

人力资源管理

- 1、“只有真正解放了被管理者，才能最终解放管理者自己”。这句话表明现代人力资源管理把人看成什么？（）-->[资源](#)
- 2、（）层面是平衡计分卡突破传统绩效考核的显著特征之一。-->[内部业务流程](#)
- 3、（）的理论基础是组织心理学和管理学。-->[激励型工作设计法](#)
- 4、（）的目的是获得求职者更全面、真实的信息，对于招聘工作中的做假现象能起到一定的防范作用，有助于组织招聘到真正符合用人要求的急需人才。-->[背景调查](#)
- 5、（）法通常通过降低工作对信息加工的要求来改善工作的可靠性、安全性以及使用者的反应性。-->[知觉运动型工作设计法](#)
- 6、（）将人力资源需求量的历史数据按时间顺序排列，即可形成一个时间数列。-->[趋势外推法](#)
- 7、（）具有保密性强、访谈形式灵活、调查结果准确、访问表回收率高等优点。-->[个别访谈法](#)
- 8、（）能够从众多员工中迅速得到信息，节省时间和人力，费用低。-->[问卷法](#)
- 9、（）是笔试的首要问题，其恰当与否决定了考核的效度。-->[命题](#)
- 10、（）是对组织员工培训与开发活动的整体设计和统一安排。-->[培训计划](#)
- 11、（）是将人的资质，也就是员工具备的工作能力与潜力作为薪酬等级结构的主要依据。-->[以能力为导向的薪酬结构](#)
- 12、（）是将所有员工分别按评价维度逐一进行配对比较，即两两比较，按比较中被评为的结果来确定等级名次。-->[交替分级法](#)

- 13、（）是较为复杂的一种量化岗位评价技术，直接将市场薪酬调查和岗位评价两个步骤结合在一起。-->[要素比较法](#)
- 14、（）是培训活动的内在部分，如培训程序的选择、教学资源的利用等，应灵活多样。-->[培训策略](#)
- 15、（）是设计组织中的承担具体工作的岗位。-->[定岗](#)
- 16、（）是申请者自己设计制作的职业经历、教育背景、成就和知识技能的总结，申请者有较大的自由发挥空间来充分展现自己的创造性和书面表达能力。-->[简历](#)
- 17、（）是一种基于统计资料的定量预测方法，一般是利用过去5年的员工雇佣数据进行预测。-->[趋势预测法](#)
- 18、（）是用要概括式的方法描述员工在组织中的职责和位置。-->[工作职位](#)
- 19、（）是招聘总成本与实际录用人数之比。-->[招聘单位成本](#)
- 20、（）是指在劳动合同解除或者终止后，用人单位依法一次性支付给劳动者的经济上的补助。-->[经济补偿金](#)
- 21、（）是组织获得人力资源的基本途径。-->[招聘](#)
- 22、（）是组织人力资源管理的重要基础，也是人力资源管理各项工作的起点。-->[工作分析](#)
- 23、（）适用于能够随时掌握较为详细的市场薪酬标准的组织。-->[要素比较法](#)
- 24、（）适用于大量标准化的、周期较短的、以体力活动为主的工作。-->[观察法](#)
- 25、（）通常通过降低工作对信息加工的要求来改善工作的可靠性、安全性以及使用者的反应性。-->[知觉运动型工作设计法](#)
- 26、（）与地域范围是界定相关劳动力市场的两个重要维度。-->[职业技能水平](#)
- 27、（）源于古典工业工程学。-->[机械型工作设计法](#)
- 28、（）主要来源于人类工程学。-->[生物型工作设计法](#)
- 29、“只有真正解放了被管理者，才能最终解放管理者自己”。这句话表明现代人力资源管理把人看成什么？（）-->[资源](#)
- 30、定岗、定编、定员要以（）为导向。-->[战略](#)
- 31、对公司人力资源管理的现状、优势和不足进行全面分析，并在综合考虑战略、使命、外部环境、内部资源的基础上，提炼影响组织人力资源战略选择的关键问题。这是制定人力资源管理战略的哪个步骤？（）-->[战略分析](#)
- 32、对员工的言语能力、数理能力、空间判断能力、觉察细节能力、书写能力、运动协调能力、动手能力、社会交往能力、组织管理能力进行测评的方法是（）。-->[职业能力测试](#)
- 33、个人转化动机是培训成果转化的助推器，它与（）息息相关。-->[激励机制](#)
- 34、根据《劳动合同法》的（），劳动合同可以分为三种类型：固定期限劳动合同、无固定期限劳动合同和以完成一定工作任务为期限的劳动合同。-->[第12条](#)
- 35、根据测验的具体对象，可以将心理测验分为认知测验与（）。-->[人格测验](#)
- 36、根据调查方式不同，可将薪酬调查分为（）。-->[正式调查](#)和[非正式调查](#)
- 37、根据国家相关政策要求、组织未来发展战略确定的人力资源管理的总目标和总政策、实施步骤及总预算的安排，称为（）。-->[总体规划](#)

- 38、根据招聘人员的来源渠道不同，招聘可以分为内部招聘和（）。-->[外部招聘](#)
- 39、根据组织的发展战略来制定的人力资源战略规划，并通过战略性的人力资源管理制度体系的建设，来促成这个组织战略目标的实现。这指的是什么？（）。-->[人力资源战略](#)
- 40、工作负荷法的优势在于（）。-->[简单、快捷](#)
- 41、工作结构化程度高，工作内容、程序、完成方式比较固定，个人发挥空间较小，容易对其行为进行量化评估和分析，则一般以采用（）绩效考核方法为宜。-->[行为导向型](#)
- 42、工作流程中不可分解的最小单元指的是（）。-->[工作单元](#)
- 43、工作设计的第一步是（）。-->[需求分析](#)
- 44、供给预测矩阵法的优势在于（）。-->[直观、清晰](#)
- 45、关注组织发展战略的人力资源供给保障，如将人力资源管理置于组织经营发展系统，促进组织基业常青和绩效的长效化、最大化。这指的是哪一方面？（）-->[战略人力资源](#)
- 46、哈克曼和奥尔德姆提出了（）。-->[工作特征模型](#)
- 47、绩效管理的关键环节是（）。-->[绩效考核](#)
- 48、既体现了一个组织所处的竞争环境也体现了一个组织的使命、远景和发展方向；还表明了一个组织，要实现战略目标和为了实现战略目标要进行的资源配置。这指的是组织的哪一方面？（）-->[组织战略](#)
- 49、假设员工的工作行为和工作绩效整体呈正态分布的绩效考核方法为（）。-->[强制分布法](#)
- 50、将关键事件归并为若干绩效指标，并建立绩效评价等级的绩效考评方法为（）。-->[行为锚定等级评价法](#)
- 51、接续计划法的优势在于（）。-->[简单、便捷](#)
- 52、结构规划的目的是要（）。-->[打破组织壁垒对人力资源管理造成的障碍](#)
- 53、具有内耗性特征的资源是（）。-->[人力资源](#)
- 54、克内菲尔坎姆与斯列皮兹认为，在员工个人与组织的不同发展阶段，需要有针对性地进行相关的能力建设与开发，例如，在35岁以前的探索阶段，需要做的是（）。-->[积极扮演新角色、进行自我调整、持开放性的态度](#)
- 55、劳动生产率分析法的主要依据是（）。-->[生产目标和服务量](#)
- 56、马尔科夫链预测分析的优势在于（）。-->[数据易获得](#)
- 57、美国心理学家、著名的职业指导专家霍兰德于1959年提出了具有广泛社会影响的（），该理论将职业环境划分为六种。-->[职业兴趣理论](#)
- 58、某人在甲单位是人才，到乙单位可能就不是人才了；又如某人在上世纪80年代是劳模，但到本世纪后就不一定是劳模了。这说明人力资源具有（）的特点。-->[变化性与不稳定性](#)
- 59、评价中心的核心技术为（），主要包括公文筐测验、无领导小组讨论、管理游戏、角色扮演、即席发言（演讲）等。-->[情境模拟测验](#)
- 60、企业和劳动者订立的劳动合同，要以法律为依据，切实维护双方的利益，这个属于（）原则。-->[公平](#)
- 61、确定招聘地点时，组织必须充分考虑到组织的内部和外部影响因素。内部影响因素主要是指招聘职位、（）和组织的经济权力。-->[组织的知名度](#)

