(B) 对方不问,自己从不会主动说起单位里的事情
(C) 简要说说单位里的事情
(D) 对方问起单位里的事情时,会把话题岔开

25. 在目前这个单位工作,你总的感觉是_____。

- (A) 过几年在职务或收入上会有提高 (B) 忙忙碌碌,疲于奔命
(C) 早想离开了,只是没遇到合适的机会 (D) 平平淡淡,不知所从

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. 劳动力供给弹性是_____变动对工资率变动的反映程度。

- (A) 劳动力需求量 (B) 劳动力需求增长量
(C) 劳动力供给量 (D) 劳动力供给增长量

27. 收入差距的衡量指标是_____。

- (A) 国民收入 (B) 基尼系数 (C) 人均 GDP (D) 需求弹性

28. _____不属于劳动关系法。

- (A) 促进就业法 (B) 集体合同法 (C) 劳动合同法 (D) 劳动争议处理法

29. 影响产业购买者购买决定的主要因素不包括_____。

- (A) 社会因素 (B) 环境因素 (C) 组织因素 (D) 人际因素

30. 第一个将期望理论运用于工作动机并将其公式化的是_____。

- (A) 赫茨伯格 (B) 亚当·斯密 (C) 莱文泽尔 (D) 费洛姆

31. 典型的人力资本类型不包括_____。

- (A) 一般型 (B) 专业型 (C) 创新型 (D) 复合型

32. 以下关于组织设计理论的说法不正确的是_____。

- (A) 组织设计理论有动态与静态之分
(B) 动态组织理论包含静态组织理论的内容
(C) 组织设计理论又被称为广义的组织理论
(D) 静态组织理论是组织设计的核心内容

33. 多维立体组织结构的主要管理组织机构系统不包括_____。

- (A) 地区利润中心 (B) 专业成本中心 (C) 产品利润中心 (D) 地区成本中心

34. 以下关于企业集团智囊机构的说法不正确的是_____。

- (A) 任务之一是搜集整理储存相关信息资料
(B) 可以对集团高层提供给的方案进行决策

- (C) 能够参与制定集团战略经营计划
(D) 又被称为战略研究部或信息公司
35. 组织机构设计的影响因素不包括_____。
- (A) 企业环境 (B) 企业规模 (C) 员工素质 (D) 信息沟通
36. 以下关于企业组织结构整合的说法不正确的是_____。
- (A) 是一种改良式变革
(B) 是组织设计中的第二步工作
(C) 是企业最常用的组织结构变革方式
(D) 主要解决结构分化时出现的分散倾向和实现相互协调的要求
37. 以下关于企业人力资源规划的说法不正确的是_____。
- (A) 人员补充计划与人员晋升计划相联系
(B) 人员晋升计划最直接的作用是激励员工
(C) 狭义的人力资源规划特指企业人员规划
(D) 一般来说, 三年以上的计划可称为规划
38. 企业人员供给计划不包括_____。
- (A) 招聘计划 (B) 培训计划 (C) 内部调动计划 (D) 晋升计划
39. 以下关于企业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) 在实现组织目标的同时, 也要满足个人的利益
(C) 保证人力资源与未来组织发展各阶段的动态适应
(D) 要求企业人力资源的数量、质量和结构符合其特定的要求
40. 以下关于企业人力资源预测的方法的说法不正确的是_____。
- (A) 描述法适合于长期预测
(B) 可以分为定量和定性两大类
(C) 德菲尔法是一种定性预测方法
(D) 经验预测法可以采用“自上而下”和“自下而上”两种方法
41. 反映被测者素质性质的员工素质测评方法是_____。
- (A) 定性测评 (B) 定量测评 (C) 静态测评 (D) 动态测评
42. 可以对不同类别不同性质的素质测评对象进行量化的方法是_____。
- (A) 等距量化 (B) 当量量化 (C) 类别量化 (D) 模糊量化
43. 测评试题的含义模糊不清、似是而非的测评技术是_____。
- (A) 访谈技术 (B) FRC 技术 (C) 投射技术 (D) 问卷技术
44. 以近期记忆代替整个测评期间的全部表现, 这属于员工素质测评的_____。
- (A) 晕轮效应 (B) 感情效应 (C) 近因误差 (D) 离散误差
45. _____是促使面试顺利进行的指导方针。
- (A) 面试问题 (B) 面试评估 (C) 面试指南 (D) 面试结果
46. 在面试过程中, 面试考官应_____。
- (A) 多听多说 (B) 多听少说 (C) 少听多说 (D) 少听少说
47. 关于应聘者过去所做过的事情的问题属于_____。
- (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. 以下方法中, 适合为那些经常需要人际沟通的岗位选拔员工的是_____。
- (A) 案例分析 (B) 公文筐测验 (C) 管理游戏 (D) 无领导小组讨论
49. 不属于无领导小组讨论类型的是_____。
- (A) 无情境性讨论 (B) 指定角色的讨论
(C) 情境性的讨论 (D) 指定主持人的讨论
50. 以下属于员工培训直接培训成本的是_____。
- (A) 培训项目的设计费用 (B) 教材印发购置的费用
(C) 培训项目的评估费用 (D) 培训项目的管理费用
51. 在培训项目计划中, 课程系列计划以_____为导向, 将看似独立的相关课程联系在一起。
- (A) 目标 (B) 过程 (C) 方法 (D) 结果
52. 培训的印刷材料中, _____是培训中的指导和参考材料。
- (A) 工作任务表 (B) 岗位指南 (C) 培训者指南 (D) 学员手册
53. _____不属于外部聘请师资的优点。
- (A) 选择范围较大 (B) 带来全新理念 (C) 提高培训档次 (D) 培训易于控制
54. 管理技能开发的模式中, 替补训练的缺点不包括_____。
- (A) 训练周密 (B) 管理人员能全力以赴进行学习
(C) 极大增强开发者的积极性 (D) 极大增强开发者的主动性
55. 以下关于培训效果正式评估的说法不正确的是_____。
- (A) 完全排除评估者主观因素的影响
(B) 对评估者的自身素质要求降低了
(C) 容易将评估的结论用书面形式表现出来
(D) 有详细的评估方案、测试工具和评判标准。
56. 对培训效果进行结果评估的时间应为_____。
- (A) 课程开始时 (B) 三个月或半年后
(C) 课程结束时 (D) 半年或一年以后
57. _____不属于培训情感成果的评估标准。
- (A) 质量标准 (B) 行为方式
(C) 工作态度 (D) 对培训的满意度
58. 在评估培训效果时, _____用于评估投资大、培训效果对企业发展影响较大的项目。
- (A) 访谈法 (B) 问卷调查法 (C) 观察法 (D) 电话调查法
59. 加权选择量表法属于_____绩效考评方法。
- (A) 品质导向型 (B) 结果导向型 (C) 行为导向型 (D) 综合导向型
60. 以下关于合成考评法的表述不正确的是_____。
- (A) 有更强的针对性和适用性 (B) 使用该方法需要因地制宜
(C) 有助于提高绩效管理水准 (D) 不能进行团队的横向比较
61. 被考评者上一考评期内的评价结果对本期评价产生影响, 这种考评误差属于_____。
- (A) 后继效应 (B) 晕轮误差 (C) 个人偏见 (D) 优先效应

