

2018年5月人力资源管理师三级真题【专业能力】

- 简述企业建立绩效管理信息原始记录登记制度的具体要求

试题答案

有些企业为了保证绩效管理信息的有效性和可靠性,建立了原始记录的登记制度,该制度提出了以下具体要求。

- (1)所采集的材料尽可能以文字的形式证明所有的行为,应包括有利和不利的记录。
- (2)所采集的材料,应当说明是考评者直接观察的第一手资料,还是间接的由他人观察的结果。
- (3)详细记录事件发生的时间地点以及参与者。
- (4)采集的材料在描述员工的行为时,应尽可能对行为过程、行为的环境和行为的結果作出说明。
- (5)在进行考评时,应以文字描述记录为依据,可以保证考评的质量

试题解析

- 简述员工满意度调查的基本步骤

试题答案

员工满意度调查的基本步骤:

- (1)确定调查对象。
- (2)确定满意度调查指向(调查项目)。
- (3)确定调查方法。
- (4)确定调查组织
- (5)调查结果分析
- (6)结果反馈。
- (7)制定措施落实,实施方案跟踪

试题解析

- 某机床工业公司下属制造分厂铸锻车间和机加工车间计划期的统计资料如表 1、表 2 所示。请根据已知数据,分别核算出 2017 年该分厂和两个车间的定员人数。

表 12017 年铸锻车间计划产量与工时定额统计表



表 1 2017 年铸锻

零部件编号	单位产品
201 号	
202 号	
203 号	

注:计划期内该车间的劳动定额完成

表 2 2017 年机加工

产品类型	单位产品
A 产品	
B 产品	
C 产品	

注:计划期内该车间的劳动定额完成

试题答案

根据定员人数的计算公式:

定员人数

$$\frac{\sum \text{每种产品年总产量} \times \text{单位产品工时定额}}{\text{年制度工日} \times 8 \times \text{定额完成率} \times \text{出勤率}} \div (1 - \text{计划废品率})$$

$$2017 \text{ 年铸锻车间的定员人数} = (3000 \times 0.5 + 500 \times 1.5 + 6000 \times 2.5 / 250 \times 8 \times 1010\% \times 95\%) \div (1 - 0.02) \approx 12 \text{ 人}$$

$$2017 \text{ 年机加工车间的定员人数} = (100 \times 100 + 200 \times 150 + 120 \times 300 / 250 \times 8 \times 115\% \times 98\%) \div (1 - 3\%) \approx 35 \text{ 人}$$

试题解析

● 某公司在本地召开专场招聘会,拟招聘 15 名销售部门经理。招聘当天,该公司招聘工作人员把招聘大厅布置得井井有条,楼棒上贴着公司的宣传画,楼门口放着一台电视机,连续播放着公司宣传片。该公司招聘工作包括以下几个步骤:(1)领表。进场的应聘者要先里交个人的简历一份,并在入口处领取一张应聘申请表,填写有关个人资料、教育程度、家庭状况,以及为什么来本公司工作等问题。(2)初选。应聘者填好申请表之后,将其交给人力资源部的工作人员,由他们进行初选。(3)初试。通过初选后,应聘者就可以参加面试了。通常被评为“A 或 B”的应聘者才有可能参加下一轮面试。(4)复试。通过了初次面试的人员,一周内会接到人力资源部的复试通知。接下来还要经过至少两次面试,才接受总经理的面试。

请结合案例回答下列问题:

公司组织召开专场招聘会,应包括哪些具体步骤?

试题答案

参加招聘会的主要步骤

- ①准备展位。为了吸引求职者,参加招聘会的关键是在会场设立一个有吸引力的展位。
- ②准备资料和设备。在招聘会上,通常可以发放一些宣传品和招聘申请表,这些材料需要事先印制好。
- ③招聘人员的准备。参加招聘会的现场人员最好有人力资源部的人员,也要有用人部门的人员,所有现场人员都应该做好充分的准备。
- ④与协作方的沟通联系。在招聘会开始之前,一定要与协作方进行沟通。
- ⑤招聘会的宣传工作
- ⑥招聘会后的工作。招聘会结束后,一定要用最快的速度,将收集到的简历整理一下,通过电话或电子邮件方式,与应聘者取得联系

试题解析

●某公司在本地召开专场招聘会,拟招聘 15 名销售部门经理。招聘当天,该公司招聘工作人员把招聘大厅布置得井井有条,楼棒上贴着公司的宣传画,楼门口放着一台电视机,连续播放着公司宣传片。该公司招聘工作包括以下几个步骤:(1)领表。进场的应聘者要先里交个人的简历一份,并在入口处领取一张应聘申请表,填写有关个人资料、教育程度、家庭状况,以及为什么来本公司工作等问题。(2)初选。应聘者填好申请表之后,将其交给人力资源部的工作人员,由他们进行初选。(3)初试。通过初选后,应聘者就可以参加面试了。通常被评为“A 或 B”的应聘者才有可能参加下一轮面试。(4)复试。通过了初次面试的人员,一周内会接到人力资源部的复试通知。接下来还要经过至少两次面试,才接受总经理的面试。

请结合案例回答下列问题

在招聘的初选阶段,应采取何种方法筛选应聘者呈交的简历

试题答案

筛选简历的方法

- ①分析简历结构。结构合理的简历都比较简练,一般不超过两页。
- ②审查简历的客观内容。在筛选简历时,注意力应放在客观内容上。
- ③判断是否符合岗位技术和经验要求。在客观内容中,首先要注意个人信息和受教育经历,判断应聘者的专业资格和经历是否与空缺岗位相关并符合要求。
- ④审察简历中的逻辑性。在工作经历和个人成绩方面,要注意简历的描述是否有条理,是否符合逻辑
- ⑤对简历的整体印象。通过阅读简历,问问自己是否留下了好的印象

