**商学院MBA中心夏季毕业答辩第三组答辩记录**

**204课室**

**时间：2017年5月14日 14:00-17:00**

**答辩教师：①谌新民 ②袁登华 ③严标宾**

**答辩记录：**

3-1

**答辩人：潘召泉**

① 人力资源向人力资本过渡，和企业大学培训之间有什么关系？建议：关键词过多，一般是5个以内。

我觉得最核心的地方就是人的潜力到底能够达到什么样的成都，人才如何在企业内部流动，企业大小的意义就是造血和输血。

② 整个论文你要解决最核心的问题是什么？五力模型内在的逻辑解释一下？

解决培训管理系统化的问题，打通各个模块，并且联通到组织战略。案力是自身问题分析，调动现场学员集思广益，老师引导学生，培训完了之后辅导和反馈。

③ J公司管理培训，论文中所列出的培训是已经用的还是将要用的？

实际是这么做的，解决问题的部分是我研究之后找到的方法和方案。

**结论：通过，小修改**

3-2

**答辩人：唐鸿志**

① 选题非常有价值，讲到了并购以后员工的工作满意度，其中讲到的几个因素，这些因素中哪些因素对员工影响最大，相对于不是并购的企业，有什么特点？

一个是交易责任方面，一个是人际责任方面，团队建设，人员、文化冲突等因素。对于非并购企业，一般企业稳定期、变动期、离职期，主要在变动期心理契约进行管理，让他们在变动期能够进行回升。

③ 在这种并购背景下，员工的工作满意度低是否是由于心里契约的违背导致的？

心理契约作为一个比较好的入口点，几个因素的变化首先是影响心理契约，所以我认为心理契约作为一个切入点，这个维度能够更好地体现员工满意度的影响。

**结论：通过，小修改**

3-3

**答辩人：区海鹏**

① 船员人才流动性方面，有什么特殊性？

留住人就是要留住家属，搞好家属建设，把后方保障好，人才就走不了。很多人走是因为家属问题没有解决好，所以我们现在去做好家属建设，把更多人才留住。

② 你刚才介绍了国内外学者的相关人才管理的思想，那么这些思想对于你公司人才管理的优化有什么启示？

理念与行动来说，还是有区别的，公司不会片面的去讲需求，很多时候可能忽视了员工想要什么东西，共同成长可能对于年轻人来说，有所忽略，公司在四个成长方面可能做的不是很好。人才队伍建设方面，可能不是很重视，我们觉得应该意识到人才的问题，才能把年轻的员工留下来。所以，回去之后，这个体系还会不断完善。

③ 提出来的体系模型包括六个部分，像我们传统的人才管理，那么基于人才供应链理论的和传统的有什么差异？

两点：第一点，船员培训是岸上，要花费大量的人力物力财力。现在是把培训放到船上，但是加重了船的负担，现在给师傅加了津贴，带的好，给的多。

第二个，大量使用社会资源，可能国有企业人工成本负担高，但是这里安全问题没办法保障，我们现在面临如何吸引优质的社会资源。

**结论：通过，小修改**

3-4

**答辩人：李艳艳**

② 以员工（警察）为本，和以人民群众为本，两个之间如何协调？建议：队伍内部的建设可能会更好写一点。参考文献不规范。

③ 从严治警和以人为本会不会有所冲突？

以人为本，以人民为本，以人民警察为本，关心体贴警察。传统的管理模式，以任务为主，以命令为主。但人不是机器，他们是需要精神支撑的。精神上要坚定思想，提倡以人为本，全心全意为人民服务的宗旨。物质方面的建设，比如改善工作环境，提供更好地休息环境，各方面提升使他们更加积极投入工作，改善装备方面。科技应用建设行动上打造业务精通的警察队伍，提升民警的心理素质，提升战斗力。

**结论：通过 ，大修改**

3-5

**答辩人：湛格非**

① 对员工考核和对部门或者支行的考核不太一样，你提出的弊端和问题，最后的思路里要提供更多的资源，这在实际情况中可能不太可能，考虑增加人力资源系统，有没有可能性？

在系统方面可以考虑，目前有一个人力资源系统，但不能满足目前的需要，但对于成本来说，还在分摊当中。目前系统数据无法支撑做更多的数据分析。现在可以考虑优化系统来优化考核体系。

