



正保自考365

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

## 人力资源管理（一） 模拟题

### 一、单项选择题（每题1分，共25分）

1. 职能战略主要回答的问题是（ ）。
  - A. 到哪里竞争
  - B. 如何竞争
  - C. 竞争什么
  - D. 凭什么来进行竞争
2. 关注公平就业机会的人力资源管理模式被称为（ ）。
  - A. 产业模式
  - B. 投资模式
  - C. 参与模式
  - D. 高灵活性模式
3. 人力资源管理的理论根源和哲学基础的基础是（ ）。
  - A. 人力资本理论
  - B. 人性假设理论
  - C. 人口资源理论
  - D. 人才资源理论
4. 人力资源同其他资源相比具有的特征不包括（ ）。
  - A. 生成过程的时代性
  - B. 开发对象的能动性
  - C. 开发过程的间断性
  - D. 闲置过程的消耗性
5. 一定范围内所有人员的总和被称为（ ）。
  - A. 人口资源
  - B. 人力资源
  - C. 人才资源
  - D. 劳动力资源
6. 麦克利兰的（ ）与马斯洛的社交上的需要基本相同。
  - A. 友谊需要



正保自考365

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

- B. 成就需要
  - C. 尊重的需要
  - D. 生理的需要
7. 提出保健—激励双因素理论的学者是（ ）。
- A. 马斯洛
  - B. 亚当·斯密
  - C. 斯金纳
  - D. 赫茨伯格
8. 员工的工作得到了认可并给予令员工满意的报酬，将会激励员工更加努力地工作，这属于强化理论的（ ）。
- A. 正强化
  - B. 负强化
  - C. 忽略
  - D. 惩罚
9. 某个特定的原因在许多不同的情境下和某个特定结果相联系，该原因不存在时结果也不出现，我们就可以把结果归于该原因，这就是（ ）。
- A. 共变原则
  - B. 排除原则
  - C. 性格归因
  - D. 情境归因
10. 打字员开始打字时要接通电源，把电脑打开属于（ ）。
- A. 工作任务
  - B. 工作职责
  - C. 工作要素
  - D. 工作职位
11. 功能性职务分析法的基础是 DPT 理论，其中 D 指的是（ ）。
- A. 资料方面的信息
  - B. 人员方面的信息
  - C. 事物方面的信息



D. 其他方面的信息

12. 编写工作说明书应遵循的原则是（ ）。

A. 对岗又对人

B. 对岗不对人

C. 对人不对事

D. 对人又对事

13. 下列选项属于人力资源使用计划的内容的是（ ）。

A. 人力资源晋升和轮换

B. 人力资源工资和福利

C. 人力资源辞职和辞退

D. 人力资源招募和选拔

14. 人力资源规划目标的核心，除了人力资源效益、全员劳动生产效率之外，还有（ ）。

A. 人均利润

B. 组织系统设计

C. 人力资源需求预测

D. 人力资源供给预测

15. 现代组织中，在招聘过程中起决定作用的是（ ）。

A. 政府部门

B. 用人部门

C. 人力资源管理部门

D. 上级主管部门

16. 招募工作人员的生活费补助和加班费属于招募总费用中的（ ）。

A. 人事费用

B. 业务费用

C. 服务费用

D. 一般开支

17. 面试的内容、方式、评委构成、程序、评分标准及结果的分析评价等构成要素按统一制定的标准和要求进行指的是（ ）。



正保 自考 365

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

- A. 结构化面试
  - B. 非结构化面试
  - C. 流水式面试
  - D. 半结构化面试
18. 相对而言不容易受外界影响而改变的素质是（ ）。
- A. 技能
  - B. 知识
  - C. 性格
  - D. 动机
19. 人员素质测评开始应用于我国行政人员的甄选过程的时间是（ ）。
- A. 20 世纪 60 年代
  - B. 20 世纪 70 年代
  - C. 20 世纪 80 年代
  - D. 20 世纪 90 年代
20. 能力倾向测试中最具代表性的是（ ）。
- A. 行政能力测试
  - B. 生存能力测试
  - C. 学习能力测试
  - D. 工作能力测试
21. 下列选项中属于人格测验的测评方法是（ ）。
- A. 智力测验
  - B. 能力倾向测验
  - C. 罗夏墨迹测评
  - D. 行政职业能力倾向测验
22. 从培训与工作的关系来看，培训可以分为在职培训和（ ）。
- A. 技能培训
  - B. 脱产培训
  - C. 素质培训
  - D. 业务培训



