# 人力资源期末考试题

来源：网络 作者：落梅无痕 更新时间：2025-06-26

*第一篇：人力资源期末考试题一、简述人力资源管理的含义（15’）指根据企业发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程，调动员工的积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，确...*

**第一篇：人力资源期末考试题**

一、简述人力资源管理的含义（15’）

指根据企业发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程，调动员工的积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，确保企业战略目标的实现。

根据定义，可以从两个方面来理解人力资源管理，即：

1.对人力资源外在要素--量的管理。对人力资源进行量的管理，就是根据人力和物力及其变化，对人力进行恰当的培训、组织和协调，使二者经常保持最佳比例和有机的结合，使人和物都充分发挥出最佳效应。

2.对人力资源内在要素--质的管理。主要是指采用现代化的科学方法，对人的思想、心理和行为进行有效的管理（包括对个体和群体的思想、心理和行为的协调、控制和管理），充分发挥人的主观能动性，以达到组织目标。

人力资源管理职能：企业的一系列人力资源政策以及相应的管理活动。企业运用现代管理方法，对人力资源的获取（选人）、开发（育人）、保持（留人）和利用（用人）等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动，最终达到实现企业发展目标的一种管理行为。

人力资源各项活动包括：

1．人力资源的战略规划、决策系统；

2．人力资源的成本核算与管理系统；

3．人力资源的招聘、选拔与录用系统；

4．人力资源的教育培训系统；

5．人力资源的工作绩效考评系统；

6．人力资源的薪酬福利管理与激励系统；

7．人力资源的保障系统；

8．人力资源的职业发展设计系统；

9．人力资源管理的政策、法规系统；

10．人力资源管理的诊断系统。

二、试论人力资源管理在企业国际化过程中面临的新挑战。（20’）

企业全球化竞争中，要求企业提供的的是差异化的人力资源管理。全球化的发展趋势必将对当前人力资源管理的变革产生深刻的影响，主要包括以下几方面：

1、环境变化要求的新角色和新技能。如对人力资源管理的“通才”要求越来越高，人力资源的战略专家的智囊特性越来越明显，也有的公司将人力资源管理实行职能的创新：负责产品与服务的支持活动；

2、人才的跨国流动，人力资源管理复杂化，人力资源管理将更多地受到不同的政治体制、法律规范和风俗习惯的冲击。

3、人才的跨国争夺异常激烈和残酷，挑战我国的人力资源管理体制。

4、高端人才的全球化配置挑战人力资源管理水平。

5、经济全球化决定了组织文化多元化，带来了组织多元文化的融合和冲突。

6、挑战员工培训。

7、人力资源管理趋向全球化和国际化，要求有一大批掌握较高现代信息技术的人从事力资源管理。

8、能力框架有所转变。如前面所说，特定角色的能力、综合能力要求变得更高；

9、由“密室”转到前线，有关注公司转向关注业务。也就是说要努力提高对公司的贡献水平，而非单纯地在办公室里处理文件档案。

具体从技术层面来说，国际化为人力资源管理带来的变革是：

1、组织变革： 组织形式的变革——适应知识经济的发展要求，人力资源组织扁平化，造就学习型组织；组织结构变革——从原始的、直线式的或直线职能式的人力资源组织结构向网络式的或虚拟化的人力资源组织结构转变； 组织角色的变革——人力资源组织从成本中心转向利润中心。

2、人力资源管理者角色的变革：人力资源管理不再把人力资源仅仅看作是技术性因素，而是看成“具有内在的建设性潜力的因素”，职能不再仅仅是“管理和控制”，更多的表现为对人力资源的指导和开发上。

3、职能和内容变革：传统的职能和内容在逐步丰富和发展的同时，也在不断地分化和凝聚，最明显的就是企业核心能力如Intel的芯片技术和微软的视窗技术的出现以及对掌握这些能力的核心员工管理的加强，而一些相对不重要的职能或管理内容正在逐步虚拟化或外包。

4、Internet改变人力资源管理体系：Internet的发展必将对传统的人力资源管理体系提出全新的挑战，具体体现在；①组织架构设计。②网络电子招聘系统。⑧在线培训。④在线的薪酬福利政策，使得人力资源薪酬体系更加透明化，体现了市场原则、公平原则，也对人力资源薪酬设计和团队文化建设提出了更高的要求。⑤与员工沟通人性化。

5、员工培训新变革：虚拟现实技术在教育领域的运用，使得人力资源培训发生了革命性的变革。

6、人力资源投资的价值取向变革： 知识经济时代，人力资本投资是一项高收益的投资方式，但高收益也就同时意味着高风险。

7、薪酬变革： 传统的人力资源薪酬制度是工资福利(月薪、年薪、保险等)加奖金制，随着企业的发展，策应全员激励和强化核心员工管理的需要，主要是面向全体员工的员工持股计划和主要是面向管理层或技术骨干的经理股票期权计划正逐步成为人力资源薪酬管理的新趋势。

8、人力资源管理任务的变革：实践企业效益最大化与员工自我价值实现的双赢目标

三、结合自己或同学应聘的实际经历浅谈对人员招聘工作的认识。（20’）

参加过几场校园招聘会，其中印象最深的是xx集团招聘，这家民营企业对人的自身综合素质要求很高，从行测笔试-拓展训练-无领导小组讨论-单面流程来看，还是很完善的，招聘人员给我的感觉很和善、平等，激励大家表现出最真实的自我。还有一家国企，宣讲会很简单，招聘更是简单，直接由简历确定去留，整个流程下来也不过半个小时。身边也有朋友去外企面试。因此总结起来看，在国企、民企、外企三大类企业中，外企在招聘方面做很规范了，民企也逐步开始学习外企采用测试、小组面试方法，也更注重个人素质，而国企之间的差异很大，面试过程最简化，因而也最不完善。

从经历过的大大小小的招聘会中，我对人员招聘工作有了进一步的认识：人员招聘绝不仅是简单的看简历与谈话，从对话中挖掘每个人的真实特性与能力亦是对主考官的一种考验。而人员的招聘也需要经历从分析企业增补需要-增补申请-人事部门审核-获得批准-发布信息-筛选简历-笔试-面试-背景调查-体检-适应性培训-试用期考察-招聘评估这些步骤。事实上招聘人员和应聘者的第一次接触在简历筛选后的通知面试，大多都是通过电话，简短的几句，从语气、用词方面，应聘者往往就能感受出招聘人员是否专业，所以能否合理运用首因

效应于晕轮效应对应聘者来说是一项加码的技能。另一方面从长远来说，应聘者要考虑自身与企业长期合作的契合度，即自身追求能否与企业利益相吻合、个人是否适合团队合作。一旦找到了合意的企业，学会从招聘人员的角度思考就变得很重要：从最简单的着装、一份有特点又真实的简历、面对考官时灵活自如地展现个人素质与能力，那么招聘的成功率会大有提高。

**第二篇：大学本科三年级人力资源期末考试题（定稿）**

名词解释:人力资源:人所具有的对价值创造其贡献作用,并且能够被阻止所利用的体力和脑力劳动的总和人力资源管理:就是现代的人事管理,指企业通过各种政策制度和管理实践,以吸引保留激励和开发员工调动员工的积极性,充分发挥员工潜能,进而促进组织目标实现的管理活动职位分析:是指了解组织内的一种职位并以一种格式把这种职位有关的信息描述出来,从而使其他人了解这种职位的过程人力资源规划:是指在企业发展战略和经营规划的指导下对企业某个时期的人员供给和人员需求进行预测并根据预测的结果采取相应的措施来平衡人力资源的供需,以满足企业对人员的需求,为企业的发展提供合质量的人力资源保证，为达成企业的战略目标和长期利益提供人力资源支持招聘：指企业总体发展战略规划指导下制定相应的职位空缺计划，寻找合适的人员来填补这些职位空缺的过程信度：指测试的可靠程度和客观程度即测试的一致性。也指测试方法不受随机误差干扰的程度。效度：也叫有效性和正确性，指测试方法测量出的所要测量内容的程度。培训和开发：指企业通过各种方式使员工具备完成现在或者将来工作所需要的知识技能并改变他们的工作态度，以改善员工在现有或将来职位上的工作业绩并最终实现企业整体绩效提升的一种计划性和连续性的活动。绩效：员工在工作过程中所表现出来的与组织目标相关的并且能够被评价的工作业绩，工作能力和工作态度。绩效管理：指制定员工的绩效目标并收集与绩效有关的信息，定期对员工的绩效完成情况进行评价和反馈，以确保员工的工作活动和工作产出与组织保持一致，进而保证组织目标完成的管理手段与过程。薪酬：指企业认可员工的工作与服务而支付给员工的各种直接和间接的经济收入。薪酬管理：指企业在经营战略和发展规划的指导下，综合考虑内外部各种因素的影响，确定薪酬体系薪酬水平薪酬结构薪酬形式明确员工应得的薪酬，并进行薪酬调查和薪酬控制的过程。

简答1人力资源管理的外部环境a政治：政治环境的影响；政府方针政策的影响；公会b经济：经济体制的影响；经济发展状况和劳动力市场状况的影响c法律因素d文化因素：价值观念；伦理道德；风俗习惯2人力资源管理的内部环境a企业发展战略b企业组织结构c企业生命周期d企业文化3职位分析的时机a新成立的企业b战略的调整，业务的发展c企业也由于技术创新和劳动生产率的提高需要重新进行定岗和定员d建立制度的需要e企业没有进行过职位分析4关键事件记录的内容a发生的原因b有效和无效行为的特征c行为的后果d工作者可以控制的范围及努力程度的评估5工作实践法a含义：由职位分析人员亲自从事所需研究工作以搜集相关信息b优点：可准确了解工作实际过程c缺点：只适用于短期内可掌握的工作或者工作内容比较简单的工作6人力资源需求预测的方法a主观判断法b德尔菲法c趋势预测法d回归预测法e比率预测法德尔菲法的步骤a整理相关资料设计问卷，列出需专家回答的问题b将材料和问卷发给专家，由专家对这些问题进行预测和判断并说明理由c由中间人回收问卷统计汇总将结果反馈给专家进行第二轮预测d再由中间人回收问卷对第二轮结果统计汇总，接着进行下一轮预测e经过多轮预测后 当专家的意见基本一致时结束调查 将预测结果用文字或图形加以表达7人力资源供给预测的方法a技能清单b人员替换c人力资源水池模型d马尔科夫模型基本思路：找出过去人力资源流动的比例以此来预测未来人力资源供给的情况8人力资源供需状况的结果a供给和需求在数量质量以及结构方面都基本相等b供给和需求在总量上平衡但是结构上不匹配c供大于求d供小于求解决办法a供大于求时 扩大经营规模；裁员辞退员工；鼓励员工提前退休；冻结招聘；缩短员工的工作时间；对富裕员工进行培训b供小于求 从外部雇佣人员；提高现有员工的工作效率；延长工作时间；降低员工离职率；将企业的一些业务外包c总量平衡结构失衡 进行人员内部的重新配置；对人员进行针对性的专门培训；进行人员的置换9招聘工作的程序a确定招聘需求b制定招聘计划c招募d甄选e录用f效果评估10内部招聘的利弊分析优势：a利于提高员工士气和发展期望b对组织工作程序企业文化领导方式等熟悉能迅速的展开工作c对企业目标认同感 辞职可能性小 有利于个人和企业的长期发展d风险小 对员工的工作绩

