

江苏省高等教育自学考试
人力资源管理专业课程辅导丛书

课程代码：06093

《人力资源开发与管理》 考试综合辅导

宋 典 ● 编



苏州大学出版社

江苏省高等教育自学考试人力资源管理专业课程辅导丛书

《人力资源开发与管理》考试综合辅导

宋 典 编

苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

《人力资源开发与管理》考试综合辅导 / 宋典编
— 苏州: 苏州大学出版社, 2014. 4
(江苏省高等教育自学考试人力资源管理专业课程辅导丛书)

ISBN 978 - 7 - 5672 - 0844 - 5

I. ①人… II. ①宋… III. ①人力资源开发-高等教育-自学考试-自学参考资料②人力资源管理-高等教育-自学考试-自学参考资料 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 057964 号

《人力资源开发与管理》考试综合辅导

宋典编

责任编辑 巫洁

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市十梓街1号 邮编: 215006)

宜兴市盛世文化印刷有限公司印装

(地址: 宜兴市万石镇南漕河滨路58号 邮编: 214217)

开本 700 × 1000 1/16 印张 14.75 字数 289 千

2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5672 - 0844 - 5 定价: 37.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换
苏州大学出版社营销部 电话: 0512-65225020
苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

目 录

第一章 人力资源管理及其价值	/ 1
一、课程内容	/ 1
二、学习要求	/ 1
三、考核知识点和考核要求	/ 1
四、同步练习题	/ 2
第二章 人力资源开发及其战略	/ 16
一、课程内容	/ 16
二、学习要求	/ 16
三、考核知识点和考核要求	/ 16
四、同步练习题	/ 17
第三章 人力资源开发与管理的理论基础	/ 33
一、课程内容	/ 33
二、学习要求	/ 33
三、考核知识点和考核要求	/ 33
四、同步练习题	/ 34
第四章 人力资源战略规划	/ 49
一、课程内容	/ 49
二、学习要求	/ 49
三、考核知识点和考核要求	/ 49
四、同步练习题	/ 50
第五章 工作分析	/ 70
一、课程内容	/ 70
二、学习要求	/ 70
三、考核知识点和考核要求	/ 70
四、同步练习题	/ 71
第六章 人力资源的招录管理	/ 88
一、课程内容	/ 88
二、学习要求	/ 88

三、考核知识点和考核要求	/ 88
四、同步练习题	/ 90
第七章 人力资源的薪酬与福利	/ 111
一、课程内容	/ 111
二、学习要求	/ 111
三、考核知识点和考核要求	/ 111
四、同步练习题	/ 112
第八章 职业生涯规划管理	/ 130
一、课程内容	/ 130
二、学习要求	/ 130
三、考核知识点和考核要求	/ 130
四、同步练习题	/ 131
第九章 员工培训	/ 155
一、课程内容	/ 155
二、学习要求	/ 155
三、考核知识点和考核要求	/ 155
四、同步练习题	/ 156
第十章 人力资源的激励机制	/ 178
一、课程内容	/ 178
二、学习要求	/ 178
三、考核知识点和考核要求	/ 178
四、同步练习题	/ 180
第十一章 绩效考核	/ 199
一、课程内容	/ 199
二、学习要求	/ 199
三、考核知识点与考核要求	/ 199
四、同步练习题	/ 200
第十二章 组织发展与变革	/ 218
一、课程内容	/ 218
二、学习要求	/ 218
三、考核知识点和考核要求	/ 218
四、同步练习题	/ 219

第一章

人力资源管理及其价值

一、课程内容

本章主要介绍人力资源的概念、特点、地位和作用,人力资源管理的含义和特征,战略性人力资源管理的相关概念,人事管理、人力资源管理和战略性人力资源的联系与区别,并且在此基础上阐释了战略性人力资源管理的系统性特征。

