

## **17.9 Examine Paper Sample**

|                                                                            |   |
|----------------------------------------------------------------------------|---|
| 1. A Sample of the Student Examination Transcript .....                    | 1 |
| 2. A Sample of the Process Assessment Score Composition Form .....         | 2 |
| 3. A Sample of the Answer and Marking Criteria for the Examine Paper ..... | 3 |
| 4.A Sample of the Course Assessment and Exam Analysis Form .....           | 6 |
| 5.A Sample of the Examine Paper .....                                      | 7 |

# Hunan Institute of Engineering Student Transcript

|                                           |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
|-------------------------------------------|----------------|----------------------|---------------------------------------------|--------------|---------------------------|-----------------------------|------------------------|----------------|----------------------------------|------------------------------------|-----------------|------------|---------|
| Academic Year: 2024-2025, Semester 1      |                |                      | Course Offering Department: Business School |              |                           | Department: Business School |                        |                | Course category: Required course |                                    |                 |            |         |
| Course Code: 0700400                      |                |                      | Credit Hours:40                             |              | Credits:2.5               |                             | Assessment Mode: Exam  |                |                                  | Class Name: Human Resources 2301   |                 |            |         |
| Course Name: Human Resources Management A |                |                      |                                             |              | Instructor: Zhang Shimian |                             |                        |                |                                  | Number of people: 29               |                 |            |         |
| serial number                             | student number | name                 | Usual Performance                           | Final exam   | synthesize                | Remarks                     | serial number          | student number | name                             | Usual Performance                  | Final exam      | synthesize | Remarks |
| 1                                         | 202307020101   | 邱婷                   | 90.6                                        | 88           | 89                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 2                                         | 202307020102   | 李雨欣                  | 76.6                                        | 64           | 69                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 3                                         | 202307020103   | 李婉芳                  | 95.2                                        | 77           | 84                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 4                                         | 202307020104   | 钟奇磊                  | 86.8                                        | 57           | 69                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 5                                         | 202307020105   | 黄佳丽                  | 93.6                                        | 92           | 93                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 6                                         | 202307020107   | 陈德铨                  | 80.8                                        | 69           | 74                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 7                                         | 202307020109   | 鲁潇                   | 92.4                                        | 93           | 93                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 8                                         | 202307020110   | 唐伟豪                  | 82                                          | 62           | 70                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 9                                         | 202307020111   | 高鑫                   | 81.4                                        | 60           | 69                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 10                                        | 202307020112   | 罗英杰                  | 85                                          | 66           | 74                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 11                                        | 202307020113   | 王权钊                  | 87.2                                        | 83           | 85                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 12                                        | 202307020114   | 王宏鑫                  | 92                                          | 70           | 79                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 13                                        | 202307020115   | 尹绎                   | 85.8                                        | 62           | 72                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 14                                        | 202307020116   | 林金怡                  | 89.2                                        | 85           | 87                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 15                                        | 202307020117   | 林子祥                  | 87.8                                        | 66           | 75                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 16                                        | 202307020118   | 童振华                  | 92                                          | 78           | 84                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 17                                        | 202307020119   | 王颖超                  | 94                                          | 90           | 92                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 18                                        | 202307020120   | 李响阳                  | 91.8                                        | 64           | 75                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 19                                        | 202307020121   | 陈宝林                  | 84                                          | 61           | 70                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 20                                        | 202307020122   | 郭子成                  | 87.6                                        | 61           | 72                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 21                                        | 202307020124   | 龙祯怡                  | 83.6                                        | 69           | 75                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 22                                        | 202307020125   | 朱胜梅                  | 90.4                                        | 82           | 85                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 23                                        | 202307020127   | 邹小小                  | 92.8                                        | 80           | 85                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 24                                        | 202307020129   | 王海燕                  | 89.6                                        | 75           | 81                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 25                                        | 202307020130   | 袁歆怡                  | 81                                          | 72           | 76                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 26                                        | 202307020131   | 乔佳欣                  | 85                                          | 73           | 78                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 27                                        | 202307020132   | 石晶                   | 89                                          | 75           | 81                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 28                                        | 202307020133   | 言奕玲                  | 76                                          | 67           | 71                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| 29                                        | 202307020134   | 周妍                   | 93                                          | 84           | 88                        |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
|                                           |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
|                                           |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| Final exam score range                    |                | 90 - 100 (Excellent) |                                             |              | 80 - 89 (Good)            |                             | 70 - 79 (Medium)       |                | 60 - 69 (Passing)                |                                    | Below 59 (fail) |            |         |
| number of people                          |                | 3                    |                                             |              | 6                         |                             | 7                      |                | 12                               |                                    | 1               |            |         |
| proportion                                |                | 10.3%                |                                             |              | 20.7%                     |                             | 24.1%                  |                | 41.4%                            |                                    | 3.4%            |            |         |
| Average score [Final exam]                |                | 73.3                 | Pass rate [Final Exam]                      |              | 10.3%                     |                             | Fail rate [Final exam] |                | 3.4%                             | Pass rate [Final exam]             |                 | 96.6%      |         |
| Average score [Overall]                   |                | 79.1                 | Excellent Rate [Overall]                    |              | 10.3%                     |                             | Fail Rate [Overall]    |                | 0.0%                             | Pass rate [Overall]                |                 | 100.0%     |         |
| Exam Summary                              |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| Should be present                         |                | actual arrival       |                                             | delayed exam |                           | missing an examination      |                        | fraud          |                                  | Cancel the examination eligibility |                 |            |         |
| 29                                        |                | 29                   |                                             | 0            |                           | 0                           |                        | 0              |                                  | 0                                  |                 |            |         |
| Instructor (Signature):                   |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |
| date: November 20, 2025                   |                |                      |                                             |              |                           |                             |                        |                |                                  |                                    |                 |            |         |

Note: The academic transcript will be printed, signed and then kept in duplicate in each college and the Academic Affairs Office.

**Hunan Institute of Engineering Course Assessment Component Table**

Course Code: 0700400 Course Name: Human Resources Management A

Instructor: Zhang Shimian, Xun Yunbao Class Name: Human Resources 2301

Academic Year: 2024-2025, Semester 1 Department: Business School

| student<br>number | name | Assessment Components |                                             |                                  | Synthesize |
|-------------------|------|-----------------------|---------------------------------------------|----------------------------------|------------|
|                   |      | Assignments<br>(40%)  | In-class<br>Exercises<br>and Tests<br>(40%) | Classroom<br>Participation (20%) |            |
| 202307020101      | 邱婷   | 90                    | 90                                          | 93                               | 90.6       |
| 202307020102      | 李雨欣  | 70                    | 80                                          | 83                               | 76.6       |
| 202307020103      | 李婉芳  | 93                    | 96                                          | 98                               | 95.2       |
| 202307020104      | 钟奇磊  | 87                    | 85                                          | 90                               | 86.8       |
| 202307020105      | 黄佳丽  | 99                    | 90                                          | 90                               | 93.6       |
| 202307020107      | 陈德铨  | 87                    | 75                                          | 80                               | 80.8       |
| 202307020109      | 鲁潇   | 96                    | 90                                          | 90                               | 92.4       |
| 202307020110      | 唐伟豪  | 90                    | 75                                          | 80                               | 82         |
| 202307020111      | 高鑫   | 87                    | 75                                          | 83                               | 81.4       |
| 202307020112      | 罗英杰  | 90                    | 80                                          | 85                               | 85         |
| 202307020113      | 王权钊  | 90                    | 85                                          | 86                               | 87.2       |
| 202307020114      | 王宏鑫  | 90                    | 93                                          | 94                               | 92         |
| 202307020115      | 尹绛   | 90                    | 80                                          | 89                               | 85.8       |
| 202307020116      | 林金怡  | 94                    | 85                                          | 88                               | 89.2       |
| 202307020117      | 林子祥  | 84                    | 93                                          | 85                               | 87.8       |
| 202307020118      | 童振华  | 90                    | 95                                          | 90                               | 92         |
| 202307020119      | 王颖超  | 93                    | 95                                          | 94                               | 94         |
| 202307020120      | 李响阳  | 87                    | 95                                          | 95                               | 91.8       |
| 202307020121      | 陈宝林  | 90                    | 80                                          | 80                               | 84         |
| 202307020122      | 郭子成  | 90                    | 85                                          | 88                               | 87.6       |
| 202307020124      | 龙祯怡  | 87                    | 80                                          | 84                               | 83.6       |
| 202307020125      | 朱胜梅  | 90                    | 91                                          | 90                               | 90.4       |
| 202307020127      | 邹小小  | 93                    | 91                                          | 96                               | 92.8       |
| 202307020129      | 王海燕  | 90                    | 90                                          | 88                               | 89.6       |
| 202307020130      | 袁歆怡  | 75                    | 80                                          | 95                               | 81         |
| 202307020131      | 乔佳欣  | 90                    | 81                                          | 83                               | 85         |
| 202307020132      | 石晶   | 90                    | 90                                          | 85                               | 89         |
| 202307020133      | 言奕玲  | 75                    | 75                                          | 80                               | 76         |
| 202307020134      | 周妍   | 90                    | 95                                          | 95                               | 93         |
|                   |      |                       |                                             |                                  |            |
|                   |      |                       |                                             |                                  |            |
|                   |      |                       |                                             |                                  |            |
|                   |      |                       |                                             |                                  |            |
|                   |      |                       |                                             |                                  |            |