效能力人品有基本了解可靠性高e节约时间和费用 劣势：a容易引起同事间的过度竞争b竞争失利者感到心里不平衡 容易降低士气c新上任者难以建立起领导声望d易现近亲繁殖问题思想观念因循守旧缺乏创新与活力11外部招募的利弊分析 优势：a为企业注入新鲜的血液能够给企业带来活力b避免企业内部相互竞争所造成的紧张气氛c给企业内部人员以压力激发他们工作d选择的范围比较广 可以招聘到优秀的人才 劣势a对内部人员是一个打击 感到晋升无望影响工作热情b外部人员对企业不了解需长期适应c对外部人员不了解 不容易做出客观评价可靠性差d外部人员不一定认可企业文化会给企业稳定造成影响12信度类型及其检验方法a在测信度b复本信度c分半信度d评分者一致性 效度类型及其检验方法a内容效度b效标关联效度 根据效标不同可将效标关联度分为预测效度和同时效度 13外部渠道培训的利弊分析优点a培训者比较专业具有丰富的培训经验b没有什么束缚可以带来新的观点和理念c与企业没有直接关系员工比较容易接受 缺点a费用比较高b对企业不了解培训内容不真实，针对性不强c责任心可能不强14内部渠道培训的利弊分析a对企业情况比较了解 培训有针对性b责任心比较强c费用较低d可以与受训人员进行更好的交流缺点a可能缺乏培训的经验b受企业现有状况的影响较大思路可能没有创新e员工对培训者的接受程度比较低15绩效考核周期考虑因素a职位的性质b指标的性质c标准的性质16绩效考核中的误区a车轮效应b逻辑错误c近因误差d首因效应e像我效应f对比效应g溢出效应h宽大化倾向解决办法a建立完善的绩效目标体系b选择恰当的考核主体c选在合适的考核办法d对考核的主体进行培训17基本薪酬的确定步骤a进行职位分析 界定个职位工作职责的任职资格要求b进行职位评价 确定各职位相对价值大小c进行薪酬调查将调查的结果和职位评价的结果结合起来建立薪酬曲线d根据薪酬曲线确定薪酬等级。

**第三篇：期末考试题**

期末考试题——公共关系调研与策划

题目：每2名同学组成一组，寻找策划对象，请你对策划对象进行调查分析，就公共关系工作的四步：调查、策划、实施、评估撰写策划文案。

要求：

制定调研计划，设计问卷，实地调查；

根据调研情况，进行公关策划，撰写公关策划文案；

策划文案要求：公关策划文案的基本格式。

1、封面

（1）题目

（2）策划者单位及个人名称

（3）文案完成的时期

（4）编号

（5）草稿或初稿应在题目下括注明，写上“草案”、“讨论稿”或“征求意见稿”。

2、序文：以简洁的文字作为一个引导。

3、目录

4、正文

5、附件

（1）活动筹备工作日程推进表

（2）有关人员职责分配表

（3）经费开支明晰预算表

（4）所需物品一览表

（5）场地使用安排一览表

（6）相关资料：调查报告、新闻稿范本、演讲稿草稿、平面广告设计图、纪念品设计图

（7）注意事项：实施过程中应注意的事项，主要是应变措施。

**第四篇：期末考试题**

一、填空题（每空0.5分，共15分）

1、中等职业学校专业设置的特点：职业教育的专业设置，其特点是明显的（）和（），往往与社会上一定（）相对应。

2、职业素质是指劳动者在一定的（）的基础上，通过（）、（）、和（）等途径而形成和发展起来的，在职业活动中发挥重要作用的一种基本品质。

3、职业素质是一个有机的整体。其中，（）是灵魂，（）是基础，（）是重点，（）是载体。由这些素质构成的职业素质，在职业活动中集体表现为从业者具有的（）和（）。

4、职业生涯发展目标，分为（）和（）。

5、职业生涯发展条件有（）、（）两类。（）主要指本人可能有的发展机遇，即（）、（）和（）。（）主要指自信心和现实的（）、（）、（）及其变化趋势。

6、确定目标的过程，实际是个以自我设定目标为结果的（）、（）、（）、（）的过程。

7、目标的措施有三个要素：任务、（）和时间。

二、判断（每题1分，共5分。）

1、首次就业的实际岗位一定要选择自己目标中的相关专业，争取一次就业就能谋到理想的工作岗位。（）

2、小刘的职业理想是挣够了钱周游世界。（）

3、小王从参军那天开始，就立志要当将军，这是他的职业理想。（）

4、小王在某工地打工，他的理想是通过自学高考，获得大学文凭。（）

5、李某业余爱好摄影，成为一名专业的摄影师是他的理想。（）

三、简答题（每题2分，共12分）

1、设计阶段目标时需要注意的要素有哪些？

2、“倒计时”设计应有的步骤是什么？

3、近期目标的制定要领有哪些？

4、角色转变的重点有哪些？

5、中职生提高社会能力的途径有哪些？

四、论述题（共8分）

论述学习职业生涯规划的意义。

**第五篇：《人力资源规划》考试题**

1、请分析企业战略与组织结的关案打下基础（内外环境变化引预测；③企业人力资源结构预计算机模拟法：在计算机中运用１６、请列出一个具体的案例：系 起的企业经营战略和目标的改测；④企业特种人力资源预测原各种复杂的数学模式，对各种情按照本章介绍的人员规划的程序答： 1)组织结构的功能在于分变，需要增加哪些新的职能？哪理通过各种定性、定量方法对数况下企业组织人数和配置运转情与方法有行编制一份企业人工和协调，是保证战略实施的必些原有职能需要加强？哪些陈旧据进行分析；发现事物发展过程况进行模拟测试，从模拟测试中力资源计划书

要手段。组织结构服从战略。（钱职能可以取消或合并？哪些是中各种因素之间的，相互影响的预测人力资源需求。

德勒）2)企业发展到一定阶段，决定企业经营的关键性职能？明规律性；包括需求预测与供给预

化，这时，企业应采用适合的组分析各种职能的性质及类别。）织方面的贡献；②可以提高组织资源供给预测的分析方法

织发展战略，对组织结构做出相③为实现企业目标，组织应当有的竞争力。

应的调整。主要战略有增大数哪些决策要做？决策由哪个管理

只需采用简单的结构或形式扩等；④分析某个单位应同哪些单响因素

展，要求企业将产品或服务扩展配合和服务。答：立鹏公司2025源计划书 2025要结束，为了做好2025年年的战略目标及实际情况，作出其规模、产品和市场都发生了变确后应置于组织结构的中心地位测，以及二者的平衡作用①对组12．列举并简述人所知道的人力的人力资源计划，特就公司2025答：①人力资源信息库：利用人2025年的人力资源规划： 力资源信息库，获取员工的晋①人员配备计划：在2025年销售确切反映员工流动信息，达到人加1000万的前提下，计划从内部量战略。在行业处于发展阶段，层来做？决策制定涉及哪些部门

10、分析人力资源需求预测的影升、调动、解聘等方面信息，来量400万的基础上，2025年再增大地区战略。随着企业进一步发和个人发生联系？要求别人如何答：影响人力资源需求预测的因力资源供给预测的分析;②管理人力资源信息系统中培训一些优素包括：①顾客需求的变化；②人员接替模型：设计管理人员的秀员工或干部担任基层管理或更到其他地区。为协调这些产品和组织结构诊断的程序包括：①组生产需求；③劳动力成本趋势；接替模型，从而达到管理人员的高一级的管理，再在现有的500服务，企业组织要求建立职能部织结构调；②组织结构分析；③④劳动生产力的变化趋势；⑤追供给预测;③马尔可夫模型：通过人的前提下，根据人力资源需求门结构纵向整合战略。在行业组织决策分析；④组织关系分加培训的需求；⑥每个工种员工发现组织人事变动的规律，推测分析，适当的招聘一部分员工;增长阶段后期，为了减少竞争压析。

力，企业会采取纵向整合战略。

多种经营战略。在行业进入成式 的移动情况；⑦旷工趋向；⑧政组织在未来的人员供给情况;④②人员补充计划：按照内部供给府方针政策的影响；⑨工作小时外部供给预测分析：综合考虑地分析，预测内部供给人数，再进社会安全福利保障。状，劳动力市场发育程度，社会人数，根据公司增加100万销售

就业意识和择业心理偏等因素，的战略要求，并对各个岗位，人

员配置情况进行预测分析，确定

最终的补充人数;

件，晋升比率，晋升时间等指标，此时，组织应选择事业部制结构

5、简述组织变革实施的程序和方的变化；⑩退休年龄的变化；11域性因素，人口政策及人口现行外部供给分析，预测外部供给熟期，企业往往选择多种经营战答：程序①组织诊断；②确定问 采用矩阵结构或经营单位结构。施计划；⑤评价效果；⑥信息反资源需求预测的分析方法

2、请分析组织结构的外部环境。式变革；③计划式变革。略，根据规模和市场情况，分别题；③提出改革方案；④确定实

11、列举并简述你所知道的人力对外部供给预测进行分析。馈。方式①改良式变革；②爆破答：① 经验预测法：利用现有的13、如何进行企业人员的供需平③人员晋升计划：按照晋升条情报和资料，根据有关人员的经衡分析？

