# 技能培训 高级企业人力资源管理师（一级）真题 12-11

来源：网络 作者：风华正茂 更新时间：2024-08-20

*一级企业人力资源管理师2024年11月真题卷册一：职业道德第一部分职业道德（第1-25题，共25道题）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，多项先择题有两个或两个以上选项是正确的。◆请根据题的...*

一级企业人力资源管理师

2024年11月真题

卷册一：职业道德

第一部分

职业道德

（第1-25题，共25道题）

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，多项先择题有两个或两个以上选项是正确的。

◆请根据题的内容和要求答题，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）

1、下述说法中，属于道德要求的是（）

（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金礼品

（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）在帐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，可以不入帐

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（第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帐

（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）律已宽人，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）守信要以合“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（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、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）耍奸蹭滑的人

（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）不管如何，服从总是第一位的21、公司高薪聘请了一个人才。这个人在其它单位表现十分优异，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退了，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

（26-125题，共100道题，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、（）认为组织存在物质资源、人力资源和组织资源三种基本资源。

（A）一般系统理论

（B）资源基础理论

（C）人力资源理论

（D）交易成本理论

27、在（）结构图中，人事部门既具备一定的参谋性又具备一定的决策性。

（A）早期人事部门

（B）初期人力资源管理部门

（C）行政事务管理部门

（D）战略性人力资源管理部门

28、战略对经营活动领域、业务扩展方向、企业获得水平等一系列关键问题作了基本定位，但不可能面面俱到，体现了战略的（）

（A）目标性

（B）计划性

（C）长远性

（D）纲领性

29、（）经常涉及公司财务资金运作和组织结构变革创新等关全局的重大战略问题。

（A）总体战略

（B）业务战略

（C）职能战略

（D）竞争策略

30、在（）的情况下，企业雇用员工的成本会降低。

（A）劳动力需求大于供给

（B）劳动者充分获得招聘信息

（C）劳动法律体系日渐完善（D）经济发展减缓、失业率增加

31、（）的企业适合采取进攻型战略。

（A）所处行业发展良好，自身实力较强

（B）所处行业发展良好，自身实力较弱

（C）所处行业开始衰退，自身实力较强

（D）所处行业开始衰退，自身实力较弱

32、企业集团可以利用原有知名品牌以较低的市场成本进入新的业务领域，这是企业集团的（）优势。

（A）垄断

（B）规模经济

（C）无形资产

（D）迅速扩大组织规模

33、“母公司——子公司——工厂”和“母公司——事业部——工厂”的区别在于（）

（A）前者属于欧美型，后者属于日本型

（B）前者是法人联合体，后者是单体企业

（C）前者中子公司不是独立法人，后者中事业部是独立法人

（D）前者由子公司制定发展战略，后者由母公司来制定发展战略

34、在集团本部—事业部型的企业集团中，下列说法正确的是（）