Hunan Institute of Engineering Exam Reference Answers and Grading Standards

(A/B Papers) A Paper: -Target Majors: Human Resource Management ;Target Classes: 2301/02; Question Designer: Zhang Shimian; Academic Year: 2024-2025; Semester: First Semester; Page: 1 of 2

course title HRM A Test format: Test A

Applicable to: Human Resource Management 2301-2302. Examination method: Closed-book.

1、Multiple-choice questions (20 points in total, 2 points per question)

|     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| 1.B | 2.A | 3.C | 4.A | 5.B | 6.A | 7.A | 8.D | 9.D | 10.B |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|

2. Multiple-choice Questions (Total 10 points, 2 points per question. No points will be awarded for over-selection, under-selection, incorrect selection, or non-selection.)

|       |       |        |      |        |
|-------|-------|--------|------|--------|
| 1.ABC | 2.ADE | 3.ABCD | 4.DE | 5.ABCE |
|-------|-------|--------|------|--------|

III. True or False Questions (Total 10 points, 2 points per question; mark "√" for correct and "×" for incorrect)

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1.× | 2.√ | 3.× | 4.× | 5.× |
|-----|-----|-----|-----|-----|

IV. Short Answer Questions (Total 24 points, 8 points per question)

1. Human Resource Planning: (1) Definition: The process of scientifically forecasting and analyzing an organization's human resource needs and supply in different environments, and formulating appropriate policies and measures to ensure timely acquisition of the required human resources (both quantity and quality) for various positions. (2 points)

(2) Content: ① Promotion planning; ② Compensation planning; ③ Training and development planning; ④ Staffing planning; ⑤ Compensation planning; ⑥ Career planning. (Each item is worth 1 point, totaling 6 points)

2. Employee Benefits: (1) Organizational factors: ① Regulatory requirements under government laws; ② Market competition pressures in the labor sector; ③ Collective bargaining influence; ④ Employee attraction and retention needs; ⑤ Tax incentives to enhance cost efficiency. (Select any 4 points, 1 point per point, total 4 points)

(2) Employee benefits: ① Tax incentives; ② Economies of scale from group purchases; ③ Ensuring job stability; ④ Fulfilling employees' needs for fairness and belonging (1 point per item, total 4 points)

3. Job Analysis: (1) Definition: A systematic process guided by organizational strategy to comprehensively collect, organize, and analyze job-related information. It involves researching and defining job responsibilities, content, methods, performance standards, and qualification requirements through established methodologies, techniques, and workflows. (2 points)

(2) Functions: ① Provides information and references for human resource planning; ② Serves as a basis for employee recruitment and placement; ③ Offers guidance and references for employee training; ④ Provides foundational data for performance evaluation;

⑤ Facilitates fairness in the compensation distribution system; ⑥ Supports employee career planning and organizational career management. (Each point is worth 1 point, totaling 6 points)

V. Essay Questions (Total 20 points, 10 points per question)

1.

(1)Talent refers to individuals who demonstrate exceptional proficiency in knowledge, skills, and willpower that hold societal value, capable of making substantial contributions under specific conditions. They represent the high-caliber professionals society demands. Enterprises now prioritize employee management, particularly for core staff, as the primary focus of corporate governance. The drivers of value creation have shifted from traditional manual laborers to knowledge workers, including intellectuals and entrepreneurs. Firstly, talent has become the most critical scarce resource in corporate competition. Talent shortage: There is a severe shortage of outstanding talents, especially in high-tech and interdisciplinary management fields. Possessing such scarce talents grants a competitive edge. (4 points)

(2) ① Prioritize employee training; ② Optimize talent utilization; ③ Establish an effective incentive system; ④ Foster a positive corporate culture. (3 points are required, each point worth 2 points, with detailed elaboration, total 6 points)

2.

(1) ① Performance planning; ② Performance coaching; ③ Performance evaluation; ④ Performance feedback. (Each item is worth 1 point, totaling 4 points)

(2) ① Performance Planning: Establish clear and well-defined performance plans or objectives by adhering to the SMART principle, ensuring both managers and employees have a clear direction and work collaboratively toward achieving performance goals. ② Performance Communication: Develop performance plans and facilitate communication to help employees achieve their goals. The performance management process is essentially a continuous dialogue between employees and managers. ③ Performance Evaluation: Select appropriate evaluation methods and evaluators. ④ Performance Feedback: Apply the Hamburg method for constructive feedback and complete necessary preparations. (Answer any 3 points, 2 points per point, total 6 points)

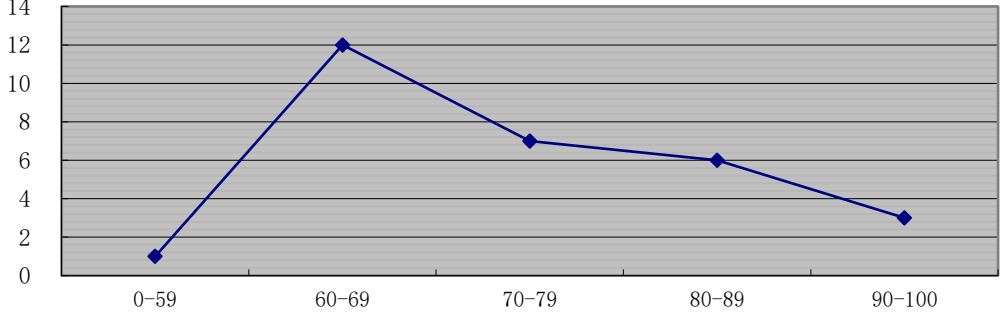
**VI. Case Analysis Questions (Total 16 points, 4 points per question)**

