

资源与运营管理 形成性考核册

形成性测评是学习测量和评价的一个重要组成部分。对学生学习行为和成果进行形成性考核。“形成性考核”是根据教学大纲和考核说明的要求，结合学习进度设计的测评方法，其设计目的是帮助学生、教师教学及学校进行有效的学习管理。

（一）对学生来说，通过完成形成性考核中要求的任务，可达到以下目的：

1. 加强对学习内容的印象，巩固学习成果。
2. 增强学习中的情感体验，端正学习态度，激发学习积极性。
3. 实现自我监控学习过程，帮助学生及时发现学习中的薄弱环节，并采取措施改进。
4. 学以致用，提高学生的综合分析能力，解决问题的能力。
5. 获得相应的成绩记录。

（二）对教师来说，通过学生完成形成性考核中要求的任务，可达到以下目的：

- 1、了解学生的学习态度。
- 2、对学生的行为包括学习过程、学习表现进行综合评价。
- 3、了解学生学习中存在的问题，及时反馈学习信息，有针对性地进行指导。
- 4、分析并帮助学生提高学习能力，掌握学习的方法。
- 5、记录学生的学习测评分数。

（三）国家开放大学对形成性考核管理的基本要求：

- 1、完成形成性考核的规定任务，是教学管理的基本要求。
- 2、完成形成性考核要求任务的评价分数按比例记入课程学习总成绩。
- 3、形成性考核的任务，要求独立完成，不得抄袭他人的答案。抄袭答案者和被抄袭者的成绩均做 0 分处理。如果学生端正学习态度，提出重新完成形成性考核的任务，其成绩认定最高为 60 分。

（四）作业说明：

1. 本课程有八个单元，安排了八次作业，每个单元分别安排了一个作业。作业成绩将计入您课程考核的总成绩，占 50%。
2. 本套作业注重实践性和连续性，每个作业都要结合所学知识进行分析，认真完成。
3. 作业的答案不是唯一的，可以有多种形式的选择。您可以发挥您的聪明才智，结合自己的实际工作经验等，只要给出合理的解释就是可以的。

4. 为了帮助您完成作业，我们对第一个作业做了举例说明作业应该怎样做，可以供您参考。

资源与运营管理作业 1

姓 名：_____

学 号：_____

得 分：_____

教师签名：_____

指导：

可以把在本单元内学习的内容与自己的实际工作结合起来,思考与整个招聘和就职过程相关的问题：

1. 设想你的团队中有两名成员因为个人的原因要离职,那么,他们所承担的工作怎么安排?是否需要马上向人事部门报告招聘计划?
2. 假设主管经理告诉你,无法保证这两个离职人员的工作都能由新成员来接替。因为公司当前需要压缩人员编制,裁员是肯定要进行的,要么是你的团队成员,要么是别的团队的成员。在这种情况下,能向主管经理提供什么信息,帮助其决定你的团队是否需要重新招聘人员?
3. 可以试着准备空缺职位的工作描述。工作描述应包括以下内容:
 - (1) 该项工作的主要目的;
 - (2) 该项工作的主要任务;
 - (3) 该项工作的范围。
4. 接下来,请准备人员规范。你既可以利用基于资格的方法制定人员规范,也可以列出基本能力和优先能力。
5. 根据制定的人员规范,列出在面试时要问的问题。记住,需要说明应聘者能够胜任这份工作的理由。
6. 为团队新成员工作第一周的就职过程制订计划。计划中应包括他们要做什么、什么时间做、谁要参与等。
7. 下一步,制订行动计划,该计划将监督团队新成员前3个月的工作情况,以确保他们能尽快适应工作。需要定期进行回顾,以保证一切按计划进行。
8. 以3个月为限,3个月后召开绩效管理会议。会议上可以设定绩效目标、听取反馈意见、并讨论进一步发展的需求。
9. 需要准备一份备忘录,备忘录的内容可以有:
 - (1) 多长时间与团队成员进行一次谈话;
 - (2) 怎样核查培训效果;
 - (3) 什么时候提高团队成员的目标;
 - (4) 是否让其他团队成员扮演指导伙伴的角色。

总结：

这个大作业可以帮助学生以自己的工作环境作为背景,完整地思考整个招聘及引导新员工就职的过程中的所有问题。这样的练习有助于学生掌握招聘新员工、引导新员工就职以及留住有用人才的方法,并切实提高相应的技能。

资源与运营管理作业 2

姓 名：_____

学 号：_____

得 分：_____

教师签名：_____

指导：

如果团队目前还没有做成本预算，那么就用下面的表格来编制一份预算。只需要填入预算项（可以对它进行调整，以适应自己实际的预算标题），然后列出所做的主要预算内容。

如果已经做了团队的预算，那么只需要列出主要的预测内容，剩下的工作就是审核预算。突出那些容易造成差异的预算项，并且提出降低差异发生频率的可行措施。

成本预算审核表

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
业务活动动因													
直接的业务成本													
薪酬成本													
设备													
其他成本													
.....													