二、学习要求

了解人力资源的概念、特点、地位和作用,人力资源管理的含义和特征,战略性人力资源管理的相关概念;掌握人事管理、人力资源管理和战略性人力资源的联系与区别,能在此基础上阐释战略性人力资源管理的系统性特征。

三、考核知识点和考核要求

1. 领会型知识点

(1) 人力资源的概念。人力资源是指在一定社会组织范围内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和。分为现实的和潜在的人力资源两种类型。

现实的人力资源是指一个国家或一个地区在一定时间内拥有的实际从事社会经济活动的全部人口,包括正在劳动和由于个人原因未能从事劳动的人口,他们被称为劳动力资源。潜在的人力资源是指处于储备状态,正在成长或虽有潜力但不能或不愿从事社会劳动的人口总和。

人力资源有自然属性和社会属性之分,影响人力资源数量的因素:人口总量及其再生产状况、人口的年龄构成、人口迁移。

人力资源质量是指人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平,以及工作态度,如文化水平、教育情况等。

影响人力资源质量的因素:①遗传和其他先天因素;②营养因素;③教育因素。

(2) 战略人力资源管理的产生。人力资源管理的发展先后经历了人事管理、人力资源管理以及战略性人力资源管理三个阶段。随着对人力资本理论认

识的深入,把人看作负债或成本转变为把人看作获取竞争优势的资源,组织越来越注重“人”对组织的贡献,越来越将人力资源视为组织实现其战略目标的重要因素,也越来越强调人力资源管理与战略的匹配。

(3) 战略性人力资源管理的系统性特征。其包括战略性、系统性、匹配性、动态性、关键性。

2. 掌握型知识点

(1) 人力资源的特点。包括存在状态的生物性,开发对象的能动性(自我强化,功利性的投向,爱岗敬业、积极工作),生成过程的时代性,使用过程的时效性,开发过程的持续性,使用开发的再生性,闲置过程的消耗性,人力资源的社会性。

(2) 人力资源管理的地位和作用。包括:①人力资源是企业最重要的资源;②人力资源是创造利润的主要来源;③人力资源是一种战略性资源。

3. 熟练掌握型知识点

(1) 人力资源管理的主要内容:①获取;②整合;③奖励;④调控;⑤开发。

(2) 人力资源管理的特征:①人力资源管理的综合性;②人力资源管理的实践性;③人力资源管理的发展性;④人力资源管理的民族性;⑤人力资源管理的全面性。

四、同步练习题

(一) 单项选择题

1. 作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和称为()

A. 人力资源 B. 人力资本 C. 劳动力 D. 人口

2. 企业最重要的资源是()

A. 资金 B. 人力资源 C. 人力资本 D. 技术

3. 以下哪个是人力资源的特征()

A. 高投入高产出 B. 高投入低产出

C. 低投入高产出 D. 低投入低产出

4. 以下哪个基本上是由劳动创造的,是企业利润的真正来源()

A. 额外价值 B. 转移价值 C. 附加价值 D. 商品价值

5. 人力资源管理的核心是()

A. 奖励 B. 整合 C. 获取 D. 开发

6. 战略性人力资源管理的核心要求是()

A. 系统性 B. 匹配性 C. 战略性 D. 动态性

7. 企业获取竞争优势的关键性资源是()

A. 物力 B. 财力 C. 人力 D. 创造力

8. 现代人力资源管理的工作重心在向以下哪个方面转移()

