

全国高等院校工商管理系列教材
人力资源管理专业主干课程教材

人力资源 管理习题 与实例解析

陈胜军 主编 孙苗苗 副主编



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业主干课程教材

人力资源管理习题 与实例解析

陈胜军 主 编
孙苗苗 副主编

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理习题与实例解析/陈胜军主编. —北京:
对外经济贸易大学出版社, 2009
(全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业
主干课程教材)
ISBN 978-7-81134-588-9

· I. 人… II. 陈… III. 劳动力资源-资源管理-高等学
校-教学参考资料 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 188757 号

© 2009 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

人力资源管理习题与实例解析

陈胜军 主编
责任编辑: 王文君

对外经济贸易大学出版社
北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029
邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342
网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

北京山华苑印刷有限责任公司印装 新华书店北京发行所发行
成品尺寸: 185mm × 230mm 13.5 印张 265 千字
2009 年 10 月北京第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81134-588-9

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 20.00 元

人力资源管理专业主干课程教材编委会名单

(按姓氏拼音先后为序)

陈胜军	对外经济贸易大学
程延园	中国人民大学
郝旭光	对外经济贸易大学
黄琦	首都经济贸易大学
李永壮	中央财经大学
林新奇	中国人民大学
刘俊振	南开大学
牛雄鹰	对外经济贸易大学
石伟	中国人民大学
温海红	西安交通大学
徐兆铭	中央财经大学
杨河清	首都经济贸易大学
于海波	北京师范大学
张进	清华大学
朱勇国	首都经济贸易大学

出版说明

21 世纪以来，全球经济蓬勃发展，市场竞争日益激烈，我国企业越来越紧迫地感到增强其自身竞争力的重要性。知识经济时代，人力资源已替代物质资源成为企业发展最根本的资源，企业必须不断创新适应竞争模式的改变，把人力资源管理提到战略高度，并建立适合自身的人力资源管理体系。企事业单位内外部竞争环境的变化，对国内的人力资源管理专业教育提出了新的课题，对该专业的教材也提出了更高的要求。

鉴于此，我们延请中国人民大学、清华大学、对外经济贸易大学、中央财经大学、首都经济贸易大学、北京师范大学、南开大学、西安交通大学等众多知名学府的权威学者，并联合实务界人士，共同推出了“人力资源管理专业主干课程教材”。这套丛书，既可以作为人力资源管理专业本科生教材，亦可以作为业内人士的重要参考图书。

本套丛书在讲解基本知识内容的基础上，对重点内容及其最新发展进行了极大的丰富和深化。在知识结构安排上更加完善，颇具有前瞻性和系统性。书中融入了与理论知识密切相关的现实案例，有助于读者扩大知识视野，提高理解理论的深度，拓宽思考现实问题的广度，从而在实践中解决问题。

本套丛书的每一本都是作者的倾力制作，愿她们的出版对我国的人力资源管理专业教育、人才的培养有所助益！

对外经济贸易大学出版社

2009 年 9 月

前

言

本书是《人力资源管理概论》（对外经济贸易大学出版社，2009 年）的配套用书，也可以单独使用。

本书内容共分为三部分，第一部分是习题及答案，第二部分是实例及分析，第三部分是扩展阅读材料。市面上人力资源管理的习题或案例集有不少，但对案例进行详细分析的不多。本书对每一个实例都进行了详细的分析，这是本书的特色之一，我们精心挑选了八个人力资源管理的实例，每个实例都包括“实例材料”、“优秀实例分析展示”、“实例点评”三部分。“优秀实例分析展示”是从对外经济贸易大学国际商学院 MBA 班和硕士研究生班所做的案例中精挑细选出来的，MBA 班包括 2007 春、2007F、2007P1、2007P2、2008 春、2008 全、2008P3，研究生班是 2007 级普硕班。他们做案例都非常认真，多方收集相关材料，有的小组还邀请案例中公司的员工现场讲解，为了一个案例有的小组内部讨论 4-5 次。在此，我对他们的努力表示感谢！我很想把他们所做案例结集出版，但由于种种原因一直未实现，通过本书大家可以管中窥豹，领略一下经贸大学 MBA 和硕士生的风采。“实例点评”是从人力资源管理专家的角度对实例进行的点评。

