

第九章 培训与开发

一、单项选择题

1. 下列选项中，不属于培训与开发目的是（ ）。

- A. 帮助员工胜任本职工作
- B. 提高组织或个人的绩效
- C. 提高个人意识水平
- D. 增强员工对组织的认同感和归属感

【答案】C

【解析】培训与开发的目的包括：①帮助员工胜任本职工作；②提高组织或个人的绩效；③增强组织或个人的适应能力；④增强员工对组织的认同感和归属感。

2. 培训与开发类型的分类依据不包括（ ）。

- A. 不同层次的对象
- B. 不同时间和地点
- C. 不同模式与方法
- D. 不同内容和性质

【答案】C

【解析】培训与开发的类型可根据培训与开发对象不同的层次、实施培训与开发的不同时间与地点、培训与开发的不同内容和性质进行分类，可以形成一个系统的培训与开发模式。

3. 对决策管理层开发的主要内容是（ ）。

- A. 知识和意识、经营技能和领导技能
- B. 专业知识提升
- C. 从专业知识、业务技能与工作态度三方面进行培训与开发
- D. 如何处理人际关系

【答案】A

【解析】对决策管理层进行培训与开发的主要内容包括：知识和意识、经营技能和领导技能。

4. 可以对众多受训人员同时进行培训与开发，不必耗费太多时间与经费，这是（ ）的优点。

- A. 讲授法
- B. 讨论法
- C. 案例研讨法
- D. 操作示范法

【答案】A

【解析】讲授法的优点是可以对众多受训人员同时进行培训与开发，不必耗费太多的时间与经费。

5. （ ）适用的对象是中层以上管理人员，目的是训练他们具有良好的决策能力，帮助他们掌握如何在紧急状况下处理事件。

- A. 案例研讨法
- B. 操作示范法
- C. 讲授法
- D. 角色扮演法

【答案】A

【解析】案例研讨法适用的对象是中层以上管理人员，目的是训练他们具有良好的决策能力，帮助他们掌握如何在紧急状况下处理事件。

6. 下列不属于现场的个体培训与开发的步骤是（ ）。

- A. 跟踪观察
- B. 练习
- C. 传授
- D. 示范

【答案】D

【解析】现场的培训与开发包括4个步骤，主要是：准备、传授、练习、跟踪观察。

二、多项选择题

7. 在专业技术人员的业务素质培训中，培训的主要内容通常包括（ ）。

- A. 专业知识
- B. 业务技能
- C. 管理知识
- D. 管理技能
- E. 领导技能

【答案】A, B

【解析】对专业技术人员及操作人员的培训开发目标应着眼于提高他们的整体素质，即从专业知识、业务技能与工作态度3个方面进行培训与开发。

8. 下列选项中，关于培训与开发方法中的讨论法的说法，正确的有（ ）。

- A. 讨论法是对某一专题进行深入讨论的培训与开发方法
- B. 讨论法的目的是解决复杂的问题
- C. 讨论法不需要讨论主持人
- D. 讨论法比较适宜于管理人员的培训与开发
- E. 讨论法可以用于解决有一定难度的管理问题

【答案】A, B, D, E

【解析】讨论法是对某一专题进行深入探讨的培训与开发方法，其目的是解决复杂的问题，或通过讨论的形式使众多受训人员就某个主题进行沟通，以求达成共识。讨论法通常由一名或数名指导训练的人员担任讨论会主持人。讨论法比较适宜于管理层人员的培训与开发，或用于解决有一定难度的管理问题。

9. 下列选项中，关于培训与开发需求分析的说法，正确的有（ ）。

- A. 需求分析是确定培训与开发目标的前提
- B. 需求分析是设计培训与开发计划的前提
- C. 需求分析是进行培训与开发效果评估的基础
- D. 需求分析方法中不包括面谈法
- E. 需求分析是培训与开发的首要环节

【答案】A, B, C, E

【解析】培训与开发的第一步是要进行培训与开发的需求分析，它既是确定培训与开发目标、设计培训与开发计划的前提，又是进行培训与开发效果评估的基础，因而成为培训与开发活动的首要环节。培训与开发需求分析的基本方法有：面谈法、申报法、问卷法、任务分析法、绩效分析法、查阅工作说明书等。