- A. 工具性 B. 事务性 C. 战术性 D. 战略性
9. 人的自然属性和社会属性综合体现是指人的()
- A. 操作能力 B. 劳动能力 C. 管理能力 D. 执行能力
10. 人力资源与其他资源最根本的区别是具有()
- A. 时效性 B. 时代性 C. 生物性 D. 能动性
11. 从本质上讲,人力资源属于()
- A. 经济资源 B. 社会资源 C. 物质资源 D. 信息资源
12. 表现为一定的货币量的资源是()
- A. 经济资源 B. 信息资源 C. 人力资源 D. 自然资源
13. 下列哪项不是人力资源管理的特征()
- A. 综合性 B. 技术性 C. 实践性 D. 发展性
14. 下列哪项不是人力资源的特征()
- A. 存在状态的生物性 B. 发展过程的缓慢性
- C. 生成过程的时代性 D. 使用过程的时效性
15. 下列哪项不是影响人力资源数量的因素()
- A. 人口的教育状况 B. 人口总量及其再生产状况
- C. 人口的年龄构成 D. 人口迁移
16. 下列哪项不是影响人力资源质量的因素()
- A. 遗传和其他先天因素 B. 环境因素
- C. 营养因素 D. 教育因素
17. 下列哪项不是人力资源能动性的主要表现()
- A. 自我强化 B. 功利性的投向 C. 爱岗敬业 D. 终身学习
18. 为各项人力资源管理作业提供基本依据的基础职能是()
- A. 职务分析 B. 员工评估 C. 绩效管理 D. 薪酬管理
19. 为各项人力资源管理实践提供方法与手段,起着支持作用的是()
- A. 职务分析 B. 绩效管理 C. 薪酬管理 D. 员工评估
20. 科学管理思想是以下列哪项假设为前提的()
- A. “经济人” B. “社会人” C. “自我实现人” D. “自然人”
21. 战略性人力资源管理的本质特征是()
- A. 动态性 B. 匹配性 C. 系统性 D. 战略性
22. 下列哪项是人力资源管理各项职能的“基石”()
- A. 工作分析 B. 人力资源计划 C. 员工评估 D. 绩效管理
23. 整个战略性人力资源管理的核心职能是()
- A. 员工评估 B. 职务分析 C. 薪酬管理 D. 绩效考核
24. 下列哪项是战略性人力资源管理的重要支撑及技术平台()。
- A. 人力资源战略与规划

- B. 国际人力资源管理
- C. 人力资源交流与合作
- D. 人力资源外包与电子化人力资源管理
- 25. 为组织制定了总目标和方向的是()
- A. 使命和愿景 B. 核心价值观 C. 组织文化 D. 组织理念
- 26. 下列哪项不是战略性人力资源管理的特征()
- A. 系统性 B. 匹配性 C. 动态性 D. 持续性
- 27. 人力资源中拥有哪类相关知识的人才 是 21 世纪最重要的、最具有战略意义的资源()
- A. 文化产业 B. 电子产业 C. 高科技产业 D. 金融产业
- 28. 人力资源能动性的最主要方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素是()
- A. 诚信守时 B. 爱岗敬业 C. 乐于助人 D. 遵纪守法
- 29. 从根本上决定了人力资源的质量最大可能达到的限度的是()
- A. 人口迁移 B. 人口年龄构成 C. 人口教育程度 D. 人口遗传
- 30. 西方人力资源管理理论的基础是()
- A. 价值主义 B. 关系主义 C. 集体主义 D. 个人主义

(二) 多项选择题

- 1. 下列哪些是人力资源管理的特征()
- A. 综合性 B. 技术性 C. 实践性 D. 发展性
- 2. 下列哪些是人力资源的特征()
- A. 存在状态的生物性 B. 发展过程的缓慢性
- C. 生成过程的时代性 D. 使用过程的时效性
- 3. 下列哪些是影响人力资源数量的因素()
- A. 人口的教育状况 B. 人口总量及其再生产状况
- C. 人口的年龄构成 D. 人口迁移
- 4. 下列哪些是影响人力资源质量的因素()
- A. 遗传和其他先天因素 B. 环境因素
- C. 营养因素 D. 教育因素
- 5. 下列哪些是人力资源能动性的主要表现()
- A. 自我强化 B. 功利性的投向
- C. 爱岗敬业 D. 终身学习
- 6. 下列哪些是战略性人力资源管理的特征()
- A. 系统性 B. 匹配性 C. 持续性 D. 动态性
- 7. 下列哪些是人力资源能动性的最主要方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素()

