

单选多选和判断

1. 企业和劳动者订立的劳动合同, 要以法律为依据, 切实维护双方的利益, 这个属于() 原则。

单选题(3.0 分) (难度度:中)

- A. 合法
- B. 公平
- C. 平等自愿
- D. 协商一致

正确答案: B

2. 根据《劳动合同法》的(), 劳动合同可以分为三种类型: 固定期限劳动合同、无固定期限劳动合同和以完成一定工作任务为期限的劳动合同。

单选题(3.0 分) (难度度:易)

- A. 第 11 条
- B. 第 12 条
- C. 第 13 条
- D. 第 15 条

正确答案: B

3. () 是指在劳动合同解除或者终止后, 用人单位依法一次性支付给劳动者的经济上的补助。

单选题(3.0 分) (难度度:中)

- A. 经济补偿金
- B. 保险金
- C. 工资
- D. 补贴

正确答案: A

4. 职业锚理论认为()。

单选题(3.0 分) (难度度:难)

- A. 人们通常倾向于选择与自我兴趣类型匹配的职业环境
- B. 人们选择职业时, 总是围绕着职业中至关重要的东西或价值观
- C. 一个人一生中扮演各种角色, 就如同一条彩虹同时具有许多色带
- D. 职业发展包括不同阶段, 每个阶段有每个阶段的任务

正确答案: B

5. 美国心理学家、著名的职业指导专家霍兰德于 1959 年提出了具有广泛社会影响的(), 该理论将职业环境划分为六种。

单选题(3.0 分) (难度度:易)

- A. 职业兴趣理论
- B. 职业锚理论
- C. 职业生涯发展阶段理论
- D. 职业选择理论

正确答案: A

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

单选题(3.0 分) (难度度:中)

- A. PPDF 法

- B. SWOT 分析法
- C. 5W 法
- D. CCTP 法

正确答案: B

7. 职业生涯规划的 5W 法 ()。

单选题(3.0 分) (难度:难)

- A. 是将自己的个人发展与组织发展紧密联系在一起思考方法。
- B. 也可以称作个人职业表现发展档案
- C. 包含自我认知、选择、培训和规划四个环节
- D. 是一种归零的思考模式

正确答案: D

8. 对员工的言语能力、数理能力、空间判断能力、觉察细节能力、书写能力、运动协调能力、动手能力、社会交往能力、组织管理能力进行测评的方法是 ()。

单选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 职业兴趣测试
- B. 职业价值观测试
- C. MBTI 测试
- D. 职业能力测试

正确答案: D

9. 职业生涯目标可以分为长期目标、中期目标和短期目标,一般中期目标跨度为 ()。

单选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 1-2 年
- B. 5-10 年
- C. 10-20 年
- D. 20-40 年

正确答案: B

10. 克内菲尔坎姆与斯列皮兹认为,在员工个人与组织的不同发展阶段,需要有针对性地进行相关的能力建设与开发,例如,在 35 岁以前的探索阶段,需要做的是 ()。

单选题(3.0 分) (难度:难)

- A. 积极扮演新角色、进行自我调整、持开放性的态度
- B. 积极培养管理、沟通、分析与综合方面的能力
- C. 对相关职业能力持续开发
- D. 对指导能力进行开发与培养

正确答案: A

11. 员工帮助计划又叫员工援助计划,以下哪一项不属于员工帮助计划? ()

单选题(3.0 分) (难度:难)

- A. 为员工提供专业心理疏导
- B. 开展员工和管理者培训
- C. 提升员工工资
- D. 不定期开展集体活动

正确答案: C

12. 员工因为与其他员工争吵产生的压力,这种压力源属于 ()。

单选题(3.0 分) (难度:难)

- A. 时间性压力源

- B. 遭遇性压力源
- C. 情境性压力源
- D. 预期性压力源

正确答案: B

13. 员工担心自己可能被裁员而产生压力, 这样的压力源属于 ()。

单选题(3.0分) (难度:难)

- A. 时间性压力源
- B. 遭遇性压力源
- C. 情境性压力源
- D. 预期性压力源

正确答案: D

14. 劳动合同的特征有 ()。

多选题(4.0分) (难度:易)

- A. 合法性
- B. 协商一致性
- C. 合同主体地位平等
- D. 等价有偿

正确答案: A B C D

15. 劳动合同的履行包括 () 原则。

多选题(4.0分) (难度:中)

- A. 终审履行原则
- B. 亲自履行原则
- C. 全面履行原则
- D. 协作履行原则

正确答案: B C D

16. 用人单位单方解除劳动合同的情形包括 ()。

多选题(4.0分) (难度:难)

- A. 劳动者过失性解除
- B. 劳动者无过失性解除
- C. 用人单位过失
- D. 经济性裁员

正确答案: A B D

17. 职业锚具有以下特点 ()。

多选题(4.0分) (难度:难)

- A. 职业锚就是职业定位。
- B. 一个人的职业锚一般是不变的。
- C. 职业锚是员工被测试出来的能力、才干或者职业动机、价值观。
- D. 职业锚是员工自我发展过程中的动机需要、价值观、能力相互作用和逐步整合的结果。

正确答案: A D

18. 美国著名职业管理学家萨柏将职业生涯发展划分为成长阶段、探索阶段、()。

多选题(4.0分) (难度:中)

- A. 萌芽阶段
- B. 建立阶段
- C. 维持阶段

D. 衰退阶段

正确答案: B C D

19. MBIT 测试是使用最为广泛的性格测试问卷, 从 () 维度来测评人格类型。

多选题(4.0 分) (难度:中)

A. 外向-内向维度

B. 感觉-直觉维度

C. 思维-情感维度

D. 判断-知觉维度

正确答案: A B C D

20. 进行自我认知的常用心理测试方法有 ()。

多选题(4.0 分) (难度:中)

A. 职业价值观测试

B. 职业能力自测

C. 霍兰德职业兴趣测试

D. MBTI 测试

正确答案: A B C D

21. 职业生涯目标设定的 SMART 原则是指职业生涯目标必须是明确的、可量化的、()、有时限性的。

多选题(4.0 分) (难度:中)

A. 有效率的

B. 可实现的

C. 相关的

D. 低成本的

正确答案: B C

22. 人力资源管理部门在员工职业生涯规划中可以做如下工作 ()。

多选题(4.0 分) (难度:中)

A. 安排具有挑战性的、新的工作任务, 或者安排探索性的职业工作

B. 实行工作丰富化和工作轮换

C. 对处在职业中期阶段的员工进行继续培训和教育

D. 提供合适的机会, 赋予中年员工良师益友的角色

正确答案: A B C D

23. 劳动合同, 也称劳动协议或者劳动契约, 是指劳动者与用人单位确立劳动关系明确双方权利与义务的协议。()

判断题(2.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

24. 劳动合同的履行具有不可替代性, 即不能由他人代为履行。()

判断题(2.0 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(2.0 分) (难度:中)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: B

26. 职业锚理论中的“锚”是指通过兴趣、爱好、能力、价值观、就业观等对人进行的定位。
()

判断题(2.0 分) (难度:易)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: A

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

判断题(2.0 分) (难度:中)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: B

28. 在职业生涯规划中, 自我认知并非必要的环节。()

判断题(2.0 分) (难度:易)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: B

29. 根据 SMART 原则, 职业生涯目标的制定没有时限要求, 根据自己的需要来规划。()

判断题(2.0 分) (难度:易)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: B

30. 根据 SMART 原则, 职业生涯目标必须可以量化, 目标设定避免使用模糊、无法衡量的描述。()

判断题(2.0 分) (难度:易)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.8 分) (难度:中)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: B

32. 员工帮助计划是组织为员工及其家属安排的系统而有序的帮助和福利计划, 其对象不仅包括员工, 也包括其家属。()

判断题(1.8 分) (难度:中)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: A

33. 压力常常是员工主观感受，并不是客观存在，因此需要积极有效地管理压力。()

判断题(1.8分) (难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

()

判断题(1.8分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.8分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

1. 根据调查方式不同，可将薪酬调查分为 ()

单选题(1.5分) (难度:易)

A. 正式调查和非正式调查

B. 商业性调查、专业性调查和政府调查

C. 薪酬市场调查和员工薪酬满意度调查

D. 随机调查与非随机调查

正确答案: A

2. 依据调查的组织者不同，薪酬调查可以分为 ()

单选题(1.5分) (难度:易)

A. 正式调查和非正式调查

B. 商业性调查、专业性调查和政府调查

C. 薪酬市场调查和员工薪酬满意度调查

D. 随机调查与非随机调查

正确答案: B

3. 依据调查的具体内容和对象不同，薪酬调查可分为 ()

单选题(1.5分) (难度:易)

A. 正式调查和非正式调查

B. 商业性调查、专业性调查和政府调查

C. 薪酬市场调查和员工薪酬满意度调查

D. 随机调查与非随机调查

正确答案: C

4. ()与地域范围是界定相关劳动力市场的两个重要维度。

单选题(1.5分) (难度:易)

A. 职业技能水平

B. 学历水平

C. 年龄状况

D. 健康水平

正确答案：A

5. 以下不属于货币性薪酬的是（ ）

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 工资
- B. 奖金
- C. 津贴
- D. 社会保险

正确答案：D

6. 以下不属于非货币性薪酬的是（ ）

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 为员工提供的住房
- B. 培训
- C. 社会保险
- D. 劳动分红

正确答案：D

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

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 排序法
- B. 分类法
- C. 要素计点法
- D. 要素比较法

正确答案：B

8. （ ）是较为复杂的一种量化岗位评价技术，直接将市场薪酬调查和岗位评价两个步骤结合在一起。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 排序法
- B. 分类法
- C. 要素计点法
- D. 要素比较法

正确答案：D

9. 自 20 世纪 40 年代开始运用以来，（ ）一直是组织中最常用的岗位评价方法。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 排序法
- B. 分类法
- C. 要素计点法
- D. 要素比较法

正确答案：D

10. 一般来说，（ ）适用于岗位不雷同、岗位设置不稳定、对精确度要求较高的组织。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 排序法
- B. 分类法
- C. 要素计点法

D. 要素比较法

正确答案: C

11. ()适用于能够随时掌握较为详细的市场薪酬标准的组织。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 排序法

B. 分类法

C. 要素计点法

D. 要素比较法

正确答案: D

12. 员工的薪酬主要根据其所担任的职务或岗位的重要程度、任职要求以及劳动环境对员工的影响等的相对价值来决定薪酬水平, 这是 ()

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 以工作为导向的薪酬结构

B. 以能力为导向的薪酬结构

C. 以绩效为导向的薪酬结构

D. 组合薪酬结构

正确答案: A

13. ()是将人的资质, 也就是员工具备的工作能力与潜力作为薪酬等级结构的主要依据。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 以工作为导向的薪酬结构

