

# 2023年考试组织情况总结(优秀9篇)

围绕工作中的某一方面或某一问题进行的专门性总结，总结某一方面的成绩、经验。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

## 考试组织情况总结篇一

### 第一章 考生违纪作弊情节认定及处理办法

第一条 考生不遵守考场纪律，不服从考试工作人员的安排与要求，有下列行为之一的，应当认定为考试违纪。考试违纪，取消该科目的考试成绩。

- (一) 携带规定以外的物品进入考场或者未放在指定位置的；
- (二) 未经批准在规定的座位以外参加考试的；
- (三) 考试开始信号发出前答题或者考试结束信号发出后继续答题的；
- (四) 在考试过程中旁窥、交头接耳、互打暗号或者手势的，体育测试中故意犯规者；
- (六) 未经考试工作人员同意在考试过程中擅自离开考场的；
- (七) 将试卷、答卷（含答题卡、答题纸等，下同）、草稿纸等考试用纸带出考场的；
- (九) 其它违反考场规则但尚未构成作弊的行为。

第二条 考生违背考试公平、公正原则，以不正当手段获得或者试图获得试题答案、考试成绩，有下列行为之一的，应当

认定为考试作弊。考试作弊，其当次报名参加考试的各科成绩无效。

（二）抄袭或者协助他人抄袭试题答案或者与考试内容相关的资料的；

（三）抢夺、窃取他人试卷、答卷或者强迫他人为自己抄袭提供方便的；

（四）在考试过程中使用通讯设备的；

（五）由他人冒名代替参加考试的；

（六）故意销毁试卷、答卷或者考试材料的；

（七）在答卷上填写与本人身份不符的姓名、考号等信息的；

（八）传、接物品或者交换试卷、答卷、草稿纸的；

（九）其它作弊行为。

第三条 考生不服从考试工作人员的管理，扰乱考场及考试工作场所秩序，有下列行为之一的，应当终止其继续参加本科目考试，其当次报名参加考试的各科成绩无效；考生及其它人员的行为违反《治安管理处罚条例》的，由公安机关进行处理；构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

（一）故意扰乱考点、考场、评卷场所等考试工作场所秩序经教育无效者；

（二）拒绝、妨碍考试工作人员履行管理职责经教育无效者；

（三）威胁、侮辱、诽谤、诬陷考试工作人员或其它考生；

（四）其它扰乱考试管理秩序的行为。

第四条 教育考试机构、考试工作人员在考试过程中或者在考试结束后发现下列行为之一的，应当认定相关的考生实施了考试作弊行为，其当次报名参加考试的各科成绩无效。

（一）通过伪造证件、证明、档案及其它材料获得考试资格和考试成绩的；

（二）评卷过程中被发现同一科目同一考场有两份以上（含两份）答卷答案雷同的；

（三）考场纪律混乱、考试秩序失控，出现大面积考试作弊现象的；

（四）考试工作人员协助实施作弊行为，事后查实的；

（五）其它应认定为作弊的行为。

第五条 代替他人或由他人代替参加学业考试，由市学业考试管理机构取消其考籍。是在校生的，由所在学校按有关规定严肃处理；其它人员，由考试管理机构建议其所在单位给予行政处分，直至开除或解聘。

## 第二章 考试工作人员违纪作弊情节及处理办法

第六条 学业考试工作人员应当认真履行工作职责，在考试管理、组织及评卷等工作过程中，有下列行为之一的，应当停止其参加本次、当年及下一的学业考试工作，并由考试管理机构或者建议其所在单位视情节轻重分别给予相应的行政处分：

（一）应回避考试工作却隐瞒不报的；

（二）擅自变更考试时间、地点或者考试安排的；

（三）提示、暗示或协助考生答题的；

（五）擅自将试题、答卷或者有关内容带出考场或者传递给他人的；

（六）在评卷、统分中严重失职，造成明显的错评、漏评或者积分误差的；

（七）在评卷中擅自更改评分细则或者不按评分细则进行评卷的；

（八）因未认真履行职责，造成所负责考场出现雷同卷的；

（九）擅自泄露评卷、统分等应予保密的情况的；

（十）其它违反监考、评卷等管理规定的行为。

第七条 考试工作人员有下列作弊行为之一的，应当停止其参加学业考试工作，由学业考试管理机构或者其所在单位视情节轻重分别给予相应的行政处分，并调离考试工作岗位；情节严重，构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任：

（二）因玩忽职守，致使考生未能如期参加考试的或者使考试工作遭受重大损失的；

（三）利用监考或者从事考试工作之便，为考生作弊提供条件的；

（四）伪造、变造考生档案（含电子档案）的；

（五）在场外组织答卷、为考生提供答案的；

（六）指使、纵容或者伙同他人作弊的；

（七）偷换、涂改考生答卷、考试成绩或者考场原始记录材料的；

- （八）擅自更改或者编造、虚报考试数据、信息的；
- （九）利用考试工作便利，索贿、受贿、以权徇私的；
- （十）诬陷、打击报复考生的。

第八条 因管理混乱、考试工作人员玩忽职守，造成考点或者考场纪律混乱，作弊现象严重；或者同一考点同一时间的考试有五分之一（含五分之一）以上考场存在雷同卷的，由教育行政部门取消该考点当年及下一承办学业考试的资格。

对出现大规模作弊情况的考场、考点的相关责任人、负责人及所属考区的负责人，有关部门应当分别给予相应的行政处分；情节严重，构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

第九条 违反保密规定，造成学业考试的试题、答案及评分参考（包括副题及其答案及评分参考，下同）丢失、泄密，密封时丢失考生答题纸和答题卡或者使考生答卷在保密期限内发生重大事故的，由有关部门视情节轻重，分别给予责任人和有关负责人行政处分；构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

盗窃、损毁、传播在保密期限内的学业考试试题、答案及评分参考、考生答卷、考试成绩的，由有关部门依法追究有关人员的责任；构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

第十条 在职人员及其它人员有下列行为之一的，由学业考试管理机构建议其所在单位给予行政处分或者由有关部门处理；构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任：

- （一）指使、纵容、授意考试工作人员放松考试纪律，致使考场秩序混乱、作弊严重的；
- （二）代替他人参加学业考试的；

- （三）参与或者组织他人进行考试作弊的；
- （四）利用职权，包庇、掩盖作弊行为或者胁迫他人作弊的；
- （五）以打击、报复、诬陷、威胁等手段侵犯考试工作人员、考生人身权利的；
- （六）向考试工作人员行贿的；
- （七）故意损坏考试设施的；
- （八）扰乱、妨害考场、评卷点及有关考试工作场所秩序后果严重的。