62、人力资源处于特定的社会和时代中，不同的社会形态、不同的文化背景都会反映和影响人的价值观念、行为方式、思维方法。这是人力资源的那一特点（）-->**社会性**

63、人力资源管理与人事管理的主要区别体现在（）。-->**观念上**

64、如果组织文化偏向于关心和合作，管理者强调关怀员工发展，采用（）考核方法更加适合。-->**行为导向型**

65、三定强调对岗位价值链的系统思考。这句话体现了下列哪项原则？（）-->**以分析为手段**

66、事先把组织工作建立一连串的等级，并编写工作等级说明，赋予各个等级定义，然后根据工作等级差别比较工作，把岗位确定到等级中，直至安排到最合适之处。这是岗位评价中的（）。-->**分类法**

67、体育、文艺和特种工艺等单位须招用未成年人工作，一般在依法履行完审批程序后这些单位就可以招用未成年工了，那么中国政府规定的未成年人的年龄是多大？（）-->**16周岁**

68、通过对人力资源的开发和配置，消除劳动力耗费并获得劳动力生产的能力。这是指人力资源的什么特性？（）-->**再生性**

69、通过分析组织和个人内部的优势与劣势，以及外部环境的机会与威胁，来制定职业生涯规划的方法，称为（）。-->**SWOT分析法**

70、下列关于工作分析的表现形式描述正确的一项是（）。-->**工作描述的内容比工作说明书复杂一些。**

71、下列关于工作分析的主要元素的描述不正确的是（）。-->**所有职权的设定都直接或间接来源于工作需要。**

72、下列选项中不属于工作分析的影响的一项是（）。-->**工作分析是组织现代化管理的客观需要。**

73、下列选项中属于工作分析的核心阶段是（）。-->**分析阶段**

74、一般来说，（）适用于岗位不雷同、岗位设置不稳定、对精确度要求较高的组织。-->**要素计点法**

75、一个国家或地区有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人口总称为（）。-->**人才资源**

76、依据调查的具体内容和对象不同，薪酬调查可分为（）。-->**薪酬市场调查和员工薪酬满意度调查**

77、依据调查的组织者不同，薪酬调查可以分为（）。-->**商业性调查、专业性调查和政府调查**

78、依据面试营造气氛的不同，分为压力面试与（）。-->**非压力面试**

79、以“任务管理”为主要内容的泰勒的“科学管理原理”，是在哪种人性假设基础上提出来的？（）。-->**经济人**

80、以下不属于非货币性薪酬的是（）。-->**劳动分红**

81、以下不属于货币性薪酬的是（）。-->**社会保险**

82、用日常的工作记录来收集绩效信息，一般用于操作性的工作，这是哪一种绩效信息收集的方法？（）-->**工作记录法**

83、由于组织规模扩大，原有人员的退休、离职，组织中经常会出现新的或空缺的职位，这就需要组织制定（）。-->**人员补充计划**

84、有的组织经营业绩较差，需要在短时间内提高销售额，迅速提升利润率，这时需要采用（）的考核方法。-->**结果导向型**

85、员工帮助计划又叫员工援助计划，以下哪一项不属于员工帮助计划？（）。-->**提升员工工资**

86、员工担心自己可能被裁员而产生压力，这样的压力源属于（）。-->**预期性压力源**

87、员工的薪酬主要根据其所担任的职务或岗位的重要程度、任职要求以及劳动环境对员工的影响等的相对价值来决定薪酬水平，这是（）。-->**以工作为导向的薪酬结构**

88、员工工作结构化程度低，工作方式和内容较灵活，个人发挥空间大，不容易对行为进行量化解，采用（）绩效考核方法较为合适。-->**结果导向型**

89、员工因为与其他员工争吵产生的压力，这样的压力源属于（）。-->**遭遇性压力源**

90、在（）中薪酬等级直接反映服务（工种）的技术（业务）复杂程度和从业人员所需具备的劳动熟练程度。-->**以能力为导向的薪酬结构**

91、在分析关键业绩指标时，应将“预算执行”列入到（）中。-->**效益类指标**

92、在基于战略分析的基础上，提出可行的、最优的、符合组织战略需求的人力资源战略管理目标及方向，这是指？（）-->**战略选择**

93、职业锚理论认为（）。-->**人们选择职业时，总是围绕着职业中至关重要的东西或价值观**

94、职业生涯规划的5W法（）。-->**是一种归零的思考模式**

95、职业生涯目标可以分为长期目标、中期目标和短期目标，一般中期目标跨度为（）。-->**5-10年**

96、只有真正解放了被管理者，才能最终解放管理者自己。这句话表明现代人力资源管理把人看成什么？（）。-->**资源**

97、制定利益相关者（包括股东、管理层、员工、监管机构、客户等）、财务增长标准、市场增长标准、品牌增长标准等指标体系、方法和工具。这是制定人力资源管理战略中的哪个步骤？（）-->**战略衡量**

98、自20世纪40年代开始运用以来，（）一直是组织中最常用的岗位评价方法。-->**要素计点法**

多选(62)--电大资源网：<http://www.dda123.cn/>（微信搜：905080280）

1、“三定”是指（）。-->**(定岗；定编；定员)**

2、MBIT测试是使用最为广泛的性格测试问卷，从（）维度来测评人格类型。-->**(外向-内向维度；感觉-直觉维度；思维-情感维度；判断-知觉维度)**

3、常用的评价中心技术有哪些-->**(公文筐测验；无领导小组讨论；管理游戏；角色扮演)**

4、对人力资源进行质的管理主要是对人的（）进行有效的管理-->**(思想；心里；行为)**

5、非货币性薪酬包括（）-->**(为员工提供的住房；培训；社会保险；商业保险)**

6、公共部门人力资源规划的程序包括（）。-->**(收集信息；预测供需；制定规划；实施、评估与反馈)**

7、进行自我认知的常用心理测试方法有（）。-->**(职业价值观测试；职业能力自测；霍兰德职业兴趣测试；MBTI测试)**

8、具体进行工作设计时，必须考虑以下（）方面的因素。-->**(员工因素；组织因素；环境因素)**

9、克内菲尔坎姆与斯列皮兹认为，在员工个人与组织的不同发展阶段，需要有针对性地进行相关的能力建设与开发，例如，在35岁以前的探索阶段，需要做的是（）。-->**(积极扮演新角色、进行自我调整、持开放性的态度)**

