

2024年“中银杯”四川省职业院校技能大赛

人力资源服务赛项样题

## 目 录

模块一赛题.....	1
任务1 单选题.....	1
任务2 多选题.....	8
任务3 判断题.....	14
模块二赛题.....	16
技能实操项目1：校园招聘.....	16
技能实操项目2：薪资核算与发放.....	27
模块三赛题.....	34
案例1：总经理的困惑：要招人吗？.....	34
一、数据分析任务.....	46
二、数据分析评分说明.....	46
三、经营决策.....	46
四、经营决策评分说明.....	46
案例2：到底谁是招聘王者？.....	49
一、数据分析任务.....	49
二、数据分析评分说明.....	56
三、经营决策.....	56
四、经营决策评分说明.....	56

## 模块一赛题

### 任务1 单选题

赛项名称	人力资源服务	英语名称	Human Resource Service	
赛项编号	GZ109	归属产业	人力资源服务	
赛项组别				
中职组			高职组	
<input type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队试点赛项			<input checked="" type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队试点赛项	
题目类型			<input checked="" type="checkbox"/> 单选题 <input type="checkbox"/> 多选题 <input type="checkbox"/> 判断题 <input type="checkbox"/> 系统模拟操作题	
题目内容	题目选项		题目答案	难度系数
下列哪项不属于劳动者离职时应归还单位的物品？（ ）	A. 单位电脑 B. 劳动手册 C. 工作证 D. 公司门禁卡		B	0.5
建立劳动关系，签订劳动合同不可以采取以下哪种形式？（ ）	A. 口头协议 B. 书面劳动合同 C. 电子签劳动合同 D. 电子邮件		A	0.4
调动分为企业内调动和企业间调动，根据企业间调动办理的主干流程图，企业间调动共有几个步骤？（ ）	A. 3 B. 4 C. 5 D. 6		C	0.3
在员工入职管理中，下列说法不正确的是_____。（ ）	A. SSC模式会更强调入职流程及操作规范的建立和不断优化 B. SSC负责入职服务相关流程和规范执行和落地 C. HRBP负责入职、调入前的编制控制 D. HRBP负责入职管理相关政策和流程的设计		D	0.8
员工在试用期顺利通过公司考核，自身也对公司满意的情况下，企业	A. 发起试用期到期评估 B. 试用期信息维护 C. 发放人事通知单		A	0.6

需要通过转正使员工成为正式员工。那么转正手续办理的第一步是_____。( )	D. 发起不合格人员离职流程		
在试用期到期考核评估环节,人力资源部业务人员或直接经理需要在试用期到期前至少_____个工作日反馈同意转正人员名单。( )	A. 5 B. 10 C. 15 D. 30	B	0.6
企业内的调动涉及劳动合同的变更,是指劳动合同在履行过程中,经双方协商一致,对合同条款进行的修改或补充,不包括_____。( )	A. 劳动合同主体的变更 B. 工作内容的变更 C. 工作地点的变更 D. 工资福利的变更	A	0.6
HRSSC在启动调动流程后,如遇到调出方、接收方对调动条款、事件有异议的,应当及时通知_____介入处理,待异议消除后再继续或者重新启动调动流程。( )	A. 总经理 B. HRBP C. 员工本人 D. HRCOE	B	0.4
企业间调动办理流程的第一步操作是_____。( )	A. 调出企业的离职办理 B. 签订三方协议 C. 发布人事通知 D. 调动信息维护	A	0.3
劳动合同在履行过程中,经双方协商一致,对合同条款进行的修改、补充或废止,叫做_____。( )	A. 劳动合同解除 B. 劳动合同终止 C. 劳动合同中止 D. 劳动合同变更	D	0.8
职工可以随时向用人单位提出解除劳动合同的要求的情形不包括:_____。( )	A. 用人单位对职工有暴力或威胁行为强迫其劳动 B. 不按合同约定支付工资 C. 劳动关系尚未稳定 D. 不缴纳社会保险	C	0.6
2020年因王某所在公司无故拖欠劳动报酬,王某单方面解除劳动合同采取的方式是_____。( )	A. 应提前30日书面通知甲公司而解除 B. 可随时通知甲公司而解除 C. 不需通知甲公司即可解除 D. 可自动离岗	B	0.6
以下情形,劳动者可以	A. 王某与用人单位约定试用期	D	0.5

随时解除劳动合同的是_____。( )	的,目前在试用期内 B. 王某所在单位生产经营状况恶化的 C. 王某所在公司变更了投资人 D. 用人单位未依法为王某缴纳社会保险费		
以下行为中不属于用人单位主动提出解除劳动合同的情形?( )	A. 辞退 B. 裁员 C. 辞职 D. 劳动合同终止	C	0.4
擅自离职,是指劳动者未向用人单位提出辞职,未办理请假手续,不再到用人单位上班的行为。以下哪一项不属于劳动者擅自离职的法律后果?( )	A. 劳动者无正当理由擅自离岗对用人单位造成损失的,用人单位可以要求劳动者赔偿损失 B. 用人单位可以以擅自离职为由克扣或拒付劳动者擅自离职前提供正常劳动的工资 C. 达到一定天数,用人单位可以以严重违纪为由,解除劳动合同 D. 用人单位有权不予支付劳动者擅自离职期间的工资	B	0.3
学生实习期(劳务关系)工资一般按照_____计薪。( )	A. 年 B. 月 C. 日 D. 小时	C	0.8
经济补偿金与违约金、赔偿金不同。下列说法不正确的是_____。( )	A. 如用人单位对职工有暴力或威胁行为强迫其劳动、不按合同约定支付工资、不缴纳社会保险等,职工可以随时向用人单位提出解除劳动合同的要求,这种情况下劳动者有权要求用人单位支付经济补偿金。 B. 经济补偿金的支付主体只能是用人单位 C. 违约金和赔偿金均以过错为构成要件 D. 经济补偿金的支付主体可能是用人单位,也可能是劳动者	D	0.6
根据劳动合同法法律制度的规定,以下属于劳动合同必备条款的是_____。( )	A. 试用期 B. 培训期 C. 保密协议 D. 工作内容和地点	D	0.5
以下不是校园招聘具有特点是_____。( )	A. 招聘到的候选人缺乏丰富的工作经验 B. 花费的时间较长	C	0.5

	C. 花费的时间较短 D. 必须提前相当长的时间进行准备工作		
下列哪项不是搜寻简历的常见渠道。( )	A. 第三方招聘平台 B. 微信朋友圈 C. 猎头公司 D. 招聘会	B	0.4
目前,我国养老金的筹集方式为_____。( )	A. 现收现付制 B. 完全积累制 C. 部分积累部分现收现付的混合式 D. 其他	C	0.3
若遇到员工想要开具一份虚假的月收入证明,企业方该怎么做?( )	A. 直接拒绝,并立刻开除此员工 B. 告知其无法开具此类证明,并告知其此行为不符合公司规定 C. 让员工登记证明的用途后立马为其开具 D. 若该员工为公司老员工,平时兢兢业业,则立刻为其开具	B	0.8
为了在需要供应商支持时,HRSSC可以快速找到合适的合作供应商,企业需要维护_____。( )	A. 供应商选择标准 B. 公平的竞争环境 C. 供应商资源池 D. 供应商考核机制	C	0.6
关于外部招聘渠道的说法,错误的是_____。( )	A. 招聘的员工能更快适应新的工作 B. 有利于了解外部信息 C. 人才来源广,可能会招募到较为优秀的人才 D. 能够为公司引入新理念、新技术	A	0.8
可用于内部招募,也可以用于外部招募的方法是_____。( )	A. 岗位轮换 B. 档案法 C. 布告法 D. 推荐法	D	0.6
M公司售后服务部的员工小王,由于个人的职业发展等原因,申请调到销售部,他的申请在系统中已经审核通过,在小王正式转入销售部之前,M公司需要与小王签订_____。( )	A. 《劳动合同变更协议》 B. 《试用期约定条例》 C. 《保密承诺书》 D. 《个人信息登记表》	A	0.5
HRSSC在办理社保业务时,通常为本省(市)	A. 社保开户 B. 社会转入	A	0.7

没有社保账户的新入职人员办理_____业务。 ( )	C. 社保转出 D. 社保封存		
社会保险的本质是_____。( )	A. 维护社会公平进而促进社会稳定发展 B. 降低不公平事件的概率 C. 实现全社会的文明 D. 实现人人平等	A	0.5
以下关于德尔菲法的表述,不正确的是_____。( )	A. 是一种定性预测方法 B. 可用来预测部门人力资源需求 C. 适合于对人力需求的长期预测 D. 可用于人力供给的中期长期预测	D	0.5
以下关于笔试主观题的表述,不正确的是_____。( )	A. 试题内容综合度高,命题量少,题干比较简单 B. 试题具有一定的发散性,鼓励应聘者自由发挥 C. 测试的内容范围广,题目分数所占的比重较大 D. 主观题的答案是非唯一的、开放性的	C	0.3
“假如现在让你做公司的财务总监,你会怎么做?”这类面试问题属于_____。( )	A. 背景性问题 B. 情境性问题 C. 思维性问题 D. 经验性问题	B	0.6
下列选项中,属于员工培训直接培训成本的是_____。( )	A. 培训项目的设计费用 B. 教材印发购买的费用 C. 培训项目的评估费用 D. 培训项目的管理费用	B	0.5
进行 360 度评估前要对考评者进行培训,培训的内容不包括_____。( )	A. 沟通技巧 B. 反馈评价结果的方法 C. 考评实施技巧 D. 绩效考评指标的设计	D	0.5
下列关于岗位薪酬制的说法中,不正确的是_____。( )	A. 薪酬给付的主观性较强 B. 以岗位分析为基础 C. 根据岗位给付工资 D. 有利于贯彻同工同酬原则	A	0.3
劳动关系的内容是_____。( )	A. 劳动 B. 劳动力 C. 劳动者 D. 报酬	A	0.7
劳务派遣协议规定了	A. 劳务派遣机构与接受单位	D	0.5

_____的权利义务，从而使双方建立起民事法律关系。（ ）	B. 劳务接受单位与劳动者 C. 劳务派遣单位与劳动者 D. 劳务派遣单位与接受单位		
_____是人员规划活动的落脚点和归宿。（ ）	A. 人力资源供求协调平衡 B. 人力资源的需求预测问题 C. 人力资源的供给预测问题 D. 人力资源的系统设计问题	A	0.5
关于职业化，正确的说法是_____。（ ）	A. 职业化是企业管理者对被管理者的要求，已经完全脱离了市场的影响 B. 职业化是新型劳动观的核心内容，对新型劳动观提出了更高标准和要求 C. 职业化要求抛弃主观性因素干扰，不宜作为精神力量存在于职场 D. 把职责的要求体现在个人履行职业的自律上的做法是职业化的异化	B	0.6
_____的目的是筛选出那些背景和潜质都与职务范围所需条件相当的候选人。（ ）	A. 档案筛选法 B. 学历筛选法 C. 初步筛选法 D. 能力筛选法	C	0.6
_____为企业员工的考评、晋升提供了依据。（ ）	A. 工作岗位分析 B. 工作岗位设计 C. 人员流动统计 D. 人员需求计划	A	0.5
劳动法律关系与劳动关系最主要的区别在于前者体现了_____。（ ）	A. 雇主意志 B. 雇员意志 C. 国家意志 D. 社会意志	C	0.6
工作说明书和岗位规范的区别是_____。（ ）	A. 岗位规范内容可繁可简 B. 岗位规范要比工作说明书所涉及的内容少 C. 岗位规范所覆盖的范围、所涉及的内容要比工作说明书广泛得多 D. 岗位规范是以岗位的“事”和“物”为中心	C	0.5
小张作为SSC在接到员工投诉电话时，由于员工情绪激动，没有清楚地表达事件的过程，小张应如何引导_____。	A. 您再说一遍 B. 您表达的我听不明白 C. 我再理解下，您的意思是..... D. 您说的是什么	C	0.5

( )			
一般企业会根据需要设定抽检员工关系咨询的当日工单，通常坐席团队_____期间，抽检比例比较高。( )	A. 建立初期 B. 建立中期 C. 建立后期 D. 稳定期	B	0.6
下列_____属于员工关系咨询知识库的知识点更新方式。( )	A. 定期更新与随时更新 B. 临时更新与定期更新 C. 月度更新与年度更新 D. 抽样更新与固定更新	A	0.6
小李是某公司的共享服务中心热线咨询团队的成员，他的工作职责不包括_____。( )	A. 员工咨询应答 B. 抽检当日咨询工单 C. 调查员工培训需求 D. 知识库更新维护	C	0.6
SSC在员工关怀服务模块负责的内容，不包括：_____。( )	A. 项目宣传推广 B. 活动项目策划 C. 人员通知及活动组织 D. 活动效果评估反馈	B	0.6
以下哪项不属于员工关怀活动_____。( )	A. 缴纳五险一金 B. 日常健康讲座 C. 购车优惠活动 D. 寒暑假托儿所	A	0.6
当员工和企业发生劳动争议时，如果双方无法通过协商或基层调解组织调解解决争议，员工可以向当地_____发起劳动仲裁申请。( )	A. 中级人民法院 B. 当地劳动仲裁委员会 C. 中级人民检察院 D. 高级人民法院	B	0.5
当企业收到某员工的仲裁案件通知时，会组织成一个劳动关系协调联合小组应对此事，_____通常是流程的组织者。( )	A. SSC B. HRM C. COE D. HRBP	A	0.6

任务2 多选题

赛项名称	人力资源服务	英语名称	Human Resource Service
赛项编号	GZ109	归属产业	人力资源服务
赛项组别			
中职组		高职组	
<input type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队试点赛项		<input checked="" type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队试点赛项	
题目类型		<input type="checkbox"/> 单选题 <input checked="" type="checkbox"/> 多选题 <input type="checkbox"/> 判断题 <input type="checkbox"/> 系统模拟操作题	
题目内容	题目选项	题目答案	难度系数
_____, 按照《劳动合同法》规定, 终止合作。( )	A. 身份证过期 B. 报到迟到 C. 毕业证件有虚假信息 D. 资格证书有虚假信息	CD	0.8
档案更新渠道有____。( )	A. 邮件告知人事人员进行修改 B. 员工提交流程至人事人员 C. 企业移动端APP D. 集中收集员工信息变化信息, 集中修改	ABCD	0.6
随着人力资源信息化的发展, 企业开始使用异动业务采用____。( )	A. 传统纸质单据审批 B. 信息化流程审批 C. 将审批后的材料反馈给HRBP存档 D. 电子档案	BD	0.5
员工异动档案包括____。( )	A. 调动员工档案 B. 面试员工档案 C. 应聘员工档案 D. 离职员工档案	AD	0.6
审批流程需要对____等信息进行确认。( )	A. 借阅人、审核人 B. 审批人 C. 借阅原因 D. 借阅日期、归还日期	ABCD	0.6
档案管理人员需要____。( )	A. 有一定的职业素养 B. 需要加强员工保密意识的培养 C. 签订保密协议 D. 对员工的所有信息不得与他人传递	ABCD	0.6

