

2016年5月人力资源管理师三级真题【专业技能】

•

简述绘制组织结构图的基本方法。

试题答案

1.框图一般要画四层,从中心层算起,其上画一层,其下画两层,用框图表示 2.功能、职责、权限相同机构(岗位或职务)的框图大小应一直,并列在同一水平线上 3.表示接受命令的指挥系统的线,从上一层垂小赖与框图中间或两端横向引出线相接 4.命令指挥系统用实线,彼此有协作服务关系的用虚线 5.具有参谋作用的机构、岗位的框图,用横线与上一层垂线相连,并画在左、右上方。

试题解析

•

简述基于资源整合的培训课程设计的基本内容。

试题答案

对一切能利用的培训资源充分加以开发和利用,是课程设计艺术发挥的一个重要舞台。课程设计的资源包括人、财、物、时间、空间和信息等方面,这些资源的有效协调和利用对于提高培训效果有着举足轻重的作用。(1).培训者的选择。培训者和受训者要相互适应,要因材施教。(2).对时间和空间的设计。时间设计上最重要的是如何充分的利用时间,在有限的时间内最大限度地调动受训者的学习积极性,空间的设计如教室座位的排定等直接影响培训方法的采用和培训者角色的确定。(3).在教材选择上,要为学员提供先进实用的教材。(4).教学技术手段和媒体的应用。教学媒体的多样性和先进性,是现代培训课程设计的一个很重要的特色。(5).培训方法的优选。培训方法的选择是保证培训课程的设计实现理想目标的根本保证。

试题解析

• 某公司拟招聘两名工作人员,表1是人力资源部通过笔试进行初选之后,对所挑选出来的甲、乙、丙、丁四名候选人进行综合素质测评的得分,以及A和B两类岗位素质测评指标的权重。

应聘人员素质测评得分与要素权重表

应聘 人员	测评项目	知识水平	事业心	表达能力	适应能力	沟通能力	协调能力	决策能
		甲	0.9	0.5	1	1	0.8	0.9
乙	0.7	1	0.5	0.6	1	0.8	0.9	
丙	0.8	0.8	0.7	0.8	0.8	1	0.8	
丁	1	0.9	1	0.9	0.7	0.7	0.9	
权重	A岗位	0.8	0.9	0.7	0.8	1	0.6	0.7
	B岗位	0.9	1	0.8	0.9	0.9	1	1

请根据表 1 的数据, 分别 A 和 B 两类岗位各提出 1 名最终候选人。

试题答案

(1) A 岗位:

候选人甲得分= $0.9 \times 0.8 + 0.5 \times 0.9 + 1 \times 0.7 + 1 \times 0.8 + 0.8 \times 1 + 0.9 \times 0.6 + 1 \times 0.7 = 4.71$

候选人乙得分= $0.7 \times 0.8 + 1 \times 0.9 + 0.5 \times 0.7 + 0.6 \times 0.8 + 1 \times 1 + 0.8 \times 0.6 + 0.9 \times 0.7 = 4.4$

候选人丙得分= $0.8 \times 0.8 + 0.8 \times 0.9 + 0.7 \times 0.7 + 0.8 \times 0.8 + 0.8 \times 1 + 1 \times 0.6 + 0.8 \times 0.7 = 4.45$ 候选人丁得分= $1 \times 0.8 + 0.9 \times 0.9 + 1 \times 0.7 + 0.9 \times 0.8 + 0.7 \times 1 + 0.7 \times 0.6 + 0.9 \times 0.7 = 4.78$

(2) B 岗位: 候选人甲得分= $0.9 \times 0.9 + 0.5 \times 1 + 1 \times 0.8 + 1 \times 0.9 + 0.8 \times 0.9 + 0.9 \times 1 + 1 \times 1 = 5.63$ 候选人乙得分= $0.7 \times 0.9 + 1 \times 1 + 0.5 \times 0.8 + 0.6 \times 0.9 + 1 \times 0.9 + 0.8 \times 1 + 0.9 \times 1 = 5.17$

候选人丙得分= $0.8 \times 0.9 + 0.8 \times 1 + 0.7 \times 0.8 + 0.8 \times 0.9 + 0.8 \times 0.9 + 1 \times 1 + 0.8 \times 1 = 5.32$

候选人丁得分= $1 \times 0.9 + 0.9 \times 1 + 1 \times 0.8 + 0.9 \times 0.9 + 0.7 \times 0.9 + 0.7 \times 1 + 0.9 \times 1 = 5.64$