B. 以能力为导向的薪酬结构

C. 以绩效为导向的薪酬结构

D. 组合薪酬结构

正确答案: B

14. 在 () 中薪酬等级直接反映服务 (工种) 的技术 (业务) 复杂程度和从业人员所需具备的劳动熟练程度。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 以工作为导向的薪酬结构

B. 以能力为导向的薪酬结构

C. 以绩效为导向的薪酬结构

D. 组合薪酬结构

正确答案: B

15. 绩效管理的核心环节是 ()。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 绩效计划

B. 绩效沟通

C. 绩效反馈

D. 绩效考核

正确答案: D

16. 假设员工的工作行为和工作绩效整体呈正态分布的绩效考核方法为 ()。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 关键事件法

B. 行为锚定法

C. 强制分布法

D. 目标管理法

正确答案: C

17. 将关键事件归并为若干绩效指标,并建立绩效评价等级的绩效考评方法为()。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 量表考核法

B. 关键事件法

C. 人物对比法

D. 行为锚定等级评价法

正确答案: D

18. ()是将所有员工分别按评价维度逐一进行配对比较,即两两比较,按比较中被评的结果来确定等级名次。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 量表考核法

B. 交替分级法

C. 人物对比法

D. 简单分级法

正确答案: B

19. ()层面是平衡计分卡突破传统绩效考核的显著特征之一。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 财务

B. 客户

C. 内部业务流程

D. 学习和成长

正确答案: C

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

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 观察法

B. 工作记录法

C. 关键事件法

D. 他人反馈法

正确答案: B

21. 工作结构化程度高,工作内容、程序、完成方式比较固定,个人发挥空间较小,容易对其行为进行量化评估和分析,则一般以采用()绩效考核方法为宜。

单选题(1.5分)(难度:易)

A. 结果导向型

B. 行为导向型

C. 特征导向型

D. 技能导向型

正确答案: B

22. 员工工作结构化程度低,工作方式和内容较灵活,个人发挥空间大,不容易对行为进行量化分解,采用()绩效考核方法较为合适。

单选题(1.5分)(难度:易)

- A. 结果导向型
- B. 行为导向型
- C. 特征导向型
- D. 技能导向型

正确答案: A

23. 如果组织文化偏向于关心和合作,管理者强调关怀员工发展,采用()考核方法更加适合。

单选题(1.5分)(难度:易)

- A. 结果导向型
- B. 行为导向型
- C. 特征导向型
- D. 技能导向型

正确答案: B

24. 有的组织经营业绩较差,需要在短时间内提高销售额,迅速提升利润率,这时需要采用()的考核方法。

单选题(1.5分)(难度:易)

- A. 结果导向型
- B. 行为导向型
- C. 特征导向型
- D. 技能导向型

正确答案: A

25. 全面薪酬主要由()构成。

多选题(4.0分)(难度:难)

- A. 薪资
- B. 福利
- C. 事业
- D. 环境

正确答案: A B C D

26. 全面薪酬体系具有以下特征()

多选题(4.0分)(难度:易)

- A. 导向性
- B. 平衡性
- C. 针对性
- D. 灵活性

正确答案: A B C D

27. 下列选项中,哪些属于薪酬调查方式的常用方式?()

多选题(4.0分)(难度:易)

- A. 书面问卷
- B. 电话访谈
- C. 个人面谈
- D. 集体访谈

正确答案: A B C D

28. 下列选项中,属于货币性薪酬的有()

多选题(4.0分)(难度:中)

- A. 工资
- B. 奖金
- C. 津贴
- D. 补贴

正确答案: A B C D

29. 非货币性薪酬包括 ()

多选题(4.0 分) (难度:中)

- A. 为员工提供的住房
- B. 培训
- C. 社会保险
- D. 商业保险

正确答案: A B C D

30. 薪酬数据的分析方法一般包括 ()

多选题(4.0 分) (难度:中)

- A. 频度分析
- B. 趋势分析
- C. 离散分析
- D. 回归分析

正确答案: A B C D

31. 以下属于分级考核法的有 ()

多选题(4.0 分) (难度:易)

- A. 配对比较法
- B. 交替分级法
- C. 人物对比法
- D. 简单分级法

正确答案: A B C D

32. 以下不属于分级考核法的有 ()

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 量表考核法
- B. 交替分级法
- C. 关键事件法
- D. 简单分级法

正确答案: A C

33. 下列选项中属于 360 度考核实施维度的有 ()

多选题(4.0 分) (难度:中)

- A. 上级
- B. 下级
- C. 同事
- D. 相关客户

正确答案: A B C D

34. 通常, 一个组织的 KPI 体系包括以下哪几个层次 () ?

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 组织级 KPI
- B. 部门级 KPI

C. 岗位级 KPI

D. 个人级 KPI

正确答案: A B C

35. 平衡计分卡的内容包括 () 四个方面。

多选题(3.0 分) (难度:易)

A. 财务

B. 客户

C. 内部业务流程

D. 学习和成长

正确答案: A B C D

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

41. 组织直接购买专业薪酬调查机构的薪酬数据库或调查报告, 优点是数据吻合度不高, 缺点是预算较高。()

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(1.0分)(难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

43. 宽带薪酬结构中通常只设计 2~4 个层级。()

判断题(1.0分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(1.0分)(难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(1.0分)(难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0分)(难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

48. 绩效管理就是绩效考核,两者并没有什么区别。()

判断题(1.0分)(难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

49. 绩效管理关注未来绩效,侧重于事先沟通与承诺。()

判断题(1.0分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

51. 目标准备是推行目标管理最重要的阶段。()

判断题(1.0 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

53. 绩效信息收集时数量越多越好。()

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(1.0 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

56. 刻板印象误差效应就是考核者将某一方面绩效的评价概括为整体的绩效考核。()

判断题(1.0 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

57. 绩效反馈面谈时间不宜过长,以 1 ~ 2 小时为宜。()

判断题(1.0 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

58. 绩效考核结果需要与工资奖金挂钩, 将绩效管理制度与薪酬制度有效连接起来。
()

判断题(1.0 分) (难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

1. () 是组织人力资源管理的重要基础, 也是人力资源管理各项工作的起点。

单选题(0.5 分) (难度:易)

A. 工作分析

B. 员工招聘

C. 工作设计

D. 员工培训

正确答案: A

2. 工作流程中不可分解的最小单元指的是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:易)

A. 工作任务

B. 岗位要项

C. 工作单元

D. 工作项目

正确答案: C

3. () 是要用概括式的方法描述员工在组织中的职责和位置。

单选题(0.5 分) (难度:中)

A. 工作任务

B. 工作职位

C. 工作单元

D. 工作职务

正确答案: B

4. 下列关于工作分析的主要元素的描述不正确的是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:难)

A. 工作单元是颗粒度最细的工作组成部分。

B. 工作任务一般由一个或多个工作单元组成。

C. 一般情况下, 根据业务的复杂度, 一个职务可以映射到多个岗位。

D. 所有职权的设定都直接或间接来源于工作需要。

正确答案: D

5. 下列选项中不属于工作分析的影响的一项是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:中)

A. 工作分析为人力资源规划提供了必要的信息。

B. 工作分析为科学的绩效管理提供了帮助。

C. 工作分析为制定公平、合理的薪酬制度奠定了基础。

D. 工作分析是组织现代化管理的客观需要。

正确答案: D

6. 下列关于工作分析的表现形式描述正确的一项是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 工作描述的内容比工作说明书复杂一些。
- B. 工作描述涉及的范围最为全面。
- C. 资格说明书是目标管理的基础。
- D. 工作说明书的应用范围最广。

正确答案: A

7. () 能够从众多员工中迅速得到信息, 节省时间和人力, 费用低。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 访谈法
- B. 问卷法
- C. 观察法
- D. 模型法

正确答案: B

8. () 具有保密性强、访谈形式灵活、调查结果准确、访问表回收率高等优点。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 个别访谈法
- B. 集体访谈法
- C. 主管访谈法
- D. 问卷法

正确答案: A

9. () 适于用大量标准化的、周期较短的、以体力活动为主的工作。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 访谈法
- B. 问卷法
- C. 观察法
- D. 模型法

正确答案: C

10. 下列选项中属于工作分析的核心阶段是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 准备阶段
- B. 调查阶段
- C. 分析阶段
- D. 总结及完成阶段

正确答案: C

11. 在分析关键业绩指标时, 应将“预算执行”列入到 () 中。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 效益类指标
- B. 营运类指标
- C. 组织类指标
- D. 团结类指标

正确答案: A

12. 哈克曼和奥尔德姆提出了 ()。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 关系工作类型
- B. 工作特征模型
- C. 工作丰富化模型
- D. 工作扩大化模型

正确答案: B

13. () 源于古典工业工程学。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 激励型工作设计法
- B. 机械型工作设计法
- C. 生物型工作设计法
- D. 知觉运动型工作设计法

正确答案: B

14. () 的理论基础是组织心理学和管理学。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 激励型工作设计法
- B. 机械型工作设计法
- C. 生物型工作设计法
- D. 知觉运动型工作设计法

正确答案: A

15. () 主要来源于人类工程学。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 激励型工作设计法
- B. 机械型工作设计法
- C. 生物型工作设计法
- D. 知觉运动型工作设计法

正确答案: C

16. () 法通常通过降低工作对信息加工的要求来改善工作的可靠性、安全性以及使用者的反应性。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 激励型工作设计法
- B. 机械型工作设计法
- C. 生物型工作设计法
- D. 知觉运动型工作设计法

正确答案: D

17. 工作设计的第一步是 ()。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 需求分析
- B. 可行性分析
- C. 评估工作特征
- D. 制订工作设计方案

正确答案: A

18. 定岗、定编、定员要以 () 为导向。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 现状

- B. 战略
- C. 工作
- D. 分析

正确答案: B

19. 三定强调对岗位价值链的系统思考。这句话体现了下列哪项原则? ()

单选题(0.5 分) (难度:难)

- A. 以战略为导向
- B. 以现状为基础
- C. 以工作为中心
- D. 以分析为手段

正确答案: D

20. () 是设计组织 中的承担具体工作的岗位。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 定岗
- B. 定编
- C. 定员
- D. 定责

正确答案: A

21. () 是组织获得人力资源的基本途径。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 绩效考核
- B. 招聘
- C. 薪酬管理
- D. 工作分析

正确答案: B

22. 确定招聘地点时, 组织必须充分考虑到组织的内部和外部影响因素。内部影响因素主要是指招聘职位、() 和组织的经济实力。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 组织的知名度
- B. 劳动力市场需求状况
- C. 所需人才的分布规律
- D. 求职者的活动范围

正确答案: A

23. 根据招聘人员的来源渠道不同, 招聘可以分为内部招聘和 () 。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 外部招聘
- B. 网络招聘
- C. 内部员工举荐
- D. 职业介绍机构

正确答案: A

24. () 是申请者自己设计制作的职业经历、教育背景、成就和知识技能的总结, 申请者有较大的自由发挥空间来充分展现自己的创造性和书面表达能力。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 工作分析

