# 中央电大工商管理本科人力资源管理复习参考资料(整理)五篇范文

来源：网络 作者：花开彼岸 更新时间：2025-06-22

*第一篇：中央电大工商管理本科人力资源管理复习参考资料(整理)人力资源管理复习资料一、名词解释1．人力资源：是指劳动生产过程中，可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。2．人力资本：...*

**第一篇：中央电大工商管理本科人力资源管理复习参考资料(整理)**

人力资源管理复习资料

一、名词解释

1．人力资源：是指劳动生产过程中，可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

2．人力资本：是指通过资本投资形成的，凝结于劳动者身上的知识、技能、品性和健康等。

3．人本管理：是指在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍的方式。

4．人力资源成本：是一个组织为了实现自己的组织目标，7、“社会人”人性理论假设的基础是什么？(D.霍桑试验)

8、以人性为核心的人本管理的主体是何种基本要素？(A.职工)

9、期望激励理论属于哪种类型的激励理论？(B.过程型激励理论)

10、通常制约人们士气、创造力、生产效率和目标实现程度的组织气候属于哪种环境类型？(B.组织内部环境)

11、某企业对10名新招来的员工进行上岗前培训，从讲课到实习一共花了5000元费用，请问这笔费用应从人力资源成本的哪个项目中列支？(B.开发成本)

12、预测由未来工作岗位的性质与要求所决定的人员素质由此确定每种工作的价值的方法是(c排序法)

31、影响招聘的内部因素是\_\_ A．企事业组织形象

32、招聘中运用评价中心技术频率最高的是b公文处理

33、甑选程序中不包括的是B．职位安排

34、企业对新录用的员工进行集中的培训，这种方式叫做A．岗前培训

35、在培训中，先由教师综合介绍一些基本概念与原理，然后围绕某一专题进行讨论的培训方式，是B.研讨法。

36、岗位培训成本应属于下列哪种成本？(B．开发成本)

37、推孟教授提出正确计算IQ的公式是(A．IQ=（心理年龄/实际年龄）×100)

所，可让技能工资与下列哪些类型的工资结合起来使用(A．岗位工资)

58、由若干个工资部分组合而成的工资形式称(D．结构工资制)

59、下列奖金哪些属于长期奖金(C．员工持股计划)60、在贯彻按劳取酬原则时，需要以哪种劳动为主要依据，同时考虑哪几种劳动来进行分配(A．物化劳动；潜在劳动和流动劳动)

61、工作评价是指通过确定岗位的什么来划分岗位等级及相应工资的方法(B．劳动价值)

62、根据劳动的复杂程度、繁重与精确程度和责任大小来创造最佳经济和社会效益，而获得、开发、使用、保障必要的人力资源及人力资源离职所支出的各项费用的总和。5．职务：是指主要职责在重要性与数量上相当的一组职位的集合或统称。

6．职务说明书：是对某一职务或某一职位工作职责权限及其任职资格等其它内容的全面的说明。

7．工作评价：又称职务评价，即依据工作分析的结果，按照一定标准，对职务的性质、强度、责任、复杂性及所需资格条件等因素的程度差异，进行综合评估的活动。8．招聘：是“招募”与“聘用”的总称，意指为企事业组织中空缺的职位寻找合适人选。

9．培训：就是向新员工或现有员工传授其完成本职工作所必需的相关知识、技能、价值观念、行为规范的过程，是由企业安排的对本企业员工所进行的有计划有步骤的培养和训练。

10.薪酬制度：也称工资制度，是指与工资决定和工资分配相关的一系列原则、标准和方法。

11.社会保障制度：是指社会成员因年老、疾病、失业、生育、死亡、灾害等原因而遇到生活困难时，从国家、社会获得一定的经济帮助的社会制度。

12．劳动合同：就是员工与组织确立劳动关系、明确双方权力和义务的协议，是组织和员工之间确立劳动关系的法律凭证。

二、选择题（答案在最后一道选择题下面）

1、认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于(A．成年人口观)

2、人力资源与人力资本在(C.经验)这一点上有相似之处

3、具有内耗性特征的资源是(B.人力资源)

4、“人力资源管理，即负责组织人员的招聘、甄选、训练及报酬等功能的活动，以达成个人与组织的目标。”这一概念属于(A.过程揭示论)

5、人力资源管理与人事管理的主要区别体现在(B.观念上)

6、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？(A.经济人)

和技能的类型，这是制定人力资源规划时哪一个步骤？(B.预测未来的人力资源需求)

13、从现实的应用形态来看，下面哪个方面不是人力资源所应包含的内容(C．思想)

14、“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？(A．资源)

15、任何一个人都不可能是一个“万能使者”，这是针对谁来说的？(C．对一般管理者)

16、把“员工视为活动主体、公司主人”是哪一种人力资源管理模式？(C．以人为中心、理性化团队管理)

17、每个员工都明确企业发展目标，团结协作，努力实现企业目标；反映了“以人为中心、理性化团队管理”模式的什么特点？(B．开放式的悦纳表现

18、“好吃懒做、唯利是图”，符合下面哪种思想假设？(A.“经济人”假设)

19、主张集体奖，而不主张个人奖。这是哪种假设的思想？(B．“社会人”假设)

20、下面哪一项不是人本管理的基本要素？(D．产品)

21、与员工同甘共苦、同舟共济，反映了人本管理哪方面的基本内容？ D．培育和发挥团队精神)

22、明确目标责任，使其竞争，是进行人本管理的哪种运行机制？B．压力机制

23、通过检查人力资源目标的实现程度，来提供关于人力资源计划系统的反馈信息。这是人力资源规划系统的哪项活动？(D．控制与评价)

24、在P=F（SOME）模式中的函数指的是哪个变量？(A．绩效)

25、马斯洛提出的需要层次理论属于哪种类型的激励理论？A．内容性激励理论)

26、人力资源管理科学化的基础是(A工作评价 B工作分析)

27、适合于流水作业岗位的任务分析方法是(a决策表)

28、工作分析中方法分析常用的方法是(c问题分析)

29、管理人员定员的方法是(C职责定员法)

30、依据个体的经验判断，把所有待评价的职务依序排列，38、各种字词的联想测验技术属于哪种心理测的方法？(C．投射测验)

39、让被试根据一个或一组图形或文字材料讲述一个完整故事的测评方法被称为(B．构成技术)

40、检验测量结果稳定性和一致性程度的指标被称为(A．信度)

41、让秘书起草一份文件这是一种(A．任务)

42、为使分配公正合理，必须对每一职务在企业中的相对价值、贡献和地位，进行客观、准确、数量化的评估并加以排序。这是职务分析的哪一项主要内容？(B.职务评价)

43、“人尽其才，才尽其用”主要表现了职务分析哪一方面的内容？(C．人员的选拔与使用)

44、企业在招募、选择、录用和安置员工的过程中所发生的费用称为(A．人力资源的获得成本)

45、通过人员分析，确定人员标准。这是招聘选拔工作的哪一阶段？(A．准备阶段)

46、拟定招工简章，进行“安民告示”。这是企业每年一次招聘录用工作的哪个阶段？(B．宣传与报名阶段)

47、工作程序的变化性比较有限，工作性质是半重复性的，需要一些决策运作。这是一种什么样的培训策略？(A．日常工作)

48、按照考评范围与内容来分，可分为 A单项考评)

49、考评对象的基本单位是(A考评要素)50、员工考评指标设计分为(C.6)个阶段

51、下列方法中不属于考评指标量化的方法是(B标度划分)

52、相对比较判断法包括(A成对比较法)

53、基本工资的计量形式有(B．计时工资和计件工资)

54、下列特点的企业哪个适宜采取计时工资(C．产品数量主要取决于机械设备的性能)

55、下列特点的组织和工种哪个适宜采取岗位工资制（A．同一岗位技能要求差别大)

56、可变型岗位工资制的岗内工资标准等级的划分依据是(C．工龄或技术熟练程度)

57、为了使同一技能而实际劳动贡献不同的员工各得其

划分等级，根据等级规定工资标准。这是一种什么工资制度？(A．技术等级工资制)

63、我国的社会保险制度体系主要包括\_ A.养老保险\_\_、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等内容。64、失业保险基金的筹集主要有以下三个原则：\_ B.强制性原则\_、无偿性原则、固定性原则。65、中国劳动安全卫生工作的基本原则是：（1）安全第一，预防为主；（2）保护员工在劳动过程中的安全与健康；（3）\_B.管生产必须管安全\_。

66、劳动合同一般都有试用期限。按我国《劳动法》的规定，试用期最长不超过\_\_\_6个月\_\_\_\_。

67、人与职业相匹配的职业选择理论是由\_（1）美国波士顿大学教授帕森斯\_\_提出的。

68、人性化设计的特点主要有：界面友好B．操作简便C．程序流畅D．一看就懂

69、一个好的优秀的功能充分的人力资源系统，可以帮助人们提高\_\_A.管理效能\_\_，保证\_\_B.管理质量\_\_，带动企业管理水平获得全面提高，把企业人力资源管理对企业的保证作用和推动作用真正地体现出来。

70、劳动者因在生产经营活动中所发生的或在规定的某些特殊情况下，遭受意外伤害、职业病以及因这两种情况造成死亡，在劳动者暂时或永久丧失劳动能力时，劳动者或其遗属能够从国家、社会得到必要的现金补偿。这是哪种社会保险制度？(工伤保险)

71、根据各种职业生涯设计读物所展示的方法，进行自我测定，自我评价，从而把握职业方向。这是一种什么样的个人职业生涯设计方法？(A．自行设计法)

三、简答题

1．如何积极开发人力资源？

要理解人力资源开发的涵义，应关注到：人力资源开发是组织和个人发展的过程，其重点是提高人的能力，核心是开发人的潜能。因此人力资源开发是一个系统工程，它贯穿人力资源发展过程的始终，预测规划、教育培训、配置使用、考核评价、激励和维护，都是人力资源开发系统中

不可缺少的环节。

一个组织若要从事生产经营活动，就需要具备两个基本条件：一是占有资金；二是拥有掌握专业技能从事管理和操作的人员。两者之间，人的因素更为重要。人力资源的核心问题是开发人的能力，提高劳动者的素质。所以说，制(2)对现有人力资源分类汇总;(3)制定人力资源标准成本;(4)编制人力资源成本报表。9.绩效考核的方法有哪些？

常用的绩效考核方法主要有以下七种，即：（1）分级法；贡献劳动，而且还贡献智慧，直接为企业发展出谋划策。2．人力资源规划的作用是什么？

在所有的管理职能中，人力资源规划最具战略性和主动性。科学技术瞬息万变，而竞争环境也变化莫测。这不仅使得人力资源预测变得越来越困难，同时也变得越来越紧受理案件阶段、调查取证阶段、调解阶段、裁决阶段、执行阶段。

（3）通过人民法院处理劳动争议。

4．何为就业指导？就业指导工作包括的主要内容是什么？

定和实施人才战略，是组织实现发展战略的客观要求，是现代组织人才发展规律的内在要求，也是现代科学知识和教育的客观要求和发展趋势。

2．什么是市场定位法？其操作步骤是什么？

市场定位法是以市场平均工资为参照决定各职务价值的方法。其操作步骤是，首先从所有职务中选出50%—60%的代表职务。然后作市场调查，获得每个代表职务的“市场价格”及市场平均工资。最后在此基础上决定每个代表职务的价值大小。3．什么是员工考评？

员工考评是考评者对员工及其所干的工作考查评定的总称。员工考评又称人事考评。实际上员工考评是指考评者在一定的目的与思想指导下，运用科学的技术方法，依据一定的考评标准，对员工及其相关工作进行事实评判或量值与价值评判的过程。

4．工作分析的方法可分成哪些类型？

工作方法的分类，依照不同的标准有不同的形式。依照功能划分有基本方法与非基本方法；按照分析内容的确定程度划分，有结构性分析与非结构性分析；依据对象划分，有任务分析、人员分析与方法分析；依照基本方式划分，有观察法、写实法与调查法等。5.什么是人力资源的流动？

人力资源流动一般是指员工相对于人力资源市场条件的变化，在岗位之间、组织之间、职业之间、产业之间以及地区之间的转移。简单地说，人力资源流动就是指员工离开原来的工作岗位，走向新的工作岗位的过程。人力资源流动包括水平流动和垂直流动。6．人力资源规划程序是什么？

人力资源规划制定过程主要包括以下五个步骤：预测未来的人力资源供给；

预测未来的人力资源需求；供给与需求的平衡；制定能满足人力资源需求的政策和措施；评估规划的有效性并进行调整、控制和更新。7.职业选择的原则是什么？

尽管在职业选择中，不同的人可以从自己的职业价值观出发，采用不同的策略，达到不同的满足。但是，在职业选择中，有必要遵循一般性的原则，如可行性原则、胜任原则、兴趣原则、独立原则、特长原则、发展原则等，才能使你顺利地达到人生目标。8.人力资源成本核算有哪些程序？

一般来说，人力资源成本的核算应按以下程序进行：(1)掌握现有人力资源原始资料;

（2）量表绩效考核法；（3）强制选择法；（4）关键事件法；（5）评语法；（6）立体考核法；（7）情景模拟法。10.医疗保险制度改革的主要任务是什么？

医疗保险制度改革的主要任务是将原来的公费、劳保医疗制度实行统一管理，在全国范围内建立城镇员工基本医疗保险制度，即适应社会主义市场经济体制，根据财政、企业和个人的承受能力，建立保障员工基本医疗需求的社会医疗保险制度。

11、什么是人本管理？

人本管理是指在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍的管理方式。由此出发，建立或考察人本管理，都要从分析人本管理的基本要素开始，确定人本管理的理论模式和基本内容，建立人本管理体系。

四、论述题

1．实施人本管理时，如何培育和发挥团队精神？（1）明确合理的经营目标。要在目标的认同上凝聚在一起，形成坚强的团队，以激励人们团结奋进。因此，我们要有导向明确、科学合理的目标，把经营目标、战略、经营观念，融入每个员工头脑中，成为员工的共识。为此，我们必须把目标进行分解，使每一部门、每一个人都知道自己承担的责任和应做出的贡献，把每一部门、每一个人的工作与企业总目标紧密结合在一起。

（2）增强领导者自身的影响力。领导是组织的核心，一个富有魅力和威望的领导者，自然会把全体员工紧紧团结在自己的周围。领导者的威望取决于他的人格、品德和思想修养，取决于他的知识、经验、胆略、才干和能力，取决于他是否严于律己、率先垂范、以身作则、全身心地投入事业中去，更取决于他能否公平、公正待人，与员工同甘共苦、同舟共济，等等。

（3）建立系统科学的管理制度，以使管理工作和人的行为制度化、规范化、程序化，是生产经营活动协调、有序、高效运行的重要保证。

（4）良好的沟通和协调。沟通主要是通过信息和思想上的交流达到认识上的一致，协调是取得行动的一致，两者都是形成集体的必要条件。

（5）强化激励，形成利益共同体，即通过简历有效的物质激励体系，形成一种荣辱与共、休戚相关的企业命运共同体。

（6）引导全体员工参与管理。这样企业能够做到吸引每一个员工都能够直接参与各种管理活动，使全体员工不仅

迫。人力资源管理部门必须对组织未来的人力资源供给和需求作出科学预测，保证组织在需要时就能及时获得所需要的各种人才，进而保证实现组织的战略目标。所以人力资源规划在各项管理职能中起着桥梁和纽带的作用。（1）通过人力资源供给和需求的科学分析，制定合理的人力资源规划有助于一个组织制定战略目标、任务和规划的制定和实施；

（2）导致技术和其他工作流程的变革；

（3）提高竞争优势，如最大限度削减经费、降低成本、创造最佳效益；

（4）改变劳动力队伍结构，如数量、质量、年龄结构、知识结构等；

（5）辅助其他人力资源政策的制定和实施，如招聘、培训、职业生涯设计和发展等；

（6）按计划检查人力资源规划与方案的效果，进而帮助管理者进行科学有效的管理决策；

（7）适应并贯彻实施国家的有关法律和政策，如劳动法、职业教育法和社会劳动保障条等。

3．什么是劳动关系？解决劳动争议的途径和方法有哪些？

从广义上看，劳动关系的内涵非常宽泛，它包括一切劳动者在社会劳动时形成的所有劳动方面的关系。而从人力资源开发与管理的角度谈论的劳动关系，仅指员工与所在组织之间在劳动过程中发生的关系，是员工与企业之间基于有偿劳动所形成的权利义务关系。这种关系具有相对稳定性并受到法律保护。解决劳动争议的途径和方法如下：（1）通过劳动注意争议委员会进行调解

劳动法规定，在组织内部可以设立劳动争议委员会。它由员工代表、组织代表和工会代表三方组成。劳动争议调解委员会所进行的调解活动是群众的自我管理、自我教育的活动，具有群众性和非诉讼性的特点。劳动争议调解委员会调解劳动争议有申请、受理、调查、调解、制作调解协议书等步骤。

（2）通过劳动争议仲裁委员会进行裁决

劳动争议仲裁委员会由劳动行政主管部门、同级工会和组织三方代表组成。劳动争议仲裁委员会主任由劳动行政主管部门的负责人担任。劳动行政主管部门的劳动争议处理机构为仲裁委员会的办事机构，负责办理仲裁委员会的日常事务。劳动仲裁委员会是一个带有司法性质的行政执行机构，其生效的仲裁决定书和调解书具有法制强制力。劳动争议仲裁时应遵循如下原则：调解原则、及时、迅速原则、一次裁决原则等。一般来说，劳动争议仲裁的步骤有：

所谓就业指导，就是由专门的就业指导机构帮助择业者确定职业方向、选择职业、准备就业、并谋求职业发展的咨询指导过程。就业指导作为一项重要的社会活动，最早出现在欧美国家，它是西方国家经济发展、职业分化、技术进步而产生一系列社会矛盾后，社会为解决就业问题而作出努力的产物。第一，职业素质分析。

第二，职业信息服务。职业信息服务的内容十分广泛，主要有：

（1）传播职业知识。职业知识包括职业的名称、种类、职业的社会经济意义、职业的环境条件、报酬、晋升机会、职业前景、职业资格要求如体力要求、能力和个性要求、教育程度、职业道德等。只有掌握有关的职业知识，择业者才有可能作出适当的职业选择。

（2）反映市场供求。员工与职业岗位的结合，最终取决于就业市场的供求关系。第三、职业咨询

5、如何评估培训效果

培训效果是指在培训过程中受训者所获得的知识、技能应用于工作的程度。只有当培训的效果得到评估后，整个培训过程才算结束。在对培训效果进行评估时，需要研究以下问题：培训后员工的工作行为是否发生了变化？这些变化是不是培训引起的？这些变化是否有助于实现企业的目标？下一批受训者在完成相同的培训后是否会发生相同的行为变化？只有当企业能在培训和工作绩效之间建立联系时，才能确保培训是成功的。

对培训的效果可以通过以下几个指标进行评估： 第一，反应。即测定受训者对培训项目的反应，主要了解培训对象对整个培训项目和项目的某些方面的意见和看法，包括培训项目是否反映了培训需求，项目所含各项内容是否合理和适用等。这可以通过面谈、问卷调查的方法搜集评价意见。但应该注意，这种意见可能带有主观性和片面性，即使这些意见是客观的，也仅仅是看法而不是事实，不足以说明培训的实际效果和效益。可以将这些信息作为改进培训内容、培训方式、教学进度等方面的建议，或综合评估的参考，但不能作为评估的结果。

第二，学习。即测试受训者对所学的原理、技能、态度的理解和掌握程度。这项指标可以用培训后的考试、实际操作测试来考察。如果在培训前和培训后对培训对象都进行过同样的测试，通过两次测试结果的比较，更容易了解培训的效果。如果受训者没有掌握应该掌握的东西，说明培训是失败的。如果受训者只是在书面上掌握了所学的知识

和技能，但不能把所学的东西运用到实际工作中，培训仍然不能算成功。

第三，行为。即测定受训者经过培训后在实际岗位工作中行为的改变，以判断所学知识、技能对实际工作的影响。这是考察培训效果的最重要的指标。但由于这种行为的变化受多种因素的影响，如工作经验的逐步丰富、有效的激励、严格的监督等，都可能对员工的行为产生影响，因此可采用控制实验法进行测量，即将员工分为实验组和控制组。实验组为受训员工，控制组为不参加培训的员工，同时对这两组人员进行事先测试和时后测试，将两组人员的测试结果进行交叉比较，以此对培训效果作出评估。第四，成果。即测定培训对企业经营成果具有何种具体而长只想用经济杠杆来管理，又有一种用理性人假设来实施管理的倾向。因此对一个完整的人来说，贾厂长的这种管理方式比较符合薛恩的复杂人性观。

（2）鉴于案例中出现的问题，为了能使新的规定得到贯彻实施，贾厂长应该改变原有的领导方式，在充分与工人讨论协商的情况下，制定公平合理的地、行之有效的规章制度。为解决工人洗澡排队的问题，厂里应彻底改造女澡堂。这样，就扫清了新规定执行的障碍。3.一名退休人员返聘后因工死亡待遇的争议

案例简介：死者梁某原在深圳市某设计院任高级工程师，1。。7月退被诉人承担300元。

问题:申诉人的申诉和仲裁机构的裁决是否合理？请用劳物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。2、人力资源规划：

所谓人力资源规划是预测未来的组织任务和环境对组织的要求以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人员的过程。其目的是为了工作者和组织的利益，最有效地利用短缺人才。3、行为科学：

行为科学是运用研究自然科学实验和观察方法来研究在一定的物质和社会环境中人的行为的科学。其观点认是：的管理职能，更应重视人际关系，要培养和形成员工的归属感和整体感。

(3）主张集体奖，不主张个人奖。

(4）管理人员应在员工与管理当局之间发挥沟通联络作用。

(5）实行”参与式”管理，吸引员工在不同程度上参与企业决策的研讨。；霍桑实验启发了越来越多的管理学家，使他们认识到，工人生产积极性的发挥和工效的提高，不仅受物质因素的影响，更重要的是受社会和心理因素的影响。于是，管理理论开始从过去的“以人适应物”，转向“以人为中心”，在管理中一反过去层层控制式的管理，转而注重调动工人参与决策的积极性。直接的贡献，如生产率的提高、质量的改进、离职率的下降和事故的减少等有多少是由于培训引起等。这可以用统计方法、成本效益分析法来测量。

五、案例分析题

1、工作职责分歧

一个机床操作工把大量的机油洒在他机床周围的地面上。。。。。。

(1)对于服务工的投诉，你认为该如何解决?有何建议? 答：1．对服务工以表扬为主，适当地给予奖励（如给些加班费）。但要告诫他应完成车间主任交给的任务。2．对操作工要批评教育,应向他指出：把机油洒在机床周围的地上并拒绝清扫是错误的，他的行为缺乏主人翁精神。

3．对车间主任也要批评。他在处理工作方面主观臆断，不够细心。

(2)如何防止类似意见分歧的重复发生?

