

2007年11月劳动和社会保障部国家职业资格全国统一鉴定

职业：企业人力资源管理师

等级：国家职业资格二级

卷册二：专业技能

一、改错题(本题共2题，每小题5分，共10分)

1、绩效考评方法在实际应用中，可能出现以下各种偏误：分布误差包括宽厚误差、苛严误差和自我中心效应；晕轮误差是指考评中出现的所谓的“以时点代替时段”的现象；个人偏见这种误差总是对受评者产生不利的影响；优先效应是指考评者根据受评者最近的绩效信息对其考评期内的全部行为作出的总评价；近期效应是指考评者根据受评者最初的绩效信息，对其考评期内的全部行为作出的总评价；后继效应是指被考评者在上一个考评期内评价结果的记录，对考评者在本考评期内的评价所产生的作用和影响。

请指出上述描述中存在的5处错误，并加以改正。(5分)

2、劳动争议亦称劳动纠纷，是指劳动关系双方当事人之间因劳动责任的认定与实现所发生的纠纷。劳动争议实质上是劳动关系当事人之间利益矛盾、利益冲突的表现。与其他社会关系纠纷相比，劳动争议具有以下特征：劳动争议的当事人是法定的，是劳动合同的当事人；劳动争议的形式是特定的，凡是以劳动权利义务之外的权利义务为标的的争议都不属于劳动争议；劳动争议具有特定的影响范围，一般的社会关系纠纷的影响范围通常局限在争议主体之间，而重大的集体劳动争议、团体劳动争议涉及面广、影响范围大，有的甚至造成国际影响。

请指出上述描述中存在的5处错误，并加以改正。(5分)

二、简答题(本题共3题，每小题10分，共30分)

1、简述培训评估报告的撰写步骤。(10分)

2、在企业人力资源管理师培训教程中，总共介绍了四大类20多种绩效考评方法，这些方法各具特点，各有各的适用范围。请问：在选择时可以从哪些方面对其进行分析比较?(10分)

3、请简要说明劳动争议仲裁的基本原则。(10分)

三、综合题(本题共3题，第1小题22分，第2小题18分，第3小题20分，共60分)

1、某通讯公司是一家正在高速发展的公司，由于市场份额不断扩大，人手不足，导致大量有价值的客户严重流失，人才短缺已经成为公司发展的主要障碍。因此，公司非常重视员工的选聘与培训工作。该公司对应届毕业生特别是重点院校毕业生的招募给予足够的关注，公司人力资源部经理陈先生解释说，在重点高校招人，优秀学生的比率会更高，更有利于公司选聘到一流的人才。

针对大学生的选拔方法包括笔试、面试等。

笔试包括3部分：能力测试、英文测试和专业技能测试。此外，公司研发部门的选拔还要求应聘者就某个技术问题作专题报告，并请公司资深科研人员进行评审-以考察其专业功底；对于申请公司其他部门的同学，则无需进行该项选拔程序。

面试分两轮：第一轮为初试，采取一对一面试，面试考官通常是有一定经验并受过专门培训的部门经理。通过第一轮面试的学生，该公司将出资请他们到外地的公司总部参加最后

一轮面试。为了表示公司对应聘学生的诚意，除了提供免费往返机票，面试全过程在一家四星级酒店内进行。第二轮为复试，大约需要 60 分钟。面试考官至少有 3 人，由经过培训的各部门高层经理组成。

面试具体过程是：第一，相互介绍并营造轻松交流的氛围，为面试的实质阶段进行铺垫；第二，面试考官按照预定的方案，向应聘者提问，应聘者按要求作答；第三，随着讨论问题的减少，在适当的时机，将面试引向尾声，这时面试考官会给应聘者一定时间，由应聘者向考官提几个自己关心的问题；第四，面试评价，面试结束后，面试人员立即整理记录，根据应聘者回答问题的情况及总体印象作出评定。

