

## 《中级人力》考前速记

### 1. 动机

内源性动机看重的是工作本身，如寻求挑战性的工作，获得为工作和组织多作贡献的机会以及充分实现个人潜力的机会。外源性动机看重工作所带来的报偿，如工资、奖金、表扬、社会地位等。

### 2. 需要层次理论

生理需要、安全需要、归属和爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要。前三个层次是基本需要，靠外部条件和因素满足；后两个层次是高级需要，靠内在因素来满足。

### 3. 双因素理论

(1) 保健因素：组织政策、监督方式、人际关系、工作环境、工资。具备，员工没有不满；缺失，员工不满。

(2) 激励因素：成就感、别人认可、工作性质、责任和晋升。具备，员工满意；缺失，员工没有满意。

### 4. ERG 理论

(1) 生存需要、关系需要、成长需要。

(2) 提出“挫折—退化观点”。

5. 恢复公平的方法：改变自己的投入产出、改变对照者的投入产出、改变对投入产出的知觉、改变参照对象、辞职。

6. 目标管理四要素：目标具体化、参与决策、限期完成、绩效反馈。

### 7. 交易型和变革型领导理论

(1) 交易型：个人权威、合法、任务清晰、关注任务完成和员工顺从；靠奖惩影响绩效。

(2) 变革型：理想、价值观激励、愿景明确、通过领导风格影响。

8. 路径—目标理论：指导式领导、支持型领导、参与式领导、成就取向式领导。

### 9. 管理方格图

坐标 (1, 1) “无为而治”，坐标 (9, 9) “最理想”，坐标 (5, 5) “中庸式”，坐标 (1, 9) “乡村俱乐部”，坐标 (9, 1) “任务”。