正保自考365

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

23. 培训成果转化的第三个层面是（ ）。

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

24. 在培训中营造轻松的氛围，获得充分的释放，让受训者在模拟演练过程中学习，在学习过程中思考。这种培训方法称为（ ）。

- A. 视听法
- B. 游戏法
- C. 案例分析法
- D. 头脑风暴法

25. 下列不属于绩效考核周期的确定因素的是（ ）。

- A. 职位的性质
- B. 指标的性质
- C. 标准的性质
- D. 考核的性质

## 二、多项选择题（每题2分，共10分）

1. 斯特雷斯和邓菲基于组织变革视角提出的人力资源战略类型有（ ）。

- A. 积累式人力资源战略
- B. 家长式人力资源战略
- C. 发展式人力资源战略
- D. 任务式人力资源战略
- E. 转型式人力资源战略

2. 目标设置理论的要点有（ ）。

- A. 目标难度
- B. 目标承诺
- C. 目标清晰度
- D. 自我效能感



正保自 考 3 6 5

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

E. 调节变量

3. 人力资源战略规划的发展分为哪些阶段（ ）。

A. 萌芽阶段

B. 产生阶段

C. 发展阶段

D. 管理阶段

E. 成熟阶段

4. 人员素质测评中属于心理测验方法的有（ ）。

A. 面试

B. 成就测验

C. 智力测验

D. 文件筐测验

E. 能力倾向测验

5. 下列选项属于头脑风暴法优点的有（ ）。

A. 简便易行

B. 集思广益

C. 创新性强

D. 培养人才

E. 增强团队精神

三、简答题（每题 6 分，共 30 分）

1. 简述人力资源管理的主要活动。

2. 简述德尔菲法的实施步骤。

3. 简述员工培训计划的主要内容。

4. 简述全面薪酬中的间接经济薪酬的构成。

5. 简述狭义薪酬的构成。

四、论述题（每题 10 分，共 10 分）

试述激励薪酬与绩效薪酬的联系与区别。



正保自考365

www.zikao365.com 免费咨询热线: 4008135555

## 五、分析说明题（每题 10 分，共 10 分）

背景资料：

以下是美国丰田汽车制造公司的一个为期四天的培训计划：

第一天：由公司主管人力资源的副总裁先致欢迎词，然后介绍此次培训计划，并详细介绍了丰田公司的组织结构、人力资源部门情况、历史文化、雇员福利和团队精神的重要性。

第二天：进行“TMM 倾听方法—沟通技能训练”。重点讲解丰田公司上岗引导的一般性内容，包括安全、环境事务、丰田的生产体系以及公司的图书馆。

第三天：进行“TMM 提问与反馈方法训练”。重点讲解丰田公司解决问题的方法、质量保证体系和安全保证途径。

第四天：召开团队精神研讨会，主题包括团队训练、丰田的提案制度，以及丰田的团队成员活动协会。重点讲解作为团队成员的基本知识和技巧。

问题：（1）组织中一般将员工的职业生涯划分为哪几个阶段？这次培训是针对处于哪个职业生涯阶段的员工？

（2）结合材料分析这次培训对员工职业生涯发展的影响。

## 六、案例分析题（每题 15 分，共 15 分）

### 一个忙碌的管理者

约翰·戴威森今年五十二岁，他曾在埃德诺公司的一个小型国外分公司担任总经理十年之久，这是一家从事高技术产业的分公司。在这个小公司中，戴威森是一个极有效率的管理者并事实上管理整个公司，他可以自由处理任何他所专长的复杂技术问题，并从中获得了相当高的满足感。