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. 客户投诉率属于_____的绩效考评指标。
(A) 行为过程型 (B) 品质特征型 (C) 工作结果型 (D) 工作方式型
64. 将绩效考评指标内涵及外延等诸多方面的特征进行综合的绩效考评标准为_____。
(A) 分解提问标准 (B) 综合等级标准 (C) 综合提问标准 (D) 分解等级标准
65. 建立战略导向 KPI 体系的意义不包括_____。
(A) 有助于员工的自我实现 (B) 对战略导向起牵引作用
(C) 最大限度地激发员工的斗志 (D) 强调对员工行为的激励
66. 在设计 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) 习惯导向的原则
(C) 结果优先的原则 (D) 设定权重的原则
67. _____是基于胜任特征的考评方法, 使用这种方法得出的结果更全面、深刻。
(A) 平衡计分卡 (B) 行为定位法 (C) 评估中心法 (D) 360 度考评
68. 处于新兴行业的企业更适合采取的薪酬调查方式是_____。
(A) 企业之间互相调查 (B) 问卷调查
(C) 委托中介机构调查 (D) 访谈调查
69. _____是指由工作性质和特征相似的若干职系所构成的岗位群。
(A) 职系 (B) 职组 (C) 职门 (D) 职等
70. _____是以人为标准, 人事在先, 以人择事的工作分类标准。
(A) 职务分类 (B) 岗位分类 (C) 职位分类 (D) 品位分类
71. 工作分配直接与企业效益和员工的工作业绩相联系的工资制度为_____。
(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. 销售提成工资制度属于_____工资制。
(A) 能力 (B) 绩效 (C) 技术 (D) 奖励
73. 应该使员工间工资差距最小化的工作团队类型为_____。
(A) 平行团队 (B) 交叉团队 (C) 流程团队 (D) 项目团队
74. _____的工资结构主要根据员工所具备的工作能力与潜力来确定员工工资。
(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. 一般来说, 工资水平对外具有竞争性的企业, 工资应比行业平均水平高_____, 这样既能保证工资水平的竞争性, 也能保证企业没有太大的经济负担。
(A) 5% (B) 15% (C) 30% (D) 50%
76. 企业年金适用于_____。
(A) 全体员工 (B) 新进员工 (C) 临时员工 (D) 试用期满的员工
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) 最低工资标准的确定 (B) 年度平均工资水平及其调整幅度
(C) 工资分配制度、工资标准和形式 (D) 工资协议的终止条件与违约责任。