- A. 诚信守时
 - B. 爱岗敬业
 - C. 积极工作
 - D. 创造性地劳动
8. 人力资源可以分为哪两类()
- A. 内在的人力资源
 - B. 外在的人力资源
 - C. 现实的人力资源
 - D. 潜在的人力资源

9. 商品的价值是由下列哪几项构成的()

- A. 本身价值
- B. 转移价值
- C. 附加价值
- D. 剩余价值

10. 与物的资源相比,人力资源的特点常常表现为()

- A. 硬性的
- B. 主动的
- C. 人为的
- D. 软性的

(三) 填空题

1. 人力资源可以分为_____和_____。

2. 影响人力资源数量的因素有人口总量及其再生产状况、人口的年龄构成和_____等。

3. 影响人力资源的质量的因素主要有遗传和其他先天因素、营养因素和_____。

4. 资源的特点有存在状态的生物性、开发对象的能动性和_____等。

5. 从根本上来说,企业的生产经营活动就是由_____和_____两大要素构成的。

6. 人力资源具有_____的特征,是企业以最少的资源获得最大经济效益的保证。

7. 人力资源管理涉及的主要内容有获取、整合、奖酬、调控和_____。

8. 人力资源管理的基本职能包含功能性管理作业与_____。

9. 功能性管理作业直接用以人力资源管理任务,例如_____。

10. 支援性管理作业是用以支持和保证功能性管理作业的顺利进行,例如_____。

11. 人力资源管理的特征有人力资源管理的综合性、人力资源管理的实践性和_____等。

12. 西方人力资源管理理论的基础是个人主义,人力资源的特点是_____。

13. 人力资源管理的发展先后经历了人事管理、人力资源管理以及_____。

14. 随着知识经济时代的到来,人力已成为企业获取竞争优势的_____。

15. 战略性人力资源管理的特征有战略性、系统性、匹配性、动态性和_____。

16. 根据业务流程和组织架构展开,是其他各项职能工作的“基石”的是_____。

17. 组织对于“人”的认识的转变,从以往的把人看作“经济人”到“社会人”,再到_____。

18. 匹配性是战略性人力资源管理的核心要求,包括_____和_____。

19. 人际关系学说和行为科学相结合的现代管理思想是以“社会人”和_____假设为前提的。

20. 电子化人力资源管理的实施使人力资源部门由原来的“边缘化”的事务性部门转变为核心的_____。

(四) 是非判断题

1. 潜在的人力资源有时被称为“劳动力资源”。()

2. 人口的教育,从根本上决定了人力资源的质量及最大可能达到的限度。
()

3. 开发对象的能动性是人力资源与其他资源最根本的区别。()

4. 人力资源具有高投入高产出的特征。()

5. 人力资源奖励的根本目的在于提高员工满意度,提高劳动积极性和劳动生产率,提升组织绩效。()

6. 泰罗的科学管理思想主张以人为中心,量与质并重地管理人力资源。
()

7. 战略性人力资源管理的动态性是基于这样的假设:组织内外部环境是不断变化的。()

8. 战略性人力资源管理从出现至今仅有 30 多年的历史,然而关于战略性人力资源管理的研究却蓬勃发展。()

9. 从人事管理的角度来看,中国实行的是档案管理制度,这是一种集体密切合作的劳动制度。()

10. 功利性动机是人力资源能动性的最主要方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素。()

11. 从本质上讲,人力资源应当归属于某一个具体的社会经济单位。()

12. 从根本上来说,社会的正常运转和企业的生产经营活动就是由人力资源和自然资源两大要素构成的。()

13. 人力资源的获取主要包括人力资源规划、招聘与整合。()

14. 奖励是人力资源管理的激励与凝聚职能,也是人力资源管理的核心。
()

15. 在传统的人事管理中,人事管理往往处于企业较低层的地位,人力资源管理的层次停留在作业性、辅助性层面。()

16. 西方人力资源管理理论的基础是个人主义,人力资源的特点是“契约人”,“按契约办事”是西方人的通行原则。()

