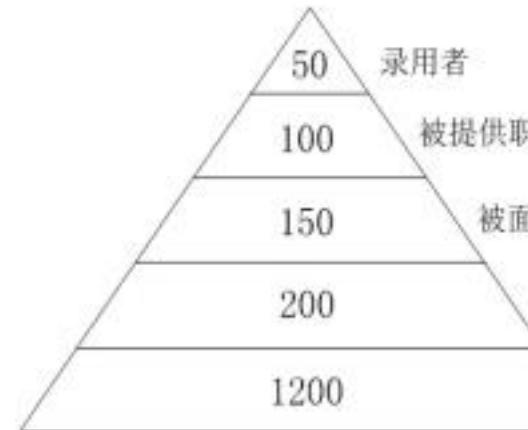


5. [B]把“员工视为活动主体，公司主人”是 答案：战略

哪一种人力资源管理模式？（ ） 答案：以  
人为中心，理性化团队管理

6. [C]参考下图：



根据招聘产出金字塔计算，如果企业要招聘30名新员工，应该吸引到多少工作申请者比较合适？答案：720

7. [C]（ ）层面是平衡计分卡突破传统绩效考核的显著特征之一。答案：内部业务流程

8. [C]处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口被称为（ ）。答案：求业人口

9. [C]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？（ ） 答案：思想

10. [C]从性质上讲，行政机关、企事业单位的人员培训属于（ ）。答案：继续教育

11. [C]（ ）的理论基础是组织心理学和管理学。答案：激励型工作设计法

12. [C]（ ）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。答案：背景调查

13. [D]定岗、定编、定员要以（ ）为导向。

14. [D]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？（ ） 答案：战略分析

15. [D]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（ ）。答案：职业能力测试

16. [C]（ ）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。答案：知觉运动型工作设计法

17. [G]岗位培训成本应属于下列成本中的（ ）。答案：开发成本

18. [G]岗位培训成本应属于下列哪种成本？（ ） 答案：开发成本

19. [G]个人转化动机是培训成果转化的助推器，它与（ ）息息相关。答案：激励机制

20. [G]各种字词的联想测验技术属于哪种心理测的方法？（ ）。答案：投射测验

21. [G]根据测验的具体对象，可以将心理测验分为认知测验与（ ）。答案：人格测验

22. [G]根据调查方式不同，可将薪酬调查分为（ ）。答案：正式调查和非正式调查

23. [G]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？（ ） 答案：自行设计法

24. [G]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（ ）。答案：总体规划

25. [G]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？（ ） 答案：技术等级工资制

26. [G]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。答案：第12条

27. [G]根据《劳动合同法》第八十二条的规定，用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付多少工资？（ ） 答案：二倍工资

28. [G]根据招聘计划对录用人员的质量和数量进行评价的过程叫做（ ）。答案：录用人员评估

29. [G]根据招聘人员的来源渠道不同，招聘可以分为内部招聘和（ ）。答案：外部招聘

30. [G]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，来促成这个组织的战略目标的实现，这指的是（ ）。答案：人力资源战略

31. [G]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？（ ） 答案：人力资源战略

32. [G]供给预测矩阵法的优势在于（ ）。答案：直观、清晰

33. [G]公司经理的领导风格可以调动员工积极性，进而提高其生产率，从而增加人力资源的价值。这种观点符合人力资源会计的哪一基本假设？（ ） 答案：组织的人力资源之价值受管理方式的影响

34. [G]公司经理的领导风格可以调动员工积极性，进而提高其生产率，从而增加人力资源的价值。这种观点符合人力资源会计的哪一基本假设？（ ） 答案：组织的人力资源之价值受管理方式的影响

国开电大 2025《24801 2195 人力资源管理》  
期末考试题库小抄（按字母排版）

总题量（631）：单选题（239）多选题（118）判断题（238）主观题（32）复合题（4）

单选题（239）微信号：zydz\_9527

1. [2]21世纪的管理哲学认为“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了什么？（ ） 答案：资源

2. [A]阿莫可的职业管理系统中的一个关键的组成部分“教育”可以理解为（ ）。答案：使员工理解职业管理的重要性，并积极参与

3. [A]按照考评范围与内容来分，可分为（ ）。答案：单项考评

4. [B]把绩效考核划分为上级考核、自我考核、同级考核、下级考核的依据是考核的（ ）。答案：主体

35. [G] 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？（ ）**答案：按细节说明的工作**

36. [G] 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？（ ）**答案：按细节说明的工作**

37. [G] 工作分析中方法分析常用的方法是（ ）。**答案：问题分析**

38. [G] 工作负荷法的优势在于（ ）。**答案：简单、快捷**

39. [G] 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，容易对其进行量化评估和分析，则一般以采用（ ）绩效考核方法为宜。**答案：行为导向型**

40. [G] 工作流程中不可分解的最小单元指的是（ ）。**答案：工作单元**

41. [G] 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（ ）。**答案：劳动价值**

42. [G] 工作设计的第一步是（ ）。**答案：需求分析**

43. [G] 工作性质完全相同的岗位系列称作（ ）。**答案：岗系**

44. [G] 估计在未来某一时间构成劳动力队伍的人员数目和类型。这是制定人力资源规划时哪一个步骤？**答案：预测未来的人力资源供给**

45. [G] 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。这指的是哪方面？（ ）**答案：战略人力资源**

46. [G] 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？（ ）**答案：战略人力资源**

#### 资源

47. [G] 管理过程中一切由领导说了算。和领导关系好，“说你行，不行也行”；和领导关系不好，“说你不行，行也不行”。人们干多干少一个样，干好干坏一个样，干和不干一个样。造成这种现状的原因是由于管理过程中缺乏（ ）**答案：科学的考评手段**

48. [G] 管理过程中一切由领导说了算。与领导关系好，“说你行，不行也行”；与领导关系不好，“说你不行，行也不行”。人们干多干少一个样，干好干坏一个样，干与不干一个样。造成这种现状是由于管理过程中缺乏（ ）。**答案：科学的考评手段**

49. [G] 管理人员定员的方法是（ ）。**答案：职责定员法**

50. [H] 哈克曼和奥尔德姆提出了（ ）。**答案：工作特征模型**

51. [“】“好吃懒做、唯利是图”，符合下面哪种思想假设？（ ）**答案：“经济人”假设**

52. [H] 合法、公平、平等自愿、协商一致、诚实信用的原则，是建立什么的原则？（ ）**答案：劳动合同**

53. [H] 划分岗类、岗群、岗系的依据是（ ）。**答案：工作性质**

54. [J] 基本工资的计量形式有（ ）。**答案：计时工资和计件工资**

55. [J] 既体现了一个组织所处的竞争环境苦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？（ ）**答案：c组织战略**

56. [J] 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。这指的是下面哪一个？（ ）**答案：组织战略**

57. [J] 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？**答案：组织战略**

58. [J] 既吸收了传统型的养老保险制度的优点，又借鉴了个人账户模式的长处；既体现了传统意义上的社会保险的社会互济、分散风险、保障性强的特点，又强调了员工的自我保障意识和激励机制。这种养老保险制度叫做（ ）。**答案：社会统筹与个人账户相结合的基本养老保险**

59. [J] 绩效管理的核心环节是（ ）。**答案：绩效考核**

60. [J] 既要研究如何计量在获得和开发人力资源方面组织的投资，又要研究如何计量目前录用人员的重置成本。这指的是哪种会计内容？**答案：人力资源成本会计**

61. [J] 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（ ）。**答案：强制分布法**

62. [J] 检验测量结果稳定性和一致性程度的指标被称为（ ）。**答案：信度**

63. [J] 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（ ）。**答案：行为锚定等级评价法**

64. [J] 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。这是制定人力资源规划时哪一个步骤？（ ）**答案：供给与需求的平衡**

65. [C] 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。**答案：趋势外推法**

66. [J] 教员请学员在可以全面观察操作的位置上观察，教员可以把工作的操作步骤向学员解释清楚，把这一步与下一步的联系是什么交待清楚。这是培训工作的哪个阶段？（ ）**答案：演示阶段**

67. [J] 接续计划法的优势在于（ ）。**答案：简单、便捷**

68. [J] 结构规划的目的是要（ ）。**答案：打破组织壁垒对人力资源管理造成的障碍**

69. [J] 解决人力资源短缺最根本、最有效的方法应当首选（ ）。**答案：调动员工积极性**

70. [J] 据美国军部估计，培训一个合格的预备军官大约需要30000美元。假设总部下达1000名新军官的招聘指标，培训合格率为80%，那么最后将有（1—...）训方案设计与实施都比较科学，培训合格率由80%提高到85%，那么不合格的人数就有200人下降为150，海军部的培训费损失就下降为（ ）。**答案：450万美元**

71. [C] 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。**答案：个别访谈法**

72. [J] 具有内耗性特征的资源是（ ）。**答案：人力资源**

73. [J] 具有内耗性特征的资源是（ ）。**答案：人力资源**

74. [K] 考评对象的基本单位是（ ）。**答案：考评要素**

75. [K] 可变型岗位工资制的岗内工资标准等级的划分依据是（ ）。**答案：工龄或技术熟练程度**

76. [C] 可以消除员工对长时间固定在一个岗位或工种所产生的厌烦情绪。**答案：工作轮换**

77. [K] 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（ ）。**答案：积极扮演新角色、进行自我调整、持开放性的态度**

78. [L] 劳动关系是（ ）。**答案：用人单位与员工之间的关系**

79. [L] 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（ ）。**答案：6个月**

80. [L] 劳动生产率分析法的主要依据是（ ）。**答案：生产目标和服务量**

81. [L] 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？（ ）**答案：工伤保险**
82. [M] 马尔科夫链预测分析的优势在于（ ）。**答案：数据易获得**
83. [M] 马斯洛提出的需要层次理论属于哪种类型的激励理论？（ ）**答案：内容性激励理论**
84. [M] 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？（ ）**答案：开放式的悦纳表现**
85. [M] 美国心理学家、著名的指导专家霍兰德于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。**答案：职业兴趣理论**
86. [M] 明确目标责任，使其竞争，是进行人本管理的哪种运行机制？（ ）**答案：压力机制**
87. [M] 模拟管理人员处理日常公文的情景，从而对应聘人员素质进行测评的方法被称为（ ）。**答案：文件筐测验法**
88. [M] 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？（ ）**答案：开发成本**
89. [M] 某企业为招募新员工，派遣人力资源部的两名员工赴外地某高校进行招聘。其中，差旅费3000元应从人力资源成本的哪个项目中列支？（ ）**答案：获得成本**
90. [M] 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。**答案：变化性与不稳定性**
91. [C]（ ）能够从众多员工中迅速得到信息，节省时间和人力，费用低。**答案：问卷法**
92. [N] 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？（ ）**答案：宣传与报名阶段**
93. [P] 培训需求的层次分析中，（ ）是分析各个职位的工作任务，各项工作任务要达到的标准，以及成功完成这些任务所必需的知识、技能和态度。**答案：工作分析**
94. [P] 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。**答案：情境模拟测验**
95. [Q] 期望激励理论属于哪种类型的激励理论？（ ）**答案：过程型激励理论**
96. [Q] 企业对新录用的员工进行集中的培训，这种方式叫做（ ）。**答案：岗前培训**
97. [Q] 企业对新录用的员工进行集中的培训，这种方式叫做（ ）。**答案：职前培训**
98. [Q] 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。**答案：公平**
99. [Q] 企业在进行外部人力资源供给的预测时，应侧重于（ ）。**答案：关键人员**
100. [Q] 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（ ）。**答案：人力资源的获得成本**
101. [Q] 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。**答案：组织的知名度**
102. [R] 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（ ）。**答案：构成技术**
103. [R] 让秘书起草一份文件这是一种（ ）。**答案：任务**
104. [“] “人尽其才，才尽其用”主要表现了职务分析哪方面的内容？（ ）**答案：人员的选拔与使用**
105. [R] 人类劳动与其它动物本能活动的根本区别在于人类劳动的（ ）。**答案：目的性**
106. [R] 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（ ）**答案：社会性**
107. [“] “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（ ）**答案：过程揭示论**
108. [R] 人力资源管理科学化的基础是答案：工作分析
109. [R] 人力资源管理科学化的基础是（ ）。**答案：工作分析**
110. [R] 人力资源管理与人事管理的关键区别体现在（ ）。**答案：观念上**
111. [R] 人力资源管理与人事管理的主要区别体现在（ ）。**答案：观念上**
112. [R] 人力资源管理与人事管理的主要区别体现在（ ）。**答案：观念上**
113. [R] 人力资源活动能降低企业成本或增加企业收益，这方面体现了人力资源的（ ）。**答案：能动性**
114. [R] 人力资源与人力资本在（ ）这一点上有相似之处。**答案：经验**
115. [R] 人与职业相匹配的职业选择理论是由（ ）提出的。**答案：美国波士顿大学教授帕森斯**
116. [R] 任何一个人不可能是一个“万能使者”，这是针对谁来说的？（ ）**答案：对一般管理者**
117. [R] 认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于（ ）。**答案：成年人口观**
118. [R] 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。**答案：行为导向型**
119. [S] 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？（ ）**答案：以分析为手段**
120. [“] “社会人”人性理论假设的基础是什么？（ ）。**答案：霍桑试验**
121. [S] 失业保险基金的筹集主要有以下三个原则：（ ）、无偿性原则、固定性原则。（ ）**答案：强制性原则**
122. [S] 失业保险基金的筹集主要有以下三个原则：（ ）、无偿性原则、固定性原则。**答案：强制性原则**
123. [C]（ ）是笔试的首要问题，其恰当与否决定了考核的效度。**答案：命题**
124. [C]（ ）是对组织员工培训与开发活动的整体设计和统一安排。**答案：培训计划**
125. [S] 适合于流水作业岗位的任务分析方法是（ ）。**答案：决策表**
126. [C]（ ）是绩效管理的第一个环节，也是绩效管理过程的起点。**答案：界定绩效**
127. [C]（ ）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。**答案：以能力为导向的薪酬结构**
128. [C]（ ）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。**答案：交替分级法**
129. [C]（ ）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。**答案：要素比较法**
130. [C]（ ）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。**答案：培训策略**
131. [C]（ ）是设计组织中的承担具体工作的岗位。**答案：定岗**

132. [C] ( ) 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。答案：简历
133. [S] 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（ ）答案：分类法
134. [C] ( ) 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。答案：趋势预测法
135. [C] ( ) 是用要概括式的方法描述员工在组织中的职责和位置。答案：工作职位
136. [C] ( ) 适用于能够随时掌握较为详细的市场薪酬标准的组织。答案：要素比较法
137. [C] ( ) 适于用大量标准化的、周期较短的、以体力活动为主的工作。答案：观察法
138. [C] ( ) 是招聘总成本与实际录用人数之比。答案：招聘单位成本
139. [C] ( ) 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。答案：经济补偿金
140. [C] ( ) 是组织获得人力资源的基本途径。答案：招聘
141. [C] ( ) 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。答案：工作分析
142. [T] 提出“职业一人”匹配论的是（ ）。答案：帕尔森
143. [T] 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？（ ）答案：16 周岁
144. [C] ( ) 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。答案：知觉运动型工作设计法  
145. [T] 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？（ ）答案：组织内部环境