总结：

做成本预算是团队领导必须掌握的技能，需要在实践中不断学习体会，才能不断提高。

资源与运营管理作业 3

姓 名: _____
学 号: _____
得 分: _____
教师签名: _____

指导:

本作业包括以下两个部分:

第一部分是负责的工作范围进行一次彻底的健康与安全调查;

第二部分是完成下列旨在改善工作场所的健康与安全的行动计划表。

第一部分 工作范围内的健康与安全调查

使用下表对负责的工作范围举行一次彻底的健康与安全调查。

第一列确认主要问题在哪里: 员工、程序、厂房、设备、材料、物质以及计划。

第二列解释这些问题, 如不能良好协作, 对健康与安全问题的轻视、设备维护不当等。

第三列说明已经完成的工作, 特别是你所能做的工作。

工作范围内的健康与安全调查表

工作范围内的健康与安全问题	这些问题是什么	应该对这些问题做些什么工作

第二部分 健康与安全行动计划表

完成下列改善工作场所的健康与安全的行动计划表, 包括能够完成的工作, 与他人的谈话内容, 以便实施行动计划。

向组织中相关的人员(包括生产线管理人员)说明调查结果和行动计划, 征求意见, 并在取得支持后实施行动计划。

调整行动计划, 使事态按计划发展。

健康与安全行动计划表

应该完成的工作	需要的资源	向我提供帮助的人以及帮助方法	行动开始的时间

总结：

通过大作业，识别工作中的健康与安全隐患，制订一系列行动计划。贯彻与实施这个行动计划，你便可以进一步保证工作中的健康与安全。

资源与运营管理作业 4

姓 名：_____
学 号：_____
得 分：_____
教师签名：_____

指导：

把本单元学到的信息结合到一起，针对自己的工作，制订一个资源管理改进计划。

回顾你学习过的内容，从计划、组织、控制的角度审核当前管理资源的方法，确定需要改进的各个方面，拟出一份可行的改进报告，请上级主管经理审阅。在下面表格的辅助下撰写《资源管理改进报告》。

资源管理改进报告

需要改进的方面		改进的意见
资源 计划	需求预测	
	制订资源计划	
	协调资源需求	
	选择供应商	
资源 组织	采购流程	
	库存管理	
	调度	
	调度方法	
资源 控制	库存控制	
	维护设施	
	环境控制	
	资源性能控制	
	记录保存	

总结：

完成报告后，呈交给上级主管经理审阅，同时需要证明提出的每一条关于增加收益、降低成本的建议都是正确的。通过做这个大作业，可以使学生对所在企业资源管理方面存在的问题提出改进建议，从而提高自身管理资源的能力。