答：主要是对工作说明书进行修改，使之合理化。(3)你认为该公司在管理上有何需改进之处?

答：要根据实际情况制定出较为科学合理的工作说明书；进一步提高领导水平；提倡爱岗敬业、发扬团结协作精神，从而在发生类似事件时，能顺利地加以解决 2．贾厂长的管理模式

贾炳灿同志是1984年调任。。。

（1）贾厂长是以一种什么样的人性观来对待员工的？（2）如果你是贾厂长，你准备怎样来对待员工？你想采用什么样的激励手段和管理方式？

答案要点：（1）该案例中，贾厂长只是根据惯例主观地采取了迟到不罚款，而对早退罚款的决定。改革不合理的厂纪厂规有助于调动职工的积极性，贾厂长取消了迟到罚款的规定受到了工人的好评。这说明在这个问题上贾厂长尊重职工，关心他们的疾苦，在管理中考虑到了人的因素，其人性观有“社会人”假设倾向。但在制定新的规章制度时，由于没有很好地调查研究，没有了解工人为什么会出现早退的现象，就做出了早退罚款的决定。这一决定说明贾厂

动保障的有关理论分析。

答案要点：此案争议的焦点在于：1．梁某的死亡是否应按因工死亡的待遇处理；2．梁某的抚养生活补助费应如何认定。关于焦点一，根据梁某与设计院之间的事先约定，应享受因工死亡待遇。关于焦点二，设计院提出：第一，梁某的父亲是香港人，母亲侨居美国，次女在梁某死亡时已年满18周岁，不属抚养范围；第二，梁某的兄弟姐妹很多（有10多个），梁某的丈夫在设计院任副总工程师，有固定收入，因此对梁某其直系亲属的抚养责任应予认定。经仲裁委员会调查：梁父于1995年10月去世，曹某提出供养请求时，其法定代理已终止；梁母侨居美国没有直接参与申诉。根据我国法律规定，如果委托人代理诉讼应在所在国公证机关办理证明，并经我国驻该国领事馆认证方才有效，即须补办手续才能受理曹某的代理诉讼。梁某的次女已超出国家规定的抚养年龄，不属于抚养范围。

二、判断题（每小题1 分，共10 分。请在每小题前面的括号内对的划√，错的划×)、人力资源具有在利用中再生、在利用中增值的特点。√、“社会人”的假设来自于恩格尔实验。× 3、人力资源管理科学化的基础是人员招聘。× 4、人力资源与人力资本在性质上是一样的。× 5、考评要素就是考评标度。×、个人职业生涯发展的第二阶段是探索阶段。√ 7、人力资源管理以人为核心。×、我国《 劳动法》 和《 全国年节假日及纪念日放假办法》 规定，中国全体员工全年节假共 天。×、人才竟争不会引起人才流动。×

10、人力资源管理系统是以数据为基础实现的。×

四、论述题（20 分）联系实际论述人本管理的机制

一、名词解释（每小题4 分，共20 分）1、人力资源管理：

人力资源管理，就是指运用现代化的科学方法，对与一定

人的行为实际是人体对外部环境所作出的反应，是人体心理特征和外部环境的函数。即行为=F（人体心理、环境）。4、任务分析：

是指对工作任务进行详细研究以确定工作中需要哪些知识和技能，然后根据所需知识和技能制定培训计划，任务分析主要适用于决定新员工需要哪些培训。5、职业生涯：

职业生涯是指一个人一生中的所有与工作相联系的行为与活动，以及相关的态度、价值观、愿望等的连续性经历的过程。没有成功与失败区别，也没有进步快慢之别。

三、问答题（每小题10 分，共50 分）1、形成人力资源市场需要具备哪些条件？

人力资源市场就是通过供求双方相互选择而自动配置人力资源的体系，或者说是一种以市场机制调节人力资源供求的经济关系。人力资源市场的形成需要具备以下三个条件：

第一，人力资源供求双方具有相对独立性。员工个人拥有独立支配人力资源的权利，人力资源需求方拥有独立的用人权，人力资源供求双方均可进行自由选择。第二，人力资源供求双方作为对等的利益主体，以劳动合同的形式确立劳动关系。第三，工资是人力资源的市场价格，由人力资源市场供求关系调节。工资率成为引导人力资源合理配置的价格信号。人力资源市场可以分成社会人力资源市场和组织内部的人力资源市场。、什么是“社会人”假设？管理理论因此而转向何方？ “社会人”又称“社交人”。它是假设人们在工作中得到物质利益固然可以受到鼓舞，但不能忽视人是高级的社会动

物，与周围其他人的人际关系对人的工作积极性也有很大影响的一种人性理论。这一假设来自霍桑实验，其核心思想就是：驱使人们工作的最大动力是社会、心理需要，而不是经济需要，人们追求的是保持良好的人际关系。在“社会人”的假设基础上，梅奥提出了“人际关系理论”，其要点是：

(1）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。(2）管理人员不能只注意传统、工作分析一般要调查哪些间题？ 工作分析一般要进行七个间题的调查：(1）用谁（who),(2）做什么（what);(3）何时（when),(4）在哪里（where);(5）如何（how);(6）为什么（why),(7）为谁（for whom）。4、员工招聘的途径(l）招聘的渠道大致有：(2）人才交流中心，(3）招聘洽谈会，(4）传统媒体，(5）网上招聘，(6）校园招聘，(7）员工推荐、人才猎取等。、就业指导工作包括的主要内容是什么？ 第一，职业素质分析。

第二，职业信息服务。职业信息服务的内容十分广泛，主要有：

(l）传播职业知识。职业知识包括职业的名称、种类、职业的社会经济意义、职业的开境条件、报酬、晋升机会、职业前景、职业资格要求如体力要求、能力和个性要求、教育秒度、职业道德等。只有掌握有关的职业知识，择业者才有可能作出适当的职业选择。(2）反映市场供求。员工与职业岗位的结合，最终取决于就业市场的供求关系。

四、论述题（2O 分）联系实际论述人本管理的机制

有效地进行人本管理，关键在于建立一整套完善的管理机制和环境，使员工处于自动运转的主动状态，激励员工奋发向上、励精图治的精神。

(1）动力机制。主要包括物质动力和精神动力，即利益激励机制和精神激励机制，二者相辅相成，形成一个整体。

(2）压力机制．包括竞争的压力和目标责任玉力．竞争使人面临挑战、有危机感，从而使人产生一种拼搏向上的力量，而目标责任制在于使人们有明确的奋斗方向和承担的责任，迫使人们努力去履行自己的职责。

(3）约束机制。有制度规范和伦理道德规范两种规范组成。前者是组织的法规，是一种有形的强制约束，而后者主要是自我约束和社会舆论约束，则是一种无形的约束。当人们的思想境界得到进一步提高时，约束则将转化为自觉的行为．

(4）保证机制．主要指法律的保护和社会保障体系的保证。前者主要是保证人的基本权力、利益、名誉、人格等不受侵害，而后者则是保证人的荃本生活。此外的组织福利制度，则是作为一种激励和增强组织凝聚力的手段。(5）选择机制。主要是指组织和成员的双向选择的权力，创造一种良好的竞争机制，有利于人才的脱颖而出和优化组合，以建立组织结构合理、素质优良的人才群体。(6）环境影响机制。人的积极性、创造性的发挥，要受环境因素的影响。通常，环境因素有两个方面组成，一是和谐、友善、融洽的人际关系，另一个则是令人舒心愉快的工作条件和环境。

**第二篇：《人力资源管理》复习资料(本科)**

《人力资源管理》2025年春季复习资料（本科）

一、单项选择题

1.我国劳动法规定的劳动年龄为()

A.14周岁B.16周岁C.18周岁D.20周岁

2.在现代人力资源管理理念中，人力资源管理部门被视为()

A.事务性机构B.简单服务性机构C.非生产非效益部门D.生产与效益部门

3.马克思称之为用“饥饿政策”进行人事管理的阶段，其人性假设的基础是()

A.人天生是懒惰的，必须采用强制手段B.人是经济人，是为了吃、喝等个人利益而劳动

C.人是为了获得他人的认同而劳动D.人不只是为了金钱、物质而劳动，人有社会责任感

4.人力资源开发的双重目标是()

A.提高才能，增强活力B.提高学历，增加效益

C.提高觉悟，锻炼意志D.加强保健，增强体魄

5.工作性质完全相同的岗位系列称作()

A.岗级B.岗等C.岗类D.岗系

6.划分岗类、岗群、岗系的依据是()

A.工作繁简难易B.工作的责任轻重C.所需人员资格条件D.工作性质

7.在企业人力资源变动预测中，马尔可夫分析方法的基本思想是()

A.根据企业现在人员结构状况推测未来人事变动趋势

B.根据企业生产情况推测未来人事变动趋势

C.找出企业过去人事变动规律，以此来推测未来的人事变动趋势

D.根据市场变化推测未来人事变动趋势

8.企业在进行外部人力资源供给的预测时，应侧重于()

A.关键人员B.一般人员C.临时工D.一线工人

9.“金无足赤，人无完人”体现在人员甄选的原则上是()

A.用人所长原则B.民主集中原则C.因事择人原则D.德才兼备原则

10.具有“孤僻、行动迟缓、善于观察细小事物，情感发生较慢但持续时间长，体验深刻”特征的人，其气质类型属于()

A.抑郁质B.粘液质C.多血质D.胆汁质

11.生产产品的有效作业时间是指()

A.工人的纯工作时间B.工人从上班到下班之间的时间

C.工人的准备时间、操作时间、吃饭、休息时间D.工人在企业逗留的全部时间

12.在生产过程中实行劳动分工的实质是()

A.劳动简单化B.劳动专业化C.劳动连续化D.劳动个性化

13.在生产过程中保持各工序生产能力的合适比例关系，这是生产过程的()要求。

A.连续性B.平行性C.协调性D.交叉性

14.组织文化与思想政治工作的关系是()

A.相互交叉，互为依存B.二者是一回事

C.组织文化是思想政治工作的补充D.二者没有关系

15.“魔鬼”训练是一种()

A.内化型训练B.外化型的逆向“挫折”训练

C.外化型体能训练D.外化型顺向训练

16.以提高员工分析和决策能力、书面和口头沟通能力、人际关系技巧能力等为主要内容的培训属于()

A.技能培训B.知识传授培训C.态度转变培训D.工作方法改进培训

17.从性质上讲，行政机关、企事业单位的人员培训属于()

A.常规教育B.学校教育C.继续教育D.基础教育

18.绝对标准考核就是()

A.用同一尺度衡量所有的人B.用同一尺度衡量相同职务的人

C.用不同尺度去衡量所有的人D.用不同尺度去衡量同一职务的人1

19.通过启发诱导的方式，激发人的主动精神，使其工作热情建立在高度自觉的基础上，发挥出内在潜力。这种激励形式称为()

A.正激励B.负激励C.内激励D.外激励

20.期前激励就是在工作开始之前，公布任务指标及相应的奖惩措施。这种激励主要适用于

()

A.工作周期长，任务不易明确的项目B.工作周期长，任务比较明确的项目

C.工作周期短，任务很明确的项目D.工作周期短，任务不明确的项目

21.当一个人的行为表现不符合社会需要时，通过制裁的方式来抑制这种行为，使其改变行为方向，这种激励是()

A.内激励B.外激励C.正激励D.负激励

22.津贴作为一种个人消费品的分配手段，它分配的唯一依据是()

A.有效劳动时间的长短B.劳动所处的环境和条件的优劣

C.劳动者的技术业务水平的高低D.劳动者的劳动成果的大小

23.在实行工资制度的情况下，能反映职工实际可以交换得到的商品和服务量的工资是()

A.货币工资B.名义工资C.实际工资D.实物工资

24.公共福利是指()

A.社会要求提供的福利B.法律规定必须提供的福利

C.员工要求提供的福利D.组织根据自身的发展需要所提供的福利

25.在劳动过程中，防止人员伤亡事故和职业病发生的主要措施是()

A.加强福利待遇B.改善劳动条件C.提高员工自我保护意识D.保障劳动者权益

26.“目标一致理论”认为，当个人目标与组织目标一致时，人员就不会流动。提出这一理论的是()

A.美国心理学家库克B.美国管理学家杜拉克

C.日本学者中松义郎D.美国心理学家勒温

27.美国学者卡兹通过对组织寿命的研究，认为组织内信息沟通水平最高、获得成果最多的最佳组织年龄区为()

A.0.5年—3年B.1年—3.5年C.2年—6年D.1.5年—5年

28.目前世界上大多数国家实行的养老保险类型是()

A.强制储蓄型养老保险B.国家统筹型社会保险

C.投保资助型社会保险D.子女抚养型养老

29.我国《失业保险条例》规定，失业保险待遇的领取根据职工本人失业前在企业连续工作时间确定。连续工作10年以上的，领取失业保险期限最长为()

A.12个月B.24个月C.18个月D.30个月

30.劳动争议仲裁委员会对每一起劳动争议实行()即行终结的法律制度

A.一次裁决B.二次裁决C.三次裁决D.四次裁决

二、多项选择题

31.人力资源管理的基本原理包括()

A.投资增值原理B.互补合力原理C.激励强化原理

D.个体差异原理E.动态适应原理

32.企业实行人员外部征聘可以通过以下途径进行：()

A.刊登广告B.就业服务机构C.猎头公司

D.大中专院校和各类职业技工学校E.推荐和自荐

33.人员激励机制包括以下内容()

A.激励时机B.激励频率C.激励程度D.激励深度E.激励广度

34.在绩效考核中，因素评定法的评定角度主要有：()

A.自我评定B.同级评定C.下级评定D.直接领导评定E.顾客评定

35.根据《国家公务员暂行条例》的规定，我国公务员的奖励种类有：()

A.嘉奖B.记三等功C.记二等功D.记一等功E.授予荣誉称号

三、名词解释

36.人力资源开发

37.委任制

38.劳动定员

39.模拟教学法

四、简答题

40.简述失业保险待遇享受的条件。

41.“骏马能历险，力田不如牛，坚车能载重，渡河不如舟。”这些诗句对我们的选才用才工作有何启示?

42.简述化解组织成员“挫折”心理的方法。

43.简述人员保护的任务。

44.简述绩效考核中阶段性考核和连续性考核相结合原则的涵义。

《人力资源管理》本科参考答案

一、单项选择题

1.B2.D3.B4.A5.D

6.D7.C8.A9.A10.A

11.A12.B13.C14.A15.B

16.A17.C18.B19.C20.B

21.D22.B23.C24.B25.B

26.C27.D28.C29.B30.A

二、多项选择题

31.ABCDE32.ABCDE33.ABC34.ABCD35.ABCDE

三、名词解释

36.人力资源开发就是把人的智慧、知识、经验、技能、创造性、积极性当作一种资源加

以发掘、培养、发展和利用的一系列活动，是一个复杂的系统工程。

37.委任制是由有任免权的机关按照干部管理权限直接指定下属工作人员的干部任用制度。

38.劳动定员是企业劳动管理的一个重要组成部分。劳动定员是企业根据生产方向、生产规模和产品方案，根据劳动定额和定员标准以及企业经营管理层次和机构设置等编制的。它规定一定时期内、一定技术条件下企业各部门应当占有的人力资源数量。

39.模拟教学法是事先设计制造一种情景，由受训人扮演模拟环境中的角色，从事指定的活动，训练学员在复杂情况下处理问题的能力，以达到一定培训目的的方法。

四、简答题

40.不是任何失业者都能享受失业保险待遇，必须具备一定的条件和资格：

(1)失业者必须处于劳动年龄阶段，即处于法定最低劳动年龄与退休年龄之间。

(2)失业者必须是非自愿失业，而不是自愿失业。

(3)失业前必须工作过一定时日，或者投保过一定的时日。

(4)失业后必须立即到政府指定的劳动就业介绍机构，一般是职业介绍所去登记，表明自己已经失业，要求寻求新的工作岗位；同时必须表示，愿意接受职业介绍机构提供的新的、适当的工作，服从分配，愿意接受职业介绍机构提供的再就业培训，以便到新岗位上能胜任。

41.“金无足赤，人无完人”。人各有优缺点、长短处。我们选才用才要坚持用人之长原则，主要看人的长处和优点，看他的资格条件是否符合空缺岗位的资格要求，注重人的现有能力的有效利用和潜在能力的发掘。

42.在组织内部形成一种宽松的环境，使成员能够畅所欲言，提出批评和建议。有恰当的渠道发泄不满，有“出气孔”可以随时“减压”。

43.人员保护的任务包括：

(1)保证安全生产。

(2)实现劳逸结合。

(3)实行女工保护。

(4)组织工伤救护。

(5)做好职业中毒和职业病的预防工作和救治工作。

44.对于员工的考核不能只看一时一事，应全面、历史地来看。阶段性考核是员工平时考核的各项评价指标数据的积累。考核的连续性要求对历次积累的数据进行综合分析，以求得出全面和准确的结论。

**第三篇：2025年电大工商管理本科人力资源管理小抄**

xinzi

1．认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于()。

[A]成年人口观 [B]在岗人员观 [C]人员素质观 2．人力资源与人力资本在()这一点上有相似之处。

[A]品性[B]态度[C]经验[D]能力

3．具有内耗性特征的资源是()。[A]自然资源[B]人力资源[C]矿产资源

4．“人力资源管理，即负责组织人员的招聘、甄选、训练及报酬等功能的活动，以达成个人与组织的目标。”这一概念属于()。[A]过程揭示论[B]目的揭示论[C]现象揭示论[D]综合揭示论

5．人力资源管理与人事管理的主要区别体现在()。[A]内容上[B]观念上[C]工作程序上

6．以“任务管理”为主要内容的泰勒的“科学管理原理”，是在()性假设基础上提出来的。[A]经济人[B]社会人

[C]自我实现人[D]复杂人

7．“社会人”人性理论假设的基础是()。[A]泰勒的科学管理原理[B]梅奥的人际关系理论 [C]马斯洛的需要层次理论[D]霍桑试验

8．期望激励理论属于()。[A]内容型激励理论[B]过程型激励理论

[C]行为改造型激励理论[D]综合激励理论

9．通常制约人们士气、创造力、生产效率和目标实现程度的组织气候属于()。[A]组织外部环境[B]组织内部环境

[C]物质环境[D]人文环境

10．某企业对10名新招来的员工进行上岗前培训，从讲课到实习一共花了5000元费用。请问这笔费用应从人力资源成本的()中列支。

[A]获得成本[B]开发成本

[C]使用成本[D]保障成本

11．预测由未来工作岗位的性质与要求所决定的人员素质和技能类型，这是制定人力资源规划时哪一个步骤：（）

[A]预测未来人力资源供给[B]预测未来人力资源需求[C]供给与需求的平衡[D]制定能满足人力资源需求的政策和措施 12．从现实的应用形态来看，下面哪个方面不是人力资源所应包含的内容()。[A]体质[B]智力[C]思想[D]技能

13．“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?()[A]资源[B]成本

[C]工具[D]物体

14．任何一个人都不可能是一个“万能使者”，这是针对()来说的。

[A]企业决策层[B]人力资源管理部门

[C]一般管理者[D]一个普通员工

15．“好吃懒做、唯利是图”，符合下面哪种思想假设：()。

[A]“经济人”假设[B]“社会人”假设

[C]“自我实现的人”假设[D]“复杂人”假设 名词解释1.人力资源是指劳动生产过程中，可以直接投入的体力、智力和心力的总和及其组成形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

2．人力资源管理：人力资源管理：是在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形势对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标的实现与成员发展的最大化。

3．人力资本：人力资本：是指通过资本投资形成的，凝结于劳动者身上的知识、技能、品性和健康。4．激励：是指利用某种外部诱因调动人的积极性和创造性，使人有一种内在的动力，提高工作绩效，朝向所希望的目标前进的心理过程。

5．人性：是指人的本性，它是哲学、人类学、社会学、心理学及文学等许多科学研究的对象。6．人力资源成本：是一个组织为了实现自动的组织目标创造最佳经济和社会效益，并获得、开发、使用、保障必要的人力资源离职所支出的各项费用的总和。7．人力资源保障成本：是保障人力资源在暂时或长期丧失使用价值时的生存权而必须支付的费用，包括劳动事故保障、健康保障、退休养老保障、失业保障等。

8．人力资源战略规划：指组织根据内部环境的优势与劣势以及外部环境的机会与威胁的情况，为使自己保持或取得竞争优势而制定行动计划的过程。简答题1．人力资源与人力资本的区别是什么? 答：人力资本是针对经济增值、经济贡献与收益分配来说的，而人才资源是针对经济

管理、经济营运来说的，前者是由因溯果，后者是由果溯因，具体地说人力资源 与人力资本存在以下四点区别：（1）两者所关注的焦点不同。（2）两者概念的范围不同。（3）两者的性质不同。（4）两者研究的角度不同。

2．比较人事管理与人力资源管理有何不同? 答：人力资源管理与人事管理的区别，主要表现在思想观念而不是实际内容上。

人力资源管理：（1）以人为中心；（2）视人为资源；（3）人力资源部为中上层，属决策与战略系统；（4）效益性部门；（5）动态着重于对人能力的开发与提

高；（6）主动型、超前型的开拓；（7）因人择事，不同于因人设事；（8）用人

看重潜能；（9）钱不能满足与交换人的价值的需要；（10）看作重要的专业性工 作。

人事管理：（1）以事为中心；（2）视人为物，视人为成本；（3）人事部为低层

次，属操作与行政系统；（4）消费性部门；（5）静止着重于对既有人力的维护

；（6）被动型、滞后型反应；（7）因事迭人；（8）用人着重经验；（9）钱可

满足交换人的价值需要；（10）看着重要的党政工作。3．人力资源管理的功用是什么？

答：（1）政治功能。政治有广义和狭义的两种。广义的政治相对国家而言；狭义的政治相对于比较具体的组织而言，指组织中的方针政策，政权，政令行政活动等等。

（2）经济功能。人力资源管理的经济功能主要体现在两个方面，一是通过选拔、培训、考评及报酬等人力资源管理形式，最终满足经济增长对人力资源的需要；二是人力资源管理过程本身对组织可以作出一定的经济贡献。

（3）社会稳定功能。人力资源管理具有稳定的组织内员工的功用，主要表现在薪酬福利管理和劳资关系的协调两方面。

（4）其它功能。除以上功能以外，人力资源管理还具有配置与促进的功用。

4．创造一个良好的人力资源管理环境的主要途径是什么?

