

2014 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：国家职业资格一级

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处。
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，再选涂其它答案，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

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)

1. 关于道德的说法中, 正确的是 ()。
 - A. 纵观历史, 人类道德几乎没有发生变化
 - B. 道德与经济发展无关, 所谓道德观念总是抽象的
 - C. 道德是处理人与其他事物之间关系的特殊行为规范
 - D. 道德有时威力巨大, 有时则毫无功用
2. 企业文化的激励功能的根本表现是 ()。
 - A. 把追求经济效率作为员工的最大动力
 - B. 通过树立正确人生观、价值观, 增强企业的发展动力
 - C. 刺激员工的冒险精神, 推动企业发展
 - D. 对员工的欲望, 有求必应
3. 关于协调与上司之间的关系, 职工比较正确的做法是 ()。
 - A. 信任上司, 无条件执行上司的指令
 - B. 维护上司的权威, 绝不越级汇报工作
 - C. 尊重上司的人格, 不在背地讲上司的不是
 - D. 把握上司的脾气秉性, 以有效干涉上司
4. 美国 IBM 公司宣称, “IBM 就是服务”, 你对这句话的感受是 ()。
 - A. IBM 公司对市场经营的理解比较深入客观
 - B. IBM 公司的战略定位缺乏应有的高度和新意
 - C. IBM 公司在经营上走的是“服务高于技术”的道路
 - D. IBM 公司缺乏创新意识和创新能力
5. 当企业经营遇到重大困难时, 从业人员正确的做法是 ()。
 - A. 离开企业
 - B. 索要工资
 - C. 不给上司添乱
 - D. 想办法解决困难
6. 一般情况下, 从业人员的着装要求是 ()。
 - A. 朴素大方
 - B. 注重品牌
 - C. 突出个性
 - D. 时髦新潮

7. 从业人员对顾客有下列说法，其中属于职业“忌语”的是（ ）。

- A. “请谅解”
- B. “请稍候”
- C. “等会儿再说”
- D. “同志”

8. 在职业活动中，关于团结互助的正确认识是团结互助（ ）。

- A. 落脚点是互相利用
- B. 只能够在亲戚、老乡、同学之间进行
- C. 会导致消极纪律的风气
- D. 有助于人际和谐

（二）多项选择题（第 9~16 题）

9. 关于职业道德建设，正确的说法有（ ）。

- A. 抓好上司的职业道德建设，一切职业道德建设都搞上去了
- B. 职业道德的本质是说教，说教要形式多样，并符合教育的规律
- C. 员工个人的职业道德表现要与其利益挂钩
- D. 职业道德建设要同完善职业道德监督机制相结合

10. 建设节约型社会，要求（ ）。

- A. 根据实际，从业人员每日适当减少食物的摄入量
- B. 对企业的水、电等能源、资源消耗实行严格的指标限制
- C. 在自然光能够满足照明需要的情况下，关闭室内照明灯
- D. 外出用餐时，尽量不使用一次性筷子

11. 属于“八荣八耻”社会主义荣辱观内容的有（ ）。

- A. 以崇尚科学为荣，以愚昧无知为耻
- B. 以发家致富为荣，以贫穷落后为耻
- C. 以辛勤劳动为荣，以好逸恶劳为耻
- D. 以体面排场为荣，以简朴吝啬为耻

12. 对于节俭，从业人员应该树立的正确认识有（ ）。

- A. 不绝欲，亦不纵欲
- B. 有钱则花，没钱照样过
- C. 节俭至上，甘当苦行僧
- D. 不为物役

13. 协调员工之间的关系，适宜的做法有（ ）。

- A. 要敢于在大庭广众之下对同事的不良举止发表评论意见
- B. 信奉“师徒如父子”的观念，一切按照师傅的要求做事
- C. 给同事的工作带来困难时，要给与道歉和补救
- D. 在工作上相互配合，多替对方着想

14. 关于职业纪律，从业人员的正确认识有（ ）。
- A. 职业纪律是强制性与自觉性的统一
 - B. 职业纪律是要求从业人员人人遵守的一种行为规范
 - C. 遵守职业纪律，很重要的方面是按照操作规程开展工作
 - D. 遵守纪律虽然重要，但往往也抑制了人们的创造性
15. （ ）的说法符合团结互助的要求。
- A. 在崇尚个性化的时代，倡导团结互助应控制在一定范围内
 - B. 在市场经济条件下，团结互助应是建立在等价交换原则基础上的互利行为
 - C. 同事间常使用“您好”、“谢谢”等话语，有助于促进团结互助
 - D. 团结互助是团队精神的基本体现
16. 关于创新，正确的说法有（ ）。
- A. 创新的本质是突破旧的思维定势
 - B. 创新包括造型设计等事物的形式方面的创造
 - C. 创新的一个重要任务是追求新意、独特
 - D. 创新的最终结果一定是发展某种新产品

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. 你认为，企业员工们是（ ）。
- A. 为发财而聚集在一起的
 - B. 为梦想而走到一起的
 - C. 为了生活而工作在一起的
 - D. 为了增长本领来到一起的
18. 假如你在工作中出了差错，你会（ ）。
- A. 找主管，承认错误
 - B. 找几个老乡合计一下
 - C. 找同事帮助说情
 - D. 查看规章制度，看如何处理
19. 关于金钱，你的看法是（ ）。
- A. 每个人生活离不了的必需品
 - B. 衡量人生成功的标志
 - C. 对人具有支配作用
 - D. 金钱如粪土
20. 如果上了大学毕业后却找不到工作，你会（ ）。
- A. 不去上大学
 - B. 依然去上大学
 - C. 先去工作，利用业余时间学习