### 10. 生命周期理论四种领导风格

(1) 指导式（高工作—低关系）；

(2) 推销式（高工作—高关系）；

(3) 参与式（低工作—高关系）；

(4) 授权式（低工作—低关系）。

#### 11. 决策风格

(1) 指导型：较低的模糊耐受性，关注任务和技术本身。

(2) 分析型：较高的模糊耐受性，关注任务和技术本身。

(3) 概念型：较高的模糊耐受性，对人和社会的关注。

(4) 行为型：较低的模糊耐受性，对人和社会的关注。

#### 12. 组织设计类型

(1) 行政层级式：强调等级、保证高度集权。复杂、静态。

(2) 职能制：资源充分利用；横向协调、适应性差；领导负担重。简单、静态。

(3) 矩阵：多头指挥；稳定性差；机构臃肿。复杂、动态。

#### 13. 组织文化

(1) 学院型：喜欢雇用年轻的大学毕业生。

(2) 俱乐部型：重视适应、忠诚感和承诺。

(3) 棒球队型：鼓励冒险和革新，重视创造发明。

(4) 堡垒型：着眼于公司的生存，对于喜欢流动性、挑战性的人来说，具有一定的吸引力。

#### 14. 人力资源管理与战略规划之间的联系

(1) 行政管理联系：主要关注日常行政事务管理。

(2) 单向联系：组织自行制定战略，人力资源部门配合战略规划的实施或落地。

(3) 双向联系：整个战略规划过程中将人力资源问题考虑在内。

(4) 一体化联系：战略规划与人力资源管理职能之间持续互动。

#### 15. 战略管理三大工具

(1) 战略地图：形象展示各项关键活动之间的驱动关系。

(2) 人力资源计分卡：针对实现战略目标制定的财务、非财务指标。

(3) 数字仪表盘：指明了实现战略的路径。

#### 16. 人力资源需求预测方法

(1) 经验判断法：最简单的一种方法。

(2) 德尔菲法优点：①吸取众多专家意见；②不集体讨论，匿名进行；③多轮预测，反复进行，意见趋于一致，准确度高。

(3) 比率分析法。假定前提：生产率不变。

(4) 趋势预测法：一种简单的时间序列分析法。它是根据一个组织的雇佣水平在最近若干

年的总体变化趋势，来预测组织在未来某一时期的人力资源需求数量的方法。

(5) 回归分析法：建立人力资源需求量影响因素之间的函数关系，然后将这些影响因素的未来估计值代入函数，从而计算出组织未来的人力资源需求量。

#### 17. 人力资源供给预测方法

(1) 人员替换分析法：针对具体职位进行人力资源供给预测的方法。

(2) 马尔科夫分析法：基于多种职位以及人员流动状况进行人力资源供给预测的方法。

#### 18. 人力资源供求平衡的基本对策

(1) 需求大于供给的组织对策：延长现有员工工作时间；扩大招募范围；采取各种措施降低现有人员的流失率；提高员工的工作效率；将组织中的部分非核心业务通过外包。

(2) 需求小于供给的组织对策：冻结雇用；鼓励员工提前退休；缩短现有员工工作时间；临时性解雇或永久性裁员；对富余人员进行培训或开展新的项目、新的经营活动。

#### 19. 甄选的可靠性与有效性

(1) 重测信度：同一种测试工具在不同的时间对同一群人进行多次测试所得到的结果的一致性程度。

(2) 复本信度：对同一组被试者进行某种测试时，使用两种功能等值但是表面内容并不相同的测试形式，然后考查在这两种等值的测试中被试者取得的分数之间的相关程度。

(3) 内部一致性信度：反映同一测试内容的各个题目之间的得分一致性程度。它考查了同一项测试中的若干题目是否确实都是在测量同一个内容或特质。

(4) 评价者信度：不同评价者在使用同一种测试工具时所给出的分数之间的一致性程度。

(5) 内容效度：测试内容与所要达到的目标之间的相关程度。

(6) 效标效度：一种测试或甄选技术对被试者的一种或多种工作行为或工作绩效进行预测的准确程度。

(7) 构想效度：一项测试对于某种不可观察的、比较抽象的构想或特质进行测量的程度。

#### 20. 心理测试

(1) 能力测试：认知能力测试、运动和身体能力测试。

(2) 人格测试：自陈量表法、评价量表法、投射法。

(3) 职业兴趣测试：现实型、研究型、艺术型、社会型、企业型、常规型。

#### 21. 评价中心技术：公文筐测试、无领导小组讨论、角色扮演。

#### 22. 面试

(1) 根据结构化程度分为：结构化、半结构化和非结构化。

(2) 根据组织形式分为：单独面试、系列面试、小组面试和集体面试。

### 23. 绩效考核与绩效管理的关系：

第一，绩效管理是一个完整的管理过程，而绩效考核只是绩效管理中的一个环节。

第二，绩效管理侧重于信息的沟通和绩效的提高，绩效考核则侧重于绩效的识别、判断和评估。

### 24. 战略性绩效管理

(1) 成本领先战略：结果导向、评价方法成本低；客观财务指标、直接上级评价；周期的选择不宜过短。

(2) 差异化战略：鼓励创新；行为导向；评价主体多元化；周期的选择不宜过短。

(3) 防御者战略：系统评价、多角度指标；侧重调动员工潜能。

(4) 探索者战略：结果导向；管理重点是将组织目标融入到个人目标中。

(5) 跟随者战略：标杆超越法；考核主体多元化。

### 25. 绩效评价常见误区

(1) 晕轮效应。

(2) 趋中倾向。

(3) 过宽或过严倾向。

(4) 年资或职位倾向。

(5) 盲点效应。

(6) 刻板印象。

(7) 首因效应。

(8) 近因效应。

### 26. 战略性薪酬管理

(1) 成长战略：企业与员工共担风险、共享收益。短期基本薪酬低；长期奖金或股票选择权等计划。

(2) 稳定战略或集中战略：基本薪酬和福利比重较大；薪酬跟随或略高于市场水平，长期内不会有太大增长。

(3) 收缩战略或精简战略：业绩与收入挂钩。基本薪酬低，共担风险。

(4) 差异化战略（创新战略）：对创新给予足够报酬和奖励，基本薪酬与市场持平或略高。

(5) 成本领先战略：比竞争对手薪酬低；奖金比例较大。

(6) 客户中心战略（市场集中战略）：根据提供服务的数量与质量来支付薪酬。

## 27. 股票期权

- (1) 是权利而不是义务。
- (2) 行权价低于行权时企业股票市场价格才有价值。
- (3) 公司无偿给予经营者的。
- (4) 只适用于上市公司。
- (5) 依托规范有活力的股票市场，规范的法人治理结构。
- (6) 易诱发弄虚作假、恶意操纵和短期炒作。
- (7) 难以准确衡量经营者的表现和真实经营状况。
- (8) 股票期权的等待期不得少于 1 年。
- (9) 股票期权的有效期不得超过 10 年。

28. 培训与开发效果的评估：反应评估、学习评估、工作行为评估、结果评估、投资收益评估。

## 29. 职业生涯锚的特点：

- ①产生于早期阶段，以个体习得的工作经验为基础；
- ②强调个人能力、动机和价值观三方面的作用与整合；
- ③不可能根据各种测试提前进行预测；
- ④并不是完全固定不变的。

## 30. 政府在劳动关系中扮演的角色

- (1) 劳动关系规制者。
- (2) 劳动关系运行监督者。
- (3) 劳动争议重要调解仲裁者。
- (4) 劳动关系重大冲突控制者。
- (5) 协调劳动关系制度和机制建设的推动者。

## 31. 劳动力市场的特征

- (1) 特殊性；
- (2) 多样性；
- (3) 不确定性；
- (4) 交易对象的难以衡量性；
- (5) 交易的延续性；
- (6) 交易条件的复杂性；



