

2015年5月企业人力资源管理师三级历年真题

【专业技能】

简述培训信息效果收集的方法。

试题答案

- 1、通过资料收集信息。 主要应收集以下资料：
 - (1) 培训方案的资料；
 - (2) 有关培训方案的领导批示；
 - (3) 有关培训的录音；
 - (4) 有关培训的调查问卷及相关统计分析资料；
 - (5) 有关培训的录像资料；
 - (6) 有关培训实施人员写的会议纪要、现场记录；
 - (7) 编写的培训教材等。
- 2、通过观察收集信息 主要包括：
 - (1) 培训组织准备工作观察；
 - (2) 培训实施现场观察
 - (3) 培训对象参加情况观察
 - (4) 培训对象反映情况观察
 - (5) 观察培训后一段时间内培训对象的变化
- 3、通过访问收集信息。主要包括：
 - (1) 培训需求调查
 - (2) 培训组织调查
 - (3) 培训内容及形式调查
 - (4) 培训讲师调查
 - (5) 培训效果综合调查

试题解析

简述员工绩效管理总系统的设计流程。

试题答案

- 1、准备阶段：
 - (1) 明确绩效管理的对象
 - (2) 提出企业各类人员的绩效考评要素（指标）和标准体系
 - (3) 正确选择考评方法

- (4) 对绩效管理的运行程序实施步骤提出具体要求。
- 2、实施阶段：
- (1) 严格执行绩效管理制度的有关规定，认真完成各项工作任务。
 - (2) 通过提高员工的共组绩效增强核心竞争力。
 - (3) 收集信息并注意资料的累积。
- 3、考评阶段： 做好考评准确性、公正性、考评结果的反馈方式。
- 4、总计阶段 各个管理单元之间需要完成绩效管理考评的总结工作。
- 5、应用开发阶段 重视考评者绩效管理能力的开发、被考评者的绩效开发、绩效管理的系统开发统一区特组织的绩效开发。

试题解析

- 某车间产品装配组有成成、灰太狼、毛毛、三位员工，现有 A、B、C、D 四项任务，在现有技术组织条件下，每位员工完成每项工作所需要的工时如表 1 所示。由于现在有四项任务，而只有三个员工，可让一名效率较高的员工完成 2 项任务。

请运用匈牙利法求出员工与任务的配置情况，以保证完成任务的总时间最短，并求出完成成任务的最短时间。

		员工		
		成成	灰太狼	毛毛
工作任务	A	13	8	13
	B	16	21	9
	C	5	6	4
	D	21	19	13

试题答案

- 1) 因为员工数小于任务数（四项任务，而只有三个员工），必有一名员工需要完成 2 项任务，故此将每个员工虚设为 2 人，即使虚拟的成成、灰太狼、毛毛。
- 2) 现在为 6 名员工，4 项任务，任务数小于员工数，故此需虚拟 2 项 E 和 F 任务，完成这两项任务的时间为 0。
- 3) 现在为 6 名员工 6 个任务，可以使用匈牙利法求解，故此构成以下表格：

		员工		成成	成成'	灰太狼	灰太狼'	毛毛	毛毛'
		工作任务							

A		13	13	8	8	12	12
B		16	16	21	21	9	9
C		5	5	6	6	4	4
D		21	21	19	19	13	13
E		0	0	0	0	0	0
F		0	0	0	0	0	0

使用匈牙利法解:

1、构成矩阵

13	13	8	8	12	12
16	16	21	21	9	9
5	5	6	6	4	4
21	21	19	19	13	13
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

2、使每行每列至少包含一个零,用每行或每列的数分别减该行或该列的最小值即可,得以下矩阵

5	5	0	0	4	4
7	7	12	12	0	0
1	1	2	2	0	0
8	8	6	6	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

