

2021 年高级经济师《人力资源管理》真题

一、案例分析题(共 3 题, 第 1 题 20 分, 第 2 题 25 分, 第 3 题 25 分)

(一)

某企业为了激励员工,公司董事会决定实行员工持股计划。在此制度激励下,员工士气高昂,公司发展迅速并成功上市,造就了几十个千万富翁,大部分员工财务状况有了极大改善。但是,公司上市不久后,从管理层到普通员工都有所懈怠,迟到早退现象经常发生。员工矛盾增多。例如,勤奋肯干的员工发现自己的工作得不到肯定,而偷奸耍滑的人得到同样多的薪酬,于是他们也开始得过且过。新老员工矛盾突出,新员工素质高,但没有股权,还处处受老员工管制;老员工认为公司上市前他们的薪酬远远低于新员工现在的薪酬,新员工应该满足。公司业绩大幅度下降。

1.根据公平理论,分析公司矛盾产生的根源。

2. 如何解决现有问题,说明理由。

(二)

某股份制企业是由国企转制而来的化工集团,今年发展迅速。当地成立了两家大型化工企业,薪酬水平较高。由于本企业薪酬水平较低,技术和管理骨干流失严重,员工离职率高。公司想上马精细化工项目,需要优秀人才。

现有薪酬体系转制时建立,虽然拉开了同一岗位之间的薪酬差距,但是考虑到员工接受度,不同岗级之间绝对薪酬差距较小,重点岗位薪酬没有竞争力。

1. 从经济学角度,说明大型企业支付高工资的好处。

2.如果公司薪酬高于市场,在人力资源管理方面有什么好处。

3.针对公司薪酬中存在的问题,提出方案意见。

(三)

2010 年赵某入职某公司,担任网站设计师。2014 年 1 月离职自行创业。2015 年 1 月重新入职并签订劳动合同,约定“合同期限 3 年,月薪 2 万;试用期 3 个月,试用期工资 1.4 万;按照合同约定干满 3 年后离职,其及家人不得到相关企业任职;离职后按月给予竞业限制补偿金……”

2016 年 1 月双方协商一致后解除劳动合同,因公司财务困难未支付竞业限制补偿金,同年 3 月赵某向法院提出诉讼,申请取消竞业限制。

1.分析书面劳动合同中存在哪些违法之处。

2.判断法院是否会支持赵某的申请，并说明理由。

二、论述题(共 1 题，30 分)

某国有企业为了完善治理结构，配置优秀的经营管理人才，公司董事会决定推行职业经理人制度，按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”的原则选聘和管理公司的高级管理人员。

结合工作实践，谈谈如何实现“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”的原则。