答：组织结构的外部环境包括：

6、简述组织结构整的依据及过程 验，结合本公司的特点，对公司答：①组织内部人浮于事，内耗进行综合的考核，确定人员晋升①经济环境；②人口环境；③科答：组织结构整合的依据包括：的人员需求加以预测;②描述严重，生产式工作效率低下，说计划，达到人与事的最佳匹配，技环境；④文化、法律等社会因①按照整分合原理，在总体目标法：通过对本企业组织在未来某明人力资源供大于求;②企业设把有能力的人用到最适合的岗位素。

部门结构选择的方式 指导下进行结构分化；②对已作一时期的，有关因素的变化进行备闲置，固定资产利用率低既是上;的职能分工进行有效整合，才能描述和假设，从描述、假设、分一种浪费，同时也说明人力资源④人员培训开发计划：制定2025态；③通过有效的分合和整合，资源需求预测;③德尔菲法：采取供给与需求进行深入的预测分析人员培训与开发。培训计划包

式方法、培训的内容、培训费用的预算等。最大极限的开发员工

⑤员工薪酬激励计划：为了保证

3、简述组织结构设计的步骤，和使整个组织结构处于内部协调状析和综合中提出企业未来的人力供小以求;③对企业人力资源的年的培训计划，有效的开发答：步骤①分析组织结构的影响使企业上下畅通、左右协调。组问卷调查的方式，听取专家对企之后，根据两个方面预测的结括：受训人员的数量、培训的方因素，选择最佳的组织结构模式织结构整合的过程包括：①拟定业未来人力资源需求量的分析评果，进行全面的综合平衡。②根据所选的组织结构模式，将目标阶段；②规划阶段；③互动估，并通过多次重复，最终达成 企业划分为不同的、相对独立的阶段；④控制阶段。部门③为各个部门选择合适的部

各个部门组合起来，形成特业的用 业生产任务估计组织所需要的一原则以及及的制定程序.一致意见;④转换比率法：根据企

14、简述制定人员规划应遵守的的潜能;门结构，进行组织机构设计④将

7、简述企业人员规划的内容和作线生产人员的数量，然后根据这答：制定人力资源规划应遵守四公司人工成本与经过状况之间的一数量来估计辅助人员的数量;方面的原则：①确保人力资源需恰当比例关系，充分发挥薪酬的组织结构⑤根据环境的变化不断答：企业人员规划的内容有：①⑤人员比率法：先计算出企业历求的原则;②与内外环境相适应激励功能，制定薪酬激励计划。调整组织结构方式①以工作和任人员配备计划；②人员补充计史上关键业务指标的比例，然后的原则;③与战略目标相适应的先对未来的薪酬总额进行预算，务为中心设计的部门组织结构可划；③人员晋升计划；④人员培根据可预见的变量，计算出所需原则;④保持适度流动性原则 并设计、制定、实施未来一年的选择直线制、直线职能制、矩阵训开发计划；⑤员工薪酬激励计要的各类人员数量;⑥趋势外推人力资源规划具体制定程序包激励措施，以充分调动员工的积结构等模式②以成果为中心设计划；⑥员工绩效管理计划；⑦其法：根据人力资源历史和现有资括：①调查、收集和整理涉及企极性;的部门组织结构可选择事业部制他计划。企业人员规划的作用料，随时间变化的趋势具有连续业战略决策和经营环境的各信息;⑥员工绩效管理计划：通过员工和模拟分权制等模式③以关系为有：①满足企业总体战略发展的性的原理，运用数学工具对该序②根据企业和部门的实际情况确职业生涯规划，把员工的个人职中心设计的部门组织结构可选择要求；②促进企业人力资源管理列加以引申。即从过运去延伸将定其人员规划期限，了解现有状业发展与组织需要结合起来，从分公司与总公司、子公司与母公的开展；③协调人力资源管理的来，从而评估人力资源的未来发况，为预测准备资料;③分析人力而有效留住人才，稳定公司的员司、企业集团等模式。

序 各项计划；④提高企业人力资源展状况，达到预测目的;⑦回归分资源供需影响因素，采用定性定工队伍。开展绩效考核制度，通的利用效率；⑤使组织和个人发析法：依据事物发展变化的因果量的方法对供需进行预测;④制过对各个方面的绩效评估，确定关系，来预测事物未来和发展趋定人力资源供需平衡的总计划和其绩效奖金，从而提高工作的积势，达到预测目的;⑧经济计量各项业务计划;⑤人员规划的主极性，激发他们的主观能动性，使其在公司发挥出更大的作用;

⑦其他计划：制定员工援助计

在最需要帮助的时候给予一定的各因素间的交互作用，依此来预

4、简述组织结构诊断的内容和程展目标相一致。答：组织结构诊断的内容包括：

8、请对企业人员规划的环境进行法：综合考虑各种因素，且考虑人与修正。①对组织结构的现状和存在的问分析 题进行调查，掌握资料和情况（答：企业人员规划的环境包括内测人力资源需求;⑨灰色预测模１５、简述人力资源信息系统的划，安全生产计划等，确保员工工作岗位说明书。包括企业各类部环境和外部环境。外部环境包型法：对既含有已知信息，又含内容与作用.岗位的工作名称、职能、权限、括：①经济环境；②人口环境；有未知或未确定信息的系统进行答：包括：①技能清单：包括员援助，让其感到公司的温暖，从责任、薪资、级别，以及该岗位③科技环境；④文化、法律等社预测;⑩生产模型法：根据企业的工的岗位适合度，技术等级和潜而以厂为家的概念。提高安全生同其他各岗位的关系等组织体会因素内部环境包括：①企业的产出水平，和资本总额来进行预力等方面信息;②管理才能清产，最大能力地保障生产需要。系图。即用图形来描述企业各管行业特征；②企业的发展战略；测;11马尔可夫分析法：通过观单：包括管理者的管理才能及业既为企业节省了不必要的安全事理部门或某一部门的职责、权限③企业文化；④企业人力资源管察历年企业内部人数的变化，找绩。作用是：①为人事决策提供故的支出，又同时保障了员工的及其相互关系，一般采用金字塔理系统。

式的体系图管理业务流程图。

传递、岗位责任制等）②通过分理和作用 出组织过去人事变动的规律，由可行信息；②能够使企业更加合人身安全，达到以人为本的目此推断未来的人事变动趋势和状理，更加有效的利用人力资源 工作定额分析、岗位定员、设备 的。

包括业务程序、业务岗位、信息

9、简述人力资源预测的内容、原态;12 定员定额分析法：通过对 析研究，明确现行组织结构存在答：内容①企业人力资源需求预看管定员定额、劳动效率定员、的问题和缺陷，并为提出改进方测；②企业人力资源存量与增量比例定员等方式来进行预测;1

3一、员工素质评测的基本原理，标分为六个层次（知识、理解、容不断扩展，包含能力、心理、请专家针对每一个测评指标设计胜任特征的行为性问题。这种面类型和主要原则 应用、分析、综合、评价）我国求职动机等。

5、面试考官的专业出一系列的问题，并对这些问题试方法在于对目标岗位进行充分答：基本原理：1.个体差异2.工市（记忆、理解、应用）能力测化。

6、面试的理论和方法不断发进行修改完善，形成问卷。C、将而深入分析的基础上，对岗位所作差异原理3.人岗匹配原理。类评（一般能力测评、特殊能力测展。面试的基本程序：

1、面试准问卷发给该岗位的部分员工，进需的关键胜任特质进行清晰的界型：

1、选拔性测评（特点a.把评、创造力测评、学习能力测评）备阶段【1制定面试指南（团队行预先测试，检验其有效性。通定，然后在应聘者过去瓣经历中不同素质、水平的人区分开.b标 的组建、面试准备、面试提问分过，则形成最终问卷；若不通过，探测与这些要求相关的行为样准刚性强不能含糊不清。c过程

四、素质评测的准备、实施、结工和顺序、提问技巧、评分办法）则重新设计问题，重复本步骤，本，在胜任特质的层次上对应聘强调客观性。实现评测方法数量果调整和综合分析的步骤和方法

2、准备面试问题（确定岗位才能直至通过检验，形成问卷。D、编者做出评价。

1、行为描述面试的化和规范化。d制表具有灵活性。答：准备阶段：

1、收集必要的资的构成和比重、提出面试问题）

3、写结构化面试大纲。结构化面试实质

2、行为描述面试的假设前e.结果体现为分数或等数）

2、开料

2、组织强有力的测评小组（具评估方式确定（确定面试问题的大纲本质上是结构化面试问卷的提

3、行为描述面试的要素在进发性测评

3、诊断性测评（特点：备：a坚持原则、公正不偏。b评估方式和标准、确定面试评分另一种表现形式）

3、制定评分标行行为描述面试时，面试考官应

1、内容或精细或全面广泛

2、结有主见，善于独立思考。

3、有一表）

4、培训面试考官】

2、面试准及等级评分表。

4、培训结构化把握住4个关键的要素要求【A、果不公开

3、有较强的系统性）。定的测评工作经验。

4、有一定文的实施阶段

1、关系建立阶段。

2、面试考官，提高结构化面试的信情境（situation），即应聘者经主要原则：

1、客观测评与主观测化水平。

5、有事业心，不怕得罪导入阶段。

3、核心阶段。

4、确度和效度（A、要求面试考官具有历过的特定工作情境或任务B、评相结合。

2、定性测评与定量测人。

6、作风正派，办事公道。

7、认阶段。

5、结束阶段。3面试的相关的专业知识，了解组织状况目标（target），即应聘者在这情评相结合。

3、静态测评与动态测了解被测评对象的情况）

3、评测总结阶段【1综合面试结果（综和岗位要求，清楚每一个测评指境当中所要达到的目标C、行动评相结合。

4、素质评测与绩效测方案的制定（内容：被测评对象合评价、面试结论）。

2、面试结标、测评标准、问卷题目及相关（action），即应聘者为达到该目评相结合。

5、分项测评与综合测范围和评测目的、素质能力测评果的反馈（了解双方更具体的要背景信息。B、要求面试考官有丰标所采取的行动D、结果评相结合。的指标体系和参照标准设计的确求、关于劳动的签订、对未被录富的社会工作经验，善于观察，（result），即该行动的结果，包立、测评员工的选择、测评方法用者的信息反馈）