(7) 出售者地位的不利性。

### 32. 劳动力参与率

劳动力参与率(%) =  $[(\text{就业人口} + \text{失业人口}) / 16 \text{ 周岁以上总人口}] \times 100\% = (\text{经济活动人口或劳动力人口} / 16 \text{ 周岁以上总人口}) \times 100\%$

### 33. 个人劳动力供给决定的基本原理

在其他条件不变而工资率上升时, 收入效应使个人劳动力供给时间减少, 替代效应使个人劳动力供给时间增加。

### 34. 资本价格对劳动力需求量的影响

(1) 规模效应: 资本价格上升, 劳动力需求减少。资本价格下降, 劳动力需求增加。

(2) 替代效应: 资本价格上升, 劳动力需求增加。资本价格下降, 劳动力需求减少。

35. 劳动力需求弹性 =  $\text{劳动力需求量变动} / \text{工资率变动} \times 100\%$

36. 劳动力供给弹性 =  $\text{劳动工时变动百分比} / \text{工资率变动百分比} = (\text{工时增加或减少绝对数量} / \text{初始工时}) \times 100\% / (\text{工资率上升或下降绝对数量} / \text{初始工资率}) \times 100\%$

### 37. 派生需求定理

影响因素: 最终产品的需求价格弹性、要素替代的难易度、其他生产要素的供给弹性、产品总成本中劳动力成本所占的比重。

38. 劳动力需求的交叉工资弹性: 总替代关系、总互补关系。

### 39. 劳动力市场歧视及其来源

(1) 歧视类型: 工资歧视、职业歧视。

(2) 歧视来源: 个人歧视(雇主歧视、客户歧视、员工歧视); 统计性歧视; 非竞争性歧视。

### 40. 失业类型

(1) 摩擦性失业。

(2) 结构性失业。主要是技术性失业。

(3) 季节性失业。

(4) 周期性失业。

### 41. 高等教育投资决策的几个基本推论

(1) 投资后收入增量流越长, 则上大学可能性更大。

(2) 上大学成本越低, 则愿意上大学的人相对就会越多。

(3) 大学毕业生与高中毕业生工资性报酬差距越大, 则愿意投资大学教育的人就会越多。

(4) 在折算上大学的未来收益时所使用的贴现率越高, 则上大学的可能性就越小。

#### 42. 高等教育投资私人收益估计偏差

(1) 高估偏差: 不应当归于教育的部分也认为是教育做出的贡献。

(2) 低估偏差: 上大学还有心理收益; 超过高中毕业生货币报酬还有福利。

(3) 选择性偏差: 高估了实际上没有上大学的人因为没上大学而放弃的收益, 同时低估了大学毕业生们从上大学中获得的收益。

#### 43. 因劳动者过失可以解除劳动合同的情况:

(1) 在试用期间被证明不符合录用条件的;

(2) 严重违反用人单位的规章制度的;

(3) 严重失职、营私舞弊, 对用人单位造成重大损害的;

(4) 劳动者同时与其他用人单位建立劳动关系, 对完成本单位的工作任务造成严重影响, 或者经用人单位提出, 拒不改正的;

(5) 因劳动者以欺诈、胁迫的手段或者乘人之危, 使用用人单位在违背真实意思的情况下订立或者变更劳动合同致使劳动合同无效的;

(6) 被依法追究刑事责任的。

#### 44. 用人单位提前三十日以书面形式通知劳动者本人或者额外支付劳动者一个月工资后解除劳动合同的情形:

(1) 劳动者患病或者非因工负伤, 在规定的医疗期满后不能从事原工作, 也不能从事由用人单位另行安排的工作的;

(2) 劳动者不能胜任工作, 经过培训或者调整工作岗位, 仍不能胜任工作的;

(3) 劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化, 致使劳动合同无法履行, 经用人单位与劳动者协商, 未能就变更劳动合同内容达成协议的。

#### 45. 劳动者解除劳动合同的情形:

(1) 未按照劳动合同约定提供劳动保护或者劳动条件的;

(2) 未及时足额支付劳动报酬的;

(3) 未依法为劳动者缴纳社会保险费的;

(4) 用人单位的规章制度违反法律、法规的规定, 损害劳动者权益的;

(5) 因用人单位以欺诈、胁迫的手段或者乘人之危, 使劳动者在违背真实意思的情况下订立或者变更劳动合同致使劳动合同无效的;