146. [T] 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？（ ）答案：再生性

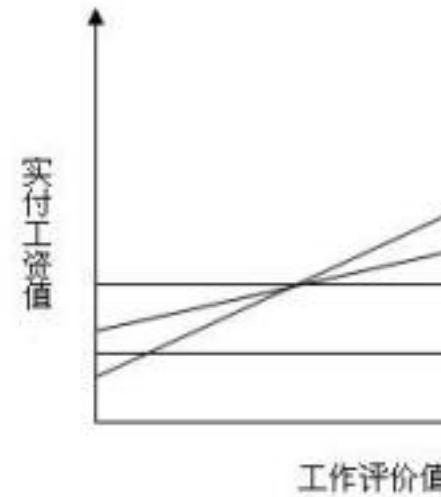
147. [T] 通过分析组织和个人内部的优势与劣势，以及外部环境的机会与威胁，来制定职业生涯规划的方法，称为（ ）。答案：SWOT 分析法

148. [T] 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？（ ）  
答案：控制与评价

149. [T] 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？答案：排龄序法  
150. [T] 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？（ ）答案：准备阶段

151. [T] 通过示范，教一名工人如何操作一台车床，这是人力资源管理的哪项工作？答案：员工培训  
152. [T] 突发性故障维护主要是哪类维护？（ ）答案：硬件维护

153. [T] 图中的四条工资结构线，哪一条表明组织更倾向于拉大不同贡献员工的收入差距。



154. [T] 推孟教授提出正确计算IQ的公式是（ ）。答案： $IQ = (\text{心理年龄} / \text{实际年龄}) \times 100$   
155. [W] 为方便使用者正确操作系统，在HRMIS中设置大量的提醒功能和自动收发邮件功能，这体现了人力资源管理信息系统的什么特性？（ ）答案：智能化

156. [W] 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（ ）。答案：奖金

157. [W] 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？（ ）答案：职务评价

158. [W] 我国的社会保险制度体系主要包括（ ）。医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等内容。答案：养老保险

159. [W] 我国的社会保险制度体系主要包括（ ）。医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等内容。答案：养老保险

160. [W] 无领导小组讨论法可测评参试者的（ ）。答案：沟通技巧、组织能力、压力处理以及人际关系的敏感度
161. [X] 下列方法中不属于考评指标量化的方法是（ ）。答案：标度划分
162. [X] 下列关于工作分析的表现形式描述正确的一项是（ ）。答案：工作描述的内容比工作说明书复杂一些
163. [X] 下列关于工作分析的主要元素的描述不正确的是（ ）。答案：所有职权的设定都直接或间接来源于工作需要
164. [X] 下列奖金哪些属于长期奖金（ ）。答案：员工持股计划
165. [X] 下列哪种错误属于数据错误？（ ）答案：参数与控制资料混淆
166. [X] 下列特点的企业哪个适宜采取计时工资（ ）。答案：产品数量主要取决于机械设备的性能
167. [X] 下列特点的组织和工种哪个适宜采取岗位工资制（ ）。答案：同一岗位技能要求差别小
168. [X] 下列选项中不属于工作分析的影响的一项是（ ）。答案：工作分析是组织现代化管理的客观需要
169. [X] 下列选项中属于工作分析的核心阶段是（ ）。答案：分析阶段
170. [X] 下面哪一项不是人本管理的基本要素？（ ）答案：产品
171. [X] 下面哪一项不属于人力资源规划模块的主要功能？（ ）答案：入职评价
172. [X] 相对比较判断法包括（ ）。答案：成对比较法
173. [Y] 要求考核者对所有员工从绩效最高者到绩效最低者进行排序的方法，是比较排序法中的哪种方法（ ）。答案：简单排序法
174. [Y] 依据调查的具体内容和对象不同，薪酬调查可分为（ ）答案：薪酬市场调查和员工薪酬满意度调查

175. [Y]依据调查的组织者不同，薪酬调查可以分为（ ）。答案：商业性调查、专业性调查和政府调查
176. [Y]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（ ）。答案：排序法
177. [Y]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（ ）。答案：职系
178. [Y]依据面试营造气氛的不同，分为压力面试与（ ）。答案：非压力面试
179. [Y]依据萨伯的观点，当临近退休的时候，人们就不得不面对职业生涯中的（ ）。答案：衰退阶段
180. [Y]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答案：人才资源
181. [Y]一个新员工和组织之间相互发现、相互通接、职业匹配和生涯定位，这个时期是职业发展阶段设计中所指的哪个阶段？答案：早期职业阶段
182. [Y]以人性为核心的人本管理的主体是什么基本要素？（ ）。答案：职工
183. [Y]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？（ ）。答案：经济人
184. [Y]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（ ）。答案：技能培训
185. [Y]以下不属于非货币性薪酬的是（ ）。答案：劳动分红
186. [Y]以下不属于货币性薪酬的是（ ）。答案：社会保险
187. [Y]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。答案：要素计点法
188. [Y]影响招聘的内部因素是（ ）。答案：企事业单位形象
189. [Y]影响招聘的内部因素是（ ）。答案：企事业单位形象
190. [Y]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？（ ）。答案：工作记录法
191. [Y]由若干个工资部分组合而成的工资形式称（ ）。答案：结构工资制
192. [Y]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（ ）。答案：人员补充计划
193. [Y]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。答案：结果导向型
194. [C]（ ）与地域范围是界定相关劳动力市场的两个重要维度。答案：职业技能水平
195. [Y]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？（ ）。答案：培育和发挥团队精神
196. [Y]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，属于制定人力资源规划的（ ）。答案：预测未来的人力资源需求
197. [Y]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？（ ）。答案：预测未来的人力资源需求
198. [Y]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？（ ）。答案：预测未来的人力资源需求
199. [Y]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？（ ）。答案：提升员工工资
200. [Y]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？（ ）。答案：提升员工工资
201. [Y]员工担心自己可能被裁员而产生压力，这样的压力源属于（ ）。答案：预期性压力源
202. [Y]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（ ）。答案：以工作为导向的薪酬结构
203. [Y]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。答案：结果导向型
204. [Y]员工考评指标设计分为（ ）个阶段。答案：6
205. [Y]员工离开组织之前由于工作效率低下而造成的损失费用应从人力资源成本的哪个项目中列支？（ ）。答案：离职成本
206. [Y]员工因为与其他员工争吵产生的压力，这样的压力源属于（ ）。答案：遭遇性压力源
207. [Y]员工因为与其他员工争吵产生的压力，这种压力源属于（ ）。答案：遭遇性压力源
208. [C]（ ）源于古典工业工程学。答案：机械型工作设计法
209. [Z]在P=F(SOME)模式中的函数指的是哪个变量？（ ）。答案：绩效
210. [Z]在分析关键业绩指标时，应将“预算执行”列入到（ ）中。答案：效益类指标
211. [Z]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（ ）。答案：物化劳动；潜在劳动和流动劳动
212. [Z]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？（ ）。答案：战略选择
213. [Z]在马斯洛需要层次理论中属于高级的需要是（ ）。答案：尊重需要
214. [Z]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（ ）。答案：研讨法
215. [Z]在培训中，先由培训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（ ）。答案：研讨法
216. [Z]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。这是制定人力资源规划时哪一个步骤？（ ）。答案：制定能满足人力资源需求的政策和措施
217. [Z]在招聘时要用一些测试的方法，表示测试方法稳定性和可靠性的指标是（ ）。答案：测试的信度
218. [Z]在制定职业生涯计划时，剖析自己确定自己能力、分析生涯选择途径、规划发展目标，这是哪一种角色的定位？（ ）。答案：员工
219. [Z]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。答案：以能力为导向的薪酬结构
220. [Z]甄选程序中不包括的是（ ）。答案：职位安排
221. [Z]甄选程序中不包括的是（ ）。答案：职位安排
222. [Z]张总为了加强公司管理工作就让秘书先起草一份文件，这是一种（ ）。答案：任务
223. [Z]张总为了加强公司管理工作就让秘书先起草一份文件，这是一种（ ）。答案：职务
224. [Z]招聘中运用评价中心技术频率最高的是（ ）。答案：公文处理
225. [Z]职业锚理论认为（ ）。答案：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
226. [Z]职业生涯规划的5W法（ ）。答案：是一种归零的思考模式
227. [Z]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

( )。答案：5-10年

228. [“] “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？( ) 答案：资源

229. [Z] 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哪个步骤？( ) 答案：战略衡量

230. [Z] 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？( ) 答案：战略衡量

231. [Z] 制定人力资源规划的依据是( )。答案：需求预测

232. [Z] 制定职业生涯计划时，剖析自己、确定自己能力、分析生涯选择途径、规划发展目标，这是哪一种角色定位( ) 答案：员工

233. [Z] 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）。答案：管生产必须管安全

234. [Z] 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）（ ）。答案：管生产必须管安全

235. [“] “中央公积金”养老保险制度属于（ ）。答案：强制储蓄型

236. [(C)] ( ) 主要来源于人类工程学。答案：生物型工作设计法

237. [Z] 主张集体奖，而不主张个人奖。这是哪种假设的思想？( ) 答案：“社会人”假设

238. [Z] 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。答案：要素比较法

239. [Z] 组织为培养一名有潜力的高级管理人员，特派其到高等学府脱产培训一年，并支付全部培训费用共计2000元，此费用应从人力资源成本的哪个项目中列支？答案：开发成本

多选题(118)微信号：zydz\_9527

1. HRMIS实施的流程主要包括哪些工作？( ) 答案：成立实施组织；进行系统业务部署；安装系统软件；进行操作培训；进行模拟应用等

2. HRMIS维护主要包括哪些工作？( ) 答案：软件维护；硬件维护；数据文件维护；代码维护

3. 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。答案：外向-内向维度；感觉-直觉维度；思维-情感维度；判断-知觉维度

4. [A] 按考评主体划分，可把员工考评的类型划分哪些种类？( ) 答案：自我考评；他人考评；个人考评；群体考评；同级考试；下级考评

5. [C] 常用的评价中心技术有哪些答案：公文筐测验；无领导小组讨论；管理游戏；角色扮演

6. [D] 当前世界上公认的养老保险制度的类型可分为哪些种类？( ) 答案：投保资助型（也叫传统型）养老保险；强制储蓄型养老保险（也称公积金模式）；国家统筹型养老保险

7. [D] 当前世界上公认的养老保险制度的类型可分为哪些种类？( ) 答案：投保资助型（也叫传统型）养老保险；强制储蓄型养老保险（也称公积金模式）；国家统筹型养老保险

8. [D] 对人力资源进行质的管理主要是对人的( )进行有效的管理答案：思想；心里；行为

9. [D] 对于人力资源管理，正确的认识是

( )。答案：以人为本；视人为核心  
10. [F] 谈话法是工作分析中大量运用的一种方法，关于谈话法，下列说法正确的是( )。答案：能够简单而迅速地收集工作分析资料，适用面广。由工作任职者亲口说出作品内容，具体而准确。

11. [F] 非货币性薪酬包括( ) 答案：为员工提供的住房；培训；社会保险；商业保险

12. [G] 岗位工资制在实施中可以采取哪些形式？( ) 答案：单一型岗位工资制；衔接可变型岗位工资制；重合可变型岗位工资制

13. [G] 公共部门人力资源规划的程序包括( )。答案：收集信息；预测供需；制定规划；实施、评估与反馈

14. [G] 公共部门人力资源规划的特征包括( )。答案：预测代价较高；知识水平的限制性；公共部门人员需求相关数据的“灰性”；影响因素与人员需求之间的非线性和波动性

15. [G] 工作分析的对象是岗位中的( ) 在组织中的运作关系。答案：工作内容；工作责任和技能；工作强度；工作环境；工作心理及岗位

16. [G] 关于人力资源的解释有三种代表性观点，即：( )。答案：成年人观；在岗人员观；人员素质观

17. [J] 进行自我认知的常用心理测试方法有( )。答案：职业价值观测试；职业能力自测；霍兰德职业兴趣测试；MBTI测试

18. [J] 具体进行工作设计时，必须考虑以下( )方面的因素。答案：员工因素；组织因素；环境因素

19. [L] 劳动合同的履行包括( ) 原则。答案：亲自履行原则；全面履行原则；协作履行原则

20. [L] 劳动合同的特征有( )。答案：合法性；协商一致性；合同主体地位平等；等价有偿

21. [M] 美国学者舒勒提出的战略人力资源模

式内容包括( )。答案：人力资源理念；人力资源政策；人力资源规划；人力资源实践；人力资源流程

22. [M] 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、( )。答案：建立阶段；维持阶段；衰退阶段

23. [M] 某咨询专家针对企业人力资源项目进行职务分析时，首先由企业人员带领到现场对现场操作进行资料收集，随后就咨询项目有关问题所设计的三个问题进行了问答记录，为咨询活动获得了真实的第一手资料。以上行为涉及哪些工作分析方法？( ) 答案：观察法；问卷调查法

24. [N] 你如何评价阿莫可公司的职业管理系统？( ) 答案：阿莫可公司的职业管理系统是一个非常优秀的企业管理系统；阿莫可公司对职工生涯管理的认识非常深刻；该系统特别重视与员工的沟通，体现了公司的人本管理思想

25. [P] 培训课程的开发与设计要考虑( )。答案：适应需求；突出能力；具有超前性

26. [P] 培训前期准备工作中，教材的准备需要考虑的因素有( )。答案：课程资料编辑；设备检查；活动资料准备；座位签到及结业证书

27. [P] 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( )。答案：领导；员工

28. [P] 平衡计分卡的内容包括哪些方面？( ) 答案：财务；客户；内部业务流程；学习和成长

29. [P] 平衡计分卡的内容包括( ) 四个方面。答案：财务；客户；内部业务流程；学习和成长

30. [P] 平衡计分卡是一种常用的绩效考核模型，平衡计分卡对制定绩效考核指标体系有指导作用。平衡计分卡的指标体系包括( )。答案：财务指标；客户指标；流程指标；学习与成长指标

