

山东省“技能兴鲁”职业技能大赛——
2025 年山东省职业培训行业协会职业技能竞赛
企业人力资源管理师项目技术工作文件

山东省“技能兴鲁”职业技能大赛——2025 年山东省职业培训行业协会职业技能竞赛
组委会技术工作组

2025 年 8 月

目 录

一、技术描述.....	1
（一）项目概要.....	1
（二）基本知识与能力要求.....	1
二、试题与评判标准.....	2
（一）试题及答案/评判标准（样题）.....	2
（二）比赛时间及试题具体内容.....	10
三、竞赛细则.....	10
（一）裁判构成和分组.....	10
（二）决赛选手自备的工具.....	12
（三）决赛场地禁止自带使用的设备和材料.....	12
（四）决赛特别规定.....	12
（五）违规处理.....	13
四、竞赛场地、设施设备等安排.....	13
五、安全、健康要求.....	13
（一）安全操作.....	13
（二）安全设施.....	14

(三) 有毒有害物品的管理和限制.....	14
(四) 医疗设备与措施.....	14
(五) 绿色环保.....	14
六、竞赛须知.....	14
(一) 参赛选手须知.....	14
(二) 裁判员须知.....	16
(三) 工作人员须知.....	17
七、申诉与仲裁.....	18
八、其他.....	18

一、技术描述

（一）项目概要

企业人力资源管理师是从事本企业人力资源的开发、管理等服务工作的人员。

主要工作任务：

1. 进行职务分析、工作评价与绩效考评；
2. 设计组织内部机构，编制定员、劳动定额，进行岗位和职务设置、职责划分等分工协作管理；
3. 进行组织内部职业资格、职业技能等级和专业技术职务管理；
4. 制订并实施薪酬体系及标准；
5. 编制并组织实施人才培养选拔计划；
6. 组织、实施人才测评方案；
7. 组织实施职工教育、员工培训。

（二）基本知识与能力要求

参照企业人力资源管理师国家职业标准三级（高级工）及以上的相关要求确定竞赛内容。

决赛通过上机考试、纸笔作答、现场实际操作考核基本知识和工作能力。

二、试题与评判标准

（一）试题及答案/评判标准（样题）

1. 企业人力资源管理师项目决赛理论知识试题（样题）

【单选题】

（ ）是对经初步面试甄选合格的应聘者进行实际能力与潜力的测试，目的在于招聘单位与应聘者双方补充深层次的信息。（0.3 分）

- A. 最终面试
- B. 非结构化面试
- C. 结构化面试
- D. 诊断面试

答案：D

【多选题】

培训需求分析是（ ）的前提。（0.3 分）

- A. 确定培训目标

- B. 进行培训评估
- C. 制定培训计划
- D. 培训经费预算
- E. 有效实施培训

答案：ACE

【判断题】

摩擦性失业是一种非正常性失业。（0.3 分）

- A. 正确
- B. 错误

答案：B

2. 企业人力资源管理师项目决赛技能操作试题（样题）

【纸笔作答部分】（样题）

优家公司是一家超市连锁店，在当地拥有相当大的客户群，然而随着几家新店的开业，优家公司的销售额和日客户量逐渐下降，经调查发现：该公司超市的配套设施、购物环境、所售商品的质量与价格都与竞争对手没有本质区别，有的方面甚至还有优于对手。但一线人员在服务态度、责任心、主动性和积极性却存在着一定差距和不足。以前，公司将员工绩效考评的重点放在结果上，现在，公司决定把考评重点放在工作行为上，拟采用行为锚定等级评价法对员工进行考评，加大对员工工作态度、积极性和主动性的考评力度。

请结合本案例，分析说明对营业员实施行为锚定等级评价法进行考评时，应当包括哪些具体的工作步骤？（本题满分 10.5 分）

答题要点及评分标准：

行为锚定等级评价法又称行为定位法、行为决定性等级量表法或行为定位等级法。这一方法是关键事件法的进一步拓展和应用。（2 分）

采用行为锚定等级评价法对营业人员进行考评，应采取的具体工作步骤有：

（1）进行岗位分析，获取本岗位的关键事件，由其主管人员做出明确简洁的描述。（1.5 分）

(2) 建立绩效评价的等级，一般为 5~9 级，将关键事件归并为若干绩效指标，并给出确切定义。

(1.5 分)

(3) 由另一组管理人员对关键事件做出重新分配，将它们归入最合适的绩效要素及指标中，确定关键事件的最终位置，并确定出绩效考评指标体系。(2 分)

(4) 审核绩效考评指标等级划分的正确性，由第二组人员将绩效指标中包含的重要事件，由优到差，从高到低进行排列。(2 分)

(5) 建立行为锚定等级评价法的考评体系。(1.5 分)

