# 2025年11月第四期人力资源管理师考前通知文件

来源：网络 作者：浅唱梦痕 更新时间：2025-02-15

*第一篇：2024年11月第四期人力资源管理师考前通知文件建研〔2024〕031号北京中建政研信息咨询中心关于举办“2024年度国家职业资格高级人力资源管理师考试高过班”的通知（第四期）各相关单位：目前我国大部分企事业中的人事部门已转化为人...*

**第一篇：2025年11月第四期人力资源管理师考前通知文件**

建研〔2025〕031号北京中建政研信息咨询中心

关于举办“2025年度国家职业资格高级人力资源

管理师考试高过班”的通知（第四期）

各相关单位：

目前我国大部分企事业中的人事部门已转化为人力资源部门，现代企事业单位的发展中，人力是最有生命的第一资源，而掌握专业人力资源管理知识，拥有职业资格证书的从业人员极其稀少，据了解HR人才的缺口仅上海保守估计就在4万人左右，大连已达到3万多人，北京、天津、广州等城市此类人才的缺口更大。目前全国已有13000多人参加了该职业的资格认证，该职业的人才已成为社会中的紧缺人才，经过专业培训，拥有资格证书的HR人才，已成为企事业争夺的对象。目前广东已率先推行退休加薪800元的政策，据发展形式相继北京、河南、浙江、福建等地也会出台加薪政策。据了解，明年五月份人力资源管理师更换新的考试用书，以发展形势看，有望成为高职的发展趋势，政策也逐步明朗化，证书也会逐步规范化。

高级人力资源管理师证书是晋升、加薪、职称评定的重要考核依据，可全国联网查询，获得此证书不但能够全国通用、终生有效，还能促进个人快速提升自我职业发展能力。近两年来，每年参加鉴定的人数都在10万以上。截至目前，参加鉴定的总人数已超过30万。高薪，使HR成为许多人眼中极具吸引力的热门职业。

为适应社会经济发展对企事业单位人力资源管理人才的需求，检验和完善企事业单位人力资源管理人员国家职业资格等级鉴定，进一步提高人力资源专业人员的综合素质，规范职业行为，完善并深入落实关于持证上岗的要求，人力资源和社会保障部定于每年5月和11月进行高级人力资源管理师国家职业资格全国统一考试。我中心按照《国家职业资格培训教程》的内容，结合现代人力资源管理最新理念及管理技术，从工作分析、组织文化、组织变革与发展等几个方面对高级人力资源管理人员进行培训，现就有关情况通知如下：

一、招生对象

企事业单位的人事主管领导、人力资源部门负责人、主要管理人员、办公室以及其它人事管理部门的相关负责人以及拟培养的人力资源后备骨干人员等。

二、报考条件

1、连续从事本职工作19年以上；

2、取得本职业二级企事业人力资源管理师职业资格证书后，连续从事本职工作4年以上；

3、取得本职业二级人力企事业资源管理师职业资格证书后，连续从事本专业工作3年以上，经本职业一级企事业人力资源管理师正规培训达规定标准学时数，并取得结业证书；

注：此次培训班官方特批优秀人力资源从业者破格申报名额150人，额满即止，只需年满28周岁。

三、报考材料

1、身份证复印件1份 ；

2、学历证书复印件1份（原件待申报时提交）；

3、工作经验证明1份;

4、蓝底同版照片2寸4张。

四、培训内容

按照国家报考高级人力资源师的考试大纲，结合培训教材进行授课、历年真题练习和专题辅导，主要覆盖：人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理、劳动关系管理等板块内容。

