



保险职业学院
INSURANCE PROFESSIONAL COLLEGE

保险职业学院学生专业技能考核题库

商务管理专业 (2021 级)

2023 年 8 月

保险职业学院商务管理专业学生专业技能 考核题库

一、管理技能模块(计算机基础课程)

1. 试题编号：1-1：办公自动化

(1) 任务描述

1) 任务背景

湖南运达商业广场有限责任公司的新入职员工档案如表所示：

员工档案表

员工编号	姓名	性别	民族	政治面貌	学历	出生日期	籍贯
001	李华	男	汉	党员	硕士	2000/12/12	湖南常德
002	李红	女	汉		专科	1999/5/18	广西桂林
003	刘敏	女	汉	党员	硕士	2001/4/14	海南海口
004	陈凯	男	汉		专科	1996/7/25	湖南邵阳
005	江彬	男	汉		本科	2001/6/27	甘肃兰州
006	张华	男	汉	党员	专科	1995/1/18	四川成都
007	陈谊	男	汉		本科	1997/10/18	北京
008	许洲	女	汉	党员	硕士	1998/5/18	湖南张家界
009	李芳	女	汉		专科	1998/9/14	云南昆明
010	韩兴	男	汉	党员	专科	1993/3/21	贵州遵义
011	张晶	男	汉		硕士	1998/2/14	重庆
012	杨梦	女	汉	党员	本科	1994/12/18	湖北武汉
013	王真	女	汉		本科	1997/11/20	湖南长沙
014	范涛	男	汉	党员	本科	199810/25	河南郑州

2) 任务要求

运用 Excel 软件分别对这批新员工性别、政治面貌、学历、籍贯、年

龄等相关信息的汇总整理,为公司人事部编写一份这 14 位新入职员工的基本情况分析。并完成并提交相关文件:

①人事数据汇总 Excel 电子文档

②人事信息分析 Word 电子文档

(2) 实施条件

- 1) 场地: 操作机房 1 个, 机房照明通风良好。
- 2) 设备: 机房配有 1 台服务器; 40—50 台计算机(能满足办公软件系统运行), 并安装相关软件和 Office 操作系统;
- 3) 工具: 每个机房配置供 50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间: 120 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-1	专业基本技能	管理技能	办公自动化	职业素养 (20分)	职业道德	10	操作前对电源和外接设备进行检查(1分)任务完成后,整齐摆放操作工具及凳子、工作台面整洁(4分)能保持卷面整洁,摆放整齐(5分)
					职业能力	10	能对作业进行优化(5分)具有追求低成本、高效率、高质量的理念(5分)
				数据信息输入	10	能正确、规范输入资料信息,信息输入错误 1 处扣 1 分,扣完为止。	
			办公自动化操作技能	数据汇总计算	20	能准确分类汇总,计算过程清晰,汇总错误 1 处扣 5 分,无计算过程扣 5 分,扣完为止。	
				统计表设计	30	能设计科学适用的统计表,结构完整、要素齐全,分类指标缺少 1 项扣 5 分,数据填写错误 1 处扣 5 分,表格编辑欠规范扣 5 分,扣完为止。	

				(80分)	信息数据分析	20	能有效、全面地展示相关业务信息，与统计表配合运用，表述通顺、规范，分析信息缺少1项扣5分，文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
				合计		100	

2. 试题编号：1-2：办公自动化

(1) 任务描述

1) 任务背景

湖南运达商业广场有限责任公司的新入职员工档案如表所示：

员工档案表

员工编号	姓名	性别	民族	政治面貌	学历	出生日期	籍贯
001	张华	男	汉	党员	本科	2001/12/12	湖南益阳
002	李红	女	汉		专科	1999/5/18	广西桂林
003	刘敏	女	汉		硕士	1998/4/14	湖南常德
004	陈凯	男	汉		专科	1996/7/25	陕西西安
005	江彬	女	汉		本科	1997/6/27	甘肃兰州
006	李华	男	汉	党员	专科	1995/1/18	四川成都
007	陈谊	男	汉	党员	本科	1997/10/18	北京
008	许洲	女	汉	党员	硕士	1996/5/18	上海
009	李芳	女	汉		专科	1996/9/14	云南昆明
010	王兴	男	汉		本科	2002/3/21	贵州遵义
011	张莹	女	汉		硕士	1998/2/14	重庆
012	杨梦	女	汉	党员	本科	1991/12/18	湖北武汉
013	王真	女	汉		专科	1997/11/20	湖南长沙
014	范涛	男	汉	党员	本科	199810/25	河南郑州

3) 任务要求

运用 Excel 软件分别对这批新员工性别、政治面貌、学历、籍贯、年龄等相关信息的汇总整理,为公司人事部编写一份这 14 位新入职员工的基本情况分析。并完成并提交相关文件:

①人事数据汇总 Excel 电子文档

②人事信息分析 Word 电子文档

(2) 实施条件

- 1) 场地: 操作机房 1 个, 机房照明通风良好。
- 2) 设备: 机房配有 1 台服务器; 40—50 台计算机(能满足办公软件系统运行), 并安装相关软件和 Office 操作系统;
- 3) 工具: 每个机房配置供 50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间: 120 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-2	专业 基本 技能	管理 技能	办公 自动 化	职业素养 (20 分)	职业道德	10	操作前对电源和外接设备进行检查(1分)任务完成后,整齐摆放操作工具及凳子、工作台面整洁(4分)能保持卷面整洁,摆放整齐(5分)
					职业能力		
			办公	数据 信息 输入	10	能正确、规范输入资料信息,信息输入错误 1 处扣 1 分,扣完为止。	
				数据 汇总 计算	20	能准确分类汇总,计算过程清晰,汇总错误 1 处扣 5 分,无计算过程扣 5 分,扣完为止。	

			自动化操作技能 (80分)	统计表设计	30	能设计科学适用的统计表，结构完整、要素齐全，分类指标缺少 1 项扣 5 分，数据填写错误 1 处扣 5 分，表格编辑欠规范扣 5 分，扣完为止。
				信息数据分析	20	能有效、全面地展示相关业务信息，与统计表配合运用，表述通顺、规范，分析信息缺少 1 项扣 5 分，文档编辑欠规范扣 5 分，扣完为止。
				合计	100	

