

# 中级经济师

## 工商管理专业知识和实务

### 习题精析班

#### 第八章 人力资源规划与薪酬管理

人员补充计划、人员使用计划、人员接续及升迁计划、人员培训开发计划、薪酬激励计划属于人力资源规划中的（ ）。

- A. 总体规划
- B. 具体计划
- C. 长期规划
- D. 短期规划

网校答案：B

网校解析：本题考查人力资源规划的内容。具体计划包括人员补充计划、人员使用计划、人员接续及升迁计划、人员培训开发计划、薪酬激励计划、劳动关系计划和退休解聘计划等。

某超市根据过去的经验，在一年中每增加 100 万元的销售额，需增加 3 人，预计一年后销售额将增加 5000 万元，如果管理人员、销售人员和后勤服务人员的比例是 1:7:2，则新增加人员中，销售人员应为（ ）人。

- A. 15
- B. 30
- C. 105
- D. 150

网校答案：C

网校解析：本题考查转换比率分析法的计算。（1）新增加的人员=5000÷100×3=150 人（2）计算分配率：150 / (1+7+2) =150 / 10=15（3）分配：管理人员为 1×15=15（人），销售人员为 7×15=105（人），后勤服务人员为 2×15=30（人）。

下列人力资源需求预测方法中，（ ）是一种粗略的、简便易行的人力资源需求预测方法，主要适用于短期预测。

- A. 管理人员判断法
- B. 转换比率分析法
- C. 一元回归分析法
- D. 德尔菲法

网校答案：A

网校解析：本题考查人力资源的需求预测方法。管理人员判断法是一种粗略的、简便易行的人力资源需求预测方法，主要适用于短期预测。

某企业通过统计分析发现，本企业的销售额与所需销售人员数成正相关关系，并根据过去 10 年的统计资料建立了一元线性回归预测模型  $Y=a+bX$ ，X 代表销售额（单位：万元），Y 代表销售人员数（单位：人），回归系数  $a=15$ ， $b=0.04$ 。同时，该企业预计 2021 年销售额将达到 3000 万元，则该企业 2021 年需要销售人员（ ）人。

- A. 235
- B. 145
- C. 135
- D. 165

网校答案：C

网校解析：本题考查一元回归分析法。 $a=15$ ， $b=0.04$ ， $Y=a+bX=15+0.04X=15+0.04\times 3000=135$ 。

( )是指某一薪酬等级内部允许薪酬变动的最大幅度，它反映了同一薪酬等级内部最低薪酬水平和最高薪酬水平之间的绝对差距。

- A. 薪酬浮动率
- B. 宽带型薪酬
- C. 薪酬区间
- D. 薪酬级别

网校答案：C

网校解析：本题考查薪酬区间。薪酬区间是指某一薪酬等级内部允许薪酬变动的最大幅度，它反映了同一薪酬等级内部最低薪酬水平和最高薪酬水平之间的绝对差距。

某企业第二薪酬等级的薪酬区间中值为2000元，薪酬浮动率为15%，该薪酬等级内部由低到高划分为4个薪酬级别，各薪酬级别之间的差距是等差的，则该薪酬区间中第2个级别的薪酬值为( )元。

- A. 1700
- B. 2300
- C. 1900
- D. 2100

网校答案：C

网校解析：本题考查薪酬区间。计算如下：(1)薪酬区间最高值=区间中值 $\times$ (1+薪酬浮动率) $=2000\times(1+15\%)=2300$ 元(2)薪酬区间最低值=区间中值 $\times$ (1-薪酬浮动率) $=2000\times(1-15\%)=1700$ 元(3)各薪酬级别的数值：即求该薪酬等级内部各级别的薪酬值，根据前两个步骤计算和题目信息，可知该薪酬等级的薪酬范围为“1700-2300元”，且划分为4个级别，各级别之间差距是相等的，即最低级(1级)为1700元，最高级(4级)为2300元，假设各级相差 $n$ 元，列式如下：①第1级别：1700元②第2级别：1700+ $n$ ③第3级别：1700+2 $n$ ④第4级别：1700+3 $n=2300$ 元，可推出： $n=200$ 元，即各级之间相差200元。可确定各级薪酬值如下：①第1级别：1700元②第2级别：1700+200=1900元③第3级别：1700+2 $\times$ 200=2100元④第4级别：2300元由此可知第2级别的薪酬值为1900元。

将企业中的所有职位划分为若干类型(管理类、技术类、操作类、财务类、营销类、行政类)，根据各类职位对企业的重要程度和贡献，确定每一类职位中所有员工的薪酬水平，这种方法是( )。

- A. 职位分类法
- B. 职位等级法
- C. 因素比较法
- D. 计点法

网校答案：A

网校解析：职位分类法：这种方法是将企业中的所有职位划分为若干类型(管理类、技术类、操作类、财务类、营销类、行政类)，根据各类职位对企业的重要程度和贡献，确定每一类职位中所有员工的薪酬水平。