然而，由于埃德诺公司受经济衰退的影响，决定卖掉其在海外的营运资产。戴威森因此被调回英国，担任埃德诺下属的一个大分公司的总经理助理。

由于总经理经常忙于其他工作而不在公司，戴威森的新工作包括在总经理不在时代理总经理行使处理公司日常业务的职权。戴威森的桌子上经常堆满大量的各式文件等他处理，由于他是一个非常严密和谨慎的人，回到家里也经常要继续工作。他认为自己原本是一个技术型专家，所以当销售部门的某一人员，就出自公司客





户的技术问题向他咨询时，他总是有求必应。而这个人员也确实从戴威森的咨询中受益匪浅，由于缺乏专业经验，他经常要向戴威森请教问题。不久戴威森干脆直接和客户接触处理某些技术问题，他认为这是最能表现他专业才能的领域。其结果，公司客户不再与销售部门接触，而是直接和他保持联系。

在海外分公司工作时，由于工作的高技术性质，戴威森习惯于亲笔起草各种报告和信件，如今他仍保持着这样的习惯，很少把这些工作交给秘书去做。他的工作十分细致，认真检查每一个细节，并加以仔细的修正，因此需要大量的纸张。在一个星期五的下午，当他计划利用周末继续工作时，被告之已经没有纸张了。戴威森找到负责文具供应的管理人员并斥责了他一顿，要求这个管理人员今后要大批量地进货以确保再不出现类似的情况。尽管这位管理人员对此事感到十分委屈，但考虑到今后的工作将会由复杂转变为简单，也就心平气和了。时间没过多久，戴威森就感到自己过于劳累而难以支持，他向上级提出为其安排一名助手。但他的要求遭到了拒绝，原因是上级认为公司岗位设置中不需要这样一名助手。戴威森只好接受这一事实，并考虑今后如何充分利用自己的休假来从事这些干不完的工作。

读了这则案例，颇有几分感慨。戴威森是个认真负责、兢兢业业，“于工作不分份内份外”的管理者，最后却落得个上级不支持，陷入“只好充分利用自己的休假来从事这些干不完的工作”的无可奈何的窘境。他的问题在哪里？我们可以从中受到什么启示呢？

### 人力资源管理（一）模拟题 答案解析

#### 一、单项选择题

1.

【正确答案】 D

【答案解析】 本题考查组织的战略层次划分。职能战略主要回答的问题是我们凭什么来进行竞争。参见教材 P68。

2.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查的是人力资源管理的模式。投资模式主要关注公平就业





机会。参见教材 P62。

3.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查人性假设理论。人性假设理论是人力资源管理的理论根源和哲学基础。答案为 B。参见教材 P49。

4.

【正确答案】 C

【答案解析】 本题考查人力资源的特征。开发过程的间断性不属于人力资源的特征。参见教材 P47。

5.

【正确答案】 A

【答案解析】 题考查人口资源的概念。所谓人口资源是指一定范围内的所有人员的总和。参见教材 P45。

6.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查成就需要的基本内容。麦克利兰的友谊需要与马斯洛的社交上的需要基本相同。参见教材 P87。

7.

【正确答案】 D

【答案解析】 本题考查保健—激励双因素理论。赫茨伯格的保健—激励双因素理论。参见教材 P85。

8.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查强化理论。正强化是指当人们采取某种行为时，能从他人那里得到某种令其感到愉快的结果，这种结果反过来又成为推进人们趋向或重复此种行为的力量。参见教材 P90。

9.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查归因理论。某个特定的原因在许多不同的情境下和某个



特定结果相联系,该原因不存在时结果也不出现,我们就可以把结果归于该原因,这就是共变原则。参见教材 P91。

10.