3.试题编号：1-3：管理活动组织与控制（管理基础课程）

(1) 任务描述

1) 任务背景

湖南步步高商业连锁股份有限公司 5 月份入职 40 名新员工，为确保员工能快速转变身份、认同步步高公司企业文化，公司人力资源部在 5 月 15 日开始组织实施 40 名新员工的入职培训，为期 7 天，由公司人力资源部负责组织。培训费用预算在 35000 元以内。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①制定一份新员工入职培训计划，要求符合新员工培训的基本要求，符合企业的实际情况；

②设计一份新员工培训情况跟进表，能对新员工培训效果进行登记，以便形成培训档案。

(2) 实施条件

1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。

2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；

3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-3	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚 (10分)
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力 (3分) 方法得当，逻辑思维和 分析能力强，对背景资料分析透彻、细致 (3分) 能在规定时间内完成任务 (4分)。
				管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法 (10分)。管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。(10)
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求 (10分)。管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。(10分) 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长 (10分)。
					管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业实际情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分，扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣 5 分，扣完为止。
				合计			

4. 试题编号：1-4：管理活动组织与控制（管理基础课程）

(1) 任务描述

1) 任务背景

湖南万家丽建材广场有限责任公司 3 月份入职 30 名新员工，为确保员工能快速转变身份、认同企业文化，熟悉建材行业，了解企业基本运作流程，公司人力资源部在 6 月 10 日开始组织实施 30 名新员工的入职培训，为期 7 天，由公司人力资源部负责组织。培训费用预算在 30000 元以内。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①制定一份新员工入职培训计划，要求符合新员工培训的基本要求，符合企业的实际情况；

②设计一份新员工培训情况跟进表，能对新员工培训效果进行登记，以便形成培训档案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容		配分	考核点
1-4	专业基本技能	管理技能	管理活动组织	职业素养	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）

			与控制 (20分)	职业能力	10	思路清晰,具备计划周密、分析及处理能力(3分)方法得当,逻辑思维和分析能力强,对背景资料分析透彻、细致(3分)能在规定时间内完成任务(4分)。
			管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法(10分)。管理工具和方法分析准确,条理阐述清晰。(10)
				管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求(10分)。管理方案与背景描述一致,符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分,扣完为止。(10分) 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则,有利于公司发展和员工成长(10分)。
				管理方案可行性	20	方案从实际问题出发,符合企业基本情况,具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分,扣完为止。
				管理方案文本格式	10	方案文本格式完整,内容详实,布局合理,排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分,扣完为止。
				合计	100	

5. 试题编号: 1-5: 管理活动组织与控制

(1) 任务描述

1) 任务背景

某公司商务专员职位说明书如下:

岗位名称:	商务专员
岗位职责	<ul style="list-style-type: none"> 1、商务信息的收集、整理、分类,对项目信息时时跟踪; 2、整理、编制商务文件模板,改进和规范工作流程,收集并对往来商务信函、传真、邮件存档备查; 3、协助项目经理和销售经理做好商务标书; 4、负责商务合同的履行,及时协调和协助解决出现的商务问题;

	5、及时把握国内外产品发展趋势； 6、相关部门的沟通协调工作。
任职资格	1、大学专科及以上学历； 2、熟悉项目商务管理流程及相关注意事项，熟悉招投标管理，擅长商务谈判； 3、计算机应用熟练，办公自动化软件必备； 4、具备分析、解决问题的能力，工作认真仔细、能够承受工作中的压力，身体健康，能适应出差； 5、具备良好的团队合作精神

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

- ①根据上述资料，撰写一份商务专员月度工作计划。
- ②根据上述资料，拟定一份商务专员招聘通告。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-5	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚 (10分)
				职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力 (3分) 方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致	

						(3分)能在规定时间内完成任务(4分)。
			管理活动组织与控制技能(80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法(10分)。 管理工具和方法分析准确,条理阐述清晰。(10)
				管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求(10分)。 管理方案与背景描述一致,符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分,扣完为止。(10分) 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则,有利于公司发展和员工成长(10分)。
				管理方案可行性	20	方案从实际问题出发,符合企业基本情况,具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分,扣完为止。
				管理方案文本格式	10	方案文本格式完整,内容详实,布局合理,排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分,扣完为止。
			合计		100	

6. 试题编号: 1-6: 管理活动组织与控制 (管理基础课程)

(1) 任务描述

1) 任务背景

小张高职毕业后进入一家中型企业从事客户专员工作,经过6年的不断努力他被派到分公司工作,半年后任命为一个新项目的经理。此前,他做过客户服务部市场主管,从事过公司新产品的市场调研、研发和新项目的可行性分析等工作。近来他发现了一些来自项目组内部的问题,主要表现为:

①项目组中个别成员不及时向他汇报工作进度,需要他去询问;

②有一次项目组召开讨论会时,参会人员对一个方案发生争论,一人因意见相左而中途离开,退出讨论;

③一次总结会议上，一位老员工当着很多人的面指出他工作中的一些问题，让他觉得很难堪。

小张来到分公司仅半年多，他觉得这一点是员工不愿服从他管理的原因之一，他本人深知沟通在项目管理中的重要性，也尽可能地实现项目各方之间信息的交流和共享，但初任经理的他面对现在的局面还是感觉有些手足无措。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①判断小张的项目组处于团队员工发展过程中的哪个阶段，这个阶段有什么特点？这个阶段小张应该重视任务需要、团队需要、员工个人需要中的哪些需要？

②为了解决项目组出现的员工冲突，小张准备策划一次员工拓展活动，并设计本次员工活动拓展活动方案，参加人员为本项目组员工 25 人。

③拓展活动方案内容要求包括：活动目的、活动主题、活动对象、活动时间、活动场地及说明、活动流程表、活动项目内容、活动预算表等 8 个基本要素。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容		配分	考核点
1-6	专业基本技能	管理技能	管理活动组织	职业素养	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）

