

2010 年硕士研究生复试考试试题

科目代码：952 科目名称：人力资源管理 共 1 页

注意：请将试题做在标准答题纸上，在题签上做题无效。

一、概念题（共 20 分，每小题 4 分）

1、人力资源 2、职位说明书 3、绩效 4、360° 考核 5、结构工资制

二、简答题（共 60 分，每小题 6 分）

- 1、人力资源的特点？
- 2、什么是工作分析？工作分析主要有哪几个阶段（过程，步骤）？
- 3、职位评价有哪几种方法？
- 4、制定人力资源计划的一般程序是什么？（画图说明和文字说明均可）
- 5、在企业人力资源开发与管理阶段，企业人力资源管理产生了哪些明显的变化？
- 6、谈谈你对平衡记分卡方法的理解，它的优点是什么？
- 7、内部招聘与外部招聘各有何利弊？
- 8、解决我国企业薪酬管理存在问题的对策是什么？
- 9、说明学习型组织有哪些特征？
- 10、企业职业管理的内容有哪些？

三、案例分析题（20 分）

某房地产集团属下一家物业经营管理公司，成立初期，该公司非常注重管理的规范化和充分调动员工积极性，制定了一套较科学完善的薪酬管理制度，公司得到了较快的发展，短短的两年多时间，公司的业务增长了 110%。随着公司业务的增长和规模的扩大，员工也增加了很多，人数达到了 220 多人。

但公司的薪酬管理制度没有随公司业务发展和人才市场的变化而适时调整，还是沿用以前的。公司领导原以为发展已有了一定的规模，经营业绩理应超过以前，但事实上，整个公司的经营业绩不断滑坡，客户的投诉也不断增加，员工的工作失去了往日的热情，出现了部分技术、管理骨干离职，其他人员也出现不稳定的预兆。其中：公司工程部经理在得知自己的收入与后勤部经理的收入相差很少时，感到不公平，他认为工程部经理这一岗位相对后勤部经理，工作难度大、责任重，应该在薪酬上体现出这种差别，所以，工作起来没有了以前那种干劲，后来辞职而去。因为员工的流失、员工工作缺乏积极性，致使该公司的经营一度出现困难。

在这种情况下，该公司的领导意识到问题的严重性，经过对公司内部管理的深入了解和诊断，发现问题出在公司的薪酬系统上，而且关键的技术骨干力量的薪酬水平较市场明显偏低，对外缺乏竞争力；公司的薪酬结构也不尽合理，对内缺乏公平，从而导致技术骨干和部分中层管理人员流失。针对这一具体问题，该公司就薪酬水平进行了市场调查和分析，并对公司原有薪酬制度进行调整，制定了新的与企业战略和组织架构相匹配的薪资方案，激发了员工的积极性和创造性，公司发展又开始恢复良好的势头。

阅读以上案例，进行案例分析案例中的公司在薪酬方面出现的问题，可从薪酬制度、薪酬水平、薪酬结构等方面帮助该公司提出解决问题的办法。

要求，不低于 400 字。