1. Causes: ① In reshaping employees' mindsets, rigid and forced indoctrination leaves staff passive, making them unable to comprehend or embrace changes, which may lead to resistance. ② Promotion decisions are often based on subjective judgments, resulting in excessive reliance on personal judgment. ③ On critical matters like bonus distribution, role allocation, and adjustments, insufficient communication with employees is observed, with their opinions being ignored, creating communication barriers. ④ Employees fail to define their roles clearly, lack understanding of their responsibilities, and do not adhere to the principle of unified command. (1 point per item, total 4 points)
2. (1) Li Qiang should receive support and guidance on management experience. During the company's transformation, his progress should be closely monitored, inappropriate reform measures should be identified, and further improvement suggestions should be provided, rather than remaining indifferent. (2 points)
- (2) Reasons: ① As a recent graduate, Li Qiang lacks the managerial expertise and experience required for corporate leadership, thus necessitating guidance from his superiors. ② When addressing existing issues, leaders should communicate with subordinates to clarify the root causes and propose solutions, ensuring the company's sustainable development. (2 points)
3. (1) Provide Li Qiang with managerial training to equip him with the necessary knowledge and skills to navigate the current challenges. Conduct comprehensive training for all employees to foster both conceptual and behavioral improvements. Restructure the compensation system for these newly appointed managers to align it with the company's operational performance, thereby preventing any tendency to shirk responsibilities (2 points)
- (2) Reasons: The management training was initiated due to Li Qiang's lack of managerial experience and skills, while employee training aimed to modify outdated habits for adaptation to the new environment. The compensation redesign was implemented to align pay with performance, thereby improving performance. (2 points)
4. (1) Attend training to master the essence of management as both a science and an art, enhance personal management skills and competencies, address current challenges, and clarify one's managerial role. (2 points)
- (2) Enhance employee communication, adopt scientific management approaches, and foster a positive organizational culture. (2 points)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------|-----|--------|-----|------|-----|--------|------|
| 课程名称 <u>人力资源管理 A</u> 考试形式: <u>考试 A 卷</u>                                                                                                                                                                                                                                                   |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 适用专业班级 <u>人力资源管理 2301-2302</u> 考试方式: <u>闭卷</u>                                                                                                                                                                                                                                             |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 一、单项选择题（共 20 分，每小题 2 分）                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1.B                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2.A | 3.C   | 4.A | 5.B    | 6.A | 7.A  | 8.D | 9.D    | 10.B |
| 二、多项选择题（共 10 分，每小题 2 分，多选、少选、错选、不选均不得分）                                                                                                                                                                                                                                                    |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1.ABC                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     | 2.ADE |     | 3.ABCD |     | 4.DE |     | 5.ABCE |      |
| 三、判断题（共 10 分，每小题 2 分，正确“√”，错误“×”）                                                                                                                                                                                                                                                          |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1. ×                                                                                                                                                                                                                                                                                       |     | 2. √  |     | 3. ×   |     | 4. × |     | 5. ×   |      |
| 四、简答题（共 24 分,每小题 8 分）                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1. 人力资源规划：(1)含义：科学地预测、分析组织在不同环境中的人力资源需要和供给情况，制定恰当的政策和措施以确保组织能及时获得各种岗位上所需要的人力资源（数量和质量）的过程（2 分）<br>(2) 内容：①晋升规划；②补充规划；③培养开发规划；④配备规划；⑤薪酬规划；⑥员工职业生涯规划。（每点 1 分，共 6 分）                                                                                                                           |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 2. 员工福利：（1）组织：①政府法律规定要求；②劳动力市场竞争压力推动；③集体谈判影响；④吸引和保留员工的需要；⑤享受税收优惠政策，提高成本支出的有效性。（任意回答 4 点即可，每点 1 分，共 4 分）<br>(2) 员工：①享受税收方面的优惠；②集体购买产生规模经济效应；③满足员工对稳定的偏好；④满足员工的公平和归属需要（每点 1 分，共 4 分）                                                                                                         |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 3. 职位分析：（1）含义：在组织战略导向下，全面收集、整理和分析职位相关信息，研究和确定组织中职位的工作职责、内容、方法、绩效标准、任职资格等的一系列方法、技术和工作程序的集合。（2 分）<br>(2) 作用：①为人力资源规划提供信息和依据；②为员工招聘与配置提供依据；③为员工培训提供指导和依据；④为绩效考评提供基础信息；⑤有助于实现薪酬分配系统的公平；⑥为员工职业生涯规划和组织职业生涯管理提供依据。（每点 1 分，共 6 分）                                                                  |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 五、论述题（共 20 分，每小题 10 分）                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1. （1）人才是指在对社会有价值的知识、技能和意志方面有超常水平，在一定条件下能做出较大贡献的人，是社会需要的高素质的人。企业把对员工尤其是核心员工的管理放在企业管理的首要地位，创造价值的载体已经从传统的体力劳动者转移到以知识分子和企业家为代表的脑力劳动者上来。一是人才已经成为企业竞争中最重要稀缺资源；二是人才短缺，优秀人才尤其是高科技、复合型管理人才严重短缺，拥有了稀缺人才，就拥有了竞争优势。（4 分）<br>(2) ①重视员工培训；②合理使用人才；③建立有效的激励体系；④营造良好的文化氛围。（任意回答 3 点即可，每点 2 分，需展开论述，共 6 分） |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 2. （1）①绩效计划；②绩效辅导；③绩效考评；④绩效反馈。（每点 1 分，共 4 分）<br>(2) ①绩效计划：制定清晰明确的绩效计划或目标，遵循 SMART 原则，经理和员工的努力才有方向，共同致力于绩效目标的实现。②绩效沟通：制定绩效要沟通，帮助员工实现目标要沟通，绩效管理的过程就是员工和经理持续不断沟通的过程。③绩效考评：选择合适的考评方法和考评主体等。④绩效反馈：运用汉堡法进行建设性反馈，做好相关准备工作等。（任意回答 3 点即可，每点 2 分，共 6 分）                                              |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 六、案例分析题（共 16 分，每小题 4 分）                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 1. 原因：①在对员工观念改造上，生搬硬套，强制灌输，在被动的状态下员工无法理解和接受变革，在一定程度上产生抵制心理。②在人员选拔上，凭主观判断决定员工的晋升，人治因素明显。③在奖金分配、岗位分工及调整等重大问题上，不能做到和全体员工进行良好的沟通，不听取员工意见，造成沟通隔阂。④没能给自己恰当的定位，不明白自己的工作职责，没有遵循统一指挥的管理原则。（每点 1 分，共 4 分）                                                                                            |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 2. （1）应给予李强管理经验方面的支持与指导，在变革公司的过程中随时关注其进展，指出其不恰当的变革措施，并提供进一步的改进意见，而不是不管不问。（2 分）<br>(2) 原因：①李强毕竟是一个刚毕业不久的研究生，不具备管理一个企业所应有的知识和经验的积淀，因此上级应该给予必要的指导。②面对已经出现的问题，作为领导，应该与下属进行沟通，使其明白问题所在，并拿出应对措施，保证企业未来的发展。（2 分）                                                                                  |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 3. (1) 给予李强管理者知识和技能的培训，以便其能应对目前的处境。对公司的所有员工进行培训，努力使员工在观念上和行为上都得到好的改善。重新设计这批新任经理的薪酬，使其与本公司的经营业绩挂钩，避免其无视责任的倾向（2 分）<br>(2) 原因:进行管理者培训是李强管理经验和技能的缺乏，培训员工的原因是为了改变员工的旧习惯以适应新的变革的环境。薪酬重新设计的原因是使薪酬与绩效挂钩，以改善绩效。（2 分）                                                                                |     |       |     |        |     |      |     |        |      |
| 4. (1) 接受培训，学习管理这门科学和艺术的精髓，提高个人管理技巧和水平，以处理现在面临的困境，明确自己作为管理者的定位。（2 分）<br>(2) 加强员工沟通、遵循管理的科学方法、培养积极向上的组织文化等。（2 分）                                                                                                                                                                            |     |       |     |        |     |      |     |        |      |

# Course Assessment Results and Examination Analysis Report

The first semester of the 2024-2025 academic year

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------|--------|
| course title                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Human Resources Management A         | Class Name        | Human Resources Management 2301  |                 |                                                        |        |
| Credit Hours                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 40                                   | Evaluation time   | Year    Month    Day             |                 |                                                        |        |
| course teacher                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Zhang Shimian, Xun Yunbao            | Performance ratio | Coursework: 40%; Final Exam: 60% | Assessment Mode | ( ) written examination<br>( ) Non-written examination |        |
| Exam Performance Statistics                                                         | Grade Distribution                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Number of candidates taking the exam | 29                | Number of actual examinees       | 29              | passing rate                                           | 96.6%  |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Maximum Score                        | 93                | Minimum Score                    | 57              | average score                                          | 73.28  |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | performance                          | 0-59              | 60-69                            | 70-79           | 80-89                                                  | 90-100 |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | number of people                     | 1                 | 12                               | 7               | 6                                                      | 3      |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | percentage                           | 3.4%              | 41.4%                            | 24.1%           | 20.7%                                                  | 10.3%  |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |
| Analysis of the difficulty level, quantity and types of questions in the test paper | The examination paper presents a moderate level of difficulty with an appropriate number of questions. It features diverse question types, including single-choice questions, multiple-choice questions, true/false questions, short-answer questions, essay questions, and material analysis questions (official document responses). This comprehensive format effectively assesses students' comprehension, mastery, and flexible application of specialised knowledge in human resource management. |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |
| Areas that need improvement in the examination paper                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consider incorporating assessment of employee relations management knowledge.</li> <li>2. Include computational questions related to human resource planning.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |
| The knowledge points with more errors                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. The multi-factorial nature of performance.</li> <li>2. Job descriptions.</li> <li>3. The meaning and content of human resource planning.</li> <li>4. Job analysis.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |
| Improvement measures for future teaching                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increase discussion of teaching cases in human resource management.</li> <li>2. Provide more scenario-based simulation teaching.</li> <li>3. Make greater use of information-based teaching methods.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                               |                                      |                   |                                  |                 |                                                        |        |

Teacher's signature:

