



第八章

人力资源规划与薪酬管理



第一节

人力资源规划



第一节 人力资源规划

考点1：人力资源规划的内容

【单选】按照规划的性质，企业人力资源规划可以分为（ ）

。

- A. 总体规划和具体计划
- B. 短期规划、中期规划和长期规划
- C. 企业规划和部门规划
- D. 招聘规划和培训规划

答案：A

解析：按规划的性质，企业的人力资源规划分为总体规划和具体计划。



第一节 人力资源规划

【单选】下列企业人力资源规划的具体计划中，以降低人工成本、维护企业制度和改善人力资源结构为目标的计划是（ ）。

- A. 员工使用计划
- B. 退休解聘计划
- C. 员工招聘计划
- D. 劳动关系计划



第一节 人力资源规划

答案： B

解析： 选项A错误，人员使用计划的目标是优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换等。选项B正确，退休解聘计划的目标包括降低人工成本、维护企业制度、改善人力资源结构等。选项C错误，员工招聘计划的目标是明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构等。



第一节 人力资源规划

考点2：人力资源规划的制定程序

【多选】下列人力资源信息中，属于内部环境信息的有（ ）

。

- A. 劳动力市场需求状况
- B. 员工使用情况
- C. 人口变化趋势
- D. 员工教育培训情况
- E. 劳动力市场供应状况

答案：BD

解析：ACE均属于企业外部信息。



第一节 人力资源规划

考点3：人力资源需求预测

【单选】下列人力资源预测方法中，由专家依赖自己的知识、经验和分析判断能力，对企业的人力资源需求进行判断与预测的方法是（ ）。

- A. 人员核查法
- B. 转换比率分析法
- C. 德尔菲法
- D. 一元回归分析法



第一节 人力资源规划

答案：C

解析：选项A错误，人员核查法是通过通过对现有企业内部人力资源数量、质量、结构及其在各职位上的分布状况进行核查，确切掌握人力资源拥有量及其利用潜力。在此基础上，评价当前不同种类人员的供应状况，确定晋升和岗位轮换的人选，确定人员特定的培训或发展项目的需求，帮助人员确定职业开发计划与职业设计。



第一节 人力资源规划

答案：C

解析：选项B错误，转换比率分析法是根据历史数据，把企业未来的业务活动量转化为人力资源需求的预测方法。具体做法是：先根据过去的业务活动量水平，计算出每一业务活动量所需人员的相应增量，再根据计算出的比例关系，把未来的业务活动增量折算成总的人员需求增量，最后把总的人员需求量按比例折算成各类人员的需求量。



第一节 人力资源规划

答案：C

解析：选项C正确，德尔菲法是由有经验的专家依赖自己的知识、经验和分析判断能力，对企业的人力资源需求进行直觉判断与预测的方法。选项D错误，一元回归分析法是根据数学中的回归原理对企业的人力资源需求进行预测。企业人力资源的需求水平通常总是和某个或某些因素具有高度的相关关系，这样就可以用数理统计的方法定量地把这种关系表示出来，从而得到一个回归方程，并用此方程预测人力资源需求量。



第一节 人力资源规划

【单选】某企业每增加500万元的销售额，需增加销售人员10人，预计1年后销售额将增加2000万元，如果在新增人员中管理人员、销售人员和客服人员的比例是 1：6：3，则1年后该企业需要增加客服人员（ ）人。

- A. 9
- B. 16
- C. 20
- D. 25



第一节 人力资源规划

答案：C

解析：转换比率分析法计算如下：

(1) 确定增加的人数，根据题目，每增加 500 万元销售额，增加销售人员 10 人，1 年后增加 2000 万，因此需增加销售人员 40 人；

(2) 根据第一步可知，销售人员的人数为 40 人，且管理人员、销售人员和客服人员的比率为 1: 6: 3，销售人员为客服人员的两倍，因此客服人员为 20 人。



第一节 人力资源规划

考点4：人力资源供给预测

【单选】某企业现在有业务主管20人，预计退休3人，辞退2人，降职2人，从外部招聘3人，内部提拔3人为业务主管。则业务主管供给量为（ ）。

- A. 20
- B. 19
- C. 18
- D. 17



第一节 人力资源规划

答案：B

解析：根据管理人员接续计划法，业务主管的供给量为 $20 - 3 - 2 - 2 + 3 + 3 = 19$ 人。



第一节 人力资源规划

【单选】某企业采用马尔可夫模型法进行人力资源供给预测，现有业务员 120 人，业务主管 30人，销售经理 8 人，销售总监 1 人，该企业人员变动矩阵如下：

职务	人员调动概率				离职率
	销售总监	销售经理	业务主管	业务员	
销售总监	0.8				0.2
销售经理	0.1	0.7			0.2
业务主管		0.2	0.7		0.1
业务员			0.1	0.7	0.2



第一节 人力资源规划

该企业一年后业务主管内部供给增加量为（ ）人。

A. 6

B. 5

C. 3

D. 10



第一节 人力资源规划

答案：C

解析：根据表格可知，业务主管内部供给量= $0.7 \times 30 + 0.1 \times 120 = 33$ 人，题目已知现有业务主管 30 人，故增加人数为 $33 - 30 = 3$ 人。



第一节 人力资源规划

【多选】影响企业外部人力资源供给量因素的有（ ）。

- A. 本地区的人力资源总体构成
- B. 本地区人口总量与人力资源供给率
- C. 本地区劳动力市场供求状况
- D. 本企业劳动力供求状况
- E. 本行业劳动力市场供求状况



