



2023 年一级人力资源管理师章节专项练习汇总

第一章 人力资源规划- 专项练习

一、单项选择题

1. 属于事业部层次战略的是（ ）。

- A. 总体战略
- B. 业务战略
- C. 职能战略
- D. 技术战略

【答案】B

【解析】在企业战略的管理范畴内，一般将战略分为：总体战略、业务战略、职能战略，而业务战略也称竞争战略、经营战略，是公司的二级战略或属于事业部层次的战略。

2. 一般而言，采用（ ）的企业员工归属感最高。

- A. 吸引策略
- B. 投资策略
- C. 参与策略
- D. 控制策略

【答案】C

【解析】表 1-1，吸引策略、投资策略、参与策略的比较，采用参与策略的归属感很高。

3. 契约式垄断供销联合体又可以称为（ ）。

- A. 卡特尔
- B. 辛迪加
- C. 托拉斯





D. 康采恩

【答案】B

【解析】在此之后，德国又出现了辛迪加(Syndicat)，即同行业企业通过签订产品销售和原料采购协定而建立的供 销联合体，参加者保持生产和法律上的独立性，供销业务则由辛迪加本部统一办理。

4. 下列对企业集团管控模式理解有误的一项是（ ）。

- A. 管控模式是指管理控制的标准模式
- B. 管控模式与管理体制是形式与内容的关系
- C. 企业集团的管理体制是其管控模式的具体表现形式
- D. 企业集团管控模式有广义和狭义之分

【答案】C

【解析】管控模式和管理体制是形式与内容的关系，企业集团的管控模式是其管理体制的具体表现形式。

5. 企业联结不涉及控股，不存在支配关系，只是控制与被控制关系的联结方式是下列选项中的（ ）。

- A. 层层控股型
- B. 环状持股型
- C. 资金借贷型
- D. 行政指令型

【答案】C

【解析】以资金借贷型联结的集团内银行与协作（关系）企业之间的关系是一种控制与被控制的关系。

6. 企业开展的员工培训属于人力资本的（ ）。

- A. 获得和配置
- B. 价值计量
- C. 投资





D. 激励和约束

【答案】C

【解析】人力资本投资就是通过对人力资源一定的投入，使人力资源质量和数量指标均有所改善，并且这种改善最终产出在劳动产出增加上的一种投资行为。

7. 在人力资源战略实施的（ ）模式中，高层应激励下层官吏者创造性地制定和实施战略。

A. 增长型

B. 变革型

C. 合作型

D. 文化型

【答案】A

【解析】增长型，这种战略的制定与实施过程是自下而上的过程。其关键是高层管理人员如何激励下层管理人员创造性地制定和实施战略。

二、多项选择题

1. 战略性人力资源管理在管理思想和管理模式上发生了飞跃，更加突出了管理的（ ）。

A. 长期性和整合性

B. 系统性和动态性

C. 针对性和灵活性

D. 战术性和战略性

E. 开放性和适应性

【答案】BCE

【解析】战略性人力资源管理在管理思想和管理模式上发生了质的飞跃，它更加突出了：1. 管理的开放性和适应性；2. 管理的系统性和动态性；3. 管理的针对性和灵活性。

2. 对于内部导向的发展战略理解正确的是（ ）。





- A. 它是企业战略按照企业战略学的观点区分的一个类型
- B. 它侧重于内部资源的开发
- C. 它是指企业以自身的动态资源为基础，制定并推行的战略
- D. 它建立在不确定性资源（如人力资源）而不是确定性资源（如资金、设备和原材料）的基础上 E. 它的建立可以更好地适应外部环境的压力

【答案】ABCD

【解析】按照企业战略学的观点，企业战略基本上可以区分为两类：外部导向战略和内部导向战略。前者侧重于适应企业外部环境的压力，后者侧重于内部资源的开发。内部导向的发展战略是成功企业的核心战略。企业应以自身的动态资源而不是以静态资源为基础，制定并推行自己的战略，即内部导向的发展战略。内部导向的发展战

略具有两个特点：一是建立在内部资源，而不是建立在外部约束条件的基础上；二是建立在不确定性资源（如人力资源），而不是确定性资源（如资金、设备和原材料）的基础上。它是建立在能创造不确定资源的人力资源的 基础上，并且是建立在动态性资源如智力、信息、技术、组织等要素的基础上。

3. 正确处理集团内部利益关系需要把握（ ）原则。

- A. 等价交换
- B. 总部决策
- C. 适当让步
- D. 平等互利
- E. 成员企业效益服从整体效益

【答案】ACD

【解析】企业集团处理内部关系的原则：等价交换原则；共同协商、适当让步原则；集团整体效益和成员企业利益相统一原则；平等互利原则。

4. 对企业集团各组织机构的工作效率进行评定的考评指标包括（ ）。

- A. 机构的执行能力
- B. 决策机构的效率和效果





- C. 决策机构的反应速度
- D. 和其他机构的配合情况
- E. 公文的审批效率与传递效率

【答案】ABCE

【解析】企业集团组织机构的有效运行问题。企业集团是需要对组织机构的工作效率进行评定的，评定的指标有：决策机构的反应速度，决策机构的效率与效果，机构的执行能力与执行效率，公文的审批效率，公文的传递效率。

5. 人力资本管理中对（ ）的管理较为困难。

- A. 高级经营管理人才
- B. 高级技能人才
- C. 高级技术人才
- D. 一线生产人员
- E. 辅助性工作人员

【答案】ABC

【解析】人力资源管理和人力资本管理的关系。对于高级经营管理人才、高级技术人才和高级技能人才，由于他们的人力资本含量高，通常是十分稀缺的人才资源；他们的工作存在非常大的不对称性，所以对他们的管理非常困难。

三、简答题

1. 请简要分析企业集团组织结构的影响因素。

【参考解析】

影响集团组织结构变化的因素是多方面的，可以从外因和内因两个方面进行分析。

(1) 外在影响因素分析。

①市场竞争。市场竞争引起企业集团成员企业的破产或被兼并，使得企业集团进行组织结构的调整，或是重新选择核心企业，或是增加集团的控股比例等等。





②产业组织政策。目标一般是维护市场的有效竞争，以提高资源在产业内的配置效率。

③反垄断法。反垄断法对企业集团组织结构的影响最大，从司法上对企业的垄断行为做了限制。

(2) 内在影响因素的分析。

①共同投资。共同投资公司的设立，可以在企业集团内部强化成员企业间的联结纽带，同时加快集团成员企业的规模扩大和实力的增强。

②经营范围。经营范围的扩大，要求集团组织结构予以调整。

③股权拥有。集团对成员企业股权拥有多少的变化，会使企业集团组织结构发生变动，增加或减少控股企业，调整协作（关系）企业的数量。

四、综合分析题

1. 某集团的主营业务是小家电产品的生产和制造。该集团是典型的家族企业，董事长本人拥有集团公司 72% 的股权，董事会的大部分成员都是集团创始人的亲属，集团公司所属的两家主体企业的管理高层都是董事会的成员。正是由于这些管理人员的能力局限，公司近两年发展非常缓慢，经股东大会决议，在两家主体企业之上成立了集团公司，负责集团的管理工作，两家主体企业原有的管理高层退出主体企业，担任集团公司的管理工作，并聘请一批经营能力和业务能力出众的职业经理人来担当两家主体企业的管理高层。

