




国家职业资格考試指南

# 企业人力资源 管理师

(三级)

劳动和社会保障部职业技能鉴定中心 组织编写  
企业人力资源管理师项目办公室

3

 中国劳动社会保障出版社

 CLSSPH  
中国劳动社会保障出版社  
刮涂层 辨真伪 获奖品  
请按图书封底提示进行操作 辨别真伪

国家职业资格考試指南

# 企业人力资源管理师

(三级)

劳动和社会保障部职业技能鉴定中心  
企业人力资源管理师项目办公室

组织编写

中国劳动社会保障出版社

### 图书在版编目(CIP)数据

企业人力资源管理师国家职业资格等级考试指南(三级)/劳动和社会保障部职业技能鉴定中心企业人力资源管理师项目办公室组织编写. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2007

ISBN 978-7-5045-6304-0

I. 企… II. 劳… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理-资格考核-自学参考资料  
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 040968 号

### 中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

\*

新华书店经销

北京北苑印刷有限责任公司印刷 北京密云青云装订厂装订

787 毫米×1092 毫米 16 开本 10 印张 195 千字

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

定价: 20.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

国家职业资格考試指南

## 企业人力资源管理师

编审委员会

主任 游 钧 莫 荣

委员 曾湘泉 安鸿章 时 勘 岳 威 蔡 宁

韩永江 童 天 仲艳平

本书编写人员

主 编 安鸿章

副主编 岳 威

编 者 安鸿章 岳 威 王宝石 刘小玲 刘凤霞

余 琛 蔡 宁 韩永江 童 天 时 雨

李 晨 高 珊 张京鹏 刘 薇

# 目 录

## 第一篇 考生应试指导

企业人力资源管理师国家职业资格鉴定简要说明·····	( 3 )
考生应当如何应答案例分析题·····	( 22 )

## 第二篇 鉴 定 点

基本要求 (基础知识) ·····	( 28 )
相关知识和能力要求·····	( 38 )

## 第三篇 辅 导 练 习

### 基本要求 (基础知识)

第一章 劳动经济学·····	( 55 )
基本内容与要求·····	( 55 )
辅导练习·····	( 56 )
参考答案·····	( 63 )
第二章 劳动法·····	( 64 )
基本内容与要求·····	( 64 )
辅导练习·····	( 65 )
参考答案·····	( 72 )
第三章 现代企业管理·····	( 73 )
基本内容与要求·····	( 73 )
辅导练习·····	( 74 )
参考答案·····	( 81 )
第四章 管理心理与组织行为·····	( 82 )
基本内容与要求·····	( 82 )
辅导练习·····	( 83 )
参考答案·····	( 90 )

第五章 人力资源开发与管理	(91)
基本内容	(91)
辅导练习	(92)
参考答案	(98)

### 相关知识和能力要求

第一章 人力资源规划	(99)
基本内容	(99)
辅导练习	(101)
参考答案	(108)
第二章 招聘与配置	(109)
基本内容	(109)
辅导练习	(110)
参考答案	(119)
第三章 培训与开发	(120)
基本内容	(120)
辅导练习	(121)
参考答案	(128)
第四章 绩效管理	(129)
基本内容	(129)
辅导练习	(131)
参考答案	(136)
第五章 薪酬管理	(137)
基本内容	(137)
辅导练习	(138)
参考答案	(143)
第六章 劳动关系管理	(144)
基本内容	(144)
辅导练习	(146)
参考答案	(153)

# 第一篇

## 考生应试指导





# 企业人力资源管理师 国家职业资格鉴定简要说明

## 一、《考试指南》与《培训教程》《职业标准》的关系

本《考试指南》是为了帮助考生了解和掌握企业人力资源管理师职业资格认证考试的内容和要求而编写的，它同国家劳动和社会保障部已经发布的《企业人力资源管理师国家职业标准（2007年修订）》（以下简称《职业标准》），以及中国劳动社会保障出版社出版发行的国家职业资格培训教程（第二版）——《企业人力资源管理师（基础知识）》《企业人力资源管理师（二级、三级、四级）》《企业人力资源管理师（常用法律手册）》（以下简称《培训教程》）有着不可分割的密切联系。