- D. 想不好
21. 如果你的理想在现实中受阻，你会（ ）。
- A. 继续追求
 - B. 放弃理想
 - C. 调整目标
 - D. 走着瞧
22. 就现在的情况看，你的感受是（ ）。
- A. 少了最初工作时的那种冲动和兴奋，工作变得平淡起来
 - B. 对这种周而复始的单调工作越来越感到压抑，找不到新鲜感
 - C. 自己每天都能够比前一天做得更好一点
 - D. 周围的各种环境变化得很快，幸好自己还跟得上
23. 公司组织向贫困地区儿童捐助，恰恰你也十分困难，你会（ ）。
- A. 说明情况，自己不捐
 - B. 少捐一点
 - C. 跟大家一样捐
 - D. 尽自己的最大可能去捐助
24. 如果公司要你外出进修半年，但进修会导致你的收入减少一些，你会（ ）。
- A. 进修，并寻找增加收入的机会
 - B. 不会进修
 - C. 进修，不考虑收入的事情
 - D. 进修学习，不想其他
25. 你认为，从现实走到理想，这之间是（ ）。
- A. 一条弯弯的小河
 - B. 一座高高的雪山
 - C. 一片毒蛇猛兽出没的森林
 - D. 一片没有绿洲的荒漠

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. 从员工与企业长期发展战略的维度上看, 人事经理是 ()。
- A. 企业的经营战略合作伙伴
B. 实施员工管理的行政管理专家
C. 促使员工为企业作出贡献的带头人
D. 企业员工培训与技能开发的推动者
27. () 属于战略性人力资源管理衡量标准中基础工作的健全程度要考虑的问题。
- A. 人事经理的角色是否要重新定位
B. 定编定岗定额的标准化程度如何
C. 企业人力资源挂历的子系统是否建立
D. 重大人力资源管理决策的效果和效率如何
28. () 是公司的二级战略。
- A. 总体战略 B. 业务战略 C. 职能战略 D. 公司战略
29. 采用 () 的企业与员工的关系是一种简单直接的利益交换关系。
- A. 吸引策略 B. 投资策略 C. 参与策略 D. 创新策略
30. 采用参与策略的企业一般与 () 的企业文化相匹配。
- A. 官僚式+家族式
B. 发展式+市场式
C. 家族式+市场式
D. 家族式+发展式
31. () 的企业适合采取防御型战略。
- 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. 所处行业发展衰退, 自身实力较强
D. 所处行业发展衰退, 自身实力较弱
32. 企业集团 ()。
- A. 具备民事权利
B. 不是法律主体
C. 具备总体法人地位
D. 是统负盈亏的经济实体
33. “两块牌子, 一套管理人员”是 () 企业集团职能机构。
- A. 独立型 B. 混合型 C. 组合型 D. 依附型
34. 与企业的其他资本不同, 在每一次消耗后进行补充, 劳动者的人力资本会比上一过程有

- 所提高，这是人力资本的（ ）。
- A. 时效性 B. 能动性 C. 累积性 D. 收益递增性
35. 某集团公司综合员工的学历、技能证书等因素对下属子公司的人力资本状况进行考察，这种方法属于人类资本管理的（ ）。
- A. 人力资本战略管理
B. 人力资本投资
C. 人力资本的价值计量
D. 人力资本的获得与配置
36. 胜任特征的（ ）决定外显行为、自然稳定的思想。
- A. 技能 B. 动机 C. 自我概念 D. 自身特质
37. （ ）具有高任务具体性，非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. 特殊技术胜任特征
D. 行业技术胜任特征
38. 构建岗位胜任特征模型的首要步骤是（ ）。
- A. 工作岗位分析
B. 进行高层访谈
C. 选择校标样本
D. 定义绩效标准
39. 在进行沙盘推演测评操作时，实战模拟阶段的时间一般不超过（ ）。
- A. 1 小时 B. 2 小时 C. 3 小时 D. 5 小时
40. 关于公文筐测试，下列说法正确的是（ ）。
- A. 评分比较容易
B. 投入精力较少
C. 所需费用较低
D. 试题对被试能力影响较大
41. 在心理测试中，（ ）可以说明某一测试结果分数相对同类测试者所处的水平。
- A. 效度 B. 信度 C. 常模 D. 标准化
42. 主题感受测试属于（ ）。
- A. 联想法 B. 构造法 C. 完成法 D. 绘图法
43. 企业提供工作地点附近的免费公寓是通过（ ）来吸引优秀人才加入。
- A. 树立良好的组织形象
B. 增强员工的做工成就感
C. 维护岗位稳定性和安全性

- D. 保持工作和生活的平衡
44. () 属于人员的非自愿流出。
A. 解聘 B. 辞职 C. 退休 D. 停薪留职
45. 下列主要用于高层管理人员选拔方法的是 ()。
A. 配对比较法
B. 升等考试法
C. 综合选拔法
D. 主管评定法
46. 培训经费的预算, 核算和决策是培训开发 () 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. 采用 () 的企业会更关注培养创造思想和分析能力的培训。
A. 集中战略 B. 内部成长战略 C. 外部成长战略 D. 紧缩投资战略
48. 在年度培训计划的制定过程中, 培训组织建设属于 () 阶段的内容。
A. 培训调查分析
B. 培训项目运作计划
C. 培训计划主体内容确定
D. 培训计划的审核以及开展
49. 在培训文化建立的 () 阶段, 培训部门不是单独的部门, 而是人力资源管理部门的一个组成部分。
A. 萌芽 B. 发展 C. 成长 D. 成熟
50. 在学习型组织中, () 是最基本、最有创造力的单位。
A. 员工 B. 团队 C. 部门 D. 组织
51. () 思维障碍是指死记硬背现成答案, 生搬硬套现有理论, 不善于从多个方面去思考问题。
A. 直线型 B. 书本型 C. 麻木型 D. 自我中心型
52. 在解决问题的过程中, () 由问题的中心指向四面八方。
A. 发散思维 B. 收敛思维 C. 逻辑思维 D. 联想思维
53. 在培训成果转化的过程中, 融会贯通是 () 的特点。
A. 第一个层面
B. 第二个层面
C. 第三个层面
D. 第四个层面
54. 上级所能提供给员工的最高水平的培训支持是 ()。

