

三级人力资源管理模拟考试参考答案

卷册一

一、单项选择题

26. B 【解析】劳动力供给量变动对工资率变动的反应程度被定义为劳动力供给的工资弹性,简称劳动力供给弹性。
27. B 【解析】实际工资是经价格指数修正过的货币工资,用于说明工资的实际购买能力,其计算公式为:实际工资=货币工资/价格指数。
28. A 【解析】劳动法的体系是指劳动法的各项具体劳动法律制度的构成和相互关系。
29. D 【解析】优先保护是指劳动法对劳动关系当事人的利益都给予合法保护的同时,优先保护在劳动关系中事实上处于相对弱势地位的劳动者。
30. C 【解析】微观环境指市场和产业环境,企业的生产经营活动直接处于微观环境的影响下。
31. C 【解析】确定型决策方法包括:量本利分析法、线性规划法、微分法。
32. B 【解析】竞争导向定价法的特点是产品价格不与产品成本或需求发生直接关系。
33. A 【解析】社会知觉是指个体对其他个体的知觉。人们在知觉和判断时的某些习惯和方式会产生失真的现象,这些社会知觉失真的表现包括:首因效应、光环效应、投射效应、对比效应、刻板印象。
34. C 【解析】影响群体决策的群体因素包括:群体多样性、群体熟悉度、群体的认知能力、群体成员的决策能力、参与决策的平等性、群体规模、群体决策规则。
35. D 【解析】领导者参与模型:他们把领导行为风格与下属参与决策相联系,并在具体情境和工作结构下讨论如何选择领导方式和参与决策的形式以及参与的程度。
36. B 【解析】人力资源投资中的实际支出或直接支出包括:学杂费(教育投资)、流动支出(迁移)、培训支出(企业、国家和个人)以及国家用于教育、社会保障方面的支出等。
37. D 【解析】人力资源开发目标的整体性包括:①目标制定的整体性,以整体性人力资源开发为出发点,既要考虑层次之分,也要考虑类型之别,但不同层次、类型的目标不是孤立的,而是相互联系、彼此制约的一个有机整体;②目标实施的整体性。
38. A 【解析】企业组织分别对不同管理层次、不同管理单位的职责范围、工作任务、职责权限以及沟通、协作方式做出规定,形成制度,这是企业组织的无形部分,即所谓管理体制的“制”。
39. B 【解析】直线制又称军队式结构,是一种最简单的集权式组织结构形式。其领导关系按垂直系统建立,不设立专门的职能机构,自上而下形成垂直领导与被领导关系。
40. C 【解析】职能制结构只适用于计划经济体制下的企业,必须经过改造才能应用于市场经济下的企业。
41. B 【解析】将岗位分析的研究结果,按照一定的程序和标准,以文字和图表的形式加以表述,最终制定出工作说明书、岗位规范等人事文件。
42. A 【解析】调查阶段的主要任务是根据调查方案,对岗位进行认真细致的调查研究。
43. C 【解析】按劳动效率定员,就是根据生产总量、员工的劳动效率,以及出勤率来核算定员人数。
44. C 【解析】零基定员法打破常规,改变了过去以某一类人员人数为基础,按比例定企业二、三线人员的传统方法。故选项 C 错误。
45. B 【解析】按定员标准的综合程度,可分为单项定员标准和综合定员标准。其中,综合定员标准,亦称概略定员标准,是以某类人员以至于企业全部人员为对象制定的标准。
46. C 【解析】审核人力资源费用预算的基本要求包括:①确保人力资源费用预算的合理性;②确保人力资源费用预算的准确性;③确保人力资源费用预算的可比性。
47. D 【解析】外部招募易影响内部员工的积极性。如果组织中有胜任招聘岗位的人未被选用或提拔,即内部员工得不到相应的晋升和发展机会,内部员工的积极性可能会受到影响。
48. B 【解析】在洽谈会中,单位和应聘者可以直接进行接触和交流,节省了单位和应聘者的时间。
49. C 【解析】在阅卷和成绩复核时,关键是要客观、公平、不徇私情。
50. B 【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。
51. A 【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。
52. B 【解析】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. D 【解析】心理运动机能测试,主要包括两大类:一是心理运动能力,二是身体能力。
54. D 【解析】公文处理模拟法又称公文筐测试,它是经过多年实践检验的一种有效的管理人员测评方法。
55. B 【解析】四班三运转的组织方法,从循环期上看,可分为 4 天、8 天、12 天等形式。
56. B 【解析】所谓循环评估模型,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。
57. C 【解析】培训项目材料具体包括:课程描述;课程的具体计划;学员用书;培训师教学资料;小组活动设计