### 第三章 违规行为认定与处理程序

第十一条 考试工作人员在考试过程中发现考生实施本办法第一条、第二条所列考试违纪、作弊行为的，应当及时予以纠正并如实记录；对考生用于作弊的材料、工具等，应予暂扣。

考生违规记录作为认定考生违规事实的依据，应当由两名以上（含两名）监考员或者考场巡视员、检查员签字确认。考试工作人员应当向违纪考生告知违规记录的内容，对暂扣的考生物品应填写收据。

第十二条 学业考试管理机构发现本办法第三条、第四条所列行为的，应当由两名以上（含两名）工作人员进行事实调查，收集、保存相应的证据材料，并在调查事实和证据的基础上，对所涉及考生的违规行为进行认定。

第十三条 考点汇总考生违规记录，汇总情况经考点主考签字认定后，报送县级学业考试管理机构，由市级学业考试管理机构依据本办法的规定进行处理。

第十四条 教育行政部门和其它有关部门在考点、考场出现大

面积作弊情况或者需要对教育考试机构实施监督的情况下，应当直接介入调查和处理。

第十五条 学业考试管理机构在对考试违规的个人或者单位做出处理决定前，应当复核违规事实和相关证据，告知被处理人或者单位做出处理决定的理由和依据；被处理人或者单位对所认定的违规事实认定存在异议的，应当给予其陈述和申辩的机会。被处理人受到停考、取消考籍处理的，可以要求举行听证。

第十六条 被处理人因受到停考、取消考籍处理要求举行听证的，参照执行《国家教育考试违规处理办法》（中华人民共和国主席令第18号）。

#### 附件4

#### 学业考试考生守则

1. 考生凭准考证按规定时间到指定考场参加考试。
2. 每科开考30分钟（英语考试开考前15分钟）后不得入场；考试終了信号发出后方可离开考场。
3. 考生入场，除考试必须的文具如2b铅笔、书写用0.5mm黑色签字笔、直尺、圆规、三角板、橡皮外，其他任何物品不准带入考场。
4. 考生要对号入座，将准考证等证件放在课桌左上角。只能在答题纸、答题卡规定的地方填写或涂黑自己的姓名、考试号、座位序号、考试科目、卷型等，不得在答题纸、答题卡其它地方做任何标记。
5. 开考信号发出后才能开始答题。

6. 考生在答题卡 and 答题纸规定地方作答，否则，一律无效。卷一要求用2b铅笔按要求填涂，卷二要求用0.5mm黑色签字笔答卷。考生要注意保护答题卡和答题纸，不得污损、折皱、粘连。
7. 考试期间因病或上厕所需暂离考场的，应先举手请示，经监考员批准后，由备用监考人员陪同前往。
8. 考生在考场内须保持安静，不准吸烟，不准喧哗。
9. 考试中，不准交头接耳、左顾右盼、打手势、做暗号，不准夹带、偷看、抄袭或有意让他人抄袭，不准传抄答案或交换答题纸、答题卡。如遇试卷字迹不清、卷面缺损、污染等问题，可举手询问。
10. 考试终了信号发出后，考生须立即停止答卷，将答题纸、答题卡按监考员要求放好，待监考员将答题纸、答题卡、草稿纸等收齐后，起立、依次退出考场，不准在考场、考区逗留、喧哗。不准将试题、答题纸、草稿纸带出考场。

## 考试组织情况总结篇二

导语：组织咨询是咨询人员在充分把握企业现有组织存在不足的基础上，有针对性地拟定改进方案，帮助组织实施，以达到提高管理效率，实现经营目标的活动。

3.1 组织：是为了实现共同目标，建立起来的人们之间分工与合作所必需的职责与权利关系系统。

3.2 组织的特征：共同目标、分工合作、责权系统、社会技术系统。

3.3 组织变革的原因：一是企业经营环境的变化，如经济增长速度变化、产业结构调整、政府经济政策调整、科学技术



发展、产品工艺变革等；二是企业内部条件变化，包括：技术条件变化、人员条件变化、管理条件变化、企业本身成长的要求。

3.4 组织变革过程：解冻(焦点在于确定变革基调)、变革(是个认知过程，由获得新的概念和信息得以完成)、再冻结(使新的态度与行为固定下来)。

3.5 组织发展的特征：1. 是深层次长期的变革，体现出非常强的价值导向；2. 是一个评估与改进的循环；3. 是一个渐进的动态过程；4. 以有计划的再教育手段实现变革的策略；5. 具有明确的目标与计划性。

3.6 组织咨询的程序：一般分为调研诊断(解冻)、方案设计(行动)、辅导实施(再冻结)

3.7 组织咨询方案包括：公司治理结构设计、集团管控模式设计、组织结构设计、流程与制度体系设计等。

3.8 我国组织咨询的需求类型：因企业改制而引发、因规模化扩张而引发、因并购重组而引发、因企业转型而引发。

3.9 组织诊断的原则：战略导向、业绩导向、过程导向

3.10 组织诊断的核心思想：1. 组织是一个有机的整体；2. 心态和角色是组织的灵魂；3. 流程是组织运营的核心；4. 工具是推动流程运转的保障；5. 提升组织绩效是一个系统工程。

3.11 组织诊断的基本内容与工具

1. 心态（第一要素）包括范围和强度两个维度，范围维度包含组织层一个层面；强度维度可以分为态度、激情、信念三个等级，包含组织层、团队层和人员层三个层面。

2. 工具（第二要素）包括管理工具和业务工具两个维度，工具要素是指企业在战略实施过程中为达成战略目标所使用的核心技术、手段及关键管理方法或管理艺术。分为非专业化、专业化和高度专业化三个等级；人为组织层、团队层和人员层三个层面。

3. 角色（第三要素）包括内部角色和外部角色，分为五个等级，外部角色包括组织层一个层面，内部角色包括团队层和人员层两个层面。

4. 流程（第四要素）是组织效能的主动力，是其他三个要素得发发挥的载体，可分为战略流程、人员流程和运营流程三个维度，每个维度包含组织层和团队层两个层面。

### 3.12 战略决定流程、流程决定结构

3.13 公司治理结构设计咨询的内容：建立一个结构—治理结构（即股东会、董事会、监事会）和建立一套机制—治理机制（三会的运行规则）

3.14 国有企业面临的公司治理结构问题：1. 所有者代表缺位；2. 关联交易；3. 股权过于集中；4. 内部人控制；5. 经理人员的激励与约束失效；6. 公司党委会与公司法人治理结构存在矛盾。