(1) 该集团的职能机构发生了哪些转变？新职能机构与原有的职能机构有何不同？

(2) 这些转变有哪些益处？也可能带来哪些问题？【参考解析】

(1) 该集团的职能机构的转变和不同之处：

①从职能机构的性质看，由传统的家族企业转变为现代企业集团；②从职能机构的体制看，由原来的单一企业转变为母子联合体企业；③从职能机构的关系看，由产权统一管理转变为所有权与经营权分离的委托代理关系；④从职能机构的形式看，由依托型的职能机构转变为独立型的职能机构。

(2) 这些转变的益处和问题分别是：

1) 这些转变有很多益处：

第一，从独立型的职能机构自身来说：

①它是在各成员企业之上，建立一套独立的、专门的企业集团的职能机构，负责集团的管理工作，指导并协调各成员企业的生产经营活动；②这种管理体制适用于由行政性公司或企业性公司转变而来的企业集团，或者由若干实力大体相同的企业组成核心层的企业集团。股份制企业集团也以采用这种独立型职能机构的管理体制为好；





③其优点是：各职能部门职责明确，层次清楚，一般不会发生偏袒某个成员企业的现象。第二、企业集团在国民经济发展中的作用主要有：

①企业集团是国家技术创新体系的支撑主体；

②企业集团是市场秩序的自主管理者，可以避免企业之间的过度竞争、无序竞争；

③能够很快形成在国际市场中竞争的實力，具有维护国家经济主权的战略作用。第三、企业集团的独特优势：

①规模经济的优势。②分工协作的优势。③集团的“舰队”优势。④“垄断”优势。⑤无形资产资源共享优势。⑥战略上的优势。⑦迅速扩大组织规模的优势。⑧技术创新的优势。

2) 这些转变也可能带来的问题有：

①从独立型的职能机构的缺点看，难以在短期内形成一个指挥灵活、效率高、强有力的集团管理系统。

②从企业集团看，由于存在着这种区别和利益冲突，因此就存在着经理人员通过牺牲股东的利益而追求个人效用最大化的可能性。由于经理人员能力不足或工作失误所造成的损失称为代理成本。

第二章 招聘与配置- 专项练习

一、单项选择题

1. 在胜任特征冰山模型中，自我评估和自我教育属于（ ）。

A. 技能

B. 自我概念

C. 动机

D. 社会角色

【答案】B

【解析】对胜任特征冰山模型的理解。自我评估、自我认识、自我教育属于自我概念，是水面下的冰山部分。2. 在获取效标样本有关胜任特征的数据资料时，一般以（ ）为主。

A. 全方位评价法





- B. 专家小组法
- C. 行为事件访谈法
- D. 专家系统数据库

【答案】C

【解析】在获取效标样本有关胜任特征的数据资料时，一般应以行为事件访谈法为主。

3. 下列哪项不属于评价中心方法的作用（ ）。

- A. 用于培训诊断
- B. 用于选拔员工
- C. 用于员工技能发展
- D. 用于快速分析员工优劣势

【答案】D

【解析】评价中心方法的作用在于三方面：1. 用于选拔员工；2. 用于员工技能发展；3. 用于员工技能发展。

4. 公文筐测试不适合测评（ ）。

- A. 计划能力
- B. 决策能力
- C. 整体运作能力
- D. 谈判能力

【答案】D

【解析】公文筐测试从两个角度对管理人员进行测试：一是技能角度，考察管理者的计划、预测、决策和沟通能力；二是业务角度，要求管理者具有多方面管理业务的整体运作的的能力，包括对人、财、物流等的控制。

5. 沙盘推演测评法适于测评和选拔（ ）。

- A. 保安员





B. 技术开发人员

C. 销售策划

D. 财务总监

【答案】D

【解析】该方法适用于企业高级管理人员的测评和选拔。

6. 以下对无领导小组场地选定的表述不正确的是（ ）。

A. 座次安排无主次之分

B. 考场布置要求庄重，使人产生压力感

C. 桌子排成圆形或方形

D. 环境要满足安静、宽敞、明亮等条件

【答案】B

【解析】无领导小组讨论的考场环境要满足安静、宽敞、明亮等条件。考场布置整体要求得体庄重、朴素大方，不能让人产生压迫感。

7. 某公司计划招聘 5 名专业技术人才，那么根据一定的比例，从背景审查、初步面试，到笔试乃至应聘报名人数，最少需要（ ）人。

A. 100

B. 200

C. 300

D. 400

【答案】C

【解析】例如，某公司计划招聘 5 名专业技术人才，那么根据一定的比例，从背景审查、初步面试，到笔试乃至应聘报名人数，至少在 300 人以上，其比例关系是 1：5：10：20：60，即从招募到甄选每个阶段的候选人，分别应控制在 300 人、100 人、50 人和 25 人。





8. 关于人才招聘流程的四个环节排序正确的是（ ）。①进行全面深入的综合分析，审核并确定人才空缺岗位。②审查并更新人才空缺岗位工作说明书。③确定合格候选人的各种可能来源。④选择最有效的方式吸引候选人来应聘。

- A. ①②③④
- B. ③①②④
- C. ④③①②
- D. ①②④③

【答案】A

【解析】人才招聘流程主要包括以下四个环节：①进行全面深入的综合分析，审核并确定人才空缺岗位。②审查并更新人才空缺岗位工作说明书。③确定合格候选人的各种可能来源。④选择最有效的方式吸引候选人来应聘。

9. 为提升人力资源配置的质量和效益水平，以下（ ）类型企业的女员工比例可以高一些。

- A. 运输
- B. 建筑
- C. 电子
- D. 化工

【答案】C

【解析】一般来说，石油、冶金、建筑、化工、机械、运输、物流等类型企业的女员工比例可以低些；而电子、仪器、纺织、服装、金融、旅游、商业、交通等类型企业的女员工比例可以高一些。

二、多项选择题

1. 构建岗位胜任特征模型定性研究的主要方法有（ ）

- A. 编码辞典法
- B. 专家评分法
- C. 回归分析





D. T 检验分析

E. 相关分析

【答案】AB

【解析】属于定性研究的主要有编码辞典法、专家评分法。

2. 在建立胜任特征模型的过程中，（ ）。

A. 首先要进行的是高层访谈

B. 需要对行为事件访谈报告的内容进行编码并分析

C. 要遵循“不重叠、能区分、易理解”的建模原则

D. 应保留优秀组和普通组的共性，去除两组的差异特征

E. 除了寻找胜任特征的能力指标，还要对各种能力做出等级含义的界定

【答案】ABCE

【解析】本题主要考察建立岗位胜任特征模型的基本程序和具体步骤内容，访谈者事先不知道访谈对象是属于优秀组还是属于一般组，会区分优秀组和一般组，故 D 错误。

3. （ ）属于人才录用决策的方法。

A. 专家评分法

B. 综合加权法

C. 立即排除法

D. 能位匹配法

E. 配对比较法

【答案】BCD

【解析】在对多个候选人的甄选资料进行汇总整合的基础上，可以采用以下决策分析方法：综合加权法、立即排除法、能位匹配方法。

4. 按内涵的大小，胜任特征可分为（ ）。





- A. 行业通用胜任特征
- B. 标准技术胜任特征
- C. 行业技术胜任特征
- D. 特殊技术胜任特征
- E. 元胜任特征

【答案】ABCDE

【解析】按内涵的大小，胜任特征可分为六种类型：元胜任特征、行业通用胜任特征、组织内部胜任特征、标准技术胜任特征、行业技术胜任特征和特殊技术胜任特征

5. 人力资源个体与整体配置的方法包括（ ）。

- A. 劳动定额配置法
- B. 经验配制法
- C. 企业定员配置法
- D. 岗位分析配置法
- E. 时间表示法

【答案】ACD

【解析】人力资源个体与整体配置的方法：（1）劳动定额配置法：工时定额，产量定额，看管定额，服务定额；（2）企业定员配置法：按劳动效率定员法，按设备定员法，按岗位定员法（设备岗位定员，工作岗位定员），按比例定员法；（3）岗位分析配置法