- A. 支持员工参与培训
 - B. 分析员工的培训需求
 - C. 在培训中担任教导者
 - D. 创造应用培训技能的工作环境
55. 一般情况下, () 能为员工提出最为平等的评价和建议。
- A. 客户
 - B. 同级
 - C. 直接上级
 - D. 人力资源管理部门
56. 企业绩效管理的主体因素是 ()。
- A. 考评对象
 - B. 绩效指标
 - C. 考评方法和程序
 - D. 考评结果
57. KPI 的精髓是 ()。
- A. 强调系统管理
 - B. 重视人的因素
 - C. 提出了量化考核的理念
 - D. 将业绩指标和战略挂钩
58. 在完成 () 时, 要用百分比注明部门对 KPI 的承担程度。
- 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. 关键绩效考核指标必须具有可行性和挑战性指的是 ()。
- A. 明确性原则
 - B. 可塑性原则
 - C. 可达成原则
 - D. 相关性原则
60. WAI 和 () 有关。
- A. 岗位
 - B. 能力
 - C. 职位级别
 - D. 工作态度
61. 与胜任特征模型关系最为紧密的是 ()。
- A. PCI
 - B. NNI
 - C. KPI
 - D. WAI
62. 企业的 NNI 考评一般是由 () 通过否决考评来进行的。
- A. 总经理
 - B. 人力资源部

- C. 绩效管理委员会
D. 绩效日常管理小组
63. 在绩效矩阵中, () 共同决定了员工工资增长的幅度。
A. 员工的绩效评价等级和市场薪酬水平
B. 市场薪酬水平和员工工资与市场工资的比率
C. 员工的绩效评价等级和员工工资与市场工资的比率
D. 员工工资与市场工资的比率和绩效评价等级的分布
64. 平衡计分卡如果仅得到高层的支持, 但得不到各业务单元管理层的认同, 会造成 () 方面的障碍。
A. 信息交流
B. 对绩效考评认知
C. 组织和管理系统
D. 指标创建和量化
65. 对于 () 而言, 平衡计分卡的四个方面指标不是必须的。
A. 组织 B. 部门 C. 班组 D. 岗位
66. 根据边际生产力工资理论, 随着工人人数的增加, 每一单位劳动力的产品数量 ()。
A. 持续增加 B. 持续减少 C. 先增加后减少 D. 先减少后增加
67. () 不但能解释薪酬水平的差异, 还能解释企业为什么要设计低于市场水平的薪酬。
A. 薪酬差异理论 B. 效率工资理论 C. 信号工资理论 D. 保留工资理论
68. () 薪酬策略属于非传统的薪酬策略。
A. 跟随型 B. 领先型 C. 滞后型 D. 混合型
69. 效益收入“增值年薪+奖励年薪, 并且经营者的奖励年薪根据企业的发展后劲情况来确定的是 ()。”
A. G 模式 B. S 模式 C. Y 模式 D. WX 模式
70. 在 () 中, 经营者期股每年所获得的红利要按协议规定全部用于补入所认购的期股。
A. S 模式 B. B 模式 C. J 模式 D. G 模式
71. 企业内部员工持股的特点不包括 ()。
A. 内部员工持股自愿原则
B. 员工只获取收益不承担风险
C. 一般不可以流通、上市或赠送
D. 同其他股份一样同股同权同利
72. 在管理人员的薪酬构成中, 通常采取股酬 (延期) 支付的是 ()。
A. 基本薪酬
B. 短期奖金

- C. 长期奖金
D. 福利与保险
73. 在针对高层外派员工薪酬的定价方法中, () 的成本有效性最高。
A. 谈判法
B. 当地定价法
C. 自助餐法
D. 平衡定价法
74. 薪酬总量保持不变, 基本工资低于市场水平, 绩效工资高于市场水平适合 () 型企业。
A. 领先 B. 衰退 C. 成熟与成长 D. 创新与冒险
75. 弹性福利计划的类型不包括 ()。
A. 全部自选
B. 小范围自选
C. 部分福利自选
D. 法定福利自选
76. 反映隶属性关系的劳动争议事项, 实行 () 的原则。
A. 谁主张, 谁举证
B. 谁参与, 谁举证
C. 谁决定, 谁举证
D. 谁执行, 谁举证
77. 影响集体劳动合同谈判最终结果的决定因素是 ()。
A. 谈判实力 B. 经济因素 C. 法律因素 D. 谈判策略
78. 在履行集体合同发生争议的处理过程中, 如果当事人对仲裁结果不服的, 可在收到裁决书之日起 () 内向法院提出诉讼, 通过法院审理使争议得到解决。
A. 7 日 B. 15 日 C. 30 日 D. 60 日
79. 只有在特定利益群体或权利阶层就社会劳动关系运行中的矛盾事实作出反应后, 劳动关系运行的矛盾才会成为劳工问题, 这是劳工问题的 ()。
A. 客观性 B. 社会性 C. 主观性 D. 历史性
80. 在工作中受到电磁辐射危害属于 ()。
A. 劳资冲突
B. 重大劳动争议
C. 重大劳动安全事故
D. 重大劳动卫生事故
81. 企业中一次性死亡 () 以上的, 属于重大劳动安全卫生伤亡事故。
A. 3 人 B. 5 人 C. 8 人 D. 10 人