3.15 民营企业面临的公司治理结构问题：1. 产权问题；2. 一股独大问题；3. 关键控制人问题。

3.16 我国企业集团化管理面临的问题：1. 各自为政，资源分散；2. 鞭长莫及，风险加大；3. 缺乏标准，管理无序；4. 流程冗长，动作低效。

### 3.17 集团管控模式的类型(p178)□

1. 财务管控型 以财务指标管理，关注投资回报，主要手段为财务控制及法人治理结构安排，是一各典型的分权管控模式。一般适用于没有明显主导产业的不相关多元化产业。

优点：1. 产权清晰，子公司成为完全独立的经济实体；2. 投资机制灵活有效，子公司发展得好，可增持；3. 母公司可专注于资本经营和宏观控制，减少了母子公司间矛盾。

缺点：1. 控制距离过长，信息反馈不顺畅；2. 信息不对称，难以实施有效的控制；3. 子公司易产生内部人控制；4. 目标易不一致，不利于发挥总部优势。

2. 战略管控型 以战略规划为主，手段为财务控制、战略规划与控制、人力资源控制。是介于集权与分权间的管控模式，一般适用于相关产业企业集团的发展。

3. 操作管控型 对下属公司经营动作直接管理，关注企业经营行业的统一与优化公司整体协调成本，主要手段包括财务控制、营销控制、网络/技术控制、人力资源、新业务开发等。是一种集权的管控模式，一般适用于单一产业或企业多元化的初期。

4. 战略操作型、5. 战略财务型

3. 18 影响集团管控模式选择的因素：1. 业务组合战略；2. 业务发展战略；3. 业务管理的成熟度；4. 业务的`区域布局；5. 资源关联度；6. 集团总部的管理能力；7. 信息化水平；8. 企业文化。

3. 19 一般，集团总部可通过四种方式为集团创造价值：1. 对业务组合的管理（一般通过战略和投资功能来实现）；2. 对成员单位的管理（通过预算、财务、人力资源管理功能来实现）；3. 对协同效应的管理；4. 总部的共享支持和服务。

3. 20 职责划分：

1. 集团总部 定位：上层宏观调控中心、战略管控中心、投融资决策中心。

2. 战略经营单元/事业部 定位：业务决策中心、业务管理中心、利润中心、公司利益在本事业部的代表。

3. 分(子)公司 定位：业务动作层、利润分解指标考核、成本中心考核。

3.21 权限划分：1. 知情权 行使方式：备案、通根、查询、参会等；2. 建议权 行使方式：提议、提案、推荐等；3. 审核权 行使方式：审查、核对、审议、会签等；4. 决策权 行使方式：决定、批准、裁决、否决等。

3.22 责权划分原则：可控原则、对等原则、统一指挥、分层决策(重大事项会议决策)

3.23 集团管控流程，是指战略、投资、预算、经营考核、人力资源、信息化管理3大流程。

3.24 集团管控模式设计咨询的程序：1. 集团战略梳理；2. 管控模式的选择；3. 责权体系(集分权)设计；4. 核心管控流程设计。

3.25 确定管控模式类型的主要方法和工具：战略梳理工具、管控模式评估工具。

3.26 组织结构可分为法律结构和管理结构两类。

3.27 组织结构设计，包括两条主线：纵向层级间的控制机制、横向职能间的协调机制；三个阶段：结构类型的选择、职能的设置、职位的设计。

3.30 组织设计的基本原则：精简、高效、制衡

3.31 职能分解过程中，要遵循以下几个原则：完全穷尽、相互独立、业务活动的可操作性。

3.32 组织类型选择，一般以战略需求为主，环境需求次之，技术特征其次，生命周期最次。

3.33 职位设计的方法有：组织分析法、关键使命法、流程优化法、行业标杆法等。

3.34 管理幅度的设定需要根据管理人员的管理能力、工作内容的复杂程度和多样性、下属人员的成熟程度来确定。

3.35 有效的流程制度体系设计，需要实现以下目标：1. 保证企业战略目标的持续实现；2. 提升组织的动作效率，实现管理的一致性；3. 实现管理模式的转变；4. 构建有竞争力的管理平台；5. 实现客户的高度满意；6. 组织内部文化转变。

3.36 流程优化与设计咨询过程分为：1. 对现有流程进行梳理分析，分为理解现有流程、绘制现有流程、建立流程体系框架、确定关键流程、关键流程诊断五个环节。2. 对关键流程进行优化设计，分为系统化改造现有流程、全新设计新流程。3. 流程规范编写。

## 考试组织情况总结篇三

### 一、针对问题1的解决方案

公司应根据公司的发展情况及时调整薪酬和激励制度，适于公司初期的计件工资制度到了发展中期就显出了弊端，但并不是计件工资本身有问题，而是公司刚起步时从无到有，追求量重于质，随着生产量的上升，客户的扩大，质量越来越关键，公司需要的不仅仅是数量了，而是更加重视质量。这时不能单纯对完成数量进行激励，而要加入对产品质量完成

情况的激励和控制，应将质量和原料资金占用情况等也设定进考核指标。然后结合问题二的解决办法，对单纯的计件工资制进行调整和补充。

## 针对问题2的解决方案

1. 调整工资构成对质量给与报酬，可以设立质量绩效工资，按质量合格率计量质量工资，质量合格率达到多少然后乘以相应的系数，就拿相应的工资。

## 2. 采用技能工资制

不能仅仅采用计件工资制，还应采用技能工资制度，以鼓励员工掌握更多技能。利用技能工资制度鼓励员工多掌握一些技能，一方面可以使员工成为零件生产的多面手，提高企业员工的利用效率和可替代度，另一方面也会在企业内部形成比拼学习技能的良好氛围，这样也避免出现没事干的时候聊天打牌的情景了。具体实施可以根据员工申请，不定期对员工的技能进行测试，根据员工掌握的技能数量和难易度进行分级，然后根据级别高低分别给与不同档次的技能工资。这样，公司就不必为了应付紧急订货和特殊订货而把所有的工人都留在工厂里，对同一技能有多人掌握的零件生产可以采用灵活弹性的休息制度，这样也会激励员工并降低员工的流失率，提高员工的满意度和工作态度。

## 3. 采用奖金方案

由于奖金方案比工资方案会起到更大的激励作用，所以建议采取质量直接与奖金挂钩的方式，对工人完成的产品质量进行激励。而且质量情况只要认真检验完全可以精确地测量，所以根据质量作为决定薪酬的指标之一可以起到很大激励作用。