五、拟邀请师资

由从事人力资源管理的权威专家及参与教材编写的专家亲自授课，帮助考生掌握考试重点、难点及综合评审技巧，考试通

过率在全国名列前茅。

六、培训时间1、2025年11月07日-14日（07日为报到日）

2、报到地点：北京，具体地点另行通知（培训前1周）。

3、考试时间：2025年11月16日（具体通知按照国考执行）。

4、网上报名时间：2025年9月15日截止材料报考。

5、由北京中建政研信息咨询中心统一报名。

七、收费标准

普通班费用：5800元/人。食宿统一安排，费用自理。高过班费用：13800元/人。食宿统一安排，费用自理。汇 款 方式：

户 名：北京中建政研信息咨询中心账 号：1100 1007 2025 5926 1227开户行：中国建设银行北京西四支行

八、联系方式

联系人：樊铁英\*\*\* 电 话：010-60309838

附件1：国家职业资格鉴定申请表

二○一四年二月八日

附件1：

2025年度人力资源管理师 国家职业资格考试高过班报名表

咨询电话： 010-60309838传真：010-60309838

国家职业资格鉴定申请表

**第二篇：人力资源管理师文件筐例题及答案**

（供二级作为练习用。其中，文件回复表，由于表格格式原因，未能显现。）

人力资源管理师一级文件筐例题及答案

注意事项：

1、请按要求在试卷的标封处填写您的姓名、准考证号、身份证号和所在地区。

2、请仔细阅读各种题目的回答要求、并在规定的位置填写您的答案。

3、请保持卷面整洁，不要在试卷上作任何与答题无关的标记，也不得在标封区填写无关的内容。【情境】

华达公司是一家人型民营上市公司，业务领域涉及水利工程，环保科技和电力自动化等多个领域，其人力资源部下设五个主管岗位，分别是招聘主管，薪酬主管、绩效主管、培训主管和劳动关系与安全主管，每个主管有2-3位下属。今天是2025年7月9日，你（李明翔）有机会在以后的3个小时里担任该公司人力资源部总监的职务，全面主持公司人力资源管理工作。

现在是上午8点，你提前来到办公室，秘书已经将你需要处理的邮件和电话录音整理完毕，放在了文件夹内。文件的顺序是随机排列的，你必须在3个小时内处理好这些文件，并做出批示。11点钟还有一个重要的会议需要你主持，在这3小时里，你的秘书会为你推掉所有的杂事，没有任何人来打扰。【任务】

在接下来的3小时中，请你查阅文件筐中的各种信函，电话录音以及Email等，并用如下的回复表作样例，给出你对每个材料的处理意见。

具体答题要求是：

请给出你的处理意见，并准确、详细地写出你将要采取的措施及意图。【文件一】 类

别：电话录音

来电人：刘

增 国际事业部总监 接受人：李明翔 人力资源部总监 日 期：7月8日

李总：

您好，我是国际事业部的刘增，去年10月中旬，人力资源部曾要求各部门上报2025年的人学生招聘计划。由于我部业务的特殊性，不仅要求较高的英语水平，而且要懂理一定的专业知识，这类人员在校内招聘的难度很大。此外，由于我们公司薪酬水平较低，即使招聘来也很容易流失，过去几年的流失率高达74%。为此我们国际事业部多次召开会议，并初步达成共识：公司需要制定中长期的人才规划以吸引并留住优秀人才。

但是，到底该如何操作，尚无具体方案。我刚和总裁通过电话，他建议我直接与您沟通，不知您有何意见想法，请尽快告知。文件一的回复表 回复内容：

1、充分认识人力资源管理水平与企业现状的矛盾，战略性人力资源管理的长期性，艰巨性和阶段性。

2、人力资源管理的当务之机急是建立人力资源管理基础平台，明确人力资源管理的理念，体系，各种制度和规划。

3、针对不同的职位和人员采用有效的岗位招聘方式在招聘过程中十分重要，当校园招聘无效时，可选用其它如社会招聘、委托中介、内部招聘、网上招聘等

4、不能完全依赖外部招聘，要和内部培养，内部选拔相结合。

5、关于薪酬，必须制定企业的薪酬策略，当企业财力不佳时，要对关键岗位职工采用高于市场中点，其他人员可考虑低于市场平均水平。困难中的企业更要注重通过感情、制度、事业的精神激励方式留人。

6、尽快制定企业的中长期人才规划，必须从企业的战略出发，构建未来的人才需求蓝图和相应的吸引、培育、激励、整合、开发、控制的人才管理规划。【文件二】 类

别：电话录音

来件人：王

睿

劳动关系与安全主管 收件人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月9日

李总：

您好！

我是王睿，有件事情非常紧急，今早七点，我接到郑州交通管理局的电话，六点十分在郑州203国道上发生重大交通事故，我公司销售部的刘向东驾车与一辆人货车相撞，刘向东当场死亡，对方司机重伤，目前正在医院抢救，与刘向东同车的还有公司的销售员人员蔡庆华、隋东和王小亮、二人都不同程度受伤，但无生命危险。目前事故责任还不能确定，我准备立刻前往郑州处理相关事务，希望您能尽快和我联系，商量一下应对措施。文件二的回复表 回复内容：

1、尽力抢救、治疗职工。

2、在第一时间内报告企业高层领导，联系有关部门和伤亡职工家属。

3、确认企业是否参加工伤保险，如果参加按国务院2025年1月1日颁布的《工伤保险条例》办理相关事宜。包括工伤认定，工伤申请，工伤补偿等。

4、如果企业没有参加工伤保险，按《工伤保险条例》规定，对员工的一切补偿由企业承担。

5、加强工伤预防和对职工安全教育。

6、妥善安置相关事宜。【文件三】 类

别：电了邮件

来件人：张

玲

绩效主管 收件人：李明翔

人力资源部总监 日

期：7月7日

李总：

您好！

公司今年结束年中的绩效考核后，准备实施基于目标考核的新的绩效考核系统，从上周起要求各部门经理和员工一起制定员工下半年的工作目标，按原定计划，该项工作应在下周三前完成，绩效监督小组对工作进程进行了检查，发现全公司32名部门经理仅有4个完成了工作，人部分经理尚未开始进行目标设定，当我们希望他们加快进度时，很多部门经理抱怨根本没有时间，觉得和员工共同制定工作目标是表面文章；还有部分部门经理认为这是部门内部的事，监督小组是在干涉他们的工作。目前工作进展很不顺利，请您能给我们一些支持。