31. [Q]企业内部选拔员工的主要方法有（）。答案：管理与技能档案;职位竞标;职位公告
32. [Q]全面薪酬体系具有以下特征（）。答案：导向性;平衡性;针对性;灵活性
33. [Q]全面薪酬主要由（）构成。答案：薪资;福利;事业;环境
34. [Q]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。答案：个体差异;互动性
35. [Q]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。答案：个体的差异性;  
培训的互动性
36. [R]人才培养的方式分为内部培训和外部培养，其中，内部培训渠道主要有（）。答案：业余自学;在岗培训
37. [R]人力资源的离职成本主要包括（）。答案：离职补偿成本;离职前低效成本;空职成本
38. [R]人力资源的特征有（）。答案：活动性;可控性;可持续性
39. [R]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（）。答案：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;实行工作丰富化和工作轮换;对处在职业中期阶段的员工进行继续培训和教育;提供合适的机会，赋予中年员工良师益友的角色
40. [R]人力资源管理部门在员工职业生涯规划中可以做以下哪些工作？（）答案：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;  
实行工作丰富化和工作轮换;  
对处在职业中期阶段的员工进行继续培训和教育;  
提供合适的机会，赋予中年员工良师益友的角色
41. [R]人力资源管理发展的趋势包括答案：智能化;无边界化;跨文化化
42. [R]人力资源管理软件人性化设计的特点主要有：界面友好和（）。答案：操作简便;程序流畅;一看就懂
43. [R]人力资源管理学以（）和（）理论为基石，进而发展出人本管理理论。答案：社会人;复杂人
44. [R]人力资源规划的作用，主要表现为以下哪些方面答案：有一定政治作用;有一定行政作用;有一定经济作用;推动人力资源管理的现代化和科学化发展
45. [R]人力资源剩余时可采用的管理决策有（）。答案：永久性裁员;削减工资;人员重新配置;暂时关闭工厂
46. [R]人力资源需求预测的方法有（）？答案：德尔菲法;回归分析法
47. [R]人力资源需求预测的方法有（）。答案：德尔菲法;回归分析法
48. [R]人力资源需求预测定量方法包括（）。答案：多元回归预测法;趋势外推法;劳动定额法;德尔菲法
49. [R]人力资源需求预测定性方法包括（）。答案：现状规划法;经验预测法
50. [R]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。答案：简单模型法;一元线性回归分析;复杂的单变量预测模型法
51. [R]人力资源与自然资源相比，其特点有（）。答案：能动性;再生性;内耗性;时效性
52. [R]人们在长期的人力资源招聘工作实践中，发展了许多种实用的甄选方法，它们是（）。答案：面试法;测验法;评价中心法;个人信息法;背景检验法;笔迹学法
53. [R]人事管理人员的职责之一是进行工资调查。这一职责由下列任务所组成（）。答案：设计调查问卷;把问卷发给调查对象;将结果表格化并加以解释;把调查结果反馈给调查对象
54. [R]人性化设计的特点主要有：界面友好（）。答案：操作简便;程序流畅;一看就懂
55. [R]如果需要阿莫可公司的职业管理系统作进一步的改进，你可以提供什么样的建议？（）。答案：针对不同类型的员工制定不同的职业生涯管理方案;针对处于职业生涯不同时期的员工分别进行不同的管理
56. [“]“三定”是指（）。答案：定岗;定编;定员
57. [S]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：（）答案：组织目标方面;招聘方式方面;薪酬考评方面;工作效率方面
58. [S]私人部门和公共部门人力资源管理的区别，主要有以下哪几方面？（）答案：组织目标方面;  
招聘方式方面;  
薪酬考评方面;  
工作效率方面
59. [T]通常，一个组织的 KPI 体系包括以下哪几个层次（）？答案：组织级KPI;部门级KPI;岗位级KPI
60. [W]外部招聘可以通过以下渠道进行（）。答案：广告;就业服务机构;猎头组织;校园招聘;员工推荐
61. [W]为人本管理理论提供理论支持的是下面哪几种理论？（）答案：人际（群）关系学;行为科学;以人为本理论
62. [W]问题分析中的目的分析是消除工作中不必要的环节，一般包括哪几个问题（）。答案：实际做了什么?;为什么要这样做?;该环节是否真的必要?;应该做什么?
63. [X]狭义上，从数量上讲，人力资源包括：（）答案：劳动适龄人口;未成年劳动人口;老年劳动人口
64. [X]下列关于工作说明书的编写要点描述正确的有（）。答案：着眼于组织设定岗位的需要;针对岗位而不是人
65. [X]下列属于工作分析的表现形式的有（）。答案：工作描述;工作说明书;资格说明书
66. [X]下列属于工作分析调查阶段的具体工作的有（）。答案：编制各种调查问卷和提纲;重点收集工作人员必要的特征信息
67. [X]下列选项中，哪些属于人力资源规划的原则？答案：全局性原则;一致性原则;准确性原则;可控性原则
68. [X]下列选项中，哪些属于人力资源规划的种类？答案：战略规划;战术规划;数量规划;结构规划
69. [X]下列选项中，哪些属于薪酬调查方式的常用方式？（）答案：书面问卷;电话访谈;个人面谈;集体访谈
70. [X]下列选项中属于 360 度考核实施维度的有（）答案：上级;下级;同事;相关客户
71. [X]下列选项中属于工作分析的主要元素的有（）。答案：工作单元;工作任务;岗位要项;工作职务
72. [X]下列选项中属于工作分析的主要原则的有（）。答案：政治性原则;系统性原则;动态性原则;经济性原则
73. [X]下列选项中属于工作设计的方法的是有（）。答案：激励型工作设计法;机械型工作设计法;生物型工作设计法;知觉运动型工作设计法
74. [X]下列选项中，属于货币性薪酬的有（）答案：工资;奖金;津贴;补贴
75. [X]下列选项中，属于收集工作分析信息的主要方法的有（）。答案：访谈法;观察法;问卷法
76. [X]下面各种方法有哪些是培训能用到的？（）答案：讲授法;角色扮演法;实习;观摩;远程教学法;游戏和模拟工具训练法

77. [X] 下面各种方法有哪些是培训能用到的？（） 答案：讲授法；角色扮演法；观摩和实习；远程教学法；游戏和模拟工具训练法
78. [X] 下面哪些工作是人力资源战略的主要内容（）？ 答案：人力资源中长期规划；人力资源引进与保留战略；人力资源培训与开发战略；绩效和薪酬战略；组织文化发展战略
79. [X] 下面哪些是招聘过程中常用的几种心理测验方法 答案：智力测验；能力倾向测验；人格测验
80. [X] 薪酬具有哪些功能（）？ 答案：补偿功能；激励功能；调节功能
81. [X] 薪酬具有哪些功能（）。 答案：补偿功能；激励功能；调节功能
82. [X] 薪酬数据的分析方法一般包括（） 答案：频度分析；趋势分析；离散分析；回归分析
83. [Y] 依教材之归纳，典型的工作分析的方法可分为哪些种类？（） 答案：问卷调查法；观察法和访谈法；  
纪实分析法与工作日志法；  
工作实践法；  
典型事例法和关键事件法
84. [Y] 依教材之归纳，典型的工作分析的方法可分为哪些种类？（） 答案：问卷调查法；观察法和访谈法；纪实分析法与工作日志法；工  
作实践法；典型事例法和关键事件法
85. [Y] 依据面试内容结构化（标准化）程度的不同，分为（）。 答案：结构化面试；半结构化面试；非结构化面试
86. [Y] 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（），保证（），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力用真正地体现出来。 答案：管理效能；管理质量
87. [Y] 以下不属于分级考核法的有（） 答案：量表考核法；关键事件法
88. [Y] 以下哪些属于履历分析测评技术的特点 答案：直观；简单；易于操作；测评内容的涉及面广
89. [Y] 以下哪些属于内部招聘的方式 答案：内部晋升；内部调用；工作轮换
90. [Y] 以下哪些属于招聘广告的设计原则 答案：引起注意；产生兴趣；激发愿望；采取行动、留下记忆
91. [Y] 以下属于分级考核法的有（） 答案：配对比较法；交替分级法；人物对比法；简单分级法
92. [Y] 以下属于人力资源的使用成本的是（）。 答案：员工工资；奖金
93. [Y] 以下有关招聘的理解正确的是 答案：招聘是组织获得人力资源的基本途径；招聘为组织人力资源开发与管理奠定基础；招聘直接影响组织的用工成本；招聘有助于组织形象的传播
94. [Y] 以校园招聘为例，对候选人资源的开发工作包括以下哪些方面的活动？（） 答案：准备并分发描述企业情况的小册子；与学校方面负责学生分配工作的单位建立联系，并确定与应聘者见面的日期；同一些学生组织接触，了解本届毕业学生的特点；准备并安排在校园内发行的报纸上刊登招聘广告
95. [Y] 一般来说，培训内容包括（）。 答案：知识培训；技能培训；素质培训
96. [Y] 一般情况下，工作分析的结果包括（）等。 答案：组织优化；人才甄选；培训开发
97. [Y] 一般情况下，招聘计划至少应该包括（）。 答案：人员需求；  
招聘信息发布时间、渠道和方式；  
招聘费用预算；  
招聘时间进度安排表
98. [Y] 一般情况下，招聘计划至少应该包括以下内容： 答案：人员需求；招聘信息发布的  
时间、渠道和方式；招聘费用预算；招聘时间  
进度安排表
99. [Y] 影响企业组织招聘的外部因素有哪些？（） 答案：宏观经济形势的影响；招聘单位所在地区的影响；所要招聘的人员类型及其供求状况的影响；竞争对手的影响；相关政策法规的影响
100. [Y] 影响人力资源需求预测的宏观影响因素包括（） 答案：经济环境；社会、政治和法律环境；劳动力市场；技术进步与外部市场竞争
101. [Y] 影响人力资源需求预测的微观影响因素包括（）。 答案：公共部门战略；公共部门的经营状况；预期员工流动率
102. [Y] 影响招聘的内部因素包括（）。 答案：组织的发展阶段和战略；组织的人力资源政策；组织空缺职位的性质；招聘者的素质和招聘预算
103. [Y] 用人单位单方解除劳动合同的情形包括（）。 答案：劳动者过失性解除；劳动者无过失性解除；经济性裁员
104. [Y] 员工培训可分为哪几个种类？（） 答案：职前培训；在岗培训；脱产培训
105. [Z] 在进行需求预测与分析时，需要考虑以下变量： 答案：组织结构现有设置、职位设置及其必要性；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；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；未来的组织结构设置及编制情况。
106. [Z] 在员工考评领域中，“考评”包括哪些形式？（） 答案：考试；面试；  
评价中心测验；  
情境考验；  
观察分析等
107. [Z] 招募工作包括（）环节。 答案：确定招聘策略；发布信息；确定候选人
108. [Z] 招聘策略包括哪些内容？（） 答案：招聘地点的选择；招聘渠道或者方法的选择；招聘时间的确定；招聘宣传战略；招聘推销战略；招聘的评价和招聘的扫尾工作安排
109. [Z] 招聘的成功因素有（）？ 答案：外部影响；企事业的要求；职务的要求；应聘者个人的资格；应聘者个人的偏好
110. [Z] 招聘效果评估可以分为 答案：招聘成本评估；招聘成本效用评估；招聘收益 - 成本分析；招聘录用人员数量、质量评估
111. [Z] 招聘、甄选和录用工作的基础是（）。 答案：人力资源规划；工作分析
112. [Z] 针对员工的能力或绩效做出总体评价时，比较排序法巴员工考评的类型别分为哪几种？（） 答案：简单排序法；交替配对排序法；配对比较法；强制分布法
113. [Z] 针对员工的能力或绩效做出总体评价时，比较排序法把员工考评的类型划分为哪几种？（） 答案：简单排序法；  
交替配对排序法；  
配对比较法；  
强制分布法
114. [Z] 职业锚具有以下哪些特点？（） 答案：职业锚就是职业定位。；  
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。
115. [Z] 职业锚具有以下特点（）。 答案：职业锚就是职业定位。；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。
116. [Z] 职业生涯的发展常常伴随着年龄的增长而变化，因此可以将一个人的职业生涯划分为以下哪几个不同的阶段？（） 答案：成长阶段；探索阶段；确立阶段；维持阶段；下降阶段
117. [Z] 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。 答案：可实现的；相关的

118. [Z] 制定培训计划的要求包含（ ）。

答案：系统性；标准化；有效性；普遍性

判断题(238)微信号: zydz\_9527

1. HRMIS是一种人力资源管理与信息技术有机融合的管理信息系统。（ ） 答案：√

2. 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。（ ） 答案：错误

3. 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。 答案：×

4. [A]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。（ ） 答案：正确

5. [B]榜样的影响是社会学习理论的核心。 答案：对

6. [B]部门设计属于人力资源规划模块的主要功能。 答案：正确

7. [C]产品数量主要取决于机械设备的行业的适宜采用计件工资制。（ ） 答案：错误

8. [C]产品数量主要取决于机械设备的性能的行业适宜采用计件工资制。（ ） 答案：×

9. [C]产品数量主要取决于机械设备性能的行业适宜采用计件工资制。 答案：否

10. [C]传统人事管理是以事为中心，而现代人力资源管理则以人为中心。 答案：正确

11. [D]定额与定员不相关。 答案：错

12. [D]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。（ ） 答案：正确

13. [D]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。 答案：√

14. [D]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。（ ） 答案：错误

15. [D]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。 答案：×

16. [F]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。（ ） 答案：正确

17. [F]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。 答案：√

18. [F]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。（ ） 答案：正确

19. [G]各种字词的联想测验技术属于投射测验心理测的方法。 答案：正确

20. [G]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。（ ） 答案：正确

21. [G]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。 答案：√

22. [G]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。（ ） 答案：错误

23. [G]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。（ ） 答案：正确

24. [G]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。（ ） 答案：正确

25. [G]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。 答案：√

26. [G]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。（ ） 答案：正确

27. [G]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。 答案：√

28. [G]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。（ ） 答案：正确

29. [G]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，确定收支范围和方向也要依据相应法规。（ ） 答案：正确

30. [G]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，确定收支范围和方向也要依据相应法规。 答案：√

31. [G]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，这是按细节说明的工作的培训策略。 答案：正确