三、简答题

1. 岗位胜任特征模型按建立思路的不同，可以分为哪几类？请分别说明。

【参考解析】

岗位胜任特征模型按建立思路不同，可以分为层级式模型、簇型模型、盒型模型和锚型模型。





- (1) 层级式模型。该模型是先收集数据，找出某个岗位或职业的关键胜任特征，然后对每一个胜任特征用一个行为进行描述，根据每个胜任特征的相对重要程度进行排序，并确定每一个胜任特征的排名和重要性。
- (2) 簇型模型。在确定了某岗位或职业的胜任特征维度后，对每个大的胜任特征维度用好几个方面的行为进行描述。
- (3) 盒型模型。针对一个胜任特征，左边注明该胜任特征的内涵，右边则写出相应的出色的绩效行为。盒型胜任特征模型主要用于绩效管理中。
- (4) 锚型模型。分别对每个胜任特征维度给出一个基本定义，同时，对每个胜任特征的不同水平层次给出相应的行为锚。

2. 沙盘推演测评法和公文筐测评法相比，有哪些不同？

【参考解析】

沙盘推演测评法与公文筐测评法相比有如下不同：

- (1) 沙盘推演测评法模拟真实的场景使被试者身临其境，游戏性较强，更能激起被试者的参与兴趣。这种情景更多的是团队合作，动态的情境。公文筐测评法更多模拟的是静态的，个人的工作情境。
- (2) 沙盘推演测评法被试者之间可以实现互动，这种互动能影响参与者的表现。而公文筐测评法是由被试者独立完成文件的批复，一般不受其他被试者的影响。
- (3) 沙盘推演测评法需要考官也在过程中进行参与，并由考官做阶段总结。公文筐测评法的过程中没有考官或主持人参与。
- (4) 沙盘推演测评法能考察被试的综合能力，尤其是沟通、协调等需要与人互动的能力。而公文筐测评法更偏重对分析能力、综合能力等概念性能力的考查，也受到书面表达能力的限制。
- (5) 沙盘推演测评法分为不同阶段，并与其他团队参与竞争。由于有动态的竞争环境的影响，更能考查被试者参与竞争的能力。而公文筐测评法对此项的测查较少。
- (6) 沙盘推演测评法还具备一定的培训功能。公文筐测评法的培训功能相对不强。

四、综合分析题

1. 某外资保健产品公司的人力资源部准备为公司招聘一名大区经理，负责西南市场。西南市场是公司今年开发的新市场，其市场发展具有很大不确定性。为确保所招聘的大区经理能顺利完成公司在西南市场的业务

指标，该公司拟采用基于胜任特征的人才招募与甄选方式。





请根据上述案例，回答下列问题：

(1) 基于胜任特征的人才招募甄选有哪些基本步骤？

(2) 如果该公司在面试应聘者时采用行为事件访谈法，该如何做？【参考解析】

(1) 基于胜任特征的人才招募与甄选流程主要由以下 10 项基本步骤组成：

①选拔具有招聘专员岗位胜任特征的人员组成人才招聘专门小组。

②进一步明确企业总体战略的发展方向、总目标和总任务，确保包括人才空缺岗位在内的企业所有岗位人才的绩效任务与组织发展方向保持一致。

③根据已经建立的并经过验证的胜任特征模型，对现有的工作岗位说明书进行全面的更新、修订。此步骤是建立有效的招募与甄选流程的核心所在。

④确定人才招聘来源或渠道。

⑤制作基于岗位胜任特征的申请表。

⑥建立甄选标准并对申请表进行审核。

⑦进行行为面试设计，并对相关招聘人员进行系统培训。

⑧采用被企业实践证明行之有效的其他方式方法，对候选人进行补充性或验证性测量和评估。

⑨基于岗位胜任特征对候选人进行背景审查。

⑩做出人才招聘的决定。

(2) 如果该公司在面试应聘者时采用行为事件访谈法，应该：

①要求应聘者列出他们在工作者发生的关键事件，包括成功事件、不成功事件或负面事件各三项。

②要求应聘者详尽描述整个事件的起因、过程、结果、时间、相关人物、涉及的范围以及影响层面等。

③要求应聘者描述当时自己的思路、想法或感受，以及当时是如何做的，采取什么样的途径、手段、方式、方法和措施，经过了哪些具体努力，最终取得什么样的结果。

④行为事件访谈结束后，最好让应聘者自己总结一下导致事件成功或不成功的原因。

第三章 培训与开发- 专项练习





一、单项选择题

1. () 模式分离于企业人力资源部之外独立运营，对企业内外都提供培训服务。

- A. 咨询型
- B. 持续发展型
- C. 系统型
- D. 企业大学

【答案】D

【解析】企业大学为每一个岗位提供一系列与战略相关的学习与解决方案，它们分离于企业人力资源部之外独立运营，对企业内外都提供培训服务。

2. 下列不是培训的外在风险的是 ()。

- A. 培训观念的风险
- B. 培训后人才流失的风险
- C. 专业技术保密难度增大的风险
- D. 培训收益风险

【答案】A

【解析】外在风险是由于各种外在因素导致企业遭受各种直接或间接损失，包括培训后人才流失的风险、专业技术保密难度增大的风险、培训收益风险。

3. 人力资源对企业核心能力和竞争优势的支撑，从根本上取决于 ()。

- A. 员工为客户创造价值的核心专长与技能
- B. 人力资源部门的培训职能
- C. 相应的师资力量提供相适宜的课程
- D. 培训效果的展现

【答案】A





【解析】人力资源对企业核心能力和竞争优势的支撑，从根本上取决于员工为客户创造价值的核心专长与技能。

4. () 是组织学习力中最后也是最具实质性的环节。

- A. 对未来的警觉程度
- B. 对事物的认知程度
- C. 对信息的传递程度
- D. 对变化的调整能力

【答案】D

【解析】对变化的调整能力，应变是否及时，这是组织学习力中最后也是最具实质性的环节。

5. 在培训成果转化的 () 层面，情景模拟的转移效果最显著。

- A. 依样画瓢
- B. 融会贯通
- C. 举一反三
- D. 自我管理

【答案】A

【解析】培训成果转化分为四个层面：依样画瓢、举一反三、融会贯通、自我管理。在培训成果转化的依样画瓢 层面，情景模拟的转移效果最显著。

6. () 对解决过去常常遇到的问题是有有效的。

- A. 直线型思维
- B. 习惯型思维
- C. 麻木型思维
- D. 自我中心型思维

【答案】B





【解析】考查常见思维障碍。习惯型思维障碍对解决一般问题、老问题是有效的，但对新问题而言，往往成为障碍。

7. () 适合于对产品作不断完善、改进。

- A. 焦点法
- B. 形态分析法
- C. 主体附加法
- D. 二元坐标法

【答案】C

【解析】主体附加法又可称为内插式组合，适于对产品不断完善、改进时使用。

8. 专业技术人员的职业发展体现在薪酬的变更上，采用的是 () 职业路径。

- A. 传统
- B. 网状
- C. 横向
- D. 双重

【答案】D

【解析】职业生涯路径设计。传统职业生涯路径、网状职业生涯路径、横向职业路径、双重职业路径；专业技术人员的职业发展不体现在岗位的升迁，而是体现在薪酬上的变更，属于双重职业路径。