19-Jan-25

湖南工程学院试卷纸

2024 至 2025 学年 第 1 学期

专业班级

姓名

学号

第 1 页 共 3 页

课程名称 人力资源管理 A 考核类型（考试/考查） 考试 （A/B 卷） A

适用专业班级 人力资源管理 2301-2302 考核形式(开卷/闭卷) 闭卷

|    |   |   |   |   |   |   |   |    |  |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----|--|
| 题号 | 一 | 二 | 三 | 四 | 五 | 六 | 七 | 总分 |  |
| 计分 |   |   |   |   |   |   |   |    |  |

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

一、单项选择题（共 20 分，每小题 2 分）

- “爱屋及乌”、“情人眼里出西施”这种现象说明的是（ ）。  
A. 对比效应 B. 晕轮效应 C. 首因效应 D. 归因理论
- 绩效反馈最主要的方式是（ ）。  
A. 绩效面谈 B. 绩效辅导 C. 绩效沟通 D. 绩效改进
- 市场占有率与平衡计分卡中的（ ）角度联系最为紧密。  
A. 财务 B. 内部流程 C. 顾客 D. 学习与成长
- 工作活动的最小单元是（ ）。  
A. 工作要素 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作职位
- 工伤保险所属的员工福利类型是（ ）。  
A. 企业福利 B. 法定福利 C. 生活福利 D. 有偿假期
- 下列哪一项不属于人力资源需求定量预测法（ ）。  
A. 管理层预测 B. 单变量趋势外推法 C. 计算机模拟预测法 D. 多变量影响复杂模型
- 劳动合同的法定条款不包括（ ）。  
A. 试用期限 B. 劳动合同期限 C. 劳动保护和劳动条件 D. 劳动报酬
- 在理论界通常将（ ）看作是人力资本理论的创立者、人力资本之父。  
A. 威廉·配第 B. 亚当·斯密 C. A·马歇尔 D. 西奥多·舒尔茨
- 直接形式的薪酬不包括（ ）。  
A. 基本工资 B. 绩效工资 C. 年终分红 D. 额外津贴
- 用来衡量学员在知识、技能、概念的吸收与掌握程度的评估是（ ）。  
A. 反应评估 B. 学习评估 C. 行为评估 D. 结果评估

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

二、多项选择题（共 10 分，每小题 2 分，多选、少选、错选、不选均不得分）

- 薪酬管理的基本要求包括（ ）。

A. 公平性 B. 有效性 C. 合法性 D. 激励性 E. 均等性

2. 人力资源规划的作用包括（ ）。

A. 是组织战略规划的核心部分 B. 是组织适应静态发展需要的重要条件  
C. 人力资源规划是各项人力资源管理实践的起点和重要依据  
D. 人力资源规划有利于控制人工成本 E. 人力资源规划有利于调动员工的积极性

3. 绩效的多因性是指绩效的优劣不是取决于单一的因素，而要受到主、客观多种因素的影响，即（ ）。

A. 激励 B. 技能 C. 环境 D. 机会 E. 过程

4. 在人员招聘活动进行之前，需要先进行的基础性工作有（ ）。

A. 背景调查 B. 初步筛选 C. 面试官培训 D. 人力资源规划 E. 职位分析

5. 工作描述包括（ ）。

A. 工作性质 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作经验 E. 工作标准

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

三、判断题（共 10 分，每小题 2 分，正确“√”，错误“×”）

1. 职位分析中的观察法是通过职位分析人员与员工和管理者面对面的谈话来收集信息资料的方法。（ ）
2. 职位分析是人力资源规划的基础。（ ）
3. 培训是一项人力资本的投资活动，谁投资谁受益，不存在风险。（ ）
4. “猎头”公司是一种专门为雇主“猎取”普通员工的职业中介机构。（ ）
5. 绩效反馈面谈是主管评价下属业绩好坏的单向沟通过程。（ ）

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

四、简答题（共 24 分，每小题 8 分）

1. 简述人力资源规划的含义和内容。

(装订线内不准答题)

装 订 线

审核

张世免

命题教师

2. 员工福利对于组织和员工个人有哪些影响？

3. 什么是职位分析？职位分析的作用有哪些？

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

五、论述题（共 20 分，每小题 10 分）

1. 企业为什么要将人才管理放在首位？采取哪些措施才能最大限度地实现企业人力资源开发？

2. 绩效管理是现代人力资源管理的重要组成部分，试论述绩效管理中由哪几个环节构成?如何保证绩效管理的科学、规范和公平？

(装订线内不准答题)

装 订 线

审核

张世免

命题教师

湖南工程学院试卷纸

2024 至 2025 学年 第 1 学期 专业班级 姓名 学号 第 3 页 共 3 页

|    |  |
|----|--|
| 计分 |  |
|----|--|

六、案例分析题（共 16 分，每小题 4 分）

天正集团是一家拥有众多子公司的大型电信设备企业，进行改革后，该集团急需一大批有知识、有能力、善开拓、工作热情高、年富力强的中层领导干部任命各子公司的经理或副经理，这批新任命的经理们在一年内，其报酬由集团公司支付。李强被任命为宏远公司经理。宏远是一家较早成立的子公司，员工中有 50%年龄超过 40 岁，他们多年服务于宏远，已形成固有的工作习惯和利益分配制度。

李强的改革措施有：(1)明确班子分工，对各职位的职责权限进行了明确界定。(2)观念改造，引入国外同行的先进经验和经营理念，并强制推行，严格督促。(3)提拔了一名工作业绩一般的业务主管，但李强认为其能干。(4)改革分配制度，打破原来平均主义分配模式，建立以业绩工作量为主要考核指标的分配机制。实施过程中，在奖金分配、岗位分工及调整等重大问题上李强并没有充分征求副经理、广大员工意见和建议，只要自己认为正确，就要求全体遵守、执行。

在日常业务和内部事务管理上，员工们普遍反映了如下问题：(1)李强将过多精力放在了应由副手负责的内部管理上。(2)常常越级直接向部分一线员工下达命令，导致副经理感到没面子，出现强烈抵触情绪，一线员工也感到无所适从。(3)部分员工特别是老员工对分配制度、实际工作量难以计算等改革的合理性提出不同意见，李强没有公开讨论，只是小范围征求意见。(4)不赞成对业务主管的提拔。(5)经理的收入应与宏远公司挂钩。(6)拓展业务不积极，市场人员也反映他们要求经理协助攻关的请求，总被经理以你们的事情自己搞定为由推脱。李强上任以来，没有发展一个重要客户，现有的大客户也存在流失的危险。(7)感到工作的劳动强度增加过多，思想不稳定，出现了分裂和小团体倾向，对经理的改革不理解、不支持。刚上任还不到半年的李强已心生卸任之意。请回答问题：

1. 试分析宏远公司存在上述问题的原因。
2. 作为李强经理的上级领导，你认为该怎样做？为什么？
3. 作为天正集团的人力资源部，你认为该怎样做？为什么？
4. 作为李强，你认为他接下来该怎样做？



课程名称 人力资源管理 A 考核类型 (考试/考查) 考试 (A/B 卷) A 适用专业班级 人力资源管理 2301-2302 考核形式 (开卷/闭卷) 闭卷

|    |    |    |   |    |    |    |   |    |    |
|----|----|----|---|----|----|----|---|----|----|
| 题号 | 一  | 二  | 三 | 四  | 五  | 六  | 七 | 总分 | 93 |
| 计分 | 18 | 10 | 8 | 73 | 18 | 16 |   |    |    |

计分 18 一、Multiple-choice questions (20 points in total, 2 points for each question)

1. The phenomena such as "liking everything about someone" and "a beautiful woman is judged by her appearance in the eyes of a lover" illustrate that 是 (B) 。

A. Contrast Effect B. Halo Effect C. Primacy Effect D. Attribution Theory

2. The main way of performance feedback is (A) 。

A. Performance Interview B. Performance Guidance C. Performance Communication D. Performance Improvement

Market share is most closely linked to the ( ) perspective in the Balanced Scorecard. (C) 角度联系最为紧密。

A. Finance B. Internal Processes C. Customers D. Learning and Growth

4. 工作活动的最小单元是 (A) 。

The smallest unit of a work activity is (A) 。

A. Job elements B. Work tasks C. Job responsibilities D. Job position

The type of employee benefit that the work injury insurance belongs to is (B) 。

A. Enterprise benefits B. Statutory benefits C. Living benefits D. Paid leave

6. Which of the following does not belong to the quantitative forecasting methods for human resource demand? 杂

A. Management predicts B. Univariate trend extrapolation method C. Computer simulation prediction method D. Complex multi-variable impact model