3、面试结果的能客观地记录应聘者在面试过程括积极的和消极的结果，生产性

中地各种反映，把握应聘者地特和非生产性的结果】

征。C、要求面试考官掌握相关地

二、员工素质测评量化的主要形的选择）实施阶段：

1、测评前的评价阶段。式和测评标准体系，如何构成及动员。

2、测评时间和环境的选择。

类型

3、测评操作程序【a、报告评测

六、面试的常见问题与实施技巧 员工测评技术，能熟练运用各种

十一、无领导小组讨论的概念、答：主要形式：

1、一次量化与二指导语（员工素质测评的目的、答：常见问题

1、面试目的不明面试技巧，随机应变，把握面试类型、原理和优缺点

次量化。

2、类别量化与模糊量化。强调测评与测验考试的不同、填确。

2、面试标准不具体。

3、面地发展方向，不让应聘者偏离测答：概念：是指由一定数量的一

3、顺序量化、等距量化与比例量表前的准备工作和填表要求、举试缺乏系统性。

4、面试问题设计评指标，有效地控制面试局面。D、组被评人（6～9人），在规定时化。

4、当量量化。测评标准体系：例说明填写要求、结果保密和处不合理（直接让应聘者描述自己要求面试考官具有良好地个人品间内（约1小时）就给定的问题a、素质测评标准体系的要素【

1、理以及结果的反馈）b、具体操作的能力、特点、个性的问题多项德和修养，能保持和善、公正，进行讨论，讨论中无领导。最后标准（形式分：评语短句式、设（单独、对比）c、回收测评数据】选择式的问题）

5、面试考官的偏避免评价偏差，遵守打分规则，测评由观察者给每一个应试者评问提问式、方向指示式）（操作方测评结果调整：

1、引起测评结果见（第一印象、对比效应、晕论确保应聘者机会平等。）

5、结构分类型a、根据讨论的主体有无式分：测定式、评定式）

2、标度误差的原因（测评指标体系和参效应、录用压力）面试的实施技化面试及评分。

6、决策（A、淘情境性，分为无情境性讨论和情（分为：量词式、等级式、数量照标准不够明确、晕论效应、近巧

1、充分准备。

2、灵活提问。汰不具备关键选拔性素质地候选境性讨论b、根据是否给应聘者式、定义式、综合式）

3、标记】因误差、情感效应、参评人员训

3、少听多说。

4、善于提取要点。人。B、对候选人指标等级得分做分配角色，分为不定角色讨论和测评标准体系的构成1、横向结练不足）

2、测评结果处理的常用

5、进行阶段性总结。

6、排除各处理。C、对S相等地候选人员作指定角色讨论。优点：a、具有生构【结构性要素（身体素质、心分析方法（集中趋势分析、离散种干扰。

7、不要带有个人偏见。处理。D、对S相等，的正分地指动的人际互动效应b、能在被评理素质）、行为环境要素、工作绩趋势分析、相关分析、因素分析）

8、在倾听时注意思考。

9、注意标地数目也相等地候选人作处价者之间产生互动c、讨论过程效要素】

2、纵向结构（评测内容、3、测评数据处理。综合分析测评肢体语言沟通。另外人的面部表理。E、根据人力资源规划种招聘真实，易于客观评价d、被评者评测目的、评测制表）类型

1、结果：

1、测评结果的描述【数字情、肢体语言也是验证和判断的人数的要求，按照小编号优先的难以掩饰自己的特点e、测评效效标参照性标准体系。

2、常模参描述、文字描述(基本素质、技术对象。

照性指标体系

测评的内容和方法 水平、业务能力、工作成果)

2、员工分类（调查分类标准、数学

七、员工招聘时应注意的问题 原则，从前到后选取一定数量的率高缺点：a、题目的质量影响应聘者作为候选人。结构化面试测评的质量b、对评价者和测评的开发由于企业外部环境的变化标准的要求较高c、应聘者表现

三、品德测评、知识测评和能力分类标准）

3、测评结果分析方法答：

1、简历并不能代表本人。

2、和企业本身的发展，企业对任职易受同组其他成员影响d、被评【要素分析法（结构分析法、归工作经历比学历更重要。

3、不要者的要求发生变化，需要对选拔者的行为仍然有伪装的可能原

聘者更多的了解组织。

5、给应聘面试进行开发。包括：评测标准测评的一种方法，目前流行的素

者更多的表现机会。

6、注意不忠的开发，即选拔性素质模型的构质理论包括素质的“冰山模型”

特殊员工。

8、慎重做决定。

9、分标准的确定。外大致划分成为内在素质（态度、动机、价值观等）、知识和技能、答：品德测评（1、FRC品德测评纳分析法、对比分析法）综合分忽视求职者的个性特征。

4、让应性素质模型进行调整，对结构化理：无领导小组讲座旨员工素质法是事实报告计算机辅助分析的析法、曲线分析法】 考核行品德测评法，基本思路是 德结构要素中确定一些基本要势以及基本程序 借助计算机分析技术，从个体品

五、面试的内涵、类型、发展趋诚和欠缺诚意的应聘者。

7、关注建；结构化面试问题的设计；评或“洋葱模型”，把人素质从里到素，再从基本要素中选择一些表答：面试内涵：

1、以谈话和观察面试考官要注意自身的形象（能

征行为或事实，然后要求被测评为主要工具。

2、是一个双向沟通力和素养）

者就自己是否具备这些表征行为的过程。

3、具有明确的目的性。

以是个别的谈话，也可以是集体的。

5、面试考官与应聘者在面试序和开发方法

九、招聘决策中的群体决策方法 外在行为三部分，其中外在素质答：是指在招聘活动中1.建立只能通过外在行为来衡量。门、用人部门经理、用人部门经

十二、无领导小组讨论的操作流与事实予以报告。报告的方式可

4、是按照预先设计的程序进行

八、结构化面试的类型、实施程招聘团队，由企业高管、人力部 的问卷。每个人所表征的行为事过程中的地位是不平等地。面试答：类型

1、背景性问题。

2、知验丰富的员工代表组成。组成团程

实，经过信息处理后，即储存于的类型：

1、根据面试的标准化程识性问题。

3、思维性问题。

4、队后可采用各位招聘人员互相评答：1.前期准备：a、编制讨论题个人品行信息库中，然后计算机度，可分结构化面试（规范化面经验性问题。

5、情景性问题。

6、价的方法来确定各自的评价权目（工作分析-素质界定-编制试根据专家仿真测评系统对评测人试）、非结构化面试、半结构化面压力性问题。

7、行为行问题。实重。2.实施招聘测试，根据招聘题）b、设计评分表（评分标准、报告的表征行为进行分析，做出试。

2、根据实施方式可分，单独施程序

1、构建选拔素质模型（A、计划进行各种测试，如笔试、面评分范围）c、编制计时表（发言定性与定量的评定）。

2、问卷法面试（序列化面试）与小组面试组建测评小组。B在任职人员中试。3.作出聘用决策，根据评分时间是测试点之一）d、对考官的（是一种实用、方便、高效的方（同时化面试）。

3、根据进程分，选出一定的人员组成测验样本。表中的排名结果作出决定。

法，他的代表有卡特尔16个因素一次性面试和分阶段面试。

4、根C、对样本进行人格测验，总结各

尼苏达多相个性问卷）、3、投射面试。发展趋势：

1、面试形式丰果进行综合，列出招聘岗位选拔设计要求 培训（培训与模拟评分）e、选定场地（环境与场地安排）f、确定2.具体实施阶段：a、宣读指导语个性问卷、艾森克个性问卷、明据内容分为情景性面试和经验性个被测人员的素质特征。D、将结

十、行为结构面试的内涵和问题讨论小组（6-9人 同质 陌生）技术（特点：目的隐蔽性、内容富多样，从单独面试到集体面试，性素质表。E、将素质表中的各个答：行为描述面试简称（规范）b、讨论阶段（观察与讨的非结构性与开放性、反应的自从一次性面试到分阶段面试，从素质进行分级总结）

2、设计结构BD(behavior description)面论）3.评价与总结：考官从以下由性）知识测评知识测评是对人非结构化面试到结构化面试。

2、化面试提纲（A、将选拔性素质分试，是一种特殊的结构化面试，几方面评估a、参与程度b、影们掌握的知识量、知识结构与知结构化面试成为面试的主流。

3、解为一组选拔性素质，每一个选与一般结构化面试的区别在于，响力c、决策程序d、任务完成情识水平的测量与评定，把认知目提问的弹性化。

4、面试测评的内拔性素质就是一个裁判指标。B、它采用的面试问题都是基于关键况e、团队氛围和成员共鸣感。

十三、无领导小组讨论题目的类评价学员的学习情况，及时进行能力F.具有引导学员自我学习轮流任职计划

5、决策模拟训练估技术不完善c.必须取得管理型、设计原理和流程 反馈修正。的能力G.善于在课堂上发现并

6、决策竞赛

7、角色扮演

8、敏层的合作d.不好分辨结果与培

解决问题H.积累与培训内容相感性训练

9、跨文化管理训练（1、训的因果关系

容所涉及的一些前沿问题J.拥景知识

2、改变受训者的态度，九、简述培训效果评估的方法

消除受训者的偏见，让他们有“各答：

1、定性评估方法是指评估者

种文化没有好坏之分，只是各不在调查研究，了解实际情况的基

相同，我们必须理解和尊重各文础之上根据自己的经验和相关标答：类型A、开放式问题 如，事 难式问题 两条信息上报一条C、程序 题，如遇险问题）业的成功取决于哪些因素B、两

二、培训课程要素、设计原理和关的案例与资料I.掌握培训内使受训管理人员掌握各种文化背 排序选择型问题（多项选择问答：要素1）课程目标 2）课程有培训热情和教学愿望 内容 3）课程教材 4）教学模式D、资源争夺型题目E、实际操作5）教学策略 6）课程评价 7）教