【现场实际操作部分】（样题）

绩效管理场景

(1) 案例描述及任务

优家连锁超市生鲜部的主管王红，上季度绩效考核得分只得了 72 分，在部门排名为后 20%，你作为王红的上级，查看了其各项考核的得分情况，发现其库存损耗率超标（实际 5.2% vs 目标 3.5%），员工培训计划未完成（仅完成 2/5 场）、客诉处理也不及时（平均响应时间 4.6 小时 vs 标准 2 小时），导致最终的绩效考核结果不理想，对此你计划对王红进行一场绩效面谈。

现在是下午 3 点，王红到达了洽谈室。请你在 12 分钟时间内完成以下任务：

- 1) 与王红进行绩效面谈。
- 2) 完成面谈记录。

(2) 竞赛要求

1) 请认真阅读模拟案例的描述和相应的任务要求，这些资料是你能够获得的所有信息和资料。

2) 每个案例都是根据不同的场景要求和任务设置的，案例审题 2 分钟，熟悉赛场、准备物料 1 分钟，服务实践 12 分钟（根据实践过程书写服务记录）。

3) 在实践部分，我们将会重点考核沟通和文字记录两大要素。请设想这是一个真实的工作环境，你面对的是一位真实的服务对象。按照现场情况，完成任务；同时，我们非常期待你针对实际情景做出反应，就像在现实工作环境中一样，并在必要的时候灵活应对，做出创新。

绩效管理评分标准

项目名称：企业人力资源管理师

考位号：

得分：

序号	考核项目	满分	表现特征及得分标准	得分
1	职业素养与沟通表达	10	A: 10 分 职业形象和气质很好，沟通顺畅 B: 6 分 职业形象和气质较好，沟通较为顺畅 C: 2 分 职业形象和气质一般，沟通一般 D: 0 分 职业形象和气质差，沟通差	
2	营造良好的沟通氛围	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
3	肯定成绩、指出差距	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
4	数据呈现	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
5	差标原因分析	15	A: 15 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 10 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 5 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
6	制定改进计划（量化指标）	15	A: 15 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 10 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 5 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
7	明确可提供支持	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	

8	明确跟进机制	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
9	员工承诺及签字确认	10	A: 10 分 表述详尽、准确、条理清晰，记录完整 B: 6 分 表述和记录较为完整、缺少部分细节 C: 2 分 表述和记录不完整、缺少多个要素 D: 0 分 未表述，未记录	
总分：				
裁判组长签名： 裁判员签名：				

备注：

- 考核包括现场操作和书面书写两部分，每项操作和书写任务都应按照考核细则进行。
- 满分为 100 分，时间为 15 分钟。
- 考核等级 A、B、C、D 分别对应不同的分数和表现特征：
 - A 级：表现优秀，完全符合专业标准和要求。
 - B 级：表现良好，基本符合要求，但有小的不足或错误。
 - C 级：表现不足，不符合要求，需要改进或重修。
 - D 级：表现差，完全不能满足要求。

考核者需根据选手在实际操作和书面书写中的表现，对照评分标准进行评分，并给出具体的反馈和建议。

在现场实际操作部分中，沟通交流能力现场过程评分，文字记录部分在选手完成后递交，裁判员根据结果进行评分；计时倒数 3 分钟提醒。倒计时为 0 即停止比赛，未完成部分不得分。评分过程中，裁判在旁观察，不得干扰选手，不可提问或者参与比赛过程。

在现场实际操作部分中，每个场景包括文字记录部分+沟通交流能力。裁判员可以询问服务对象的结构性反馈，但服务对象不直接打分。

在现场实际操作部分中，评分采用纸质版评分表，所有裁判完成工作签名后，由承办方指定专人输入电脑系统进行统计。

经所有裁判员签字确认和裁判长审核的评判结果交由工作人员录入决赛评分系统。理论知识部分、纸笔作答部分、现场实际操作部分的总和即为参赛选手的最终决赛成绩。

成绩并列：决赛如总得分相同，按照现场实际操作部分、纸笔作答部分、理论知识部分顺序，取得分更高的选手排序在前。

（二）比赛时间及试题具体内容

决赛考核理论知识和技能操作两部分内容，所占分值分别为 30 分、70 分，满分为 100 分，成绩达到 60 分及以上者为合格。

企业人力资源管理师项目决赛的理论知识部分：比赛方式为上机考试，比赛时间为 90 分钟，比赛题型为单选题 70 道、多选题 10 道、判断题 20 道，各项题型所占分值分别为 21 分、3 分、6 分，满分为 30 分。

