

## 2020 年高级经济师《人力资源管理》真题

### 一、单项选择题

1. 胜任素质模型不适合应用于（）。

- A. 晋升选拔
- B. 培训开发
- C. 甄选面试
- D. 职位分析

2. 上市公司可以采用的长期激励方法是（）。

- A. 收益分享计划
- B. 股票期权计划
- C. 利润分享计划
- D. 一次性奖金

3. 核定社会保险缴费基数时应当参照的基数是（）。

- A. 城镇非私营单位就业人员平均工资
- B. 城镇私营单位就业人员平均工资
- C. 城镇非私营单位就业人员平均工资与城镇私营单位就业人员平均工资两者的平均数
- D. 城镇非私营单位就业人员平均工资与城镇私营单位就业人员平均工资两者的加权平均数

4. 人格讲究时效，保持一定情感距离，做事为达目的不择手段属于（）。

- A. 自恋
- B. 情绪
- C. 马基雅维利
- D. 精神病

5. 职位晋升竞赛应做到（）。

- A. 晋升前后的工资差距够大
- B. 公平竞争
- C. 内外部人员晋升机会相同
- D. 晋升风险足够大

6. 企业与劳动者建立劳动关系的情形是（）。

- A. 企业发送录取通知书
- B. 劳动者同意录用信条件
- C. 员工根据领导安排开始接受入职培训
- D. 企业对求职者进行面试

7. 公司招网上设计员，设计网页，测试方法属于（）。

- A. 工作样本测试
- B. 评价中心技术

- C.知识测试
- D.心理测试

8.下列关于劳动合同的说法中，正确的是（）。

- A.双方可以协商解聘条件
- B.当事人可以约定劳动解除和终止条件
- C.合同分固定期限和无固定期限
- D.变更合同必须是书面

9.劳动力参与率的说法正确的是（）。

- A.对一个国家来讲，劳动力参与率越高越好
- B.其他条件一定时，女性相对工资率上升有助于女性劳动力参与率上升
- C.劳动力参与率是指就业人口在劳动力年龄内人口所占百分比
- D.养老金福利水平提高使退休人员劳动力参与率上升

10.情感一般包括（）。

- A.情绪和感受
- B.心境和感情
- C.情绪和心境
- D.情绪和感情

## 二、案例分析题

【案例分析题 1】微软公司 2000 年到 2014 年的业绩下滑，微软在 2013 年收购了诺基亚，后来证明是一个失败的案例。其首席执行官根据公司的情况进行了改革创新，一是根据移动和云数据平台进行了规划，二是根据公司的组织发展战略、组织文化战略要求，员工不再是全知全能，而是要求员工互相促进，互相帮助，做学习与成长型员工，改变了阶梯式薪酬，鼓励员工开发。另外针对绩效，根据具体人员的工作情况做绩效，使绩效差距不再变大。

1.微软如何进行组织变革的？

2.分析微软进行组织变革要达到的目标是什么？

3.通过什么样的组织技术手段和措施来完成组织变革？

### 1.结构技术

结构技术是有计划地改革组织的结构，改变其复杂性、规范性和集权度的技术，是影响工作内容和员工关系的技术。

### 2.人文技术

人文技术是通过沟通、决策制定和问题解决等方式改变组织成员的态度和行为的技术，主要包括敏感性训练、调查反馈、质量圈、团际发展等。

## (二)现代的组织发展方法

典型的现代组织发展方法主要有全面质量管理和团队建设:

(1)全面质量管理。全面质量管理是指整个企业通过共同努力,引进新的管理体制和组织文化,大幅度削减因质量不佳而导致的成本因素,以此来满足或引导顾客的需要而采取的一系列管理措施。

(2)团队建设。团队建设通常的流程是先由大家确定团体的目标,列出各个子目标及其优先顺序,并在目标及优先顺序上达成共识。接着,各个成员说明自己在目标达成中所扮演的角色,划定各自责任,使每个人明确自己的个人努力与团队绩效之间的关系,加强对团体目标的认同。最后,大家在共同的目标下商讨作业细节,确定工作程序。这种方法可以提高全体员工对工作的投入程度,增强责任感,从而提高整体绩效。

【案例分析题 2】家国企由生产研发型转向销售型,员工基本上都是从原来的事业单位儿划过去的,这些人员原来就是干多干少一个样,干和不干也一样,差距不大,后来公司进行了改革,工资不再固定不变。随着岗位进行变化,人随编走,岗位和岗位之间的薪酬也不一样。

1.薪酬体系改革应遵循的原则有哪些?

2.如何开展职位薪酬设计体系?

3.举例说明各种职位评价方法?根据该公司的特点选择适合的职位评价方法,并说明理由。

### 三、论述题

某公司在未来五年规划中提出要“加强人才梯队建设,培养公司的核心能力”,并对公司人力资源管理和开发提出明确的要求。试从培训开发程序的角度,论述公司应如何构建有效的培训开发体系,分析人才梯队建设的指导思想和原则,说明人才梯队建设的方法。

2.人才梯队建设主要包括两方面:新员工培训开发、管理人员继任计划。新员工培训是对刚刚进入组织的新员工实施的一种特殊的培训与开发计划,这种计划实际上是一个帮助新员工完成在组织中的初步社化的过程。其目的就是要向新员工传递组织文化和价值观、组织规范、工作流程以及组织期望的行为模式甚至着装要求等方面的信息。继任计划通常是指企业为了填补高层职位空缺而进行规划,并实际填补这些高层管理类职位空缺的相关开发计划。继任计划通常会建立一个系统、规范的流程对组织内部的高潜质管理人员进行评估、培训以及开发,以确保组织中的重要高层管理职位出现空缺时很快有合格的候选人填补。