五、培训手段的设计方法

型题目 搭积木原理A、联系工作学组织 8）课程时间 9）课程空答：

1、针对不同的课程内容选择化

3、使受训管理人员掌握与不准，对培训效果作出评价的方法内容B、难度适中C、具有一定的间 10）培训教师11）学员设计与之相适应的培训方法

2、从学同文化背景的人打交道的技巧）优点简单易行、综合性强，需要冲突性流程A、选择题目类型B、原则1）培训课程设计要符合企员的差异性出发，设计适合的控

资料 a.与人力部门沟通 b.与直计要符合成人学员的认知规律与动力

4、评估手段的可行性

接上级沟通 c.查询相关信息）C、3）培训课程的设置应体现企业培

广为流传D、向专家咨询 咨询以源开发程序1）培训项目计划，容及方法 的数据资料少，可以考虑到很多编写初稿（团队合作、广泛收集业和学员的需求2）培训课程设制手段

3、充分考虑学员的兴趣

七、简介培训效果与评估的基本因素，评估过程中评估者可以充概念、类型、形式、作用和具体分利用自己的经验缺点评估结果步骤 受评估者的主观因素、理论水平调查可用性 重要在于确认是否训功能的基本目标，进行人力资

六、简述企业管理人员培训的内答：概念①培训效果是指企业和和实践经验的影响很大，不同的受训者从培训当中所获得的收益评估者对同一问题可能作出不同下内容（1)题目是否与实际工作包含三个层次：①企业培训计划 答：管理人员的层次（高层人员：②培训评估就是对员工培训活动的判断评估方法有：问卷调查、相联系，能否考察出被评者的能②课程系统计划 ③培训课程计理念占42.7％、中层：人文技能的价值作出判断的过程形式①非访谈、观察和座谈等

2、定量评力2)如果是资源争夺型问题或划2）培训课程分析，主要包括：占42.4％、基层：专业技能占正式评估和正式评估②建设性评估方法能对培训作用的大小，受两难式问题，案例能否均衡3)课程目标分析和培训环境分析50.3％）培训内容

1、知识补充估和总结性评估培训效果评估的训人员行为方式改变的程度及企题目是否需要继续修改完善）E、3）信息和资料的收集、可咨询客与更新

2、技能开发

3、观念转变作用和主要内容作用①可以对培业收益多少给出数据解释，通过试测题目的难度平衡性F、反馈、户、学员和有关专家及借鉴其他

4、思维技巧培训方式培训方式高训效果进行正确合理的判断，以调查统计分析来发现与阐述行为修改、完善（1)参与者的意见培训课程4）课程模块设计5）课层管理人员培训方式（高级研习便了解某一项目是否达到原定的规律。方法：

1、问卷调查法（步

2)评分者的意见3)统计分析程内容的确定，包括①内容的选班、研讨会、报告会、自学、企目标和要求②受训人知识技术能骤A、明确调查了解什么信息B、的结果）

制定的程序和方法 择 ②内容的制作 ③内容的安排业间的交流、热点案例研究等形力的提高或行为表现的改变是否设计问卷1）顺序2）表达方式3）6）课程演练与试验7）信息反馈式；到相关院校参加在职高等学直接来自培训的本身③可以检查实际内容4）问题形式C、测试问历教育和MBA、EMBA等教育；出出培训的费用效益，有助于资金卷。D、正式开展调查。E、进行国考察、业务进修等。但注意公得到更加合理的配置④可以较客资料分析，编写调查信息报告。

费、过场、混文凭）接班人的教观地评价培训者的工作⑤可以为适用于调查面广、以封闭式问题

一、员工培训计划与教学计划与课程修订 答：方法

1、培训需求分析A.目

三、培训课程内容的基本要求

标 明确员工现有技能水平和理答：

1、相关性 其内容选择要与育培训（1、企业内部教育培训，管理者决策提供所需的信息评估为主的调查）

2、访谈法（步骤：想状态之间的差距B.方法 测评企业实际相结合、要能主动适应召开内部学习研讨会

2、参加外内容①培训目标达成情况评估②A、明确你要采集的信息。B、设现有成绩，估计它与理想水平的企业的发展趋势

2、有效性 这是部的研讨班

3、国内外高等学校培训效果效益综合评估③培训工计访谈方案。C、测试访谈方案。差距

2、工作岗位说明A.目标 收判断培训水平高低的一个重要标的工商管理学院进修

4、子公司作者的工作绩效评估基本步骤①D、全面实施。E、进行资料分析，集有关新岗位和现在岗位要求的准

3、价值性 培训内容应能满足实习，获得作为领导者的决策体作出培训评估的决定 a.评估的编写调查信息报告。适用于调查数据B.方法 观察查阅有关报告学员的兴趣及培训需求

文献

3、工作任务分析A.目标 明

训的潜在困难B.方法 对将要涉聘标准 验

5、将上述若干培养方式综合可行性分析 b.确定评估的目的面窄、以开放式问题为主的调查。起来的“三明治”式培养课程。②制定培训评估的计划 a.选择还有电话访谈）

3、观察法（方法：业务上的培训，同时也要传递管立评估数据库 d.选择评估形式 者所在工作岗位上，通过仔细观确岗位对于培训的要求，预测培

四、培训教师的来源、特点及选中层管理人员培训应该侧重进行评估人员 b.选择评估对象 c.建评估者在培训结束后亲自到受训及的培训进行分类和分析

4、培答：外部培训师优点：A.选择范理新知和理念，使他们更好地理e.选择评估方法 f.确定方案及察记录培训对象在工作中的业绩训内容排序A.目标 排定各项学围大，可得到高质量的培训师资解和执行企业高层地决策方针，测试工具③收集整理和分析数据进行比较，以此来衡量培训对受习内容或议题的先后次序B.方B.可带来许多全新的理念C.对更有效地计划、组织、领导控制④培训项目成本收益分析⑤撰写训者所起到的效果，不能大范围法 界定各项学习内容或议题的学员具有较大的吸引力D.可提日常经营职能，使目标顺利实现培训评估报告⑥及时反馈评估结使用，一般只是针对一些投资大、地位及其相互关系据此进行排序高培训档次，引起企业重视E.容（目标：提高其胜任未来工作所果a.培训管理人员 b.高层领导培训效果对企业发展影响较大的5、描述培训目标A、目标 编制易营造气氛，获得良好的培训效必须地经验、知识和技能；使其者 c.受训员工 d.受训者的直接项目。

4、座谈法（方法：将受训目标手册B、方法 任务说明和有果缺点A.企业与其缺乏了解，加能够宣传和深化企业地宗旨、使主管

关摘要，对说明文字推敲、润色、大培训风险B.教师与企业及学命、信念、价值观和管理文化；

据培训目标确立培训具体项目和适用性C.学校教师缺乏实际工高层管理人员地接班人。内容：特点 者召集在一起开讨论会，让每位员工讲述自己通过培训会学了什作中去，以及他是否需要帮助，加工

6、设计培训内容A、目标 根员之间缺乏了解，可能降低培训培养个别骨干分子成为企业未来

八、简述培训评估的层级体系的么并如何把学到的东西应用到工内容B、方法 聘请专家或借助中作经验，导致纸上谈兵D.聘用成开发他们地任职能力，使他们深答：特点①反应评估 易于进行，从中获得关于培训效果的信息。介机构选择培训科目

7、设计培本较高开发途径A.大中专院校刻理解现代经营管理系统和经营最基本普遍的评估方式。缺点是注意讨论会不要在培训一结束就训方法A、目标 根据培训项目的教师B.专职培训师C.顾问公司活动中人的行为，提高他们对人学员的感情因素较高②学习评估举行，效果反映需要一定时间，内容选择培训方式方法B、方法 聘请培训顾问D.聘请本专业的地判断和评价能力以及与人沟通优点是对学员有压力，使他们更过早评估可能很难得到有效的信采用经验总结、小组讨论、专家专家、学者E.通过网络联系、寻交流地能力。基层人员培训

1、认真的学习。对培训讲师也是一息。

5、内省法（步骤：A、准备咨询等多种形式提出具体对策找企业内部的培训师优点A.了会议组织与控制

2、全面质量管种压力，使他们更负责、精心地工作B、全面实施阶段C、排序计

8、设计评估标准A、目标 选择解企业、培训有针对性、利于提理及实施

3、合理化建议地组织准备课程和讲议缺点评估所带来分阶段）

6、笔试法（步骤：

1、测评的工具，明确评估的指标和高培训效果B.与学员相互熟悉和生产方法

4、员工考核和激励的压力导致报名不踊跃，所采用确定培训目标。

2、起草测试题目。标准B、方法 采用模拟实验或聘之间交流顺畅C.培训相对易于

5、企业规章制度管理技能开发的的测试方法的可靠度和可信度有

3、选择、排序测试题目。

4、为请专家对测评工具、评估指标和控制D.成本较低缺点A.不易在基本模式

1、在职开发

2、替补训多大，测试方法的难度是否合适学员准备考试说明。

5、准备记分标准进行初步评价

9、试验验证学员中树立威望，影响学员参与练优点：训练周密，管理人员在对工作行为转变来说并非是最好卡。

6、进行测验。

7、分析测验

A、目标 对培训规划的评析，发度B.内部选择范围小，不易开发预定接替地工作环境和职位上工的参考指标③行为评估优点可以结果）

7、操作性测验

8、行为观现其优缺点，并进行改进B、方高质量的教师队伍C.看待问题作；极大地增强开发者地积极性直接反映培训效果，可以使领导察法（步骤：

1、描述解释培训项法 征求多方意见或进行实验试受环境影响，不易上升高度选聘和主动性缺点可能感到前途渺及直接主管看到培训效果，使他目计划开发的特定技能，就是观点进行诊断，找出议题并修改完标准A.具备经济管理类和培训茫，积极性下降；有些上级害怕们支持培训缺点实施时间跨度察对象。

2、将技能分解若干，对善

2、我国常用的教学设计程序内容方面的专业理论知识B.对被人取代不传授他们所有知识和长、花费时间多、占用人员广、行为进行分析和分类，并明确某

1）确定教学目的2）阐明教学目培训内容所涉及的问题有实际工技能。

3、短期学习优点：能全力问卷设计难、有不相干因素干扰一类行为于培训目标的关系。

3、标3）分析教学对象的特征4）选作经验C.具有培训授课经验和进行学习；学习有针对性、有深④结果评估优点可以打消高层主练习上一步所说的行为分类。

4、择教学策略5）选择教学方法及技巧D.能熟练适用培训教材及度，效果较好。缺点：脱岗一定管投资培训的疑虑、支持培训缺被观察者开始工作，观察人员记媒体6）实施具体的教学计划7）工具E.具有良好的交流与沟通时间会对工作带来一定影响。