The legal provisions of the labor contract do not include (A) 。

A. Trial period B. Term of labor contract C. Labor protection and working conditions D. Labor remuneration

8. In the academic community, ( ) is usually regarded as the father of human capital. 西奥多·舒尔

A. William Petty B. Adam Smith C. A. Marshall D. Theodore Schultz

9. The direct form of compensation does not include (D) 。

A. Basic Salary B. Performance Bonus C. Year-end Dividend D. Extra Allowance 额外津贴

10. The assessment used to measure the extent to which trainees have absorbed and mastered knowledge, skills, and concepts is (B) 。

A. Reaction assessment B. Learning assessment C. Behavior assessment D. Result assessment

计分 10 二、Multiple-choice questions (10 points in total, 2 points for each question, for incorrect, incomplete, or wrong answers)

不选均不得分)

1. The basic requirements of salary management include

A、B、C / ) 。

A. Fairness B. Effectiveness C. Legality D. Incentivization E. Equality

2. The functions of human resource planning include (A D E) 。

A. It is the core part of organizational strategic planning.  
B. It is an important condition for the organization to adapt to the needs of static development.  
C. Human resource planning serves as the starting point and important basis for various human resource management practices.  
D. Human resource planning helps to control labor costs.  
E. Human resource planning is conducive to motivating employees' enthusiasm.

3. 绩效的多因性是指绩效的优劣 (A B C D) 。

The poly-causality of performance means that the quality of performance is not determined by a single factor, but is influenced by both subjective and objective factors. That is to say, (A B C D) 。

A. Motivation B. Skills C. Environment D. Opportunities E. Process

4. Before the personnel recruitment activities commence, the following fundamental tasks need to be carried out: (D E) 。

A. Background Investigation B. Preliminary Screening C. Interviewer Training D. Human Resources Planning E. Job Analysis

5. 工作描述包括 (A B C E) 。

The job description includes (A B C E) 。

A. Job nature B. Work tasks C. Job responsibilities D. Work experience E. Work standards

计分 23 三、True or False Questions (Total 10 points, 2 points for each question, "✓" for correct, "×" for incorrect)

1. The observation method in job analysis is a way of collecting information by having job analysts have face-to-face conversations with employees and managers. (×)

集信息资料的方法。(×) ✓

2. Job analysis forms the basis of human resource planning. (✓)

3. Training is an investment activity in human capital. Whoever invests benefits, and there is no risk involved. (×)

A "headhunting" company is a professional agency specifically dedicated to "recruiting" regular employees for employers. (×)

5. 绩效反馈面谈是主管评价下属业绩好坏的单向沟通过程。(⊗) ✓ X - 2

计分 23 四、Short Answer Questions (Total 24 points, 8 points each)

1. Briefly describe the meaning and content of human resource planning.

①含义：科学的预测、分析组织在不同环境中人力资源的供给与需求状况，制定恰当的措施、政策，以确保组织能够及时的获得各个岗位上人力资源的过程。

②内容：晋升规划、补充规划、培训与开发规划、配备规划、薪酬规划、员工职业生涯规划



What are the impacts of employee benefits on the organization and the individual employees?

2.

1 对组织 =

- ① 员工福利 组织提供福利是政府法律法规的要求
- ② 是劳动力市场竞争压力的推动, 组织提供员工福利可使组织在劳动力市场中占据有利地位
- ③ 可吸引和保留人才, 为组织创造更多效益
- ④ 可享受税收方面的优惠政策, 提高成本支出的有效性

2 对员工个人

- ① 可享受税收方面的优惠政策
- ② 集体购买可引发规模经济效应
- ③ 满足员工对稳定的需要
- ④ 满足员工对公平的需求

3. What is job analysis? What are the functions of job analysis?

① 在组织战略的导向下, 全面收集、整理、分析职位相关信息, 判断和确定组织中职位的工作职责、工作内容、工作方法、绩效标准等的方法、技术和工作程序。

② 1 职位分析是为人力资源规划提供信息和依据;

2 职位分析为员工招聘与配置提供依据

3 职位分析为员工培训提供基础和依据

4 实现了薪酬分配系统的公平

5 为员工职业生涯规划和组织职业生涯管理提供依据

X-1

计分

18

五、

Essay Question (20 points in total, 10 points for each sub-question)

1.

Why should enterprises prioritize talent management? What measures should be taken to maximize the development of the enterprise's human resources?

1 原因 = ① 有效的人才管理模式才能为组织创造更多的效益

② 最大限度的开发员工的素质与能力有利于企业的长远发展

X-2

2 措施 = ① 制定明确的组织目标战略和发展规划

② 科学预测 分析组织在不同环境条件下的人力资源需求状况

③ 进行科学的职位分析, 明确职位工作性质与标准等

④ 对员工进行积极的培训, 提高他们的技术、技能水平

⑤ 实行科学的绩效管理, 使员工对自身绩效的情况有充分的认识

⑥ 帮助员工提高绩效水平, 奖励高绩效, 激发员工的积极性与创造性

⑦ 采用公平的新酬管理系统 ⑧ 重视员工个人利益诉求

2.

保证

Performance management is an important part of modern human resource management. Please discuss how many stages performance management consists of and how to ensure its scientificity, standardization and fairness?

① 环节构成 = 绩效计划、绩效辅导、绩效评价、绩效反馈

② 1 在绩效计划的环节中, 管理者与员工应严格依据组织的战略规划

和年度工作计划进行充分、有效的沟通, 在达成共识的基础上签订绩效目标

协议。

2 在绩效辅导中, 管理者与员工应时时跟进绩效目标完成情况, 找到并

清除影响绩效的阻碍因素, 在此过程中要避免官僚主义和形式主义。

3 绩效评价是绩效管理中最重要的一环, 在此环节为绩效表现的评定,

管理者应根据组织的工作目标和绩效标准, 采用科学的评价方法, 对

员工的工作任务完成情况、工作职责履行情况以及员工的自我发展情况进行

评估与评价。整个过程应公平公正、合理。

4 绩效反馈, 绩效反馈是企业进行绩效管理时最容易被忽视的环节, 它是管理者与员工就绩效考评结果进行沟通, 肯定员工的成绩, 指出员工

的不足, 并商定下一步的工作安排。

计分

16

六、

Case Analysis Question (Total 16 points, 4 points each)

Tianzheng Group is a large telecommunications equipment enterprise with numerous subsidiaries. After undergoing reforms, the group urgently needed to appoint a large number of knowledgeable, capable, innovative, highly motivated, and energetic middle-level leaders to serve as managers or deputy managers of each subsidiary. These newly appointed managers would receive their salaries from the group company within one year. Li Qiang was appointed as the manager of Hongyuan Company. Hongyuan is an early-established subsidiary, with 50% of its employees over the age of 40. They have served Hongyuan for many years and have developed their own work habits and benefit distribution system. Li Qiang's reform measures include: (1) Clarifying the division of responsibilities among the team members, and clearly defining the duties and authorities of each position. (2) Conceptual transformation, introducing advanced experiences and business concepts from foreign counterparts, and implementing them strictly, with strict supervision. (3) Promoting a business supervisor with average work performance, but Li Qiang believed he was capable. (4) Reforming the distribution system, breaking the original egalitarian distribution model and establishing a distribution mechanism based on performance and workload as the main assessment indicators. During the implementation process, Li Qiang did not fully seek the opinions and suggestions of deputy managers and the majority of employees on major issues such as bonus distribution, job division and adjustment. As long as he thought it was correct, he required everyone to abide by and implement it. In terms of daily business operations and internal affairs management, employees generally raised the following issues: (1) Li Qiang devoted too much energy to the internal management tasks that should be handled by his deputy. (2) He often issued orders directly to some front-line employees bypassing the chain of command, which made the deputy managers feel humiliated and led to strong resistance from the front-line employees. The front-line employees also felt at a loss. (3) Some employees, especially the veteran ones, raised different opinions regarding the rationality of reforms such as the distribution system and the difficulty in calculating the actual workload. Li Qiang did not openly discuss these issues but only solicited opinions on a small scale. (4) He was opposed to promoting business supervisors. (5) The manager's income should be linked to Hong Yuan Company. (6) The expansion of business was not proactive. Market personnel also reported that their requests for the manager's assistance in solving problems were always rejected by the manager on the grounds that you should handle your own affairs. Since Li Qiang took office, he has not developed an important client, and the existing major clients are at risk of losing. (7) He felt that the labor intensity of his work had increased too much, his thoughts were unstable, there was division and tendencies towards small groups, and he did not understand or support the manager's reforms. Li Qiang, who had only been in his position for less than half a year, already had the intention to resign. Please answer the question:

1. Try to analyze the reasons for the above problems existing in Hongyuan Company.
2. As the superior leader of Manager Li Qiang, what do you think should be done? Why?
3. As the Human Resources Department of Tianzheng Group, what do you think should be done? Why?
4. As Li Qiang, what do you think he should do next?