10. 关于培训与开发效果评估的说法，正确的是（ ）。

- A. 培训与开发的效果评估是培训与开发体系中最容易实现的一个环节
- B. 反应评估是评估受训人对培训与开发的主观感受和看法
- C. 学习评估是评估受训人在知识、技能或态度方面学到了什么
- D. 结果评估是评估培训与开发是否带来了受训人行为上的改变
- E. 在实际工作中，进行培训与开发的投资收益评估十分困难

【答案】B, C, E

【解析】本题考查培训与开发的效果评估。由于培训与开发效果的滞后性，以及员工个体的差异性，要客观、

科学地评估培训与开发的效果相当困难，因此，效果评估是培训与开发体系中最难实现的一个环节，选项 A 错误；工作行为评估是评估培训与开发是否带来了受训人行为上的改变，选项 D 错误。
已选主知识点：

三、案例分析题

(一)

有一家高科技生产企业，在公司规模扩大和业务拓展的压力下，公司高层认识到需要加大公司的培训与开发工作的力度。人力资源部根据公司的发展需求，在所有部门和员工中进行了培训需求问卷调查，在分析了调查结果和近期业绩考核结果的基础上，提出了培训与开发计划，并开展了一系列培训和开发活动。

由于各部门业务非常繁忙，为保证培训的全面到位，公司做出硬性规定，除特殊原因外，所有相关人员必须全部参加培训，并配以严格的考勤和培训效果评估手段，将员工的培训态度和培训成绩与员工的月度业绩考核直接挂钩。

经过一段时间的培训，从培训效果看，员工素质和技能都有一定程度的提高，但人力资源部总感觉没有达到预期效果。而且越往后问题越多，主要表现为：①课堂气氛呆板，员工不主动参与互动，请假、中途退场现象较为严重；②进行现场评估时，受训员工普遍反映培训比较单调；③受训员工的成绩基本令人满意，但在培训后的工作中，行为变化不大，员工对所学知识不能融会贯通，或者根本不按新学到的知识（技能）去做，参加培训仅仅是为了应付培训后的考试。为此，人力资源部又进行了原因分析，最终找到了解决问题的有效方法。根据以上资料，回答{TSE}问题：

1. 该公司人力资源部所进行的培训与开发需求分析内容包括（ ）。

- A. 培训与开发调查
- B. 组织分析
- C. 工作绩效评估分析
- D. 工作任务分析

【答案】A, C

【解析】根据案例中的描述，“在分析了调查结果和近期业绩考核结果的基础上，提出了培训与开发计划”，因此，人力资源部进行的培训与开发需求分析内容包括培训与开发调查和工作绩效评估分析。

2. 该公司对员工的培训态度和培训成绩与员工的月度业绩考核直接挂钩，属于培训与开发实施过程中的（ ）环节。

- A. 计划制订
- B. 控制
- C. 效果评估
- D. 监督和改进

【答案】B

【解析】对培训与开发工作进行有效的控制，是指在培训与开发计划中要规定培训与开发课程或活动的结果必须达到的标准和要求。将受训人员的参与态度及成绩同奖罚措施挂钩，以增强其参与的积极性，属于对培训与开发的控制。

3. 该公司对培训与开发效果的评估包括（ ）。

- A. 投资收益评估
- B. 反应评估
- C. 学习评估
- D. 工作行为评估

【答案】B, C, D

【解析】案例中的描述“进行现场评估时，受训员工普遍反映培训比较单调”属于反应评估；“受训员工的成绩基本令人满意”属于学习评估；“但在培训后的工作中，行为变化不大，员工对所学知识不能融会贯通，或者根本不按新学到的知识（技能）去做，参加培训仅仅是为了应付培训后的考试”属于工作行为评估。

