

2015 年 5 月 人力资源和社会保障部 国家职业资格全国统一鉴定

职 业：企业人力资源管理师

等 级：国家职业资格三级

卷 册 一：职业道德
理论知识

- 注意事项：1. 考生应首先将自己的姓名、准考证号等用钢笔、圆珠笔等写在试卷册和答题卡的相应位置上，并用铅笔填涂答题卡上的相应位置处。
2. 考生同时应将本页右上角的科目代码填涂在答题卡右上角的相应位置。
3. 本试卷册包括职业道德和理论知识两部分：
第一部分，1~25 小题，为职业道德试题；
第二部分，26~125 小题，为理论知识试题。
4. 每小题选出答案后，用铅笔将答题卡上对应题目的答案涂黑。如需改动，用橡皮擦干净后，再选涂其他答案。所有答案均不得答在试卷上。
5. 考试结束时，考生务必将本卷册和答题卡一并交给监考人员。
6. 考生应按要求在答题卡上作答。如果不按标准要求进行填涂，则均属作答无效。

地 区：_____

姓 名：_____

准考证号：_____

人力资源和社会保障部职业技能鉴定中心监制

第一部分 职业道德

(第1~25题,共25道题)

一、职业道德基础理论与知识部分(第1~16题)

答题指导:

◆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。

◆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。

◆错选、少选、多选,则该题均不得分。

(一)单项选择题(第1~8题)

- 关于道德的说法中,正确的是()。
 - 道德是处理人与人、人与社会、人与自然关系的特殊行为规范
 - 道德是一种理想化的、难以落到实处的行为规范
 - 道德是一种人人能够认同,但人人又不愿意身体力行的行为规范
 - 道德是一个缺乏共同评价标准的行为规范
- 社会主义荣辱观的主要内容是()。
 - 谦虚谨慎,戒骄戒躁,脱离低级趣味
 - 树立正确的权力观,地位观,利益观
 - 牢记“两个务必”
 - “八荣八耻”
- 建设节约型社会,很重要的一个方面是要求从业人员树立强烈的()。
 - 改革创新观念
 - 节能减排意识
 - 团结协作意识
 - 求真务实精神
- 古人所谓“慎独”的意思是()。
 - 人是合群的社会性动物,要加强合作和谐,不能搞单打一
 - 人的心灵需要慰藉,要防止出现曲高和寡的状况
 - 人在独处时,要谨防发生违背道德要求的意念和行为
 - 要树立独立人格意识,防止发生侵犯独立人格的现象
- 我国社会主义道德建设的基本原则是()。
 - 集体主义
 - 合理利己主义
 - 社会主义
 - 温和功利主义
- 企业文化的自律功能是指()。
 - 不断强化从业人员追求利益最大化的动机
 - 严格按照法律矫正员工的动机和行为
 - 加强制度建设,通过制度建设推动企业行为规范化
 - 开展职业纪律教育,增强从业人员的纪律意识
- 某公司奉行“不惜一切为顾客服务”的理念,正确的理解是()。
 - 要不计成本地满足顾客的要求
 - 无条件地满足顾客提出的任何要求
 - 一切都以顾客说了算
 - 顾客的满意程度决定企业的命运
- 关于打造品牌,正确的说法是()。

- A. 只要掌握了高新技术,就能打造品牌
- B. 打造品牌,核心任务是加强广告等媒体宣传工作的力度
- C. 员工具有敬业精神和强烈的社会责任感是打造企业品牌的内在力量
- D. 质优价高才能打造品牌

(二)多项选择题(第9~16题)

9. 企业文化的功能包括()。
- A. 休闲功能 B. 导向功能 C. 整合功能 D. 建设功能
10. 关于职业活动,正确的看法是()。
- A. 职业活动与社会分工密切相关
- B. 职业活动当中的物质生产活动是人类生存的第一个前提
- C. 职业活动包含着高尚的内涵,它绝不能作为人谋生的手段
- D. 职业活动限制了人的自由与发展
11. 《公民道德建设实施纲要》指出的职业道德规范包括()。
- A. 爱岗敬业 B. 服务群众 C. 开拓创新 D. 艰苦奋斗
12. 下列说法中,属于职业禁语的是()。
- A. “问别人去” B. “不知道”
- C. “我有什么办法,又不是我让它坏的” D. “后边等着去”
13. 文明礼貌具体要求不包括()。
- A. 仪容端庄 B. 语言规范 C. 举止得体 D. 少语寡言
14. 符合爱岗敬业要求的有()。
- A. 慎重选择职业,一旦选择了某种职业就要踏踏实实干一辈子
- B. 强化职业责任,严格执行职业责任的规定,不管成文与否
- C. 提高职业技能,不断学习理论知识,提高业务能力
- D. 加强职业责任修养,不断锤炼自己的职业意志
15. 下列做法中,违反诚实守信要求的有()。
- A. 甲与乙签订供货合同,后来原料涨价,甲要求提价没有得到同意便中断供货
- B. 张某答应帮李某“摆平”赵某,后来张某意识到问题的严重性,便借故不干了
- C. X厂发货到Y厂,不知何故Y厂迟迟没有收到货物,X厂依合同进行赔偿
- D. 某女结识某男,后该女发现该男不诚实,于是她采取多种方式愚弄对方
16. 下列做法中,符合团结互助要求的有()。
- A. 工作中相互取长补短
- B. 互助即互相帮助,是否要帮助同事要以对方能否帮助自己为前提
- C. 以自己的兴趣爱好为标准,要求他人向自己看齐
- D. 做事情多从善良、积极的角度思考问题,树立团队意识

二、职业道德个人表现部分(第17~25题)

答题指导:

◆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。

◆请在答题卡上将所选择答案的相应字母涂黑。

17. 你和某同事同住一室,这天,你回寝室时发现同事的家人来了,你会()。

- A. 说明自己只是偶尔回来, 借口自己忙, 便匆匆离开寝室
- B. 问候同事的家人, 早早离开寝室
- C. 和同事的家人聊聊天, 简短介绍自己和同事相处的情况
- D. 把同事拉到一边, 询问有什么需要自己做的事情
18. 你在上班赶路, 遇到一位外地游客向你问路, 你解释了半天, 对方还是不清楚怎么走, 这时你会()。
- A. 画个图纸给游客
- B. 建议他坐出租车
- C. 让他去找警察帮助
- D. 说声对不起, 告诉对方, 自己再耽误时间就会上班迟到了
19. 同事们在议论领导的缺点, 你会()。
- A. 不参与议论
- B. 劝阻同事不要背后议论
- C. 向领导委婉地提些建议
- D. 参与议论
20. 如果你的某个同事“十一”要结婚, 给你发来了请柬, 但这位同事与你平日里很少有交往你会()。
- A. 不送任何礼物
- B. 主动表示祝贺, 并且送上自己的礼物
- C. 说自己假日早就预定回家, 发送手机短信向他祝贺
- D. 仿照别人, 送他一份礼物
21. 自己五音不全, 一次, 单位搞联欢, 几个同事起哄拉你唱歌, 你会()。
- A. 为了不使自己出丑, 赶紧离开现场
- B. 反复说明自己不会唱歌, 劝大家不要使自己难堪
- C. 横下心, 反正唱不好, 就尽情地唱吧
- D. 事先说明情况, 请大家将就着听
22. 天气预报说“明天白天, 晴, 风力一到二级”, 几位朋友邀你第二天外出游览, 当大家正兴致勃勃地玩耍时, 突然天降大雨。你会()。
- A. 谴责天气预报不准确
- B. 诅咒天公捉弄人
- C. 责备自己决策错误
- D. 觉得雨中游历别有情趣
23. 你刚刚来到某个新单位上班, 听某同事讲, 这个单位的一把手本事不大, 但脾气不小, 大家都不服他, 你会()。
- A. 感到有点沮丧
- B. 觉得这个同事挺关心自己, 告诉了自己很重要的信息
- C. 问问同事, 为什么这位领导还不下台呢
- D. 只听, 但并不发表看法
24. 某同事爱搞恶作剧, 虽然没有出格的事情, 但他时常令人感到不自在, 假如这样的事情发生在你身上, 你一般会()。
- A. 不理睬对方
- B. 向对方发出警告
- C. 一笑了之
- D. 也拿对方搞点恶作剧
25. 秋天, 虽然阳光依然充足, 但爸爸种在院子里的花却有些枯黄了, 只有在花茎上长的几粒果实在微风中瑟瑟抖动, 爸爸凝视了许久, 说: “天凉了, 冬天不远了。”你要对爸

爸说的是()。

- A. “是呀，爸爸，天凉了，冬天不远了”
- B. “天凉了，爸爸，你要注意换衣服保暖，保重身体”
- C. “爸爸，季节交替很正常，把那些枯萎的花枝减掉吧”
- D. “爸爸，你看，花茎上结了许多果实，明年可以多种一些”

河南职业资格培训网

第二部分 理论知识

(26~125题,共100道题,满分为100分)

一、单项选择题(第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. 在现代市场经济中,作为市场主体的个人追求的目标是()。
- A. 利润最大化 B. 效率最大化 C. 效用最大化 D. 差额最大化
27. 劳动力市场的客体是()。
- A. 社会劳动力资源 B. 劳动者的劳动力
C. 劳动力的所有者 D. 使用劳动者的企业
28. 劳动法的基本原则直接决定了()的性质。
- A. 劳动法律事实 B. 劳动法律制度 C. 劳动法律事件 D. 劳动法律关系
29. ()在国家的法律体系中具有最高法律效力。
- A. 劳动法律 B. 宪法
C. 国务院劳动行政法规 D. 劳动保障
30. 企业战略的实质是实现外部环境、()和战略目标三者之间的动态平衡。
- A. 企业实力 B. 管理水平 C. 经营环境 D. 市场环境
31. 企业的进入战略不包括()。
- A. 合资战略 B. 内部创业战略 C. 购并战略 D. 发展创新战略
32. 消费者市场是指所有为了()而购买商品或服务的个人和家庭所构成的市场。
- A. 家庭消费 B. 个人消费 C. 集团消费 D. 社会消费
33. 人格很复杂,但不包括()。
- A. 动机 B. 情绪 C. 能力 D. 态度
34. 团队的有效性要素构成不包括()。
- A. 团队学习 B. 绩效 C. 成员满意度 D. 薪酬
35. ()认为,领导者的主要任务是提供必要的支持以帮助下属达到他们的目标,并确保他们的目标与群体和组织的目标相互配合、协调一致。
- A. 费德勒权变模型 B. 情境领导理论
C. 路径—目标理论 D. 参与模型
36. 人力资本投资报酬递减的原因不包括()。
- A. 受教育年限延长 B. 边际教育成本快速增长
C. 技能与知识边际增长率上升 D. 人力资本投资与人的预期收益时间相关
37. 组织从事的职业开发活动不包括()。
- A. 为了提高员工自身素质而设计的活动
B. 为了增强组织的自我洞察力而设计的活动
C. 促使员工更多地参与职业生涯设计和发展活动
D. 为了提高组织对不同个人需要反应的灵活性而设计的活动
38. ()是对企业人力资源开发和利用的大致方针、政策与策略的规定。
- A. 人力资源培训规划 B. 人力资源费用计划
C. 人力资源战略规划 D. 人力资源制度规划