(1) ① 李强在改革措施中提出明确划分分工,对岗位职责进行明确界限的主张,却在实际工作中越级发号施令,将过多精力放在其他岗位上,没有引起员工的不满。

② 李强为公司经理,应履行本岗位职责,为公司的长远发展作出规划,他却将过多精力放在了其他职位的内部管理上。

③ 强制推行国外先进经验和经营理念,没有考虑到国外的经验与理念是否适合组织的发展与组织文化,使员工形成抵触心理;降低了员工的工作热情;其次为公司劳动积极性偏低,工作积极性和利益分配制度固有。

④ 不重视员工的反馈和个人利益诉求,没有对员工超时工作给予一定的奖励。

⑤ 没有在合适的时间将正确的人员放在正确的岗位上。

(2) ① 履行本职位应当履行的职责,不越界

② 眼光长远,制定适合本组织发展的经营理念; ① 积极与李强进行沟通

③ 重视员工的个人利益诉求与反馈

④ 积极拓展公司内业务

⑤ 构建健康的组织文化与组织氛围

⑥ 对内部人员进行重新配置

3) 人力资源部应当

① 全面搜集、分析宏远公司现存问题以及产生的原因,有针对性的对错误行为进行对比指正(李强)

② 对组织内成员进行技术、技能培训,使其可以胜任该职位的工作,对宏远公司高层人员进行重新配置。

原因= 组织管理者应在正确的时间将正确的人员放在正确的岗位上,进行人员的合理配置

② 采用“有效的绩效面谈”首先李强在工作中的成绩,指出他在工作中的不足之处,鼓励他在未来工作中改进。

原因= 李强虽然有能力但担任宏远公司总经理时出现人员管理的重大失误,这个不利于公司长远发展,运用“鼓励-批评-鼓励”的方法,鼓励他们在今后的工作中积极改进。



## 湖南工程学院试卷纸

2024 至 2025 学年 第 1 学期

专业班级 人力资源管理 2301

姓名 林金悦

学号

第 1 页 共 3 页

课程名称 人力资源管理 A 考核类型 (考试/考查) 考试 (A/B 卷) A

适用专业班级 人力资源管理 2301-2302 考核形式 (开卷/闭卷) 闭卷

| 题号 | 一  | 二 | 三  | 四  | 五  | 六  | 七 | 总分 |
|----|----|---|----|----|----|----|---|----|
| 计分 | 16 | 6 | 10 | 24 | 17 | 12 |   | 85 |

计分 16 一、单项选择题 (共 20 分, 每小题 2 分)

- “爱屋及乌”、“情人眼里出西施”这种现象说明的是 ( B )  
A. 对比效应 B. 晕轮效应 C. 首因效应 D. 归因理论
- 绩效反馈最主要的方式是 ( A )  
A. 绩效面谈 B. 绩效辅导 C. 绩效沟通 D. 绩效改进
- 市场占有率与平衡计分卡中的 ( C ) 角度联系最为紧密。  
A. 财务 B. 内部流程 C. 顾客 D. 学习与成长
- 工作活动的最小单元是 ( A )  
A. 工作要素 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作职位
- 工伤保险所属的员工福利类型是 ( A )  
A. 企业福利 B. 法定福利 C. 生活福利 D. 有偿假期
- 下列哪一项不属于人力资源需求定量预测法 ( D )  
A. 管理层预测 B. 单变量趋势外推法 C. 计算机模拟预测法 D. 多变量影响复杂模型
- 劳动合同的法定条款不包括 ( A )  
A. 试用期限 B. 劳动合同期限 C. 劳动保护和劳动条件 D. 劳动报酬
- 在理论界通常将 ( D ) 看作是人力资本理论的创立者、人力资本之父。  
A. 威廉·配第 B. 亚当·斯密 C. A·马歇尔 D. 西奥多·舒尔茨
- 直接形式的薪酬不包括 ( D )  
A. 基本工资 B. 绩效工资 C. 年终分红 D. 额外津贴
- 用来衡量学员在知识、技能、概念的吸收与掌握程度的评估是 ( B )  
A. 反应评估 B. 学习评估 C. 行为评估 D. 结果评估

计分 6 二、多项选择题 (共 10 分, 每小题 2 分, 多选、少选、错选、不选均不得分)

- 薪酬管理的基本要求包括 ( ABC )

A. 公平性 B. 有效性 C. 合法性 D. 激励性 E. 均等性

2. 人力资源规划的作用包括 ( ACDE )  
A. 是组织战略规划的核心部分 B. 是组织适应静态发展需要的重要条件  
C. 人力资源规划是各项人力资源管理实践的起点和重要依据  
D. 人力资源规划有利于控制人工成本 E. 人力资源规划有利于调动员工的积极性
3. 绩效的多因性是指绩效的优劣不是取决于单一的因素, 而要受到主、客观多种因素的影响, 即 ( ABCD )  
A. 激励 B. 技能 C. 环境 D. 机会 E. 过程
4. 在人员招聘活动进行之前, 需要先进行的基础性工作有 ( ACDE )  
A. 背景调查 B. 初步筛选 C. 面试官培训 D. 人力资源规划 E. 职位分析
5. 工作描述包括 ( ABCE )  
A. 工作性质 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作经验 E. 工作标准

计分 10 三、判断题 (共 10 分, 每小题 2 分, 正确“√”, 错误“×”)

1. 职位分析中的观察法是通过职位分析人员与员工和管理者面对面的谈话来收集信息资料的方法。 ( × )
2. 职位分析是人力资源规划的基础。 ( √ )
3. 培训是一项人力资本的投资活动, 谁投资谁受益, 不存在风险。 ( × )
4. “猎头”公司是一种专门为雇主“猎取”普通员工的职业中介机构。 ( × )
5. 绩效反馈面谈是主管评价下属业绩好坏的单向沟通过程。 ( × )

计分 24 四、简答题 (共 24 分, 每小题 8 分)

1. 简述人力资源规划的含义和内容。  
含义: 系统地分析组织在外部环境变化时对人力资源的供给和需求, 并制定科学的政策和措施来确保组织发展过程中对人力资源的需求。  
内容: 人力资源规划包括 晋升规划、补充规划、培训与开发规划、配备规划、薪酬规划、员工职业生涯规划。

2. 员工福利对于组织和员工个人有哪些影响?

答: (1) 对于员工个人:

- ① 利于享受税收优惠.
- ② 集体购买产生经济效应
- ③ 满足员工对工作稳定的偏好
- ④ 满足员工的安全和归属需要.

(2) 对组织:

- ① 税收优惠节省公司开支.
- ② 激励员工, 留住员工
- ③ 法律强制性规定.
- ④ 加强员工对组织的归属感和认同感.

3. 什么是职位分析? 职位分析的作用有哪些?

(1) 职位分析是在组织的战略领导下, 全面收集、整理、分析某职位的相关信息, 并查明组织中该岗位的工作方法、工作内容、工作职责、绩效标准、任职资格等一系列方法、技术的集合.

(2) 作用:

- ① 职位分析是人力资源规划的基础和依据.
- ② 职位分析为人员招聘和配备提供基础依据
- ③ 职位分析为绩效考评提供基本信息.
- ④ 职位分析为员工培训提供指导和依据
- ⑤ 有利于实现薪酬分配体系的公平
- ⑥ 为员工职业生涯规划 and 职业生涯管理提供依据.

计分

17

### 五、论述题 (共 20 分, 每小题 10 分)

1. 企业为什么要将人才管理放在首位? 采取哪些措施才能最大限度地实现企业人力资源开发?

答: (1) 企业本质上还是由人构成的, 人力资源规划是组织战略的重要组成部分. 而人才管理又是人力资源管理的核心一环, 企业内人才决定了企业的发展状况, 只有将人才管理做好, 才能有利于企业战略目标的实施和实现企业的创新性发展.