82. 由于我国出口产品利润空间狭小，如果企业要达到社会责任的国际标准，必然会增加企业成本，为了降低由此带来的消极影响，() 是最有效的策略。

- A. 推动出口产品的结构升级
- B. 尽快制定我国企业社会责任的标准
- C. 抓紧建立与《劳动法》配套的其他单项法律
- D. 积极参与全球社会责任标准的研讨与起草活动

83. 在制定国际劳动公约的过程中，将公约草案提交大会投票表决，表决结果赞成票达到() 以上，新的国际劳工公约即宣告通过。

- A. 1/2
- B. 2/3
- C. 3/4
- D. 4/5

84. 要求经理在减少员工数量的情况下完成更多的工作任务，可能会使其产生()。

- A. 角色模糊
- B. 任务欠载
- C. 角色冲突
- D. 任务超载

85. 针对个体而言，EAP 的意义在于()。

- A. 增加工资收入
- B. 增进身心健康
- C. 提高员工满意度
- D. 节省培训费用

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. 相对于传统的人事管理，现代人力资源管理()。

- A. 将人事管理活动纳入了制度化、规范化的轨道
- B. 人事管理活动也需要对外部的社会和政府负责
- C. 出现了专职的人事管理主管和人事管理部门
- D. 建立了将“人力资源”当作一种财富的价值观
- E. 认为各级直线主管也必须对人力资源活动及其相关资源运作的效果负责

87. 一般系统理论认为()。

- A. 人力资源管理子系统是完全开放的
- B. 人力资本的投资收益率远远高于物质资本的投资收益率
- C. 人力资源的各项管理措施如能充分发挥作用，组织的交易成本就会下降
- D. 人力资源管理是传递角色信息、审视角色的表现，以实现组织目标的工具
- E. 员工知识技能是“投入”，员工行为是“转换”，员工满意度和绩效是“产出”

88. 内部导向战略()。

- A. 以静态资源为基础
- B. 侧重于外部资源的开发
- C. 一般是成功企业的核心战略
- D. 建立在不确定性资源的基础上
- E. 关注的重点包括资金、设备和原材料等

89. () 是劳动力市场运行的主角。
- A. 求职者
 - B. 用人单位
 - C. 职业中介结构
 - D. 政府部门
 - E. 劳动培训机构
90. () 一般是由股东大会选举产生的。
- A. 董事会
 - B. 监事会
 - C. 经理班子
 - D. 法人股东
 - E. 企业中层管理人员
91. 为了确保组织的严密性, 集团组织结构必须包括 ()。
- A. 事业系统
 - B. 参谋系统
 - C. 决策系统
 - D. 权利系统
 - E. 职能化系统
92. 与人力资源管理相比, 人力资本管理 ()。
- A. 更强调人的价值大小差异
 - B. 是经理人员对员工的管理
 - C. 认为员工是物质资本的被雇佣者
 - D. 更重视高存量人力资本所有者的作用
 - E. 强调员工不是成本, 是企业的投资者
93. 关于胜任特征模型, 下列说法正确的是 ()。
- A. 与绩效高度相关
 - B. 建立在合格标准的基础上
 - C. 能显著区别优秀与普通
 - D. 建立过程中要使用统计工具
 - E. 是一组结构化的胜任特征指标
94. () 属于投射测试。
- A. DAT
 - B. RIT
 - C. CAT
 - D. TAT
 - E. MAT
95. 关于招聘环境的分析, 下列说法正确的是 ()。
- A. 产品数量和用工量之间呈正相关
 - B. 发展前景好的行业会导致劳动力需求上升
 - C. 需求约束型的市场中劳动力的供给小于需求
 - D. 竞争对手薪酬水平增长会导致企业招聘难度加大
 - E. 一般而言, 竞争激烈的行业提高工资的能力是有限的
96. 应聘者的背景调查应该 ()。
- A. 由应聘单位的人员实施
 - B. 关注求职者的个人资产状况

- C. 在调查结束后评估调查材料的可靠程度
D. 尽可能用公开记录来评价求职者的工作情况
E. 调查包括教育水平、工作经历、个人能力等方面的内容
97. 员工调动的目的包括（ ）。
- A. 提高应聘者的入职门槛
B. 解决不可调和的劳动冲突
C. 有效降低企业的人工成本
D. 给有价值员工更多晋升机会
E. 满足企业组织结构调整的需求
98. 对员工的流动率进行分析，（ ）。
- A. 要重点分析被动离职率
B. 要将不同职位分别进行比较
C. 要关注本行业其他公司的流动率
D. 要将员工满意度等相关数据综合进行比较
E. 最终目的是确保企业的员工流动率接近于 0
99. 影响员工变动率的非工作因素包括（ ）。
- A. 企业的薪酬水平
B. 员工对就业地域的偏好
C. 员工的家庭责任
D. 员工在企业的成长空间
E. 员工对企业文化的评价
100. 培训需求分析的目的是弄清（ ）。
- A. 培训什么 B. 谁需要培训
C. 培训的讲师 D. 培训的方式
E. 需要进行什么样的培训
101. 与其他培训模式相比，（ ）属于企业办学模式的突出特点。
- A. 受众人群包括了公司外部的利益相关者
B. 培训师会遇到更多的指令和矛盾冲突
C. 培训师数量根据产品和服务需求的不同而变化
D. 企业的一些重要文化和价值观会得到更多的重视
E. 培训计划内容主要根据受训者的空闲时间和专业水平而定
102. 关于组织学习力，下列说法正确的是（ ）。
- A. 调节能力是组织学习力的行动环节
B. 预警能力是组织学习力首要的视觉和触觉环节
C. 信息从个人掌握到组织掌握没有时间的延迟
D. 对事物的认知程度，掌握认知能力是最具备实质性的环节
E. 组织学习力就是组织作为一个整体对内外信息的认知和反应能力