张玲 文件三的回复表 回复内容：

1、必须对企业的绩效管理制度，目标，精神进行培训和宣传，获得企业员工的全面理解和支持。绩效管理的目的是促进企业和员工的共同成长。

2、抓住中层。

3、高层的支持

4、在绩效管理制度中明确各机构的责任。

5、对绩效工作的投入和支持，作为对中层的一项考核目标固定下来。

6、加强沟通与反馈 【文件四】 类

别：电子邮件 来件人：陈

欣 培训专员 收件人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月8日

李总：

您好！

公司四月份在南非首次承接的420工程现已开工，工程部准备委派6名高级技术人员到南非提供技术报务。可是，这6名技术人员英语水平较差，虽经过为期半年的在岗英语培训，但效果不尽人意。因此，工程部计划临时安排他们去英语学校参加封闭式培训，培训时间为2个月，费用为每人10000元。该计划已经上报人力资源部。可是，昨天工程部来电称，财务部不同意支付培训费用，理由是该培训事先没有计划和预算，资金周转不过来，这几名员工原计划10月份赴南非，工程部担心如果不能按期派人提供技术支持，可能会影响合同的执行和公司的声誉。目前，工程部非常焦急，请求您出面协调，敬请尽快回复。

文件四的回复表 回复内容：

1、调换其他培训项目

2、改变培训方式

3、另选一个费用低的效果相同的培训项目

4、和培训机构协商，延期支付培训费。

5、和财务部主管深入沟通，争取其理解和支持

6、和员工商量，先由个人支付，项目结束后作为英语掌握合格者奖励烦返还。

7、争取第三方，南非提供免费培训。

8、今后，加强企业基本技能如英语、计算机的日常培训。

9、在费用预算时，考虑一些突发事件。【文件五】 类 别：书面请示

来件人：娄

奇 招聘主管 收件人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月7日

李总：

您好！

由于业务调整，今年三月，公司快定停止化工产品的研发工作，将化工研发小组并入到研究方向相似的环保研发小组，并由原环保小组的项目主管全权负责。最近几个月，原化工小组的成员流失严重，我们高薪聘用了几位博士也提出了离职申请，通过和他们的沟通，原化工小组的成员普遍反映无法与原环保小组的成员合作，在工作中受到忽视，重要的研讨会议从来不通知他们，只让他们做一些类似输入数

据的简单工作。在上半年的绩效考核中，很多原化工小组的成员觉得受到了排挤，考核结果都不理想。针对此事希望您能给予指示。文件五的回复表 回复内容：

1、和双方进一步沟通，详细了解事实。

2、对离职作出快速反映，留住高级人才。

3、确定事件发生的原因，严肃处理相关责任人。

4、在充分沟通的基础上，对小组的岗位，领导全面进行调整和配置。

5、对员工进行有关团队合作和人际关系知识的培训，加强员工的团队观念。【文件六】 类

别：便函

来件人：章

亮 总载

收件人：李明翔 人力资源部总监 日 期：7月8日

小李：

9号下午你是否有空，我刚刚看过上半年的绩效考评结果，综合过去两年来各部门运行情况，我觉得有必要对公司的中层干部进行调整。另外，公司明年要上一些人项目，需要有针对性地补充一些管理人员，我想听听你的意见，请准备一下相关资料，并与我联系。

章亮 文件六的回复 回复内容：

1、收集和准备中层干部的档案和资料

2、如果有必要，可以和中层沟通，了解他们的个人职业规划。

3、根据公司战略，明确关键职位任职资格和素质模型。

4、准备人员选拔方案和有关测试，包括情景模拟，心理测试，角色扮演等。

5、根据岗位设置的基本原则“数量最低”尽量少设管理人员岗位

6、确实需要补充管理人员的，优先采用内部选拔的方法。当内部人员不能满足时考虑外部招聘，并考虑人员选拔方法。

7、今后：加强公司的职业生涯规划管理和人力资源规划工作。【文件七】 类 别：书面报告

来件人：张 越 华南分公司总经理 收件人：李明翔 人力资源部总监 日 期：7月8日

李总：

您好！

有一个重要情况向你反映。前两天我们调查发现，总公司派驻华南分公司负责人力资源工作的王吕骏，在编制2025人力资源培训费用预算时，采取虚报培训项目，抬高项目价格，扯取回扣、刁难培训公司等手法，违规牟利2万余元。既给公司造成了经济损失，耽误了工作，也损害了公司的形象，更败坏了公司的风气，按照总公司的规定，由总公司派往分公司的职员如果出现问题，需上报总公司人力资源部统一处理。因此，特向你汇报此事，如何处理请您尽快指示。