## 4. 设定质量目标

## 5. 调整质量检验

三级检验制度应与工资制度相结合，采取随着层级递增检查奖惩力度增大的手段，使工人认识到如果自己不检查，被别人检查出来了，问题会更严重，来督促工人自检。

建议设置专门的独立的质检员。另外对质检员也要设定相应的目标，制定产品不合格率、采取后期检验奖惩递增方式，也就是如果这一级未发现的问题，下一级检验员发现了，将对上一级检验员有所惩罚。

建议设立厂级质量抽检员，直接接受厂长领导，不定时到车间抽查检验，这样对整个车间形成质量压力，同时检验以上三个级别的质量目标完成情况，并对车间主任检查形成压力。

## 6. 共同制定目标

建议上级和下级一同制定具体的业绩目标，工厂领导、车间领导和工人代表、质检员共同来研究制定质量目标的可行方案。另外还要定期评审目标达到的情况，并根据目标的完成情况来分配奖励。

## 7. 采用员工卷入方案

尤其对从事重复性劳动的一线工人，要让员工能参与产品质量和生产的决策，提出建议；创设干净、美观的工作环境和愉快的工作氛围；在工作休息或者没活干时，搞一些文体活动，增进员工之间的交往。选聘有人情味的主管。采用质量圈技术，由8-10名工人和主管组成工作小组，共同承担工作责任。小组成员定期会面，利用上班闲暇时间讨论质量问题，探讨问题的成因，提出解决建议，并实施纠正措施，他们承担解决质量问题的责任，对工作进行反馈并对反馈进行评价。并定期提交质量问题报告。对做得好的小组进行奖励，对做得不好的小组进行批评和指导。高级管理层要积极参与和支

持。

## 8. 采用员工认可方案

对质量、数量、表现、出勤等指标进行单向或综合评定，并定期张榜公布、将光荣榜张贴在工作车间内，并定期更新，给与一定物质奖励。每月、季、年评选优秀员工和明星员工，并适时表扬、奖励和提拔表现优秀的员工。

### 针对问题3的解决方案

针对公司的现状，其重点是修正以工资制度为基础的针对销售员的激励系统，建立配套激励措施，使公司进入“高工资、高效率、高效益”的良性循环。

薪酬设计的要点，在于“对内具有公平性，对外具有竞争力。”在制定和实施薪酬体系过程中，及时的沟通、必要的宣传或培训是保证薪酬改革成功的因素之一。必要时，让销售人员参与报酬制度的设计与管理，这无疑有助于一个更适合员工的需要和更符合实际的报酬制度的形成。

#### 1. 工资制度建议

应该加大层级和个人的差距，使奖金真正起到激励作用。可以采取荣誉奖励，对业绩突出的销售员给予精神奖励和头衔，比如设立销售明星奖励头衔等；提拔优秀的业务员；鼓励成就更大业绩的奖金制度，比如，对开发新客户业务员按业务量给予奖金之外，再按客户业务量大小奖励一笔开拓奖，还可以对客户的满意度进行评分与业务员的奖金挂钩。对优秀的业务员，不定期发放奖金，这种方式相对来说更能起到激励的作用，例如，为奖励某个业务员某个出色表现而由上级临时决定即刻发放一次性奖金。

#### 2. 重视内在动机的激励



强化基于工作任务本身带给员工的胜任感、成就感、责任感、受重视、有影响力、个人成长和富有价值的贡献等。

### 3. 引入适度竞争

让员工感觉到差距的存在，让他们感觉到竞争的危机，落后就意味着失去工作。也就是说，业务员在没有压力的情况下就能稳稳当当拿到高工资。既然如此，大家为什么要卖力干呢？！引入竞争后，员工的惰性没有了，不思进取不存在了，他们都会暗暗的努力，工作效率就会明显增长。所以可以对新业务员采用保鲜制度，对工作一年以上的业务员实行末位淘汰制度。

### 4. 奖励适度

奖励过重会使员工产生骄傲和满足的情绪，失去进一步提高自己的欲望。适当降低单纯业务提成比例，强化其他因素对奖金的影响；提供从事挑战性的工作机会，对业务人员的激励指标应该适时修订，与时俱进，所以可以根据情况适当提高业务考核指标。

#### 针对问题4的解决方案

对销售人员，公司可以为他们提供从事挑战性的工作机会，设立开拓奖，划分销售区，逐渐让优秀的销售员控制和管理更大的销售区域。充分尊重销售人员的工作方式，让他们在一定范围内以自己的方式工作，公司只控制最终结果和原则问题。每年都给予他们一定的培训机会，使他们有机会和其他公司的销售精英交流沟通，增长见识。认可他们的贡献，根据销售业绩给予奖励，设立销售明星奖，优秀服务奖，客户满意奖等。鼓励销售人员创造更大的业绩和客户建立良好的关系。

对一线工人，首先对新进员工要进行仔细的选拔，考察其耐

心和喜欢自主的程度，稳定性等。因为较好的薪金和仔细的选拔能够降低流失率和缺勤率。公司应为工人提供清洁的，漂亮的工作环境，使工人能健康，心情愉悦的工作。还应给予他们足够的休息时间，目前暂时采用固定时间工作制，待每个员工掌握了多种技能后再实行轮换的弹性工作制，使员工有充足的时间休息，增强员工的满意感，减少流失率。在工休期间，设立工休室，供应开水和基本设施，使工人在休息时有交往的机会。选派有人情味的主管。

## 二、案例分析：

这个安全告诉我们：做好组织文化的建设工作，是一个组织可持续发展的一个重要保障。组织文化建设，它既是组织管理的基础，又是组织管理的灵魂。有了组织文化，员工就可以在组织的整个管理过程中立足于岗位自我管理，立足于岗位的自我改善，有效地实现个人的价值；把个人的价值和个人的发展，有效地融入到公司的发展当中去，同组织的发展目标有机地结合起来。

组织文化，主要是在一定的历史条件下通过社会实践所形成的并为全体成员遵循的共同的意识、价值观念、职业道德行为规范和准则的总和。在企业中通常称它为企业文化。

大连三洋制冷公司的企业文化从物质层、制度层和精神层三个层面上，把企业的价值观念、组织信念、组织目标、规章制度、职业道德、组织情感等要素很好地结合起来，构成了独具特色的中国合资企业文化，并使其具有导向功能、规范功能、凝聚功能、激励功能、创新功能和辐射功能。他们通过企业文化建设，使质量管理体系得到有效运行。在整个生产过程中，员工通过企业文化建设得到了较好的培训，提高了员工的素质，这就实现了企业实施以人为本的企业文化的人本管理有效循环。