（A）事业部获得的利润可以自主支配

（B）事业部领导人不得在集团本部兼职

（C）事业部所需的资金不可向集团外的银行借款

（D）集团本部为事业部分解指标，制定事业部的计划

35、（）最适合大型跨国公司

（A）企业系列企业集团

（B）区域系列企业集团

（C）横向结合型企业集团

（D）控股系列企业集团

36、关于胜任特征下列说法错误的是（）

（A）能够区别优秀与普通绩效

（B）是潜在的、深层次的（C）仅仅限于个体或岗位层次

（D）能确保完成任务或达成目标

37、（）具有低任务具体性、低公司具体性和高行业具体性。

（A）元胜任特征

（B）行业通用胜任特征

（C）组织内部胜任特征（D）行业技术胜任特征

38、专家会议气氛与德尔菲法的主要区别在于（）

（A）专家人数

（B）是否有主持人

（C）是否匿名评议

（D）是否需达成统一意见

39、每一个人的个性都与其他人不同是指个性的（）

（A）独特性

（B）一致性

（C）稳定性

（D）特征性

40、关于投射测试下列说法错误的是（）

（A）评分主观性较强

（B）科学性有待进一步考察

（C）应用时存在不便之处（D）常用于高管人员的选拔

41、同一测试内部各题目所测的是一种行为或行为特征，说明（）较高。

（A）重测信度

（B）同质性信度

（C）评分者信度

（D）稳定性信度

42、在招聘环境分析时，关注企业所处的是朝阳行业还是夕阳行业主要是考虑（）

（A）市场状况对工资

（B）市场预期对用工量

（C）市场状况对用工量

（D）市场预期对劳动力供给

43、对于创业期的企业，要以通过（）来吸引优势人才加入。

（A）良好的组织形象

（B）增强员工的工作成就感

（C）岗位的稳定性和安全性

（D）保持工作、学习和生活的平衡

44、按照晋升的幅度可以把晋升分为（）

（A）内部晋升和外部聘用

（B）公开晋升和封闭晋升

（C）常规晋升和破格晋升

（D）职位晋升和工资晋升

45、和员工主动离职率成相关关系的是（）

（A）工作满意度

（B）在企业内部的发展期望

（C）员工的晋升率

（D）在企业外部的发展期望

46、分析员工的“状态缺口”是培训（）系统的工作

（A）需求分析

（B）流程规划

（C）实施管理

（D）评估反馈

47、相对其他培训模式，矩阵模式最大的缺陷在于（）

（A）培训师必须是培训专家

（B）培训师必须是职能专家

（C）培训无法与经营需要相联系

（D）培训师将会遇到更多的指令和矛盾冲突

48、采用（）的企业会重点考虑针对重组、整合企业内部资源等方面的培训

（A）集中策略

（B）内部成长战略

（C）外部成长战略

（D）紧缩投资战略

49、本年度要实施什么培训项目是（）的内容。

（A）培训组织机构建设

（B）培训项目运作计划

（C）培训资源管理计划

（D）培训开发机制建设

50、在选择培训学员时，首先要选择（）

（A）普通员工

（B）企业的中层管理者

（C）企业急需的人才

（D）有发展潜力的员工

51、在学习型组织中，领导者扮演的是（）的角色。

（A）设计师、家长和教练

（B）家长、仆人和教练

（C）设计师、家长和仆人

（D）设计师、仆人和教练

52、在非典型肺炎传播时间，听信谣言囤积板蓝根、消毒水的行为是受到了（）

（A）直线型

（B）权威型

（C）从众型

（D）自我中心型

53、在解决问题的过程中，（）将众多信息和解决的可能性逐步引导到条理化的逻辑链中。

（A）发散思维

（B）收敛思维

（C）逻辑思维

（D）联想思维

54、智力激励法的使用过程中产生的“链式反应”是指（）

（A）每一个设想在时间上环环相扣

（B）设想之间具有合理的逻辑关系

（C）与会者由别人的启发而产生新的想法

（D）与会者在回答其他成员的问题后提出新的问题

55、列举事物的各种不同特征、确定应改善的方向及如何实施的方法是（）

（A）特征列举法

（B）缺点列举法

（C）希望点列举法

（D）成对列举法

56、企业绩效管理的原则和习惯是通过（）体现的。

（A）考评对象

（B）绩效指标

（C）考评方法和程序

（D）考评结果

57、目标管理的首要步骤是（）

（A）要求主管人员进行授权

（B）建立完整的目标体系

（C）针对考核目标进行评价

（D）建立企业内部奖惩制度

58、企业的年度关键绩效指标是通过（）建立的（A）战略地图

（B）SWOT分析

（C）目标分解鱼骨图

（D）任务分工矩阵

59、工作说明书和（）关联最为密切。

（A）KPI

（B）PRI

（C）PCI

（D）WAI60、（）仅适用于对人员的考评。

（A）KPI

（B）NNI

（C）PCI

（D）WAI61、需要对绩效考评可能出现的各种情况进行描述并设定相应标准的计分方式是（）