每一个准备参加职业资格鉴定的考生都应当反复阅读《职业标准》、相应的《培训教程》和《考试指南》，并正确理解其中的各项具体内容和要求。

《职业标准》是国家制定的专门用于职业技能鉴定的纲领性文件，考生可以从该《职业标准》中了解本职业概况，如职业的定义、职业等级的划分、职业能力特征、培训的要求（培训期限、培训教师和场地设施设备）、鉴定的要求（适用对象、申报条件和鉴定方式）等；还可以使考生明确企业人力资源管理师应当理解和掌握的基础知识、相关知识以及能力要求的具体范围、内容和比重等一系列重要信息。

《培训教程》以《职业标准》为纲，体现了本职业的性质和特点以及对任职资格、所应掌握的理论知识和操作技能的要求，它是《职业标准》中各项工作内容和具体要求的细化和实际化，是考生获取理论知识与专业技能的基本依据。参加不同级别人力资源管理师考试的考生，通过对《培训教程》相应范围理论知识的学习、复习和系统培训，可以更好地掌握从事人力资源管理工作中所必需的专业技能。

本《考试指南》以《职业标准》为准绳，以《培训教程》为依据，按照《培训教程》章节编写了鉴定要素细目表，以及各章节考试考核的内容和要求，列出了企业人力资源管理师各等级的基础知识、相关知识和能力要求的鉴定范围、比重和鉴定点，并为考生编写了应试指导和辅导练习。

总之，本《考试指南》详细说明了鉴定考核的特点，给考生指明了鉴定考核的重点范围和内容，明确了复习内容上的核心要素和一般要素，并通过各种类型的知识和技能练习题以及参考答案，为考生掌握重点、理解难点、解析疑点提供了具体的指导。

同时应当指出的是,考生在阅读本《考试指南》时,一定要与《职业标准》《培训教程》等资料、教材有机地结合在一起学习,务必反复阅读、认真钻研;在学习时要注意高级别覆盖低级别的要求,并通过人力资源专业网(www.hrmpc.org)下载当年国家职业资格全国统一鉴定工作通知,了解本职业鉴定考核时间安排及考核方案。

## 二、命题依据及原则

### (一) 命题依据

人力资源管理师职业技能鉴定国家题库的命题依据是中华人民共和国劳动和社会保障部于2007年2月6日颁布施行的《职业标准》,并充分考虑到当前我国社会经济的发展水平,对企业从事人力资源管理工作人员在知识、能力和心理素质等多方面的要求。

### (二) 命题原则

#### 1. 命题的总体原则

- (1) 高等级的理论知识和能力要求覆盖低等级的理论知识和能力要求;
- (2) 注重基本知识和基本能力的理解与掌握,不出偏题和难题;
- (3) 符合我国企业的现状乃至今后发展的趋势,以及人力资源管理师的特点和目前整体的发展水平。

#### 2. 理论知识鉴定的命题原则

- (1) 实事求是地反映《职业标准》所提出的各项要求;
- (2) 注重理论知识对职业能力的支撑作用,强调实际工作中必备的知识,避免理论化或学科化倾向;
- (3) 坚持科学性、实用性、一致性、通用性和先进性原则,既考虑到当前我国人力资源管理师的平均水平,又要体现理论知识的超前性。

#### 3. 操作技能鉴定的命题原则

- (1) 强调实际操作技能的具体应用性,注重所考内容在实际工作中的基础性和关键性作用;
- (2) 采用多样化的、灵活的方式,有效地组织操作技能试题,尽可能做到鉴定实施的可行、有效;
- (3) 尽可能地按照现代企业人力资源管理的要求,依据各个等级人力资源管理师的岗位胜任特征,检测考生的实际职业能力水平。

## 三、鉴定方法

企业人力资源管理师二级、三级和四级职业资格的鉴定,按照鉴定考核方案的要求,包括理论知识考试和专业能力考核两个基本部分。此外,企业人力资源管理师二级还需进行综合评审。