大连三洋制冷公司成功的企业文化建设例子告诉我们，要搞

好企业文化建设必须做到以下几点：（1）领导者重视、调节和控制。如公司经理肖永勤，就把企业文化的建设视为企业发展中的一个重要基础建设来抓。（2）领导者对重大事件和企业危机的反应。（3）领导者进行详细的角色示范，教育和培训。如使员工在立足岗位自我改善这项活动和zd小组无缺陷活动中得到锻炼和提高。（4）合理制定与实施分配报酬和提升的标准。（5）科学合理地制定招聘、挑选、提升、退休和解聘职工的标准。大连三洋制冷公司在刚成立时，就注意到了企业挑选新成员是内化和渗透文化最核心的一个方面，而且也是最有效的方法。

### 三、案例分析：

这是一个典型的群体决策的案例，参加的人面对面进行座谈，统一思想，这种决策的主要优点强调不同意见的提出，加强对每种意见的注意力，并表达自己的意见，并集思广益。但这种方法也有局限性，不利于充分发表意见，过分依赖个人的主观的判断，在这个意义上说有一定的冒险性。

（以上所给的是参考答案，学生的答案不一定完全按上述内容回答）

## 组织行为学试卷参考答案b

### 一、案例分析：

冯景禧是以民主的方式来管理企业的，使职工感受到大家庭的温暖；他能做到知人善任，合理地使用人才，强调发挥人的积极性和创造性，以能有一个高素质的人才队伍而骄傲；他能以身作则、宽严相济，注重团结，营造出一种使人奋发向上的组织氛围。正是这些，使得新鸿基证券有限公司有很高的凝聚力。这个案例告诉我们，一个组织的领导人的管理哲学和管理方式对一个组织的发展具有何等重要的意义，在管理中，坚持以人为本的哲学，注重发挥人的作用是一个组

织成功之本。

## 二、案例分析：

这个案例介绍了白泰铭对工资的态度发生的变化。刚开始他对固定工资很满意，后来取得了销售成绩后，就不满了，建议采用佣金制，遭到经理拒绝，就辞职而去。分析这个案例要应用组织行为学讲的文化传统对管理风格的影响激励理论、公平理论、强化理论来进行分析。组织行为学中讲到企业文化传统对企业的管理风格有很大秉承日本企业重视企业精神，以人为本的文化特色，所以强调采用固定工资制。这种工资制和佣金制各有利弊，要适应于不同的文化背景与企业的不同发展阶段。根据激励理论，一个人的成就需要激励，成就需要具有挑战性，能引发人的快感和奋斗精神，对一个人的行为起主要的影响作用。从案例中可以看出小白是属于高成就需要动机的人，他取得了成绩后外方老板没有在工资、奖金、精神上满足小白的更多需求，他自然就要辞职了。

再从公平理论来分析。公平不能激励人，只有不公平才能激励人，人们是否得到激励，不会由他所得到的什么报酬来定，更重要的是他们比别人所得的报酬与自己所得的报酬是否公平来决定。从这个案例看，小白听说另二家外资公司都在搞销售竞争和有奖活动，其中一家的经理还请最佳销售员吃饭，通过内部刊物进行表彰。而小白所在的中日合资公司，没有看到，小白刚参加工作时的需求和掌握推销技术后的需求有所不同，来积极强化小白这种需求，而是拒绝这种需求，小白辞去工作职务是理所当然的。

## 三、b□b□c□c□a

在确定销售员的基本生活需要的基础上，适当地根据各地的经济特点制定相应的提成措施，并对提前或超额完成的给予奖励。

## 组织行为学试卷参考答案c

一、知人善任，用人所长（1）用人的基本原则是“因事择人”，教学处主任与教师的岗位要求不同。（2）根据“用人之长”的原则，小张教学能力强，是一位优秀的教师，却不是一位称职的管理人员。（3）用人不当既贻误了工作，又使小张无所作为，造成的是“两败具伤”的结果。

二、实习小组组长应由谁来当？本题可以从两个不同的角度分析：（1）从个性理论的角度分析，冯老师教学水平高、工作能力强，王校长应给予充分的信任，对冯老师流露出的一些傲气，给予适当引导。（2）依据教师成长不同阶段的特点，对冯老师这样高水平的教师属专家型的教师，应采取支持的工作方式，给予他更多的工作自主性。

三、这位班主任应如何评价呢？

小王老师可以继续担任班主任，因为她具备适合做好这项工作的个性品质，如她尊重学生，理解学生，和学生关系好，有适当的管理方法；教学能力强。但是继续担任班主任的前提是：（1）必须改正迟到的缺点，迟到对任何一个教师都是不允许的。（2）着妆和打扮要符合社会的主流价值，“高贵、典雅”可以，“入时”和“脱俗”如果意味“时髦”或“另类”则不允许。教师是学生的成人楷模，“做人”的榜样。教师在这两方面的表现对学生潜移默化的影响是重大的，但是，一般说来，学生是认识不到的。

四、案例分析：

这是一个典型的群体决策的案例，参加的人面对面进行座谈，统一思想，这种决策的主要优点强调不同意见的提出，加强对每种意见的注意力，并表达自己的意见，并集思广益。但这种方法也有局限性，不利于充分发表意见，过分依赖个人的主观的判断，在这个意义上说有一定的冒险性。

# 考试组织情况总结篇四

组织行为学考试试卷（开卷）

姓名： 班级： 学号：

一、简述题（每小题10分，共30分）

二、分析题（20分）

在我国改革开放三十多年来，有一种“59岁现象”，即有少数国有企业的领导在即将退休之前都为个人大捞一把，严重者还因违法受到法律的制裁。请你运用所学的激励理论，结合有关实例分析其中的原因，并提出一些解决这个问题的建议。

三、论述题（20分）

运用挫折理论，分析管理者应该怎样预防和调适企业员工的心理挫折。

四、案例题（30分）

小张在一家家具公司装配车间工作。装配车间有15名女工，年龄在20——30岁之间。装配工作并不需要很高的技术，因为大部分材料都已加工好，只需要工人按图纸把家具拼装起来。

装配车间不少工人之间有共同的兴趣，关系很好。大部分装配工人都是结过婚的人或刚刚中学毕业的年轻人，一些工人参加了公司业余活动群体等，他们都没有什么特别的职业追求。小张虽然也加入了一些非正式的群体，并且积极参加各项活动，但是她在一点上与其他装配工人不一样。