			与控制	(20分)	职业能力	10	思路清晰,具备计划周密、分析及处理能力(3分)方法得当,逻辑思维和分析能力强,对背景资料分析透彻、细致(3分)能在规定时间内完成任务(4分)。
			管理活动组织与控制技能(80分)		管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法(10分)。管理工具和方法分析准确,条理阐述清晰。(10)
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求(10分)。管理方案与背景描述一致,符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分,扣完为止。(10分) 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则,有利于公司发展和员工成长(10分)。
					管理方案可行性	20	方案从实际问题出发,符合企业基本情况,具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分,扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整,内容详实,布局合理,排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分,扣完为止。
					合计		100

7. 试题编号: 1-7: 管理活动组织与控制 (管理基础课程)

(1) 任务描述

1) 任务背景

老李是一位资深店长助理,他在门店运营方面有丰富的经验。在原来门店,每一位员工都认为他的工作相当出色。不久前,原来的采购经理到另一个区域当副总监了,领导任命老李为采购经理,采购部一共12人。老李上任后,下定决心要把采购部搞好,他以前在水平差的领导手下工作过,知道那是什么滋味。在头一个月内,采购部的人都领教了老李的“新官上任三把火”。在他上任的第二天,小叶由于交通拥堵,上班迟到了三分钟,老李当众狠狠地批评了他一顿,并

说“采购部不需要没有时间概念的人”。第二个星期，老曾由于忙着接待外国供应商，把一项采购流程改革提案晚交了一天，老李又大发雷霆，公开表示，再这样下去，就要把老曾调走。当老李要一份技术资料时，小罗连着加班三天替他赶了出来，老李连一句表扬的话也没有。到了月底，老李还在厂部会议上说，小罗不能胜任工作，建议把小罗调到门店去。一年过去了，区域采购总监王总发现，该区域采购部出问题了，缺勤的人很多，不少人要求调动工作，许多工作任务都应付不过来，部门里也没有了和谐团结的气氛。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①判断老李的团队处于团队员工发展过程中的哪个阶段，这个阶段有什么特点？这个阶段老李应该重视任务需要、团队需要、员工个人需要中的哪些需要？

②为了解决团队冲突，假如你是采购总监助理，需要设计采购部门团队拓展活动方案。员工拓展活动方案内容要求包括：活动目的、活动主题、活动对象、活动时间、活动场地及说明、活动流程表、活动项目内容、活动预算表等8个基本要素。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点
----	----	----	----	------

1-7	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	评价内容		考核点
				职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
职业素养（20分）	职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。			
管理活动组织与控制技能（80分）	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）			
	管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。			
	管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分，扣完为止。			
	管理方案文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。			
合计				100		

8. 试题编号：1-8：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

湖南万家丽建材广场有限责任公司3月份有10名员工生日，公司为增强员工凝聚力，按照公司规定举办户外员工生日会。现有两种预选方案，一是由公司自行组织前往某景区开展两日一晚的拓展活动，另一方案是交

由旅游公司或专业户外拓展公司举行，拟定于 3 月 16 日举行。费用预算 5000 元。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①请分析自行举办户外生日会和外协举办生日会决策的相关因素。

②拟定一份自行承办户外生日会的活动方案。员工活动方案内容要求包括：活动目的、活动主题、活动对象、活动时间、活动场地及说明、活动流程图、活动项目内容、活动预算表等 8 个基本要素。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点		
				评价内容	配分	考核点
1-8	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
				职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。

				管理方法 或者工 具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
			管理 活动 组织 与 控制 技能 (80 分)	管理方案 合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
				管理方案 可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本实际情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分，扣完为止。
				管理方案 文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
				合计	100	

9. 试题编号：1-9：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

W公司是湖北省内少数几家高档汽车销售公司之一，拥有相对稳定的市场客户群体。但近几年，随着外部环境恶化，公司增速变缓，部分员工对公司现状不满，影响了工作质量和效率。具体如下：

①薪酬外部竞争力缺失，造成激化人才流失的风险。主要体现在领取固定薪金的岗位，财务、人事、客服、配件等部门领取固定薪酬，通过行业对比，W公司固定薪酬水平处于较低水平。此外现行的薪酬制度未体现公司对核心员工的重视，更谈不上在同行中具有领先地位。

②薪酬结构失衡。销售顾问、业务接待、一线员工不但提成工资的领

取比例较高，而且提成的范围很广，包括保险、维修提成等内容。在同行业中有较大优势。相对而言，支援部门只有唯一的岗位工资以及保险，激励工资形式单一。业绩较好的月份，一线员工提成可达到支援部门半年至一年的薪资。

③薪酬与绩效考核脱节。在 W 公司，绩效考核的真正意义没有得到自上而下的认识，考核流于形式。考核中有部分指标无法量化，考核评价缺乏科学性，考核结果无法作为奖惩的准确依据，奖金变成了保障性工资，对员工失去了激励作用。

④ W 公司长期注重短期激励，忽视长期激励。对中高层人员及核心员工激励方式极为单一，至今未建立长期激励方案。

⑤员工的个性需求没有得到足够重视和满足。员工很不满意整个 W 公司现有的工作环境，相互干扰，企业形象和高端职位招聘不符合。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①根据背景材料你认为 W 汽车销售公司员工激励管理的问题出在哪里？请说明原因。

②根据背景材料和人力资源知识分析员工激励成功实施的关键要素和资源保障是什么？

③假如你是人力资源部主管，面对当前员工激励困境，制定一份 W 汽车销售公司员工激励方案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-9	专业 基本技能	管理 技能	管理 活动 组织 与 控制	职业 素养 (20 分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				管理 活动 组织 与 控制 技能 (80 分)	管理方法 或者工 具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
					管理方案 合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
					管理方案 可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分，扣完为止。
					管理方案 文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
				合计		100	

10. 试题编号：1-10：管理活动组织与控制（管理基础课程）

(1) 任务描述

1) 任务背景

A 国有银行西安支行地处西安市南郊繁华商业区位，在岗员工 280 人，实施员工激励机制以来，虽然业绩逐年上升，但上升的幅度明显呈下降趋势。具体问题如下：

①薪酬考核体系直接引导了员工积极性，目前部分直接影响银行经营业绩的金融产品未纳入员工绩效指标体系，造成绩效考核体系与支行业务发展存在一定矛盾，该矛盾成为支行健康发展的主要问题。