- B. 简历
- C. 笔试
- D. 面试

正确答案: B

25. () 是招聘总成本与实际录用人数之比。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 招聘单位成本
- B. 招聘成本评估
- C. 招聘成本效用评估
- D. 招聘收益-成本比分析

正确答案: A

26. 根据测验的具体对象, 可以将心理测验分为认知测验与 () 。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 难度测验
- B. 标准化心理测验
- C. 速度测验
- D. 人格测验

正确答案: D

27. () 是笔试的首要问题, 其恰当与否决定了考核的效度。

单选题(0.5 分) (难度:中)

- A. 无领导小组讨论
- B. 命题
- C. 管理游戏
- D. 角色扮演

正确答案: B

28. 评价中心的核心技术为 (), 主要包括公文筐测验、无领导小组讨论、管理游戏、角色扮演、即席发言 (演讲) 等。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 情境模拟测验
- B. 面试
- C. 笔试
- D. 测验

正确答案: A

29. 依据面试营造气氛的不同, 分为压力面试与 () 。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 结构化面试
- B. 集体面试
- C. 单独面试
- D. 非压力面试

正确答案: D

30. () 的目的是获得求职者更全面、真实的信息, 对于招聘工作中的做假现象能起到一定的防范作用, 有助于组织招聘到真正符合用人要求的急需人才。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 背景调查

- B. 评价中心技术
- C. 面试
- D. 简历

正确答案: A

31. () 是对组织员工培训与开发活动的整体设计和统一安排。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 培训标准
- B. 培训计划
- C. 培训项目
- D. 培训技能

正确答案: B

32. () 是培训活动的内在部分, 如培训程序的选择、教学资源的利用等, 应灵活多样。

单选题(0.5 分) (难度:易)

- A. 培训机制
- B. 培训项目
- C. 培训策略
- D. 培训环境

正确答案: C

33. 个人转化动机是培训成果转化的助推器, 它与 () 息息相关。

单选题(0.5 分) (难度:难)

- A. 评奖机制
- B. 培训机制
- C. 激励机制
- D. 工作环境

正确答案: C

34. 下列选项中属于工作分析的主要元素的有 ()。

多选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 工作单元
- B. 工作任务
- C. 岗位要项
- D. 工作职务

正确答案: A B C D

35. 下列选项中属于工作分析的主要原则的有 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 政治性原则
- B. 系统性原则
- C. 动态性原则
- D. 经济性原则

正确答案: A B C D

36. 一般情况下, 工作分析的结果包括 () 等。

多选题(1.0 分) (难度:易)

- A. 组织优化
- B. 人才甄选

C. 培训开发

D. 工作设计

正确答案: A B C

37. 下列属于工作分析的表现形式的有 ()。

多选题(1.0 分) (难度:中)

A. 工作设计

B. 工作描述

C. 工作说明书

D. 资格说明书

正确答案: B C D

38. 下列选项中, 属于收集工作分析信息的主要方法的有 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

A. 访谈法

B. 观察法

C. 问卷法

D. 投射法

正确答案: A B C

39. 下列属于工作分析调查阶段的具体工作的有 ()。

多选题(1.0 分) (难度:中)

A. 编制各种调查问卷和提纲

B. 组成工作分析小组

C. 重点收集工作人员必要的特征信息

D. 整理分析资料

正确答案: A C

40. 下列关于工作说明书的编写要点描述正确的有 ()。

多选题(1.0 分) (难度:难)

A. 针对任职者现在的工作进行描述

B. 着眼于组织设定岗位的需要

C. 罗列而非归纳

D. 针对岗位而不是人

正确答案: B D

41. 下列选项中属于工作设计的方法是有 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

A. 激励型工作设计法

B. 机械型工作设计法

C. 生物型工作设计法

D. 知觉运动型工作设计法

正确答案: A B C D

42. 具体进行工作设计时, 必须考虑以下 () 方面的因素。

多选题(3.0 分) (难度:难)

A. 员工因素

B. 组织因素

C. 环境因素

D. 领导者的主观愿望

正确答案：A B C

43. “三定”是指（）。

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 定岗
- B. 定编
- C. 定员
- D. 定责

正确答案：A B C

44. 以下有关招聘的理解正确的是

多选题(3.0分) (难度:难)

- A. 招聘是组织获得人力资源的基本途径
- B. 招聘为组织人力资源开发与管理奠定基础
- C. 招聘直接影响组织的用工成本
- D. 招聘有助于组织形象的传播

正确答案：A B C D

45. 在进行需求预测与分析时，需要考虑以下变量：

多选题(3.0分) (难度:难)

- A. 组织结构现有设置、职位设置及其必要性。
- B. 现有员工数量、质量分布、基本流动率、工作情况、定额及劳动负荷情况。
- C. 组织未来的生产任务、计划生产因素、技术和管理方式等可能的变动情况。
- D. 未来的组织结构设置及编制情况。

正确答案：A B C D

46. 以下哪些属于内部招聘的方式

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 内部晋升
- B. 内部调用
- C. 工作轮换
- D. 网络招聘

正确答案：A B C

47. 一般情况下，招聘计划至少应该包括以下内容：

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 人员需求
- B. 招聘信息发布的时间、渠道和方式
- C. 招聘费用预算
- D. 招聘时间进度安排表

正确答案：A B C D

48. 以下哪些属于招聘广告的设计原则

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 引起注意
- B. 产生兴趣
- C. 激发愿望
- D. 采取行动、留下记忆

正确答案：A B C D

49. 招聘效果评估可以分为

多选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 招聘成本评估
- B. 招聘成本效用评估
- C. 招聘收益-成本比分析
- D. 招聘录用人员数量、质量评估

正确答案: A B C D

50. 下面哪些是招聘过程中常用的几种心理测验方法

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 智力测验
- B. 能力倾向测验
- C. 人格测验
- D. 投射测验

正确答案: A B C

51. 依据面试内容结构化(标准化)程度的不同, 分为()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 结构化面试
- B. 半结构化面试
- C. 非结构化面试
- D. 网络面试

正确答案: A B C

52. 常用的评价中心技术有哪些

多选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 公文筐测验
- B. 无领导小组讨论
- C. 管理游戏
- D. 角色扮演

正确答案: A B C D

53. 以下哪些属于履历分析测评技术的特点

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 直观
- B. 简单
- C. 易于操作
- D. 测评内容的涉及面广

正确答案: A B C D

54. 制定培训计划的要求包含()。

多选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 系统性
- B. 标准化
- C. 有效性
- D. 普遍性

正确答案: A B C D

55. 确定目标群体的培训目标, 要考虑(), 并对培训预期达到的结果、完成任务的条件、达到目的的标准 加以明确、清晰的描述。

多选题(1.0 分) (难度:中)

- A. 目标设定
- B. 个体差异
- C. 互动性
- D. 课程安排

正确答案: B C

56. 培训课程的开发与设计要考虑 ()。

多选题(3.0 分) (难度:易)

- A. 适应需求
- B. 突出能力
- C. 教学方式
- D. 具有超前性

正确答案: A B D

57. 一般来说, 培训内容包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 知识培训
- B. 技能培训
- C. 素质培训
- D. 课程培训

正确答案: A B C

58. 培训师的来源分为内部资源和外部资源, 其中, 内部资源指的是()。

多选题(1.0 分) (难度:中)

- A. 领导
- B. 员工
- C. 培训人员
- D. 内部环境

正确答案: A B

59. 培训前期准备工作中, 教材的准备需要考虑的因素有 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 课程资料编辑
- B. 设备检查
- C. 活动资料准备
- D. 座位签到及结业证书

正确答案: A B C D

答案解析: 暂无

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

判断题(0.5 分) (难度:中)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案: A

61. 人力资源管理战略与组织战略之间没有任何关系。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

- A. 正确
- B. 错误

正确答案：B

62. 工作分析既是一种方法论，也是一种具体的应用工具。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

63. 工作分析为人力资源规划提供了必要的信息。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

64. 如果在工作分析时缺乏动态考量的能力，将导致工作分析的内容缺少时效性和经济性。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

65. 工作分析需要通过全面的视角加结构化的框架来进行，这体现了工作分析的政治性原则。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

66. 工作分析有助于实现量化管理。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

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

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

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

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

69. 相关工作的执行者和管理监督者是工作分析所需资料的主要来源。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

70. 集体访谈法不适于调查某些涉及保密、隐私、敏感性的问题。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

71. 运用观察法收集工作分析信息时，要有详细的观察提纲。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

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

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

73. 职务描述是任职者作用条件的具体说明。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

74. 工作说明书有标准格式，制定工作说明书时一定要按标准格式编写。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

75. 关系工作类型是赫茨伯格提出来的工作设计理论。()

判断题(0.5分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

76. 工作特征模型是工作丰富化的核心。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

77. 工作设计的重点是工作职责。()

判断题(0.5分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

78. 一般来说，员工工作满意度下降和积极性较低、工作情绪消沉等情况，都是需要进行工作设计的现象。()

判断题(0.5 分) (难易度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难易度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

80. “三定”的硬约束是经济投入。()

判断题(0.5 分) (难易度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(0.5 分) (难易度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

82. 招聘是有目的、有计划的组织行为。()

判断题(0.5 分) (难易度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

83. 招聘有助于创造组织的竞争优势。()

判断题(0.5 分) (难易度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难易度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难易度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

86. 根据招聘岗位的重要性、应聘者素质测评的实际需要,决定是否安排面试以及面试

的形式、内容和面试次数。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

87. 按国家劳动法规定,用人单位与劳动者建立劳动关系,必须订立劳动合同。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

88. 招聘效果评估是招聘过程的最后一个环节,也是不可缺少的环节。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

89. 招聘单位成本是招聘总成本与实际录用人数之比。如果招聘实际费用少,录用人数多,则招聘单位成本高。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

90. 根据心理测验应用的具体领域,有教育测验、职业测验、临床测验、研究性测验。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

92. 在课程内容的设计上,要特别注意课程体系的顺序和范围。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

93. 培训方法的选择与培训课程的目标和方向直接相关。

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

94. 进行培训需求评估是培训效果评估的第一步。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

1. 具有内耗性特征的资源是 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 矿产资源

B. 人力资源

C. 自然资源

D. 机器设备

正确答案：B

2. 一个国家或地区有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人口总称为()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 人力资源

B. 人口资源

C. 人才资源

D. 劳动力资源

正确答案：C

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

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 10 周岁

B. 16 周岁

C. 20 周岁

D. 26 周岁

正确答案：B

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

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 智力性

B. 时效性

C. 可控性

D. 再生性

正确答案：D

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

单选题(1.5 分) (难度:中)

A. 社会性

B. 内耗性

C. 可开发性

D. 再生性

正确答案：A

6. 某人在甲单位是人才，到乙单位可能就不是人才了；又如某人在上世纪 80 年代是劳模，但到本世纪后就不一定是劳模了。这说明人力资源具有（ ）的特点。

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 能动性
- B. 再生性
- C. 可控性
- D. 变化性与不稳定性