39. 组织结构设计后的实施要则不包括()。
- A. 管理系统一元化原则 B. 严格监督和检查原则
C. 合理分配职责的原则 D. 明确责任和权限原则
40. 以下关于工作岗位分析作用的说法, 不正确的是()。
- A. 为岗位评价提供重要的依据 B. 激发员工的积极性与主动性
C. 使员工明确自己的工作职责 D. 能揭示出工作中的薄弱环节
41. 以下关于工作说明书和岗位规范的说法, 不正确的是()。
- A. 工作说明书内容可繁可简
B. 岗位规范的结构形式呈现多样化
C. 岗位规范与工作说明书的一些内容有交叉
D. 工作说明书是以岗位的“事”和“物”为中心
42. 通过()相比, 能反映生产员工实际完成劳动定额的情况。
- A. 实耗工时和定额工时 B. 实耗工时和制度工时
C. 实测工时和定额工时 D. 实耗工时和出勤工时
43. 以下关于企业定员的说法, 不正确的是()。
- A. 定员与编制两个概念太相径庭
B. 企业定员亦称劳动定员或人员编制
C. 企业定员是劳动定额的一种重要发展趋势
D. 定员是对劳动力使用的一种数量和质量界限
44. 制定企业定员标准, 规定各类人员用人数量的基本依据是制度时间内规定的总工作任务量和各类人员的()。
- A. 工作成效 B. 工作工时 C. 劳动效率 D. 生产效率
45. ()是以某类岗位、设备、产品或工序为对象制定的标准。
- A. 效率定员标准 B. 岗位定员标准 C. 单项定员标准 D. 设备定员标准
46. ()能够给员工提供发展的机会, 强化员工为组织工作的动机。
- A. 内部招募 B. 社会招聘 C. 校园招聘 D. 定期招聘
47. 通过测试应聘者基础知识和素质能力的差异, 判断其对岗位适应性的筛选方式是()。
- A. 面试 B. 笔试 C. 调查 D. 档案
48. 外部招募的主要方式不包括()。
- A. 招聘洽谈会 B. 人才交流会 C. 布告法 D. 猎头公司
49. 难以随机应变, 所收集信息的范围有限的面试类型是()。
- A. 初步面试 B. 结构化面试 C. 诊断面试 D. 非结构化面试
50. “你的同事当众批评你的时候, 你怎么办?”属于()提问技巧。
- A. 开放式 B. 封闭式 C. 清单式 D. 假设式
51. ()评估是鉴定招聘效率的一个重要指标。
- A. 招聘预算 B. 招聘管理成本 C. 招聘费用 D. 招聘成本效益
52. ()大于等于 100% 时, 说明在数量上完成或超额完成了招聘任务。
- A. 录用比 B. 招聘完成比 C. 应聘比 D. 总成本效用
53. ()是企业中最基本的协作关系和协作形式。

- A. 作业组 B. 管理组 C. 执行组 D. 操作组
54. ()是进行培训评估的基础,对企业的培训工作至关重要。
- A. 培训需求分析 B. 培训效果评估 C. 培训计划设计 D. 培训方法选择
55. 对于员工层面的培训需求调查与分析的方法以()为主。
- A. 问卷调查和观察法 B. 问卷调查和面谈法
C. 问卷调查和测试法 D. 问卷调查和咨询法
56. 层次评估法的主要特点不包括()。
- A. 层次分明循序渐进
B. 考察因素全面客观
C. 定性和定量分析方法相结合
D. 将评估转移到对整体组织绩效提高的评估上
57. ()是国外企业培训效果评估方法中发展最为完善、运用最广泛的一种方法。
- A. 层次评估法 B. 泰勒模式 C. 目标导向模型 D. 情境模拟测试
58. 培训课程内容应以()为出发点去选择并组合。
- A. 满足培训需求 B. 实现培训课程目标
C. 提高个人和组织的绩效 D. 有效利用培训资源
59. 在培训过程中,()是使培训工作取得成功的关键之举。
- A. 讲求授课效果 B. 预设培训考核
C. 做好充分的准备 D. 调动学员参与的积极性
60. ()以工作中的实际情况为基础,将实际工作中可利用的资源、约束条件和工作过程模型化。
- A. 模拟训练法 B. 事件处理法 C. 角色扮演法 D. 行动学习法
61. ()不属于培训前对培训师的基本要求。
- A. 做好准备工作
B. 决定如何在学员之间分组
C. 要求培训师结合实际培训
D. 对“培训者指南”中提到的材料进行检查
62. ()是企业单位组织实施绩效管理活动的准则和行为规范。
- A. 绩效管理制度 B. 绩效管理目标 C. 绩效管理方法 D. 绩效管理内容
63. 在一些大的公司中,总经理、管理人员或专业人员的绩效考评宜采用()考评方法。
- A. 结果导向型 B. 行为导向型主观 C. 品质导向型 D. 行为导向型客观
64. ()是保证考评者和被考评者正常活动的前提和条件。
- A. 企业成本管理体系 B. 企业绩效管理体系
C. 企业文化管理体系 D. 企业薪酬管理体系
65. 行为导向型的主观考评方法不包括()。
- A. 选择排列法 B. 关键事件法 C. 成对比较法 D. 强制分布法
66. 以下关于行为观察法的说法,不正确的是()。
- A. 首先确定工作行为处于何种水平
B. 是在关键事件法的基础上发展起来的
C. 与行为锚定等级评价法在量表的结构上不同

- D. 评价者根据某一工作行为发生频率对被评者打分
67. 能有效克服员工优异表现与较差表现共生性的考评方法是()。
- A. 目标管理法 B. 绩效标准法 C. 直接指标法 D. 成绩记录法
68. 图解式评价量表法所选择的评价要素不包括()。
- A. 个体方面的因素 B. 与行为有关的因素
C. 对工作成果有关的因素 D. 与工作环境有关的因素
69. 提高绩效面谈的质量必须采取有效的信息反馈方式, 并且使其具有针对性和()。
- A. 系统性 B. 全面性 C. 多样性 D. 适应性
70. ()是指以工时或完成产品的件数计算员工应当获得的劳动报酬。
- A. 薪酬 B. 工资 C. 薪资 D. 薪金
71. 直接形式的薪酬不包括()。
- A. 基本工资 B. 绩效工资 C. 年终分红 D. 额外津贴
72. 影响企业整体薪酬水平的主要因素, 不包括()。
- A. 工作条件 B. 劳动力市场供求关系
C. 薪酬策略 D. 地区、行业工资水平
73. 支付相当于员工岗位价值的薪酬, 体现了企业薪酬管理的()原则。
- A. 对外具有竞争力 B. 对员工具有激励性
C. 对内具有公正性 D. 对成本具有控制性
74. 工作岗位评价的对象是()。
- A. 岗位工作 B. 岗位工资 C. 岗位员工 D. 岗位职责
75. ()指标, 评价的是岗位劳动组织安排对劳动者身体的影响程度。
- A. 工作轮班制 B. 工时利用率 C. 劳动姿势 D. 体力消耗强度
76. ()是指评价要素和评价标准体系反映岗位特征的有效程度。
- A. 内容效度 B. 统计效度 C. 过程效度 D. 结构效度
77. ()是一种最简单的岗位评定方法。
- A. 关键事件法 B. 评分法 C. 因素比较法 D. 排列法
78. ()是由企业职工经过民主选举产生的职工代表组成的, 代表全体职工实行民主管理权利的机构。
- A. 工会 B. 董事会 C. 监事会 D. 职工代表大会
79. 正式通报的优点不包括()。
- A. 消息不易受到歪曲 B. 信息传递准确
C. 沟通内容易于保存 D. 便于双向沟通
80. ()是指由国家法律制度规定的, 在正常情况下劳动者从事工作或劳动的时间。
- A. 标准工作时间 B. 正常工作时间 C. 计件工作时间 D. 日常工作时间
81. 以下关于用人单位内部劳动规则的说法, 不正确的是()。
- A. 是劳动者单方的行为规范 B. 是企业规章制度组成部分
C. 是以用人单位为主体制定的 D. 是企业劳动关系调节的重要形式
82. 在没有成立工会组织的企业中, 集体合同由()与企业签订。
- A. 职工代表 B. 企业人事部门
C. 企业法人 D. 职工所在部分负责人

83. 劳动行政部门在收到集体合同后的()内未提出异议的,集体合同即行生效。

- A. 7日 B. 10日 C. 15日 D. 30日

84. 在工伤事故分类中,按照伤害而致休息的时间长度划分,()以上的失能伤害为重伤。

- A. 90日 B. 100日 C. 105日 D. 125日

85. ()是指造成10人以上30人以下死亡,或者50人以上100人以下重伤(包括急性工业中毒),或者5000万元以上1亿元以下直接经济损失的工伤事故。

- A. 重大事故 B. 较大事故 C. 特别重大事故 D. 一般事故

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. 基于经济周期变动的劳动参与假说包括()。

- A. 乐观性劳动力假说 B. 相对性劳动力假说
C. 悲观性劳动力假说 D. 绝对性劳动力假说
E. 附加性劳动力假说

87. 有效解决技术性失业的方法有()。

- A. 强化职业培训 B. 引进先进技术
C. 普遍地实施职业技能开发 D. 鼓励技术创新
E. 推行积极劳动力市场政策

88. 以下关于劳动法的基本原则与调整劳动关系具体规定的说法,正确的有()。

- A. 前者的明确性高于后者 B. 前者的稳定性高于后者
C. 前者的明确性低于后者 D. 前者所覆盖事实状态小于后者
E. 前者所覆盖事实状态大于后者

89. 促进就业法律制度的内容包括()。

- A. 规范国家在促进就业方面的职责 B. 规范各级政府在促进就业的职责
C. 促进社会特定人口群体的就业措施 D. 对未成年人及其他人员的就业措施
E. 促进妇女、残疾和少数民族人员的就业措施