17. 教育因素是提高人力资源质量的一种最重要、最直接的手段,它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。()

18. 在人口总量一定的情况下,人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量。()

19. 人力资源的数量较人力资源的质量而言不可替代性强。()

20. 人力资源的数量首先取决于人口总量及其通过人口的再生产形成的人口变化。()

(五) 名词解释

1. 人力资源 2. 人力资源管理 3. 战略性人力资源管理 4. 转移价值
5. 获取 6. 奖励 7. 人力资源质量的开发 8. 整合 9. 调控 10. 战略性

(六) 简答题

1. 如何理解人力资源这一定义?
2. 简述人力资源的特点。
3. 简述人力资源的作用。
4. 简述人力资源管理的主要内容。
5. 简述人力资源管理的特征。
6. 简述影响人力资源数量的因素。
7. 简述影响人力资源质量的因素。
8. 简述人力资源能动性的表现。
9. 简述人力资源管理的发展性。
10. 简述人力资源管理的全面性。

(七) 论述题

1. 论述战略性人力资源管理与人事管理、人力资源管理的联系与区别。
2. 论述人力资源各职能工作之间的关系。
3. 论述战略性人力资源管理系统。
4. 论述电子化人力资源外包与电子化人力资源管理的作用。
5. 如何看待中西方人力资源管理的民族性?

(八) 案例分析题

案例一 把珍珠串成项链——联想集团的人力资源管理经验

当外界纷纷探索“联想为什么?”的时候,当一大批优秀的年轻人被联想的外部光环吸引来联想的时候,我们不妨走入联想内部,去看看联想的人力资源管理。

从“蜡烛”到“蓄电池”

和每一个企业的成长历史相类似,联想也经历了初创、成长到成熟几个阶段。在企业成长过程中,随着企业规模扩大,企业领导层越来越认识到人的作

用。1995年,集团“人事部”改名为“人力资源部”,这种改变不仅是名称的变化,更是一种观念的更新。

蒋北麒经理说:“过去的人才管理把人视作蜡烛,不停地燃烧直至告别社会舞台。而现在,把人才看做是资源,人好比蓄电池,可以不断地充电、放电。现在的管理强调人和岗位适配,强调人才的二次开发。对人才的管理不仅是让他为企业创造财富,同时也要让他寻找到最适合的岗位,最大限度地发挥自身潜能,体现个人价值,利于自我成长。”

中关村是人才争夺“重地”,贝尔实验室、微软研究院、IBM研究中心等外资研发机构纷纷在此安营扎寨。在这场人才抢夺战中,联想并不是被动挨打,而是主动迎战。他们认为这些跨国公司的进入,刺激了中国的人才市场搞活,同时也给国内企业提供了一个更新人才观念、改变管理机制的学习机会。为此,联想提出了自己的崭新理论:项链理论。就是说:人才竞争不在于把最大最好的珠子买回,而是要先理好自己的一条线,形成完善的管理机制,把一颗颗珍珠串起来,串成一条精美的项链。而没有这条线,珠子再大再多还是一盘散沙。没有好的管理从而形成强有力的企业凝聚力,高薪也难留住人才。

你不会授权,你将不会被授权

联想为那些肯努力、肯上进和肯为之奋斗的年轻人提供了很多机会。今天,联想集团管理层的平均年龄只有31.5岁。联想电脑公司的总经理杨元庆、联想神州数码公司总经理郭为、联想科技园区的总经理陈国栋……他们都是没有超过35岁的年轻人,他们各自掌握着几个亿甚至几十亿营业额的决策权。从1990年起,联想就开始大量提拔和选用年轻人,几乎每年都有数十名年轻人受到提拔和重用。联想对管理者提出的口号是“你不会授权,你将不会被授权;你不会提拔人,你将不被提拔”,从制度上保证年轻人的脱颖而出。