答：创造一个良好的人力资源管理环境的主要途径有：

内部环境的改善：（1）合理的照明；（2）巧用颜色；人本管理的理论模式是：

（1）客体目标协调；（2）激励；（3）权变领导；（4）管理和控制；（5）塑造

环境；（6）文化整合；（7）生活质量管理法；（8）完成社会角色。

论述题1．试论述人力资源规划编制的程序？ 答：人力资源规划是人力资源管理的一个重要职能，起着统一和协调的作用。

（1）预测未来的人力资源的供给，即估计在未来某一时间构成劳动力队伍的人中数目和类型。但贾厂长斟酌再三，这条一定得改，因为1元钱虽少，工人觉得不公、不服，气不顺，就影响到工作积极性。于是在3月末召开的全厂职工会上，他正式宣布，从4月1日起，工人迟到不再扣奖金，并说明了理由。这项政策的确引起了全厂的轰动，职工们报以热烈的掌声。

不过贾厂长又补充道：“迟到不扣奖金，是因为常有客观原因。但早退则不可原谅，因为责在自己，理应重罚；所以凡未到点而提前洗手、洗澡、吃饭者，要扣半年奖金!”这有时等于几个月的工资啊。贾厂长觉（3）要消除噪音；

（4）风景化办公室；（5）要注意温度的影响；（6）组织内部公共关系环境。

创造一个良好的人力资源环境，除了要改善组织的内部环境外，还必须改善组织 的外部环境。

5．怎样培育和发挥团队精神?

答：能否培育团队精神，把组织建成一个战斗力很强的集体，受许多因素的影响，需要有系统配套的措施。（1）明确合理的经营目标。（2）增强领导者自身的影响力。（3）建立系统科学的管理制度。（4）良好的勾通和协调。（5）强化激励，形成利益共同体。（6）引导全体员工参与管理。6．阐述霍桑试验及其结论。

答：（1）在以工作为中心的管理模式下，只能强调工作的高效率，把人当机器造成员工情绪不满，消极怠工罢工。于是1924年11月到1927年4月，美国科学家梅奥应邀到芝加哥电器公司进行研究，寻找影响工作效率的主要因素。在霍桑工厂工人中，他们作了一系列的实验研究，简称“霍桑实验”，其中较为典型的有照明实验和福利实验。

（2）霍桑实验结果表明：一是，在影响员工工作效率、效果的众多因素中，人的因素最为重要。二是，时间照明等工作条件和福 利的改善对生产效率和效果的影响只是暂时的，轻微的，而人的的精神作用是永久的强大的，（3）因此，人们提出 以人为中心的管理模式，以人为中心的管理即重视人的价值作用，重视人的各种需求和满足，以重视人和精神作用与关系的协调。以人为中心的管理，要求其中的人力资源管理不能机械的地或单方面的科学化而是要人性化，人性化的人力资源管理显然会促进人力资源管理工作的深化与专业化。

7．简述人本管理的理论模式。

答：人本管理理论模式的创立，涉及复杂的跨学科知识，这就要求我们必须对变化中的人本管理的基本要素作出合乎客观实际的分析判断，从而确立适应时代变化和 组织发展的人本管理学说。

（2）预测未来的人力资源的需求，即预测由未来工用岗位的性质和要求所决定的人员素质和技能的类型。

（3）供给与需求的平衡。将人力资源的需求和内部供给的预测值加以比较以确定人员的净需求。（4）制定能满足人力资源需求的政策和措施。(5)评估规划的有效性并进行调整、控制和更新。从根本上说，规划过程主要是将可获取得供给与需求的预测舒值加以比较以确定未来某一时间对人员的净需求。案例分析

1．贾厂长的管理模式

贾炳灿原是上海高压油泵厂厂长，治厂有方，使该厂连获“行业排头兵”与“优秀企业”称号，已是颇有名望的管理干部了。这次是他主动向局里请求，调到这问题较多的液压件三厂来当厂长的。局里对他能迅速改变这厂的落后面貌寄予厚望。

贾厂长到任不久，就发现原有厂纪厂规中确有不少不尽合理之处，需要改革。但他觉得先要找到一个能引起震动的突破口，并能改得公平合理，令人信服。他终于选中了一条。原来厂里规定，本厂干部和职工，凡上班迟到者一律扣当月奖金1元。他觉得这规定貌似公平，其实不然。因为干部们发现自己可能来不及了，便先去局里或公司兜一圈再来厂，有个堂而皇之的因公晚来借口免于受罚，工人则无借口可依。厂里400来人，近半数是女工，孩子妈妈，家务事多，早上还要送孩子上学或入园，有的甚至得抱孩子来厂入托。本厂未建家属宿舍，职工散住全市各地，远的途中要换乘一两趟车；还有人住在浦东，要摆渡上班。碰上塞车、停渡，尤其雨、雪、大雾，尽管提前很早出门，仍难免迟到。他们想迁来工厂附近，无处可迁；要调往住处附近工厂，很难成功，女工更难办。所有这些，使迟到不能责怪工人自己。贾厂长认为应当从取消这条厂规下手改革。

有的干部提醒他，莫轻举妄动，此禁一开，纪律松弛，不可收拾；又说别的厂还设有考勤钟，迟到一次扣10元，而且是累进式罚款，第二次罚20元，三次罚30元。我厂才扣1元，算个啥?

得这条补充规定跟前面取消原规定同样公平合理，但工人们却反应冷淡。

新厂规颁布不久，发现有7名女工提前2分钟至3分钟不等去洗澡。人事科请示怎么办，贾厂长断然说到：“照厂规扣她们半年奖金，这才能令行禁止嘛。”于是处分的告示贴了出来。次日中午，贾厂长偶过厂门，遇上了受罚女工之一的小郭，问她道：“罚了你，服气不?”小郭不理而疾走，老贾追上几步，又问。小郭悻悻然扭头道：“有什么服不服?还不是你厂长说了算!”她一边离去一边喃喃地说：“你厂长大人可曾上女澡堂去看过那像啥样子?”

贾厂长默然。他想：“我是男的，怎么会去过女澡堂?”但当天下午趁澡堂还没开放，跟总务科长老陈和工会主席老梁一块去看了一趟女澡堂。原来这澡堂低矮狭小，破旧阴暗，一共才设有12个淋浴喷头，其中还有3个不太好使。贾厂长想，全厂194名女工，分两班每班也有近百人，淋一次浴要排多久队?下了小夜班洗完澡，到家该几点了?明早还有家务活要干呢。她们对早退受重罚不服，是有道理的。看来制定这条厂规时，对这些有关情况欠调查了解„„下一步怎么办?处分布告已经公布了，难道又收回不成?厂长新到任订的厂规，马上又取消或更改，不就等于厂长公开认错，以后还有啥威信?私下悄悄撤消对她们的处分，以后这一条厂规就此不了了之，行不?„„

贾厂长皱起了眉头。问题：

(1)贾厂长是以一种什么样的人性观来对待员工的?

(2)如果你是贾厂长，你准备怎样来对待员工?你想采用什么样的激励手段和管理方式？

答：该案例中贾厂长只是根据惯例主观地采取了迟到不罚款，而对早退罚款的决定。

改革不合理的厂纪厂规有肋于调动职工的积极性，贾厂长取消了迟到罚款的规定

受到了工人的好评。这说明在这个问题上，贾厂长尊重职工，关心他们的疾苦，在管理中考虑到了人的因素，其人性观有“社会人”假设倾向。但在制定新的规

章制度时，由于没有很好地调查研究，没有了解工人为什么会出现早退现象，就

做出了早退罚款的决定。这一决定说明贾厂长只想用经济杠杆来管理，又有一种

用理性人假设来实施管理的倾向。因此对一个完整的人来说，贾厂长的这种管理 方式比较符合薛恩的复杂人性观。

鉴于案例中出现的问题，为了能使新的规定得到贯彻实施，贾厂长应该改变原有的领导方式，在充分与工人讨论协商的情况下，制定公平合理地、行之有效的规

章制度。为解决工人排队洗澡的问题，厂里应彻底改造女澡堂。这样，就扫清了 新规定执行的障碍。

2．试述人力资源管理的目标和任务。

答：

一、无论是专门的人力资源管理部门，进行人力资源源管理的目标与任务，主要有以下三个方面，（1）保证组织人力资源的需求得到最大限度的满足；

（2）最大限度的开发与管理组织内外的人力资源、促进组织的持续发展：

（3）维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度的发挥，使其力力资本得到应有的提升屯扩充。

二、就人力资源管理的专业部门来说，其主要任务有以下几项：

（1）规划，人力资源部门要认真分析与研究，组织的战略与发展规划，主要向有关部门有领导，提出相应的人力资源发展规划与建议，并积极制订落实，（2）分析，人力资源部门要对组织的工作进行分析，包括组织目标与特点的分析，岗位工作的分析，现有工作人员素质的测评分析，要全面把握组织内每个岗位要求与人员素质匹配的情况并及时向有关部门与人员提供信息。

（3）配置。人力资源部门在全面了解组织工作要求与员工素质状况的前提下，应该及时对那些不相适应的岗位与人员进行适当的搭配，使人适其岗能尽其用，用显其效。

（4）招聘。招聘包括吸引与录用，对于那些一时找不到合适人选取的空缺岗位，人力资源部要认真分析岗位的工作说明书，选取择适合岗位的应聘人员，（5）维护，在组织全部岗位人员到位，形成优化配置后，如何维护与维持配置初始的优化状态，是人力阍资源管理的核心任务，（6）开发，人力资源潜能巨大，有关，研究表明，当员工，经过，一定的努力，并适合，目前的岗位工作要求后，只要发挥40%左右的能量，就足以保证日常任务的完成。

**第四篇：工商管理本科-小抄-人力资源管理 电大**

选择

1、认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于（成年人口观）

2、人力资源与人力资本在（经验）这一点上有相似之处

3、具有内耗性特征的资源是（人力资源）

4、“人力资源管理，即负责组织人员的招聘、甄选、训练及报酬等功能的活动，以达成个人与组织的目标。”这一概念属于（过程揭示论）

5、人力资源管理与人事管理的主要区别体现在（观念上）

6、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）

7、“社会人”人性理论假设的基础是什么？（霍桑试验）

8、以人性为核心的人本管理的主体是何种基本要素？（职工）

9、期望激励理论属于哪种类型的激励理论？（过程型激励理论）

10、通常制约人们士气、创造力、生产效率和目标实现程度的组织气候属于哪种环境类型？（组织内部环境）

11、某企业对10名新招来的员工进行上岗前培训，从讲课到实习一共花了5000元费用，请问这笔费用应从人力资源成本的哪个项目中列支？（开发成本）

12、预测由未来工作岗位的性质与要求所决定的人员素质和技能的类型，这是制定人力资源规划时哪一个步骤？（预测未来的人力资源需求）

13、从现实的应用形态来看，下面哪个方面不是人力资源所应包含的内容？（思

7、专业性职位的候选人由人力资源部进行甑选就可以了，完全没有必要请部门经理和专家组成的甑选委员会来进行调整×

8、甑选工作在整个招聘过程中已经越来越居于核心地位，应该借助于多种甑选手段来公平、客观的作出正确的决策√

9、在现代企业中，员工的知识水平和技能已不再是影响工作绩效的唯一重要因素，员工的态度、观念对企业生产力及企业效益的影响日益加强√

10、一般绩效考评属单项考评，而企业诊断与培训中的员工考评大多数是综合考评。×简答

1．人力资源定义：

是指劳动过程中，可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。2．人力资本

“人力资本”更多地强调人力的经济性、依据性、功用性与利益。而“人力资源”更多地强调人力的基础性、物理性与来源性等特点。

人力资本的劳动者身上所具备的两种能力：一种能力是通过先天遗传获得，是由个人与生俱来的基因所决定；另一种是后天获得的，由个人努力经过学习而形成的，人力资本是通过资本形成的，凝结劳动者身上知识、技能、品性和健康等。33.回归分析法

回归分析法是数学预测中的一种，数学预测法主要是通过过去的变化趋势来预测未来的变化趋势的一种方法，它的运用需要掌握大量的相关因素及数据资料才能进行，比如，通过对一个企业几年来和离职率的平均统计，就可以预测未来的人力资源需求。

34．人力资源战略规划的编制程序

1、预测未来的人力资源供给

2、预测未来的人力资源需求

3、供给与需求的平衡

4、制定能满足人力资源需求的政策和措施

5、评估规划的有效性并进行调整、控制和更新

35．人力资源短缺时的管理决策：第一类是更好地利用现有人员，如将某些人员调到人员短缺的工作岗位上，培训某些人员并将他们提拔支上述岗位，员工超时工作，增加员工的劳动生产率；第二类是雇佣另外的人员，如雇佣非全时工作人员，雇佣临时的全时工作人员。雇佣永久性全时工作人员；第三类是降低对人员的要求如将工作转包给其他组织，放弃增加生产、安装部分设备来执行由工人完成的操作。

36．人力资源剩余时的管理决策：第一类是永久性裁员；第二类是将人员重新分配到有需求的工作岗位，如重新培训和调动；第三类旨在在减少成本的条件下保想）

14、“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）

15、任何一个人都不可能是一个“万能使者”，这是针对谁来说的？（对一般管理者）

16、把“员工视为活动主体、公司主人”是哪一种人力资源管理模式？（以人为中心、理性化团队管理）

17、每个员工都明确企业发展目标，团结协作，努力实现企业目标；反映了“以人为中心、理性化团队管理”模式的什么特点？（开放式的悦纳表现）

18、“好吃懒做、唯利是图”，符合下面哪种思想假设？（“经济人”假设）

19、主张集体奖，而不主张个人奖。这是哪种假设的思想？（“社会人”假设）20、下面哪一项不是人本管理的基本要素？（产品）

21、与员工同甘共苦、同舟共济，反映了人本管理哪方面的基本内容？（培育和发挥团队精神）

22、明确目标责任，使其竞争，是进行人本管理的哪种运行机制？（压力机制）

23、通过检查人力资源目标的实现程度，来提供关于人力资源计划系统的反馈信息。这是人力资源规划系统的哪项活动？（控制与评价）

24、在P=F（SOME）模式中的函数指的是哪个变量？（绩效）

25、马斯洛提出的需要层次理论属于哪种类型的激励理论？（内容性激励理论）

26、人力资源管理科学化的基础是（工作评价）

27、适合于流水作业岗位的任务分析方法是（决策表）

28、工作分析中方法分析常用的方法是（问题分析）

29、管理人员定员的方法是（职责定员法）

30、依据个体的经验判断，把所有待评价的职务依序排列，由此确定每种工作的价值的方法是（排序法）

31、影响招聘的内部因素是（企事业组织形象）

32、招聘中运用评价中心技术频率最高的是（公文处理）

33、甑选程序中不包括的是（职位安排）

34、企业对新录用的员工进行集中的培训，这种方式叫做（岗前培训）。

35、在培训中，先由教师综合介绍一些基本概念与原理，然后围绕某一专题进行讨论的培训方式，是（研讨法）。

36、岗位培训成本应属于下列哪种成本？（开发成本）

37、推孟教授提出正确计算IQ的公式是（IQ=（心理年龄/实际年龄）×100）

38、各种字词的联想测验技术属于哪种心理测的方法？（投射测验）

39、让被试根据一个或一组图形或文字材料讲述一个完整故事的测评方法被称为（构成技术）

40、检验测量结果稳定性和一致性程度的指标被称为（信度）

41、让秘书起草一份文件这是一种（任务）

42、为使分配公正合理，必须对每一职务在企业中的相对价值、贡献和地位，进行客观、准确、数量化的评估并加以排序。这是职务分析的哪一项主要内容？（职务评价）

43、“人尽其才，才尽其用”主要表现了职务分析哪一方面的内容？（人员的选拔与使用）

44、企业在招募、选择、录用和安置员工的过程中所发生的费用称为（人力资源的获得成本）

45、通过人员分析，确定人员标准。这是招聘选拔工作的哪一阶段？（准备阶段）

46、拟定招工简章，进行“安民告示”。这是企业每年一次招聘录用工作的哪个阶段？（宣传与报名阶段）

47、工作程序的变化性比较有限，工作性质是半重复性的，需要一些决策运作。这是一种什么样的培训策略？（按细节说明的工作）

48、按照考评范围与内容来分，可分为（单项考评）

49、考评对象的基本单位是（考评要素）50、员工考评指标设计分为（6）个阶段

51、下列方法中不属于考评指标量化的方法是（标度划分）

52、相对比较判断法包括（成对比较法）

53、基本工资的计量形式有（计时工资和计件工资）

54、下列特点的企业哪个适宜采取计时工资（产品数量主要取决于机械设备的性能）

55、下列特点的组织和工种哪个适宜采取岗位工资制（同一岗位技能要求差别大）

56、可变型岗位工资制的岗内工资标准等级的划分依据是（工龄或技术熟练程度）

57、为了使同一技能而实际劳动贡献不同的员工各得其所，可让技能工资与下列哪些类型的工资结合起来使用（岗位工资）

58、由若干个工资部分组合而成的工资形式称（结构工资制）

59、下列奖金哪些属于长期奖金（员工持股计划）

60、在贯彻按劳取酬原则时，需要以哪种劳动为主要依据，同时考虑哪几种劳动来进行分配（物化劳动、潜在劳动和流动劳动）

61、工作评价是指通过确定岗位的什么来划分岗位等级及相应工资的方法（劳动价值）

62、根据劳动的复杂程度、繁重与精确程度和责任大小来划分等级，根据等级规定工资标准。这是一种什么工资制度？（技术等级工资制）

63、我国的社会保险制度体系主要包括（养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险）等内容。

64、失业保险基金的筹集主要有以下三个原则：（强制性原则、无偿性原则、固定性原则）。

65、中国劳动安全卫生工作的基本原则是：（安全第一，预防为主；保护员工在劳动过程中的安全与健康；管生产必须管安全）。

66、劳动合同一般都有试用期限。按我国《劳动法》的规定，试用期最长不超过（6个月）。

67、人与职业相匹配的职业选择理论是由（美国波士顿大学教授帕森斯）提出的。68、人性化设计的特点主要有：（界面友好、操作简便、程序流畅、一看就懂）69、一个好的、优秀的、功能充分的人力资源系统，可以帮助人们提高（管理效能，保证.管理质量），带动企业管理水平获得全面提高，把企业人力资源管理对企业的保证作用和推动作用真正地体现出来。

70、劳动者因在生产经营活动中所发生的或在规定的某些特殊情况下，遭受意外伤害、职业病以及因这两种情况造成死亡，在劳动者暂时或永久丧失劳动能力时，劳动者或其遗属能够从国家、社会得到必要的现金补偿。这是哪种社会保险制度？（工伤保险）

71、根据各种职业生涯设计读物所展示的方法，进行自我测定，自我评价，从而把握职业方向。这是一种什么样的个人职业生涯设计方法？（自行设计法）

1、资源管理的功能有：（政治功能、经济功能、社会稳定功能）

2、资源需求预测的方法：（德尔菲法、回归分析法）

3、工作的具体形有（职业、职务、职位、任务与要素）

4、工作分析中的设计主要包括（明确分析客体、选择分析方法与人员、做好时间安排与制定分析标准、选择信息来源）

5、方法分析需求分析哪几个问题（现在如何做、为何这样做、可否用其他方法做、应当用什么方法来做）

6、影响企事业招聘决策的外部因素有哪些（政府管理、法律的监控）

7、背景资料可以从哪些方面获得（来自校方的推荐材料、有关部门原来工作情况的介绍材料、关于申请人业务能力的证明、关于申请人艘受法律强制方面的纪律、来自推荐人的推荐材料）

8、在岗前培训中人力资源部门要为新员工提供哪些方面的信息（工作职责、企业概况、公司文化、基本政策与制度、工资福利）

9、“知识”这个考评目标过于笼统，因此可以把它分为哪几项考评内容（文化程度、基本知识、专业知识、相关知识）

10、当前世界上工人的养老保险制度的类型可分为（投保资助型（也叫传统型）养老保险、强制储蓄型（也叫公积金模式）、国家统筹型判断

1、人力资源关注的是收益问题，人力资源关注的是价值问题√

2、霍桑关于社会人的观点人为驱使人们工作的最大动力不是社会和心理需要，而是经济需要×

3、工作分析作为一种活动，其主体是工作岗位，客体是工作分析者×

4、在分析检查任务时，可以这样描述：检查信件、报告、包裹×

5、经验排序法的优点是判断范围小，准确度较高×

6、定额是合理编制定员的前提√4．人力资源与人力资本存在的区别：

1、两者所关注的焦点不同。人力资本关注的是收益问题，人力资源关注的是价值问题；（2）两概念的范围不同；（3）两者性质不同。人力资源所反映的是流量与存量问题；（4）两者研究角度不同。5．人力资源的特点：

1）活动性；2）可控性；3）时效性；4）能动性；5）变动性；6）再生性；7）开发的持性；8）个体的独立性；9）内耗性；10）资本性。7．什么是人力资源管理，人力资源管理是从经济学的角度来指导和进行的人事管理活动，即人力资源管理，是在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形成对组织内外相关人力资源大显进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要保证组织实现与成员发展的最大化。8．人力资源管理的功能