【正确答案】 C

【答案解析】 本题考查工作分析的相关概念。工作要素是工作中不能再分解的最小活动单位。参见教材 P101。

11.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查功能性职务分析法。功能性职务分析法的基础是 DPT 理论,其中的 D (Data) 指的是资料方面的信息; P (People), 指人方面的信息; T (Thing) 指事物方面的信息。参见教材 P113。

12.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查编写工作说明书应遵循的原则。通过工作分析程序所获得的资料,经过归纳与整理,可撰写成工作说明书。编写工作说明书应遵循的原则包括对岗不对人、对事不对人、对当前不对未来、对职责不对待遇。参见教材 P115、116。

13.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查人力资源规划的内容。人力资源使用计划的主要内容是晋升和轮换。参见教材 P125。

14.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查人力资源规划的原则。编制人力资源规划的前提是服从企业整体经济效益提高的需要。因此,人力资源效益、人才效益、全员劳动生产率、人均利润等指标应构成企业人力资源规划目标的核心。参见教材 P134。

15.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查招聘者的职责。在现代组织中,起决定性作用的是用人



部门，它直接参与整个招聘过程，并在其中拥有计划、初选与面试、录用、人员安置与绩效评估等决策权，完全处于主动的地位。人力资源部门只在招聘过程中起组织和服务的功能。参见教材 P158。

16.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查招募成本。招募总费用包括人事费用、业务费用和一般开支三项。其中人事费用包括招募工作人员的工资、福利、差旅费、生活费补助和加班费等。参见教材 P160。

17.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查对结构化面试定义的理解。结构化面试是指面试的内容、方式、评委构成、程序、评分标准及结果的分析评价等构成要素按统一制定的标准和要求进行。参见教材 P176。

18.

【正确答案】 D

【答案解析】 本题考查素质的冰山模型。“冰山水下部分”包括角色定位、价值观、自我认知、品质和动机，是内在的、难以测量内隐的部分。它们不太容易通过外界的影响而得到改变，但却对人员的行为与表现起着关键性的作用。参见教材 P186。

19.

【正确答案】 D

【答案解析】 本题考查我国现代人员素质测评的发展。人员素质测评在 20 世纪 90 年代就开始应用于我国行政人员的甄选过程之中。参见教材 P193。

20.

【正确答案】 A

【答案解析】 本题考查能力倾向测验。能力倾向测试中最具代表性的是行政能力测试，是公务员考试中一个重要的科目。参见教材 P197。

21.

【正确答案】 C



【答案解析】 本题考查心理测验的分类。选项 ABD 属于认知测验。参见教材 P199。

22.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查在职员工的分类培训。根据不同的标准，在职员工培训有不同的分类。按培训与工作的关系来看，可以分为在职培训和脱产培训。参见教材 P224。

23.

【正确答案】 C

【答案解析】 本题考查培训成果转化的层面。从受训者角度，培训成果转化可分为四个层面。第一个层面：依样画瓢式的运用；第二个层面：举一反三；第三个层面：融会贯通；第四个层面：自我管理。参见教材 P230。

24.

【正确答案】 B

【答案解析】 本题考查游戏法。游戏法的优点在于营造轻松的氛围，获得充分的释放，让受训者在游戏过程中学习，在学习的过程中思考。参见教材 P242。

25.

【正确答案】 D

【答案解析】 绩效考核周期的确定，通常包括的因素有职位的性质、指标的性质和标准的性质。参见教材 P256。

## 二、多项选择题

1.

【正确答案】 BCDE

【答案解析】 本题考查人力资源战略的类型。根据斯特雷斯和邓菲的研究，人力资源战略可能因组织变革程度的不同而采取以下四种策略：家长式人力资源战略；发展式人力资源战略；任务式人力资源战略；转型式人力资源战略。参见教材 P67。

2.

【正确答案】 ACDE



【答案解析】 本题考查目标设置理论。目标设置理论的要点目标难度、目标清晰度、自我效能感和调节变量四个要点。参见教材 P90。

3.

【正确答案】 ABCE

【答案解析】 本题考查人力资源战略规划的发展。人力资源战略规划的发展分为：萌芽阶段、产生阶段、发展阶段、成熟阶段。参见教材 P149。

4.

【正确答案】 BCE

【答案解析】 本题考查心理测验。心理测验分为两大类：认知测验和人格测验。认知测验又分为成就测验、智力测验与能力倾向测验。人格测验分为：态度、兴趣与品德测验。参见教材 P195。

5.