正确答案：D

7. 人力资源管理 with 人事管理的主要区别体现在（ ）。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 观念上
- B. 内容上
- C. 工作程序上
- D. 流程上

正确答案：A

8. "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?()

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 资源
- B. 成本
- C. 工具
- D. 物体

正确答案：A

9. 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?()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 社会人
- B. 自我实现人
- C. 经济人
- D. 复杂人

正确答案：C

10. 结构规划的目的是要 ()。

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 打破组织壁垒对人力资源管理造成的障碍
- B. 制定直接落地的执行性计划
- C. 确定各级人力资源数量
- D. 确定各职类职种人员配比关系或比例

正确答案：A

11. 由于组织规模扩大，原有人员的退休、离职，组织中经常会出现新的或空缺的职位，这就需要组织制定 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 人员使用计划
- B. 人员补充计划

- C. 培训开发计划
- D. 劳动关系计划

正确答案: B

12. 根据国家相关政策要求、组织未来发展战略确定的人力资源管理的总目标和总政策、实施步骤及总预算的安排, 称为 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 总体规划
- B. 配备计划
- C. 培训开发计划
- D. 劳动关系计划

正确答案: A

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

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 战略分析
- B. 战略选择
- C. 战略实施
- D. 战略衡量

正确答案: B

14. 对公司人力资源管理的现状、优势和不足进行全面分析, 并在综合考虑战略、使命、外部环境、内部资源的基础上, 提炼影响组织人力资源战略选择的关键问题。这是制定人力资源管理战略的哪个步骤? ()

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 战略分析
- B. 战略选择
- C. 战略衡量
- D. 战略实施

正确答案: A

15. 既体现了一个组织所处的竞争环境也体现了一个组织的使命、远景和发展方向; 还表明了一个组织, 要实现战略目标和为了实现战略目标要进行的资源配置。这指的是组织的哪一方面? ()

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 组织的人力资源战略
- B. 组织的战略人力资源
- C. 组织战略
- D. 组织实力

正确答案: C

16. () 是一种基于统计资料的定量预测方法, 一般是利用过去 5 年的员工雇佣数据进行预测。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 描述法
- B. 德尔菲法
- C. 经验预测法
- D. 趋势预测法

正确答案：D

17. () 将人力资源需求量的历史数据按时间顺序排列，即可形成一个时间数列。

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 趋势外推法
- B. 劳动定额法
- C. 多元回归预测法
- D. 劳动生产率分析法

正确答案：A

18. 劳动生产率分析法的主要依据是 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 过去 5 年的员工雇佣数据
- B. 生产目标和服务量
- C. 业务活动量
- D. 人力资源流动比率

正确答案：B

19. 工作负荷法的优势在于 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

- A. 快速得出结论
- B. 简单、快捷
- C. 可靠、严谨
- D. 准确预测

正确答案：B

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

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 战略分析
- B. 战略选择
- C. 战略衡量
- D. 战略实施

正确答案：C

21. 关注组织发展战略的人力资源供给保障，如将人力资源管理置于组织经营发展系统，促进组织基业常青和绩效的长效化、最大化。这指的是哪一方面?()

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 人力资源战略
- B. 战略人力资源
- C. 组织战略
- D. 军事战略

正确答案：B

22. 根据组织的发展战略来制定的人力资源战略规划，并通过战略性的人力资源管理制度体系的建设，来促成这个组织战略目标的实现。这指的是什么?()

单选题(1.5 分) (难度:中)

- A. 人力资源战略
- B. 战略人力资源

C. 组织战略

D. 军事战略

正确答案: A

23. 接续计划法的优势在于 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 直观、清晰

B. 简单、便捷

C. 适用范围广

D. 结构严谨

正确答案: B

24. 马尔科夫链预测分析的优势在于 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 直观、清晰

B. 数据易获得

C. 适用范围广

D. 快速得出结论

正确答案: B

25. 供给预测矩阵法的优势在于 ()。

单选题(1.5 分) (难度:易)

A. 直观、清晰

B. 数据易获得

C. 适用范围广

D. 快速得出结论

正确答案: A

26. 人力资源的特征有()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

A. 活动性

B. 可控性

C. 非再生性

D. 可持续性

正确答案: A B D

27. 私人部门和公共部门人力资源管理的区别, 主要有以下几方面:()

多选题(3.0 分) (难度:中)

A. 组织目标方面

B. 招聘方式方面

C. 薪酬考评方面

D. 工作效率方面

正确答案: A B C D

28. 对人力资源进行质的管理主要是对人的 () 进行有效的管理

多选题(3.0 分) (难度:中)

A. 思想

B. 心里

C. 行为

D. 数量

正确答案：A B C

29. 狭义上，从数量上讲，人力资源包括：()

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 劳动适龄人口
- B. 未成年劳动人口
- C. 老年劳动人口
- D. 无劳动能力人口

正确答案：A B C

30. 人力资源管理发展的趋势包括

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 智能化
- B. 无边界化
- C. 跨文化化
- D. 以物为本化

正确答案：A B C

31. 下列选项中，哪些属于人力资源规划的种类？

多选题(3.0分) (难度:易)

- A. 战略规划
- B. 战术规划
- C. 数量规划
- D. 结构规划

正确答案：A B C D

32. 下列选项中，哪些属于人力资源规划的原则？

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 全局性原则
- B. 一致性原则
- C. 准确性原则
- D. 可控性原则

正确答案：A B C D

33. 人力资源规划的作用，主要表现为以下哪些方面

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 有一定政治作用
- B. 有一定行政作用
- C. 有一定经济作用
- D. 推动人力资源管理的现代化和科学化发展

正确答案：A B C D

34. 影响人力资源需求预测的宏观影响因素包括 ()

多选题(3.0分) (难度:中)

- A. 经济环境
- B. 社会、政治和法律环境
- C. 劳动力市场
- D. 技术进步与外部市场竞争

正确答案：A B C D

35. 人力资源需求预测定性方法包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 现状规划法
- B. 经验预测法
- C. 趋势预测法
- D. 劳动率分析法

正确答案: A B

36. 人力资源需求预测定量方法包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 多元回归预测法
- B. 趋势外推法
- C. 劳动定额法
- D. 德尔菲法

正确答案: A B C D

37. 公共部门人力资源规划的程序包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 收集信息
- B. 预测供需
- C. 制定规划
- D. 实施、评估与反馈

正确答案: A B C D

38. 影响人力资源需求预测的微观影响因素包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 公共部门战略
- B. 公共部门的经营状况
- C. 预期员工流动率
- D. 外部市场竞争

正确答案: A B C

39. 公共部门人力资源规划的特征包括 ()。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 预测代价较高
- B. 知识水平的限制性
- C. 公共部门人员需求相关数据的“灰性”
- D. 影响因素与人员需求之间的非线性和波动性

正确答案: A B C D

40. 人力资源需求预测过程中, 趋势预测法具体又包括 () 几种方法。

多选题(3.0 分) (难度:中)

- A. 简单模型法
- B. 复杂模型法
- C. 一元线性回归分析
- D. 复杂的单变量预测模型法

正确答案: A C D

41. 现代人力资源管理是人力资源获取 .整合 .保持激励 .控制调整及开发的过程。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

- A. 正确

B. 错误

正确答案: A

42. 在企业经营管理活动中, 人是管理活动的主体, 又是管理活动的客体。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

43. 人力资源不是再生性资源。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

44. 目前, 我国一些企业领导人仍把企业员工视为一种附属物, 这种认识是不正确的。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

46. 依据中国法律规定, 未满 16 周岁的人不能参加劳动, 即便参加劳动也不属于真正的人力资源。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

48. 泰罗在社会人假设的基础上提出了"人际关系理论"。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

49. 人力资源的基础是人的体力和智力。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

51. 人力资源的绝对量是指它在总人口中所占的比例, 统计中用人力资源率表示。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

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

判断题(0.5 分) (难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

53. 人力资本关注的是收益问题, 人力资关注的是价值问题。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

54. 组织中任何战略规划的实施都离不开人力资源战略的支撑。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

55. 战略人力资源管理是人力资源管理不断发展的成果, 其具有综合性与长远性的特点。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

56. 有价值的人力资源规划既具有内部一致性, 又具有外部一致性。()

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

57. 人力资源规划有利于组织对员工短缺或过剩情况进行预测。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

58. 对人力资源的短期预测,使组织明了未来人力资源的结构,保证组织持续发展。()

判断题(0.5分)(难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

59. 培训开发计划的主要内容是晋升与轮换。()

判断题(0.5分)(难度:难)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

60. 一般而言,组织内部对于人才的考核方法是相同的。()

判断题(0.5分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

61. 人力资源规划决定组织战略。()

判断题(0.5分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

62. 收集信息是人力资源规划的第一步。()

判断题(0.5分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

63. 预测供需是人力资源规划中较具技术性的关键部分。()

判断题(0.5分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

64. 人力资源预测可分为人力资源需求预测和人力资源供给预测。()

判断题(0.5分)(难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案：A

65. 经验预测法是最简单的预测方法,较易操作。()

判断题(0.5分)(难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

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

判断题(0.5分)(难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

67. 人力资源预测模型越复杂就越科学。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: B

68. 分合性预测法是一种较常用的预测方法, 它采取先分后合的形式。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

69. 劳动生产率分析法的关键部分是如何预测劳动生产率。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

70. 马尔科夫预测分析法可以解决工作类别复杂的大型组织中的内部人力资源供给预测。
()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

71. 在进行人力资源需求预测时, 定量方法的选择和应用要经过严格的检验步骤。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

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

判断题(0.5 分) (难度:易)

A. 正确

B. 错误

正确答案: A

74. 马尔科夫模型能对人员的晋升与否做出确定的答复。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

75. 马尔科夫模型只能处理员工类别单一的组织中人力资源供给的预测问题。()

判断题(0.5 分) (难度:中)

A. 正确

B. 错误

正确答案：B

简答题

1.简述工作丰富化模型。

答案：工作丰富化指纵向上工作的深化，是工作内容和责任层次上的改变。通过让员工更加完整、更加有责任心地工作，员工能得到来自工作本身的激励感和成就感。工作丰富化模型的理论基础是赫茨伯格的双因素理论，工作丰富化的核心是体现激励因素的作用。(1) 增加员工责任。(2) 赋予自主权。(3) 反馈。(4) 考核。(5) 培训。(6) 成就。

2.职业生涯规划的主要内容和步骤有哪些？

答案：完整的职业生涯规划包括以下六个方面的主要内容和步骤：(1) 觉知与承诺；(2) 自我个性探索；(3) 职业环境分析；(4) 职业目标确定；(5) 计划与实施；(6) 评估与反馈。

以下简答题答案见后面

53. 什么是人力资源，与其他资源相比它有什么特征"

54. 简述人力资源管理的目标和容

55. 什么是人力资源开发.

56.什么是人力资源管理.