企业人力资源管理师项目决赛的技能操作部分：比赛时间为 90 分钟，比赛模块为综合工作场景（45 分钟）、招聘与配置场景（15 分钟）、培训与开发场景（15 分钟）、劳动关系管理场景（15 分钟），各项模块所占分值分别为 31.5 分、14 分、10.5 分、14 分，满分为 70 分。综合工作场景为纸笔作答，招聘与配置场景、培训与开发场景、劳动关系管理场景为现场实际操作。

三、竞赛细则

（一）裁判构成和分组

1. 裁判长

裁判长由山东省“技能兴鲁”职业技能大赛——2025 年山东省职业培训行业协会职业技能竞赛

组委会任命。

2. 裁判组

裁判员由山东省“技能兴鲁”职业技能大赛——2025 年山东省职业培训行业协会职业技能竞赛组委会选聘，由裁判长最终确定。在确定担任裁判员工作后，比赛中途不得更换人选或退出。

按照场景和工作需要进行分组，即不同场景的案例裁判组。每组均包括 1 名裁判组长和 2 名裁判员负责按照规则评分。裁判组将采取更多方式，保持组间一致，做到公平公正客观。

3. 裁判员任职条件

裁判员应具有本职业二级职业资格（职业技能等级）或相关专业副高级（含）以上专业技术职称，具备良好的本专业理论知识、实操技能和工作经验，累计从事本职业或相关职业工作 10 年以上。报名成为裁判员的人员必须参加竞赛组委会组织的裁判员培训。在培训期间，裁判长将对裁判员进行专业背景及水平调查，并依据裁判员的从业经历及特点进行工作分组，对不符合条件的裁判员，将要求所派单位重新推荐。

（二）决赛选手自备的工具

决赛参赛选手根据竞赛试题要求必须自带黑色签字笔和普通计算器（纸笔作答部分）。

（三）决赛场地禁止自带使用的设备和材料

序号	设备和材料名称
1	手机等通信设备
2	移动存储设备
3	竞赛内容相关的教材、试题等物品

（四）决赛特别规定

1. 参赛选手应遵守比赛相关规则，服从裁判长的赛事管理。
2. 裁判员全程在旁观察并按照评分细则评分。文字部分在规定的场所、规定的时间完成后交给裁判员评分。所有场景由裁判员当天完成现场评分。如有争议由裁判长协调。
3. 未完成比赛的选手在指定区域候考，不可旁观比赛，不可对外交流。
4. 参赛选手自选着装，不得体现所代表的学校或单位名称以及相关信息。

5. 参赛过程中每位参赛选手各现场实际操作场景需服务对象 1 名，服务对象由主办方提供，比赛前安排时间熟悉适应场地。

6. 比赛全程不得向裁判提问或要求帮助；如遇设备故障，由裁判组共同商量后给予解决方案。

（五）违规处理

比赛期间选手或裁判员如有违规行为，由裁判长仲裁并记录在案。选手违规情况严重的可以取消选手参赛成绩，裁判员违规情况严重的可以取消其执裁资格，并通报。

四、竞赛场地、设施设备安排

决赛理论知识部分使用机房，决赛纸笔作答部分使用普通教室，决赛现场实际操作部分参照企业人力资源管理师相关标准需要布置，具体事宜根据赛事安排实施。

五、安全、健康要求

（一）安全操作

选手应严格依照设备安全使用说明进行操作，如发现选手进行违规设备操作，裁判员及工作人员应及时通报裁判长并中止比赛。如选手发现设备出现操作安全问题，应及时通报裁判员及工作人员，进行安全处理。