<p>下列有关劳动关系特征的说法，正确的是_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动关系是劳动者和用人单位之间在劳动过程中建立的关系 B. 劳动关系的主体，一方是劳动者，另一方是用人单位 C. 劳动关系主体双方具有平等性，不具有隶属性 D. 劳动关系一方劳动者必须成为另一方用人单位的成员，并遵守单位内部劳动规则</p>	<p>ABD</p>	<p>0.7</p>
<p>劳动者的基本义务包括_____。（ ）</p>	<p>A. 完成劳动任务 B. 提高职业技能 C. 执行劳动安全卫生规程 D. 遵守劳动纪律和职业道德</p>	<p>ABCD</p>	<p>0.5</p>
<p>下列关于建立劳动关系的说法，错误的是_____。（ ）</p>	<p>A. 用人单位与劳动者建立劳动关系，应当订立书面劳动合同 B. 不管什么时候用工，劳动关系都从合同订立之日起建立 C. 用人单位自用工之日起即与劳动者建立劳动关系 D. 劳动关系是劳动者和用人单位之间在劳动过程中建立的关系</p>	<p>ACD</p>	<p>0.5</p>
<p>按照《劳动合同法》第十七条规定，劳动合同应当具备的条款包括_____。（ ）</p>	<p>A. 工作内容和工作地点 B. 工作时间和休息休假 C. 劳动报酬 D. 劳动合同期限</p>	<p>ABCD</p>	<p>0.3</p>
<p>在劳动合同管理中，以下属于HRSSC工作内容的是_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动合同到期提醒 B. 介入处理员工合同签署中的争议 C. 组织劳动合同签订 D. 劳动合同管理相关信息维护</p>	<p>ACD</p>	<p>0.6</p>
<p>劳动合同的期限分为_____。（ ）</p>	<p>A. 固定期限劳动合同 B. 无固定期限劳动合同 C. 已完成一定工作任务为期限的劳动合同 D. 永久合同</p>	<p>ABC</p>	<p>0.8</p>
<p>关于试用期的说法正确的是_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动关系双方可以协商签订没有试用期的合同 B. 劳动关系双方可以只签订试用期合同 C. 在试用期可以解除劳动合同 D. 小王在单位变动工作岗位后可以再次约定试用期</p>	<p>AC</p>	<p>0.7</p>

<p>以下情形符合劳动合同法相关规定的有_____。（ ）</p>	<p>A. 王某与公司续订劳动合同时约定试用期为1个月 B. 张某在试用期被依法追究刑事责任,其所在公司决定解除劳动合同 C. 赵某与某公司订立四年的劳动合同,约定三个月的试用期 D. 陈某与公司订立的劳动合同约定试用期工资为当地职工平均工资的80%</p>	BC	0.5
<p>关于试用期的工资说法正确的是_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动者在试用期的工资不得低于本单位相同岗位最低工资或者劳动合同约定工资的80% B. 劳动者在试用期的工资不得低于用人单位所在地的最低工资标准。 C. 劳动者在试用期的工资不得低于用人单位所在直辖市、设区的市级人民政府公布的本地区上年度职工月平均工资的80% D. 劳动者在试用期的工资不得低于用人单位所在地的最低工资标准的80%</p>	AB	0.5
<p>实践中,关于企业在订立劳动合同相关条款时的说法错误的是_____。（ ）</p>	<p>A. 不得有直接与法律相冲突的条款 B. 尽量免除用人单位自身的责任 C. 可以约定“用人单位可以单方调整工资” D. 可以约定“用人单位可以随时调整岗位”</p>	BCD	0.9
<p>劳动合同签订的主要流程是_____。（ ）</p>	<p>A. 确定合同签订信息 B. 制作合同文书 C. 组织合同签订 D. 合同签订信息维护</p>	ABCD	0.7
<p>以下关于用人单位和劳动者双方协商解除劳动合同的说法,错误的是_____。（ ）</p>	<p>A. 双方都可以主动向对方提出解除劳动合同关系的请求 B. 协商解除如果是企业提出的,须支付经济补偿金,最多不超过6个月 C. 协商解除如果是企业提出的,无须支付经济补偿金 D. 必须经双方平等自愿协商一致达成协议,才能解除合同</p>	BC	0.7

<p>下列哪一种情形下，劳动者可以随时通知用人单位解除劳动合同？（ ）</p>	<p>A. 用人单位未按照劳动合同约定提供劳动保护或者劳动条件的 B. 用人单位未及时足额支付劳动报酬的 C. 用人单位未依法为劳动者缴纳社会保险费的 D. 劳动合同订立时的客观情况发生重大变化的情况下</p>	<p>ABC</p>	<p>0.5</p>
<p>劳动者有下列哪种情形，用人单位无须预告可以即时解除劳动合同？_____（ ）</p>	<p>A. 在试用期间被证明不符合录用条件的 B. 严重违反用人单位的规章制度的 C. 严重失职，营私舞弊，给用人单位造成重大损害的 D. 劳动者同时与其他用人单位建立劳动关系，对完成本单位的工作任务造成严重影响，或者经用人单位提出，拒不改正的</p>	<p>ABCD</p>	<p>0.5</p>
<p>劳动者在_____情况下，用人单位可以解除劳动合同，但应提前三十天以书面方式通知劳动者本人或者额外支付劳动者一个月工资。（ ）</p>	<p>A. 劳动者患病或者非因工负伤，在规定的医疗期满后不能从事原工作，也不能从事由用人单位另行安排的工作的 B. 劳动者不能胜任工作，经过培训或者调整工作岗位，仍不能胜任工作的 C. 劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化，致使劳动合同无法履行，经用人单位与劳动者协商，未能就变更劳动合同内容达成协议的 D. 在试用期间被证明不符合录用条件的</p>	<p>ABC</p>	<p>0.8</p>
<p>林某与用人单位签订了为期4年的劳动合同，履行了2年后双方经协商解除了劳动合同。以下说法哪些是错误的？（ ）</p>	<p>A. 林某提出解除合同的，解除时企业应依法给予林某经济补偿金 B. 由企业提出解除合同的，解除时应给予林某经济赔偿金 C. 由企业提出解除合同的，解除时应按照林某在劳动合同解除或者终止前12个月的平均工资标准的2倍支付经济补偿金 D. 因为是双方协商一致，所以不用支付经济补偿金</p>	<p>ABD</p>	<p>0.7</p>

<p>用人单位依法可以进行经济性裁减人员的情形有：_____。（ ）</p>	<p>A. 依照企业破产法规定进行重整 B. 生产经营发生严重困难的 C. 企业转产、重大技术革新或者经营方式调整，经变更劳动合同后，仍需裁减人员的 D. 其他因劳动合同订立时所依据的客观经济情况发生重大变化，致使劳动合同无法履行的</p>	<p>ABCD</p>	<p>0.5</p>
<p>劳动合同续签的操作步骤是_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动合同到期提醒、组织劳动合同续签、 B. 确认续签信息、维护劳动合同续签信息 C. 组织劳动合同续签 D. 维护劳动合同续签信息</p>	<p>ABCD</p>	<p>0.6</p>
<p>用人单位在进行经济性裁员时应该优先留用的人员包括_____。（ ）</p>	<p>A. 与本单位订立较长期限的固定期限劳动合同的 B. 与本单位订立无固定期限劳动合同的 C. 家庭无其他就业人员，有需要扶养的老人或者未成年人的 D. 将要退休的员工</p>	<p>ABC</p>	<p>0.8</p>
<p>根据劳动合同法法律制度的规定，下列各项中，除劳动者提出订立固定期限劳动合同外，用人单位与劳动者应当订立无固定期限劳动合同的情形有_____。（ ）</p>	<p>A. 劳动者在该用人单位连续工作满10年的 B. 连续订立两次固定期限劳动合同，且劳动者没有法律规定的几种情形的，继续续订的 C. 用人单位初次实行劳动合同制度，劳动者在该用人单位连续工作满10年且距法定退休年龄不足10年的 D. 用人单位初次实行劳动合同制度，劳动者在该用人单位连续工作满10年且距法定退休年龄不足5年的</p>	<p>ABC</p>	<p>0.7</p>
<p>员工咨询中HRSSC主要负责_____。（ ）</p>	<p>A. 问题的具体解答、升级、记录和跟踪 B. 知识库的例行更新和维护 C. 负责提供相关政策 D. 和员工打好关系</p>	<p>AB</p>	<p>0.5</p>
<p>呼叫中心知识库客户化三层次_____。（ ）</p>	<p>A. 语言的客户化 B. 理解客户语言和客户表达后的问题 C. 预判客户需求超越客户问题</p>	<p>ABC</p>	<p>0.5</p>

	D. 语言专业化		
呼叫中心管理系统， 通常具备_____功能 ( )	A. 电话呼入呼出管理 B. 语音记录 C. 工单管理 D. 知识库管理	ABCD	0.8
呼叫中心管理系统， 通常具备_____功能 ( )	A. 电话呼入呼出管理 B. 语音记录 C. 工程管理 D. 知识库管理	ABD	0.7

### 任务3 判断题

赛项名称	人力资源服务	英语名称	Human Resource Service
赛项编号	GZ109	归属产业	人力资源服务
<b>赛项组别</b>			
中职组		高职组	
<input type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队 试点赛项		<input checked="" type="checkbox"/> 学生组 <input type="checkbox"/> 教师组 <input type="checkbox"/> 师生联队 试点赛项	
题目类型		<input type="checkbox"/> 单选题 <input type="checkbox"/> 多选题 <input checked="" type="checkbox"/> 判断题 <input type="checkbox"/> 系统模拟操作题	
<b>题目内容</b>		<b>题目答案</b>	<b>难度系数</b>
节日慰问、健康体检、亲子活动等是企业为员工及家属提供的人文关怀（ ）		<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
根据《中华人民共和国统计法》第七条规定，国家机关、企业事业单位和其他组织以及个体工商户和个人等统计调查对象，必须依照本法和国家有关规定，真实、准确、完整、及时地提供统计调查所需的资料，不得提供不真实不完整的统计资料，不得迟报、拒报统计资料（ ）		<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.4
通常，一般用户是可以修改数据字典的（ ）		<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.3
基于企业的信息安全要求以及保密性等原因，如果企业HR无法提供数据支持的，HRSSC绝对不可以将已确定的维度与指标以及数据分析工具发送给企业HR（ ）		<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.8
企业向候选人发出的《录用通知书》一定要是PDF或者其他形式的不可修改版本（ ）		<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.6
招聘系统或电话机器人一键发送面试邀请，候选人只需在有效时间内点击链接完成即可，不再需要HR逐一与候选人协调安排面试时间（ ）		<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
对于落选的毕业生，公司可以通过邮件致谢，并告知其没有被录用的原因（ ）		<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
在团体保险业务中，对于投保团体寿险的团体而言，其投保金额的自动决定是指员工自主决定投保金额（ ）		<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.8
任何人力资源系统或者薪酬系统导出的报表数据一定是正确的，无须检查（ ）		<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.7
激励因素是属于工作环境或工作关系方面的，保健因素多为工作内容或工作本身方面的因素（ ）		<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.5

工资指付给从事体力劳动的员工货币形式的报酬，接受报酬的主体是劳动者，报酬的客观形式是货币（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.4
调解作为处理投诉的一种途径，不利于建设企业文化和塑造企业形象（ ）	<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.4
与传统模式相对比，SSC模式会更加关注服务的专业性和主动性，从而给员工带来更好的服务体验（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.6
涉外服务中，COE负责派遣相关的政策及福利标准的制定（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
获得落户资格的员工，HRSSC会指导并协助员工办理后续手续（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.7
共享服务中心负责的员工关怀项目，例如“司龄成长树”项目，该项目中，为员工发放礼品之后，需要人工在系统中记录结果。（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
在登录系统时出现无法登录、报表提交时无法提交等问题，可以联系报表下发人员或对应政府机构进行咨询（ ）	<input checked="" type="checkbox"/> 正确 <input type="checkbox"/> 错误	0.5
薪酬数据核查，主要是在企业有人员入离调转等情况时发生，或员工个人信息、企业相关信息有变化时发生（ ）	<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.5
人力资源运作能力层面指标是人力资源管理所要达到的基本效率指标（ ）	<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.5
背景调查属于公司招聘流程，因此做背景调查无需征得求职者的同意（ ）	<input type="checkbox"/> 正确 <input checked="" type="checkbox"/> 错误	0.5

## 模块二赛题

### 技能实操项目1：校园招聘

#### 1、赛题立意

校园招聘可以提高公司的知名度、为企业储备备用人才，可以让企业了解大学生的动态和需求，在所有招聘方式中校园招聘可有效降低企业招聘成本，所以企业对于校园招聘的重视程度越来越高。另外，校园招聘适用大中小型各类型企业，为人力资源招聘服务的重要支撑内容。

可以提高公司的知名度，对于大企业来说，校园招聘会现场可以利用图片、视频对企业进行整体的介绍，做一个整体的宣传。这些手段可以让应聘的学生很直观的了解企业的业务，如果学生感兴趣的，可以安排现场负责人面对面进行交流和面对，可以大大提高公司的知名度。

可以为公司储备备用人才。校园招聘一般都是以学校为主体的，可以为公司储备很多备用人才。当然，选拔人才的过程也是很艰难的，在面试的时候，一定要了解学生的求职动机和基本性格，可以通过AI面试、在线笔试等流程来进行。通过初步筛选来判断学生能否融入到企业，是否是企业需要的人才。

可以了解大学生的动态和需求。企业通过校园招聘还可以及时了解到大学生的动态和需求，可以和学生面对面的交谈，充分了解到毕业生的工作期望、薪资期望等，这样公司就可以采取相应的对策调整。

可以有效降低成本。刚毕业的大学生虽然知识丰富，虽然没有工作经验，但是学习能力很强，有一股闯劲儿和拼劲儿！有很多大学生一开始愿意接受较低的工资，对于企业来说，可以大大降低成本。而且企业也可以慢慢培养人才。

校园招聘过程中重点考察选方案设计能力、组织协调能力、沟通交流能力、宣传推广能力、现场宣讲能力、简历筛选能力、人才评价鉴别能力、数据分析能力、持续服务意识等能力素质。

#### 2、情景创设

##### (1) 企业背景

汉东食品有限责任公司简称汉东集团，成立于1998年，法人刘汉东，是华东区规模最大的农产品和食品加工企业集团，公司总部位于上海，在全国20个省市，建成生产基地30多个，独立子公司10余家，生产型企业近100家，拥有员工超2万人。