1）政治功能。2）经济功能；3）社会稳定功能；4）其它功能。

11．西方管理理论中人性的发展大致可分训物本管理、人本管理和能本管理三个阶段

1）物本管理阶段；就是西方以“经济人”假设为基础和前提的第一个阶段； 2）人本管理阶段；

是西方以“社会人”假设为基础和前提的第二阶段。这种管理理论有三种表现形式：人群关系学、行为科学、以人为本理论。

行为科学主张协调组织目标和个人目标，激发人的内在动力，促进人们自觉自愿发挥出潜力来达到组织目标。

企业管理便采取了以人为本的企业文化方式。3）能本管理阶段

西方管理理论发展的最新趋势，是以“能力人”假设为基础和前提的能本管理，这将是西方管理理论发展的第三阶段。

12．人本管理是指在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍和管理方式。以人性为核心的人本管理，有员工、环境、文化及价值观四项基本要素。14．确立人本管理理论模式的依据

人本管理应该始终坚持把“组织人“本身不断的全面发展和完善作为最高目标。组织的员工的心理、动机、能力和行为都是可以影响“组织人”的心理和行为方式。

15．人本管理的理论模式

主客体目标协调——激励——权变领导——管理即培训——塑造环境、文化整合——生活质量法——完成社会角色体系。

总存在着由于关系协调使双方目标趋于一致的协调空间。16．人本管理的基本内容 1）人的管理第一；

2）以激励为主要方式； 3）建立和谐的人际关系； 4）积极开发人力资源： 5）培育的发挥团队精神； 17．人本管理动作的系统工程 1）人本管理系统工程

2）人本管理的机制：A动力机制B压力机制C约束机制D保障机制E选择机制F环境影响机制

18．激励理论分为内容型激励理论、过程型激励理论、行为型激励理论和综合型激励理论

19内容型激励理论又称需要激励理论

需要层次理论1）生理需要2）安全需要3）归属和爱的需要4）尊重的需要5）自我实现的需要

ERG理论的主要内容分为存在、关系和成长三大类。

20．内容型激励理论着重研究确定促使人们积极工作的因素究竟是什么

1、期望理论，人们之所以采取某种行为，是因为他觉得这种行为可以有把握地达到某种结果，并且这种结果对他有足够的价值。

2、归因理论，是指根据人的外部特征对他的内心状态所作的解释和推论。归因理论侧重于研究个人用以解释其行为原因的认知过程。

21．人力资源成本是一个组织为了实现自已的组织目标，创造最佳经济和社会效益，而获得、开发、使用、保障必要的人力资源及人力资源离职所出的各种费用的总和。

22．人力资源保障成本主要有：

1、劳动事故保障成本

2、健康保障成本

3、简介退休养老保障成本

4、失业保障成本

23．人力资源的离职成本主要有：

1、离职补偿成本

2、离职前低效成本

3、空职成本

24．人力资源重置成本：是指用一位能够在即定职位上提供同等服务的人员代替目前正在该职位上的人员时必须付出的代价。主要包括三方面的内容：（1）获得成本；（2）开发成本；（3）离职成本。25．人力资源成本核算程序：

1、掌握现有人力资源原始资料

2、对现有人力资源分类汇总

3、制定人力资源标准成本

4、编制人力资源成本报表

26．人力资源投资决策分析的程序

1、确定投资目标

2、收集有关人力资源投资的资料

3、提出人力资源投资的备选方案

4、通过定量分析对备选方案进行初步评价

5、对备选方案进行定性分析

6、确定最优方案

27．人力资源规划：指预测未来组织任务和环境对组织的要求以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人员的过程。它是人力资源管理的重要领域，其目的是为了工作和组织的利益，最有效地利用短缺人才。28．人力资源规划系统相互关联的活动有：

1、人员档案资料

2、人力资源预测

3、行动计划

4、控制与评价 30．供给

广义的供给是指整个社会的劳动力供给，包括各个行业的各种类型的劳动力供给。狭义的供给则可以分为一个组织的人力资源供给，一个行业的人力资源供给，或一个地区的人力资源供给。

人力资源的需求包括总量需求的个量需求 31．影响人力资源供给的因素

1、工资因素的影响

2、非工资因素的影响 31人力资源供给分析的基础

1、估计目前的人力资源供给状态

2、人力资源流动情况的分析 人力资源供给预测方法

1、外部人力资源供给的预测方法

2、内部人力资源供给的预测方法

32、人力资源需求影响因素

1、经济发展水平对人力资源需求的影响

2、产业结构对人力资源需求的影响

3、技术水平对人力资源需求的影响

4、国家对人力资源需求的总体发展规划也是重要的影响因素

33、人力资源需求预测方法

1、维持现状法

2、经验规则

3、单元预测法

4、德尔菲法

5、多方案法

6、计算机模拟法

7、劳动生产率分析法

32.德尔菲法：又称专家意见法，是美国兰德公司于20世纪40年代末提出的，开始时主要用于市场需求预测，后在其它领域获得了广泛应用这种方法主要依赖于专家的知识、经验和分析判断能力，有利于对人力资源的未来需求作出长期预测。留过剩的人员。

37．分析：把对象加以分解认识，并对其中一系列因素分门别类的过程。广义的工作分析，是对整个国家与社会范围内各岗位工作的分析。狭义的工作分析，又称职务分析，是对某一企事业组织内部各岗位工作的分析。

工作分析为一种活动，其主体是工作分析者，主体工作岗位，对象是岗位中的工作内容、工作责任、工作技能、工作强度、工作环境、工作心理以及岗位在组织中的运作关系。

工作具体形式或是职业、职务、职位（岗位）、任务与要素。40．工作分析过程

整个工作分析过程，一般包括计划、设计、信息分析、结果表述及运用指导五个环节，工作分析中计划与设计是基础，信息分析是关键，结果表述及运用是目的。41．工作分析的作用和意义

1、工作分析是整个人事管理科学化的基础

2、工作分析是提高现实社会生产力的需要

3、工作分析是企业现代管理的客观需要

4、工作分析有助于实行量化管理

5、工作分析有助于工作评价、人员测评与定员定额以及人力规划与职业发展的科学化、规范化与标准化 42．工作分析的内容

1、岗位责任

岗位责任一般通过对不同任务进行筒洁、明了与直观的描述来揭示，是工作分析内空的主要部分。

2、资格条件

资格条件分析的内容包括：知识；工作经验；智力水来；技巧和准确性；体力要求。

3、工作环境与危险性 43．基本分析法

1、观察分析法

所谓观察分析法，一般是由有经验的人，通过直接观察的方法，记录某一时期内工作的内容、形式和方法，并在此基础上分析有关的工作因素、达到分析目的一种活动。

2、工作者自我记录分析法

这是一种一般由工作者本人按标准格式，例如工作日志的形式，及时详细地记录自已的工作内容与感受，然后在此基础上进行综合分析，实现工作分析目的的方法。

3、主管人员分析法

4、访谈分析法

5、记实分析法

6、问卷调查分析法

44．任务分析：即指工作分析者借助一定的手段与主法（基本的工作分析方法与工具），对整个岗位的各种工作任务进行分析分解，寻找出构成整个岗位工作的各种要素及其关系。

其基本方法有：

1、决策表

2、流程图

3、语句描述

46．人员分析：即任职资格分析，就是通过一定的方法寻求那些中以保证人们成功地从事某项工作的知识、能力、技能和其他个性特征因素。人员分析的途径大致有两个：一是岗位定位，二是人员定位。工作分析的方法与技术

职能工作分析

2、关键事件技术

47．方法：是指工作过程中所采用的各种方式，程序与手段。48．分析技术 一．问题分析．

问题分析常用于工作要素与流程分析，有五个操作步骤：

1、目的分析

2、地点分析

3、顺序分析

4、人员分析

5、方法分析 二．有效工时利用率分析 三．优先法分析。

49．工作评价：即依据工作分析的结果，按照一定标准，对职务和性质、强度、责任、复杂性及所需资格条件等因素的程度差异，进行综合评估的活动。50．经验排序法：，即评价人员依据介体的经验判断，把所有待评价的职务（工作）依序排列，由此确定每种职务（工作）的价值。

优点是计算简单，省时省力，省时省力，操作方便；

1、排列法操作程序

2、配对比较法

52．因素评分法

因素评分法又称要素评估法。这种方法是首先从所有待评价的工作中确定几个主要因素，每个因素按标准评出一个相应的分数。

53、什么是定员管理？

定员管理，简称定员。指企事业组织在用人方面的数量界限，根据企事业工作目标、规模、实际需要，按精简高效的原则确定一定人数的过程。

54．定额：是指在一定的生产、技术、组织条件下，采用科学的方法和具体的计量形式，对生产（或工作）过程中劳动者的劳动消耗量所规定的限额。定额常见的形式，包括时间定额、产量定额、看管定额，人员定额、服务定额、工作定额等。

定额与定员是紧密相关的。定员是定额和一种发展和表现形式，即人员定额。55．员工招聘：简称招聘,是＂招募＂与＂聘用＂的总称，意指为企事业组织中空缺的职位寻找合适人选。

59．企事业组织招聘员工的程序，一般包括六个方面：（1）明确空缺职位的要求；（2）招募，即分析各种可能的招募途径与方法，并比较其优势，权衡价格与费用、时间支出等。（3）甄选（4）录用（5）试用考察（6）签约

56．招聘的成功取决于多种因素；外部影响；企事业和职务的要求；应聘者个人的资格与偏好。

外部因素主要分为两类：一是经济条件，一是政府管理与法律的监控。

58．甄选：俗称选拔，是指采取科学的人员测评方法选择具有资格的人来填补职务空缺的过程。

62．甄选的程序：１.应聘接待2.事前交谈和兴趣甄别3.填写申请表4.素质测评5.复查面试6.背景考察7.体格检查

63．招聘的渠道大致有：人才交流中心、招聘洽谈会、传统媒体、网上招聘、校园招聘、员工推荐、人才猎取。64．心理测验定义告诉我们：（1）心理测验是对行为的测量（2）心理测验是对一组行为样本的测量（3）心理测验的行为样组不一定是真实行为（4）心理测验是一种标准化的测验（5）心理测验是一种力求客观化的测量。

65．根据测验的具体对象，可以将心理测验划分为认知测验与人格测验。认知测验测评的是认知行为，而人格测验测评的是社会行为。

66．面试：可以说是一种经过精心设计，在特定场景下，以面对面的交谈与观察为主要手段，由表及里测评应试者有关素质的一种方式。

67．评价中心：评价中心是一种程序而不是一种具体的方法。在这种程序中，主试针对特定的目的与标准，采用多种评价技术评价被试的各种能力。

评价中心的特点之一就是它的情景模拟性。它是通过多种情景模拟测评形式观察被测特定行为的方法。

68．评价中心法：评价中心是一种以测评被测管理素质为中心的标准化的一组评价活动。它是一种测评的方式，不是一个单位，也不是一个地方。

70．培训：就是向新员工或现有员工传授其完成本职工作所必需的相关知识、技能、价值观念、行为规范的过程，是由企业安排的对本企业员工所进行的有计划有步骤的培养和训练。

71．员工培训的内容主要有两个方面：即职业技能和职业品质。职业技能方面主要包括基本知识技能和专业知识技能。

72．员工培训可分为岗前培训、在岗培训、离岗培训、员工业余自学四种类型。73．岗前培训：是指以企业新录用的员工为对象的集中培训。其目的在于培养新员工对企业的荣誉感和归属意识，促使新员工认同企业提倡的价值标准和行为规范；了解企业的基本情况，掌握必要的工作技能和基本的工作流程；帮助新员工规划、设计在企业的个人发展。

74．岗前培训要为新员工提供的信息有两个方面：一方面是由人力资源部门提供的信息，主要包括：第一，企业概括。第二，公司文化。第三基本政策与制度。第四，工资福利。另一方面是由新员工所在部门提供的信息，主要包括：第一，本部门的功能。第二，工作职责。第三，本部门特有的规定。第四，本部门的环境。第五，介绍部门同事。

75．在岗培训：是指员工在不脱离工作岗位的情况下，由部门经理、业务主管或其他经验丰富、技术过硬的员工在日常工作过程中对员工进行的定期或不定期的业务传授和指导。

76．离岗培训：是指员工离开实际工作岗位去学习所在岗位的工作技能。77．心理学家对学习的定义是，学习“是由于经验而发生的相对持久的行为改变”。这一定义被人们普遍接受。在理解学习定义中，有几个方面需要注意。第一，学习包含着变化。第二，这种变化应该是相对持久的。暂时的变化可能只是反射的结果，而不是学习的结果。因此，在学习方面需要把那些由于疲劳或暂时的适应性而导致的行为改变除外。第三，我们的定义关注的是行为，只有行为活动出现了变化，学习才会发生。第四，学习必须包含某种类型的经验。

78．三种有关学习的理论（1）经典条件反射理论（2）操作条件反射理论（３）社会学习理论

79．员工培训的基本程序：第一，培训需求分析，确定企业绩效方面的偏差是否可以通过培训得以矫正。第二，制定培训计划。第三，设计培训课程。第四，培训效果评估。80．任务分析：是指对工作任务进行详细研究以确定工作中需要哪些知识和技能，然后，根据所需知识和技能制定培训计划。

81．绩效分析：就是考察员工目前的实际绩效与理想的目标绩效之间是否存在偏差，然后决定是否可以通过培训来加以纠正。

82．决定培训需求的方法另外还有：主管的培训建议报告、人事记录、问卷调查、成就测验等。

83．制定培训计划主要包括一下内容：（1）培训对象这是解决培训谁的问题。对接受培训的人员，第一要考虑一项培训计划所能容纳的人员数量。第二要根据工作性质或工种、专业、水平层次、工作时间安排等因素进行分类，员工培训可分为新员工培训、一般员工培训、专业技术人员培训、管理人员培训等个。第三要尽量选择那些经过培训能大幅度提高工作绩效的人参加培训。培训对象是培训活动的主要成本因素，必须认真选择、精确计算。（2）培训目标。（3）培训时间（4）129．岗位工资制的优点：第一，工资分配较合理地体现了员工之间的劳动差别。第二，有利于合理配置人力资源。第三，能有效调动专业工龄短、生产技术一线岗位工人的劳动积极性。第四，工资分配简易便行、透明度高，有利于统一管理。130．岗位工资制的不足之处是，不易反映同岗位或职务内部员工能力及劳动效果上的差别，不利于充分发挥员工特别是能力强的员工的积极性。

岗位工资制适用于生产专业化、自动化程度较高的生产流水作业，以及分工细，同一岗位技能要求差别不大的企业和工种。比如纺织工业。

岗位工资制在实施中可以采取三种形式，即单一型岗位工资制、衔接可变型岗位工资制和重合可变型岗位工资制。

131．单一型岗位工资制即一岗一薪制。其特点是每一个岗位只有一个工资标准。132．技能制：是技能等级制的简称，也可称作只能工资制。它是根据不同岗位或职务对劳动技能的不同要求和员工实际掌握的劳动技能水平而支付报酬的一种工资形式。一般来讲，企业称技能等级制，国家机关和事业单位成职能工资制。133．技能等级制：也称技术等级制。技能等级制的具体实施办法是，1.根据劳动的数量程度、精确程度、复杂程度和难易程度等因素将所有岗位或职务划分为若干等级，比如划分为８级。2.确定各岗位或职务的最低等级和最高等级3.确定最高等级工资标准和最低工资等级标准的倍数，以及各等级之间的工资级差。4.确定各等级的工资标准和制定技能工资等级表。5.依据技术等级标准对员工定期进行考核，以确定其技术等级和工资等级。

134．技能工资制的最大优点是，能有效调动员工提高技术业务水平的积极性，并促进员工掌握多种技能。这对组织灵活使用劳动力，加强团队合作，以及提高应变能力都是有利的。因为员工掌握的技能越多，组织根据需要安排劳动力的灵活性就越大；员工胜任的工作越多，团队合作的效率就越高；员工对整个生产过程及组织的整体运作了解的越多，其解决问题的水平就越高。技能工资制的缺点是，报酬不能反映员工的实际劳动贡献。因此，组织需要结合奖金、计件工资等奖励工资来运用技能工资制。

135．职能工资制是根据职务的执行能力不同来划分工资等级，并依据员工的实经济水平和医疗消费水平差异较大及管理跨度过大的，也可以实行县（市）级统

筹，京、津、沪3个直辖市在全市范围内实行统筹。

159、医疗保险制度的管理：1健全基本医疗保险基金的管理和监督机制。2城镇员工医疗保险制度的覆盖范围及缴费办法。3建立城镇员工基本医疗保险统筹基金和个人帐户。4加强医疗服务管理。5有关人员的医疗待遇标准。

160、工伤保险定义：所谓工伤保险是指员工因在生产活动中所发生的或在规定的某些特殊情况下，遭受以外伤害、职业病以及因这两种情况造成死亡，在员工暂时或永久丧失劳动能力时，员工或其遗属能够从国家、社会得到必要的物质补偿。这种物质补偿一般以现金形式体现。

161、我国现行工伤保险待遇给付，主要5大内容：1医疗待遇2医疗期间的生活费用3因工致残

待遇。4职业康复待遇5因工死亡待遇。

162、失业保险制度： 所谓失业保险，按照国际劳动局社会保障专家的解释，失业保险的目标，是给予失去工作的员工以补贴，且这种失去工作不是自愿的。由于员工失去了工作，也因此丧失了领取工资报酬的可能。也就是说，失业保险的目标是使失去工作在失业期间获得一定的收入补偿。在我国，建立失业保险是为了保障失业人员在失业期间的基本生活，并促进其在就业。失业保险是社会保险体系的重要组成部分。

163、失业保险应遵循以下六个基本原则：

1、强制性原则2统一性原则3公平与效率兼顾原则4适时调整原则5适当积累原则6适度原则

164、失业保险基金统筹的3原则：1强制性原则2无偿性原则3固定性原则 165、失业保险待遇：1直接享受2间接享受

166、所谓职业生涯管理：职业生涯的设计与开发

167、人力资源市场：就是供求双方通过相互选择而自动配置人力资源的体系，或者说是一种以市场机制调节人力资源供求的经济关系。人力资源市场的形成需要具备以下三个方面的条件1人力资源供求双方具有相对独立性。2人力资源供求双方作为对等的利益主体，以劳动合同的形式确立劳动关系。3工资是人力资培训实施机构（5）培训方法、课程和教材（6）培训设施

84．培训课程是一个包括培训目标、培训内容、培训方法、培训条件及反馈评价在内的培训系统。与学科课程一样，任何一门培训课程都包括九个因素，他们是目标、内容、教材、模式、策略、评价、组织、时间、空间。

85．现代培训课程设计的基本程序是：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，组织课程实施者，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。86．培训效果：是指在培训过程中受训者将所获得的知识、技能应用于工作的程度。只有在培训的效果得到评估后，整个培训过程才算结束。87．培训方法：讲授法、案例分析法、角色扮演法、研讨法

91．员工考评：是考评者对员工及其所干工作考查评定的总称。员工考评俗称人事考评。实际上员工考评是指考评者在一定的目的与思想指导下，运用科学的技术方法，依据一定的考评标准，对员工及其相关工作进行事实评判或量值与价值评判的过程。

92．员工考评的划分

按照考评目的与作用划分，员工考评有诊断性考评、鉴定性考评与评价性考评。93．诊断性考核三个主要特点：（1）考评内容或者十分精细，或者全面广泛。（2）诊断性考评的过程是寻根究底。（3）考评结果不公开，仅供内部掌握与参考。94．鉴定性考评特点：（1）鉴定性考评主要是为人力资源管理提供一种证据或根据。（2）鉴定性考评所注重的是人与事的现在，而不是他们的过去或将来。（3）鉴定性考评与其他类型的考评相比，更加注重考评结果的信度与效度，要求所作的结论有据可查，而且充分全面。

95．评价性考评：又称总结性考评，是一种全面考核评定员工对象的考评类型。“三公”即“公平、公开、公正”。“四严”即评价性考评应该具有严明一致的考评标准、严格客观的考评方法、严谨科学的考评制度及严肃认真的考评态度。96．人事考评的基本功能：1.评价功能2.区分功能3.反馈功能4.管理功能 97．员工考评标准体系设计，包括内容确定、标准制定、量化等工作。

98．员工考评标准的具体形式即为考评指标，是对员工考评对象特征状态的一种表征形式。单个的员工考评指标反映考评对象某一方面的特征状态，而由反映考评对象各个方面特征状态的指标所构成有机整体或集合，就是员工考评的标准体系。

99．标准结构与形式：一般来说，指标的完整结构包括考评要素、要素标志及状态标度，即：员工考评指标＝考评要素＋考评标志＋考评标度；考评要素＝考评对象的基本单位；考评标志＝揭示考评要素的关键可辫特征；考评标度＝考评要素或要素标志的程度差异与状态的顺序和刻度。

100．考评指标设计的关键在于考评标志与考评标度的设计。

101．考评标志的形式多种多样。从它揭示的内涵来看，有客观形式、主观评价、半客观半主观三种。如果从标志表示的形式来看，则有评语短句式、设问提示式与方向指标式三种。如果根据考评指标操作的方式来划分，则有测定式与评定式两种。

102．考评指标的标度，大致有量词式、等级式、数量式、符号式、数轴、图表式、定义式、综合式等形式。

103．指标设计的原则：员工考评指标的设计，是一项非常关键而重要的工作，它的质量好坏将影响到整个的员工考评质量1.与考评对象同质原则2.可考性原则3.普通性原则4.建立性原则5.完备性原则6.结构性原则

104．指标设计的过程与步骤1.内容设计2.归类合并筛选3.量化4.试用5.检验6.修改

105．指标设计的方法与艺术：

（一）要素拟定：1.对象分析法2.机构模块法3.榜样分析法4.调查咨询法5.“神仙”会聚法6.文献查阅法7.职务说明书查阅法

（二）标志选择：1.对象表征选择2.关键点特征选择3.区分点特征选择4.相关特征选择

（三）标度划分

106．员工考评指标体系的量化，主要包括加权、赋分与计分三项工作

107．考评的方法，可以概括为印象评判、相对比较评判、因素分解综合评判、常模参照评判、效标参照评判等。

110．所谓因素分解综合评判：就是先把被考评者进行因素分解，然后针对每个因素进行比较评判，最后综合对象或客体在各个因素上的顺序得分作出评判。1.加权综合考评法2.模糊数学综合评判法。所谓模糊数学综合评判法，就是应用与吸取模糊数学中综合评判的思想，全面合理地考虑所有影响考评对象的因素，在统一的数学模型下采取计算的形式综合出考评结果。