几年来，小张一直在附近一所著名大学里读夜大，攻读企业管理课程。她想将来担任一名会计师或从事管理方面的工作。她一边在厂里工作，一边刻苦学习，积极朝这个方向努力。因为担心装配车间的同事们对她有看法，她一直保守着这个秘密，没有将上夜大的情况告诉其他人。

小张还有最后一个学期就毕业了，她便去公司人事处看看公司财务部门是否需要会计或有其他管理方面的工作。虽然她也申请了其他单位，但她感到也应问问本公司是否有提供这方面工作的可能性。

小张找过人事处后，消息很快传开了。从那以后，她就发现装配车间的同事们对她的态度改变了。只要她在，其他人就变得不那么活泼，显得有些拘谨。大家也很少与她谈论社会活动，即使一起参加社会群体活动，她自己也感到很不自在。

最后，小张找到与她较要好的一个同事询问：“究竟发生了什么事？”这位同事说：“咳，我们不知道在一名大学生面前怎么表现。”

问题：

1. 为什么小张要参加非正式群体？

## 考试组织情况总结篇五

正忙着咨询工程师考试复习的朋友看这里，小编为您提供“2018年咨询工程师考试《组织管理》模拟题”，小伙伴们赶快抓紧时间复习吧！

1、（）是企业战略的最根本特点。

- a.纲领性
- b.长远性
- c.全局性
- d.风险性

标准答案□ c

解析：全局性是企业战略的最根本特点。

2、 处在这个领域中的是一些投机性产品，带有较大的风险。这些产品可能利润率很高，但占有的市场份额很小，这是以下那种业务类型：（）。

- a.瘦狗型业务
- b.明星型业务
- c.问题型业务
- d.现金牛业务

标准答案□ c

3、 这个领域中的产品处于快速增长的市场中，并且占有支配地位的市场份额，但也许会或也许不会产生正现金流量，这取决于新工厂、设备和产品开发对投资的需要量，这是以下那种业务类型：（）。

- a.瘦狗型业务
- b.明星型业务



c.问题型业务

d.现金牛业务

标准答案□ b

解析：明星型业务的特点

4、 表示企业应该在保持现有竞争优势的基础上谨慎地发展，避免过于冒险的行动。可选择的'战略有市场开发、市场渗透、集中化多元经营等，属于哪个象限：（）。

a.保守象限

b.防御象限

c.竞争象限

d.进取象限

标准答案□ a

解析：保守象限内涵。

5、 指一个企业和社会公众心目中的总体印象和综合评价。它是衡量企业经营管理优劣的一把尺子，也是展现企业精神风貌的一面镜子是：（）。

a.企业哲学

b.企业宗旨

c.企业形象

#### d.企业社会责任

标准答案□ c

解析：企业形象是指一个企业在社会公众心目中的总体印象和综合评价。它是衡量企业经营管理优劣的一把尺子，也是展现企业精神风貌的一面镜子。

6、 涉及员工、股东、供应商、社区、政府等。其中：所有者(股东)要求，有好的投资报酬是：（）。

a.企业哲学

b.企业宗旨

c.企业形象

d.企业社会责任

标准答案□ d

解析：企业社会责任涉及员工、股东、供应商、社区、政府等。其中：所有者(股东)要求，有好的投资报酬。

7、 与其他独立组织在研究和开发、生产、市场营销和服务等多方面展开合作，通过优势互补寻求范围经济和协同效应的成长方式是：（）。

a.集中型或密集型成长方式

b.一体化成长方式

c.多元化成长方式

#### d. 联盟成长方式

标准答案□ d

解析：战略联盟方式，即与其他独立组织在研究和开发、生产、市场营销和服务等多方面展开合作，通过优势互补寻求范围经济和协同效应的成长方式。

8、 在寻找与企业目前业务范围无关的富有吸引力的新业务是：（）。

a.集中型或密集型成长方式

b.一体化成长方式

c.多元化成长方式

d. 联盟成长方式

标准答案□ c

解析：多元化成长方式，即在寻找与企业目前业务范围无关的富有吸引力的新业务。

9、 市场占有率增长，更应有相对市场份额的增加，利润率超过社会平均水平，倾向于采用非价格的手段同竞争者抗衡，鼓励企业立足于创新，倾向于主动引导或创造适合自身发展的环境是：（）。

a.增长战略

b.稳定性战略

c.收缩战略

## d. 组合战略

标准答案□ a

解析：增长战略是市场占有率增长，不仅表现在绝对市场份额的增加，更应有相对市场份额的增加，利润率超过社会平均水平，倾向于采用非价格的手段同竞争者抗衡，鼓励企业立足于创新，倾向于主动引导或创造适合自身发展的环境。

10、以某个狭窄的购买者群体为焦点，通过为这个小市场上的购买者提供比竞争对手成本更低的产品或服务，以战胜竞争对手是：（）。

a.基于低成本的聚焦战略

b.基于差别化的聚焦战略

c.差别化战略

d. 最优成本供应商战略

标准答案□ a

解析：基于低成本的聚焦战略

以某个狭窄的购买者群体为焦点，通过为这个小市场上的购买者提供比竞争对手成本更低的产品或服务，以战胜竞争对手。

## 考试组织情况总结篇六

5. 笔试考试时间□20xx年3月12日

## 6. 笔试成绩查询时间□20xx年4月19日

### 二、报考对象

申请幼儿园、小学、初级中学、普通高级中学、中等职业学校教师和中等职业学校实习指导教师资格的人员须分别参加相应类别的教师资格考试。符合下列条件之一的，方可参加考试：

1. 已取得合格学历者，且户籍所在地是江西，可报名参加考试；

2. 江西省内普通高校全日制在校研究生、本、专科生，不论其学历培养层次和培养年限，均从三年级开始可以报考；五年制高等职业(师范)学校全日制在校生，从四年级开始可以报名参加考试；三年制中等师范学校全日制在校生，从二年级开始可以报名参加考试。

3. 江西省内20xx年以前(含20xx年)已入学的全日制普通高校师范教育类专业学生和全日制教育硕士，在毕业3年内(毕业当年至第3年的教师资格认定申请时间期限内)，可按照师范生首次申请认定与所学专业相应学科教师资格的政策，直接申请认定相应的教师资格。如果所申请教师资格的任教学科与所学专业不一致或不相近，须参加中小学教师资格考试。

