# 人力资源面试基础知识

来源：网络 作者：独影花开 更新时间：2025-06-17

*第一篇：人力资源面试基础知识1.什么是人力资源管理：简单而言，人力资源管理就是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程，...*

**第一篇：人力资源面试基础知识**

1.什么是人力资源管理：简单而言，人力资源管理就是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程，是以人为本思想在组织中的具体运用。人力资源管理是人事管理的继承和发展，具有与人事管理大体相似的职能，但由于指导思想的转变，造成了二者从形式、内容到效果上质的区别。另外，人力资源管理是对组织内人力资源的管理，但近年来由于组织形式的发展，特别是虚拟组织的出现，使组织边界变得模糊，以往被认为是组织外的人力资源也被纳入组织内部进行管理，使人力资源管理的对象扩大。例如，摩托罗拉对其供应商与代理商实施培训，进行管理。2.人力资源部该做些什么工作，有什么职能？ 我们对人的管理方式都是建立在某种“人性”假设基础上的，这一点对人力资源管理来说尤其正确，对人的这些假设构成了人力资源管理哲学。“人事管理”(PersonnelManagement)和“人力资源管理”(HumanResourceManagement)的区别实际上只是一种哲学上的区别。人事管理是基于“复杂人”的假设，假设人在不同的情境下有不同的需求，依据这些需求对其进行激励。人力资源管理是基于一种全新的“价值人”的假设，他突破了传统的马斯洛需求层次论，认为人人都有自我发展、自我实现、求上进、求发展的欲望与追求，即使其生理、安全、社交和尊重的需要还没有得到完全的满足，这在高等教育日趋普及、人口素质普遍提高、知识经济即将到来的今天，特别是在那些高级人才云集的跨国公司是站得住脚的。当然这种实现自我价值的需要在外界物质条件相同的情况下也存在着较大的个体差异，但那些自我实现欲望强烈的人在公司的生存与发展中起决定性作用。这种假设使企业将人力资源管理的目标放在提高员工工作生活质量、满足他们成长和自我实现的需要上。在人事管理中，企业对人的看法局限于人力是一种成本，在使用时以节约为目标；而人力资源管理将人视为可开发并能带来收益的资源进行开发和控制。成本是为实现目标而不得不作出的付出，而“资本是能带来剩余价值的价值”。这样，人力资源管理将工作重点放在以个人与组织的共同实现与发展为目标的人力资源开发上面。在人事管理中虽然有培训，这些培训也会给员工带来了发展，但从企业的角度看来，这些培训只是为满足工作需要不得不作出的成本付出。而人力资源开发中的培训是以提高员工素质与能力、提高工作绩效为目标的主动培训。因为人事管理中企业所有者将人视为成本，在他们看来，雇员的所得正是他们的所失，在他们眼里这仅仅是一个简单的零合游戏，所以劳资关系比较紧张，人事部门经常陷于劳资纠纷的陷阱之中，他们被迫通过服务、保障、职工参与等手段缓和劳资关系。在人力资源管理中视人为可开发并能带来收益的资源，企业将主动建立互相信任、充分参与、合作的关系，是一种双赢游戏。在组织上，以前的人事部门仅仅是组织众多部门中的一个，其功能仅仅是整个人员管理的一部分，其他部门如行政、生产等部门都承担了相应的工作。人力资源管理中，人力资源管理作为一种思想贯穿于企业的各个层面，在组织内部建立整合式的功能。人力资源部在企业中的作用日趋重要。人事管理的主要对象是管理层，而企业中的操作层仍然被视为劳动力进行管理，这不仅伤害了他们的积极性，也很难融洽双方关系。在视员工为资源的人力资源管理中，对这种资源的开发就不仅限于管理层，以个人与企业的共同发展为目标的人力资源管理，将拓展到劳资关系的各个方面。人事管理中的绩效评价目的在于发现员工绩效的现状，并以此作为报酬、奖惩、提升的有力依据，因而员工有抵触心理，惧怕绩效评价。人力资源管理中的绩效评价目的在于获得员工绩效现状的信息，找到与目前及未来要求的差距，绩效优秀的员工将得到物质奖励、提升等鼓励，而绩效较差的员工将得到培训机会，为未来的职业生涯发展打下基础。所有员工将从中受益，绩效考评成为员工与企业之间主动交流的有力手段。以往人事部门的工作是被动的、例行的，如考勤、工资发放等，遇到问题平息了事，而人力资源管理从资源开发、职工职业发展与企业发展角度，前瞻性地注意组织内外环境的变化，如技术更新、员工心态等，根据组织发展的需要进行挑战性的开拓。总之，从人事管理到人力资源管理是一次思想上的创新，它们的差别并非仅仅是形

式的，而是有本质的区别。人力资源部门的工作范围很广，但其主要职能有三项，其一是人力资源的规划。人力资源的规划是以一定的管理模式为主体，运用一些专业方法和技巧，有效达成人力资源在数量和质量、中长期和短期的供需平衡，使企业在市场竞争中始终处于优势地位。搞好人力资源的规划必须做好三个方面的预测，即外部人力资源供给预测、内部人力资源供给预测、人力资源需要预测。人力资源的规划可使人才合理流动，可以优化企业内部的人员结构，可以最大限度地实现人尽其才，才尽其用，可为企业在市场竞争中，在充分发挥其人才优势中提供基础和保证。人力资源规划的制定，应以企业总体的发展战略为指导，以远景规划所规定的目标为方向。也就是说，在确定人力资源规划时，首先必须清楚企业的远景规划和战略目标，再制定人力资源发展规划。人力资源规划作为企业发展的总体战略起着巨大的支持和推动作用。其二是人员招聘。一个企业要求永远留住自己所需要的人才是不现实的，也不是人力资源管理手段所能控制的，再加上企业内部正常的人员退休、人员辞退及人员调动，所以人员招聘工作是人力资源管理经常性的工作。人员招聘时必须遵守公平原则；在招聘前企业还要明确“内部晋升选拔”为主，还是“外部选择”为主的政策。内部选拔为主的政策其优点是：招聘风险小，成本低，有利于调动企业内部员工的积极性和增强组织的凝聚力，但选择范围仅限于本企业内部，不利于招到社会上的优秀人才。外部选择的最大优点是：人员选择范围大，但因人员不熟，存在招聘风险大、成本高。建议企业在招聘员工时应以内部招聘为主，急需人才、特殊人才可采取外部招聘。人员招聘必须采用科学的方式和程序开展招聘工作，确保录用人员的质量。其三是管理人员的评估。评估是指让被评估者在自身岗位的条件下及岗位之外的特定标准处境中，对其品德、才能、素质、潜力、个性、激励动力、抱负等各方面进行客观的考察与测评，从而得出评估者对某一既定职位的胜任能力和需要培养的结论。在管理人员评估上，一定要区分管理干部和专业技术干部，二者要求是不同的。专业技术干部的工作技术性强，所需的知识与技能范围较窄，他们工作中要处理的是服从理论的物；管理干部的工作对象却不仅有物，还有受心理因素支配的有感情的人，他们处理的事物很杂、很广，因而对他们的知识与技能的范围也要求杂而广。评估必须从四个方面进行评价：德、智、能、绩。对管理人员的素质应该进行多维度与多层次的分解，再根据每一维度和层次的具体特点，选用合理的测评手段，形成一个较规范而标准的评估系统。测评上尽量用量化指标，进行定量评分，避免用难以精确把握的定性术语来评价。考评结果要及时、如实、详尽地反馈给测评者，使其认识到下一步工作努力的方向。3.人力资源优化配置与管理水平的提高（有案例）人力资源管理是一种经营：人的经营。她是一个企业综合管理水平的体现，是一个企业能否适应市场生存，能否在市场中游刃有余的关键，因为企业的管理其实就是人的管理。人力资源部的目标任务应当是：搭建统一的人力资源管理平台；研究人力资源管理政策、战略方向及技术方案；为各下属企业提供方向性技术指导。各下属企业在集团的统一指导下，结合本企业的实际情况，贯彻执行集团设计的人力资源管理方案。

一、鸿达集团人力资源情况 伴随着集团的高速发展，鸿达集团公司员工队伍不断壮大，已拥有一批较优秀的经营管理和技术人才。鸿达集团聚集了大批高级人才。现有员工总数613人，各类技术人员近500人，本科以上学历者占85%，拥有博士学位者17人，硕士学位者46人；有教授13人，其中博士生导师6人、副教授29人。2025年经国家人事部全国博士后管理委员会批准在集团公司设立了博士后科研工作站。鸿达集团人力资源管理工作正从基础的人事管理向经营型人力资源管理迈进。集团如何留住人才？培养人才？使用

二、鸿达集团人力资源管理整体战略

（一）、不同战略阶段的目标 第一阶段： 基本消除目前弊端，搭建人力资源整体架构，夯实基础管理。应该建立和完善围绕集团经营发展战略目标，结合各下属企业实际状况的人力资源政策和管理体系；夯实人力资源基础工作，初步将各项制度、机制融入到人力资源管理体系中来，努力形成以“集团管理为平台，下属企业实际情况为终端”的集团化人力资源管理模式；并集中现有资源，有针对性地开展当前紧迫的工作，解开瓶颈环节；第二阶段：系统规划，实现管理的分步提升，使集团化人力资源管理模式进入成熟阶段。全面推动人力资源管理体系的运作，对集团人力资源工作进行综合统筹、分级管理，引进各种方法和手段，推进集团人力资源体系中的各项制度、各个工作的开展、实施与完善。在集团与下属企业间充分形成互动，提升人力资源管理体系的整体运作效果，提升管理水平，使一大批管理人员快速成长，推动集团国际化进程及经营战略目标的实现。

第三阶段：完善升级，实施前瞻性管理，发挥战略牵引作用。全面夯实人力资源各项工作，根据内外环境变化对人力资源管理体系进行升级、维护；在此基础上，前瞻性地开展人力资源战略管理，使得人力资源管理水平达到同行业、同规模公司的最高水平，形成一批能够管理大型企业的人才队伍，使人力资源成为集团的核心竞争力之一，并具备一定的国际竞争力，使人力资源对集团整体工作发挥牵引作用。

（二）、不同战略阶段的工作 第一阶段：基本消除目前弊端，搭建人力资源整体架构，夯实基础管理。进行人力资源优化配置的基础工作，定岗、定员、定编。

2、明确人力资源管理基础制度的原则（1）招聘原则与录用制度：A少而精原则。可招可不招时尽量不招；可少招可多招时尽量少招。B宁缺毋滥原则。一个岗位宁可暂时空缺，也不要让不合适的人占据。C公平竞争原则。只有通过公平竞争才能使人才脱颖而出，才能吸引并留住真正的人才。D效率原则。降低招聘成本，提高招聘工作效率，避免因不慎重而产生的重复招聘。E试用制度。对所有被聘人员实行试用，签定试用期合同和试用声明。（2）培训原则： ①培训是福利。让员工知道获得培训机会是因为他们有接受培训的资格，是集团对他们的奖励。②培训是企业文化。员工学习能力的体现也是企业文化的体现。③订立协议。对一定金额的外部培训，集团要与被培训员工签定培训协议，以约定其在培训结束后为集团服务的年限，有效地控制人员流动。（3）晋升、调岗原则： ①以绩效为主的晋升原则。②以自愿与集团需要为调岗原则。③以岗变薪变为调岗原则。（4）辞退原则： ①以绩效考核为依据。②以“末位淘汰”制为辞退原则。

3、确保现有人力优化配置应进行的工作 3—

1、建立以各级、各类考核为依据的“优胜劣汰”机制（1）初步形成绩效考核体系：逐步由关注过去的绩效考核转向关注发展的绩效管理。根据绩效管理的5W（为什么、做什么、什么时间、做得怎么样及结果如何来进行管理）本质，引进、完善关键业绩指标，应用综合平衡记分法考评各下属公司及部门，应用“电子日志反馈系统”及目标管理法来考评员工个体。①明确考核条线 以纵、横相交为条线。②确立考核内容 对考勤、工作态度、日常工作、重要任务、团队建设、领导能力等内容进行考评。③不同的考核使用不同的方法 ④考核与奖惩原则（2）“末位淘汰”机制（1）划分明确的薪资等级（2）改善薪资结构 人力资源部应根据岗位的重要性3—

3、完善福利措施和保障机制（1）培训福利：给予优秀员工适合他的培训机会；（2）假日福利：即带薪假日。可以根据员工工龄、贡献的不同而制订；（3）健康福利：①社会保险。根据有关规定为员工缴纳养老保险、医疗保险、失业保险、公积金等；

二、建立内部、外部人才库（1）建立集团内部人才库：人力资源部可依靠专业的人力资源管理软件为工具，详尽录入员工的个人资料、所受教育程度、接受的培训记录、考核记录、专业持证情况以及家庭人员情况等等，为管理层提供岗位轮换的依据。（2）建立下属公司内部人才库：要求下属公司按照集团要求，设立公司内部人才库。（3）设立外部人才库：根据集团的经营战略目标，有计划、有目的的将一些优秀人才纳入人才库，保持联络、定期问候，为未来使用打下良好基础。

三、加强本部门内部管理，培养较全面的人力资源管理人才（1）订立部周例会制度：每周的部例会可有效地对上周工作进行小结和本周工作计划。（2）部门的内部培训：针对人力资源管理工作中的各项政策、信息和应有的职业道德进行培训和沟通。（3）合理分工，开发潜能：对本部门员工进行合理地分工，并充分发挥个人特长，给予他们更多实际工作经验，为集团培养比较全面的人力资源管理人才。第二阶段：系统规划，全面实现管理的分步提升，使集团化人力资源管理模式进入成熟阶段。

（一）严格执行第一阶段制订的制度规范 要求各

级管理层遵循公平，公正，公开的原则；要求各级人力资源部门充分发挥“把好用人第一关”的作用；把确立的各项制度规范落到实处。

（二）分级管理，综合统筹 建立会议制度，形成有效的反馈机制 由集团人力资源部召集各下属公司的人力资源管理者，定期召开会议，将所遇到的问题提出、汇总并寻求解决方法；这样，可在集团和下属公司的人力资源部门间形成互动，有效地体现集团化管理模式。综合统筹（1）定期的职务轮调：对人力资源管理条线上的员工进行定期的职务轮调，可以使他们获取不同的企业人力资源管理经验，从而达到提升管理水平的目的。（2）对重要岗位的有效控制：人力资源部应根据集团的经营战略目标，对一些重要岗位的招聘、调动采取统筹与特例相结合的方式；对这些岗位的定薪、考核等则采取“集团拟定、统一考核”的方式。

（三）达到全面提升管理水平的目标（1）推进、落实人力资源管理体系中的各分体系建设，确保整个集团的人力资源政策、管理水平的一致性；（2）切实推进各项管理制度的落实、修订及完善；将制度和机制完整、协调地加以执行，不断检视这些制度和机制推行的有效性；（3）对各项现代企业人力资源管理技能、方法加以完善、切合集团的实际需求，做到真正为我所用，发挥其最大效用。第三阶段：完善升级，实施前瞻性管理，发挥战略牵引作用。

（一）对各项制度加以修订和升级 对各模块的制度进行升级、维护，探索、引入新的管理模式，进入战略与前瞻性的管理阶段；形成一套具有国际竞争力和集团特色的“选、用、考、育、留”人才制度和运行机制；

（二）提高管理手段并运用新的管理方法 将人力资源管理人员从日常烦琐的事务性工作中摆脱出来，为人力资源战略性、前瞻性工作的开展提供保障；对各模块进行升级、维护，探索、引入新的管理模式，进入战略与前瞻性的管理阶段

（三）达到初步实现同国际接轨的目标 人力资源运作的好坏其实是方法运用的好坏:用什么方法留住人？用什么方法吸引人？用什么方法培养人？用什么方法优化配置人？用什么方法激励人？ 人力资源部应当以：了解人；观察人；善于安排人；有效激励人为服务宗旨，为员工、为集团服务，为集团的经营战略目标圆满达成尽职尽责。

**第二篇：人力资源基础知识**

效用最大化

在现代市场经济中，市场运作的主体是企业和个人。个人追求的目标是效用最大化。企业追求的目标是利润的最大化。劳动力与劳动力供给(一)劳动力和劳动力供给

劳动力参与率是衡量、测度人口参与社会劳动程度的指标。计算公式：总人口劳参率=劳动力／总人口×l00％

劳动力供给量变动对工资率变动的反应程度被定义为劳动力供给的工资弹性，简称劳动力供给弹性。

(二)劳动力参与率的生命周期

首先，15～19岁年龄组的青年人口劳参率下降。

其次，女性劳参率呈上升趋势。形成这种变动趋势的主要原因是：①女性教育水平普遍提高，与此相应的工资率普遍提高；②制度劳动时间缩短，灵活工时制度普遍推行；③人口出生率下降对家务劳动的全面影响；④科学技术进步对产业技术状况、家务劳动效率的全面影响。再次，老年人口劳参率下降。这种变化的主要原因是收入保障制度以及各种形式的企业养老保险计划的完善和推广。

最后，25～55岁年龄段男性成年人的劳参率保持高位水平，观察不到因经济周期循环产生的变动，也不存在显著的趋势性变化。(三)经济周期与两种劳动参与假说

经济周期，指经济运行过程中繁荣与衰退的周期性交替。

研究者们提出两种劳动参与假说：附加性劳动力假说与悲观性劳动力假说。两种假说的前提观点是相同的，即男性成年人的劳动力参与率与经济周期不存在敏感的反应性。劳动力需求

在假设其他条件不变的情况下，劳动力需求与工资率存在着如下的关系：

工资率提高，劳动力需求减少；工资率降低，劳动力需求增加。这是分析劳动力需求的一个重要前提。

劳动力需求量变动对工资率变动的反应程度定义为劳动力需求的自身工资弹性。其计算公式是：劳动力需求量变动的百分比与工资率变动的百分比的比值。劳动力市场的含义

劳动力市场的主体由相互对立的两极构成：其一为劳动力的所有者个体； 其二为使用劳动力的企业。

劳动力市场的客体是劳动者的劳动力，即存在于劳动者身体之内的体力和智力的总和一劳动能力。

劳动力市场的本质属性，指劳动力市场所维护、反映和调节的经济利益的性质，其主要表现是：

第一，劳动力市场是在产权边界界定清晰的条件下的必然产物。第二，劳动力市场是在社会主义市场经济中调节劳动力的配置，实现劳动要素与非劳动生产要素相结合的最有效率的最佳途径。