111．常模参照考评法：是一种宏观考评方法。它把所有待考评的对象（客体）作为一个团体。任何一个具体的考评对象（客体）都是这个团体中的一员。112．员工考评的组织与实施的内容

员工考评的组织与实施，是指考评的实践活动，包括实施程序、考评者选择、考评实践、考评质量与面谈技巧等内容。

115．考评执行者无非是五类人，即直接上级、同级同事、被考评者自身、所隶属的下级以及外界的人事考评专家或顾问。合格的考评执行者应当满足的条件是：了解被考评职务的性质、工作内容、要求以及考评标准、公司有关政策；熟悉被考评者本人的工作表现，尤其是当前考评周期内的工作表现，最好有直接的近距离观察的机会；公正客观，不怀有偏见。

117．所谓信度：是指考评的一致性（不因考评方法及考评者的改变而导致不同结果）和稳定性（不久的实践内重复考评所得到的结果应相同）。118．影响考评的因素：

（一）考评者的判断

（二）考评标准与方法

（三）与被考评者的关系

（四）组织条件

119．反馈的方式主要是考评面谈，面谈的技巧有：

（一）对事不对人，焦点置于以硬的数据为基础的绩效结果上

（二）谈具体，避一般

（三）不仅找出缺陷，更要诊断出原因

（四）要保持双向沟通

（五）落实行动计划

（六）几种典型面谈情况的处理技巧

120．组织支付给员工的薪酬主要包括两部分。一部分是以货币形式直接付给员工的薪酬比如工资。第二部分是以非货币形式付给员工的薪酬。比如各种保险、带薪休假、企业食堂、优惠住房等。

什么是薪酬？薪酬是企业付给员工的劳动报酬。它主要以工资（含奖励工资）和福利两种形式表现出来。

121．工资：是员工薪酬的主要组成部分。它由基本工资、奖励工资和津贴构成。基本工资是指按照工资等级标准支付且在一定时间内固定不变的工资。基本工资在一定时期内相对稳定，只要员工在企业就业，并完成企业规定的工作定额，就能获得基本工资。

122．奖励工资：是根据员工的工作努力程度和工作绩效大小而决定的劳动报酬。123．津贴：是指为了补偿员工额外或特殊的劳动消耗和为了保证员工的工资水平不受特殊条件影响而支付的报酬。

124．薪酬主要具有以下三个功能：1.补偿功能2.激励功能3.调节功能 125．薪酬管理

人力资源是组织发展的核心资源，而薪酬管理是人力资源管理的一项重要内容。所谓薪酬管理是指组织管理者对员工的薪酬形式、薪酬结构、薪酬水平、薪酬等级、薪酬标准等内容进行制定和调整。它主要包括薪酬目标设定、薪酬政策选择、薪酬计划制定和薪酬结构调整四个方面。

126．薪酬制度：也常称工资制度。工资制度是指与工资决定和工资分配相关的一系列原则、标准和方法。它包括工资原则、工资水平、工资形式、工资等级、工资标准、工资发放等内容。在现代工资制度的发展中，形成了岗位工资制、技能工资制、结构工资制、绩效工资制等工资制度形式。

127．岗位工资制：简称岗位制，也称为职务工资制。岗位工资制是指按照不同岗位或职务的特点确定工资标准，并根据员工完成岗位职责情况支付报酬的工资制度。岗位工资制的实施办法是，首先以岗位的劳动责任轻重、劳动强度大小、劳动技能要求高低，以及劳动条件好坏等要素为依据，确定各岗位之间的相对顺序和岗位等级；然后、根据岗位等级确定相应的工资等级和级别差；最后，根据员工所任岗位确定其工资。

128．岗位工资制两个特点：第一，工资分配遵循“对岗不对人”的原则。第二，强调一岗一薪，同岗同薪，以岗级差别体现劳动差别，拉开岗位之间的工资分配差距。际工作能力水平来确定报酬的一种工资制度。其实质与技能工资制基本相同。职能工资制的试用范围较广泛，它不仅适用于技能职务，也适用于管理职务、技术职务和事务职务。

职能工资制的运作原理是首先根据职务执行能力要求将职务分成管理职务、技术职务、事务职务、技能职务等职务群；然后确定各职务群的最高能力等级与最低能力等级的倍数以及能力级差；最后确定各等级的工资标准；

137．结构制是结构工资制的简称。它是指由若干个工资部分或工资单元组合而成的一种工资形式。机构工资制在实践中运用较广泛，大多数组织的工资形式都可归类为结构工资制。

结构工资制的特点：第一，工资由若干个工资部分或工资单元组成。第二，通过复合的劳动衡量尺度考评每一个员工的劳动差别，并确定其相应的劳动报酬。结构工资制的优点是，兼容了岗位工资、技能工资、绩效工资、基础工资等不同工资的长处，有助于将员工报酬与其从事的岗位、实际技能水平以及实际劳动贡献全面联系起来。同时，结构工资制具有较灵活的调节作用，有利于合理安排各类员工的工资关系，调动各方面员工的劳动积极性，结构工资制的适应范围较为广泛，既适用于管理职务、技术职务，又适用于事务职务、技能职务；既适用于自动化、专业化程度高的组织和工种，又适用于技术程度不高、分工不细的组织和工种。

140．绩效工资制是根据员工的实际劳动成果或工作绩效来决定劳动报酬的一种工资形式。绩效工资的具体形式较多，常见的有定额工资、计件工资、提成工资、奖金等。

142．薪酬制度设计的基本原则1.按劳取酬原则，按劳取酬原则要求以劳动为尺度按照劳动的数量和质量进行报酬分配。2.同工同酬原则，同工同酬原则要求对从事相同工作的员工支付同样的报酬。3.外部平衡原则，外部平衡原则要求一个组织的工资水平应与其他同类组织的工资水平大体保持平衡。4.合法保障原则，合法保障原则要求组织的工资制度必须符合国家的法律、法规和政策。

143．薪酬制度的实际过程由7个程序或步骤组成。步骤一：组织付酬原则与政策的制定。步骤二：工作分析。步骤三：工作评价。步骤四：工资结构设计。步骤五：工资状况调查及数据收集。步骤六：工资分级与定薪。这一步骤的主要工作是，根据上述诸步骤所确定的工资结构线，把众多类型的工资归并组合成若干个等级，形成一个工资等级系列。步骤七：工资制度的执行控制与调整。为了使工资制度真正发挥作用，一方面要对员工进行教育，让他们了解整个工资制度运作程序的内容、意义和基本原理。144．工作评价

1.工作评价的方法：目前，大多数组织采用工作评价的方法来确定组织内部各项工作的等级。所谓工作评价，是指对组织内部各项工作的劳动价值或重要性进行评价。工作评价是薪酬制度设计的关键步骤。工作评价的结果，将产生表明各项工作的劳动价值或重要性的顺序、等级、分数或象征性的货币值。常见的工作评价方法有五种，即经验排序法、因素综合分类法、因素比较法、因素评分法和市场定位法。这五种方法，基本原理相同，但优缺点不同，分别适用于不同类型的组织。2.工资结构线的确定方法：要为这些工作评价值确定一个对应的工资值。也就是说，要把这些工作评价值转换为实际的工资值。决定工资结构线的因素有：1.组织的管理价值观、薪酬政策，以及人力资源战略。比如组织倾向于拉大不同贡献员工的收入差距。2.劳动力市场的供需状况3.组织的付酬能力4.法律与法规的制约。3.工资分级方法，工资分级的典型办法是，把那些通过工作评价而获得相近的劳动价值或重要性的工作，归并到同一等级，形成一个工资等级系列。在形成工资等级系列后，还需要对之规定相应的工资。典型做法是，对每一个工资等级都规定一个工资变化范围，或称为薪幅，其下限为等级起薪点，上限为顶薪点，中值为平均工资。

145、员工保障管理包括社会保障管理、劳动安全卫生管理及作业条件管理等。社会保障制：是指社成员因年老、疾病、失业、生育、死亡、灾害等原因而遇到生活困难时，从国家、社会获得一定帮助的社会制度。

我国的社会保障主要包括社会保险、社会救济、社会福利、优抚安置、社会互助和社区服务等。社会保险包括养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等。

146、劳动安全卫生的概念：包括2个方面的含义

1、指员工生产劳动过程中的安全卫生条件或状况

2、是指以保障员工在生产劳动过程中的安全和健康为目的的工作领域或在法律、技术、设备、组织制度和教育等方面所采取的措施。

147、我国社会保障制度改革的原则主要有以下7方面：1社会保险水平应与我国社会生产力发展水平相适应。2公平与效率相结合。“效率与优先，兼顾公平”3权利与义务相对应。4社会保险制度要覆盖城镇所有从业人员。政事分开6管理服务社会化7管理法制化

148、社会福利的形式：1经济型福利2非经济型福利

149、劳动安全卫生工作的指导思想：1安全第一，预防为主2保护员工在劳动过程中的安全与健康3管理生产必须管理安全

150、劳动安全卫生的基本要求：1特种作业人员安全管理要求2职工健康管理要求3“3同时”的要求4劳动场所的安全卫生要求。5特种作业防护用品、用具安全卫生要求。6生产设备安全卫生管理要求7厂内运输安全管理要求。

151、劳动安全卫生基本制度：

1、安全生产责任制

2、企业各级领导的安全生产责任3企业职能部门的安全生产责任4安全生产教育制度。5伤亡事故报告处理制度6安全生产监察制度

152、养老保险或养老保险制度：是国家和社会根据一定的法律和法规，为解决员工在达到国家规定的解除劳动义务的劳动年龄界限，或因年老丧失劳动能力退出劳动岗位后的基本生活而建立的一种社会保险制度。

153、养老保险制度的概述：20世纪80年代中期遗老，我国对养老保险制度进行了一系列的改革，养老保险费用实行国家、企业、员工个人三方负担，确定了建立国家基本养老保险、企业补充养老保险，个人储蓄性养老保险多层次的养老保险体系的目标，1993年养老保险制度进行重大改革实行社会统筹与个人帐户相结合的原则。

154、当前养老保险工作的基本任务是：深入贯彻国务院发布的《社会保险费征缴条例》，在第二季度将所有城镇企业，实行企业化管理的事业单位个体工商户等城镇员工纳入基本养老保险的覆盖范围，切实维护员工的社会保险合法权益，与此同时要加强基金征缴，清理回收企业欠费或被挤占挪用的基金，确保企业离退休人员基本们养老金按时足额发放。

155、养老保险制度的基本类型：1投保资助型（传统型）养老保险2强制储蓄型养老保险（也称公积金模式）3国家统筹型养老保险。

156、企业员工养老保险改革的目标：到本世纪末，基本建立起适应社会主义市场经济体制要求，适用城镇各类企业员工和个体员工，资金来源多渠道，保障方式多层次，社会统筹和个人帐户相结合、权利、与义务相对应，管理服务和社会化的养老保险体系。基本养老保险制度应逐步做到对各类企业员工统一制度、统一标准、统一管理和统一调剂使用基金。157、医疗保险制度

医疗保险制度的不断完善与有效实施，有利于提高劳动生产率，促进生产的发展，调节是收入差别，体现社会公平性，医疗保险是维护社会安定的重要保障，医疗保险是促进社会文明和进步的重要手段，医疗是推进经济体制改革，特别是国有企业改革的重要保证。

医疗保险制度改革的重要任务：是将原来的公费、劳保医疗制度实行统一管理，在全国范围内建立城镇员工基本医疗保险制度，即适应社会主义市场经济体制，根据财政，企业和个人的承受能力，建立保障员工基本医疗需求的社会医疗保险制度。

158、建立城镇员工基本医疗保险制度所要解决的主要问题 ：1实行用人单位和员工个人共同缴纳医疗保险的机制，建立基本医疗保险基金，实行社会化管理，解决医疗保险基金的稳定来源和员工医疗保障苦乐不均的问题，切实保障员工基本医疗。2建立统筹基金和个人帐户相结合的基本医疗保险制度，发挥社会互助共济和个人自我保障的作用，形成医、患、保三方制约机制，控制医疗费用过快增长，遏制浪费。3扩大覆盖面，使城镇所有用人单位及其员工，都要参加基本医疗保险，保障员工的基本医疗水平，充分发挥医疗保险基金的调剂作用。4提高统筹层次，原则上以地级以上行政区为统筹单位，对少数地级行政区内，县（市）源的市场价格，由人力资源市场供求关系调节

168、人力资源流动：一般是指员工相对于人力资源市场条件的变化，在岗位之间、组织之间、职业之间、产业之间以及地区之间的转移。

169、就业指导：就是由专门的就业指导机构帮助择业者或者确定职业方向、选择职业、准备就业、并谋求职业发展的咨询指导过程。

就业指导工作的主要内容包括以下几方面：1职业素质分析2职业信息服务3职业咨询

1、如何积极开发人力资源？ 要理解人力资源开发的涵义，应关注到：人力资源开发是组织和个人发展的过程，其重点是提高人的能力，核心是开发人的潜能。因此人力资源开发是一个系统工程，它贯穿人力资源发展过程的始终，预测规划、教育培训、配置使用、考核评价、激励和维护，都是人力资源开发系统中不可缺少的环节。

一个组织若要从事生产经营活动，就需要具备两个基本条件：一是占有资金；二是拥有掌握专业技能从事管理和操作的人员。两者之间，人的因素更为重要。人力资源的核心问题是开发人的能力，提高劳动者的素质。所以说，制定和实施人才战略，是组织实现发展战略的客观要求，是现代组织人才发展规律的内在要求，也是现代科学知识和教育的客观要求和发展趋势。

2、什么是市场定位法？其操作步骤是什么？

市场定位法是以市场平均工资为参照决定各职务价值的方法。其操作步骤是，首先从所有职务中选出50%—60%的代表职务。然后作市场调查，获得每个代表职务的“市场价格”及市场平均工资。最后在此基础上决定每个代表职务的价值大小。

3．什么是员工考评？

员工考评是考评者对员工及其所干的工作考查评定的总称。员工考评又称人事考评。实际上员工考评是指考评者在一定的目的与思想指导下，运用科学的技术方法，依据一定的考评标准，对员工及其相关工作进行事实评判或量值与价值评判的过程。

4．工作分析的方法可分成哪些类型？工作方法的分类，依照不同的标准有不同的形式。依照功能划分有基本方法与非基本方法；按照分析内容的确定程度划分，有结构性分析与非结构性分析；依据对象划分，有任务分析、人员分析与方法分析；依照基本方式划分，有观察法、写实法与调查法等。

5.什么是人力资源的流动？人力资源流动一般是指员工相对于人力资源市场条件的变化，在岗位之间、组织之间、职业之间、产业之间以及地区之间的转移。简单地说，人力资源流动就是指员工离开原来的工作岗位，走向新的工作岗位的过程。人力资源流动包括水平流动和垂直流动。6．人力资源规划程序是什么？

人力资源规划制定过程主要包括以下五个步骤： 预测未来的人力资源供给； 预测未来的人力资源需求； 供给与需求的平衡；

制定能满足人力资源需求的政策和措施； 评估规划的有效性并进行调整、控制和更新。

7.职业选择的原则是什么？尽管在职业选择中，不同的人可以从自己的职业价值观出发，采用不同的策略，达到不同的满足。但是，在职业选择中，有必要遵循一般性的原则，如可行性原则、胜任原则、兴趣原则、独立原则、特长原则、发展原则等，才能使你顺利地达到人生目标。

8.人力资源成本核算有哪些程序？一般来说，人力资源成本的核算应按以下程序进行：

(1)掌握现有人力资源原始资料;(2)对现有人力资源分类汇总;(3)制定人力资源标准成本;(4)编制人力资源成本报表。

9.绩效考核的方法有哪些？常用的绩效考核方法主要有以下七种，即：（1）分级法；（2）量表绩效考核法；（3）强制选择法；（4）关键事件法；（5）评语法；（6）立体考核法；（7）情景模拟法。

10.医疗保险制度改革的主要任务是什么？医疗保险制度改革的主要任务是将原来的公费、劳保医疗制度实行统一管理，在全国范围内建立城镇员工基本医疗保险制度，即适应社会主义市场经济体制，根据财政、企业和个人的承受能力，建立保障员工基本医疗需求的社会医疗保险制度。

11、什么是人本管理？人本管理是指在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种较为普遍的管理方式。由此出发，建立或考察人本管理，都要从分析人本管理的基本要素开始，确定人本管理的理论模式和基本内容，建立人本管理体系。论述

1．实施人本管理时，如何培育和发挥团队精神？

（1）明确合理的经营目标。要在目标的认同上凝聚在一起，形成坚强的团队，以激励人们团结奋进。因此，我们要有导向明确、科学合理的目标，把经营目标、战略、经营观念，融入每个员工头脑中，成为员工的共识。为此，我们必须把目标进行分解，使每一部门、每一个人都知道自己承担的责任和应做出的贡献，把每一部门、每一个人的工作与企业总目标紧密结合在一起。

（2）增强领导者自身的影响力。领导是组织的核心，一个富有魅力和威望的领导者，自然会把全体员工紧紧团结在自己的周围。领导者的威望取决于他的人格、品德和思想修养，取决于他的知识、经验、胆略、才干和能力，取决于他是否严于律己、率先垂范、以身作则、全身心地投入事业中去，更取决于他能否公平、公正待人，与员工同甘共苦、同舟共济，等等。

（3）建立系统科学的管理制度，以使管理工作和人的行为制度化、规范化、程序化，是生产经营活动协调、有序、高效运行的重要保证。

（4）良好的沟通和协调。沟通主要是通过信息和思想上的交流达到认识上的一致，协调是取得行动的一致，两者都是形成集体的必要条件。

（5）强化激励，形成利益共同体，即通过简历有效的物质激励体系，形成一种荣辱与共、休戚相关的企业命运共同体。

（6）引导全体员工参与管理。这样企业能够做到吸引每一个员工都能够直接参与各种管理活动，使全体员工不仅贡献劳动，而且还贡献智慧，直接为企业发展出谋划策。

2．人力资源规划的作用是什么？

在所有的管理职能中，人力资源规划最具战略性和主动性。科学技术瞬息万变，而竞争环境也变化莫测。这不仅使得人力资源预测变得越来越困难，同时也变得越来越紧迫。人力资源管理部门必须对组织未来的人力资源供给和需求作出科学预测，保证组织在需要时就能及时获得所需要的各种人才，进而保证实现组织的战略目标。所以人力资源规划在各项管理职能中起着桥梁和纽带的作用。

1、通过人力资源供给和需求的科学分析，制定合理的人力资源规划有助于一个组织制定战略目标、任务和规划的制定和实施；

2、导致技术和其他工作流程的变革；

3、提高竞争优势，如最大限度削减经费、降低成本、创造最佳效益；

4、改变劳动力队伍结构，如数量、质量、年龄结构、知识结构等；

5、辅助其他人力资源政策的制定和实施，如招聘、培训、职业生涯设计和发展等；

6、按计划检查人力资源规划与方案的效果，进而帮助管理者进行科学有效的管理决策；

7、适应并贯彻实施国家的有关法律和政策，如劳动法、职业教育法和社会劳动保障条例等。

3．什么是劳动关系？解决劳动争议的途径和方法有哪些？

从广义上看，劳动关系的内涵非常宽泛，它包括一切劳动者在社会劳动时形成的所有劳动方面的关系。而从人力资源开发与管理的角度谈论的劳动关系，仅指员工与所在组织之间在劳动过程中发生的关系，是员工与企业之间基于有偿劳动所形成的权利义务关系。这种关系具有相对稳定性并受到法律保护。解决劳动争议的途径和方法如下：

通过劳动注意争议委员会进行调解

劳动法规定，在组织内部可以设立劳动争议委员会。它由员工代表、组织代表和工会代表三方组成。劳动争议调解委员会所进行的调解活动是群众的自我管理、自我教育的活动，具有群众性和非诉讼性的特点。劳动争议调解委员会调解劳动争议有申请、受理、调查、调解、制作调解协议书等步骤。通过劳动争议仲裁委员会进行裁决

劳动争议仲裁委员会由劳动行政主管部门、同级工会和组织三方代表组成。劳动争议仲裁委员会主任由劳动行政主管部门的负责人担任。劳动行政主管部门的劳动争议处理机构为仲裁委员会的办事机构，负责办理仲裁委员会的日常事务。劳动仲裁委员会是一个带有司法性质的行政执行机构，其生效的仲裁决定书和调解书具有法制强制力。劳动争议仲裁时应遵循如下原则：调解原则、及时、迅速原则、一次裁决原则等。一般来说，劳动争议仲裁的步骤有：受理案件阶段、调查取证阶段、调解阶段、裁决阶段、执行阶段。（3）通过人民法院处理劳动争议。

4．何为就业指导？就业指导工作包括的主要内容是什么？ 所谓就业指导，就是由专门的就业指导机构帮助择业者确定职业方向、选择职业、准备就业、并谋求职业发展的咨询指导过程。就业指导作为一项重要的社会活动，最早出现在欧美国家，它是西方国家经济发展、职业分化、技术进步而产生一系列社会矛盾后，社会为解决就业问题而作出努力的产物。第一、职业素质分析。

第二、职业信息服务。职业信息服务的内容十分广泛，主要有：

（1）明确合理的经营目标。要在目标的认同上凝聚在一起，形成坚强的团队，以激励人们团结奋进。因此，我们要有导向明确、科学合理的目标，把经营目标、战略、经营观念，融入每个员工头脑中，成为员工的共识。为此，我们必须把目标进行分解，使每一部门、每一个人都知道自己承担的责任和应做出的贡献，把每一部门、每一个人的工作与组织总目标紧密结合在一起。

（2）增强领导者自身的影响力。领导是组织的核心，一个富有魅力和威望的领导者，自然会把全体员工紧紧团结在自己的周围。领导者的威望取决于他的人格、品德和思想修养，取决于他的知识、经验、胆略、才干和能力，取决于他是否严于律己、率先垂范、以身作则、全身心地投入事业中去，更取决于他能否公平、公正待人，与员工同甘共苦、同舟共济，等等。