联想启用年轻人采取的策略是“在赛马中识别好马”。这包括三个方面的含义:(1)要有“赛场”,即为人才提供合适的岗位;(2)要有“跑道”划分,不能乱哄哄挤作一团,必须引导他们有序地竞争;(3)要制定比赛规则,即建立一套较为科学的绩效考核和奖励评估系统。

媒体评论说联想“爱折腾”。从1994年开始,每到新年度的3、4月间都会进行组织机构、业务结构的调整。在这些调整中,管理模式、人员变动都极大。通过“折腾”,联想给员工提供尽可能多的竞争机会,在工作中崭露头角的年轻人脱颖而出,而那些故步自封,跟不上时代变化的人就会被淘汰。这就是“在赛马中识别好马”。

办公司是小学毕业教中学

联想创始人之一、公司副总裁李勤总结自己时说过一句话:办公司是小学毕业教中学。其含义是:办企业对他是一项全新的挑战,需要学习的知识太多。不仅是李勤一个人,不仅仅是联想一家企业,可以说中国整个企业界尚处于少

年期,需要学习的地方太多,善于学习者进步。

联想人注重向世界知名的大公司请教。在人力资源管理上,IBM、HP等都是他们的老师,他们和这些公司的人力资源部保持着亲密的关系。同时,他们与国际上一些知名的顾问咨询公司合作,引入先进的管理方法与观念。他们和CRG咨询公司合作,参照该公司的“国际职位评估体系”在联想集团开展了岗位评估,统一工薪项目,推行“适才适岗、适岗适酬”的管理方针。

蒋北麒经理介绍说:“适才适岗,要求首先对岗位进行分析评估,岗位职责明确并有量化考核指标;其次对员工的技能素质、心理素质和潜质等进行分析;同时,还必须有一套机制来保证适才适岗。通过建立企业内劳动力市场,通过轮岗制度,来实现人和岗位的最佳配置。”

“所谓轮岗,是指同一人在同一岗位不能待太久,应有意识地在集团内进行岗位轮换。实行轮岗,既有利个人发掘潜能,找到自己最适合的岗位,亦有利于工作的创造性发挥。通过后来者对前任工作的‘扬弃’保证该岗位得到创新、进步。”蒋兆鹿其经理说道。

大公司需要刘备

当问到什么人在联想成长最快时,蒋经理的回答是首先要明白联想需要什么样的人。联想决策层一直关注对领军人物的培养,柳传志总裁曾说过:领军人物好比是1,后面跟1个0是10,跟2个0是100……

用一个不大确切的比喻来说:一个刚兴起的小公司需要关羽、张飞的勇猛善斗,而一个已具规模的企业更需要刘备的知人善用。好的领袖人物需要有识人的眼光和培养人的胆略。

那么,什么人更能获得成功?

首先他要具备极强的上进心。联想要培养的是更在乎舞台和自我表现机会的年轻人,为国家、为民族富强把职业变成事业的人,纯粹求职的人在联想没有大的发展。其次,他要乐于接受新知识并勤于学习。科技飞速发展的今天,知识更新越来越快,不会学习者就是文盲。第三,他要有对事物的敏感性,能预见结果,具备一眼看到底的透彻力(此种能力更是智慧加经验)。第四,这是最重要的一点,即要有自知之明,不要自视过高,要时时清醒意识到公司及个人所处的位置,知不足而后改之。年轻人总有点自视过高,不能清醒评价自己,也不能充分领略别人的精彩之处,这种人往往不易进步。最后,悟性要强,要善于总结。犯错误并不可怕,可怕的是在同一个地方因同一原因摔第二次。

问题

1. 请你谈谈对视人才为“蜡烛”到视人才为“蓄电池”这一转变的看法。这反映了从“人事管理”到“人力资源管理”的哪些方面的变化?

2. 联想集团的人力资源管理的哪些方面对我国企业有借鉴作用?

