**综合评审出题点及解题思路**

**一、综合评审可能出题点：**管理混乱、职责不清、分工不明、没有战略规划或组织目标，组织革阻力（高层支持、员工参与、业务知识技能培训、起用新人等）、人才培养等。综合评审可能出题点：管理混乱、职责不清、分工不明、没有战略规划或组织目标，组织变革阻力（高层支持、员工参与、业务知识技能培训、起用新人等）、人才培养等。

**二、招聘与配置：**综合评审可能出题点：招聘需求不明确（岗位分析）、任职资格不明确（建立素质模型）、不知如何筛选合适人员、面试考官未经培训、无领导小组方法应用、结构化面试方法应用。综合评审可能出题点：招聘需求不明确（岗位分析）、任职资格不明确（建立素质模型）、不知如何筛选合适人员、面试考官未经培训、无领导小组方法应用、结构化面试方法应用。

**三、培训与开发：**综合评审可能出题点：培训需求分析、培训目标确定、培训对象、培训针对性、内（外）部讲师、培训前期策划、培训过程控制、培训效果评估、员工职业生涯规划等综合评审可能出题点：培训需求分析、培训目标确定、培训对象、培训针对性、内（外）部讲师、培训前期策划、培训过程控制、培训效果评估、员工职业生涯规划等

**四、绩效管理：**没有绩效评估体系、没有考核标准、标准设定太高或太低或针对性不强、缺乏绩效沟通、考核结果没反馈、结果没与薪酬激励、职位晋升、培训开发等相结合（绩效考核标准、综合评审可能出题点：没有绩效评估体系、没有考核标准、标准设定太高或太低或针对性不强、缺乏绩效沟通、考核结果没反馈、结果没与薪酬激励、职位晋升、培训开发等相结合（绩效考核标准、KPI、考核培训、考核面谈与反馈、考核结果应用、绩效文化营造等）、考核培训、考核面谈与反馈、考核结果应用、绩效文化营造等）

**五、薪酬管理：**综合评审可能出题点：薪酬外部竞争性（市场调查）、内部公平性（岗位评价）、激励性（向关键岗位及重要岗位倾斜，体现工作绩效的差异性，反映企业的战略目标和核心价值观）、成本性、几种工资种类应用等，综合评审可能出题点：薪酬外部竞争性（市场调查）、内部公平性（岗位评价）、激励性（向关键岗位及重要岗位倾斜，体现工作绩效的差异性，反映企业的战略目标和核心价值观）、成本性、几种工资种类应用等

**六、劳动关系管理：**综合评审可能出题点：劳动合同签订、无固定期限、合同解除、劳务派遣用工、竞业限制等，企业文化建设、人文关怀（以人为本、合理化建议、内部沟通平台搭建、员工座谈会、研讨交流会、员工家属慰问等）。综合评审可能出题点：劳动合同签订、无固定期限、合同解除、劳务派遣用工、竞业限制等，企业文化建设、人文关怀（以人为本、合理化建议、内部沟通平台搭建、员工座谈会、研讨交流会、员工家属慰问等）。

（1）遇到考核问题，就要立刻想到“考核是否有标准？考核是否进行有效监控和绩效沟通？考核结果是否及时反馈？等等等？

（2）遇到薪酬问题，就要立刻想到”薪酬水平是否具有对外竞争性（进行薪酬市场调查加以解决），对内公平性（进行岗位评价加以解决，按贡献付薪）及反映岗位绩效差异性（进行绩效考核，向关键岗位进行侧重）？岗位薪酬、技能薪酬、绩效薪酬适用情形？等等

（3）遇到招聘问题，就要立即想到“招聘前是否进行拟招岗位分析及完善岗位说明书与任职资格要求？招聘程序是否规范（结构化面试）？招聘面试官是否进行过培训？选拔人才是否基于岗位胜任力的标准？

（4）遇到培训问题，就要立即想到“培训前是否进行针对性的培训需求分析（战略分析、组织分析、任务分析、人员分析）？培训的前期评估、中期评估、及后期评估内容等？

（5）遇到除此之外的问题，请结合自己的工作实际经验作答，尽情发挥就是，不要紧张，要充分自信。