

第八章 薪酬福利管理



一、单项选择题

1. 下列不属于薪酬对员工作用的是（ ）。
 - A. 基本生活保障
 - B. 心理激励功能
 - C. 改善经营绩效
 - D. 个人价值体现



一、单项选择题

【答案】 C

【解析】 薪酬对员工的作用包括：①基本生活保障；
②心理激励功能；③个人价值体现。



一、单项选择题

2. 下列哪个不属于基本薪酬（ ）
- A. 职位薪酬
 - B. 技能薪酬
 - C. 能力薪酬
 - D. 奖金



一、单项选择题

【答案】D

【解析】根据薪酬发放依据，可以将基本薪酬分为职位薪酬、技能薪酬和能力薪酬。



一、单项选择题

3. 使用有限的薪酬最大限度地激发员工的工作积极性，这体现的是薪酬体系设计原则中的（ ）。

- A. 公平性原则
- B. 激励性原则
- C. 竞争性原则
- D. 经济性原则



一、单项选择题

【答案】 D

【解析】 经济性原则是指使用有限的薪酬最大限度地激发员工的工作积极性，以提高企业的市场竞争力。



一、单项选择题

4. 下列选项中关于薪酬体系设计原则的说法，正确的是（ ）。
- A. 员工对薪酬分配的公平感是设计薪酬制度时的首要考虑因素
 - B. 隐性报酬原则体现物质对员工的激励效用会逐渐递增
 - C. 经济性原则体现企业的薪酬标准要有一定的吸引力
 - D. 竞争性原则体现企业的薪酬成本应得到有效控制



一、单项选择题

【答案】A

【解析】员工对薪酬分配的公平感是设计薪酬制度和进行薪酬管理时首要考虑的因素。



一、单项选择题

5. 基本薪酬的支付依据不包括（ ）。
- A. 员工的职位
 - B. 员工的技能
 - C. 员工的绩效
 - D. 员工的能力



一、单项选择题

【答案】 C

【解析】 基本薪酬是指企业根据员工所承担的工作或员工所具备的技能、能力而向员工支付的相对稳定的报酬，它为员工提供了基本的生活保障和稳定的收入来源。



一、单项选择题

6. 以下关于市场跟随策略的说法，正确的是（ ）。
- A. 它是根据市场平均水平来确定本企业的薪酬定位的一种做法
 - B. 具有良好的灵活性和针对性
 - C. 它降低企业薪酬管理的成本
 - D. 它导致企业的薪酬水平在全年都低于市场水平



一、单项选择题

【答案】A

【解析】市场跟随策略又称市场匹配策略，是根据市场平均水平来确定本企业的薪酬定位的一种做法。一般来说，在竞争性的劳动力市场，实施市场跟随策略的企业由于没有独特的优势，因此在招聘、甄选等方面还须花费大量的人力、物力。同时，采用这种薪酬策略需要随时注意外部市场薪酬的变动趋势，因此加大了企业薪酬管理的成本。



一、单项选择题

7. 采用能力法把员工放入薪酬宽带中的特定位置时，对于宽带内低于市场薪酬水平的部分，采用根据（ ）来给员工定位。

- A. 员工的关键能力开发情况
- B. 员工对新技能的获取情况
- C. 员工的个人绩效
- D. 员工的工作知识和绩效定位



一、单项选择题

【答案】 D

【解析】 本题考查宽带薪酬。能力法是指先确定某一明确的市场薪酬水平，对于宽带内低于该水平的部分，采用根据员工的工作知识和绩效定位的方式；对于高于该水平的部分，采用根据员工的关键能力开发情况定位的方式。



一、单项选择题

8. 关于团队奖励计划的说法，表述正确的是（ ）。
- A. 在绩效考核标准的制定上，团队奖励计划比个人奖励计划要相对复杂
 - B. 团队奖励计划难以使企业员工产生较强的团队凝聚力
 - C. 团队奖励计划不会使那些为企业做出巨大贡献的员工产生不公平感
 - D. 团队奖励计划不会导致优秀员工的流动