4、点a.时间长 b.相关经验少、评录其真实行为。

5、将观察结果汇

总，反馈给被观察人员及其主管）以作为上级主管考评的重要依的问题及差距，确定第二天提高

六、说明在绩效考评活动中可能②先进合理的原则③突出特点的要求 据。或由考评者写一篇短文以描的目标进行动态调整特点体现了出现的各种偏误，并对20种考评原则④简洁扼要的原则评分方法短处的事实特点由考评者撰写报开”的原则，从而使薪酬奖励制答：1.分布误差（A、宽厚误差素综合计分法内容①名称量表②

十、培训评估报告的撰写步骤和述员工绩效，列举突出的长处和“客观、真实、公平、公正和公方法的性能特征进行对比分析。①单一要素的计分方法②多种要答：撰写要求①注意接受调查的告，能减少考评的偏见与晕轮效度的“保障与激励”双重功能得即评定结果是负偏态分布，大多等级量表③等距量表④比率量表受训者的代表性，避免因调查样应；由被考评者撰写短文，水平以充分发挥实施要点先设定目数员工评为优良.B、苛严误差即设计要求充分认识其性质、结构本缺少代表性而作出不充分的归低的人不得要领，水平高人又容标，然后每天对工作进度和实际评定结果是正偏态分布，大多数和特点、明确量表中“数字”的纳②要尽量实事求是切忌过分美易夸大其词实施要点：考评者花完成情况进行小结，对反映出来员工被评为不合格或勉强及格。性质，根据考评的对象和特点，化和粉饰评估结果③必须观察培费时间和精力较多；适用激发员的问题及时纠偏。根据日清日结C、集中趋势和中间倾向）

2、晕以及绩效考评指标和标准的设计训的整体效果以免以偏概全④必工表现，开发其技能；而不能用记录进行考评，使员工的绩效考轮误差纠正方法一是建立严谨的要求，正确地选择适用的测量量须以一种圆熟的方式论述培训结于员工之间的比较，以及重要的评有据可查，事实清楚

9、评价工作记录制度。二是评价标准要表设计原则1.定量准确的原则 果中的消极方面，避免打击有关人事决策；适用范围很小

4、成中心技术内容采取实务作业，自制定得详细、具体、明确。三是2.先进合理的原则 3.突出特点培训人员的积极性⑤当评估方案绩记录法内容由被考评者把自己主式小组讨论，个人测验，面变对考评者进行适当的培训

3、个的原则 4.简明扼要的原则 持续一年以上时间时，评估者需与工作职责有关的成绩写在一张评价，管理游戏，个人报告等方人偏见

4、优先和近期效应

5、自

要作中期评估报告。⑥要注意报成绩记录表上，然后由其上级主法技术，广泛观察被考评者的特我中心效应对比偏差相似偏差纠

九、关键绩效指标的定义, 设计告的文字表述与修饰撰写步骤①管验证，最后由外部专家分析，质和行为，从而为绩效考评提供正方法同晕轮误差

6、后继效应关键指标的目的, 选择关键指标导言②概述评估实施的过程③阐从而对被考评人的绩效进行评价可靠真实的依据特点通过实务作克服方法是一次只评价全体员工的原则,平衡计分卡的概念和特明评估结果④解释评论评估结果特点外部专家参与。其时间、人业、自主式小组讨论、个人测验、绩效的某一方面，然后再评价另点, 以及确定工作产出的基本原和提供参考意见⑤附录⑥报告提力和成本等耗费较高。适用律师面谈评价、管理游戏、个人报告一方面，最后将每个员工的所有则.要

种类 和教职员工等职位实施要点具有等，可以检验决策能力、分析能评价结果汇总

7、评价标准对评答：定义简称KPI，不仅特指绩很强的适用性和有效性，特别是力、应变能力、授权技巧等，以价结果的影响是影响考评结果的效考评指标体系中那些居于核心或中心地位，具有举足轻重的作用，效果会更好

5、劳动定额法能力，表达能力和影响力作出评对比分析：20种考评方法的性能用，能以制约影响其他变量的考

一、简述绩效考评效标的概念和与行为量表等考评方法结合使及对人际关系，团队精神，领导客观原因 答：答：绩效考评效标的概念是：内容在工作研究、方法研究和动价实施要点实务摸拟某管理岗特征对比分析：这20种考评方法评指标，而且也代表了绩效管理效标是指评价员工绩效的指标和作研究的基础上，进行时间研位，并解决工作中出现的问题；各具特点，既有自己的优势，也的实践活动中所派生出来的一种标准，为了实现组织目标，对个究，对劳动消耗量作出了限定，团体讨论，围绕专题作出整体决有自己的缺陷和不足，有的适用新的管理模式和方法目的①从绩人或集体的绩效应当达到的水平制定工时定额，作为绩效考评的定；通过陈述报告，检测表达和大型企业，有的适用中小企业，效管理的全过程来看，不提取并要求。依据特点使其组织形式和作业方雄辩能力。有些适用生产一线人员，有的适设定关键绩效指标对绩效进行管

用管理或技术人员。主观考评的理，就无从提高组织或员工个人

法、强制分配法、结构叙述法和并设定关键绩效指标对组织或个绩效考评效标的种类包括：①特法达到精简、高效、健康、舒适、果性效标

动组织最优化，工作环境条件安点 征性效标；②行为性效标；③结安全等方面的要求，最终实现劳

三、合成考评法的含义及实施要排列法、选择排列法、成对比较的绩效②对于管理者来说，提取全化的目标实施要点根据公司的答：含义是将几种比较有效的绩客观考评的关键事件法、强迫选人的绩效进行考评，能够把握全

二、行为导向型、结果导向型和工种和工序，可以采取多种不同效考评方法综合在一起，对组织择法、行为定位法、行为观察法、局，明确目标，突出重点，简化综合型绩效考评的九种方法内形式的劳动定额，计划定额，设或员工个人进行考评的一种方加权选择量表法，属于行为导向程序，满足企业绩效管理的需要容、特点和实施要点 定定额等多种多样的形式和方法法。它的特点

1、它考评的是一型的考评方法。目标管理法、绩③对于被考评者来说，提取并设答：

1、结构式叙述法内容它是采

6、图解式评价量表法内容首先将个团队而不是某个员工

2、考评效标准法、短文法、直接指标法、定关键绩效指标，有利于被考评用一种预先设计的结构性的表岗位工作的性质和特点，选择绩的侧重点具有双重性，既考虑岗成绩记录法和劳动定额法，属于者----无论是团队还是个人都有格，由考评者按照各个项目的要效有关的若干评价要素，再以这位职责和现实任务，又考虑团队结果导向型的考评方法。图解式明确的努力方向和清晰的目标地求，以文字对员工的行为作出描些评价要素为基础，确定出具体员工个人潜能的分析与开发

3、评价量表法、合成考评法、日清位原则①整体性②增值性③可测述的考评方法特点该方法简便易的考评项目（指标），每个项目分表格简单便于填写

4、考评量表日结法和评价中心法，属于综合性④可控性⑤关联性平衡计分卡行，特别是要有被考评者的参成5-9个等级，最后制成专用的采用三个等级，即极好、满意、型的绩效考评方法。

与，使其正确性有所提高。但本考评量表特点涵盖员工个人的品不满意。

方法由于受考评者的文字水平，质特征、行为表现和工作结果，制，使其可靠性和准确性大打折简单易行、设计简单、汇总快捷实施程序和步骤的概念简称BSC，是罗伯特.S.卡普兰和大卫.P.诺顿共同创建的七、说明绩效考评指标体系设计业绩评价体系。从四个不同的角和步骤习与成长）来衡量企业的业绩，实际参与考证的时间和精力的限使其具有广泛适应性，同时具有

四、日清日结法的含义和特点、的内容、原则以及具体设计方法度（财务、客户、内部流程、学扣实施要点将所有员工的个体工等优点实施要点在应用过程中，答：含义日清日结法即OEC法答：内容

1、适用不同对象范围从而帮助企业解决有效的绩效评作绩效，通过一个共同的标准即考评者根据对下属的观察和了（over every control clear）,是指的考评体系（a、组织绩效考评体价和战略的实施，两个关键问题整体绩效进行衡量，整体绩效作解。只需在量表的每个项目等级全方位地对每人每天每事进行清系b、个人绩效考评指标体系）

2、特点①平衡计分卡是一个核心的为一个全面的绩效考量指标，它评估的尺度上作出记号，待考评理控制，做到“日清日毕、日清日不同性质指标构成的考评体系战略管理与执行的工具②平衡计是单一的、缺乏量化的、没有客完成后，将各项所得分相加，即高”。海尔管理风格可以概括为四（a、品质特征型绩效考评指标体分卡是一种先进的绩效衡量的工观依据的一种考评标准，因而使得出考评总结果

7、合成考评法个字“严、细、实、恒”严，即要系b、行为过程型的绩效考评指具③平衡计分卡是企业各级管理考证结果受到考评者主观因素的内容将几种比较有效的方法综合求严格，严格管理。细和实，即标体系c、工作结果型的绩效指者与管理对象进行有效沟通的一制约和影响

2、强迫选择法内容在一起，采用合成的绩效考评的分工细，责任实。恒，即持之以标考评体系）原则

1、针对性原个重要方式④平衡计分卡也是一它是一种行为导向型的客观考评方法特点合成考评法虽不能进行恒。海尔坚持“一个核心和三个原则

2、科学性原则

3、明确性原则种理念十分先进的“游戏规方法，考评者必须从3-4个描述人员的横向比较，但对管理人员则”，一个核心指市场不变的规律具体设计方法1.要素图示法 2.则”，即一种规范化的管理制度员工某一方面行为表现的项目来说，具有更强的针对性和适用就是“永远在变”的法则原则闭环问卷调查法 3.个案研究法4.面基本原则①增值产出的原则②客中，选择一项内容作为单项考评性，从而有助于提高绩效管理水原则（PDCA）原则；比较分析谈法5.经验总结法6.头脑风暴户导向的原则③结果优先的原则结果特点可以避免考评者的趋中平实施要点采用一定的表格形原则；不断优化原则实施程序和法设计程序1.工作分析(岗位分④设定权重的原则。