9. 职业锚是指 () 。

- A. 目前的岗位
- B. 职业定位
- C. 员工的个人兴趣
- D. 员工的价值观

【答案】B





【解析】职业锚是指在个人工作过程中依循个人的需要、动机和价值观，经过不断搜索所确定的长期职业贡献区 或职业定位。

二、多项选择题

1. 下列属于阿什里德模式聚焦阶段的是（ ）。

- A. 培训与企业战略和个人目标相结合
- B. 自行选择培训课程
- C. 以班前班后培训代替脱产培训
- D. 部门经理作为评价者参与到培训和发展中去
- E. 培训者的职能范围扩大

【答案】ABE

【解析】考查对阿什里德模式三个阶段的理解，包括离散阶段、整合阶段、聚焦阶段。

2. 在学习型组织中，领导者（ ）。

- A. 是组织的设计师
- B. 有实现目标的使命感
- C. 将权力集中在决策高层
- D. 协助下属把握真实的情况
- E. 确保员工的愿景高于组织的愿景

【答案】ABD

【解析】在学习型组织中，领导者是设计师、仆人和教练。领导者是设计师，他的设计工作是一个对组织要素进行整合的过程，他不仅要设计组织的结构和组织的政策、策略，更重要的是要设计组织发展的基本理念；领导者的仆人角色表现为他对实现目标的使命感；领导者作为教练的任务是界定真实情况，协助下属对真实情况进行正确、深刻的把握，提高他们分析问题、解决问题的能力，以促进每一个人的学习。

3. 积极营造有利于培训成果转化的工作环境需要（ ）。





- A. 发挥人力资源管理部门的督导与推动作用
- B. 提高管理者的支持程度
- C. 扩大应用所学技能的机会
- D. 建立受训员工联系网络
- E. 建立一对一的辅导关系

【答案】ABCDE

【解析】积极营造有利于培训成果转化的工作环境要：①发挥人力资源管理部门的督导与推动作用。②提高管理者的支持程度。③扩大应用所学技能的机会。④建立受训员工联系网络。⑤建立一对一的辅导关系。

4. 逻辑思维在创新中的作用包括（ ）。

- A. 发现问题
- B. 突破作用
- C. 直接创新
- D. 筛选设想
- E. 统帅作用

【答案】ACD

【解析】思维主要有习惯型思维、发散思维、收敛思维、想象思维、联想思维、逻辑思维、辩证思维，其中逻辑思维在创新中的积极作用主要包括：发现问题、直接创新、筛选设想、评价成果、推广应用、总结提高。

5. 奥斯本检核表法可以将问题归纳为（ ）。

- A. 由现状到目的，由目的到现状
- B. 质量的变化，量的变化
- C. 组合排列
- D. 比较筛选





E. 借助其他模型

【答案】ABCE

【解析】奥斯本检核表法 (Checklist Technique) 又称稽核表法、对照表法、分项检查法，可以归纳为六类问题九

组提问。由现状到目的：转用；由目的到现状：代替；质量的变化：改变；组合排列：调整、颠倒、组合；量的变化：扩增、减缩；借助其他模型：启发。

6. 员工职业生涯中期的组织管理措施包括 ()。

- A. 实施工作轮换
- B. 做好细致的思想工作
- C. 改善工作环境和条件
- D. 安排富有挑战性的工作
- E. 提拔晋升，职业道路通畅

【答案】ACDE

【解析】员工职业生涯中期的组织管理措施包括：(1) 提拔晋升、职业道路畅通。(2) 安排富有挑战性的工作 和新的工作任务，或者安排探索性的职业工作。(3) 实施工作轮换。(4) 继续教育和培训。(5) 赋予员工以 良师益友角色，提供适宜的职业机会。(6) 改善工作环境和条件，增加报酬福利。(7) 实施灵活机动的多形式 的处理方案。

三、简答题

1. 与传统的组织相比较，学习型组织有哪些特征？

【参考解析】

与传统的组织相比较, 学习型组织的特征主要有：

- (1) 愿景驱动型的组织；
- (2) 由多个创新型团队组成的组织；
- (3) 自主管理的扁平型组织；





- (4) 组织的边界被重新界定；
- (5) 注重员工家庭生活与职业发展的平衡；
- (6) 领导者扮演新的角色；
- (7) 善于不断学习的组织；
- (8) 具有创新能量的组织。

四、综合分析题

公司是一家知名广告设计公司，每年都为广告设计专业的应届毕业生提供实习机会。这些毕业生在实习期间会参与不同产品设计团队的工作，了解不同产品的广告设计流程，并承担一些基础性的工作。实习期结束后，各团队的管理者会给这些学生按照不同的项目进行评分，邀请其中的优秀者加入公司，成为公司的初级设计师。公司运作项目的流程是：

为客户的产品成立设计团队；

和客户进行深入沟通，了解产品和产品的用户群；

做出多套初步方案；

获得客户对方案的意见，反复修改，直至客户认同；

制作广告小样；

了解典型产品使用者对广告的反馈；

修改并正式制作广告。

请根据案例回答：

(1) 表 1 是在实习期结束后，各团队管理者对参与实习的学生进行评价的部分表格，表中不同项目代表不同的思维障碍，请填写对应的思维障碍类型。

表 1 团队管理者对实习学生进行评价的部分表格

编号 评价内容 思维障碍类型

1 在参与讨论时，习惯沿用类似产品广告的思路





- 2 提出产品设计思路时，固执己见，不愿聆听他人的想法
- 3 如果上级的想法和自己不一致，会马上放弃自己的意见
- 4 在广告设计思路上没有自己的想法，人云亦云
- 5 习惯套用理论或概念，但对理论的理解仅限于字面的意义

(2) 可以通过哪些训练培养学生的思维创新？

【参考解析】

(1)

编号评价内容思维障碍类型

- 1 在参与讨论时，习惯沿用类似产品广告的思路习惯型
- 2 提出产品设计思路时，固执己见，不愿聆听他人的想法自我中心型
- 3 如果上级的想法和自己不一致，会马上放弃自己的意见权威型
- 4 在广告设计思路上没有自己的想法，人云亦云从众型
- 5 习惯套用理论或概念，但对理论的理解仅限于字面的意义书本型

(2) 提高思维创新的训练：①发散思维训练；②收敛思维训练；③想象思维训练；④联想思维训练；⑤逻辑思维训练；⑥辩证思维训练。

第四章 绩效管理- 专项练习

一、单项选择题

1. 战略性绩效管理体系建立的起点是（ ）。

- A. 战略管理
- B. 绩效考核
- C. 组织战略
- D. 绩效目标





【答案】C

【解析】战略性绩效管理体系的建立是以组织战略为起点，通过层层落实，将战略转化为各个层级的具体工作任务和可衡量的绩效指标体系，再通过绩效管理各个环节的循环作用，最终促进组织战略的达成。