② 在你刚提到的问题解决方案里面，要加强业务考核，这里面是否存在一个组织架构设计问题？从银行的角度来看有没有可能进行变革？

现在按条线设计，在论文中有提到总行的组织架构图。

③ 绩效考核是比较棘手的，问题原因分析和政策应该是相对应的，你提出规模扩张和绩效考核有联系，但后面没有详细的论证，你如何去应对这之间的联系？

我们16年国资委下达的指标任务没有完成，我们考核委员会会对数据进行分析，来对战略委员会提出建议是否调整相关指标。

**结论：通过，小修改**

3-6

**答辩人：张翠苹**

① 高离职率对于核心与非核心，主要原因是什么？所采取的对策有什么差异？

② 你们酒店有没有出现过集体跳槽的情况？假设有的话，应该如何应对？

酒店方面有集体应聘的现象，比如新来的厨师也会带来一批自己的团队。因为都是大部门管理，如果有离职出现，可以在内部调配。普通员工离职的话，会迅速招临时工应急。

③ 哪一类员工离职多，核心或者非核心？高离职率是你们公司特有的情况还是整个酒店行业的现状？

酒店方面并没有分核心和非核心，按我理解，核心为中高层管理，非核心为普通一线员工。核心员工的离职主要是自身对职业的发展和高层的认同感；对非核心员工的话是对薪酬的期望的问题。对中高层的员工要给出一个组织承诺，要加强职业规划；对普通员工给出一些薪酬福利的支持，优化绩效考核等。酒店人员离职情况包含了行业特征，因为没有绩效，所以他们觉得做得好不好，都拿这么多，就不会努力去做好每一个工作任务。

**结论：通过，大修改**

3-7

**答辩人：钟乐鸿**

① 通过率低到底是培训体系的问题，还是内容和方法的问题？原因在哪里？

培训体系是在2016年中才开始建设这个培训体系，早期是因为市场比较开阔，不担心业绩，没有关注培训。在2016年发现，业绩出现问题，才发现是代理商人员培训出现问题，才开始系统进行管理培训。

② P64页方差分析，结果里只有教育因素变量是显著的，应该做进一步的两两比较，但你这里没有，就是没有说明出问题，回去思考一下做的如何规范点。

③ 你的体系是代理商的体系，那么调查对象是哪些群体？你的调查结果是缺乏完善的培训制度，但是解决方案里没有提到制度的解决？

调研对象1530家，都是代理商的基层员工，主管，总监，培训师等。制度问题是通过系统问题来解决的，比如管理制度通过系统来评估，需求调研也是通过系统来实现的，达到一个必须要在系统上完成的环节。达不到评估，认证可能被撤销。

**结论：通过，小修改**

3-8

**答辩人：许梓宸**

① 建议：国有企业内部劳动市场提出的三个对策，其中建立长期劳动关系，结合劳动合同法去分析研究。

② 缺乏跨系列晋升，在什么条件下才能符合跨系列晋升，你可以设置相应的条件。

以客服人员自愿为前提，凸显他们的优势，适合的轮岗，不适合的不强迫。

③ 国有企业改革的原因就是因为有长期劳动关系，我们应当多想多元雇佣的方式，核心与非核心之分，才能使企业更有生命力。

内部劳动力市场的效率问题，前期长期劳动关系可能会导致效率的降低，内部劳动力市场理论对日本市场非常有借鉴意义，可以吸收日本市场的经验加以结合。

**结论：通过，小修改**

3-9

**答辩人：吴迪**

① 研究对象挺好，但是有两点，第一点：关键词问题。第二点：是要讲核心人员的薪酬制度还是讲核心人员的激励奖励制度。

② 对于论文题目是论相关奖励制度的话，对于结论应该设计一整套的奖励制度，但在论文中没有提出制度。在激励中，绝对数可能意义不大，但是相对数的力量就非常大。

回去我会再研究一下，再补充进论文里。

③ 摘要描述的是中小科技企业的现状，奖励制度和薪酬制度的差异。论文中提高，该企业的奖励制度不完善，后面没有合适的企业文化，没有计划，没有组织文化培训。这些是企业存在的人力资源管理的问题，不是制度的问题。

**结论：通过，小修改**

3-10

**答辩人：谢佳利**

① 选题的逻辑思路是不是这样的，你所找到的原因是否符合论文的整体思路。通过大量专业性培训，人才流动可能会降低，如果你要留住员工，主要还是要加强专业性人才培训，否则，与题目可能不太一致。建议与导师沟通一下题目的选择和更改。

② 你刚刚分析了G公司基层管理者流失的主要原因和次要原因，还有没有其他更次要的原因，请稍微做补充。

部分岗位对于工作环境不满意，对于工作制度不满意，其他原因会有，但不太具有代表性。

③ 你的封面题目是基层管理者流失率研究，与题目不一样，应当修改。涉及的问题太多，涉及调查和培训，流失问题压力局篇幅和培训问题研究如何去对应，个人看法题目是否需要调整一下。

**结论：通过， 大修改**