103. 奥斯本检核表法九组提问包括（ ）。
A. 能否他用 B. 能否调整 C. 应做什么 D. 应如何做 E. 能否替代
104. 关于逆向转换法，下列说法正确的是（ ）。
A. 首先、要探寻事物可以利用的缺点
B. 主要是利用横向思维的方式来进行创新
C. 寻找每个要素可能解决方案，要尽可能全面
D. 在明确问题后分析要创新对象所需要的要素
E. 分析事物缺点的本质，判断缺点是否具有可利用性
105. 企业在制定组织的职业生涯发展规划时，（ ）。
A. 应当尽可能考虑传统的职业通道
B. 注重员工个人职业发展需要的满足
C. 职业通道可以跨越不同部门、专业和岗位
D. 应当为女性员工创造更优先的就业与发展机会
E. 应通过由横向和纵向的工作变化来提供在职培训，继而改善业绩
106. 职业生涯面谈一般是由（ ）对员工实施。
A. 直接上级
B. 高层管理者
C. 员工的精神导师
D. 第三方机构咨询师
E. 人力资源管理部的职业生涯专职管理人员
107. 绩效管理系统设计的具体步骤中，（ ）属于绩效管理体系设计的工作。
A. 考评组织的建立
B. 考评流程的设计
C. 进行企业层面的 KPI 设计
D. 与人力资源其他工作环节结合
E. 进行工作分析，撰写工作说明书
108. 和传统的股票期权相比，EVA 杠杆期权的特点是（ ）。
A. 是权利而非义务
B. 需要支付一定费用
C. 只要获得董事会的批准，可以更改行权时间
D. 行权价随着权益资本成本的调整而逐年调整
E. 每年的期权授予量由授予对象的名义薪酬决定
109. PRI 指标（ ）。
A. 与岗位紧密相关
B. 与个人的努力程度相关
C. 是非量化的指标
D. 与 KPI 重叠时应该划给 KPI
E. 反映了企业组织对部门和要求

110. 从绩效考评的周期来看，对企业级的考评通常采用（ ）。
A. 日考评 B. 周考评 C. 月考评 D. 半年度考评 E. 年度考评
111. 内部流程指标主要包括（ ）的指标。
A. 评价企业创新能力
B. 市场占有率
C. 评价企业信息能力
D. 评价企业售后服务绩效
E. 评价企业生产经营绩效
112. 与“提高技术创新性”这一关键成功因子有关的部门 KPI 包括（ ）。
A. 新产品的上市数量
B. 新产品的开发周期
C. 国家专利获得数量
D. 新产品计划销售收入达成率
E. 研发部门的员工满意度
113. 企业的经营战略以成本控制为主，则其薪酬战略倾向于（ ）。
A. 强化定额标准
B. 以顾客满意度为重点
C. 提高可变工资的比例
D. 激励产品创新和技术改革
E. 控制企业的人工成本
114. 下列属于外部激励中社会情感激励的有（ ）。
A. 信任 B. 绩效工资 C. 自我实现 D. 工作兴趣 E. 同事友谊
115. 经营者要按规定缴纳风险抵押金的模式包括（ ）。
A. G 模式 B. N 模式 C. Y 模式 D. WX 模式 E. J 模式
116. 一般情况下，经理人在（ ）时获赠股票期权。
A. 受聘 B. 升职
C. 提薪 D. 任期结束
E. 每年的业绩评定
117. 通常情况下，员工持有股份占企业全部股份的比例（ ）。
A. 劳动密集型企业大于资本密集型企业
B. 员工认购积极性小的企业大于员工认购积极性大的企业
C. 鼓励参与决策的企业大于决策权力集中于管理层的企业
D. 对员工的技术能力依赖大的企业大于对员工技术能力依赖小的企业
E. 有顺利运行员工持股制度人才的企业大于没有持股制度管理团队的企业
118. 成熟曲线的作用包括（ ）。