华南分公司总经理 张越 文件七的回复表 回复内容：

1、迅速查明事件的真相

2、如果事件属实，报告企业高层

3、按国家有关法律，企业内部规章制度处理该员工 定局限性。它更适合产量和成本比较稳定，人数不太多（少于1000人），4、和培训公司联系，作出解释并致歉

5、努力追回2万元的经济损失

6、部署安排接替该员工的人选

7、今后：在选人，用人方面一定要坚持“人品第一”的标准。

8、加强公司有关规定和财务制度。【文件八】 类 别：电话录音

来件人：张 辉 副总裁（分管生产与物流）收件人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月8日

明翔：

你好！

明年初、公司投资1500万元的配电设备生产线即将在东莞分厂安装并试运行，提供生产线的德国QDK公司也会提前安排4名技术人员参与生产线的安装与运行，我想通过人力资源部安排一次关于新生产线岗位设置与人员安排的专题讨论会，请你先提出一个人致想法，并在这几天与我沟通一下这个问题。文件八的回复表 回复内容：

1、确定参加讨论会的人员名单，讨论会主题，内容，解决方法

2、指示下级安排这次会议的时间、地点、议程等。

3、根据德国公司的建议，设置新岗位的数量，制定新生产线岗位的岗位说明书

4、确定人员招募的方式：如广告法，熟人推荐，网上招聘等。

5、对新员工的培训

6、落实经费。【文件九】 类 别：电话录音

来电人：常 进 业务一部 接受人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月8日

李总：

您好！我是业务一部的经理常进，2月中旬，我曾和薪酬主管王杰就业务一部的奖金分配方案进行过讨论。我们部门的客户和其他业务部不太一样，多是大型客户。在我们部门里，需要通过项目小组的模式才能完成客户的定单，员工相互协作的要求很高。目前公司的奖金分配方案完全和个人的业绩挂钩，我认为这种发放方式不太适合我们部门的实情，在上次和王杰的讨论中，我们曾设想采取基于团队的奖励计划，但没有做出具体的方案，您也知道，公司要求各部门的奖金分配方案必须在8月初制定完毕，所以我想听听您对我们采用团队奖励计划的看法。文件九的回复表 回复内容：

一、基于部门范围的激励薪酬方案：

1、收益分享计划常见的形式有：斯坎伦计划（Scanlin Plan）和Rucker计划（Rucker Plan）等等。该计划倡导合作，尤其使管理人员与员工的参与；主张让了解公司的业务流程和目标，希望员工能胜任工作，收益共享；根据劳动力的节约来付给员工奖金。一般类型的分配比是：员工占75％，企业占25％。实践证明，斯坎论计划在降低成本，培养员工的合作精神方能面取得了良好的效果。但是，斯坎论计划也有一

有良好的监督体系和员工关系的企业。

2、Rucker计划是采用某种措施，方法或政策来降低成本，然后分享收益，只是在具体的奖金计算方式有些差异。比如，在计算收益时，不仅考虑劳动力的节约，也考虑其他投入生产的资源的节省，比如材料，服务等，并且其计算方式也是更为伏在。在具体实践工作中，究竟应采取什么奖励方式，应根据企业的实际情况，选择最合适的奖励方式。

基于部门范围的激励薪酬方案一般具有如下优点：有利于激发员工参与公司的管理工作；有利于激发员工参与工作程序的改进；有利于促进员工的合作水平；相对于个体和团队的奖励方案，其实施起来更容易。其缺点有：庇护低绩效者；员工参与使管理者产生权力旁落的威胁感；奖励的关键指标和标准较难确定。其比较适宜的情境一般具有如下特征：部门规模不大，员工努力和部门绩效联系明显：有令人薪幅的历史资料证明计划能够得到有效贯彻；产品或服务市场相对稳定。

二、基于公司范围的激励薪酬方案

1、利润分享计划

所谓利润分享计划是指企业或部门获得一定利润后，将一定比例的盈利分发给企业或部门的所有成员的做法。利润分享计划既可以以现金支付的方式来实现，也可以以延迟支付的方式来实现。或者一部分以现金支付，另一部分以延迟支付的方式进行。