（A）说明法

（B）百分率法

（C）减分考评法

（D）区间赋分法

62、一般而言，在绩效考评的实际操作中（）

（A）KPI和PCI都采用考核方式

（B）KPI和PCI都采用评议方式

（C）KPI采用考核方式，PCI采用评议方式

（D）KPI采用评议方式，PCI采用考核方式

63、了解在企业绩效管理的各项活动中员工持有何种态度属于对（）的诊断。

（A）绩效管理制度

（B）绩效管理体系

（C）绩效考评指标体系

（D）考评全面全过程

64、与传统绩效管理方法相比，平衡计分卡更加注重（）的考核。

（A）财务指标

（B）内部指标

（C）结果性指标

（D）驱动性指标

65、市场份额属于平衡计分卡中的（）

（A）财务指标

（B）客户指标

（C）内部流程指标

（D）学习和成长指标

66、下列主要和员工过去的工作行为和工作业绩相关的是（）

（A）基本工资

（B）绩效工资

（C）计时工资

（D）医疗保险

67、以顾客为核心的薪酬策略（）

（A）鼓励员工大胆创新

（B）按顾客满意度支付员工工资

（C）强调少用人、多办事

（D）鼓励降低成本、提高生产率

68、企业制定整体性薪酬战略时应优先考虑（）目标

（A）效率

（B）公平

（C）合法

（D）成本

69、薪酬的内部一致性策略的推行往往要从（）开始。

（A）岗位分析

（B）岗位评价

（C）薪酬调查

（D）胜任特征模型构建

70、薪酬低、关联收益也低的组织倾向于采用（）交易模式。

（A）雇佣式

（B）宗教式

（C）商品式

（D）家庭式

71、在集体谈判的希克斯模式中，随着罢工或关厂停产的时间延长，（）

（A）雇主让步曲线和工会抵制曲线都会向上倾斜

（B）雇主让步曲线和工会抵制曲线都会向下倾斜

（C）雇主让步曲线会向上倾斜，工会抵制曲线会向下倾斜

（D）雇主让步曲线会向下倾斜，工会抵制曲线会向下倾斜

72、下列能够对企业员工产生内部激励的因素是（）

（A）惩罚和监督

（B）良好的工作环境

（C）学习与成长机会

（D）较高的薪酬水平

73、高级主管人员的工作价值取决于（）

（A）自身具备的能力

（B）市场薪酬水平

（C）岗位的相对价值

（D）部门职权及管理幅度

74、经营者不需要缴纳风险抵押金的年薪模式是（）

（A）J模式

（B）N模式

（C）Y模式

（D）WX模式

75、员工持股需要至少（）的员工参与。

（A）50%

（B）60%

（C）70%

（D）80%

76、《劳动合同法》重在保护（）的合法权益

（A）企业

（B）工会

（C）劳动者

（D）行业协会

77、张某为某单位全日制员工，入职8个月以来单位一直未与其签订书面劳动合同，根据《劳动合同法》的规定，用人单位应向张某总共支付（）的工资。

（A）8个月

（B）12个月

（C）15个月

（D）16个月

78、集体谈判的不确定性范围位于（）之间。

（A）工会的上限和雇主的下限

（B）工会的上限和雇主的坚持点

（C）雇主的坚持点和工会坚持点（D）工会的坚持点和雇主的下限

79、当事人因签订或变更集体合同所发生的争议属于（）

（A）权利争议

（B）利益争议

（C）司法争议

（D）社会保险争议

80、在西方分层理论中，常常按照（）将社会成员划分成不同的社会身份群体。

（A）经济标准

（B）社会标准

（C）家庭出身

（D）政治标准

81、职工在（）以上的企业，其工会组织可以设专职工会主席。

（A）100人

（B）200人

（C）300人

（D）400人

82、组织职工开展文娱、体育活动属于工会的（）职能。

（A）建设

（B）组织

（C）参与

（D）教育

83、《准予就业最低年龄公约》规定，对未成年人身心健康可能造成伤害的危险繁重工作，最低就业年龄一般不低于（）

（A）15岁

（B）16岁

（C）18岁

（D）20岁

84、工作常富于变化属于（）的压力源。

（A）工作本身因素

（B）组织中角色

（C）组织中人际关系

（D）组织结构与气候

85、与外部EAP相比，内部EAP更加（）

（A）效果明显

（B）节省成本

（C）具有专业性

（D）容易获得信任

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、下列说法正确的是（）

（A）战略是策略的上位概念

（B）战略是根据形势发展变化而制定的行动计划

（C）战略性人力资源管理是企业总体战略的下属概念

（D）战略性人力资源管理对企业直线主管提出了更高、更新的要求

（E）战略性人力资源管理要求经营者把人力资源视为与资金、技术等同等重要的资源

87、（）属于泰勒的观点

（A）非正式组织

（B）人际关系学说

（C）坚持例外原则

（D）构建激励性工资报酬制度

