

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 (第二版)

陈胜军 主编 张玲 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

(第二版)

陈胜军 主 编

张 玲 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. —2
版. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2013. 10
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 978-7-5663-0827-6

I. ①人… II. ①陈… III. ①人力资源管理 - 高等学
校 - 教学参考资料 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 226193 号

© 2013 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 (第二版)

陈胜军 主编

责任编辑: 汪 洋 陈 昕

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



北京市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 12.5 印张 256 千字
2013 年 10 月北京第 2 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-0827-6

印数: 0 001 - 2 000 册 定价: 23.00 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

第二版前言

本书是陈胜军主编《人力资源管理概论》（对外经济贸易大学出版社）的配套用书，也可以单独使用。由于《人力资源管理概论》出版了第二版，因此本书也同时进行了全面修订。本次修订的主要内容：

1. 根据修订后的《人力资源管理概论》（第二版），重新编制了习题和答案。
2. 更新了部分实例点评，使点评更加精准和深刻。
3. 增加了八、九、十这三篇阅读材料。材料八讲了松下幸之助的用人之道，他只看员工的优点，不注意员工的短处；材料九提出了一个非常尖锐的问题：绩效考评应当被废除吗？材料十介绍了华为重要的人力资源管理思想，包括华为的人性观、华为的核心价值观以及管理灰度，管理灰度是一个不太好把握、但中高层管理者又绕不开的一个东西。

4. 对原书一些错误的地方进行了修改。

在修订分工方面，我负责第一章和第八章习题和答案的编写；张玲负责第二章、第九章和第十章习题和答案的编写；杨馥宇负责第四章、第五章和第六章习题和答案的编写；李慧书负责第三章和第七章习题和答案的编写。我负责最终的统稿工作。对外经济贸易大学出版社的编辑给予了大力支持，在此表示特别的感谢！

虽然我们很想把这本书修订完善好，但由于条件和水平的限制，肯定还会存在不足甚至错误的地方，恳请广大读者批评指正。

我的联系方式：

北京对外经济贸易大学国际商学院，100029

电子邮箱：chshengjun@163.com

新浪微博：陈胜军 UIBE

陈胜军

2013年7月于对外经济贸易大学

第一版前言

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，领略一下对外经贸大学 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

目 录

第一篇 习题与答案篇

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力资源规划	11
第四章 工作分析与工作设计	15
第五章 员工招聘	19
第六章 员工培训与开发	25
第七章 职业生涯管理	29
第八章 绩效管理	33
第九章 薪酬和福利管理	37
第十章 国际人力资源管理	41
习题答案	45

第二篇 实例及分析篇

实例一 迅达高科技有限公司面临的人力资源管理困惑	49
第一部分 实例材料	49
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	59
第三部分 实例点评	61
实例二 信达公司的人力资源计划	65
第一部分 实例材料	65
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	69
第三部分 实例点评	71
实例三 工作分析能否这样进行	73
第一部分 实例材料	73
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	77
第三部分 实例点评	80

实例四 欧莱雅的人才招聘	85
第一部分 实例材料	85
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	88
第三部分 实例点评	91
实例五 摩托罗拉大学	93
第一部分 实例材料	93
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	98
第三部分 实例点评	102
实例六 基于平衡计分卡的 H 泵业合资公司绩效管理系统	107
第一部分 实例材料	107
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	121
第三部分 实例点评	126
实例七 ML 公司的薪酬改革	129
第一部分 实例材料	129
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	135
第三部分 实例点评	140
实例八 天业公司的“人力资源铸造”	143
第一部分 实例材料	143
第二部分 优秀实例分析展示——PPT	151
第三部分 实例点评	156

第三篇 扩展阅读材料篇

材料一 松下和贝尔亚特兰大的人力资源规划	163
材料二 低工资的高成本	164
材料三 绩效主义毁了索尼	165
材料四 华为基本法 (节选)	170
材料五 公司不是家	173
材料六 老板给员工鞠躬	176
材料七 女儿上班父母领“亲情工资”	177
材料八 看员工的优点 不注意员工的短处	178
材料九 绩效考评应当被废除吗	180
材料十 华为重要的人力资源管理思想	182
参考资料	189