### 三、报考条件

1. 具有\_国籍；

2. 遵守宪法和法律，热爱教育事业，具有良好的思想品德；

3. 符合申请认定教师资格的体检标准；

4. 符合《教师法》规定的学历要求。

(1) 申报认定幼儿园教师资格者，应当具备幼儿师范学校毕业及其以上学历；

(2) 申报认定小学教师资格者，应当具备中等师范学校毕业及其以上学历；

(5) 申报认定中等职业学校实习指导教师资格者，应当具备中等职业学校毕业及其以上学历，同时还应具备相当于助理工程师以上专业技术资格或者中级以上工人技术等级。

## 考试组织情况总结篇七

昨天，市教委再次下发减负通知，对义务教育阶段教学行为进行规范，针对目前在中小学生中流行的各种考级、考证等行为，本市将取消各级教育部门组织的各类等级证书考试和学科竞赛活动。同时，禁止公办中小学参与任何组织(或个人)举办的针对学校的各种评选排名。这是继去年2月颁布中小学减负令后的又一次减负。

依据市教委通知，本市将从教学管理、作业辅导、考试测试、评价评选4大方面做出规范。市教委规定，中小学应严格控制家庭作业总量，切实保证学生的休息与睡眠时间。小学低年级不留家庭作业，小学中高年级以及初中家庭作业要坚持“少留、精选、分层”原则。寄宿制学校要按照保证小学生每天睡眠时间不少于10小时、初中学生不少于9小时的要求安排作息。

通知重申，不得组织以选拔生源为目的的考试、测试。初中学校不得以任何形式、任何理由组织面向小学生的面试、测试和考试。学校不得组织学生参加社会团体或民办机构举办的等级证书考试和学科竞赛活动。并首次提出减少教育行政部门主导的统一测试，取消各级教育行政部门、教研部门等组织的各类等级证书考试和学科竞赛活动。

据悉，教育部门严禁举办各类等级证书考试已有征兆。去年7月，北京教育考试院宣布，终止“北京英语水\*考试(bets)”项目。随后，一直在小学生中颇有市场的三一口语等级考试也传了“限龄”的消息，从20xx年1月1日起，三一口语等级考试(gese)将设置最低报名年龄门槛，12周岁以下人员禁止报名。去年12月，北京教育考试院再次发布通知□20xx年起将不再承办北京地区“剑桥少儿英语考试”。此前，这三项英语考试，一直是\*在小升初中重要的考核参考。

市教委表示，今后将减少教育行政部门、教科研部门等对学校的考核评比，严禁对学校进行各级各类排名。禁止公办中小学参与任何组织(或个人)举办的针对学校的各种评选排名。此外，将严格控制教育行政部门、教科研部门组织的面向义务教育阶段学生的评优、推优等活动。规范并减少学校对学生的评优、评选，不得对班级、学生进行排名。

## 考试组织情况总结篇八

贵家长(监护人)：

根据《\_义务教育法》的有关规定，祝贺你的孩子xx成为xx小学一年级新生。根据教育局的统一安排，我校定于7月 日上午9：00--12：00到我校办理一年级新生报名手续，到时请家长带孩子一同前来。报名时请携带户口簿、入学通知书、预防接种本。

进入一年级后，望家长能配合学校，引导孩子尽快适应新的学习生活；继续重视家庭教育，努力为孩子创设一个和谐、宽松的学习环境；密切与学校的联系，加强交流与沟通；在关注孩子学习成绩的同时，更注重孩子的身心健康和思想品德教育，促使孩子德、智、体、美等全面发展。

愿我们共同努力，让孩子快乐地学习，健康地成长，不断取

得新的进步。

xx小学

年月日

## 考试组织情况总结篇九

引导语：组织结构是指，对于工作任务如何进行分工、分组和协调合作。以下是百分网小编分享给大家的2017人力资源考试组织结构考点分析，欢迎阅读！

(一) 直线制：一种组最简单的集权组织结构形式，又称军队式结构。领导关系按垂直系统建立，不设专门的职能机构。

缺点：缺乏专业化的管理分工，不利于集中精力研究企业管理的重大问题。

适用范围：只适用于规模较小或业务活动简单、稳定企业。

(二) 直线职能制：以直线制为基础，在厂长(经理)领导下设置相应的职能部门，实行经理统一指挥与职能部门参谋、指导相结合的组织结构形式。

适用范围：一种利于提高管理效率的组织结构形式，在现代企业中适用范围比较广泛。

(三) 事业部制：分权制结构。遵循“集中决策，分散经营”的原则。

缺点：组织机构重叠，管理人员膨胀，忽视企业整体利益



适用范围：经营业务多样化，市场环境差异大，具有较强适应性是企业采用。

(四) 矩阵制：职能部门系列为完成某一临时任务而组建的项目小组

特点：具有双道命令系统

优点：有利于部门之间的协作和配合，沟通情况，不增加人员，解决组织结构稳定管理任务多变之间的矛盾，为企业综合管理和专业管理相结合提供了恰当的组织结构形式。

缺点：组织关系比较复杂。

(五) 子公司和分公司

特点：子公司不是分支机构，有独立的法人；分公司是分支机构，在法律上和经济上无独立性，不是独立的法人企业。

影响和制约组织结构的因素：信息沟通、技术特点、经营战略、管理体制、企业规模和环境变化。

(2) 以成果为中心来设计部门结构通常表现为事业部制和模拟分权结构模式。

(3) 以关系为中心的组织设计形成的系统结构，通常为跨国公司。

非正式组织：是两个或两个以上个人的无意识地体系化了的多种因素的系统。

在服务 and 后勤部门设计时，应注意的三个问题：(1) 服务和后勤部门的设立必须和整个组织的工作效率结合起来，即通过这些部门的设立，使整个组织的效率得到提高。(2) 尽可能把服务部门设置在靠近服务的单位所在地，以使这些部门能又

快又好地提所需的服务。(3)注意服务部门的社会化趋势，凡是可以利用外部力量来满足本企业服务的需要，而且成本比自己建立服务部门更低时，就不需要专设服务部门。如果已有后勤和服务部门，则可让其满足企业内部服务需要的同时，向社会开放，为社会服务。

改进岗位工作设计的内容：(一)扩大工作范围，丰富工作内容，合理安排工作任务。(1)工作扩大化。包括横向扩大工作和纵向扩大工作。横向扩大工作可将属于分工很细的作业单位合并，由一个人负责一道工序改为几个人共同负责几道工序；纵向工作扩大可将经营管理人员的部分职能转由生产者承担，工作范围沿组织形式的方向垂直扩大。(2)工作丰富化。在岗位现有工作的基础上，通过充实工作内容，使岗位工作多样化，消除因从事单调工作而产生的枯燥厌恶感，从心理上满足员工的需要。(二)工作满负荷。每个岗位的工作量应饱满，使有效劳动时间得到充分利用，这是改进岗位设计的一项基本任务。(三)劳动环境的优化。是指利用现代科学技术，改善劳动环境中的各种因素，使之适合劳动者的生理心理安全健康，建立起人——机——环境的最优系统。