第三，劳动力通过劳动力市场的劳动交换，离开流通领域进入生产领域后，所开始的劳动过程是商品生产者的劳动过程。商品生产者所生产的价值在生产要素的所有者之间进行分配。工资形式 生产要素分为四类：土地、劳动、资本和企业家才能。按要素类别分配社会总产品或收入，称为功能性收入分配。(一)基本工资

基本工资是以货币为支付手段，按照时间或产量计算的报酬，是工资构成的主要部分。1．工资率

指单位时间的劳动价格，根据单位时间的标准不同，可分为小时工资率、日工资率等。

2．货币工资与实际工资

货币工资是指工人单位时间的货币所得，受到三个主要因素影响：货币工资率、工作时间长度和相关的工资制度安排。

实际工资是经过价格指数修正过的货币工资，用以说明工资的实际购买能力，计算公式：实际工资=货币工资÷价格指数。3．计时工资与计件工资

根据计算的时间单位的不同，计时工资的具体形式有：(1)小时工资制：货币工资=工资标准×实际工作时间(2)日工资制：货币工资=小时工资率×标准工作日小时数(3)周工资制：货币工资=日工资率×标准工作日小时数 计时工资是最为传统的工资形式。

计件工资是依据工人合格产品数量(作业量)和计件工资率计算工资报酬的工资支付形式，计算公式如下：

货币工资=计件工资率(计件单价)×合格产品数量

计时工资与计件工资两种工资形式的区别在于计量劳动的方式不同。(二)福利

福利是工资的转化形式和劳动力价格的重要构成部分。

福利的支付方式划分为两类：其一为实物支付，包括各种免费或折价的工作餐、折价或优惠的商品和服务。其二为延期支付，包括各类保险支付，如退休金、失业保险等。

福利具有以下特征：

(1)福利支付以劳动为基础，但并不与个人劳动量直接相关。(2)法定性。企业自定性和灵活性。

劳动法基本原则的含义和特征

劳动法的基本原则的内容与性质直接决定了各项劳动法律制度的内容与性质。劳动法的基本原则有以下特点：

第一，劳动法的基本原则是劳动法律部门中具有指导性、纲领性的法律规范，而不是调整劳动关系运行中的特定事项或劳动关系当事人某一特定行为的具体规定。第二，不同的法律部门有着不同的基本原则，劳动法的基本原则反映了所调整的劳动关系的特殊性，反映了劳动法律部门的本质和特点。

第三，劳动法的基本原则有着高度的稳定性，只要社会的基本经济制度、政治制度未发生根本性的变化，基本原则是不会改变的。

第四，基本原则具有高度的权威性，对各项劳动法律制度均具有约束力。劳动法基本原则的内容

1．保障劳动者劳动权的原则平等的就业权和自由择业权是劳动权的核心。

劳动权受到国家的保障，具体表现为基本保护、全面保护和优先保护等方面。基本保护是对劳动者的劳动权的最低限度的保护，即基本权益的保障。全面保护是对劳动者权益和权能的保护，包括人身权益和财产权益、法定权益和约定权益。

优先保护是劳动法对劳动关系当事人的利益都给予合法保护的同时，优先保护在劳动关系中事实上处于相对弱势地位的劳动者。

劳动法开宗明义地规定劳动法的立法宗旨就在于保护劳动者的合法权益。2．劳动关系民主化原则

政府制定或调整重大劳动关系标准应当贯彻“三方原则”，即政府、工会和企业家协会(雇主协会)共同参与决定或听取工会和企业家协会(雇主协会)的意见。3．物质帮助权原则

物质帮助权是劳动者暂时或永久丧失劳动能力、暂时失业就业机会时有从社会获得物质帮助的权利。物质帮助权作为公民的基本权利，就劳动者而言，主要通过社会保险来实现。

社会保险作为物质帮助权实现的主要方式，具有以下特征：①社会性；②互济性；③补偿性。劳动法律渊源

1．宪法中关于劳动问题的规定

宪法是国家的根本大法，在国家的法律体系中具有最高的法律效力。

2．劳动法律

劳动法律是劳动法的最主要的表现形式。其主要内容分为劳动关系法和劳动标准法。

3．国务院劳动行政法规

国务院劳动行政法规是当前我国调整劳动关系的主要依据，规范性文件数量最多，覆盖劳动关系的各个方面，如《工伤保险条例》《企业劳动争议处理条例》《职工奖惩条例》《劳动保障监察条例》《女职工劳动保护规定》《国务院关于建立统一的企业职工基本养老保险制度的决定》等。4．劳动规章

劳动和社会保障部发布的规范性文件称为劳动规章。5．地方性劳动法规

6．我国立法机关批准的相关国际公约 7．正式解释

律师、语文学家、法学家、公民个人的解释属于任意解释，不具有法律效力。正式解释分为立法解释、司法解释和行政解释。现代企业管理

企业战略的概念与特征

企业战略是指企业为了适应未来环境的变化，寻求长期生存和稳定发展而制定的总体性和长远性的谋划与方略。

企业战略的实质是实现外部环境、企业实力和战略目标三者之间的动态平衡。企业战略具有全局性、系统性、长远性、风险性、抗争性的特征。经营环境的微观分析 1．现有竞争对手的分析 包括：①对手数目；②对手经营战略；③对手的产品差异化；④固定成本的高低；⑤行业成长过剩。2．潜在竞争对手分析

包括：①产品差异化；②规模经济；③绝对成本优势；④进入分销渠道；⑤资本需求；⑥现有企业的反应。3．替代产品或服务威胁的分析 根据波特的理论，“替代产品通过规定某个行业内各企业可能获利的最高限价来限制该行业的潜在收益率”。

4．顾客力量的分析

包括企业产品消费群体分析、顾客购买动机分析等，有时还要分析顾客消费承受能力。

5．供应商力量的分析 企业的战略选择 1．总体战略

企业的总体战略有进入战略、发展战略、稳定战略和撤退战略。(1)进入战略：①购并战略；②内部创业战略；③合资战略。

(2)发展战略：①单一或服务的发展战略；②横向发展战略；③纵向发展战略；④多样化发展战略。(3)稳定战略。

企业不需要改变自己的宗旨和目标，只需要集中资源于原有的经营范围和产品，以增加其竞争优势。(4)撤退战略。

方式包括：①特许经营；②分包；③卖断；④管理层与杠杆收购；⑤拆产为股／分拆；⑥资产互换与战略贸易。2．一般竞争战略

包括低成本战略、差异化战略和重点战略。3．不同行业阶段的战略

包括新兴行业的战略、成熟行业的战略、衰退行业的战略。企业经营战略的实施与控制(一)企业经营战略的实施

为贯彻已定的战略所必须从事的工作包括：建立相应的组织、配置战略资源、调动群体力量实现战略计划、设置行政支持系统和实行战略控制。(二)企业经营战略的控制(三)1．企业战略控制的特点

企业战略控制由企业最高领导层执行的控制。

一般战略控制标准有两类：一类是成效标准，另一类是废弃标准。2．战略控制的基本要素

包括：①战略评价标准；②实际成效；③绩效评价。

3．战略控制的方法

分为事前控制、事中控制和事后控制。企业经营计划(一)企业计划职能的作用和特点 作用：①使决策目标具体化；②有利于提高企业的工作效率；③为控制提供标准。(二)制定企业经营计划的原则

包括：①可行性与创造性相结合的原则；②短期计划与长期计划相结合的原则；③稳定性与灵活性相结合的原则。(三)编制经营计划的方法 1．滚动计划法 2．PDCA循环法

就是按照计划(plan)、执行(do)、检查(check)、处理(action)四个阶段的顺序，周而复始地循环进行计划管理的一种工作方法。3．综合平衡法

(四)企业经营计划的目标管理 1．目标管理的含义

围绕企业一定时期的总目标，企业各部门管理人员和全体职工各自制定自己的分目标，经过调整、平衡，使它们成为一个相互联系的目标系统。2．目标管理的五大特点

包括：①系统化的管理模式；②有明确完整的目标体系；③更富于参与性；④强调自我控制；⑤重视员工的培训和能力开发。3．企业目标管理的实施

(1)目标体系的建立。建立合理有效的目标体系或目标网络是企业完成计划任务的关键。

(2)经营目标的实施。(3)经营目标的控制。个体差异

(一)员工的能力与人格

1．能力差异。关于能力和绩效之间的关系是人力资源管理实践所关注的。2．人格差异。人格更为复杂，包括了动机、情绪、态度、价值观、自我观念等多方面的内容。

3．大五人格特质与工作绩效。

责任感与工作绩效有最强的正相关。个人能力和工作的满意度在责任心与绩效之间的关系中起中介作用。(二)员工的态度 1．态度的分析

态度是人对某种事物或特定对象所持有的一种肯定或否定的心理倾向。2．工作满意度

工作满意度是指员工对自己的工作所抱有的一般性的满足与否的态度。3．影响工作满意度的因素

员工工作满意度来源于以下几个方面：①富有挑战性的工作；②公平的报酬；③支持性的工作环境；④融洽的人际关系；⑤个人特征与工作的匹配。4．组织承诺

最早提出组织承诺的是贝克尔·阿伦和梅耶所进行的综合研究提出三种形式的承诺：感情承诺、继续承诺、规范承诺。(三)员工的知觉和归因 1．知觉及其意义

知觉：对人的感官等基本刺激被选择、组织和解释的过程。2．社会知觉

社会知觉是指个体对其他个体的知觉，即我们如何认识他人。人们在知觉和判断时的某些习惯和方式也会产生失真的现象。(1)首因效应。即最先的印象，指最先的印象对人的知觉产生的强烈影响。如某人在初次会面时给人留下良好的印象，也是常说的“第一印象作用”。(2)光环效应。

对一个人的某些特征形成好或者坏的印象之后，人们就倾向于据此推论其他方面的特性。

(3)投射效应。

投射效应是指在知觉他人时，知觉者以为他人也具备与自己相似的特性，这种把自己的特点归因到他人身上的倾向称为投射。(4)对比效应。

对比效应是指在对两个或两个以上的人进行知觉时，人们会不自觉地在他们之间进行对比。(5)刻板印象。

刻板印象指对某个群体形成一种概括而固定的看法后，会据此去推断这个群体的每个成员的特征。3．归因

归因是指利用有关的信息资料对人的行为进行分析，从而推论其原因的过程。归因可分为内因和外因，也可分为稳因和非稳因。

(1)内因，指导致行为或事件的行为者本身可控制的因素。外因，指导致行为或事件的外部因素，包括行为者所处的各种环境和机遇、所从事工作的特点和难度，以及工作与人的相互作用，他人对行为者的强制或约束、激励的作用等。

(2)稳因即稳定原因，指导致行为或事件的相对不容易变化的因素。非稳因即非稳定原因，如行为者的情绪、努力程度、机遇、多变的环境等。团队有效性的构成要素 1．绩效

指团队的产出。可按质量、数量、及时性、效率和创新等方面加以测定。2．成员满意度

指团队成员如何通过承诺、信任和满足个人需要而产生某种正面态度和体验。3．团队学习

指团队生存、改进和适应变化着的环境的能力。4．外人的满意度

指团队怎样满足顾客、供应商等外部委托人的需要并使他们高兴。群体决策

1．群体决策的优缺点 优点：①能够提供比个体更为丰富的和全面的信息；②能够提供比个体更多的不同的决策方案；③能够增加决策的可接受性；④能增加决策过程的民主性。不足：①要比个体决策需要更多的时间，甚至会因难以达成一致观点而浪费时间；②由于从众心理会妨碍不同意见的表达；③如果群体由少数人控制，群体讨论时易产生个人倾向；④对决策结果的责任不清。2．影响群体决策的群体因素

包括：①群体多样性；②群体熟悉度；③群体的认知能力；④群体成员的决策能力；⑤参与决策的平等性；⑥群体规模；⑦群体决策规则。人的管理哲学一人性假设(一)人性内容及特征 1．人性内容(1)自然属性。

又称生物属性，指人生来就具有的先天之性。(2)心理属性。

即人的感觉、知觉、记忆、思维、想象、意志、需要、动机等一切心理现象的总和。这是人性的重要构成部分，是人性的本质。

人的心理属性或心理现象总括为四方面：心理过程；心理状态；个人心理特征；个性意识倾向。2．人性特征

包括：能动性；社会性；整体性；两面性；可变性；个体差异性。(二)人性假设一对人的管理的基础和依据 1．管理中的人性假设，即管理中的人性观 2．人性假设及其相应的管理(1)“经济人”的假设及其管理。

“经济人”又称“唯利人”“实利人”，认为人的行为是为了追求自身最大经济利益，由此经济诱因才引发了人的工作动机，即人们的工作目的是为了获取经济报酬。

(2)“社会人”的假设及其管理。

“社会人”又称“社交人”，假设建立在人性是善良的基础之上，人不只为经济利益而生存，人们工作的动机不仅在于物质利益，更在于工作中的社会关系。(3)“自我实现人”的假设及其管理。

“自我实现人”又称“自动人”，指人都需要发挥自己的潜力，充分展示和发挥个人才能，实现个人理想与抱负，以及人格趋于完善的一种人性假设。

(4)“复杂人”的假设及其管理：①人的需要和动机多种多样；②人在同一时间内有多种需要和动机，它们相互作用，可以结合统一；③人是可变的。

**第三篇：人力资源管理师--基础知识**

人力资源管理师(新)基础知识(提纲）

本课件系统内容

一、劳动经济学（1-16）

二、劳动法（17-24）

三、现代企业管理（25-59）

四、管理心理与组织行为（60-84）

五、人力资源开发与管理（85-117）

第一章、劳动经济学（1-16）

第一节、劳动经济学研究对象和研究方法

一、劳动资源稀缺性。

1、相对稀缺性

2、资源的绝对稀缺性

3、消费劳动资源的支付能力和支付手段的稀缺性 劳动经济学是经济学的一个新分支，劳动经济学既宏观也微观，劳动力的调控，又涉及到很多企业部门的需求，一个特定的研究对象。大家注意，括号里的就是考题的类型。劳动资源的稀缺性，第一个是劳动力资源的相对稀缺，相对稀缺不是绝对稀缺，结构性的失调，市场劳动力很丰富，但是市场的要求不一样，要求招工有本岗位工作两年以上经验者，稀缺是相对的，另外一个地区的流动，不同的地区有不同的需求。第二个资源的绝对稀缺性，我们说从出生到死亡，我们按照劳动法规定的话，14周岁算童工，我们国家65岁退休，再加上一些残障，也就是说符合劳动力的保障不多。

我们的市场有一定的产业结构，为什么我们现在文科管理类的不好就业，我们国家现在所处的产业结构，技术人员，很多大专毕业生不够用，这里面有结构性的差。这个题就是一个多选题，劳动力资源的绝对性。

二、效用最大化。

1、个人追求：效用最大化：在个人可支配资源约束条件下，使个人需要和愿望得到最大限度满足

2、企业追求：利润最大化：如果企业总收入减去总费用的差额是正值，则越大越好；负值则越小越好

工资低的不愿意去，争取利益的最大化，这是可以理解的，但是你个人的能力能不能达到企业的要求，也就是说企业通过投资然后产出，取得收入。有的说是消耗或成本。这两个问题就造成了人的使用价值和企业里对人的评价，这就涉及到很多的等级了，技术熟练程度，文化水平管理能力，分档次的。总费用的差额应该是正值，差额越大越好。

三、劳动力市场

1、生产要素市场：居民（生产要素供给者）；企业（需求者）

2、商品市场：居民（商品和服务需求者）；企业（供给者）

3、劳动力市场：居民户供给方（工资率）；企业（需求方）

生产要素就是说居民劳动力他是靠出卖自己的劳动和知识来获取报酬，是生产要素的工具，那么企业要研发产品，需要专家，要搞了个财务需要会计，要管理机构需要办公的

人员。各种各样的人员在企业的感召下，作为生产要素来讲，企业既需要生产的物资，还需要劳动力。商品市场，我们需要的是供给，居民反而成了需求者，我们要拿钱来换取商品。等价交换。这样的话形成了一种市场的交易活动。第三个就是劳动力，在这三个里面劳动力是最核心的，作为老百姓他又是劳动力的供给者，合格的高质量的劳动力提供了丰富的劳动力资源保护，这样的话，我们说如果在买方市场的情况下，那么劳动力本身就是充足的。这样的话，就更多的招聘，生产更多的产品来供给劳动力市场。不同能力的的，提的工资的要求，都有不同的体现。我们现在的生产的结构赶不上我们人才培养的投资。所以显得结构性的问题，这是一个基本的问题。第四，劳动力经济学研究方法。这是另一个起点，研究方法又是一种，第一种时政研究，研究方法向人们提出，重点是研究什么？这是经济规律内在的要求，书上有两个特点。

我们来看他的主要步骤有四个，可以是理论题也可以是简单题，那么也就是说，我们要研究要素，生产力生产关系，生产方式，第二个，假设条件，在什么情况下，奴隶社会的什么关系，封建社会的什么关系，我们社会主义市场经济条件下的什么关系。准备承认中国的市场经济地位，给中国的市场经济地位加了一个词叫计划市场经济地位。理论的假说，就是设计的结论，不然的话，没有计划市场经济之说

四、劳动经济学研究方法

（一）实证研究方法（是什么？）认识客观事实结论可以检验

主要步骤：

1）确定研究对象，分析构成要素 2）假定假设条件 3）提出理论假说。暂时性结论 4）不同条件和时间验证（均衡分析、非均衡分析、静动态分析）

（二）规范研究方法（应该是什么？）为政府制定经济政策服务

主要障碍：

1）信息障碍。缺陷、偏误、不对称 2）体制障碍。惯例、政策、体制 3）市场缺陷。受观念等干扰无法交换 第二节 劳动力供给和需求

一、劳动力与劳动力供给

（一）概念

1、劳动力：指一定年龄之内，具有劳动能力与就业要求，从事或能够从事某种职业劳动的全部人口（就业与失业者）

2、劳动力参与率：劳动力在一定范围内人口的比率

3、劳动力供给弹性：劳动力供给量变动对工资率反应程度 1）供给无弹性（各自表示符号，含义）2）供给有无限弹性 3）单位供给弹性 4）供给富有弹性 5）供给缺乏弹性