第一节 人力资源规划

答案：ABCE

解析：影响企业外部人力资源供给的因素包括：（1）本地区的人口总量与人力资源供给率；（2）本地区的人力资源总体构成；（3）宏观经济形势和失业率预期；（4）本地区劳动力市场供求状况；（5）本行业劳动力市场供求状况，包括：本行业劳动力的平均价格、与外地市场比较的相对价格、当地的物价指数等；（6）职业市场状况。



第二节 绩效考核



第二节 绩效考核

考点1：绩效的特点

【单选】影响员工绩效的主观因素是（ ）。

- A. 员工掌握的知识与能力
- B. 工作环境
- C. 员工受到的激励
- D. 来自领导的帮助

答案：A

解析：影响绩效的因素主要包括员工个人所拥有的与工作相关的知识与能力，受到的激励与所处的环境等。其中，知识与能力是主观因素，激励与环境是客观因素。



第二节 绩效考核

【多选】绩效作为一种工作结果和工作行为，其特点包括（ ）。

- A. 多因性
- B. 多维性
- C. 变动性
- D. 差异性
- E. 稳定性

答案：ABC

解析：绩效作为一种工作结果和工作行为，其特点包括多因性、多维性、变动性。



第二节 绩效考核

考点2：绩效考核的功能

【单选】客观公正的绩效考核可以促使员工更加积极、主动、规范地完成绩效目标。这体现了绩效考核的（ ）功能。

- A. 激励
- B. 监控
- C. 管理
- D. 沟通



第二节 绩效考核

答案：A

解析：选项A正确，绩效考核的激励功能是指绩效考核的根本目的在于促进员工完成绩效目标增进绩效。客观公正的绩效考核可以激发员工的积极性，促使员工更加积极、主动、规范地完成绩效目标。



第二节 绩效考核

考点3：绩效考核的内容和标准

【多选】企业对员工绩效考核的项目主要包括（ ）。

- A. 工作目标
- B. 工作业绩
- C. 工作职能
- D. 工作能力
- E. 工作态度

答案： BDE

解析：企业对员工的绩效考核主要包括：工作业绩、工作能力和工作态度三个考核项目。



第二节 绩效考核

考点4：绩效考核的步骤

【多选】下列绩效考核工作中，属于制订绩效考核计划工作的有（ ）

- A. 确定绩效考核内容
- B. 确定绩效考核时间
- C. 明确绩效考核对象
- D. 确定绩效考核等级
- E. 明确绩效考核目的



第二节 绩效考核

答案：ABCE

解析：制订绩效考核计划中需要明确绩效考核的目的（选项E）和对象（选项C），确定适宜的考核内容（选项A）和时间（选项B）。因此本题应选择ABCE选项。



第二节 绩效考核

【多选】导致绩效考核出现误差和错误的原因（ ）。

- A. 晕轮效应
- B. 从众心理
- C. 偏见效应
- D. 鲶鱼效应
- E. 近期效应

答案：ABCE

解析：导致绩效考核出现误差和错误的原因：晕轮效应、从众心理、优先与近期效应、逻辑推理效应、偏见效应。



第二节 绩效考核

考点5：绩效考核的方法

【单选】某企业对销售主管进行绩效考核，在听取个人述职报告后，由销售部经理、其他业务主管以及销售员对每位销售主管的工作绩效作出评价，然后综合分析各方面意见得出每位销售主管的绩效考核结果。该企业采用的绩效考核方法是（ ）。

- A. 民主评议法
- B. 关键事件法
- C. 评级量表法
- D. 行为锚定法



第二节 绩效考核

答案：A

解析：根据题目关键信息“个人述职报告”、“由销售部经理、其他业务主管以及销售员对每位销售主管的工作绩效作出评价”，即由其“上级、同事和下级作出绩效评价”，可知属于民主评议法。



第二节 绩效考核

【单选】企业某部门运用一一对比法对所属的4名员工进行绩效考核，考核情况如下表所示（“+”表示考核对象比比较对象绩效水平高。）

被考核者 比较对象	张某	王某	李某	赵某
张某	0	-	+	+
王某	+	0	+	+
李某	-	-	0	+
赵某	-	-	-	0
获高次数	1	0	2	3



第二节 绩效考核

由此可知，绩效最优的员工是（ ）。

- A. 张某
- B. 李某
- C. 王某
- D. 赵某



第二节 绩效考核

答案：D

解析：一一对比法下，将每一名被考核者得到的“+”次数相加，得到的“+”越多，对该被考核者的评价就越高。本题中赵某获得的“+”号最多，因此赵某的绩效水平最高。



第二节 绩效考核

【单选】在绩效考核时，为每一职位的各个考核维度都设计出一个评分量表，量表上的每个分数刻度都对应一些典型行为的描述性文字说明，供考核者在对考核对象进行评价打分时参考。这种方法称为（ ）。

- A. 关键事件法
- B. 书面鉴定法
- C. 评级量表法
- D. 行为锚定评价法



第二节 绩效考核

答案：D

解析：根据题目信息“设计出评分量表”、“对应典型行为的描述性文字”，即把评级量表法与关键事件法结合起来，可知为行为锚定评价法。



第二节 绩效考核

【多选】企业对员工进行绩效考核时，常用的方法有（ ）

。

- A. 职位等级法
- B. 职位分类法
- C. 民主评议法
- D. 书面鉴定法
- E. 关键事件法



第二节 绩效考核

答案：CDE

解析：绩效考核的方法包括：民主评议法、书面鉴定法、关键事件法、比较法、量表法。AB 属于以职位为导向的基本薪酬设计可采用的方法。