32. [G]工作分析的结果是职务说明书。 答案：对

33. [G]工作分析既是一种方法论，也是一种具体的应用工具。（ ） 答案：正确

34. [G]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。（ ） 答案：错误

35. [G]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。 答案：×

36. [G]工作分析为人力资源规划提供了必要的信息。（ ） 答案：正确

37. [G]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。（ ） 答案：错误

38. [G]工作分析有助于实现量化管理。（ ） 答案：正确

39. [G]工作分析作为一种活动，其主体是工作分析者，客体是工作环境。（ ） 答案：×

40. [G]工作评价是指通过确定岗位的劳动价值来划分岗位等级及相应工资的方法。 答案：正确

41. [G]工作设计的重点是工作职责。（ ） 答案：错误

42. [G]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。（ ） 答案：错误

43. [G]工作特征模型是工作丰富化的核心。（ ） 答案：正确

44. [G]关系工作类型是赫茨伯格提出来的工作设计理论。（ ） 答案：错误

45. [G]关系工作类型是赫茨伯格提出来的工作设计理论。 答案：×

46. [G]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。（ ） 答案：错误

47. [G]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。 答案：×

48. [H]合理确定员工培训的内容，对于实现培训的目标，提高组织绩效具有至关重要的意义。 答案：正确

49. [J]集体访谈法不适于调查某些涉及保密、隐私、敏感性的问题。（ ） 答案：正确

50. [J]集体面试指多位应试者同时面对面试考官的情况。 答案：正确

51. [J]绩效反馈面谈时间不宜过长，以1~2小时为宜。（ ） 答案：正确

52. [J]绩效管理的核心、关键部分是设计绩效考核系统。 答案：正确

53. [J]绩效管理关注未来绩效，侧重于事先沟通与承诺。（ ） 答案：正确

54. [J]绩效管理关注未来绩效，侧重于事先沟通与承诺。 答案：√

55. [J]绩效管理就是绩效考核，两者并没有什么区别。（ ） 答案：错误

56. [J]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。

( ) 答案: 正确

57. [J] 绩效信息收集时数量越多越好。

( ) 答案: 错误

58. [J] 绩效信息收集时数量越多越好。答案: ×

59. [J] 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。( ) 答案: 正确

60. [J] 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。答案: √

61. [J] 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。( ) 答案: 正确

62. [J] 进行培训需求评估是培训效果评估的第一步。( ) 答案: 正确

63. [J] 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。( ) 答案: 错误

64. [“] “经常敲击热水瓶”的描述句远不及“每八小时内敲击热水瓶六小时”的描述句。答案: 对

65. [J] 经验预测法是最简单的预测方法, 较易操作。( ) 答案: 错误

66. [J] 经验预测法是最简单的预测方法, 较易操作。答案: ×

67. [K] 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( ) 确答案: 正确

68. [K] 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答案: √

69. [K] 可变型岗位工资制的岗内工资标准等

级的划分依据是劳动条件好坏。答案: 错误

70. [K] 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。( ) 答案: 错误

71. [K] 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。答案: ×

72. [K] 宽带薪酬结构中通常只设计 2~4 个层级。( ) 答案: 错误

73. [K] 宽带薪酬结构中通常只设计 2~4 个层级。答案: ×

74. [L] 劳动关系是用人单位与用人单位之间的关系。答案: 错误

75. [L] 劳动关系是指劳动者为其组织提供劳动, 并从组织获得报酬形成的一种社会关系。( ) 答案: √

76. [L] 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。( ) 答案: 错误

77. [L] 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。答案: ×

78. [L] 劳动合同的履行具有不可替代性, 即不能由他人代为履行。( ) 答案: 正确

79. [L] 劳动合同的履行具有不可替代性, 即不能由他人代为履行。答案: √

80. [L] 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。( ) 答案: 正确

81. [L] 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。答案: √

82. [L] 劳动生产率分析法的关键部分是如何预测劳动生产率。( ) 答案: 正确

83. [M] 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。( ) 答案: 正确

84. [M] 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。答案: √

85. [M] 马尔科夫模型能对人员的晋升与否做出确定的答复。( ) 答案: 错误

86. [M] 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。( )

87. [M] 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。答案: ×

88. [M] 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。( ) 答案: 正确

89. [M] 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使用成本项目中列支。答案: 错误

90. [M] 目标准备是推行目标管理最重要的阶段。( ) 答案: 错误

91. [M] 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。( ) 答案: 正确

92. [M] 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。( ) 答案: 正确

93. [M] 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。( ) 答案: √

94. [P] 培训方法的选择与培训课程的目标和方向直接相关。答案: 正确

95. [P] 培训方法的选择与培训课程的目标和方向直接相关。答案: √

96. [P] 培训就是人们经常说的开发, 二者在内涵和实质都完全一致。答案: 错

97. [P] 培训开发计划的主要内容是晋升与轮换。( ) 答案: 错误

98. [P] 培训开发计划的主要内容是晋升与轮换。答案: ×

99. [P] 培训强调的是帮助培训对象获得目前工作所需的知识和能力, 以便更好地完成现在所承担的工作。( ) 答案: √

100. [Q] 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。( ) 答案: 正确

101. [Q] 企业的培训费用构成企业的一部分成本, 对其应控制和节约。答案: 错误

102. [Q] 企业或组织如果要构建自己的人力资源管理系统, 则必须由企业自行开发。答案: 错误

103. [Q] 企业在开展员工帮助计划时, 要注重盈利性原则, 以追求商业利益为导向。答案: 错误

104. [R] 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。( ) 答案: 正确

105. [R] 人力资本关注的是收益问题, 人力资本关注的是价值问题。( ) 答案: 正确

106. [R] 人力资本关注的是收益问题, 人力资源关注的是价值问题。( ) 答案: √

107. [R] 人力资源不是再生性资源。答案: 错误

108. [R] 人力资源不是再生性资源。( ) 答案: ×

109. [R] 人力资源成本会计既要研究如何计量在获得和开发人力资源方面组织的投资, 又要研究如何计量目前录用人员的重置成本。( ) 答案: √

110. [R] 人力资源的基础是人的体力和智力。( ) 答案: 正确

111. [R] 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。( ) 答案: 错误

112. [R] 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。  
（ ）答案：**错误**
113. [“] “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。”这一概念属于目的揭示论。  
答案：**错误**
114. [R] 人力资源管理信息系统的维护只负责软件维护这一方面的工作。  
（ ）答案：**错误**
115. [R] 人力资源管理信息系统的维护只负责软件维护这一方面的工作。  
（ ）答案：**错误**
116. [R] 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。  
（ ）答案：**正确**
117. [R] 人力资源管理战略与组织战略之间没有任何关系。  
（ ）答案：**错误**
118. [R] 人力资源规划包括组织的人力资源招聘、任用、考核、培训、薪酬、激励、文化等方面方面的计划。  
答案：**是**
119. [R] 人力资源规划包括组织的人力资源招聘、任用、考核、培训、薪酬、激励、文化等方面的计划。  
（ ）答案：**√**
120. [R] 人力资源规划决定组织战略。  
（ ）答案：**错误**
121. [R] 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。  
（ ）答案：**正确**
122. [R] 人力资源会计是指把人的成本和价值作为组织的资源而进行的计量和报告。  
答案：**是**
123. [R] 人力资源会计是指把人的成本和价值作为组织的资源而进行的计量和报告。  
答案：**√**
124. [R] 人力资源是一定范围内的人口总体，它涵盖了城市和农村的所有人口。  
答案：**是**
125. [R] 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。  
（ ）答案：**正确**
126. [R] 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。  
答案：**√**
127. [R] 人力资源预测模型越复杂就越科学。  
（ ）答案：**错误**
128. [R] 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。  
（ ）答案：**错误**
129. [R] 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。  
（ ）答案：**正确**
130. [R] 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。  
答案：**√**
131. [R] 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。  
（ ）答案：**正确**
132. [R] 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。  
（ ）答案：**√**
133. [“] “三定”的硬约束是经济投入。  
（ ）答案：**错误**
134. [《] 《社会保险法》规范了社会保险关系，规定了用人单位和劳动者的权利与义务，强化了政府责任，明确了社会保险行政等部门和社会保险经办机构的职责，确定了社会保险相关各方的法律责任。  
答案：**正确**
135. [S] 失业保险的目标是给予失去工作的员工以补贴，不论其失去工作是自愿的还是非自愿的。  
答案：**正确**
136. [S] 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。  
（ ）答案：**正确**
137. [S] 收集信息是人力资源规划的第一步。  
（ ）答案：**错误**
138. [S] 收集信息是人力资源规划的第一步。  
答案：**×**
139. [T] 泰罗在社会人假设的基础上提出了“人际关系理论”。  
（ ）答案：**错误**
140. [T] 泰罗在社会人假设的基础上提出了“人际关系理论”。  
（ ）答案：**×**
141. [T] 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人员档案资源活动。  
答案：**错误**
142. [T] 通过人才交流中心选择人员，有针对性强费用低廉等优点，但对于如计算机，通讯等热门人才或高级人才效果不太理想。  
答案：**对**
143. [T] 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。  
（ ）答案：**错误**
144. [T] 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。  
答案：**×**
145. [T] 脱产培训是指离开工作和工作现场，由组织内外的专家和教师，对组织内各类人员进行集中教育培训。  
答案：**正确**
146. [W] 外聘可以为组织带来不同的价值观和新观点、新思路、新方法，为组织注入活力，因此在进行招聘录用工作时，外部招聘应先于内部招聘。  
答案：**错误**
147. [W] 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源，并以此促进人类社会的长远发展。  
（ ）答案：**错误**
148. [W] 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源，并以此促进人类社会的长远发展。  
答案：**否**
149. [W] 为了评估规划的有效性，规划人员有必要首先确定评估标准。  
答案：**正确**
150. [W] 为了评估规划的有效性，规划人员有必要首先确定评估标准。  
（ ）答案：**√**
151. [W] 我国超过法定退休年龄的人不属于现实的人力资源。  
（ ）答案：**×**
152. [W] 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。  
（ ）答案：**√**
153. [W] 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。  
（ ）答案：**正确**
154. [W] 我们可以用工作活动流程图的形式来揭示工作任务的操作要素与流向。  
答案：**是**
155. [X] 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。  
答案：**对**
156. [X] 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。  
（ ）答案：**正确**
157. [X] 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。  
（ ）答案：**错误**
158. [X] 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。  
（ ）答案：**正确**
159. [Y] 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。 ( ) 答案：错误
160. [Y] 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。 答案：×
161. [Y] 要搞好员工保障管理体系建设，就必须保障人权，满足社会成员基本生活需求。 ( ) 答案：√
162. [Y] 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。 ( ) 答案：错误
163. [Y] 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。 ( ) 答案：×
164. [“] “一个岗位宁可暂时空缺，也不要让不合适的人选占据”体现了招聘工作应遵循的全面性原则。 答案：错误
165. [Y] 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。 ( ) 答案：正确
166. [Y] 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。 ( ) 答案：错误
167. [Y] 以人性为核心的人本管理包括企业人、环境、文化、价值观四个方面。 答案：对
168. [Y] 一般而言，组织内部对于人才的考核方法是相同的。 ( ) 答案：错误
169. [Y] 一般而言，组织内部对于人才的考核方法是相同的。 答案：×
170. [Y] 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。 ( ) 答案：正确
171. [Y] 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。 答案：√

172. [Y] 影响企事业单位招聘的内部因素有很多，其中企事业单位的性质是首要因素。 答案：否
173. [Y] 由于高层管理人员经验丰富，并且他们很忙，所以他们不需要培训。 答案：错误 即业务技能和业务知识。 答案：错误
174. [Y] 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。 ( ) 答案：正 即业务技能和业务知识。 ( ) 答案：×
175. [Y] 预测供需是人力资源规划中较具技术性的关键部分。 ( ) 答案：正确
176. [Y] 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。 ( ) 答案：错误
177. [Y] 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。 答案：×
178. [Y] 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。 ( ) 答案：正确
179. [Y] 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。 答案：√
180. [Y] 员工保障管理主要包括社会保障管理、劳动安全卫生与作业条件管理等。 答案：正确
181. [Y] 员工保障管理主要包括社会保障管理、劳动安全卫生与作业条件管理等。 ( ) 答案：√
182. [Y] 员工的绩效常常是一成不变的。 答案：错误
183. [Y] 员工考评是绩效管理过程中最核心的环节。 答案：是
184. [Y] 员工考评只能由员工的主管对其进行考评。 ( ) 答案：×
185. [Y] 员工可以通过组织目标的实现达成自己的职业生涯发展目标。 答案：正确
186. [Y] 员工培训大体可分为职前培训和在岗
187. [Y] 员工培训的基本程序的第一步是制定培训计划。 答案：否
188. [Y] 员工培训的内容主要有两个方面：即业务技能和业务知识。 答案：错误
189. [Y] 员工培训的内容主要有两个方面：即业务技能和业务知识。 ( ) 答案：×
190. [Y] 员工薪酬就是指发给员工的工资。
191. [Y] 员工招聘就是通过各种信息途径寻找和确定工作候选人，来满足组织的人力资源需求的过程。 答案：正确
192. [Y] 运用观察法收集工作分析信息时，要有详细的观察提纲。 ( ) 答案：正确
193. [Z] 在岗培训最早产生于德国，是管理者为开发下属能力而经常采用的一种培训方法。 答案：错误
194. [Z] 在贯彻按劳取酬原则时，需要综合考虑三种劳动形态，即潜在形态、流动形态和物化形态，应以潜在劳动为主要依据，同时考虑物化劳动和流动劳动来进行分配。 ( ) 答案：×
195. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
196. [Z] 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。 答案：√
197. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
198. [Z] 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。 答案：√
199. [Z] 在课程内容的设计上，要特别注意课程体系的顺序和范围。 ( ) 答案：错误
200. [Z] 在课程内容的设计上，要特别注意课程体系的顺序和范围。 答案：×
201. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
202. [Z] 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。 答案：对
203. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
204. [Z] 在事实劳动关系中用人单位与劳动者双方都订立了实际的书面劳动用工合同。 ( ) 答案：×
205. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
206. [Z] 在现代人力资源管理中，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。 ( ) 答案：√
207. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
208. [Z] 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。 答案：√
209. [Z] 在职业生涯规划中，自我认知并非必要的环节。 ( ) 答案：错误
210. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
211. [Z] 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。 ( ) 答案：√
212. [Z] 招聘程序的第一步是招募。 ( ) 答案：×

213. [Z] 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。 ( ) 答案：错误 ( ) 答案：√
214. [Z] 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。 答案：×
215. [Z] 招聘是有目的、有计划的组织行为。 ( ) 答案：正确
216. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
217. [Z] 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。 答案：√
218. [Z] 招聘有助于创造组织的竞争优势。 ( ) 答案：正确
219. [Z] 遴选的步骤主要包括评价、面试、测试、考核和调查。 答案：错误
220. [Z] 遴选能为企业事业单位中空缺的职位寻找合适人选，实际中夹杂着招聘。 答案：错误
221. [Z] 遴选能为企业事业单位中空缺的职位寻找合适人选，实际中夹杂着招聘。 ( ) 答案：×
222. [Z] 职务描述是任职者作用条件的具体说明。 ( ) 答案：错误
223. [Z] 职务与职位并非一一对应，一个职位可能不止一个职务。 ( ) 答案：×
224. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
225. [Z] 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。 答案：√
226. [Z] 职业生涯管理是指员工自己对职业生涯进行设计、规划、执行、评估、反馈的一个综合管理过程。 答案：错误
227. [Z] 职业生涯管理只是员工对自己的职业工作经历进行设计和规划的过程。 ( ) 答案：
- 案：×
228. [Z] 职业生涯是指个体的职业工作经历。 答案：是
229. [Z] 职业生涯是指个体劳动者的职业工作经历。 答案：是
230. [Z] 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衡量步骤。 答案：正确
231. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
232. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
233. [Z] 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。 答案：√
234. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
235. [Z] 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。 ( ) 答案：错误
236. [Z] 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。 答案：×
237. [Z] 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。 ( ) 答案：正确
238. [Z] 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。 ( ) 答案：√
- 主观题(32)微信号: zydz\_9527
1. 2021年8月初，在众多目光都在关注手机、无人机等高科技领域...
  2. A公司是一家中外合资的大型通讯设备供应商
- 商。最近，该公司连续签...  
3. A煤矿是有2000余人的年产120万吨原煤的中型煤矿。201...  
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...  
5. 案例：MBA等于高层管理者吗？  
在国内，中高...  
6. 案例：某企业的薪酬方案  
一家中  
小型企业最近...  
7. 案例：某企业的薪酬方案  
一家中小型企  
最近拟出了自己的一套薪酬...  
8. 波音公司的新计算机系统  
1990年，西  
雅图波音商用航空集团...  
9. 飞龙集团在人才队伍建设上的失误  
1990年10月，飞龙集团...  
10. 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...  
11. 贾厂长的管人模式  
贾炳灿同志是1984  
年调任上海液压件三厂...  
12. 简述工作丰富化模型。  
13. 简述绩效反馈面谈的技巧。  
14. 简述设计培训课程的基本程序。  
15. 简述私人部门和公共部门人力资源管理的差异性表现在哪些方面?  
16. 培训方法的选择原则是什么?  
17. 请简述劳动合同的特征。  
18. 人力资源供给预测的具体步骤是什么?  
19. 人力资源管理的目标以及实现这些目标应  
做的工作是什么?  
20. 施恩将职业生涯划分为几个阶段？请问你  
处于哪个阶段，该职业阶...  
21. 试论述岗位说明书的基本内容包括哪些方  
面?  
22. 天龙航空食品公司的员工考评  
罗芸在  
天龙航空食品公司担任地区...  
23. 通达公司，成立于20世纪50年代初，目前  
公司有员工1000人...  
24. 小艾的困惑小艾是一家大型制造公司的招  
聘主管，该公司是所在市的...  
25. 一家百货公司的工资制度  
我国某百货
- 公司的营业员的工资收入，...  
26. 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...  
27. 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了困难。该...  
28. 招聘计划应该包括哪些内容?  
29. 招聘实施包括哪几个流程?  
30. 职业生涯管理的重要假设是什么?  
31. 职业生涯规划的主要内容和步骤有哪些?  
32. 制定人力资源规划时，需考虑的人力资源规划影响因素很多，其中主...  
1. [2] 2021年8月初，在众多目光都在关注手机、无人机等高科技领域时，世界权威调研机构欧睿的一份报告认证称“波司登羽绒服规模全球领先”。波司登20... 到晋升的机会，而不是因为知识结构的老化。  
请回答：  
(1) 这次培训失败的主要原因是什  
(2) 你从这个培训无效案例中得到了什么启  
示?  
答案：(1) 这次培训失败的主要原因是什  
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) 你从这个培训无效案例中得到了什么启  
示?  
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。该  
公司在员工招聘方面下了... 量缺口。  
根据所学知识回答下列问题：

