

经济师考试初级工商管理学习笔记[14] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/262/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_8F\\_E6\\_B5\\_8E\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c49\\_262346.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/262/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E8_c49_262346.htm) 人力资源管理 重点：

(1) 员工招聘的一般程序 (2) 员工招聘渠道的类型 (3) 员工选拔的方法 (4) 制定员工培训计划的步骤 (5) 绩效考评的原则和方法

一、员工招聘与选拔 员工招聘和选拔是工具人力资源规划的要求，寻找、吸引有能力且有兴趣到企业任职的申请者，并从中选出合适的人员予以录用的过程。

(一) 员工招聘程序与要求 1. 员工招聘的一般程序：(1) 制定招聘计划 (2) 落实招聘组织 (3) 寻找、吸引求职者 (4) 员工选拔 (5) 录用、签订劳动合同 (6) 招聘工作评价与反馈 2. 员工招聘工作应满足的基本要求 (1) 要符合国家有关政策、法规的要求 (2) 保证被录用人员具有较高的素质 (3) 遵循公平、公正、公开的原则 (4) 遵循效率优先的原则

(二) 招聘渠道及其选择 1. 招聘渠道类型 (1) 广告招聘。即通过登发报纸广告、电视电台广告，吸引求职者的注意。优缺点。(2) 在职人员推荐。即由企业现有员工推荐应聘者的办法。优缺点。(3) 企业内部搜寻 优缺点。(4) 校园招聘。优缺点。(5) 通过专门的就业服务机构招聘 专门的就业服务机构可分为两大类：一类是政府成立的公共就业服务机构；另一类是私营的就业服务机构。优缺点。(6) 网络招聘。是指在互联网上发布招聘其实，吸引申请者的一种招聘方法。优缺点。例题：招聘范围广、可以节约时间和减少若干招聘环节的招聘渠道是( )。(05年真题) A. 亲朋介绍 B. 校园招聘 C. 网络招聘 D. 内部搜

寻答案：C 2. 招聘渠道选择 企业具体选择那一种渠道，主要根据空缺职位的类型和级别、企业规模和实力，以及当地劳动力市场供求状况等因素来确定：（1）……；（2）……；（3）……。 （三）选拔的意义和方法 1. 选拔的意义 选拔是指在企业吸引到一批申请者之后，采取适当的方法对他们进行测评和遴选，并做出录用或不录用决策的过程。之所以说选拔是招聘工作过程中最重要的环节，是因为：（1）……；（2）……；（3）……。 选拔工作会产生四种可能的结构：正确接受、正确拒绝、错误接受和错误拒绝。 2. 选拔方法 （1）证明材料及履历资料审查 （2）面试。面试是指通过与应聘者正式的交谈，了解应聘者的知识水平、求职动机、思维能力、反应能力及个人修养等信息，并对应聘者是否具备录用资格做出评价的过程。 面试的分类。根据面试的标准化程度，可以把面试分为三类：第一，结构化面试；第二，非结构化面试；第三，混合面试。 例题：在员工选拔面试中，事先制定好所提问的全部问题，面试中严格按问题清单所发问的是（ ）。 （05年真题） A. 混合面试 B. 结构化面试 C. 非混合面试 D. 非结构化面试 答案：B 影响面试效果的因素：七个方面。 面试过程中应该注意的问题：五个方面。 （3）心理测试 心理测试是通过一系列科学方法来测试应聘者的智力、能力、兴趣以及个性差别的选拔方法。 心理测试的内容包括：智力测验、特殊能力测验、人格测试。

（4）评价中心技术 四、员工培训 员工培训除了可以衔接学校教育和工作需要外，还能够确保员工掌握运用新技术所必需的一些基本技能，能够满足员工自我发展的需要进而对其产生激励作用，能够帮助员工更有效地工作从而为企业做出

更多贡献。 例题：培训之所以能够对员工产生激励作用，是因为它能够满足员工的（ ）。（05年真题） A．自我发展需要 B．尊重需要 C．安全需要 D．归属需要 答案：A