57. 人力资源规划的必要性是什么.

58. 人力资源规划的程序

59.列举 2—3 条面试的技巧

60. 简述人员培训的重要意义

61. 简述人员培训的原则

62. 评估者的选择对于评估的客观性有重要影响，请列举 5—6 个可供选择的评估者类型。

63. 简述绩效评估的流程

64. 简述怎样进行有效的进行反馈面谈.

65. 简述沟通的作用

66. 克服沟通障碍的策略有哪些.

67.简述冲突的积极作用和消极作用。

68.简述企业文化的显性和隐性容。

69. 简述日本企业文化的特征。

70. 简述美国企业文化的特征。

71. 简述怎样建立企业文化的心理机制。

72. 列举 10 种主要的福利类型。

73. 工作分析的程序是什么.

74. 绩效评估在人力资源管理中有什么意义.

75. 简述现代薪酬管理新思想。

答案：

53. 人力资源是指：包含在人体的一种生产能力，是表现在劳动者身上以劳动者的数量和质量表示的资源。人力资源的特征有：生物性、社会性、能动性、智力性、和再生性五个面。

54. 人力资源管理的目标：实现企业目标。达到“人事相宜”，“人人和谐”

人力资源管理的容：人力资源的获得（面试、选拔、招聘），选人；人力资源的发展（开发、教育、培训），育人；人力资源的鼓励（绩效评价、薪酬管理），用人；人力资源的维护（怎样留住人才），留人。

55. 人力资源开发：或企业对涉及围的所有人员进行正规教育、智力开发、职业培训和全社会性的启智服务。侧重点在于组织一切力量和资源，运用一切可以运用的措施，有效地开发全社会的智力。

56. 人力资源管理：指对全社会或企业的各阶层、各类型人员的从业人员从招聘-录取-培训-使用-升迁-调动-退休的全过程的管理。

57. （1）不断变动的环境和战略需要人力资源结构的相应调整；

（2）企业员工队伍本身的不断变动；

（3）企业现有人力资源分布可能存在的合理。

58. 明确目标和环境；弄清现有人力资源状况（人员数量，分布，流动比率等）；需求与供给预测；制订总规划和因为物计划；控制和评价执行状况。

59. a 不要问带有提问者本人倾向的问题；比如“你一定…”

b 尽可能提问与过去行为有关的问题；一个人过去的行为最能预示其将来的行为。

c 提出行为性问题，让应聘者必须用其实例来回答；

比如：“举一个当你…的例子。”、“你有过…的经历吗.请讲述一下。”

d 避免提出引导性问题，如“你不介意加班，是吗。”

60. 提高人的素质；提高企业效益；有利于人员的职业生涯的设计与发展；是建立优秀企业文化的重要手段。

61. 学用一致，理论联系实际；按需施教；格考核和择优奖励；成本效益原则。

62. （1）、直接主管人员（2）、员工的同事（3）、工作绩效评价小组（4）、自我评价（5）、直接下属（6）、顾客（7）、全位评价

63. （1）、动员、教育员工认识考核的重要性（2）、进行职岗分析（3）、制定评估原则，比如：定期性，制度化，可行性等（4）、明确限制性因素，比如：法律，组织部特点等（5）、明确考核容（6）、选用考核法（7）、考评结果的统计分析和公布（8）、总结、改进和强化。

64. （1）、事先作好面谈准备工作（2）、对优点表示赞赏（3）、应解释评估结果（4）、避免指责，注重解决问题（5）、改变行为而非个性（6）、重点在于如改进未来的工作绩效。

65. （1）、信息网络中的地位决定了个体在组织中的权利；个人在组织中的权利实质上取决于他在组织信息沟通中的地位以及其所处理信息的重要程度。（2）、激励员工；（3）、满足个体的心理需求，改善人际关系；（4）、为个体与组织决策提供必需的信息。

66. （1）、完善表达能力，深入了解沟通对象。（2）、主动倾听意见，建立有效的倾听习惯。

（3）、建立坦率和信任的人际关系。（4）、调整信息沟通的网络和控制信息流程。

67. 冲突的积极作用：提高决策的质量；创建竞争氛围提高效率。

冲突的消极作用：消耗资源；影响员工的心理健康和人际关系。

68. 企业文化的显性容：（!）企业标志（2）、企业环境（3）、规章制度（4）、产品、服务文化；

企业文化的隐性容（1）、企业哲学（2）、企业价值观（3）、企业精神

69. 日本企业文化的特征:

(1)、以"人"为中心, 强调尊重人、关心人。"和亲一致"; 团体主义; 以"人"为中心的经营模式: 建立终身雇佣制、年幼序列制和企业工龄制。

(2)、经营即教育。

(3)、重视组织风土建设。

(4)、禀议制

70. 美国企业文化的特征:

(1)、以个人主义为核心

(2)、利润第一

(3)、倾向于"管理硬件";

(4)、契约和竞争的人际关系

(5)、个人决策作用大。

71. 运用心理定势; 重视心理强化; 利用从众心理; 培养认同心理; 激发模仿心理; 化解挫折心理。

72. (1)、养老保险 (2)、医疗保险计划 (3)、人寿保险 (4)、意外保险 (5)、住院现金及手术费保险 (6)、政府医疗计划 (7)、企业医疗计划 (8)、生育费用 (9)、住房公积金 (10)、失业保险 (11)、经理医疗保健 (12)、学费报销 (13)、休假制度 (14)、员工服务

73. 一般来讲, 工作分析的程序有以下几个步骤:

(1)、确定工作分析的目标。也就是确定工作分析资料的用途。

(2)、确定工作分析的执行者。工作分析者应有人力资源管理专家、管理层、员工三面的人员组成, 并经过相关知识的培训才能进行。

(3)、选择有代表性的职位来进行分析。

(4)、收集工作分析所需的资料。这是工作分析的关键环节, 需要收集的资料包括员工的在职活动、员工行为、工作状况、必备条件等

(5)、让任职者及其直接上司认可所收集的资料。

(6)、编写工作说明书和工作规。工作说明书以书面的形式描述工作中的活动、职责以及与工作有关的重要因素。

74. (1) 人员绩效管理是人力资源发展的竞争和激励机制。

(2) 组织通过人员的绩效管理, 可以与公务人员进行不断的沟通管理的目标和目的。

(3) 人员绩效管理有助于促进组织成员的发展。首先, 绩效评估可以发掘公务人员的潜能。其次, 可以加强公务人员的自我管理能力和。

(4) 人员绩效管理是人事决策制定的重要基础。

总之, 在绩效管理中, 我们重视的是, 绩效管理既是一种奖惩分配机制, 也是一种极有效的沟通和反馈机制。

75. (1)、薪酬的管理, 最根本是对劳动效率的管理;

(2)、金的作用是有限的;

(3)、不要忽视员工自我激励的能动性;

(4)、薪酬管理与绩效考核密切相关;

(5)、薪酬管理应随行业而变, 随企业而变;

(6)、薪酬管理与企业文化相得益彰;

(7)、竞争使薪酬管理充满活力。

简答题

第一章

1.简述人力资源所具有的基本特征

答:自有性.生物性.时效性.创造性.能动性.连续性

2.人力资源管理与人事管理的区别有哪些?

答: 1)传统的人事管理将事作为重心,把人降格为“执行指令的机器”,着眼于为人找为事配人
2) 传统人事管理的主体是行政部门,管理制度受到领导人意志左右,个人.组织包括企业均是被动的接受者 3) 传统人事管理将人视为组织的财产,部门所有.闲置和压抑等现象严重,只重视拥有不重开发使用 4)传统人事管理部门作为组织内的一个从事执行的职能部门,从事日常的事务性工作 5) 人力资源管理充分运用了当代社会学.心理学.经济学.管理学.和技术学等学科的最新成果

3.人力资本的特征有哪些

答: 1) 人力资本与所有着是天然不可分的。 2)人力资本能够为其所有者带来持久性的收入
3)人力资本是通过人力资本投资所形成并积累的 4)人力资本投资与物质资本投资相似 5)人力资本的价值信息难以测度并易于隐藏 6) 绝大多数人力资本的专用的,通常经过协作方式进行

4.人力资源管理的基本内涵

答: 1) 任何形式的人力资源开发与管理都是为了实现一定的目标 2)人力资源管理必须充分地运用计划.规划.组织.指挥.监督.协调.激励和控制 3)人力资源管理主要研究人与人关系的利益调整

第二章

1.企业处于初创阶段时,其人力资源管理的主要特点和核心战略是什么?

答: 主要特点是 1)企业由于缺乏知名度和实力,其发展与绩效主要依靠关键人才特别是企业创业者的个人能力和创业激情 2) 人力资源管理处于起步阶段,缺乏实际经验,工作量不大,难度大 3) 企业尚未建立起规范的人力资源管理体系,企业主要创业者直接参与企业人力资源管理的主要工作

核心战略: 1) 吸引和获取企业所需的关键人才,满足企业发展需要 2) 制定鼓励关键人才创业的激励措施和办法,充分发挥关键人才的作用,加速企业发展 3) 发现和培养核心人才,为企业的未来发展奠定人才基础

2.企业处于成长阶段时,其人力资源管理的主要特点和核心战略是什么?

答: 主要特点 1) 企业对人力资源数量的需求不断增长,不但要的多,而且要得急 2)企业对员工素质有更高的要求,不但要求拿来就能用,而且要求上手快 3)创业初期主要靠企业关键人员的个人能力维持企业运行的粗放型管理已经不再适应企业发展,需要有更为效率的规范化管理来促进企业的发展

核心战略: 1)进行人力资源需求预测,制定人力资源规划,确保企业快速发展对人力资源数量和质量的需要 2) 完善培训.考评和薪酬机制,充分调动全体员工的工作激情,加速企业发展 3) 建立规范的人力资源管理体系,使企业人力资源管理工作逐步走上法制化的轨道

3.企业处于成熟阶段时,其人力资源管理的主要特点和核心战略是什么?

答: 主要特点 1) 企业的发展.主要是靠企业的整体实力和规范化的机制,个人在企业中的作用开始下降 2)随时间企业内部的创新意识下降,员工惰性增加,企业活力衰退 3)由于企业实力和形象达到最佳,企业对一般人员的吸引力很强,外界人员争相进入企业,若处理不好会出现人浮于事 3)各个工作岗位满员,空缺岗位很少,人员晋升困难,对有能力的人吸引力开始下降

核心战略:1)激发创新意识,推动组织改革和保持企业活动 2) 吸引和留住创新人才,保持企业创新人才基础

4.企业处于衰退阶段时,其人力资源管理的主要特点和核心战略是什么?