资源与运营管理作业 5

姓 名：_____
学 号：_____
得 分：_____
教师签名：_____

指导：

本单元主要介绍了有关质量管理的内容，把所学到的知识和信息都整理到一起，帮助学生实际工作中涉及的质量管理问题进行思考。

本作业包括以下两个部分：

第一部分是回顾、归纳和总结本单元各章介绍的方法和措施；

第二部分是制订一份质量改进的行动计划。

第一部分

列出本单元各章中介绍的方法和措施，归纳为以下类别：质量标准、客户需求、解决问题的技术、性能指标、质量改进策略等。

方法和措施归纳表

所属章节	所属类别	改进的方法和措施
第十七章 质量与质量管理		
第十八章 质量导向—客户需求		
第十九章 质量与运营		
第二十章 质量改进策略		

第二部分

从列出的方法和措施中，选择 4-5 条在自己工作中可以合理实施并且主管经理有可能批准的方法和措施，完成下面的质量改进行动计划表。

质量改进行动计划表

编号	改进的方法和措施	应用于何处	所需资源 (人力/物质资源)	完成时间 (年/月)
1				
2				

3				
4				
5				
6				
7				

要定期向主管经理汇报执行的情况。

总结：

如果学习和实践证明质量改进行动计划是成功的，并且取得了成效，就重新返回质量改进行动计划表，进一步改进。

资源与运营管理作业 6

姓 名：_____

学 号：_____

得 分：_____

教师签名：_____

指导：

在本练习中，为自己的项目撰写一份项目总结报告。回顾一下项目情况，看看它进展得如何？可以按以下要点进行分析总结：

1. 最后取得效果了吗？如果没有，原因是什么？

2. 与项目干系人相处得如何？你是如何对待他们的？你们之间有什么冲突？

3. 资源的使用情况如何？本单元介绍的模板、工具和方法等技术手段是如何使用的？

4. 项目进行过程中出现了什么问题？是如何处理的？

5. 采用项目报告结构撰写一份总结，也可以以自己所在企业的报告样式为范本，总结一下项目的进展情况，包括对今后项目工作的建议。

总结：

向项目发起人和其他项目相关人提交报告。为方便他人查阅，不要忘记保存项目文件，包括报告和反馈意见。

资源与运营管理作业 7

姓 名：_____

学 号：_____

得 分：_____

教师签名：_____

指导：

大作业是本单元中十分重要的部分，将通过它梳理在这个单元学过的知识。这个大作业要求做出一个周详的决策计划，以解决在工作中面临的一个重要问题。

问题：

1. 要着手解决哪个重要问题？或者要进行哪项重大决策？

2. 将如何应对问题？将如何进行决策？记住使用四步法：

(1) 第一步：查明问题。

- ① 是哪一类型的问题：是人的问题还是工作流程的问题？
- ② 目标是什么？
- ③ 将采用什么方法帮助自己解决这个问题？

(2) 第二步：寻求解决方案。

- ① 现在有什么方案值得一试？
- ② 将采用什么方法帮助自己寻找解决方案？

(3) 第三步：做出决策。

- ① 就目前而言，你认为哪个方案最为可行？
- ② 将采用什么方法帮助自己下定决心？

(4) 第四步：执行和评估。

- ① 在执行阶段最可能成功的事情有哪些？
- ② 将采用什么方法帮助自己执行和评估决策？

3. 当到达第三步（做出决策）并已经做出决策后，完成下面的表格，从而帮助制定和实施决策。

制定和实施决策

需要做什么	需要什么资源	谁能帮助我	怎样帮助	何时完成

4. 回顾解决问题和制定决策的整个过程，回答下列问题：

(1) 第一步：查明问题。

- ① 事后你觉得对此问题的理解达到了什么程度？
- ② 在整个过程中你设定的目标起到指导作用了吗？
- ③ 所选方法的效果如何？

(2) 第二步：寻求解决方案。

- ① 对可能的解决方案改变想法了吗？在哪些方面有变化？为什么？
- ② 所选方法的效果如何？

(3) 第三步：做出决策。

- ① 做出了什么决策？容易实现吗？是否改变了初衷？为什么？
- ② 所选方法的效果如何？

(4) 第四步：执行和评估。

- ① 在实施决策过程中出现了什么问题？所做决策正确吗？有没有动用备选方案？
- ② 所选方法的效果如何？

总结：

通过上面的大作业，我们对四步法有了一个系统的掌握，同时也掌握并运用了一些本单元所讲述的解决问题和制定决策的方法与技巧，进一步巩固了所学的知识。

资源与运营管理作业 8

姓 名: _____
学 号: _____
得 分: _____
教师签名: _____

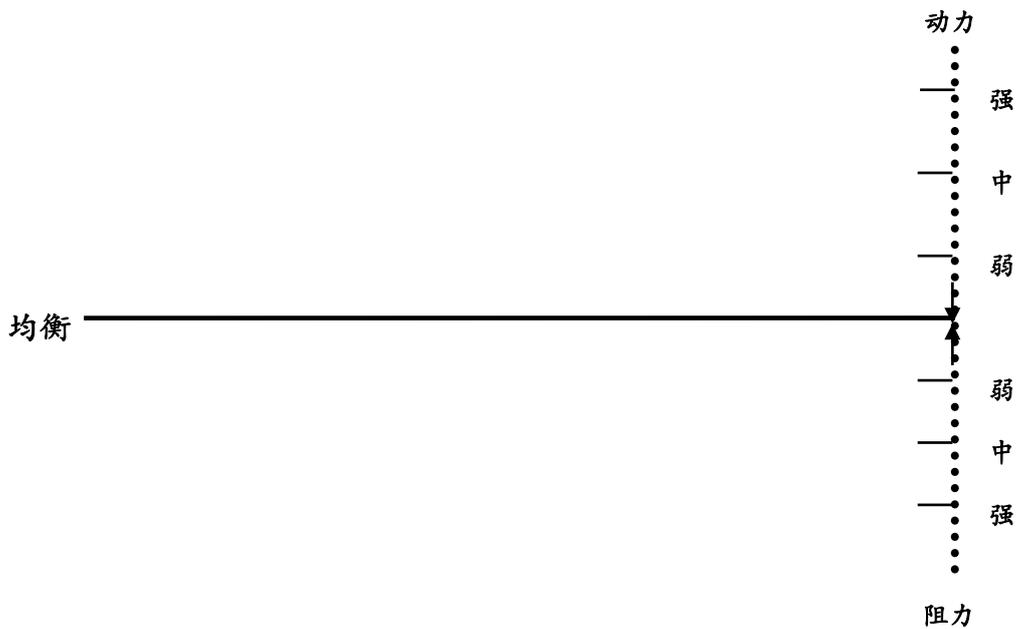
指导:

请分析、计划、实施所在团队的变革，并检查变革的影响。在本单元章后练习中，可能已经完成了部分工作，在大作业中可以参考。

完成了本书的学习，你会发现自己需要时时更新观念，考虑未来可能出现的问题。这也说明领导在变革的过程中需要不断地思考。

1. 确定变革的目的)。
2. 分析影响变革的各种力量。

变革: _____



3. 预见成员对变革的反应，并制订计划帮助他们适应变革。

4. 计划变革的各个方面。

5. 划分变革的三个阶段。

6. 监控和核查变革进程。

总结：

这个大作业要求使用本单元所讲授的内容，为团队将要进行的一项变革制订综合计划。在计划过程中，需要思考如何分析变革中所涉及到的成员的反应、分析变革遇到的各种影响的力量。可以以此为基础，为未来的变革做好准备，从而提高自己领导变革的能力。