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. 在劳动力市场工资指导价位的制度过程中, 需要采集信息, 下列说法错误的是_____。
(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工资收入的情况。
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) 重大事故隐患分类
(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) 与劳动安全卫生联系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) 两次 (B) 多次 (C) 一次 (D) 无限
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) 证据原则

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. 劳动经济学的研究对象包括_____。
(A) 资本市场 (B) 就业
(C) 劳动力市场现象 (D) 失业
(E) 劳动力市场运行规律
87. 关于“劳动法的基本原则”和“调整劳动关系的具体规定”的说法正确的是_____。
(A) 前者的明确性高于后者 (B) 前者所覆盖的事实状态小于后者
(C) 前者的明确性低于后者 (D) 前者所覆盖的事实状态大于后者
(E) 前者的稳定性高于后者
88. 影响销售渠道选择的因素有_____。
(A) 产品因素 (B) 市场因素 (C) 社会因素 (D) 企业因素
(E) 中间商的特性
89. 心理测验的技术标准包括_____。
(A) 信度 (B) 效度 (C) 难度 (D) 灵敏度
(E) 标准化

90. 组织结构分析时要分析各种职能的性质及类别, 即_____。
- (A) 支援性职能 (B) 产生成果的职能
(C) 附属性业务 (D) 培训开发的职能
(E) 高层领导工作
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) 与企业绩效管理相适应
(E) 保持适度流动性
92. 特种人力资源与现代高科技发展紧密相连, 在_____方面起决定作用。
- (A) 提高竞争力 (B) 支柱产业形成 (C) 提高科技含量 (D) 产业结构调整
(E) 组织结构设置
93. 企业编制人员需求计划时, 生产性部门应根据_____来确定人员的需求量。
- (A) 生产任务总量 (B) 劳动生产率 (C) 计划劳动定额 (D) 定员的标准
(E) 组织机构设置
94. 人力资源需求预测依据的原理有_____。
- (A) 相关性原则 (B) 惯性原则 (C) 相似性原则 (D) 趋势原则
(E) 一致性原则
95. 企业外部人力资源供给主要渠道有_____。
- (A) 复原转业军人 (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) 个人差异原理 (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. 员工测评标准体系的结构性要素包括_____。
- (A) 身体素质 (B) 智能素质 (C) 技能素质 (D) 品德素质
(E) 文化素质
98. 员工素质测评的文字分析所需材料包括_____。
- (A) 测评手册 (B) 测评说明 (C) 测评示范 (D) 标准说明
(E) 专家资格
99. 在面试过程中要理解肢体语言的含义, 其中目光接触的典型含义包括_____。
- (A) 友好 (B) 紧张 (C) 真诚 (D) 自信
(E) 冷淡
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评分表的设计, 以下说法正确的有_____。
- (A) 应从岗位分析中提取评价指标 (B) 评价指标不能太多
(C) 以确定测评品德指标为重点 (D) 测评指标具有针对性

(E) 对每一测评指标制定量化标准

102. 制定培训规划的有效性就是要求制定过程必须体现出_____。

- (A) 可靠性 (B) 相关性 (C) 针对性 (D) 普遍性
(E) 高效性

103. 在制定培训规划时, 应进行综合平衡, 即平衡_____。

- (A) 培训项目与培训完成期限 (B) 员工培训需求与师资来源
(C) 企业正常生产与培训项目 (D) 培训费用与员工培训意愿
(E) 员工培训与职业生涯规划

104. 以下关于培训教材开发的说法正确的有_____。

- (A) 应切合学员的实际需要
(B) 设计视听教材增加趣味
(C) 可采用建设“教材资料包”的方法来组织
(D) 利用一切可开发的学习资源组成活的教材
(E) 尽可能使用国外比较先进的原版培训教材

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) 找出不足, 发现新的培训需要

106. 培训效果行为评估的具体方法有_____。

- (A) 访谈法 (B) 绩效评估 (C) 提问法 (D) 行为观察
(E) 笔试法

107. 员工培训技能成果的测量方法包括_____。

- (A) 工作抽样 (B) 笔试 (C) 现场调查 (D) 访谈
(E) 专家评定

108. 为了保证日清日结法得到有效的贯彻和实施, 需要坚持的原则有_____。

- (A) PDCA 原则 (B) 逐步改进原则 (C) 不断优化原则 (D) 目标导向原则
(E) 比较分析原则

109. 从考评的性质和特点上看, 行为导向型的主观评价方法_____。

- (A) 考评有客观依据 (B) 缺乏量化的考评标准
(C) 可用于考评团队绩效 (D) 受考评者主观因素制约和影响
(E) 通过整体绩效来衡量员工的个体工作绩效