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？

答案：1、A公司为什么不能完成招聘任务？

(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，使得人才本次奖金分配方案的设计应重点考虑的因素：

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。

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？

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。

3. A煤矿是有2000余人的年产120万吨原煤的中型煤矿。2016年上级主管部门特拨下40万元奖金，奖励该矿在安全与生产中做出贡献的广大员工。在...

(1) 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) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

答案：(1) 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。

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。每个人才150元，员工对激励的感受度弱，很难起到激励作用。

(2) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

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。

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...：

1、请用职业选择理论来分析于先生和齐先生两个人成为高层管理者的主要差异是什么？

2、根据案例请分析齐先生成为高层管理人员的主要障碍是什么？

答案：(1) 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。通过对两位先生的测评和咨询显示，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，正是这种差异导致了他们一个适合做高层管理人员，而另一个不适合。

(2) 根据案例请分析齐先生成为高层管理人员的主要障碍是什么？

从案例中可看出，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方案，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，那么，但是，这种行为风格在企业开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，

对企业的生存和开展才是至关重要的。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适宜的同事和助手。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。研究说明，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，选择适合自己的开展道路，是更值得思考的事情，高层管理者并非唯一出路。

②某企业的薪酬方案 一家中小型企业最近拟出了自己的一套薪酬方案，正准备实施。首先拟订这套薪酬方案的原则是：保障根本生活的同时，充分调动各位职工的积极性和创造性，鼓励个人努力奋斗，强调团结协作，促使公司和所有职工共同进步、开展。…(3) 按以下方案确定各位职工的工资额，并按此发放。根本工资+岗位工资×公司系数×部门系数×个人绩效系数。

5. [A]案例：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...生两个人成为高层管理者的主要差异是什么？

2、根据案例请分析齐先生成为高层管理人员的主要障碍是什么？

答案：1、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。

通过对两位先生的测评和咨询显示，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，正是这种差异导致了他们一个适合做高层管理人员，而另一个不适合。2、从案例中可看出，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。

6. [A]案例：某企业的薪酬方案

一家中小型企业最近拟出了一套薪酬方案，正准备实施。首先拟订这套薪酬方案的原则是：保...应推行什么样的管理理念？

2、这套方案是否合理可行？请你用人力资源管理的岗位、绩效、薪酬理论来分析。

答案：1、现代人力资源管理包括人力资源的获取、整合、保持与激励、控制与调整、开发等

方面。但就目前我国大部分中小企业的机构设置、人力、物力、财力的投入来看，都不可能建立如此全面、规范的人力资源管理方案。为了适合目前中小企业的现实特点，降低管理成本，只要抓住人力资源管理的关键，在岗位职责、工作考核、工资分配等方面，充分体现现代人力资源管理“认识人性、尊重人性、以人为本”的核心和本质，就可以避免中小企业的

中小企业的人力资源管理应尽快摆脱传统人事管理的思想束缚，在一切企业管理制度的设计及实施中充分体现现代人力资源管理的理念和

本质，即：认识人性、尊重人性、以人为本，实行人本管理。2、这套方案是比较合理的。企业在实施现代人力资源管理方案时，应

主要关注并导入现代人力资源管理的核心技术—3P模式。即：首先，根据企业的生产经营特点，进行职务分析，明确所有员工各自的岗位（POST）职责；其次，根据企业的岗位职

责，设计人力资源的工作绩效（PERFORMANCE）考核方案和工具；最后，使

用绩效考核方案和工具，对企业所有员工进行定期考核，并根据绩效考核结果，设计工资（PAYMENT）福利，乃至奖金发放方案和工

具。实际上，岗位职责、绩效考核与工资分配三者是有机联系的统一体，它们三者的有机联

系，可以充分体现公正、合理、科学、竞争的原则。强调个人努力与团结协作的统一性；工现代人力资源管理方案时，应主要关注并导人作报酬和工作奖惩的统一性；员工个人命运与现代人力资源管理的核心技术—3P模式。即：公司命运一体化；不强调资历，只看重现实的工作表现；定量评价与定性分析相结合；业绩考核与工资待遇、奖惩相互依存，考核是客观依据，待遇、奖惩是结果。这样将逐步使公司的管理走上“法制化”轨道，避免“人治”、主观臆猜等造成的不良后果。在公司这个大家庭中，对事不对人，充分调动各位员工的积极性和创造性，鼓励个人积极进取、努力奋斗，强调团结协作，促使公司和所有员工共同进步、发展。

## 7. [A]案例：某企业的薪酬方案

一家中小型企业最近拟出了自己的一套薪酬方案，正准备实施。首先拟订这套薪酬方案的原则是：保障基本生活的同时，充分调动各...人绩效系数。

问题：1、案例主张中小企业应推行什么样的管理理念？

2、这套方案是否合理可行？请你用人力资源管理的岗位、绩效、薪酬理论来分析。

答案：1、现代人力资源管理包括人力资源的获取、整合、保持与激励、控制与调整、开发等方面。

但就目前我国大部分中小企业的机构设置、人力、物力、财力的投人来看，都不可能建立如此全面、规范的人力资源管理方案。刀为主要关注并导入现代人力资源管理的核心技

术—3P模式。即：首先，根据企业的生产经营特点，降低管理成本，只要抓住人力资源管理的关键，在岗位职

责、工作考核、工资分配等方面，充分体现现代人力资源管理“认识人性、尊重人性、以人为本”的核心和本质，就可以避免中小企业的

人力资源管理困境，迈上较为规范化的轨道。中小企业的人力资源管理应尽快摆脱传统人事管理的思想束缚，在一切企业管理制度的设计及实施中充分体现现代人力资源管理的理念和本质，即：认识人性、尊重人性、以人为本，实行人本管理。

2、这套方案是比拟合理的。中小企业在实施

现代人力资源管理方案时，应主要关注并导人现代人力资源管理的核心技术—3P模式。即：首先，根据企业的生产经营特点，进展职务分

析，明确所有员工各自的岗位（POST）职责；其次，根据企业的岗位职责，设计人力资源的工作绩效（PERFORMANCE）考核方案和工具；最后，使用绩效考核方案和工具，对企业所有员工进

行定期考核，并根据绩效考核结果，设计工资（PAYMENT）福利，乃至奖金发放方案和工具。实际上，岗位职责、绩效考核与工资分配三者是有机联系的统一体，它们三者的有机联系，可以充分表达公正、合理、科学、竞争的原

则。强调个人努力与团结协作的统一性；工作报酬和工作奖惩的统一性；员工个人命运与公司命运一体化；不强调资历，只看重现实的工作表现；定量评价与定性分析相结合；业绩考核与工资待遇、奖惩相互依存，考核是客观依据，待遇、奖惩是结果。这样将逐步使公司的管理走上“法制化”轨道，防止“人治”、主观臆猜等造成的不良后果。在公司这个大家庭中，对事不对人，充分调动各位员工的积极性和创造性，鼓励个人积极进取、努力奋斗，强调团结协作，促使公司和所有员工共同进步、开展。

8. 波音公司的新计算机系统[1]1990年，西雅图波音商用航空集团公司准备在其商用零部件部门，安装公司有史以来最大的计算机系统。该部门向个商用航空公司出售零部件。这个计算机...为中心，也许必须开发雇员沟通和判断的技能，以便在他们需要从该计算机系统得到数据输入员目前不能提供的特殊信息时，能够让有关人员了解他们的需求。问题：请用人力资源培训理论加以分析。

答案：我认为应该从该零部件部门雇员的培训、具体培训目标的确定、培训组织者的确定、培训计划的设计等四个方面来加以分析。

培训是企业为了实现组织自身和员工的发展目标，根据实际情况，通过学习、训练等手段，改变员工工作态度、工作行为、价值观，提高员工的工作能力、知识水平、业务能力，进行有目的、有计划、有组织的培训和训练过程。而波音公司所遇到的恰恰是员工培训的问题。我认为波音公司在决定由公司内部培训还是外部培训前先明确培训目标是正确的。因为培训实施前必须先考虑以下工作：

首先，培训前要进行培训需求，考虑为什么

需要培训，培训的内容是什么。培训内容，员工培训的内容无非就是知识培训、业务技能培训和价值观培训，我认为波音公司的培训关于型计算机系统的操作培训属于业务技能培训，而“以顾客为中心”培训则是价值观培训。

第二，制定培训计划。培训者在通过培训需求明确了谁需要培训、培训哪些内容等问题之后就要着手制定培训计划。而在这个环节中首先要确定培训目标，绕后确定培训对象及培训方式，最后才落实实施主体。

1、培训目标则是制定规划和计划的第一要素。在案例中波音公司的培训目标是体现“以顾客为中心”的知识和技能（如：计算机技术和人际交往技能），作为具体的培训目标。

2、波音公司本次培训对象是所有员工。

3、员工培训的方式类型而言，有括岗前培训、在岗培训、离岗培训三种类型。波音公司的这个计算机系统是所有部门所有员工都需掌握，所以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，新进员工则采取岗前培训形式。

4、实施主体，根据实施主体不同可分为内部培训和外部培训。因为波音公司本身有很完整的培训部，而本次培训对象受教育程度参差不齐、岗位也不同，内部的培训部比较熟悉员工情况，也很清楚员工与企业要求间的差距，同时培训部也有能力，若不利用该部门，会浪费公司资源，增大培训成本；但新计算机系统的安装、操作，涉及需要培训的人员很多，若只依靠公司内部培训部进行培训，就保证不了培训质量和进度，聘请外部咨询公司可解决这问题；同时外部与内部培训师联手，可优势互补，确保培训目标的实现。因此建议波音公司安排公司内部培训部与外部咨询公司合作，共同对雇员进行培训比较合适。

因此，我认为波音公司先确定目标再确定是外部还是内部培训的做法是对的，而至于该由内部培训还是外部培训，纵观前述我认为应由公司内部培训与外部咨询公司合作最合适。

### 9. [F] 飞龙集团在人才队伍建设上的失误

1990年10月，飞龙集团只是一个注册资本金只有75万元，员工几十人的小企业，而1991年实现利润400万... 帅从根本上也管理不了强

将，这样一来，实际上就造成了无法管理和不管理，出现军阀割据，占山为王。铁交椅本是国企病，却在飞龙集团这个民营企业蔓延。问题：请用人力资源规划和招聘理论加以分析。

答案：在市场经济条件下，人才才是企业的核心竞争力，我认为飞龙公司在人才方面的失误可归纳为两方面：

一、缺乏科学的人力资源规划体系。人力资源规划是指一个组织根据其战略目标和人力资源现状，为满足未来对人力资源的数量与质量上的需求，科学地预测环境变化中的人力资源需

配置规划、人员需求规划、人员招聘规划、培训开发规划以及预算规划，这七大方面入手合理配置人才储备人才。案例中的飞龙集团在短短的三四年间，快速膨胀，但由于没有合理的人力资源规划，所以他们并不知道需要多少人才、什么样的人才，盲目地招聘，从而出现了员工素质低下，人才结构不合理，部门发展不均衡。

因此，该公司应做好人力资源规划工作，要对本企业所需的人才需求做出合理的预测，并根据内部及市场情况做出合理的供应预测，合理配置人才，从而使人才的供需达到平衡。

### 二、该公司缺少合理的人才流动机制（人才的招聘与淘汰机制）

1、应有合理的人才招聘渠道。我们可以从内

部选拔也可以外部招聘。两者各有优缺点，两种方式可以是外部招聘为主，内部选拔为辅，根据职位的特点与性质选取合理的渠道，这样既可以保证企业人才的合理流动，企业才能不断地补充新血液、新力量，同时又可以使内部员工看到晋升的希望，激发员工对企业的忠诚度和对工作的积极性。但飞龙集团没有合理的人才招聘渠道，人才招聘仅凭人情招收人员，用人为亲。

### 2、应有合理的招聘体系。无论是外部招

聘还是内部选拔，都不是随意的，而是有严格招聘流程，这个过程通常包括确定需求、制定招聘计划、招募甄选、录用、评估

等一系列环节。在确定需求的时候还要进行工作分析，明确企业发展需要什么样的人

才，需要多少人才等。不仅如此，在人才招聘的时候还要严格遵循六个步骤：简历筛选、初步面试、笔试测评、复查面试、背景调查、体检，除此以外，作为招聘工作人员

必须要掌握人力资源招聘的有关技术，只有求和供给状况，制定相应的获取、利用、保持、开发的策略，以确保组织战略目标实现和个人价值体现的一系列活动。具体应从以下内容进行规划：总体策划、职务编制规划、人员

### 3、应有合理的晋升机制与淘汰机制。

人才“能上能下”，要对人才进行科学合理的职业生涯规划，要提供适当的晋升机会，对于表现突出，又有管理才能的人应予以提拔，以做激励。而对于那些能力或发展目标与企业目标不一致有差距的人应给予相应的培训，或予以降职或辞退。确保员工与企业

发展 目标保持同一步调，进而确保企业的市场竞争。而飞龙集团恰恰“能上不能下”导致了强将弱帅，两者相互抵触，削弱了企业的凝聚力和战斗力。

总而言之，科学的人才规划及合理的人才流动机制是保证企业市场地位的力量之源。

### 10. 工作职责分歧[Y]

一个机床操作工把大量的机油洒在他机床周围的地面上。车间主任叫操作工把洒掉的机油清扫干净，操作工拒

绝执行，理由是工作说明书里并没有包括清扫的...工具，随叫随到，即时服务，但也没有明确写明包括清扫工作。勤杂工的工作说明书中确实包含了各种形式的清扫，但是他的工作时间是从正常工人下班后开始。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) 根据工作分析理论，你认为该公司

在管理上有何需改进之处?