集团产品涵盖油、米、面、肉、奶、海鲜、食品原辅料、油脂科技等诸多领域，业务覆盖全国。其中，青岛汉东海产品有限公司、南京汉东肉制品有限公司、徐州汉东食用油有

限公司是所有子公司中发展比较好的。

为适应信息化、数字化发展趋势，提升公司管理效率，提升员工服务体验，2018年5月集团人力资源部进行了三支柱转型，筹建人力资源共享服务中心。经过三年的发展，汉东集团人力资源共享服务中心逐渐成熟，从最初只提供几项人力资源服务，到现提供包括算薪发薪、入离调转、员工咨询应答、社保公积金办理、招聘支持、培训支持、人力资源数据报表、劳动合同与员工档案管理、信息化系统建设等几十项服务。

## (2) 任务背景

因为公司发展迅速，各项业务发展较快，各部门对于人才储备需求较高，经过公司管理层决定启动新一轮的校园招聘工作并尽快开展，具体工作由共享服务中心招聘部和各相关业务部门共同负责，管理层希望在招揽优秀人才的同时能够进行公司品牌宣传，树立企业良好形象。

以下为部分校园招聘岗位要求：

### **研发中心：食品科技研发储备人员**

需求人数：20人

岗位职责：从事食品生产、测试、研发及生产流程优化、食品安全、品质管理等岗位工作。

专业要求：食品科学与工程类、食品科学与工程、食品质量与安全、食品科学、食品工程等相关专业。

### **信息技术中心：IT技术储备人员**

需求人数：10人

岗位职责：从事人工智能、软件开发、数据分析、网络及IT专业系统运行维护等岗位工作。

专业要求：计算机、软件、数学、通信、信息、自动化、电子等相关专业。

### **营销中心：市场营销储备人员**

需求人数：30人

岗位职责：从事各类食品业务市场营销工作，包括产品营销、市场拓展、市场分析研究、销售策略研究，客户及渠道维护，以及收益分析等方面相关工作。

专业要求：专业不限

## (3) 角色背景

假设你是汉东集团人力资源共享服务中心招聘专员阿杜，本次校园招聘工作由你负责组织协调。请根据以下具体情景和任务设计要求，完成本次校园招聘组织实施工作。

### 3、任务设计



#### (1) 校园招聘计划制定

企业在进行校园招聘时首先要制定校招计划,明确校招目标,理清各部门人员储备需求,制定相应校招方案。

##### 1) 明确校招目标

不同类型企业,在企业不同经营阶段,进行校园招聘的目标不同,有些企业进行校园招聘是为了招聘储备人才、雇主品牌建设、了解同行人才战略,也有些企业是为了相应政府扩大就业号召、与院校建立良好关系,保持长期人才供应,因此在进行校园招聘计划制定时首先要明确校园招聘的主要目标是什么。

要求:根据企业背景、任务背景信息,明确企业进行校园招聘的目标。

- A. 了解同行业竞争对手采用的人才战略
- B. 为企业各人员需求岗位招聘优秀人才
- C. 相应政府号召,承担企业社会责任,为毕业生提供更多工作岗位
- D. 进行企业品牌宣传,树立良好的雇主形象
- E. 与校招院校建立良好关系,保持长期人才供应

##### 2) 明确各业务部门校园招聘需求

明确企业各业务部门校园招聘需求，具体包括但不限于招聘岗位、需求数量、岗位职责与任职要求、薪资福利待遇、人员培养计划、入职到岗时间、入职培训安排等。

要求：根据企业背景、任务情境信息，在与各部门进行校招需求调查时，你需要和各业务部门沟通确认哪些内容？

- A. 校招岗位与需求人员数量
- B. 相应岗位任职资格与薪资福利
- C. 人员培养计划与未来职业生涯规划
- D. 人员入职到岗时间与新员工培训安排

### 3) 校园招聘计划内容

要求：在制定校园招聘计划时，需要考虑哪些维度的问题，需要明确哪些核心事项？

#### (2) 院校选择与联络沟通

在实施校招活动前，HR 首先需要同目标院校取得联系并获得许可，沟通招聘岗位计划，了解学生情况，确定校招具体时间等。

在匹配合适的院校时，通常有四种方式来锁定招聘的目标院校。

① 根据用人部门要求确认根据用人部门提报和确认所需岗位的专业要求来确定目标院校。把招聘需求进行职能分类，比如营销储备方向、职能类方向、视觉设计方向、财务方向、技术研发方向等。

② 根据人才盘点分析确认根据企业内部的人才盘点报告，分析现有的某个岗位的员工或者高层管理的毕业院校和所在专业的相关数据。这样一来可以分析这个院校培养人才效果，二来还可以邀请企业内部员工回母校进行演讲，对学生来说关系更近，易于招聘。

③ 根据校招历年数据分析根据企业历年的校招数据，查看校招生历年 1 到 3 年内的保有率、各大高校的毁约率、到岗率和保有率 TOP 的高校，根据数据来选择高校。

④ 根据目标院校划分初步确定好了目标院校后，可以按照重要程度等级进行划分，以最少的资源精准投入到校招活动中，合理规划校招路线。

#### 1) 校招院校选择

建设以下几所院校近期可以开展校园招聘工作：

① 上海海洋大学学校设水产与生命、海洋科学、食品、海洋生态与环境、经济管理、海洋文化与法律、信息、工程、外国语等 14 个学院，其中食品学院前身是 1952 年创办的水产加工系，1986 年更名为食品科学技术系，1993 年成立食品学院，设有水产品加工及贮藏工程博士点，食品科学与工程一级学科硕士点、食品科学与工程本科专业，食品工艺专科专业。

② 上海师范大学是上海市重点建设高校，是一所以文科见长并具教师教育特色的文、

理、工、艺等学科协调发展的综合性大学。现有哲学、经济学、法学、教育学、文学、历史学、理学、工学、管理学、农学、艺术学等 11 个学科门类，设有 19 个学院。其生命科学学院设有生物科学、生物技术、食品安全与检测等专业。

③华东理工大学学校设有 17 个专业学院，学科设置涵盖理、工、农、医、经、管、文、法、艺术、哲学、教育等 11 个学科门类。其生物工程学院下设食品科学与工程系，开设食品科学一级学科学术型硕士点，食品科学与工程、食品质量安全等本科专业。

④上海食品科技学校始建于 1985 年，隶属于金山区教育局，是一所全日制公办中等职业学校。现有在校师生近 1700 人，学校设有食品与安全检测、食品科学与工程、食品质量与安全、农产品加工与质量检测、食品加工工艺、食品安全与检测技术、农产品贮藏与加工等专业。

要求：根据公司校园招聘岗位信息及当前可进行校招院校背景，本次校招首选哪个院校。

- A. 上海海洋大学
- B. 上海师范大学
- C. 华东理工大学
- D. 上海食品科技学校

## 2) 校招院校联络

任务：在与院校沟通联络过程中，阿杜需要注意哪些事项？

- A. 咨询校招需要办理的手续及可获得的支持
- B. 了解院校学生的就业意向和考研状况
- C. 了解本企业在该院校面临的校招竞争
- D. 确定开展校招活动的具体时间地点

## (3) 人员物料准备

在校园招聘过程中需要院校联络人员、宣讲人员、面试考评人员等各类人员，在整个校招过程中需要用到的各类宣传、考评、办公等各类物料人员和物料都需要提前做好。

### 1) 人员准备

假设在进行校园招聘团队组建时，结合以往相关招聘活动，阿杜盘点了本次招聘活动相关的人员，具体介绍如下：

阿杜，共享服务中心招聘专员，本次招聘活动组织协调负责人。

张强，研发中心经理，食品科技研发储备人员需求对接人，负责公司基层研发人员的培养，拥有丰富的产品研发经验。

嘉乐，招聘主管，拥有丰富的校园招聘经验。

李俊，信息技术中心经理，IT 技术储备人员需求对接人，整体负责公司信息化平台技

术开发、测试、上线、运维等团队管理。

刘爽，公司副总，日常主要分管营销中心工作，本次校招市场营销储备人员需求提出者，个人市场营销品牌推广经验丰富，形象气质佳且具有较强的感染力和气氛带动能力。

张蕾，研发中心专员，三年前加入公司，目前为所在团队核心骨干，参与多个公司核心研发项目，毕业于目标院校。

赵磊，公司人力资源管理工作主要负责人，对于选、用、育、留等各个模块拥有丰富的实操和管理经验。

李老师，面试专家，公司外聘人才评鉴专家顾问，掌握多种人员评价技术，面试评鉴经验丰富，擅长于细微处发现不同，与公司有过多次合作，曾在多次重大招聘活动候选人面试评价环节给出关键评价与录用有效建议。

要求：根据背景信息，结合成本和效率因素，本次校招团队需要以下哪些人员参加？

- A. 招聘专员阿杜
- B. 招聘主管嘉乐
- C. HR 负责人赵磊
- D. 面试专家李老师
- E. 公司副总刘爽
- F. 研发中心经理张强
- G. 研发中心专员张蕾
- H. 信息技术中心经理李俊

## 2) 物料准备

要求：在本次校园招聘中需要提前专门准备的文件及物料有哪些？



## (4) 前期宣传推广

前期的宣传推广对校招结果至关重要，充分的宣传才能吸引更多的学生参与，同时，对公司的品牌建设也有助推作用。

### 1) 宣传启动时间

要求：在进行校园招聘前期宣传推广时，至少需要在校园宣讲会开始前多久进行各种宣传推广

- A. 1 天
- B. 1 周
- C. 1 个月
- D. 半年

## 2) 宣传渠道

要求：本次校园招聘中，在进行前期宣传推广时有哪些渠道途径可以使用？

A. 企业官网、公众号，提前将校招信息通过公司官网、公众号或专题网站发布，并接收学生在线咨询和投递简历

B. 与就业办联系，获取目标招聘学生学院老师的联络方式，直接打电话或者发邮件去告知学院招聘宣讲信息，请他们通知学生参加

C. 通过校园大使、就业班学生助理或者其他的社团干部，请他们建立微信群协助宣传

D. 利用学校招生就业网和微信公众号发布招聘信息和宣讲会时间地点

E. 创建微信社群，以目标院校为单位组建微信社群，种子用户一般为该院校已入职本公司的毕业生，让员工拉下一届学生入群，然后，以红包福利活动的形式进行病毒式传播，在群内分享最新的招聘信息、公司新闻大事件、行业最新趋势等，塑造行业地位和良好的雇主品牌形象

F. 通过校园大使或校内社团组织张贴海报和发放招聘介绍折页

G. 通过校园广播发布招聘宣讲信息

## (5) 校园现场宣讲

宣讲会是在进行企业展示的核心环节，也是学生了解企业的主要通道，做好现场宣讲沟通定会为学生留下一个良好印象。

### 1) 宣讲时间安排

要求：根据场地时间安排情况，本次校园宣讲的具体时间，学校提供了三个时间段，你觉得选择哪个时间段比较好？

A. 上午 B. 下午 C. 晚上

### 2) 宣讲会流程设计

校园宣讲会整体上包括但不限于以下环节：宣讲场地布置-组织学生入场-企业宣传片播放-企业介绍（企业历史文化、价值观、人才标准、薪酬福利、发展前景）-招聘岗位介绍（岗位需求、任职资格、薪资待遇、岗位培训及发展、招聘流程）-校友分享（个人工作经历、毕业后的学习成长、公司认同感）-互动答疑-简历收集

要求：根据背景信息及业务场景，针对本次校园宣讲会，请设计整个宣讲会的组织流程顺序。

### 3) 宣讲人员安排

在进行校园招聘团队组建时，结合以往相关招聘活动，阿杜盘点了本次招聘活动相关的人员，具体介绍如下：

阿杜，共享服务中心招聘专员，本次招聘活动组织协调负责人。

张强，研发中心经理，食品科技研发储备人员需求对接人，负责公司基层研发人员的培养，拥有丰富的产品研发经验。

嘉乐，招聘主管，拥有丰富的校园招聘经验。

李俊，信息技术中心经理，IT技术储备人员需求对接人，整体负责公司信息化平台技术开发、测试、上线、运维等团队管理。

刘爽，公司副总，日常主要分管营销中心工作，本次校招市场营销储备人员需求提出者，个人市场营销品牌推广经验丰富，形象气质佳且具有较强的感染力和气氛带动能力。

张蕾，研发中心专员，三年前加入公司，目前为所在团队核心骨干，参与多个公司核心研发项目，毕业于目标院校。

赵磊，公司人力资源管理工作主要负责人，对于选、用、育、留等各个模块拥有丰富的实操和管理经验。

李老师，面试专家，公司外聘人才评鉴专家顾问，掌握多种人员评价技术，面试评鉴经验丰富，擅长于细微处发现不同，与公司有过多次合作，曾在多次重大招聘活动候选人面试评价环节给出关键评价与录用有效建议。

要求：校招宣讲会需要分工合作，不同环节由不同人员进行宣讲或主持，根据背景信息在不考虑人员成本的情况下，请为以下环节匹配合适的宣讲人员。

#### 宣讲人



#### 宣讲环节



## (6) 简历收集与筛选

一般情况下校招时会在短时间收集大量简历，HR 需要在短时间内完成简历筛选，并进行初步的沟通。

### 1) 简历收集渠道

要求：根据背景信息和业务场景，针对本次校园招聘，阿杜有哪些简历收集的渠道？

- A. 宣讲会现场
- B. 公司官网平台
- C. 院校老师推荐
- D. 院校网站收集

### 2) 简历筛选标准

校园招聘简历筛选标准可以按照专业要求、学习成绩、社会实践等展开设计，将收到的全部学生简历分为完全符合要求、待定需进一步考察、明显不符合三类。

要求：经过各方努力，本场次校招各渠道共接收该院校 207 份简历，接下来需要进行简历筛选，请帮助阿杜制定简历初步筛选标准。

## (7) 测评与面试

经过简历初筛后，企业 HR 一般会采用测评工具进行基础素质测评或安排专业笔试进行专业能力考查，测评通过者安排一到两轮面试，面试通常采用群面或单独面试进行，从而更好的把握学生的情况。

### 1) 笔试

针对笔试部分进行考察，具体包括笔试题目设计和笔试测评组织实施等内容。

要求：在进行线下专业笔试时，以下描述中哪些是正确的？

- A. 至少提前半小时到达笔试场地，在黑板上写上注意事项。
- B. 提前与院校就业负责老师联系预订笔试场地，因为就业负责老师能够提供的面试场地有限，如果宣讲之后再去看预定很可能就没有场地了。
- C. 根据笔试成绩不同，将考生分为：优秀 ( $X \geq 90$  分)、良好 ( $90 < X \geq 75$ )、及格 ( $75 < X \geq 60$ )、不及格 ( $X < 60$ ) 四个类别，将不及格者直接剔除，其余进入面试环节。
- D. 笔试时的纪律一定要严格遵守，如果有学生作弊，则在收试题时就记录不再进入面试。