（二）劳动力参与率生命周期 1、15-19岁青年人口劳参率下降

2、女性劳参率呈上升趋势

1）教育水平提高 2）制度劳动时间缩短 3）人口出生率下降 4）科技进步对家务劳动效率的影响

3、老年人口参劳率下降 4、25-55男性成人参劳率保持高位

（三）经济周期与劳动参与假说

1、附加性劳动力假说。总水平下降时，一级劳动力处于失业状态，二级劳动力寻找工作劳动参与率与失业率成正比

2、悲观性劳动力假说。就业率下降，一级失业率上升并滞留在市场。二级也因悲观退出市场。参与率下降，与失业率成反比

二、劳动力需求

（一）概念：指企业在某一特定时期内，在某种工资率下愿意并能够雇用的劳动量。（8页公式及五种情况）

1、需求无弹性。工资率不论如何变化，劳动力需求量固定不变

2、需求有无限弹性。工资率不变，或其变动百分比为零，而劳动力需求量变动百分比绝对值大于零（平行）

3、单位需求弹性。工资率变动百分比与需求变动百分比绝对值相等

4、需求富有弹性。劳动力需求曲线是一条向右下倾斜且较

为平缓的曲线

5、需求缺乏弹性。劳动力需求曲线是一条向右下倾斜且较为陡峭的曲线（会解释图1-3）

三、企业短期劳动力需求的决定

（一）边际生产力递减规律：其他生产要素不变，最初劳动投入的增加会使产量增加；但当其增加超过一定限度时，增加的产量开始递减。

1、边际产量递增阶段。不变的生产要素没有得到充分利用，劳动投入增加，可以使固定不变生产要素充分利用，边际产量增加

2、边际产量递减阶段。不变的生产要素已接近充分利用，可辨的劳动要素对不变的生产要素的利用趋向于极限

3、总产量绝对减少。固定不变生产要素已经充分利用，千里佣金，固定不变的生产要素已经容纳不了了更多的可变要素。比例已完全恶化。再增加可变劳动要素，只会降低生产效率，使总产量下降（注意书中10页公式和三种情况）

（二）企业短期劳动力需求的决定（P10-11）

注意：MRP=VMP=MP x P=MC=W的关系的转换

四、劳动力市场的均衡

（一）劳动力市场。（狭义）指市场机制借以发挥作用，实现劳动力资源优化配置的机制和形式 １、主体：劳动者、使用劳动力的企业

２、客体：劳动者的劳动力（劳动者体力和智力总和）

（二）劳动力市场静态和动态平衡

１、马歇尔：局部均衡分析法：假定其他情况不变，分析单个市场均衡的实现与变动

２、瓦尔拉：一般均衡分析法：考查所有市场的均衡的建立与变动（供给、需求和价格）

（三）劳动力市场均衡的意义：１、劳动力资源最优配置２、同质劳动力获得同等工资３、充分就业

五、人口、资本存量与均衡工资率

（一）人口对劳动力供给的影响

１、人口规模 ２、人口年龄结构 ３、人口城乡分布

（二）资本存量对劳动力需求的影响

１、资本存量增加－改变劳动力与资源配置－劳动生产率提高－劳动边际产品增加，价格不变，－边际产品价值增加（ＶＭＰ）。需求扩大劳动力供给不变，均衡工资率提高 ２、产品价格不变－生产率下降边际成本降低－－行业产品供给增加导致价格下降－减少劳动力需求。价格上扬刺激生产率提高－劳动力增加

（三）人口、资本存量与劳动力市场均衡资本存量增长率会高于人口增长率－均衡工资率提高－扩大就业 第三节 完全市场竞争下的工资水平和工资结构

一、均衡价格论：是说明通过商品供给与商品需求的运动决

定商品价格形成的理论（马歇尔：现代微观经济学）１、工资：是劳动力作为生产要素的均衡价格。即劳动力需求价格与供给价格相一致的价格

二、工资形式

１、生产要素：土地、劳动、资本、企业家才能

（一）基本工资。１、工资率：单位时间的劳动价格 ２、货币工资（工人单位时间的货币所得：货币工资率、工作时间、工资制度）与实际工资（经价格指数修整过的货币工资＝货币工资／价格指数）３、计时工资与计件工资

（二）福利：实物支付（工作餐）＋延期支付（保险、退休）延期支付特点：稳步外部条件（社会统筹）、形式灵活多样、增强凝聚力、实现养老资金积累 第四节 就业与失业

一、就业总量的决定

技能题

（一）就业：指有劳动能力和就业要求的人，参与某种社会劳动，并通过劳动获取报酬 或经营收入的经济活动

（二）总供给＝生产资料供给总和（劳动力＋资本＋土地＋管理）

＝各类要素收入总和＝消费＋储蓄 总需求＝消费品需求＋投资品需求

均衡国民收入＝总供给＝总需求＝消费＋储蓄＝消费＋投

资

（三）就业总量决定：Ｚ＝ｆ（Ｎ）

二：失业类型：摩擦性失业、技术性失业、结构性失业、季节性失业

主动失业和被动失业就叫摩擦性失业。特别是自主失业，主动辞职，实际上反映

一种劳动力对市场就业性的适应性不够，我们了解一下，大学生就业辞职期是在三个月然后是半年，再然后是一年，三年之内摩擦性失业率是最高的。

三、需求性不足失业

（一）增长差距性失业。实际经济增长率长期低于可能达到的经济增长率，造成劳动力供给大于需求导致的失业

（二）周期性失业。指经济繁荣与萧条的周期循环所导致的失业

（三）缓解对策。

四、失业的度量和失业的影响

１、国家宏观调节，对国民经济运行政策干预，实现平衡 ２、政府通过、宏观财政政策、货币政策与产业政策结合，推行积极的劳动力市场政策，缓解需求性不足失业，实现充分就业

３、平均失业持续期：指失业处于失业状态下的持续时间

五、政府行为和劳动力市场（一类题点）

（一）(二类题点)政府支出。政府购买（国防用品、公共管理服务、公共工程项目、政府雇员薪酬）和转移支付（保险福利、社会优抚、社会救济等）

（二）劳动力市场制度结构要素

１、最低劳动标准。１）最低工资标准（１）最低工资国家为保证维持劳动者再生产的最低需要，以一定立法程序规定的，用人单位对在正常时间内从事劳动的劳动者必须支付的最低限度的劳动报酬（２）最低工资标准：最低工资率值国家依法规定的单位劳动时间的最低工资数额 ２）最长劳动时间标准 ２、最低社会保障 ３、工会

（三）就业与收入宏观调控

１、（一类题点）财政政策。１）扩张性财政政策２）紧缩性财政政策

２、货币政策。１）扩张性货币政策２）紧缩性货币政策 ３、收入政策。

１）作用（１）有利于宏观经济稳定（２）有利于资源合理配置（３）有利于缩小不合理收入差距

狭义的是货币工资，控制货币工资的变动，控制物价。那么广义的呢？包括社会总收入，在一定以工资劳动为分配关系，我们工业企业的工人进行退休金的提升，有利于经济的

宏观的稳定。

２）基尼系数。意大利基尼依据洛伦茨曲线创制的用来判断某种收入分配平等的一种尺度（还有库兹涅茨比率、人口众数组分布频率、帕累托定律等）

基尼系数接近０，收入接近于绝对平等；接近１时绝对不平等；小于０．２，收入差距非常小；大于０．４以上，差距非常大；通常基尼系数为０．２～０，４之间

３）收入政策措施（１）控制收入与物价（２）收入平等化措施

第二章 劳动法（17-24）

第一节 劳动法体系

（一）含义：

1、劳动法是适用于雇佣、报酬、工作条件、工会及劳资关系的法律总称（简明不列颠百科全书）

2、狭义：仅指劳动法律部门的核心法律《劳动法》这一规范性文件

3、广义：指调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系的法律规范的总和

4、劳动法是指法律学科的分支：劳动法学（本书指第二种含义）

二、劳动法基本原则

（一）含义与特征

1、劳动法基本原则：指调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系时必须遵循的基本准则

2、特点

1）是劳动法律部门中具有指导性、纲领性的法律规范 2）反映了所调整的劳动关系的特殊性、本质和特点

（二）基本作用

1）指导劳动法制定、修改和废止，确保劳动法律制度的统一和协调

2）指导劳动法实施，正确适用法律，防止出现偏差 3）有助于劳动法的理解、届时，弥补了对方规范可能存在的缺陷

（三）劳动法基本原则内容

1、保证劳动者劳动权原则（宪法42、33条）

1）劳动权：指法律保证的有劳动能力的公民能够参加社会劳动并因劳动产生与劳动有密切联系的各项权利。2）权利类型：劳动就业权、自由择业权、劳动报酬权、休息休假权、劳动保护权、职业培训权等 3）保护类型：基本保护、全面保护、优先保护

基本保护：劳动者劳动权的最低限度保护（基本权益保护）全面保护：权益和权能的保护。人身权益、财产权益、法定权益、约定权益

优先保护：优先保护劳动关系中事实上处于相对弱势地位的

劳动者。如安全生产原则

2、劳动关系民主化原则（工会三方原则和劳动争议三方原则）

3、物质帮助权原则（宪法14、45）。社会保险、社会救助、医疗卫生

4、社会保险的特征。社会性、互济性、补偿性

三、劳动法律渊源

（一）含义。指具有法的效力作用和意义的法或法律的外在表现形式

1、劳动法产生决定性影响的所有因素

2、仅只对法律适用者有约束力的规范

3、指法的表现形式（我国仅指之3）

（二）类别

1、宪法

2、劳动法律

3、国务院劳动行政法规

4、劳动规章

5、地方性劳动法规

6、我国立法机关批准的相关国际公约

7、正式解释

补充类别：

1、雇佣规则（内部劳动规则）

2、劳动（雇佣）合同

3、集体合同

4、习惯法

5、法官法或判例法

四、劳动法体系

1、促进就业法律制度

2、劳动合同和集体合同制度

3、劳动标准制度

4、职业培训制度

5、社会保险和福利制度

6、劳动争议处理制度

7、工会和职工民主管理制度

8、劳动法监督检查制度（按其他分类标准划分的类别。如国有、集

体、股份制、私营、外商投资等制度）

劳动者与用人单位之间的权利义务关系，是双刃剑，我们不能光强调权利而不谈义务，必须要通过自己的诚实的劳动获得一定的报酬。第二节 劳动法律关系

一、劳动法律关系及其特征

（一）含义：指劳动法律规范在调整劳动关系过程中所形成的劳动者（雇员）与用人单位（雇主）之间权利义务关系 单选题

（二）种类：

1、劳动合同关系（国有、集体、股份、私营、外商、机关）

2、劳动行政法律关系（劳动行政主体机构、行政相对人（被管理和接受服务者—即劳动者+用人单位）

3、劳动服务法律关系（劳动服务主体与劳动关系当事人一方或双方之间，依据劳动法律规范和有关法规形成的权利义务关系）1）服务对象：劳动关系当事人2）服务内容按规定约定（如培训、工会等）

（三）劳动法律关系特征

1、劳动法律关系是劳动关系的现实形态

2、劳动法律关系的内容是权利和义务

3、劳动法律关系是双务关系

1）雇员与雇主既是权利主体，又是义务主体，互为对价关

系

2）雇主的权利是雇员的义务，雇员的权利是雇主的义务（劳动纪律、支付工资、安全生产、社会福利等）多选题

4、劳动法律关系具有国家强制性

二、劳动法律关系构成要素

（一）劳动法律关系主体：按照劳动法律规定享有权利、承担义务和劳动法律关系的参与者（企业、个体、国家机关、事业组织、社会团体）和与之建立劳动关系的劳动者，即雇主和雇员（工会是团体劳动法律关系的形式主体）

1、自然人：完全劳动行为能力人（健康、完全行为自由、18周岁男性）、限制劳动行为能力人（16-18未成年、女性、残疾和特定疾病等）、无劳动行为能力人（<16）

（二）劳动法律关系内容：指劳动法律关系主体依法享有的权利（）和承担义务（）

（三）劳动法律关系客体。指主体权利义务所指向的事物，即劳动法律关系。包括体现一定行政管理和物质利益性质的事物（劳动、工资、保险福利、工作时间、安全卫生等）

三、劳动法律事实

（一）劳动法律行为（合法、违约、行政、仲裁和司法行为）构成要件（行为人意思表示、意思表示完整、意思表示形式）

（二）劳动法律事件：不以当事人主观意志转移，能引起一定法律后果的客观现象（企业破产、劳动者伤残、死亡、战

争等）

第三章 现代企业管理（25-59）

第一节 企业战略管理

一、企业战略环境分析

（一）企业战略：企业为了适应未来环境变化，寻求长期生存和稳定发展而制定的总体性和长远性的规划和方略 特征:

1、（第三自然段）全局性

2、系统性

3、长远性

4、风险性

5、抗争性

（二）企业环境结构与特点多选题（第三自然段）

1、环境结构（外部）微观和宏观

1）经营风险最小； 2）具有较高的经营风险； 3）具有较低经营风险； 4）环境风险最大

2、经营环境分析方法

1）获取口头信息 2）获取书面信息 3）专题性调研

2、经营环境微观分析

1）现有竞争对手分析。一类题点数目、经营战略、产品差别化、固定成本、行业成长过剩（产品、价格、质量、服务）2）潜在对手分析。产品差异化、规模经济、绝对成本优势、进入分销渠道、资本需求、现代企业反映 P48页 3）替代产品或服务威胁（获利）。

4）顾客力量分析（消费群体、购买动机、消费承受力；批

量购买、后向一体化趋势、选择厂家和成本不变）5）供应商力量分析（原材料、零部件、半成品、包装、劳动力成本及来源渠道、可用性等）

3、经营环境的宏观分析

1）政治法律环境：社会制度、政府政策、法律法制、国际战争与和平

2）经济环境：经济体制、经济形势、经济结构、经济政策 3）技术环境：新技术原理、技术发明、新管理思维 4）社会文化环境：价值观念、理想、情感、生活态度、生活方式、习俗爱好、价值标准

二、企业分析一类题点

（一）二类题点企业资源分析多选题（有形资源和无形资源）

1、物质资源状况（机器设备功能、先进程度、使用与维修状况）

2、人力资源状况（结构、素质、关键性人才数量、态度和学习能力、教育培训投入）

3、财务资源状况（资金来源渠道、筹集资金成本、风险和数量、企业信誉等级、资产负债水平）

4、技术资源状况（技术专利、工艺水平、研发水平及投入）

5、管理资源状况（组织管理水平、领导风格、企业文化）

6、无形资产状况（商誉、品牌、知名度、顾客忠诚度）

（二）企业能力分析

1、能力： 是指企业将其资源进行组合、归集、整合形成产品和服务，以满足顾客需要的一种技能。价值链 1）基本活动：

（1）生产加工：将投入转换为最终产品

（2）成品储运：最终产品入库、接收订单、送货（3）市场营销：促进和引进购买者购买企业产品（4）售后服务：与保持和提高产品价值有关的活动 2）支持活动： 技术支持，人力资源管理，技术建设，合理的人才结构，切入点的合理开发

（1）采购管理：采购企业所需投入品的职能（2）技术开发：改进产品和工艺的技术的活动

（3）人力资源管理：招聘、雇用、培训、提拔和退休等管理活动

（4）企业基础设施：组织结构、控制体系、文化活动等

2、企业能力分析方法 1）纵向分析：间绩效比较

2）横向分析：同产业内企业或竞争对手分析 3）财务分析：财务报表和财务比率分析

3、企业能力评价标准

1）效率分析：投入要素成本、生产率、工艺设计水平、产能力用程度

2）效果分析：产品及服务程度、售后服务满足程度和产品增值及能否一贯坚持提供客户的需要

企业的内部优势直接导致了战略的构成。

（三）企业外部和内部条件、综合分析

1、SWOT分析法的内涵

SWOT研究企业的优势劣势和企业的环境，认清自己的位置，1）S（Strength）：企业内部优势 2）W（Weaknesses）：企业内部劣势 3）O（Opporttunities）：外部环境机会 4）T（Treats）：外部环境威胁

2、SWOT分析程序

1）分析外部因素，寻求机会和威胁关键因素

2）根据企业内部资源和能力分析，确定不利和有利因素 3）对决定企业的S、W、O、T的各种关键因素的加权评价 4）在SWOT分析图上定位确定企业战略能力

3、SWOT的四种可能选择的战略

1）增长型战略（SO）：第一象限。企业拥有强大的内部优势、众多环境机会。采取开发市场增加产量增长型战略 2）扭转型战略（WO）：第二象限。有外部机会缺少内部条件。可采取扭转型战略，改变内部不利条件

3）防御型战略（WT）：第三象限。外部威胁内部状况不佳。

采取防守型战略，避开威胁、消除劣势

4）多种经营战略（ST）：拥有内部优势和外部风险。应利用自身优势开展多种经营，避免或减轻外部威胁打击，分散风险，寻找新的发展机会

（四）企业战略选择重点

1、总体战略包括：

1）进入战略：购并战略（购买或兼并）、内部创业战略（开发新产品、创造新市场）、合资战略（互补提升竞争力、分散风险）

2）发展战略：单一产品或服务发展战略（提高市场占有率、销售额和利润）、横向发展战略（收购竞争对手产品和服务）、纵向发展战略（前向一体化和后向一体化单选题）、多样化发展战略（相关多样化和不相关多样化）3）稳定战略：保持在战略起点水平和范围