与说明。

58. C 【解析】泰勒模式在教育评估理论中占有重要地位,主要用于学生评估。故选项 C 错误。
59. A 【解析】目标导向模型法的评估重点是受训者个人能力和素质的提高程度。
60. B 【解析】反思型学习,是以多维思考与归纳推理为基础的学习风格,此类风格的受训者善于观察,注重对信息的收集,能从多角度的观察与思考中去学习。
61. B 【解析】在撰写培训课程大纲时,主要从以下几个方面考虑:①撰写培训大纲的流程;②设计适用的内容;③决定内容的优先级;④选择授课方式方法。
62. D 【解析】敏感性训练法又称 T 小组法,简称 ST(Sensitivity Training)法。
63. A 【解析】记录个案发生的背景时应依据的 5W2H 原则:何人(Who)、何事(What)、何时(When)、何地(Where)、何物(Which);如何做(How)、多少费用(How much)。
64. C 【解析】对培训师进行培训的主要内容包括:①授课技巧培训;②教学工具的使用培训;③教学内容的培训。
65. C 【解析】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。
66. D 【解析】绩效管理的最终目标是为了促进企业与员工的共同提高和发展。
67. B 【解析】沟通过程中的确定关键绩效指标阶段,是指在组织的经营目标基础上,每个员工需要设定自己的工作目标。
68. D 【解析】绩效考评机构一般由绩效管理委员会和绩效管理日常管理小组组成,绩效申诉处理一般也由上述两个机构负责。其中,日常管理小组一般设在人力资源部。
69. C 【解析】绩效考评面谈,即在绩效管理末期,主管与下属就本期的绩效计划的贯彻执行情况,以及其工作表现和工作业绩等方面所进行的全面回顾、总结和评估。
70. C 【解析】直接指标法在员工的衡量方式上,采用可监测、可核算的指标构成若干考评要素,作为对下属的工作表现进行评估的主要依据。
71. C 【解析】从某种意义上说,薪酬是组织对员工的贡献包括员工的态度、行为和业绩等所给予的各种回报。
72. D 【解析】薪酬策略是人力资源部门根据企业最高管理层的方针拟定的,强调相对于同规模的竞争性企业来讲其薪酬支付的标准和差异。
73. B 【解析】技能薪酬体系以员工所掌握的与职位相关的知识和技术的深度与广度的不同为依据来确定薪酬等级和薪酬水平。
74. B 【解析】劳动强度要素包括:①体力劳动强度;②工时利用率;③劳动姿势;④劳动紧张程度;⑤工作轮班制。
75. B 【解析】效度是指岗位测评本身可能达到期望目标的程度,也就是测评结果反映被评价对象的真实程度。
76. B 【解析】新成立的单位应当自成立之日起 30 日内到住房公积金管理中心办理住房公积金缴存登记。
77. D 【解析】职工代表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。
78. D 【解析】正式通报的优点是信息传递准确,不易受到歪曲,且沟通内容易于保存。
79. D 【解析】延长工作时间是指超过标准工作时长度的工作时间。
80. A 【解析】编制定员规则是企业依据自身的实际情况确定企业机构的设置和配备各类人员的数量界限。
81. A 【解析】集体合同除具有一般协议的主体平等性、意思表示一致性、合法性和法律约束性外,还具有以下特点: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。
82. A 【解析】集体合同均为定期合同,我国劳动立法规定集体合同的期限为 1~3 年。
83. D 【解析】权利争议,又称既定权利争议,是指劳动关系当事人基于劳动法律、法规的规定,或集体合同、劳动合同约定的权利与义务所发生的争议。
84. B 【解析】企业调解委员会可以对劳动争议进行调解,这种调解的特点包括群众性、自治性、非强制性。
85. B 【解析】职工因工作遭受事故伤害或者患职业病需要暂停工作接受工伤医疗的期间为停工留薪期,停工留薪期一般不超过 12 个月。