一、单项选择题

【答案】 C

【解析】 在绩效考核标准的制定上，团队奖励计划比个人奖励计划相对简单。选项A错误。团队奖励计划可以使企业员工产生较强的团队凝聚力。选项B错误。团队奖励计划导致优秀员工的流动，易产生“搭便车效应”。选项D错误。



一、单项选择题

9. 下列不属于计时制衍生形式的是（ ）。
- A. 罗恩制
 - B. 非标准工时制
 - C. 哈尔西奖金制
 - D. 标准工时制



一、单项选择题

【答案】 B

【解析】 计时制的衍生形式包括：标准工时制、哈尔西奖金制、罗恩制。



一、单项选择题

10. 下列不属于弹性福利计划实施方式的是（ ）。
- A. 核心福利计划
 - B. 混合匹配福利计划
 - C. 非标准福利计划
 - D. 附加福利计划



一、单项选择题

【答案】C

【解析】弹性福利计划的实施方式包括：①附加福利计划；
②混合匹配福利计划；③核心福利计划；④标准福利计划。



一、单项选择题

11. 关于好的员工福利计划特征的说法，错误的是（ ）。
- A. 福利计划应建立在亲情、平等和信任的基础上
 - B. 最大限度满足员工的最低基本需要
 - C. 对外具有竞争力
 - D. 体现企业的经营哲学和战略目标



一、单项选择题

【答案】 B

【解析】 好的员工福利计划应具备灵活性，即最大限度满足员工的不同需要，同时也能根据企业经营状况和财务状况适时做出调整。选项B错误。



二、多项选择题

12. 下列选项中，关于薪酬的说法，表述正确的有（ ）。
- A. 薪酬可划分为基本薪酬、奖金和福利三大部分
 - B. 基本薪酬包含职位薪酬、技能薪酬和浮动薪酬
 - C. 能力薪酬体系主要适用于企业中的“白领员工”
 - D. 奖金是薪酬体系中与绩效直接挂钩的部分
 - E. 员工福利是一种内在的货币性报酬



二、多项选择题

【答案】 ACD

【解析】 薪酬的基本构成包括基本薪酬、奖金和福利三大部分。能力薪酬主要适用于“白领员工”。奖金是薪酬体系中与绩效直接挂钩的部分。



二、多项选择题

13. 影响薪酬设定的内在因素包括（ ）。

- A. 企业的业务性质
- B. 企业的经营状况
- C. 个人所得税制度
- D. 企业支付能力
- E. 企业文化



二、多项选择题

【答案】 ABDE

【解析】 影响薪酬设定的内在因素包括，企业的业务性质与内容、企业的经营状况及支付能力、企业文化。



二、多项选择题

14. 下列选项中，关于宽带式薪酬的说法，表述正确的有（ ）。

- A. 具有较多的薪酬等级
- B. 每个薪酬等级对应的薪酬变动比例不能高于100%
- C. 能够更好地支持扁平化组织
- D. 有利于企业内部员工的晋升
- E. 能够引导员工重视个人技能和能力的提高



二、多项选择题

【答案】CE

【解析】与传统的薪酬结构相比，宽带式薪酬结构能够更好地支持扁平化组织结构，引导员工重视个人技能和能力的提高。宽带式薪酬结构是指对多个薪酬等级及薪酬变动范围进行重新组合，从而变成只有相当少数的薪酬等级及较宽等级变动范围的薪酬结构。一般来说，在宽带式薪酬结构中每个薪酬等级的最高值和最低值之间的区间变动比例可达到100%或100%以上。宽带式薪酬不利于企业内部员工的晋升，因为在宽带式薪酬结构下，企业内薪酬等级相对于传统的薪酬制度来说会少很多，所以，员工要想得到晋升就必须付出很大的努力。