90. 企业经营战略的实施工作包括()。

- A. 建立相应的组织 B. 合理配置战略资源
C. 设置行政支持系统 D. 实行有效战略控制
E. 调动群体力量实现战略计划

91. 企业采购中心的成员通常包括()。

- A. 生产者 B. 影响者 C. 采购者 D. 决定者
E. 信息控制者

92. 群体决策的缺点包括()。

- A. 对决策结果的责任不清 B. 无法增加决策的可接受性
C. 要比个体决策需要更多时间 D. 群体讨论时易产生个人倾向
E. 从众心理会妨碍不同意见的表达

93. 人的心理属性是人的()等一切心理现象的总和。

- A. 感觉 B. 思维 C. 记忆 D. 需要
E. 观念

94. 从规划的期限上看,人力资源规划可以区分为()。
- A. 长期计划 B. 中长期计划 C. 中期计划 D. 中短期计划
E. 短期计划
95. 组织结构图绘制的基本图示主要包括()。
- A. 组织机构图 B. 组织职能图 C. 组织职务图 D. 组织功能图
E. 组织关系图
96. 工作说明书中有关的岗位的基本资料部分,一般包括()。
- A. 岗位名称 B. 工作权限 C. 岗位等级 D. 定员标准
E. 岗位编码
97. 企业统计产品实耗工时指标,一般应以()等数据为基础。
- A. 原始记录 B. 测时写实 C. 厂内报表 D. 抽样调查
E. 工时统计台账
98. 按设备定员,需要根据()来计算定员人数。
- A. 出勤率 B. 设备需要开动班次
C. 工人看管定额 D. 设备需要开动的台数
E. 生产任务总量
99. 内部招募的方法主要包括()。
- A. 工作轮换 B. 内部晋升 C. 工作调换 D. 人员重聘
E. 公开招聘
100. 发布广告的关键问题在于()。
- A. 广告媒体如何计费 B. 招募结果如何反馈
C. 广告媒体如何选择 D. 广告内容是否合法
E. 广告内容如何设计
101. 面试可以使用用人单位全面了解应聘者的()。
- A. 社会背景 B. 反应能力 C. 个人修养 D. 逻辑思维能力
E. 语言表达能力
102. 心理测试类型主要包括()。
- A. 人格测试 B. 能力测试 C. 兴趣测试 D. 道德测试
E. 情境模拟测试
103. 信度评估系数主要包括()。
- A. 稳定系数 B. 外在一致性系数
C. 随机系数 D. 内在一致性系数
E. 等值系数
104. 一个单位或组织的工作,一般可分为()等多个层级。
- A. 决策层 B. 管理层 C. 执行层 D. 操作层
E. 监督层
105. 下列关于 Goldstein 组织培训需求分析模型的说法正确的有()。
- A. 建立在未来需求的基点上
B. 组织分析是任务分析和人员分析的前提
C. 该模型提供了一个连续性的反馈信息流

- D. 任务分析更侧重于职业活动的理想状况
- E. 人员分析更侧重于员工个人的主观特征方面的分析
106. 内部培训师培养方式包括()。
- A. 专门培训
B. 模拟授课
C. “外部培训师助手”制度
D. 共同研讨
E. 内部培训师俱乐部
107. 目标导向模型法的精髓在于()。
- A. 关注的是受训者而非培训者的动机
B. 评估受训者个人素质能力的提高
C. 优先考虑培训效果的测量和确定
D. 简单使用的分级评估标准和策略
E. 培训者和公司的其他人员是培训的执行者和评估者
108. 学习型组织的培训战略制定可归结为()等几个原则。
- A. 尽量遵循人的认知规律
B. 系统地从过去和当前培训项目与经验中学习
C. 应将参与者的支持做为培训师的一部分和进步的依据
D. 促进各个培训参与主体之间的联系, 实现资源共享
E. 使用数量化测量标准和衡量基准进行培训信息反馈和改进
109. 案例分析培训方法中, 案例编写的信息来源一般为()。
- A. 自己的经历
B. 培训方面的资料
C. 内部的文件资料
D. 有关人员的叙述
E. 公开出版发行的报刊书籍
110. 绩效管理程序的设计可以分为()。
- A. 绩效管理制度设计
B. 具体考评标准设计
C. 管理的总流程设计
D. 具体考评程序设计
E. 考评信息系统设计
111. 绩效管理系统由多个子系统组成, 具体包括()。
- A. 绩效管理制度设计
B. 绩效管理流程设计
C. 绩效管理工具开发
D. 绩效管理组织构建
E. 管理信息系统设计
112. 绩效计划的主要特征包括()。
- A. 绩效计划是一个双向沟通的过程
B. 参与和承诺是制定绩效计划的前提
C. 绩效计划体现了总任务和总体目标
D. 绩效计划是关于工作目标和标准的契约
E. 绩效计划是上级主管对未来发展预测
113. 行为观察法也称()。
- A. 行为观察评价法
B. 行为观察量表法
C. 行为观察量表评价法
D. 行为锚定等级评价法
E. 行为锚定法
114. 复合型绩效考评方法包括()。
- A. 合成考评法
B. 强迫选择法
C. 加权选择量表法
D. 结构式叙述法
E. 图解式评价量表法

115. 薪酬的表现形式包括()。
- A. 精神的与物质的
B. 稳定的与非稳定的
C. 有形的与无形的
D. 货币的与非货币的
E. 内在的与外在的
116. 企业薪酬管理的基本原则包括()。
- A. 对社会具有贡献性
B. 对内具有公正性
C. 对员工具有激励性
D. 对外具有竞争力
E. 对成本具有控制性
117. 企业人工成本也称人事费用, 主要包括()。
- A. 劳动报酬总额
B. 福利费用
C. 社会保险费用
D. 教育经费
E. 人员招聘费用
118. 工作岗位评价的基本功能包括()。
- A. 明确岗位在企业所处的地位
B. 为实现内部公平提供依据
C. 量化表现出岗位的综合特征
D. 为岗位归级列等奠定基础
E. 在定量分析的基础上定性测评
119. 合理确定人工成本的方法包括()。
- A. 销售净额基准法
B. 附加值基准法
C. 损益分歧点基准法
D. 净利润基准法
E. 劳动分配率基准法
120. 福利管理的主要原则包括()。
- A. 合理性原则
B. 协调性原则
C. 必要性原则
D. 整体性原则
E. 计划性原则
121. 职工通过本岗位的工作和自治实现对管理的参与, 具体形式包括()。
- A. 质量管理小组
B. 提出合理化建议
C. 职工代表大会制度
D. 各类岗位责任制
E. 班组自我管理小组
122. 企业实施员工满意度调查的目的包括()。
- A. 增强企业凝聚力
B. 诊断公司潜在的问题
C. 找出本阶段出现的主要问题原因
D. 评估组织变化和企业政策对员工的影响
E. 促进公司内部各部门之间的沟通和交流
123. 限制延长工作时间的措施包括()。
- A. 条件限制
B. 时间限制
C. 人员限制
D. 行政命令
E. 提高劳动报酬
124. 集体合同的特征包括()。
- A. 合法性
B. 主体平等性
C. 意思表示一致性
D. 法律约束性
E. 定期的书面合同
125. 以下属于劳动保护费用的有()。
- A. 工伤认定费用
B. 工伤医疗费用
C. 工伤评残费用
D. 工伤保险费用
E. 工伤人工费用

2015年5月 人力资源和社会保障部 国家职业资格全国统一鉴定

职业：企业人力资源管理师

等级：国家职业资格三级

卷册二：专业能力

- 注意事项：1. 请按要求在试卷的标封处填写您的姓名、准考证号、身份证号和所在地区。
2. 请仔细阅读各种题目的回答要求，并在规定的位置填写您的答案。
3. 请保持卷面整洁，不要在试卷上作任何与答题无关的标记，也不得在标封区填写无关的内容。

一、简答题(本题共2题,每小题14分,共28分)

1. 简述培训效果信息的收集方法。(14分)
2. 简述企业员工绩效管理总系统的设计的流程。(14分)

二、计算题(本题18分,先根据题意进行计算,然后进行必要分析,只有计算结果没有计算过程不得分)

某车间产品装配组有甲、乙、丙三位员工,现有A、B、C、D四项任务,在现有生产技术组织条件下,每位员工完成每项工作所需要的工时如表1所示。由于现在有四项任务,而现有三个员工,可指派一名效率较高的员工完成两项任务。

请运用匈牙利法求出员工与任务的配置情况,以保证完成任务的总时间最短,并求出完成任务需要的总工时。

表1 每位员工完成四项工作任务的工时统计表

员工 工作任务	工时		
	甲工人	乙工人	丙工人
A	13	8	12
B	16	21	9
C	5	6	4
D	21	19	13

三、综合分析题(本题共2题,每小题18分,共36分)

1. 某公司是一家有色金属产品加工企业,近年来,由于外部市场激烈的竞争,特别是人工成本的大幅度上升,使企业盈利水平出现了急速下降的趋势。公司总经理在审定人力资源部2015年度工作计划时,做出如下批复:“人力资源部应将人工成本核算问题作为本年度的工作重点之一,通过人工成本核算全面掌握劳动力使用成本,找出适合的人工成本投入产出点,既达到以最小投入换取最佳利益,又能激发员工积极性的目的。”人力资源部张经理根据总经理的要求,随即专门召开了专题工作会,围绕人工成本核算等问题进行了深入的讨论。

请结合本案例,回答下列问题:

- (1) 企业核算人工成本时,首先需要核算哪些基本指标?(14分)
- (2) 核算人工成本投入产出指标时,需要核算哪些指标?(4分)

2. 2012年10月,19岁的赵某从农村来到某经济开发区,经朋友介绍到某机械公司当了一名冲压工。2014年10月,已有两年多工作经验的赵某,在工作中不慎将左手卷进机器,虽经医院紧急抢救,仍没有保留住赵某的左手。在医院治疗期间,劳动社会保障部门认定了赵某的工伤。2015年3月赵某治疗终结后,被制定的工伤鉴定机构确定为工伤致残四级。身为农民工的赵某失去了劳动能力,给其今后生活带来了许多困难。在其家人的陪同下,他向印刷厂提出按国家规定支付一次性伤残补助金、异地安家费,并按社会平均寿命70岁计算,一次性支付他抚恤金58万元。

请结合本案例,回答下列问题:

- (1) 赵某的要求是否有法律依据?(8分)
- (2) 根据法律规定,赵某应享受什么样的工伤致残待遇?(10分)

四、方案设计题(18分)

某大型企业集团主要生产和经营机械电子产品，该集团总部设立了战略规划部、市场开发部、技术创新部、行政事务部、人力资源部和财务审计部等六大职能部门，负责研究和制定集团重大方针政策，掌握投资、重要人事任免。市场经营和监督检查等方面的管控。根据产品的不同，该集团还敲定了六个事业部：通用机械事业部、起重设备事业部、充电设备事业部、化工机械事业部、家用电器事业部和农用机械事业部。各事业部实行独立核算、自负盈亏，并可根据经营需要设置相应的职能部门，各事业部下均设有研发、生产和销售三大部门。

· 请根据该集团上述组织机构设置的情况，绘制出组织结构框图。(18分)

2015年5月三级企业人力资源管理师 真题答案及详解

卷册一：职业道德、理论知识

第一部分 职业道德

(第1~25题, 共25道题)

一、职业道德基础理论与知识部分(第1~16题)

(一)单项选择题(第1~8题)

1A 2D 3B 4C 5A 6C 7D 8C

(二)多项选择题(第9~16题)

9BC 10AB 11AC 12ABCD 13AD 14BCD 15AD 16AD

二、职业道德个人表现部分(第17~25题)