4）撤退战略：特许经营、分包、卖断、管理层和杠杆收购（保留母公司股权延期付款）、拆产为股/分拆（母公司与子公司的脱壳）、资产互换与战略贸易（所有权转让）

2、一般竞争战略多选题

1）低成本战略：降低成本途经（规模经济、专利技术、改善原材料等P19（重点战略）

原则：（1）领先原则；（2）全过程低成本；（3）总成本最低；（4）持久原则

2）差异化战略（1）途径：特质原材料或其他投入要素、技术开发、严格生产作业、特别营销、扩大经营范围（2）原则：效益原则、适当原则、有效原则

3）重点战略：（利润战略）（掌握可是多选或技能掌握题）（1）着眼于目标市场取得成本优势，获取利润（2）着眼于目标市场取得差别优势，获取利润

3、新兴行业战略重点 1）行业特点

（1）技术不确定。产品构造、生产技术研发、完善与稳定（2）生产成本高。随工艺改造和生产率提高，成本急剧下降

（3）风险大。新技术、生产和市场需求不确定的经营风险增加 2）战略制定

（1）选择进入时机（关键在于权衡最有利时机）A、行业进入风险 B、行业进入障碍和收益（2）选择竞争方式

A、限制进入方式（阻止潜在新兴对手的进入）B、鼓励进入方式（经营许可并迅速成为一个行业）C、放任方式（只注重自身实力提高，不考虑竞争对手进入）

4、成熟行业的战略

1）行业特点： 简答题或多选题

（1）销售增长缓慢；（2）成本和服务成为竞争中心内容；（3）行业利润水平下降；（4）行业生产能力增长缓慢 2）战略制定： 一般作为简答题

（1）明确竞争战略（2）合理组合产品（3）合理定价（4）工艺创新（5）扩大用户产品范围（6）购买廉价资产（7）选择合适买主（8）工艺流程选择（9）参与国际竞争

5、衰退行业战略

1）衰退行业影响因素 简答题（1）需求状况递减，生产者考虑退出

（2）退出障碍：信息、管理、政府和社会障碍（3）竞争格局变化，优胜劣汰 2）退出战略：

（1）领导地位战略。成为唯一或少数几家企业

（2）合适定位战略。特定市场的稳定需求可延缓行业衰败并获得利润

（3）迅速退出战略。在衰退初期就卖掉企业以获取最大效益 三、二类题点企业经营战略实施与控制

（一）企业经营战略实施。（战略管理的主体）

1、组织：建立与实施经营战略相适应的企业组织

2、规划：合理配置资源制定预算和规划

3、计划：调动群体积极性，实现战略计划

4、系统：建立行政支持系统，实现有效的战略控制

（二）企业经营战略控制

1、特点：1）战略控制系统是开发系统 2）战略控制标准是企业总体目标

2、标准：1）成效标准 2）废弃标准

3、战略控制基本要素多选题

1）战略评价标准。预定的战略目标或标准、依据。（1）定量：资金利用率、劳动生产率、市场占有率、利润总额、销售利润率、投资收益率、股票平均收益（2）定性：战略与环境一致性、风险性，战略与资源配套性、战略执行时间性、战略与企业组织协调性 2）实际成效。管理信息系统、方法控制 3）绩效评价。

（1）越过目标，出现正偏差（2）正好相等，没有偏差（3）实际成效低于目标，出现负偏差。需要调整

4、战略控制方法：事前控制、事中控制、事后控制多选题 第二节 企业计划与决策一类题点

一、科学决策的要求与方法 二类题点

（一）决策科学化的要求

1、合理决策标准。了解全部决策、无限的预测能力、一切优先、不受时间限制、约束条件不变。“足够满意化”替代“最优化”

2、有效信息系统。收集、加工、传递要及时、准确、适用、经济

3、系统决策观念。外部社会系统优化、内部企业经济系统优化

4、科学决策程序。确定决策目标、探索可行方案、选优决策

5、决策方法科学化的方面有：数学化、模型化、计算机化；专家创造力多选题

（二）确定型决策方法

1、量本利分析法：1）原理；2）边际收益分析；3）经营安全状况分析；4）销售利润决策和生产方法盈利性对比分析

2、线性规划法

3、微分法

（三）风险型决策法P68重点

1、风险性决策必备条件：

1）有明确决策目标。最大利润、最低成本、最短投资回收期 2）两个以上供选方案3）存在不以人们意志为转移的损益值 4）可测算不同自然状态下的损益值 5）可测算不同自然状态下的客观概率

2、类型：多选题

1）收益矩阵。设定收益值、按客观概率大小计算期望收益值并选择最佳方案

2）决策树常用。决策点、方案枝、状态节点、概率枝

3）敏感性分析。灵敏度分析。方案受概率变动影响程度决定改变决策方案的敏感性。分敏感性和不敏感类型

（四）不确定型决策方法重点

1、重点悲观系数决策标准。华德决策法则。保守中“小中取大”或“不利中求有利”

2、乐观系数决策标准。赫威斯准则。乐观系数a x 最大损益值+（1-a）x 最小损益值==期望收益。大者为最佳。a=0.667

3、中庸决策标准。将最乐观、最保守、最可能三种方案和期望值比较选优。

各方案收益期望值==（最乐观值+最可能值x4+最保守值）/6

4、重点最小后悔值决策标准。萨凡奇决策准则。以市场低需求高投入和高需求低投入形成的机会损失最小为目的单选

5、同等概率标准（机会均等）拉普拉斯决策标准。（1/n）

二、企业经营计划

（一）企业计划职能的作用和特点

1、决策目标具体化

2、有利于提高企业工作效率

3、为控制提供标准

（二）制定企业计划原则

1、可行性与创造性相结合

2、短期计划与长期计划相结合

3、稳定性与灵活性相结合

（三）编制计划方法简答题，多选题

1、滚动计划法。连续灵活、有弹性的计划形式。要求越是近期计划越要具体，逐步较细到较粗，以便留有充分调整和修订的余地

2、多选题PDCA循环法。按照计划（PLAN）、执行（DO）、检查（CHECK）、处理（ACTION）四阶段顺序进行

3、综合平衡法。基本方法是寻求下述关系的协调一致 1）资源分配关系：人力物力财力分配与计划相平衡 2）投入产出关系：生产与投入、消耗与成果、费用与效益 3）整体与局部关系：整体发展与部门、各环节间平衡协调、供给与需求、收入与支出

（四）企业经营计划目标管理

1、二类题点含义：指围绕企业一定时期总目标，各部门管理人员和全体职工各自制定自己的分目标，经调整平衡，成为相互联系的系统目标的管理方法

2、二类题点特点简答题

1）是一种系统化的管理模式 2）要求有明确完整的目标体系 3）更富于参与性 4）强调自我控制 5）重视员工的培训和能力开发

3、目标管理的实施 一般掌握

1）经营目标体系的建立 2）经营目标的实施 3）经营目标的控制

第三节 市场营销（47-59）核心

一、市场分析

（一）市场营销概念：是关于构思、货物和服务的设计、定价、促销和分销的规划与实施过程。目的是实现个人和组织目标的交换

（二）市场：为满足某种需要的购买力和购买欲望的个人提供交易的平台或场所

1、按交易对象：商品市场、服务市场、技术市场、金融市场、劳动力市场、信息市场

2、按照买方类型：消费者市场、组织市场

3、按活动范围和区域：世界市场、全国性市场、地方市场

（三）消费者市场分析一类题点

1、影响消费者购买行为的主要因素 1）文化因素。观念、习惯、偏好

2）社会因素。家庭、群体、社会角色、地位

3）个人因素。年龄、职业、经济状况、生活方式、个性 4）心理因素。购买动机、知觉、学习、信念、态度

2、购买决策过程 重点

1）多选题参与角色：倡议者、影响者、决策者、购买者、使用者

2）重点消费者购买行为类型：习惯性购买行为、化解不协调购买行为、寻求多样化购买行为、复杂购买行为

3）购买决策过程：引起需要、收集信息、评价方案、决定购买、买后行为

（四）组织市场分析

1、组织市场构成：组织市场是由各组织机构形成的对企业产品或劳务需要的总和。

1）产业市场。生产者市场或企业市场、购买、销售、出租、劳务给他人的个人或组织。是最具代表性、最多样化和最庞大的组织市场

2）转卖者市场。通过购买商品和劳务并转售或出租给他人，以赚取利润的批发商和零售商

3）政府市场。为执行政府主要职能而采购或租用商品的各级政府单位。税收、财政预算

2、产业市场购买行为P78 1）产业市场特点：

（1）与消费市场比较，均为个人作出购买决策，但是 特点A、产业市场购买者多为单位，数量少，购买额大 B、购买者集中在少数地区 C、产业市场的派生性取决于消费者市场 D、产业市场需求缺乏弹性。短期内企业生产方式不会改变 E、产品市场需求波动性较大，因消费者市场需求较小波动 F、专业人员购买 G、互惠 H、直接购买

I、产业购买者一般通过租赁方式取得产业用品，新技术设备

2）产业购买决策参与者

参与者：（1）使用者；（2）影响者；（3）采购者；（4）决定者；（5）信息控制者

3）产业购买者购买类型：（1）直接重购；（2）修正重购；（3）新购

4）重点，多选题影响产业购买者购买决定因素。（1）环境因素；（2）组织因素；（3）人际因素；（4）个人因素 5）购买主要阶段。

A、提出需求；B、确定需要；C、说明需要；D、物色供应商；E、征求意见；F、确定供应商；G、选择订货程序；H、检查合同履行情况

二、市场营销管理过程

（一）分析市场机会。

1、发现市场机会。发现和识别未满足需求和新市场机会

2、评价市场机会。选出最佳营销机会，发现威胁减少损失

（二）选择目标市场

1、市场细分。

1）消费者市场细分标准。地理细分、人口细分、心理细分、行为细分

2）产品市场细分标准。最终用户、用户规模

2、目标市场选择简答题。1）无差异市场营销；2）差异市场营销；3）集中市场营销

3、市场定位。1）产品质量价格和服务定位；2）消费者需求心理定位；3）竞争者定位

（三）设计市场营销组合

1、定义：指企业用于追求目标市场预期销售量水平的可控营销变量的组合。基本变量4PS 1）产品（Product）；2）价格（Price）；3）地点（Place）；4）促销（Promotion）

（四）执行和控制市场营销计划

1、一般简答题执行：1）制定详细行动方案；2）建立组织结构；3）设计决策和报酬制度；4）开发并合理调配人力资源；5）建立适当的企业文化和管理风格

2、控制：

1）计划控制；2）盈利能力控制；3）效率控制；4）战略控制

三、市场营销策略

（一）产品策略

1、产品组合策略。

1）整体概念：核心产品、有形产品、附加产品

2）P85产品组合策略：扩大或缩减产品组合、产品线延伸

2、品牌与商标策略

1）品牌化策略；2）品牌使用者策略；3）品牌统分策略

3、二类题点，简答题包装策略。1）相似包装策略；2）差

别包装策略；3）复用包装策略；4）附赠包装策略

4、二类起点，重点，改错题产品生命周期。1）投入期；2）成长期；3）成熟期；4）衰退期

2）重点产品生命周期营销策略

（1）投入期：A、快速掠取策略；B、缓慢掠取策略；C、快速渗透策略；D、缓慢渗透策略

（2）成长期：A、改进和完善产品；B、开拓新市场；C、树立产品形象；D、增强销售渠道功能；E、适时降价（3）成熟期：A、市场改良；B、产品改良；C、营销组合改良

（4）衰退期：A、维持；B、集中；C、收缩；D、放弃

5、服务策略。

1）售前服务：提供咨询、协助选购、提供资料

2）售后服务：安装调试、提供维修、提供零件、质量三包、技术培训

3）服务方式：固定服务、流动服务

（二）定价策略

1、成本导向定价法：以产品为中心来制定价格，按卖方意图。（定价时要考虑收回营销全部成本后再获利润）1）成本加成定价法。单位产品成本上加一定预期利润为产品价格。

2）盈亏平衡定价法。既定的销售量是产品价格必须达到一

定水平才能达到盈亏平衡、收支相抵

3）目标收益定价法。投资收益率定价法。A、确定目标收益率；B、确定单位产品目标利润额；C、计算单位产品价格 4）边际成本定价法。指每增加或减少单位产品所引起的成本变化量。单位变动成本作为依据和可接受价格底线（见90-91页公式）

2、需求导向定价法

1）概念：以需求为中心的定价方法。

（1）理解价值定价法。根据顾客对产品价值的理解度，即产品在顾客心目中的价值观念为依据，运用各种营销手段影响顾客对产品价值的认知的定价方法

（2）需求差别定价法。根据不同的需求强度、不同购买力、不同购买地点和购买时间等制定的不同价格

A、以顾客为基础差别定价； B、以地理位置、时间、产品为基础差别定价

（3）逆向定价法。不单纯考虑产品成本，首先考虑需求。保证中间商的正常利润，使产品迅速渗透，并可根据市场供求状况及时调整，定价比较灵活

3、竞争导向定价法 1）新产品定价策略

（1）撇油定价策略；（2）渗透定价策略；（3）满意定价策略

2）折扣和折让定价策略。

（1）数量折扣；（2）功能折扣；（3）现金折扣；（4）季节折扣；（5）推广折让和补贴 3）心理定价策略

（1）整数定价策略；（2）尾数定价策略；（3）声望定价策；（4）招徕定价策略；（5）分级定价策略

（三）分销策略P93

1、销售渠道：指产品由企业（生产者）向最终顾客（消费者）移动过程中所经过的各个环节，或企业通过中间商（转卖者）到最终顾客的全部市场营销过程

2、了解影响销售渠道要素。层次数目、渠道长度、宽度多重性

3、销售渠道设计1）影响销售渠道选择因素。（1）产品因素。价格、体积重量、款式、物理化学性能、技术复杂程度、标准化程度、是否新产品；（2）市场因素。市场区域范畴大小、顾客集中程度、购买量和购买频率；（3）企业因素。销售能力、服务能力、控制能力

2）最佳分销渠道选择。使用中间商、数目（独家、广泛和选择性分销）和选择（目标市场、地理、产品、促销、服务、储运、财务和管理能力等）

（四）促销策略：广告、人员推销、营业推销、宣传

第四章、管理心理与组织行为

（60-84）

第一节 个体心理与行为分析 一、一类起点个体差异，指个体在成长过程中因受遗传和环境交互影响，是不同个体之间的身心特征上显示出各不相同的现象

（一）员工能力与人格

1、能力差异：指个人在平常所指的智力（一般能力）和从事某项活动或专业能力（性向）之间的差异认知能力测验与工作绩效相关系数为0.20-0.30之间，校正值为0.50

2、人格差异：能力和人格是决定人生成就、事业成功的两大心理因素。动机、情绪、态度、价值链、自我观念等

3、大五人格特质与工作绩效。五因素模型。责任感、宜人性、开放性、外向、稳定性与不同岗位员工的匹配度

（二）员工态度

1、态度分析。1）态度是行为的准备；2）态度直接显示出个体的中心价值和自我意向；3）态度影响个人行为

2、重点满意度分析。

1）定义：指员工对自己工作所抱有的一般性的满足与否的态度。作为群体或组织特征，是衡量和预测工作行为和组织绩效指标之一

2）重点影响工作满意度因素。（1）富有挑战性的工作（2）公平的报酬（3）支持性的工作环境（4）融洽的人际关系（5）

个人特征与工作的匹配

3）工作满意度与绩效和行为关系。（1）满意导致生产率（2）不满意就离开组织、士气低落、失误率、离职率高

3、组织承诺

1）定义。为保持一个特定组织成员身份的一种强烈期望、愿意作出较多努力来代表组织，对于组织的价值观和目标的明确信任和接受。忠诚度、对组织及将来发展的关注 创始人：贝克尔提出概念；阿伦和梅耶提出承诺的形式多选题

（1）感情承诺。影响因素为工作特点、管理特点、人际关系、组织可靠性和公平性、个人重要性、来自组织关心等（2）继续承诺。受教育程度、技术、改行可能性、个人投入、福利及个人特性等

（3）规范承诺。组织规范、员工特性、接受教育类型等 2）组织承诺的结果。与缺勤率和流动率呈负相关

（三）员工的知觉与归因P102

1、知觉：是人的感官对声、光、色等基本刺激的知觉的反应被选择、组织及解释的过程 1）人的行为首知觉所支配

2）许多知觉原理都描述刺激被发觉和组织过程

（1）对没有意义的赋予意义（2）把不完全形象想象为完整的（3）把相似的对象集成系列（4）把时间和空间上彼

此接近的事物看作整体

2、改错题社会知觉：指个体对其他个体的知觉，即我们如何认识他人

（1）首因效应（2）光环效应（3）投射效应（4）对比效应（5）刻板效应

3、归因

1）定义。利用有关信息资料对人的行为进行分析并推论其原因的过程

A、内因与外因。内因指导致行为或时间的行为者本身可控因素。人格、品质、心境、能力、需要和努力等； 外因是导致行为的外界环境、机遇、工作特点和难度等

B、稳因与非稳因。稳因是导致行为或事件相对不变得因素。行为者能力、人格、品质、工作难度、职业要求、法律等非稳因如行为者情绪、努力程度、机遇、多变的环境等 2）归因失真和偏差

（1）行为者自利性偏差（2）对他人行为归因取决于他人是否与己有利害关系（3）“善有善报、恶有恶报”对受害者责难多于同情倾向

二、重点工作动机的理论与应用

（一）人的多重需要与组织的报酬形式 报酬需要满足的四种需求：

1、管理学解释：1）工资、奖金、福利；2）办公室位置、36

工作设备分配、喜爱的任务、正式非正式认可

2、心理学解释：1）以心理学为基础。饥饿、口渴、睡眠、性、避痛等；2）与组织行为相关。好奇、控制、情感动机；3）与学习获得相关。成就、权力、亲和、安全和地位

3、重点、单选与相关理论对应： A、科学管理理论（泰罗）：报酬；

B、人际关系理论（梅奥）：安全感和民主管理； C、人本主义理论（马斯洛）：自尊与自我实现； D、双因素理论（赫兹伯格）：责任、成就和进步； E、成就动机理论（奥菲尔德、麦克利兰）：个人成长与发展等递进与提高

（二）组织公平与报酬分配

1、分配公平。亚当斯认为：对工作绩效和积极性影响最大的因素是在工作环境中知觉感觉到的公平/不公平程度

2、P107程序公平。分配结果公平和分配决定方式公平。1）一致性原则；2）避免偏见原则；3）准确性原则；4）可修正原则；5）代表性原则；6）道德伦理规则

3、互动公平。分配结果反馈与执行时的人际互动方式是否公平。程序公平比分配公平更具有持续效应

4、余凯成、何威研究我国职工特征与分配公平的影响要素。分配公平观念为：以工资提升、奖金发放、住房分配、职位晋升、荣誉授予和综合评价六项为分配资源。

比较结果为：绩效率、政治率、需要率居前三位；努力率居中；学历率、资历率和年轻率作用较小

P108

（三）期望理论与绩效薪资

1、弗洛姆：人之所以工作，是觉得该工作行为可以达到对他有足够价值的某种结果。

1）努力导致良好绩效与评估 2）良好业绩带来组织奖励 3）奖励报酬对自己是否有吸引力

2、有效薪资计划的特点：

1）确保努力程度与绩效、薪资直接联系 2）薪酬价值受职工重视 3）有规范的科学的发放方法 4）确立有效考核标准 5）员工对考核有信心 6）计划容易理解和计算 7）有基本最低工资 8）提供及时明确的绩效反馈 9）让员工参与计划的制定与实施