二、多项选择题

15. 与团队奖励计划相比，个人奖励计划的特征有（ ）。
- A. 更容易使优秀员工离开企业
 - B. 能更好地预测劳动力成本
 - C. 在绩效考核标准的制定方面更为简单
 - D. 会降低团队凝聚力
 - E. 更不容易产生“搭便车效应”



二、多项选择题

【答案】 BDE

【解析】 个人奖励计划的优点是个人奖励计划降低了监督成本，能够更好地预测和控制劳动力成本，而且较易操作，易于沟通。团队奖励计划的优点是在绩效考核标准的制定上比起个人奖励计划要相对简单，同时团队奖励计划可以使企业员工产生较强的团队凝聚力。但团队奖励计划的主要缺点是它导致了优秀员工的流动，由于在团队奖励计划下较容易产生“搭便车效应”，在这种情况下，就会使那些为企业做出巨大贡献的员工产生不公平感，从而离开企业。



三、不定项选择题

根据下面资料，回答问题

近来，某公司的人力资源部对同行业的员工福利状况进行了一次调查。调查显示：就每个月用于员工的人均福利待遇而言，该公司位于同行业的中上等水平。但考虑到现在行业的激烈竞争和高流动率，为了增强公司的凝聚力和吸引力，人力资源部认为，提高员工的福利待遇是一项有力的激励措施。因此，他们提出了一项增加员工福利的计划，也就是将现在的人均福利待遇从1500元 / 月提高到人均2000元 / 月的较高水平，但并不确定该计划是否可行。另外，员工对福利的发放类型存在较大争议，认为形式不够多样。



三、不定项选择题

为此，公司决定外聘人力资源管理方面的专家团队对公司福利现状进行诊断，希望找出解决方案。专家通过调研发现，提高人均福利待遇到2000元/月的水平，可以较好地激励和保留核心员工，并且公司财力可以承受，也不会影响公司的中长期盈利，因此是可行的。此外，在福利发放形式方面，可以通过提供福利项目的“菜单”由员工自由选择，满足员工不同的需求，最大限度地调动员工的积极性。

请结合以上材料，回答下列问题



三、不定项选择题

(1) 公司之所以考虑提高员工的福利待遇，其依据的福利计划特征是（ ）。

- A. 灵活性
- B. 竞争性
- C. 可操作性
- D. 特色性



三、不定项选择题

【答案】B

【解析】“考虑到现在行业的激烈竞争和高流动率，为了增强公司的凝聚力和吸引力，人力资源部认为，提高员工的福利待遇是一项有力的激励措施。…‘专家通过调研发现，提高人均福利待遇到2000元/月的水平，可以较好地激励和保留核心员工。”上述情况表明，公司提高员工的福利待遇，其依据的福利计划特征是竞争性，即对外具有竞争力，确保企业在劳动力市场上的竞争优势，有效地吸引和保留企业核心员工。



三、不定项选择题

(2) 针对将人均福利待遇提高到2000元 / 月的可行性, 专家提出的解决方案主要依据的福利计划特征是 ()。

- A. 亲和性
- B. 灵活性
- C. 成本效能
- D. 特色性



三、不定项选择题

【答案】C

【解析】专家通过调研发现，提高人均福利待遇到2000元/月的水平，公司财力可以承受，也不会影响公司的中长期盈利。可见专家提出的解决方案主要依据的福利计划特征是成本效能，即员工福利成本在企业可支配的范围之内，同时也能很好地体现企业的经营状况和财务能力。



三、不定项选择题

(3) 专家提出的方案中，该公司应采取的福利计划是（ ）。

- A. 员工服务计划
- B. 企业健康保险计划
- C. 企业年金计划
- D. 弹性福利计划



三、不定项选择题

【答案】 D

【解析】 “在福利发放形式方面，可以通过提供福利项目的‘菜单’由员工自由选择，满足员工不同的需求，最大限度地调动员工的积极性”，这种福利计划是弹性福利计划，即由员工自行选择福利项目的福利计划模式，在实际操作中一般是由企业提供一份列有各种福利项目的“菜单”，由员工从中自由选择其所需要的福利。