- A. 确定企业的工资总额
 - B. 确定员工的绩效表现
 - C. 决定员工的工资等级
 - D. 调整员工的工资结构
 - E. 明确企业工资水平的市场地位
119. 企业进行福利监控的原因包括（ ）。
- A. 有关福利的法律会发生变化
 - B. 员工的需要和偏好会发生变化
 - C. 竞争对手的福利政策会发生变化
 - D. 公司的绩效考核结果会发生变化
 - E. 外部组织提供的福利成本会发生变化
120. 无差别曲线是一条由一系列（ ）组合而形成的轨迹。
- A. 工资率
 - B. 就业量
 - C. 雇用量
 - D. 利润率
 - E. 工作时间
121. 在集体劳动争议处理的过程中，（ ）。
- A. 仲裁庭按照就地就近的原则进行处理
 - B. 劳动争议仲裁庭是由 2 人以上的双数仲裁员组成的特别合议庭
 - C. 仲裁委员会在作出处理决定的同时，以通知书或布告形式通知当事人
 - D. 仲裁委员会应自收到集体劳动争议申诉书之日起 3 日内作出是否受理的决定
 - E. 劳动者一方当事人推举代表参加仲裁活动，代表人数应超过劳动者总数的 1/3
122. 企业出现重大劳动安全卫生事故的处理程序包括（ ）。
- A. 事故报告
 - B. 事故调查
 - C. 事故处理
 - D. 事故分析
 - E. 事前评估
123. 《工会法》规定（ ）。
- A. 经董事会批准，可合并两个子公司的公会组织
 - B. 企业需按照职工工资总额的 2%向公会拨缴经费
 - C. 罢免公会主席、副主席必须召开公会会员大会或会员代表大会
 - D. 基层公会专职主席自任职之日起，其劳动合同期限自动延长一年
 - E. 职工 100 人以上的企业、事业单位的公会组织可以设专职公会主席
124. （ ）属于从生理和人际关系需要角度实施的压力管理策略。
- A. 加强员工正式的组织沟通
 - B. 上级根据员工的技能水平调整工作负荷
 - C. 允许员工参与组织变革决策，表达自己的观点和提出申诉
 - D. 帮助员工把精力集中于放松状态，使员工能够达到深度放松
 - E. 允许员工把每月的额外工作时间累积起来变成每月的一个休息日
125. 在员工援助计划问题诊断阶段主要关注的层面包括（ ）。
- A. 社会层面
 - B. 组织层面
 - C. 团队层面
 - D. 家庭层面
 - E. 个体层面

2014 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：国家职业资格一级

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		二				总分	总分人
	1	2	1	2	3	4		
得分								

一、简答题（本题共 2 题，每小题 10 分，共 20 分）

得 分	
评分人	

1. 请简述内部 EAP 与外部 EAP 的区别（10 分）

得 分	
评分人	

2. 绩效指标有哪些计分方式？请分别举例说明。（10 分）

二、综合分析题（本题共 4 题，第 1 小题 20 分，第 2 小题 20 分，第 3 小题 20 分，第 4 小题 20 分共 80 分）

得 分	
评分人	

1. 某婴儿食品集团公司的客户服务部门的职责如下：

- （1） 建立和管理客户档案；
- （2） 接受和处理顾客的投诉并及时向相关部门反馈；
- （3） 跟踪售后信息反馈，对投诉的顾客进行回访；
- （4） 处理顾客退换货，承担开具发票、寄存等工作。

集团公司高层认为该部门应当由被动服务向主动服务转化，于是对该部门实施战略调整。在不增加人员配置和人工成本的前提下，将客户服务部门变更为针对整个集团公司的客户服务中心，直接为奶粉子公司和特殊婴儿食品子公司服务。该中心独立核算，成为自负盈亏的法人实体，并且在过去工作职责的基础上增加两项新的职责：

- （1） 主动跟踪并记录顾客的产品使用情况；
- （2） 阶段性地为顾客和潜在顾客提供喂养指导和咨询。

经过半年的实施，虽然该部门员工为顾客和潜在顾客提供喂养指导和咨询花费了大量时间和精力，却并没有给公司带来新客户数量增长，老顾客的满意度也没有明显提高，对顾客投诉的平均处理时间反而增加了 20%。各个子公司也抱怨客户服务中心干扰了他们的工作，未能提供有效服务，收费也过高。

请根据上述情境，回答以下问题：

- （1）造成当前不利局面的可能原因是什么？（12 分）
- （2）若要保持现有组织设计不变，从培训角度改善当前的不利局面，应该重点加强哪些方面的培训？为什么？（8 分）

得 分	
评分人	

2. 某公司设计了一套内部激励计划，在现有基于绩效考虑的薪酬奖励基础上，每年拿出当年纯利润的 50% 对员工进行奖励，适用对象是所有在职员工。具体规定如下：在职员按照职位级别获得不同的虚拟股份，该股份并不是实际拥有，只具备分红权，不参与企业的决策，但需要支付一定费用购买虚拟股份。随着员工职位级别或岗位的变化，所拥有的虚拟股份也会随之发生变化，即使员工的职位没有变化，随着员工工作年限的增加，每年也会获得企业奖励的与工龄相关的虚拟股份。同时，股份的数额还和员工当年的业绩有一定关系。每个部门相同岗位处于业绩后 10% 的员工要扣除 20% 的股份，这部分股份会奖励给业绩排名前 10% 的员工。当员工离职或退休时，公司将回收虚拟股份，并将这些股份按规定出售给新员工。

请根据上述情境，回答以下问题：

- (1) 请分析该公司内部激励计划的积极之处。(12 分)
- (2) 请指出该公司内部激励计划存在的不足(8 分)

得 分	
评分人	

3. 某制药公司要提高内部的人力资本存量,因而对所有部门经理增加了一些与之相关的评价指标,这些指标合计占部门经理考核指标总权重的 3%。以研发部为例,该部门有 78 名员工,其中初级研究员 50 名,中级研究员 22 名,高级研究员 6 名,这些员工分属 6 个研发团队,每个团队由高级研究员带领,高级研究员向研发部经理汇报,该经理的人力资本存量评价指标如表 1 所示。

表 1 研发部经理的人力资本存量评价指标

考核指标	考核标准	权重
员工保留	当年业绩排名前 10%的员工流失率低于 5%	20%
员工满意度	当年部门员工的满意度比去年提高 20%	20%
员工培训	当年部门的技术培训不少于 1.3 次/人	10%
员工能力提升	当年至少 15 名初级研究员能晋级为中级研究员	10%
员工成本控制	当年本部门的人员工资总额不超过预算,培训费用控制在 1200 元/人	20%
部门创新能力	部门当年为公司研发新药总数超过 50 种	20%