第一部分理论知识的考试时间不少于90分钟,考试采用单选(试题题干下有A、

B、C、D四个选项，其中包含一个正确答案）与多选（试题题干下有A、B、C、D、E五个选项，其中包含两个或两个以上的正确答案）两种类型的客观题目，考试的内容包括《企业人力资源管理师（基础知识）》《企业人力资源管理师（二级、三级、四级）》和《企业人力资源管理师（常用法律手册）》中所介绍的相关知识和能力要求。考试涉及各个部分内容及其所占比重，参见《考试指南》所列的鉴定要素细目表以及《职业标准》第34页中“4. 比重表”。考试的题型、题量、配分比例参见当年的鉴定考核方案。

第二部分专业能力的考核时间不少于120分钟，考试一般采用简答题、计算题、改错题、图表分析题、案例分析题、方案设计题等类型的主观题目，考试的内容是《企业人力资源管理师（二级、三级、四级）》和《企业人力资源管理师（常用法律手册）》中所阐述的相关知识和能力要求。考试涉及各个部分内容及其所占比重，参见《考试指南》所列的鉴定要素细目表以及《职业标准》第34页中“4. 比重表”。考试的题型、题量、配分比例参见当年的鉴定考核方案。

#### 四、考生在考前的复习方法

由于多数考生都是在职人员，平时忙于自己的本职工作，除了在有限时间内进行一次专业的应试培训学习之外，很难坐下来对《职业标准》《培训教程》等资料、教材进行系统深入的研读，因此对于具有丰富实践经验的从业者来说，考前的系统复习是至关重要的，是一个不容忽视的关键环节。如果考生能够全面理解本《考试指南》所列出的鉴定范围和各章节的鉴定点，系统掌握《培训教程》中所阐述的基本原理、基本方法和基本技能，紧紧抓住本职业等级所必备的基础知识和相关知识的关键点，密切联系自己的专业实践经验和亲身体会，深入探索企业人力资源管理的规律性，坚持从实践到认识、再从认识到实践的理性的思考，一定能够起到事半功倍的考试效果。为此，提出以下几点意见和建议供考生参考：

1. 考前复习要做到全面、系统和深入，掌握重要的鉴定点。要想从容应对所有的考试内容，取得较好的考试结果，就应当进行全面系统深入的复习。因为《培训教程》的内容很多，以《企业人力资源管理师（基础知识）》为例，基础知识在总考试份额中虽然仅占10%~30%，但它涉及劳动经济学、劳动法、现代企业管理、管理心理与组织行为、人力资源开发与管理五个方面的知识，如果不进行全面系统的复习，只凭主观押题或者掌握若干支离破碎缺乏系统性的知识，在考试时就难以通过。因此，考生要通过全面的复习来熟悉《培训教程》的全部内容，并紧密结合培训师的系统培训（讲座），逐步理清和把握本《考试指南》中所列举的要点乃至重点。

2. 考前复习要注重理解，加强记忆。对专业知识和技能来说，感受到了的东西，不一定能够认识它，只有真正理解了的东西，才能更深刻地认识它。对各个等级的考生来说，所有的理论知识不能不背诵、不记住，但是完全依靠死记硬背也不行，一定要对《考试指南》中规定的鉴定范围内的各个鉴定点有深入的理解和认知，才能从容应对各

种形式的考试。

目前有相当数量的考生年龄较大,记忆力明显衰退,要求他们将《培训教程》的所有内容背诵下来是一件很难的事情。因此,考生在复习过程中,一定要认真阅读《培训教程》的内容,并在理解的基础上进行重点记忆。考生如果理解了《培训教程》的内容,就能比较容易地掌握重点、难点。当然,对一些重点概念和要点,适当地背诵、记忆也是非常必要的。

3. 考前复习要讲究方法,提高效率。考前复习不能没有重点盲目地进行,应该讲究方法。方法得当,就能提高复习的效率和效果。以上所强调的两个方面,实质上讲的就是复习的方法问题。

以下所要介绍的应试技巧,如命题视角、答题要求和答题技巧等,也是向考生提供一些行之有效的复习方法。考生可在全面复习、掌握重点的基础上,按照命题的视角与答题的要求,有针对性地掌握考试内容。