(6) 法律、行政法规规定劳动者可以解除劳动合同的其他情形。



#### 46. 经济补偿的计算标准

经济补偿按劳动者在本单位工作的年限，每满一年支付一个月工资的标准向劳动者支付。六个月以上不满一年的，按一年计算；不满六个月的，向劳动者支付半个月工资的经济补偿。

#### 47. 非全日制用工

(1) 小时计酬为主，同一用人单位一般平均每日工作时间不超过 4 小时，每周工作时间累计不超过 24 小时。

(2) 劳动者可以与一个或多个单位订立劳动合同。

(3) 可以订立口头协议。

(4) 不得约定试用期。

(5) 任何一方可随时终止用工，不支付经济补偿。

(6) 小时计酬标准不得低于最低小时工资标准。

(7) 劳动报酬结算支付周期最长不得超过 15 日。

#### 48. 社会保险法律适用的基本原则

(1) 以事实为依据、以法律为准绳；

(2) 公民在法律面前一律平等；

(3) 实事求是，有错必纠。

#### 49. 社会保险法律适用的基本规则

(1) 上位法的效力高于下位法。

(2) 同位法中特别规定与一般规定不一致时，适用特别规定。

(3) 同位法中新的规定与旧的规定不一致时，适用新的规定。

(4) 原则上不溯及既往。

#### 50. 工伤认定

(1) 工作时间和工作场所内，工作原因受到事故伤害；

(2) 工作时间前后在工作场所内，从事与工作有关的预备性或者收尾性工作受到事故伤害；

(3) 工作时间和工作场所内，因履行工作职责受到暴力伤害；

(4) 患职业病；

(5) 因工外出期间，工作原因受到伤害或发生事故下落不明；

(6) 上下班途中，受到非本人主要责任的交通事故或者城市轨道交通、客运轮渡、火车事故伤害；

(7) 法律、行政法规规定应当认定为工伤的其他情形。



51. 不能认定为工伤的情况：故意犯罪的；醉酒或者吸毒的；自残或者自杀的。

52. 《劳动争议调解仲裁法》的适用范围

- (1) 因确认劳动关系发生的争议；
- (2) 因订立、履行、变更、解除和终止劳动合同发生的争议；
- (3) 因除名、辞退和辞职、离职发生的争议；
- (4) 因工作时间、休息休假、社会保险、福利、培训以及劳动保护发生的争议；
- (5) 因劳动报酬、工伤医疗费、经济补偿或者赔偿金等发生的争议；
- (6) 法律、法规规定的其他劳动争议。

53. 不属于劳动争议的情形

- (1) 劳动者请求社会保险经办机构发放社会保险金纠纷；
- (2) 劳动者与用人单位因住房制度改革产生的公有住房转让纠纷；
- (3) 伤残等级鉴定或职业病诊断鉴定结论的异议纠纷；
- (4) 家庭或者个人与家政服务人员之间的纠纷；
- (5) 个体工匠与帮工、学徒之间的纠纷；
- (6) 农村承包经营户与受雇人之间的纠纷。

54. 不能申请行政复议的范围

- (1) 人力资源社会保障部门作出的行政处分或其他人事处理决定；
- (2) 劳动者与用人单位之间发生的劳动人事争议；
- (3) 劳动能力鉴定委员会的行为；
- (4) 劳动人事争议仲裁委员会的仲裁、调解等行为；
- (5) 已就同一事项向其他有权受理的行政机关申请行政复议；
- (6) 向人民法院提起行政诉讼，人民法院已经依法受理的。

55. 职称评审委员会

- (1) 实行核准备案管理制度，备案有效期不超过 3 年，期满重新核准备案。
- (2) 按照职称系列组建的高级职称评审委员会评审专家不少于 25 人。
- (3) 按照专业组建的高级职称评审委员会评审专家不少于 11 人。
- (4) 各地区组建的高级职称评审委员会的人数，经省级人力资源社会保障部同意，可以适当调整，评审专家每届任期不得超过 3 年。

56. 公务员奖励种类

- (1) 对表现突出的，给予嘉奖。

- (2) 对做出较大贡献的，记三等功。
- (3) 对做出重大贡献的，记二等功。
- (4) 对做出杰出贡献的，记一等功。
- (5) 对功绩卓著的，授予“人民满意的公务员”“人民满意的公务员集体”“模范公务员”“模范公务员集体”等荣誉称号。

#### 57. 公务员受处分的期间

- ①警告，6 个月；
- ②记过，12 个月；
- ③记大过，18 个月；
- ④降级、撤职，24 个月。

#### 58. 公务员培训

- (1) 县处级以上领导职务的公务员每 5 年应当参加党校、行政学院、干部学院，或经厅局级以上单位组织（人事）部门认可的其他培训机构累计 3 个月以上的培训。
- (2) 提拔担任领导职务的公务员，确因特殊情况在提任前未达到培训要求的，应当在提任后 1 年内完成培训。
- (3) 其他公务员参加脱产培训时间每年累计不少于 12 天或 90 学时。