（二）安全设施

赛场必须留有安全通道。比赛前必须明确告诉选手和裁判员安全通道和安全门位置。赛场必须配备灭火设备，并置于显著位置。场地经理落实好场地用电、用水等相关安全问题。

（三）有毒有害物品的管理和限制

禁止选手及所有参加赛事的人员携带任何有毒有害物品进入竞赛现场。

（四）医疗设备与措施

赛场必须配备相应医疗人员和急救人员，并备有相应急救设施、药品。

（五）绿色环保

场地布置符合环保要求，无异味，使用节能照明和绿色环保材料。比赛过程中使用的材料必须分类收集和回收，并在比赛过程中，尽量减少纸张的使用并杜绝浪费。

六、竞赛须知

（一）参赛选手须知

1. 参赛选手应严格遵守竞赛规则和竞赛纪律，服从裁判员和竞赛工作人员的统一指挥安排，自觉维护赛场秩序，不得因申诉或对处理意见不服而停止比赛，否则以弃权处理。

2. 参赛选手在赛前熟悉设备和竞赛时间内,应该严格遵守赛场安全操作规程,杜绝出现安全事故。
3. 参赛选手不得将通讯工具、任何技术资料、工具书、自编电子或文字资料、笔记本电脑、通讯工具、摄像工具以及其他即插即用的硬件设备带入比赛现场, 否则取消选手比赛资格。
4. 参赛选手应严格按竞赛流程进行比赛。
5. 参赛选手必须持身份证、并佩戴组委会签发的参赛证件,按比赛规定的时间,到指定的场地参赛。
6. 参赛选手须在赛前 30 分钟到达赛场进行检录,在赛前 30 分钟统一入场,进行赛前准备,等候比赛开始指令。迟到 15 分钟者,不得参加比赛。已检录入场的参赛选手未经允许,不得擅自离开。
7. 参赛选手按规定进入比赛赛位,在现场工作人员引导下,进行赛前准备,检查设备和配套的工具等。
8. 比赛过程中,选手若需休息、饮食或去洗手间,一律计算在比赛时间内。食品和饮水由赛场统一提供。
9. 比赛过程中,参赛选手须严格遵守相关操作规程,确保人身及设备安全,并接受裁判员的监督,若因选手个人因素造成人身安全事故和设备故障,不予延时,情节特别严重者,由竞赛裁判组视具体

情况作出处理决定（最高至终止比赛）并由裁判长上报竞赛监督仲裁组；若因非选手个人因素造成设备故障，由竞赛裁判组视具体情况作出延时处理并由裁判长上报竞赛监督仲裁组。

10. 参赛选手在比赛过程中，如遇问题，需举手向裁判员提问。选手之间不得发生任何交流，否则，按作弊处理。

11. 比赛结束，选手应立即清理现场（包括设备和工作台及周边卫生等），经裁判员和现场工作人员确认后方可离开赛场。

12. 参赛选手在竞赛期间未经组委会的批准，不得接受其他单位和个人进行的与竞赛内容相关的采访；参赛选手不得私自公开比赛相关资料。

13. 参赛选手若找人替赛，一经发现，竞赛组委会将取消其成绩，并通报其所在单位。

（二）裁判员须知

1. 执裁期间，裁判员统一佩戴裁判员标识，举止文明礼貌，接受参赛选手的监督。

2. 严守竞赛纪律，执行竞赛规则，服从竞赛组委会和裁判长的领导。按照分工开展工作，始终坚守工作岗位，不得擅自离岗。

3. 裁判员在工作期间严禁使用各种器材进行摄像或照相。

4. 严格执行赛场纪律，不得向参赛选手暗示或解答与竞赛有关的内容。及时制止选手的违纪行为。对裁判工作中有争议的技术问题、突发事件要及时处理、妥善解决，并及时向裁判长汇报。

5. 要提醒选手注意操作安全，对于选手的违规操作或有可能引发人身伤害、设备损坏等事故的行为，应立即制止并向现场负责人报告。

6. 严格遵守保密纪律。裁判员不得私自与参赛选手或参赛单位联系，不得透露竞赛的有关情况。

7. 竞赛期间，因裁判人员工作不负责任，造成竞赛程序无法继续进行或评判结果不真实的情况，由竞赛组委会视情节轻重，给予通报批评或停止裁判资格，并通知其所在单位做出相应处理。

（三）工作人员须知

1. 工作人员必须服从竞赛组委会统一指挥，佩戴工作人员标识，认真履行职责，做好竞赛服务工作。

2. 工作人员按照分工准时上岗，不得擅自离岗，应认真履行各自的工作职责，保证竞赛工作的顺利进行。

3. 工作人员应在规定的区域内工作，未经许可，不得擅自进入竞赛场地。如需进场，需经过裁判长同意，核准证件，由裁判长跟随入场。

4. 如遇突发事件,须及时向裁判员报告,同时做好疏导工作,避免重大事故发生。

5. 竞赛期间,工作人员不得干涉其个人工作职责之外的事宜,不得利用工作之便,弄虚作假、徇私舞弊。如有上述现象或因工作不负责任的情况,造成竞赛程序无法继续进行,由竞赛组委会视情节轻重,给予通报批评或停止工作,并通知其所在单位做出相应处理。

七、申诉与仲裁

本赛项在比赛过程中若出现有失公正或有关人员违规等现象,参赛选手可在比赛结束后2小时之内向监督仲裁工作组提出书面申诉。竞赛组委会选派人员参加监督仲裁工作,监督仲裁工作组在接到申诉后的2小时内组织复议,并及时反馈仲裁结果,仲裁结果为最终结果。没有书面申诉或超过2小时进行申诉的不予受理。

八、其他

经竞赛组委会允许的赞助商和负责宣传的媒体记者,按竞赛规则的要求进入赛场相关区域。上述相关人员不得妨碍、烦扰选手的正常比赛。与大赛相关的赛题、评分细则、技术文件等均有著作权保护,未经许可不得他用。

如有疑问,请联系组委会办公室。联系人:卢建华 联系电话:0531-82969363 15805319963