第三部分是我们认真挑选的人力资源管理方面的扩展阅读材料，在课堂教学过程中都会用到，这些材料都很有启发意义。例如，有些公司为了降低成本就给员工发很低的薪水，以为这样就可以节约成本，材料一就给这些公司提出了警示：低工资可能带来高成本！现在很多公司都在大搞绩效考核，认为“不可测就不可管”，但材料二说正是绩效考核毁了索尼！华为是一个优秀的公司，我曾经在其中工作过三年时间，《华为基本法》也颇有名气，材料三就节选了华为基本法，读后你会发现其中很多都是人力资源管理的内容。员工可以把公司当成家吗？材料四中联想的员工告诉你：千万不要把公司当成家！女儿上班，却给父母发工资，这是为什么？材料六揭示了其中的秘密。

在编写过程中，我拟定了全书的总体思路和写作框架，提出了写作的具体原则和要求，最后由我来统稿。习题篇的第一章和第八章由全娜负责，刘思思第二章，贾天萌第三章和第四章，孙苗苗第五章，刘艳红第六章和第七章，黄振明第九章和第十章。实例篇部分，冯芳和孙苗苗分别做了大量的分析和整理工作。孙苗苗和全娜进行了后期

2 人力资源管理习题与实例解析

校对。

在本书编写过程中，我们参考了国内外的一些优秀的习题集、案例集以及相关优秀文章，在参考文献中进行了标注。

本书适用对象：管理专业的本科生、研究生，MBA 以及对人力资源管理感兴趣的各类人士。

虽然我们做了很多努力，但由于水平和能力的限制，本书肯定存在诸多不足和问题，敬请各位读者、同学以及同行专家批评指正。

我的联系方式：

对外经济贸易大学国际商学院，100029

电子邮箱：chshengjun@163.com

陈胜军

2009 年 8 月于惠园



第一篇 习题篇

第一章 人力资源管理导论	3
第二章 人力资源管理的法律法规	7
第三章 战略人力资源管理与人资源规划	11
第四章 工作分析与设计	15
第五章 员工招募甄选与录用	19
第六章 员工培训与开发	24
第七章 职业生涯管理	28
第八章 绩效考评与绩效管理	33
第九章 薪酬和福利管理	38
第十章 国际人力资源管理	41
习题答案	45

第二篇 实例篇

实例一 迅达高科技公司面临的人力资源管理困惑	51
第一部分 实例材料	51
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	61
第三部分 实例点评	65
实例二 信达公司的人力资源计划	69
第一部分 实例材料	69
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	72
第三部分 实例点评	77
实例三 工作分析能否这样进行	79
第一部分 实例材料	79
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	83

2 人力资源管理习题与实例解析

第三部分 实例点评	88
实例四 欧莱雅的人才招聘	94
第一部分 实例材料	94
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	97
第三部分 实例点评	103
实例五 摩托罗拉大学	105
第一部分 实例材料	105
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	110
第三部分 实例点评	118
实例六 基于平衡计分卡的 H 泵业合资公司绩效管理系统	122
第一部分 实例材料	122
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	136
第三部分 实例点评	145
实例七 ML 公司的薪酬改革	147
第一部分 实例材料	147
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	153
第三部分 实例点评	163
实例八 天业公司的“人力资源铸造”	165
第一部分 实例材料	165
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	173
第三部分 实例点评	182

第三篇 扩展阅读材料篇

材料一 低工资的高成本	189
材料二 绩效主义毁了索尼	190
材料三 华为基本法（节选）	195
材料四 公司不是家	198
材料五 老板给员工鞠躬	201
材料六 女儿上班父母领“亲情工资”	202
参考资料	204

第一篇

习题篇

【学习目标和要求】

- ▶通过习题练习加深巩固并牢固掌握人力资源管理的基本知识、概念和理论
- ▶系统地梳理人力资源管理的相关知识和理论
- ▶有针对性地掌握教材中的重点内容
- ▶灵活运用所学知识，做到举一反三、触类旁通
- ▶为更高层次的学习（案例分析等）奠定坚实基础