三、不定项选择题

(4) 专家所提出的福利计划具体的实施方式包括 ()。

- A. 在不降低原有薪酬水平和福利水平的条件下，提供给员工一张特殊的信用卡以自行购买福利
- B. 为员工提供一系列企业认为所有员工都必须拥有的福利项目组合，员工可根据自己的偏好选择，或者提高一种核心福利项目的保障水平
- C. 员工可以按自己的意愿在企业提供的福利领域内决定每种福利的多少，并可突破总福利水平
- D. 企业为员工提供一些标准的福利项目组合，员工可自由选择不同组合，但不能自行构建福利组合



三、不定项选择题

【答案】 ABD

【解析】 弹性福利计划的实施方式四种类型：

①附加福利计划②混合匹配福利计划，③核心福利计划④标准福利计划

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



一、单项选择题

【答案】 C

【解析】 培训与开发的目的是包括：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。



一、单项选择题

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



一、单项选择题

【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。



一、单项选择题

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



一、单项选择题

【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。



一、单项选择题

4. 下列选项中，有关在职培训与开发的说法，错误的是（ ）。

- A. 指员工在工作场所和完成任务过程中接受的培训与开发
- B. 持续时间通常比职前培训与开发短
- C. 是职前培训与开发的继续和发展
- D. 常常会贯穿于员工职业发展的全过程



一、单项选择题

【答案】 B

【解析】 在职培训与开发是职前培训与开发的继续和发展，持续时间要比职前培训与开发长。



一、单项选择题

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



一、单项选择题

【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。



一、单项选择题

6. 在群体培训与开发中，案例研讨法与讨论法的主要区别在于，案例研讨法（ ）。
- A. 比较适宜于管理人员的培训与开发
 - B. 需要一名或数名指导训练的人员担任主持人
 - C. 采用集体讨论方式进行
 - D. 不仅仅是为了解决问题，而是侧重于提高受训人员分析判断及解决问题的能力



一、单项选择题

【答案】 D

【解析】 案例研讨法也是一种用集体讨论方式进行培训与开发的方法，与讨论法不相同的是研讨并不仅仅是为了解决问题，而是侧重于提高受训人员分析判断及解决问题的能力。



一、单项选择题

7. 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



一、单项选择题

【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

8. 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



二、多项选择题

【答案】 AB

【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。



二、多项选择题

9. 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



二、多项选择题

【答案】 ABDE

【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。



二、多项选择题

10. 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



二、多项选择题

【答案】 ABCE

【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。



二、多项选择题

11. 下列选项中，关于培训与开发教师的说法，正确的有（ ）。

- A. 参训队伍的领队与教练
- B. 负责执行培训与开发计划，传递信息
- C. 是培训与开发的实际控制人
- D. 企业的部门经理可以作为兼职教师
- E. 大公司中的培训与开发教师一般是专职与兼职相结合



二、多项选择题

【答案】 ABDE

【解析】 培训与开发教师是受训队伍的领队与教练，职能是执行培训与开发计划、传递信息，而不是控制人员。大公司的培训与开发教师一般是专职与兼职相结合，除了少量专职教师外大部分可由企业各部门经理或富有经验的管理人员兼任。



二、多项选择题

12. 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



二、多项选择题

【答案】 BCE

【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。



三、不定项选择题

根据下面资料，回答问题

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。



三、不定项选择题

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，参训员工普遍反映培训比较单调；③参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，回答下列问题：



三、不定项选择题

(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



三、不定项选择题

【答案】 AC

【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。



三、不定项选择题

(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



三、不定项选择题

【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。将参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。



三、不定项选择题

(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



三、不定项选择题

【答案】BCD

【解析】案例中的描述“进行现场评估时，参训员工普遍反映培训比较单调”属于反应评估；“参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。



三、不定项选择题

(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



三、不定项选择题

【答案】 ABD

【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。