②员工激励方式与员工的需求变化不能紧密相连。随着业务推进、员工收入增长，员工的心理需求必将不断变化，当前激励方式僵化，激励机制与团队发展必将行成错位，两者的不匹配必定给业务未来发展带来负面影响。

③管理层只关注业绩的考核，对营销团队创新能力重视程度不够。支行每个岗位平均只配备一名员工，离岗业务培训不能成为常态，无法为团队的持续创新提供有力的支撑。

④搭便车问题的存在，“大锅饭”严重影响整体团队凝聚力的打造，短期内会引起诸如人才流失、消极怠工等局面，长期如此，将对全行的企业文化、工作氛围产生不利冲击，从而影响到全体员工的消极怠工。

⑤现行激励机制存在的问题造成骨干人才的流失。近三年员工主动要求离支行前往其他机构包括省分行、其他商业银行等超过 100 人，这部分人大多数为高学历人才，并在支行经历数年培养和锻炼，这些人的离开，对支行来说是莫大的损失。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①根据背景材料你认为 A 银行西安支行员工激励管理的问题出在哪里？请说明原因。

②根据背景材料和人力资源知识分析员工激励成功实施的关键要素和资源保障是什么？

③假如你是人力资源部主管，面对当前员工激励困境制定一份 A 银行西安支行员工激励方案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-10	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分 析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。

				分)	管理方案可行性	20	方案从实际问题出发,符合企业基本实际情况,具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分,扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整,内容详实,布局合理,排版整洁有序。文档编辑欠规范扣 5 分,扣完为止。
				合计		100	

11. 试题编号: 1-11: 管理活动组织与控制 (管理基础课程)

(1) 任务描述

1) 任务背景

中联显示器有限公司是我国主要的电脑显示器生产基地之一,去年实现销售额 8 亿元人民币,产品 30% 出口海外,并不断保持产量连年递增的势头,质量管理也达到了同行业的先进水平。为适应生产规模的进一步扩大,去年底,该公司又扩建了 1 万平方米厂房,增加了 3 条国际先进的生产流水线,使显示器年生产能力达到了 100 万台。产量增加了,销售必须跟进。目前,中联显示器有限公司在全国设有 300 多个代理商,为了让代理商更多地了解公司的发展,同时展示其即将推向市场的新产品的优势及性能,研究如何扩大产品销售等问题,公司领导决定 8 月 8 日--10 日在长沙市召开一次全国代理商会议,由公司总经理介绍企业的基本概况及发展远景;研发部经理介绍、演示新产品的性能、核心技术及测试结果;生产部总监介绍目前企业的生产能力及生产情况;销售部总监介绍公司产品的销售情况;公司主管副总经理就下一步销售策略、销售政策及开展销售竞赛评比等事项做专题发言。同时,选择东北、华北、华南三位销售代表介绍各自的经验,最后表彰 50 家优秀代理商。会议期间,还要组织与会代表参观企业,利用一个晚上的时间举办一场联欢晚会,安排代表游览长沙市内的几个景点。

为保证会议的成功举办,公司还决定会议地点安排在长沙国际会议中心,食宿也在长沙国际会议中心。同时各部门抽调 10 人组成大会筹备处,

由张副经理负责，具体工作包括准备会议所需文件、材料，寄发会议通知，接待，安排食宿，布置会场，联系长沙国际会议中心及旅游景点，预订返程车、船、机票，邀请新闻媒体，组织联欢晚会，购置礼品等。总经理还特别强调，要在保证会议隆重、热烈、节俭的前提下，尽量让代表们吃好、住好、玩好。根据公司领导的意见，张副经理立即从各部门抽调了 10 位同志成立了大会筹备处，并召开了会务工作会议，对会议准备工作进行了部署和分工。

2) 任务要求

请根据背景材料，制定一份完整的代理商会议的组织计划，包括：

- ① 筹备此次代理商会议要做的准备工作。
- ② 根据会议的规模、层次和主题，会议筹备处应具体划分哪几个小组展开准备工作。
- ③ 以筹备处的名义提交一份本次会议经费预算方案报总经理审批。
- ④ 请根据会议的内容制作一份会议日程表(要有日期、时间、内容安排、地点、参加人、负责人、备注等项)。
- ⑤ 请根据会议内容拟写一份会议通知。
- ⑥ 制作一份会议签到单。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
1-11	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	评价内容		配分	考核点
				职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
					管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分，扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
合计		100					

12. 试题编号：1-12：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

湖南友谊阿波罗商业股份有限公司成立于2004年6月，是由湖南省商业龙头企业湖南友谊阿波罗控股股份有限公司联合凤凰古城旅游有限责任公司等发起设立，是以商业零售业为主业的股份制公司。公司成立时注

册资本 1.44 亿元。

公司于 2009 年 7 月 17 日在深圳证券交易所上市，股票代码 002277。经 2009 年度股东大会审议通过，2010 年 5 月 11 日公司正式更名为湖南友谊阿波罗商业股份有限公司，股票简称友阿股份。公司秉承湖南友谊阿波罗股份有限公司的零售业，采用董事长胡子敬先生亲自设计的、曾经获得全国第十届管理创新成果一等奖的“经营管理一体化”的先进管理经验，旗下已拥有友谊商店 A、B 馆、友谊商城、阿波罗商业广场、友阿百货、友阿春天、春天百货常德店、郴州友谊中皇城、友阿奥特莱斯购物公园和友阿电器连锁等以百货业态为主的大卖场。在湖南省会长沙已完整地构建星城最完善的服务网络，并将在天津滨海建设奥特莱斯项目，竭诚为顾客提供丰富、高品质的商品，明亮舒适的购物空间和真心诚意的服务。公司以科技兴商、管理兴商、服务兴商三大指导思想作为发展的源动力，倡导健康时尚的生活理念，同时，致力于提升顾客的生活品质及消费理念。公司的发展目标是，全面改进和提升传统零售业的经营模式，建立遍布全国的连锁网点，以股份公司为整体，发展龙头优势，形成一个全方位、高起点、多领域、相互支撑、发展稳定的上市公司。