岗位工作设计：把工作的内容、工作的资格条件和报酬结合起来，以满足员工和组织的需要。可以说，岗位工作设计是能否激励员工努力工作的关键环节。泰勒所倡导的科学管理原理是系统设计工作的最早的方法之一，其理论基础是亚当·斯密提出的职能专业化。目标是管理者用比较低的成本使工人生产出更多产品，基本方法是工作简单化，把每项工作简化到其最简单的单元，然后让员工在严密的监督下完成。

企业人力资源规划从内容上看：划分为：战略发展规划、组织人事规划、(组织结构调整变革计划：即在企业内外部环境和条件变化的情况下，通过对企业组织结构的诊断，发现组织结构和部门结构存在的问题，围绕企业组织调整和变革的目标、措施、步骤、方法和期限等内容所制定的行动方案。劳动组织调整发展计划：根据企业生产经营总体规划的要求，

通过对劳动分工与协作方式、工作地的组织状况、工作轮班方式和工时制度，以及技术工人的素质状况和结构特点等方面的深入分析，为提高工效，实现劳动组织科学化所提出的具体的措施计划。劳动定员定额计划：是企业在一一定的生产技术组织条件下，采用科学合理的方法，为生产单位产品或完成某项工作任务所预先规定的活劳动消耗量的限额。)制度建设规划、员工开发规划。

工作岗位分析概念：是企业各类岗位的性质、任务、职责、劳动条件和环境，以及员工承担本岗位任务应具备的资格条件所进行的系统分析和研究，并制定出岗位规范、工作说明书等人事文件的过程。

劳动定额的概念：是指在一定的生产技术和组织条件下，为劳动者生产一定量的合格品或完成一定的工作所预先规定的活劳动消耗量的标准。有两种基本表现形式，即时间定额(或者工时定额)和产量定额。时间定额就是生产单位产品或完成一项工作所必须消耗的工时；产量定额就是单位时间内必须完成的产品数量或工作量。时间定额和产量定额互为倒数，成反比例。除以上两种形式外，劳动定额还可以采用看管定额和服务定额的形式。看管定额就是一个或一个组织同时应看管的机器设备的数量。服务定额是按一定质量要求，对服务人员在制度时间内提供某种服务所规定的限额。

劳动定额的种类：现行定额、计划定额、不变定额、设计定额

人力资源信息库：是计算机运用于企业人事管理的产物，它是通过计算机建立的记录企业每个员工的技能和表现的功能模拟的总称，从中可获取企业每个员工的晋升、调动、解聘等方面的信息，它比传统的个人档案具有容量大、调用灵活方便，文字信息丰富充实等优点，能够确实反映员工流动信息。

人力资源信息库的分类：(1)技能清单：它的设计针对一般员工(即非管理人员)的特点，根据企业管理的需要，集中收集每个人员的岗位适合度、技术等级和潜力等方面信息，为人事决策提供可靠信息。(2)管理能力清单：集中反映管理者的管理才能及管理业绩，为管理人员的流动决策提供有关信息。主要内容包括：管理幅度范围、管理的总预算、下属的职责、管理对象的类型、受到的管理培训、当前的管理业绩。企业人员需求预测的方法：

(一) 集体预测方法：也称德尔菲预测技术。是归纳专家对影响组织发展的某一问题的一致意见的程序化方法。这里的专家可以是基层的管理人员，也可是高层经理，他们可以来自组织内部，也可以来自组织的外部。总之，专家应该是对研究的问题有发言权。目标是通过综合专家们各自的意见来预测某一领域发发展状况，适合于人力需求的长期趋势预测。

(二) 回归分析方法：根据数学中回归原理对人力资源需求进行预测。最简单的回归方法是趋势分析，即只根据整个企业回企业中的各个部门员工数量的变动趋势对未来的人力资源需求作出预测。比较复杂的回归方法是计量模型分析法，它的基本思想是确定与组织中劳动力的数量和构成关系最大的一种因素，一般是产量或服务的业务量。

(三) 劳动定额法：公式为 $n=w/q(1+r)$

(四) 转换比率法：适用于短期需求的预测方法。计算公式

目前的业务量+计划期业务的增长量

计划期需要的员工数量=目前人均业务量 $\times(1+$ 生产率的增长率)

(五) 计算机模拟法：是最复杂也是最精确的一种方法。

解决人力资源过剩的方法：(1)永久性辞退某些劳动态度差、技术水平低、劳动纪律观念差的员工(2)合并或精简某些臃肿的机构(3)对于一些接近退休年龄而还为达退休年龄者，应制定一些优惠措施(4)提高员工整体素质(5)加强培训工作，使企业员工掌握多种技能，增强他们的竞争力。(6)减少员工的工作时间，随之降低员工的工资水平(7)采用由多个员工分担以前只需一个或少数几个人就可以完成的工作任务，企业按工作任务完成量来计发工资的办法。

人力资源管理制度规范的类型：依照制度规范涉及层次和约束的不同内容，可分为：(1)企业基本制度(2)管理制度(3)技术规范(4)业务规范(5)个人行为规范：专门针对个人行为的规矩，是企业中层次最低、约束范围最宽、但也最具基础性的制度规范。

工资项目的预算：1分析当地政府有关部门本年度发布的最低工资标准对工资预算的影响，(2)分析当年同比的物价指数，是否大于或等于最低工资标准的增长幅度。(3)分析当地政府有关部门发布的工资指导线，作为编制费用预算参与指标之一。

企业人力资源管理费用构成：

(1) 工资项目：员工工资总额是指企业在一定时期内直接支付给本企业全部员工的劳动报酬总额，主要由计时工资、基础工资、职务工资、计件工资、奖金、津贴和补贴(包括洗礼卫生费、上下班交通补贴)加班工资等部分组成。

(2) (2)涉及到员工权益的社会保险以及其他相关的资金项目。基本养老保险费和补充养老保险费；医疗保险费；失业保险费；工伤保险费；生育保险费；员工福利费；员工教育经费；员工住房公积金；其他费用。

(3) (3)其他项目。其他社会费用；非奖励基金的奖金；其他退

休费用。