17~25(略)

第二部分 理论知识

(26~125题, 共100道题, 满分为100分)

一、单项选择题(第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. C 【考点】市场主体经济行为的目标

【解析】在现代市场经济中, 市场运作的主体是企业和个人。市场主体的经济行为都带着自己的目标, 并以明智的方式追求这一目标。个人追求的目标是效用最大化, 即在个人可支配资源的约束条件下, 使个人需要和愿望得到最大限度的满足。企业追求的目标是利润的最大化。

27. B 【考点】劳动力市场的客体

【解析】劳动力市场的客体是劳动者的劳动力, 即存在于劳动者身体之内的体力和智力的总和——劳动能力。同时, 劳动力也是劳动力市场关系的物质承担者。

28. B 【考点】劳动法基本原则的含义

【解析】劳动法的基本原则是指调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系时必须遵循的基本准则, 即必须遵循的基本规范和指导思想。劳动法的基本原则直接决定了各项劳动法律制度的性质, 是劳动立法基本精神的集中体现。

29. B 【考点】宪法的法律效力

【解析】宪法是我国的根本大法, 决定着国家的国体、政体和公民的基本权利与义务。宪法具有最高权威性, 国家的任何法律制度都不得与宪法相冲突, 宪法在国家的法律体系中具有最高的法律效力。

30. A 【考点】企业战略的概念

【解析】企业战略是在对未来外部环境的变化趋势和企业自身实力进行充分分析的基础

上,通过一系列科学决策的程序绘制出来的,是企业经营思想的集中体现,其实质是实现外部环境、企业实力和战略目标三者之间的动态平衡。

31. D 【考点】企业进入战略的类型

【解析】进入战略是企业要进入新的行业领域的战略。按照进入方式可以把进入战略划分成并购战略、内部创业战略、合资战略,不同的进入战略的特点不同。

32. B 【考点】消费者市场的概念

【解析】消费者市场是指所有为了个人消费而购买物品或服务的个人和家庭所构成的市场。消费者市场是现代营销理论研究的主要对象,消费者市场是商品的最终归宿。

33. C 【考点】人格的内容

【解析】能力与人格是决定人生成败、事业成功的两大心理因素,但是两者的功能不同。人格更为复杂,它包括了动机、情绪、态度、价值观、自我观念等多方面的内容;人格更为多变,人们在其工作和生活的环境中不断地变化着自己的动机、情绪、态度等。

34. D 【考点】团队的有效性要素

【解析】森德斯罗姆和麦克英蒂尔认为团队的有效性由四个要素构成:①绩效;②外人的满意度;③团队学习;④成员满意度。

35. C 【考点】路径—目标理论的观点

【解析】路径—目标理论是加拿大多伦多大学伊万斯提出,后由豪斯开发确立的,它是最受推崇的理论之一。该理论采用俄亥俄大学的结构和关系两个维度观点,确定了四种领导行为。并同激励的期望理论相结合,认为领导者的主要任务是提供必要的支持以帮助下属达到他们的目标,并确保他们的目标与群体和组织的目标相互配合、协调一致。“路径—目标”,意味着为下属清除实现目标过程中的各种障碍和危险,使下属的“旅途”更为顺利。

36. C 【考点】人力资本投资报酬递减的原因

【解析】人力资本投资报酬递减,主要有三方面原因:①随着受教育年限延长,技能与知识边际增长率下降,从而使边际增长速度放慢,因而影响到内部收益率。②边际教育成本的快速增长。个人承担投资成本的比例随教育年限上升而上升。同时,到一定阶段后,接受教育而放弃的时间的边际生产力也在上升(机会成本),导致了人力资本投资收益率的下降。③人力资本投资与人的预期收益时间有关。给定预期寿命,读书时间越长,人的工作年限越短,从而受益时间越短,投资收益不能得到完全回报的概率就越大,造成平均预期收益下降。

37. A 【考点】职业开发中组织的作用

【解析】组织从自己的基本目标出发,能够从事三种类型的活动:①为了增强组织的自我洞察力而设计的活动,这类活动旨在帮助管理者洞察自己的组织在人力资源开发管理和职业动力方面是如何发挥作用的;②促使员工更多地参与职业生涯设计和发展活动,这类活动将有效地促使员工对自己和自己的职业承担更多的责任;③为了提高组织对不同个人需要反应的灵活性而设计的活动。

38. C 【考点】人力资源战略规划的概念

【解析】人力资源战略规划是根据企业总体发展战略的目标,对企业人力资源开发和利用的大政方针、政策和策略的规定,是各种人力资源具体计划的核心,是事关全局的关键性规划。

39. B 【考点】组织结构设计后的实施要则

【解析】为了使组织机构形成一个系统整体，有效、顺利、合理地发挥作用，需要遵循以下组织工作的实施原则：①管理系统一元化原则；②明确责任和权限原则；③先定岗再定员原则；④合理分配职责原则。

40. B 【考点】工作岗位分析的作用

【解析】工作岗位分析的作用具体表现在以下方面：①为招聘、选拔、任用合格的员工奠定了基础；②为员工的考评、晋升提供了依据；③工作岗位分析是企业单位改进工作设计、优化劳动环境的必要条件，通过工作岗位分析，可以揭示生产和工作中的薄弱环节；④工作岗位分析是制定有效的人力资源规划、进行各类人才供给和需求预测的重要前提；⑤工作岗位分析是工作岗位评价的基础，而工作岗位评价又是建立健全企业单位薪酬制度的重要步骤；⑥工作岗位分析还能使员工通过工作说明书、岗位规范等人事文件，充分了解本岗位在整个组织中的地位和作用，明确自己工作的性质、任务、职责、权限和职务晋升路线，以及今后职业发展的方向和愿景，更有利于员工“量体裁衣”。

41. B 【考点】岗位规范和工作说明书的区别

【解析】A项，工作说明书一般不受标准化原则的限制，其内容可繁可简，精细程度深浅不一，结构形式呈现多样化；B项，岗位规范一般是由企业单位职能部门按企业标准化原则，统一制定并发布执行的；C项，岗位规范中有些内容如岗位人员规范，与工作说明书的内容有所交叉；D项，工作说明书是以岗位的“事”和“物”为中心，对岗位的内涵进行系统、深入的分析，并以文字和图表的形式加以归纳和总结。

42. A 【考点】衡量劳动定额水平的方法

【解析】实耗工时和定额工时相比，能反映生产员工实际完成定额的情况。如果对比的结果超过正常的界限，就说明现行定额和实际生产水平有较大的距离，由此可以判断出定额水平的高低。

43. A 【考点】企业定员的基本概念

【解析】A项，在人力资源管理中，“定员”与“编制”之间存在着非常密切的关系。从广义上理解，编制是指国家机关、企事业单位、社会团体及其他工作单位中各类组织机构的设置以及人员数量定额、结构和职务的配置。

44. C 【考点】核定用人数量的基本方法

【解析】制定企业定员标准，核定用人数量的基本依据是制度时间内规定的总工作量和各类人员工作(劳动)效率，即：

$$\text{某类岗位用人数量} = \frac{\text{某类岗位制度时间内计划工作任务总量}}{\text{某类人员工作(劳动)效率}}$$

45. C 【考点】劳动定员标准的分类

【解析】单项定员标准又称详细定员标准，是以某类岗位、设备、产品或工序为对象制定的标准。A项，效率定员标准，是根据生产任务量，每个劳动者的工作效率、出勤率等因素确定的定员标准；B项，岗位定员标准，是根据工作岗位的性质和特点、工作流程和任务总量，以及劳动者的负荷量等因素确定的定员标准；D项，设备定员标准，是根据设备性能、生产组织状况、技术要求、工作范围、劳动者负荷量等因素确定的定员标准。

46. A 【考点】内部招募的概念

【解析】内部招募是指通过内部晋升、工作调换、工作轮换、人员重聘等方法，从企业内部人力资源储备中选拔出合适的人员补充到空缺或新增的岗位上去的活动。从激励方面来分析，内部招募能够给员工提供发展的机会，强化员工为组织工作的动机，也增强了员工对组织的责任感。

47. B 【考点】笔试的概念

【解析】笔试是一种最古老而又最基本的选择方法，它是让应聘者在试卷上笔答事先拟好的试题，然后根据应聘者解答的正确程度予以评定成绩的一种选择方法。这种方法主要通过测试应聘者的基础知识和素质能力，判断该应聘者对招聘岗位的适应性。对基础知识和素质能力的测试，一般包括两个层次，即一般知识和能力与专业知识和能力。

48. C 【考点】外部招聘的主要方式

【解析】外部招聘的主要方式包括：①发布广告；②借助中介，包括人才交流中心、猎头公司、招聘洽谈会三种；③校园招聘；④网络招聘；⑤熟人推荐。C项，布告法是内部招募的主要方式。

49. B 【考点】结构化面试的缺点

【解析】结构化面试是在面试之前，已经有一个固定的框架或问题清单，面试考官根据框架控制整个面试的进行，按照设计好的问题和有关细节逐一发问，严格按照这个框架对每个应聘者分别进行相同的提问。这种面试的优点是对所有应聘者均按同一标准进行，可以提供结构与形式相同的信息，便于分析、比较，减少主观性，同时有利于提高面试的效率，且对面试考官的要求较少。缺点是谈话方式过于程式化，难以随机应变，所收集的信息的范围受到限制。

50. D 【考点】面试提问的方式

【解析】假设式提问即鼓励应聘者从不同角度思考问题，发挥应聘者的想象能力，以探求应聘者的态度或观点。例如：“如果你处于这种状况，你会怎样处理？”

51. D 【考点】招聘成本效益评估

【解析】招聘成本效益评估是鉴定招聘效率的一个重要指标。通过成本与效益核算能够使招聘人员清楚地知道费用的支出情况，区分哪些是应支出项目，哪些是不应支出项目，这有利于降低今后招聘的费用，为企业节省开支。

52. B 【考点】人员录用数量评估的指标

【解析】招聘完成比 = (录用人数 / 计划招聘人数) × 100%。当招聘完成比大于等于100%时，则说明在数量上完成或超额完成了招聘任务。

53. A 【考点】作业组的概念

【解析】作业组是企业中最基本的协作关系和协作形式。它是在劳动分工的基础上，把为完成某项工作而相互协作的有关员工组织起来的劳动集体。它是企业里最基本的组织形式，是我们研究企业劳动协作组织的基础。

54. A 【考点】培训需求分析的含义

【解析】培训需求分析具有很强的指导性，是确定培训目标、制订培训计划、有效实施培训的前提，是现代培训活动的首要环节，是进行培训评估的基础，对企业的培训工

作至关重要，是使培训工作准确、及时和有效的重要保证。

55. B 【考点】员工层面培训需求分析的方法

【解析】对于员工层面的培训需求调查与分析，更多地以问卷调查法和面谈法为主，调查中应该包括的信息有理想工作绩效、实际工作绩效、受训人员对工作的各方面感受、受训人员自认为产生绩效问题的可能原因及解决问题的可能途径。