倾向、过宽倾向、晕轮效应或其式，在对各评价要素作出明确的步骤

1、设定目标

2、控制

3、考析)2.理论验证3.进行指标调查,他常见的偏误实施要点可以用来描述和界定的基础上，将考评与评与激励

考评特殊工作行为表现，也可适绩效改进计划有效的结合在一

用企业更宽泛的不同类别人员的起，通过考评，找出存在的问题

五、评价中心技术 确定指标体系4.进行必要的修

十、说明提取关键绩效指标的基改和调整。本方法、程序和步骤： 答：基本方法①目标分解法（确绩效描述与考评，它是一种定量和不足，并提出今后的改进措施答：评价中心采用六种方法技术，八、说明绩效考评标准的种类.定战略的总目标和分目标、进行化考评。但难以在企业人力资源和办法

8、日清日结法内容对全广泛观察被考评者的特质和行设计内容和评分方法.考评标准业务价值树的决策分析、各项业开发方面发挥作用，因为最终的公司所有工作、物品及区域进行为。

1、实务作业或套餐式练习。量表的内容及设计要求、设计原务关键驱动因素分析）②关键分考评结果不会反馈给员工个人详细分工，形成人人都管事，事

2、自主式小组讨论

3、个人测验则:

篇短文，对突出业绩作出描述，时，每人每天根据当天工作发现人报告 析法③标杆基准法程序和步骤①

3、短文法内容在考评期末撰写一事有人管的目标管理体系。同

4、面谈评价

5、管理游戏

6、个答：种类①综合等级标准②分解利用客户关系图分析工作产出②提问标准原则①定量准确的原则提取和设定绩效考评的指标③根

据提取的关键指标设定考评标准度考评的管理人员②实施360度和特点，对企事业单位中的全部础能力工资 特殊能力工资前提：位（1、绩效曲线法，即根据员工④审核关键绩效指标和标准（工考评方法，应选择最佳时机③上岗位，从横向与纵向两个维度上1明确对员工的技能要求2制定个人绩效，将其放入工资宽带中作产出是否为最终产品、结果是级主管应与每位考评进行沟通④所进行的划分，从而区别出不同实施与技能工资制度配套的技能相应的位置

2、严格按照员工新否具有可靠性和准确性、指标总使用客观的统计程序⑤防止考评岗位的类别和等级，作为企事业评估体系3将工资计划与培训计技能获取情况，确定他们在宽带和是否可解释80%以上的工作目过程中出现作弊，合谋等违规行单位人力资源管理的重要基础和划相结合绩效工资制概念：是以工资中的定位

3、先明确市场工标，关键绩效指标的考评标准是为⑥准确识别和估计偏见，偏好依据。岗位分级的最终结果，是员工的工作业绩为基础支付的工资水平，然后在同一工资宽带内，否预留可以超越的空间）⑤修改等对业绩评价的影响⑦对考评者将企事业单位的所有岗位纳入由资，支付的唯一根据或主要根据对低于该市场工资水平的部分，和完善关键绩效指标和标准。

绩效指标和标准体系的方法 的个别意见实施保密⑧不同的考职组、职系、职级和岗位等构成是工作成绩和劳动效率特点：（1根据知识、技能、能力和绩效进评目的决定了考评内容的不同，的体系之中要求①岗位分类的层注重个人绩效差异的评定2上级行工资定位。对于高于该市场工次宜少不宜多；②直接生产人员绩效评定分量重3反馈频率不高资水平之上的部分，则根据员工岗位的分类应根据企业的劳动分且大部分是单向的：从管理人员的关键能力开发情况进行定位）

十一、说明构建和完善企业关键所注意的事项也有所不同。

答：企业的KPI体系一般可以沿

一、说明薪酬市场调查的概念、工和协作的性质与特点来确定；向下属员工反馈）不足：

1、绩效⑤员工工资的调整。

着两条主线进行设计，一是按组种类、作用，薪酬调查的具体程③大类、小类的数目多少与划分工资制的基础缺乏公平性

2、绩

织结构的层级进行纵向分解，采序和步骤，以及数据资料处理分的粗细程度有关，应以实用为第效工资过于强调个人的绩效

3、九、简述经营者年薪制的组成形用目标—手段相结合的分析方

程进行横向分解，采用目标---析的方法、选择调查的方式、统一原则；④要充分考虑岗位工作如果员工认为评价方式不公平、式以及团队工资制的主要组成要任务难易程度；⑤要考虑对员工精确，整个绩效工资制度就有崩素 答：概念是指企业采用科学的方进行为激励的程度；⑥要体现企溃的危险。类型A、计件工资制B、答：实行经营者年薪制应具备的法；另一种是按企业主要业务流计分析调查数据 责任相结合的分析方法。在明确法，通过各种途径，采取有关企业员工工资管理的策略基本步骤佣金制（提成制）三者区别①岗条件

1、健全的经营者人才市场，两条主线后，可以采用以下三种业各类人员的工资福利待遇以及①岗位的横向分级；②岗位的纵位工资制工资的给予“对岗不对完善的竞争机制

2、明确的经营方法进行具体设计1．依据平衡支付状态的信息，并进行必要处向分级；③根据岗位分类的结人”，工资水平的差距来源于员者业绩考核指标体系

3、健全的统的岗位工资制不同，它强调根监督机制。经营者年薪制包括①

效工资注重个人绩效差异的评年终奖金年薪水平的确定

1、经

营者的年薪应该数倍于企业员工的年平均工资

2、年薪水平的确

定既要照顾到员工的心理承受能计分卡的设计思想构建KPI体系理分析的过程种类A、从调查方果，制定各类岗位的岗位规范；工岗位的不同②技能工资制与传职工代表大会制度，完善的群众2．根据不同部门所承担的责任构式看有二种类型①正式调查（商④建立企业岗位分类图表。位分类建立KPI体系。特点

答：360度考评方法又称全视角查，政府薪酬调查）②非正式调向分类的区别和联系 建KPI体系3．根据企业工作岗业性薪酬调查，专业性薪酬调

四、分析说明工作岗位横向与纵据员工的个人能力提供工资③绩基本工资加风险收入；②年薪加查B、从主持薪酬调查的主体来答：区别①横向分类是按照岗位定。的调查、③专业协会或企业家联为职系和职组等②纵向分类是按

七、特殊群体的工资制度

十二、简述360度考评的内涵和看可分为①政府的调查、②行业的工作性质和特点，将岗位划分 合会的调查、④咨询公司的调照岗位的责任大小、技能要求、答：

1、管理人员的工资制度

1、力，又要能够吸引到企业需要的考评方法，它是指由被考评者的查、⑤公司自已组织的调查薪酬劳动强度，劳动环境等要素将岗基本工资

2、奖金和红利

3、福利经营人才

3、得到年薪的经营者上级、同事、下级和客户（内在、市场调查的作用①为企业调整员位划分为岗级和岗等联系岗位纵与津贴2经营者年薪制具备的条不再享受企业员工的工资性收入外在）以及被考评者本人担任考工的薪酬水平提供依据②为企业向分级是在横向分类的基础上，件1）、健全的经营者人才市场，与福利待遇团队资制包括①基本评者，从多个角度对被考评者进调整员工的薪酬制度奠定基础③对同一职系的岗位划分出不同岗完善的竞争机制2）、明确的经营工资②激励性工资③绩效认可奖行360度的全方位评价，再通过有助于掌握薪酬管理的新变化与级，并对不同职系中的岗位进行者业绩考核指标体系3）、健全的励团队工资的设计应注意的问题反馈程序，达到改变行为、提高新趋势④有利于控制劳动力成统一规定岗等。最终结果是将企职工代表大会制度，完善的群众

1、平行团队工资制度的设计：通绩效等目的的考评方法优点

1、具有全方位、多角度的特点

2、深层次的胜任特征

3、有助于强本，增加企业竞争力程序和步骤事业单位的所有岗位纳入由职监督机制年薪制的组成形式1）、常不使用激励性工资，而认可奖①确定调查目的②确定调查范围组、职系、岗级和岗等构成的体基本工资加风险收入2）、年薪加励尤其是非货币性的认可奖励比年终奖金年薪水平的确定1）、经较合适

2、流程团队的工资制度营者的年薪应该数倍于企业员工设计：预先确定的激励性工资是信息、时间段）③选择调查方式 考虑的不仅是工作产出，还考虑（确定调查的企业、岗位、薪酬系中。

化企业的核心价值观，增强企业（企业之间的相互调查、委托中

五、企业工资制度的内容及类型 的年平均工资2）、年薪水平的确重要环节

3、项目团队工资制度竞争优势，建立更为和谐的工作介机构进行调查、采聚社会公开答：内容①工资分配政策②原则定既要照顾到员工的心理承受能的设计：避免使用过多激励性工关系

4、采用匿名方式，消除考的信息、调查问卷）④薪酬调查③工资支付方式④工资标准⑤工力，又要能够吸引到企业需要的资

评者的顾虑，保证了评价结果的数据的统计分析（数据排列法、资结构⑥工资等级及级差⑦奖金经营人才3）、得到年薪的经营者

有效性

5、尊重组织成员的意见，频率分析法、趋中趋势分析、离⑧津贴⑨过渡办法⑩其他规定类不再享受企业员工的工资性收入

十、企业工资制度设计的原则和有助于创造更好的工作氛围，激散分析法、回归分析法、图表分型①岗位工资制②技能工资制③与福利待遇。3．团队工资制度组程序

发成员的创新性

6、加强管理者

组织成员的参与性

7、促进员工

个人发展缺点

1、侧重于综合评析法）⑤提交薪酬调查分析报告绩效工资制④特殊群体的工资。成要素：

1、基本工资

2、激励性答：原则①公平性原则（内部公工资

3、绩效认可奖励应注意的平性和外部公平性）；②激励性原权平均法；③中位数法；④百分

六、岗位工资制、技能工资制和问题

1、平行团队工资制度的设则；③竞争性原则；④经济性原位法；⑤四分位法 绩效工资制的概念、类型，并比计 通常不使用激励性工资，而认则；⑤合法性原则程序①确定工

较三者的不同 可奖励尤其是非货币性的认可奖资策略（高弹性类、高稳定类、与组织员工的双向交流，提高了分析的方法①简单平均法；②加 价，定性评价比重大，定量的评

全面

2、信息来源渠道广，但并

非总是一致

3、收集和处理数据的成本增加

4、如处理不当，可

响员工积极性。

序和实施过程中的注意事项 价少，与KPI结合使用，评价更

二、说明员工薪酬满意度调查的答：岗位工资制概念是以员工在励比较合适

2、流程团队的工资折中类）；②岗位评价与分类；③基本内容、工作程序和分析方法 生产经营工作中的岗位为基础确制度设计 预先确定的激励性工工资市场调查；④工资水平的确答：基本内容①员工对薪酬水平定工资等级和工资标准，进行工资是重要环节。