- (2) ① 采取培训. 对各岗位的员工进行适当的培训, 可提升他们的综合能力 and 绩效水平, 从而提升组织绩效水平.
- ② 内部竞聘, 可激发员工的积极性和创造性.
- ③ 组织结构调整.
- ④ 内部举荐.

2. 绩效管理是现代人力资源管理的重要组成部分, 试论述绩效管理的几个环节构成? 如何保证绩效管理的科学、规范和公平?

(1) 绩效管理的环节:

绩效计划 → 绩效辅导 → 绩效考评 → 绩效反馈.

(2) ① 绩效考评阶段, 要克服容易遇到的问题:

- a. 客观因素导致的: 目标不明不白、考评信息来源单一、考评方法不合理、考评周期安排不合理.
- b. 主观因素导致的: “晕轮效应”、宽大化或严格化倾向、考评者个人偏见、趋中倾向.

② 要遵循绩效考评的以下原则:

- a. 公开性原则.
- b. 客观性原则.
- c. 有差别性原则.
- d. 及时反馈原则.
- e. 避免“鞭打快牛”原则.

③ 绩效反馈阶段, 管理不能忽视这一环节, 应适时对员工进行绩效反馈面谈, 帮助员工改进绩效.



计分

12

## 六、案例分析题 (共 16 分, 每小题 4 分)

天正集团是一家拥有众多子公司的大型电信设备企业, 进行改革后, 该集团急需一大批有知识、有能力、善开拓、工作热情高、年富力强的中层领导干部任命各子公司的经理或副经理, 这批新任命的经理们在一年内, 其报酬由集团公司支付。李强被任命为宏远公司经理。宏远是一家较早成立的子公司, 员工中有 50% 年龄超过 40 岁, 他们多年服务于宏远, 已形成固有的工作习惯和利益分配制度。

李强的改革措施有: (1) 明确班子分工, 对各职位的权责权限进行了明确界定。(2) 观念改造, 引入国外同行的先进经验和经营理念, 并强制推行, 严格督促。(3) 提拔了一名工作业绩一般的业务主管, 但李强认为其能干。(4) 改革分配制度, 打破原来平均主义分配模式, 建立以业绩工作量为主要考核指标的分配机制。实施过程中, 在奖金分配、岗位分工及调整等重大问题上李强并没有充分征求副经理、广大员工意见和建议, 只要自己认为正确, 就要求全体遵守、执行。

在日常业务和内部事务管理上, 员工们普遍反映了如下问题: (1) 李强将过多精力放在了应由副手负责的内部管理上。(2) 常常越级直接向部分一线员工下达命令, 导致副经理感到没面子, 出现强烈抵触情绪, 一线员工也感到无所适从。(3) 部分员工特别是老员工对分配制度、实际工作量难以计算等改革的合理性提出不同意见, 李强没有公开讨论, 只是小范围征求意见。(4) 不赞成对业务主管的提拔。(5) 经理的收入应与宏远公司挂钩。(6) 拓展业务不积极, 市场人员也反映他们要求经理协助攻关的请求, 总被经理以你们的事情自己搞定为由推脱。李强上任以来, 没有发展一个重要客户, 现有的大客户也存在流失的危险。(7) 感到工作的劳动强度增加过多, 思想不稳定, 出现了分裂和小团体倾向, 对经理的改革不理解、不支持。刚上任还不到半年的李强已心生卸任之意。请回答问题:

1. 试分析宏远公司存在上述问题的原因。
2. 作为李强经理的上级领导, 你认为该怎样做? 为什么?
3. 作为天正集团的人力资源部, 你认为该怎样做? 为什么?
4. 作为李强, 你认为他接下来该怎样做?

答: 1. ① 管理人员未制定好恰当的公司发展战略, 并且未采用科学的政策和措施来推行

② 上下级员工之间沟通交流过少, 缺少员工的问题反馈, 未能及时厘清当前所面临的问题。

③ 绩效管理不科学, 从而在薪酬发放方面让员工感到不公平, 组织已形成固定的组织文化, 难以打破。

④ 绩效辅导阶段有缺陷, 管理人员未能及时帮助员工解决问题。

⑤ 揽权过多, 未厘清工作职责, 致使组织内部氛围不好。

⑥ 提升业务主管过于武断, 打击员工积极性

2. ① 制定适合组织发展的人力资源战略。一个合适的组织战略有利于增强组织凝聚力。

② 保证绩效管理的公平、科学、规范。绩效管理的优化能够激发员工的积极性, 增加员工对组织的安全感和归属感。

③ 找李强进行面谈, 对其做得好的方面进行赞许与肯定, 也及时纠正其错误方面, 引导其转换角度, 慢慢改正。

④ 明确各岗位工作职责。能够建立良好的组织氛围, 各司其职。

⑤ 向总公司汇报, 有必要可做出适当的人员调整。

3. ① 适当调整组织结构, 打破固定的已形成的组织文化, 引入新鲜血液。

② 调换一名更适合该组织的中层领导干部, 更好地适应组织文化从而使管理工作更易开展。

4. ① 积极改进, 制定明确的绩效考评标准。

② 适当放权, 让下属人员参与管理, 各司其职。

③ 以人为本, 注重员工的利益诉求。

④ 注重沟通, 多听取他人意见, 综合考虑分析问题。

⑤ 重视绩效辅导, 帮助员工克服困难。

课程名称 人力资源管理 A 考核类型 (考试/考查) 考试 (A/B 卷) A

适用专业班级 人力资源管理 2301-2302 考核形式 (开卷/闭卷) 闭卷

| 题号 | 一  | 二 | 三  | 四  | 五  | 六  | 七 | 总分 |  |
|----|----|---|----|----|----|----|---|----|--|
| 计分 | 14 | 2 | 10 | 20 | 17 | 12 |   | 75 |  |

计分

14

## 一、单项选择题 (共 20 分, 每小题 2 分)

- “爱屋及乌”、“情人眼里出西施”这种现象说明的是 (B)。  
A. 对比效应 B. 晕轮效应 C. 首因效应 D. 归因理论
- 绩效反馈最主要的方式是 (A)。  
A. 绩效面谈 B. 绩效辅导 C. 绩效沟通 D. 绩效改进
- 市场占有率与平衡计分卡中的 (A) 角度联系最为紧密。  
A. 财务 B. 内部流程 C. 顾客 D. 学习与成长
- 工作活动的最小单元是 (A)。  
A. 工作要素 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作职位
- 工伤保险所属的员工福利类型是 (B)。  
A. 企业福利 B. 法定福利 C. 生活福利 D. 有偿假期
- 下列哪一项不属于人力资源需求定量预测法 (D)。  
A. 管理层预测 B. 单变量趋势外推法 C. 计算机模拟预测法 D. 多变量影响复杂模型
- 劳动合同的法定条款不包括 (A)。  
A. 试用期 B. 劳动合同期限 C. 劳动保护和劳动条件 D. 劳动报酬
- 在理论界通常将 (D) 看作是人力资本理论的创立者、人力资本之父。  
A. 威廉·配第 B. 亚当·斯密 C. A·马歇尔 D. 西奥多·舒尔茨
- 直接形式的薪酬不包括 (D)。  
A. 基本工资 B. 绩效工资 C. 年终分红 D. 额外津贴
- 用来衡量学员在知识、技能、概念的吸收与掌握程度的评估是 (D)。  
A. 反应评估 B. 学习评估 C. 行为评估 D. 结果评估

计分

2

## 二、多项选择题 (共 10 分, 每小题 2 分, 多选、少选、错选、不选均不得分)

- 薪酬管理的基本要求包括 (ABCD)。

A. 公平性 B. 有效性 C. 合法性 D. 激励性 E. 均等性

- 人力资源规划的作用包括 (ACDE)。

A. 是组织战略规划的核心部分  
B. 是组织适应静态发展需要的重要条件  
C. 人力资源规划是各项人力资源管理实践的起点和重要依据  
D. 人力资源规划有利于控制人工成本 E. 人力资源规划有利于调动员工的积极性

- 绩效的多因性是指绩效的优劣不是取决于单一的因素, 而要受到主、客观多种因素的影响, 即 (ABCD)。

A. 激励 B. 技能 C. 环境 D. 机会 E. 过程

- 在招聘活动进行之前, 需要先进行的基础性工作有 (CDE)。

A. 背景调查 B. 初步筛选 C. 面试官培训 D. 人力资源规划 E. 职位分析

- 工作描述包括 (ABCDE)。

A. 工作性质 B. 工作任务 C. 工作职责 D. 工作经验 E. 工作标准

计分

10

## 三、判断题 (共 10 分, 每小题 2 分, 正确“√”, 错误“×”)

- 职位分析中的观察法是通过职位分析人员与员工和管理者面对面的谈话来收集信息资料的方法。(X)
- 职位分析是人力资源规划的基础。(√)
- 培训是一项人力资本的投资活动, 谁投资谁受益, 不存在风险。(X)
- “猎头”公司是一种专门为雇主“猎取”普通员工的职业中介机构。(X)
- 绩效反馈面谈是主管评价下属业绩好坏的单向沟通过程。(X)