二、多项选择题

86. ACE 【解析】劳动资源的稀缺性具有如下属性:①劳动资源的稀缺性是相对于社会和个人无限需要和愿望而言的,是相对的稀缺性。②劳动资源的稀缺性具有普遍和绝对的属性。③在市场经济中,劳动资源稀缺性的本质表现是消费劳动资源的支付能力和支付手段的稀缺性。
87. ABE 【解析】紧缩性的财政政策是通过采取减少政府购买和转移支付、提高税率等措施来削弱消费与投资,减少总需求,以稳定物价的宏观经济政策。
88. AD 【解析】平等的就业权和自由择业权是劳动权的核心。
89. ADE 【解析】劳动法律关系包括:劳动合同关系、劳动行政法律关系、劳动服务法律关系。
90. CE 【解析】按照买方的类型,市场可以分为消费者市场和组织市场。
91. ACDE 【解析】满足安全需要的行为包括:①有一份稳定的工作;②免受失业和经济危机的威胁;③免受疾病和残疾的威胁;④避免受到伤害或处于危险的环境;⑤避免任务或者决策失败的风险。选项 B 属于满足成就需要的行为。
92. CD 【解析】对于企业员工而言,主要有两大环境因素:一是工作本身的条件与环境;二是企业中的人际关系环境。
93. ABCDE 【解析】人力资源开发这一理论体系包括人力资源的心理开发、生理开发、伦理开发、智力开发、技能开发和环境开发。
94. BD 【解析】事业部制结构的主要不足:容易造成组织机构重叠、管理人员膨胀现象;各事业部独立性强,考虑问题时容易忽视企业整体利益。