110. 制约和影响绩效考评的正确性、可靠性和有效性的问题主要有_____。

- (A) 个人偏见 (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. 等距量表是一种绩效考评标准量表, 以下说法正确的有_____。

- (A) 有绝对零点 (B) 数量差距相同
(C) 数量差距以相同的比例变化 (D) 没有绝对零点
(E) 在一个变量上对事物进行分类

112. 提取关键绩效指标的方法包括_____。

- (A) 综合指标法 (B) 关键分析法 (C) 目标分解法 (D) 岗位分析法
(E) 标杆基准法

113. 审核关键绩效指标的要点包括_____。

- (A) 是否具有可操作性 (B) 是否留有可以超越的空间
(C) 工作产出是否为最终产品 (D) 多个考评者参与, 结果是否可靠、准确
(E) KPI 能否解释被考评者 50% 以上的工作目标

114. 薪酬调查时, 被调查岗位应该在_____等方面与本企业岗位具有可比性。

- (A) 工作性质 (B) 岗位职责 (C) 薪酬水平 (D) 任职资格
(E) 工作年限

115. 在不同企业中, 工作内容基本相同的岗位但薪酬存在较大差异, 其原因可能是_____。

- (A) 不同行业有不同的惯例 (B) 管理理念和薪酬策略不同
(C) 不同企业所处的地理位置不同 (D) 对企业的价值或贡献大小不同
(E) 在职者在该岗位上工作时间的长短不同。

116. 实行经营者年薪制应具备条件包括_____。

- (A) 完善的群众监督体制 (B) 完善的竞争机制
(C) 健全的经营人才市场 (D) 完善的组织结构
(E) 明确的经营业绩考核指标体系

117. 企业工资制度设计的基本原则包括_____。

- (A) 互动性原则 (B) 等级化原则 (C) 竞争性原则 (D) 经济性原则
(E) 合法性原则

118. 宽带式薪酬机构要求企业必须具有相应_____。

- (A) 生产文化 (B) 绩效文化 (C) 团队文化 (D) 沟通文化
(E) 制度文化

119. 企业在制定薪酬计划时, 应掌握计划期内人力资源规划的资料有_____。

- (A) 预计晋升职务的员工人数 (B) 企业现有的员工人数
(C) 预计岗位轮换的员工人数 (D) 预计休假的员工人数
(E) 企业过去的各类员工人数

120. 下列关于“劳务派遣”这一术语的说法, 正确的是_____。

- (A) “雇员租赁”可以较为妥当地代替“劳务派遣”
(B) “劳务派遣”可以较为准确地描述劳务派遣的实质
(C) “劳务派遣”是一个有多种含义的术语
(D) 劳务派遣泛指民事活动中特殊的劳务关系
(E) 劳务派遣特指劳动力市场中的组合劳动关系

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) 在工资的调控上由总量控制向水平控制转变
(D) 在工资的调控上由水平控制向重点控制转变
(E) 实施企业工资总额的增长低于经济效益的增长

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. 以下属于劳动安排卫生保护费用的有_____。
(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. 劳动争议仲裁申诉书应当载明的内容有_____。
(A) 仲裁请求及事实和理由 (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 12 分，第 2 小题 14 分，第 3 小题 16 分，共 42 分）

1. 简述撰写培训评估报告的步骤。（12 分）
2. 简述设定关键绩效指标时常见的问题以及纠正方法。（14 分）
3. 简述因签订集体合同发生争议的处理方法。（16 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 20 分，共 58 分）

1. 某公司的组织结构如图 1 所示。总经理直接负责财务部、办公室和党群工作部，并直接管理家电、电信及机械控制产品 3 个部门，下设副总经理两名，一名负责企业的行政部、人力资源部；另一名负责技术研发部、质量安全部、销售部。随着公司规模扩大，公司领导感到现行的组织结构严重制约企业的发展，许多新的问题开始显露，如产品品种和质量无法满足客户的需要，产品销售出现了明显的下滑趋势；管理人员人浮于事、工作效率低下；各个部门特别是生产部门与职能部门之间的矛盾与冲突时有发生。公司决策层在咨询了管理专家的意见之后，决定推行“事业部制”组织结构模式，对公司的组织结构进行必要的调整和变革。

