**人力资源管理复习资料**

一、单项选择题(每小题2，共30分)。

1. 以下薪酬部分不属于福利的是( D )。

A.社会保险 B.过节费 C.教育培训 D.岗位津工资

1. 人力资源需求预测的方法有（ D ）。

A.替换单法 B.技能清单法 C.转移矩阵 D.回归分析法

1. 对各类岗位的性质任务、职责权限、岗位关系、劳动关系等进行系统研究的是（ D ）。

A.岗位设计 B.工作说明书 C.岗位规划 D.岗位分析

1. 马斯洛的需求层次理论属于哪种类型的激励理论？（ A ）

A. 内容型 B.过程型 C.行为改造型 D.综合型

1. 对生产管理人员的绩效考评，最经常采用的是（ B ）。

A．行为观察法           B．以结果为导向的考评方法

C．以关键事件为导向的考评方法   D．以行为或品质特征为导向的考评方法

1. 在现代人力资源管理理念中，人力资源管理部门被视为( D )

A.事务性机构 B.简单服务性机构

C.非生产非效益部门 D.生产与效益部门

1. “金无足赤，人无完人”体现在人员甄选的原则上是( A )

A.用人所长原则 B.民主集中原则

C.因事择人原则 D.德才兼备原则

1. 在劳动过程中，防止人员伤亡事故和职业病发生的主要措施是( B )

A.加强福利待遇 B.改善劳动条件

C.提高员工自我保护意识 D.保障劳动者权益

1. 以员工在企业中所在的职位来确定其薪酬的薪酬体系属于（ A ）。

A.职位薪酬体系 B.职能薪酬体系

C.生活型薪酬体系 D.综合[薪酬体系](http://www.8020rc.com/news/more-27.html)

1. 在工作分析的访谈法中访谈的核心是 ( C ) 。

A.工作设置目的 B.工作内容 C.工作性质和范围 D.任职者所负的责任

1. 薪酬水平一般的企业应该关注市场 ( B ) 处水平。

A. 25% B. 50% C. 75% D.90%

1. 下列关于工作轮换的说法，错误的是 ( D )。

A 工作轮换会使培训费用上升 B工作轮换又称为交叉培训法

C 工作轮换可减少员工的枯燥感 D工作轮换将降低员工的工作满意度

1. 非智力因素不包括（ B ）。

A.动机 B. 思维 C.性格 D.意志

1. 人力资源的特性不包括以下（ C ）。

A.能动性 B.时效性 C.稀缺性 D. 增殖性

1. 从性质上讲，行政机关、企事业单位的人员培训属于( C )

A.常规教育 B.学校教育 C.继续教育 D.基础教育

**二、简答题（每题5分，共25分）**

1. 简述工作分析的程序。
2. 工作分析的前期准备阶段：1、确定工作分析的目的。2、确定工作分析参与者。二、工作分析的调查阶段：1、手机背景资料。2、收集工作分析对象现有的信息，并确定信息来源。3、选择适当的工作分析办法。三、分析与综合阶段：1、仔细审核已经收集到的各种信息，以此分析工作的关键成分。2、对调查结果进行归纳总结，得出工作分析的评价要素和各要素所占的比例。四、控制和运用阶段并完成。
3. 简述人力资源规划的作用；

(1)通过人力资源规划，企业可以比较准确、及时地预测因企业目标与战略的变化而引起的人力结构与人力资源需求的变化。(2)有效的人力资源规划有利于企业建立畅通的内部和外部劳动力市场管道，确保企业快速适应变化，使人力资源供需恢复平衡。(3)人力资源规划充分发挥了企业内部人力资源自行调节的功能，同时又促进员工技能的充分发挥以及员工工作的丰富化。(4)人力资源规划为企业的人力资源管理活动与发展提供了一个方向，并有助于协调人力资源管理的各项职能的推进。

1. 简述赫茨伯格的激励-保健因素理论？

“激励、保健因素理论”。传统理论认为，满意的对立面是不满意，而据双因素理论，满意的对立面是没有满意，不满意的对立面是没有不满意。因此，影响职工工作积极性的因素可分为两类：保健因素和激励因素，这两种因素是彼此独立的并且以不同的方式影响人们的工作行为。 保健因素，就是那些造成职工不满的因素，它们的改善能够解除职工的不满，但不能使职工感到满意并激发起职工的积极性。由于它们只带有预防性，只起维持工作现状的作用，也被称为“维持因素”。 激励因素，就是那些使职工感到满意的因素，惟有它们的改善才能让职工感到满意，给职工以较高的激励，调动积极性，提高劳动生产效率。是针对满足的目标而言的。保健因素是满足人的对外部条件的要求；激励因素是满足人们对工作本身的要求。前者为间接满足，可以使人受到内在激励；后者为直接满足，可以使人受到内在激励

1. 简述什么是集体谈判。

集体谈判是一种工会或个人的组织与雇主就雇用关系和问题进行交涉的一种形式。工资和福利，是集体谈判的主要问题之一。雇主是企业方的代表，而雇员方的代表则是工会或职工代表大会等团体和组织。早期的集体谈判主要是就劳动条件、劳动报酬和劳资关系等问题的处理进行谈判和交涉。集体谈判的内容有所扩大，许多与企业发展和企业管理有关的内容也通过劳资磋商的方式解决，例如，企业内的人事改革、录用标准、人员流动、劳动合同的签订与解除等。