答:主要特点 1) 企业人心不稳, 核心人才流失严重, 一般人员过剩 2) 人力成本突显, 企业人力资源经费锐减 3) 企业已经失去活力, 内部缺乏创造性 4) 企业向心力减弱, 离心力增强

核心战略: 1) 妥善裁减多余人员, 严格控制人工成本, 提高组织运行效率 2) 调整企业人力资源政策, 吸引留住关键人才

5. 简述企业发展战略与人力资源管理战略之间的关系

答: 1) 企业战略是制定人力资源战略的前提和基础 2) 人力资源战略为企业战略的制定提供信息 3) 人力资源战略是企业战略目标实现的有效保障

6. 企业在制定战略性人力资源规划时, 应注意的事项是什么?

答: 1) 人力资源规划是企业发展战略总体规划的核心要件 2) 人力资源规划时组织管理的重要依据 3) 人力资源规划对合理利用人力资源, 提高企业劳动效率, 降低人工成本, 增加企业经济效益有着重要的作用 4) 人力资源规划有助于发挥人力资源的个体的能力, 满足员工的发展要求, 调动员工的积极性

7. 制定人力资源战略规划的主要程序有哪些?

答: 1) 信息的收集、整理 2) 确定规划期限 3) 根据企业整体发展规划。运用各种科学的方法预测出组织对未来人员的要求 4) 对现有的人力资源战略规划进行反馈。调整

8. 当预测企业的人力资源需求大于供给时, 企业一般采用哪些措施以保证人力资源的供需平衡?

答: 1) 解决人力资源短缺的政策和措施 2) 解决人力资源过剩的政策和措施

9. 企业选择人力资源管理业务外包的优势是什么?

答: 1) 能使组织把资源集中于那些与企业的核心竞争力有关的活动上 2) 可以有效地降低和控制企业的运营成本, 舒缓资金压力。实现高效运作 3) 降低企业的风险 4) 适用于各不同发展阶段的企业 5) 能够帮助企业建立完善的人力资源管理制度 6) 有助于企业留住优秀员工

10. 企业选择人力资源管理业务外包存在着哪些风险?

答: 1) 收费标准问题 2) 专业咨询公司的规范经营和专业化的问题 3) 安全问题 4) 员工的利益如何保障问题 5) 可控性问题

11. 企业进行人力资源管理业务外包决策是应考虑哪些因素?

答: 1) 环境因素 2) 组织及文化特征 3) 人力资源管理系统

第三章

1. 简述组织的内涵

答: 广义-组织不仅是指一种实体, 而且是指一种活动/ 狭义—指由信息网络联系起来, 在其内部进行规范的权利设置和明确分工协作, 并为实现某种特定目标而建立起来的实体

2. 简述缩短工作周和弹性工作制的优缺点

答: 缩短工作周优点是每周员工开始工作时间减少。使得缺勤率和迟到率都下降。有助于经济上的节约/ 缺点是工作日延长使工人感到疲劳。并可能导致危险。员工在工作日晚间活动也会受到影响

弹性工作制优点是员工可以自己掌握工作时间。为实现个人要求和组织要求的一致性创造了条件/ 缺点是每天的工作时间延长。增加了企业的公用事业费。同时, 要求企业有更加复杂的管理监督系统来确保员工工作时间总量符合规定

3. 职位设计应注意哪些问题?

答: 1) 设计多少个职位。不等于安排多少个人。职位数和人数不能混为一谈 2) 注意各职位工作的饱和度 3) 要注意“能及匹配”

4. 组织发展具有哪些特征?

答: 1) 组织发展是一个动态的系统。把组织看成一个开放的社会技术系统 2) 组织发展是一个

相互作用的过程 3)组织发展是以有计划的再教育手段实现改革的策略 4) 组织发展中目标和计划具有重要作用.特别重视目标管理

5. 简述组织发展计划的有效步骤

答: 1)有计划的介入 2)收集资料 3) 组织诊断 4) 资料反馈与讨论 5)行动介入

6.组织发展变革的压力有哪些?

答: 1)技术的不断进步 2)知识的爆炸 3) 产品的迅速老化 4)劳动力素质的变化 5) 职业生活质量的提高

第四章

1.对招聘者素质应有哪些基本要求

答: 1) 良好的个人品质与修养 2)具备多方面的能力 3)有广阔的知识面和相应的技术要求

2.简述外部招聘的优缺点

答:优点 1) 有利于平息和缓和内部竞争者之间的紧张关系 2)能够为组织带来新的活力 3) 可以通过外部招聘为组织树立良好的形象 4)可以规避涟漪效应产生的各种不良反应

缺点 1)外聘人员不熟悉组织的情况 2) 组织对应聘者的情况缺乏深入的了解 3)对内部员工的积极性造成打击 4) 招聘成本高

3.简述报纸、杂志和广播电视发布招聘广告的优缺点

答:报纸优点是标题短小精炼。广告大小可以灵活选择。发行集中某些特定地域.有利于求职者查找/缺点是集中的招聘广告容易导致招聘竞争出现。发行对象没有确定性.企业不得不为大量的无效读者付款.质量相对较差

杂志优点是专业性杂志能够使广告到达很小的职业群体。广告大小也有灵活性。广告印刷质量较高。时限长。求职者可能会将杂志保存起来再次翻看/缺点是发行地域太广.当希望在某以特定区域时一般不宜使用。间隔较长。需要较长的预约期

广播电视优点是只要观众收听或者收看了节目。一般都不会被忽略.让不是很积极的求职者了解到招聘信息。可以将求职者来源限定在某一特定领域。极富灵活性./缺点是只能传递简单信息。缺乏持久性。求职者不能在回头了解。商业设计和制作成本很高.缺乏特定的兴趣选择.为无效的广告接受者付费

4. 网络招聘具有哪些优点?

答: 1) 通过在线招聘可以使企业获得更大规模的求职者储备库 2)对于某些技术性较强的工作来说.在线招聘所能够获得的应聘者素质比较高 3) 适用性强.不受时间.地域和场所等条件的限制.4)相对便宜

5.简述录用人员评估指标有哪些?

答: 1) 录用比 2) 招聘完成比 3)应聘比 4) 录用成功比

第五章

1. 职业生涯设计对个人发展具有哪些作用?

答: 1)帮助个人确定职业发展目标 2) 鞭策个人努力工作 3) 引导员工发挥潜能 4) 评估工作成绩

2.职业生涯设计对企业的作用

答: 1) 保证企业未来人才的需要 2) 使企业留住优秀人才 3)使企业人力资源得到有效开发

3. 简述个人职业生涯设计的基本步骤

答: 1) 确定人生目标 2)自我评估 3) 职业生涯机会的评估 4)职业的选择 5) 职业生涯路线的选择 6) 设定职业生涯目标 7) 制定行动计划与措施 8) 评估与回馈

4.简述员工自我职业生涯管理的基本内容

答: 1) 增强职业敏感性 2) 提高学习能力。纺织机能老化 3) 维持个人的工作与家庭的平衡

5. 简述职业生涯管理的基本流程

答: 1)员工的自我评估 2) 组织对员工的评估 3)职业信息的传递 4) 职业咨询与指导 5)员工职业发展设计

6. 简述易变性职业生涯与传统职业生涯的区别

答:首先易变性职业生涯目标是心理成就感.其次易变性职业生涯理论认为员工必须具有动态的学习能力。最后易变性职业生涯的主要特征是“无边界”而传统职业生涯的目标是加薪和晋升.其次传统的职业生涯方式是一种线形的等级结构。此外传统职业生涯还包括专家型的职业生涯方式

第六章

1. 为什么要进行员工培训与开发

答: 1) 来自内部劳动力市场理论的依据 2)企业增强自身竞争优势的需要

2. 企业开展员工培训应坚持哪些原则?

答: 1)战略原则 2) 长期性原则 3)按需施教.学用一致原则 4) 投入产出原则 5)培训方式与方法多样性原则 6)全员培训与重点培训相结合

3. 简述企业的性质与员工培训的关系

答: 1)外资企业的员工培训相对比较完善.许多企业都设有自己的专业培训机构 2)国有企业和民营企业由于长期以来形成了固有的思维模式和行为方式.对培训工作的重要性认识不足.因而培训投入也相当缺乏 3) 另外企业的市场定位也影响着培训的内容

4. 简述企业规模与员工培训的关系

答: 1) 中小型企业由于企业领导认识不到位.缺乏与培训相配套的制度以及培训预算的约束.常常不能对培训工作进行科学的管理 2)大型企业由于其经费相当雄厚。除了要保证培训费用外。重点应在完善和规范员工培训系统上下工夫

5. 简述企业不同发展阶段与员工培训的关系

答: 1) 在初创阶段.公司人数有限.主要精力放在市场销售上.培训主要针对公关能力.客户沟通能力.2)稳定的销售额。这时企业选择管理体制。核心的管理团队在管理知识.行业发展认识等方面有所提高.所以要对其观念及技能进入深入的培训 3) 当企业完成规模扩张。要提炼自己的核心竞争力.这不仅需要严格的规章制度。更需要员工对企业目标的认同.归属感。培训放在建设企业文化上

6. 简述员工不同职业生涯发展阶段与员工培训的关系

答: 1)在初创阶段.企业的培训任务主要是同化工作 2)在成长阶段。对员工的成长尤为重要是提高他们的素质与能力.提供其发展与学习的机会 3) 在成熟阶段。企业要对其实行“充电式”的培训 4)在晚期阶段。对员工成长最重要的是保健投资

7. 企业培训活动的驱动力来自于哪里

8. 简述企业制定培训计划的主要内容

答:1) 结合企业文化 2)紧扣企业目标 3) 强化其他人力资源管理活动的支持

9. 试比较培训师外部聘请与内部开发的优缺点

答: 外部聘请的优点是培训比较专业.不受束缚.可以有新观点.新理念。员工比较容易接受/缺点是费用比较大.风险大。对企业不了解.责任心不强。针对性不强

内部开发的优点是对企业比较了解。培训专业技能和只是比较有优势。费用低.可以和受训人进行更好的交流/缺点是缺乏培训经验和技巧.受企业状况影响较大.耽误培训者本身的工作

10. 试比较角色扮演法与案例研究法各自的特点

答: 角色扮演法特点是参与性强.互动交流充分.提高了培训的积极性。通过观察其他学员的行为.可以学习各种交流技能。通过指导.及时认识到自身存在的问题并改正.案例法的特点是

双向性交流的培训方式。除了参与性强之外。另外可以通过案例本身.达到交流的目的。但需要较长的时间准备案例.需要较多的培训时间进行案例分析

11. 为什么要对培训活动进行评估?

