

2017年10月人力资源管理师二级真题及答案

【专业技能】

- 企业人力资源整体结构由哪些亚结构组成?

试题答案

企业人力资源整体结构.答:企业人力资源整体结构具体表现为以下几种亚结构:

年龄结构、性别结构、知识结构、专业结构,以及生理心理素质结构。企业人力资源结构的合理化是在这些亚结构合理化的基础上形成的。

1)年龄结构合理化。年龄结构是指企业人力资源中具有不同年龄员工的构成方式和比例关系。年龄结构合理化是力求建立一个老年、中年和青年比例合理的人力资源综合体,并使之处于不断发展的动态平衡之中。合理的年龄结构,有利于发挥处于老、中、青三个年龄阶段上员工的各自优势,取得较佳的合成效应。

2)性别结构合理化。性别结构是指企业人力资源中男女员工的构成方式和比例关系。性别结构的合理化,有利于充分地发挥不同性别的员工在从事体力和脑力劳动方面的优势,使不同性别的员工适才适所、各尽所能。

3)知识结构合理化。知识结构是指企业人力资源中具有不同文化和专业知识水平(如一般初级、中级、高级、尖端知识)的员工构成方式和比例关系。知识结构合理化是要保证企业人力资源中具有不同文化和专业知识水平的员工,按照合理比例进行组合。形成一个适应企业生产经营需要的文化知识有机体。知识结构合理化的一般标志是:企业中具有不同文化和专业知识水平的员工,按高、中、低三个层次呈上尖下宽的宝塔形分布。

4)专业结构合理化。专业结构是指企业人力资源中具有不同类别专业技能的员工构成方式和比例关系。现代企业中,由于生产任务繁重,技术、工艺复杂,员工在精细的劳动组织和严格的分工条件下,从事着生产、技术、经营、管理、研究、设计、工艺、检测、施工、维修、运输、供应、服务、基建等项不同性质和特点的工作。为了实现企业的生产经营目标,需要将企业中具有不同专业技能的员工按一定比例进行合理配置,使他们能以满足各类工作岗位的要求,通力协作,密切配合,共同努力,从而发挥出其最大的整体效能。

5)生理心理素质结构的合理化。生理心理素质结构是指企业人力资源中不同体质、性格、气质、兴趣、爱好。能力。品德的员工构成方式和比例关系。生理心理素质结构的合理化就是使具有不同生理心理素质的员工按一定比例和要求组合在一起,从而保证他们兼容并蓄、协调一致,将员工之间因性格、气质、兴趣、爱好、品德等可能产生冲突和摩擦减少到最低限度,聚积具有不同能力特质和技术特长的员工,扬长避短,优势互补,协调优化,从而更好地发挥团队的集体力。

试题解析

- 简述绩效反馈面谈的步骤。

试题答案

- (1)为双方营造一个和谐的面谈气氛。
- (2)说明面谈的目的、步骤和时间。
- (3)讨论每项工作目标考评结果。
- (4)分析成功和失败的原因。
- (5)与被考评者讨论考评的结果,特别是双方要围绕优势与不足、存在的重要困难和问题、在计划期内亟待改进的方面进行深入的讨论,并达成共识。
- (6)与被考评者围绕培训开发的专题进行讨论,提出培训开发的需求并为培训开发工作设定目标。共同为下交阶段的员工培训开发工作设定目标。
- (7)对被考评者提出的需要上级给予支持和帮助的问题进行讨论,提出具体的建议。
- (8)双方达成一致,在绩效考评表上签字。

试题解析

- 简述企业岗位分类与岗位纵向分级的步骤。

试题答案

工作岗位分类是一项较为复杂的、知识性、技术性很强的工作,它的具体步骤一般为:

- (1)岗位的横向分类,即根据岗位的工作性质及特征,将它们划分为若干类别;
- (2)岗位的纵向分级,即根据每一岗位的繁简难易程度、责任轻重以及所需学识、技能、经验水平等因素,将它们归入一定的档次级别;
- (3)根据岗位分类的结果,制定各类岗位的岗位规范即岗位说明书,并以此作为各项人力资源管理工作的依据;
- (4)建立企业岗位分类图表,说明企业各类岗位的分布及其配置状况,为企业员工的分类管理提供依据。

岗位纵向分级的步骤:

- (1)按照预定的标准进行岗位排序,并划分出岗级。
- (2)统一岗等。

试题解析

- 某大型生产制造型企业经过几年的努力,生产经营管理水平不断提高,特别是在人力资源管理方面,确立了一套完整的人力资源管理体系。今年年初,企业高层决定在健全完善定编定岗定员

定额工作基础上,采取计划式变革的方法,对企业组织结构进行调整,重新对各职能和业务部门进行再设计,以求大幅度地压缩管理层次,提高管理幅度,增加组织的运行效率。请结合本案例,回答以下问题:

- (1)设计企业的组织管理层次,应采用哪些具体步骤和方法?
- (2)管理幅度受到哪些因素影响?设计管理幅度有哪几种方法?

试题答案

一、企业组织的管理层次设计可以按以下步骤和方法进行:

- ①按照企业的纵向职能分工,确定企业的管理层次。
- ②有效的管理幅度与管理层次成反比。
- ③选择具体的管理层次。
- ④对个别管理层次做出调整。

二、管理幅度的主要影响因素包括:

- 1、工作的性质;
- 2、人员素质状况;
- 3、管理业务标准化程度;
- 4、授权的程度;
- 5、管理信息系统的先进程度。

设计管理幅度时应采用两种方法:

- 1、经验统计法;
- 2、变量测评法。

试题解析

●某大型超市人力资源部正在进行年度总结汇报会议。培训项目主管在汇报时认为,一年来全公司员工培训工作取得了较好成绩,从培训需求分析到年度培训计划的制定和贯彻落实,从各类人员培训课程的设计和完善的各个环节的评估反馈等都达到了预定目标。但就总体来看,依然还存在一些问题和不足,特别是与企业培训计划管理相配套措施还不尽如人意,应当给予重视。请结合本案例,回答以下问题

- (1)为了有效实施培训计划管理,企业应健全哪些配套措施?
- (2)在建立健全员工培训激励与约束机制方面,可以采取哪些措施?