（3）建立系统科学的管理制度。以使管理工作和人的行为制度化、规范化、程序化，是生产经营活动协调、有序、高效运行的重要保证。

（4）良好的沟通和协调。沟通主要是通过信息和思想上的交流达到认识上的一致，协调是取得行动的一致，两者都是形成集体的必要条件。

（5）强化激励，形成利益共同体。即通过建立有效的物质激励体系，形成一种荣辱与共、休戚相关的组织命运共同体。

（6）引导全体员工参与管理。这样组织能够做到吸引每一个员工都能够直接参与各种管理活动，使全体员工不仅贡献劳动，而且还贡献智慧，直接为组织发展出谋划策。

如何积极开发人力资源？ 要理解人力资源开发的涵义，应关注到：人力资源开发是组织和个人发展的过程，什么是人力资源的流动？

人力资源流动一般是指员工相对于人力资源市场条件的变化，在岗位之间、组织之间、职业之间、产业之间以及地区之间的转移。简单的说，人力资源流动就是指员工离开原来的工作岗位，走向新的工作岗位的过程。人力资源流动包括水平流动和垂直流动。

形成人力资源市场需要具备哪些条件？

人力资源市场就是通过供求双方相互选择而自动配置人力资源的体系，或者说是一种以市场机制调节人力资源供求的经济关系。人力资源市场的形成需要具备以下三个条件：第一，人力资源供求双方具有相对独立性。员工个人拥有独立支配人力资源的权利，人力资源需求方拥有独立的用人权，人力资源供求双方均可进行自由选择。第二，人力资源供求双方作为对等的利益主体，以劳动合同的形式确立劳动关系。第三，工资是人力资源的市场价格，由人力资源市场供求关系调节。工资率成为引导人力资源合理配置的价格信号。人力资源市场可以分成社会人力资源市场和组织内部的人力资源市场。

什么是劳动合同与劳动合同管理？它有哪些内容？

所谓劳动合同，就是员工与组织确立劳动关系、明确双方权利和义务的协议，是组织和员工之间确立劳动关系的法律凭证。

劳动合同内容是指劳动合同中约定的事项，主要是劳动关系当事人双方（即员工和组织）各自的权利、义务、责任。劳动合同的内容表现为劳动合同的各项条款。依据《劳动法》及劳动管理的实际情况，我国的劳动合同一般包括下列内容：（1）双方当事人的名称、姓名、地址（2）合同期限（3）试用期限（4）职务（工种、1、传播职业知识。职业知识包括职业的名称、种类、职业的社会经济意义、职业的环境条件、报酬、晋升机会、职业前景、职业资格要求如体力要求、能力和个性要求、教育程度、职业道德等。只有掌握有关的职业知识，择业者才有可能作出适当的职业选择。

2、反映市场供求。员工与职业岗位的结合，最终取决于就业市场的供求关系。第三、职业咨询

5、如何评估培训效果

培训效果是指在培训过程中受训者所获得的知识、技能应用于工作的程度。只有当培训的效果得到评估后，整个培训过程才算结束。在对培训效果进行评估时，需要研究以下问题：培训后员工的工作行为是否发生了变化？这些变化是不是培训引起的？这些变化是否有助于实现企业的目标？下一批受训者在完成相同的培训后是否会发生相同的行为变化？只有当企业能在培训和工作绩效之间建立联系时，才能确保培训是成功的。

对培训的效果可以通过以下几个指标进行评估：

第一，反应。即测定受训者对培训项目的反应，主要了解培训对象对整个培训项目和项目的某些方面的意见和看法，包括培训项目是否反映了培训需求，项目所含各项内容是否合理和适用等。这可以通过面谈、问卷调查的方法搜集评价意见。但应该注意，这种意见可能带有主观性和片面性，即使这些意见是客观的，也仅仅是看法而不是事实，不足以说明培训的实际效果和效益。可以将这些信息作为改进培训内容、培训方式、教学进度等方面的建议，或综合评估的参考，但不能作为评估的结果。

第二，学习。即测试受训者对所学的原理、技能、态度的理解和掌握程度。这项指标可以用培训后的考试、实际操作测试来考察。如果在培训前和培训后对培训对象都进行过同样的测试，通过两次测试结果的比较，更容易了解培训的效果。如果受训者没有掌握应该掌握的东西，说明培训是失败的。如果受训者只是在书面上掌握了所学的知识和技能，但不能把所学的东西运用到实际工作中，培训仍然不能算成功。

第三，行为。即测定受训者经过培训后在实际岗位工作中行为的改变，以判断所学知识、技能对实际工作的影响。这是考察培训效果的最重要的指标。但由于这种行为的变化受多种因素的影响，如工作经验的逐步丰富、有效的激励、严格的监督等，都可能对员工的行为产生影响，因此可采用控制实验法进行测量，即将员工分为实验组和控制组。实验组为受训员工，控制组为不参加培训的员工，同时对这两组人员进行事先测试和时后测试，将两组人员的测试结果进行交叉比较，以此对培训效果作出评估。

第四，成果。即测定培训对企业经营成果具有何种具体而直接的贡献，如生产率的提高、质量的改进、离职率的下降和事故的减少等有多少是由于培训引起等。这可以用统计方法、成本效益分析法来测量。人力资源管理的目标与任务

人力资源管理的目标与任务，包括着全体管理人员在人力资源管理方面的目标任务与专门的人力资源部门的目标与任务。显然两者有所不同，属于专业的人力资源部门的目标任务不一定是全体管理人员的人力资源管理目标与任务，而属于全体管理人员承担的人力资源管理目标任务，一般都是专业的人力资源部门应该完成的目标任务。

无论是专门的人力资源管理部门还是其它非人力资源管理部门，进行人力资源管理的目标与任务,主要包括以下三个方面：

⑴保证组织对人力资源的需求得到最大限度的满足；

⑵最大限度地开发与管理组织内外的人力资源，促进组织的持续发展；

⑶维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度的发挥，使其人力 资本得到应有的提升与扩充。

然而，就人力资源管理的专业部门来说，其任务主要有以下几项： ①规划；②分析；③配置；④招聘；⑤维护；⑥开发。你如何评价现代西方四种人性观？

首先，西方这四种人性假设，是随着历史的发展而先后出现的，它反映了西方管理界对人的认识正在逐步加深。研究者从对人的先天本性的研究转入对后天环境给人影响的研究，从对人的片面的、定性的结论变为比较全面的而不是定性的结论，最明显的是由“经济人”到“社会人”到“复杂人”的假设。说明从唯心主义观点逐渐转向唯物主义观点，从形而上学逐渐转向辩证法的思想。

造成这一变化的根本原因是社会的变化发展，尽管西方的社会制度没有变化，但其生产技术和生活环境在变化，员工的构成和文化素质也在变化。随着行为可行的兴起，人们愈发重视人的作用，重视开发人力资源。这在一定程度上起到了缓和劳资矛盾从而稳定资本主义制度和促进经济发展的作用。

经济人即理性的经济人，又称“实利人”或“惟利人”它是假设人的行为动机就是为了满足自已的私利，工作是为了得到经济报酬的一种人性理论。社会人又称“社交人”。它是假设人们在工作中得到物质利益固然可以受到鼓舞，但不能忽视人是高级社会动物，与周围其他人的人际关系对人的工作积极性也有很大影响一种人性理论。

其次，四种人性假设提出的管理主张和措施有其合理、科学的一面，至今仍有借鉴作用。例如，“经济人”假设提出的工作方法标准化、劳动定额、计件工资、建立严格的管理制度等，至今仍被视为有效的管理方法；“社会人”假设提出的尊重人、关心人、满足人的需要，培养员工的归属、整体感，主张实行“参与管理”；“自我实现人”提出的给员工创造一个发挥才能的环境和条件，重视人力资源的开发，重视内在奖酬等；“复杂人”提出的因人、因时、因事而异的管理，更是具有辩证思想的管理原则。

这些人性假设也存在着明显的片面性和局限性。主要表现为：单纯根据人性特点提出管理对策，忽视了社会化大生产的客观要求；提出了社会环境对人的影响，未能揭示产生与形成社会文化的经济基础。与“经济人”假设相应的管理方式是什么？

以经济人假设为指导思想，必然导致严密控制和监督式的管理方式，采取所谓的“任务管理”的措施，其主要特点如下：

①管理工作的特点在于提高劳动生产率、完成生产任务，而不是考虑人的感情。管理就是为完成任务而进行计划、组织、指导和监督。

②管理是少数人的事，与一般员工无关。员工的任务就是听从指挥，努力生产。③在奖励制度上，主要依靠金钱来刺激员工的生产积极性，同时对消极怠工者予以严惩。

④以权力和控制体系来保护组织本身及引导员工。

泰勒制就是经济人观点的典型体现。“任务管理”的主张就是在人的“科学管理”理论指导下提出的。

“经济人”理论所阐述的观点，主要是工作动机的经济诱因及相应的管理职能，这在劳动工作仍是人们谋生手段的历史条件下以及社会化大生产条件下，无疑是合理的，它代表的是资产阶级对劳动者的阶级偏见，是早期资本主义企业管理的理论解释。

人本管理的机制是什么？

有效地进行人本管理,关键在于建立一整套完善的管理机制和环境，使员工处于自动运转的主动状态，激励员工奋发向上、励精图治的精神。

（1）动力机制。主要包括物质动力和精神动力，即利益激励机制和精神激励机制，二者相辅相成，形成一个整体。

（2）压力机制。包括竞争的压力和目标责任压力。竞争使人面临挑战、有危机感，从而使人产生一种拼搏向上的力量，而目标责任制在于使人们有明确的奋斗方向和承担的责任,迫使人们努力去履行自己的职责。

（3）约束机制。有制度规范和伦理道德规范两种规范组成。前者是组织的法规，是一种有形的强制约束，而后者主要是自我约束和社会舆论约束，则是一种无形的约束。当人们的思想境界得到进一步提高时，约束则将转化为自觉的行为。（4）保证机制。主要指法律的保护和社会保障体系的保证。前者主要是保证人的基本权力、利益、名誉、人格等不受侵害，而后者则是保证人的基本生活。此外的组织福利制度，则是作为一种激励和增强组织凝聚力的手段。

（5）选择机制。主要是指组织和成员的双向选择的权力，创造一种良好的竞争机制，有利于人才的脱颖而出和优化组合，以建立组织结构合理、素质优良的人才群体。

（6）环境影响机制。人的积极性、创造性的发挥，要受环境因素的影响。通常，环境因素有两个方面组成，一是和谐、友善、融洽的人际关系，另一个则是令人舒心愉快的工作条件和环境。怎样培育和发挥团队精神？

能否培育团队精神，把组织建成一个战斗力很强的集体，受许多因素的影响，需要有系统配套的措施。其重点是提高人的能力，核心是开发人的潜能。因此人力资源开发是一个系统工程，它贯穿人力资源发展过程的始终，预测规划、教育培训、配置使用、考核评价、激励和维护，都是人力资源开发系统中不可缺少的环节。

一个组织若要从事生产经营活动，就需要具备两个基本的条件：一是占有资金；二是拥有掌握专业技能从事管理和操作的人员。两者之间，人的因素更为重要。人力资源的核心问题，是开发人的能力。提高劳动者的素质。所以说，制订和实施人才战略，是组织实现发展战略的客观要求，是现代组织人才发展规律的内在要求，也是现代科学知识和教育的客观要求和发展趋势。怎样建立和谐的人际关系？

人们在一定的社会中生产、生活，就必然要同其他人结成一定的关系，不可能独立于社会之外。不同的人际关系会引起不同的情感体验。

（1）人际关系在组织管理中的作用。人际关系，会影响到组织的凝聚力、工作效率、人的身心健康和个体行为。

（2）组织管理和谐目标的三个层次的涵义。实行人本管理，就是为了建立没有矛盾和冲突的人际和谐，达成组织成员之间的目标一致性，以实现组织成员之间的目标相容性，以形成目标期望的相容从而建立和维持和谐关系。为什么说人的管理是第一的？

从对象上看, 企业管理可以分为人、物及信息。于是企业管理就具有了社会属性和自然属性两种特质。应该看到，企业不是物的堆积，而是人工的集合，是由以赢利为目的而构筑的经济性组织。企业的赢利性目的是通过对人的管理。进而支配物质资源的配置来达到的。基于这种考虑，企业管理就必然是也应该是人本管理，以及对人本管理的演绎和具体化。调动企业人在创造财富和赢利的主动性、积极性和创造性，就是提高人力资源作为一种生产要素的使用效率的层面上来描述人本管理本质和最终意义。

确立人本管理理论模式的依据是什么？

在分析、综合了各学派理论的同时，结合人本管理基本要素的不同层面，认为确立人本管理理论模式的基本依据是：

（1）组织中的员工是一个完整意义上的人，具有社会人的角色。人本管理应该始终坚持把“组织人”本身不断的，全面发展和完善作为最高目标，为个人的发展和更好地完成其社会角色提供选择的自由。

（2）组织中的员工的心理、动机、能力和行为都是可以塑造、影响和改变的，社会和组织的环境、文化及价值观的变化也同样可以影响“组织人”的心理和行为方式。

（3）作为管理主体和客体的人之间具有相关性，其目标是可协调的。人本管理的基本要素与理论模式

以人性为核心，人本管理有员工、环境、文化及价值观四项基本要素。这四项基本要素是学习与建立人本管理时必须予以重视和研究的。

人本管理理论模式的创立，涉及复杂的跨学科知识，这就要求我们必须对变化中的人本管理的基本要素作出合乎客观实际的分析判断，从而确立适应时代变化和组织发展的人本管理学说。

人本管理的理论模式是：主客体目标协调——激励——权变领导——管理即培训——塑造环境——文化整合——生活质量法——完成社会角色体系。简述人力资源投资决策分析的一般依据

（1）组织的经营管理现状2）组织的经营管理发展规划（3）现代科学技术发展情况（4）组织内部和外部人力资源成本和价值水平（5）组织筹资能力简述组织对人力资源投资收益分析的一般程序（1）准确估算其投资方案的现金流出量；（2）确定资本成本的一般水平；（3）确定投资方案的收入现值；（4）通过收入现值和所需投资支出比较，评价投资收益。

人力资源投资的范围是什么？

⑴员工招聘投资。⑵员工培训投资。⑶劳动力配置投资。⑷经济技术信息系统投资。⑸医疗保健投资。⑹员工福利及社会保障投资。人力资源成本核算有哪些方法？

⑴人力资源原始成本核算方法⑵人力资源重置成本核算方法⑶人力资源保障成本的核算

人力资源成本可分为哪些类别？

根据经济学的理解，人力资源成本也可以按照不同的形式划分为直接成本和间接成本、原始成本和重置成本、实支资本和应负成本等很多种类。但根据人力资源及其管理本身的特点，我们认为人力资源成本可以分为获得成本、开发成本、使用成本、保障成本和离职成本等五大类。人力资源规划的编制程序

人力资源规划是人力资源管理的一个重要职能，起着统一和协调的作用。在制定人力资源规划时，需要确定完成组织目标所需要的人员数量和类型，因而需要收集和分析各种信息并且预测人力资源的有效供给和未来的需求。在确定所需人员类型和数量以后，人力资源管理人员就可以着手制定战略计划和采取各种措施以获得所需要的人力资源。具体来说，人力资源规划制定过程主要包括以下五个步骤：

⑴预测未来的人力资源供给，即估计在未来某一时间构成劳动力队伍的人员数目和类型。在作这种预测时要细心地评估现有的人员状况及它们的运动模式。不过，供给预测仅仅与组织内部的人力资源有关。

⑵预测未来的人力资源需求，即预测由未来工作岗位的性质和要求所决定的人员素质和技能的类型。

⑶供给与需求的平衡。将人力资源需求和内部供给的预测值加以比较以确定人员的净需求。作比较时不仅要针对整个组织，而且要针对每一个工作岗位。

⑷制定能满足人力资源需求的政策和措施。在确定人员的净需求以后，就可以估计所选择的人力资源管理政策和措施能否减少人员的短缺或剩余。这两步实际上也是一个人力资源规划的管理决策过程。

⑸评估规划的有效性并进行调整、控制和更新。确定其是否对组织有用，即估计规划的有效性，为了做好这种评估，规划人员有必要首先确定评估标准。

从根本上说，规划过程主要是将可获得的供给与需求的预测值加以比较以确定未来某一时间对人员的净需求。净需求既可以是某类人员的短缺，也可以是他们的剩余。一旦确定了短缺或剩余的人员数量，规划人员可以提出预选方案以确保供给适于需求。

人力资源规划的作用

在所有的管理职能中，人力资源规划最具战略性和主动性。人力资源管理部门必须对组织未来的人力资源供给和需求作出科学预测，保证组织在需要时就能及时获得所需要的各种人才，进而保证实现组织的战略目标。所以人力资源规划在各项管理职能中起着桥梁和纽带的作用。

⑴通过人力资源供给和需求的科学分析，制定合理的人力资源规划有助于一个组织制定战略目标、任务和规划的制定和实施； ⑵导致技术和其他工作流程的变革；

⑶提高竞争优势，如最大限度削减经费、降低成本、创造最佳效益； ⑷改变劳动力队伍结构，如数量、质量、年龄结构、知识结构等；

⑸辅助其他人力资源政策的制定和实施，如招聘、培训、职业生涯设计和发展等； ⑹按计划检查人力资源规划与方案的效果，进而帮助管理者进行科学有效的管理决策；

⑺适应、并贯彻实施国家的有关法律和政策，如劳动法、职业教育法和社会保障条例等。

人力资源规划系统包括哪些主要内容？

1、人员档案资料：用于估计目前的人力资源（技术、能力和潜力）和分析目前这些人力资源的利用情况。

2、人力资源预测：预测未来的人员要求（所需的工作者数量、预计的可供数量、所需的技术组合、内部与外部劳动力供给量）。

3、行动计划；通过招募、录用、培训、工作安排、工作调动、提升、发展和酬劳等行动来增加合格的人员，弥补预计的空缺。

4、控制与评价：通过检查人力资源目标的实现程度，提供关于人力资源计划系统的反馈信息。

什么是人力资源战略规划？

组织的战略规划是组织根据内部环境的优势与劣势以及外部环境的机会与威胁的情况，为使自己保持或取得竞争优势而制定行动计划的过程。组织的竞争战略是制定人力资源规划的基础。因此人力资源规划（又称人力资源计划），是指预测未来的组织任务和环境对组织的要求以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人员的过程。它是人力资源管理的重要部分和重要领域，其目的是为了工作者和组织的利益，最有效地利用短缺人才。岗位）（5）工作时间（6）劳动报酬（7）生活福利待遇（8）劳动保护（9）劳动保险待遇（10）政治待遇和劳动待遇（11）教育与培训（12）劳动合同的变更（13）劳动合同的解除（14）违约责任（15）其他事项（16）纠纷处理

劳动合同的管理，从广义上讲，是指国家司法机关、劳动行政主管部门、组织主管部门、组织内部行政和工会组织，按照国家的授权，在各自的职责范围内，根据法律、法规和政策的要求，运用指导、组织、监督、检查等手段，分别对劳动合同的订立、履行、变更、解除等行为实施司法管理、行政管理、企业管理和民主管理，制止、纠正和查处劳动合同运行中的违法行为，以保障劳动合同的贯彻实施。劳动合同管理同任何一项管理工作一样，是一种指挥、监督、协调和控制的活动，其目的在于通过管理，把劳动合同运行过程中各个要素的功能统一起来，使之取得最佳经济效益。⑴劳动行政部门对劳动合同的管理，⑵员工所在组织对劳动合同的管理，⑶工会对劳动合同的管理。

什么是劳动关系？解决劳动争议的途径和方法有哪些？

从广义上看，劳动关系的内涵非常宽泛，它包括一切劳动者在社会劳动时形成的所有劳动方面的关系。而从人力资源开发与管理的角度谈论的劳动关系，仅指员工与所在组织之间在劳动过程中发生的关系，是员工与企业之间基于有偿劳动所形成的权利义务关系。这种关系具有相对稳定性并受到法律的保护。解决劳动争议的途径和方法如下： ⑴通过劳动争议委员会进行调解

劳动法规定，在组织内部可以设立劳动争议调解委员会。它由员工代表、组织代表和工会代表三方组成。劳动争议调解委员会所进行的调解活动是群众自我管理、自我教育的活动，具有群众性和非诉讼性的特点。劳动争议调解委员会调解劳动争议有申请、受理、调查、调解、制作调解协议书等步骤。⑵通过劳动争议仲裁委员会进行裁决

劳动争议仲裁委员会由劳动行政主管部门的、同级工会和组织三方代表组成，劳动争议仲裁委员会主任由劳动行政主管部门的负责人担任。劳动行政主管部门的劳动争议处理机构为仲裁委员会的办事机构，负责办理仲裁委员会的日常事物。劳动争议仲裁委员会是一个带有司法性质的行政执行机关，其生效的仲裁决定书和调解书具有法制强制力。劳动争议仲裁时应遵循如下原则：调解原则，及时、迅速原则，一次裁决原则等。一般来说，劳动争议仲裁的步骤有：受理案件阶段、调查取证阶段、调解阶段、裁决阶段、执行阶段。⑶通过人民法院处理劳动争议

何谓就业指导？就业指导工作包括的主要内容是什么？ 所谓就业指导，就是由专门的就业指导机构帮助择业者确定职业方向、选择职业、准备就业、并谋求职业发展的咨询指导过程。就业指导作为一项重要的社会活动，最早出现在欧美国家，它是西方国家经济发展、职业分化、技术进步而产生一系列社会矛盾后，社会为解决就业问题而作出努力的产物。第一，职业素质分析。

第二，职业信息服务。职业信息服务的内容十分广泛，主要有：（1）传播职业知识。职业知识包括职业的名称、种类、职业的社会经济意义、职业的环境条件、报酬、晋升机会、职业前景、职业资格要求如体力要求、能力和个性要求、教育程度、职业道德等。只有掌握有关的职业知识，择业者才有可能作出适当的职业选择。（2）反映市场供求。员工与职业岗位的结合，最终取决于就业市场的供求关系。