答案：答1. (1) 对服务工以表扬为主，适当地给予奖励。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，他的行为违反基本职业道德。(3) 对车间主任也要批评。他对本车间各个岗位的工作职责不清楚也不了解，处理问题的方法也非常简单，对服务工有失尊重。

### 11. 贾厂长的管人模式[J]

贾炳灿同志是1984年调任上海液压件三厂厂长的。他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...，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：请用人力资源人文管理理论加以分析。

答案：(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。

### 12. [J] 简述工作丰富化模型。

答案：工作丰富化指纵向工作的深化，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。

### 13. [J] 简述绩效反馈面谈的技巧。

答案：1、面谈准备工作。在面谈进行前，应收集、整理员工的绩效考评结果和日常工作表现记录，全面了解面谈对象的情况，从中找出面谈的内容侧重点。2、确定面谈时间。面谈时间需要提前约定。上级先提出时间，再与下属进行协商沟通。要保证在面谈中，双方都不会被其他事情干扰，能充分地进行沟通。面谈时间不宜过长，以1~2小时为宜。3、选择面谈场所。面谈要选择让人觉得舒适的场所，这样才能保证面谈的有效性。要选择安静、私密的会议室、办公室等办公场合，或者是咖啡厅、茶吧等幽静的休闲场所，不宜选择喧闹的饭店等地点。在进行反馈面谈时，切忌双方隔着办公桌或者座位高度一高一低，要尽量营造平等、亲近和友好的氛围。4、注意谈话方式。领导在面谈时要注意谈话方式，切忌滔滔不绝。在讲话时，尽量做到简明扼要、有逻辑性，在提出问题时要给对方充足的考虑时间。多用正面的方式表达，不要以批评、指责为主。同时，要鼓励员工陈述自己的意见，及时

确认其要表达的意思和内容。 5、学会倾听。面谈时要保持双向的沟通，善于挖掘员工的想法，理解其含义，并及时做出反应。在员工表达自己的观点时，要尊重其意见，不要倚仗职权粗暴地打断对方或否定对方的意见，要互相了解、互相沟通。在倾时时，也要注意记录，记住本次谈话的重点。 6、及时结束面谈。在面谈接近尾声时，要注意适时结束。比如，当被面谈者表现出明显的疲惫、反应缓慢，出现紧急情况，面谈进入僵局或已到约定结束的时间，这时领导要注意及时结束面谈，否则不仅会影响本次面谈的效果，还会让员工产生厌恶心理，排斥下一次的面谈。在结束时，要总结本次面谈的内容，并向员工肯定面对面谈对象的行为和表现，使员工肯定面谈这一行为，并对下次的面谈持有更积极的期待和态度。

#### 14. [J] 简述设计培训课程的基本程序。

答案：设计培训课程的基本程序是：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，确定课程实施者，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。初步设计完成后，要进行论证，确定可行因素，否定不可行的部分。如果是一门多次实施的课程，要将每一次实施效果的评价反馈到下一次的设计中，以不断改善培训效果。

#### 15. [J] 简述私人部门和公共部门人力资源管理的差异性表现在哪些方面？

答案：1、组织目标方面。私人部门目标是自利性的，而公共部门管理追求的是公共利益。政府以公众委托人身份提供公共产品，对政府行政人员的管理是为了最大化地为社会利益服务。2、招聘方式方面。在招聘员工上，私人部门会采用灵活的招聘方式，将员工的个人工作能力放在突出位置，只要员工能给部门带来效益，他们就会被优先录用。而公共部门会受到社会公众的舆论压力，从而采用公开、透明的招录环节，严格按照规定的程序来招聘员

工，力求公平，进而会导致招聘环节程序化过重。3、薪酬考评方面。私人部门通常会将员工的直接贡献作为考核评价的核心原则，而公共部门将劳动时间作为薪酬考评的重要组成部分，依据劳动时间为员工提供固定的薪酬，因此员工的劳动成果对于其薪酬的影响较小。4、工作效率方面。私人部门的薪酬和绩效管理更加注重员工的实际表现和贡献，而公共部门的绩效目标不仅强调经济效益，更会强调社会效益，其薪酬和绩效考核也完全不同于私人部门。

#### 16. [P] 培训方法的选择原则是什么？

答案：答：培训方法多种多样。我们把那些不利用信息技术的培训方法称为传统培训方法，把利用信息技术的培训方法称作新型培训方法。

培训方法的选择原则是，决定培训目标，比较不同培训方法对学习与成果转化的有利程度，计算培训成本，进行收益一成本评估，根据经济实力选择最佳培训方法。

#### 17. [Q] 请简述劳动合同的特征。

答案：（1）合法性。（2）协商一致性。（3）合同主体地位平等。（4）等价有偿。

#### 18. [R] 人力资源供给预测的具体步骤是什么？

答案：（1）进行人力资源盘点，了解公共部门员工现状。（2）分析公共部门的职务调整政策和历史员工调整数据，统计处员工调整的比例。（3）向各部门的人事决策人了解可能出现的人事调整情况。（4）将（1）和（2）情况汇总，做出公共部门内部人力资源供给预测。（5）分析影响外部人力资源供给的因素。（6）分析影响外部人力资源供给的全国性因素。（7）根据（5）和（6）的分析，做出公共部门外部人力资源供给预测。（8）将公共部门内部人力资源供给预测和公共部门外部人力资源供给预测汇总，做出公共部门人力资源供给预测。

#### 19. [R] 人力资源管理的目标以及实现这些目标应做的工作是什么？

答案：答：

人力资源管理的最高目标，就是要“激活人”，调动全体人员的积极性和创造性。

（1）人力资源管理的具体目标主要表现在三个方面：

一是保证组织对人力资源的需求得到最大限度的满足；

二是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；

三是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，从而使组织的人力资源

本得到应有的提升与扩充。

（2）为了达成这些目标，我们要做好三项工作

第一，要科学、高效地进行人力资源管理。第二，要完善管理制度和营造良好的管理环境，使人始终处于积极、主动和奋发向上的精神状态。

第三，给组织中的人们以动力、压力和各种规范等，激发他们的潜能。

#### 20. [S] 施恩将职业生涯划分为几个阶段？请问你处于哪个阶段，该职业阶段的发展策略是什么？

答案：施恩教授将职业生涯划分为9个阶段我处于职业中期。处于职业中期的正式成员，年龄一般在25岁以上。

主要任务：（1）选定一项专业或查看管理部门；（2）保持技术竞争力，在自己选择的专业或管理领域内继续学习，力争成为一名专家或职业能手；（3）承担较大责任，确立自己的地位；（4）开发个人的长期职业计划。

#### 21. [S] 试论述岗位说明书的基本内容包括哪些方面？

答案：职位说明书的内容：1、职位的基本信息，即工作标识，包括职位名称、所在部门、直接上级、定员、部门编码、职位编

码；2、工作目标与职责，重点描述从事该职位的工作所要完成或达到的工作目标，以及该职位的主要职责权限等；3、工作内容，此栏详细描述该职位所从事的具体的工作，应全面、详尽地写出完成工作目标所要做的每一项工作；4、工作的时间特征，例如，在流水线上可能需要三班倒；在高科技企业中需要经常加班；5、工作完成结果及建议考核标准，此项具体内容要与该组织的考核制度结合起来；6、教育背景，此项填写从事该职位目前应具有的最低学历要求；7、工作经历，此项反映从事该职位之前，应具有的最起码的工作经验要求；8、专业技能、证书与其它能力。

#### 22. 天龙航空食品公司的员工考评[L]

罗芸在天龙航空食品公司担任地区经理快一年了。他分管10家供应站，每站有1名主任，负责向一定范围内的客户销售和服务。

天龙公司不仅服务于航...远低于老马的期望，但他要用充分说理来坚持自己评的分。然后他开始考虑给老马各考评维度的分项分数，并准备怎样跟老马面谈，向他传达所给的考核结果。**问题：**（1）你认为罗芸给马伯兰等的考核是用的什么方法？

（2）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？

（3）天龙公司的考核制度有什么需要改进的地方？你建议该公司应做哪些改革？

答案：1. 罗芸给马伯兰的考评完全凭的是个人印象，这种考评叫印象考评。

2. 罗芸给马伯兰的考评由于是印象考评，一定会受到自己的喜好影响，案例中也反映出罗芸不喜欢马伯兰的饮食习惯和打电话表功，不希望马伯兰任自己的助手。为此，她给老马的评分，是先给总分（保证不能做自己助手的分数），然后再给具体考核项目的分数，完全是凭自己的意志决定。显然有失公允，也是脱离实际的。这也是老马不会信服的理由。

3. 天龙公司的考评需要从两个方面进行改进。一方面要改进考评标准，即要有科学公开的考

评指标，要让每位员工清楚，怎么做是好。另一方面，要改进考评方式，完全由一个人说了算，难免出现不公平的问题，要有监督、反馈、修正机制。

23. [T]通达公司，成立于20世纪50年代初，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...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有何作用？这些作用在通达公司是否有所体现？

分析

(1) 绩效考评在人力资源管理中具有如下作用：为员工薪酬管理提供依据；为员工的职务调整提供依据；为员工培训提供依据，为上级和员工之间提供一个正式沟通的机会；能帮助和促进员工自我成长；为企业组织决策提供参考依据。这些作用在该案例或多或少都有所表现。

(2) 存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。要进行考评反馈，要面谈。

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？

存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。要进行考评反馈，要面谈。

24. [X]小艾的困惑

小艾是一家大型制造公司的招聘主管，该公司是所在市的出口创汇大户，其产品的市场占有率为全球同行业中遥遥领先。但这家公司沿袭了中国众多企业前那样积极的配合，对此，小艾心里布满了困惑。

请分析：

1. 该生产制造型企业，在人力资源工作出现了哪些问题？
2. 如何协调解决这些问题？

答案：1. 该生产制造型企业，在人力资源工作出现了哪些问题？

问题一：外在环境快速变化导致企业招聘需求随时变化与企业内部原先预测的招聘计划与资源配给之间的矛盾问题，也就是需求变化与原先拟定计划之间的平衡问题没有解决。

问题二：管理干部职业化管理规范要求与各单位管理人员实际职业化水平之间的矛盾问题，也就是管理干部如何系统提升管理认识与水平的问题。

问题三：人力资源部内部是否建立一个相互协作的文化与企业现状中“互相看笑话，各自为政”的文化是否匹配与融合的问题。

2. 如何协调解决这些问题？  
第一，分析以往数据，通过大量沟通，测算出有效的阶段招聘计划与规划，并与用人部门大量的信息沟通与确认，真正站在用人部门的视角开展招聘工作，才能够真正得到用人部门的工作支持，才能够避免招聘工作因依照僵化的计划招聘而导致的脱离实际情况发生。

第二，通过建立公司级别的分层分类的预警机制，实现良性信息流互动，并将预警的准确与效率落实在用人部负责人身上，用考核牵引的手段实现信息流的互动，目的是实现信息的分享，和用人部门负责人内在牵引，以实现企业内部运营效率与适应市场能力的提升。信息效率最大化增加沟通与支持机制。

第三，通过有效的沟通方法与程序规范，规范招聘程序与标准程序，建立不同紧急情况

下的招聘程序与方法，目的通过招聘程序的方法规范逐渐降低招聘成本，实现人员有效工作规划与利用。

25. 一家百货公司的工资制度[W]我国某百货公司的营业员的工资收入，90%是效益工资和技能工资。其中，技能工资是效益工资一部分，即年终考核达标，拿全额效益工资，反之，扣一定数...市规定的最低工资，下岗两次，则解除合同。

问题：(1) 该百货公司实行什么类型的工资制度？

(2) 分析该百货公司工资制度的特点和作用。

答案：1、该百货公司实行绩效工资制。绩效工资实际是将雇员的薪酬收入与个人业绩挂钩的激励工资，常见的形式有激励工资、绩效增薪、收益分享、所有权计划、平衡积分卡等。该百货公司是以个人绩效为依据的激励工资制度和以集体绩效为依据的收益分享制度的二级绩效工资制度。

2、该百货公司工资制度的特点和作用

1) 激励工资的特点和作用：首先，激励工资的衡量标准时产量、销售量等实物依据，比较客观；其次，激励工资是一次性发放的工资，不影响员工的基本工资。这种工资制度有利激励员工个人的工作积极性，有利于工作效率的提高，充分体现多劳多得的原则；有利于员工的业绩目标与企业的业绩目标保持一致。

2) 收益分享工资制度的特点和作用：收益分享制，是指根据一定绩效指标的达成情况，把超过绩效指标的部分按照一定比例支付给员工的制度。收益分享制的工资增加来源单纯与部门收益挂钩，不以企业的支付能力为依据，不利于企业控制劳动力成本；把员工利益和组织利益结合起来，并强调组织的进步有赖于员工个体和群体的贡献，强调团队合作，由于强调集体的绩效因此对高绩效的员工而言吸引力显得不足；容易滋生部门主义，部门内团结，部门间合作差。

26. 一名退休人员返聘后因工死亡待遇的争议[A]  
案例简介：死者梁某原在深圳市某设计院任高级工程师，1994年7月退休，同年9月由该设计院返聘继续工作，她的丈夫还是该设计院的副总工程师。当时...管单位——某总公司负连带责任；3. 驳回申诉人抚养梁某父亲、母亲、次女的申诉请求；4. 仲裁费490元，申诉人承担190元，被诉人承担300元。问题：1. 案例中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。

2. 如果你是仲裁员，你认为应该如何裁决？

3. 你是怎样理解保障管理的？你对中国员工的保障管理制度的改革有何建议？

答案：问题1：

答：梁某显然是在工作中因遭受意外车祸而造成的死亡是其丧失了生命，因而可以从企业得到必要的物质补偿，这种补偿一般以现金的形式体现，这种因伤残可以参照“比照工伤类”的因工死亡认定。本案例有两个争论的焦点，一是梁某的死亡是否应按照因工死亡的待遇处理；二是梁某的抚养生活补助费应该如何认定。显然申诉人曹某对于第一个按照因工死亡的申诉是合理的，而对于抚养生活补助费的认定却有着不合理的地方。仲裁机构的裁决是合理的。

问题2：

答：我的仲裁是：梁某的死亡应该按照因工死亡的待遇处理，补偿现有待遇与因工死亡待遇之间的差额给申诉人。梁某的抚养生活补助费的认定应由梁某的母亲直接参与申诉，而不能有曹某进行代理诉讼，而梁某的母亲侨居美国，根据我国法律，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。其父亲由于在香港同样也必须按照其母亲的方法进行处理方可接受抚养生活补助费。梁某的次女已经年满18周岁，因而

属于抚养范围，不予补偿任何抚养生活补助费。

问题3：

(1) 员工保障管理是人力资源管理的基础性工作。保障制度和体系的建立是市场经济条件下政府弥补市场机制缺陷、维护社会稳定、促进社会发展的需要。目前我国的员工保障管理主要包括社会保障管理、劳动安全卫生管理及作业条件管理等。