第一章

人力资源管理导论

一、单项选择题

1. 生产活动中最活跃、最重要的资源是（ ）。
A. 自然资源 B. 资本资源 C. 信息资源 D. 人力资源
2. 人力资源概念是指人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够被组织所利用的（ ）的总和。
A. 智力 + 体力 B. 智力 + 能力 C. 智力 + 经验 D. 体力 + 心力
3. 可以用来度量人力资源的指标是劳动者的（ ）。
A. 存量 B. 流量 C. 数量或质量 D. 数量和质量
4. 影响人力资源质量的一种最重要、最直接的因素是（ ），它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。
A. 遗传和其他先天因素 B. 营养因素
C. 教育因素 D. 环境因素
5. 人力资源区别于其他资源的最根本的特征是（ ）。
A. 生物性 B. 能动性 C. 社会性 D. 双重性
6. 人力资源的双重性特征是指（ ）。
A. 生产性与能动性 B. 生物性与社会性
C. 生产性与消费性 D. 可用性与有限性
7. 人力资源的可变性是指（ ）。
A. 人力资源在使用过程中发挥作用的程度会有所变动
B. 人在劳动过程中的价值会有所变化
C. 个人的智力和体力水平会发生变化
D. 个人的收入水平和工作内容会发生变化
8. 人力资源管理者素质的核心是（ ）。

4 人力资源管理习题与实例解析

- A. 战略贡献
 - B. 个人可信度
 - C. HR 实施能力
 - D. 业务知识
9. 人力资源管理的重要载体是 ()。
- A. 个人可信度
 - B. 业务知识
 - C. 人力资源管理技术
 - D. HR 实施能力
10. “战略伙伴阶段”中把人力资源管理作为公司 ()。
- A. 重要的竞争战略
 - B. 一种重要投入
 - C. 满足员工需求所必须
 - D. 调节人际关系的手段

二、多项选择题

1. 现实的人力资源数量是由 () 构成的。
- A. 未成年就业人口
 - B. 适龄就业人口
 - C. 老年就业人口
 - D. 劳动适龄人口
2. 人力资源的质量包括劳动者的 ()。
- A. 体能素质
 - B. 经验知识
 - C. 通用知识
 - D. 专业知识
3. 符合人力资源的能动性特征的是 ()。
- A. 职业选择
 - B. 职业生涯规划
 - C. 参加各种培训
 - D. 爱岗敬业
4. 人力资源管理是指 ()。
- A. 运用科学系统的理念、技术、工具和方法, 对人力资源进行获取、保持、开发和利用
 - B. 营造良好的组织文化和氛围
 - C. 影响或改变员工的行为、态度和绩效
 - D. 实现组织的目标
5. 企业中要承担人力资源管理责任的人员包括 ()。
- A. 高层管理者
 - B. 人力资源管理专员
 - C. 直线经理
 - D. 一线员工
6. 人力资源管理者应该具备 () 素质。
- A. 战略贡献
 - B. 个人可信度
 - C. HR 实施能力
 - D. 业务知识
7. 在战略人力资源管理阶段, 人力资源管理者应该扮演 () 角色。
- A. 专家顾问
 - B. 战略伙伴
 - C. 变革推动者
 - D. 对外联络官、员工服务者
8. 人力资源的特点是具有 ()。

- A. 生物性
- B. 能动性
- C. 社会性
- D. 时效性、可变性

9. 人力资源的再生性体现在其能够实现 ()。

- A. 自我更新
- B. 自我丰富
- C. 持续开发
- D. 自我补偿

10. 依据人力资源管理所扮演的角色不同, 可以将人力资源管理的发展划分为 ()。

- A. 操作性角色时代
- B. 管理性角色时代
- C. 战略性角色时代
- D. 服务性角色时代

三、判断题

1. 直线经理的责任是在人力资源管理专职人员的配合下, 组织工作分析, 编制或修订工作说明书。()

2. 从人的角度出发解释人力资源的含义, 人力资源是指一定社会区域内所有有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。()

3. 从能力的角度出发来理解人力资源的含义, 人力资源的本质是人, 而人所具有的能力是载体。()

4. 社会发展历史表明, 在人力资源对经济发展的贡献中, 智能因素的作用越来越大, 体能因素的作用相对逐渐降低; 在智能因素中, 经验知识的作用不断上升, 科技知识的作用相对下降。()

5. 从本质上讲, 人力资源是一种社会资源, 应当归属整个社会所有。()

6. 只有人力资源经理才需要制定关于员工招聘、薪酬政策、绩效考核、员工晋升和人员调配等人力资源管理方面的决策。()

7. 企业在规划、组织和控制等方面的工作对提高绩效的作用比人力资源管理更加重要。()

8. 管理者对员工管理成功与否决定了员工能否最大程度地发挥其潜能, 归根结底, 管理就是要让组织中的所有人, 朝着统一的组织战略目标作出努力。因此, 从这种意义来讲, 管理就是人力资源管理。()

9. 只有人力资源管理专职人员才会进行人力资源管理。()

10. 除人力资源管理专员之外, 直线经理管理不力往往直接导致人力资源管理功能的失效。()

四、简答题

1. 什么是人力资源? 人力资源与组织的其他资源相比具有什么特征?