（E）训练工人掌握标准化的操作方法

88、关于人力资源管理职能，下列说法正确的有（）

（A）其经营性职能重点在于实施企业的长期发展计划

（B）战略性人力资源管理横向的扩展包括注重企业的社会性职能

（C）战略性人力资源管理职能纵向的扩展是以战略性职能为起点

（D）随着企业的外部经营环境变化，战略性职能的重要性日益增强

（E）人力资源管理部门性质的变化实质上就是人力资源管理职能的变化

89、采取投资策略的企业的管理特点包括（）

（A）重视人才储备

（B）员工参与管理

（C）企业与员工建立长期工作关系

（D）依靠工资、奖金维持员工的积极性

（E）重视发挥管理人员和技术人员的作用

90、企业集团（）

（A）没有民事权利

（B）不是法律主体

（C）是统负盈亏的经济实体

（D）不具备总体法人地位

（E）是建立在控股、持股基础上的法人集合91、企业集团人力资本管理的层次主要包括（）

（A）成员企业之间的人力资本管理

（B）集团总公司董事会对集团总公司股东的管理

（C）母公司对一级或多级子公司人力资本的管理

（D）集团经理班子对集团公司企业内部人力资本的管理

（E）集团公司对成员企业董事会及其他人力资本的管理

92、如果用双向规划过程来制定人力资本战略，（）

（A）一般有一个反复评价的过程

（B）人力资本战略不依赖企业的总体战略

（C）可以将自上而下和自下而上两种方式结合起来

（D）和其他职能战略与总体战略目标达成一致的方式一样

（E）人力资本战略和企业集团的总体战略制定同时进行、相互关联

93、关于行为事件访谈法，下列说法正确的是（）

（A）只要求被访谈者列举成功事件

（B）一般采用问卷和面谈相结合的方式

（C）要求被访谈者列出工作中发生的关键事件

（D）要求被访谈者描述自己处理事件时的思路和想法

（E）访谈者要控制访谈时间，一般控制在30分钟以内

94、能较为真实地模拟工作场景的测评方法是（）

（A）心理测试

（B）专业笔试

（C）结构化面试

（D）公文筐测试

（E）沙盘推演测试

95、在心理测试中，施测的标准化包括（）

（A）相同的题目

（B）相同的指导语

（C）相同的时间限制

（D）相同的测试环境

（E）相同的评分标准

96、预备性面试主要关注的问题包括（）

（A）求职者是否职业化

（B）简历内容的简要核对

（C）与岗位要求的符合性

（D）求职者的非语言行为

（E）求职者概括化思维水平

97、（）属于自愿流出。

（A）退休

（B）开除

（C）主动辞职

（D）停薪留职

（E）主动辞职

98、员工的调动（）

（A）是指在组织中的横向流动

（B）是员工主动离开组织的行为

（C）一般并不意味着员工的晋升或降职

（D）可能是对员工的一种变相的降职处理

（E）可能是为了使员工具备进一步晋升的资格和条件

99、多媒体、互联网等新技术的应用可以（）

（A）降低培训成本

（B）加强学习互动

（C）充分利用环境优势

（D）提高培训师对每个学员的关注度

（E）相对传统的直接教学，明显提高培训效果

100、制订企业培训开发规划的注意事项包括（）

（A）重视培训师的选择

（B）重视培训方法的选择

（C）高度重视培训规划的制度（D）培训开发规划应落实到个人

（E）清晰界定培训开发的目标和内容

101、判断企业培训文化是否则萌芽阶段进入发展阶段的标志包括（）

（A）企业培训是否具有计划性

（B）企业是否真正理解和认识了现代培训

（C）企业是否真正能通过培训提高员工的任职能力

（D）企业是否真正拥有了行之有效的培训规划与实施计划

（E）企业是否真正拥有了阶梯化的、与需求很好匹配的培训课程体系

102、创新能力在创新过程、创新活动中主要由（）能力构成。

（A）提出问题

（B）分析问题

（C）总结问题

（D）解决问题

（E）拓展问题

103、下列说法正确的是（）

（A）想象思维训练包括一般训练和强化训练

（B）发散思维和收敛思维一搬应该分开使用

（C）创造性想象训练受限于已有的记忆表象水平

（D）再造性想象训练可以限制时间，以达到迅速、熟练的效果

（E）联想思维可以在日常生活中培养，也可以在教师的指导下进行强化训练

104、设问检查法（）

（A）可以使大的问题明确化

（B）可以用于技术上的小发明

（C）可以和智力激励法联合应用

（D）包括二元坐标法和焦点法两种

（E）创新效果要明显优于其他方法

105、管理者可以采取（）等方法巩固培训效果

（A）建立学习小组

（B）填写培训效果评估表

（C）关注培训师的授课风格（D）营造支持性的工作环境

（E）要求受训者将培训内容应用于工作

106、绩效管理为（）提供了依据

（A）工作分析

（B）薪酬调整

（C）员工培训

（D）人员配置

（E）胜任特征模型