### 2) 面试

针对校园面组织实施、面试过程、面试提问、录用决策建议等方面进行考察。

要求：在进行面试时，人力资源和业务部门的面试官需要进行分工协作，其中人力资源

面试官主要考察学生哪些方面的内容？

- A. 个人基本能力素质优劣状况
- B. 未来职业发展潜力
- C. 文化价值观的匹配程度
- D. 专业技术知识水平

### 3) 面试注意事项

针对面试过程面试官需要注意的相关事项进行考察。

要求：在进行面试时，以下事项中面试官需要注意的问题有哪些？

- A. 要保持良好的态度，微笑面对学生
- B. 允许学生提问，并耐心回复
- C. 衣着正式
- D. 控制时间：如果学生较多的话，要控制面试时间，最好用手机定时提醒

### (8) 招聘录用与签约

针对面试合格的学生 HR 一般会发出录用 offer、签订三方协议，快速锁定优秀人才，否则学生加入其他企业，前期努力白费。

#### 1) 录用签约

针对录用签约过程、需要准备的材料、风险与注意事项等内容对参赛选手进行考察。

要求：在进行录用签约时，需要学生提供哪些资料？

- A. 就业协议书
- B. 身份证原件及复印件
- C. 就业推荐表原件
- D. 成绩单原件

#### 2) 录用异常处理

要求：在校园招聘中，毕业生小李没被公司录取，但是小李表达了强烈愿望希望到公司工作，下面哪个做法最合适？

- A. 再次审核一次面试笔试资料，根据岗位是否空缺，再决定给不给机会
- B. 虽然小李不符合公司要求，但公司被小李的感动，决定录用
- C. 由于小李的意愿强烈，招聘人员可向上级力荐再给他一次面试机会
- D. 不予理会

## 4、赛题答案

(1) 根据背景信息进行校园招聘计划制定，明确招聘目标和需要同业务部门进行需求沟通确认的具体事项。

(2) 根据招聘岗位要求、专业要求以及可选院校清单进行院校选择，并与校招院校展开联络沟通工作。

(3) 根据校招岗位及需求情况，组织协调相关人员，准备物料。

(4) 根据具体进行校招活动时间和学校具体情况，展开前期宣传推广活动，确定推广展开的提前量和具体宣传渠道。

(5) 根据宣讲时间和院校具体情况进行校园现场宣讲时间安排、流程设计相应宣讲人员安排。

(6) 根据背景企业和校招院校具体情况进行简历收集渠道设计，根据岗位要求进行简历筛选标准设计。

(7) 根据常见测评方法工作原理进行笔试和面试题目设计、测评组织实施、注意事项和风险防范。

(8) 根据面试评估建议进行招聘录用决策、发放 offer、签订相关协议，并处理相关异常事件。

## 技能实操项目2：薪资核算与发放

### 1、情景创设

#### (1) 企业背景

汉东食品有限责任公司简称汉东集团，成立于1998年，法人刘汉东，是华东区规模最大的农产品和食品加工企业集团，公司总部位于上海，在全国20个省市，建成生产基地30多个，独立子公司10余家，生产型企业近100家，拥有员工超2万人。

集团产品涵盖油、米、面、肉、奶、海鲜、食品原辅料、油脂科技等诸多领域，业务覆盖全国。其中，青岛汉东海产品有限公司、南京汉东肉制品有限公司、徐州汉东食用油有限公司是所有子公司中发展比较好的。

为适应信息化、数字化发展趋势，提升公司管理效率，提升员工服务体验，2018年5月集团人力资源部进行了三支柱转型，筹建人力资源共享服务中心。经过三年的发展，汉东集团人力资源共享服务中心逐渐成熟，从最初只提供几项人力资源服务，到现提供包括算薪发薪、入离调转、员工咨询应答、社保公积金办理、招聘支持、培训支持、人力资源数据报表、劳动合同与员工档案管理、信息化系统建设等几十项服务。

#### (2) 任务背景

公司实行月薪制，薪资一般于次月10日发放，若出现节假日会提前一天发放，因此薪资核算人员要在月初完成所有员工的薪资核算和发放工作。

当前是2021年8月初，以下是销售部和市场部部分员工的薪资结构与标准介绍。

#### 销售部：

销售部采用基本工资+提成工资+津贴的薪资结构。其中，提成工资根据不同岗位设置3%-6%的提成点数，具体提成工资按照当月完成销售任务情况及销售成本情况计算，若超额完成任务，则按照任务完成率进行提成点数上浮（最高不超过6%）；若未完成销售任务，则按照任务完成率进行提成点数下调（最低为0）。津贴主要包括交通补贴、通讯补贴、餐饮补贴等，不同岗位具体金额不同，按照当月实际出勤时间进行计算。

销售任务完成率=（当月销售回款额-当月销售成本）/当月销售回款任务额\*100%

实际提成点数=提成点数×任务完成率

（注：实际提成点数最高不超过6%，最低为0）

销售提成工资=（当月销售回款额-当月销售成本）×实际提成点数

### 销售部部分员工薪资结构与薪资标准

姓名	部门	岗位	基本工资	提成点数	交通补贴	通讯补贴	餐饮补贴
张雷	销售部-华北区	销售经理	18000	5%	300	300	300
周强	销售部-华南区	销售助理	5500	3%	200	200	200
郑红	销售部-华东区	销售主管	10000	4%	200	200	200
马江	销售部-华南区	销售主管	12500	3%	200	200	200

#### 市场部：

市场部采用基本工资+绩效工资+项目奖金+津贴的薪资结构。绩效工资根据员工当月绩效考核情况发放绩效工资，绩效考核一般分为 A、B、C、D 四个等级，A 级发放绩效工资额的 100%，B 级发放绩效工资额的 80%，C 级发放绩效工资额的 50%，D 级不发放绩效工资。奖金主要为项目全程参与贡献奖，根据不同岗位以及全程项目数量进行奖金计算。津贴主要包括交通补贴、餐饮补贴等，不同岗位具体金额不同，按照当月实际出勤时间进行计算。

### 市场部部分员工薪资结构与薪资标准

姓名	部门	岗位	基本工资	绩效工资	项目奖金	交通补贴	餐饮补贴
关雪	市场部-策划组	策划经理	20000	3000	600/个	200	200
陈静	市场部-运营组	运营主管	12000	2000	500/个	100	100
左同	市场部-执行组	活动专员	5000	1500	400/个	100	100
杨洋	市场部-运营组	运营专员	6000	2000	500/个	100	100

#### (3) 角色背景

假设你是汉东集团人力资源共享服务中心薪酬核算专员钱小乐，请根据以下任务情景完成相应的工作任务。

## 2、任务设计



### (1) 核算计划制定

薪资核算在 HR 的工作日历中一般属于阶段性工作，需要协同其他多个部门或小组，因此，薪资核算前需要制定详细的工作规则和计划。

.....

时间过得真快，又到月底了，钱小乐从座位上站起来伸了伸腰，按照工作日历安排今天又到了薪资核算的启动时间，需要你和其他薪资核算同事沟通讨论确定本次薪资核算计划，并与各相关人员进行沟通确认。

任务 1：在制定薪资核算计划时，你和同事需要完成哪些具体工作？

- A. 内部讨论拟定薪资核算的具体时间计划表；
- B. 与销售部门沟通，约定提成方案及员工当月业绩完成数据最后提交时间；
- C. 按照公司薪酬福利制度及各部门具体情况，明确薪资核算具体标准；
- D. 进行当月薪资数据上报，经核实无误且公司领导审批后，进行工资费用支付申请；

任务 2：在完成薪资核算计划制定后，需要与相关同事进行沟通，约定薪资核算基础数据收集事宜，以下沟通描述中哪些是必要的内容？

- A. 与负责员工关系工作同事沟通，约定最新员工花名册最后提交时间；
- B. 与负责假勤管理工作同事沟通，约定考勤数据最后提交时间；
- C. 与负责入转调离工作同事沟通，约定当月入职、离职、转正、调动人员清单及具体数据最后提交时间；
- D. 与负责员工差旅报销工作同事沟通，约定当月员工差旅费用、费用预支等数据最后提交时间；

E. 与各业务部门 HRBP 沟通，约定各业务部门员工绩效考核、奖励及惩罚等数据最后提交时间；

F. 与负责社保公积金缴纳同事沟通，确认员工社保公积金缴纳数据；

G. 与财务部门同事沟通，约定当月薪资数据提交的最后时间，以及进行工资打款的具体时间；

H. 与销售部门沟通，约定提成方案及员工当月业绩完成数据最后提交时间；

## (2) 基础数据收集

在进行薪资核算前需要收集企业所有计薪人员薪资相关的基础数据，只有基础数据齐备才能准确核算出每个员工的薪资数额。

**任务1：在进行薪资核算基础数据收集时，以下数据内容有哪些需要进行收集？**【标签拖拽】

需要收集的数据

当月员工花名册、员工请假考勤数据、入职员工数据、离职人员数据、转正与调动员工数据、员工社保公积金数据、绩效考核数据、销售类员工业绩数据、当月薪资调整人员及相关数据、奖励与惩罚扣款数据，除此之外其他还需要工资代发代扣的数据，例如：高温津贴、交通津贴、宿舍租金等。

任务2：在薪资核算进行员工考勤数据收集时，员工考勤数据表中应包含哪些项目？【标签拖拽】



工考勤数据表包含的项目

工号姓名部门岗位、应出勤时长、实际出勤时长、加班时长、加班类型（工作日、周末、法定节假日）、请假时长、请假类型（病假、事假、婚假、丧假、年假、其他）、迟到时长、早退时长。

### （3）薪资数据核对

只有正确无误的数据才能保障薪资核算的正确性，薪资核算前需要对收集到的基础数据信息进行核对，从而避免员工或企业不必要的损失。

任务 1：在进行《员工花名册》数据核对时，需要确认相关信息完整与准确，有哪些信息需要特别注意？

- A. “姓名”必须同身份证上一致；
- B. “员工编码”不能重复；
- C. 部门信息要以组织架构为准，信息要完整；
- D. “合同隶属”要以劳动合同、社保账户统一；
- E. “在职状态”按实际离职情况更新；
- F. 正式员工的“岗位职级”完整、准确，如有晋升的，需及时更新；
- G. “入职日期”与最新的用工形式签署的合同或协议时间一致（正式员工续签的不要改）
- H. “转正日期”与“人员状态”需按实际情况填写；
- I. “联系电话”、“身份证号码”、“工资卡号”、“开户行”信息为发放工资、申报个税必备信息，填写要完整；

任务 2：在进行《入转调离员工异动表》数据核对时，需要核对的数据有哪些？

- A. 确认当月薪资中新增的发薪人员名单

- B. 确认当月离职人员名单
- C. 确认当月异动人员名单
- D. 确认当月转正人员名单

#### (4) 应发工资核算

根据企业薪酬方案制度进行员工当月应发工资的核算，应发工资包含基本工资、各类奖励补贴、加班工资、绩效工资等内容，不同企业对于应发工资定义可能不同。

**按照公司相关薪酬管理制度，采用以下计薪标准：**

应发工资是应发工资的汇总薪资，没扣除月应缴杂项的薪资；对应的是实发工资，就是扣除了缴纳项后的实际领到手的薪资。

应发工资=基本工资+加班费+奖励补贴+绩效工资+其它补助 -缺勤-处罚。

实发工资=应发工资-社会保险-住房公积金-代缴税款等。

加班工资=（基本工资+补贴）/计薪天数×加班天数

（工作日加班按照 1.5 倍标准计薪，休息日加班按照 2 倍标准计薪，法定节假日加班按照 3 倍标准计薪）

请假扣款=（基本工资+补贴）/计薪天数×请假天数

注：所有工资数据保留两位小数，不进行四舍五入

#### **销售部部分员工 7 月份出勤、业绩情况介绍：**

张雷，7 月份请假 5 天（2 天带薪年假+3 天事假），当月销售任务额 30 万，月底共完成销售业绩额 33 万，当月销售成本 3 万，社保和公积金缴费基数为 20000，有补充住房公积金。

周强，于 7 月 12 日入职，三个月试用期，试用期基本工资 100%发放，无销售任务要求，无销售业绩提成，有相应补贴，当月为其缴纳社会保险和住房公积金，缴费基数为 6100，无补充住房公积金。

郑红，7 月份全勤无请假迟到，当月销售任务额 20 万，月底共完成销售业绩额 24 万，当月销售成本 2 万，社保和公积金缴费基数为 12000，无补充住房公积金。

马江，7 月初主动提出辞职，于 7 月 23 日办理离职手续离开公司，离职前请假 3 天（1 天带薪年假+2 天事假），当月销售任务 20 万，离职前完成销售业绩额 13 万，当月销售成本 3 万，公司为其缴纳 7 月份社会保险和住房公积金，缴费基数为 13000，无补充住房公积金。

#### **市场部部分员工 7 月份出勤、绩效考核情况介绍：**

关雪，7 月份请事假 2 天，绩效考核 B 级，当月全程参与市场策划项目 2 个，社保和公

公积金缴费基数为 24000，有补充住房公积金。

陈静，7 月份全勤无请假迟到，绩效考核 A 级，当月全程参与市场策划项目 4 个，社保和公积金缴费基数为 14000，有补充住房公积金。

左同，于 7 月 5 日入职，三个月试用期，试用期基本工资 100% 发放，无绩效考核，无项目奖金，有相应补贴，当月为其缴纳社会保险和住房公积金，缴费基数为 6700，有补充住房公积金。

杨洋，7 月份休婚假 8 天，绩效考核 B 级，当月全程参与市场策划项目 2 个，社保和公积金缴费基数为 8500，有补充住房公积金。

附件一：2021 年 7 月份日历：

2021-07		今天					
一	二	三	四	五	六	日	
28 十九	29 二十	30 廿一	1 建党节	2 廿三	3 廿四	4 廿五	
5 廿六	6 廿七	7 小暑	8 廿九	9 三十	10 六月	11 初二	
12 初三	13 初四	14 初五	15 初六	16 初七	17 初八	18 初九	
19 初十	20 十一	21 十二	22 大暑	23 十四	24 十五	25 十六	
26 十七	27 十八	28 十九	29 二十	30 廿一	31 廿二	1 建军节	

附件二：薪资结构与标准介绍

销售部：

销售部采用基本工资+提成工资+津贴的薪资结构。其中，提成工资根据不同岗位设置 3%-6% 的提成点数，具体提成工资按照当月完成销售任务情况及销售成本情况计算，若超额完成任务，则按照任务完成率进行提成点数上浮（最高不超过 6%）；若未完成销售任务，则按照任务完成率进行提成点数下调（最低为 0）。津贴主要包括交通补贴、通讯补贴、餐饮补贴等，不同岗位具体金额不同，按照当月实际出勤时间进行计算。

销售任务完成率=（当月销售回款额-当月销售成本）/当月销售回款任务额\*100%

实际提成点数=提成点数×任务完成率

（注：实际提成点数最高不超过6%，最低为0）

销售提成工资=（当月销售回款额-当月销售成本）×实际提成点数

**销售部部分员工薪资结构与薪资标准：**

姓名	部门	岗位	基本工资	提成点数	交通补贴	通讯补贴	餐饮补贴
张雷	销售部-华北区	销售经理	18000	5%	300	300	300
周强	销售部-华南区	销售助理	5500	3%	200	200	200
郑红	销售部-华东区	销售主管	10000	4%	200	200	200
马江	销售部-华南区	销售主管	12500	3%	200	200	200