另外,复习应分阶段进行,第一阶段可安排全面复习;第二阶段可安排重点复习,以巩固已复习的内容;第三阶段可安排模拟练习,以进一步掌握考试内容。

## 五、应试技巧

### (一) 考试命题的视角

#### 1. 选择题的命题视角

选择题包括单项选择题(简称单选题)和多项选择题(简称多选题)。选择题是标准化考试中最基本的题型,主要考查应考人员的记忆能力和理解能力,考查应考人员对一些基本概念、基本观点的掌握程度。选择题的命题视角主要包括:

##### (1) 单选题

①基本概念。主要是指各种概念、定义的内涵。例如:

在下面关于对绩效管理概念的叙述中,正确的是( )。

- A. 绩效管理的范围覆盖组织中大部分人员
- B. 绩效管理可以按照公司、部门或小组的目标确定,但不能按照员工的个人目标确定
- C. 绩效管理是企业生产经营活动正常运行的重要支持系统
- D. 绩效管理首先要确定员工的行为规则

正确答案:C

②基本观点。主要是指常识性的、比较重要的观点。例如:

绩效考评的最后落脚点是( )。

- A. 人员职位的变化
- B. 薪酬标准的确定
- C. 员工绩效的改进

## D. 绩效面谈的进行

正确答案：C

③相近概念。一些相近（并列）的概念，内涵差别不十分明显，其外延也不易区别，容易“张冠李戴”的词与句，往往是比较好的出题素材。例如：

绩效管理 with 绩效考评的概念，既有明显的区别又存在十分密切的联系，正确的表述应当是（ ）。

- A. 绩效考评是以绩效管理为基础的人力资源管理的子系统
- B. 绩效考评是绩效管理的重要支撑点
- C. 绩效管理为绩效考评的运行与实施提供了依据
- D. 相比较而言，绩效考评更注重员工绩效与组织绩效的有机结合

正确答案：B

## (2) 多选题

①基本概念的外延，这是主要的题目来源之一。例如：

培训的配套激励制度主要包括（ ）。

- A. 岗位任职资格制度
- B. 业绩考核制度
- C. 岗位晋升制度
- D. 收入分配制度
- E. 培训服务制度

正确答案：ABCD

②包含于一个命题中的并列从属项。多见于一些并列的“性质”“方法”等。例如：员工发展规划的合作性原则主要是考虑个人的目标与他人的目标是否具有（ ）。

- A. 合作性
- B. 协调性
- C. 一致性
- D. 具体性
- E. 清晰性

正确答案：ABC

## 2. 简答题的命题视角

简答题的命题视角比较好掌握，主要包括企业人力资源管理的具体程序、方法、过程和步骤等。

## 【简答题举例】

例 1：制定人力资源规划有哪些步骤？

参考答案：

制定人力资源规划的步骤包括：

- (1) 调查、收集和整理涉及企业战略决策和经营环境的各种信息;
- (2) 根据企业或部门实际情况确定其人力资源规划期限;
- (3) 对未来的人力资源供求进行预测;
- (4) 制订人力资源供求协调的总计划和各项业务计划;
- (5) 对人力资源规划的过程和结果进行监督、评估、调整。

例 2: 企业在制定岗位工资制度时, 一般应该按照怎样的程序进行?

**参考答案:**

企业在制定岗位工资制度时, 一般应该按照以下程序进行:

- (1) 根据员工薪酬结构中岗位工资所占比例以及薪酬总额确定岗位工资总额;
- (2) 根据企业战略等确定岗位工资的分配原则;
- (3) 进行工作岗位评价并确定薪酬等级数量以及划分等级;
- (4) 进行薪酬市场调查;
- (5) 根据企业薪酬策略确定薪酬等级, 包括确定每个薪酬等级所有薪酬标准、薪酬等级之间的薪酬差距、每个薪酬等级的薪酬幅度、薪酬等级之间的重叠大小;
- (6) 确定具体计算办法。

### 3. 计算题的命题视角

计算题主要检验考生从事企业人力资源管理活动所应具有的基本计算能力, 以及对各种数据进行处理和分析的水平。相对来说, 计算题所考查的知识面比案例分析题、图表分析题和方案设计题都要简单一些, 因为计算题所涉及题目都是企业人力资源管理师在日常工作中所必须用到的数量分析方法, 计算题的命题视角也集中于此。