第三，职业咨询。

个人职业生涯发展阶段

职业生涯的发展常常伴随着年龄的增长而变化，尽管每个人从事的具体职业各不相同，但在相同的年龄阶段往往表现出大致相同的职业特征、职业需求和职业发展任务，据此可以将一个人的职业生涯划分为不同的阶段。一般可将职业生涯划分为五个阶段： ⑴成长阶段：（从出生到14岁）在这一阶段，个人通过对家庭成员、朋友、老师的认同以及与他们之间的相互作用，逐渐建立起了关于自我的概念，并形成了对自己的兴趣和能力的基本看法，到这一阶段结束的时候，进入青春期的青少年就开始对各种可选择的职业进行某种带有现实性的思考了。⑵探索阶段：（15岁到24岁）在这一时期，个人将认真地探索各种可能的职业选择。他们试图将自己的职业选择与他们对职业的了解以及通过学校教育、休闲活动和业余工作等途径所获得的个人兴趣和能力匹配起来。在这一阶段开始的时候，他们往往作出一些带有实验性质的较为宽泛的职业选择。随着个人对所选择的职业以及自我的进一步了解，他们的这种最初选择往往会被重新界定。到了这一阶段结束的时候，一个看上去比较恰当的职业就已经被选定，他们也已经做好了开始工作的准备。人们在这一阶段需要完成的最重要的任务就是对自己的能力和天资形成一种现实性的评价，并尽可能地了解各种职业信息。⑶确立阶段：（25岁到44岁）这是大多数人职业生涯中的核心部分。人们通常希望在这一阶段的早期能够找到合适的职业，并随之全力以赴地投入到有助于自己在此职业中取得永久发展的各项活动中。然而，大多数情况下，在这一阶段人们仍然在不断地尝试与自己最初的职业选择所不同的各种能力和理想。⑷维持阶段：（45岁到65岁）在这一阶段，人们一般都已经在自己的工作领域中为自己创立了一席之地，因而他们的大多数经历主要就放在保有这一位置上了。⑸下降阶段：当临近退休的时候，人们就不得不面临职业生涯中的下降阶段。在这一阶段，许多人都不得不面临这样一种前景，接受权力和责任减少的现实，学会接受一种新角色，学会成为年轻人的良师益友。再接下去，就是几乎每个人都不可避免地要面对的退休，这时人们所面临的选择就是如何去打发原来用在工作上的时间。

对职业生涯划分阶段的意义在于，在不同的生命阶段有不同的职业任务，面临不同的职业问题，应该进行有针对性的职业生涯管理。薪酬制度设计的程度与步骤

⑴组织付酬原则与政策的制定。⑵工作分析。⑶工作评价。⑷工资结构设计。⑸工资状况调查及数据收集。⑹工资分级与定薪。⑺工资制度的执行控制与调整。什么是薪酬制度？薪酬制度设计的基本原则是什么？

薪酬制度也常称工资制度。工资制度是指与工资决定和工资分配相关的一系列原则、标准和方法。它包括工资原则、工资水平、工资形式、工资等级、工资标准、工资发放等内容。在现代工资制度的发展中，形成了岗位工资制、技能工资制、结构工资制、绩效工资制等工资制度类型。

在现实中，不同组织可有不同的薪酬制度。但不论组织选择哪一种类型的薪酬制度，都必须遵循以下四项基本原则。⑴按劳取酬原则⑵同工同酬原则⑶外部平衡原则⑷合法保障原则 薪酬制度设计方法 ⑴工作评价的方法

工作评价是薪酬制度设计的关键步骤。工作评价的结果，将产生表明各项工作的劳动价值或重要性的顺序、等级、分数或象征性的货币值。常见的工作评价方法有五种。即经验排序法、因素综合分类法、因素比较法、因素评分法和市场定位法。

⑵工资结构线的确定方法

经过工作评价后，我们为组织内部各项工作确定了一个表示其劳动价值或重要性大小的工作评价值。这个工作评价值可以是顺序、等级，也可以是分数或象征性的货币值。接下来的工作是，要为这些工作评价值确定一个对应的工资值。也就是说，要把这些工作评价值转换为实际的工资值。在理论上表现为，决定工资结构线的形状，包括斜率、截距等。⑶工资分级方法

工资分级的典型办法是，把那些通过工作评价而获得相近的劳动价值或重要性的工作，归并到同一等级，形成一个工资等级系列。尽管这些工作的劳动价值或重要性并不绝对相等，但因差别不大，因此对它们加以归并组合，可以大大简化操作，便于管理。等级划分的区间宽窄及等级数多少的确定，取决于工资结构线的斜率、工作总数的多少，以及企业的薪酬政策和晋升政策等因素。总的原则是，等级的数目不能少到相对价值相差甚大的工作都处于同一等级而无区别，也不能多到价值稍有不同便处于不同等级而需作区别的程度。这是因为级数太少，难以晋升，不利士气，而级数太多则晋升过多，刺激不强，不利于管理。现实中，企业的工资等级系列一般在10-15级之间。人员定位分析有哪些步骤？

（1）分析岗位任职者的工作行为特征；（2）寻找各岗位工作公共素质要求；（3）分析特定岗位工作成功的因素；（4）根据（2）、（3）确定任职资格。什么是职责、职位、职业和职业生涯？

所谓职责，即是指某人在某一方面担负的一项或多项相互联系的任务集合。所谓职位，也俗称岗位，即是指某一工作班制时间内某一个人所担负的一项或数

项相互联系的职责集合。

所谓职业，是指不同时间、不同组织中，工作要求相似或职责平行（相近、相当）的职位集合。

所谓职业生涯，是指一个人在其生活中所经历的一系列职位职务或职业的集合或总称。

岗位定位分析有哪些步骤？

（1）分析岗位工作描述中的框架要求；（2）把这些要求与知识、技能、能力及其他个性特征因素加以对照与比较；（3）在综合（1）、（2）工作的基础上，确定任职资格要求；（4）考虑工作中所运用的工具、信息采集量、数据分析方法等因素，对（3）获得的结果进行修正。工作分析有哪些内容？

⑴岗位责任⑵资格条件⑶工作环境与危险性有效工时利用率分析

有效工时利用率，是指在工作日内，完全用于生产劳动并能创造出劳动价值的工时与制度工时之比，或指工作日内净工作时间与制度工作日时间之比，以百分率表示：有效工时利用率= 制度工时-停工工时-非工作工时/制度工时-休息及生理需要工时/制度工时×100%

有效工时利用率的分析，揭示了整个工作过程组织的合理性与有效性，可以由此地现并明确哪些工时消耗是必须的、有效的，哪些工时消耗是不合理与无效的，从而更加充分合理地利用工作时间，克服时间上的浪费现象，挖掘工作潜力，改进工作方法，提高工作效率。

工作时间：即指直接用于完成工作的时间；必要工作时间，指布置与维护岗位工作地的时间；

休息与生理需要的时间：指午休、工间休、喝水、吃饭、上厕所等时间；

象表征选择，关键点特征选择，区分点特征选择，相关特征选择。

标度的划分同样是人事考评指标内容设计中新提出的一个问题。考评标度，实际上是考评对象在考评标志上表现的不同状态与差异的类型划分。就实际情况来说，考评对象在每个标志上的变化状态与差异状态都是无限多的，但这无限多种状态中有实质差异的却是有限的几种。作为考评者实际可以辨别与把握的也只能是少数几种。如何把这少数几种的状态类型与差异类型予以确定的过程便是考评标度划分的实质工作。考评的信度和效度

所谓信度是指考评的一致性(不因所用考评方法及考评者的改变而导致不同结果)和稳定性(不久的时间内重复考评所得到的结果应相同)。

效度则是指考评结果与待考评的真正工作绩效间的相关程度。效度差便是所考评不是拟考评的，无关的考评对象被纳入，有关的对象信息却被忽略了，出现文不对题与答非所问的现象。为了保证考评的高效度，便应选用和设计适当的考评方法与考评指标。

考评后面谈的一般原则

⑴对事不对人，焦点置于以硬的数据为基础的绩效结果上⑵谈具体，避一般 ⑶不仅找出缺陷，更要诊断出原因⑷要保持双向沟通⑸落实行动计划 绩效考评的横向程序与纵向程序

横向程序是指按绩效考评工作的先后顺序过程进行的步骤，包括：

（1）制定绩效考评标准体系⑵实施绩效考评。即对员工的工作绩效进行考察、测定和记录⑶绩效考评结果的分析与评定。与既定的标准对照进行分析与评判，从而获得绩效考评的结论。⑷结果反馈与误差校正。

纵向程序是指按组织层级逐级进行绩效考评的程序。绩效考评一般是先进行基层绩效考评，再进行中层绩效考评，最后进行高层绩效考评，形成由下而上的过程。(1)与考评对象同质原则；(2)可考性原则；(3)普通性原则；(4)独立性原则；(5)完备性原则；(6)结构性原则。

六、论述题（13分）试论薪酬制度设计的方法

答案要点：⑴工作评价的方法

工作评价是薪酬制度设计的关键步骤。工作评价的结果，将产生表明各项工作的劳动价值或重要性的顺序、等级、分数或象征性的货币值。常见的工作评价方法有五种。即经验排序法、因素综合分类法、因素比较法、因素评分法和市场定位法。

⑵工资结构线的确定方法

经过工作评价后，我们为组织内部各项工作确定了一个表示其劳动价值或重要性大小的工作评价值。这个工作评价值可以是顺序、等级，也可以是分数或象征性的货币值。接下来的工作是，要为这些工作评价值确定一个对应的工资值。也就是说，要把这些工作评价值转换为实际的工资值。在理论上表现为，决定工资结构线的形状，包括斜率、截距等。⑶工资分级方法

工资分级的典型办法是，把那些通过工作评价而获得相近的劳动价值或重要性的工作，归并到同一等级，形成一个工资等级系列。尽管这些工作的劳动价值或重要性并不绝对相等，但因差别不大，因此对它们加以归并组合，可以大大简化操作，便于管理。等级划分的区间宽窄及等级数多少的确定，取决于工资结构线的准备结束时间，指为完成工作任务而事前进行准备和事先批尾工作中所消耗的时间。

非工作时间：即指工作者用于做那些非工作任务以外工作所消耗的时间。

损失时间：即指由于自己行为不当、管理者管理不善或工作因故而停顿造成的时间消耗。

上述时间中，工作时间、必要工作时间与准备结束工作时间均为净劳动时间，而休息与生理需要时间、非工作时间与损失时间均为无效劳动时间。

有效工时利用率测定方法一般有工作日写实与推算工时法两种。一般流动性较大的工作是根据月、季、年总工作量来推算，而稳定岗位则采用工作日写实法。工作名称分析包括什么？

工作名称分析包括对工作特征的揭示与概托，名称的选择与表达；工作规范的分析包括工作任务、工作责任、工作关系与工作强度的分析；工作环境的分析包括物理环境、安全环境与社会环境的分析；工作条件的分析，包括必备的知识、必备的经验、必备的操作技能和必备的心理素质的分析。什么是工作分析、任务、职务？

工作分析有广义的工作分析与狭义的工作分析两种。广义的工作分析，是相对整个国家与社会范围内岗位工作的分析。而狭义的工作分析，又称职务分析，是相对某一企事业组织内部各岗位工作的分析。即分析者采取科学的手段与技术，对每个职务同类岗位工作的结构因素及其相互关系，进行分解、比较与综合，确定该职务岗位工作的要素特点、性质与要求的过程。本书的工作分析主要指后一种。所谓任务，即工作活动中达到某一工作目的的要素集合。

所谓职务，即是指主要职责在重要性与数量上相当的一组职位的集合或统称。工作分析结果有哪几种形式？

（1）工作描述，主要是对工作环境、工作要素及其结构关系的说明；（2）工作说明书，主要是对某一职位或岗位工作职责任务的说明；

（3）工作规范，主要对职位或岗位内工作方式、内容与范围的说明，包括完成工作操作方式方法与工具设备、职位之间的相互工作关系，但不一定包括责任、权限与资格要求。

（4）资格说明书，主要是对某一职位或岗位任职资格的说明；

（5）职务说明书，主要是对某一职务或某一职位工作职责权限及其任职资格等其它

问题分析法的操作步骤（1）目的分析；（2）地点分析；（3）顺序分析；（4）人员分析（5）方法分析 一般来说，通过上述五个方面的分析，可以消除工作过程中多余的工作环节，合并同类活动，使工作流程晚为经济、合理和简便，从而提高工作效率。工作分析一般要调查哪些问题和进行哪些方面的分析？ 工作分析一般要进行七个问题的调查：（1）用谁（who）；（2）做什么(what)；（3）何时(when)；（4）在哪里(where)；（5）如何(how)；（6）为什么(why)；（7）为谁(for whom)。和四个方面的分析：（1）工作名称分析；（2）工作规范分析；（3）工作环境分析；（4）工作条件分析。工作分析的方法可分成哪些类型？

工作分析的方法分类，依照不同的标准有不同的形式。依照功用划分有基本方法与非基本方法；按照分析内容的确定程度划分，有结构性分析与非结构性分析方法；依据对象划分，有任务分析、人员分析与方法分析；依照基本方式划分，有观察法、写实法与调查法等

什么是培训？它有哪些内容、种类？

培训就是向新员工或现有员工传授其完成本职工作所必需的相关知识、技能、价值观念、行为规范的过程，是由企业安排的对本企业员工所进行的有计划有步骤的培养和训练。

员工培训的内容主要有两个方面：即职业技能和职业品质。职业技能方面主要包括基本知识技能和专业知识技能。企业应把培训的重点放在专业知识和技能上。职业品质方面主要包括职业态度、责任感、职业道德、职业行为习惯等，这些必须和本企业的文化相符合。在现代企业中，员工的知识水平和技能已不再是影响工作绩效的唯一重要因素，员工的态度、观念对企业生产力及企业效益的影响日益加强。因此，企业不仅应该要求员工有良好的职业知识技能，还应要求员工有良好的职业品质，这样才能保证员工不仅有能力，而且有动力作好工作。员工培训应注重职业品质方面的教育和引导，通过培训，建立起企业和员工、员工和员工之间的相互合作、相互信任的关系。

员工培训可分为岗前培训、在岗培训、离岗培训、员工业余自学四种类型。怎样评估培训效果？

培训效果是指在培训过程中受训者所获得的知识、技能应用于工作的程度。只有当培训的效果得到评估后，整个培训过程才算结束。在对培训效果进行评估时，需要研究以下问题：培训后员工的工作行为是否发生了变化？这些变化是不是培训引起的？这些变化是否有助于实现企业的目标？下一批受训者在完成相同的培训后是否会发生相同的行为变化？只有当企业能在培训和工作绩效之间建立联系时，才能确保培训是成功的。

对培训的效果可以通过以下几个指标进行评估：

第一，反应。即测定受训者对培训项目的反应，主要了解培训对象对整个培训项目和项目的某些方面的意见和看法，包括培训项目是否反映了培训需求，项目所含各项内容是否合理和适用等。这可以通过面谈、问卷调查的方法搜集评价意见。但应该注意，这种意见可能带有主观性和片面性，即使这些意见是客观的，也仅仅是看法而不是事实，不足以说明培训的实际效果和效益。可以将这些信息作为改进培训内容、培训方式、教学进度等方面的建议，或综合评估的参考，但不能作为评估的结果。

第二，学习。即测试受训者对所学的原理、技能、态度的理解和掌握程度。这项指标可以用培训后的考试、实际操作测试来考察。如果在培训前和培训后对培训对象都进行过同样的测试，通过两次测试结果的比较，更容易了解培训的效果。如果受训者没有掌握应该掌握的东西，说明培训是失败的。如果受训者只是在书面上掌握了所学的知识和技能，但不能把所学的东西运用到实际工作中，培训仍然不能算成功。

第三，行为。即测定受训者经过培训后在实际岗位工作中行为的改变，以判断所学知识、技能对实际工作的影响。这是考察培训效果的最重要的指标。但由于这种行为的变化受多种因素的影响，如工作经验的逐步丰富、有效的激励、严格的监督等，都可能对员工的行为产生影响，因此可采用控制实验法进行测量，即将员工分为实验组和控制组。实验组为受训员工，控制组为不参加培训的员工，同时对这两组人员进行事先测试和时后测试，将两组人员的测试结果进行交叉比较，以此对培训效果作出评估。

第四，成果。即测定培训对企业经营成果具有何种具体而直接的贡献，如生产率的提高、质量的改进、离职率的下降和事故的减少等有多少是由于培训引起等。这可以用统计方法、成本效益分析法来测量。有效的培训方法有哪些是常用的？

有效的培训方法是保证培训效果的重要手段。在培训过程中一定要注意选择恰当的培训方法。常用的有效的培训方法有：讲授法、案例分析法、角色扮演法、研讨法。

员工考评的组织与实施内容

员工考评的组织与实施,是指考评的实践活动,包括实施程序、考评者选择、考评时间、考评质量与面谈技巧等内容。员工考评标准的设计工作包括哪些内容？

员工考评标准的具体形式即为考评指标，是对员工考评对象特征状态的一种表征形式。单个的员工考评指标反映考评对象某一方面的特征状态，而由反映考评对象各个方面特征状态的指标所构成的有机整体或集合，就是员工考评的标准体系。

员工考评指标，在这里是指员工考评内容与标准相结合的具体表现形式或者操作化形式。因此员工考评标准体系设计包括内容确定、标准制定、量化等工作。指标设计的方法与技术

指标内容的设计，包括要素的拟定、标志的选择与标度的划分三项内容。每项内容的设计都有一些不同的方法与技术。如考评要素的拟定就有以下几种方法与技术：对象分析法，结构模块法，榜样分析法，调查咨询法，“神仙”会聚法，文献查阅法，职务说明书查阅法。

有关考评标志的选择问题，尚是一个新问题，然而又是考评指标要素建构中一个非常重要的问题。考评标志的选择方法与技术，归纳起来，大致有这样几种：对其主要环节有下列几项：基层考评、中层考评、高层考评。面试有什么功能和作用？

（1）可以有效地避免高分低能者或冒名顶替者入选。（2）可以弥补笔试的失误。

（3）可以考查人的仪表、风度、自然素质、口头表达能力、反应能力等笔试与观察中难以测评到的内容。

（4）可以灵活、具体、确切地考查一个人的知识、能力、经验及品德特征。（5）可以测评个体的任何素质

面试，只要时间足够，设计精细，手段适当，可以测评个体的任何素质 什么是评价中心技术？

评价中心是一种程序而不是一种具体的方法。在这种程序中主试针到特定的目的与标准采用多种评价技术评价被试的各种能力。具体定义为：评价中心是一种以测评被测管理素质为中心标准化的一组评价活动。它是一种测评的方式，不是一个单位，也不是一个地方。在这种活动中，包括着多个主试采取多种测评方法对素质测评的努力，但所有这些努力与活动都是围绕一个中心，这就是管理素质的测评。招聘的途径

招聘的渠道大致有：人才交流中心，招聘洽谈会，传统媒体，网上招聘，校园招聘，员工推荐，人才猎取。心理测验的概念

心理测验是心理测量的一种具体形式，实质上是行为样组的客观的和标准化的测量。也有人把心理测验叫心理测评。评价中心的主要特点是什么？

评价中心最主要的特点之一就是它的情景模拟性。除此之外，有以下几个突出特点：（1）综合性（2）动态性（3）标准化（4）整体互动性（5）信息量大（6）以预测为主要目（7）形象逼真（8）行为性 保障管理与社会保障制度

从目前我国的实际情况来看，员工保障管理主要包括社会保障管理、劳动安全卫生管理与作业条件管理等。

社会保障制度是指社会成员因年老、疾病、失业、生育、死亡、灾害等原因而遇到生活困难时，从国家、社会获得一定的经济帮助的社会制度。

我国的社会保障主要包括社会保险、社会救济、社会福利、优抚安置、社会互助和社区服务等。社会保险应包括养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等。

什么是养老保险制度与失业保险制度？

所谓养老保险（或养老保险制度）是国家和社会根据一定的法律和法规，为解决员工在达到国家规定的解除劳动义务的劳动年龄界限，或因年老丧失劳动能力退出劳动岗位后的基本生活而建立的一种社会保险制度。

所谓失业保险，按照国际劳动局社会保障专家的解释：失业保险的目标，是给予失去工作的员工以补贴，且这种失去工作不是自愿的。由于员工失去了工作，也因此丧失了领取工资报酬的可能。也就是说，失业保险的目标是使失去工作的员工在失业期间获得一定的收入补偿。

什么是工伤保险？工伤保险制度有哪些实施原则？

所谓工伤保险是指员工因在生产经营活动中所发生的或在规定的某些特殊情况下，遭受意外伤害、职业病以及因这两种情况造成死亡，在员工暂时或永久丧失劳动能力时，员工或其遗属能够从国家、社会得到必要的物质补偿。这种物质补偿一般以现金形式体现。工伤保险制度的实施原则是：（1）无责任补偿原则；（2）个人不缴费原则；（3）与非因工伤残相区别，待遇标准从优的原则；（4）经济损失补偿与事故预防及职业康复相结合的原则。

劳动安全卫生工作的指导思想与技术规程是什么？ 我国劳动安全卫生工作的指导思想是：（1）安全第一，预防为主；（2）保护员工在劳动过程中的安全与健康；（3）管理生产必须管理安全。

中国的劳动安全卫生技术规程指国家为了防止和消除在生产过程中的伤亡事故，保障员工安全和减轻繁重的体力劳动，在劳动安全卫生技术方面制定的各种法律规范。它不仅包括安全技术规范。如机器设备、电气设备、动力锅炉、工作地点、厂房建筑物等安全技术规范，还包括安全技术组织管理制度。保障管理体系建设的原则

我国社会保障制度改革的原则主要有以下七个方面： ⑴社会保险水平应与我国社会生产力发展水平相适应。⑵公平与效率相结合。⑶权利与义务相对应。

⑷社会保险制度要覆盖城镇所有从业人员。⑸政事分开。

⑹管理服务社会化。⑺管理法制化。

进行医疗保险制度改革的指导思想

进行医疗保险制度改革的指导思想是：紧紧围绕建立社会主义市场经济体制需要和配套推进国有企业改革的要求，着眼于建立一个新的员工基本医疗保险制度，本着大的目标统一，具体办法体现差别的精神，明确改革的目标、原则和基本政策，在具体办法和步骤上根据经济发展水平、医疗消费水平和管理 医疗保险制度改革的主要任务

医疗保险制度改革的主要任务是将原来的公费、劳保医疗制度实行统一管理，在全国范围内建立城镇员工基本医疗保险制度，即适应社会主义市场经济体制，根据财政、企业和个人的承受能力，建立保障员工基本医疗需求的社会医疗保险制度。

劳动安全卫生的基本要求与基本制度

劳动安全卫生的基本要求有：特种作业人员安全管理要求，和职工健康管理要求等。

劳动安全卫生的基本制度：⑴安全生产责任制⑵企业各级领导的安全生产责任 ⑶企业职能部门的安全生产责任⑷安全生产教育制度⑸伤亡事故报告处理制度 ⑹安全生产监察制度

1、为什么说人的管理是第一的？

从对象上看, 企业管理可以分为人、物及信息。于是企业管理就具有了社会属性和自然属性两种特质。应该看到，企业不是物的堆积，而是人工的集合，是由以赢利为目的而构筑的经济性组织。企业的赢利性目的是通过对人的管理。进而支配物质资源的配置来达到的。基于这种考虑，企业管理就必然是也应该是人本管理，以及对人本管理的演绎和具体化。调动企业人在创造财富和赢利的主动性、积极性和创造性，就是提高人力资源作为一种生产要素的使用效率的层面上来描述人本管理本质和最终意义。

2、人力资源成本核算的程序

一般来说，人力资源成本的核算应按以下程序进行：①掌握现有人力资源原始资料;②对现有人力资源分类汇总;③制定人力资源标准成本;④编制人力资源成本报表。

3、工作分析一般要进行哪些方面的分析？工作分析一般要进行四个方面的分析：（1）工作名称分析；（2）工作规范分析；（3）工作环境分析；（4）工作条件分析。

4、人力资源管理招聘的程序 一般包括六个方面：

（1）明确空缺职位的要求；

（2）招募，即分析各种可能的招募途径与方法，并比较其优势，权衡价格与费用、时间支出等；（3）甄选；（4）录用；（5）试用考察；（6）签约。

5、员工考评指标设计有哪些原则？

员工考评指标的设计，是一项非常关键而重要的工作，它的质量好坏将影响到整个的员工考评质量，因此我们应掌握一些指标设计的基本原则。斜率、工作总数的多少，以及企业的薪酬政策和晋升政策等因素。总的原则是，等级的数目不能少到相对价值相差甚大的工作都处于同一等级而无区别，也不能多到价值稍有不同便处于不同等级而需作区别的程度。这是因为级数太少，难以晋升，不利士气，而级数太多则晋升过多，刺激不强，不利于管理。现实中，企业的工资等级系列一般在10-15级之间。案例

1、工作职责分歧

问题：(1)对于服务工的投诉，你认为该如何解决?有何建议?(2)如何防止类似意见分歧的重复发生?