在第二轮复试中，考官提出了若干问题，例如：

(1)请问你在哪些单位实习过？

(2)你认为职业成功的评价标准是什么？

(3)如果你的上司分配给你一项任务-你必须去寻找相关的信息才能完成，你会怎么做？

(4)请你举一个例子，说明你的一项有创意的建议曾对项计划的成功起到了重要的作用。

请根据案例回答以下问题：

(1)该公司的人员选拔方法有哪些优点?(12 分)

(2)该公司采取的是什么复试方法?复试中提出的 4 个问题分别属于哪种类型的问题，采用这样的提问方式有哪些优点? (10 分)

2、某公司原是一家大型国有企业，2006 年该公司转制为股份制上市公司。随着公司性质的改变，原有的人力资源管理制度严重制约着公司的发展：公司业绩严重下降；员工对工资很不满意，屡屡出现迟到、早退、怠工的现象；核心技术、管理岗位人员流失严重等。因此该公司打算对人力资源管理制度，尤其是工资制度进行改革。该公司原有的工资制度概况如下：

(1)工资水平处于行业工资水平的 50%处，但核心技术、管理岗位员工的工资只达到行业工资水平的 25%处；

(2)工资等级按行政级别划分，共 48 级，工资等级间的级差为 50 元；

(3)工资的调整采取“一支笔”政策，总裁同意就可以。

请根据案例回答以下问题：

(1)该公司现行工资体系存在哪些问题?(8 分)

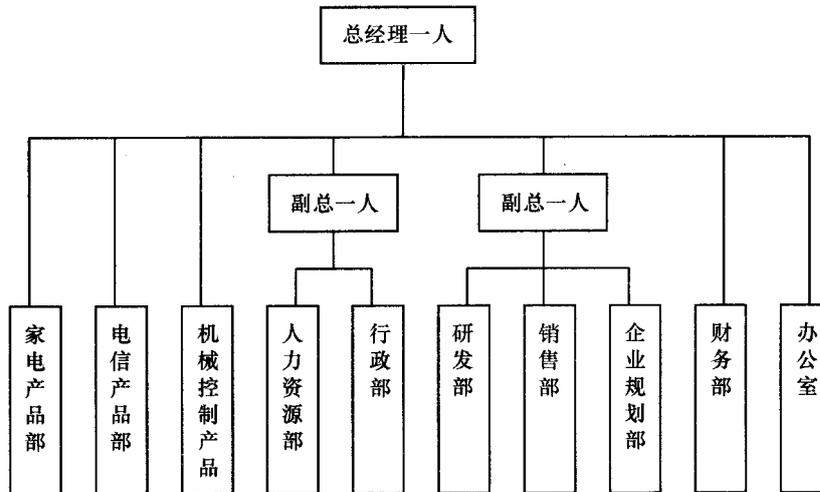
(2)如果该公司计划引入宽带式工资体系，应当按照什么样的程序进行设计?(10 分)

3、某公司的组织结构如图 1 所示。总经理直接负责财务部和办公室的工作，并直接管理家电、电信及机械控制产品等 3 个部门的生产工作。下设副总经理两名，一名负责企业的行政部、人力资源部的工作；另一名负责研发部、销售部的工作。

随着企业的发展壮大，高层管理者感到现行的组织结构严重制约企业的发展，许多新的问题开始显露。如产品品种和质量无法满足客户的需要，产品销售量明显下滑；管理人员浮于事、工作效率低下；各部门之间，其生产部门与职能部门之间的矛盾与冲突时有发生。

在管理咨询专家的建议下，企业领导决定采取事业部制，对组织结构进行必要调整和变革，以提高管理效率，增强企业竞争力。

图 1 某公司现行的组织结构图



请根据案例回答以下问题：

- (1)该公司现有组织结构存在哪些问题?(6分)
- (2)该公司的组织结构应如何进行调整，并设计出新的组织结构图。(8分)
- (3)为了顺利推进组织变革，公司应采取哪些具体措施?(6分)

仅供学员交流，请勿传播