

人力资源管理师技能试题及答案（二）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/54/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c37\\_54622.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54622.htm)

（二）准备职位申请书 对新职位的每一项要求都要被阐述成描述该工作所需要的工作职责、工作技能及能力的申请书。（2分）（三）挑选学校并制订招聘日程表 挑选学校要考虑下列几点：（1）要考虑学校的专业设置和其名声。（2）要考虑校园的位置和工作地点的位置，两个地点相隔太远，不仅会增加招聘成本，而且，申请者也很可能不愿意接受离家乡太远的地方的工作。（3）过去公司在该学校进行校园招聘时的成功率，即M公司在校园招聘中提供给应聘者的职位和被应聘者接受的职位的比率。

（3分）（四）进行筛选及面试 在校园招聘中，公司应与学校交涉，做事前筛选的工作，这些筛选包括审查学生的简历，与学生的教师和教授交谈，了解学生的情况以及收集相关信息。挑选最好的候选人参加现场面试。（1分）（五）对招聘人员进行能力培训 校园招聘人员必须在一个比较短的时间内，对大量的毕业生进行面谈。而这些毕业生在资历方面都差不多，要从中鉴别出有利于企业发展的人才是比较困难的。因此，招聘人员在校园招聘中作判断时，常常要依靠主观判断，因此必须培训其判断力。（1分）（六）邀请优秀的候选人到公司进行现场访问 访问活动应该安排专人事先仔细策划，准备好访问活动的时间表，在活动开始之前交到被邀请者手里；同时，准备相关的介绍材料；在访问结束的时候，应该告诉被邀请者，什么时候能够得到是否录用的决定，让候选人更了解公司，并感觉被尊重而对公司产生好印象。（1分）

(七)与学校教师和教授建立良好关系 与学校教师和教授建立良好关系，教授可以在各种讲座和讲演中散布公司的信息，还可以介绍学生到公司实习，安排合作研究并直接介绍优秀学生到公司工作，因教授较了解学生意图，可降低流动率。

(1分) 3.背景综述：参考答案 问题分析：就马斯洛的需要理论而言，在低层的生理和安全需求未被满足下，高层需求也较不易满足。现有奖金制度让想稳定发展的人才不愿意屈就和流失，导致所招人才有着“哪里有钱做甚么”的心态。另一方面，薪资制度完全偏重于保险订单金额也易导致员工缺乏服务顾客的心态等其它情况。(6分) 项目策划：1. 制定底薪的薪资制度，前三个月给予1200元底薪，再加发奖金，若新进业务员未能在三个月内达成目标，除非有不可抗力因素，则予以开除，以确保新进人员的品质。2. 业务人员的奖金基础除了业绩量这项因素外，还有其它因素可考虑，依据售后服务、团队合作和员工忠诚度作为因素来设计薪资结构，将他们作为激励的要素之一，一起设计在薪酬制度中。3. 考虑员工的感受，配合宣导，并进行双向沟通，务必调整员工心态。二. 案例分析：参考答案 1.背景描述：参考答案

1、这家公司的培训工作没有做好。(2分) 新员工上岗培训工作管理混乱，没有计划性。(2分) 培训方式不科学，培训内容不完善，应包括企业文化、公司管理制度、相关政策、员工行为守则等内容。(2分) 2、设立相应的员工培训部门或培训专员，负责员工的培训工作。(2分) 制定科学的新员工上岗培训方案，内容全面：包括产品介绍、公司相关政策、企业文化、公司管理制度、员工行为守则；产品推销要点、行业与竞争对手情况、销售技巧、人际关系技巧、自我

激励等。（4分）培训方式要科学合理。采用分散与集中相结合，课堂学习与在职实践相结合。可以采用报告、研讨、授课、在岗实习，集训等方式对员工进行上岗培训。（2分）特别是销售技巧，重点应该是对行为的反复练习；销售培训的内容应包括公司企业文化、公司产品与设备及生产流程、销售政策、产品推销要点、行业与竞争对手情况、销售技巧、人际关系技巧、自我激励等。（2分）培训结束后，由受训员工的上司督促受训员工，固化他们在培训中学到的技巧，是销售培训成败的关键。（2分）采取角色模拟、考试、竞赛等手段抓好培训质量，对培训效果进行评估、培训过程进行改进。（2分）

2.背景描述：参考答案：1、根据下属的个性、工作经验安排相应的工作；职责明确。2、目标管理法本身具有一些缺陷，例如难于鼓励创新、发展等。3.背景介绍：参考答案1.顾问的意见实际上表明了管理的三个基本职能：计划、组织和控制以及这些职能行使过程中的领导行为。因此，顾问的观点是正确的。人力资源管理同样是这三个职能。作为人力资源部经理，首先要做好人力资源的计划工作，努力使这些计划为下属人员所理解；其次是安排一定的人或组织将计划与实际结合，有效地实施计划；最后是以绩效为依据评价计划的实施效果。当然，在整个人力资源管理过程中，必须始终保持高昂的热情和必要的领导艺术。2.管理人员开发的类型有：在职开发、替补训练、短期学习、轮流任职计划、基层主管人员开发计划、决策训练、决策竞赛、角色扮演、敏感性训练和跨文化管理训练.

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)