案例二 白铭为什么跳槽

大学毕业后,白铭被一家中日合资企业聘为销售员。工作的头两年,他的销售业绩确实让人不敢恭维。

但是,随着对业务的逐渐熟练和跟零售客户关系的熟络,他的销售业绩开始逐渐上升。到第三年年底,他根据与同事们的接触,估计自己当属全公司销售员的冠军。不过,公司的政策是不公布每人的销售额,也不鼓励互相比,所以白铭还不能确定。

去年,白铭干得特别出色,到9月底就完成了全年的销售额,但是经理对此没有任何反应。尽管工作上非常顺利,但是白铭总是觉得自己的心情不舒畅。最令他烦恼的是,公司从来不告诉大家干得是多是少,也从来没有人关注销售员的销售额。

他听说本市另外两家中美合资的化妆品制造企业都在搞销售竞争和奖励活动,公司内部还有小报,对销售员的业绩做出评价,让人人知道每个销售员的销售情况,并且要表扬每季和年度的最佳销售员。想到自己所在公司的做法,白铭就十分恼火。上星期,白铭主动找到日方的经理,谈了他的想法。不料,日本公司说这是既定政策,而且也正是本公司的文化特色,从而拒绝了他的建议。

几天后,令公司领导吃惊的是,白铭辞职而去,听说是给挖到一家竞争对手那去了。而他辞职的理由也很简单:自己的贡献没有被给予充分的重视,没有得到相应的回报。正是由于这家公司缺乏有效、正规的考核,无法对白铭做出评价并且给予相应的奖励,才失去了一名优秀的员工。

问题

1. 请结合本案例中白铭的跳槽经历,分析该中日合资企业人力资源管理上存在的问题及其原因。

2. 请你分析一下美国和日本对“跳槽”的看法有何不同。这种区别与文化的关系如何?

五、答案要点

(一) 单项选择题

1-5 ABCCA 6-10 BCD CD 11-15 BABBA 16-20 BDADA
21-25 DADDA 26-30 DCBDD

(二) 多项选择题

1. ACD 2. ACD 3. BCD 4. ACD 5. ABC 6. ABD 7. BCD 8. CD
9. BC 10. BCD

(三) 填空题

1. 现实的人力资源 潜在的人力资源 2. 人口迁移 3. 教育因素

4. 生成过程的时代性 5. 人力资源 经济资源 6. 低投入高产出 7. 开发
8. 支援性管理作业 9. 职务分析 10. 员工评估 11. 人力资源管理的发展性
12. “契约人” 13. 战略性人力资源管理 14. 关键性资源 15. 关键性
16. 工作设计与工作分析 17. “复杂人” 18. 外部匹配 内部匹配
19. “自我实现人” 20. 战略性部门

(四) 是非判断题

1. × 2. × 3. √ 4. × 5. √ 6. × 7. √ 8. √ 9. √
10. × 11. × 12. × 13. × 14. √ 15. × 16. √ 17. √ 18. √
19. × 20. √

(五) 名词解释

1. 指在一定社会组织内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和。它分为现实的人力资源和潜在的人力源两部分。 2. 指对人力资源的生产、开发、配置、使用等诸环节所进行的计划、组织、指挥和控制的管理活动。它是研究组织中人与人关系的调整,人与事配合,以充分开发人力资源潜能,调动人的积极性,提高工作效率,改进工作质量,实现组织目标的理论、方法、工具和技术。 3. 是以战略为导向,通过动态协同人力资源管理的各项职能活动,确保组织获取持续竞争优势,并达成组织目标的过程。 4. 指在商品构成过程中“采购”过来的那部分,如材料、能源、设备等生产要素,这些生产要素在商品的价值中不会增加价值,只能将其原价值转移到商品的价值中,因而不会产生利润。 5. 为了实现组织的战略目标,人力资源管理部门要根据组织结构确定职务说明书与员工素质要求,制订与组织目标相适应的人力资源需求与供给计划,并根据人力资源的供需计划而开展招募、考核、选拔、录用与配置工作。 6. 指为员工对所做出的贡献而给予奖酬的过程,是人力资源管理的激励与凝聚职能,也是人力资源管理的核心。 7. 指对组织内员工素质与技能的培训与提高,以使他们的潜能得以充分发挥,最大限度地实现其个人价值。它主要包括组织与个人开发计划的制订、组织与个人对培训和继续教育的投入、培训与继续教育的实施、员工职业生涯开发及员工的有效使用。 8. 是使员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同的过程,是员工与组织之间、个人认知与组织理念、个人行为与组织规范的同化过程,是人际协调职能与组织同化职能。 9. 是对员工实施合理、公平动态管理的过程,是人力资源管理中的控制与调控职能。 10. 是战略性人力资源管理的本质特征,强调人力资源管理所有活动的开展皆“聚焦”于实现组织战略目标。