56. B 【考点】层次评估法的主要特点

【解析】层次评估法的主要特点在于：①层次分明，对培训效果的评估由易到难，循序渐进；②定性和定量分析方法相结合；③其中的多层次评估法把对培训效果的评估逐步由对个人素质能力提高的评估转移到整个组织绩效提高的评估上来。

57. A 【考点】层次评估法

【解析】层次评估法是国外企业培训效果评估方法中发展最为完善的一种评估方法，也是运用得最为广泛的一种评估方法，它的着重点在于通过把培训效果分层次进行评估，层层递进。柯克帕特里克四级评估模式、菲利普斯五层评估模式、考夫曼五层评估模式等都属于这种方法。

58. B 【考点】培训课程内容的出发点

【解析】培训课程设计的要素包括培训课程目标、培训课程内容、培训课程模式等。其中培训课程内容是以实现培训课程目标为出发点去选择并组合。

59. D 【考点】实施培训教学活动的注意事项

【解析】在培训过程中，调动学员参与的积极性，是使培训工作取得成功的关键之举。当一个成人学员全身心地投入学习的时候，学习过程就开始了。学员的参与程度越高，学习效果就越好。

60. A 【考点】模拟训练法的含义

【解析】模拟训练法以工作中的实际情况为基础，将实际工作中可利用的资源、约束条件和工作过程模型化，学员在假定的工作情境中参与活动，学习从事特定工作的行为和技能，提高其处理问题的能力。其基本形式有人和机器共同参与模拟活动，人与计算机共同参与模拟活动。

61. C 【考点】培训前对培训师的基本要求

【解析】培训前对培训师的基本要求包括：①在课程前期工作中准备好“你自己”。②决定如何在学员之间分组。团队学习是学员之间互相学习的重要方式。要考虑如何分组才能创造一个效率最高的学习环境。③对“培训者指南”中提到的材料进行检查，根据学员的情况进行取舍。站在学员的角度上思考可能会提出什么样的问题，可能会出现什么情况。检查日程安排，留有余地。

62. A 【考点】绩效管理制度的概念

【解析】绩效管理制度是企业单位组织实施绩效管理活动的准则和行为的规范，它是企业单位规章规则的形式，对绩效管理的目的、意义、性质和特点，以及组织实施绩效管理的程序、步骤、方法、原则和要求所作的统一规定。

63. A 【考点】绩效考评方法的工作适用性

【解析】考评方法的适用性是指考评方法、工具与岗位人员的工作性质之间的对应性和一致性，切实保证考评方法能够体现工作的性质和特点。在一些大的公司中，总经理、

管理人员或专业人员宜采用以结果为导向的考评方法，而低层次的一般员工通常采用以行为或特征为导向的考评方法。

64. B 【考点】绩效管理的系统开发

【解析】企业绩效管理体系是保证考评者和被考评者正常活动的前提和条件。一个绩效管理系统需要经过多次实践验证、多次修改和反复调整，才能成为一个具有可靠性、准确性和实用性的系统。

65. B 【考点】行为导向型主观考评方法的构成

【解析】行为导向型的主观考评方法主要有以下五种：①排列法；②选择排列法；③成对比较法；④强制分布法；⑤结构式叙述法。

66. A 【考点】行为观察法的含义

【解析】行为观察法又称行为观察评价法、行为观察量表法、行为观察量表评价法。行为观察法是在关键事件法的基础上发展起来的，与行为锚定等级评价法大体接近，只是在量表的结构上有所不同。本方法不是首先确定工作行为处于何种水平上，而是确认员工某种行为出现的概率，它要求评定者根据某一工作行为发生频率或次数的多少来对被评定者打分。

67. B 【考点】结果导向型的绩效标准法

【解析】绩效标准法与目标管理法基本接近。但是，绩效管理比目标管理法具有更多的考评标准，而且标准更加详细具体。依照标准逐一评估，然后按照各标准的重要性所确定的权数，进行考评分数汇总。由于被考评者的多样性，个人品质存在明显差异，有时某一方面的突出业绩和另一方面的较差表现有共生性，而采用这种方法可以克服此类问题，能对员工进行全面的评估。

68. D 【考点】图解式评价量表法的评价要素

【解析】图解式评价量表法又称图表评估尺度法、尺度评价法、图尺度评价法、业绩评定表法。本方法选择与绩效有关的若干评价要素，如个体方面的因素，如判断能力、适应性、积极性等；与工作成果有关的因素，如工作质量、数量等；还有与行为有关的因素，如合作程度、工作态度等。

69. D 【考点】提高绩效面谈有效性的具体措施

【解析】企业大量事实证明，要保证绩效面谈的质量，进一步提高其有效性和科学性，除了应做好绩效面谈前的各种准备工作外，更重要的是采取有效的信息反馈方式，并达到以下要求：①具有针对性；②具有真实性；③具有及时性；④具有主动性；⑤具有适应性。

70. B 【考点】薪资的概念

【解析】工资通常以工时或完成产品的件数计算员工应当获得的劳动报酬。如计时工资（小时、日、周工资）或计件工资。

71. D 【考点】直接薪酬的构成

【解析】直接薪酬是员工薪酬的主体组成部分，它包括员工的基本薪酬，即基本工资，如周薪、月薪、年薪等；也包括员工的激励薪酬，如绩效工资、红利和利润分成等。间接薪酬即福利，包括公司向员工提供的各种保险、非工作日工资、额外的津贴和其他服务，比如单身公寓、免费工作餐等。

72. A 【考点】影响企业整体薪酬水平的主要因素

【解析】影响企业整体薪酬水平的因素有很多，主要因素如图1所示。A项，工作条件是影响员工个人薪酬水平的因素。

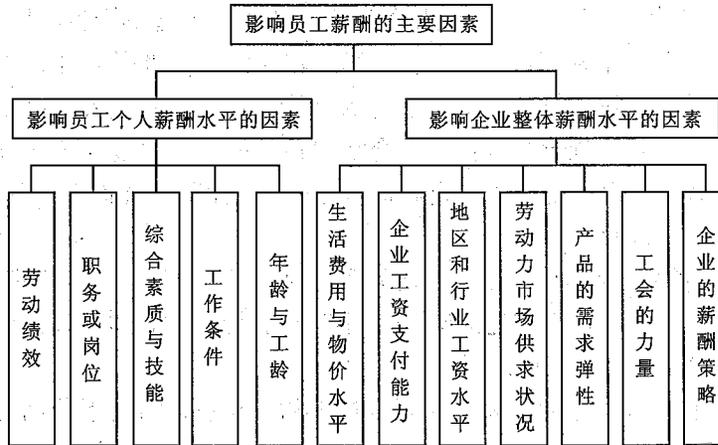


图1 员工薪酬影响因素分析图

73. C 【考点】企业薪酬管理的基本原则

【解析】进行有效的薪酬管理应遵循对内具有公正性原则，支付相当于员工岗位价值的薪酬。在企业内部，不同岗位的薪酬水平应当与这些岗位对企业的贡献相一致，否则会影响员工的工作积极性。薪酬的设定应该对岗不对人。无论男女老少在同一岗位上工作都应当享受同等的薪酬。它的前提是每个员工都是按照岗位说明书经过严格的筛选被分配到该岗位的，岗位与员工相匹配。

74. A 【考点】工作岗位评价的对象

【解析】岗位评价以岗位为评价对象。岗位评价的中心是“事”不是“人”。岗位评价虽然也会涉及员工，但它是以岗位为对象，即以岗位所担负的工作任务为对象进行的客观评比和估计。

75. A 【考点】劳动强度要素

【解析】劳动强度是指岗位在生产过程中对劳动者身体的影响，主要反映岗位劳动者的体力消耗和生理、心理紧张程度。主要包括：①体力劳动强度，评价岗位劳动者体力消耗的程度；②工时利用率，评价岗位净劳动时间的长短；③劳动姿势，评价岗位劳动者主要劳动姿势对身体疲劳的影响程度；④劳动紧张程度，评价岗位劳动者生理器官的紧张程度；⑤工作轮班制，评价岗位劳动组织安排对劳动者身体的影响。

76. A 【考点】测评效度的构成

【解析】内容效度是指评价要素和评价标准体系反映岗位特征的有效程度。内容效度的检查和评判主要依靠专家来完成，有时也可以采用一些数量化指标。检查的具体内容包括评价要素的名称与定义内容的吻合程度，要素总体结构的完整性、合理性，测评标准的标度与分等内容的吻合程度等。

77. D 【考点】岗位评价方法的应用

【解析】简单排列法又称排序法，它是一种最简单的岗位评定方法，是由评定人员凭借自己的工作经验主观地进行判断，根据岗位的相对价值按高低次序进行排列。采用本

方法时，将每个工作岗位作为一个整体来考虑，并通过比较简单的现场写实观察或者凭借一些相关的岗位信息进行相互比较。

78. D 【考点】职工代表大会的概念

【解析】职工代表大会(职工大会)是由企业职工经过民主选举产生的职工代表组成的，代表全体职工实行民主管理权利的机构。职工代表大会制度是企业职工行使民主管理的基本形式，是职工民主管理的组织参与的具体表现。职工代表大会依法享有审议企业重大决策，监督行政领导和维护职工合法权益的权力。通过职工代表大会这一制度实现对企业的民主管理，是职工对企业管理的参与，而不是对企业管理的替代。

79. D 【考点】正式通报的优点

【解析】正式通报的含义是说明企业劳动关系管理计划、目标、发布规定和管理标准等。正式通报的优点有：①信息传递准确；②消息不易受到歪曲；③沟通内容易于保存。

80. A 【考点】标准工作时间的概念

【解析】标准工作时间是指由国家法律制度规定的，在正常情况下劳动者从事工作或劳动的时间。标准工作时间为：职工每昼夜工作8小时为标准工作日；每周40小时为标准工作周，即每周工作5天，休息2天。

81. A 【考点】用人单位内部劳动规则的特点

【解析】用人单位内部劳动规则是企业规章制度的组成部分，具有以下特点：①制定主体的特定性。用人单位内部劳动规则以用人单位为制定主体，以用人单位公开、正式的行政文件为表现形式，只在本单位范围内适用。②企业和劳动者共同的行为规范。③企业经营权与职工民主管理权相结合的产物。