2、员工持股计划

前面的团队奖励计划都是以现金的形式发放的。随着公司股份制改革的推进，越来越多的公司开始采用股票这一特殊的形式来激励员工。而员工持股计划是这种奖励方式的一种主要形式。所谓员工持股计划是指：公司捐赠现金（专用于购买本公司股票）或直接捐赠本公司股票给所有或大多数员工的一种奖励计划。

员工持股计划最大的好处就是通过让员工购买公司股票成为企业的所有者，来调动员工工作的积极性和主动性，让员工更关心公司的经营和发展。同时，员工也随着公司股票的增值享受相应的额外奖励。对公司来说，通过员工持股计划可以使公司没有现金流出，同时能筹集到更多的资金，从而推动企业的发展进程。基于公司范围的激励薪酬方案具有以下优点：

研究开发人员的工作决定着企业技术产品是否能够适应市场竞争的需要，是企业长远目标的有力保证和企业发展的后劲所在。【文件十】 类 别：电话录音

来件人：田力平培训专员 收件人：李明翔 人力资源部总监 日

期：7月8日

李总： 您好！

我是田力平。我刚收到一份通知，本月30日在北京召开大型企业人力资源管理研讨会，此次会议的主要议题涉及我公司目前正在实施的“360度评估”、“EAP”和“企业文化建设实务”等内容。该研讨会级别较高，与会者均为各企业人力资源的主要负责人，还有一些人力资源管理专家和学者。会议费用也比较高，每人2500元，包括会议资料费，但不包括住宿和交通费用。

公司一向重视培训工作，但目前经费较紧张，这次是否还派人参加？由于临近报名截止时限，请尽快回复，以便我及早做出安排并办理报名事宜。文件十的回复表 回复内容：

1、根据企业的人力资源战略规划、培训规划、企业财务状况分析

2、考虑可否用其他低成本的培训方式代替这次培训的效果

3、确认培训机构的质量，和这次培训内容与企业工作的相关性

4、这次培训内容属于前瞻性培训，看目前企业的人力资源管理水平和需要选择参加一部分培训项目。

**第三篇：人力资源管理师**

1.方案设计

2025年7月份某电信公司从各个大专院招收了一批本科毕业生和硕士研究生，这些人员将续补奋司市场营销、时务人事、技术研发等各部门120多个工作岗位的空缺，请您喂该公司设计一个对这些新员工进行入职教育的培训方案。

2.计算题

某公司人力资源部对员工举办一次为期4天得集中培训，参加培训的学员共50人。根筋以往经验，人力资源部作了80000元的培训成本预算。培训期间的费用标准及实际支出情况如下：培训讲师的课酬喂10000元/天、交通食宿费用500元/天；培训场地级设备租赁费1500元/天：学员教材费100元/人、餐费每人20元/天：参加培训人员的误工费为每天平均100元/天：其他培训费合计2025元。

请计算此次培训实际发生的培训总成本和每位学员的平均成本，并分析培训费用预算执行情况。

不用抄题目，只写答案！

2、培训总成本：

10000×4+500×4+1500×4+100×50+20×4×50+100×4×50+200

=40000+2025+6000+5000+4000+20000+2025

=79000（元）

人均培训成本：79000÷50=1580（元）

预算80000元，而实际培训总成本是79000元，实际培训总成本比预算相比节约了1000元，说明此次培训很好的控制了成本，满足预算要求、

**第四篇：人力资源管理师三级整理考前资料(小抄)**

工作岗位分析的概念 是对各类工作岗位的性质任务、职责权限、岗位关系、劳动条件和环境，以及员工承担本岗位任务应具备的资格条件所进行的系统研究，并制定出工作说明书等岗位人事规范的过程。工作岗位分析的程序 准备阶段

1、根据工作岗位分析的总目标、总任务，对企业各类岗位的现状进行初步了解，掌握各种基本数据和资料

2、设计岗位调查方案

3、为了搞好工作岗位分析，还应做好员工的思想工作，说明该工作岗位分析的目的和意义，建立友好合作的关系，使有关员工对岗位分析有良好的心理准备

4、根据工作岗位分析的任务、程序，分解成若干工作单元和环节，以便逐项完成5、组织有关人员，学习并掌握调查的内容，熟悉具体的实施步骤和调查方法。必要时可先对若干个重点岗位进行初步调查分析，以便取得岗位调查的经验。

简要说明岗位规范的定义和主要内容。（1）岗位规范的定义 岗位规范亦称劳动规范、岗位规则或岗位标准，它是对组织中各类岗位某一专项事物或对某类员工劳动行为、素质要求等所做的统一规定。（2）岗位规范的主要内容是：①岗位劳动规则②定员定额标准③岗位培训规范④岗位员工规范。