(3)你认为该公司在管理上有何需改处?（1）、对于服务工的投诉，你认为该如何解决?有何建议? A对服务工以表扬为主，适当地给予奖励（如给些加班费）。但要告诫他应完成车间主任交给的任务。B对操作工要批评教育,应向他指出：把机油洒在机床周围的地上并拒绝清扫是错误的，他的行为缺乏主人翁精神。C、对车间主任也要批评。他在处理工作方面主观臆断，不够细心。（2）、如何防止类似意见分歧的重复发生?主要是对工作说明书进行修改，使之合理化。

(3)你认为该公司在管理上有何需改进之处?要根据实际情况制定出较为科学合理的工作说明书；进一步提高领导水平；提倡爱岗敬业、发扬团结协作精神，从而在发生类似事件时，能顺利地加以解决 2．贾厂长的管理模式

贾厂长是以一种什么样的人性观来对待员工的？

（2）如果你是贾厂长，你准备怎样来对待员工？你想采用什么样的激励手段和管理方式？ 答案要点： 该案例中，贾厂长只是根据惯例主观地采取了迟到不罚款，而对早退罚款的决定。改革不合理的厂纪厂规有助于调动职工的积极性，贾厂长取消了迟到罚款的规定受到了工人的好评。这说明在这个问题上贾厂长尊重职工，关心他们的疾苦，在管理中考虑到了人的因素，其人性观有“社会人”假设倾向。但在制定新的规章制度时，由于没有很好地调查研究，没有了解工人为什么会出现早退的现象，就做出了早退罚款的决定。这一决定说明贾厂长只想用经济杠杆来管理，又有一种用理性人假设来实施管理的倾向。因此对一个完整的人来说，贾厂长的这种管理方式比较符合薛恩的复杂人性观。

鉴于案例中出现的问题，为了能使新的规定得到贯彻实施，贾厂长应该改变原有的领导方式，在充分与工人讨论协商的情况下，制定公平合理的地、行之有效的规章制度。为解决工人洗澡排队的问题，厂里应彻底改造女澡堂。这样，就扫清了新规定执行的障碍。

3.一名退休人员返聘后因工死亡待遇的争议 问题: 申诉人的申诉和仲裁机构的裁决是否合理？请用劳动保障的有关理论分析。答案要点：此案争议的焦点在于：1．梁某的死亡是否应按因工死亡的待遇处理；2．梁某的抚养生活补助费应如何认定。关于焦点一，根据梁某与设计院之间的事先约定，应享受因工死亡待遇。关于焦点二，设计院提出：第一，梁某的父亲是香港人，母亲侨居美国，次女在梁某死亡时已年满18周岁，不属抚养范围；第二，梁某的兄弟姐妹很多（有10多个），梁某的丈夫在设计院任副总工程师，有固定收入，因此对梁某其直系亲属的抚养责任应予认定。经仲裁委员会调查：梁父于1995年10月去世，曹某提出供养请求时，其法定代理已终止；梁母侨居美国没有直接参与申诉。根据我国法律规定，如果委托人代理诉讼应在所在国公证机关办理证明，并经我国驻该国领事馆认证方才有效，即须补办手续才能受理曹某的代理诉讼。梁某的次女已超出国家规定的抚养年龄，不属于抚养范围。4．MBA等于高层管理者吗？

在国内，中高层管理人员供不应求的矛盾十分突出，工商管理硕士的职业发展前景非常看好，尤其是从国外学成回国的MBA研究生。但在实现自己远大抱负、报效祖国的道路上，他们会遇到重新定位的问题：我是什么样的人，适合在哪种组织环境中发挥才能？为什么我会遇到这些意想不到的问题？下一步如何发展？

一家职业咨询中心接待了两位在国外学MBA的求询者，他们共同的目的是获得对自己的客观评价，并希望知道自己究竟适合从事哪些方面的高层管理工作。于先生，36岁，96年学成归国，现在一家著名计算机公司做市场总监。我们给他提出的发展建议是：适合从事制定目标、策略、计划等高层管理工作，适宜在鼓励自主、能够充分授权的领导下工作，适宜和组织性、计划性较强的同事和下属相配合，需要增强情绪稳定性。

齐先生，29岁，98年学成归国，现在一家著名医药公司做部门副经理。我们建议他：在组织目标任务确定、管理规范的环境中从事事务性管理工作，目前不适合做高层管理工作，需要增强与人交往的兴趣。

问题：两个人都希望做高层管理者，为什么一个适合，另一个不适合呢？

答案要点：高层管理者不仅需要具备较高的管理技能，更需要具备一些重要的人格特征。以这两位先生为例，测评和咨询显示，他们都追求成功，有强烈的责任感，但是在人际沟通以及看待问题、做事的方式、职业兴趣上呈现较大的差异。于先生精力充沛，比较乐观、自信，善于与人沟通并施加影响。经常从宏观角度出发考虑问题，分析问题理性而有深度，做事有较强的灵活性和适应性，创新意识较强，兴趣广泛，尤其对经营性活动非常感兴趣。

齐先生，性格内向，很不喜欢与人交往，看待问题比较关注事物的细节问题，考虑问题细致，思路清晰，做事讲求原则，有很强的计划性和条理性，有时会固执，不灵活，对事务性活动很感兴趣，不喜欢研究性活动。

我们认为，有两方面是齐先生成为高层管理人员的主要障碍： 一方面是他缺乏宏观、整体意识，不能从组织整体的视野去制定发展战略和计划，关注的重心在于任务的完成和环节。显然，现在也有很多高层管理者事必躬亲，以身作则，但是，这种行为风格在企业发展中的某个阶段是可以的，从未来发展的趋势看，高层管理者的创新意识、策划能力、对市场的敏感和把握，对企业的生存和发展才是至关重要的。另一方面，他缺乏人际沟通的兴趣。齐先生说自己不喜欢与人打交道，在工作中似乎也找不到合适的同事和助手。人际沟通对于高层管理人员是非常重要的。一位管理学家说“所谓管理就是使人完成工作。”他强调了“人”在管理工作中的重要性。研究表明，中层管理者把80%～90%的时间用在与别人交往上，中上层的管理人员，花在与别人交谈的时间也高达67%。国外曾对管理人员的特点进行调查分析，有100%的人认为“指导能力”是管理者的一个重要特征，有47%的人认为“亲和力”是管理者不可缺少的。作为管理者，最主要的和最大量的工作是与组织内外的各类人打交道，对人际不关心的管理者是不合格的。MBA教育提供的是管理的理念、技术，但是给自己准确定位，选择适合自己的发展道路，是更值得思考的事情，高层管理者并非唯一出路。飞龙集团在人才队伍建设上的失误

问题：⑴请结合案例，谈谈企业应该如何建设自己所需的人才队伍，搞好人力资源战略规划？

⑵通过案例分析，你有什么体会？请说明开发和管理人力资源的重要性。

1、分析提示：

如果把人比作水，企业比作舟。显然，水能载舟，亦能覆舟。有学者说：一切自然灾难并不可怕，因为我们坚信：人定胜天。但是由于人的原因造成的灾难，实际上，世界上任何形式的灾难，大都是“人的灾难”，这其实才是最为可怕的。只有人的灾难被化解了，人生的希望、企业的希望，也就会随之降临。做企业的人，不可能不知道“人才对企业的至关重要性”，飞龙集团的创始人亦然。但为什么有不少的企业因为人才资源的缺乏、不合理，而陷入困境，乃至绝境呢？

从其根本上来说，主要有以下几方面的原因：

（1）以董事长或总经理为核心的企业决策集体在长期的市场运作中，会因为核心人物的人格特质作用，在企业中形成一种独特的、具有决定性作用的人格化的企业行为风格。如飞龙集团采用的“一套毛泽东式的行军作战的”市场营销策略和教育、管理员工的方案；巨人集团崇尚冒险、个人绝对权威的决策风格等。在企业的发展过程中，都会导致人才结构不合理、缺乏企业所需要的人才、人才素质偏低、人才选拔不畅、所谓的人才只能上不能下、企业人才近亲繁殖等现象。（2）企业中负责人力资源管理的工作人员缺乏具体、易操作的人力资源招聘、管理、使用方面的科学方法、程序的有效培训。“葫萝卜吃一节开一节”，缺乏企业所需要的人力资源战略规划、没有企业所需要的人才结构的有效分析。企业就会因为高的人才流失率、人才不能为企业创造利润等，而致使企业极大地提高企

业所需要的人力成本，造成严重损失。（3）由于企业采用“自我中心式、非理性化家族管理”，而不是采用“以人为中心、理性化团队管理”,选拔人才的途径只能是从自己所熟悉的人员中物色，这样一来，在企业中工作的各种人才可能都是自己的亲戚朋友。

飞龙集团在人才招聘、管理方面的失误，决不仅仅是某一个企业的失误，而是我国大部分企业在相当长的一段时期内，将会碰到的一个“致命的问题”。为了解决这一“致命问题”，我们认为，企业在选人、用人的过程中，至少应做好以下三方面的工作。

（1）企业决策集体应真正树立市场化的选人、用人观念，确立正确的人才选拔标准、原则。

（2）按照科学的程序选拔人才，把人才选拔作为一门科学来对待。

（3）作为主管人力资源招聘工作的人员，应熟练掌握人力资源招聘技术，如工作分析、人员分析、面试技巧、心理测试、情景模拟测验等。

2、通过本案例分析，可见人力资源管理的意义如下： 在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的，自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要，也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证，更是一个现代人充分开发自身潜能、适应社会、改造社会的重要措施。张德教授曾在其著作中指出人力资源管理的主要意义是：

（1）通过合理的管理，实现人力资源的精干和高效，取得最大的使用价值。并且指出：人的使用价值达到最大＝人的有效技能最大地发挥。

（2）通过采取一定措施，充分调动广大员工的积极性和创造性，也就是最大地发挥人的主观能动性。（3）培养全面发展的人。

实际上，现代人力资源管理的意义可以从三个层面，即国家、组织、个人来加以理解。

在这里，我们认为现代人力资源管理对企业的意义，至少体现在以下几方面。（1）对企业决策层。人、财、物、信息等，可以说是企业管理关注的主要方面，人又是最为重要的、活的、第一资源，只有管理好了“人”这一资源，才算抓住了管理的要义、纲领，纲举才能目张。

（2）对人力资源管理部门。人不仅是被管理的“客体”，更是具有思想、感情、主观能动性的“主体”，如何制定科学、合理、有效的人力资源管理政策、制度，并为企业组织的决策提供有效信息，永远都是人力资源管理部门的课题。

（3）对一般管理者。任何管理者都不可能是一个“万能使者”，更多的应该是扮演一个“决策、引导、协调”属下工作的角色。他不仅仅需要有效地完成业务工作，更需要培训下属，开发员工潜能，建立良好的团队组织等。

（4）对一个普通员工。任何人都想掌握自己的命运，但自己适合做什么、企业组织的目标、价值观念是什么、岗位职责是什么、自己如何有效地融入组织中、结合企业组织目标如何开发自己的潜能、发挥自己的能力、如何设计自己的职业人生等，这是每个员工十分关心，而又深感困惑的问题。我们相信现代人力资源管理会为每位员工提供有效的帮助。波音公司的新计算机系统（40分）

问题：⑴你认为该零部件部门的雇员需要接受何种培训？ ⑵如何确定具体的培训目标？

⑶你认为波音公司请外部的咨询公司来组织这个培训比较合适，还是由本公司自己来组织实施比较合适？为什么？

⑷无论是由本公司还是由咨询公司来做这个培训项目，请说明你怎样设计这项培训计划。分析：

（1）员工培训包括岗前培训、在岗培训、离岗培训和业余自学四种类型。建议以在岗培训为主，鼓励员工业余学习，同时少量（好的或差的）人员进行离岗培训。

（2）培训目标即培训结束时受训者应掌握哪些技能或目标。也就是说，零部件部门应掌握哪些知识，会哪些技能才能满足以顾客为中心的模式，？只有这样培训才能做好、有效。

（3）二者结合。以自主为主，结合外部咨询机构。

（4）培训计划设计要考虑以下几个问题：明确培训对象；确定培训目标；确立培训时间；落实实施机构；选择合适的培训方法；培训设施。天龙航空食品公司的员工考评（30分）

问题：⑴你认为罗芸给马伯兰等的考绩是用的什么方法?

⑵罗芸对老马绩效的考评合理吗?老马不服气有令人信服的理由吗?

⑶天龙公司的考绩制度有什么需要改进的地方?你建议该公司应做哪些改革? ＜分析＞

1．罗芸给老马等的考绩用的是印象考评法。案例中，罗芸知道老马的长处和缺点，凭个人对下属的了解，进行考评打分。罗芸首先总体上给老马打6分，然后开始考虑怎么给老马的各项分配分数。这显然是用的印象考评法。2．（1）罗芸给老马打的分数明显打低了，对老马绩效的考评不是很合理。（2）A．印象考评法容易受主观因素的影响，易掺入个人情感，由一点推及其余。尽管老马的工作能力很强，工作实绩不俗，同自己的下属和客户的关系很好，但罗芸对老马不注意身体健康导致三个月病假以及太爱表现自己印象颇深。B．公正的讲：老马很善于和他重视的人，包括„„有好几位已被提升，当上其他地区的经理了。老马这一年的工作，总的来说干得不错。

我想作为地区经理应该考虑这一客观因素。太爱表现自己虽是老马的一个缺点，但向经理汇报工作也是应该的。3．（1）天龙公司的考绩制度有什么需要改进的地方?

由印象考评法改进为绩效考评法。绩效评估体系是组织对实现目标过程中进行控制的一种重要机制。员工绩效考核应做到公正、客观地评价。天龙公司考绩制度最好有所改进。

2）①天龙公司应根据企业自身的特点和实际情况，制定合适的考评标准和考评方法，尽量做到量化和细化。②做好考评前对员工的思想教育工作，说明考评是对过去工作反应。

③绩效考评是员工提拔的重要参考之一，并不是全部。提拔甄选标准可以同考绩标准有所不同，绩效考评不能在主观上掺入提拔的标准，应提倡竞争上岗，条件公开。

一家百货公司的工资制度（30分）

问题：⑴该百货公司实行什么类型的工资制度？ ⑵分析该百货公司工资制度的特点和作用。

提示：绩效工资制，实际上是计件工资（因为营业员工资是根据销售额的多少来确定的），其特点和作用见教材第213-214页。

计件工资是根据员工完成的合格产品数量或作业量和计件单价来计算报酬的一种工资形式，是定额工资的一种，用于自动化程序较底，采取体力劳动和手工操作的企业和工种，而自动化和机械化程度较高产品数量主要取决于机械设备性能的企业和工种，则不适宜实行计件工资，其特点：

1、对工作结果进行综合量化，制定出工作定额

2、把员工的岗位工资、技能、工龄、效益、生产奖、岗位津贴等所有工资收入捆绑，组成统一的计件工资计算额。

3、以工资定额为依据，计算计件工资制度以工作额作为员工 的量化标准，区分了员工的劳动差别，合理计量了员工完成合格劳动应得的报酬，鼓励员工的劳动积极性。阿莫可公司的职业管理系统（30分）问题：

（1）你如何评价阿莫可公司的职业管理系统？

（2）如果需要作进一步的改进，你可以提供什么样的建议？为什么？

提示：阿莫可公司的职业管理系统是一个比较合理的职业管理系统，它通过四个关键的组成部分，教育、评估、发展、结果，然后把他们有机的结合。

如果要改进，我提供的建议是职业管理就是一个人对自己所要从事的职业，要去做的工作，组织在职业发展上要达到的高度等做出规划和设计，并为自己实现职业目标而积累知识，开发技能的过程，它通过选择职业、选择组织、选择工作岗位，在工作技能达到提高，职位得到晋升、才能发挥来实现。一个人的职业生涯设计的再好，如果不进入特定的组织就无从谈起。首先组织的职业管理应该从招聘新员工时就应该开始，提供较为现实的企业与未来工作的展望，将组织的基本理念和文化观念传达给应聘者，使他们尽可能真实的了解组织，另一方面要尽可能全面了解候选人，为新员工发展奠定好的开端．在进入组织初期的主要任务：１．了解职工兴趣、职业技能，然后把他们放到适合的职业轨道上２.岗前培训，引导新员工。３.挑选和培训新员工的主管.4.分配给新员工一项工作,对工作表现和潜能进行考察,并及时给与初期绩效反馈.帮助其学会如何工作.5.协助员工作出自己的职业规划.职业生涯中期,这个年龄段的员工大都有了明确的职业目标,组织要保证员工合理的职位轮换和晋升.为员工设置合理畅通的职业发展通道.到职业后期阶段,员工退休问题必须提到议事日程,组织有责任帮助员工认识接受这一个客观事实,并帮助每一个即将退休的员工制度退休计划,同时组织可以采取兼职、顾问或其他方式聘用他们，延长他们的职业生涯。

**第五篇：2025级工商管理专业大专班《人力资源管理》复习资料**

2025级工商管理专业大专班《人力资源管理》复习资料

一、判断题

1.在双因素理论中，保健因素低于一定水平时，会引起员工的极大不满；保健因素得到改善时，会极大地激发员工的劳动积极性。（）

2.当一个人的行为表现不符合组织需要时，通过惩罚的方式来抑制这种行为，使其减少直至消除这种行为，这种激励是外激励（）

3.安全需求是马斯洛需求层次学说中最低层次的需求。（）

4.X理论和Y理论都有片面性，其人性假设都失之偏颇，在实践中的应用性不具有普遍意义。（）

5.在企业人力资源变动预测中，马尔可夫分析方法的基本思想是企业现在人员结构状况推测未来人事变动趋势（）

6.当一个人的行为表现不符合组织需要时，通过制裁的方式来抑制这种行为，使其减少直至消除这种行为，这种激励是外激励。（）

7.工作扩大化是在纵向上扩大员工的工作范围，是一种向工作的深度进军的工作设计形式。（）

8.当一个人的行为表现符合组织需要时，通过奖赏的方式来鼓励的方式来强化这种行为，这种激励叫内激励。（）

9.劳动合同可以约定试用期，但最长不得超过1年。（）

10.自尊需求是马斯洛需求层次学说中最高层次的需求。（）

11.对于被依法追究刑事责任的劳动者，企业可以单方解除劳动合同。（）

12.关键事件法考评的内容是员工的品质和个性特征，而不是行为本身。（）

13.在现代人力资源管理理念中，人力资源管理部门被视为生产与效益部门（）

14.目标设置理论告诉我们：目标本身具有激励作用，目标设置得越高，对人的激励作用越大。（）

15.关键绩效指标（KPI），是通过研究组织内部工作流程的输入、输出情况，从中找出关键参数，把完成80％工作的20％关键行为进行量化设计，变成可操作性的目标。（）

二、简答题

1.简答职业锚理论的基本内容。

2.什么是效度？

3.内部招聘有何利弊？

4.简答个人激励的利弊。

5.职位分析的作用和意义是什么？

6.比较组织进行人力资源需求预测时定性分析方法和定量分析方法两种方法的利弊。

7.什么是工作说明？

8.技能工资制的概念是什么？

9.举例说明什么叫归类效应。

10.学习中高原现象的内涵和原因是什么？

11.简答工作模这种员工选择方法的概念及优缺点。

12.简述职业性向理论的基本内容。

三、论述题

1.试论三种需要素理论的主要内容及其意义。

2.如何理解内激励与外激励之间的关系？

3.试论需求层次理论的主要内容及其意义。

4.试论双因素理论的主要内容及其意义。

5.如何理解正激励与负激励之间的关系？

6.如何理解物质激励与精神激励之间的关系？

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！