职位等级法：将员工的职位划分为若干级别(即职级)，按其所处的职级确定其基本薪酬的水平 and 数额。

某企业进行薪酬制度设计时，将各种职位划分为若干种职位类型，找出各种职位中包含的共同“付酬因素”，然后把各“付酬因素”划分为若干等级，并对每一因素及其等级予以界定和说明，接着对每一“付酬因素”指派分数以及其在该因素各等级间的分配数值，最后，利用一张转换表格将处于不同职级上的职位所得的“付酬因素”数值转换成具体的薪酬金额。该企业采用的薪酬制度设计方法是( )。

- A. 职位分类法
- B. 职位等级法
- C. 计点法
- D. 因素比较法

网校答案：C

网校解析：本题考查以职位为导向的基本薪酬设计。计点法与职位分类法有相同之处，即也是将各种职位划分为若干种职位类型。但是不对各类职位进行比较，而是找出各类职位中所包含的共同的“付酬因素”；然

后把各“付酬因素”划分为若干等级，并对每一因素及其等级予以界定和说明，以便于实际操作；接着对每一“付酬因素”指派分数以及其在该因素各等级间的分配数值；最后，利用一张转换表将处于不同职级上的职位所得的“付酬因素”数值转换成具体的薪酬金额。

下列绩效考核方法中，因只涉及总体，缺乏精确的维度和衡量标准，只有定性分析没有量化的数据，所以很难进行相互比较，也无法作为人力资源管理决策的可靠依据的是（ ）。

- A. 平衡计分卡法
- B. 书面鉴定法
- C. 评级量表法
- D. 关键事件法

网校答案：B

网校解析：本题考查绩效考核方法中的书面鉴定法。书面鉴定法只涉及总体，缺乏精确的维度和衡量标准，只有定性分析没有量化的数据，所以很难进行相互比较，也无法作为人力资源管理决策的可靠依据。

某企业现有业务主管 15 人，预计明年将有 2 人提升为部门经理，退休 1 人，辞职 2 人。此外，该企业明年将从外部招聘 3 名业务主管，从业务员中提升 2 人为业务主管。采用管理人员接续计划法预测该企业明年业务主管的供给量为（ ）人。

- A. 10
- B. 13
- C. 15
- D. 20

网校答案：C

网校解析：本题考查管理人员接续计划法。该企业明年业务主管的供给量=现职人员+可提升人员+招聘人员-提升出去的-退休的-辞职的=15+2+3-2-1-2=15 人。

**【多选题】**

国家法定福利包括（ ）。

- A. 法定的社会保险
- B. 住房公积金
- C. 法定休假日
- D. 员工退休计划
- E. 儿童看护和老人护理

网校答案：ABC

网校解析：本题考查国家法定福利。国家法定福利包括法定的社会保险、住房公积金、公休假日、法定休假日和带薪休假。选项 DE 属于企业自主福利。

企业人力资源规划中，人员培训开发计划的主要目标有（ ）。

- A. 优化部门编制
- B. 提高绩效
- C. 改善人员知识技能水平
- D. 改善工作作风
- E. 明确培训数量及类别

网校答案：BCDE

网校解析：企业人力资源规划的具体内容：

规划类别	目标
总体规划	提升企业绩效，增减人员数量、改善人员结构及素质、促进员工个人发展。
人员补充计划	明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构

人员使用计划	优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换。
人员接续及升迁计划	确定后备人员数量，优化人员结构，提高绩效目标。
人员培训开发计划	提高人员知识技能、明确培训数量及类别、提高绩效、改善工作作风和企业文化。
薪酬激励计划	人力资源供给增加、士气提高、绩效改善。
劳动关系计划	降低非期望离职率、改善劳动关系、减少投诉和争议。
退休解聘计划	降低人工成本、维护企业规范、改善人力资源结构。

在进行企业人力资源需求预测时，应考虑的影响因素有（ ）。

- A. 企业未来某个时期的生产经营任务及其对人力资源的需求
- B. 预期的员工流动率及由此引起的职位空缺规模
- C. 企业的财务资源对人力资源需求的约束
- D. 企业生产技术水平的提高和组织管理方式的变革对人力资源需求的影响
- E. 职业市场状况

网校答案：ABCD

网校解析：进行人力资源需求预测时，应考虑的影响因素：

- (1) 企业未来某个时期的生产经营任务及其对人力资源的需求；
- (2) 预期的员工流动率及由此引起的职位空缺规模；
- (3) 企业生产技术水平的提高和组织管理方式的变革对人力资源需求的影响；
- (4) 企业提高产品或服务或进入新市场的决策对人力资源需求的影响；
- (5) 企业的财务资源对人力资源需求的约束。