10、劳动合同的履行包括（）原则。-->**(亲自履行原则；全面履行原则；协作履行原则)**

11、劳动合同的特征有（）。-->**(合法性；协商一致性；合同主体地位平等；等价有偿)**

12、美国著名职业管理学家萨柏将职业生涯发展划分为成长阶段、探索阶段、（）。-->**(建立阶段；维持阶段；衰退阶段)**

13、培训课程的开发与设计要考虑（）。-->**(适应需求；突出能力；具有超前性)**

14、培训前期准备工作中，教材的准备需要考虑的因素有（）。-->**(课程资料编辑；设备检查；活动资料准备；座位签到及结业证书)**

15、培训师的来源分为内部资源和外部资源，其中，内部资源指的是（）。-->**(领导；员工)**

16、平衡计分卡的内容包括（）四个方面。-->**(财务；客户；内部业务流程；学习和成长)**

17、全面薪酬体系具有以下特征（）-->**(导向性；平衡性；针对性；灵活性)**

18、全面薪酬主要由（）构成。-->**(薪资；福利；事业；环境)**

19、确定目标群体的培训目标，要考虑（），并对培训预期达到的结果、完成任务的条件、达到目的的标准加以明确、清晰的描述。-->**(个体差异；互动性)**

20、确定目标群体的培训目标，要考虑（），并对培训预期达到的结果、完成任务的条件、达到目的的标准加以明确、清晰的描述。-->**(个体的差异性；培训的互动性)**

21、人力资源的特征有（）。-->**(活动性；可控性；可持续性)**

22、人力资源管理部门在员工职业生涯规划中可以做如下工作（）。-->**(安排具有挑战性的、新的工作任务，或者安)**

23、人力资源管理发展的趋势包括-->**(智能化；无边界化；跨文化化)**

24、人力资源规划的作用，主要表现为以下哪些-->**(多元回归预测法；趋势外推法；劳动定额法)**

25、人力资源需求预测定量方法包括（）。-->**(多元回归预测法；趋势外推法；劳动定额法)**

26、人力资源需求预测定性方法包括（）。-->**(现状规划法；经验预测法)**

27、人力资源需求预测过程中，趋势预测法具体又包括（）几种方法。-->**(简单模型法；一元线性回归分析；复杂的单变量预测模型法)**

28、私人部门和公共部门人力资源管理的区别，主要有以下几方面：（）-->**(组织目标方面；招聘方式方面；薪酬考评方面；工作效率方面)**

29、通常，一个组织的KPI体系包括以下哪几个层次（）？-->**(组织级KPI；部门级KPI；岗位级KPI)**

30、狭义上，从数量上讲，人力资源包括：（）-->**(劳动适龄人口；未成年劳动人口；老年劳动人口)**

31、下列关于工作说明书的编写要点描述正确的有（）。-->（着眼于组织设定岗位的需要；针对岗位而不是人）

32、下列选项中，哪些属于人力资源规划的原则？-->（全局性原则；一致性原则；准确性原则；可控性原则）

33、下列选项中，哪些属于人力资源规划的种类？-->（战略规划；战术规划；数量规划；结构规划）

34、下列选项中，哪些属于薪酬调查方式的常用方式？（）-->（书面问卷；电话访谈；个人面谈；集体访谈）

35、下列选项中，属于货币性薪酬的有（）-->（工资；奖金；津贴；补贴）

36、下列选项中，属于收集工作分析信息的主要方法的有（）。-->（访谈法；观察法；问卷法）

37、下列选项中属于 360 度考核实施维度的有（）-->（上级；下级；同事；相关客户）

38、下列选项中属于工作分析的主要元素的有（）。-->（工作单元；工作任务；岗位要项；工作职务）

39、下列选项中属于工作分析的主要原则的有（）。-->（政治性原则；系统性原则；动态性原则；经济性原则）

40、下列选项中属于工作设计的方法是有（）。-->（激励型工作设计法；机械型工作设计法；生物型工作设计法；知觉运动型工作设计法）

41、下列属于工作分析的表现形式的有（）。-->（工作描述；工作说明书；资格说明书）

42、下列属于工作分析调查阶段的具体工作的有（）。-->（编制各种调查问卷和提纲；重点收集工作人员必要的特征信息）

43、下面哪些是招聘过程中常用的几种心理测验方法-->（智力测验；能力倾向测验；人格测验）

44、薪酬数据的分析方法一般包括（）-->（频度分析；趋势分析；离散分析；回归分析）

45、一般来说，培训内容包括（）。-->（知识培训；技能培训；素质培训）

46、一般情况下，工作分析的结果包括（）等。-->（组织优化；人才甄选；培训开发）

47、一般情况下，招聘计划至少应该包括以下内容：-->（人员需求；招聘信息发布的时间、渠道和方式；招聘费用预算；招聘时间进度安排表）

48、依据面试内容结构化（标准化）程度的不同，分为（）。-->（结构化面试；半结构化面试；非结构化面试）

49、以下不属于分级考核法的有（）-->（量表考核法；关键事件法）

50、以下哪些属于履历分析测评技术的特点-->（直观；简单；易于操作；测评内容的涉及面广）

51、以下哪些属于内部招聘的方式-->（内部晋升；内部调用；工作轮换）

52、以下哪些属于招聘广告的设计原则-->（引起注意；产生兴趣；激发愿望；采取行动、留下记忆）

53、以下有关招聘的理解正确的是-->（招聘是组织获得人力资源的基本途径；招聘为组织人力资源开发与管理奠定基础；招聘直接影响组织的用工成本；招聘有助于组织形象的传播）

54、以下属于分级考核法的有（）-->（配对比较法；交替分级法；人物对比法；简单分级法）

55、影响人力资源需求预测的宏观影响因素包括（）-->（经济环境；社会、政治和法律环境；劳动力市场；技术进步与外部市场竞争）

56、用人单位单方解除劳动合同的情形包括（）。-->（劳动者过失性解除；劳动者无过失性解除；经济性裁员）

57、员工因为与其他员工争吵产生的压力，这样的压力源属于（）。-->（遭遇性压力源）

58、在进行需求预测与分析时，需要考虑以下变量：-->（组织结构现有设置、职位设置及其必要性。；现有员工数量、质量分布、基本流动率、工作情况、定额及劳动负荷情况。；组织未来的生产任务、计划生产因素、技术和管理方式等可能的变动情况。；未来的组织结构设置及编制情况。）

59、招聘效果评估可以分为-->（招聘成本评估；招聘成本效用评估；招聘收益-成本比分析；招聘录用人员数量、质量评估）

60、职业锚具有以下特点（）。-->（职业锚就是职业定位。；职业锚是员工自我发展过程中的动机需要、价值观、能力相互作用和逐步整合的结果。）

61、职业生涯目标设定的 SMART 原则是指职业生涯目标必须是明确的、可量化的、（）、有时限性的。-->（可实现的；相关的）

62、制定培训计划的要求包含（）。-->（系统性；标准化；有效性；普遍性）

简答(15)--

- 1、常用的岗位价值评价方法和工具有哪些？...
- 2、简述工作分析的主要内容。
- 3、简述工作丰富化模型。
- 4、简述绩效反馈面谈的技巧。
- 5、简述设计培训课程的基本程序。...
- 6、简述私人部门和公共部门人力资源管理的差异...
- 7、简述一个完整的培训计划包括的内容。...
- 8、请简述劳动合同的特征。
- 9、人力资源供给预测的具体步骤是什么？...
- 10、人力资源管理的职能目标有哪些？...
- 11、战略人力资源管理的理论模型有哪些？...
- 12、招聘计划应该包括哪些内容？
- 13、招聘实施包括哪几个流程？
- 14、职业生涯规划的主要内容和步骤有哪些？...
- 15、制定人力资源规划时，需考虑的人力资源规划影...