计分

20

## 四、简答题 (共 24 分, 每小题 8 分)

- 简述人力资源规划的含义和内容。

① 人力资源规划包括人力资源总体规划。  
② 人力资源规划包括人力资源晋升规划。  
③ 人力资源规划包括人力资源补充规划。  
④ 人力资源规划包括人力资源培训和发展规划。  
⑤ 人力资源规划包括人力资源薪酬规划。  
⑥ 人力资源规划包括人力资源员工生涯管理规划。

1. 含义: 人力资源规划是指科学、有计划地预测与分析组织在不同情况下对人力资源的需求情况, 并制定相应的措施, 使组织及时获得各职位所需要的人力资源, 质量与数量上的管理。



2. 员工福利对于组织和员工个人有哪些影响?

1. 对组织:

- ① 可以提高员工对组织的归属感和认同感
- ② 有利于建立良好的组织文化和品牌形象, 起到正场上的竞争力
- ③ 发放员工福利可以使企业享受税收优惠政策
- ④ 有利于提高员工积极性, 使员工更加努力提升工作绩效

2. 对员工:

- ① 满足员工个人对稳定的需求
- ② 为员工提供满足个人成长的机会
- ③ 能够享受税收减免优惠
- ④ 集体购买产生的规模经济效应为员工减少经济负担

3. 什么是职位分析? 职位分析的作用有哪些?

1. 含义: 职位分析是指组织对内部职位进行全面了解和分析的管理活动

2. 作用:
- ① 职位分析可以为人力资源规划提供依据, 使人力资源规划效率提高
  - ② 能为员工培训提供指导与依据
  - ③ 职位分析为薪酬分配系统的公平性作出贡献
  - ④ 职位分析新可以使人力资源管理活动更加有序化

计分

17

五、论述题 (共 20 分, 每小题 10 分)

1. 企业为什么要将人才管理放在首位? 采取哪些措施才能最大限度地实现企业人力资源开发?

答: 人力资源作为人力资源的组成部分, 具有人力资源的能动性、可增值性、开发性的特点, 是各种资源中最具有能动性和积极性的资源。企业的各项经营管理活动离不开人, 特别是拥有高知识、高能力的人才往往在企业中发挥重要作用, 是企业发展的主要推动者。

企业将人才管理放在首位, 是为了满足企业选人、用人、育人、留人的需要, 是为了保证组织各项活动有序开展。同时加强人才管理有利于引进、培养更多相匹配的员工, 增强内部人力资源的稳定性, 帮助提高组织绩效。

最大限度的实现企业人力资源开发可以根据企业实际情况采用内、外聘的方式补充内部人力资源空缺, 定期进行人力资源规划; 重视人力资源时效性特征, 加强员工能力培养, 定期进行员工培训; 进行人力资源需求预测, 使用科学的预测方法, 如德尔菲法, 同时供给预测共同进行, 可利用水池模型, 按能

2. 绩效管理是现代人力资源管理的重要组成部分, 试论述绩效管理由哪几个环节构成? 如何保证绩效管理的科学、规范和公平?

答: 绩效是指员工在一定时间、一定空间等条件下, 参与到各项活动中所表现出的行为及结果效如何的反馈。绩效管理是组织为了使员工绩效与组织目标保持一致而作出的管理活动。

绩效管理由绩效考评、绩效辅导、绩效反馈、绩效评估四个环节构成, 各环节之间紧密相连、相互影响, 牵一发而动全身, 形成绩效管理循环。

保证绩效管理的科学、规范和公平, 需要遵循绩效管理的原则, 确保绩效管理公正客观, 基于事实原则, 与组织战略目标相匹配, 避免盲目打快牛。确保四个绩效管理环节有序进行, 特别是绩效辅导与绩效反馈, 这是我国企业目前普遍缺失的环节, 需要引起重视。同时绩效反馈面谈的方式可多加利用, 有利于改进绩效, 提高绩效评估效果。



计分

12

## 六、案例分析题（共 16 分，每小题 4 分）

天正集团是一家拥有众多子公司的大型电信设备企业，进行改革后，该集团急需一大批有知识、有能力、善开拓、工作热情高、年富力强的中层领导干部任命各子公司的经理或副经理，这批新任命的经理们在一年内，其报酬由集团公司支付。李强被任命为宏远公司经理。宏远是一家较早成立的子公司，员工中有 50% 年龄超过 40 岁，他们多年服务于宏远，已形成固有的工作习惯和利益分配制度。

李强的改革措施有：(1) 明确班子分工，对各职位的职权权限进行了明确界定。(2) 观念改造，引入国外同行的先进经验和经营理念，并强制推行，严格督促。(3) 提拔了一名工作业绩一般的业务主管，但李强认为其能干。(4) 改革分配制度，打破原来平均主义分配模式，建立以业绩工作量为主要考核指标的分配机制。实施过程中，在奖金分配、岗位分工及调整等重大问题上李强并没有充分征求副经理、广大员工意见和建议，只要自己认为正确，就要求全体遵守、执行。

在日常业务和内部事务管理上，员工们普遍反映了如下问题：(1) 李强将过多精力放在了应由副手负责的内部管理上。(2) 常常越级直接向部分一线员工下达命令，导致副经理感到没面子，出现强烈抵触情绪，一线员工也感到无所适从。(3) 部分员工特别是老员工对分配制度、实际工作量难以计算等改革的合理性提出不同意见，李强没有公开讨论，只是小范围征求意见。(4) 不赞成对业务主管的提拔。(5) 经理的收入应与宏远公司挂钩。(6) 拓展业务不积极，市场人员也反映他们要求经理协助攻关的请求，总被经理以你们的事情自己搞定为由推脱。李强上任以来，没有发展一个重要客户，现有的大客户也存在流失的危险。(7) 感到工作的劳动强度增加过多，思想不稳定，出现了分裂和小团体倾向，对经理的改革不理解、不支持。刚上任还不到半年的李强已心生卸任之意。请回答问题：

1. 试分析宏远公司存在上述问题的原因。
2. 作为李强经理的上级领导，你认为该怎样做？为什么？
3. 作为天正集团的人力资源部，你认为该怎样做？为什么？
4. 作为李强，你认为他接下来该怎样做？

1. 原因：①宏远公司内部组织结构未发挥应有作用，同时职责不清，存在越级工作现象

②未将组织战略目标分解与细化，未能融入到组织日常管理过程中未与多层次、各部门工作计划挂钩，导致组织战略实施受阻

③管理者未重视员工关系管理，个人决策武断不民主，行事风格引发激烈内部矛盾，破坏了组织凝聚力，导致分裂、小团体倾向出现

④绩效考核不科学，薪酬管理不合格，绩效考核结果未实际作用到薪酬分配体系中导致员工不满

⑤组织文化未正确形成，员工思想不稳定，工作习惯、思维方式固化

2. 首先与李强进行绩效反馈面谈，对其工作表示积极态度，采用汉堡保鲜法，将批评穿插到表扬中，告知绩效考核结果

①其次，客观地指出李强工作中存在的问题并指出原因，表示愿意帮助他改进绩效，鼓励在日常事务管理上放手权力，自己仅掌握重大决策权力。

②为其制定改进计划，并要求李强提供改进成效报告，树立李强工作信心

3. ①加强集团人才培养，实行高水平岗前、在岗培训，提高上层管理人员实际管理能力

②改变薪酬分配方式，由宏远公司而非天正集团发放经理报酬，使上层管理人员薪酬与绩效水平挂钩，提高公平性

4. ①召开公司大会，征集员工意见，整理数据并进行分析判断，挑选并成立改革小组，改造公司运行机制，使之与组织战略相匹配

②为员工提供合理的福利与服务，并注重非物质薪酬的发放，提升

老布请  
(见反面)