试题答案

一、为了有效实施培训计划管理,企业应健全的配套措施包括:

- ①企业全员培训文化的培育。
- ②企业全员培训环境的营造。
- ③企业培训师资队伍的建设。
- ④企业培训课程的开发与管理。
- ⑤企业员工培训成果的跟进。

⑥全员员工培训档案的管理。

⑦员工培训激励机制的确立。

二、在建立和健全员工培训激励与约束机制方面,可以采取以下措施:

(1) 是全面实行目标管理责任制,全面实行数字化管理,对重视培训并实现目标责任的给予奖励,对长期不重视培训和人力资源开发,造成企业人员素质和经济效益滑坡的企业领导者,给予岗位调整。

(2) 是对员工实行“培训、考核、使用、薪酬、晋升”相配套的终身培训机制,实现培训与使用相一致,使用与结合相一致,使用与晋升、薪酬相协调。

(3) 制定“三不准”政策,即不经培训不准就业、不经培训不准上岗转岗、不经培训不准评聘。

做到培训符合需求、用人发挥特长、业绩及时考核、劳动获取报酬的一体化。

试题解析

● 2014年1月,郭某被A公司聘为专职汽车司机,经过双方协商正式签订为期5年的劳动合同。合同中约定:乙方(即郭某)若严重违反劳动纪律或企业规章制度,甲方(即A公司)可以解除合同,《驾驶员安全须知》以及公司的各项规章制度,均为本合同的附件,与本合同具有同等的法律效力。2014年8月5日,郭某左眼受伤。此后,郭某一直以治疗眼病为由没有上班。2015年8月4日,A公司人事部书面通知郭某解除劳动合同,理由是医疗期满不能从事原岗位工作。郭某认为公司解除劳动合同的理由不能成立,于是到当地劳动争议仲裁委员会提出申诉。在庭审中,A公司诉称,自去年8月以来,郭某未经准许,也没有提交病假条,始终没有到公司上班,直至现在。在此期间公司曾多次通知郭某递交病假条,否则按旷工处理,但郭某一直没有提交。因此,公司是在多次通知郭某无效的情况下才作出解除劳动合同的决定。经过审理,因A公司无法提供足够证据,仲裁委员会作出裁决书。认定A公司解除劳动合同的行为无效,要求双方继续履行劳动合同。双方对此未提出异议,该裁决书即日生效。此后,A公司一直让郭某在家等待安排工作,并按公司规定的标准,每月支付郭某1500元病假工资直至2016年8月上旬,A公司再次以郭某自2015年8月5日至2016年8月4日的一年中,存在旷工行为,违反双方劳动合同规定,再次与郭某解除劳动合同。郭某不服,再次向当地劳动争议委员会申请仲裁。在第二次仲裁庭审中,因A公司仍未能提供充分的证据,证明其曾通知郭某上班并为郭某安排工作,致使再次败诉,只能继续与郭某履行劳动合同。请根据我国现行劳动法律法规,对本案例进行全面的剖析。

试题答案

1、根据《企业职工患病或非因工负伤医疗期规定》第二条规定,医疗期是指企业职工因患病或非因工负伤停止工作治病休息不得解除劳动合同的时限。

2、第三条规定,企业职工因患病或非因工负伤,需要停止工作医疗时,根据本人实际参加工作年限和在本单位工作年限,给予3个月到24个月的医疗期。

3、第六条规定,企业职工非因工致残和经医生或医疗机构认定患有难以治疗的疾病,在医疗期内医疗终结,不能从事原工作,也不能从事用人单位另行安排的工作的,应当由劳动鉴定委员会参照工伤与职业病致残程度鉴定标准进行劳动能力的鉴定。

1) 被鉴定为一至四级的,应当退出劳动岗位,终止劳动关系,办理退休、退职手续,享受退休、退职待遇;

2) 被鉴定为五至十级的,医疗期内不得解除劳动合同。

4、第七条规定,企业职工非因工致残和经医生或医疗机构认定患有难以治疗的疾病,医疗期满,应当由劳动鉴定委员会参照工伤与职业病致残程度鉴定标准进行劳动能力的鉴定。被鉴定为一级至四级的,应当退出劳动岗位,解除劳动合同关系,并办理退休、退职手续,享受退休、退职待遇。

案例中:

1、郭某眼睛受伤后,可以停止工作去进行治疗,在医疗期内 A 公司不得与其解除劳动合同。

2、郭某治疗结束后,应恢复工作,如果不能从事原工作,A 公司应为其另行安排合适的工作。如果郭某不能从事原工作,也不能从事 A 公司另行安排的工作的,应当由劳动鉴定委员会参照工伤与职业病致残程度鉴定标准进行劳动能力的鉴定。

1) 被鉴定为一至四级的,应当退出劳动岗位,终止劳动关系,办理退休、退职手续,享受退休、退职待遇;

2) 被鉴定为五至十级的,医疗期内不得解除劳动合同。

另外,A 公司在两次仲裁庭审中,均未能提供充分的证据,证明其曾通知郭某上班并为郭某安排工作,所以两次仲裁均败诉了。仲裁机构的两次仲裁结果都是正确的,A 公司应继续与郭某履行劳动合同,为其安排合适的工作。

试题解析