95. BDE 【解析】管理岗位培训规范主要包括以下几项内容：①指导性培训计划；②参考性培训大纲和推荐教材。
96. ABCE 【解析】工作岗位分析准备阶段的具体任务是：了解情况，建立联系，设计岗位调查方案，规定调查的范围、对象和方法。
97. ABCD 【解析】按设备定员，即根据设备需要开动的台数和开动的班次、员工看管定额以及出勤率来计算定员人数。
98. ABCE 【解析】按定员标准的具体形式，可将劳动定员标准区分为：①效率定员标准；②设备定员标准；③岗位定员标准；④比例定员标准；⑤职责分工定员标准。
99. ABCD 【解析】人力资源费用支出控制的原则包括及时性原则、节约性原则、适应性原则和权责利相结合原则。
100. ACDE 【解析】外部招募的不足：①筛选难度大、时间长；②进入角色慢；③招募成本大；④决策风险大；⑤影响内部员工的积极性。
101. BCD 【解析】广告媒体的总体特点是信息传播范围广、速度快，应聘人员数量大、层次丰富，单位的选择余地大。
102. BCDE 【解析】笔试的成绩评定比较客观，故选项 A 错误。
103. ACDE 【解析】结构化面试的优点是对所有应聘者均按同一个标准进行，可以提供结构与形式相同的信息，便于进行分析、比较，减少主观性，同时有利于提高面试的效率，且对面试官的要求较低。
104. ABCD 【解析】成本效益评估是对招聘成本所产生的效果进行的分析。它主要包括：招聘总成本效益分析、招募成本效益分析、人员选拔成本效益分析和人员录用成本效益分析等。
105. BCDE 【解析】人力资源配置基本原理包括：①要素有用原理；②能位对应原理；③互补增值原理；④动态适应原理；⑤弹性冗余原理。
106. ACE 【解析】培训需求分析具有很强的指导性，是确定培训目标、设计培训计划、有效实施培训的前提。
107. ABE 【解析】三维培训需求分析模型的缺点是实际操作比较复杂、成本比较高，所以适合在企业中高层管理者，包括一些核心员工的培训需求分析中应用。故选项 C、D 错误。
108. ACDE 【解析】场地拓展训练可以使团队在以下几个方面得到收益和改善：①变革与学习；②沟通与默契；③心态和士气；④共同愿景。
109. ABCD 【解析】培训中对培训效果的跟踪与反馈包括：①受训者与培训内容的相关性；②受训者对培训项目的认知程度；③培训内容；④培训进度和中间效果；⑤培训环境；⑥培训机构和培训人员。
110. ACE 【解析】参与式培训法的主要形式有自学、案例研究法、头脑风暴法、模拟训练法、敏感性训练法和管理者训练法。
111. BDE 【解析】培训管理制度包括：培训服务制度、入职培训制度、培训激励制度、培训考核评估制度、培训奖惩制度和培训风险管理制度等六种基本制度。此外，还有培训实施管理制度、培训档案管理制度、培训资金管理制度等。
112. ABCDE 【解析】准备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；②提出绩效考评要素和标准体系；③正确选择考评方法；④对绩效管理的运行程序、实施步骤提出具体要求。
113. ADE 【解析】员工申诉系统的主要功能包括：①允许员工对绩效考评的结果提出异议，他们可以就自己关心的事件发表意见和看法；②给考评者一定的约束和压力，使他们慎重从事，在考评中更加重视信息的采集和证据的获取；③减少矛盾和冲突，防患于未然，将不利影响控制在最小程度内。
114. ABDE 【解析】根据不同的工种和工序，企业可以采取多种不同形式的劳动定额，如工时定额、产量定额、综合定额、单项定额、看管定额、服务定额、工作定额，以及计划定额、设计定额、现行定额和不变定额等多种多样的形式和方法，对员工绩效进行考评。
115. ACDE 【解析】从绩效面谈的内容和形式上看，绩效面谈可以有多种分类方式，如按照具体内容区分，可以分为：①绩效计划面谈；②绩效指导面谈；③绩效考评面谈；④绩效反馈面谈。
116. ABD 【解析】影响员工个人薪酬水平的因素包括：①劳动绩效；②职务或岗位；③综合素质与技能；④工作条件；⑤年龄与工龄。
117. ABC 【解析】从横向分类看，薪酬制度是各种单项薪酬制度的组合，这些单项薪酬制度包括：工资制度、奖励制度、福利制度和津贴制度。
118. CDE 【解析】工作岗位评价间接的信息来源，即通过现有的人力资源管理文件，如工作说明书、岗位规范、规章制度等，对岗位进行评价。
119. ABCE 【解析】社会保险费用是指企业按有关规定实际为使用的劳动者缴纳的养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险和生育保险费用。
120. ACDE 【解析】平等协商与集体协商的区别在于：主体不同、目的不同、程序不同、内容不同、法律效力不同、法律依据不同。
121. BCDE 【解析】集体合同中的劳动条件标准部分包括劳动报酬、工作时间和休息休假、保险福利、劳动安全卫生、女职工和未成年工特殊保护、职业技能培训、劳动合同管理、奖惩、裁员等项条款。
122. ABCE 【解析】口头形式的集体合同不具有法律效力，故选项 D 错误。
123. BCDE 【解析】调解委员会调解与人民法院处理劳动争议时的调解区别在于：①在劳动争议处理中的地位不同；②主持调解的主体不同；③调解案件的范围不同；④调解的效力不同。
124. ABDE 【解析】劳动安全卫生个人防护用品管理台账分为以下种类：①一般防护用品发放台账；②特殊防护用品发放台账；③防护用品购置台账；④防护用品修理、检验、检测台账。
125. ADE 【解析】提出工伤认定申请应该提交下列材料：①工伤认定申请表；②与用人单位存在劳动关系（包括事实劳动关系）的证明材料；③医疗诊断证明或职业病诊断书（或职业病诊断鉴定书）。

一、简答题

- (1)企业内部劳动分工,一般有以下几种形式:①职能分工。如员工、学徒、工程技术人员、管理人员、服务人员及其他人员。②专业(工种)分工。如设计人员、工艺人员、计划人员、财会人员、统计人员等。③技术分工。如技术人员分为助理技术员、技术员、助理工程师、工程师和高级工程师。
(2)企业劳动分工的原则包括:①把直接生产工作和管理工作、服务工作分开;②把不同的工艺阶段和工种分开;③把准备性工作和执行性工作分开;④把基本工作和辅助工作分开;⑤把技术高低不同的工作分开;⑥防止劳动分工过细带来的消极影响。
- (1)薪酬体系设计要体现薪酬的基本职能:①补偿职能;②激励职能;③调节职能;④效益职能;⑤统计监督职能。
(2)薪酬体系设计要体现劳动的基本形态:①潜在劳动:可能的贡献。②流动劳动:现实的付出。③凝固劳动:实现的价值。