1. 如何理解日本传统管理模式中的年功序列制度？

年功序列为日本的一种企业文化，以年资和职位来订定标准化的薪水，搭配终身雇用的观念，鼓励员工在一公司累积年资到退休。这种制度把“忠诚”视为一种最大的能力，与日本战国时代的家臣、家仆思想类似；也重视前辈、后辈的学徒观念，进入公司越久视同越熟练和能力强所以薪水越高不论职位，所以常有相同职位的人只是因年资久薪水差距达两三倍。但是晋升职位也对薪水有跳跃式帮助，而同辈中未能获得升迁的人也能依照年资获得标准加薪，抵销了因为不能升迁的情绪心理冲动的离职现象，增加公司人员稳定度和经验传承。

**三、论述题（每题10分，共30分）**

1. 请对组织内部选拔和外部招募的利弊进行对比分析。

内部选拔和外部招聘。前者有助于维持现有的强势组织文化，后者则利于改善或重塑现有的弱势组织文化。

内部选拔优势在于：

　　一，从选拔的有效性和可信度来看，管理者和员工之间的信息是对称的，不存在“逆向选择”（员工为了入选而夸大长处，弱化缺点）问题，甚至“道德风险”问题。

　　二，从企业文化角度来分析，员工与企业在同一个目标基础上形成的共有价值观、信任感和创造力，体现了企业员工和企业的集体责任及整体关系

　　三，从组织的运行效率来看，现有的员工更容易接受指挥和领导，易于沟通和协调，易于消除边际摩擦，易于贯彻执行方针决策，易于发挥组织效能。

　　四，从激励方面来分析，内部选拔能够给员工提供一系列晋升机会，使员工的成长与组织的成长同步，容易鼓舞员工士气，形成积极进取、追求成功的气氛，达成美好的远景。

　　内部选拔本身也存在着明显的不足。比如，内部员工竞争的结果必然是有胜有败，可能影响组织的内部团结；组织内的“近亲繁殖”“团体思维”“长官意志”现象，可能不利于个体创新；内部选拔可能因领导好恶而导致优秀人才外流或被埋没；也可能出现“裙带关系”，滋生组织中的“小帮派”“小团体”，削弱组织效能。

　　外部招聘优势：

　　一，新员工会带来不同的价值观和新观点、新思路、新方法。

　　二，外聘人才可以在无形当中给组织原有员工施加压力，形成危机意识，激发斗志和潜能，从而产生“鲶鱼效应”，通过标杆学习而共同进步。

　　三，外部挑选的余地很大，能招聘到许多优秀人才，尤其是一些稀缺的复合型人才，并促进社会化的合理人才流动。

　　四，外部招募也是一种很有效的信息交流方式，企业可以借此树立积极进取、锐意改革的良好形象。

　　外部招聘不足。如由于信息不对称，往往造成筛选难度大，成本高，甚至出现“逆向选择”；外募员工需要花费较长时间来进行培训和定位；可能挫伤有上进心、有事业心的内部员工的积极性和自信心，“外部人员”有可能出现“水土不服”的现象，无法融入企业文化潮流之中；可能使企业沦为外聘员工的“中转站”；等等。

1. 有效的薪酬管理应当遵循哪几条基本原则？

应遵循四大原则。

　　一、竞争性原则：根据市场薪酬水平的调查，对于与市场水平差距较大的岗位薪酬水平应有一定幅度调整，使公司薪酬水平有一定的市场竞争性。

　　二、激励性原则：打破工资刚性，增强工资弹性，通过绩效考核，使员工的收入与公司业绩和个人业绩紧密结合，激发员工积极性。

　　三、公平性原则：薪酬管理设计重在建立合理的价值评价机制，在统一的规则下，通过对员工的绩效考评决定员工的最终收入。

　　四、经济性原则：人力成本的增长与企业总利润的增长幅度相对应，用适当工资成本的增加引发员工创造更多的经济价值，实现可持续发展。

1. 如何构建企业的人力资源培训与开发体系？

(一)培训工作必须与企业目标相结合

(二)上级主管人员必须积极支持和参与培训

(三)对培训者的要求

(四)对受训者的要求

(五)培训的具体内容必须与受训者的需求相吻合

(六)培训的方法必须有效

(七)理论与实践必须相结合

**四、案例题（15分）**

严某是会计部经理，有10位同事协助他。在日常工作中，虽然他不满下属的工作表现，但他不但没有告诉他们，而且也没有给予他们任何改善建议，只表现出一脸不悦，期望下属明白他的意思。事实上，作为主管，严某害怕和下属直接谈论绩效评估报告，他觉得指出下属缺点，会令双方窘迫，所以很多时候他只给予中间评分，便交差了事。

严某和他的下属都认为，绩效评估是没有用处和吃力不讨好的苦差。他觉得被评估的员工可能会生气，而员工觉得绩效评估只不过是用来管束他们的工具。除此之外，很多时候严某只会留意员工的近期表现，往往忽视以前及整体的工作表现。因此下属即使工作表现不理想，他也未能及早改善，因而影响到整个部门的运作。 请回答如下问题：

1. 严某对工作绩效评估的看法及处理恰当吗?请说明理由。

不恰当。主管的工作，不单是指出问题所在，还应包括指导员工如何解决问题和加以改善。主管必须具有这种能力，才会受到员工尊重和爱戴。此外，主管还应该向员工清楚地解释工作标准和绩效考核标准，还可以帮助员工明白身份职责和接受考核的公正性。

1. 如果你是严某，当下属绩效不佳但有改善的可能性时，你会怎么做?

（1）进行必要的培训，对业务进行强化训练。（2）进行激励，使员工更有目标和方向。 （3）制定奖惩制度，提高员工的工作积极性。（4）日常工作中如员工出现问题，注意收集数据，给出相应的评价，同时通过面谈等形式给出中肯的批评和建议，保证不再出现或减少出现问题，提高工作效率。