P109

三、员工学习和行为管理

（一）二类起点员工学习

1、强化学习法则（桑代克）。

有效的行为管理的黄金法则是：为了改变行为（学习），我 们应当付出不懈努力去强化而不是惩罚 1）强化原则；2）惩罚原则；3）消退原则

2、二类起点认知学习原理：A.托尔曼。不仅要研究行为绩效结果的刺激，还需研究员工学习和行为变化、心理结构和认知结构以及期望和动机

3、二类起点社会学习理论：班杜拉。观察学习：学习者在社会情境中观察别人行为表现及行为后果的见解学习历程 可用作为重视组织环境、组织文化的教育功能的管理者的理论

（二）员工学习与组织行为矫正

1、组织行为矫正模型：是最有效的行为绩效管理的系统方法之一。以强化学习为基础

2、具体模型步骤

1）识别和确认对绩效有重大影响的关键行为 2）对关键行为进行基线测量

3）当关键行为被确认基线标准后，进行功能性分析。分析关键行为（B）的先决条件（A）和关键行为结果（C）4）干预行为。正强化和惩罚-正强化的整合 第二节 一类起点工作团队的心理与行为

一、工作团队的动力

（一）概念：团队是具有互补性的技能、承诺一个共同目标、一系列绩效目标和他们共同负责的方法的一个小数目人群

（二）团队构成要素：

1、绩效：团队产出。质量、数量、及时性、效率和创新

2、成员满意度

3、团队学习：生存、改进和适应变化着的环境的能力

4、外人满意度：顾客、供应商、营销有效性

（三）团队动力因素分析：

1、沟通；

2、影响；

3、任务和

维护的职能；

4、决策；

5、冲突；

6、氛围 二、二类起点群体决策与人际沟通

（一）P117，简答题群体决策优缺点

1、优点：1）提供比个体更为丰富全面的信息 2）提供更多不同的决策方案 3）能增加决策的可接受性 4）能增加决策过程民主化

2、缺点：1）从众心理会妨碍不同意见的表达 2）比个体决策费时间或浪费达成协议的时间 3）少数人控制的群体讨论容易产生个人倾向 4）对决议的结果责任不清

3、影响群体决策的群体因素：

1）群体多样性；2）群体熟悉度；3）群体认知能力 4）群体成员决策能力；5）参与决策的平等性； 6）群体规模；7）群体决策规则

（三）一类起点人际关系与沟通

1、人际关系发展阶段

1）选择或定向阶段：评价与了解及相互选择

2）试验和探索阶段。共同价值观、态度。愉快、轻松和非批评性

3）加强阶段。坦白、信任、昵称；开深层玩笑，共同期望假设

4）融合阶段。相互包容、理解，很好预测和解释对方行为 5）盟约阶段。双方作出的某种正式承诺。如婚姻、签约等

2、沟通风格模式

1）自我保护型 2）自我保护型 3）自我暴露型 4）自我实现型

3、P120，技能题周哈利窗模型。人们交流是的四个窗口

1）开放区：自己和他人都知道的信息。身高、肤色、婚姻 2）隐藏区：自己知道别人不知道的信息，或不想让别人知道地自我防卫心理

3）盲区：对方知道但自己不知道的信息。别人没告诉或因自己拒绝接受的信息

4）未知区：自己和对方都不知道的信息。是无法沟通的双盲区

4、对策：提高沟通的有效性渠道

1、加大自我暴露程度，缩小隐藏区，扩大开放区，诚实坦率，与对方信息分享

2、提高他人对自己反馈程度，缩小盲区，扩大开放区 第三节 领导行为及其理论 一、二类起点领导活动与角色

（一）判断题领导者与管理者。达到组织最佳效果，领导与管理同样重要；在理想情况下，所有的管理者都应当是领导者

领导者与管理者的区别简答题

（二）经理角色分析

1、人际关系型：履行礼仪性和象征性义务。挂名首脑、联络员、领导者

2、信息类：阅读和参与社会活动，了解公众趣味变化和竞争对手打算和计划，传递信息和代表集体向外界解释政策和表态。监听者、传播者、发言人

3、决策类：发起和监督启动新项目和措施，应对突发事件发生采取措施，为本团队和企业利益讨价还价和进行合作。企业家、障碍处理者、谈判者、资源分配者

二、领导特质、风格及权变因素

（一）谁是领导人：

1、一般特质：

1）内驱力。成就渴望、精力充沛；2)自信心；3）创造性；4）领导动机；5）灵活应变能力

2、领导魅力的关键特征。1）自信2）远见3）有清楚表达目标的能力4）对目标的坚定信念5）行为创新，不循规蹈矩6）变革代言人7）对环境敏感

（二）如何领导：风格与特征

1、二类起点领导行为风格确定。（由两个方面来判定）可以通过测评来确定。关怀维度+结构维度。高结构与生产效率成正比。高关怀与生产效率成反比；在非生产部门则相反

1）高关怀-高结构： 2）高关怀-低结构。3）低关怀—高

结构4）低关怀-低结构（单选题同时是多选题）2二类起点、领导行为权变理论

1）一类起点菲德勒权变模型：领导风格的有效与无效取决于他是否适合于特定的领导环境。包括确定领导者行为风格、确定领导的具体情境、确定领导风格与具体情境是否匹配。

（1）领导者与被领导者的关系（2）任务结构（3）领导者的职权

2）单选题，或多选题领导情境理论。赫赛与布兰查德。关心人~关心工作

（1）参与式：高关系~低工作（2）命令式：低关系~高工作（3）推销式：高关系~高工作（4）授权式：低关系~低工作 其中选择领导方式变化的因素为被领导者成熟度（心理、工作）。

（1）有能力也有动机：授权式（2）有能力无动机：支持与非指导性（3）无能力有动机：推销式（4）无能力无动机：命令式

3）单选题路径-目标理论。多伦多大学伊万斯、豪斯研究确定结构、关系构成的四种领导行为 重点，多选题（1）指导型（结构维度）：让下属明了对他的期望、完成工作的方法、程序、时间

（2）支持型（关系维度）：对下属亲切友好、关心其需求

（3）参与型：与下属共同磋商，在决策前充分考虑下属的建议

（4）成就导向型：设定富有挑战性目标，期望下属充分实现自己的最佳水平权变变量：

（1）下属控制以外的外部环境因素。工作结构、权力系统、工作群体等

（2）下属个人特征。经验、能力、内控性（外控型）等

4）P127参与模型 弗洛姆：“领导者参与模型”（1）五种领导风格

A、独裁1：使用自己手头资料独立解决问题作出决策 B、独裁2：从下属获取资料独自做出决策

C、磋商1：与有关下属个别讨论，但决策可以不受意见影响 D、磋商2 ：与下属集体讨论，决策可不受讨论的影响 E、群体决策：与下属集体讨论、提出评估可行性方案和一致性解决方法

（2）简答题12 个权变因素：质量要求、承诺要求、领导者信息、问题结构、承诺可能性、目标一致性、下属冲突、下属信息、时间限制、地域分散、激励~时间、激励~发展等

三、P128领导理论新观点

（一）情商与领导效果。情商影响领导成功五要素：

1、自我情绪认识能力~对自身状态的感知力；

2、情绪控制力；

3、自我激励能力；

4、认知他人情绪能力；

5、处理人际关系能力

（二）领导替代论。罗宾斯。某些个体、任务和组织变量可能成为领导的替代因素，或使领导者对下属的影响无效

（三）P129领导技能和职业发展计划：组织行为和人力资源管理领域一直寻找的培训和发展领导者技能的理论和方法。

1、加速站；

2、辅导；

3、按需培训；

4、确定领导技能范畴（参与性和人际关系、竞争性与控制力、创新性和企业家精神、维持秩序和理性）

5、注意事业流（职业锚）、“群鸽效应”和“后职业生涯发展”的设计和发展 第四节 人力资源管理中的 心理测量技术

一、心理测量原理

（一）一类起点心理测量与心理测验

1、心理测量：是将人的智力、人格、兴趣、情绪等心理特征按一定规则表示成数字，并赋予这些数字一定解释的过程

2、心理测验：是心理测量的一个行为样本的系统程序 1）P132标准化心理测验。按照严格科学程序编制和使用具有统一尺度并对误差做严格控制的测验。

重点优点：A、减少主观因素影响，测量准确客观；B、标准

统一，便于对不同人的比较；C、同一测验可反复使用 2）人事测量：是心理测量在技术在人事管理领域中的应用（招聘、安置、考核、晋升、培训等）

（二）心理测验类型

1、按测验内容：1）能力测验：实际能力和潜在能力（1）成就测验：判断个人在某方面所表现的实际能力（2）性向测验：判断个人将来有可能表现出来的潜在能力 2）重点人格测验：性格、气质、兴趣、态度、情绪、动机和价值观等，工具：限定答案客观式自陈量表和不限定答案主观式投射测验

2、按测验方式：纸笔、操作、口头和情境测验

3、按同时测评人数：个人测验和团体测验

4、按测验目的：描述性、诊断性和预测性测验

5、按测验领域：教育测验、职业测验、临床测验

6、按测验解释：常模参照测验和标准参照测验

7、按测验难度：速度测验、难度测验

8、按测验要求：选优性测验、典型性测验

（三）心理测验技术标准

1、信度：稳定性或可信性，同一心理测验中几次测量结果一致性

2、效度：指一个测验结果与被测验者行为公认标准之间相关程度。内容关联效度、效标关联效度、构想关联效度等

3、难度

4、标准化和常模 1）标准化步骤。

（1）选定测验题（2）抽样选定标准化样本进行测试（3）测评程序标准化（4）依据测试结果建立常模 2）常模：该测试标准化样本的平均数 二、一类起点心理测量与人力资源管理

（一）用于招聘和筛选

1、择优策略。对应聘者的能力、个性、动机、兴趣等作广泛测评。根据职位需求评估个人、选择最有优势的人

2、淘汰策略。确定从业者的标准基线，筛掉不合格者，并对其他人再做匹配性评价

3、轮廓匹配测量。先确定职位胜任标准，再测评个人个性心理特征轮廓图，选择最胜任者

（二）晋升中的测评

1、晋升决策依据。应以能力为主要晋升依据，但作为唯一依据会受很多其他因素影响

2、能力测量方法。对新岗位的胜任度不能以胜任前任为依据，应重新测评，以便录用适合新岗位的职业匹配人员

3、晋升程序标准化。运用科学的晋升考评工具注重择优和潜力

（三）培训与开发中心理测量

1、培训需求分析的必要工具

2、为培训内容和培训效果提供依据

3、是员工职业生涯管理的重要步骤

（四）组织激励与管理诊断中的心理测量

1、将激励与员工动机结合起来。动机测验、需求结构测验、工作价值观测验等

2、定期态度调查提供员工对组织、管理层的调查。对工作满意度、薪酬满意度、组织承诺及员工身心健康状态的调查。以便采取对策

**第四篇：人力资源管理师--基础知识**

人力资源管理师(新)基础知识(提纲）

本课件系统内容

一、劳动经济学（1-16）

二、劳动法（17-24）

三、现代企业管理（25-59）

四、管理心理与组织行为（60-84）

五、人力资源开发与管理（85-117）

第一章、劳动经济学（1-16）

第一节、劳动经济学研究对象和研究方法

一、劳动资源稀缺性。

1、相对稀缺性

2、资源的绝对稀缺性

3、消费劳动资源的支付能力和支付手段的稀缺性

劳动经济学是经济学的一个新分支，劳动经济学既宏观也微观，劳动力的调控，又涉及到很多企业部门的需求，一个特定的研究对象。大家注意，括号里的就是考题的类型。劳动资源的稀缺性，第一个是劳动力资源的相对稀缺，相对稀缺不是绝对稀缺，结构性的失调，市场劳动力很丰富，但是市场的要求不一样，要求招工有本岗位工作两年以上经验者，稀缺是相对的，另外一个地区的流动，不同的地区有不同的需求。第二个资源的绝对稀缺性，我们说从出生到死亡，我们按照劳动法规定的话，14周岁算童工，我们国家65岁退休，再加上一些残障，也就是说符合劳动力的保障不多。

我们的市场有一定的产业结构，为什么我们现在文科管理类的不好就业，我们国家现在所处的产业结构，技术人员，很多大专毕业生不够用，这里面有结构性的差。这个题就是一个多选题，劳动力资源的绝对性。

二、效用最大化。

1、个人追求：效用最大化：在个人可支配资源约束条件下，使个人需要和愿望得到最大限度满足

2、企业追求：利润最大化：如果企业总收入减去总费用的差额是正值，则越大越好；负值则越小越好

工资低的不愿意去，争取利益的最大化，这是可以理解的，但是你个人的能力能不能达到企业的要求，也就是说企业通过投资然后产出，取得收入。有的说是消耗或成本。这两个问题就造成了人的使用价值和企业里对人的评价，这就涉及到很多的等级了，技术熟练程度，文化水平管理能力，分档次的。总费用的差额应该是正值，差额越大越好。

三、劳动力市场

1、生产要素市场：居民：生产要素供给者，企业：需求者

2、商品市场：居民：商品和服务需求者，企业：供给者

3、劳动力市场：居民户供给方（工资率）企业：需求方

生产要素就是说居民劳动力他是靠出卖自己的劳动和知识来获取报酬，是生产要素的工具，那么企业要研发产品，需要专家，要搞了个财务需要会计，要管理机构需要办公的人员。各种各样的人员在企业的感召下，作为生产要素来讲，企业既需要生产的物资，还需要劳动力。商品市场，我们需要的是供给，居民反而成了需求者，我们要拿钱来换取商品。等价交换。这样的话形成了一种市场的交易活动。第三个就是劳动力，在这三个里面劳动力是最核心的，作为老百姓他又是劳动力的供给者，合格的高质量的劳动力提供了丰富的劳动力资源保护，这样的话，我们说如果在买方市场的情况下，那么劳动力本身就是充足的。这样的话，就更多的招聘，生产更多的产品来供给劳动力市场。不同能力的的，提的工资的要求，都有不同的体现。我们现在的生产的结构赶不上我们人才培养的投资。所以显得结构性的问题，这是一个基本的问题。第四，劳动力经济学研究方法。这是另一个起点，研究方法又是一种，第一种时政研究，研究方法向人们提出，重点是研究是什么？这是经济规律内在的要求，书上有两个特点。

我们来看他的主要步骤，有四个，可以是理论题也可以是简单题，那么也就是说，我们要研究要素，生产力生产关系，生产方式，第二个，假设条件，在什么情况下，奴隶社会的什么关系，封建社会的什么关系，我们社会主义市场经济条件下的什么关系。准备承认中国的市场经济地位，给中国的市场经济地位加了一个词叫计划市场经济地位。理论的假说，就是设计的结论，不然的话，没有计划市场经济之说

四、劳动经济学研究方法

（一）实证研究方法（是什么？）认识客观事实结论可以检验

主要步骤：

1）确定研究对象，分析构成要素 2）假定假设条件 3）提出理论假说。暂时性结论 4）不同条件和时间验证（均衡分析、非均衡分析、静动态分析）

（二）规范研究方法（应该是什么？）为政府制定经济政策服务

主要障碍：

1）信息障碍。缺陷、偏误、不对称 2）体制障碍。惯例、政策、体制 3）市场缺陷。受观念等干扰无法交换

第二节 劳动力供给和需求

一、劳动力与劳动力供给

（一）概念

1、劳动力：指一定年龄之内，具有劳动能力与就业要求，从事或能够从事某种职业劳动的全部人口（就业与失业者）

2、劳动力参与率：劳动力在一定范围内人口的比率

3、劳动力供给弹性：劳动力供给量变动对工资率反应程度

1）供给无弹性（各自表示符号，含义）2）供给有无限弹性 3）单位供给弹性 4）供给富有弹性 5）供给缺乏弹性

（二）劳动力参与率生命周期 1、15-19岁青年人口劳参率下降

2、女性劳参率呈上升趋势

1）教育水平提高 2）制度劳动时间缩短 3）人口出生率下降 4）科技进步对家务劳动效率的影响

3、老年人口参劳率下降 4、25-55男性成人参劳率保持高位

（三）经济周期与劳动参与假说

1、附加性劳动力假说。总水平下降时，一级劳动力处于失业状态，二级劳动力寻找工作劳动参与率与失业率成正比

2、悲观性劳动力假说。就业率下降，一级失业率上升并滞留在市场。二级也因悲观退出市场。参与率下降，与失业率成反比

二、劳动力需求

（一）概念：指企业在某一特定时期内，在某种工资率下愿意并能够雇用的劳动量。（8页公式及五种情况）

1、需求无弹性。工资率不论如何变化，劳动力需求量固定不变

2、需求有无限弹性。工资率不变，或其变动百分比为零，而劳动力需求量变动百分比绝对值大于零（平行）

3、单位需求弹性。工资率变动百分比与需求变动百分比绝对值相等

4、需求富有弹性。劳动力需求曲线是一条向右下倾斜且较为平缓的曲线

5、需求缺乏弹性。劳动力需求曲线是一条向右下倾斜且较为陡峭的曲线（会解释图1-3）

三、企业短期劳动力需求的决定

（一）边际生产力递减规律：其他生产要素不变，最初劳动投入的增加会使产量增加；但当其增加超过一定限度时，增加的产量开始递减。

1、边际产量递增阶段。不变的生产要素没有得到充分利用，劳动投入增加，可以使固定不变生产要素充分利用，边际产量增加

2、边际产量递减阶段。不变的生产要素已接近充分利用，可辨的劳动要素对不变的生产要素的利用趋向于极限

3、总产量绝对减少。固定不变生产要素已经充分利用，千里佣金，固定不变的生产要素已经容纳不了了更多的可变要素。比例已完全恶化。再增加可变劳动要素，只会降低生产效率，使总产量下降（注意书中10页公式和三种情况）

（二）企业短期劳动力需求的决定（P10-11）

注意：MRP=VMP=MP x P=MC=W的关系的转换

四、劳动力市场的均衡

（一）劳动力市场。（狭义）指市场机制借以发挥作用，实现劳动力资源优化配置的机制和形式

１、主体：劳动者、使用劳动力的企业

２、客体：劳动者的劳动力（劳动者体力和智力总和）

（二）劳动力市场静态和动态平衡

１、马歇尔：局部均衡分析法：假定其他情况不变，分析单个市场均衡的实现与变动 ２、瓦尔拉：一般均衡分析法：考查所有市场的均衡的建立与变动（供给、需求和价格）

（三）劳动力市场均衡的意义：１、劳动力资源最优配置２、同质劳动力获得同等工资３、充分就业

五、人口、资本存量与均衡工资率

（一）人口对劳动力供给的影响

１、人口规模２、人口年龄结构３、人口城乡分布

（二）资本存量对劳动力需求的影响

１、资本存量增加－改变劳动力与资源配置－劳动生产率提高－劳动边际产品增加，价格不变，－边际产品价值增加（ＶＭＰ）。需求扩大劳动力供给不变，均衡工资率提高 ２、产品价格不变－生产率下降边际成本降低－－行业产品供给增加导致价格下降－减少劳动力需求。价格上扬刺激生产率提高－劳动力增加