(3) 通过以上核算可以看出: 候选人丁作为 A 岗位的最终候选人, 候选人甲作为 B 岗位的最终候选人 (候选人甲仅低于丁 0.01 分)

试题解析

●某知名民营企业现有各类员工 1800 多人, 自公司初创以来, 在过去的 10 年间一直采用一套较为完整的薪酬制度体系, 除高管实行年薪制之外, 管理人员、技术人员和一线操作技能人员按照各自岗位的性质和特点, 实行不同结构的薪点工资制。最近, 公司人事部根据董事会的要求, 进行一次全面的薪酬满意度调查, 该项调查结果显示: 管理、技术人员薪酬满意度达到 75% 以上, 而一线员工的满意度仅为 25%。大多数一线员工认为, 现行薪酬制度主要存在两大问题, 一是水平低, 特别是近 3 年来生活费用不断上涨, 但工资水平却原地踏步; 二是工资结构不合理, 不能体现岗位劳动差别和员工个人实际贡献, 希望公司能够尽快推进薪酬制度的改革。公司董事会为此专门召开一次薪酬委员会会议, 并决定组成专家小组在认真调研的基础上, 对一线员工薪酬制度体系进行一次全面的再设计。

请结合本案例, 分析说明对一线员工薪酬体系再设计时, 应当做好哪些具体的准备工作?

试题答案

a、根据工作岗位分析总目标、总任务, 对企业各类岗位的现状进行初步了解, 掌握各种基础数据和资料。b、设计岗位调查方案。c、做好员工的思想工作, 说明该工作岗位分析的目的和意义, 建立友好合作的关系, 使有关员工对岗位分析有良好的心理准备。d、根据工作岗位分析的任务、程序, 分解成若干工作单元和环节, 以便逐项完成。e、组织有关人员, 学习并掌握调查的内容, 熟悉具体的实施步骤和调查方法。自己在工作岗位上要把自己的工作做好, 努力学习新的知识。在下属有什么地方没有做对做好, 给予讲解。

试题解析

●去年 1 月初, 小张到某公司工作, 双方未签订劳动合同, 但双方约定小张每月工资为 4000 元, 1 月底, 该公司做出一项决定, 从全体职工的工资中拿出 20%, 作为绩效工资, 如果在年底公司完成各项指标, 公司将绩效工资一次性发放职工本人, 如果完不成指标, 绩效工资将不予发放。从 2 月起, 小张每月领到 3200 元的工资, 小张为此与公司多次协商未果。4 月初小张决定诉诸法律以维护自己合法权益。

请根据我国现行劳动法律法规, 对本案件作出评析。

试题答案

(1)该公司的做法是违法的。首先, 该公司在用工之日起未与小张签订劳动合同, 违反了劳动法的相关规定。小张在该公司工作, 即已形成双方的事实劳动关系, 3 月 20 日前双方约定的工资额度即可确定为小张劳动合同中双方约定的工资数额。其次, 根据工资奖金调整的规定, 该公司在做出工资改革前要向全体员工履行告知义务。如果在薪资改革后, 出现员工原来的工资水平高于调整后的工资方案, 根据过渡办法中的有关规定, 一般是本着维持工资水平不下降的原则, 维持原有的工资水平。最后, 根据《劳动法》第九十一条第一款, 用人单位是不能以任何理由或方式扣除员工工资的。如果双方重新约定了改革后双方认可的薪酬调整规定, 作为员工的绩效工资的发放, 应依据绩效考核的相关规定考评后核算员工工资, 而非按照企业业绩发放。(2)小张是可以获得补偿

的。首先小张是在劳动争议发生的 60 天内向劳动仲裁提出的仲裁申请。另外,《劳动法》第九十一条第一款规定,用人单位侵害员工利益私自扣除工资的,应予以补偿。【拓展】若本案例发生在 2008 年 1 月 1 日后,则应适用《劳动合同法》,除上述分析外,还应附加:《劳动合同法》第八十二条规定:“用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的,应当向劳动者每月支付二倍的工资。”因此小张从工资第二个月起应获得的工资是 8000 元。《劳动合同法》第八十四条规定:“用人单位违反本法规定,以担保或者其他名义向劳动者收取财物的,由劳动行政部门责令限期退还劳动者本人,并以每人五百元以上二千元以下的标准处以罚款;给劳动者造成损害的,应当承担赔偿责任。”

试题解析