2. 绩效测量棱镜理论的出发点是（ ）。

- A. 能力
- B. 利益相关者
- C. 流程
- D. 企业战略

【答案】B

【解析】绩效棱镜法的出发点是利益相关者，而不是企业战略。

3. 下列关于 EVA 的表述有误的一项是（ ）。

- A. 只有正的 EVA 才是企业为股东创造的真实价值
- B. EVA 为负，但当期会计利润为正，企业仍创造了股东价值
- C. EVA 映照出公司运营的真实状况以及股东价值的创造和毁损程度
- D. EVA 的计算方法各国不尽相同

【答案】B

【解析】经济增加值法的基本原理是：只有正的 EVA 才是企业为股东创造的真实价值，如果 EVA 为负，即使当期会计利润为正，企业仍然没有创造反而是在吞噬股东价值。

4. 当团队和组织之间的联系很重要，但团队和组织之间的关系却不甚明了时，最常采用的团队绩效考评方法是（ ）。

- A. 客户关系图法
- B. 组织绩效目标法
- C. 绩效金字塔法





D. 工作流程图法

【答案】C

【解析】当团队和组织之间的联系很重要，但团队和组织之间的关系却不甚明了时，最常采用的方法是团队绩效 金字塔法。

5. 关于信息化绩效考评的说法错误的是（ ）。

- A. 避免地域性差异给绩效考评带来的问题
- B. 简化考评管理工作，降低考评过程的复杂性
- C. 大大增加了考评的成本
- D. 增加了绩效考评的保密性

【答案】C

【解析】基于信息化绩效考评的优势：（1）避免地域性差异给绩效考评带来的问题。（2）简化考评管理工作，降低考评过程的复杂性。（3）保持了整个考评过程的适时性和动态性。（4）大大降低了考评成本。（5）增加 绩效考评的保密性。

6. 平衡计分卡包括（ ）四个维度。

- A. 财务、客户、内部流程、学习与成长
- B. 财务、美誉度、内部流程、适应能力
- C. 战略、客户、内部流程、学习与成长
- D. 战略、美誉度、内部流程、适应能力

【答案】A

【解析】平衡记分卡的内容包括财务、客户、内部流程、学习与成长四个方面。

二、多项选择题

1. 下列属于绩效管理系统的组成要素的是（ ）。

- A. 考评者与被考评者





- B. 绩效指标
- C. 考评程序与考评方法
- D. 考评结果
- E. 工作分析

【答案】ABCD

【解析】绩效管理系统的组成要素：考评者与被考评者、绩效指标、考评程序与考评方法、考评结果。

2. 下列是战略性绩效管理工具的是（ ）。

- A. 目标管理
- B. 经济增加值
- C. 绩效棱镜
- D. 关键绩效指标
- E. 平衡计分卡

【答案】ADE

【解析】所谓战略性绩效管理工具，是指通过对组织战略的层层分解，将战略目标逐步转化为组织各级的绩效指标体系的工具或方法。从目前来看，应用得比较广泛并且极具功效的战略性绩效管理工具主要有目标管理、关键绩效指标和平衡计分卡等。

3. 关于标杆管理实施中应注意的问题表述正确的是（ ）。

- A. 企业观念与认识的转变
- B. 标杆管理的变动性与前瞻性
- C. 标杆管理与市场预测相结合
- D. 标杆管理的有效性问题的
- E. 建立完善的竞争情报系统

【答案】ABCDE





【解析】标杆管理实施中应注意的问题：（1）企业观念与认识的转变：“重在潜学，贵在渐变”。（2）标杆管理的变动性与前瞻性：不是全盘“拷贝”。（3）标杆管理与市场预测相结合。（4）标杆管理的有效性：国际质量研究经营管理实践报告指出弱势群体（指经营绩效低于平均水平的组织）在推行标杆管理的过程中，事实上是得不偿失的。（5）建立完善的竞争情报系统：如欧洲的“标杆管理合作事务所”，美国的“标杆管理系统中心”等。

4. 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

【答案】BCE

【解析】提取关键绩效指标的方法包括目标分解法、关键分析法及标杆基准法。

5. 团队绩效考评的方法包括（ ）。

- A. 客户关系图法
- B. 目标管理法
- C. 组织绩效目标法
- D. 绩效金字塔法
- E. 工作流程图法

【答案】ACDE

【解析】对团队绩效测评要素的确定通常可以采用以下四种方法：客户关系图法、组织绩效目标法、绩效金字塔法、工作流程图法。

三、简答题

1. 简述跨部门团队绩效考评流程。





【参考解析】

(1) 启动绩效考评工作

- ①各部门主管为绩效考评责任人，定原则，定项目经理为绩效考评参考人。
- ②员工就本季度的工作目标完成情况自述，沟通基础上填写下季度目标。

(2) 进入绩效考评环节

- ①绩效考评参考人对照预期计划、目标或岗位职责要求，给出考评等级。
- ②信息自动汇总到部门主管那里。
- ③人力资源管理委员会审计各部门考评结果及比例。

(3) 进行考评后的分层沟通和辅导

(4) 员工根据实际情况反馈考评结果满意度、沟通满意度

四、综合分析题

某皮鞋制造企业今年开始调整经营策略，在原有批量生产的基础上，新增设了一个产品定制部门，专门为脚型比较特殊的顾客提供量身定制皮鞋服务，其职能涉及从发掘目标客户、获得订单、定制皮鞋到售后服务整个流程。制鞋员工经过认真挑选，由具有较强制鞋技能和丰富经验的人员组成。除此之外，该部门还会不断跟踪和积累定

制客户的产品数据，争取将定制过产品的客户都发展为长期客户，并对其进行多种产品的组合销售，以求获得更高的利润回报。

请根据上述情境，回答以下问题：

- (1) 该部门采取哪种产品竞争策略和人力资源策略？
- (2) 公司若要为该部门设计绩效考评体系，应特别注意哪些问题？

【参考解析】

(1) 该部门采取的产品竞争策略是创新竞争策略。根据材料中的内容，该部门采取的产品竞争策略是创新竞争策略。采取创新竞争策略的企业的特点包括：①以创新性产品取胜；②生产技术复杂，对人员的要求很高。为了适应市场的变化和和生产技术进步，企业始终处在一个不断成长、发展和创新的环境和过程中。





该部门采取的人力资源策略是投资策略。在企业采取创新性产品竞争策略时，宜采用人力资源投资策略的模式。其特点是重视人才储备和人力资本投资、企业与员工建立长期工作关系、重视发挥管理人员和技术人员的作用。（2）公司在为该部门设计绩效考评体系时，应该特别注意的问题包括：①需要同时对团队和个人进行考核。当员工以团队的形式工作时，如果绩效考核只注重个人绩效，而不注重团队绩效，奖励制度也只关注个人成就，团队成员之间就会产生激烈竞争。相反，如果只关注团队绩效，而忽略个人绩效，个体就会缺乏在团队中的业绩反馈，缺乏自我激励。某些成员所减少的努力会被其他成员付出的努力所掩盖，承担更多的工作往往意味着承担更多的责任，在没有个人激励机制的情况下，个体倾向于逃避责任。因此，只有当团队和个人绩效都受到关注，而且都被看作是绩效管理过程中的重要因素时，团队的工作绩效才能有所提高。因此，绩效标准要将团队工作行为慢慢融入个人考核中去，将团队整体绩效与个人绩效有机地衔接起来进行考核。