从 2010 年长沙市城区修建地铁以来，对处于商业核心区域的五一广场造成了很大的影响，绝大部分在这里进行投资的商户纷纷撤出。但随着今年地铁二号线的竣工营运，新一轮的更大商机正扑面而来。2014 年 5 月，公司召开今年第一次股东大会，主要针对投资五一广场地下购物中心的议案进行讨论。

2) 任务要求

请根据背景材料，制定一份完整的股东大会的组织计划，包括：

- ① 召开股东会议之前要做哪些准备工作？
- ② 会议过程中要注意哪些问题？
- ③ 会议结束后要处理哪些善后事宜？
- ④ 请你为此次股东大会拟定一份会议方案。
- ⑤ 请编制出一份可执行的该会议的费用预算。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点		
				评价内容	配分	考核点
1-12	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
				职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
			管理活动组织与控制技能（80分）	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
				管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
				管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分，扣完为止。

				管理方案 文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
				合计		100

13.试题编号：1-13：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

长沙中联重科股份有限公司创立于1992年，2000年10月在深圳证券交易所上市，2010年12月在香港联交所上市，主要从事建筑工程、能源工程、环境工程、交通工程等基础设施建设所需重大高新技术装备的研发制造，是一家持续创新的全球化企业。中联重科成立20年来，年均复合增长率超过65%，为全球增长最为迅速的工程机械企业。公司注册资本77.06亿元，员工3万余人。2012年，中联重科下属各经营单元实现收入过900亿元，利税过120亿元。

中联重科的生产制造基地分布于全球各地，在国内长沙、渭南、常德、华阴、上海松江等地建立了13大园区、在海外拥有意大利CIFA工业园，在全球40多个国家建有分子公司，以及营销、科研机构，为全球6大洲80多个国家的客户创造价值，拥有覆盖全球的完备销售网络和强大服务体系。未来，公司将以资本为纽带，强化海外资源整合和市场投入，在欧洲、南亚、西亚建立更为完善的备件中心，在欧洲、西亚、南亚、东南亚及北美洲建立更为先进的制造中心，在欧洲、南美洲、南亚、东亚建设更加贴近客户的研发中心。中联重科9次国内71内外并购，均取得卓越成效。其中，2008年并购世界第三大混凝土机械制造商意大利CIFA公司，使公司成为中国工程机械国际化的先行者和领导者，该宗并购整合也作为经典案例进入哈佛大学课堂。公司研发投入占年营业收入5%以上，年均产生约300项新技术、新产品，对公司营业收入的年贡献率超过50%。被科技部、工信部、财政部等国家部委认定为全国首批“国家创新型企业”、“国家技术创新示范企业”，获得我国混凝土机械行业第一个国家科技进步奖。公司为

员工提供具有行业竞争力的薪酬，建立了科学、合理的以激励为导向的薪酬分配模式和薪酬动态调整机制，尊重岗位价值差异，针对岗位类别分别设置了不同的薪酬制度。为员工提供多元化的福利，除为员工缴纳养老保险、医疗保险、生育保险、失业保险、工伤保险等各项社会保险及住房公积金外，还为员工进行健康体检，为经常出差的员工办理意外伤害保险。员工除了享受国家规定的各种法定节假日及年休假外，还可以在公司周年庆典日、元宵节等特殊日子休假半天。另外，公司还免费发放工装并提供工装洗涤服务；提供免费工作午餐、设施齐全的员工公寓、覆盖长沙市大部分城区的豪华大巴接送员工上下班；在员工结婚、生育、生日、生病住院等日子，还可得到一份公司精心准备的慰问品或慰问金。中联重科组建了分层的培训中心，公司坚持人力资本保值增值，对各级员工进行有计划、有针对性的培训。有充足的培训资金投入、完善的课程体系、内、外部高水平讲师队伍，并提供海外轮岗培训机会。目前公司正抓紧推进中联管理学院的建设，着手建立健全知识管理体系，积极培育全员学习、团体学习、终身学习的良好氛围，致力于把中联打造成一个学习型组织，以实现企业和员工的持续协调发展。中联重科良好的发展前景、优厚的薪酬福利待遇以及完善的培训机制使其成为吸引大批优秀人才的法宝。2014年9月份开始，公司拟在长沙、武汉、西安、南京和广州等地的几所重点大学开始进行校园巡回宣讲会，具体招聘职位涉及销售、管理类岗位。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

- ① 公司在全国范围内召开校园招聘会，前期要做哪些准备工作？
- ② 假设你是公司人力资源部经理，请你制定一份详细的校园招聘计划。
- ③ 在校园宣讲过程中要介绍哪些内容？
- ④ 在校园招聘中可以采取哪些人员选拔测试方法？
- ⑤ 请制定一份详细的面试提纲。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-13	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
			管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分，扣完为止。		

				管理方案 文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
				合计		100

14.试题编号：1-14：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

人人乐连锁商业集团股份有限公司前身为深圳市人人乐连锁商业有限公司，成立于1996年4月。1996年7月1日，第一家分店南油购物广场在南山区开业，在与家乐福的竞争中，经过2次扩建改造，当初2000多平方米的小超市成为20000多平方米的大超市+大百货的大型综合性购物广场。2000年4月1日，公司走出深圳，惠州购物广场开业；沃尔玛在距离南油购物广场150米处开业，竞争进入白热化，人人乐在竞争中不断学习，稳定了市场地位。

2000年12月24日，公司走出广东，西安西关购物广场开业。2005年1月21日，公司第一家大型百货商场崇尚百货在南山创业路开业，正式进军百货业；同年，进驻重庆、南宁。2006年，公司进入第三个五年规划期，在“二五”期间，公司实现了由小型零售企业向大型零售公司、由区域型发展向全国型发展、由粗放经营向精耕细作的营运管控和由单一的超市向超市加百货的四大转变。2007年11月，经国家工商局核准，公司更名为人人乐连锁商业集团股份有限公司，展开上市准备工作。2010年1月13日，公司A股股票在深圳证券交易所正式挂牌上市。