（三）人口、资本存量与劳动力市场均衡资本存量增长率会高于人口增长率－均衡工资率提高－扩大就业

第三节 完全市场竞争下的工资水平和工资结构

一、均衡价格论：是说明通过商品供给与商品需求的运动决定商品价格形成的理论（马歇尔：现代微观经济学）

１、工资：是劳动力作为生产要素的均衡价格。即劳动力需求价格与供给价格相一致的价格

二、工资形式

１、生产要素：土地、劳动、资本、企业家才能

（一）基本工资。１、工资率：单位时间的劳动价格

２、货币工资（工人单位时间的货币所得：货币工资率、工作时间、工资制度）与实际工资（经价格指数修整过的货币工资＝货币工资／价格指数）３、计时工资与计件工资

（二）福利：实物支付（工作餐）＋延期支付（保险、退休）

延期支付特点：稳步外部条件（社会统筹）、形式灵活多样、增强凝聚力、实现养老资金积累

第四节 就业与失业

一、就业总量的决定

技能题

（一）就业：指有劳动能力和就业要求的人，参与某种社会劳动，并通过劳动获取报酬

或经营收入的经济活动

（二）总供给＝生产资料供给总和（劳动力＋资本＋土地＋管理）

＝各类要素收入总和＝消费＋储蓄

总需求＝消费品需求＋投资品需求

均衡国民收入＝总供给＝总需求＝消费＋储蓄＝消费＋投资

（三）就业总量决定：Ｚ＝ｆ（Ｎ）

二：失业类型：摩擦性失业、技术性失业、结构性失业、季节性失业

主动失业和被动失业就叫摩擦性失业。特别是自主失业，主动辞职，实际上反映 一种劳动力对市场就业性的适应性不够，我们了解一下，大学生就业辞职期是在三个月然后是半年，再然后是一年，三年之内摩擦性失业率是最高的。

三、需求性不足失业

（一）增长差距性失业。实际经济增长率长期低于可能达到的经济增长率，造成劳动力供给大于需求导致的失业

（二）周期性失业。指经济繁荣与萧条的周期循环所导致的失业

（三）缓解对策。

四、失业的度量和失业的影响

１、国家宏观调节，对国民经济运行政策干预，实现平衡

２、政府通过、宏观财政政策、货币政策与产业政策结合，推行积极的劳动力市场政策，缓解需求性不足失业，实现充分就业

３、平均失业持续期：指失业处于失业状态下的持续时间

五、政府行为和劳动力市场（一类题点）

（一）(二类题点)政府支出。政府购买（国防用品、公共管理服务、公共工程项目、政府雇员薪酬）和转移支付（保险福利、社会优抚、社会救济等）

（二）劳动力市场制度结构要素

１、最低劳动标准。１）最低工资标准（１）最低工资国家为保证维持劳动者再生产的最低需要，以一定立法程序规定的，用人单位对在正常时间内从事劳动的劳动者必须支付的最低限度的劳动报酬（２）最低工资标准：最低工资率值国家依法规定的单位劳动时间的最低工资数额

２）最长劳动时间标准 ２、最低社会保障

３、工会

（三）就业与收入宏观调控 １、（一类题点）财政政策。１）扩张性财政政策２）紧缩性财政政策

２、货币政策。１）扩张性货币政策２）紧缩性货币政策

３、收入政策。

１）作用（１）有利于宏观经济稳定（２）有利于资源合理配置（３）有利于缩小不合理收入差距

狭义的是货币工资，控制货币工资的变动，控制物价。那么广义的呢？包括社会总收入，在一定以工资劳动为分配关系，我们工业企业的工人进行退休金的提升，有利于经济的宏观的稳定。

２）基尼系数。意大利基尼依据洛伦茨曲线创制的用来判断某种收入分配平等的一种尺度（还有库兹涅茨比率、人口众数组分布频率、帕累托定律等）

基尼系数接近０，收入接近于绝对平等；接近１时绝对不平等；小于０．２，收入差距非常小；大于０．４以上，差距非常大；通常基尼系数为０．２～０，４之间 ３）收入政策措施（１）控制收入与物价（２）收入平等化措施

第二章 劳动法（17-24）

第一节 劳动法体系

（一）含义：

1、劳动法是适用于雇佣、报酬、工作条件、工会及劳资关系的法律总称（简明不列颠百科全书）

2、狭义：仅指劳动法律部门的核心法律《劳动法》这一规范性文件

3、广义：指调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系的法律规范的总和

4、劳动法是指法律学科的分支：劳动法学

（本书指第二种含义）

二、劳动法基本原则

（一）含义与特征

1、劳动法基本原则：指调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系时必须遵循的基本准则

2、特点

1）是劳动法律部门中具有指导性、纲领性的法律规范 2）反映了所调整的劳动关系的特殊性、本质和特点

（二）基本作用

1）指导劳动法制定、修改和废止，确保劳动法律制度的统一和协调 2）指导劳动法实施，正确适用法律，防止出现偏差

3）有助于劳动法的理解、届时，弥补了对方规范可能存在的缺陷

（三）劳动法基本原则内容

1、保证劳动者劳动权原则（宪法42、33条）

1）劳动权：指法律保证的有劳动能力的公民能够参加社会劳动并因劳动产生与劳动有密切联系的各项权利。

2）权利类型：劳动就业权、自由择业权、劳动报酬权、休息休假权、劳动保护权、职业培训权等

3）保护类型：基本保护、全面保护、优先保护

基本保护：劳动者劳动权的最低限度保护（基本权益保护）

全面保护：权益和权能的保护。人身权益、财产权益、法定权益、约定权益

优先保护：优先保护劳动关系中事实上处于相对弱势地位的劳动者。如安全生产原则

2、劳动关系民主化原则（工会三方原则和劳动争议三方原则）

3、物质帮助权原则（宪法14、45）。社会保险、社会救助、医疗卫生

4、社会保险的特征。社会性、互济性、补偿性

三、劳动法律渊源

（一）含义。指具有法的效力作用和意义的法或法律的外在表现形式

1、劳动法产生决定性影响的所有因素

2、仅只对法律适用者有约束力的规范

3、指法的表现形式（我国仅指之3）

（二）类别

1、宪法

2、劳动法律

3、国务院劳动行政法规

4、劳动规章

5、地方性劳动法规

6、我国立法机关批准的相关国际公约

7、正式解释

补充类别：

1、雇佣规则（内部劳动规则）

2、劳动（雇佣）合同

3、集体合同

4、习惯法

5、法官法或判例法

四、劳动法体系

1、促进就业法律制度

2、劳动合同和集体合同制度

3、劳动标准制度

4、职业培训制度

5、社会保险和福利制度

6、劳动争议处理制度

7、工会和职工民主管理制度

8、劳动法监督检查制度（按其他分类标准划分的类别。如国有、集体、股份制、私营、外商投资等制度）

劳动者与用人单位之间的权利义务关系，是双刃剑，我们不能光强调权利而不谈义务，必须要通过自己的诚实的劳动获得一定的报酬。第二节 劳动法律关系

一、劳动法律关系及其特征

（一）含义：指劳动法律规范在调整劳动关系过程中所形成的劳动者（雇员）与用人单位（雇主）之间权利义务关系 单选题

（二）种类：

1、劳动合同关系（国有、集体、股份、私营、外商、机关）

2、劳动行政法律关系（劳动行政主体机构、行政相对人（被管理和接受服务者—即劳动者+用人单位）

3、劳动服务法律关系（劳动服务主体与劳动关系当事人一方或双方之间，依据劳动法律规范和有关法规形成的权利义务关系）1）服务对象：劳动关系当事人2）服务内容按规定约定（如培训、工会等）

（三）劳动法律关系特征

1、劳动法律关系是劳动关系的现实形态

2、劳动法律关系的内容是权利和义务

3、劳动法律关系是双务关系

1）雇员与雇主既是权利主体，又是义务主体，互为对价关系

2）雇主的权利是雇员的义务，雇员的权利是雇主的义务（劳动纪律、支付工资、安全生产、社会福利等）多选题

4、劳动法律关系具有国家强制性

二、劳动法律关系构成要素

（一）劳动法律关系主体：按照劳动法律规定享有权利、承担义务和劳动法律关系的参与者（企业、个体、国家机关、事业组织、社会团体）和与之建立劳动关系的劳动者，即雇主和雇员（工会是团体劳动法律关系的形式主体）

1、自然人：完全劳动行为能力人（健康、完全行为自由、18周岁男性）、限制劳动行为能力人（16-18未成年、女性、残疾和特定疾病等）、无劳动行为能力人（<16）

（二）劳动法律关系内容：指劳动法律关系主体依法享有的权利（）和承担义务（）

（三）劳动法律关系客体。指主体权利义务所指向的事物，即劳动法律关系。包括体现一定

行政管理和物质利益性质的事物（劳动、工资、保险福利、工作时间、安全卫生等）

三、劳动法律事实

（一）劳动法律行为（合法、违约、行政、仲裁和司法行为）构成要件（行为人意思表示、意思表示完整、意思表示形式）

（二）劳动法律事件：不以当事人主观意志转移，能引起一定法律后果的客观现象（企业破产、劳动者伤残、死亡、战争等）

第三章 现代企业管理（25-59）

第一节 企业战略管理

一、企业战略环境分析

（一）企业战略：企业为了适应未来环境变化，寻求长期生存和稳定发展而制定的总体性和长远性的规划和方略

特征:

1、（第三自然段）全局性

2、系统性

3、长远性

4、风险性

5、抗争性

（二）企业环境结构与特点多选题（第三自然段）

1、环境结构（外部）微观和宏观

1）经营风险最小； 2）具有较高的经营风险； 3）具有较低经营风险； 4）环境风险最大

2、经营环境分析方法

1）获取口头信息 2）获取书面信息 3）专题性调研

2、经营环境微观分析

1）现有竞争对手分析。一类题点数目、经营战略、产品差别化、固定成本、行业成长过剩（产品、价格、质量、服务）

2）潜在对手分析。产品差异化、规模经济、绝对成本优势、进入分销渠道、资本需求、现代企业反映 P48页

3）替代产品或服务威胁（获利）。4）顾客力量分析（消费群体、购买动机、消费承受力；批量购买、后向一体化趋势、选择厂家和成本不变）

5）供应商力量分析（原材料、零部件、半成品、包装、劳动力成本及来源渠道、可用性等）

3、经营环境的宏观分析

1）政治法律环境：社会制度、政府政策、法律法制、国际战争与和平2）经济环境：经济体制、经济形势、经济结构、经济政策 3）技术环境：新技术原理、技术发明、新管理思维

4）社会文化环境：价值观念、理想、情感、生活态度、生活方式、习俗爱好、价值标准

二、企业分析一类题点

（一）二类题点企业资源分析多选题（有形资源和无形资源）

1、物质资源状况（机器设备功能、先进程度、使用与维修状况）

2、人力资源状况（结构、素质、关键性人才数量、态度和学习能力、教育培训投入）

3、财务资源状况（资金来源渠道、筹集资金成本、风险和数量、企业信誉等级、资产负债水平）

4、技术资源状况（技术专利、工艺水平、研发水平及投入）

5、管理资源状况（组织管理水平、领导风格、企业文化）

6、无形资产状况（商誉、品牌、知名度、顾客忠诚度）

（二）企业能力分析

1、能力： 是指企业将其资源进行组合、归集、整合形成产品和服务，以满足顾客需要的一种技能。价值链 1）基本活动：

（1）生产加工：将投入转换为最终产品

（2）成品储运：最终产品入库、接收订单、送货（3）市场营销：促进和引进购买者购买企业产品（4）售后服务：与保持和提高产品价值有关的活动

2）支持活动： 技术支持，人力资源管理，技术建设，合理的人才结构，切入点的合理开发（1）采购管理：采购企业所需投入品的职能（2）技术开发：改进产品和工艺的技术的活动

（3）人力资源管理：招聘、雇用、培训、提拔和退休等管理活动（4）企业基础设施：组织结构、控制体系、文化活动等

2、企业能力分析方法

1）纵向分析：间绩效比较

2）横向分析：同产业内企业或竞争对手分析 3）财务分析：财务报表和财务比率分析

3、企业能力评价标准

1）效率分析：投入要素成本、生产率、工艺设计水平、产能力用程度

2）效果分析：产品及服务程度、售后服务满足程度和产品增值及能否一贯坚持提供客户的需要

企业的内部优势直接导致了战略的构成。

（三）企业外部和内部条件、综合分析

1、SWOT分析法的内涵

SWOT研究企业的优势劣势和企业的环境，认清自己的位置，1）S（Strength）：企业内部优势 2）W（Weaknesses）：企业内部劣势 3）O（Opporttunities）：外部环境机会 4）T（Treats）：外部环境威胁

2、SWOT分析程序

1）分析外部因素，寻求机会和威胁关键因素

2）根据企业内部资源和能力分析，确定不利和有利因素 3）对决定企业的S、W、O、T的各种关键因素的加权评价 4）在SWOT分析图上定位确定企业战略能力

3、SWOT的四种可能选择的战略 1）增长型战略（SO）：第一象限。企业拥有强大的内部优势、众多环境机会。采取开发市场增加产量增长型战略

2）扭转型战略（WO）：第二象限。有外部机会缺少内部条件。可采取扭转型战略，改变内部不利条件

3）防御型战略（WT）：第三象限。外部威胁内部状况不佳。采取防守型战略，避开威胁、消除劣势

4）多种经营战略（ST）：拥有内部优势和外部风险。应利用自身优势开展多种经营，避免或减轻外部威胁打击，分散风险，寻找新的发展机会

（四）企业战略选择重点

1、总体战略包括：

1）进入战略：购并战略（购买或兼并）、内部创业战略（开发新产品、创造新市场）、合资战略（互补提升竞争力、分散风险）

2）发展战略：单一产品或服务发展战略（提高市场占有率、销售额和利润）、横向发展战略（收购竞争对手产品和服务）、纵向发展战略（前向一体化和后向一体化单选题）、多样化发展战略（相关多样化和不相关多样化）3）稳定战略：保持在战略起点水平和范围

4）撤退战略：特许经营、分包、卖断、管理层和杠杆收购（保留母公司股权延期付款）、拆产为股/分拆（母公司与子公司的脱壳）、资产互换与战略贸易（所有权转让）

2、一般竞争战略多选题

1）低成本战略：降低成本途经（规模经济、专利技术、改善原材料等P19（重点战略）原则：（1）领先原则；（2）全过程低成本；（3）总成本最低；（4）持久原则

2）差异化战略（1）途径：特质原材料或其他投入要素、技术开发、严格生产作业、特别营销、扩大经营范围

（2）原则：效益原则、适当原则、有效原则 3）重点战略：（利润战略）（掌握可是多选或技能掌握题）（1）着眼于目标市场取得成本优势，获取利润（2）着眼于目标市场取得差别优势，获取利润

3、新兴行业战略重点

1）行业特点

（1）技术不确定。产品构造、生产技术研发、完善与稳定（2）生产成本高。随工艺改造和生产率提高，成本急剧下降（3）风险大。新技术、生产和市场需求不确定的经营风险增加 2）战略制定

（1）选择进入时机（关键在于权衡最有利时机）A、行业进入风险 B、行业进入障碍和收益（2）选择竞争方式

A、限制进入方式（阻止潜在新兴对手的进入）B、鼓励进入方式（经营许可并迅速成为一个行业）C、放任方式（只注重自身实力提高，不考虑竞争对手进入）

4、成熟行业的战略

1）行业特点： 简答题或多选题（1）销售增长缓慢；（2）成本和服务成为竞争中心内容；（3）行业利润水平下降；（4）行业生产能力增长缓慢

2）战略制定： 一般作为简答题

（1）明确竞争战略（2）合理组合产品（3）合理定价（4）工艺创新（5）扩大用户产品范围（6）购买廉价资产（7）选择合适买主（8）工艺流程选择（9）参与国际竞争

5、衰退行业战略

1）衰退行业影响因素 简答题

（1）需求状况递减，生产者考虑退出

（2）退出障碍：信息、管理、政府和社会障碍（3）竞争格局变化，优胜劣汰

2）退出战略：

（1）领导地位战略。成为唯一或少数几家企业

（2）合适定位战略。特定市场的稳定需求可延缓行业衰败并获得利润

（3）迅速退出战略。在衰退初期就卖掉企业以获取最大效益 三、二类题点企业经营战略实施与控制

（一）企业经营战略实施。（战略管理的主体）

1、组织：建立与实施经营战略相适应的企业组织

2、规划：合理配置资源制定预算和规划

3、计划：调动群体积极性，实现战略计划

4、系统：建立行政支持系统，实现有效的战略控制

（二）企业经营战略控制

1、特点：1）战略控制系统是开发系统 2）战略控制标准是企业总体目标

2、标准：1）成效标准 2）废弃标准

3、战略控制基本要素多选题

1）战略评价标准。预定的战略目标或标准、依据。

（1）定量：资金利用率、劳动生产率、市场占有率、利润总额、销售利润率、投资收益率、股票平均收益

（2）定性：战略与环境一致性、风险性，战略与资源配套性、战略执行时间性、战略与企业组织协调性

2）实际成效。管理信息系统、方法控制 3）绩效评价。

（1）越过目标，出现正偏差（2）正好相等，没有偏差（3）实际成效低于目标，出现负偏差。需要调整

4、战略控制方法：事前控制、事中控制、事后控制多选题

第二节 企业计划与决策一类题点

一、科学决策的要求与方法 二类题点

（一）决策科学化的要求

1、合理决策标准。了解全部决策、无限的预测能力、一切优先、不受时间限制、约束条件不变。“足够满意化”替代“最优化”

2、有效信息系统。收集、加工、传递要及时、准确、适用、经济

3、系统决策观念。外部社会系统优化、内部企业经济系统优化

4、科学决策程序。确定决策目标、探索可行方案、选优决策

5、决策方法科学化的方面有：数学化、模型化、计算机化；专家创造力多选题

（二）确定型决策方法

1、量本利分析法：1）原理；2）边际收益分析；3）经营安全状况分析；4）销售利润决策和生产方法盈利性对比分析

2、线性规划法

3、微分法

（三）风险型决策法P68重点

1、风险性决策必备条件：

1）有明确决策目标。最大利润、最低成本、最短投资回收期 2）两个以上供选方案3）存在不以人们意志为转移的损益值 4）可测算不同自然状态下的损益值 5）可测算不同自然状态下的客观概率