试题解析

●公司是一家高科技生产企业,随着公司规模扩大,公司高层进和感觉到,现有员工的综合素质和技能已不能满足需要,并将成为制约公司可持续发展的最大瓶颈。于是,公司决定将员工素质和技能作为长期关注的重点,人力资源部根据公司发展的需要,重新修订了现有岗位的任和求,同时向所有部门和员工下发了培训需求调查问喜,拟在培训需求分析调查的基础上,进行培训项目的设计,并迅速开展了一系列的培训活动

说明基于培训需求分析的培训项目设计的基本程序,(5 分)

试题答案

- ①明确员工培训目的。
- ②对培训需求分析结果的有效整合。
- ③界定清晰的培训目标
- ④制订培训项目计划和培训方案。
- ⑤培训项目计划的沟通和确认。

试题解析

● 公司是一家高科技生产企业,随着公司规模扩大,公司高层进和感觉到,现有员工的综合素质和技能已不能满足需要,并将成为制约公司可持续发展的最大瓶颈。于是,公司决定将员工素质和技能作为长期关注的重点,人力资源部根据公司发展的需要,重新修订了现有岗位的职责和要求,同时向所有部门和员工下发了培训需求调查问卷,拟在培训需求分析调查的基础上,进行培训项目的设计,并迅速开展了一系列的培训活动

在培训项目设计中,制定培训方案应达到哪些基本要求?(12分)

试题答案

培训方案是对某一个或少数几个培训需求要点的操作性细化方案,反映了组织对该培训项目的基本意图与期望。培训项目明确地表达了组织对受训者接受相关培训之后,在行为表现和业绩方面应该达到的成果。一个完整的培训方案包括以下三个方面的基本要求。

1. 培训目标对受训者传达的意图。项目目标就是要明确、具体地阐述清楚受训者在接受培训后,能够做什么、在什么条件下去做,以及做到什么程度。包括:①受训者在培训后应该表现出的行为;②受训者经过培训应该表现出的工作业绩;③评估培训后产生业绩的标准。
2. 组织对受训者的希望。包括:①组织希望受训者在培训结束后能够做什么;②组织希望受训者在哪些特定的情况下表现出哪些行为;③组织希望受训者的业绩达到什么标准。
3. 受训者如何将培训项目要求与自身情况结合。确定培训项目目标并准确表达出来是一项十分重要的任务。培训项目能否真正对受训者的绩效产生影响,与培训项目的目标设置息息相关。

试题解析

● BHJ 集团公司主要业务包括高新园区的开发建设、管理服务,高新技术成果转化和高科技企业经营管理。经过 10 多年的发展,目前形成了以电子元器件、新材料生产为主体的高新技术产业集群。公司成立初期,分配形式单一,薪酬长期处于低水平状态,内部差距不明显,以人定岗的现象十分突出,虽然公司对员工的薪酬结构进行了调整,增加了技术职称津贴,但由于缺乏有效的绩效考核与激励机制,导致人才流失严重,企业员工的整体素质明显下降,为了改变这种状况,公司准备对薪酬制度进行一次彻底的变革,拟先从工作岗位评价做起。

请结合本案例说明进行工作岗位评价,可采用哪些评价方法?

试题答案

BHJ 集团公司由于下属产业经营范围跨度大,企业规模、岗位类别及人数较多,宜采用评分法或因素比较法做工作岗位评价。评分法适合生产过程复杂,岗位类别、数目多的大中型企业事业单位。评分法也称点数法。该法首先选定岗位的主要影响因素,并采用一定的点数(分值)表示每一因素,然后按预先规定的衡量标准对现有岗位的各个因素逐一评比、估价,求得点数,经过加权求和,最后得到各个岗位的总点数。其具体步骤如下

- (1) 确定岗位评价的主要影响因素。
- (2) 根据岗位的性质和特征,确定各类岗位评价的具体项目。
- (3) 对各评价因素区分出不同级别,并赋予一定的点数(分值),以提高评价的准确程度

- (4)将全部评价项目合并成一个总体,根据各个项目在总体中的地位 and 重要性,分别给定权重,
- (5)为了将企事业单位相同性质的岗位归入定等级,可将岗位评价的总点数分为若干级别。因素比较法和评分法的主要区别在于,各要素的权重不是事先确定的。先选定岗位的主要影响因素,然后将工资额合理分解,使之与各个影响因素相匹配,最后再根据工资数额的多寡决定岗位的高低其具体步骤如下。
- (1)从全部岗位中选出 15-20 个主要岗位,其所得到的劳动报酬(薪酬总额)应是公平合理的(必须是大多数人公认的)。
 - (2)选定各岗位共有的影响因素,作为岗位评价的基础
 - (3)将每个主要岗位的每个影响因素分别加以比较,按程度高低进行排序。
 - (4)经过认真协调,岗位评定小组应对每一岗位的工资总额,按照上述五种影响因素进行分解,找出对应的工资份额。
 - (5)找出企事业单位中尚未进行评定的其他岗位,与现有的已评定完毕的重要岗位对比,某岗位的某要素与哪一主要岗位的某要素相近,就按相近条件的岗位工资分配计算工资,累计后就是本岗位的工资
- BHJ 公司的岗位评价也可采取评分法和因素比较法相结合的方法,先根据因素比较法中选定的共同影响因素,在评分法中使用并借鉴,做到两种方法取长补短,达到最佳的评价结果

试题解析