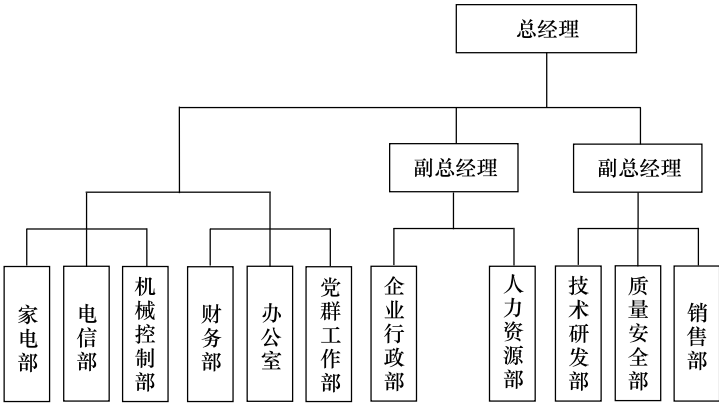


图 1 某公司现行的组织结构图

请结合本案例回答以下问题：

- (1) 该公司现有组织结构存在哪些问题？（6 分）
- (2) 该公司组织结构应进行哪些调整？（6 分）
- (3) 该公司可以采取哪些措施推进组织变革？（6 分）

2. 某计算机网络技术有限公司拟为下属分公司客户服务部招聘 5 名客户经理，主要负责公司网络产品的市场推广和客户服务工作。人力资源专家通过对现有客户经理绩优者的素质分析，得到了客户经理的胜任能力模型，如表 1 所示。

表 1 客户经理的胜任能力模型

	指标解释
沟通能力	口头语言准确，能简洁地表达自己的思想；能根据表述内容和沟通对象的特点采取适当表达方式；在人际交往中，能通过各种途径和线索准确地把握和理解对方的意图，并使别人接纳自己的建议和想法
应变能力	在有压力的情境下（如发生没有预料到的不利于目标实现的事件），能够随机应变，及时做出正确的判断和处理
影响力	能够通过引导、劝诱、说服等方式影响他人，以赢得他人的支持
成就动机	富有挑战精神，能够为自己树立新的目标，并坚持不懈地采取一定的行动去实现目标

该公司人力资源部准备采用面试方法对应聘者进行甄选。面试分两轮进行，第一轮初试，由一位 HR 招聘专员对求职者进行面试，每人面试时间不超过 20 分钟，评价的内容包括仪表、言谈举止、亲和力、语言表达、性格气质、逻辑条理性等；第二轮复试，采用结构化面试方法，考官根据求职者的应答表现，对其相关胜任素质做出相应的评价。

请结合本案例，回答以下问题：

- (1) 在实施面试过程中面试官应当注意掌握哪些技巧？（9 分）
- (2) 为“应变能力”指标设计情境性面试问题和评分标准，填写在表 2 中。（11 分）

表2 “应变能力”指标的情境性问题和评分标准表

情境性问题			评定结果
等级	评分标准	分值	
A级（优）			
B级（良）			
C级（中）			
D级（差）			
总分			

3. TC公司是一家典型的制造型企业，由刘某于2009年10月创建。刘某在创业之前在某国有大型企业工作16年，于是在TC公司成立之初便一手制定了公司的工资体系，前后经历了数次调整形成了现行的工资制度，工资水平处于行业工资水平的50%处，核心技术、管理人员的工资水平接近同行业工资水平的25%处，工资等级按行政级别确定，共分48级，工资等级间的级差为50~80元。但现在员工对工资很不满意，屡屡出现迟到、早退、怠工的现象；专业技术、管理岗位人员流失严重。为此，刘某打算对人力资源管理制度，尤其是工资制度进行一次全新变革。

请结合本案例，回答以下问题：

- (1) 公司现行的工资体系存在哪些弊端？（6分）
- (2) 公司如确立新的工资体系，应按照什么样的程序进行设计？（14分）

卷册三：综合评审部分

情境

豪杰光伏有限公司是一家发展势头非常好的国有企业，2009年与新加坡的一家公司进行合资，重新命名为奥加特光伏产业集团公司。公司的老总是新加坡人，非常重视公司的人力资源管理，认为目前国有企业的人力资源管理远远达不到公司发展的要求。你（卢艳华）原来是公司的人事专员，在公司工作多年，英文较好，又是人力资源科班出身，最近被提升为人力资源部副经理。由于人力资源部的刘经理最近被派到新加坡进行培训，你将全权代理公司人力资源部的工作。

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，放在了文件夹内。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，你的秘书会为你推掉所有的杂事，将没有任何人来打扰你。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、批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：便函

