

2008 年 5 月 劳动和社会保障部
国家职业资格全国统一鉴定

企业人力资源管理师（三级）专业技能试卷
标准答案与评分标准

一、简答题（本题共 2 题，每小题 10 分，共 20 分）

1、评分标准：P7(10 分)

- (1) 根据工作岗位分析的总目标、总任务，对企业各类岗位的现状进行初步了解，掌握各种基本数据和资料。(2 分)
- (2) 设计岗位调查方案。(2 分)
- (3) 做好员工的思想工作，说明该工作岗位分析的目的和意义。(2 分)
- (4) 根据工作岗位分析的任务、程序，分解成若干工作单元和环节，以便逐项完成。(2 分)
- (5) 对工作分析的人员进行必要的培训。(2 分)

2、评分标准:P80 (10 分)

- (1) 无领导小组讨论法是对一组人同时进行测试的方法 (1 分)
- (2) 讨论小组一般由 4 至 6 人组成。(2 分)
- (3) 不指定谁充当主持讨论的组长，也不布置议题与议程。(1 分)
- (4) 在小组讨论的过程中，测评者不出面干预。(2 分)
- (5) 测评过程中由几位观察者给每一个参试者评分。(1 分)
- (6) 评分的维度通常是主动性、沟通能力、人际协调能力、自信、心理承受力等。(1 分)
- (7) 要考察的素质和能力可以通过被测者在讨论中所扮演角色（如主动发起者、指挥者、鼓动者、协调者等）的行为来表现的。(2 分)

二、计算题（本题 1 题，共 20 分。先根据题意进行计算，然后进行必要分析，只有计算结果没有计算过程不得分）

评分标准：P253~259 (20 分)

- (1) 由于：
人工成本费用（总额）=企业在岗人员工资总额+不在岗员工工资总额+社会保险费用+福利费用+教育经费+劳动保护费用+住房费用+工会经费+招聘费用+解聘费用 (3 分)
- (2) 则上一年度人工成本费用总额=2300+81+678+219+44+58+127+30+22+21=3580（万元） (3 分)
- (3) 又因：劳动分配率=人工费用总额/净产值，则：
上一年度劳动分配率=3580÷9780=36.61% (3 分)
- (4) 根据已知条件，本年目标劳动分配率与上一年相同，则：
本年度目标劳动分配率=36.61% (3 分)
- (5) 由于：目标劳动分配率=目标人工成本费用/目标净产值 (2 分)
即：36.61%=目标人工费用/12975

- 则：本年度目标人工成本 $=12975 \times 36.61\% = 4749.54$ （万元）（3分）
(6) 本年度目标人工成本增长率 $=4749.54 \div 3580 - 100\% = 32.67\%$ （3分）

三、综合分析题（本题共3题，每小题20分，共60分）

1、评分标准：p283（20分）

(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。（3分）

(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分）

(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。（3分）

(4) 本案中，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，因此该项的规定无效。（3分）

综上所述，劳动争议仲裁委员会应该做出以下裁决：

- (1) 振兴公司补发刘某2个月的工资差额：即： $(1300 - 1000) \times 2 = 600$ 元。（3分）
(2) 在劳动合同剩余期限内，振兴公司应当每月按照不低于1300元的标准，支付刘某的工资；（3分）
(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。（2分）

2、评分标准：P127 P129（20分）

(1) 一个完整的培训规划包括这样几个方面的内容：（6分）

- ①培训项目的确定（1分）
- ②培训内容的开发（1分）
- ③实施过程的设计（1分）
- ④评估手段的选择（1分）
- ⑤培训资源的筹备（1分）
- ⑥培训成本的预算（1分）

(2) 制定培训规划的步骤和方法：（14分）

- ①培训需求分析（2分）
- ②工作说明：说明培训与什么工作有关或与什么无关。（1分）
- ③任务分析：对岗位工作任务的培训需求进行分析，以选择切实可行的培训方法。（2分）
- ④排序：对培训活动确定科学的学习次序按照时间顺序进行排序。（1分）
- ⑤陈述目标：对培训目标作清楚明白的说明。（2分）
- ⑥设计测验：设计有效的工具用来测评培训效果。（1分）
- ⑦制定培训策略：根据培训面临的问题选择、制定相应的措施。（2分）
- ⑧设计培训内容：培训策略必须转化成具体的培训内容和培训程序，才能被执行和运用。（2分）
- ⑨实验：将培训规划进行实验，然后根据实验结果对之进行改善。（1分）

3、评分标准：P197 P203（20分）

(1) 绩效考评的类型及管理人員的考评方法：（5分）

①由于的效标不同，考评方法可分为品质主导型、行为主导型和效果主导型三种。(3分)

②对管理人员的考评，宜采用行为主导型的考评方法。(2分)

(2) 行为观察量表的设计：(15分)

(示例)

## 公司管理人员考评表	
【基本资料】	(2分)
考评岗位：()	所在部门：()
被考评者：()	考评者：()
【考评说明】	(4分)
考评管理者的行为,用 5~1 和 NA 代表下列各种行为出现的频率,评定后填在括号内: 5 表示 95%~100% 都能观察到这一行为; 4 表示 85%~94% 都能观察到这一行为; 3 表示 75%~84% 都能观察到这一行为; 2 表示 65%~74% 都能观察到这一行为; 1 表示 0~64% 都能观察到这一行为; NA 表示从来没有这一行为。	
【考评项目】	(6分)
团队精神	
(1) 大方地传播别人需要的信息;	()
(2) 推动团体会议与讨论;	()
(3) 确保每一个成员的参与经过深思;	()
(4) 为他人提供展示其成果的机会;	()
(5) 了解激励不同员工的方式;	()
(6) 若有冲突, 第一时间弄清实质, 并及时解决。	()
【等级划分标准】	(2分)
A: 06~10 分: 未达到标准; B: 11~15 分: 勉强达到标准; C: 16~20 分: 完全达到标准; D: 21~25 分: 出色达到标准; E: 26~30 分: 最优秀。	
本考评项目等级: ()	
【签字确认】	(1分)
考评者:	被考评者:
日期: 年 月 日	