82. A 【考点】集体合同的概念

【解析】根据劳动法的规定，集体合同由工会代表职工与企业签订，没有成立工会组织的，由职工代表代表职工与企业签订。

83. C 【考点】集体合同如何生效

【解析】《劳动法》第三十四条规定，集体合同签订后应当报送劳动行政部门；劳动行政部门自收到集体合同文本之日起15日内未提出异议的，集体合同即行生效。

84. C 【考点】工伤事故的划分

【解析】按照损伤程度划分分为轻伤事故、重伤事故和死亡事故三类。其中，轻伤是指休息1~104天的失能伤害；重伤是指休息105天以上的失能伤害。

85. A 【考点】事故的等级划分

【解析】根据生产安全事故造成的人员伤亡或者直接经济损失，事故一般分为以下等级：①特别重大事故，指造成30人以上死亡，或者100人以上重伤(包括急性工业中毒，下同)，或者1亿元以上直接经济损失的事故；②重大事故，指造成10人以上30人以下死亡，或者50人以上100人以下重伤，或者5000万元以上1亿元以下直接经济损失的事故；③较大事故，指造成3人以上10人以下死亡，或者10人以上50人以下重伤，或者1000万元以上5000万元以下直接经济损失的事故；④一般事故，指造成3人以下死亡，或者10人以下重伤，或者1000万元以下直接经济损失的事故。国务院安全生产监督管理部门可以会同国务院有关部门，制定事故等级划分的补充性规定。

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. CE 【考点】劳动参与假说的类型

【解析】经济周期是指经济运行过程中繁荣与衰退的周期性交替。在经济总水平上升或下降时期,总劳动力参与率亦发生波动。但是这种波动的变化方向却有差异,尤其是在经济衰退时期。在有的经济衰退时期,总劳动力参与率上升,而在另一些经济衰退时期,总劳动力参与率下降。针对这种状况,研究者们提出两种劳动参与假说:①附加性劳动力假说;②悲观性劳动力假说。

87. ACE 【考点】技术性失业的解决方法

【解析】在生产过程中,由于引进先进技术替代人力,以及改善生产方法和管理而造成的失业,称为技术性失业。解决技术性失业最有效的办法有:①推行积极的劳动力市场政策;②强化职业培训;③普遍地实施职业技能开发。

88. BCE 【考点】劳动法基本原则的特点

【解析】A项,基本原则一般并不预先设定任何确定而具体的事实状态,亦不需规定具体的权利义务实现的方式。因而,基本原则的内容在明确性程度上显然低于调整劳动关系的具体规定。D项,基本原则所覆盖的事实状态远远地大于具体规定。劳动法的某一具体规定只能对一类行为加以调整,而一条基本原则却可以调整整个劳动关系运行领域。

89. ABCE 【考点】促进就业法律制度的内容

【解析】在市场经济条件下,通过劳动力市场的自发运行已经证明不可能实现充分就业,劳动力供给与需求在总量与结构上都可能存在失衡,为了保证劳动者的劳动权,提高劳动力资源的利用水平,促进经济增长,国家有责任通过制定经济政策实现充分就业。促进就业法律制度的主要内容有:①规范国家在促进就业方面的职责;②规范各级政府促进就业的职责;③对社会特定人口群体如妇女、残疾人员、少数民族人员、退出现役的军人等的专门促进就业措施。

90. ABCDE 【考点】企业经营战略的实施

【解析】企业经营战略的实施是战略管理工作的主体。为贯彻已定的战略所必须实施的工作包括:①建立与实施经营战略相适应的企业组织;②合理配置资源,制定预算和规划;③调动群体的积极性,实现战略计划;④建立行政支持系统,实现有效的战略控制。

91. BCDE 【考点】企业采购中心的成员组成

【解析】企业采购中心通常包括五种成员:①使用者;②影响者;③采购者;④决定者;⑤信息控制者。

92. ACDE 【考点】群体决策的缺点

【解析】与个体决策相比,群体决策有以下优点:①能提供比个体更为丰富和全面的信息;②能提供比个体更多的不同的决策方案;③能增加决策的可接受性;④能增加决策过程的民主性。同时群体决策也包括以下缺点:①比个体决策需要更多的时间,甚至会因难以达成一致观点而浪费时间;②由于从众心理会妨碍不同意见的表达;③如果群体由少数人控制,群体讨论时易产生个人倾向;④对决策结果的责任不清。

93. ABCDE 【考点】心理属性的概念

【解析】心理属性，即人的感觉、知觉、记忆、思维、想象、意志、需要、动机、信念、价值观、人生观等一切心理现象的总和。这是人性的重要构成部分；是人性的本质。

94. ACE 【考点】人力资源规划的分类

【解析】从规划的期限上看，人力资源规划可区分为：①长期规划(5年以上的计划)；②短期计划(1年及以内的计划)；③中期规划。

95. ABCD 【考点】组织结构图绘制的基本图示

【解析】组织结构图绘制的基本图示主要包括：①组织机构图，说明公司各个部门及职能科室、业务部门设置以及管理层次、相互关系的图；②组织职务图，表示各机构中所设立的各种职务的名称、种类的图；③组织职能图，表示各级行政负责人或员工主要职责范围的图；④组织功能图，表示某个机构或岗位主要功能的图。

96. ACDE 【考点】工作说明书基础资料的内容

【解析】工作说明书中，关于岗位的基本资料部分一般包括：①岗位名称；②岗位等级(亦即岗位评价的结果)；③岗位编码；④定员标准；⑤直接上下级和分析日期等方面识别信息。

97. ACE 【考点】以现场测定为基础的产品实耗工时统计

【解析】企业统计产品实耗工时指标，一般应以原始记录、工时统计台账和厂内报表为基础，即通过经常性调查取得有关数据。同时，为了保证质量，提高统计资料的准确程度，企业还应当注意通过非全面调查(如工作日写实、测时和瞬间观察等)，在工作现场直接进行观测，以取得第一手资料，弥补日常统计中的不足。

98. ABCD 【考点】企业定员的制定方法

【解析】从制定的方法来看，制定企业定员的方法主要有：①按劳动效率定员。根据生产总量、员工的劳动效率，以及出勤率来核算定员人数。②按设备定员。根据机器设备需要开动的数量和开动班次、员工看管定额以及出勤率来计算定员人数。③按岗位定员。根据岗位的多少、岗位的工作量大小以及劳动者的工作效率来计算定员人数。④按比例定员。按照与企业员工总数或某一类服务对象的总人数的比例，确定某种人员的定员人数。⑤按组织机构、职责范围和业务分工定员。

99. ABCD 【考点】内部招募的方法

【解析】企业人员的补充有内部补充和外部补充两个方面的来源，即通过内部和外部两个方面招募员工。内部招募是指通过内部晋升、工作调换、工作轮换、人员重聘等方法，从企业内部人力资源储备中选拔出合适的人员补充到空缺或新增的岗位上去的活动。

100. CE 【考点】发布广告的关键问题

【解析】发布广告是单位从外部招聘人员最常用的方法之一。通常的做法是在一些大众媒体上刊登出单位岗位空缺的消息，吸引对这些空缺岗位感兴趣的潜在人选应聘。发布广告有两个关键性问题：①广告媒体如何选择；②广告内容如何设计。

101. ABCDE 【考点】面试的概念

【解析】通过直接接触，面试可以使用用人单位全面了解应聘者的不同层面不同方面的情况，具体包括：①社会背景；②语言表达能力；③反应能力；④个人修养；⑤逻辑思

维能力。同时，面试也能使应聘者了解自己在该单位未来的发展前景，并将个人期望与现实情况进行对比，找到最好的结合点。

102. ABCE 【考点】心理测试的类型

【解析】心理测试是指在控制的情境下，向应试者提供一组标准化的刺激，以所引起的反应作为代表行为的样本，从而对其个人的行为作出评价的方法。一般，心理测试的类型主要包括以下几类：①人格测试；②兴趣测试；③能力测试；④情景模拟测试。

103. ADE 【考点】信度评估系数的构成

【解析】信度主要是指测试结果的可靠性或一致性。可靠性是指一次又一次的测试总是得出同样的结论，它或者不产生错误，或者产生同样的错误。信度评估系数主要包括：①稳定系数；②等值系数；③内在一致性系数。

104. ABCD 【考点】组织的层级划分

【解析】能位对应原理是指人与人之间不仅存在能力特点的不同，而且在能力水平上也是不同的，具有不同能力特点和水平的人，应安排在要求相应特点和层次的职位上，并赋予该职位应有的权力和责任，使个人能力水平与岗位要求相适应。一个单位或组织的工作，一般可分为四个层级：①决策层；②管理层；③执行层；④操作层。

105. BDE 【考点】Goldstein 组织培训需求分析模型的观点

【解析】A项，Goldstein 组织培训需求分析模型指出，培训需求应从组织分析、任务分析和人员分析三个方面着手，综合分析培训的环境及相关因素，考虑培训需求原因或“压力点”，如基本技能欠佳、工作业绩差、新技术应用、客户要求、高绩效标准和新工作要求等，基于环境因素分析以作出正确选择和判断。C项，循环评估模型，是对于员工培训需求提供一个连续的反馈信息流，以用来周而复始地估计培训需求。在每个循环中都需要依次从组织整体层面、作业层面和员工个人层面进行分析。

106. ABCDE 【考点】内部培训师的培养方式

【解析】内部培训师的培养方式包括：①对内部培训师进行专门的培训，如有关课程设计、授课方法、课堂组织等技巧性的东西；②企业可以将重点培养的内部培训师当作企业聘请来的外部培训师的助手，助手（内部培训师）不仅要为外部培训师准备企业的内部的案例、素材，更主要的任务是要认真学习外部培训师的授课方法，以期提高自己的授课水平；③定期组织内部培训师进行模拟授课，共同研讨企业内部培训教材的开发、案例制作、授课技巧的问题；④组成“内部培训师俱乐部”；⑤定期组织相应的活动，促进彼此之间的了解与交流，以期共同提高。

107. ABCE 【考点】目标导向模型法的精髓

【解析】目标导向模型是由 Jackson 根据英国曼彻斯特机场的执行方案进行改进而提出的。目标导向模型法的精髓在于：①关注的是受训者而非培训者的动机；②评估受训者个人素质能力的提高；③把培训效果的测量和确定作为优先考虑的因素；④培训者和公司的其他人员是培训的执行者和评估者。

108. BCDE 【考点】学习型组织培训战略的制定原则

【解析】学习型组织作为未来企业成功的模式，具有崭新的学习观念，其培训战略的制定可以归结为四个原则：①系统地从过去和当前的培训项目与经验中学习；②鼓励使用数量化的测量标准和衡量基准进行培训信息反馈和改进；③视参与者的支持为培训

的一部分和进步依据；④促进各个培训参与主体之间的联系，实现资源共享。

109. ACDE 【考点】案例分析法中案例的信息来源

【解析】案例分析培训方法中，案例的信息来源一般有：①公开出版发行的报刊书籍；②内部的文件资料；③有关人员的叙述；④自己的经历。如果仅依据公开的报刊书籍而不进行深入调查，很难编写出高水平的案例。

110. CD 【考点】绩效管理程序的设计内容

【解析】绩效管理程序的设计，由于涉及的工作对象和内容的不同，可分为两个部分：①管理的总流程设计；②具体考评程序设计。总流程设计是从企业宏观的角度对绩效管理程序所进行的设计，而具体程序设计是在较小的范围内，对部门或科室员工绩效考评活动过程所作的设计。