107、EVA中的“4M”包括（）

（A）评价指标

（B）激励制度

（C）监督指标

（D）管理体系

（E）理念体系

108、一般而言，（）均可应用于企业、部门、班组和岗位四个层面。

（A）KPI

（B）PRI

（C）PCI

（D）WAI

（E）NNI109、360度考评可以减少（）

（A）绩效考核成本

（B）考评者的评分误差

（C）对KPI指标完成的难度

（D）上级对员工的个人偏见

（E）员工对工作能力的关注程度

110、一般而言，绩效合同的内容包括（）

（A）工作目的的描述

（B）上级和同事的评分

（C）工作目标的衡量标准

（D）员工认可的工作目标

（E）员工未来要改进的方面

111、企业应用平衡计分卡的前提包括（）

（A）企业的战略目标能够层层分解

（B）各个维度的指标之间存在因果驱动关系

（C）所有指标都可以通过量化考核来进行评价

（D）企业的薪酬激励措施更注重奖励非财务指标

（E）与实施平衡计分卡相配套的其他制度比健全

112、关于平衡计分卡的数据处理，下列说法正确的是（）

（A）可以用正序法对数据进行综合处理

（B）定性数据的处理一般采用BEI访谈法

（C）在处理定量指标时，要将各类指标进行无量纲处理

（D）可以通过专家打分的方式来确定平衡计分卡评价指标的权重

（E）可以分横向和纵向、内部和外部、客观和主观、长期和短期几个层面来比较数据

113、薪酬内部一致性是指同一企业内部不同（）员工之间的比较。

（A）岗位

（B）部门

（C）团队

（D）工龄

（E）技能水平

114、关于边际生产力工资理论的静态社会特征包括（）

（A）最低工资由政府来确定

（B）工人可以相互调配，并且存在分工

（C）顾客的爱好或工艺状态都不会发生变化

（D）产品市场或要素市场均是完全自由竞争的市场

（E）资本设备可以和可能得到的任何数量的劳动力最有效地进行配合115、薪酬差异理论中的负面因素包括（）

（A）工作难度大

（B）工作安全性差

（C）培训费用很高

（D）工作成功的机遇少

（E）工作错误产后果比较严重

116、经营者的基本年薪是先确定一个基数，再按照国家规定的企业类型增加工资倍数的模式包括（）

（A）F模式

（B）B模式

（C）Y模式

（D）单一企业规模倍数模式

（E）单一企业净利润指标模式

117、经营者效益收入包括了增值年薪的模式有（）

（A）G模式

（B）S模式

（C）Y模式

（D）WX模式

（E）WH模式

118、下列关于期权说法正确的是（）

（A）留存股票依然由股东持有

（B）股权期权授予的数量通常有下限

（C）“期权定价模型”可以确定期权的数量

（D）股票期权的主要对象是公司的高层管理团队

（E）一般情况下，公司董事会有权缩短经理人持有股票期权的授予时间

119、（）可以进行企业薪酬系统竞争力的评价。

（A）诊断法

（B）满意度调查

（C）薪酬成本比重计算

（D）招聘结果调查

（E）骨干员工流失率调查

120、（）属于带薪非工作日福利。

（A）病休

（B）事假

（C）法定节假日

（D）企业规定的探亲假

（E）停薪留职的时间

121、社会救济的突出特征包括（）

（A）协商性

（B）严格规范性

（C）群众性

（D）灵活的程序性

（E）争议主体的意思自治性

122、集体谈判双方坚持点的确定，主要取决于（）等因素。

（A）宏观经济状况

（B）谈判单位的行业特点

（C）企业货币工资的支付能力

（D）劳动力市场劳动力供求状况

（D）其他工会组织的集体谈判结果的影响效应

123、下列以属于劳动关系运行中的突发事件的有（）

（A）个体劳动争议

（B）集体劳动争议

（C）重大劳资冲突事件

（D）严重的经济性裁员

（E）重大劳动安全卫生事故

124、SA8000的主要内容包括（）

（A）防止歧视

（B）保护劳工权利

（C）保护劳动环境和条件

（D）严格控制质量体系

（E）促进良好的企业文化

125、任务超载和任务欠载都能导致（）

（A）角色模糊

（B）容易紧张

（C）自尊心不强

（D）经常抱怨

（E）健康状况下降

卷册二：专业能力

一、简答题（本题共2题，每小题10分，共20分）

1、简述战略性人力资源管理的衡量标准。（10分）

2、什么是职业锚？如何通过分配员工以挑战性的工作，为员工提供建立职业锚的机会。（10分）

二、分析题（本题共4题，第1小题22分，第2小题18分，第3小题20分，第4小题20分，共80分）

1、张某是A公司技术部门的一名老员工，由于缺乏管理能力，多年来一直没有获得职位上的晋升。公司规定，基本薪酬只与职位等级相挂钩，因此张某的基本薪酬也一直没有变化。最近张某提出基本薪酬增加50%的要求，如果公司不能满足，他就选择离职。