2、类型：多选题

1）收益矩阵。设定收益值、按客观概率大小计算期望收益值并选择最佳方案

2）决策树常用。决策点、方案枝、状态节点、概率枝

3）敏感性分析。灵敏度分析。方案受概率变动影响程度决定改变决策方案的敏感性。分敏感性和不敏感类型

（四）不确定型决策方法重点

1、重点悲观系数决策标准。华德决策法则。保守中“小中取大”或“不利中求有利”

2、乐观系数决策标准。赫威斯准则。乐观系数a x 最大损益值+（1-a）x 最小损益值==期望收益。大者为最佳。a=0.667

3、中庸决策标准。将最乐观、最保守、最可能三种方案和期望值比较选优。

各方案收益期望值==（最乐观值+最可能值x4+最保守值）/6

4、重点最小后悔值决策标准。萨凡奇决策准则。以市场低需求高投入和高需求低投入形成的机会损失最小为目的单选

5、同等概率标准（机会均等）拉普拉斯决策标准。（1/n）

二、企业经营计划

（一）企业计划职能的作用和特点

1、决策目标具体化

2、有利于提高企业工作效率

3、为控制提供标准

（二）制定企业计划原则

1、可行性与创造性相结合

2、短期计划与长期计划相结合

3、稳定性与灵活性相结合

（三）编制计划方法简答题，多选题

1、滚动计划法。连续灵活、有弹性的计划形式。要求越是近期计划越要具体，逐步较细到较粗，以便留有充分调整和修订的余地

2、多选题PDCA循环法。按照计划（PLAN）、执行（DO）、检查（CHECK）、处理（ACTION）四阶段顺序进行

3、综合平衡法。基本方法是寻求下述关系的协调一致 1）资源分配关系：人力物力财力分配与计划相平衡

2）投入产出关系：生产与投入、消耗与成果、费用与效益

3）整体与局部关系：整体发展与部门、各环节间平衡协调、供给与需求、收入与支出

（四）企业经营计划目标管理

1、二类题点含义：指围绕企业一定时期总目标，各部门管理人员和全体职工各自制定自己的分目标，经调整平衡，成为相互联系的系统目标的管理方法

2、二类题点特点简答题

1）是一种系统化的管理模式 2）要求有明确完整的目标体系 3）更富于参与性 4）强调自我控制 5）重视员工的培训和能力开发

3、目标管理的实施 一般掌握

1）经营目标体系的建立 2）经营目标的实施 3）经营目标的控制 第三节 市场营销（47-59）核心

一、市场分析

（一）市场营销概念：是关于构思、货物和服务的设计、定价、促销和分销的规划与实施过程。目的是实现个人和组织目标的交换

（二）市场：为满足某种需要的购买力和购买欲望的个人提供交易的平台或场所

1、按交易对象：商品市场、服务市场、技术市场、金融市场、劳动力市场、信息市场

2、按照买方类型：消费者市场、组织市场

3、按活动范围和区域：世界市场、全国性市场、地方市场

（三）消费者市场分析一类题点

1、影响消费者购买行为的主要因素

1）文化因素。观念、习惯、偏好

2）社会因素。家庭、群体、社会角色、地位

3）个人因素。年龄、职业、经济状况、生活方式、个性

4）心理因素。购买动机、知觉、学习、信念、态度

2、购买决策过程 重点

1）多选题参与角色：倡议者、影响者、决策者、购买者、使用者

2）重点消费者购买行为类型：习惯性购买行为、化解不协调购买行为、寻求多样化购买行为、复杂购买行为

3）购买决策过程：引起需要、收集信息、评价方案、决定购买、买后行为

（四）组织市场分析

1、组织市场构成：组织市场是由各组织机构形成的对企业产品或劳务需要的总和。

1）产业市场。生产者市场或企业市场、购买、销售、出租、劳务给他人的个人或组织。是最具代表性、最多样化和最庞大的组织市场

2）转卖者市场。通过购买商品和劳务并转售或出租给他人，以赚取利润的批发商和零售商 3）政府市场。为执行政府主要职能而采购或租用商品的各级政府单位。税收、财政预算

2、产业市场购买行为P78 1）产业市场特点：

（1）与消费市场比较，均为个人作出购买决策，但是

特点A、产业市场购买者多为单位，数量少，购买额大 B、购买者集中在少数地区 C、产业市场的派生性取决于消费者市场 D、产业市场需求缺乏弹性。短期内企业生产方式不会改变 E、产品市场需求波动性较大，因消费者市场需求较小波动 F、专业人员购买 G、互惠 H、直接购买

I、产业购买者一般通过租赁方式取得产业用品，新技术设备 2）产业购买决策参与者

参与者：（1）使用者；（2）影响者；（3）采购者；（4）决定者；（5）信息控制者 3）产业购买者购买类型：（1）直接重购；（2）修正重购；（3）新购 4）重点，多选题影响产业购买者购买决定因素。（1）环境因素；（2）组织因素；（3）人际因素；（4）个人因素 5）购买主要阶段。

A、提出需求；B、确定需要；C、说明需要；D、物色供应商；E、征求意见；F、确定供应商；G、选择订货程序；H、检查合同履行情况

二、市场营销管理过程

（一）分析市场机会。

1、发现市场机会。发现和识别未满足需求和新市场机会

2、评价市场机会。选出最佳营销机会，发现威胁减少损失

（二）选择目标市场

1、市场细分。

1）消费者市场细分标准。地理细分、人口细分、心理细分、行为细分 2）产品市场细分标准。最终用户、用户规模

2、目标市场选择简答题。1）无差异市场营销；2）差异市场营销；3）集中市场营销

3、市场定位。1）产品质量价格和服务定位；2）消费者需求心理定位；3）竞争者定位

（三）设计市场营销组合

1、定义：指企业用于追求目标市场预期销售量水平的可控营销变量的组合。基本变量4PS 1）产品（Product）；2）价格（Price）；3）地点（Place）；4）促销（Promotion）

（四）执行和控制市场营销计划

1、一般简答题执行：1）制定详细行动方案；2）建立组织结构；3）设计决策和报酬制度；4）开发并合理调配人力资源；5）建立适当的企业文化和管理风格

2、控制：

1）计划控制；2）盈利能力控制；3）效率控制；4）战略控制

三、市场营销策略

（一）产品策略

1、产品组合策略。

1）整体概念：核心产品、有形产品、附加产品

2）P85产品组合策略：扩大或缩减产品组合、产品线延伸

2、品牌与商标策略

1）品牌化策略；2）品牌使用者策略；3）品牌统分策略

3、二类题点，简答题包装策略。1）相似包装策略；2）差别包装策略；3）复用包装策略；4）附赠包装策略

4、二类起点，重点，改错题产品生命周期。1）投入期；2）成长期；3）成熟期；4）衰退期

2）重点产品生命周期营销策略

（1）投入期：A、快速掠取策略；B、缓慢掠取策略；C、快速渗透策略；D、缓慢渗透策略（2）成长期：A、改进和完善产品；B、开拓新市场；C、树立产品形象；D、增强销售渠道功能；E、适时降价

（3）成熟期：A、市场改良；B、产品改良；C、营销组合改良（4）衰退期：A、维持；B、集中；C、收缩；D、放弃

5、服务策略。

1）售前服务：提供咨询、协助选购、提供资料

2）售后服务：安装调试、提供维修、提供零件、质量三包、技术培训 3）服务方式：固定服务、流动服务

（二）定价策略

1、成本导向定价法：以产品为中心来制定价格，按卖方意图。（定价时要考虑收回营销全部成本后再获利润）

1）成本加成定价法。单位产品成本上加一定预期利润为产品价格。

2）盈亏平衡定价法。既定的销售量是产品价格必须达到一定水平才能达到盈亏平衡、收支相抵

3）目标收益定价法。投资收益率定价法。A、确定目标收益率；B、确定单位产品目标利润额；C、计算单位产品价格

4）边际成本定价法。指每增加或减少单位产品所引起的成本变化量。单位变动成本作为依据和可接受价格底线（见90-91页公式）

2、需求导向定价法

1）概念：以需求为中心的定价方法。

（1）理解价值定价法。根据顾客对产品价值的理解度，即产品在顾客心目中的价值观念为依据，运用各种营销手段影响顾客对产品价值的认知的定价方法

（2）需求差别定价法。根据不同的需求强度、不同购买力、不同购买地点和购买时间等制定的不同价格

A、以顾客为基础差别定价； B、以地理位置、时间、产品为基础差别定价

（3）逆向定价法。不单纯考虑产品成本，首先考虑需求。保证中间商的正常利润，使产品迅速渗透，并可根据市场供求状况及时调整，定价比较灵活

3、竞争导向定价法

1）新产品定价策略

（1）撇油定价策略；（2）渗透定价策略；（3）满意定价策略 2）折扣和折让定价策略。（1）数量折扣；（2）功能折扣；（3）现金折扣；（4）季节折扣；（5）推广折让和补贴 3）心理定价策略

（1）整数定价策略；（2）尾数定价策略；（3）声望定价策；（4）招徕定价策略；（5）分级定价策略

（三）分销策略P93

1、销售渠道：指产品由企业（生产者）向最终顾客（消费者）移动过程中所经过的各个环节，或企业通过中间商（转卖者）到最终顾客的全部市场营销过程

2、了解影响销售渠道要素。层次数目、渠道长度、宽度多重性

3、销售渠道设计1）影响销售渠道选择因素。（1）产品因素。价格、体积重量、款式、物理化学性能、技术复杂程度、标准化程度、是否新产品；（2）市场因素。市场区域范畴大小、顾客集中程度、购买量和购买频率；（3）企业因素。销售能力、服务能力、控制能力 2）最佳分销渠道选择。使用中间商、数目（独家、广泛和选择性分销）和选择（目标市场、地理、产品、促销、服务、储运、财务和管理能力等）

（四）促销策略：广告、人员推销、营业推销、宣传

第四章、管理心理与组织行为

（60-84）

第一节 个体心理与行为分析 一、一类起点个体差异，指个体在成长过程中因受遗传和环境交互影响，是不同个体之间的身心特征上显示出各不相同的现象

（一）员工能力与人格

1、能力差异：指个人在平常所指的智力（一般能力）和从事某项活动或专业能力（性向）之间的差异认知能力测验与工作绩效相关系数为0.20-0.30之间，校正值为0.50

2、人格差异：能力和人格是决定人生成就、事业成功的两大心理因素。动机、情绪、态度、价值链、自我观念等

3、大五人格特质与工作绩效。五因素模型。责任感、宜人性、开放性、外向、稳定性与不同岗位员工的匹配度

（二）员工态度

1、态度分析。1）态度是行为的准备；2）态度直接显示出个体的中心价值和自我意向；3）态度影响个人行为

2、重点满意度分析。

1）定义：指员工对自己工作所抱有的一般性的满足与否的态度。作为群体或组织特征，是衡量和预测工作行为和组织绩效指标之一

2）重点影响工作满意度因素。（1）富有挑战性的工作（2）公平的报酬（3）支持性的工作环境（4）融洽的人际关系（5）个人特征与工作的匹配

3）工作满意度与绩效和行为关系。（1）满意导致生产率（2）不满意就离开组织、士气低落、失误率、离职率高

3、组织承诺

1）定义。为保持一个特定组织成员身份的一种强烈期望、愿意作出较多努力来代表组织，对于组织的价值观和目标的明确信任和接受。忠诚度、对组织及将来发展的关注

创始人：贝克尔提出概念；阿伦和梅耶提出承诺的形式多选题

（1）感情承诺。影响因素为工作特点、管理特点、人际关系、组织可靠性和公平性、个人重要性、来自组织关心等

（2）继续承诺。受教育程度、技术、改行可能性、个人投入、福利及个人特性等（3）规范承诺。组织规范、员工特性、接受教育类型等 2）组织承诺的结果。与缺勤率和流动率呈负相关

（三）员工的知觉与归因P102

1、知觉：是人的感官对声、光、色等基本刺激的知觉的反应被选择、组织及解释的过程 1）人的行为首知觉所支配

2）许多知觉原理都描述刺激被发觉和组织过程

（1）对没有意义的赋予意义（2）把不完全形象想象为完整的（3）把相似的对象集成系列（4）把时间和空间上彼此接近的事物看作整体

2、改错题社会知觉：指个体对其他个体的知觉，即我们如何认识他人

（1）首因效应（2）光环效应（3）投射效应（4）对比效应（5）刻板效应

3、归因

1）定义。利用有关信息资料对人的行为进行分析并推论其原因的过程

A、内因与外因。内因指导致行为或时间的行为者本身可控因素。人格、品质、心境、能力、需要和努力等； 外因是导致行为的外界环境、机遇、工作特点和难度等

B、稳因与非稳因。稳因是导致行为或事件相对不变得因素。行为者能力、人格、品质、工作难度、职业要求、法律等非稳因如行为者情绪、努力程度、机遇、多变的环境等 2）归因失真和偏差

（1）行为者自利性偏差（2）对他人行为归因取决于他人是否与己有利害关系（3）“善有善报、恶有恶报”对受害者责难多于同情倾向

二、重点工作动机的理论与应用

（一）人的多重需要与组织的报酬形式

报酬需要满足的四种需求：

1、管理学解释：1）工资、奖金、福利；2）办公室位置、工作设备分配、喜爱的任务、正式非正式认可

2、心理学解释：1）以心理学为基础。饥饿、口渴、睡眠、性、避痛等；2）与组织行为相关。好奇、控制、情感动机；3）与学习获得相关。成就、权力、亲和、安全和地位

3、重点、单选与相关理论对应： A、科学管理理论（泰罗）：报酬；

B、人际关系理论（梅奥）：安全感和民主管理； C、人本主义理论（马斯洛）：自尊与自我实现；

D、双因素理论（赫兹伯格）：责任、成就和进步； E、成就动机理论（奥菲尔德、麦克利兰）：个人成长与发展等递进与提高

（二）组织公平与报酬分配

1、分配公平。亚当斯认为：对工作绩效和积极性影响最大的因素是在工作环境中知觉感觉到的公平/不公平程度

2、P107程序公平。分配结果公平和分配决定方式公平。1）一致性原则；2）避免偏见原则；3）准确性原则；4）可修正原则；5）代表性原则；6）道德伦理规则

3、互动公平。分配结果反馈与执行时的人际互动方式是否公平。程序公平比分配公平更具有持续效应

4、余凯成、何威研究我国职工特征与分配公平的影响要素。

分配公平观念为：以工资提升、奖金发放、住房分配、职位晋升、荣誉授予和综合评价六项为分配资源。

比较结果为：绩效率、政治率、需要率居前三位；努力率居中；学历率、资历率和年轻率作用较小

P108

（三）期望理论与绩效薪资

1、弗洛姆：人之所以工作，是觉得该工作行为可以达到对他有足够价值的某种结果。

1）努力导致良好绩效与评估 2）良好业绩带来组织奖励 3）奖励报酬对自己是否有吸引力

2、有效薪资计划的特点：

1）确保努力程度与绩效、薪资直接联系 2）薪酬价值受职工重视 3）有规范的科学的发放方法 4）确立有效考核标准 5）员工对考核有信心 6）计划容易理解和计算 7）有基本最低工资 8）提供及时明确的绩效反馈 9）让员工参与计划的制定与实施

P109

三、员工学习和行为管理

（一）二类起点员工学习

1、强化学习法则（桑代克）。

有效的行为管理的黄金法则是：为了改变行为（学习），我 们应当付出不懈努力去强化而不是惩罚

1）强化原则；2）惩罚原则；3）消退原则

2、二类起点认知学习原理：A.托尔曼。不仅要研究行为绩效结果的刺激，还需研究员工学习和行为变化、心理结构和认知结构以及期望和动机

3、二类起点社会学习理论：班杜拉。观察学习：学习者在社会情境中观察别人行为表现及行为后果的见解学习历程

可用作为重视组织环境、组织文化的教育功能的管理者的理论

（二）员工学习与组织行为矫正

1、组织行为矫正模型：是最有效的行为绩效管理的系统方法之一。以强化学习为基础

2、具体模型步骤

1）识别和确认对绩效有重大影响的关键行为 2）对关键行为进行基线测量

3）当关键行为被确认基线标准后，进行功能性分析。

分析关键行为（B）的先决条件（A）和关键行为结果（C）4）干预行为。正强化和惩罚-正强化的整合 第二节 一类起点工作团队的心理与行为

一、工作团队的动力

（一）概念：团队是具有互补性的技能、承诺一个共同目标、一系列绩效目标和他们共同负责的方法的一个小数目人群

（二）团队构成要素：

1、绩效：团队产出。质量、数量、及时性、效率和创新

2、成员满意度

3、团队学习：生存、改进和适应变化着的环境的能力

4、外人满意度：顾客、供应商、营销有效性

（三）团队动力因素分析：

1、沟通；

2、影响；

3、任务和维护的职能；

4、决策；

5、冲突；

6、氛围 二、二类起点群体决策与人际沟通

（一）P117，简答题群体决策优缺点

1、优点：1）提供比个体更为丰富全面的信息 2）提供更多不同的决策方案 3）能增加决策的可接受性

4）能增加决策过程民主化

2、缺点：1）从众心理会妨碍不同意见的表达 2）比个体决策费时间或浪费达成协议的时间 3）少数人控制的群体讨论容易产生个人倾向 4）对决议的结果责任不清

3、影响群体决策的群体因素：

1）群体多样性；2）群体熟悉度；3）群体认知能力 4）群体成员决策能力；5）参与决策的平等性； 6）群体规模；7）群体决策规则

（三）一类起点人际关系与沟通

1、人际关系发展阶段

1）选择或定向阶段：评价与了解及相互选择

2）试验和探索阶段。共同价值观、态度。愉快、轻松和非批评性 3）加强阶段。坦白、信任、昵称；开深层玩笑，共同期望假设 4）融合阶段。相互包容、理解，很好预测和解释对方行为 5）盟约阶段。双方作出的某种正式承诺。如婚姻、签约等

2、沟通风格模式

1）自我保护型 2）自我保护型 3）自我暴露型 4）自我实现型

3、P120，技能题周哈利窗模型。人们交流是的四个窗口

1）开放区：自己和他人都知道的信息。身高、肤色、婚姻

2）隐藏区：自己知道别人不知道的信息，或不想让别人知道地自我防卫心理 3）盲区：对方知道但自己不知道的信息。别人没告诉或因自己拒绝接受的信息 4）未知区：自己和对方都不知道的信息。是无法沟通的双盲区