111. AB 【考点】绩效管理系统的设计内容

【解析】绩效管理系统的的设计包括两方面：①绩效管理制度的设计；②绩效管理程序的设计。绩效管理制度设计与绩效管理程序设计，两者相互制约、相互影响、相互作用，缺一不可。绩效管理制度设计应当充分体现企业的价值观和经营理念，以及人力资源管理发展战略和策略的要求，而绩效管理程序设计应当从程序、步骤和方法上，切实保障企业绩效管理制度得到有效贯彻和实施。

112. ABD 【考点】绩效计划的特征

【解析】作为绩效管理体系的首要环节，绩效计划与传统强压式下任务的考评方式相比，绩效计划的特征包括：①绩效计划是一个双向沟通的过程；②参与和承诺是制定绩效计划的前提；③绩效计划是关于工作目标和标准的契约。

113. ABC 【考点】行为观察法的概念

【解析】行为观察法又称行为观察评价法、行为观察量表法、行为观察量表评价法。行为观察法是在关键事件法的基础上发展起来的，与行为锚定等级评价法大体接近，只是在量表的结构上有所不同。

114. AE 【考点】综合型绩效考评方法的种类

【解析】综合型绩效考评方法包括以下两种方法：①合成考评法；②图解式评价量表法。合成考评法是将几种比较有效的绩效考评方法综合在一起，对组织或员工个人进行考评的一种方法。图解式评价量表法具有广泛适用性，同时，具有简单易行、使用方便、设计简单、汇总快捷等优点。但考评的信度和效度，取决于考评因素及项目的完整性和代表性，以及考评人评分的准确性和正确性。在考评要素选择确定以及考评人存在问题的情况下，本方法极易产生晕轮或集中趋势等偏误。

115. ACDE 【考点】薪酬的表现形式

【解析】薪酬泛指员工获得的一切形式的报酬。包括薪资、福利和保险等各种直接或间接的报酬。薪酬有不同的表现形式：①精神的与物质的；②有形的与无形的；③货币的与非货币的；④内在的与外在的。

116. BCDE 【考点】企业薪酬管理的基本原则

【解析】实际上薪酬管理的原则是一个企业给员工传递信息的渠道，也是企业价值观的体现。企业薪酬管理的基本原则包括：①对外具有竞争力原则；②对内具有公正性原则；③对员工具有激励性原则；④对成本具有控制性原则。

117. ABCD 【考点】人工成本的构成

【解析】企业人工成本又称用人费用(人工费用)或人事费用,是指企业在生产经营活动中用于支付给员工的全部费用。企业人工成本包括以下几个方面:①从业人员劳动报酬总额;②社会保险费用;③福利费用;④教育费用;⑤劳动保护费用;⑥住房费用;⑦其他人工成本。

118. ABCD 【考点】岗位评价的基本功能

【解析】岗位评价又称职务评价或者工作评价,是指在岗位分析的基础上,采用一定的方法对企业所设岗位需承担的责任大小、工作强度、难易程度、所需资格条件等进行评价,并利用评价结果对企业中各种岗位的相对价值作出评定,以此作为薪酬管理的重要依据。岗位评价的基本功能包括:①为实现薪酬管理的内部公平公正提供依据。②量化岗位的综合特征。③横向比较岗位的价值。由于对性质相同相近的岗位,制定了统一的测量、评定和估价标准。从而使单位内各个岗位之间,能够在客观衡量自身价值量的基础上进行横向纵向比较,并具体说明其在企业单位中所处的地位和作用。④为企事业单位岗位归级列等奠定了基础。

119. ACE 【考点】合理确定人工成本的方法

【解析】由于企业之间不断以高薪争取稀缺人才,以及物价上涨和生活水准提高等因素的推动,工资持续上升的趋势是不可扭转的。合理确定人工成本的方法包括以下三种:①劳动分配率基准法;②销售净额基准法;③损益分歧点基准法。

120. ABCE 【考点】福利管理的主要原则

【解析】福利往往不以货币形式直接支付给员工,而是以服务或实物的形式支付给员工,例如带薪休假、成本价的住房、子女教育津贴等。福利管理的主要原则包括:①合理性原则;②必要性原则;③计划性原则;④协调性原则。

121. ADE 【考点】职工参与企业的民主管理的形式

【解析】职工参与企业的民主管理有多种形式,具体形式包括以下几种:①组织参与,职工通过组织一定的代表性机构参与企业管理,如职工代表大会制度;②岗位参与,职工通过在本岗位的工作和自治实现对管理的参与,如质量管理小组、班组自我管理、各类岗位责任制;③个人参与,职工通过其个人的行为参与企业管理,如各类合理化建议、技术创新等。岗位参与和个人参与是职工民主管理的直接形式,而组织参与则是间接形式,其参与管理的广度和深度是其他参与形式所不能比拟的。

122. ABCDE 【考点】实施员工满意度调查的目的

【解析】企业进行员工满意度调查可以对公司管理进行全面审核,保证企业工作效率和最佳经济效益,减少和纠正低生产率、高损耗率、高人员流动率等紧迫问题。企业实施员工满意度调查的目的包括:①诊断公司潜在的问题;②找出本阶段出现的主要问题原因;③评估组织变化和企业政策对员工的影响;④促进公司与员工之间的沟通与交流;⑤增强企业的凝聚力。

123. ABCE 【考点】限制延长工作时间的措施

【解析】限制延长工作时间的措施包括以下几个方面:①条件限制。用人单位由于生产经营需要,与工会和劳动者协商可以延长工作时间。②时间限制。用人单位延长工作时间,一般每日不得超过1小时。③报酬限制。用人单位应当以高于劳动者正常工作时间的工资标准支付延长工作时间的劳动报酬。④人员限制。怀孕7个月以上和哺乳

未满一周岁婴儿的女职工，不得安排其延长工作时间。

124. ABCDE 【考点】集体合同的特征

【解析】集体合同具有一般协议的特征：①主体平等性；②意思表示一致性；③合法性；④法律约束性。此外，集体合同还包括以下鲜明特点：①集体合同是整体性规定劳动条件的协议；②工会或劳动者代表职工一方与企业签订；③集体合同是定期的书面合同，其生效需经特定程序。

125. ACD 【考点】劳动安全卫生保护费用的分类

【解析】进行劳动安全卫生保护费用管理，首先要对劳动安全卫生保护费用进行分类。劳动保护费用根据企业会计规则的规定，部分属于制造费用范畴，部分属于管理费用范畴等。劳动保护费用主要有以下几类：①劳动安全卫生保护设施建设费用；②劳动安全卫生保护设施更新改造费用；③个人劳动安全卫生防护用品费用；④劳动安全卫生教育培训经费；⑤健康检查和职业病防治费用；⑥有毒有害作业场所定期检测费用；⑦工伤保险费；⑧工伤认定、评残费用等。

卷册二：专业能力

一、简答题(本题共2题,每小题14分,共28分)

1. 简述培训效果信息的收集方法。

答:培训效果的信息收集,是指企业在培训活动开始后对整个培训过程进行的总结和反馈。这种反馈的形式应该是多种的,而且涉及的方面是多样的。

培训效果信息的收集方法主要有以下四种:

(1)通过资料收集。收集资料来源可以是各种各样的。上课的教程,参训员工的总结报告、培训师的课堂总结等这些资料可以是对课程文字性质的描述,也可以通过数理的统计办法反映到直观的数字上。

通过资料,可以收集以下信息:①培训方案的资料;②有关培训方案的领导批示;③有关培训的录音;④有关培训的原始调查问卷和统计分析资料;⑤有关培训的录像资料;⑥有关培训实施人员写的会议纪要、现场记录;⑦编写的培训教程等。

(2)通过观察收集。这个方法是通过对员工上课的表现、课下员工的反应来体现的。在上课的过程中,员工的状态可以反映出课程对他们的吸引力;课下员工的反应可以体现员工对于课程的认识深度等问题。

通过观察,可收集以下信息:①培训组织准备工作情况;②培训实施现场情况;③培训对象参加情况;④培训对象反应情况;⑤观察培训后一段时间内培训对象的变化。

(3)通过访问收集。访问收集是一种成本较低也便于实现的方法,可以通过参训员工的上级来实现。在课程结束后,上级应当了解员工对于此次培训的看法及收益,还可以通过观察员工培训前后工作的变化来及时与参训人员联系和沟通。在上级主管日常的工作中就可以完成这项工作。在某种意义上,这种方法是与观察法相结合进行的。

通过访问,可收集以下信息:①培训对象;②培训实施者;③培训组织者;④培训学员领导和下属。

(4)通过调查收集。这种方法十分普遍,也比较容易得到结果。在培训后及时填写一份调查问卷,可以保证调查结果的时效性,而且便于收集。但在使用这种方法的时候要注意避免主观因素的影响。调查对象不应只是员工或培训师,而是对参训员工、培训师、上级领导甚至是未能参加培训的员工的全面调查。由此可见,多种多样的收集办法是对后续工作客观性和真实性的有力保障。

通过调查,可收集以下信息:①培训需求调查;②培训组织调查;③培训内容及形式调查;④培训师调查;⑤培训效果综合调查。

2. 简述企业员工绩效管理总系统的设计的流程。

答:绩效管理总流程的设计是一项系统工程,大体由五个阶段构成,依次为准备阶段、实施阶段、考评阶段、总结阶段和应用开发阶段。

(1)准备阶段

本阶段是绩效管理活动的前提和基础,需要解决四个基本问题:

- ①明确绩效管理的对象以及各个管理层级的关系,正确地回答“谁来考评,考评谁”;
- ②根据考评的具体对象,提出企业各类人员的绩效考评要素(指标)和标准体系,明确

地回答“考评什么，如何进行衡量和评价”；

③根据绩效考评的内容，正确地选择考评方法，具体地回答“采用什么样的方法”的问题；

④对绩效管理的运行程序、实施步骤提出具体要求，说明“如何让组织实施绩效管理的全过程，在什么时间做什么事情”。

(2) 实施阶段

实施阶段是在完成企业绩效管理系统设计的基础上，组织全体员工贯彻绩效管理制度的过程。在这个过程中，无论是主管上级，还是下级，他们作为绩效的考评者与被考评者，都必须严格地执行绩效管理制度的有关规定，严肃认真地完成各项工作任务。作为企业绩效管理的领导者和考评者，在贯彻实施阶段应当注意以下两个问题：

①通过提高员工的工作绩效增强核心竞争力；

②收集信息并注意资料的积累。

(3) 考评阶段

考评阶段是绩效管理的重心，它不仅关系到整体绩效管理系统运行的质量和效果，也将涉及员工的当前和长远的利益，需要人力资源部门和所有参与考评的主管高度重视，并注意从以下几个方面做好考评的组织实施工作：