【正确答案】 ABCDE

【答案解析】 本题考查头脑风暴法的优点。头脑风暴法的优点：简便易行；集思广益；创新性强；培养人才；增强团队精神。参见教材 P239。

### 三、简答题

1.

【正确答案】 人力资源管理就是将科学的理论和方法及各种激励手段运用到人力资源管理的实践中去，人力资源管理主要活动有以下几方面：

- (1) 工作分析与工作设计
- (2) 人力资源规划
- (3) 招聘管理
- (4) 员工素质测评：
- (5) 员工培训
- (6) 绩效管理
- (7) 薪酬管理
- (8) 员工职业生涯管理

【答案解析】 本题考查人力资源管理的主要活动。参见教材 P53-54。



2.

【正确答案】 (1)做预测筹划。预测筹划的工作包括：确定预测的课题及各预测项目，设立负责预测组织工作的临时机构，选择若干名熟悉所预测课题的专家。

(2)由专家进行预测。预测机构把包含预测项目的预测表及有关背景资料寄送给各位专家，各专家以匿名方式独自对问题做出判断或预测。

(3)进行统计与反馈。专家意见汇总后，预测机构对各专家意见进行分析，综合成新的预测表，并把它再分别寄送各位专家，由专家对新预测表做出第二轮判断或预测。如此反复，经过几轮（通常 3, -4 轮），专家的意见趋于一致。

(4)预测结果。预测机构把经过几轮专家预测而形成的结果以文字或图表的形式表现出来。

【答案解析】 本题考查德尔菲法。参见教材 P138。

3.

【正确答案】 (1)培训的内容和目标（培训什么）。

(2)培训对象（培训谁）。

(3)培训时间和期限（何时培训）。

(4)培训场所（在哪里培训）。

(5)师资（谁来培训）。

(6)培训方法、课程和教材（怎样培训）。

【答案解析】 本题考查拟定培训计划。参见教材 P228。

4.

【正确答案】 间接经济薪酬：

(1)生活福利；

(2)员工培训；

(3)带薪休假；

(4)保障计划；

(5)住房资助。





【答案解析】 本题考查全面薪酬构成。参见教材 P290。

5.

【正确答案】 狭义的薪酬构成仅指经济性的薪酬，包括基本薪酬、激励薪酬、绩效薪酬及福利薪酬。

【答案解析】 本题考查薪酬的构成。参见教材 P288。

#### 四、论述题

【正确答案】 激励薪酬和绩效薪酬两者既有联系又有区别。

二者主要联系：

二者都与员工的工作业绩直接相关，二者都可以作为基本薪酬的补充形式，并通过支付方式、支付标准和支付时间的变化把员工和企业的利益联系在一起，进而起到激励员工的目的。

二者主要差异：

第一，影响绩效的方式不同。

绩效薪酬是从过去的突出业绩出发，企业也没有预先告知员工具体的利益分配方案，是在员工的理想工作绩效出现之后的“奖励”。

激励薪酬旨在影响员工未来的行为，让员工明确自己的努力目标，是在员工的理想工作绩效出现之前的“诱导”。

第二，对企业的劳动成本的影响不同。

绩效薪酬通常会永久地加到员工的基本薪酬上，会增加企业的劳动成本。

对于激励薪酬，如果无法达到预先规定的业绩目标，激励薪酬会下浮或者不支付，激励薪酬也可能自动下降。因此，一次性支付的激励薪酬不会对企业劳动成本造成永久性的影响。

【答案解析】 本题考查薪酬的构成。参见教材 P289。

#### 五、分析说明题

【正确答案】 （1）员工的职业生涯阶段包括：自我剖析与定位；生涯机会评估；生涯目标与路线的设定；生涯策略的制定与实施；反馈与修正。





正保自考365

www.zikao365.com

免费咨询热线：4008135555

这次培训主要针对自我剖析与定位阶段的员工。

(2) 职业生涯管理通过对员工职业生涯目标及其实施方案的安排，为员工职业生涯成功提供科学的技术与方法，同时，对促进员工与组织的共同发展具有重要作用。第一，职业生涯管理可以使员工掌握职业发展的方法、获得公平持续的发展；第二，职业生涯管理可以使员工获得适宜的发展；第三，职业生涯管理可以实现员工发展与组织发展的统一；职业生涯管理是组织吸引和留住人才的重要措施。