3、画盖零的直线数等于维数 a 首先从零最多的行或列画盖零的直线

5	5	0	0	4	4
7	7	12	12	0	0
1	1	2	2	0	0
8	8	6	6	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

b 直线数<维数，将进行数据转换（找未被直线盖的最小数1；所有未被直线盖的数-1；两直线相交点+1）构成以下矩阵

5	5	0	0	5	5
6	6	11	11	0	0
0	0	1	1	0	0
7	7	5	5	0	0
0	0	0	0	1	1
0	0	0	0	1	1

求最优解 a 找只有一个零的行或列（因为有3名员工虚拟的，故与员工本人人数相同，即同一人的两个零可看成一个零），将其打√ b 将其对应的行或列的其它零打× c 将最后打√的零对应的数（表格中）相加，即为最少工作时间

5	5	0√	0	5	5
6	6	11	11	0×	0√
0√	0	1	1	0×	0×
7	7	5	5	0√	0
0×	0×	0×	0×	1	1
0×	0×	0×	0×	1	1

通过与表格数据对照,工作分配如下:新航道负责 c 任务(5 小时),灰太狼负责 A 任务(8 小时),毛毛负责 B 任务(9 小时)与 D 任务(13 小时),共完成所有任务最小时间为 $5+8+9+13=35$ 小时

试题解析

● 某公司是一家有色金属产品加工企业,近年来,由于外部市场激烈的竞争,特别是人工成本的大幅度上升,使企业盈利水平出现了急剧下降的趋势。公司总经理在审定人力资源部 2015 年度工作计划时,做出如下批复:“人力资源部应将人工成本核算问题作为本年度的工作重点之一,通过人工成本核算全面掌握劳动力使用成本,找出适合的人工成本投入产出点,既达到以最新投入换取最佳利益,又能激发员工积极性的目的。”人力资源部张经理根据总经理的要求,随即专门召开了专题工作会,围绕人工成本核算等问题进行了深入的讨论。

请结合本案例,回答下列问题:

- (1) 企业核算人工成本时,首先需要核算哪些基本指标?
- (2) 核算人工成本投入产出指标时,需要核算哪些指标?

试题答案

(1) 1 企业从业人员年平均人数 2 企业从业人员年人均工作时数 3 企业销售收入(营业收入) 4 企业增加值(附加值) 生产法=总产出-中间投入 收入法=劳动者报酬+固定资产折旧+生产税净额+营业盈余 5 企业利润总额 6 企业成本(费用)总额 7 企业人工成本总额

(2) 1 销售收入(营业收入)与人工费用比率 人工费用率=人工成本(费用)/销售收入(营业收入) 2 劳动分配率 劳动分配率=人工成本(费用)/增加值(纯收入)

试题解析

● 2012 年 10 月,19 岁的赵某从农村来到某经济开发区,经朋友介绍到某机械公司当了一名冲压工。2014 年 10 月,已有两年多工作经验的李某,在工作中不慎将左手卷进及其,虽经医院紧急抢救,仍没有保留住李某的左手。在医院治疗

期间,劳动社会保障部门认定了李某的工伤。2015年3月刘某治疗终结后,被制定的工伤鉴定机构确定为工伤致残四级。身为农民工的赵某失去了劳动能力,给其今后生活带来了许多困难。在其家人的陪同下,他向印刷厂提出按国家规定支付一次性伤残补助金、异地安家费,并按社会平均寿命70岁计算,一次性支付他抚恤金58万元。

请回答下列问题:

- 1) 赵某的要求是否有法律依据?
- 2) 根据法律规定,赵某应享受什么样的工伤致残待遇?

试题答案

(1) 1、赵某的要求中部分是有法律依据的。2、赵某要求印刷厂一次性支付伤残补助金有法律依据。3、赵某要求支付安家费用有法律依据不予支持。(因赵某是外地人,不存在安家之事,所以不能享有此待遇。)4、赵某要求一次性支付58万抚恤金是无法律依据的。

(2) 1、因工负伤被鉴定为四级,应推出生产岗位,保留劳动关系。发给工伤伤残抚恤金证件。2、按月发给伤残补助金,赵某为四级工伤,抚恤金标准为本人工资的75%,退休后赚养老保险按刺梨支付,直到死亡。3、发给一次性伤残补助金,赵某为四级工伤,可得到21个月工资的伤残补助金。4、患病按医疗保险有关规定执行,对其中由个人负担的部分有困难时,由工伤保险基本酌情补助。