请分析该公司研发部经理的人力资本存量评价体系的问题与不足。(20 分)

得 分	
评分人	

4. 某银行要对高端客户经理的胜任特征进行研究。该职位要求理财经理具有丰富的业务知识、持续学习各类理财产品的能力，能通过多种方式积极开拓、挖掘、获取高端客户；能根据客户资产状况进行客户分层，并建立完备的客户档案；能根据客户的理财目标和投资偏好，有针对性地向贵宾客户提供专业的投资理财建议和规划，帮助客户达成理财目标；做好顾客跟踪维护工作，通过各种手段提高客户的满意度，确保高端客户不流失。

（1）如果使用专家评分法进行胜任特征模型研究，请列出详细步骤（16 分）

（2）请列出对胜任特征指标进行考评的主要步骤。（4 分）

2014 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：国家职业资格一级

卷册三：综合评审

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	二	三	四	五	六	七	八	九	十	总分	总分人
得分												

【情境】

光速速运（集团）有限公司（以下简称光速）于 1994 年成立，是一家主要经营国内国际快递及相关业务的服务性企业，目前在全国 31 个省份设立了分公司。自成立以来，光速始终专注于向顾客提供更高品质的服务，虽然其快递产品价格与同行同类产品相比大约高 50%，但在去年国内快递行业评比中，其信息管理、配送速度、客户满意度等指标上均名列全国前三甲。光速目前已经建立了服务客户的全国性网络（包括港澳台），同时从 2005 年开始，光速也积极拓展国际间服务，目前已开通新加坡、德国、法国、日本及美国的业务。

长期以来，光速一直在技术设备的投入上领先于同行其他企业，不断投入资金加强公司的基础建设，光速与和田投资在 2007 年成立了子公司—光速航空有限公司，其中光速占 30% 的股份，和田投资占 70% 股份。该公司致力为光速提供快件产品的空运服务，光速航空目前拥有货机 12 架，并计划再增加 4 架，是目前国内唯一能确保快件在 36 小时内在全国主要热点城市之间进行快递的公司。去年年底，光速通过增资 8 亿元获得 80% 的股份，和田投资的股份比例降为 20%。

光速积极研发和引进具有高科技含量的信息技术与设备，尽可能降低各个环节对人工的依赖。光速计划在未来五年内，在保持现有员工人数不变的基础上，力争实现快递数量增加 8% 的目标。

光速在 2009 年成立了大客户服务中心，为年运单量在 5 万件以上的企业客户提供更全面更有针对性的服务。光速的发展原则是：专注于速度与服务，提高品牌价值，促进企业规模的合理发展。

您（刘克）是光速集团的人力资源总监，分管公司的人力资源部和员工服务中心。您的直接上级是公司的执行总裁方新，人力资源管理的重大事务您也需要向董事长张光明汇报。您会和集团各分公司、子公司的总经理共同管理下属企业的人力资源工作。在集团公司，您还有 12 名下属，分属于人力资源的招聘、培训、绩效、薪酬和劳动关系等业务模块。

现在是 2014 年 5 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，因此您必须在 3 个小时内处理好这些文件。在这 3 个小时里，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。

【处理列表示例】

处理步骤列表：（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：电话留言

来电人：韦丹 大客户服务中心主任

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

大客户服务中心从成立到现在已经有几年的时间，出于控制公司人员规模考虑，同客户呼叫中心一样，我们的客服人员绝大部分都是通过劳务派遣的形式到公司来工作。但运行到现在，我觉得这种雇用形式并不适合大客户服务中心，因为与客户呼叫中心不同，我们客户服务人员不仅要承担接单、快递信息查询、受理投诉等常规性工作，还要熟悉客户的业务模式，主动为客户设计全年的快递产品体系，向客户推荐公司的新产品，甚至要和产品设计部门一起为客户的特殊需求量身打造产品。这些工作对员工的能力要求很高。也要求一批长期稳定的人员为客户服务，而劳务派遣的形式很难满足我们的要求。另外从实际工作的情况来看，每位劳务派遣员工可以直接为 3-5 个大型企业提供服务，但我们自己聘用的员工至少能为 8 家大型企业服务，工作量是派遣员工的近两倍，而且客户满意度明显高出很多，人员流动率也相对较低。随着大客户服务中心业务的日益增加，我希望公司能将目前雇用形式逐渐调整为我们直接雇用的形式。我想就此事与您商议一下，您方便时请与我联系。

文件一的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件二】

类别：电话录音

来电人：蓝正港 上海分公司总经理

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

上次我们在集团公司开会的时候，曾汇报过我们已经试运行的一种新的市场—区域承包模式，具体做法是将城市的各个小区域划分出来，由资深快递员进行承包，承包者相当于一个团队经理的角色，我们将招聘权和考核权下放给承包者，甚至允许其雇用临时人员或兼职人员，也允许他们和其他快递公司在一定范围内合作，这种模式可以提高工作效率，更灵活地为顾客提供服务，同时能降低 15%左右的快递成本。我们计划在上海更多区域进行试点，但也担心会给公司管理带来一定的风险。在此之前，我想听听您的意见，特别是人力资源管理方面，方便时请给我回电。