3、项目团队工资定（1、将工资水平完全建立在市的满意度②员工对薪酬结构、比资给予的工资制度。它代表了工制度的设计 避免使用过多激励场工资调查数据的基础上

2、根据工资曲线确定工资水平）⑤工资结构的确定（1、工资构成项目确定）⑥工资等级的确定（1、工满意度④员工对薪酬决定因素的级的工资制（1一岗一薪制2一 能会在组织内造成紧张气氛，影例的满意度③员工对薪酬差距的资制度发展的主流类型A岗位等性工资 满意度⑤员工对薪酬调整的满意岗多薪制）B岗位薪点工资制（岗

八、简述宽带式工资结构设计的的确定

2、工资构成项目的比例度⑦员工对工作本身的满意度⑧（1岗位薪点的确定2个人薪点答：宽带工资结构的作用（1、有资等级类型的选a、分层式工资

十三、说明360度考评的实施程度⑥员工对薪酬发放方式的满意位薪点数确定：1．薪点数的确定步骤 答：实施程序①评价项目设计（a、员工对工作环境的满意度工作程的确定3加分薪点数）2薪点值利于企业提高效率以及创造参与等级类型不b、宽泛式即宽带式进行需求分析和可行性分析，决序①确定调查对象；②确定调查的确定。优点：1使工资分配直型和学习型企业文化，保持机构工资等级类型

2、工资档次的划定是否采用360度考评方法b、方式；③确定调查内容分析方法接与企业效益和员工的工作业绩灵活性及提高外部竞争性

2、引分

3、浮动工资的设计（1、确定编制基于岗位胜任特征模型的评①频率分析；②排序分析；③相相联系，体现了效率优先的原则，导员工自我提高

3、有利于岗位浮动工资总额

2、确定个人浮动价问卷）②培训考评者③实施

360度考评（实施考评、统计评关分析。符合市场取向的要求2促进学员变动

4、有利于管理人员以及人工资份额）⑦企业工资制度的实

作用3有利于提高团队的协作精有利于工作绩效的促进）宽带式

三、工作岗位分类的功能、要求，学习技术，充分发挥工资的激励力资源专业人员的角色转变

5、施与修正。价信息并报告结果、对被考评者以及岗位分类的基本步骤

进行培训、制定改善计划）；④反答：功能在岗位调查、分析、设神。技能工资制概念是一种以员工资结构设计步骤①明确企业的馈面谈；⑤效果评价注意事项：计和岗位评价的基础上，采用科工的技术和能力为基础的工资类要求；②工资等级的划分；③工

①确定并培训公司内部从事360学的方法，根据岗位自身的性质型A技术工资；B能力工资、基资宽带的定价；④员工工资的定

十一、影响企业工资水平的因素时主观因素过多，降低了计划的营造劳动安全卫生制度环境（⑪各具特色，但其总的方向是在承有哪些？企业如何确定其工资水准确性，不利于调动员工的积极建立健全的劳动安全卫生管理制认劳动关系双方利益差别的基础平，如何设计工资等级？ 性。度；⑫严格执行各项劳动安全卫上，通过规范双方的权利义务来

生规程；⑬奖罚分明）；③营造协调双方的利益差别和矛盾。所

使用安全技术和无害装置、无害型向利益协调型转变是一个必然答：因素①企业外部影响因素（市 用和物价水平；③地域的影响；保险设计的基本程序 场因素、劳动力市场）②生活费

十四、说明企业年金和补充医疗劳动安全卫生技术环境（⑪直接以说：我国劳动关系从利益一体

④政府的法律、法规

5、企业内答：程序①确定补充养老金的来工艺，从基础上避免劳动安全卫性的转变。

部影响因素（企业自身特征对工源（a、完全由企业负担b、由企生事故；⑫完善劳动场所设计、资水平的影响、企业决策层的工业和员工共同负担）②确定每个实现工作场所优化；⑬劳动组织

资态度）确定其工资水平①以绩员工和企业的缴费比例③确定养优化）。

效为导向的工资结构②以工作为老金支付的额度（a、确定养老金

导向的工资结构③以技能为导向的计算基础额b、确定养老金的五、平等协商的含义是什么？平的工资结构④组合工资结构工资支付率）④确定养老金的支付形等协商与集体协商的主要区别是

水平=工资总额/企业平均人数设式（一次性支付；定期支付；一什么？

计工资等级包括①工资等级类型次性支付与定期支付结合）⑤确答：含义指的是雇佣双方本着平的选择（1、分层式工资等级类型定实行补充养老保险的时间⑥确等自愿、协商一致的基础，就双

2、宽泛式即宽带式工资等级类定养老金基金管理办法补充医疗方的权力和义务进行协商，体现

型）②工资档次的划分③浮动工保险的设计程序：①确定补充医双方权益的公平、公正、公开性

资的设计（1、确定浮动工资总额疗保险的来源和额度②确定补充原则区别集体协商是在平等协商

2、确定个人浮动工资份额）

调整的基本内容和程序。医疗保险金支付的范围③确定支的基础上，企业工会（雇主）代付医疗费的作用④确定补充医疗表依法就企业内部制度，工资分配等事项进行协商，在协商一致的基础上签订协议的行为。集体

机制。

十二、简述企业工资标准与结构保险基金的管理办法。答：基本内容①工资定级性调

一、1、劳动争议仲裁的概念和程协商是调整劳动关系运行的重要整；物价性调整②工龄性调整③序分别是什么？

奖励性调整④效益性调整⑤考核答：概念劳动争议仲裁机构根据

性调整程序①调整工资结构②盘劳动争议当事人一方或双方的申

六、论述我国劳动关系从利益一

活工资存量③将工资支付项目合请，依法就劳动争议的事实和当体型向利益协调型转变的必然

并④确定新的岗位工资标准。工事人应承担的责任做出判断和裁性。

资标准调整分为三类：一类是个决的活动程序①申请和受理②案答：利益一利是计划经济的基本

体工资标准的调整（工资等级的件仲裁准备③开庭审理和裁决④特征，以国家代表各方面的利益

调整、工资档次的调整a、“技仲裁文书的送达

变”晋档b、“学变”晋档c、另一类是整体工资标准的调整议有何区别？ 为基本的出发点处理劳动关系的矛盾和问题。随着经济体制改革系呈现多元化的新特征。伴随着“龄变”晋档d、“考核“变档；

二、集体劳动争议和团体劳动争和现代企业制度的建立，劳动关

（1、定期普遍调整工资标准

2、答：集体劳动争议是指的是有共政治和经济体制改革，我国劳动

根据业绩决定加薪幅度）第三类同理由，劳动者一方当事人在三关系发生了深刻的变化，主要表

是结合结合内部分配改革对工资人以上的劳动争议，团体劳动争现在以下5个方面：①劳动关系

结构的调整。

准备工作与编制的程序 议指的是团体因签订集体合同而主体明确化。一方为用人单位，发生的劳动争议。另一方为劳动者；法人财产及劳动力产权的逐渐形成和明确，必

十三、简述企业员工薪酬计划的

三、结合一两个劳动争议案例，然使劳动关系主体明确化②劳动

展，打破了公有制的劳动关系一答：准备工作在制定薪酬计划按照劳动争议案例分析要点试做关系多元化。多种经济式的发前，而搜集有关资料，包括员工分析。

薪酬的基本资料、企业整体的薪答：劳动争议案例分析要点①确统天下的局面，与多种经济形式

酬资料、企业在未来一年人力资定劳动争议的标的，即当事人之相对应，劳动关系呈现多元化的源规划资料等，对所有信息进行间矛盾所指向的对象②分析引起特点③劳动关系利益复杂化。改

分析、检查程序①通过薪酬市场劳动争议的事实和结果③分析确革本身就是一场深刻的革命，是

调查，比较企业各岗位与市场上定意思表示的意志内容④确定行利益格局全面的调整。社会政

相对应岗位的薪酬水平②了解企为模式标准与当事人所实施行为治、经济的变化，体制改革所倡

业财力状况③了解企业人力资源的差异性⑤分析确定意思表示合导的政企分开，以及此种变化相

规划④将前三个步骤结合画出一法性分析，根据差异确定当事人应带来的行为方式、思维方式的张薪酬计划计算表⑤根据经营计做出的判断和选择的合法性⑥分转变，均使劳动关系双方的利益

划预计的业务收入和前几步骤预析确定劳动争议当事人所实施的追求趋向复杂化④劳动关系多变

计的薪酬总额，计算薪酬总额与行为⑦分析确定当事人的行为是化。劳动权、择业权的确认与实

销售收入的比值⑥各部门根据企否造成或足以造成一定的危害⑧施，企业经营权的确认与实施，业整体的薪酬计划和企业薪酬分分析确定当事人行为与危害结果市场经济本身的动态多变属性导

配制度规定，考虑本部门人员变之间是否存在直接的因果关系⑨致劳动关系的动态多变性⑤劳动

化情况，做出部门的薪酬计划分析确定行为人的行为是否有主关系利益协调机制趋向法制化。

后，报人力资源部汇总⑦汇总与观上的过错。

整体薪酬计划不一致的需要再进 社会主义市场经济的发展，推动法律制约下的契约自由原则的实

行调整⑧将确定的薪酬计划上报

四、为避免重大劳动安全卫生事施，政府若仍使用行政手段干

企业领导或董事会报批制定薪酬故的发生，如何进行劳动安全卫预，单方面的决定企业劳动关系

计划的方法：从下而上法：比较生环境的营造？ 双方的事务已不再适宜。市场经

实际灵活，且可行性高。但不易答：为避免重大劳动安全事故的济、民主政治、群众的法制需要

控制总体的成本。从上而下法：发生，可以从以下三个方面来进导致依法调节劳动关系双方的矛

虽然可以控制总体薪酬成本，但行劳动安全卫生环境的营造：①盾和利益，法律化是一个必然的缺乏灵活性，而且确定薪酬总额营造劳动安全卫生观念环境；②趋势。劳动关系的上述变化虽然

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！