6 人力资源管理习题与实例解析

2. 人力资源管理的目标有哪些？其最终目标是什么？
3. 人力资源管理的职能主要有哪些方面？
4. 将员工看成资本和看成资源有什么区别？
5. 简述直线经理与人力资源专职人员的人力资源管理工作的区别。
6. 简述如何通过人力资源管理实践支持高绩效工作系统？

五、论述题

1. 为什么说进入人才主权时代人力资源管理的重要性愈加凸显？
2. 如何看待传统的人事管理与现代人力资源管理的关系，两者有什么区别和联系？
3. 你认为影响我国人力资源管理发展的因素是什么？为什么？
4. 在知识经济时代，人力资源管理面临哪些挑战和机遇？

第二章

人力资源管理的法律法规

一、单项选择题

1. 试用期的约定时间最长不得超过（ ）。
A. 一年 B. 6 个月 C. 8 个月 D. 3 个月
2. 非全日制用工劳动报酬的结算周期最长不得超过（ ）。
A. 1 个月 B. 2 个月 C. 15 天 D. 1 个星期
3. 下列哪一个不是住房公积金的特点？（ ）
A. 保障性 B. 互助性 C. 时限性 D. 强制性
4. 下面哪句话是错误的？（ ）
A. 试用期内员工接受的培训费用在职工提出解除劳动合同时不需要支付
B. 用人单位若没有与劳动者签订劳动合同，在没签订合同的第二个月需向劳动者支付月工资的 2 倍
C. 女职工在哺乳期合同期满的，合同期限应当顺延至哺乳期满
D. 劳动者不得同时向用人单位要经济补偿和赔偿金
5. 下列哪种情况劳动者可要求签订无固定期限劳动合同？（ ）
A. 劳动者在用人单位连续工作十年的
B. 劳动者在用人单位间断性工作，但加总满十年的
C. 劳动者初次就业，要求签订但用人单位没同意的
D. 劳动者在用人单位连续工作不满十年但是距法定退休年龄不足十年的
6. 下面哪种说法是不正确的？（ ）
A. 我国合法的劳务派遣形式包括雇佣型派遣和登录型派遣
B. 劳务派遣机构应当是符合《公司法》规定的公司法人
C. 派遣机构与非公益性职业介绍不同
D. 劳务派遣机构和用工单位不得向被派遣劳动者收取费用

8 人力资源管理习题与实例解析

7. 在经济补偿方面, 劳动合同解除或终止后, 用人单位应当按照劳动者在本单位工作的年限, 每满一年支付()个月工资的标准向劳动者支付经济补偿。

- A. 3 B. 0.5 C. 1 D. 2

8. 下列哪一个属于劳动合同中的约定条款?()

- A. 合同期限 B. 社会保险 C. 劳动报酬 D. 竞业限制

9. 劳动者在下列哪一种情况下, 用人单位不得裁减?()

- A. 在本单位连续工作满十五年并距法定退休年龄不足五年的
B. 合同期满
C. 严重渎职
D. 无效合同

10. 我国法律规定的标准工时制度是()。

- A. 每日工作 8 小时, 每周工作 44 小时 B. 每日工作 8 小时, 每周工作 40 小时
C. 每日工作 8 小时, 每周工作 5 天半 D. 每日工作 8 小时, 每周工作 42 小时

二、多项选择题

1. 下列哪些说法是正确的?()

- A. 劳动合同订立就表明劳动关系的确立
B. 企业与大学生签订的三方协议就是劳动合同
C. 就业协议是一种特殊的民事合同, 并不直接受劳动法的调整
D. 劳动关系自用工之日起建立

2. 劳动者在下列哪些情况下依法享受社会保险待遇?()

- A. 退休、因工伤残或患职业病 B. 患病
C. 失业 D. 生育

3. 确定和调整最低工资标准应当综合参考下列因素:()。

- A. 就业状况、社会平均工资水平
B. 地区之间经济发展水平的差异
C. 劳动者本人及平均赡养人口的最低生活费用
D. 劳动生产率

4. 订立劳动合同应当遵循:()。

- A. 合法 B. 公平 C. 平等自愿 D. 协商一致

5. 用人单位在制定或修改下列哪些项目时应当经职工代表大会或者全体职工讨论?()

- A. 劳动报酬 B. 劳动纪律 C. 工作时间 D. 保险福利