截止2010年12月31日，人人乐已在全国开设门店100余家，网点遍布广东、陕西、四川、天津、重庆、广西、福建、湖南等省区的数十个大中城市，总营业面积超过130万平方米，员工两万余人，初步完成了华南、西北、西南、华北四个营运大区的全国发展战略布局，并在上述区域取得相对领先的规模优势和竞争优势，迅速跻身国内极具成长性和影响力

的大型零售企业集团、中国连锁百强、中国服务业 500 强之列。2009 年实现销售收入 100 亿元，位居中国连锁百强企业第 37 位和中国快速消费品连锁百强企业第 19 位，获得“中国服务企业 500 强”、“中国连锁企业 30 强”和“中国企业 500 强”等社会荣誉。公司秉承为顾客提供满意服务，为员工提供发展平台，为股东创造良好回报，为社会创造更多财富的价值理念，人人乐在专注主营业务发展的同时，始终致力于创建企业、员工、供应商和谐共赢的合作伙伴关系，积极履行社会责任。未来 2-3 年，公司门店网点数量将扩大到 150 余家，经营面积超过 180 万平方米，销售规模超过 180 亿元，并成长为全国优秀的大型现代零售企业集团和民族商业龙头企业。

以开阔的视野识才选才、以特殊的政策引才聚才、以灵活的机制重才用才、以优良的环境留才育才。人人乐极力营造尊重知识、尊重人才的氛围。企业有富有自身特色的价值观与奋斗观，有良好的学习、培训和考核方式，有完善和完备的薪酬以及社会保险医疗保障等福利体系，有灵活的激励机制和公开竞聘制度，有严格的绩效考评和风险共担机制。企业在通过企业文化价值观、道德观、事业观认同磨合的基础上，大胆起用人才，合理安排岗位，给每一位勇于挑战自我的员工提供宽阔的事业平台和永远的升迁机会，使人才与企业共同成长，共同进步。

2022 年初，因考虑到业务发展需要和下一步的连锁门店扩张，公司急需招聘一批初级人才，主要岗位包括收银员、促销员、采购员。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

① 公司欲在全国范围内召开一次大型的校园招聘，前期要做哪些准备工作？

② 假设你是公司人力资源部经理，请你制定一份详细的校园招聘计划。

③ 在校园宣讲过程中要介绍哪些内容？

④ 在校园招聘中可以采取哪些人员选拔测试方法？

⑤ 请制定一份详细的面试提纲。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40—50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点		
				评价内容	配分	考核点
1-14	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
				职业素养（20分）	职业能力	10
			管理活动组织与控制技能（80分）	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10分）
				管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。

				分)	管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本实际情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分，扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣 5 分，扣完为止。
				合计		100	

15. 试题编号：1-15：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

Z 公司是一家专门从事网络设备生产的民营企业，市场部是公司的真正创收部门，他们的业绩水平和工作状态决定着公司的形象和发展潜力。结合目前公司利润增长缓慢的问题，销售人员激励体系存在以下问题：

①缺乏对销售人员的目标激励机制。由于各个行业和区域的市场潜力、成熟度以及开发难度存在差异，以销售额的绝对值作为激励的直接依据，不能有效反应出销售人员的销售业绩和销售能力，致使部分处于劣势市场的销售人员抱怨较大，甚至流失。

②缺乏科学的业绩评估与晋升体系。公司对人力资源管理方面的重视程度不高，没有建立一套完善的、行之有效的薪酬管理制度，而且也没有对员工的职业发展进行相应的规划和指导，由于缺乏科学全面的销售人员业绩评估与岗位晋升机制，致使“吃老本”、“片面追求销售额”等现象频繁出现，加上销售人员在岗位晋升方面没有明确的方向，致使大批年轻优秀销售人员严重流失。

③激励发放存在较大比例的滞后现象，有些奖金的发放滞后半年到一年，甚至两年的现象，这种滞后伤害了成员工作的积极性，激励效果也大打折扣。

④采用的激励手段较少，激励机制缺少灵活性。培训方式和晋升渠道单一，长期激励界定不清晰，员工缺乏对自身职业前景的了解和规划，容易滋生不满情绪。

⑤员工的个性需求没有得到足够重视和满足。员工很不满意整个 Z 公司现有的工作环境，相互干扰，企业形象和高端职位招聘不符合。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①根据背景材料你认为 Z 网络设备公司销售员工激励管理的问题出在哪里？请说明原因。

②根据背景材料和人力资源知识分析员工激励成功实施的关键要素和资源保障是什么？

③假如你是人力资源部主管，面对当前员工激励困境制定一份 Z 网络设备公司销售员工激励方案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容		配分	考核点
1-15	专业基本技能	管理技能	管理活动组织	职业素养	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）

			与控 制	(20 分)	职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分析能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				管理 活动 组织 与 控制 技能 (80 分)	管理方法 或者工 具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。（10）
					管理方案 合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求（10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符1处扣5分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长（10分）。
					管理方案 可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性1项扣5分，扣完为止。
					管理方案 文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣5分，扣完为止。
					合计		100

16. 试题编号：1-16：管理活动组织与控制（管理基础课程）

（1）任务描述

1) 任务背景

长沙金茂览秀城是览秀城落地的第一个项目，选址在梅溪湖核心区域，紧临梅溪湖一线水景，总投资额达到近20亿人民币，总建筑面积超10万平方米，是中国金茂商业旗下的首个自主经营并的滨水商业体。项目周边配套喜达屋精选酒店、金茂府豪宅以及高端写字楼，并与长沙地铁2号线延线无缝对接。业态丰富的览秀城不仅云集了沃尔玛、CGV、H&M、MUJI 优衣库等众多国内知名品牌，还囊括了金茂商业创新自营业态，酷乐星球

和 JINMAO-SPORTS。长沙金茂览秀城部分门面到期，需要对门面进行重新招商。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①分析此业态的相关优势和劣势，以及机会和威胁，形成一份 500 字的分析报告。