(六) 简答题

1. 指在一定社会组织范围内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和。它分为现实的人力资源和潜在的人力资源两部分。

这一定义可以从以下几个方面去理解:

(1) 这里所说的“一定社会组织范围内”,大到可以从一个国家、一个地区来理解,小则可以从一个企业、一个单位来理解,还可以从一个系统来理解。

(2) 生产要素之内当然包含有人的要素,因此人力作为一种特殊资源,当然完全有资格作为生产性要素投入经济活动中。

(3) 劳动人口在于其所具备的劳动能力,而人的劳动能力是人的自然属性和社会属性的综合体现。

2. ①存在状态的生物性;②开发对象的能动性;③生成过程的时代性;④使用过程的时效性;⑤开发过程的持续性;⑥使用开发的再生性;⑦闲置过程的消耗性;⑧人力资源的社会性。其中,人力资源的能动性主要表现在以下三个方面:①自我强化;②功利性的投向;③爱岗敬业,积极工作,创造性地劳动,这是人力资源能动性的最主要方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素。

3. (1) 人力资源是企业最重要的资源,企业之间的竞争就是人力资源优劣的竞争。(2) 人力资源是创造利润的主要来源。由于商品的附加价值越高,企业的利润就会越大,所以企业如果期望获得高额利润,就必须使商品的附加价值增加,这就必须依赖人力资源的质量和结构。因为人力资源具有低投入高产出的特征,是企业以最少的资源获得最大经济效益的保证,所以,人力资源的重要性越来越被广泛认识。(3) 人力资源是一种战略性资源。人力资源特别是拥有高科技产业相关知识的人才,成为21世纪最重要的、最具有战略意义的资源。

4. (1) 获取。为了实现组织的战略目标,人力资源管理部门要根据组织结构确定职务说明书与员工素质要求,制订与组织目标相适应的人力资源需求与供给计划,并根据人力资源的供需计划而开展招募、考核、选拔、录用与配置工作。(2) 整合。这是使员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同的过程,是员工与组织之间、个人认知与组织理念、个人行为与组织规范的同化过程,是人际协调职能与组织同化职能。(3) 奖酬。指为员工对所做出的贡献而给予奖酬的过程,是人力资源管理的激励与凝聚职能,也是人力资源管理的核心。(4) 调控。这是对员工实施合理、公平动态管理的过程,是人力资源管理中的控制与调控职能。(5) 开发。这是人力资源管理的重要职能。

5. (1) 人力资源管理的综合性。人力资源管理是一门复杂的综合性学科,涉及经济学、社会学、人类学、心理学、人才学、管理学等多种学科。(2) 人力资源管理的实践性。人力资源管理的理论,来源于现实生活中对人力资源管理的实践,是对这些实践的概括和总结,并反过来指导实践,接受实践的检验。(3) 人力资源管理的的发展性。我们要认识到人力资源管理是发展的、动态的,这就要求我们在管理过程中不能僵化,不能教条,要以动态的眼光审视动态的环境,采用动态的管理方式。(4) 人力资源管理的民族性。人力资源的管理带有鲜明的民族特色,所以在借鉴西方先进管理思想的同时,要注意其与中国民族文