1、常用的岗位价值评价方法和工具有哪些？
答：岗位评价的方法可以分为量化评价法和非量化评价法两类，两类岗位评价方法各自又包括多种评价方法，主要有排序法、分类法、要素计点法、要素比较法等。

2、简述工作分析的主要内容。
答：工作分析是指对产品（或服务）实现全过程及重要的辅助过程的分析，包括对工作步骤、工作流程、工作规则、工作环境、工作设备、辅助手段等相关内容的分析。工作分析主要包含以下内容：

- 1、岗位需求分析，包括岗位的内容、要求、工作流程，岗位在组织架构中的位置，以及岗位编制等复合需求分析。
- 2、组织架构分析，包括对岗位名称、岗位内容、部门名称、部门职能、工作量及其相互关系等内容的分析。

3、人员分析，包括对员工年龄、性别、爱好、经验、知识和技能等各方面的分析。

3、简述工作丰富化模型。

答：工作丰富化指纵向上工作的深化，是工作内容和责任层次上的改变。通过让员工更加完整、更加有责任心地工作，员工能得到来自工作本身的激励感和成就感。工作丰富化模型的理论基础是赫茨伯格的双因素理论，工作丰富化的核心是体现激励因素的作用。

（1）增加员工责任。（2）赋予自主权。（3）反馈。（4）考核。（5）培训。（6）成就。

4、简述绩效反馈面谈的技巧。

答：（1）面谈准备工作。在面谈进行前，应收集、整理员工的绩效考评结果和日常工作表现记录，全面了解面谈对象的情况，从中找出面谈的内容侧重点。

（2）确定面谈时间。面谈时间需要提前约定。上级先提出时间，再与下属进行协商沟通。要保证在面谈中，双方都不会被其他事情干扰，能充分地进行沟通。面谈时间不宜过长，以 1~2 小时为宜。

（3）选择面谈场所。面谈要选择让人觉得舒适的场所，这样才能保证面谈的有效性。要选择安静、私密的会议室、办公室等办公场合，或者是咖啡厅、茶吧等幽静的休闲场所，不宜选择喧闹的饭店等地点。在进行反馈面谈时，切忌双方隔着办公桌或者座位高度一高一低，要尽量营造平等、亲近和友好的氛围。

（4）注意谈话方式。领导在面谈时要注意谈话方式，切忌滔滔不绝。在讲话时，尽量做到简明扼要、有逻辑性，在提出问题时要给对方充足的考虑时间。多用正面的方式表达，不要以批评、指责为主。同时，要鼓励员工陈述自己的意见，及时确认其要表达的意思和内容。

（5）学会倾听。面谈时要保持双向的沟通，善于挖掘员工的想法，理解其含义，并及时做出反应。在员工表达自己的观点时，要尊重其意见，不要倚仗职权粗暴地打断对方或否定对方的意见，要互相了解、互相沟通。在倾听时，也要注意记录，记住本次谈话的重点。

（6）及时结束面谈。在面谈接近尾声时，要注意适时结束。比如，当被面谈者表现出明显的疲惫、反应缓慢，出现紧急情况，面谈进入僵局或已到约定结束的时间，这时领导要注意及时结束面谈，否则不仅会影响本次面谈的效果，还会让员工产生厌恶心理，排斥下一次的面谈。在结束时，要总结本次面谈的内容，并向员工肯定面谈的效果，肯定面谈对象的行为和表现，使员工肯定面谈这一行为，并对下次的面谈持有更为积极的期待和态度。

5、简述设计培训课程的基本程序。

答：设计培训课程的基本程序是：在需求调查与分析的基础上，明确课程的具体目标，

根据目标的要求安排课程内容，确定教学模式，确定课程实施者，准备培训教材，选择课程策略，制定课程评价标准，分配时间，安排场地。初步设计完成后，要进行论证，确定可行因素，否定不可行的部分。如果是一门多次实施的课程，要将每一次实施效果的评价反馈到下一次的设计中，以不断改善培训效果。

6、简述私人部门和公共部门人力资源管理的差异性表现在哪些方面？

答：（1）组织目标方面。私人部门目标是自利性的，而公共

部门管理追求的是公共利益。政府以公众委托人身份提供公共产品，对政府行政人员的管理是为了最大化地为社会利益服务。

(2) 招聘方式方面。在招聘员工上，私人部门会采用灵活的招聘方式，将员工的个人工作能力放在突出位置，只要员工能给部门带来效益，他们就会被优先录用。而公共部门会受到社会公众的舆论压力，从而采用公开、透明的招录环节，严格按照规定的程序来招聘员工，力求公平，进而会导致招聘环节程序化过重。

(3) 薪酬考评方面。私人部门通常会将员工的直接贡献作为考核评价的核心原则。而公共部门将劳动时间作为薪酬考评的重要组成部分，依据劳动时间为员工提供固定的薪酬，因此员工的劳动成果对于其薪酬的影响较小。

(4) 工作效率方面。私人部门的薪酬和绩效管理更加注重员工的实际表现和贡献，而公共部门的绩效目标不仅强调经济效益，更会强调社会效益，其薪酬和绩效考核也完全不同于私人部门。

7、简述一个完整的培训计划包括的内容。

答：一个完整的培训计划包括以下内容：(1) 培训项目的确定。(2) 培训课程的开发与设计。(3) 实施过程的设计。(4) 评估手段的选择。(5) 培训资源的筹备。(6) 培训成本预算的编制。

8、请简述劳动合同的特征。

答：(1) 合法性。(2) 协商一致性。(3) 合同主体地位平等。(4) 等价有偿。

9、人力资源供给预测的具体步骤是什么？

答案：

(1) 进行人力资源盘点，了解公共部门员工现状。(2) 分析公共部门的职务调整政策和历史员工调整数据，统计处员工调整的比例。(3) 向各部门的人事决策人了解可能出现的人事调整情况。(4) 将(1)和(2)情况汇总，做出公共部门内部人力资源供给预测。

(5) 分析影响外部人力资源供给的地域性因素。(6) 分析影响外部人力资源供给的全国性因素。(7) 根据(5)和(6)的分析，做出公共部门外部人力资源供给预测。(8) 将公共部门内部人力资源供给预测和公共部门外部人力资源供给预测汇总，做出公共部门人力资源供给预测。