【答案解析】 本题考查员工职业生涯规划 and 职业生涯管理的作用。参见教材 P328 和 P317。

## 六、案例分析题

【正确答案】 从现代管理观念看，该案例反映的主要问题在于：

第一，他在新的管理工作中忽视了控制功能的层次性，扩大了自己管理岗位的权责范围。他曾在国外一个小公司任总经理，由于公司规模小，经营管理相对简单，组织结构形式呈“扁平型”，即纵向层次少，横向幅度大，因此公司可以在他的集权控制下运作，他一抓到底，“可以自由处理任何他所专长的复杂技术问题”，管理效率也高。而如今他调回国内的一个大公司任职，该公司规模大，经营管理相对复杂，组织结构形式呈“瘦长型”，即纵向层次增多了，横向幅度相对减小，公司向各层次组织适当分权，使它们拥有相应的管理决策权和业务决策权。戴身为总经理助理，其“新工作包括在总经理不在时代理总经理行使处理公司日常业务的职权”，而代理总经理处理公司日常业务，本应注意到控制功能的层次性：高层、中层和基层的管理者各有不同的控制范围，他们在各自的范围内负有各自的责任。按正常职责范围，自己作为公司最高层次管理者的代理人，应围绕公司的整体目标进行控制。销售部门某人员的专业经验问题则是实现局部目标中出现的问题，应由销售部门的经理负责处理。然而，戴却仍用自己过去的管理方式一抓到底，替代低层次销售部门经理进行管理，形成越权控制，破坏了管理层次。不仅如此，他甚至替代销售人员“直接和客户接触”，替代秘书起草各种报告和信件。这一切就使自己所从事的管理岗位的权责范围扩大，管理幅度扩大，工作量大大增加。由于人的精力有限，必然会顾此失彼，疲于奔命。



第二，他违反了岗位设置原则，导致了岗位管理的混乱。戴要求增设“助手”岗位而遭到了拒绝，原因是上级认为公司岗位设置中不需要这一名“助手”，说明该公司是严格按照岗位设置原则进行设岗的。这些原则主要包括：因事设岗原则，即根据组织目标任务的需要设置岗位。最低岗位数量原则，即岗位数量应限制在能有效完成任务所需岗位的最低数，要使每个岗位的工作量满负荷。责权一致原则，由于组织层次的划分是权力的层层下达，也是总目标和子目标的层层分解落实，因此，每个组织机构和作为组织细胞的岗位，都应该是职权和相应责任的统一体，即有责有权，权责相当。系统原则，即所设岗位要在组织系统中，从总体上和相互联系上看都有独立存在的必要，岗位间要责权明晰、互相依存、目标同一、协调有序。严格岗位管理，就能使任职人员严守权限、各司其职、各尽其责，共同为实现组织目标而努力。上述公司中，戴威森及其秘书，销售部门经理及其员工本来都各就各位，各自的岗位都有相应的职权与责任，但由于戴不能严守岗位权限而进行了一系列替代，因此一方面造成被替代者的工作量不能满负荷，甚至使个别员工闲置起来，出现人浮于事，另一方面，戴却因工作超负荷，过于劳累而难以支持，又向上级要求增设“助手”岗位。这会导致公司岗位从有序变为无序，造成岗位管理的混乱。

第三，该公司领导在安排人员时忽视了用人所长原则。上级领导把戴威森安排到总经理助理岗位，而总经理经常外出，需要他来主持全面工作。而戴威森是个热心工作，追求自我价值实现的技术型专家，处理技术问题“他认为这是最能表现他专业才能的领域”，能“从中获得相当高的满足感”。显然该公司的领导没有知人善任、用人所长。因此引发出一系列的问题。鉴于这种情况，如果为他安排新工作，让他专门负责技术方面的管理，可能更有利于发挥他的作用，更符合人才资源开发的精神。

**【答案解析】** 本题考查薪酬结构。参见教材 P303。