二、计算题

- (1)A产品生产任务总量=100×30=3 000(小时);
- (2)B产品生产任务总量=200×50=10 000(小时);
- (3)C产品生产任务总量=300×60=18 000(小时);
- (4)2015年定员人数=
$$\frac{\sum \text{每种产品年总产量} \times \text{单位产品工时定额}}{\text{年制度工日} \times 8 \times \text{定额完成率} \times \text{出勤率}} \div (1 - \text{计划期废品率}) = \frac{3\,000 + 10\,000 + 18\,000}{251 \times 8 \times 1.1 \times 0.95} \div (1 - 0.03) \approx 15(\text{人})$$

三、案例分析题

- (1)主要是管理人员的来源岗位不同,业务技能不同,造成对各自需求的内容有所不同,所以有一部分参加者对课程产生反感,缺乏兴趣。
(2)不同层次的受训者对要求掌握的技能是不同的,在培训中应对课程应根据具体的受训者定出不同的培训内容和培训方法。在对受训者培训时,分不同层次的培训会对培训产生良好的效果。
(3)对不同的企业公司来说,采用哪一种培训方法应该根据受训者的实际技能而定,就上述案例来说,采用的方法就有一定问题,主要是受训者来源、层次是不同的,受训者所需求的技能知识也有很大区别,对同一种、同一培训内容的受训者,应采用一种培训方式,例如,新老员工的培训应分开,不同层次的管理者也应分开培训。采用无固定培训对企业来说是比较好的培训方法之一。
- (1)从绩效管理的考评内容上看,绩效考评可以分为品质主导型、行为主导型和结果主导型。其中,员工、技术人员可采用结果主导型考评方法,企业领导层可采用行为主导型考评方法。
(2)最好使用结果主导型。结果主导型的绩效考评,采用结果性效标,以考评员工或组织工作结果为主,着眼于“干出了什么”,重点考量“员工提供了何种服务,完成了哪些工作任务或生产了哪些产品”。由于结果主导型考评注重的是员工或团队的产出和贡献,即工作业绩,而不关心员工和组织的行为和工作过程,所以考评的标准容易确定,操作性很强。结果主导型的考评方法具有滞后性、短期性和表现性等特点,它更适应生产性、操作性以及工作成果可以计量的工作岗位采用,对事务性工作岗位人员的考评不太适合。
(3)加权选择量表法的具体设计方法是:①通过工作岗位调查和分析,采集涉及本岗位人员有效或无效行为表现的资料,并用简洁的语言做出描述。②对每一个行为项目进行多等级(一般为5~9个等级)评判,合并同类项目,删去缺乏一致性和代表性的事项。③求出各个保留项目评判分的加权平均数,将其作为该项目等级分值。
- (1)这是一起因集体合同与劳动合同有出入而引发的劳动争议,主要涉及集体合同的订立、生效以及劳动合同和集体合同的约束力等内容。
(2)本案例订立集体合同的过程中,振兴公司的工会推选了协商代表,就员工最低工资、劳动时间等达成了一致,并经2/3以上职工代表审议通过,因此,振兴公司集体合同的订立程序是符合法律、法规相关规定的。
(3)本案例中,振兴公司将双方签订后的集体合同报送到劳动行政部门,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,因此该集体合同即行生效。
(4)本案例中,振兴公司与刘某签订劳动合同时,该公司与工会签订的集体合同已经生效,所以,集体合同对刘某同样具有效力。同时,刘某与公司签订的劳动合同中约定的工资报酬低于集体合同中约定的标准,因此其劳动合同的规定无效。
综上所述,劳动争议仲裁委员会应该做出以下裁决:
 - (1)振兴公司给刘某补发2个月的工资差额:(1 300-1 000)×2=600(元);
 - (2)在劳动合同剩余期限内,振兴公司应当按照不低于1 300元的标准支付刘某的工资;
 - (3)振兴公司与刘某所订立的劳动合同依然有效,除工资条款外,其他条款不变。