工作岗位设计的基本原则

1、明确任务目标的原则

2、合理分工协作的原则

3、责权利相对应的原则。企业定员的原则

1、定员必须以企业生产经营目标为依据

2、定员必须以精简、高效、节约为目标（1）产品方案设计要科学（2）提倡兼职（3）工作应有明确的分工和职责划分

3、各类人员的比例关系要协调

4、要做到人尽其才，人事相宜

5、要创造一个贯彻执行定员标准的良好环境

6、定员标准应适时修订。按设备定员定员人数=需要开动设备台数\*每台设备开动班次/工人看管定额\*出勤率 它主要适用于机械操作为主，使用同类型设备，采用多机床看管的工种。

核定定员的影响因素1.定员必须以企业的生产经营目标为依据2.定员必须以精简 高效 节约为目标3.各类人员比例关系要协调4.要做到人尽其才、人事相宜5.创造贯彻执行定员标准的良好环境6.定员标准适时修订。

工作说明书的内容1.基本资料2.岗位职责3.监督与岗位关系4.工作内容和要求5.工作权限6.劳动条件和环境7.工作时间8.资历9.身体条件10.心理品质要求11.专业知识和技能要求12.绩效考评。

员工任务的指派方法

1、员工数目与任务数目相等

2、求解的是最小化问题，如工作时间最小化、费用最小化等

选择招聘渠道的主要步骤1.分析单位的招聘要求2.分析潜在应聘人员的特点3.确定合适的招聘来源4.选择合适的招聘方法。

参加招聘会的主要程序1.准备展位2.准备资料和设备3.招聘人员的准备4.与协作方沟通联系5.招聘会的宣传工作6.招聘会后的工作。

在初选阶段审查中申请表时应注意的问题1.重点看申请表的客观内容2.判断是否符合岗位资格要求和经验要求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。

人员配置的原理1.要素有用原理2.能位对应原理3.互补增值原理4.动态适应原理5.弹性冗余原理。简要说明劳务外派工作的基本程序1）、个人填写《劳务人员申请表》，进行预约登记。2）、外派公司负责安排雇主面试劳务人员，或将申请人留存的个人资料推荐给雇主挑选 3）、外派公司与雇主签订劳务合同，并由雇主对录用人员发邀请函。4）、录用人员递交办理手续所需的有关资料。5）、劳务人员接受出境培训。6）、劳务人员到检疫机关办理国际旅行《健康证明书》《预防接种证书》。7）、外派公司负责办理审查、报批、护照、签证等手续。（8）、离境前缴纳有关费用。

劳务引进管理聘用外国人的审批

1、拟聘用的外国人履历证明

2、聘用意向书3.拟聘用外国人原因的报告4.拟聘用的外国人从事该项工作的资格证明5.拟聘用的外国人健康状况证明6.法律法规规定的其他文件。请简述企业培训的基本内容。一项具有良好适用性、实用性和可行性的企业培训制度应包含：1）制定企业员工培训制度的依据2）实施员工培训的宗旨与目的3）企业员工培训制度实施办法4）企业培训制度的核准与施行5）企业培训制度的解释与修订权限的规定。

培训需求分析的实施程序

（一）做好培训前期的准备工作1.建立员工背景档案2.同各部门人员保持密切联系3.向主管领导反映情况4.准备培训需求调查

（二）制定培训需求调查计划1.培训需求调查工作的行动计划2.确定培训需求调查工作的目标3.选择合适的培训需求调查方法4.确定培训需求调查的内容

（三）实施培训需求调查工作1.提出培训需求动议或愿望2.调查、申报、汇总需求动议3.分析培训需求4.汇总培训需求意见，确认培训需求。培训需求信息的收集方法 1面谈法2.重点团队分析法3.工作任务分析法

4.观察法5.调查问卷。

培训规划的主要内容 1.培训项目的确定2.培训内容的开发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.培训成本的预算。

制定培训规划的步骤和方法1.培训需求分析2.工作说明3.任务分析4.排序5.陈述目标6.设计测验7.制定培训策略8.设计培训内容9.实验。

培训效果信息的收集方法1通过资料收集信息2.通过观察收集信息3.通过访问4.通过培训调查。培训效果的跟踪与监控1.培训前对培训效果的跟踪与反馈2.培训中。。1)受训者与培训内容的相关性2）受训者对培训项目的认知程度3）培训内容4)培训的进度和中间效果5)培训环境6)培训机构和培训人员，包括培训的管理人员和培训教师3.培训效果评估。

培训方法的选择直接传授型培训法1.讲授法2.专题讲座法3.研讨法 实践型培训法1.工作指导法2.工作轮换法3.特别任务法4.个别指导法。

选择培训方法的程序1.确定培训活动的领域2.分析培训方法的适用性3.根据培训要求优选培训方法4.培训方式方法要与企业的培训文化相适应5.培训方法的选择还取决于培训的资源与可能性。