（一）员工培训的对象和内容 企业中需要培训的三种人：第一种是新加入的员工；第二种是需要改进目前工作绩效的人；第三种是具有发展潜力的人。 培训内容重要包括：1．技术技能 2．人际关系能力 3．发现和解决问题的能力

（二）培训计划的制定与实施 1．确定培训需求 比较常用的分析方法：(1)任务分析法 (2)绩效分析法 例题：确定新任员工培训需求特别有效的方法是（ ）。（05年真题） A．绩效分析法 B．面谈法 C．任务分析法 D．案例分析法 答案：C

2．明确培训目标 培训目标是指通过培训，每个受训者应在知识、技能、态度、行为等方面发生哪些变化以及变化的程度。 3．制定培训计划 4．设施培训计划 5．培训效果的评估与反馈 在评价一项培训计划的效果和效益时，一般要考虑的四个方面的因素：（1）反应（2）知识（3）行为（4）成果 为了掌握培训计划在上面四个方面所取得的效果，企业可采取以下措施：（1）.....；（2）.....；（3）.....；（4）.....。

（三）培训方法及其选择 1．新员工的岗前培训 对新员工的培训，也称为岗前培训，其目的时减少新员工开始工作时常会感觉到的焦虑，让他们尽快熟悉工作岗位、所在部门和整个企业，促进外来者向内部人的转换。 2．在职培训 在职培训指在工作场所进行的员工培训。 例题：见习是一种提高新员工（ ）的培训方法。（05年真题） A．人际关系能力 B．技术技能 C．组织能力 D．创造能力 答案：B

3．脱产培训 也称为离职培训，是指让员工离开工作岗位到大学或其他企业

或企业自办学校学习的一种方法。五、员工绩效管理（一）绩效考评的目的 员工绩效考评是指按照一定的标准，运用科学的方法，对员工一定时期内的工作表现做出客观、公正评价的过程。工作绩效具有三个特征：（1）多因性（2）多维性（3）动态性（二）绩效考评的原则 1．客观公正原则 2．可操作性原则 3．一致性原则 4．民主透明原则 在绩效考评过程中，有可能出现下列问题影响考评的效果：（1）……；（2）……；（3）……；（4）……。（三）绩效考评方法 1．书面描述法 通过一份简短的书面鉴定，描述出一个员工的优点和确定、成绩与不足、发展潜力以及改进的建议等。 2．关键事件法 通过记录那些区分有效的和无效的关键行为，进而对员工的工作绩效做出评价。 3．评分表法 4．行为锚定评价法 采用行为锚定评价法进行绩效考评的步骤：（1）……；（2）……；（3）……；（4）……。 5．多人比较法 是指将一名员工的工作表现与其他员工进行比较，进而确定其绩效水平的考评方法。该方法最常用的形式有：（1）简单排序法（2）交错排序法（3）配对比较法 例题：选择员工绩效考评方法时应考虑的因素有（ ）。（05年真题） A．考评者的学历 B．考评者性别 C．考评目的 D．考评对象 E．掌握考评信息的多少 答案：CDE（四）绩效考评的实施过程 1．制定考评计划 例题：为了保证绩效考评工作顺利进行，必须事先制定考评计划。制定考评计划时，首先要（ ）。（05年真题） A．明确考评目的 B．确定考评方法 C．安排考评时间 D．建立考评标准 答案：A 2．技术准备（1）选择考评者。考评者的选择需要符合三个方面的要求：第一，……；第二，……；第三，……。 （2）制定考评

标准。制定考评标准时，必须注意三点：第一，考评标准要与考评内容相对应 第二，考评标准要明确、具体，并尽可能量化 第三，有关考评标准的信息能够较完整地收集到（3）选择考评方法 3．信息收集 信息收集的渠道：（1）生产记录（2）定期抽查（3）考勤记录（4）关键事件记录（5）项目评定 4．分析评价 即对照考评标准，对员工的绩效状况进行分析并做出评价。 5．考评结果反馈 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)