②绩效考核要更关注过程。团队成员之间的工作有很大的依赖性，团队总体绩效不仅取决于团队成员个人的努力，而且还取决于团队成员之间的合作与交流。团队的工作过程对于团队产出有着极为重要的影响，因此，在团队绩效考核过程中，不仅应包括对团队结果的考评，还要包括对团队工作过程的考评。

③必须同时对团队和个人进行奖励。团队工作依赖于团队成员的共同努力，个人成果也不容易分辨出来，因此，团队工作应该以团队奖励为基础，当个人超额完成标准时，可以得到额外奖励。企业应该根据自身的情况和团队类型，来确定对个人的奖励和对团队的奖励如何平衡的问题，对于那些同质性高、团队的凝聚力强以及团队的工作成果不易划分的团队，趋向予以团队奖励为主；相反，则以个人奖励为主。

④绩效考核应该注重长期目标，以小组为导向，重视行为与成果。

第五章 薪酬管理-专项练习

一、单项选择题

1. “多劳多得”体现了（ ）。

- A. 合理合法
- B. 对内公平
- C. 对外公平
- D. 对员工的公平

【答案】D

【解析】对员工公平是指体现在员工绩效与激励工资上的公平性，即确保员工“多劳多得，少劳少得，不劳不得”，员工的绩效与激励工资能充分体现员工的贡献率。

2. 在企业迅速发展的阶段，薪酬结构（ ）。





- A. 折中，以绩效为导向
- B. 高弹性，以绩效为导向
- C. 折中，以能力为导向
- D. 高弹性，以能力为导向

【答案】B

【解析】薪酬战略与企业发展战略的关系，表 5-1。

发展战略	企业发展阶段	薪酬战略要点	薪酬结构类型	
			性质	薪酬结构
以投资促进发展	合并或迅速发展阶段	提高薪酬竞争力，薪酬高于市场水平，内部以业绩为主，扩大绩效工资与激励工资比重	高弹性	以绩效为导向
保持利润与保护市场	正常发展至成熟阶段	注重薪酬管理体系的完善，突出内部一致性，保持一定的竞争力，薪酬水平接近市场水平	高弹性	以绩效为导向
			折中	以能力与工作为导向
收获利润并向别处投资	无发展或衰退阶段	注重成本控制，薪酬低于市场水平，采取多种方法和手段激励员工	高弹性	以绩效为导向
			折中	以能力与工作为导向

3. 边际生产力工资理论认为（ ）。

- A. 工资由员工的能力决定
- B. 工资由员工的工作绩效决定
- C. 工资由市场的供求关系决定
- D. 工资是由投入的最后一个劳动单位所产生的边际产量决定

【答案】D

【解析】此题考查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先增加后减少。

4. 因为在投资期间无法工作而放弃的收入属于人力资本的（ ）。





- A. 有形支出
- B. 资本投入
- C. 无形支出
- D. 心理损失

【答案】C

【解析】无形支出，又称为机会成本。它是指因为投资期间不可能工作，至少不能从事全日制工作而放弃的收入。

5. 经营者年薪制的实施条件不包括（ ）。

- A. 完善的职业生涯管理制度
- B. 现代企业管理制度的建立
- C. 有科学的企业绩效评估机制
- D. 顺利经营者与出资者的关系

【答案】A

【解析】经营者年薪制的实施条件包括：建立现代企业管理制度；有科学的企业绩效评估机制；其他条件：如理顺经营者与出资者的关系，以及经营者与企业其他员工的关系。

6. 下列不属于团队薪酬设计需要考虑的因素的是（ ）。

- A. 企业所处的发展阶段
- B. 团队的类型
- C. 企业的外部环境
- D. 团队的规模

【答案】C

【解析】企业应用团队薪酬时应充分考虑企业所处的发展阶段、团队的类型和规模等因素。

7. 期权的行使期限一般不超过（ ）年。





A. 5

B. 10

C. 1

D. 20

【答案】B

【解析】股票期权的行使期限一般不超过 10 年。

8. 股票期权与期股的区别不包括（ ）。

A. 兑现时间

B. 获取方式

C. 约束机制

D. 适用范围

【答案】A

【解析】股票期权与期股的区别：购买时间不同、获取方式不同、约束机制不同、适用范围不同。

二、多项选择题

1. 下列不属于影响薪酬战略的分析因素的是（ ）。

A. 组织战略目标

B. 工会组织的作用

C. 个人职业规划

D. 企业文化与价值观

E. 社会、政治环境

【答案】AC





【解析】薪酬战略的影响因素有企业文化与价值观，社会环境、政治环境和经济形势，来自竞争对手的压力，员工对薪酬制度的期望，工会组织的作用，薪酬在整个人力资源管理中的地位和作用。

2. 企业采取收获利润并向别处投资的发展战略时，其薪酬结构类型包括（ ）。

- A. 以目标为导向
- B. 以绩效为导向
- C. 以利润为导向
- D. 以能力为导向
- E. 以工作为导向

【答案】BDE

【解析】薪酬战略与企业发展战略的关系表

表 5—1 薪酬战略与企业发展战略的关系				
发展战略	企业发展阶段	薪酬战略要点	薪酬结构类型	
			性质	薪酬结构
以投资促进发展	合并或迅速发展阶段	提高薪酬竞争力，薪酬高于市场水平，内部以业绩为主，扩大绩效工资与激励工资比重	高弹性	以绩效为导向
保持利润与保护市场	正常发展至成熟阶段	注重薪酬管理体系的完善，突出内部一致性，保持一定的竞争力，薪酬水平接近市场水平	高弹性	以绩效为导向
			折中	以能力与工作为导向
收获利润并向别处投资	无发展或衰退阶段	注重成本控制，薪酬低于市场水平，采取多种方法和手段激励员工	高弹性	以绩效为导向
			折中	以能力与工作为导向

3. 跟随型薪酬策略（ ）。

- A. 是企业最常用的薪酬策略
- B. 要确保员工在未来获得其他形式的收入
- C. 根据不同员工群体制定不同的薪酬策略





- D. 力图使企业的薪酬成本明显低于竞争对手
- E. 使企业在吸纳员工的能力上接近竞争对手

【答案】AE

【解析】跟随型薪酬策略。在四种不同的薪酬策略中，跟随型策略是企业常用的方式。跟随型薪酬策略力图使本企业的薪酬成本接近产品竞争对手的薪酬成本，同时使本企业吸纳员工的能力接近产品竞争对手的水平。

4. 经营者年薪制的职能包括（ ）。

- A. 补偿职能
- B. 激励职能
- C. 核算职能
- D. 约束职能
- E. 分层职能

【答案】ABCD

【解析】经营者年薪制的职能包括补偿职能、激励职能、核算职能和约束职能。

5. 团队薪酬设计的原则包括（ ）。

- A. 激励与控制相结合
- B. 个人绩效与团队绩效相结合
- C. 内部公平与外部公平相结合
- D. 固定薪酬与浮动薪酬相结合
- E. 经济薪酬与非经济薪酬相结合

【答案】ABCDE

【解析】团队薪酬设计的原则有：激励与控制相结合；个人绩效与团队绩效相结合；内部公平与外部公平相结合；固定薪酬与浮动薪酬相结合；经济薪酬与非经济薪酬相结合。





6. 关于员工持股说法正确的是（ ）。

- A. 同股同权同利
- B. 所有员工必须购买
- C. 认购股份数量要有上下限限制
- D. 参与人员要与企业有长期稳定劳动关系
- E. 员工总股金至少要占总股金的 50%