**市场部：**

市场部采用基本工资+绩效工资+项目奖金+津贴的薪资结构。绩效工资根据员工当月绩效考核情况发放绩效工资，绩效考核一般分为A、B、C、D四个等级，A级发放绩效工资额的100%，B级发放绩效工资额的80%，C级发放绩效工资额的50%，D级不发放绩效工资。奖金主要为项目全程参与贡献奖，根据不同岗位以及全程项目数量进行奖金计算。津贴主要包括交通补贴、餐饮补贴等，不同岗位具体金额不同，按照当月实际出勤时间进行计算。

**市场部部分员工薪资结构与薪资标准：**

姓名	部门	岗位	基本工资	绩效工资	项目奖金	交通补贴	餐饮补贴
关雪	市场部-策划组	策划经理	20000	3000	600/个	200	200
陈静	市场部-运营组	运营主管	12000	2000	500/个	100	100
左同	市场部-执行组	活动专员	5000	1500	400/个	100	100
杨洋	市场部-运营组	运营专员	6000	2000	500/个	100	100

**任务1：根据背景信息，请计算销售部以下员工的应发工资数额。**

姓名	基本工资	各类补贴	提成工资	加班工资	缺勤扣款	应发工资
张雷	18000	900	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
周强	5500	600	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
郑红	10000	600	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
马江	12500	600	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

**任务2：根据背景信息，请计算市场部以下员工的应发工资数额。**

姓名	基本工资	各类补贴	绩效工资	项目奖金	加班工资	缺勤扣款	应发工资
关雪	20000	400	<input type="text"/>				
陈静	12000	200	<input type="text"/>				
左同	5000	200	<input type="text"/>				
杨洋	6000	200	<input type="text"/>				

### (5) 代扣代缴核算

社保公积金包括单位缴纳和个人缴纳部分，个人缴纳部分需要从工资里扣除，由单位进行代扣代缴。

#### 2021 年度上海市职工社会保险缴费基数与标准：

2021 年 7 月 1 日起，上海市社保缴费基数的上限调整为 31014 元/月。社保缴费基数下限应为全口径城镇单位就业人员平均工资的 60%。考虑到新冠肺炎疫情对经济社会发展的影响，为减轻企业负担，根据人力资源社会保障部、财政部、国家税务总局《关于 2021 年社会保险缴费有关问题的通知》（人社厅发〔2021〕2 号）的规定，本市社保缴费基数的下限将分两年过渡到位，自 2021 年 7 月 1 日起调整为 5975 元/月。

2021 年上海社保缴费基数：

2020 平均工资：10338 元/月

2021 年 7 月 1 日-2022 年 6 月 30 日上海社保缴费基数上下限

缴费基数：10338 元/月作为计算社保缴费基数

缴费基数上限：31014 元/月

缴费基数下限：5975 元/月

2021 年度（2021 年 7 月）上海市职工社会保险缴费标准：

项目 对象	缴费基数	养老保险		医疗保险		失业保险		工伤保险
		单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位
机关、事业、企业、 社会团体等单位	5975-31014 (注 1)	16%	8%	10.5%	2%	0.5%	0.5%	0.16%-1.52%
有雇工的个体工商户	5975-31014	个体业 主缴付 16%	个人 (包括 业主) 缴付 8%	个体业 主缴付 10.5%	个人(包 括业主) 缴付 2%	个体业主 缴付 0.5%	个人(包 括业主) 缴付 0.5%	个体业主缴付 0.16%-1.52%
灵活就业人员(含非 全日制从业人员)	5975-31014	24%		11.5%		---		---
(注 2)								
注： 1. 单位缴费基数按单位内职工个人月缴费基数之和确定； 2. 按照《上海市工伤保险实施办法》的规定，非全日制从业人员由用人单位缴纳工伤保险费并享受相应的工伤保险待遇。								

2021 年度上海市职工住房公积金缴费基数与标准：

按照国务院《住房公积金管理条例》、《上海市住房公积金管理若干规定》和《上海市住房公积金缴存管理办法》的有关规定，结合本市实际，经市住房公积金管理委员会通过《关于 2021 年度上海市调整住房公积金缴存基数、比例以及月缴存额上下限的通知》。

《通知》明确，职工住房公积金的缴存基数由 2019 年月平均工资调整为 2020 年月平均工资。住房公积金和补充住房公积金缴存基数最高不超过 31014 元，最低不低于 2480 元。

2021 年度职工本人和单位住房公积金缴存比例各 5%至 7%，补充住房公积金缴存比例为各 1%至 5%。住房公积金按职工本人和单位各 7%的缴存比例所对应的月缴存额上限为 4342 元，月缴存额下限为 348 元。补充住房公积金按职工本人和单位各 5%的缴存比例所对应的月缴存额上限为 3102 元，月缴存额下限为 248 元。

注：公司为员工缴纳住房公积金的缴存比例为：7%；补充住房公积金的缴存比例为：3%。

任务：根据背景信息，请对以下员工进行社会保险和住房公积金代扣代缴费用核算。

部门	姓名	养老保险	医疗保险	失业保险	住房公积金	补充公积金
销售部	张雷	<input type="text"/>				
销售部	周强	<input type="text"/>				
销售部	郑红	<input type="text"/>				
销售部	马江	<input type="text"/>				
市场部	关雪	<input type="text"/>				
市场部	陈静	<input type="text"/>				
市场部	左同	<input type="text"/>				
市场部	杨洋	<input type="text"/>				

## 模块三赛题

### 案例1：总经理的困惑：要招人吗？

#### 一、数据分析任务

##### 1. 明确分析目的

总经理：这么急着叫你们来，是因为现在有个比较着急的难题。

情况是这样的，我们有个大客户甄谨慎，甄老板你知道吧，他的订单能占我们企业主营业务收入的 20%-25%，公司向来非常重视。但这次他的订单，我们内部生产 7 天后发现，实际达成的产能和预期相比只有 60%左右，按此情况继续发展，肯定不能按期交货了，这样我们的信誉、资金都会有很大损失。

CHRO：确实，而且甄老板特别看中时间节点。以前好像没听说延期过，那这次是什么原因呢？生产负责人有什么初步想法吗？

总经理：这次他的订单是一个新品包装盒，成形有两个刚需步骤，一是印刷、模切生产制造工序，即把图形、文稿等平面设计的内容印刷到纸质上并裁切好；二是半成品质检后的组装、成形，挑出没有质量问题的印刷裁切半成品，组装成盒子。

生产负责人郝福泽反思得出的结论是产能偏低的主要原因在于半成品质检环节效率低下，因为这个产品的特殊性，它不能完全通过机检，只能通过手工+机检的配合，新人在工艺操作上也存在技术不纯熟的问题，所以总体效率比较低。为了保证按期交货，他提出要再加一条生产线，这样就得至少再招 20 个生产人员呢。

CHRO：加一条生产线啊！？这人力成本可不小啊，按规划来看，人数应该不会差距这么大呀，是不是也有其他问题呢？

总经理：你和我想到一起去了，根据我过去的经验，我觉得是生产流程管理导致的问题，但是具体哪有问题我也说不出来。生产其他产品的生产线排期也很满，无法支援这个产品。

我不敢靠行政压力去给质检人员施压，这是拿甄老板的交期去做赌注呀，风险太大。所以专门找你们来，就是希望你们站在 HR 的客观角度，帮忙分析一下现在有人产能还能

不能提升，能提升多少？到底要不要补员呢？

CHRO：郝经理说的有一定道理，直接招人确实是个解决方案，但是一方面招人需要时间，另一方面产能跟不上可能也还存在一些其他问题。确实需要具体问题具体分析一下，看看到底卡住产能点在哪里

总经理：嗯，你们先分析看看，到时候得按期交货才行

CHRO：按现有的情况，提升产能其实无非是延长工作时间、提升工作效率，如果从管理的角度来看，我看可以找一些行业对标数据看看（陷入沉思……）

数据分析师：我觉得您说的很对，咱们可以从时间和效率两个方面来试试，只是行业数据可能并不好找。另外，我想也可以和我们自己比，至少看看过去半年的最佳产能是什么情况，您放心，具体分析的事儿就交给我吧

总经理：好，你们先出个分析报告，然后我们再讨论具体怎么解决，不过要快啊，交付节点不能耽误，试错的时间不多

CHRO：嗯嗯，我们心里有数，放心吧

**【操作】**填写数据分析目的

业务问题：

数据分析目的：

**【评分规则及参考答案】**

(1) 业务问题：生产效率低下导致无法按期交货，生产负责人希望增加人员配置来提升效率，但CEO认为这不是最佳解决方案，不确定是否真的需要补员

评分规则：每答对一个关键词给10分，满分50

生产；效率低/效率不高/产能不足；按期/如期；无法交货；补员/增加配置/增加人员/招聘/招人；是否/不确定

(2) 数据分析目的：通过分析给出提升生产效率的方案，为是否增加人员配置给出管理决策依据，帮助业务人员达成按期交货的目标

评分规则：每答对一个关键词给10分，满分50

提升/提高/增加；产能/生产效率；管理；决策；对策/方案；依据/辅助；补员/增加配置/增加人员/招聘/招人；按期交货/如期交货

## 2. 数据获取

系统会给出大量员工基本信息数据、员工考勤数据、生产情况数据，参赛选手需根据自己的数据分析目标，建立分析逻辑，选择合适的数据进行后续分析

【评分规则及参考答案】应获取 1-5 月实际生产时间及产量、1-5 月员工出勤总时数，成功获取即可得分，每个 2 分，共 20 分。

以下为部分数据样例：

A	B	C	D	E	F	G
出勤日期	星期	姓名	工号	计薪方式名称	班次编号	出勤时数
2021/1/1	星期五	曾博超	SC0106	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	郝钰轩	SC0025	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	宋子涵	SC0120	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	鲜于子骞	SC0071	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	石擎宇	SC0125	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	徐昊焱	SC0015	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	尹晓啸	SC0164	综合制	A02	0
2021/1/1	星期五	程鹏涛	SC0085	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	仲孙擎宇	SC0155	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	武天磊	SC0030	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	刘子默	SC0076	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	司空驰	SC0159	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	唐黎昕	SC0041	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	覃建辉	SC0145	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	侯博涛	SC0090	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	钱熠彤	SC0079	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	金博超	SC0115	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	严钰轩	SC0143	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	长孙浩宇	SC0171	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	司空峻熙	SC0054	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	李睿渊	SC0062	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	李思源	SC0105	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	慕容皓轩	SC0077	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	侯昊强	SC0014	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	谭晓啸	SC0074	综合制	A01	8
2021/1/1	星期五	田擎苍	SC0113	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	于子默	SC0118	综合制	A02	8
2021/1/1	星期五	胡擎宇	SC0103	综合制	A01	8

工单编号	看板ID	工序代码	工序名称	生产数量	生产时数	计件标示	开始日期	开始时间	结束时间
0010017254	157705	1000304	压检	7380	60	计件	2021/01/01	14:00:00	15:00:00
0010078424	157706	1000305	包装	3120	60	计件	2021/01/01	16:00:00	17:00:00
0010092715	157707	1000303	敲纸, 整理	35760	60	计件	2021/01/01	08:00:00	09:00:00
0010090165	157708	1000304	压检	40980	180	计件	2021/01/01	12:00:00	15:00:00
0010013761	157709	1000303	敲纸, 整理	27120	120	计件	2021/01/01	14:00:00	16:00:00
0010080660	157710	1000304	压检	28920	180	计件	2021/01/01	09:00:00	12:00:00
0010044318	157711	1000305	包装	5880	60	计件	2021/01/01	08:00:00	09:00:00
0010074608	157712	1000304	压检	21900	150	计件	2021/01/01	08:00:00	10:30:00
0010057504	157713	1000305	包装	15420	90	计件	2021/01/01	17:00:00	18:30:00
0010075274	157714	1000303	敲纸, 整理	98100	150	计件	2021/01/01	14:00:00	16:30:00
0010086481	157715	1000305	包装	33060	180	计件	2021/01/01	09:00:00	12:00:00
0010053216	157716	1000304	压检	22680	120	计件	2021/01/01	09:00:00	11:00:00
0010024484	157717	1000303	敲纸, 整理	14250	150	计件	2021/01/01	14:00:00	16:30:00
0010060216	157718	1000304	压检	17400	120	计件	2021/01/01	12:00:00	14:00:00
0010079846	157719	1000303	敲纸, 整理	8460	60	计件	2021/01/01	10:00:00	11:00:00
0010030793	157720	1000303	敲纸, 整理	1560	180	计件	2021/01/01	13:00:00	16:00:00
0010083991	157721	1000304	压检	14520	120	计件	2021/01/01	10:00:00	12:00:00
0010010054	157722	1000303	敲纸, 整理	18120	30	计件	2021/01/01	16:00:00	16:30:00
0010088528	157723	1000305	包装	28380	180	计件	2021/01/01	10:00:00	13:00:00
0010094200	157724	1000304	压检	12720	90	计件	2021/01/01	12:00:00	13:30:00
0010064378	157725	1000305	包装	9960	60	计件	2021/01/01	14:00:00	15:00:00
0010010440	157726	1000303	敲纸, 整理	96840	120	计件	2021/01/01	08:00:00	10:00:00
0010098108	157727	1000303	敲纸, 整理	8040	60	计件	2021/01/01	13:00:00	14:00:00
0010033117	157728	1000305	包装	13020	60	计件	2021/01/01	16:00:00	17:00:00
0010055992	157729	1000304	压检	33900	150	计件	2021/01/01	10:00:00	12:30:00
0010047373	157730	1000305	包装	20100	90	计件	2021/01/01	13:00:00	14:30:00
0010068943	157731	1000305	包装	24750	150	计件	2021/01/01	12:00:00	14:30:00
0010087060	157732	1000305	包装	10060	60	计件	2021/01/01	16:00:00	17:00:00