答:第一通过评估可以对培训效果进行正确合理的判断。第二看到受训人只是技术能力的提高或行为表现得改变是否来自培训的本身。第三通过评估可以找到不足.归纳教训.以便改进以后的培训.第四查出培训的费用效益

12 简述培训效果层次分析的主要内容

答:1) 受训者特点对培训成果转化的影响 2) 工作氛围对培训成果转化的影响

第七章

1.简述员工激励的相关原则

答: 1) 物资激励和精神激励相结合原则 2) 充分考虑员工的个体差异。实行差别激励的原则 3) 实事求是原则 4) 公平公正原则 5) 区别对待.适度激励原则 6) 系统系原则 7) 目标结合原则

2. 简述影响员工激励效果的因素

答: 1)企业的外部环境 2)企业的内部环境 3) 个体因素

3.简述惩罚的不良后果

答: 1)既有的不当行为。几时暂时因逃避惩罚而被抑制。个体也会改以其他行为表现.例如:工作态度冷淡 2) 惩罚不利于人际关系的建立 3) 惩罚引起的恐惧反应 4) 惩罚可能会压抑员工的主动精神和灵活性

4. 简述如何寻求奖惩的最佳结合点

答: 1) 奖励和惩罚相互结合 2) 以奖为主.以罚为辅 3) 奖惩要适度 4) 奖惩应指向具体行为

5. 简述提高企业文化有效性的基本措施

答: 1) 从个人愿景到共同愿景 2) 要把握方向。塑造整体形象 3) 使命宣言与使命感 4) 发展核心价值观.融入组织理念

6.简述工作内容丰富化的具体方法

答: 1) 在决定工作工作方法。工作秩序和速度方面给员工更大的自由 2) 鼓励下属参与管理及与人们之间的交往 3) 增进员工对自己的工作有个人责任感 4) 采取措施以确保人们能看到自己的工作对组织或部门作出的贡献 5) 把工作完成情况反馈给员工 6) 在分析和改变工作环境的物质条件方面.让员工参与进来

7.简述合理设计双阶梯制度的原则

答: 1) 双阶梯制度要不断地变革。与企业文化。组织结构相适应 2) 管理层要给予足够的支持和热情 3) 各个职位阶梯之间必须确保平等 4) 在重视企业文化建设的同时.让专业技术人员参与企业决策 5) 建立一套晋升标准和专门的晋升审查机构

8. 简述做好团队激励的主要内容

答: 1) 给团队制定清晰的目标 2) 评定团队等级。提高团队地位 3) 肯定团队的成就.及时提高团队成就感 4) 培养良好的团队文化。搞好团队精神建设 5) 在团队内部尽量多开展活动.增加凝聚力 6) 增加对团队内部的成员的激励 7) 了解团队成员的需求

第八章

1.简述设立有效目标体系的原则

答: 1) 有效的目标要具体和现实 2) 有效目标要与主管的权限是相一致 3) 有效目标要具有适度的灵活性 4) 有效目标的含义应该明确 5) 有效目标要与员工的能力和经历相适合

2.简述顺利实施绩效沟通的技巧

答:1)倾听技术 2)反馈技巧

3.简述绩效考评指标设计的原则

答：1) 绩效考评制度化原则 2) 责任与权力相结合的原则 3)客观公正原则 4)公开原则 5)沟通原则 6)效益原则

4.简述绩效指标确立的基本步骤

答：1)工作分析 2) 工作流程分析 3)绩效特征分析 4) 理论验证 5) 要素调查。确定指标 6)指标的修订

5.简述考评方法的发展趋势

答：1) 评价项目的量化 2) 对同一项目不同考评结果的综合 3) 对不同项目的考评结果加以综合

6.简述绩效考评系统的操作流程

答：1) 制定计划 2)考评前的技术准备 3) 收集数据。资料和信息 4) 绩效考评的实施 5)绩效改进

7.简述改善绩效考评的主要措施

答：1)组织结构及岗位工作分析 2)业务流程与关键成功因素 3) 加强绩效面谈与反馈 4) 员工绩效改进辅导 5) 为员工提供一个合适的绩效改进奖励预期

8.简述实施团队绩效测评应注意的问题

答：1)必须要赢得团队成员的关注与认可。团队成员要充分理解他们的测评系统 2)确保团队的战略和组织战略相一致。确保团队绩效测评的目的是确保问题解决 3)选取最重要的几方面来测量 4)开发绩效测评系统时.应从分考虑顾客的意见 5)测评系统应该详细描述每一位团队成员的工作

第九章

1. 简述目前薪酬体系存在的主要问题

答：1)对薪酬功能的错误定位 2)薪酬管理与企业战略.文化及人力资源管理系统的脱节 3)薪酬结构零散。基本薪酬的决定基础混乱 4)薪酬系统的激励手段单一。激励效果交差 5)薪酬管理过程不透明。沟通不足

2.试分析薪酬总额确定的影响因素

答：1) 组织支付能力的衡量 2)员工基本生活费用的衡量 3) 一般市场行情

3. 简述低成本战略下的薪酬制度特点

答：低成本战略是产品本身质量大体相同的前提下。企业可以以低于竞争对手的价格向客户提供产品的一种竞争策略。特点是降低薪酬总额支出.强调员工工作岗位的稳定性.加强薪酬的市场调查.关注竞争对手的薪酬支付状况。提高浮动薪酬或奖金在薪酬构成中的比重

4.战略薪酬对提升企业竞争优势的作用

答:1)增值功能 2) 激励功能 3)配置和协调功能 4) 帮助员工实现自我价值的功能

5. 简述战略薪酬的设计与指定的步骤

答：1)评估薪酬的意义和目的 2) 开发薪酬战略.使之同企业经营战略和环境相匹配 3) 实施薪酬战略 4)对薪酬战略和经营战略匹配进行在评价

6. 简述职位薪酬制度的特点

答:职位薪酬制度就是对职位本身的价值作出客观的评价.在根据这种评价的结果来赋予承担这一职位工作的人与该职位的价值相当的薪酬决定制度。特点是对每个职位所要求的知识.技能以及职责等因素的价值进行评估.根据不同的评估结果将所有职位归入不同的薪酬等级

7. 简述实施职位薪酬的前提条件

答：1)职位内容是否已经明确化。规范化和标准化 2) 职位的内容是否基本稳定。在短期内不会有大的变动 3)是否具有按个人能力安排职位或工作岗位的机制 4) 企业中是否存在相对较多的职业级 5)企业的薪酬水平是否足够高

8.简述技能/能力薪酬制度的优缺点

答：优点是 1) 向员工传递关注自身发展和不断提高技能/能力的信息。激励员工不断开发新的知识和能力。有利于员工和组织适应市场上快速的技术变革 2) 有助于达到较高技能和能力水平的员工实现对组织更为全面的理解 3) 有利于鼓励优秀专业人才安心本职工作。而不去谋求报酬尽管很高但自己并不擅长的管理职位 4) 在员工配置方面为组织提供更大的灵活性 5) 有助于高度参与型管理风格的形成

缺点是 1) 企业要在培训和工作重组上进行投资。很有可能出现薪酬在短期内上涨的状况 2) 要求企业培训方面付出更多得投资.如果企业不能通过将这种人力资本投资转化为实际的生产力。则企业可能会因此而无法获得必要的利润 3) 这种薪酬体系的设计和管理要比职位薪酬制度更为复杂。要求企业有一个更为复杂的管理机构

9. 简述宽带薪酬制度的实施步骤

答：1) 确定宽带的数量 2) 不同等级的宽带定价 3) 同一宽带内部定价 4) 将员工放入薪酬宽带的特定位置 5) 跨级别的薪酬调整以及宽带内部的薪酬调整

10. 简述薪酬管理的发展趋势

答：1) 从“以职位为基础”向“个人为基础”的薪酬体系转变 2) 内在薪酬的重要性日益突出 3) 绩效奖励计划越来越普遍 4) 团队薪酬.团队激励计划成为现代薪酬管理的内容 5) 跨国公司的全球薪酬制度成为薪酬管理的内容

11. 简述制定团队薪酬面临的问题

答:1)团队薪酬方案的适用对象的确定 2) 对团队绩效进行评价和奖励方法的选定 3)团队队员个人以及团队之间薪酬如何平衡 4) 团队薪酬方案的执行时机

12. 简要概况制定国际薪酬策略需要注意的问题

答：1) 必须打破传统上局限于本国的视野界限 2) 薪酬策略必须以公司的经营策略为引导 3) 薪酬策略要与其他人力资源管理策略相一致 4) 人力资源的重要性应该更为突出

第十章

1. 简述处理劳动关系的基本原则

答：1) 要兼顾各方利益 2) 要以协商为主解决争议 3) 及时处理的原则 4) 以法律为准绳 5) 劳动争议以预防为主 6) 明确管理责任

2. 简要概况劳动合同的内容

答：1) 劳动合同期限 2) 工作内容 3) 劳动保护和劳动条件 4) 劳动报酬 5) 劳动纪律 6) 劳动合同终止条件 7) 违反劳动合同的责任

3. 简述我国劳动关系现状的影响因素

答:1)社会环境对劳动关系的影响 2)企业自身因素对劳动关系的影响

4. 简述企业处理劳动争议纠纷的对策

答：1) 强化劳动合同管理。规范劳动用工行为 2) 依法制定内部规章制度 3) 理顺劳动关系.全面深化国有企业改制深入进行

5. 简要分析我国劳动争议产生的原因

答：有宏观和微观的原因.微观原因又包括企业和个人两个层次

6. 简述雇员流出对企业来说具有什么样的价值

答：1) 对低素质雇员的替代 2) 创新.灵活性和适应性的提高 3) 离职员工能为企业提出客观而中肯的意见 4) 离职员工是企业创新和信息的重要源泉 5) 优秀的离职员工可以树立企业良好的形象 6) 离职员工是企业未来招聘时的最优人选

7. 简述如何正确对待雇员流失

答：1) 建立离职员工定期面谈制度 2) 与离职员工保持长期稳定的联系.掌握其相关情况 3) 实施双向的价值交换和个性化沟通 4) 转变观念。真正试离职员工为企业的现实财富

第十一章

1. 简要概况美国企业人力资源管理模式的特点

答: 1) 刚性工资制度 2) 注重物质刺激和人才提升的跳跃性 3) 对抗性的劳资关系 4) 人才资源的全球化引进 5) 硬性的管理方式

2. 简要概况日本企业人力资源管理模式的特点

答: 1) 终身雇佣制 2) 年功序列工资制 3) 企业内工会和合作性劳资关系 4) 重通才, 轻专家 5) 注重在职培训 6) 注重精神激励的工资福利政策 7) 温情主义的管理方式

3. 简述美国、日本人力资源管理模式的融合趋势表现在哪些方面

答: 1) 更加注重人力资源管理中的“企业文化”建设 2) 采取各种措施调动员工工作积极与主动型 3) 人力资源政策与公司经营战略紧密结合 4) 终身雇佣制以新的形式存在下来 5) 年功序列制被绩效机制取代

4. 简述实现全球性人力资源管理的途径与方式

答: 1) 培养全球观念 2) 培养协作与团队精神 3) 培养全球范围内有效的沟通 4) 开发全球经理人员和知识工作者 5) 提高业务单位对全球绩效的贡献 6) 通过制度安排和跨文化培养建立企业不同事业部。不同公司。不同文化之间的信任

论述题案例分析题

1. 张某是某知名软件公司开发部的高级工程师, 自 1995 年进入公司以来, 表现十分出色, 每每接到任务时总能在规定时间内按要求完成, 并时常受到客户的表扬。。。。。。

请回答:

(1) 这次培训失败的主要原因是什么?