根据上述情境，请回答以下问题：

（1）A公司专业技术人员的薪酬体系存在的突出问题是什么？应该如何进行改进？（4分）

（2）在哪些情况下可以对员工个体的基本薪酬进行调整？（5分）

（3）A公司是否应该满足张某的调薪要求？如果张某选择离职，可能会给公司带来哪些成本？（13分）

2、F公司是M市的一家生产有机奶酪的食品公司，产品属于市场中知名的高端品牌，价格比较昂贵，该公司过去主要向M市的四、五星级酒店提供产品，也有部分产品在超市中销售，但销售额并不大，购买群体主要是一些高收入的个人客户。近年来，F公司酒店客户的需求量一直比较稳定，而针对个人客户的零售业务占公司销售额的比例虽然不是很大，但增长的速度非常快。经过市场调查F公司了解到，公司虽然没有在零售市场上做过宣传，但在奶酪购买者中的口碑很好，已经拥有了一批忠实客户。公司下一步计划进一步拓展零售市场，加强在零售市场中的品牌宣传，并针对个人客户成立网络销售项目组，在网上直接接受订单，按照客户要求及时送货。项目组采取自主管理的形式，公司只是为项目组定出总体考核指标，并不干涉其日常管理。

根据上述情境，请回答以下问题：

（1）公司对该项目组采用的是哪种人力资源管理策略？该项目组人力资源管理需要注意哪些问题？（10分）

（2）请利用平衡计分卡设计该项目组的关键绩效指标。（8分）

3、某企业的工会最近听到很多一线员工反映工资待遇太低，与管理层差距过大。并且加班时间长期超过国家规定，而加班费却一拖再拖，没有发放到员工手中，他们要求企业提高工资待遇，改善劳动条件，否则将选择离职。而另一方面，工会也了解到由于市场竞争压力过大，企业被迫低产品价格，利润率不断下降，企业的经营层也正努力通过各种手段维持企业的正常运转，最近公司争取了几个重要的大客户，此时正值供货的关键时期，一旦由于人手不足而停产，会造成严重的后果。

请回答，工会可以通过哪些方式来促进员工和企业的利益达成一致。（20分）

4、D公司计划招聘一名负责销售与市场业务的销售总监，该职位要求有10年以上本行业的销售经验、5年以上销售部门经理资历，并且在同行业其他公司担任过高层职位。该公司对该职位的招聘选拔拟按以下步骤进行：

测试步骤

具体测试内容、方法和流程

简历筛选

由人力资源部通过报纸、网络等媒体进行公开招聘，人力资源部对申请人提交的简历进行资格审核。

初步面试

人力资源部对符合条件的人员进行初步面试，核查申请者的情况是否和简历一致，并与申请者进行薪酬水平协商。

心理测试

对职业兴趣、职业人格等进行考察。

专业笔试

进行销售知识等方面的笔试。

结构化面试

和公司的高层一起对通过笔试的人员进行结构化面试，内容涉及对行业的了解、销售计划以及销售能力等方面。

评价中心测试

让最后入选的4-6人参加评价中心测试。

背景调查与通知

对评分第一名的候选人进行背景调查，并通知其他候选人未能竞聘成功。

根据上述情境，请回答以下问题：

（1）该公司对销售总监的招聘流程存在哪些问题？（10分）

（2）在企业招聘的评价中心测试中，常常用公文筐测试的方法来对中高层管理人员进行甄选，公文筐测试具有哪些特点？（10分）

卷册三：综合评审

【情境】

华夏工程设计有限公司前身是华夏化工集团公司的下属设计院，主要为集团公司提供工程设计服务，2024年改制成为华夏工程设计有限公司（以下简称华夏公司），由华夏化工集团有限公司全资控股。近年来，华夏公司凭借其深厚的技术基础和完备的专业资质，迅速打开了市场，除了原有的设计咨询服务外，公司进一步拓展业务领域，逐渐建立起了集工程咨询、工程勘察、工程设计、工程临理和项目管理、工程总承包于一身，全方位、一体化的工程服务体系。公司现有员工820人，其中技术人员640人。在集团公司的支持下，华夏公司一直致力于管理水平和业务实力的提升，努力打造在行业内具有核心竞争力和科技创新能力的工程公司。

2024年，随着公司业务范围的不断扩大，华夏公司针对不同行业成立了两个事业部，并充分制授权各事业部对运营、销售、人事及财务等各项事务进行自我管理。公司对第一事业部的定位主要是针对化工行业，其中很大一部项目是来自于集团公司，这部分业务比较稳定，基本没有什么竞争。同时该事业部也承担集团外部的一些化工项目，但是面临的市场竞争较为激烈，业务拓展相对困难。第二事业部的业务定位主要是针对之前涉足不多的环卫及民用建筑等行业，有时也承担一些化工行业的项目。

公司领导认为，虽然集团公司的内部需求比较稳定，但过度依赖集团的内部业务会增加公司的经营风险，同时如果公司要扩大经营规模，必然要加入激烈的市场竞争中去，着力发展集团外的业务是公司未来的战略重点。公司的董事会目前正计划将第一事业部和第二事业部转变为子公司，提高公司工程服务的专业性，快速扩大公司的经营规模。