A	B	C	D	E	
工号	姓名	所属部门	文化程度	员工状态	
YF0001	暴燎	研发部门	专科	离职	
YF0002	卢天空	研发部门	博士	在职	
YF0003	回佳妍	研发部门	专科	离职	
YF0004	辛婉容	研发部门	本科	在职	
YF0005	姜幼珊	研发部门	专科	在职	
YF0006	危晓兰	研发部门	本科	离职	
YF0007	廉巧绿	研发部门	本科	在职	
YF0008	菅光霁	研发部门	本科	离职	
YF0009	昔访梦	研发部门	专科	在职	
YF0010	卯如凡	研发部门	专科	离职	
YF0011	佟心愫	研发部门	本科	离职	
YF0012	须巧春	研发部门	专科	离职	
YF0013	齐娟娟	研发部门	本科	在职	
YF0014	米奇思	研发部门	本科	在职	
YF0015	舜琦珍	研发部门	本科	在职	
YF0016	度瑞芝	研发部门	硕士	离职	
YF0017	欧醉巧	研发部门	本科	在职	
YF0018	宫友容	研发部门	本科	在职	
YF0019	过其	研发部门	本科	在职	
YF0020	九骊泓	研发部门	专科	在职	
YF0021	业弘文	研发部门	本科	在职	
YF0023	频淑哲	研发部门	本科	离职	
YF0022	军倚云	研发部门	专科	在职	
YF0024	凌元绿	研发部门	硕士	在职	
YF0025	旁湃	研发部门	专科	在职	
YF0026	诗书文	研发部门	专科	在职	
YF0027	星乐芸	研发部门	本科	在职	
YF0028	管冰海	研发部门	硕士	在职	

### 3. 数据清洗

系统内置不同清洗规则，参赛选手需选择相应的清洗字段，设置清洗规则。

【评分规则及参考答案】应对获取的1-5月数据设置清洗规则，参考答案如下

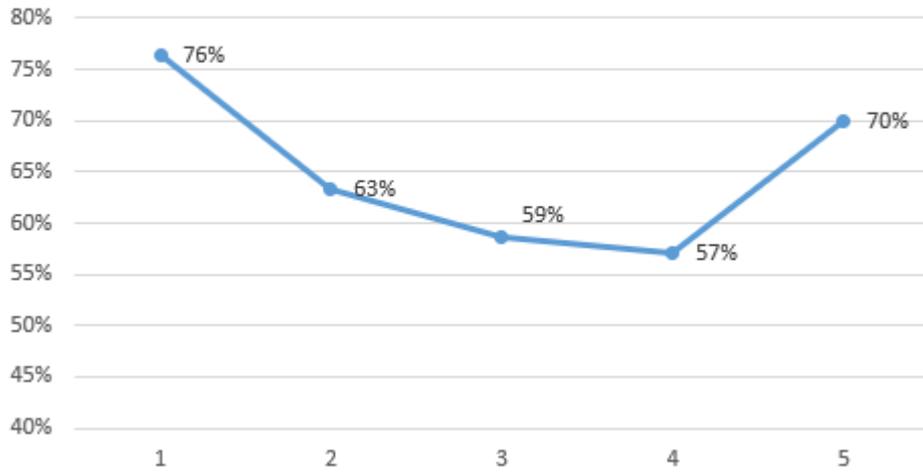
序号	处理类型	可选处理方式	A生产数量	B生产时数	C员工出勤总时数
1.1	格式不一致处理规则	不予处理			
1.2		文本数字转数字	✓	✓	✓
2.1	相同重复值处理规则	不予处理	✓	✓	✓
2.2		删除重复值所在行			
2.3		删除重复值所在列			
3.1	错误值处理规则 (大于...)	不予处理	✓	✓	
3.2		用0替换该数值			
3.3		用平均值替换该数值			✓
3.4		用众数替换该数值			✓
3.5		删除该数值所在行			
4.1	错误值处理规则 (小于...)	不予处理	✓	✓	✓
4.2		用0替换该数值			
4.3		用平均值替换该数值			
4.4		用众数替换该数值			
4.5		删除该数值所在行			
5.1	错误值处理规则 (介于...)	不予处理	✓	✓	✓
5.2		用0替换该数值			
5.3		用平均值替换该数值			
5.4		用众数替换该数值			
5.5		删除该数值所在行			
6.1	缺失值处理规则	不予处理			
6.2		用0填充	✓	✓	
6.3		用平均值填充	✓	✓	✓
6.4		用众数填充	✓	✓	✓
6.5		用“-”填充			
6.6		删除缺失值所在列			
6.7		删除缺失值所在行	✓	✓	

#### 4. 可视化分析

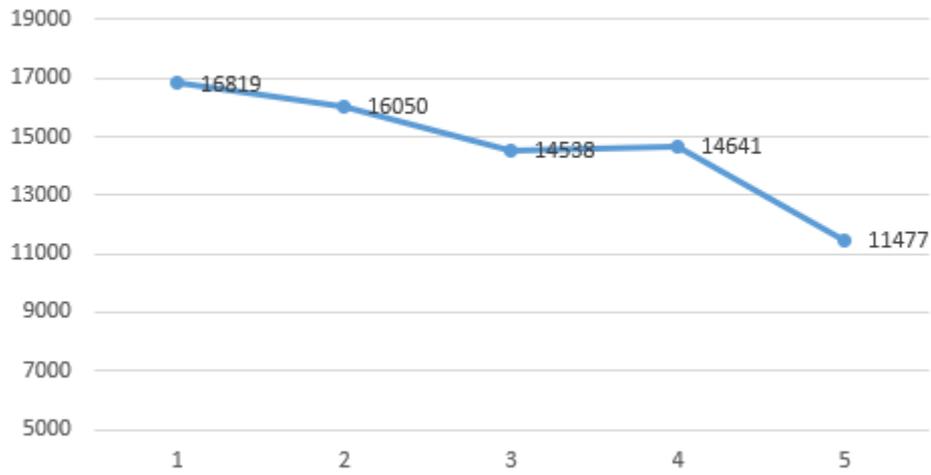
系统给出可视化分析工具，参赛选手需根据自己的分析逻辑，选择合适的图表，完成分析结果的可视化呈现

**【评分规则及参考答案】**系统将根据有效图表数量来进行评分，参考答案如下

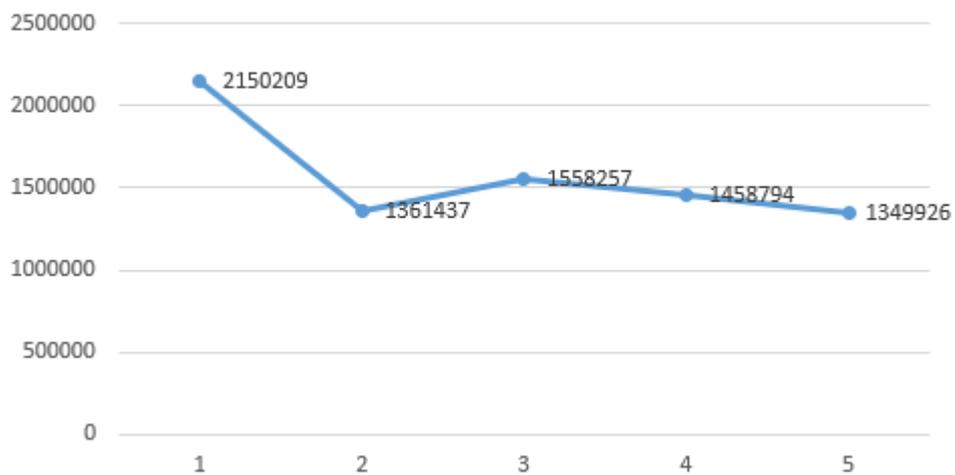
### 1-5月出勤时间利用率



### 1-5月单位工时产量



### 1-5月人均产量

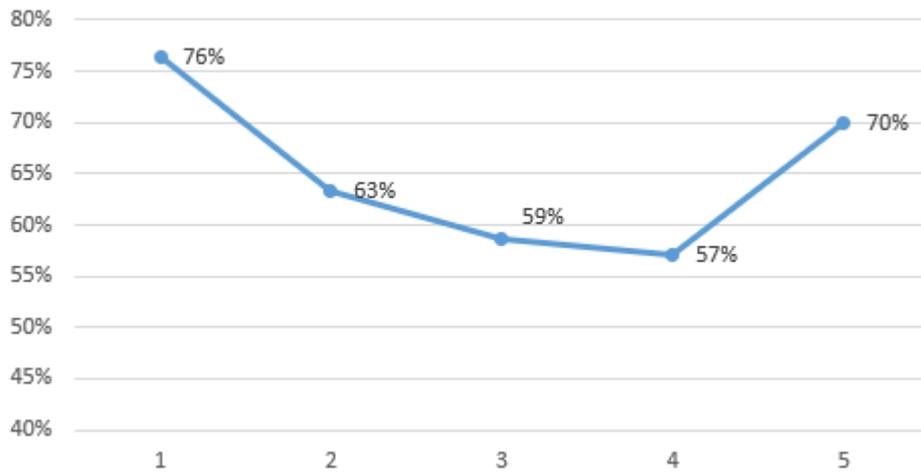


#### 5. 完成故事板

参赛选手需根据自己的分析结果，在系统上完成故事板。

【评分规则及参考答案】系统将根据有效故事板数量来进行评分，参考答案如下

### 1-5月出勤时间利用率

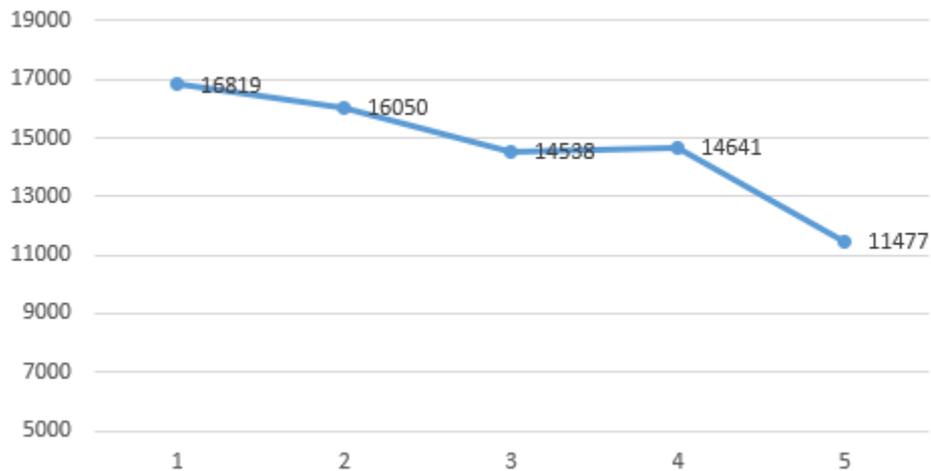


发现：5月的出勤时间利用率和1月旺季差距不大

分析：职人员工作时间负荷强度与旺季差距不大

建议：时间差不多，但产量差很多，说明效率低下，建议进一步分析效率低下原因

### 1-5月单位工时产量

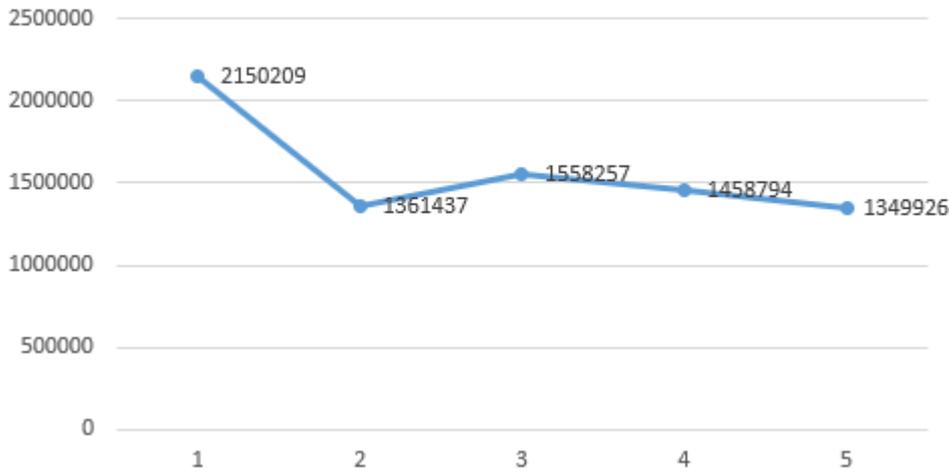


发现：单位工时产量呈下降趋势，5月仅为1月的68%

分析：工时产出效率低，可能是因为产品难度或人员技能不足

建议：工时产出理论上来说应有较大提升空间，建议对培训，提升技能水平

1-5月人均产量



发现：人均产量呈下降趋势，5月仅为1月的62%

分析：工作时间差距不大的情况下，人均产量低，说明普遍效率较低，可能是因为产品难度或人员技能不足

建议：在不增加人员的基础上，通过内部改善，理论上应该有40%左右的效率提升，可以暂时不招人

## 6. 人力资源决策

### (1) 招聘决策

参赛选手需根据自己的分析结果先判断是否需要招聘，如是则需要继续制定招聘计划，包括岗位、数量、薪酬福利待遇等。

### (2) 培训决策

参赛选手需根据自己的分析结果先判断是否需要培训，如是则需要继续制定培训计划，包括课程、讲师、授课方式等。

### (3) 薪酬绩效决策

参赛选手需根据自己的分析结果先判断是否需要制定激励计划，如是则需要根据数据探索制定出合理的薪酬绩效激励计划。

## 【评分规则及参考答案】

### (1) 招聘决策

系统根据不同的招聘策略会给出不同的分数

评分维度	满分
招聘数量	30
招聘薪酬合理性	30
员工级别及渠道选择合理性	40

### (2) 培训决策

每一种策略搭配，系统都会给出不同的分数

### (3) 薪酬绩效决策

评分维度	满分
产量绩效指标设计合理性	60
奖励系数设计合理性	40

## 二、数据分析评分说明

满分 100 分，具体的分数计算如下：

模块	满分	权重	说明
过程操作	100	30%	明确目的：100 分，权重 20% 数据获取及清洗：100 分，权重 70% 数据可视化：100 分，权重 10%
管理决策	100	70%	【招聘决策】100 分，权重 30% 【培训决策】100 分，权重 50% 【薪酬绩效决策】100 分，权重 20%

## 三、经营决策

参赛选手需根据数据分析部分的结果影响，制定自己的竞争策略，分析市场数据以及公司情况，做出各项人力资源决策以帮助业务发展，经营决策共 3 期。

决策点包括招聘、培训、激励、员工援助、裁员等。

在招聘决策中，参赛选手需考虑整个公司的发展，确定并实施招聘计划；

在培训决策中，参赛选手需根据员工发展，制定培训项目，并竞争稀缺培训资源；

在激励决策中，参赛选手需根据目标-激励理论，制定能激发员工潜力，提升效率的激励策略；

在员工援助决策中，参赛选手需根据企业情况及员工发展，制定员工援助计划，并竞争稀缺援助资源；

在裁员决策中，参赛选手需根据企业发展需要，判断是否需要裁员，并制定相应计划。

## 四、经营决策评分说明

参赛选手选择任一竞争策略均可能得高分，评价方式主要看最终的经营结果，即企业净

利润和人力资源成本效率，目标是要通过各项人力资源决策实现企业和员工双赢的局面。

经营决策成绩，每期满分 100 分，评分细则如下：

(1) 净利润，占比 60%

得分= $60-60/N(R-1)$ ，N 代表参赛队伍数量，R 代表净利润排名

(2) 人力成本效率，占比 40%

得分= $40-40/N(R-1)$ ，N 代表参赛队伍数量，R 代表人力成本效率排名

(3) 扣分项，最高扣 10 分

出现人力资源法庭审判记录的参赛队伍，每次扣 1 分

裁员人数最高的参赛队伍，扣 1 分

员工意愿值最低的参赛队伍，扣 1 分

员工压力值最高的参赛队伍，扣 1 分

员工援助投入最少得参赛队伍，扣 1 分

员工培训投入最少的参赛队伍，扣 1 分

企业净利润主要受市场份额、市场份额完成率、产品利润率几个指标影响，而这几个指标均与员工贡献息息相关。其中：

(1) 市场份额受市场总量和份额占比影响。市场总量将根据初始市场总量设定，在自然增长率的基础上，受各参赛团队的研发生产销售情况影响，另外，功能类卡牌也将有机会影响市场总量；市场份额占比是指一个参赛团队在市场总量中能占有的部分，将受到销售、研发产出的影响，以及企业整体魅力值的影响，另外，功能类卡牌也有机会影响市场份额占比。