入职培训制度入职培训制度就是规定员工上岗之前和任职之前必须经过全面的培训，没有经过全面培训的员工不得上岗和任职。它体现了先培训后上岗的的原则，适应企业培训的实际需要，有利于提高员工队伍的素质，提高工作效率。简要说明绩效面谈的种类。（1）按照绩效面谈的内容和形式，绩效面谈可区分为：①绩效计划面谈②绩效指导面谈③绩效考评面谈④绩效总结面谈（2）按照绩效面谈的具体过程及其特点，绩效面谈又区分为：①单向劝导式面谈②双向倾听式面谈③解决问题式面谈④综合式绩效面谈。

考评阶段是绩效管理的重心，请问应如何做好考评组织实施的工作？（1）确保考评的准确性2）重视考评的公正性3）慎重选择考评结果的反馈方式4）对考评使用表格进行再检验5）对考评方法进行再审核。请问绩效管理中有哪些矛盾冲突?应如何化解这些矛盾冲突?(I)绩效管理中存在的矛盾冲突：由于考评者与被考评者烈方在绩效目标上的不同追求，可能产生二种矛盾：①员工自我矛盾②主管自我矛盾③组织目标矛盾(2)化解绩效管理中存在的矛盾冲突的措施：①在绩效面谈中，做到以行为为导向．以事实为依据，以制度为准绳，以诱导为手段，本着实事求是、以理服人的态度，克服轻视下属锋错误观念，与下属进行沟通交流②在绩效考评中，将过去的、当前的以及今后可能的目标适当区分开。将近期绩效考评的目标与远期开发目标严格区分开，采用且体问题凡体分析解决的策略③简化科序。适当下放权限，鼓励下属参与。行为导向型主观考评方法1.品质主导型2.行为主导型3.效果主导型 排列法 简单易行，花费时间少但具有一定的局限性，不能用于比较不同部门的员工，个人取得的业绩相近时很难进行排列，也不能使员工得到关于自己优点或缺点的反馈。

关键事件法选择具有代表最好或最差行为表现的典型和关键性活动事例，作为考评的内容和标准 优点 为考评者提供了客观的事实依据，考评的内容不是员工的短期表现，而是一年内整体表现，具有较大的时间跨度，可以贯穿考评期的始终，以事实为依据，保存了动态的关键事件记录，可以全面了解下属是如何消除不良绩效，如何改进和提高绩效的 缺点 关键事件的记录和观察费时费力，能作定性分析，不能作定量分析，不能具体区分工作行为的重要性程度，很难使用该方法在员工之间进行比较。

简述影响企业员工薪酬水平的主要原因。(1)影响员1个人薪酬水平的因素：①劳动绩效②工作条件③年龄与工龄④职务或岗位⑤综合素质与技能(2)影响企业整体薪酬水平的因素：①工会的力量②行业工资水平③地区工资水平④产品的需求弹性⑤企业的薪酬策略⑥企业工资支付能力⑦生活费用与物价水平⑧劳动力市场供求状况。

企业薪酬管理的基本原则.1.对外具有竞争力原则2.对内具有公正性原则3.对员工具有激励性原则4.对成本具有控制性原则。

制定企业薪酬管理制度的基本依据 1.薪酬调查2.岗位分析与评价3.明确掌握企业劳动力供给与需求关系4.明确掌握竞争对手的人工成本状况5.明确企业总体发展战略规划的目标和要求6.明确企业的使命、价值观和经营理念7.掌握企业的财力状况8.掌握企业生产经营特点和员工特点。

请简要说明企业工资奖金调整方案的设计方法。(1)根据员工定级、入级规定，根据工作岗位评价结果、能力评价结果或绩效考核结果给员工入级；(2)按照新的工资奖金方案确定每个员工的岗位工资、能力工

资和奖金(3)如果出现某员工薪酬等级降低，原来的工资水平高于调整后的工资方案，根据过渡办法中的有关规定，一般维持原有的工资水平，但薪酬等级按调整后的方案确定(4)如果出现员工薪酬等级没有降低，但调整后的薪酬水平比原有的低，则应分析原因，以便重新调整方案(5)汇集测算中出现的问题，供上级参考，以便对调整方案进行完善。

奖金制度的制定程序 1.按照企业经营计划的实际完成情况确定奖金总额2.根据企业战略、企业文化等确定奖金分配原则3.确定奖金发放对象及范围4.确定个人奖金计算方法。