(2) 我国的员工保障管理制度应该进一步完善医疗保险制度、城市下岗职工的基本生活保障制度、失业保险制度以及城市居民的最低生活保障制度。

在员工保障管理的制度改革上应注重：社会保障水平与我国的社会生产力水平相适应，不宜过高，也不宜过低，要综合考虑企业的承受能力；注意公平与效率的结合，坚持“效率优先、兼顾公平的原则”；在建立员工保障管理制度是注意权利与义务的对应；同时社会保险制度应该覆盖到城镇的所有从业人员，将各类人员都纳入到员工保障管理体系中来；社会保险的行政管理和基金运营应由不同的机构来负责，接受行政和社会的监督；注意员工保障管理的服务社会化，减轻用人单位的事业性负担；注重员工保障管理的法制化建设，用法律来规范员工保障管理体系。

27. [Y] 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了困难。该公司是制造销售较复杂机器的公司，目前重组成六个半自动制造部门。公司的高层管理相信...者。面对这一问题，公司想请咨询专家来出些主意。

问题：(1) 这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？

(2) 如你是咨询专家，你会有哪些建议？  
答案：(1) 这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？

有问题。内部招募时适应性比较差，不能适应新的知识的技能，不能满足岗位需要。外部招募的人虽然公司满意了，但又留不住人才。这

就是问题所在。

(2) 如你是咨询专家，你会有哪些建议？分析招募工作前必须进行工作分析。在实际招聘时，一是可以选择直接招聘又懂专业又懂管理的人。二是如果招聘管理专业的毕业生，要先对毕业生说明理由。就是说，不是永远在这里干，如果干了两年后，基本上提拔到管理层的岗位了，让他们看到曙光，看到希望，即使眼前在基层工作，有这样那样的困难，但他们看到将来的发展，可能能忍受，可我们往往有些企业不告诉他，他们可能会走。三是可以从内部招聘，可以招找一些有潜力的人，进行培训。

28. [Z] 招聘计划应该包括哪些内容？  
答案：(1) 人员需求；(2) 招聘信息发布的时机、渠道和方式；(3) 招聘广告样稿；(4) 招聘小组成员名单；(5) 招聘时间进度安排表；(6) 求职者的甄选方案；(7) 新员工上岗时间安排；(8) 招聘费用预算；(9) 招聘效果评估方案。

29. [Z] 招聘实施包括哪几个流程？

答案：(1) 设计并发布招聘广告；(2) 简历（申请表）筛选；(3) 笔试；(4) 面试；(5) 人员录用

30. [Z] 职业生涯管理的重要假设是什么？

答案：答：职业生涯管理的重要假设是，人们在某种程度上能够掌握自己的命运，能够谋求职业上的成功并从中获得满足。由于在一生中，人的价值观、工作动机和处世态度会发生变化，因此组织在人力资源管理过程中，应该认清员工职业生涯的发展阶段，帮助他们在各个阶段获得发展。由于职业生涯管理，充分体现了“人本管理”的思想和原理，因而成为现代人力资源管理的一项比较重要的基础性工作。

31. [Z] 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。觉察

到职业生涯规划对个人成长和发展至关重要，是职业生涯规划中必不可少的一部分，觉知与承诺是个人对自身行为做出的一种承诺，人们在认同自己确立的职业生涯目标后，愿意为实现个人的职业生涯目标付出努力。2. 自我个性探索。自我个性探索的主要内容与个人的各项因素相关，包括兴趣、特长、性格、能力、价值观、学识水平、情商、潜能等，主要是对自己的优缺点进行汇总分类，再加以分析。3. 职业环境分析。职业环境分析的主要内容包括当前及未来职业生涯发展期的社会环境分析，以及对自己将要从事的职业及其所在的行业进行分析两部分。

4. 职业目标确定。职业目标确定是指可预想到的有一定实现可能的目标。制订职业生涯规划，就是为了实现人生的职业生涯目标，进而获得自己理想的生活，所以职业目标确定是职业生涯规划的核心。5. 计划与实施。要实现自己的职业生涯目标，就要制订一个比较详细而又切实可行的行动计划和策略方案。撰写具体执行计划时，要按照量体裁衣、可操作性、阶段性、发展性的撰写原则，把不同规划阶段的目标体系转化为实际执行计划。6. 评估与反馈。由于社会环境的变化以及其他不确定因素的存在，原来的职业生涯规划与实际情况会存在一定的偏差，这就需要对设计做出及时而准确的调整。

32. [Z] 制定人力资源规划时，需考虑的人力资源规划影响因素很多，其中主要包括哪些方面？

答案：(1) 宏观经济变化。例如，地区性金融危机、人口流动迅速加快等。(2) 政策法律变更。政府由于各种需要，制定、修改或取消一些政策法规，如户籍制度、社会保障制度、人事编制的变化等，影响组织的人力资源规划。(3) 技术创新。技术进步、技术创新和技术升级换代，会迅速改变组织的人力资源需求与供应，进而影响人力资源

规划。(4) 组织效率高低。组织效率低下，或组织迅速扩展银行，都会影响人力资源规划。(5) 组织管理层变更。高层管理人员的变化，会使组织的战略目标及人事政策发生变化，进而影响人力资源规划。

复合题(4) 微信号：zydz\_9527

1. A. 人本管理      B. 工作分析  
C. ....  
2. A. 人才资源      B. 培训      C. 评价...  
3. 案例：宏伟服装公司的激励      汪明是宏伟服装公...

4. 案例：前景内燃机公司的激励问题  
前景内燃机...

1. A. 人本管理  
B. 工作分析  
C. 薪酬  
D. 就业指导  
E. 社会保障制度  
F. 是指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。

G. 是通过收集信息对某一特定的工作所包含的任务、责任和任职资格作出界定和评价。

H. 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。

I. 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。

J. 是指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。

1. [X] 下面选项中正确的配对是 ( ) 答案：AH  
2. [X] 下面选项中正确的配对是 ( ) 答案：BG

3. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

CJ

4. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

DF

5. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

EI

## 2. A. 人才资源

- B. 培训
- C. 评价中心技术
- D. 失业保险
- E. 劳动合同

F. 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。

G. 使那些不是自愿失去工作的员工在没有工作期间获得一定的收入补偿。

H. 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。

I. 是帮助员工获取知识、技能和行为方式的重要手段，是人力资源开发的重要工作。

J. 是指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的总称。

1. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

AJ

2. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

BI

3. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

CF

4. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

DG

5. [X]下面选项中正确的配对是 ( ) 答案:

EH

3. [A]案例：宏伟服装公司的激励  
汪明明是宏伟服装公司的人力资源部经理，最近她刚刚兼职学习完MBA的所有课程并且获得了某著名...这个地步。原来她

很信任和支持的高层管理者也开始怀疑她的计划，批评她考虑不周全。

4. [G]工人对新计划表示极大的不满，这属于什么激励因素？( ) 答案: 保健因素

1. [N]你认为新计划失败的主要原因是什么？  
( ) 答案: 她忽视了各层次员工的需求不同的事实

2. [G]根据人本管理强调以激励为主要方式的精神，请你用马斯洛的需求层次激励理论来分析案例中的设计人员的主导需求和一线工人的主导需求有何不同？( ) 答案: 大多数一线工人更关注报酬，因此他们的主导需求是生理需求

3. [G]根据案例你认为汪明明对于需求层次理论的理解错误最可能是：( ) 答案: 她认为激励因素和保健因素是独立发挥作用的

4. [G]根据企业中不同的员工的不同反应，我们可以认为：( ) 答案: 设计师是社会人，大多数一线员工是经济人

4. [A]案例：前景内燃机公司的激励问题  
前景内燃机公司最高层主管人员长期忧虑的一个问题是：生产车间的工人对他们的工作缺乏兴趣...计：使他们要做以前更多的工作，并且训练他们去替代其他工人而不增加任何工资。

5. [Z]针对企业产品质量存在的问题，企业的高层领导专门开会讨论解决方案，在会议上大家见解不一致，典型的看法有以下四种。

你认为哪个看法更可取？( ) 答案: 根本原因是工人缺乏兴趣和责任感，因此应该首先从提高工人的责任心和归属感入手

6. [C]从案例中我们可以看出，人事经理刘彦试图通过改变工作的方式和扩大工作范围来提高工人的兴趣。这种方式属于一种什么因素？( ) 答案: 激励因素

7. [Z]在实行人本管理时要求以激励为主要方式，主要采用什么来对员工进行刺激？( )

**注：客观题复习资料请以形考任务为准，此处仅列主观题复习资料**

## 案例分析题

### 案例一

张某是某知名软件公司开发部的高级工程师，自2005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。在项目进行时还常常主动提出建议，调整计划，缩短开发周期，节约开发成本。但在最近的几个月里情况发生了变化，他不再精神饱满地接受任务了，同时几个他负责的开发项目均未能按客户要求完成，工作绩效明显下降。开发部新任经理方某根据经验判断，导致张某业绩下降的原因是知识结构老化，不能再胜任现在的工作岗位了。他立即向人力资源部提交了《关于部门人员培训需求的申请》，希望人力资源部能尽快安排张某参加相关的业务知识培训，让张某开阔一下思路。

人力资源部接到申请后，在当月即安排张某参加了一个为期一周的关于编程方面的培训、研讨会。一周培训结束回到公司后，张某的状况没有出现任何改变。人力资源部主动与张某进行了面对面的沟通，发现了问题的关键。张某工作绩效下降的关键是对新上任的方经理的领导方法不满意，同时认为自己是公司的老员工，不论是工作能力还是技术能力都可以胜任部门经理的工作，但公司却没有给他晋升的机会。其实导致张某工作绩效下降的真正原因，一是与新任经理的关系不太融洽；二是因为自己没有得到晋升的机会，而不是因为知识结构的老化。

**请结合本案例回答下列问题：**

- (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？

**试题解析：**

- (1) 这次培训失败的主要原因是什么？

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) 你从这个培训无效案例中得到了什么启示？

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。

### 案例二

A煤矿是有2000余人的年产120万吨原煤的中型煤矿。2016年上级主管部门特拨下40万元奖金，奖励该矿在安全与生产中做出贡献的广大员工。在这40万元奖金的分配过程中，该矿矿长召集下属五位副矿长和工资科长、财务科长、人事科长和相关科室的领导开了一个“分配安全奖金”的会议。这些高层管理者认为，工人只需保证自身安全而主管们不但要保证自身安全还要负责一个班组、区、队或一个矿的安全工作；尤其是矿领导，不但要负经济责任，还要负法律责任。因此，会议决定，将奖金根据责任的大小分为五个档次：矿长20000元，副矿长10000元，科长6000元，一般管理人员3000元，工人一律150元，奖金刚发完。

奖金下发后全矿显得风平浪静。但几天后矿里的安全事故就接连发生。当矿长亲自带领工作组到各工队追查事故起因时，矿工们说：“我们拿的安全奖少，没那份安全责任，干部拿的奖金多，让他们干吧！”还有一些工人说：“老子受伤，就是为了不让当官的拿安全奖。”

**请结合本案例回答下列问题：**

- (1) 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) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

**试题解析：**

- (1) 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。  
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。每个人才 150 元，员工对激励的感受度弱，很难起到激励作用。

(2) 假如你是该矿负责人本次奖金分配方案的设计应重点考虑哪些因素？

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。

### 案例三

通达公司，成立于 20 世纪 50 年代初，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。

绩效考评工作是公司重点投入的一项工作，公司的高层领导非常重视，人事部具体负责绩效考评制度的制定和实施。人事部在原有的考评制度基础上制定了《中层干部考评办法》。在每年年底正式考评之前，人事部又出台当年的具体考评方案，以使考评达到可操作化程度。

公司的高层领导与相关职能部门人员组成考评小组。考评的方式和程序通常包括被考评者填写述职报告、在自己单位内召开全体员工大会进行述职、民意测评（范围涵盖全体员工）、向科级干部甚至全体员工征求意见（访谈）、考评小组进行汇总写出评价意见并征求主管副总经理的意见后报公司总经理。

考评的内容主要包含 3 个方面：被考评单位的经营管理情况，包括该单位的财务情况、经营情况、管理目标的实现等方面；被考评者的德、能、绩及管理工作情况；下一步工作打算，重点努力的方向。具体的考评细目侧重于经营指标的完成、政治思想品德、对于能力的定义则比较抽象。各业务部门（子公司）都在年初与总公司对于自己部门的任务指标进行了讨价还价的过程。

对中层干部的考评完成之后，公司领导在年终总结会上进行说明，并将具体情况反馈给个人。尽管考评的方案中明确说考评与人事的升迁、工资的升降等方

面挂钩，但最后的结果总是不了了之，没有任何下文。

对于一般员工的考评则由各部门的领导掌握。子公司的领导对于下属业务人员的考评通常是从经营指标的完成情况来进行的；对于非业务人员的考评，无论是总公司还是子公司均由各部门的领导自由进行。至于被考评人员来说，很难从主管处获得对自己业绩有列评估的反馈，只是到了年度奖金分配时，部门领导才会对自己的下属做一次简单排序。

#### 请结合本案例回答下列问题：

(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？

#### 试题解析：

(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？

第一：绩效考评在人力资源管理中具有如下作用：为员工薪酬管理提供依据；为员工的职务调整提供依据；为员工培训提供依据，为上级和员工之间提供一个正式沟通的机会；能帮助和促进员工自我成长；为企业组织决策提供参考依据。这些作用在该案例或多或少都有所表现。

第二：存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。要进行考评反馈，要面谈。

(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？

存在的问题及改进办法：①考评目的不够明确，也太狭窄，仅仅为了奖金，因此，要进一步明确考评目的。②考评指标缺乏科学性，太笼统。需要进一步细化，加以量化。③考评人员单一。考评小组要由了解员工工作情况的人组成。④考评过程不完整。要进行考评反馈，要面谈。

## 案例四

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。

### 请结合本案例回答下列问题：

请你根据所学知识对这两则招聘启事进行点评。

### 分析要点：

这两种招聘启事是有本质差别的。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。

## 案例五

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了困难。该公司是制造销售较复杂机器的公司，目前重新组成了六个半自动制造部门。公司的高层管理相信这些部门的经理有必要了解生产线和生产过程，因为许多管理决策需在此基础上做出。传统上，公司本来一贯是严格地从内部选拔人员。但不久就发现提拔到中层管理职位的基层员工缺乏相应的适应他们新职责的技能。

这样，公司决定改为从外部招募，尤其是招聘那些企业管理专业的好学生。通过一个职业招募机构，公司得到了许多具有良好训练的工商管理专业毕业生作候选人。他们录用了一些，并先放在基层管理职位上，以便为今后提升为中层管理人员做好准备。不料在两天之内，所有这些人都离开了该公司。

公司只好又回到以前的政策，从内部提拔；但又碰到了过去同样素质欠佳的问题。不久就有几个重要职位的中层管理人员将要退休了，他们的空缺急待称职的后继者。面对这一问题，公司想请咨询专家来出些主意。