4、对策：提高沟通的有效性渠道

1、加大自我暴露程度，缩小隐藏区，扩大开放区，诚实坦率，与对方信息分享

2、提高他人对自己反馈程度，缩小盲区，扩大开放区 第三节 领导行为及其理论 一、二类起点领导活动与角色

（一）判断题领导者与管理者。达到组织最佳效果，领导与管理同样重要；在理想情况下，所有的管理者都应当是领导者

领导者与管理者的区别简答题

（二）经理角色分析

1、人际关系型：履行礼仪性和象征性义务。挂名首脑、联络员、领导者

2、信息类：阅读和参与社会活动，了解公众趣味变化和竞争对手打算和计划，传递信息和代表集体向外界解释政策和表态。监听者、传播者、发言人

3、决策类：发起和监督启动新项目和措施，应对突发事件发生采取措施，为本团队和企业利益讨价还价和进行合作。企业家、障碍处理者、谈判者、资源分配者

二、领导特质、风格及权变因素

（一）谁是领导人：

1、一般特质：

1）内驱力。成就渴望、精力充沛；2)自信心；3）创造性；4）领导动机；5）灵活应变能力

2、领导魅力的关键特征。1）自信2）远见3）有清楚表达目标的能力4）对目标的坚定信念5）行为创新，不循规蹈矩6）变革代言人7）对环境敏感

（二）如何领导：风格与特征

1、二类起点领导行为风格确定。（由两个方面来判定）可以通过测评来确定。关怀维度+结

构维度。高结构与生产效率成正比。高关怀与生产效率成反比；在非生产部门则相反

1）高关怀-高结构： 2）高关怀-低结构。3）低关怀—高结构4）低关怀-低结构（单选题同时是多选题）

2二类起点、领导行为权变理论 1）一类起点菲德勒权变模型：领导风格的有效与无效取决于他是否适合于特定的领导环境。包括确定领导者行为风格、确定领导的具体情境、确定领导风格与具体情境是否匹配。（1）领导者与被领导者的关系（2）任务结构（3）领导者的职权

2）单选题，或多选题领导情境理论。赫赛与布兰查德。关心人~关心工作

（1）参与式：高关系~低工作（2）命令式：低关系~高工作（3）推销式：高关系~高工作（4）授权式：低关系~低工作

其中选择领导方式变化的因素为被领导者成熟度（心理、工作）。

（1）有能力也有动机：授权式（2）有能力无动机：支持与非指导性（3）无能力有动机：推销式（4）无能力无动机：命令式

3）单选题路径-目标理论。多伦多大学伊万斯、豪斯研究确定结构、关系构成的四种领导行为 重点，多选题

（1）指导型（结构维度）：让下属明了对他的期望、完成工作的方法、程序、时间（2）支持型（关系维度）：对下属亲切友好、关心其需求

（3）参与型：与下属共同磋商，在决策前充分考虑下属的建议

（4）成就导向型：设定富有挑战性目标，期望下属充分实现自己的最佳水平权变变量：

（1）下属控制以外的外部环境因素。工作结构、权力系统、工作群体等（2）下属个人特征。经验、能力、内控性（外控型）等

4）P127参与模型

弗洛姆：“领导者参与模型”（1）五种领导风格

A、独裁1：使用自己手头资料独立解决问题作出决策 B、独裁2：从下属获取资料独自做出决策

C、磋商1：与有关下属个别讨论，但决策可以不受意见影响 D、磋商2 ：与下属集体讨论，决策可不受讨论的影响

E、群体决策：与下属集体讨论、提出评估可行性方案和一致性解决方法

（2）简答题12 个权变因素：质量要求、承诺要求、领导者信息、问题结构、承诺可能性、目标一致性、下属冲突、下属信息、时间限制、地域分散、激励~时间、激励~发展等

三、P128领导理论新观点

（一）情商与领导效果。情商影响领导成功五要素：

1、自我情绪认识能力~对自身状态的感知力；

2、情绪控制力；

3、自我激励能力；

4、认知他人情绪能力；

5、处理人际关系能力

（二）领导替代论。罗宾斯。某些个体、任务和组织变量可能成为领导的替代因素，或使领导者对下属的影响无效

（三）P129领导技能和职业发展计划：组织行为和人力资源管理领域一直寻找的培训和发展领导者技能的理论和方法。

1、加速站；

2、辅导；

3、按需培训；

4、确定领导技能范畴（参与性和人际关系、竞争性与控制力、创新性和企业家精神、维持秩序和理性）

5、注意事业流（职业锚）、“群鸽效应”和“后职业生涯发展”的设计和发展

第四节 人力资源管理中的

心理测量技术

一、心理测量原理

（一）一类起点心理测量与心理测验

1、心理测量：是将人的智力、人格、兴趣、情绪等心理特征按一定规则表示成数字，并赋予这些数字一定解释的过程

2、心理测验：是心理测量的一个行为样本的系统程序

1）P132标准化心理测验。按照严格科学程序编制和使用具有统一尺度并对误差做严格控制的测验。

重点优点：A、减少主观因素影响，测量准确客观；B、标准统一，便于对不同人的比较；C、同一测验可反复使用

2）人事测量：是心理测量在技术在人事管理领域中的应用（招聘、安置、考核、晋升、培训等）

（二）心理测验类型

1、按测验内容：1）能力测验：实际能力和潜在能力（1）成就测验：判断个人在某方面所表现的实际能力

（2）性向测验：判断个人将来有可能表现出来的潜在能力

2）重点人格测验：性格、气质、兴趣、态度、情绪、动机和价值观等，工具：限定答案客观式自陈量表和不限定答案主观式投射测验

2、按测验方式：纸笔、操作、口头和情境测验

3、按同时测评人数：个人测验和团体测验

4、按测验目的：描述性、诊断性和预测性测验

5、按测验领域：教育测验、职业测验、临床测验

6、按测验解释：常模参照测验和标准参照测验

7、按测验难度：速度测验、难度测验

8、按测验要求：选优性测验、典型性测验

（三）心理测验技术标准

1、信度：稳定性或可信性，同一心理测验中几次测量结果一致性

2、效度：指一个测验结果与被测验者行为公认标准之间相关程度。内容关联效度、效标关联效度、构想关联效度等

3、难度

4、标准化和常模

1）标准化步骤。

（1）选定测验题（2）抽样选定标准化样本进行测试（3）测评程序标准化（4）依据测试结果建立常模

2）常模：该测试标准化样本的平均数 二、一类起点心理测量与人力资源管理

（一）用于招聘和筛选

1、择优策略。对应聘者的能力、个性、动机、兴趣等作广泛测评。根据职位需求评估个人、选择最有优势的人

2、淘汰策略。确定从业者的标准基线，筛掉不合格者，并对其他人再做匹配性评价

3、轮廓匹配测量。先确定职位胜任标准，再测评个人个性心理特征轮廓图，选择最胜任者

（二）晋升中的测评

1、晋升决策依据。应以能力为主要晋升依据，但作为唯一依据会受很多其他因素影响

2、能力测量方法。对新岗位的胜任度不能以胜任前任为依据，应重新测评，以便录用适合新岗位的职业匹配人员

3、晋升程序标准化。运用科学的晋升考评工具注重择优和潜力

（三）培训与开发中心理测量

1、培训需求分析的必要工具

2、为培训内容和培训效果提供依据

3、是员工职业生涯管理的重要步骤

（四）组织激励与管理诊断中的心理测量

1、将激励与员工动机结合起来。动机测验、需求结构测验、工作价值观测验等

2、定期态度调查提供员工对组织、管理层的调查。对工作满意度、薪酬满意度、组织承诺及员工身心健康状态的调查。以便采取对策

**第五篇：人力资源基础知识——劳动法**

基础知识——现代企业管理.基础知识——劳动法

07.5

29、劳动法的首要原则（C）

(A)保蟑报酬权

（B）保障物质帮助权

(C)保障劳动者的劳动权

(D)保障休息休假权

30、不属于社会保险特征的是(A)

(A）自由性

(B)社会性

(C)互济性

(D)补偿性

31、(A)是劳动法最主要的表现形式。

(A)劳动法律

(B)宪法

(C).劳动规章

(D)国务院劳动行政法规

32、①宪法、②劳动法律、③行政法规，按照法律效力从高到低进行排序。正确的是（(A)①②③，(B)③②①

(C)①③②..(D)②①③

89、劳动权保障具体体现为（BDE）

（A）平等就业权

（B）基本保护

（C）自由择业权

（D）全面保护

（E）优先保护

A)90、劳动关系民主化原则的内容包括(5)

(A)参加和组织工会的权利

（B）平等协商的权利

（C）集体协商权

（D）共同决定权

（E）知情权

07.11

29、(B)是劳动权的核心

(A)择业权和劳动报酬权

(B)就业权和择业权

(C)休息体假权和劳动保护权

(D)劳动保护权和职业培训权

30、(B)在国家的法律体系中具有量高法律效力

(A)劳动法律

(B)宪法

(C)国务院劳动行政法规

(D)劳动规章

3l、(B)不具有法律效力

(A)立法解释

(B)任意解释

(C)司法解释

(D)行政解释

32、(A)是指劳动法的各项具体劳动法律制度的构成和相互关系。

(A)劳动法的体系

(B)劳动法的渊源

(C)劳动法的原则

(D)劳动法的内容

89、劳动法基本原则的作用包括(CDE)。

(A)反映劳动法律部门的特点

(B)是指导性的法律规范

(C)指导劳动法的制定、修改和废止

(D)指导劳动法的实施

(E)有助于理解、解释劳动法

90、社会保险特征包括(BCD)。

(A)自由性

(B)社会性

(C)互济性

(D)扑偿性

(E)合理性

08.5

29、(A)是调整劳动关系以及与劳动关系密切联系的其他一些社会关系的法律规范的总和。

（A)劳动法

（B）劳动法律制度

(C)劳动法学

(D)劳动行为规律

30、所谓劳动权的(C)是对劳动者权益和权能的保护，包括人身权益和财产权益、法定权

益和约定权益。

(A)基本保护

(B)优先保护

（C）全面保护

(D)部分保护

31、（A)是指具有法的效力作用和意义的法或法律的外在表现形式。

(A)法律渊源

（B）劳动法

(C)劳动合同

(D)劳动关系

32、以下关于劳动法的监督检查制度的说法，不正确的是（A）。

（A)它规定了劳动关系的运行规则

(B)它是实施劳动监督检查的职权划分都行为规则

(C)它规定了以何种手段实现和保证各项劳动法律制度的实施

(D)各项劳动法律制度的范围与劳动监督检查制度的范围是一致的

89、劳动关系法的构成包括（BCD）

（A）职工民主管理法

（B）集体合同法

（C）劳动争议处理法

（D）劳动合同法

(E)用人单位内部劳动规则制定法

90、各类用人单位成为劳动法律关系主题的前提条件是（AB）

（A）用人权利能力

(B)工行为能力

（C）劳动休息权力

（D）劳动权利能力

(E)行为能力

08.11

29、(D)是通过工会与雇主或雇主协会按照合法的程序,经过集体谈判达成的关于一般劳动条件的协议。

(A)劳动合同

(B)雇用规则

(C)司法解释

(D)集体合同

30、(A)包括工作时间和休息休假制度、工资制度、劳动安全卫生制度以及女职工和未成年工特殊保护制度等。

(A)劳动标准制度

(B)促进就业法律制度

(C)职业培训制度

(D)社会保险和福利制

31、以下关于劳动法的监督检查制度的说法正确的是(D)。(A)它规定了劳动关系的内容

(B)它规定了劳动关系的运行规则

(C)它规定了劳动关系的调整规则

(D)它是实施劳动监督检查的职权划分和行为规则

32、劳动法律关系的主要形态是(B)。

(A)劳动行政法律关系

(B)劳动合同关系

(C)劳动服务法律关系

(D)集体合同关系

89、劳动法的内容极为丰富,包括（）

(A)劳动关系

(B)劳动法律事件

(C)劳动标准

(D)劳动法律制度

(E)劳动合同

90、政府制定或调整重大劳动关系标准应当贯彻“三方原则”,其中三方指的是(ABD

(A)雇主协会

(B)政府

(C)企业员工

(D)工会

(E)社会团体

09.5

29、以下关于社会保险说法不正确的是（）

(A)社会保险部具有强制性)(B)社会保险当事人不能自行选择保险项目

(C)社会保险当事人不能自行选择是否参加保险

(D)对劳动者而言，物质帮助权主要通过社会保险来实现

30、(C)是以法律共同体的长期实践为前提，以法律共同体的普遍的法律确信为基础。

(A)法官法

(B)判例法

(C)习惯法

(D)成文法

31、以下关于劳动法的监督检查制度的说法正确的是(D)。

(A)它规定了劳动关系的全部内容

(B)它规定了劳动关系的运行规则

(C)它规定了劳动关系的调整规则

(D)它规定了实现和保证各项劳动法律制度实施的手段

32、劳动关系转变为劳动法律关系的条件是(D)。

(A)劳动合同系

(B)劳动行政法律关系

(C)劳动服务法律关系

(D)存在现实劳动关系

89、法律通常将自然人分为(ABC)

(A)完全劳动行为能力人

(B)限制劳动行为能力人

(C)无劳动行为能力人

(D)部分劳动行为能力的人

(E)丧失行为能力人

90、劳动法的构成体系包括(ACDE)

(A)促进就业法律制度

(B)劳动标准制度

(C)劳动争议处理制度

(D)职业培训制度

(E)社会保险和社会福利

09.11

29、（A）是劳动权的核心。

（Ａ）就业权和择业权

（Ｂ）择业权和劳动报酬权

（Ｃ）休息休假权和劳动保护权

（Ｄ）劳动保护权和职业培训权

30、（A）在国家的法律体系中具有最高法律效力。

（Ａ）宪法

（Ｂ）劳动法律

（Ｃ）劳动行政法规

（Ｄ）劳动规章

31、（B）不具有法律效力。

（Ａ）立法解释

（Ｂ）任意解释

（Ｃ）司法解释

（Ｄ）行政解释

32、（A）是指劳动法的各项具体劳动法律制度的构成和相互关系。

（Ａ）劳动法的体系

（Ｂ）劳动法的渊源

（Ｃ）劳动法的原则

（Ｄ）劳动法的内容

89、以下关于“劳动法的基本原则”和“调整劳动关系的具体规定”的说法正确的是（CDE）。

（Ａ）前者的明确性高于后者

（Ｂ）前者所覆盖的事实状态小于后者

（Ｃ）前者的明确性低于后者

（Ｄ）前者所覆盖的事实状态大于后者

（Ｅ）前者的稳定性高于后者

90、劳动权是人权的重要组成部分，其核心内容包括（ABCDE）。

（Ａ）平等就业权

（Ｂ）劳动报酬权

（Ｃ）休息休假权

（Ｄ）自由择业权

（Ｅ）职业培训权

10.5

２９、对劳动者而言，物质帮助权主要通过（A）来实现。

Ａ、社会保险

Ｂ、社会保障

Ｃ、社会救济

Ｄ、薪酬福利

30、（C）不属于劳动保障法。

A、促进就业法

B、社会保障法

C、工作时间法

D、劳动福利法

31、以下关于劳动法的监督检查制度的说法正确的是（D）

A、它规定了劳动关系的内容

B、它规定了劳动关系的运行规则

C、它规定了劳动关系的调整规则

D、各项劳动法律制度的范围与劳动监督制度的范围是一致的32、劳动法律关系的特征不包括（D）

A、它是双务关系

B、它的内容是权利和义务

C、它具有国家强制性

D、它是劳动服务法律关系

89、依据劳动法律事实是否以当事人的意志为转移，法律事实可分为（AD）

A、劳动法律行为

B、劳动法律渊源

C、劳动合同法律体系

D、劳动法律事件

E、劳动合同关系

90、下面属于劳动法律渊源的有（5）

A、正式解释

B、劳动法律

C、地方性劳动法规

D、劳动规章

E、国务院行政劳动法规

10.11

29.（A）是雇员与雇主确定劳动关系，明确双方权力义务的协议。

（A）劳动合同

（B）雇用规则

（C）劳动关系

（D）集体合同

30.劳动法规定的劳动标准（D）

（A）最高并具有非强制性

（B）最高并具有强制性

（C）最低并具有非强制性

（D）最低并具有强制性

31.劳动法律关系是（B）

（A）劳动关系

（Ｂ）双务关系

（Ｃ）正向关系

（Ｄ）单务关系

３２．（d）是指不以当事人的意志为转移，能够引起一定的劳动法律后果的客观现象。

（Ａ）劳动法律行为

（Ｂ）劳动法律渊源

（Ｃ）劳动法律体系

（Ｄ）劳动法律事件

８９、劳动法体系的构成包括（1234）

Ａ、职业培训制度

Ｂ、劳动争议处理制度

Ｃ、劳动标准制度

Ｄ、促进就业法律制度

Ｅ、绩效考核制度

９０、属于劳动法律关系客体的是（12345）

Ａ、工资

Ｂ、保险福利

Ｃ、工作时间

Ｄ、休息休假

Ｅ、劳动安全卫生

11.5

29、劳动行政部门发布的规范性文件称为(4)。

(A)宪法

(B)劳动法律

(c)国务院劳动行政法规

(D)劳动规章

30、正常情况下，每个月依照法定程序延长的工作时间不能超过(4)。

(A)20小时

(B)30小时。

(c)36小时

(D)40小时

31、劳动法律关系的(c)是指劳动法律关系主体依法享有的权利和承担的义务。

(A)原则

(B)客体

(c)内容

(D)事实

32、关于劳动法的监督检查制度，说法不正确的是(a)。

(A)它规定了劳动关系的内容

(B)它是实施劳动监督检查的职权划分和行为规则

(c)它规定了以何种手段实现和保证各项劳动法律制度的实施

(D)各项劳动法律制度的范围与劳动监督检查制度的范围是一致的

89、关于“劳动法的基本原则”和“调整劳动关系的具体规定”，说法正确的有(cde

(A)前者的明确性高于后者

(B)前者所覆盖的事实状态小于后者

(c)前者的明确性低于后者

(D)前者所覆盖的事实状态大于后者

(E)前者的稳定性高于后者

90、劳动权是人权的重要组成部分，其核心内容包括(abdde)。)。

(A)平等就业权

(B)劳动报酬权

(c)休息休假权

(D)自由择业权

(E)职业培训权

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！