②拟定一份招商方案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-16	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚 (10分)
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力 (3分) 方法得当，逻辑思维和析能力强，对背景资料分析透彻、细致 (3分) 能在规定时间内完成任务 (4分)。
				管理	管理方法或者工具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法 (10分)。管理工具和方法分析准确，条理阐述清晰。(10)
					管理方案合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求 (10分)。

				活动组织与控制技能 (80分)		管理方案与背景描述一致，符合背景描述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。(10 分) 解决措施符合人力资源管理或者团队管理等管理基本原则，有利于公司发展和员工成长 (10 分)。
				管理方案可行性	20	方案从实际问题出发，符合企业基本实际情况，具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分，扣完为止。
				管理方案文本格式	10	方案文本格式完整，内容详实，布局合理，排版整洁有序。文档编辑欠规范扣 5 分，扣完为止。
				合计		100

17. 试题编号：1-17：管理活动组织与控制

(1) 任务描述

1) 任务背景

步步高集团，目前拥有商业、置业两大核心产业，涵盖了超市、百货、电子商务、商业地产、便利店、电器、餐饮、服装、物流、大型综合体等多个业态。

2019 年 8 月 22 日，2019 中国民营企业服务业 100 强发布，步步高集团排名第 53。2019 年 9 月，入选 2018 年零售百强名单。2020 年 6 月，2019 年中国连锁百强榜单发布，排名第 14。长沙梅溪湖新天地是集团旗下最大的综合体，70 万方纯商业，拥有太空飞行馆、真冰滑冰场、酷车乐园、云顶星河乐园等体验性极强的多个业态。长沙梅溪湖新天地部分门面到期，需要对门面进行重新招商。

2) 任务要求

根据任务背景中所描述的相关情况完成以下任务：

①分析此业态的相关优势和劣势，以及机会和威胁，形成一份 500 字的分析报告。

②拟定一份招商方案。

(2) 实施条件

- 1) 场地：操作机房 1 个，机房照明通风良好。
- 2) 设备：机房配有 1 台服务器；40—50 台计算机（能满足办公软件系统运行），并安装相关软件和 Office 操作系统；
- 3) 工具：每个机房配置供 40-50 人使用的草稿纸。

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
1-17	专业基本技能	管理技能	管理活动组织与控制	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和分 析能力强，对背景资料分析透彻、细致 （3分）能在规定时间内完成任务（4 分）。
				管理活动组织与控制技能 (80分)	管理方法 或者工 具使用	20	恰当地运用了管理工具与方法（10 分）。 管理工具和方法分析准确，条理阐述清 晰。（10）
					管理方案 合理性	30	管理方案目标清晰明确、有时间要求 （10分）。 管理方案与背景描述一致，符合背景描 述的要求。与背景描述不符 1 处扣 5 分，扣完为止。（10分） 解决措施符合人力资源管理或者团队 管理等管理基本原则，有利于公司发展 和员工成长（10分）。

				分)	管理方案可行性	20	方案从实际问题出发,符合企业基本实际情况,具有针对性和可操作性。方案缺乏可操作性 1 项扣 5 分,扣完为止。
					管理方案文本格式	10	方案文本格式完整,内容详实,布局合理,排版整洁有序。文档编辑欠规范扣 5 分,扣完为止。
				合计		100	

模块二、商务礼仪与客户服务（商务礼仪课程、客户关系管理课程--4 学期）

18 试题编号：2-1：制定商务接待方案

（1）任务描述

1) 任务背景

长沙长江公司最近要购买一批铣床及丝线切割机床等生产设备,采购项目主要由长江公司王副总经理及助手小李负责。经过市场调研,拟在下周乘坐 G1103 去广州“恒金实业有限公司”考察并洽谈业务。为了能谈妥这个项目,广州“恒金实业有限公司”为接待长江公司王副总经理一行,作了细致的安排:第一天高铁站接站、酒店下榻、企业考察,还安排了广州“恒金实业有限公司”公关部经理负责此次接待工作,这场商务洽谈的准备与接待工作需要你来准备。

2) 任务要求

阅读上面的材料,请你:

- ① 从商务人员仪容要求,进行仪容化妆和着装
- ② 做好接待前期准备:接待工作安排计划、电话联系
- ③ 情景模拟见面时的介绍、握手、名片礼仪
- ④ 情景模拟高铁接站、酒店下榻、企业考察等
- ⑤ 商务用车的准备、座次安排
- ⑥ 小会议室布置
- ⑦ 情景模拟宾客洽谈时的进入会议室、入座、服务及送客流程

(2) 实施条件

- 1) 化妆室：面积 20 m²以上
- 2) 化妆用品：眉笔、口红、眼影、腮红等（学生自备）
- 3) 更衣间：男女更衣室各 10 m²以上
- 4) 各款服装：女式职业套装、男式西装等（学生自备）
- 5) 小会议室：30 m²以上
- 6) 长条桌及椅：长条桌 1.0m*2.0m，椅 8 张
- 7) 会议用品：茶杯、稿纸、笔、投影仪、电脑、姓名牌、烟灰缸、纸巾、热水器、茶叶等
- 8) 模拟商务用车

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点			
				评价内容	配分	考核点	
2-1	专业基本技能	商务礼仪与客户服务	制定商务接待方案	职业素养 (20分)	职业道德	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度真诚（10分）
					职业能力	10	礼仪规范，思路清晰，具备计划周密、分析及处理能力（3分）方法得当，逻辑思维和能力强，对背景资料分析透彻、细致（3分）能在规定时间内完成任务（4分）。
				商务接待技能 (80分)	商务形象	20	化妆符合接待环境、符合职业要求，与服装相配（6分）着装符合身份，区分场合，扬长避短，遵守惯例（8分）首饰佩带符合身份，不显财露富，以少为佳，尊重习俗（6分）
					接待准备	20	接待工作安排计划内容详实、时间安排合理（10分）电话联系体现思路清晰、有礼有序。（10分）
			商务接待	25	礼仪表现得体、动作规范（10分）语言表达能随着时间、场合、对象的不同，表现出各种各样的信息和丰富多彩的		

