

2004年11月二级企业人力资源师试卷七 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/284/2021_2022_2004_E5_B9_B411_E6_c37_284140.htm

二、简答题（本题共3题，每小题10分，共30分）

1、导致工作压力产生的因素有哪些？管理者通过怎样的沟通方法能够缓解员工的工作压力？

2、企业的技能培训常常出现培训考试成绩不错的员工，回到工作岗位以后的工作绩效并没有得到改善的现象。您认为导致这种现象的主要原因有哪些？

3、在制定绩效考核目标时，部门经理需要与员工达成一致。请问部门经理在与员工就此进行沟通时需要注意哪些事项？

三、图表分析题（本题共2题，第1小题12分，第2小题18分，共30分）

1、图1是某公司不同年龄段员工对可供自由选择的薪酬福利的偏好的调整结果。这4种不同的薪酬福利费用大致相同。它们分别是：A、每周工作时间从40小时缩短到37.5小时而不减少报酬；B、每月增加100元用于员工的退休基金；C、为员工及其家属提供相应的医疗保险；D、每年员工工资的增幅不低于5%。

偏好高	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	偏好低
24岁以下											
24-29岁											
30-39岁											
40-49岁											
50-59岁											

图1 不同年龄段员工的薪酬福利偏好分析图（1）请对该图的调查结果进行分析。（2）此调查结果对企业薪酬福利设计有何启事？

2、某大型集团公司人力资源部为了探究更有利于公司招聘某职位人员的渠道，在对以往招聘的相关资料进行整理的基础上，形成了一份统计表，见表1。

招聘渠道	校园招聘	员工推荐	报刊广告	网上招聘	猎头公司
吸引求职建立的数量	250	505	500	400	20
接受面试的求职者人数	200	454	400	160	20
合格的应聘人数	120	401	100	40	19
实际录用人					

数10030401515总成本（元）300000120000200000150000450000

（1）请计算各种招聘渠道的招聘录用比率和实际录用人员的单位成本。（2）在选择最适合的招聘渠道时应考虑哪些问题？（3）如果选择猎头公司作为该岗位人员的招聘渠道，应该注意哪些问题？

四、综合分析题（本题共30分）图2为某电子产品公司的组织结构图，该图表明，总经理对公司的财务和人事工作全权负责，并直接管理家电产品车间、电信产品车间及机械产品车间3个生产部门。设副总经理2名，其中1名负责企业的行政部和办公室的工作；另1名副总经理负责研发部、销售部以及企业规划部的运作，公司的业务流程是，由企业规划部在总经理和1名主管副总的领导下，根据市场信息未规划产品的研制与生产；研发部门按照企业规划部的规划，负责新产品的研发工作；新产品研制成功，经公司领导讨论决定后，交由产品车间负责生产；销售部销售生产出来的产品，并负责收集市场反馈信息。随着企业的不断发展和壮大，高层管理者日益感到现行的组织结构存在不足，管理机构臃肿，人浮于事的现象比较严重；产品无法满足客户的需要，销售额出现了下滑趋势；各部门之间，尤其是生产部门与其他职能部门之间的冲突时有发生。在管理咨询专家的建议下，企业领导决定按照事业部制的方式对组织结构进行调整和变革，以达到提高管理效率，增强企业竞争力的目的。

总经理 副总1人 副总1人

请回答以下问题：（1）根据以上情况，说明该组织结构存在的主要问题是什么？（2）如果按照事业部制的方式对组织结构进行调整和变革，应从哪些方面入手？（3）在组织结构调整过程中，需要裁减冗余人员。人力资源部应对此发挥什么作用？

, 各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com