10、人力资源管理的职能目标有哪些？

答：(一) 人力资源规划
(二) 工作分析与工作设计
(三) 招聘与甄选
(四) 培训与开发
(五) 薪酬与福利管理
(六) 绩效管理
(七) 劳动关系与员工保障
(八) 职业生涯规划与管理

11、战略人力资源管理的理论模型有哪些？

答：(一) 资源基础理论
(二) 角色行为理论
(三) 人力资源优势理论

12、招聘计划应该包括哪些内容？

答：(1) 人员需求；(2) 招聘信息发布的时间、渠道和方式；(3) 招聘广告样稿；(4) 招聘小组成员名单；(5) 招聘时间进度安排表；(6) 求职者的甄选方案；(7) 新员工上岗时间安排；(8) 招聘费用预算；(9) 招聘效果评估方案。

13、招聘实施包括哪几个流程？

答：(1) 设计并发布招聘广告；(2) 简历(申请表)筛选；(3) 笔试；(4) 面试；(5) 人员录用。

14、职业生涯规划的主要内容和步骤有哪些？

答：完整的职业生涯规划包括以下六个方面的主要内容和步骤：

(1) 觉知与承诺。觉察到职业生涯规划对个人成长和发展至关重要，是职业生涯规划中必不可少的一部分，觉知与承诺是个人对自身行为做出的一种承诺，人们在认同自己确立的职业生涯规划后，愿意为实现个人的职业生涯规划目标付出努力。

(2) 自我个性探索。自我个性探索的主要内容与个人的各项因素相关，包括兴趣、特长、性格、能力、价值观、学识水平、情商、潜能等，主要是对自己的优缺点进行汇总分类，再加以分析。

(3) 职业环境分析。职业环境分析的主要内容包括当前及未来职业发展期的社会环境分析，以及对对自己将要从事的职业及其所在的行业进行分析两部分。

(4) 职业目标确定。职业目标确定是指可预想到的有一定实现可能的目标。制订职业生涯规划，就是为了实现人生的职业生涯规划目标，进而获得自己理想的生活，所以职业目标确定是职业生涯规划的核心。

(5) 计划与实施。要实现自己的职业生涯规划目标，就要制订一个比较详细而又切实可行的行动计划和策略方案。撰写具体执行计划时，要按照量体裁衣、可操作性、阶段性、发展性的撰写原则，把不同规划阶段的目标体系转化为实际执行计划。

(6) 评估与反馈。由于社会环境的变化以及其他不确定因素的存在，原来的职业生涯规划与实际情况会存在一定的偏差，这就需要设计做出及时而准确的调整。

15、制定人力资源规划时，需考虑的人力资源规划影响因素很多，其中主要包括哪些方面？

答：(1) 宏观经济变化。例如，地区性金融危机、人口流动迅速加快等。(2) 政策法律变更。政府由于各种需要，制定、修改或取消一些政策法规，如户籍制度、社会保障制度、人事编制的变化等，影响组织的人力资源规划。(3) 技术创新。技术进步、技术创新和技术升级换代，会迅速改变组织的人力资源需求与供应，进而影响人力资源规划。(4) 组织效率高低。组织效率低下，或组织迅速扩展银行，都会影响人力资源规划。(5) 组织管理层变更。高层管理人员的变化，会使组织的战略目标及人事政策发生变化，进而影响人力资源规划。

判断(107)--电大资源网：<http://www.dda123.cn/>(微信搜：905080280)