企业对员工进行绩效考核时，常用的方法有（ ）。

- A. 职位等级法
- B. 职位分类法
- C. 民主评议法
- D. 书面鉴定法
- E. 关键事件法

网校答案：CDE

网校解析：本题考查绩效考核的方法。常用的绩效考核方法有：民主评议法；书面鉴定法；关键事件法；比较法；量表法。

AB 属于以职位为导向的基本薪酬设计方法。

薪酬对员工的功能有（ ）。

- A. 保障功能
- B. 增值功能
- C. 激励功能
- D. 调节功能
- E. 塑造功能

网校答案：ACD

网校解析：本题考查薪酬对员工的功能。薪酬对员工的功能有保障功能、激励功能、调节功能。

薪酬对企业的功能：（1）增值功能；（2）改善用人活动功效的功能；（3）协调企业内部关系和塑造企业文化的功能；（4）促进企业变革和发展的功能。

影响企业薪酬管理的员工个人因素主要包括（ ）。

- A. 员工所处的职位

- B. 员工的绩效表现
- C. 员工的工作年限
- D. 企业的发展阶段
- E. 劳动力市场状况

网校答案：ABC

网校解析：本题考查影响薪酬管理的主要因素。

影响企业薪酬管理的员工个人因素主要包括员工所处的职位、员工的绩效表现和员工的工作年限。

下列绩效考核活动中，属于绩效考核准备阶段的工作有（ ）。

- A. 选择考核者
- B. 绩效考核评价
- C. 反馈考核结果
- D. 确定考核方法
- E. 明确考核标准

网校答案：ADE

网校解析：本题考查绩效考核的步骤。

1. 绩效考核的准备阶段

（1）制订绩效考核计划，包括：明确绩效考核的目的和对象，确定适宜的考核内容和时间。（2）做好技术准备工作，包括：选择考核者、明确考核标准、确定考核方法等。

2. 绩效考核的实施阶段：（1）绩效沟通；（2）绩效考核评价

3. 绩效考核结果的反馈

4. 绩效考核结果的运用

【案例专项班】

某企业为了加强薪酬管理，决定对现有的薪酬制度进行改革，探索在研发部等专业技术人员较为集中的部门建立宽带薪酬结构，以更好地调动专业技术人员的工作积极性。根据职位评价的结果，该企业共划分了六个薪酬等级；每一薪酬等级又分别划分了若干薪酬级别。各薪酬级别之间的差距是相等的。其中，第四薪酬等级分为四个薪酬级别，第四薪酬等级的薪酬区间中值为5万元/年，薪酬浮动率为10%。

（1）该企业第四薪酬等级的薪酬区间最高值为（ ）万元/年。

- A. 5.50
- B. 5.00
- C. 6.52
- D. 6.12

网校答案：A

网校解析：本题考查薪酬区间。最高值=区间中值×（1+薪酬浮动率）=5×（1+10%）=5.5（万元/年）。

（2）该企业第四薪酬等级中的第二薪酬级别的薪酬值为（ ）万元/年。

- A. 4.83
- B. 4.67
- C. 5.16
- D. 4.52

网校答案：A

网校解析：本题考查薪酬区间。假设各级相差n元，①第1级别：5×（1-10%）=4.5②第2级别：4.5+n③第3级别：4.5+2n④第4级别：4.5+3n=5.5所以，n=0.33第2级别：4.5+0.33=4.83（万元/年）参见教材P199。

（3）薪酬浮动率对于调整薪酬水平具有一定的作用，确定薪酬浮动率时要考虑的因素有（ ）。

- A. 本企业各薪酬等级之间的价值差异

- B. 本企业各薪酬等级自身的价值
- C. 同一行业其他企业同种职位的薪酬标准
- D. 本企业的薪酬支付能力

网校答案：ABD

网校解析：本题考查薪酬区间。一般来说，确定薪酬浮动率时要考虑以下几个主要因素：企业的薪酬支付能力、各薪酬等级自身的价值、各薪酬等级之间的价值差异、各薪酬等级的重叠比率等。

(4) 宽带薪酬结构的特点是（ ）。

- A. 体现了员工职位评价的结果
- B. 职位等级能够反映出职位的价值差异
- C. 充分考虑了员工在本单位工作的时间
- D. 增大了员工通过技术和能力的提升增加薪酬的可能性

网校答案：D

网校解析：本题考查宽带型薪酬结构。宽带型薪酬结构最大的特点是扩大了员工通过技术和能力的提升而增加薪酬的可能性，使员工薪酬的增长更多地依赖于本人技能和能力的提高以及对企业贡献的增加，而不是地位的提高，从而也进一步减少了对员工进行横向甚至向下调动时所遇到的阻力。