①考评的准确性；

②考评的公正性；

③考评结果的反馈方式。

(4) 总结阶段

总结阶段是绩效管理循环期将结束的一个重要的阶段。在这个阶段上，各个管理的单元即主管与下级(考评者和被考评者)之间需要完成绩效考评的总结工作，各个部门乃至全公司，应当根据各自的职责范围和要求，对绩效管理的各项活动进行深入全面的总结，完成绩效考评的总结工作，同时做好下一个循环期的绩效管理的准备工作。

(5) 应用开发阶段

应用开发阶段是绩效管理的终点，又是一个新的绩效管理工作循环的始点。

在这个阶段上，应从以下几个方面入手，进一步推动企业绩效管理活动的顺利开展：

①重视考评者绩效管理能力的开发；

②被考评者的绩效开发；

③绩效管理的系统开发；

④企业组织的绩效开发。

二、计算题(本题18分，先根据题意进行计算，然后进行必要分析，只有计算结果没有计算过程不得分)

请运用匈牙利法求出员工与任务的配置情况，以保证完成任务的总时间最短，并求出完成任务需要的总工时。

解：由题意可知，现有员工数三名，任务数四项，员工数小于任务数，所以需要有一名员工来完成两项任务。因为在应用匈牙利法，解决员工任务合理指派问题时，要求员工数目与任务数目相等。因此，为了满足这一条件，我们将每个员工虚设为2人，即虚拟的甲'、乙'、丙'。

则现在为6名员工，4项任务，任务数小于员工数，因此需要再虚拟2项任务，即任务

E 和任务 F，完成这两项任务的时间为 0。

现在为 6 名员工 6 项任务，可以使用匈牙利法求解，首先构造如下表格：

员工 工作任务	甲	甲'	乙	乙'	丙	丙'
A	13	13	8	8	12	12
B	16	16	21	21	9	9
C	5	5	6	6	4	4
D	21	21	19	19	13	13
E	0	0	0	0	0	0
F	0	0	0	0	0	0

使用匈牙利法步骤如下：

(1) 以各个员工完成各项任务的时间构造矩阵一：

13	13	8	8	12	12
16	16	21	21	9	9
5	5	6	6	4	4
21	21	19	19	13	13
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

(2) 对矩阵一进行行约减，即每一行数据减去本行数据中的最小数，检查得到的矩阵，若矩阵各行各列均有“0”，则跳过此步，否则进行列约减，即每一列数据减去本列数据中的最小数得矩阵二：

5	5	0	0	4	4
7	7	12	12	0	0
1	1	2	2	0	0
8	8	6	6	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

(3) 画“盖 0”线。即画最少的线将矩阵二中的“0”全部覆盖住，得矩阵三。

首先从零最多的行或列画“盖 0”的直线。

5	5	0	0	4	4
7	7	12	12	0	0
1	1	2	2	0	0
8	8	6	6	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

(4)数据转换。因为“盖0”线的数目小于维数，所以进行数据转换。

操作步骤如下：

- ①找出未被“盖0”线覆盖的数中的最小值 λ ，本例中 $\lambda = 1$ ；
- ②将未被“盖0”线覆盖住的数减去 λ ；
- ③将“盖0”线交叉点的数加上 λ 。构成矩阵四：

5	5	0	0	5	5
6	6	11	11	0	0
0	0	1	1	0	0
7	7	5	5	0	0
0	0	0	0	1	1
0	0	0	0	1	1

(5)求最优解

对 n 维矩阵，找出不同行、不同列的 n 个“0”，每个“0”的位置代表一对配置关系，具体步骤如下：

- ①先找只含有一个“0”的行(或列)，将该行(或列)中的“0”打“√”。(因为有3名员工是虚拟的，故与员工本人数量相同，即同一人的两个零可看成一个零)。
- ②将带“√”的“0”所在列(或行)中的“0”打“×”。
- ③重复第①步和第②步至结束。若所有行和列均含有多个“0”，则从“0”的数目最少的行或列中任选一个“0”打“√”。

5	5	0√	0	5	5
6	6	11	11	0×	0√
0√	0	1	1	0×	0×
7	7	5	5	0√	0
0×	0×	0×	0×	1	1
0×	0×	0×	0×	1	1

通过与表格数据对照，工作分配如下：

甲负责C任务(5工时)，乙负责A任务(8工时)，丙负责B任务(9工时)与D任务(13工时)，共完成所有任务最小时间为： $5 + 8 + 9 + 13 = 35$ (工时)。

三、综合分析题(本题共2题，每小题18分，共36分)

1. 请结合本案例，回答下列问题：

- (1)企业核算人工成本时，首先需要核算哪些基本指标？(14分)
- (2)核算人工成本投入产出指标时，需要核算哪些指标？(4分)

答：(1)企业核算人工成本时，首先需要核算的基本指标包括：

①企业从业人员年平均人数。企业从业人员年平均人数指标按国家统计局规定的范围和方法进行统计，在岗员工年平均人数单列其中。

②企业从业人员年人均工作时数。企业从业人员年人均工作时数指标用于核算企业从业人员实际发生的年人均实际工时。

③企业销售收入(营业收入)。销售收入或营业收入可以反映企业在一定时间内的全部销售或产出价值，其中既包括转移价值，也包括新创造价值。

④企业增加值(纯收入)。企业增加值(纯收入)用于核算企业在报告期内以货币表现的

企业生产活动的最终成果。它的核算方法有两种：

a. 生产法：增加值 = 总产出 - 中间投入；

b. 收入法：增加值 = 劳动者报酬 + 固定资产折旧 + 生产税净额 + 营业盈余。

⑤企业利润总额。企业利润总额核算企业“税前会计利润”。它是企业在报告期内实现的盈亏总额，反映企业最终的财务成果。

⑥企业成本(费用)总额。企业成本(费用)总额核算企业在报告期内为生产产品、提供劳务所发生的所有费用。它在财务损益表上表现为销售成本(直接材料、直接人工、燃料和动力、制造费用)和期间费用(销售费用、管理费用、财务费用)的本年累计数。

⑦企业人工成本总额。企业人工成本反映一个企业在一定时间内所支出的全部人工成本。

(2)核算人工成本投入产出指标，需要核算以下指标：

①销售收入(营业收入)与人工费用比率。销售收入(营业收入)与人工费用比率给出的是每获得一个单位的销售收入(营业收入)需投入的人工成本的概念。计算公式为：

人工费用比率 = 人工费用 / 销售收入(营业收入)。

②劳动分配率。劳动分配率是指在企业获得的增加值(纯收入)中用于员工薪酬分配的份额，计算公式为：

劳动分配率 = 人工费用 / 增加值(纯收入)。

2. 请结合本案例，回答下列问题：

(1)赵某的要求是否有法律依据？(8分)

(2)根据法律规定，赵某应享受什么样的工伤致残待遇？(10分)

答：(1)赵某的要求部分具有法律依据。具体分析如下：

①赵某要求印刷厂支付一次性伤残补助金的要求是具有法律依据的。按照我国工伤保险制度的规定，赵某可以保留劳动关系，退出工作岗位，从工伤保险基金按伤残等级支付一次性伤残补助金，四级伤残为21个月的本人工资。

②赵某要求印刷厂支付异地安家费，并按平均寿命70岁计算，一次性支付他抚恤金58万元的要求是不具有法律依据的。不符合我国工伤保险制度的规定。

(2)根据我国工伤保险制度的规定，职工因工致残被鉴定为一级至四级伤残的，保留劳动关系，退出工作岗位，享受以下待遇：

①从工伤保险基金按伤残等级支付一次性伤残补助金，标准为：一级伤残为27个月的本人工资，二级伤残为25个月的本人工资，三级伤残为23个月的本人工资，四级伤残为21个月的本人工资。

②从工伤保险基金按月支付伤残津贴，标准为：一级伤残为本人工资的90%，二级伤残为本人工资的85%，三级伤残为本人工资的80%，四级伤残为本人工资的75%。伤残津贴实际金额低于当地最低工资标准的，由工伤保险基金补足差额。

③工伤职工达到退休年龄并办理退休手续后，停发伤残津贴，按照国家有关规定享受基本养老保险待遇。基本养老保险待遇低于伤残津贴的，由工伤保险基金补足差额。职工因工致残被鉴定为一级至四级伤残的，由用人单位和职工个人以伤残津贴为基数，缴纳基本医疗保险费。

在本案例中，赵某被工伤鉴定机构确定为四级工伤，因此赵某应享受如下的工伤致残待遇：从工伤保险基金支付一次性伤残补助金，金额为赵某21个月的工资；从工伤保险基金按月支付伤残津贴，金额为赵某工资的75%；赵某达到退休年龄并办理退休手续后，停

作为本方协商代表。委托人数不得超过本方代表的1/3。首席代表不得由非本单位人员代理。集体协商的地点、时间由双方共同商定，记录员在协商代表之外指派。

②协商会议。集体协商会议由双方首席代表轮流主持，并按下列程序进行：

a. 宣布议程和会议纪律。

b. 一方首席代表提出协商的具体内容和要求，另一方首席代表就对方的要求作出回应。

c. 协商双方就商谈事项发表各自意见，开展充分讨论。

d. 双方首席代表归纳意见。达成一致的，应当形成集体合同草案或专项集体合同草案，由双方首席代表签字。经双方协商代表协商一致的集体合同草案或专项集体合同草案应当提交职工代表大会或者全体职工讨论。职工代表大会或者全体职工讨论集体合同草案或专项集体合同草案，应当有2/3以上职工代表或者职工出席，且须经全体职工代表半数以上或者全体职工半数以上同意，集体合同草案或专项集体合同草案方获通过。

③集体合同草案或专项集体合同草案经职工代表大会或职工大会通过后，由集体协商双方首席代表签字。

本案例中，双方在签订集体合同前未提及明确的协商，也没有形成协商一致的草案。同时，也没有按照程序召开职工代表大会或全体职工大会进行表决，所以，其程序不符合规定。

(3)政府劳动行政部门审核

由企业一方将签字的集体合同文本及说明材料一式三份，在集体合同签订后的10天内报送县级以上政府劳动行政部门审查。说明材料应该包括企业的营业执照、工会的社团法人证明材料、双方代表的身份证(均为复印件)、委托授权书、职工代表的劳动合同书、相关审议会议通过的集体合同决议、集体合同条款必要说明等。

(4)审核期限和生效

劳动行政部门在收到集体合同后的15日内将审核意见书送达，集体合同的生效日期以《审查意见书》确认的日期为生效日期。若劳动行政部门在收到集体合同的15日内未提出疑义的，自第16日起，集体合同自行生效。若集体合同经劳动行政部门审核认定存在无效条款或部分无效条款的，签约双方应在15日内对其进行修改，并在15日内重新报送审核。

(5)集体合同的公布

经审核确认生效的集体合同或自行生效的集体合同，签约双方应及时以适当的方式向各自代表的成员公布。

本案例中，企业一方并没有将草案报送劳动行政部门，等待审核并公布，所以不符合法律规定。

综上所述，双方所签订的集体合同无效。