1、“三定”的硬约束是经济投入。-->错

2、PPDF法是把个人发展与自己的优势、劣势、机会和威胁联系起来进行职业生涯规划的方法。-->错

3、按国家劳动法规定，用人单位与劳动者建立劳动关系，必须订立劳动合同。-->对

4、定岗、定编、定员的目的是实现“人、岗、事”三者之间的合理匹配，以实现“人尽其才，才尽其用”的目标。-->对

5、对人力资源的短期预测，使组织明了未来人力资源的结构，保证组织持续发展。-->错

6、反馈阶段决定了360度考核法的有效性，能否改善被考核者的业绩在很大程度上取决于考核结果的反馈。-->对

7、分合性预测法是一种较常用的预测方法，它采取先分后合的形式。-->对

8、根据SMART原则，职业生涯目标必须可以量化，目标设定避免使用模糊、无法衡量的描述。-->对

9、根据SMART原则，职业生涯目标的制定没有时限要求，根据自己的需要来规划。-->错

10、根据SMRT原则，职业生涯目标必须可以量化，目标设定避免使用模糊、无法衡量的描述。-->对

11、根据SMRT原则，职业生涯目标的制定没有时限要求，根据自己的需要来规划。-->错

12、根据招聘岗位的重要性、应聘者素质测评的实际需要，决定是否安排面试以及面试的形式、内容和面试次数。-->对

13、工作分析既是一种方法论，也是一种具体的应用工具。-->对

14、工作分析是对工作做全面评价的过程，这个过程可以分为准备阶段、调查阶段、分析阶段和总结阶段。-->错

15、工作分析为人力资源规划提供了必要的信息。-->对

16、工作分析需要通过全面的视角加结构化的框架来进行，这体现了工作分析的政治性原则。-->错

17、工作分析有助于实现量化管理。-->对

18、工作设计的重点是工作职责。-->错

19、工作说明书有标准格式，制定工作说明书时一定要按标准格式编写。-->错

20、工作特征模型是工作丰富化的核心。-->对

21、公务员的货币性薪酬主要由基本薪酬、奖金和福利三部分构成。就每部分在总薪酬中的占比而言，直接工资所占的比重相对较小，福利保障所占的比重相对较大。-->对

22、公务员实行国家统一规定的工资制度，财政预算具有法定性的特点，不仅制定预算要依照法定程序，确定收支范围和方向也要依据相应法规。-->对

23、供给预测矩阵法是运用一种结构化表格进行人力资源供给预测并将预测结果标在表上的常用方法。-->对

24、关系工作类型是赫茨伯格提出来的工作设计理论。-->错

25、国家统筹的养老保险模式是一种由社会共同负担、社会共享的保险模式，目前，为世界上大多数国家所使用。-->错

26、绩效反馈面谈时间不宜过长，以1~2小时为宜。-->对

27、绩效管理关注未来绩效，侧重于事先沟通与承诺。-->对

28、绩效管理就是绩效考核，两者并没有什么区别。-->错

29、绩效考核结果需要与工资奖金挂钩，将绩效管理制度与薪酬制度有效连接起来。-->对

30、绩效信息收集时数量越多越好。-->错

31、集体访谈法不适于调查某些涉及保密、隐私、敏感性的问题。-->对

32、简单的单变量预测模型仅考虑人力资源需求本身的发展情况，不考虑其他因素对人力资源需求量的影响。-->对

33、健康医疗保险的目的是减少员工生病或遭受事故时本人或其家庭遭受的损失。企业通常以两种方式提供这方面的福利：集体投保或者加入健康维护企业。-->对

34、近因效应是考核者根据员工在考核期间初期的表现进行考核，而忽略了其在整体考核周期的行为。-->错

35、进行培训需求评估是培训效果评估的第一步。-->对

36、经验预测法是最简单的预测方法，较易操作。-->错

37、开展薪酬调查时，既要调查货币性薪酬，如工资、奖金、津贴、补贴、劳动分红等；又要调查非货币性薪酬，如为员工提供的住房、培训、社会保险和商业保险等-->对

38、刻板印象误差效应就是考核者将某一方面绩效的评价概括为整体的绩效考核。-->错

39、宽带薪酬结构中通常只设计2~4个层级。-->错

40、劳动合同，也称劳动协议或者劳动契约，是指劳动者与用人单位确立劳动关系，明确双方权利与义务的协议。-->对

41、劳动合同的撤销是指劳动合同订立后，全部履行完毕以前，由于某种原因劳动合同一方或双方当事人提前解除劳动关系的法律行为。-->错

42、劳动合同的履行具有不可替代性，即不能由他人代为履行。-->对

43、劳动生产率分析法的关键部分是如何预测劳动生产率。-->对

44、马尔科夫链预测分析的基本思想是找出一段时间内人事变动的规律，以此推测未来的人事变动规律。-->对

45、马尔科夫模型能对人员的晋升与否做出确定的答复。-->错

46、马尔科夫模型只能处理员工类别单一的组织中人力资源供给的预测问题。-->错

47、马尔科夫预测分析法可以解决工作类别复杂的大型组织中的内部人力资源供给预测。-->对

48、目标准备是推行目标管理最重要的阶段。-->错

49、目前，网络招聘已经成为组织招聘的一种重要方法。其主要优点是能快速、及时地传递信息，传播面极其广泛。-->对

50、目前，我国一些企业领导人仍把企业员工视为一种附属物，这种认识是不正确的。-->对

51、培训方法的选择与培训课程的目标和方向直接相关。-->对

52、培训开发计划的主要内容是晋升与轮换。-->错

53、企业补充养老保险也称为企业年金，是指企业及其职工在依法参加基本养老保险的基础上，自愿建立的一种补充养老保险制度。-->对

54、人际关系理论要求管理人员不应只注意完成任务，而应把重点放在关心人和满足人的需要上。-->对

55、人力资本关注的是收益问题，人力资源关注的是价值问题。-->对

56、人力资源不是再生性资源。-->错

57、人力资源的基础是人的体力和智力。-->对

58、人力资源的绝对量是指它在总人口中所占的比例，统计中用人力资源率表示。-->错

59、人力资源管理要做的是，在一定时期内，如何运用有限的资本投入获得任务目标、工作岗位和员工人数三者之间的最佳组合。-->对

60、人力资源管理战略与组织战略之间没有任何关系。-->错

61、人力资源规划决定组织战略。-->错

62、人力资源规划有利于组织对员工短缺或过剩情况进行预测。-->对

63、人力资源预测可分为人力资源需求预测和人力资源供给预测。-->对

64、人力资源预测模型越复杂就越科学。-->错

65、如果在工作分析时缺乏动态考量的能力，将导致工作分析的内容缺少时效性和经济性。-->错

66、如果组织面对的外部环境复杂多变，行业竞争激烈，组织为了迎接外部的挑战，必须强调工作的结果和效率，采用结果导向型绩效考核方法更为合适。-->对

67、如何判断与评价战略性人力资源管理制度体系设计的价值，主要是看它能否支持和满足企业发展战略的需要。-->对

68、实施人力资源战略最重要的工作任务就是依据企业的发展战略与终极目标、愿景，个性化地进行战略性的人力资源制度体系的设计。-->对

69、收集信息是人力资源规划的第一步。-->错

70、泰罗在社会人假设的基础上提出了“人际关系理论”。-->错

71、投射测验，是一种结构明确的测验。该方法的原理是，由于人的许多行为倾向隐藏在深层次意识中，不易控制，因此，需要将一种含义不明确、可做多种解释的、被称为“投射物”的物件在短时间内暴露给应聘者眼前，要求其迅速观察后立即解释对这种投射物的理解。-->错

72、围绕西部开发、振兴东北老工业基地、中部崛起等国家的战略部署和重点任务，我们应大力开发自然资，并以此促进人类社会的长远发展。-->错

73、我国实施人才强国战略，就要强化人才资源的市场化配置，从而提高人才资源的利用效率，努力营造“尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造”的社会氛围。-->对