4. 公司人力资源部对以后的培训与开发进行监督的做法, 正确的是 ()。
- A. 由具备相应能力的员工依据组织所规定的程序进行监督
 - B. 采用访谈、观察和数据收集等方法进行监督
 - C. 采用何种监督方法不应提前确定, 应随情况而定
 - D. 监督的基本内容包括培训与开发过程中各阶段的记录, 以及相关分析和总结

【答案】A, B, D

【解析】至于采用何种监督方法, 应该在培训与开发计划书中就确定了。选项 C 错误。

第十章 员工关系管理

一、单项选择题

1. 下列选项中, 关于劳动合同的试用期, 错误的是 ()。
- A. 试用期最长不得超过 6 个月
 - B. 同一用人单位与同一劳动者只能约定一次试用期
 - C. 试用期内, 劳动者辞职无须提前告知
 - D. 试用期工资不得低于当地最低工资标准

【答案】C

【解析】试用期是用人单位和劳动者建立劳动关系后为互相了解、选择而约定的不超过 6 个月的考察期。劳动者在试用期内提前 3 日通知用人单位, 可以解除劳动合同。

2. 由于企业的业务方向、提供的产品或服务发生变化而导致内部组织机构的重组、分立、撤销引起的集中裁员, 称为 ()。
- A. 经济性裁员
 - B. 政策性裁员
 - C. 优化性裁员
 - D. 结构性裁员

【答案】D

【解析】按裁员的动因划分, 企业裁员一般可分为经济性裁员、结构性裁员和优化性裁员。其中, 结构性裁员是企业的业务方向、提供的产品或服务发生变化而导致内部组织机构的重组、分立、撤销引起的集中裁员。

3. 下列选项中, 关于社会保险的说法, 正确的是 ()。
- A. 国家强制性养老保险具有营利性
 - B. 为员工缴纳社会保险费是每个企业的责任和义务
 - C. 我国社会保障机构委托商业保险公司代为管理社会保险金以实现保险金的保值增值
 - D. 如果确定了投保年限和投保金额, 就可以计算出将来支付的保险金

【答案】B

【解析】社会保险是国家强制保险, 具有非营利性。为职工办理社会保险是用人单位的法定义务。

4. 下列选项中, 关于员工请假管理制度的说法, 正确的是 ()。
- A. 事假中的员工没有在法定工作时间履行工作义务, 同时又没有国家允许享有薪金待遇的规定, 因此企业不付薪酬
 - B. 职工连续工作满 1 年的, 享受带薪年假
 - C. 企业不能擅自增减病假期的期限, 但可将病假视为事假处理
 - D. 带薪年假应当在应休年假年度外给予

【答案】B

【解析】按照国家规定，职工连续工作满1年的，享受带薪年假。

5. 下列不属于冲突产生原因的是（ ）。

- A. 处事策略不同
- B. 个体差异
- C. 不良的沟通
- D. 职业倦怠

【答案】 D

【解析】冲突产生的原因主要包括：①处事策略不同；②不良的沟通和信息谬传；③个体差异；④角色矛盾。

6. 下列选项中，关于员工援助计划的说法，正确的是（ ）。

- A. 员工援助计划是组织为帮助员工及其家属解决职业心理健康问题而设置的系统服务项目
- B. 外部员工援助计划比内部员工援助计划更节省成本
- C. 员工对内部员工援助计划的信任程度可能高于外部员工援助计划
- D. 内部和外部员工援助计划要分别使用

【答案】 A

【解析】员工援助计划是组织为帮助员工及其家属解决职业心理健康问题，由组织出资为员工设置的系统服务项目。

二、多项选择题

7. 在发布招聘广告阶段存在的歧视包括（ ）。

- A. 年龄歧视
- B. 性别歧视
- C. 户籍歧视
- D. 学历、院校歧视
- E. 经验歧视

【答案】 A, B, D, E

【解析】发布招聘广告阶段的歧视包括：①性别歧视；②年龄歧视；③经验歧视；④学历、院校歧视。

8. 下列关于三方协议的说法，表达正确的有（ ）。

- A. 三方协议由毕业生、用人单位、毕业生所在学校三方签订
- B. 三方协议是学校统计就业率、派遣毕业生的依据
- C. 三方协议是当事人针对未来签订劳动合同、确立劳动关系达成的合意，不具备法律效力
- D. 学校仅仅是登记者或认证者的身份，三方协议对其并不产生实际的约束
- E. 三方协议的权利和义务主要针对毕业生和用人单位