来信人：方芳 培训专员

收信人：卢艳华 人力资源部副经理

日期：11 月 10 日

卢经理，您好！

收到一份通知，本月 20 日省人力市场在南京金陵饭店召开江苏地区大型企业人力资源管理研讨会。届时到会的均为各企业人力资源部经理或副经理及国内外一些人力资源管理专家和学者。

你是否参加？请回复，以便我及早做出安排，办理相关报名事宜。

开会时间：11 月 20 日（上午 8：00～11：30，下午：13：00～16：30）。

文件二

类别：电话录音

来电人：刘源 人力资源部经理

收电人：卢艳华 人力资源部副经理

日期：11 月 8 日

小卢，您好！

最近工作一定很忙吧！刚开始担任全公司的人力资源部领导，总有一个适应的过程，但我相信你通过自己的努力，肯定能很快适应这项工作。这次在新加坡培训，收获很大，拓宽了思路，也学到了一些新方法。目前，结合我公司发展前景，加强人力资源管理尤为重要，为此也需要增加一定的人力资源管理人员，我想是否可以在公司基层组织中选拔一些有一定管理能力的员工充实进来，其中采用无领导小组讨论法不失为一种行之有效的选拔方法。您是这方面的科班出身，我想听听你如何做好选择准备工作。

文件三

类别：电话录音
来电人：蔡康 培训专员
收电人：卢艳华 人力资源部副经理
日期：11 月 10 日

卢经理，您好！

从市人力资源和社会保障局网站获悉，政府最近推出一些扶持新能源行业的政策。我公司一线主要岗位工种已列入本市今年颁布的外来农村劳动力职业技能培训紧缺工种范围，职业技能培训可享受政府财政补贴，但是具体的规定要求、程序手续、补贴标准等不是太清楚。这两年公司招收的新生代农民工技能水平确实较低，造成生产效率低、不良品率高。因培训经费紧张，在岗培训始终不能有效开展。我觉得应该用足政府的扶持政策，争取财政补贴，培训提升我公司一线职工的技能水平。具体怎么做？请指示。

文件四

类别：便函
来信人：蒋伊凡 绩效专员
收信人：卢艳华 人力资源部副经理
日期：11 月 9 日

卢经理：

最近我对公司总体的绩效考核进行了分析，发现营销部和其他部门的考核结果有很大差异，主要问题在于员工的业绩考核结果和行为考核结果的相关性很低，很多业绩排名靠前的员工，其行为考核结果都处于部门靠后的位置，而行为考核结果优秀的员工业绩表现却很一般。营销部今年以 360 度评估替代原来的上级考评方式，我在思考这种新的方式是否适合营销部的员工。我已将分析报告整理完毕，请过目。如有时间，我想和你讨论一下 360 度评估这种考核方式是否还应继续在营销部实施。

文件五

类别：电话录音
来电人：匡小易 薪酬和福利专员
收电人：卢艳华 人力资源部副经理
日期：11 月 9 日

卢经理，您好！

随着光伏产业的竞争态势加大，对公司研发产品的技术提升要求较高。由于公司以前研发部门员工薪酬长期低于市场水平，工作热情不高，导致公司研发的产品市场竞争力不强，市场份额下降。刘经理去新加坡培训前已修订了按照研发产品在市场的销售额的一定比例提成奖励的薪酬制度并已实行，研发员工的工作热情和薪酬得到了提高。但是最近出

现了新的问题，研发部门员工为争利益，互相争夺难度小、见效快的新品项目，互相保密产生内耗，原来的团队合作变成了个体竞争。我认为销售部门新的薪酬制度还需进一步修订和完善，否则将影响公司研发新品的市场竞争力。怎么办？请指示。

文件六

类 别：电话录音

来电人：王伟 劳动关系与安全主管

收电人：卢艳华 人力资源部副经理

日 期：11 月 10 日

卢经理：

我是王伟。刚才接到苏东分公司李科长的电话，说他们多晶硅生产车间 7:55 分发生爆炸。车间应有 15 人在班。屋顶都被炸掀掉了，肯定会有伤亡。已经联系了 120 和附近的医院。我现在正在赶往现场的路上。我估计是车间排风不畅，生产过程中产生的氢氧遇火星爆炸造成的。我上周刚在这个分公司检查过，还向他们提出过整改要求。请你尽快和我联系，商量一下应对措施，提出要求。

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

卷册二：专业能力部分参考答案

一、简答题

1.（本小题 12 分）

撰写培训评估报告的步骤：

（1）撰写导言，介绍评估实施的背景、目标和性质，说明评估方案以往的实施情况；

- (2) 概述评估实施的过程，交代清楚评估方案的设计方法，抽样及统计方法、资料收集方法和评估所依据的量度指标；
- (3) 阐明评估结果，应与方法密切相关；
- (4) 解释、评论评估结果和提供参考意见；
- (5) 撰写附录，包括收集和分析资料用的图表、问卷、部分原始资料等。