单项工资管理制度制定的基本程序1.准确标明制度的名称2.明确界定单项工资制度的作用对象和范围3.明确工资支付与计算标准4.涵盖该项工资管理的所有工作内容。

确定工作岗位评价要素和指标的基本原则 1.少而精的原则2.界限清晰便于测量的原则3.综合性的原则4.可比性原则。

工作岗位调查的设计方案1.明确岗位调查的目的2.确定调查的对象和单位3.确定调查项目4.确定调查表格和填写说明5.确定调查的时间地点和方法。

人工成本的构成1.从业人员的劳动报酬2.社会保险费用3.住房费用4.福利费用5.教育经费6.劳动保护费7.其他人工成本。

确定合理人工成本应考虑的因素1.企业的支付能力2.员工的生计费用3.工资的市场行情。

劳动关系调整的方式1.劳动法律法规2.劳动合同3.集体合同4.民主管理（职工代表大会、职工大会）制度5.企业内部劳动规则6.劳动争议处理制度7.劳动监督检查制度。

集体合同概念 是指用人单位与本单位职工根据法律法规规章的规定，就劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、职业培训、保险福利等事项，通过集体协商签订的书面协议。集体合同的特征1.集体合同是规定劳动关系的协议2.工会或劳动者代表职工一方与企业签订3.集体合同是定期的书面合同。集体合同与劳动合同的区别1.主体不同2.内容不同3.功能不同4.法律效力不同。

简要说明签订集体合同的程序。(1)确定集体合同的主体(2)协商集体合同(3)政府劳动行政部门审核(4)经过审核，集体合同生效(5)公布集体合同。

简要说明员工满意度调查的基本步骤。1）确定调查对象2）确定满意度调查指向3）确定调查方法4）确定调查组织5）调查结果分析。

确定和调整最低工资标准应考虑的因素1.劳动者本人及平均赡养人口的最低生活费用2.社会平均工资水平3.劳动生产率4.就业状况5.地区之间经济发展水平的差异。

**第五篇：工程合同管理师考前培训文件**

附件一：辅导相关内容

一、报考条件 ：

工程类、工程经济类、司法类、工商管理类中等专科以上学历；从事工程项目管理工作满半年至6年的可以报考初、中、高级工程合同管理师。

二、参训对象：

建筑业各企事业单位从事施工监理、施工管理、项目管理、合同管理的相关人员；建筑行业协会相关人员；司法界从事法律服务相关人员及相关专业大专院校学生。

三、工作职能：

实现建设工程项目的“工期、价款、质量”三大目标有效控制，建设单位（业主）、施工单位及项目使用方都满意。

四、学员获益

1、工程合同管理师《职业培训证书》，人力资源和社会保障部中国就业培训技术指导中心颁发，全国通用。获得高级证书资格的退休后可享受每月300－1000月的津贴。

2、《国际注册工程合同管理师》证书，美国认证协会考评认证颁发，国际有效。

3、掌握完整的工程合同管理知识体系。对工程招投标，合同的谈判、订立、分析、交底、备案、履行、变更、索赔、解除和监督、审查等程序、方法、流程、技巧全面能力提升、知识提升、效益提高有着重要作用。

五、培训内容：

《职业道德》、《基础理论》、《实操技能》、《工程合同分析与设计》；主要包括内容：

（一）工程管理共性技能知识：

1、学法律――解读工程合同管理引用各种法律条款，规避合同风险。

2、学技能――传授工程合同管理各个环节的程序、技巧、流程、方法。

3、学经验――破解经典案例，总结教训，警示可能会忽略的各个细节。

4、指难点――指出教材中的考点、难点、重点，便于应用、复习与备考。

（二）差异性技能知识：勘察设计合同管理方法与技巧，监理合同管理方法与技巧，建设施工合同管理方法与技巧 物资、设备采购合同管理方法与技巧，劳务分包合同管理方法与技巧。

六、培训时间及地点安排（报到及其他事项另发培训会务通知）：

北京周末班：周六日循环开课（每月一期）北京连续班：每月16日至23日开课，15日报到

七、培训费用：

高级工程合同管理师：7200元/人、中级工程合同管理师4800元/人、初级工程合同管理师2800元/人（含培训费、串讲费、资料费、技术费、专家费、场地费等）食宿统一安排，费用自理。

备注：工程合同管理师、国际注册工程合同管理师双证合计费用：初级4500元、中级6600元、高级9300元

八、报名材料及其他：

报名时请提交以下证件扫描件：身份证原尺寸正反面、最高学历证、单位开具的工作证明原件（加盖公章）、两寸免冠证件照（蓝底）

九、证书颁发及查询：

参加全国统一考试并成绩合格，将获得国家人力资源和社会保障部CETTIC职业项目认证颁发的《工程合同管理师》证书，证书是对持有人业务水平与技术实力最具权威性的证明，岗位聘用、任职、定级和晋升职务的重要依据和从业资格的凭证。查询网址：http://;

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！