(2) 你从这个培训无效案例中得到了什么启示?

答案:

(1) 这次培训无效的原因是没有抓好培训需求分析这个环节。

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

2. A 煤矿是有 2000 余人的年产 120 万吨原煤的中型煤矿 2006 年上级主管部门特拨下 15 万元奖金, 奖励该矿在安全与生产中做出贡献的广大员工. 在这 15 万元奖金的分配过程中。。。。。。

请结合本案例回答下列问题:

(2) 请剖析 A 煤矿的奖金分配方案, 并说明它产生负激励作用的原因。

(2) 本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素?

(3) 如你是该矿负责人会如何分配这批奖金? 并说明理由。

答案:

(1) A 煤矿的奖金分配方案, 并说明它产生负激励作用的原因:

①安全奖金的分配按行政级别, 得不到广大基层矿工的认同。

②对同一行政级别的员工搞平均主义, 对内缺乏公平性。

③A 煤矿的员工人数多, 每个员工得到的奖金不多, 尤其是基层员工。每个才 50 元, 员工对激励的感受度弱, 很难起到激励作用。

(2) 本次奖金分配方案的设计应重点考虑的因素:

安全责任

- ①区分负有直接安全责任和负有间接安全责任的员工。
- ②区分安全意识淡薄和安全责任意识强的员工。
- ③借此机会完善安全责任制。

分配方式

- ①不同分配方式的激励力度不同。
- ② 不同分配方式激励持续的时间不同。

(3)奖金分配方案:

A 煤矿员工人数多, 如果将 15 万元分发下去, 每个员工得到的金额很少起不到激励作用, 因此建议采取团队激励的方式分配奖金。这种激励方式的优点如下:使员工能更好的渡过业余时间;通过俱乐部进一步宣传安全生产知识;为企业员工的沟通提供新的平台; 激励力度大; 激励持续时间长。

3.通达公司成立于 20 世纪 50 年代, 目前公司有员工 1000 人左右。总公司本身没有业务部门, 只有一些职能部门; 总公司下有若干子公司, 分别从事不同的业务。。。。。

试分析:

- (1) 绩效考评在人力资源管理中有何作用? 这些作用在通达公司是否有所体现?
- (2) 通达公司的绩效考评存在哪些问题? 如何才能克服这些问题?

答案:

(1) 绩效考评在人力资源管理中具有如下作用: 为薪酬管理、职务调整、员工培训提供依据; 为上级与员工之间提供正式沟通的机会; 帮助和促进员工自我成长; 为企业决策提供参考。这些作用在该案例中或多或少都有所表现。

(2) 存在的问题及改进办法: 一是, 考评目的不明确, 也太狭窄, 仅仅为了奖金, 因此, 要进一步明确考评目的。二是, 考评指标缺乏科学性, 太笼统, 需要进一步细化, 并加以量化。三是, 考评人员单一, 考评小组成员要由了解员工工作情况的人组成。四是, 考评过程不完整, 还要进行考评反馈, 要进行考评后面谈。

4.A 公司是一家外资企业, 由于业务发展的需要, 公司拟招聘一名采购经理。公司人事部门拟了一份招聘启事, 其主要内容如下:

大专以上学历, 3 年相关工作经验, 较好英语和计算机能力, 有高度工作责任感和沟通协调能力。主要工作职责是联系供货公司, 及时准确地在规定时间内将企业各部门所需化物发送至指定地点, 并确保货物的质量和价格符合企业的要求。国内某企业的招聘启事是: 大专以上学历, 2 年相关工作经验, 能熟练操作 OFFICE 者优先。请你根据所学知识对这两则招聘启事进行点评。

答案: 上述外资企业启事中有较详细的工作职责, 明确告诉了应聘者今后的职责范围和应负责任, 同时, 对应聘人员的四条要求也是“有根有据”的。而另一则招聘启事却没有对职责规定作出详细规定。A 公司找到合适人选, 关键得益于这份成功的招聘启事, 严格规定了岗位要求, 显示出非常强的针对性。

5.远翔精密机械公司, 在最近几年招募中层管理职位上不断遇到困难。该公司是制造销售较复杂机器的公司, 目前重组为六个半自动制造部门。。。。。

问题:

- 1.这家公司确实存在在选拔和招募方面的问题吗? 为什么?
- 2.如果你是咨询专家, 你会有哪些建议?

答案：

(1) 这个案例要应用员工的招聘理论分析。这个案例我们通过招聘理论分析可以看到：这家公司在招募选拔方面确实存在问题。一开始就没想到从外部进一些素质较高的慢慢培养，而是搞内部提拔，有点儿单一。内部提拔素质受到限制，适应性差，不能适应新的工作岗位。于是内部不行就想到外部招聘，从外部招聘到的大学生尽管从知识素质方面是满意的，但最后还没到中层岗位就走了，说明还是存在问题。内部的选拔找不到满意的，外部满意的人才留不住。这就是这家公司面临的问题。

(2) 首先要分析内部存在的原因，一般选拔中层管理者的条件是比较高的，要求德才兼备。这样往往只是我们的一个理想状况，但在这种状态下，我们往往找不到合适的人才。在本案例中，内部选拔总是找不到合适的人才，一个原因可能是员工自身的素质确实比较差，还有一个可能是岗位对员工各方面素质的要求确实比较高。因此我们要做工作分析，首先分析那些中层干部需要什么样的资质、技能，做一岗位分析，把标准要定下来。第二就是要分析招聘的大学生为什么走了，这说明两年的基层培养时间太长。我们所采取的措施可以是两方面的，从外部招聘来看，可以采用直接到社会招聘，直接聘用既懂专业又懂管理的人，基本上可以来之即用。或是让有良好训练的工商管理专业的大学生来了之后直接到岗位上培训，锻炼一年半载即可，而且这个期间还要做思想工作，给他带来一些希望，这样慢慢地培养并留住了人才。另一方面就是内部提拔，由于内部员工对生产线非常了解，可以选择一些人才送到相应的部门培训，培训回来之后上任中层干部工作，这样也能解决问题。

6.A 公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商。最近，该公司连续签订了四个大型项目，公司人员吃紧，很多职位都需要尽快补充。。。。。。

1.A 公司为什么不能完成招聘任务？

2.如果你是 A 公司的人力资源总监，你会怎样制定招聘策略？

答：

问题 1

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

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

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

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

问题 2：

对不同层次的人才、不同环境和阶段的企业，应采取不同的选择，必须试企业的实际情况而定。

(1)高级管理人才的选拔，应遵循内部优先原则；

(2)外部环境剧烈变化时，应采取内外结合的人才选拔方式；

(3)快速成长的企业，应广开外部招聘渠道。

7.著名的 TZ 超市在 H 市人才市场召开了专场招聘会，拟在 H 市招聘 15 名销售部门经理。。。。。。

请回答下列问题：

- (1) TZ 在 H 市人才市场召开招聘会, 要做哪些准备工作?
- (2) 在招聘的“初选”阶段, 审查申请表时, 您认为该注意哪些问题?

答:

问题 1: TZ 在召开招聘会就会, 要做才如下准备工作:

- ①与 H 市人才市场的有关沟通联络, 沟通的内容包括人才市场对招聘会的规定、需要对方的协助等; (2 分)
- ②招聘会的宣传工作, 可以运用报纸、电视广告等方式对外宣传, 也可以在自己的网站上公布招聘会的消息; (2 分)
- ③招聘人员的准备, 内容包括招聘人员的人选确定、回答问题的方式、着装等; (2 分)
- ④招聘所用资料 and 设备的准备, 例如宣传单、申请表、电脑、投影仪等设备; (2 分)
- ⑤招聘场所的准备, 包括场所的选择、布置等。(2 分)

问题 2: 在招聘的“初选”阶段, 审查申请表时, 应注意如下问题:

- ①重点看申请表的客观内容; (2 分)
- ②判断与否符合岗位资格规定和经验规定;
- ③判断应聘者的态度;
- ④关注与职业有关的问题;
- ⑤注明可疑之处。

8.今年, A 公司对所有职能部门实施了绩效管理制度, 强调了对员工绩效的量化考核, 并根据绩效评估的结果, 对原有的薪酬结构进行了调整, 将绩效考核结果与浮动工资直接挂钩。。。。。。

答案:

(1)总体分析

- ①能够指出员工满意度各维度中最好的两项是工作环境和工作关系, 最差的两项是工作报酬和安全感。
- ②结合去年和今年的调查结果, 能分析出公司年初实施的绩效考评制度和薪酬制度对员工的工作认可度、工作报酬和安全感这三个维度影响较大。
- ③能考虑到部门之间的满意度结果可能会有较大差距。

(2)对具体部门的分析

①一方面要关注在图一中评分较低的维度, 同时也要关注各部门评分差距较大的维度。由于实施了绩效和薪酬改革, 部门实施了末位淘汰制, 所以要特别关注工作认可度、工作报酬和安全感的评分状况。

②分析中要提及工作认可度、工作报酬和安全感之间的相互关系。

③销售部门和研发部门的分析:

销售部: 在工作认可度上, 由于销售部的业绩目标相对好量化, 所以, 业绩评分和工作结果能较好地匹配, 员工能认可这样的评分, 另外, 销售部的经理可能在平时的部门管理中注意对员工工作的肯定。所以, 销售部的工作认可度得分明显高于全公司的评分。由于绩效考核的结果和浮动工资挂钩, 也可能是销售部工作薪酬满意度比其他部门高的原因之一, 虽然实施了末位淘汰制, 但销售人员的安全感评分和全公司的评分结果并没有明显的差距, 说明销售人员对这种制度有较好的承受能力。

研发部: 研发机构的绩效比较难量化, 业绩目标比较难设定, 每个季度都考核一次, 不符合研发产品的规律, 业绩考核结果与实际的工作成效不太相符。研发部经理平时忽视对员工日常工作的评价, 是造成员工工作认可度较低的原因。研发部的薪酬虽然也是与业绩挂钩的, 但由于科研绩效没有得到认可, 也造成员工心理的不公平感, 薪酬水平过低也许是不满的原

因之一。末位淘汰制是研发部门在安全感上得分低的原因之一，研发部门看来并不适合这种淘汰制度。也可能是末位淘汰制的原因，造成部门间的竞争加剧，销售部和研发部的工作关系得分和其他部门(或全公司)相比偏低。

(3)对研发部门在人力资源管理方面的建议

- ①季度考核在时间上不适合研发部门，可按产品开发时间规律安排考核周期。
- ②研发部门可能并不适合末位淘汰制，应改进激励的方法。
- ③注重对研发人员平时工作的肯定和评估。
- ④参照市场薪酬状况设计适合研发部门岗位特点的薪酬结构。
- ⑤调整研发人员考核的量化标准，不能量化的职责考虑采用行为评价指标。