2. (本小题 14 分)

设定关键绩效指标时常见的问题以及纠正方法如表 3 所示：

表 3 设定关键绩效指标时常见问题及解决和纠正方法

常见问题	解决和纠正方法
工作的产出项目过多	删除与工作目标不符合的产出项目；比较产出结果对组织的贡献；合并同类项，将增值贡献率的产出归到一个更高的类别
绩效指标不够全面	设定针对性强的更全面、更深入的绩效考评指标
对绩效指标的跟踪和监控耗时过多	跟踪“正确率”比较困难，但可以跟踪“错误率”
绩效标准缺乏超越的空间	如果 100% 正确的绩效标准确实必须达到，那么就将其保留；如果不是必须达到的，就修改绩效标准，以预留出超越标准的空间

3. (本小题 16 分)

因签订集体合同发生争议的处理方法是：

(1) 当事人协商。

(2) 由劳动争议协调处理机构协商处理：①申请和受理；②劳动争议协调机构在调查了解争议情况的基础上，拟定协商处理方案；③协调处理；④制作《协调处理协议书》；⑤此类争议应自决定受理的 15 日内结束，争议复杂或其他客观因素需要延期的，延期最长不得超过 15 日。

(3) 当事人的和平义务：一是发生劳动争议，当事人应当进行平等协商，以期取得一致意见，即使不能协商解决，应通过正常程序向人力资源和社会保障部行政部门申请处理，不得自行采取过激行为；二是在申请和协调处理期间，企业不得采取过激行为，也不得解除职工代表的劳动关系。

二、综合分析题

1. (本小题 18 分)

(1) 该公司组织结构存在的问题：

一是三个高层管理者分权不当，如两个副总之间的工作分工不尽合理，总经理直接分管三个产品部、四个职能部门，不能集中精力考虑企业管理的战略；

二是党群工作部、行政部、办公室等部门的工作性质相似，职能易有重叠之处；

三是权力过于集中于上层领导，各生产部门缺乏必要的生产经营自主权；

四是产品设计、销售与生产由职能部门和生产部门分别承担，职能与业务部门缺乏合理分工，使生产经营的连贯性不够，很难根据客户需求研发产品，并有效地进行生产、销售。

(2) 该公司的组织结构应进行如下调整：

一是权力下放。在原有的三个产品部的基础上，按产品组建三个相对独立的事业部，并根据经营需要设置相应的职能部门，使各个事业部拥有经营管理的自主权，总公司高层管理者主要负责重大问题的决策，并通过利润指标对各事业部进行控制。

二是精简总部机构。将某些职能及相关人员转移到各个事业部中，各事业部可根据自己的产品及市场特点，设置产品研发、生产和销售部门。

三是可以将党群工作部、办公室、行政部等部门进行合并，成立新的行政办公室。

四是明确规定各个职能和业务部门的职责范围、业务分工和权限，保证各事业部实行高度专业化经营。

(3) 顺利推进组织变革的主要措施包括：

一是让员工参加组织变革的计划、调查和诊断等活动，使他们充分认识变革的必要性，增强参与变革的责任感；

二是大力推行与组织变革相应的人员培训计划，使员工掌握新的业务知识和专业技能，适应组织变革之后部门及其岗位的新要求；

三是完善各项基础工作，健全各项规章制度，明确岗位责任与权限，规范员工的行为；

四是培养和选拔中层技术和管理骨干，大胆起用年富力强和具有开拓创新精神的人才，从人事方面减小变革的阻力。

2. (本小题 20 分)

(1) 在实施面试过程中考官应当注意掌握以下技巧：

①充分准备；②灵活提问，应察言观色，认真观察应聘者的行为与反应；③多听少说；④善于提取要点；⑤进行阶段性总结；⑥排除各种干扰；⑦不带个人偏见；⑧在倾听时注意思考；⑨注意肢体语言沟通。

(2) 为“应变能力”指标设计的情境性问题和评分标准如表 4 所示：

表 4 情境性问题和评分标准

情境性问题： 有一天，你的好友生病在家，你带着鲜花等礼品前去探访，可在楼道遇到你多年不见的老师，对方以为是来看望他（她）的，这时你如何应对？			评定结果
等级	评分标准	分值	
A 级（优）	回答者情绪极为平稳，思维敏捷、机智灵活，处理的十分圆满	10	
B 级（良）	回答者情绪较为平稳，反应较为灵活，处理的较为圆满	8	
C 级（中）	回答者情绪基本平稳，反应稍显迟缓，处理的基本得体	6	
D 级（差）	回答者过于紧张、窘迫、不知所措，言行举止不够得体	4	
总 分			