【答案】 A, B, D, E

【解析】三方协议符合民事法律行为的构成要件，具有法律效力。三方协议是三方当事人意思表示一致的产物，符合《民法典》中规定的简单合同的构成要件。选项C错误。

9. 根据员工关系管理理论，企业帮助员工解决职业心理健康问题的员工援助计划的作用有（ ）。

- A. 增强企业凝聚力
- B. 促进员工身心健康
- C. 降低员工士气
- D. 提高生产效率
- E. 改善员工工作情绪

【答案】 A, B, D, E

【解析】员工援助计划的作用包括：①员工援助计划是企业人性化管理的一个组成部分，它可以增强企业的凝聚力，减少员工问题带来的损失。②帮助员工解决生活上的问题，促进员工身心健康，帮助员工实现自我

成长及职业生涯规划。③提高员工生产效率及工作绩效，改善员工工作情绪。④增加劳资沟通，促进双方之间的融洽关系。

三、案例分析题

(一)

美乐公司是一家大型的纺织集团，员工有四五千人，公司管理模式一直没有什么改变。近来公司出现员工生产率下降，员工在工作中缺乏积极性与主动性等现象。该公司人事部门通过调查发现4个导致员工懈怠的原因：①最近出现一系列劳资冲突现象，公司所采取的处理措施很好，但总是被误传，公司上级很少和工人进行交流，使得大多数人不满意；②最近周围充满了漫天飞舞的棉絮、轰隆隆的机械声以及刺鼻的染色剂的味道，员工害怕得职业病，心情烦躁；③最近新修改的请假制度规定，将病假视为事假处理；④公司近来无故裁掉了一部分员工。

根据以上资料，回答{TSE}问题：

1. 案例中该公司出现劳资冲突的原因可能是（ ）。

- A. 员工之间的个体差异
- B. 不良的沟通
- C. 角色矛盾
- D. 企业文化

【答案】 B

【解析】冲突产生的原因主要包括：①处事策略不同；②不良的沟通和信息谬传；③个体差异；④角色矛盾。本题中达美所采取的处理措施很好，但总是被误传，公司上级很少和工人进行交流，使得大多数人不满意，这主要属于不良的沟通和信息谬传。

2. 劳动者离职时，可以就其应当享受而未享受的年休假天数要求用人单位支付（ ）的工资报酬。

- A. 100%
- B. 150%
- C. 200%
- D. 300%

【答案】 D

【解析】劳动者离职时，可以就其应当享受而未享受的年休假天数要求用人单位支付300%的工资报酬，其中包含用人单位支付职工正常工作期间的工资收入。

3. 该公司领导决定对职业倦怠进行干预的做法，错误的是（ ）。

- A. 对管理者进行心理技能培训，帮助员工建立心理恢复计划
- B. 通过有效提供物质和精神支持改善职业倦怠现象
- C. 适当丰富工作内容、采取轮岗的方式，缓冲乃至消除疲劳感和乏味感
- D. 严格执行奖惩制度，发现问题严肃处理

【答案】 D

【解析】职业倦怠干预的内容包括：①做好企业心理调查工作，及时发现员工职业倦怠问题及程度；②对管理者进行心理技能培训，帮助员工建立心理恢复计划；③通过有效提供物质和精神支持改善职业倦怠现象；④适当丰富工作内容、采取轮岗的方式，缓冲乃至消除疲劳感和乏味感；⑤营造轻松和谐的人际关系；⑥不断更新激励机制；⑦提升员工的成就感，给员工个人带来良好的心理暗示。

4. 对于大家都担心的职业病，应该从（ ）方面开展预防职业病的工作。

- A. 作业环境管理
- B. 作业管理
- C. 奖惩管理
- D. 健康管理

【答案】 A, B, D

【解析】 职业病的预防可以从作业环境管理、作业管理和健康管理 3 个方面入手开展工作。