

高级人力资源师考试辅导-技能卷 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/459/2021\\_2022\\_\\_E9\\_AB\\_98\\_E7\\_BA\\_A7\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_c37\\_459228.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/459/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E4_BA_BA_E5_c37_459228.htm)

高级人力资源管理师技能卷一,简述题(本题共30分,每题10分) 1,简述企业组织设计的要求与原则 2,简述企业员工培训制度的基本内容 3,说明集体合同的概念和特征,并指出集体合同与劳动合同的区别是什么 三,案例分析题(本题共40分,每小题20分) 1,一天早上,技术部的小王正在专注于自己的工作,人事部的电话匆匆将他调到小会客室,参与技术人员招聘面试工作.由于事先小王对此事一无所知,所以在面试过程中,他总是在不断翻阅应聘人员的资料,低头专注于阅读简历,然后提出相应的问题,之后又忙于下一名应聘者的情况,就这样一上午过去了,6名应聘者的面试结束了.小王的任务也完成了.请您对上述的面试活动过程提出评价,并说明: (1)是什么原因形成上述面试的过程 (2)在一个有效的面试中,小王应该怎样做,如何避免这样的事件发生 2,某电器销售公司销售人员的工资水平普遍低于劳动力市场上同类人员的薪酬水平,最近几个月来,不但有一些销售人员离开企业,而且人事部门已经有三个月招收不到符合公司要求的销售人员,对此,您有什么好的建议 如果准备重新调整该公司薪酬制度,您认为需要做好哪些前期工作 四,方案设计题(本题20分) 某公司是一家小型公司.创业初期,降低成本,提高销售额成为公司的总目标.由于业务繁忙,公司没有时间制订一套正式的,完整的绩效考评制度,只是由以前公司老总王某兼任人力资源总监,采取了一些补救措施.如:他会不定期的对工作业务好的员工提出表扬,并予以物质奖励.也对态度不积极的员工提出批

评.一旦员工的销售业绩连续下滑,他会找员工谈心,找缺陷,补不足,鼓励员工积极进取.这几年公司发展非常迅速,已经由最初的十几个人发展到现在的上百人.随着规模不断扩大,管理人员和销售人员的增加,问题也出现了.员工的流失率一直居高不下,员工的士气也不高.王某不得不考虑,是否该建立绩效考评的正式制度,以及如何对管理人员考评等问题.请您对该公司的绩效管理作出分析,为销售人员和管理人员设计一套更有效的绩效考评方案,并说明设计的基本依据.

二,计算题(本题共10分)

1,某企业岗位评价表如表1所示.请您根据表中资料和说明,计算岗位A,B的岗位评价结果.

薪酬要素	权重(%)	等级	1	2	3	4	5
知识经验	15	2%	5%	8%	11%	15%	
对决策的影响	15	2%	5%	8%	11%	15%	
监督管理	20	2%	6%	11%	16%	20%	
职责	15	3%	6%	9%	12%	15%	
解决问题的能力	15	2%	6%	10%	15%		
沟通	10	2%	6%	10%			
工作环境	10	2%	6%	10%			
合计	100						

具体说明: (1)岗位评价总点值为800分,表中的权重是指薪酬要素占总点值的权重. (2)岗位A经过评价,结果为:知识经验4等,对决策的影响3等,沟通1等,监督管理1等,职责4等,解决问题的能力4等,工作环境1等. (3)岗位B经过评价,结果为:知识经验2等,对决策的影响1等,沟通1等,监督管理2等,职责2等,解决问题的能力2等,工作环境3等.

100Test 下载频道开通, 各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)