文件二的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件三】

类别：电话录音

来电人：张光明 集团公司董事长

接收人：刘克 人力资源总监

刘克：

我们已经完成对光速航空的绝对控股，下一步要考虑管理团队的问题了。过去的管理团队中，我们只派了张恪呈去担任财务副总经理，其他的高层管理人员都是和田派任的。从运营情况来看，几位高管还是比较称职的，董事会认为，为了保持光速航空管理的稳定性，最好不要对高管人员进行过多的变动，但总经理一定要由我们来委派，其他几位副总尽量不动。正好航空公司总经理的聘任合约还有几个月就要到期了，你提前考虑一下这个事情。另外，董事会也提出参照集团公司的模式，是否可以在子公司实施高层持股。这两件事情你都仔细想想，然后告诉我你的想法。

文件三的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件四】

类别：电话录音

来电人：方新 公司执行总裁

接收人：刘克 人力资源总监

刘克：

你提交的全国 31 个省级分公司一季度的考核结果我已经看到了，大部分省份的业绩指标如提货及时率、妥投率、返款及时率、丢货率等都达到了预期，整体业务规模和利润增长的都不错，只是服务投诉率指标虽然较上季度有所改观，但还是不尽人意，仅达到了合格水平。我同时查看了第三方机构给我们提供的客户满意度调查结果，有几个省市分公司的满意度比去年同期下降了 3%-5%，而这几个分公司也恰恰是业务增长比较迅猛的，这个现象上海分公司最为明显，我希望这个情况尽快能得到改善。请你收集一下相关资料，找时间我们商议一下。

文件四的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件五】

类别：电话录音

来电人：魏莱 战略发展部部长

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

目前我们已经是两家大型高端电商的指定快递承运商，集团公司最近几年来一直尝试结合我们的业务优势，进入电子商务领域。经过战略分析，我们有了一个初步的设想，想在集团公司下设立一家全资子公司，针对公司的企业用户，以电子商务的模式专营商务礼品。这个想法已经得到董事会的支持，下周四下午 2 点，公司会召开一次小型的内部研讨会，董事会成员和公司管理层均会出席，也请您一定参加，希望您能从人力资源管理的角度给出建议。

文件五的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件六】

类别：电子邮件

来电人：李凯想 培训经理

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

最近各分公司的人力资源部经理提交了培训需求计划，我发现大部分分公司都提到快递人员和客服人员的英语培训需求。由于近些年公司业务的迅猛发展，商务客户的快递增加，我们遇到的外籍客户也越来越多，而我们大部分快递人员和客服人员都只有初、高中学历，与外籍客户交流起来非常困难，因此提高英语对话水平迫在眉睫。我认为既然这个培训需求这么普遍，各省的工作模式又基本一致，遇到的问题也差不多，不如集团公司拿出一个统一的培训方案，包括培训模式、培训教材等，来指导各公司具体执行，提高培训效果。不知道您是怎么看待这个问题的，请您方便时与我联系。

文件六的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件七】

类别：电子邮件

来电人：方芳 光速航空人力资源经理

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

由于航空货运量快速增加，我们公司还要再进 4 架货机。按照集团公司的规定，我们只能增加招聘最必要的飞行员和机务人员。但实际上，由于飞机数量的增长，货运量的增加，出于工作量和安全的考虑，动力工程师、适航放行工程师、航线网络管理、集装箱设备管理员、飞行结构工程师、飞机维修工程师、安全检查经理等重要职位都有明显的人员需求。集团公司对我们的招聘人数有严格的限制，如果不满足这些职位的人员需求，很容易在运转中出现问题，后果将不堪设想。请您和集团领导及相关部门协商一下，是否能适当放宽对我们招聘人数和人工成本的限制。

文件七的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件八】

类别：电子邮件

来电人：文明 员工服务中心主任

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

根据我们上个月在全国各分公司做的调研结果发现，目前我们员工个人生活中关心的热点是子女入学问题，我们员工大部门都是从农村地区来到城市的务工人员，他们中的很多人都正在或准备和子女一起生活。孩子到了入学年龄，但由于没有当地户口，很难进入各地的公立小学接受教育，这种情况在大城市尤为突出。如果把孩子送回原籍，他们在感情上很难割舍。我们认为，公司是否能为此事作一些努力，以公司的名义和各地教育部门取得联系，尽可能为这些孩子争取到入学的机会。您对此事有何看法，希望您进一步商议。

文件八的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件九】

类别：电子邮件

来电人：赵芳丽 集团产品设计部

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

有件事想听听您的想法。我们部门是专门为公司设计快递产品的部门，大概每个月都推出 3 种以上针对不同细分市场的地区的产品，这些产品为公司的利润增长做出了重要贡献。但现在的问题是，我们设计人员的薪酬结构是单一的固定工资，虽然水平较高，但与其研发绩效完全没有关系，影响了员工的工作积极性。比如去年我们部门张辉设计的同城固定路线 4 小时到货的产品直接让公司的短途市场份额增加了 12%，但他的薪酬却没有任何变化，年末也和其他同事一样拿的部门平均奖，我认为现在的模式对于优秀的设计人员很不公平，也很容易使部门员工产生惰性。您看是否应该对我们的薪酬模式进行适当调整，希望能和您深入探讨。

文件九的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）

【文件十】

类别：电子邮件

来电人：赵博 xx 劳务公司经理

接收人：刘克 人力资源总监

刘总：

感谢贵公司多年以来对我们公司的信任与支持，贵公司是我们最大的客户，客户呼叫中心和大客户服务中心全部都是使用我公司的派遣员工，我们的合作也一直都非常愉快。三年前我们签订的合作协议就要到期了，我们希望能和贵公司继续合作下去。不知您什么时候方便，我想与您找个时间商议一下继续合作的事情。

文件十的处理列表

处理步骤列表：（请做出准确、详细的回答）