### 请结合本案例回答下列问题：

- (1) 这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？
- (2) 如你是咨询专家，你会有哪些建议？

### 试题解析：

- (1) 这家公司确实存在有提拔和招募问题吗？

有问题。内部招募时适应性比较差，不能适应新的知识的技能，不能满足岗位需要。外部招募的人虽然公司满意了，但又留不住人才。这就是问题所在。

- (2) 如你是咨询专家，你会有哪些建议？

招募工作前必须进行工作分析。在实际招聘时，一是可以选择直接招聘又懂专业又懂管理的人。二是如果招聘管理专业的毕业生，要先对毕业生说明理由。就是说，不是永远在这里干，如果干了两年后，基本上提拔到管理层的岗位了，让他们看到曙光，看到希望，即使眼前在基层工作，有这样、那样的困难，但他们看到将来的发展，可能能忍受，可我们往往有些企业不告诉他，他们可能会走。三是可以从内部招聘，可以招一些有潜力的人，进行培训。

## 案例六

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。该公司在员工招聘方面下了很大力气。不但在知名招聘网站发布招聘启事，在当地发行量最大的报纸连续刊登巨幅广告，大型人才招聘会上也经常出现该公司人力资源部职员的身影。

我们来看看A公司的招聘内容和要求：“诚聘项目经理，要求28岁以上，硕士以上学历，三年以上工作经验，曾经从事过项目管理；文秘，要求28岁以下，本科以上学历，英语六级，一年以上工作经验，品貌皆优；此外，还招聘大量技术人员、市场人员……这些岗位都要求大型企业工作经验，有独立思考、工作的

能力和良好的创新意识、团队合作意识……”每天，公司人力资源部都会收到大量通过传真、邮寄、电子邮件等途径递交的应聘简历，也陆续有应聘者被邀请到公司来参加面试。A公司的招聘程序很严格，先测评，然后是两次面试、笔试、实际操作，还有中高层管理人员的测评中心等等。就这样忙碌了近两个月，辉联公司的招聘投入了广告费13.71万元，收到简历1654份，各个职位参加面试人员356人，录用32人，离要求的60人却仍然存在着大量缺口。

#### 请结合本案例回答下列问题：

- (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？

#### 试题解析：

- (1) A公司为什么不能完成招聘任务？

①A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”；②A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。③A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。

- (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？

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。

#### 案例七

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。招聘当天，TZ的招聘工作人员把H市人才市场的二楼大厅布置的井井有条。楼梯上贴着TZ超市的宣传画，二楼门口放着一台电视机，连续播放着介绍TZ资料的影碟。负责招聘工作的邢女士说：“TZ重视流程管理，招聘工作也不例外。我们在招聘时早已做了充分的准备，制定了详细的招聘计划，我们只要在招聘的各个流程环节中把好关，招聘的质量不会有大问题。”

TZ的招聘主要有以下几个步骤：

(1) 领表。进场的应聘者要先在入口处领取一张申请表，填写有关个人资料、教育程度、家庭状况、为什么来TZ工作等问题。领表，这个看似简单的过程却能淘汰掉不少应聘者。比如有些人到TZ来应聘却没有准备简历和照片等基本资料，TZ认为他可能缺乏策划组织能力，不太适合做零售业的部门经理，TZ通常是不给此类应聘者机会的。

(2) 初选。应聘者填好申请表之后，将其交给人力资源部的工作人员。由他们进行初选。邢女士说，在这个过程中TZ会认真地看申请表，问应聘者一些问题，再淘汰一些明显不适合的应聘者。

(3) 初试。通过TZ的初选后，应聘者就可以到部门经理那里面试了。TZ的一个门店的7位部门经理（包括4个销售部门的经理、人力资源部经理、收银处经理和财务经理）参加面试，经理们都会问一些问题。根据每一位应聘者回答的情况，都会写下A、B、C、D的评语。通常被评为“A、B”的应聘者才有可能参加下一轮面试。

(4) 复试。通过了初次面试的人员，一周内会接到TZ人力资源部的复试电话通知。接下来还要经过至少2次面试，最后才接受总经理的面试。这时，初试过关的10位人员中大约会有1位能够成为TZ的员工。

#### 请结合本案例回答下列问题：

- (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？

#### 试题解析：

(1) TZ 在 H 市人才市场召开招聘会，要做的准备工作有：

①与 H 市人才市场的有关沟通联系，沟通的内容包括人才市场对招聘会的要求、需要对方的帮助等；

②招聘会的宣传工作，可以利用报纸、电视广告等方式对外宣传，也可以在自己的网站上发布招聘会的消息；

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；

④招聘所用资料和设备的准备，比如宣传单、申请表、电脑、投影仪等设备；

⑤招聘场所的准备，包括场所的选择、布置等。

(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？

在初选阶段审查中申请表时，应该注意以下问题：

①重点看申请表的客观内容；

②判断是否符合岗位资格要求和经验要求；

③判断应聘者的态度；

④关注与职业相关的问题；

⑤注明可疑之处。

## 案例八

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。此外，在销售部门和研发部门还实行了末位淘汰制，即连续 2 个季度部门排名在最后的 2 名员工将被辞退。A 公司每年都进行员工满意度调查，以便为改进工作提供依据。今年的满意度调查问卷采用的是 5 分等级评分，调查的维度分别是：工作认可度、工作报酬、培训与发展、工作环境、工作关系、安全感和信息沟通 7 个方面的内容，调查对象为公司全体员工。

通过调查，可以发现员工满意度各维度中最令人满意的维度和最令人不满意的维度，其中，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。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。

另外，可以看出部门之间的满意度有较大差距，尤其是销售部和研发部。

对具体部门的分析：

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。

**请结合本案例回答下列问题：**

请分析给定资料，阐述你对 A 公司绩效工资制度的分析及建议。

**试题解析：**

- (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。
- (6) 公司加强与研发部门的沟通。
- (7) 公司加大培训的力度。

## 问答题

1. 简述私人部门和公共部门人力资源管理的差异性表现在哪些方面？

(1) 组织目标方面。私人部门目标是自利性的而公共部门管理追求的是公共利益，政府以公众委托人身份提供公共产品，对政府行政人员的管理是为了最大化地为社会利益服务。

(2) 招聘方式方面。在招聘员工上，私人部门会采用灵活的招聘方式，将员工的个人工作能力放在突出位置，只要员工能给部门带来效益，他们就会被优先录用。而公共部门会受到社会公众的舆论压力，从而采用公开、透明的招录环节，严格按照规定的程序来招聘员工，力求公平，进而会导致招聘环节程序化过重。

(3) 薪酬考评方面。私人部门通常会将员工的直接贡献作为考核评价的核心原则。而公共部门将劳动时间作为薪酬考评的重要组成部分，依据劳动时间为员工提供固定的薪酬，因此员工的劳动成果对于其薪酬的影响较小。

(4) 工作效率方面。私人部门的薪酬和绩效管理更加注重员工的实际表现和贡献，而公共部门的绩效目标不仅强调经济效益，更会强调社会效益，其薪酬和绩效考核也完全不同于私人部门。

2. 制定人力资源规划时，需考虑的人力资源规划影响因素很多，其中主要包括哪些方面？

(1) 宏观经济变化。例如，地区性金融危机、人口流动迅速加快等。

(2) 政策法律变更。政府由于各种需要，制定、修改或取消一些政策法规，如户籍制度、社会保障制度、人事编制的变化等，影响组织的人力资源规划。

(3) 技术创新。技术进步、技术创新和技术升级换代，会迅速改变组织的人力资源需求与供应，进而影响人力资源规划。

(4) 组织效率高低。组织效率低下，或组织迅速扩展银行，都会影响人力资源规划。

(5) 组织管理层变更。高层管理人员的辩护啊，会使组织的战略目标及人事政策发生变化，进而影响人力资源规划。

3. 人力资源供给预测的具体步骤是什么？

(1) 进行人力资源盘点，了解公共部门员工现状。

(2) 分析公共部门的职务调整政策和历史员工调整数据，统计处员工调整的比例。

(3) 向各部门的人事决策人了解可能出现的人事调整情况。(4) 将(1)和(2)情况汇总，做出公共部门内部人力资源供给预测。

(5) 分析影响外部人力资源供给的地域性因素。

(6) 分析影响外部人力资源供给的全国性因素。

(7) 根据(5)和(6)的分析，做出公共部门外部人力资源供给预测。

(8) 将公共部门内部人力资源供给预测和公共部门外部人力资源

供给预测汇总，做出公共部门人力资源供给预测。

#### 4. 简述工作分析的主要内容。

工作分析是指对产品（或服务）实现全过程及重要的辅助过程的分析，包括对工作步骤、工作流程、工作规则、工作环境、工作设备、辅助手段等相关内容的分析。

工作分析主要包含以下内容：岗位需求分析、组织架构分析和人员分析。

#### 5. 简述工作丰富化模型。

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。

#### 6. 招聘计划应该包括哪些内容？

(1) 人员需求；(2) 招聘信息发布的时间、渠道和方式；(3) 招聘广告样稿；(4) 招聘小组成员名单；(5) 招聘时间进度安排表；(6) 求职者的甄选方案；(7) 新员工上岗时间安排；(8) 招聘费用预算；(9) 招聘效果评估方案。

#### 7. 招聘实施包括哪几个流程？

(1) 设计并发布招聘广告；(2) 简历（申请表）筛选；(3) 笔试；(4) 面试；(5) 人员录用

#### 8. 简述设计培训课程的基本程序。

设计培训课程的基本程序是：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，确定课程实施者，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。初步设计完成后，要进行论证，确定可行因素，否定不可行的部分。如果是一门多次实施的课程，要将每一次实施效果的评价反馈到下一次的设计中，以不断改善培训效果。

#### 9. 简述一个完整的培训计划包括的内容。

一个完整的培训方案必须包括培训目标、培训对象、培训内容、培训形式、培训师、培训时间、培训地点、培训教学组织形式、培训经费以及培训效果。

#### 10. 常用的岗位价值评价方法和工具有哪些？

岗位评价又称职位评价或工作评价，是为组织制定职位结构而系统地确定各职位相对价值的技术或过程。这种技术或过程是以对工作内容、工作所需技能、组织价值、组织文化以及外部市场的分析为基础的。

常用的方法有：

(1) 排序法。排序法是最简单的岗位评价方法，是根据总体上界定的岗位的相对价值及其对组织所做贡献对岗位从高到低进行排列。使用排序法时，评价者需要对评价的岗位内容相当熟悉，这样才能做出准确的判断。排序法又可分为直接排序法、交

替排序法、配对比较排序法三种类型。

(2) 分类法。分类法也叫分级法，这种方法是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。

(3) 要素计点法。要素计点法也称计点法，是一种比较复杂的量化岗位评价技术。该评价方法的原理是：基于工作的相对价值比较不同的工作（因为工作性质不同，无法直接比较），寻找不同质的工作中的同质要素；将一些具有代表性的同质要素在工作族中选择出来，进行价值评价；用点数来计量岗位要素的价值；点数的大小决定了工作的相对价值。要素计点法通常包括三大要素：一是报酬要素；二是反映每一种报酬要素在整个岗位评价体系中的相对重要性的权重；三是数量化的报酬要素衡量尺度。

(4) 要素比较法。要素比较法是较为复杂的一种量化岗位评价技术。它与其他三种岗位评价方法最大的不同在于，要素比较法直接将市场薪酬调查和岗位评价两个步骤结合在一起。该方法是对排序法的改进，需要用到的报酬要素更多，要进行比较复杂的多次排序。

## 11. 简述绩效反馈面谈的技巧。

(1) 面谈准备工作。在面谈进行前，应收集、整理员工的绩效考评结果和日常工作表现记录，全面了解面谈对象的情况，从中找出面谈的内容侧重点。

(2) 确定面谈时间。面谈时间需要提前约定。上级先提出时间，再与下属进行协商沟通。要保证在面谈中，双方都不会被其他事情干扰，能充分地进行沟通。面谈时间不宜过长，以1~2小时为宜。

(3) 选择面谈场所。面谈要选择让人觉得舒适的场所，这样才能保证面谈的有效性。要选择安静、私密的会议室、办公室等办公场合，或者是咖啡厅、茶吧等幽静的休闲场所，不宜选择喧闹的饭店等地点。在进行反馈面谈时，切忌双方隔着办公桌或者座位高度一上一下，要尽量营造平等、亲近和友好的氛围。

(4) 注意谈话方式。领导在面谈时要注意谈话方式，切忌滔滔不绝。在讲话时，尽量做到简明扼要、有逻辑性，在提出问题时要给对方充足的考虑时间。多用正面的方式表达，不要以批评、指责为主。同时，要鼓励员工陈述自己的意见，及时确认其要表达的意思和内容。

(5) 学会倾听。面谈时要保持双向的沟通，善于挖掘员工的想法，理解其含义，并及时做出反应。在员工表达自己的观点时，要尊重其意见，不要倚仗职权粗暴地打断对方或否定对方的意见，要互相了解、互相沟通。在倾听时，也要注意记录，记住本次谈话的重点。

(6) 及时结束面谈。在面谈接近尾声时，要注意适时结束。比如，当被面谈者表现出明显的疲惫、反应缓慢，出现紧急情况，面谈进入僵局或已到约定结束的时间，这时领导要注意及时结束

面谈，否则不仅会影响本次面谈的效果，还会让员工产生厌恶心理，排斥下一次的面谈。在结束时，要总结本次面谈的内容，并向员工肯定面谈的效果，肯定面谈对象的行为和表现，使员工肯定面谈这一行为，并对下次的面谈持有更为积极的期待和态度。

请简述劳动合同的特征。

#### 12. 职业生涯规划的主要内容和步骤有哪些？

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。觉察到职业生涯规划对个人成长和发展至关重要，是职业生涯规划中必不可少的一部分，承诺是个人对自身行为做出的一种承诺，人们在认同自己确立的职业生涯目标后，愿意为实现个人的职业生涯目标付出努力。

(2) 自我个性探索。自我个性探索的主要内容与个人的各项因素相关，包括兴趣、特长、性格、能力、价值观、学识水平、情商、潜能等，主要是对自己的优缺点进行汇总分类，再加以分析。

(3) 职业环境分析。职业环境分析的主要内容包括当前及未来职业生涯发展期的社会环境分析，以及对自己将要从事的职业及其所在的行业进行分析两部分。

(4) 职业目标确定。职业目标确定是指可预想到的有一定实现可能的目标。制订职业生涯规划，就是为了实现人生的职业生涯目标，进而获得自己理想的生活，所以职业目标确定是职业生涯规划的核心。

(5) 计划与实施。要实现自己的职业生涯目标，就要制订一个比较详细而又切实可行的行动计划和策略方案。撰写具体执行计划时，要按照量体裁衣、可操作性、阶段性、发展性的撰写原则，把不同规划阶段的目标体系转化为实际执行计划。

(6) 评估与反馈。种种不确定因素可能会使原本修订好的规划设计和实际情况产生偏差，这就需要对设计做出及时而准确的调整。

#### 13. 请简述劳动合同的特征。

(1) 合法性。(2) 协商一致性。(3) 合同主体地位平等。(4) 等价有偿。