						思想感情（5分）在就餐、馈赠等商务活动中，遵循商务礼仪规范及顺序要求（10分）
				环境布置	10	会场台桌布置遵循商务礼仪主客方位及顺序要求（3分）能根据会谈内容进行物品的准备（3分）会谈中服务主动、及时、到位（4分）
				商务用车	5	根据主客方人数配备商务用车（2分）能根据商务用车礼仪顺序礼貌让坐（3分）
				合计		100

19 试题编号：2-2：制定商务接待方案

（1）任务描述

1) 任务背景

有一天，中建集团的王副总裁和小刘经理讲：最近我们和株洲鑫天国际有限公司有一个外墙装饰的合作项目需要洽谈，公司准备派你来负责这件事。但先给你提个建议，你能否注意一下你的服饰呢？你的形象很好，但依我的经验，在谈判中，形象姣好、有着娃娃脸的女孩子会让对方产生不信任感，一旦对方产生了这种感觉，我们的项目就不容易谈成。所以你要借助服饰把你的形象调整一下。经过王副总裁的提醒，小刘经理在拜访株洲鑫天国际有限公司时顺利地取得了该公司吴总的信任，并与吴总商定于次日来中建集团进行实地考察与商谈合作细节。

为迎接吴总一行（吴总、总经理助理小张、李总工程师）的到来，公司拟作如下安排：公司门口迎接——公司会议室给吴总作公司简介——到离公司十公里的项目实地考察——中餐——下午两点到公司会议室商谈合作细节——赠送礼物，送别。

4) 任务要求

阅读上面的材料，请你：

- ① 根据建议，从商务人员仪容要求，进行仪容化妆和着装
- ② 做好接待前期准备：接待工作安排计划、电话联系、欢迎屏或欢迎横幅
- ③ 情景模拟见面时的介绍、握手、名片礼仪

- ④ 小会议室布置
- ⑤ 情景模拟宾客洽谈时的进入会议室、入座、服务及送客流程
- ⑥ 商务车的座次安排
- ⑦ 商务餐菜单、宴会座次安排
- ⑧ 赠礼的选择及赠送礼仪

(2) 实施条件

- 1) 化妆室：面积 20 m²以上
- 2) 化妆用品：眉笔、口红、眼影、腮红等（学生自备）
- 3) 更衣间：男女更衣室各 10 m²以上
- 4) 各款服装：女式职业套装、男式西装等（学生自备）
- 5) 小会议室：30 m²以上
- 6) 长条桌及椅：长条桌 1.0m*2.0m，椅 8 张
- 7) 会议用品：茶杯、稿纸、笔、投影仪、电脑、姓名牌、烟灰缸、纸巾、热水
器、茶叶等
- 8) 模拟商务用车
- 9) 宴会厅：面积 20 m²以上
- 10) 中餐餐具一套，直径 2 米圆桌，餐椅 10 把，圆桌桌布，餐巾等

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则

题号	类型	模块	项目	评价要点		
				评价内容	配分	考核点
2-2	专业 基本 技能	商务 礼仪 与 客户 服务	制定 商务 接待 方案	职业素养 (20 分)	10	诚实严谨、热情友好，遵守纪律、态度 真诚（10 分）
				职业能力	10	礼仪规范，思路清晰，具备计划周密、 分析及处理能力（3 分）方法得当，逻辑 思维和分析能力强，对背景资料分析 透彻、细致（3 分）能在规定时间内完 成任务（4 分）。

				商务接待技能 (80分)	商务形象	20	化妆符合接待环境、符合职业要求,与服装相配(6分)着装符合身份,区分场合,扬长避短,遵守惯例(8分)首饰佩带符合身份,不显财露富,以少为佳,尊重习俗(6分)
					接待准备	20	接待工作安排计划内容详实、时间安排合理(10分)电话联系体现思路清晰、有礼有序。(10分)
					商务接待	25	礼仪表现得体、动作规范(10分)语言表达能随着时间、场合、对象的不同,表现出各种各样的信息和丰富多彩的思想感情(5分)在就餐、馈赠等商务活动中,遵循商务礼仪规范及顺序要求(10分)
					环境布置	10	会场台桌布置遵循商务礼仪主客方位及顺序要求(3分)能根据会谈内容进行物品的准备(3分)会谈中服务主动、及时、到位(4分)
					商务用车	5	根据主客方人数配备商务用车(2分)能根据商务用车礼仪顺序礼貌让坐(3分)
				合计		100	

20 试题编号：2-3：制定商务接待方案

(1) 任务描述

1) 任务背景

李华是湖南鑫盛公司办公室主任,明天北京一家新大陆公司领导及成员一行明天上午将乘机抵达长沙,该公司一行人员此次来长沙的主要任务为:参观贵公司、与贵公司高层领导进行磋商、签署合同或备忘录。该如何安排这次行程的接待和事项的组织工作呢?

2) 任务要求

阅读上面的材料,请你:

- ① 从商务人员仪容要求,进行仪容化妆和着装
- ② 做好接待前期准备:接待工作安排计划、电话联系、欢迎屏或欢迎横幅
- ③ 情景模拟见面时的介绍、握手、名片礼仪
- ④ 小会议室布置
- ⑤ 签约现场布置

- ⑥ 情景模拟宾客洽谈时的进入会议室、入座、服务及送客流程
- ⑦ 商务车的座次安排
- ⑧ 商务餐菜单、宴会座次安排

(2) 实施条件

- 1) 化妆室：面积 20 m²以上
- 2) 化妆用品：眉笔、口红、眼影、腮红等（学生自备）
- 3) 更衣间：男女更衣室各 10 m²以上
- 4) 各款服装：女式职业套装、男式西装等（学生自备）
- 5) 小会议室：20 m²以上，长条桌 1.0m*2.0m1 张，椅 8 把。
- 7) 会议用品：茶杯、稿纸、笔、投影仪、电脑、姓名牌、烟灰缸、纸巾、热水器、茶叶等。
- 8) 模拟商务用车
- 9) 宴会厅：面积 20 m²以上
- 10) 中餐餐具一套，直径 2 米圆桌，餐椅 10 把，圆桌桌布，餐巾等

(3) 考核时量

考试时间：180 分钟

(4) 评分细则