【答案】ACD

【解析】员工持股计划的原则：（1）广泛参与原则。即要求公司员工广泛参与，至少要求 70%的员工参与。E 不选。（2）有限原则。即限制每个员工所的股票的数量 C 应选。（3）按劳分配原则。凡付出劳动的员工就应该 获得收入，如同投入资本就能获得利润一样。企业内部员工股具有的特点：（1）内部员工股一般不可以流通、上市、上柜、继承或赠送。当员工要脱离企业，其所持有的股份必须由企业购回，转作预留股份 D 应选。（2）内部员工持股自愿原则 B 不选。（3）内部员工股同其他股份一样同股同权同利 A 应选，坚持“风险共担、利益共享”的原则。

7. 对福利进行监控要注意（ ）。

- A. 关注相关的法律法规的变化
- B. 确保企业内部所有员工的福利项目一致
- C. 福利项目的人工成本不用和工资项目挂钩
- D. 关注员工的需要和偏好，及其发生的变化
- E. 要密切关注其他企业的福利实践情况，增强企业的竞争力

【答案】ADE

【解析】福利监控。首先，企业需要关注福利的法律规定变化，检查自己是否适合某些法律规定。其次，员工的 需要和偏好也会随员工队伍构成的不断变化以及员工自身职业生涯的发展阶段而处于不断变化之中。再次，与对 外部市场的直接薪酬状况变化类似，对其他企业的福利实践的了解，也是企业在劳动力市场上竞争的一种重要手段。最后，最复杂的问题莫过于由外部组织提供的福利的成本所发生的变化。

8. 专业技术人员薪资制度的设计原则包括（ ）。





A. 职业生涯管理优化原则

免费约直播领资料

B. 竞争力优先原则

C. 反映科技人才稀缺性原则

D. 高产出高报酬原则

E. 人力资本投资补偿与回报原则

【答案】BCDE

【解析】专业技术人员薪资制度的设计原则：（1）人力资本投资补偿与回报原则；（2）高产出高报酬原则；（3）

反映科技人才稀缺性原则；（4）竞争力优先原则；（5）尊重知识，尊重人才的原则。

三、简答题

1. 企业经营者年薪制设计应突出哪些特点？

【参考解析】

（1）经营者年薪制设计的核心和宗旨是把企业经营者的利益同本企业职工的利益相分离，以确保资产所有者的利益；

（2）能够从工资制度上突出经营者的重要地位，增强经营者的责任感，强化责任、生产经营成果和应得利益的一致性；

（3）能够较好地体现企业经营者的工作特点；

（4）使经营者的收入公开化、规范化。

四、综合分析题

一家电器销售公司对下属的各地区经营部分别规定，只要季度销售额和利润超过了既定目标，公司就支付给员工一笔数目可观的奖金，其额度按照销售额和上缴利润的一定比例提取，但是该公司把基本工资调整到市场水平的 50%，即每月支付一定数额的基薪。实际上如果经营部的业绩突出，基薪加上奖金，销售人员每月的薪酬水平要高于市场同类人员平均水平的 15% — 20%。





- (1) 请评价该公司的薪酬策略。
- (2) 简述该薪酬策略的特点，并列举其他几种薪酬策略及特点。

【参考解析】

- (1) 该公司的薪酬采用的是混合型薪酬策略。
- (2) 该策略的特点是可促使员工关注企业的财务状况，刺激员工提高劳动生产率；同时向员工表明，公司需要勇于承风险的员工，并希望他们能与企业承受冒险的压力；它的基薪低于市场平均水平，相对降低了劳动成本。其他薪酬策略还有跟随型薪酬策略，特点是力图使本企业的薪酬成本接近产品竞争对手的薪酬成本，同时使本企业吸纳员工的能力接近产品竞争对手的水平。使企业避免在产品定价或保留高素质员工队伍方面处于劣势地位，保持着与外部市场之间的平衡关系。企业在劳动力市场不能处在优势地位。不过对于处于平衡发展期的企业意义重大；领先型薪酬策略，特点是强调高薪用人，以高于市场竞争对手的薪酬水平增强企业薪酬竞争力，最大限度地发挥企业吸纳和留住员工的能力，弥补岗位工作存在着的不足和困难，但也给财务方面产生了压力；滞后型薪酬策略，特点是强调企业薪酬低于或落后于市场的薪酬水平及其增速，实行本策略也许会影响企业吸纳和留住人才，宜在经济萧条时期，企业处于创业、转型、衰退等特殊时期采用。

第六章 劳动关系管理- 专项练习

一、单项选择题

1. 范围论认为工资率低于（ ）会让工人使用产业行动的抵制手段。
 - A. 工会上限
 - B. 工会坚持点
 - C. 雇主坚持点
 - D. 雇主下线

【答案】B

【解析】工会的坚持点是集体谈判工资增长的最低要求，若低于此点则不被会员接受，而宁愿以产业行动为抵制手段。

2. 影响集体谈判最终结果的关键性因素是（ ）。
 - A. 双方谈判实力





- B. 经济因素
- C. 妥协与让步
- D. 目标分解

【答案】B

【解析】虽然劳动关系双方的谈判实力是影响集体谈判最终结果的重要因素，但起决定性作用的仍然是经济因素。

3. 重大工厂安全技术事故、矿山安全事故、建筑安装工程的安全事故属于（ ）。

- A. 重大劳动安全事故
- B. 重大劳动卫生事故
- C. 重大劳动争议
- D. 劳资冲突

【答案】A

【解析】重大劳动安全事故包括重大的工厂安全技术事故、矿山安全事故、建筑安装工程安全事故。

4. 生产经营单位制定的应急预案应当至少（ ）修订一次，预案修订情况应有记录并归档。

- A. 每一年
- B. 每两年
- C. 每三年
- D. 每四年

【答案】C

【解析】生产经营单位制定的应急预案应当至少每三年修订一次，预案修订情况应有记录并归档。

5. 下列不是强化工会职能转换的措施的是（ ）。

- A. 加快工会的组建步伐





- B. 强化工会经济职能
- C. 通过工会和其他群众组织构建理性化的沟通系统
- D. 强化工会组织建设的法律保障

【答案】D

【解析】强化工会职能的转换的措施有：加快工会的组建步伐；强化工会经济职能；通过工会和其他群众组织构建理性化的沟通系统。

6. 劳动争议诉讼调解争议的方式是（ ）。

- A. 自力救济方式
- B. 社会救济方式
- C. 公力救济方式
- D. 仲裁方式

【答案】C

【解析】劳动争议诉讼是权利的公力救济方式。

7. 下列不属于按照当事人诉讼请求目的和内容不同对劳动争议诉讼进行划分的类型的是（ ）。

- A. 反诉
- B. 确认之诉
- C. 给付之诉
- D. 变更之诉

【答案】A

【解析】按照当事人诉讼请求的目的和内容不同，民事纠纷的诉讼中可以把“诉”分为确认之诉、给付之诉、变更之诉。这种划分在劳动争议诉讼中同样适用。

8. 两家家电销售公司合并后，采购员不知道是否按照原方案为合并后的企业制定采购计划，感到不安，是由于他产生了（ ）型压力感。





- A. 角色模糊
- B. 角色冲突
- C. 任务超载
- D. 企业文化

【答案】A

【解析】员工不理解工作内容时就会出现角色模糊。

9. 讲授基本的心理知识和自我管理技巧是属于 EAP 操作的（ ）阶段的工作。

- A. 问题诊断
- B. 方案设计
- C. 教育培训
- D. 咨询辅导

【答案】C

【解析】员工援助计划的操作流程：问题诊断阶段、方案设计阶段、宣传推广阶段、教育培训阶段、咨询辅导阶段、项目评估和反馈阶段。

10. 社会责任的国际标准（SA 8000）的内容不包括（ ）。

- A. 童工
- B. 强迫性劳动
- C. 同工同酬
- D. 结社自由和集体谈判权

【答案】C

【解析】SA8000 主要包括以下九项内容：（1）童工；（2）强迫性劳动；

扫码关注人力资源管理考试公众号 环球网校移动课堂 APP





(3) 健康与安全；(4) 结社自由和

集体谈判权；(5) 歧视；(6) 惩戒性措施；(7) 工作时间；(8) 工资报酬；(9) 管理系统。其中 ABD 都属于 (SA8000) 的内容，故 D 应选。