74、现代人力资源管理是人力资源获取、整合、保持激励、控制调整及开发的过程。-->对

75、相关工作的执行者和管理监督者是工作分析所需资料的主要来源。-->错

76、薪酬是员工为雇主或组织提供劳动而获得的一种回报或补偿。这里的劳动包括员工为实现绩效付出努力的时间，以及运用的学识、技能、经验与创造力。-->对

77、压力常常是员工主观感受，并不是客观存在，因此需要积极有效地管理压力。-->错

78、一般而言，组织内部对于人才的考核方法是相同的。-->错

79、一般来说，员工工作满意度下降和积极性较低、工作情绪消沉等情况，都是需要进行工作设计现象。-->对

80、依据中国法律规定，未满16周岁的人不能参加劳动，即便参加劳动也不属于真正的人力资源。-->错

81、以培训开发为导向的工作分析强调对工作典型样本、工作难点的识别，强调对工作中常见错误的分析，强调对任职资格中可培训部分的界定。-->对

82、以人才甄选为导向的工作分析强调对工作职责、权限的明确界定；强调将工作置于流程与战略分解体系中，重新思考职位的定位；强调职位边界的明晰化。-->错

83、有价值的人力资源规划既具有内部一致性，又具有外部一致性。-->对

84、预测供需是人力资源规划中较具技术性的关键部分。-->对

85、员工帮助计划的私密性比较高，因此不适合为员工提供心理咨询，以免员工的个人隐私不能很好保护。-->错

86、员工帮助计划是组织为员工及其家属安排的系统而有序的福利和福利计划，其对象不仅包括员工，也包括其家属。-->对

87、运用观察法收集工作分析信息时，要有详细的观察提纲。-->对

88、在绩效考核中，评语法针对每个个体的实际情况，无对照标准，无相互对比，因此一般做定性描述。-->对

89、在进行人力资源需求预测时，定量方法的选择和应用要经过严格的检验步骤。-->对

90、在课程内容的设计上，要特别注意课程体系的顺序和范围。-->错

91、在宽带薪酬制度中，薪酬水平主要由任职者的实际工作绩效和市场的平均薪酬水平两方面因素决定，尤其是以绩效为核心因素。-->对

92、在企业经营管理活动中，人是管理活动的主体，又是管理活动的客体。-->对

93、在数据收集过程中，可能会遇到被调查者不愿提供敏感信息的情况，调查者要将敏感问题转化为有助于数据分析又不太敏感的信息。-->对

94、在员工的压力管理策略中，小量成功策略是指一个人可以优先改变一些相对容易改变的事，接着完成剩下的相对容易的事。-->对

95、在职业生涯规划中，自我认知并非必要的环节。-->错

96、战略人力资源管理是人力资源管理不断发展的成果，其具有综合性与长远性的特点。-->对

97、招聘单位成本是招聘总成本与实际录用人数之比。如果招聘实际费用少，录用人数多，则招聘单位成本高。-->错

98、招聘是有目的、有计划的组织行为。-->对

99、招聘效果评估是招聘过程的最后一个环节，也是不可缺少的环节。-->对

100、招聘有助于创造组织的竞争优势。-->对

101、职务描述是任职者作用条件的具体说明。-->错

102、职业锚理论中的“锚”是指通过兴趣、爱好、能力、价值观、就业观等对人进行的定位。-->对

103、组织聘请专业咨询公司进行薪酬调查，虽然能大幅提高信息的真实性和准确性，但费用较高。-->对

104、组织压力管理策略的有效实施既需要个体进行自我压力管理，也需要社会的支持。-->对

105、组织在招聘过程中应当平等对待所有的应聘者，营造公平竞争的氛围，还要使用公平竞争的手段选拔合适的应聘者。-->对

106、组织直接购买专业薪酬调查机构的薪酬数据库或调查报告，优点是数据吻合度高，缺点是预算较高。-->错

107、组织中任何战略规划的实施都离不开人力资源战略的支撑。-->对

案例分析(10)--电大资源网：http://www.dda123.cn/（微信搜：905080280）

- 1、2021年8月初，在众多目光都在关注手机、无人...
- 2、A公司是一家外资企业，由于业务发展的需要，公...
- 3、A公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商...

- 4、A 公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商...
5、A 煤矿是有 2000 余人的年产 120 万吨原煤的中型...
6、今年，A 公司对所有职能部门实施了绩效管理制度...
7、通达公司，成立于 20 世纪 50 年代初，目前公司有员...
8、远翔精密机械公司在最近几年招募中层管理职...
9、张某是某知名软件公司开发部的高级工程师，自...
10、著名的 T Z 超市在 H 市人才市场召开了专场招聘...
1、2021 年 8 月初，在众多目光都在关注手机、无人机等高科技领域时，

2021 年 8 月初，在众多目光都在关注手机、无人机等高科技领域时，世界权威调研机构欧睿的一份报告认证称“波司登羽绒服规模全球领先”。波司登 2020/2021 财年业绩数据显示，(此处省略)**其导致导致张某工作绩效下降的真正原因，一是与新任经理的关系不太融洽；二是因为自己没有得到晋升的机会，而不是因为知识结构的老化。

请回答：(1) 这次培训失败的主要原因是什么？

答：这次培训无效的原因是没有抓好培训需求分析这个环节。

(2) 你从这个培训无效案例中得到了什么启示？

答：启示如下：第一，当组织绩效出现问题时，我们不能简单地认为是缺乏培训的结果，应该深入了解其真正的原因；第二，当寻找真正的培训需求时，应从多个渠道收集信息；第三，收集相关培训需求信息时，也应使用多种方法，并进行科学的分析；第四，通过对现在和未来的分析找出差距，来确认真正的需求，才能依据需求的分析设计出相应的课程，达到相应的效果，进而协助企业达到预期的目标。

2、A 公司是一家外资企业，由于业务发展的需要，公司拟招聘一名采购经理。

问题：请你根据所学知识对这两则招聘启事进行点评。

答：看似一则短短的招聘启事，其中却透露出一些招聘以外的信息。在中国有很多这样的招聘启事：大专以上学历，2 年相关工作经验，能熟练操作 OFFICE 者优先，这两种招聘启事是有本质差别的。上述外资企业启事中有较详细的工作职责，明确告诉了应聘者今后的职责范围和应负责任，同时，对应聘人员的四条要求也是“有根有据”的，而另一则招聘启事却没有对职责规定作出详细规定。A 公司找到合适人选，关键得益于这份成功的招聘启事，严格规定了岗位要求，显示出非常强的针对性。

3、A 公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商。

根据所学知识回答下列问题：

(1) A 公司为什么不能完成招聘任务？

答：(1)A 公司对招聘的岗位说明过于笼统。没有告诉应聘者职位的具体要求与任务，使得人才无法“对号入座”；(2)A 公司对项目经理一职仅仅选择外部招聘。忽视了公司内部招聘，更没有注重公司内部人才储备与梯队建设，进而导致业务繁忙时导致人才短缺。(3)A 公司选择的招聘广告渠道过于宽泛，缺乏针对性；如项目经理招聘信息可在公司内部、公司网站或专业杂志上投放，文秘一职可选择报纸、网络渠道等；(4)在招聘过程中，A 公司的反复甄选过于复杂，没有针对岗位职责和工作难度分类处理，如项目经理的招聘可复杂一些，但对文秘和专业技术人员的招聘环节可有所偏重，环节应当加以简化。

(2) 如果你是 A 公司的人力资源总监，你会怎样制定招聘策略？

答：如果我是 A 公司的人力资源总监，会对不同层次的人才、不同环境和阶段，采取不同的选择，必须视企业的实际情况而定；

①高级管理人才的选拔，应遵循内部优先原则；②外部环境剧烈变化时，应采取内外结合的人才选拔方式；③快速成长的企业，应广开外部招聘渠道。

4、A 公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商。

A 公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商。最近，该公司连续签订了四个大型项目，公司人员吃紧，很多职位都需要尽快补充。该公司在员工招聘方面下了很大力气。(此处省略)**就这样忙碌了近两个月，辉联公司的招聘投入了广告费 13.71 万元，收到简历 1654 份，各个职位参加面试人员 356 人，录用 32 人，离要求的 60 人却仍然存在着大量缺口。

根据所学知识回答下列问题：

(1) A 公司为什么不能完成招聘任务？

答：①A 公司对招聘的岗位说明过于笼统，没有告诉应聘者职位的具体要求与任务，使得人才无法“对号入座”；

②A 公司对项目经理一职仅仅选择外部招聘，忽视了公司内部招聘，更没有注重公司内部人才储备与梯队建设，进而导致业务繁忙时导致人才短缺。

③A 公司选择的招聘广告渠道过于宽泛，缺乏针对性；如项目经理招聘信息可在公司内部、公司网站或专业杂志上投放；文秘一职可选择报纸、网络渠道等；

④在招聘过程中，A 公司的反复筛选过于复杂，没有针对岗位职责和工作难度分类处理，如项目经理的招聘可复杂一些，但对文秘和专业技术人员的招聘环节可有所偏重，环节应当加以简化。

(2) 如果你是 A 公司的人力资源总监，你会怎样制定招聘策略？

答：对不同层次的人才、不同环境和阶段的企业，应采取不同的选择，必须视企业的实际情况而定。(1) 高级管理人才的选拔，应遵循内部优先原则；(2) 外部环境剧烈变化时，应采取内外结合的人才选拔方式；(3) 快速成长的企业，应广开外部招聘渠道。

5、A 煤矿是有 2000 余人的年产 120 万吨原煤的中型煤矿。请结合本案例回答下列问题：(1) 请剖析 A 煤矿的奖金分配方案，并说明它产生负激励作用的原因。(2) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