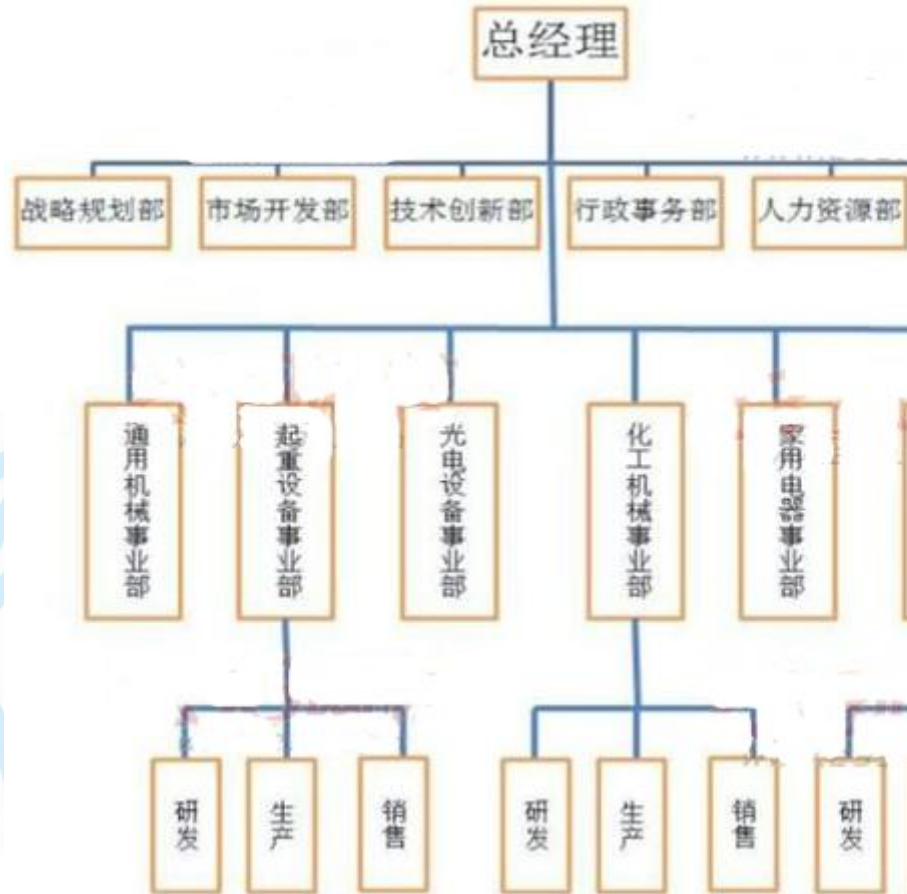
试题解析

● 某大型企业集团主要生产和机营机械电子产品,该集团总部设立了战略规划部、市场开发部、技术创新部、行政事务部、人力资源部和财务审计部等六大职能部门,负责研究和制定集团重大方针政策,掌握投资、重要人事任免。市场经营和监督检查等方面的管控。根据产品的不同,该集团还敲开了六个事业部:通用机械事业部、起重设备事业部、充电设备事业部、化工机械带来部、家用电器带来部和农用机械事业部。各事业部实行独立核算、自负盈亏,并可根据经营需要设置相应的职能部门,各事业部下均设有研发、生产和销售三大部门。

请根据该集团上述组织机构设置的情况,绘制出组织结构框图。

试题答案

提示: 绘制组织结构图的基本方法 1、一般画4层: 1中心层最大, 上1层稍小, 下2层渐小; 2、功能、职责、权限相同的机构, 大小一致, 水平并列; 3、命令指挥系统线从上一层垂下来, 位置高表示级别高; 4、命令指挥系统线用实线, 协作服务关系用虚线; 5、参谋机构用横线与上一层垂线相连, 放左、右上方



试题解析