(2) 市场份额完成率是指生产部的产量能在多大程度上保质保量的完成销售部抢得的市场份额，主要受各参赛团队市场份额及其生产部的员工总产出影响；

(3) 产品利润率，指的是企业的研发部有没有把产品设计的更好，让产品生产成本低，易于生产，从而也就是提升了每一件产品的利润率，主要受研发部员工总产出影响。

(4) 研发、生产、销售各部门员工产出基于“杨三角”理论设计，部门整体产出=员工数量\*员工贡献值。

1) 员工数量将受到参赛选手在招聘模块各项决策影响，而是否能在市场中获取更多人才则受到多种因素影响，包括但不限于企业魅力值、薪资福利待遇、企业人才战略、企业文化等。

2) 员工的贡献值受到“员工能力”和“员工意愿”两个重要因素影响。每个参赛团队的员工初始值，将根据其在数据分析阶段的决策结果关联影响，在经营模拟初期将会有不同的设定，“员工能力值”在经营模拟阶段将受到各类培训决策、培训效率及员工潜能的影响。“员工意愿值”将受到员工薪酬满意度、成长满意度、员工关系满意度、绩效激励

满意度以及压力值的影响，当员工满意度较高，并且动力较强时将会开启敬业状态，在敬业状态下会有更多产出，此外，敬业状态也将受不同企业问题文化的影响，比如狼性文化和红色精神文化下，员工将更容易达到敬业状态。

人力成本效率=企业营收/人力成本，本评价指标机制设计参考“管理双杀效应”，参赛选手要想取得好成绩则需要让企业财效和人效进入互相促进的螺旋上升正循环。人力成本包括薪酬福利成本及招聘、培训、员工关系等人力资源管理费用，为了实现员工与企业双赢的可持续发展，参赛选手不能通过压榨员工来提升效率，压榨员工将极大降低满意度导致员工产出下降，企业营收减少。

在招聘、培训、薪酬绩效、员工援助、裁员等决策环节均涉及资金的使用，需要参赛选手综合考虑企业经营竞争策略、人力资源路线选择、企业拥有的资源、竞争对手策略、整体市场发展情况等方面，结合数据分析做出招聘、培训、薪酬绩效、员工关系等各项人力资源决策，去竞争市场稀缺资源，例如人才资源、培训师资源、员工援助资源等，让各个生产要素综合发挥作用，最终实现企业与员工共同发展的双赢局面。

## 案例2：到底谁是招聘王者？

### 一、数据分析任务

#### 1. 明确分析目的

通常在每年年底，智未来集团旗下属于印刷行业的子公司都需要对部门成员（入职满一年）进行强制的绩效考核及排名，以输出当年年度个人绩效等级。截止当前（2023年4月）2022年年底，HR部门的招聘专员共计6人，随着招聘团队的逐步扩大，招聘总监拟根据此次绩效考核来选拔招聘经理，拟在解决招聘缺口问题。招聘总监已经初步选定3位资深招聘专员作为备选，对该3位资深招聘专员进行绩效考核后，绩效得分排名第一的人将优先成为招聘经理。

由于招聘总监无法凭主观臆断对3位招聘专员进行绩效排名，所以对招聘专员的绩效考核一直未完成。2023年4月3日，招聘总监找到你，期望你可以建立一套完整的绩效评估模型，帮助自己给3位招聘专员进行客观的绩效评分。

招聘总监：XXX，你好，我们想请你帮忙做一个对招聘专员的绩效考核模型，让我们看看到底哪位同事的招聘工作做的最好，从中选择最优秀的晋升对象。

对话发生时间：2023年4月10日上午10:00

招聘总监：这是我们招聘团队中最有能力的3位招聘专员。这三位同事平时工作都很优秀，实在是无法确定晋升谁更合适。

李一鸣在公司工作多年，一直勤勤恳恳任劳任怨，但是基于其性格和表现，她依旧在做低端岗位，如果不给李一鸣机会，会带来公司用人导向的问题，但是给了她机会，对于她的发展我没有把握。

张二微不属于常规配置队伍中的人才，可以解决急需快速解决的高端人才招聘任务，她一直想要树立自己在公司的影响力，如果不给她机会可能会离职。

陈三过是一位中规中矩的员工，踏实肯干，可以慢慢培养成为接班人，但是她上位后，其他人可能不支持他。

下列是三位招聘专员的信息：

招聘专员1                      姓名：李一鸣                      2016年12月26日入职公司

了解各个业务模块流程业务流程，在印刷行业深耕多年，积累较多人脉，人缘较好，日常主要负责中低端人员招聘，工作量大，为人低调内敛，工作从无怨言，年招聘人数在1000人以上；

招聘专员2                      姓名：张二微                      2020年1月6日入职公司

1对1沟通能力极强，自我要求很高，专长高端人才的招聘，熟悉猎头管理模式，日常负责高管的人才引进，引入人员在公司绩效表现有效的比率为80%，但年招聘量不足15人；

招聘专员3 姓名：陈三过 2019年4月1日入职公司

踏实忠诚，正好处于李一鸣和张二微风格的中间地带，专长技术类人才的招聘，日常负责研发岗位人员需求招聘，了解公司技术模块的业务流程，能通过沟通，影响业务部门用人决策，年招聘量在100人左右；

【操作】填写数据分析目的

业务问题：

数据分析目的：

【评分规则及参考答案】

- (1) 招聘总监面临的业务问题：无法直接对招聘专员进行绩效排名/选拔招聘经理  
 评分规则：出现“选拔、排名、晋升、评估、考核”中的一个关键词，得50分。
- (2) 数据分析目的：构建招聘专员绩效评估模型，强制对招聘专员进行绩效排名，辅助CHRO进行招聘经理选拔  
 评分规则：包含“模型、排名、排序”中的一个关键词，得25分，包含“决策、建议、意见、指导、辅助”中的一个关键词，得25分。

2. 数据指标

系统提示：下表是招聘总监从HR信息系统中导出的员工信息，点击可下载。

部分数据样例

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
工号	姓名	所属部门	文化程度	员工状态	入职日期	转正日期	离职日期	招聘周期(天) (录用日期-招聘需求创建日期)	招聘渠道	招聘专员	入职时职级(A-E) (E级为最低级)	当前职级(A-E) (E级为最低级)	2018年绩	2019年绩	2020年绩	2021年绩	2022年绩
SC0001	熊鹏涛	生产部门	专科	在职	2017/1/6	2017/4/6		14	校园招聘	李一鸣	E级	E级	良好	良好	良好	良好	良好
SC0002	姜鹏	生产部门	本科	在职	2017/1/10	2017/4/10		65	网上招聘	周皮	A级	B级	良好	杰出	杰出	杰出	杰出
XS0001	茅天佑	销售部门	专科	在职	2017/1/10	2017/4/10		22	线下人才市场		E级	B级	良好	良好	良好	良好	良好
SC0003	韦博超	生产部门	专科	在职	2017/1/12	2017/4/12		15	校园招聘		E级	E级	良好	良好	良好	良好	良好
XS0002	买小菲	销售部门	专科	在职	2017/1/16	2017/4/16		14	网上招聘		D级	D级	优秀	良好	优秀	良好	良好
YF0001	臧博	研发部门	专科	离职	2017/1/17	2017/4/17	2023/1/20	23	网上招聘		D级	D级	良好	良好	杰出	良好	优秀
XS0003	董瑞娟	销售部门	本科	离职	2017/1/23	2017/4/23	2021/7/2	100	线下人才市场		A级	B级	良好	良好	优秀	良好	
XS0004	翟幼荷	销售部门	专科	离职	2017/2/3	2017/5/3	2022/6/24	21	网上招聘		D级	B级	良好	良好	优秀	良好	
XS0005	时冲源	销售部门	专科	离职	2017/2/3	未转正	2017/4/7	22	线下人才市场		D级	B级	良好	良好	优秀	良好	
YF0002	卢天空	研发部门	博士	在职	2017/2/3	2017/5/3		99	猎头		A级	B级	良好	合格	杰出	合格	良好
XS0006	水泉昊	销售部门	专科	离职	2017/2/7	未转正	2017/4/7	70	猎头		B级	B级					
XS0007	同奇翰	销售部门	本科	离职	2017/2/9	未转正	2017/3/10	20	校园招聘		E级	E级					
YF0003	周佳妍	研发部门	专科	离职	2017/2/13	2017/5/13	2020/9/11	18	线下人才市场		D级	E级	良好	合格			
SC0004	令狐金鑫	生产部门	高中及以下	在职	2017/2/14	2017/5/14		37	线下人才市场		C级	C级	良好	杰出	杰出	合格	良好
SC0005	陈慧洋	生产部门	专科	在职	2017/2/18	2017/5/18		11	校园招聘		E级	E级	良好	杰出	良好	合格	不合格
XS0008	建奕慧	销售部门	专科	离职	2017/2/27	2017/5/27	2019/11/15	11	校园招聘		E级	B级	良好				
SC0006	方磊家	生产部门	专科	在职	2017/3/12	2017/6/12		14	线下人才市场		D级	C级	杰出	杰出	杰出	合格	良好
XS0009	陈进海	销售部门	本科	离职	2017/3/13	2017/6/13	2020/10/10	24	网上招聘		E级	E级	优秀	合格			
XS0010	光彦柳	销售部门	博士	离职	2017/3/20	2017/6/20	2022/10/21	29	网上招聘		C级	B级	良好	杰出	杰出	合格	
XS0011	华育	销售部门	专科	离职	2017/3/29	2017/6/29	2022/3/21	39	网上招聘		C级	C级	杰出	杰出	良好	合格	
YF0004	辛婉存	研发部门	本科	在职	2017/3/30	2017/6/30		37	网上招聘		C级	C级	合格	合格	良好	合格	良好
SC0007	贾奈昕	生产部门	专科	在职	2017/4/3	2017/7/3		18	网上招聘		D级	B级	合格	合格	合格	合格	优秀
YF0005	姜幼珊	研发部门	专科	在职	2017/4/5	2017/7/5		9	校园招聘		E级	D级	良好	合格	优秀	合格	合格
SC0008	史伟斌	生产部门	专科	在职	2017/4/6	2017/7/6		22	网上招聘		D级	C级	优秀	杰出	优秀	合格	杰出
YF0006	危锐兰	研发部门	本科	离职	2017/4/10	2017/7/10	2021/8/13	68	网上招聘		B级	A级	良好	合格	优秀	合格	

149	SC0068	2018/8/22	#####	14	校园招聘	封小	E级	无	良好	良好	良好	良好
150	SC0069	2018/8/29	#####	35	网上招聘	李一鸣	C级	无	合格	良好	合格	合格
151	XS0055	2018/8/30	#####	36	线下人才市场	封小	C级	无	合格	良好	合格	合格
152	XS0056	2018/9/4	2018/12/4	77	猎头	封小	B级	无	优秀	合格	优秀	杰出
153	XS0057	2018/9/7	2018/12/7	28	线下人才市场	李一鸣	C级	无	合格	良好	合格	合格
154	SC0070	2018/9/9	2018/12/9	17	网上招聘	李一鸣	D级	无	良好	合格	良好	杰出
155	XS0058	2018/9/19	#####	17	校园招聘	张开	E级	无	良好	良好	良好	良好
156	YF0027	2018/10/8	2019/1/8	16	校园招聘	秦高	E级	无	良好	良好	良好	合格
157	XS0059	2018/10/8	2019/1/8	17	校园招聘	封小	E级	无	良好	良好	良好	优秀
158	SC0071	2018/10/14	2019/1/14	19	校园招聘	周皮	E级	无	良好	合格	良好	合格
159	SC0072	2018/10/16	2019/1/16	12	网上招聘	李一鸣	E级	无	良好	良好	良好	合格
160	XS0060	2018/10/16	2019/1/16	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	无	无	无	无
161	SC0073	2018/10/20	2019/1/20	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	良好	合格	良好	合格
162	XS0061	2018/10/26	2019/1/26	23	校园招聘	张开	E级	无	无	无	无	无
163	SC0074	2018/10/28	2019/1/28	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	良好	合格	良好	优秀
164	SC0075	2018/10/30	2019/1/30	49	猎头	封小	B级	无	良好	合格	良好	杰出
165	YF0028	2018/11/13	2019/2/13	66	线下人才市场	秦高	B级	无	良好	良好	良好	杰出
166	XS0062	2018/11/15	2019/2/15	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	良好	合格	无	无
167	XS0063	2018/11/19	2019/2/19	13	校园招聘	封小	E级	无	优秀	合格	优秀	无
168	SC0076	2018/11/22	2019/2/22	154	猎头	封小	A级	无	杰出	良好	杰出	良好
169	SC0077	2018/11/27	2019/2/27	52	网上招聘	封小	B级	无	杰出	合格	杰出	合格
170	SC0078	2018/12/4	2019/3/4	64	网上招聘	封小	B级	无	合格	优秀	合格	合格
171	XS0064	2018/12/17	2019/3/17	13	校园招聘	封小	E级	无	无	无	无	无
172	XS0065	2018/12/27	2019/3/27	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	优秀	优秀	无	无
173	SC0079	2018/12/27	2019/3/27	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	不合格	合格	不合格	良好
174	SC0080	2019/1/1	2019/4/1	165	网上招聘	周皮	A级	无	无	合格	合格	优秀
175	SC0081	2019/1/12	2019/4/12	14	校企合作	【校企合作】	E级	无	无	合格	不合格	良好
176	XS0066	2019/1/14	2019/4/14	46	线下人才市场	华中	B级	无	无	无	无	无
177	SC0082	2019/1/15	2019/4/15	132	猎头	高雪峰	A级	无	无	优秀	合格	优秀
178	YF0029	2019/1/25	2019/4/25	40	线下人才市场	秦高	C级	无	无	合格	良好	良好
179	YF0030	2019/1/30	2019/4/30	17	校园招聘	秦高	E级	无	无	合格	优秀	无
180	YF0031	2019/1/31	未转正	25	校园招聘	秦高	E级	无	无	无	无	无
181	SC0083	2019/2/2	2019/5/2	18	网上招聘	周皮	C级	无	无	良好	良好	优秀
182	SC0084	2019/2/11	2019/5/11	18	线下人才市场	郑重	D级	无	无	杰出	无	无