3. (本小题 20 分)

(1) 公司现行的工资体系存在的弊端：

①对外缺乏竞争力。专业技术、管理人员的工资水平太低，导致人员流失率过高。②对员工缺乏激励性。工资等级过多，工资等级之间的级差小，对员工激励作用小。③对内缺乏公平性。工资等级按行政级别划分，忽略岗位差别和员工的实际贡献。④没有确立

稳定有效的动态激励、约束、调整机制，工资调整的随意性较大。

(2) 如果该公司计划引入宽带式工资体系，可按照以下程序进行设计：①确定工资策略；②岗位评价与分类；③工资市场调查；④工资水平的确定；⑤工资结构的确定；⑥工资等级的确定；⑦企业工资制度的实施与修正。

卷册三：综合评审部分参考答案

文件一

回复要点如下：

1. 了解研讨会内容、议程，让培训专员和培训公司联系索要详细的培训信息、资料，争取价格折扣。
2. 如果培训费用不超过预算，确定要参加此次研讨会。
3. 开会之前向总裁汇报，并说明工作安排。
4. 参会期间和专家建立联系，扩充公司的师资库。
5. 参会期间多和同行交流，可以扩大公司影响，树立公司良好社会形象。
6. 参加会议可以学习同行业工作经验，吸取专家经验。
7. 请培训专员做好相关会议准备，合理安排好会议期间的日常工作。
8. 培训之后写份总结材料，汇报会议精神。

文件二

回复要点如下：

1. 编制讨论题目：选择题目类型，通过广泛收集资料，编写初稿，通过互联网或向有关专家咨询，调查题目的可用性并进行试测，着重观测题目的难度与平衡性，修改完善讨论题目。
2. 向高层领导汇报这项活动的具体做法，以求得领导支持。
3. 设计评分表。
4. 对考官事先进行培训，内容包括：选定参与评分考官、接受专业的系统培训、进行模拟评分练习等。
5. 编制计时表，讨论时间一般控制在 1~1.5 小时。
6. 与办公室等有关部门协作，选定场地，并做好录像等设备准备。
7. 确定讨论小组，一般为 6~9 人一组。
8. 向公司全体员工发出公告，宣传这次活动的目的意义与操作办法，动员员工积极参与。

文件三

回复要点如下：

1. 制定出既符合政府规定要求，又结合生产实际的可行性培训方案。
2. 与一线生产部门沟通，提出在岗培训设想要求。
3. 向公司高层汇报，阐述此工作的必要性和可行性。

4. 与市人力资源和社会保障局相关部门联系，掌握政府的规定要求、程序手续、补贴标准等。
5. 邀请市人力资源和社会保障局相关部门来公司做具体指导。
6. 做出培训经费预算。
7. 做好培训资料、场地、师资、实训等准备工作。
8. 做好受训员工的宣传发动工作。

文件四

回复要点如下：

1. 对绩效专员的建议给予肯定。
2. 与分管营销的副总沟通，了解其对考核的看法。
3. 向公司 360 度考评实施效果好的部门了解情况。
4. 约谈代表，了解他们对绩效考核标准设定的看法。
5. 了解 360 度评估内容设定情况。
6. 约定时间与绩效主管探讨 360 度考评的实施细则。
7. 咨询外部专家，参加相关培训，了解 360 度考评的实施条件与技巧。
8. 有初步结果向分管副总汇报。

文件五

回复要点如下：

1. 向公司分管研发的副总汇报。
2. 与研发经理沟通，找问题商讨对策。
3. 召开研发部门员工座谈会，征求其对薪酬制度和薪酬结构的意见。
4. 制定“基本工资+团队绩效工资+提成”薪酬结构方案。
5. 建议对新品项目设定难度系数，在薪酬结构中予以体现。
6. 注重销售部门员工团队合作意识与能力建设，适时组织相关拓展。
7. 重视薪酬制度制定过程中非货币收入的设计。
8. 强化企业文化建设。

文件六

回复要点如下：

1. 立即向公司主管负责人及总裁报告。
2. 立即根据公司安全生产应急预案组成事故处理小组。
3. 要求公司所有同类产品生产单位排查事故隐患，修复通风系统，严格监测车间的空气环境，一旦发现超标马上加大室内排气量，防范类似事故再次发生。
4. 向地方安全生产监督管理行政部门报告。
5. 联系医院，全力做好伤者的救治工作。
6. 联系事故车间职工的家属，做好安抚准备工作。
7. 严格执行《安全生产法》、《职业病防治法》等法律法规，大力推进生产工艺改革。
8. 加强职业卫生培训和教育，增加职工安全生产知识，提高自觉防护意识。