您（周汇文）是华夏公司人力资源部部长，直接上级是公司的董事长兼总经理张克林5位直接下属分别的劳动关系经理、招聘经理、绩效经理、薪酬经理和培训经理，另外各事业部均配有1名人力资源经理。

现在是2024年11月18日下午14：00，您刚刚参加完3天的封闭会议归来，到办公室处理累积下来的电子邮件和电话留言等信息文件，17：00您还要赶往机场，赴外地处理一个非常紧急的事情，因些您和须在3个小时内处理好这些文件。在这3小时里，没有任何人来打扰您。好，现在可以开始工作了，祝您一切顺利！

【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，请认真阅读情境和十个文件的内容，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、问题处理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。

【文件处理表示例】

文件处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

1、许诺对方三日内给出答复。

2、联系相关部门进行磋商，制定应对方案。

3、将讨论的方案上报主管领导，等待上级批示。

……

【文件一】

类

别：电子邮件

来件人：王

东

第一事业部部长

收件人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月15日

周部长：

最近我们第一事业部针对绩效考核体系进行了讨论，部分项目经理反映，目前的绩效考核体系在不公平的现象。如你所知，对于集团系统内部和集团系统外部的业务，我们分别由不同项目组承担。相对而言，我们在系统内部的投标比较容易，有三分之二项目部都是由集团公司指派给我们做的，另外集团内部单子的利润一般都比较有保障。而集团系统外部项目的市场竞争比较激烈，我们的优势并不突出，获得项目的难度很大，并且由于市场竞争的缘故，利润率也不高。但我们事业部对所有项目组的考核指标都是一样的，这样难免出现考评不公的情况。激励方面，项目组一般都按项目最后净利润的30%发放资金。实事求是地讲，系统外部的单子既辛苦，利润率又低，最后项目组付出较多拿到的资金反而很少。现在做系统外项目的员工都不愿留在原来的项目组，纷纷申请调往系统内业务的项目组中。为了解决这个问题，我们考虑两种不同的方案：一种是实施事业部内的岗位轮换，员工定期在不同的项目组轮换：另一种方案是针对不同项目，定出不同的考核标准和激励方案，我们想就这两个方案与人力资源部讨论一下，您方便时请与我联系。

文件一处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件二】

类

别：电话录音

来电人：柳

芳

第二事业部人力资源经理

接收人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月15日

周部长：

第二事业部马上要同时开始两个大型项目的设计工作，一个是在缅甸的化工生产线的改造项目，另一个是我们首次在上海承接的城市综合体项目。两个项目的时间都比较紧张，对参与实施人员的专业技术水平要求也很高，目前第二事业部分技术骨干都在承担其他项目的工作，人手非常紧缺，部长要求我们尽快进行技术人员的招聘，我觉得在这么短的时间内很难招聘到符合项目需求的人员，想请教一下您有没有什么好的建议。此事很紧迫，您有空的时候请尽快与我联系。谢谢!

文件二处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件三】

类

别：电话录音

来电人：张克林

董事长兼总经理

接收人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月15日

汇文：

公司一直计划将第一、二事业部转为公司下属的子公司。目前这两个事业部的财务已经开始独立核算，在生产和人员管理等方面的独立运营状况也满足了成立子公司的条件。但在成立子公司之前，我觉得首先要解决两个事业部业务重叠的问题，主要表现在系统外的化工行业，曾经出现过两个事业部同时投一个标的情况。如果不及时调整，将来成立子公司以后，这种情况可能还会出现，所以我认为成立子公司前应该对两个事业部的职能定位进行重新梳理，将第二事业部的化工业务合并到第一事业部。此事的涉及面较大，需要考虑的问题也比较多，你在人员配置方面多考虑一下，考虑好了和我谈谈你的想法。

文件三处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件四】

类

别：电话留言

来电人：王

东

第一事业部部长

接收人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月16日

周部长：

我刚刚得到消息，我们承担的华夏北方聚能公司生产线技改项目出现了安全事故，这个项目已经实施了三个多月，我们负责工程的总包，事故是我们一个分包单位在施工时出现意外，造成了两名施工人员重伤，我上报张总后，他已赶赴现场，临走时他要求您也尽快去现场协同处理问题，您回来后请立刻动身，辛苦了。