#### 【计算题举例】

例 1: 某企业岗位评价表如表 1 所示。

表 1 某企业岗位评价表

薪酬要素	权重 (%)	等级				
		一	二	三	四	五
1. 知识经验	10	2	4	6	8	10
2. 对决策的影响	15	2	5	8	11	15
3. 监督管理	20	2	6	11	16	20
4. 职责	15	3	6	9	12	15
5. 解决问题的能力	15	2	6	10	15	—
6. 沟通	10	2	6	10	—	—
7. 工作环境	15	4	8	15	—	—
合计	100	—	—	—	—	—

说明:

(1) 岗位评价总点值为 800 分, 表中的权重是指薪酬要素占总点值的权重;

(2) 岗位 A 经过评价, 结果为: 知识经验四等, 对决策的影响三等, 沟通一等, 监督管理一等, 职责四等, 解决问题的能力四等, 工作环境一等;

(3) 岗位 B 经过评价, 结果为: 知识经验二等, 对决策的影响一等, 沟通一等, 监督管理二等, 职责二等, 解决问题的能力二等, 工作环境三等。

请你计算岗位 A、B 的岗位评价结果。

本题是企业制定薪酬制度时, 在工作岗位评价中所进行的简单计算。

**参考答案:**

$$\begin{aligned} \text{岗位 A 的计算结果是: } & 800 \times (0.08 + 0.08 + 0.02 + 0.02 + 0.12 + 0.15 + 0.04) \\ & = 800 \times 0.51 = 408 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{岗位 B 的计算结果是: } & 800 \times (0.04 + 0.02 + 0.02 + 0.06 + 0.06 + 0.06 + 0.15) \\ & = 800 \times 0.41 = 328 \end{aligned}$$

例 2: 某市基本养老保险企业缴费费率为 19%, 个人为 7%; 医疗保险企业缴费费率为 10%, 个人为 2%+3 元; 失业保险企业缴费费率为 1.5%, 个人为 0.5%。某企业现有员工 10 人, 每月工资情况如表 2 所示。

表 2 某企业员工工资分布

工资(元)	5 000	3 000	2 000	1 000
人数(人)	1	3	4	2

问题:

(1) 企业每月三项保险共需缴纳多少保险费?

(2) 每个员工每月应该缴纳多少保险费?

本题主要是检验考生对福利保险缴费的简单计算能力。

**参考答案:**

(1) 企业缴费计算结果如下:

企业工资总额为:  $5\,000 + 3\,000 \times 3 + 2\,000 \times 4 + 1\,000 \times 2 = 24\,000$  (元/月)

企业所缴纳的养老保险费为:  $24\,000 \times 19\% = 4\,560$  (元)

企业所缴纳的医疗保险费为:  $24\,000 \times 10\% = 2\,400$  (元)

企业所缴纳的失业保险费为:  $24\,000 \times 1.5\% = 360$  (元)

企业每月所缴纳的三项保险费总和为:  $4\,560 + 2\,400 + 360 = 7\,320$  (元)

(2) 个人缴费如表 3 所示。

此外还有一些鉴定点, 比如在人力资源规划、招聘与配置、培训与开发等章节中包含着一定数量的计算分析题, 请考生在复习时予以注意。



表3 某企业员工缴纳保险费情况

员工工资（元/月）		5 000	3 000	2 000	1 000
员工缴费（元/月）	养老保险费	350	210	140	70
	医疗保险费	103	63	43	23
	失业保险费	25	15	10	5

一般来说，本类题目的难度和复杂程度，按照所鉴定的级别，由低级向高级逐步加大。

#### 4. 改错题的命题视角

改错题也是职业资格等级考试中检测考生知识和专业能力水平的常见题型之一。它通常是给出一个题干，对某一类企业人力资源问题进行阐述，可能涉及企业人力资源管理的基本概念、方法、步骤和程序等内容，要求考生找出其中不确切或错误的表述并做出必要的更正。