答：(1) A 煤矿的奖金分配方案产生负激励作用的原因：

①安全奖金的分配按行政级走，得不到广大基层矿工的认同。

②对同一行政级别的员工搞平均主义，对内缺乏公平性。

③A 煤矿的员工人数多，基数大，每个人能得到的奖金不多，尤其是基层矿工，每个人才 150 元，员工对激励的感受度弱，很难起到激励作用。

(2) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

本次奖金分配方案的设计应重点考虑的因素是：

安全责任：①区分负有直接安全责任和负有间接安全责任的员工。

②区分安全意识淡薄和安全责任意识强的员工。③借此机会完善安全责任制。

分配方式：①不同分配方式的激励力度不同。②不同分配方式激励持续的时间不同。

6、今年，A 公司对所有职能部门实施了绩效管理制度，

今年，A 公司对所有职能部门实施了绩效管理制度，强调了对员工绩效的量化考核，并根据绩效评估的结果，对原有的薪酬结构进行了调整，将绩效考核结果与浮动工资直接挂钩。此外，在销售部门和研发部门还实行了末位淘汰制，即连续 2 个季度部门排名在最后的 2 名员工将被辞退。(此处省略)**末位淘汰制是研发部门在安全感上得分低的原因之一，研发部门看来并不适合这种淘汰制度。也可能是末位淘汰制的原因，造成部门间的竞争加剧，销售部和研发部的工作关系得分和其他部门(或全公司)相比偏低。

问题：请分析给定资料，阐述你对 A 公司绩效工资制度的分析及建议

答：(1) 季度考核在时间上不适合研发部门，可按产品开发时间规律安排考核周期。(2) 研发部门可能并不适合末位淘汰制，应改进激励的方法。(3) 注重对研发人员平时工作的肯定和评估。(4) 参照市场薪酬状况设计适合研发部门岗位特点的薪酬结构。(5) 调整研发人员考核的量化标准，不能量化的职责考虑采用行为评价指标。(6) 公司加强与研发部门的沟通。(7) 公司加大培训力度。说明：学生应结合案例就以上要点展开阐述。

(以上每点 2 分，展开 6 分。)

7、通达公司，成立于 20 世纪 50 年代初，目前公司有员工 1000 人左右。

通达公司，成立于 20 世纪 50 年代初，目前公司有员工 1000 人左右。总公司本身没有业务部门，只有一些职能部门；总公司下有若干子公司，分别从事不同的业务。绩效考评工作是公司重点投入的一项工作，公司的高层领导非常重视，人事部具体负责绩效考评制度的制定和实施。(此处省略)**至于被考评人员来说，很难从主管处获得对自己业绩有列评估的反馈，只是到了年度奖金分配时，部门领导才会对自己的下属做一次简单排序。

试分析：(1) 绩效考评在人力资源管理中有何作用？这些作用在通达公司是否有所体现？

答：分析要点：(1) 绩效考评在人力资源管理中具有如下作用：为员工薪酬管理提供依据；为员工的职务调整提供依据；为员工培训提供依据，为上级和员工之间提供一个正式沟通的机会；能帮助和促进员工自我成长；为企业组织决策提供参考依据。这些作用在该案例或多或少都有所表现。(2) 存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。要进行考评反馈，要面谈。

(2) 通达公司的绩效考评存在哪些问题？如何才能克服这些问题？

答：通达公司的绩效考评存在哪些问题？如何才能克服这些问题？存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。

要进行考评反馈，要面谈。

8、远翔精密机械公司在最近几年招募中层管理职位上不断遇了困难。

远翔精密机械公司在最近几年招募中层管理职位上不断遇了困难。该公司是制造销售较复杂机器的公司，目前重组成六个半自动制造部门。（此处省略***）不久就有几个重要职位的中层管理人员将要退休了，他们的空缺急待称职的后继者。面对这一问题，公司想请咨询专家来出些主意。

【参考答案 1】

问题：（1）这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？

答：分析要点有问题。内部招募时适应性比较差，不能适应新的知识的技能，不能满足岗位要求。外部招募的人虽然公司满意了，但又留不住人才。这就是问题所在。

（2）如你是咨询专家，你会有哪些建议？

答：分析要点：招募工作前必须进行工作分析。在实际招聘时，一是可以选择直接招聘又懂专业又懂管理的人。二是如果招聘管理专业的毕业生，要先对毕业生说明理由。就是说，不是永远在这里干，如果干了两年后，基本上提拔到管理层的岗位了，让他们看到曙光，看到希望，即使眼前在基层工作，有这样、那样的困难，但他们看到将来的发展，可能能忍受，可我们往往有些企业不告诉他，他们可能会走。三是可以从内部招聘，可以招找一些有潜力的人，进行培训。学生应当展开分析。

【参考答案 2】

问题：（1）这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？

答：有问题。内部招募时适应性比较差，不能适应新的知识的技能，不能满足岗位要求。外部招募的人虽然公司满意了，但又留不住人才。这就是问题所在。

（2）如你是咨询专家，你会有哪些建议？

答：招募工作前必须进行工作分析。在实际招聘时，一是可以选择直接招聘又懂专业又懂管理的人。二是如果招聘管理专业的毕业生，要先对毕业生说明理由。就是说，不是永远在这里干，如果干了两年后，基本上提拔到管理层的岗位了，让他们看到曙光，看到希望，即使眼前在基层工作，有这样、那样的困难，但他们看到将来的发展，可能能忍受，可我们往往有些企业不告诉他，他们可能会走。三是可以从内部招聘，可以招找一些有潜力的人，进行培训。

9、张某是某知名软件公司开发部的高级工程师，自 2005 请回答：

（1）这次培训失败的主要原因是什么？（2）你从这个培训无效案例中得到了什么启示？

答：（1）这次培训无效的原因是没有抓好培训需求分析这个环节。

（2）启示如下：

第一，当组织绩效出现问题时，我们不能简单地认为是缺乏培训的结果，应该深入了解其真正的原因；

第二，当寻找真正的培训需求时，应从多个渠道收集信息；

第三，收集相关培训需求信息时，也应使用多种方法，并进行科学的分析；

第四，通过对现在和未来的分析找出差距，来确认真正的需求，才能依据需求的分析设计出相应的课程，达到相应的效果，进而协助企业达到预期的目标。

10、著名的 TZ 超市在 H 市人才市场召开了专场招聘会，

请回答下列问题：

（1）TZ 在 H 市人才市场召开招聘会，要做哪些准备工作？

答：TZ 在 H 市人才市场召开招聘会，要做的准备工作有：①与 H 市人才市场的有关沟通联系，沟通的内容包括人才市场对招聘会的要求、需要对方的帮助等；②招聘会的宣传工作，可以利用报纸、电视广告等方式对外宣传，也可以在自己的网站上发布招聘会的消息；③招聘人员的准备，内容包括招聘人员的人选确定、回答问题的方式、着装等；④招聘所用资料 and 设备的准备，比如宣传单、申请表、电脑、投影仪等设备；⑤招聘场所的准备，包括场所的选择、布置等。

（2）在招聘的“初选”阶段，审查申请表时，您认为该注意哪些问题？

答：在初选阶段审查中申请表时，应该注意以下问题：①重点看申请表的客观内容；②判断是否符合岗位要求和经验要求；③判断应聘者的态度；④关注与职业相关的问题；⑤注明可疑之处。