文件四处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件五】

类

别：电话留言

来电人：常

涛

财务部部长

接收人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月16日

周部长：

今年公司的一个重点任务就是搞好项目的成本控制工作，我们认为这项工作最好绩效考核结合起来。我们发现，对部门和项目组的绩效考核指标步及成本控制的内容都很少，个别部门是放在行为考核中进行，基本没有什么量化指标来对成本管理进行约束。如果这种情况在下半年得不到改造的话，又会和去年一样，成本控制就只是一个口号，年底还会出现普遍超支的情况。我们建议这项工作一定要落实到人，落实到数字，最好能和激励机制结合起来，我觉得人力资源部和财务部可以就此事开一次会，看看如何落实这项工作。

文件五处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件六】

类

别：电子邮件

来件人：温礼辉

招聘经理

收件人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月16日

周部长：

第二事业部副部长岗位内部竞聘的准备工作已经开始了，我昨天按照您的要求已经拟好了内部竞聘公告，申请条件除了学历、专业等方面的规定外，还要求熟悉第二事业部的业务领域，并且在公司有8年以上的经理级管理经验，具有5年以上从事项目总设计师（项目经理）的业务背景，参与过工程项目管理、工程承包和工程承包经营工作。这是我们公司第一次在这个级别上做内部竞聘，上次您也提到，公司领导非常重视，要求我们务必做到公平公正、选拔出最合适的人才，为今后的内部竞聘做出一个好的典范。对于竞聘方案中的一些具体内容，特别是竞聘流程、竞聘方式以及他们一些要注意的细节问题，希望能够得到您的指导。您什么时间方便，请随时找我，我跟您详细汇报。

文件六处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件七】

类

别：电子邮件

来件人：卫云涛

党群工作部部长

收件人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月16日

周部长：

前几天公司领导在召开班子会议的时候讨论到关于员工职业道德建设的问题，要求我们的员工在与客户交往的过程中，要能够运用良好的判断力并坚持正确的职业道德和操守。公司领导决定加强员工商务活动行为的管理，认为这方面管理措施的实施和推广对公司的长期发展大有裨益，不仅可以树立良好的形象，加强客户对我们的信任，而且符合我们企业核心价值观中“正直”的要求，能够在员工中产生积极的正面影响。上级把这个任务（包括制度的起草和实话等工作）交给我们部门、并要求人力资源部进行协助，您方便时请与我联系，我们共同讨论一下如何更有效地开展这项工作。

文件七处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件八】

类

别：电子邮件

来件人：文锦明

培训经理

收件人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月17日

周部长：

我上周统计了一下各部门报上来的培训需求，发现项目总包管理与风险控制是培训需求的焦点，几乎所有的业务部门都提出了相关需求，我觉得有必要开展这方面课程的培训。我查看了一下培训预算。该课程在年初培训规划中列出的预算大概只有4万元，这个费用最多只够40人参加培训，而我统计需要培训的人数多达80人。您看我们是否能向领导申请增加这个课程的培训预算，满足大家的学习愿望？另外，这个课程是个新课程，以前公司也没做过，我收集了一些培训机构提供的资料，请您有时间帮助甄选一下，看看在具体培训内容设置以及培训组织实施等方面有什么好的建议。

文件八处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件九】

类

别：电话留言

来电人：刘

飞

副总经理（负责市场与经营计划）

接收人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月16日

汇文：

前天我参加了集团公司的经营管理会议，其他单位对市场管理的经验对我很有启发，特别有很多企业都在公司内部成立了客户服务中心，设立了400或800专线来解答客户在售前、售后的各种问题，极大地提高了客户满意度，产生了很好的效果。近几年咱们公司客户数量越来越多，很多项目即使结束了，客户依然有很多后续问题要和我们沟通，而我们项目组中人员变动得很快，很多员工完成了一个项目后很快就加入到其他项目中去，很多简单的事情双方要沟通很多时间才能解决。如果我们成立一个专门为客户服务的部门，可以提高问题解决的效率，使我们的服务更加专业化、管理更加精细化。我和张总聊过这个想法，他觉得很好。希望你能从组织结构和人员配置的角度想想是否具有可行性，另外可能会存在什么问题，我们也想听听你的看法。

文件九处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

【文件十】

类

别：电子邮件

来件人：王科博

XX理工大学就业指导办公室主任

收件人：周汇文

人力资源部部长

日

期：11月17日

周部长：

首先感谢贵公司多年来对我校毕业生就业工作的支持。到目前为上，我们已有200余名毕业生在华夏开始了他们的职业生涯。我们学校2024届毕业生已经开始找工作了，学校领导希望和华夏公司联合做一个毕业生招聘专场，我们可以为华夏公司安排一个200人左右的阶梯教室，并提供各种设备方便贵公司的招聘宣讲，另外还可以准备两个小会议室以便进行招聘面谈。如果您对这个专场招聘会有兴趣，请与我们联系。

文件十处理表

处理步骤：（请做出准确、详细的回答）

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！