##### 【改错题举例】

例1：企业员工培训方法很多，应根据培训目的、培训对象和培训资源进行选择。事件处理法要求学员根据有关教科书、报纸宣传或他人经验编写案例；专题讲座法在形式上和课堂教学法基本相同，它适合于企业内各个层次人员的参与性培训；头脑风暴法的操作要点是规定了多个主题，使参加者无拘束地提出解决问题的建议；敏感性训练法经常采用集体住宿、小组讨论、个别交流的活动方式；模拟训练法是以假定的工作和生活条件为基础，将工作中可利用的资源、约束条件和工作过程模型化；角色扮演法的精髓在于“以动作和行为作为练习的内容进行设想”；虚拟培训具有无须将学员从各地召集在一起，从而节省费用的优越性。自学的缺点之一是容易使学员感到单调乏味，学习中遇到的疑难问题得不到很好的解决。

上述几种培训方法的描述存在五处错误，请指出并予以改正。

##### 参考答案：

- (1) 事件处理法是让学员自行收集亲身经历的案例。
- (2) 专题讲座法是适合于管理或技术人员了解专业发展方向或当前热点问题的培训方法。
- (3) 头脑风暴法的操作要点是只规定一个主题。
- (4) 模拟训练法是以工作中的实际情况为基础。
- (5) 虚拟培训具有仿真性、超时空性、自主性和安全性。

例2：工作岗位分析的方法很多，且各有利弊，在实际运用中，应该根据岗位的不同特点，有针对性地选择一种或几种方法。例如，对生产流水线上的操作岗位进行岗位分析，宜采用面谈法；对管理人员进行岗位分析，宜采用观察法；对超市收银员进行岗



位分析,宜采用问卷调查法;对技术部经理进行岗位分析,宜采用工作实践法;对监控性或职守性岗位进行岗位分析,宜采用工作日志法;对短期内可以掌握的工作进行岗位分析,宜采用典型事件法。

请指出上述描述中存在的五处错误,并予以改正。

**参考答案:**

- (1) 对生产流水线上的操作岗位进行岗位分析,宜采用观察法。
- (2) 对管理人员进行岗位分析,应该以面谈法为主。
- (3) 对超市收银员进行岗位分析,宜采用典型事件法。
- (4) 对技术部经理进行岗位分析,宜采用问卷调查法。
- (5) 对短期内可以掌握的工作进行岗位分析,宜采用工作实践法。

#### 5. 图表分析题的命题视角

图表分析题与上述几种题型的命题视角大致相同,也是在企业人力资源管理师职业资格鉴定考试中,检测考生知识和专业能力水平的主要题型之一。它通常是给出一张或多张曲线图、直方图或结构图,或者是填有数据或文字描述的表格,并在题干中对图表所涉及的内容和已知条件做出具体说明,要求考生根据图表所给出的信息,针对该试题的提问,做出正确的回答。

图表分析题重点是检测考生对企业人力资源管理的基本原理和基本方法掌握的程度,以及某一方面专业能力所达到的水平。

#### 【图表分析题举例】

例1:图1是某公司的薪酬等级图,该公司处于正常发展至成熟阶段,A是各等级典型岗位的市场薪酬曲线,B是该公司各等级的平均薪酬曲线。

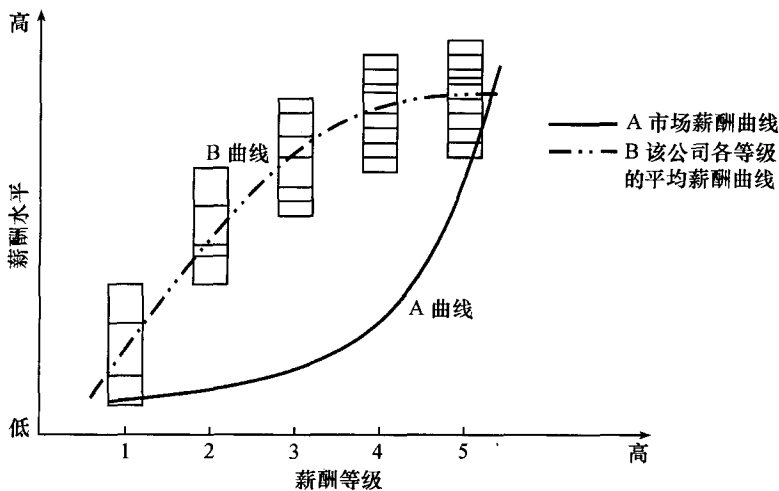


图1 某公司薪酬等级图