【操作】下方是招聘总监在评估招聘主管时的一些思考，你认为在构建招聘绩效评估模型时，哪些是有必要进行考量的？请勾选出来。

招聘人数多不多？日常工作量大不大？

所招聘的人员绩效表现如何？

所招聘的人员有多少人转正？

所招聘的人员的工资水平？

不同职级岗位的招聘难度不同，三位招聘专员各自的招聘难度如何？

招聘相关岗位时，所耗费的招聘周期有多长？

招聘员工是否使用猎头资源？花费大不大？

关键岗位的招聘计划是否准时完成？

其他：\_\_\_\_（可补充）\_\_\_\_\_

（最多可添加 10 个其他选项）

【评分规则及参考答案】

ABCDEG，每个选项各自占 20 分；勾选 D 选项则扣 10 分；勾选其他的选项不扣分不得分。

根据你的选择，系统自动为您生成了可衡量招聘综合能力的指标，你可以对下方表格进

行修改。（可修改“指标”以及“指标含义”，指标库中的指标是否出现与上一步骤中的选择有关）

指标	指标含义	指标出现条件
招聘工作量	衡量招聘专员的日常工作量大小。即招聘的人数占招聘总人数的比例。	勾选A
招聘质量	衡量招聘专员所招聘人员的质量。即所招聘的人员转正比例、所招聘人员中绩优（绩效评定得“杰出”和“优秀”的员工）占比。	勾选B&C
招聘质量	衡量招聘专员所招聘人员的质量。即所招聘的人员转正比例。	勾选B，但未勾选C
招聘质量	衡量招聘专员所招聘人员的质量。即所招聘人员中绩优（绩效评定得“杰出”和“优秀”的员工）。	勾选C，但未勾选B
招聘难度	衡量招聘专员在招聘时的难度。即招聘的各层级人员占比。	勾选E
招聘周期	衡量招聘专员在招聘员工时所耗费的招聘时长，即招聘周期。	勾选F
招聘成本	衡量招聘专员在进行招聘时各自的大致花费。如果没有详细的成本数据，可以统计猎头使用人次。	勾选G
招聘员工薪酬	衡量招聘专员所招聘人员的薪资水平。即所招聘人员的工资分布。	勾选D
招聘效率	衡量招聘专员的工作效率。所负责的关键岗位招聘计划的准时完成率。	勾选H
（可自定义）	（可自定义）	勾选“其他”

系统提示：依据上述你选择的指标以及本案例给出的数据，可分别计算得出每一个招聘专员对应的综合招聘效率指数

【评分规则及参考答案】：此步骤不评分

### 3. 数据处理

#### (1) 数据清洗

【列名称】NOPQR 五列（50'）（注：每列 10 分）

【正确清洗规则】

相同重复值处理规则（单选，3分）

删除重复值所在行

删除重复值所在列

不予处理

缺失值处理规则（单选，选择任意一个绿色的都算对，4分）

- 用 0 填充
- 用平均值填充
- 用众数填充
- 用“无”填充
- 删除缺失值所在列
- 删除缺失值所在行

错误值处理规则（无需设置，不填即正确，3分）

当数值大于\_\_\_\_时/小于\_\_\_\_时/介于\_\_\_\_与\_\_\_\_之间时

- 用 0 替换该数值
- 用平均值替换该数值
- 用众数替换该数值
- 删除该数值所在行

其它处理规则（多选，选一个得一半分，0分）

- 文本数字转数字

**【评分规则及参考答案】**

需要处理的部分只有 NOPQR 等 5 列数据，若选择除这 5 列数据的其他列（不论数量），则扣 10 分。

**(2) 数据加工计算**

勾选你想要的数据字段

工号	姓名	所属部门	文化程度	员工状态	入职日期	转正日期	高职日期	招聘周期(天) <small>(录用日期-招聘需求创建日期)</small>	招聘渠道	招聘人员	入职时职级 (A-E) <small>(E级为最低级)</small>	当前职级 (A-E) <small>(E级为最低级)</small>	2018年绩效	2019年绩效	2020年绩效	2021年绩效	2022年绩效
----	----	------	------	------	------	------	------	---	------	------	--	---------------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------

**【评分规则及参考答案】**

勾选【工号】（5分）、【入职日期】（5分）、【招聘周期】（5分）【转正日期】（5分）、【招聘渠道】（5分）、【招聘人员】（5分）、【入职时职级】（5分）、5列绩效数据（15分，各3分），共50分。

若勾选了姓名但是并未勾选工号，扣5分。

勾选除上述数字的其他数据，不扣分也不得分。

**4. 可视化分析**

**【操作】** 请将每个人对应的综合招聘效率指数填写在下列表格

招聘专员	综合招聘效率指数
------	----------

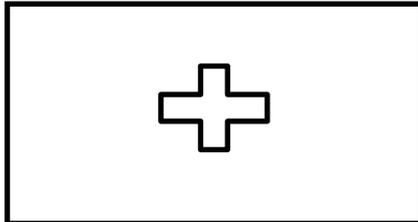
李一鸣	
张二微	
陈三过	

【评分规则及参考答案】

每个空格20分，共计60分。

招聘专员	综合招聘效率指数
李一鸣	0.04
张二微	0.07
陈三过	0.06

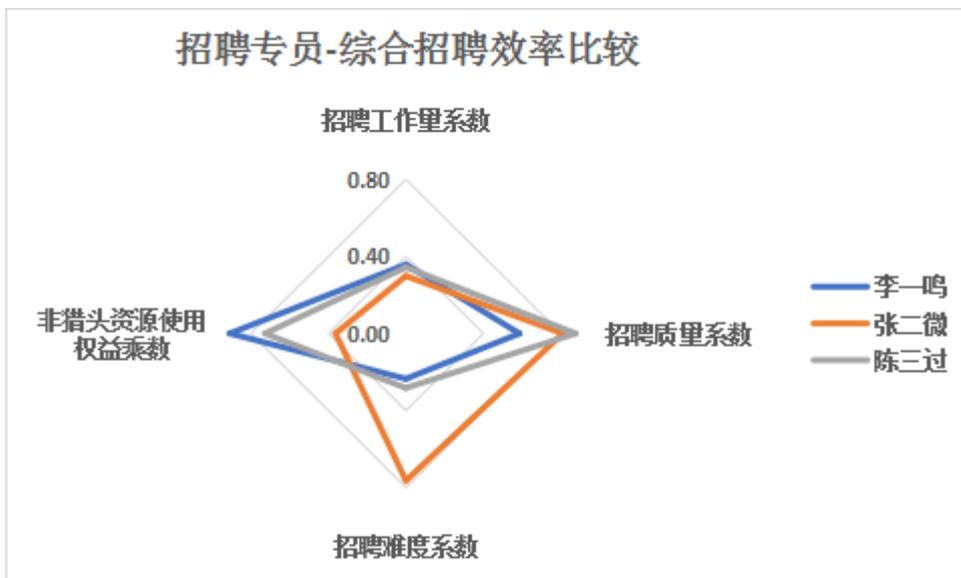
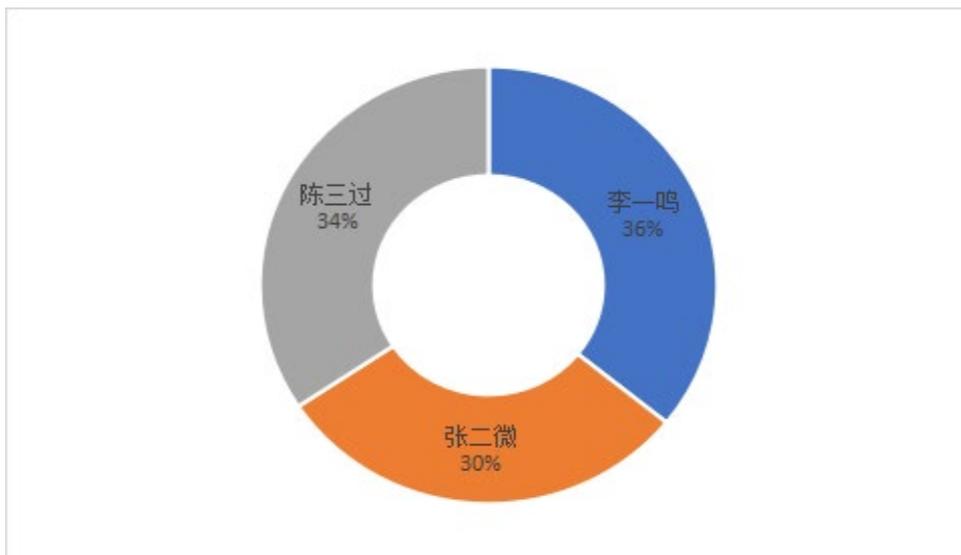
【操作】请上传你制作的图表



【评分规则及参考答案】

共40分。(1) 得分=有效图表数/3\*40分；(2) 若有效图表数>3，则按照3来处理；(3) 有效图表判断标准：横向维度、纵向维度都不得为空。

参考答案：



#### 5. HR数据分析故事板

**【评分规则及参考答案】**

共 100 分。

(1) 得分=有效故事板数/3\*100 分

(2) 若有效故事板数>3, 则按照 3 来处理

(3) 有效故事板的判断标准为: 关联图表不得为空; 发现、分析和建议不得为空。

#### 6. 人力资源决策

这里是个性化决策, 和其他案例不相同

**【操作】**请选出你认为最可能晋升为招聘经理的招聘专员:

招聘专员	选择你认为最合适的晋升人员
------	---------------

李一鸣	
张二微	
陈三过	

**【评分规则及参考答案】**

选择“李一鸣”，得 30 分；选择“张二微”，得 100 分；选择“陈三过，得 30 分”。

**二、数据分析评分说明**

满分100分，具体的分数计算如下：

模块	子模块	子模块满分	权重	说明
数据分析	过程操作	100	70%	明确分析目的：100分（权重20%） 数据指标：100分（权重20%） 数据处理：100分（权重20%） 可视化分析：100分（权重20%） HR数据分析故事板：100分（权重20%）
	管理决策	100	30%	/

**三、经营决策**

参赛选手需根据数据分析部分的结果影响，制定自己的竞争策略，分析市场数据以及公司情况，做出各项人力资源决策以帮助业务发展，经营决策共 3 期。

决策点包括招聘、培训、激励、员工援助、裁员等。

在招聘决策中，参赛选手需考虑整个公司的发展，确定并实施招聘计划；

在培训决策中，参赛选手需根据员工发展，制定培训项目，并竞争稀缺培训资源；

在激励决策中，参赛选手需根据目标-激励理论，制定能激发员工潜力，提升效率的激励策略；

在员工援助决策中，参赛选手需根据企业情况及员工发展，制定员工援助计划，并竞争稀缺援助资源；

在裁员决策中，参赛选手需根据企业发展需要，判断是否需要裁员，并制定相应计划。

**四、经营决策评分说明**

参赛选手选择任一竞争策略均可能得高分，评价方式主要看最终的经营结果，即企业净利润和人力资源成本效率，目标是要通过各项人力资源决策实现企业和员工双赢的局面。

经营决策成绩，每期满分 100 分，评分细则如下：

(1) 净利润，占比 60%

得分=60-60/N (R-1)，N 代表参赛队伍数量，R 代表净利润排名

(2) 人力成本效率，占比 40%

得分=40-40/N (R-1)，N 代表参赛队伍数量，R 代表人力成本效率排名

(3) 扣分项，最高扣 10 分

出现人力资源法庭审判记录的参赛队伍，每次扣 1 分

裁员人数最高的参赛队伍，扣 1 分

员工意愿值最低的参赛队伍，扣 1 分

员工压力值最高的参赛队伍，扣 1 分

员工援助投入最少得参赛队伍，扣 1 分

员工培训投入最少的参赛队伍，扣 1 分

企业净利润主要受市场份额、市场份额完成率、产品利润率几个指标影响，而这几个指标均与员工贡献息息相关。其中：

(1) 市场份额受市场总量和份额占比影响。市场总量将根据初始市场总量设定，在自然增长率的基础上，受各参赛团队的研发生产销售情况影响，另外，功能类卡牌也将有机会影响市场总量；市场份额占比是指一个参赛团队在市场总量中能占有的部分，将受到销售、研发产出的影响，以及企业整体魅力值的影响，另外，功能类卡牌也有机会影响市场份额占比。

(2) 市场份额完成率是指生产部的产量能在多大程度上保质保量的完成销售部抢得的市场份额，主要受各参赛团队市场份额及其生产部的员工总产出影响；

(3) 产品利润率，指的是企业的研发部有没有把产品设计的更好，让产品生产成本低，易于生产，从而也就是提升了每一件产品的利润率，主要受研发部员工总产出影响。

(4) 研发、生产、销售各部门员工产出基于“杨三角”理论设计，部门整体产出=员工数量\*员工贡献值。

1) 员工数量将受到参赛选手在招聘模块各项决策影响，而是否能在市场中获取更多人才则受到多种因素影响，包括但不限于企业魅力值、薪资福利待遇、企业人才战略、企业文化等。

2) 员工的贡献值受到“员工能力”和“员工意愿”两个重要因素影响。每个参赛团队的员工初始值，将根据其在数据分析阶段的决策结果关联影响，在经营模拟初期将会有不同的设定，“员工能力值”在经营模拟阶段将受到各类培训决策、培训效率及员工潜能的影响。“员工意愿值”将受到员工薪酬满意度、成长满意度、员工关系满意度、绩效激励

满意度以及压力值的影响，当员工满意度较高，并且动力较强时将会开启敬业状态，在敬业状态下会有更多产出，此外，敬业状态也将受不同企业问题文化的影响，比如狼性文化和红色精神文化下，员工将更容易达到敬业状态。

人力成本效率=企业营收/人力成本，本评价指标机制设计参考“管理双杀效应”，参赛选手要想取得好成绩则需要让企业财效和人效进入互相促进的螺旋上升正循环。人力成本包括薪酬福利成本及招聘、培训、员工关系等人力资源管理费用，为了实现员工与企业双赢的可持续发展，参赛选手不能通过压榨员工来提升效率，压榨员工将极大降低满意度导致员工产出下降，企业营收减少。

在招聘、培训、薪酬绩效、员工援助、裁员等决策环节均涉及资金的使用，需要参赛选手综合考虑企业经营竞争策略、人力资源路线选择、企业拥有的资源、竞争对手策略、整体市场发展情况等方面，结合数据分析做出招聘、培训、薪酬绩效、员工关系等各项人力资源决策，去竞争市场稀缺资源，例如人才资源、培训师资源、员工援助资源等，让各个生产要素综合发挥作用，最终实现企业与员工共同发展的双赢局面。