二、多项选择题

1. 范围论认为，集体谈判双方坚持点的确定，主要取决于以下因素（ ）。

- A. 劳动力市场劳动力供求状况
- B. 宏观经济状况
- C. 企业货币工资的支付能力
- D. 其他工会组织的集体谈判结果的影响效应
- E. 双方代表谈判技巧

【答案】ABCD

【解析】集体谈判双方坚持点的确定，主要取决于以下因素：宏观经济状况；劳动力市场劳动力供求状况与雇员的组织程度；企业货币工资的支付能力；其他工会组织的集体谈判结果的影响效应。

2. 在集体协商谈判中，信息对于谈判双方具有巨大价值。下列属于谈判应掌握的信息的是（ ）。

- A. 地区、行业、企业的人工成本水平
- B. 本地区城镇居民消费价格指数
- C. 企业劳动生产率和经济效益
- D. 企业资产保值增值
- E. 上年度企业工资总额和平均工资水平

【答案】ABCDE

【解析】在集体协商谈判中，信息对于谈判双方具有巨大价值。集体谈判中需要掌握下述信息：①地区、行业、企业的人工成本水平；②地区、行业的平均工资水平；③当地政府发布的工资指导价、劳动力市场工





资指导价位；④本地区城镇居民消费价格指数；⑤企业劳动生产率和经济效益；⑥企业资产保值增值；⑦上年度企业工资总额 和平均工资水平；⑧其他与工资集体协商有关的情况。

3. 韦伯提出划分社会层次结构的标准包括（ ）。

- A. 经济标准
- B. 职业标准
- C. 社会标准
- D. 知识标准
- E. 政治标准

【答案】ACE

【解析】在西方社会学史上，最早提出社会分层理论的是德国社会学家韦伯。韦伯提出划分社会层次结构的三重 标准，即财富——经济标准、威望——社会标准、权力——政治标准。

4. 重大劳动安全卫生事故、重大集体劳动争议和劳资冲突的共同特点包括（ ）。

- A. 突发性
- B. 群体性
- C. 不可预期性
- D. 社会影响性
- E. 对员工安全危害性

【答案】ABCD

【解析】无论是重大劳动安全卫生事故、重大集体劳动争议或团体劳动争议还是劳资冲突，都具有以下四个特点：

突发性和不可预期性；群体性；社会影响性；利益的矛盾性。

5. 下列属于综合应急预案的是（ ）。

- A. 应急组织机构及其职责





- B. 预案体系及响应程序
- C. 事故预防及应急保障
- D. 应急培训及预案演练
- E. 危险性分析

【答案】ABCD

【解析】综合应急预案应当包括本单位的应急组织机构及其职责、预案体系及响应程序、事故预防及应急保障、应急培训及预案演练等主要内容。

6. 对诉讼时效的理解正确的是（ ）。

- A. 从当事人收到仲裁裁决当日起开始计算
- B. 从当事人收到仲裁裁决次日起开始计算
- C. 期间的最后一天的截止时间为 24 点
- D. 不包括在途时间
- E. 届满的最后一日是节假日的，以节假日后的第一个工作日为届满日期

【答案】BCDE

【解析】考查劳动争议诉讼的相关时效规定。诉讼时效从当事人收到仲裁裁决次日起开始计算。

7. 从生理角度进行压力反应导向管理的措施有（ ）。

- A. 冥想
- B. 认知评价
- C. 生物反馈训练
- D. 放松训练
- E. 寻求心理咨询师支持

【答案】ACD





【解析】对工作压力的解决办法问题。压力反应导向的管理主要从生理、情感以及认知三方面着手进行。放松训练、生物反馈训练、自生训练、冥想都属于生理排解压力的办法。

8. 工会组织建设的法律保障主要体现在（ ）。

- A. 组织建设保障
- B. 工会干部保护
- C. 工会经费保障
- D. 工会章程实施
- E. 工会条例健全

【答案】ABC

【解析】工会组织建设的法律保障主要体现在以下几方面：①组织建设保障；②工会干部保护；③工会经费保障。

三、简答题

1. 简述编制应急预案的基本要求。

【参考解析】

编制应急预案应符合下列基本要求：

- (1) 符合有关法律、法规、规章和标准的规定；
- (2) 结合本地区、本部门、本单位的安全生产实际情况；
- (3) 结合本地区、本部门、本单位的危险性分析情况；
- (4) 应急组织和人员的职责分工明确，并有具体的落实措施；
- (5) 有明确、具体的事故预防措施和应急程序，并与其应急能力相适应；
- (6) 有明确的应急保障措施，并能满足本地区、本部门、本单位的应急工作要求；
- (7) 预案基本要素齐全、完整，预案附件提供的信息准确；
- (8) 预案内容与相关应急预案相互衔接。





四、综合分析题

小刘 2008 年 7 月大学毕业后，未去分配所在地报到，留在北京寻找机会，但未办理相应的证件，即“四证一卡”：身份证、暂住证、就业证、健康证、外出就业登记卡。2008 年 8 月，他与一家广告公司签订了为期两年的劳动合同，期限为 2008 年 8 月 1 日至 2010 年 7 月 31 日。2009 年 5 月公司以小刘私打长途电话，违反公司规章制度 为由，对其做出辞退决定，小刘不服此决定，诉至当地劳动争议仲裁委员会。

作为劳动争议仲裁委员会，应当怎样处理该案件？

【参考解析】

(1) 依据我国现行劳动法及相关法规、规章、政策性文件之规定，合法的劳动关系不仅仅是签订劳动合同，只有在劳动关系的主体、内容、形式符合有关法律规定的条件下所签订的劳动合同，双方确立的劳动关系才是合法的劳动关系。

(2) 申诉人作为外地来京务工人员，未按照有关法律规定，办理相应的证件，即“四证一卡”：身份证、暂住证、就业证、健康证、外出就业登记卡。申诉人属于非法务工，双方当事人所签订的劳动合同及由此确立的劳动关系属于违法建立。

(3) 尽管双方签订了劳动合同，但其所确立的劳动关系属于违法，这种劳动关系不应受法律保护。对用人单位非法用工的行为，有关部门应予以教育、处罚，以确保劳动力市场的正常秩序；对劳动者而言，应自觉办理相关证件，确保合法就业。这样，才能维护自己切身的合法权益。

(4) 这种违法的劳动关系从建立之日起，就不受法律保护。在此期间，由于申诉人的过错而导致被告人做出对申诉人辞退处理的决定，由于双方劳动关系建立的不合法，故不应得到法律支持。所以，申诉人的申诉请求也不应受到法律的保护。