第一篇

习题与答案篇

第一章

人力资源管理导论

一、单项选择题（在每小题列出的四个选项中，只有一个选项是符合题目要求的，请将正确选项前的字母填在题后的括号内）

1. 在价值创造过程中最活跃、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. 所谓人力资源，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. 在我国，最早使用“人力资源”概念的是（ ）。

- A. 刘备
- B. 孙中山
- C. 毛泽东
- D. 邓小平

4. 人力资源区别于其他资源的最根本的特征是（ ）。

- A. 生物性
- B. 主观能动性
- C. 社会性
- D. 双重性

5. 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

6. 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

7. 人力资源管理者素质的核心是（ ）。
- A. 战略贡献 B. 个人可信度
C. HR 实施能力 D. 业务知识
8. 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
9. 工作生活质量（Quality of Work Life, QWL）是指员工在工作中所产生的生理和心理健康的感受，提高工作生活质量的核心是（ ）。
- A. 做好人力资源规划 B. 员工参与管理
C. 满足员工的福利需求 D. 丰富员工的业余生活
10. 生命周期和人力资源的这种（ ）关系就决定了人力资源的时效性，必须在早期对其进行开发和利用，否则就浪费了宝贵的人力资源。
- A. 正比例 B. 反比例
C. 正 U D. 倒 U

二、多项选择题（在每小题列出的四个选项中，有二至四个选项是符合题目要求的，请将正确选项前的字母填在题目的括号内）

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. 退休人口
2. 人力资源的质量包括劳动者的（ ）。
- A. 先天的体质 B. 后天的体质
C. 经验知识 D. 科技知识
3. 企业文化是（ ）。
- A. 一种假设 B. 一种制度
C. 一种集体价值观 D. 一种集体习惯和行为方式
4. 与组织的其他资源相比，人力资源具有的特征是（ ）。
- A. 衍生性 B. 主观能动性和时效性
C. 再生性和社会性 D. 双重性和可变性
5. 企业中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. 普通员工
6. 下列对于人事管理和人力资源管理关系的表述正确的是（ ）。

- A. 人力资源管理等同于人事管理,只是名称不同而已
B. 人力资源管理与人事管理毫无关系,两者没有交叉重叠
C. 人力资源管理是对人事管理的继承,人力资源管理仍然要履行相当比重的人事管理职能

- D. 人力资源管理是对人事管理的发展,是一种全新视角下的人事管理
7. 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. 自我管理
D. 自我补偿
8. 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
9. 心理学第一定律认为 ()。
- A. 每个人都是自私的
B. 每个人总是在生理或心理上存在着与其他人不同的地方
C. 每个人都是不同的
D. 每个人都是愿意承担责任的
10. 工作生活质量 (Quality of Work Life, QWL) 的含义是 ()。
- A. 加强对员工绩效管理,提升员工的满意度和工作质量
B. 提高员工薪酬的内部公平性、外部公平性以及自我公平性
C. 一系列客观的组织条件及其实践
D. 员工工作后产生的安全感、满意程度以及自身的成就感和发展感

三、判断题

1. 人力资源的时效性要求人力资源的管理和开发要注重终生教育,加强后期培训和开发,不断提高员工的德才水平。()
2. 管理学大师彼得·德鲁克 (P. Drucker) 1954 年在其著作《管理实践》中对“人力资源”进行了界定,他认为人力资源是一种特殊的资源,它必须通过有效的激励机制才能充分发挥作用,并为组织带来经济价值。()
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. 20 世纪 30—40 年代，美国企业管理界流行着一种“爱畜理论”，当时在爱畜牛奶公司的广告中说爱畜来自于愉快的奶牛，因此品质优良。因此，研究人员认为愉快员工的生产率会比较高。最终实践表明，良好的人际关系确实可以提高生产效率。（ ）

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. 以前雇佣关系的特点是长期雇佣，现在倾向于短期雇佣，企业和员工之间没有长期的心理契约，员工的流动性增加。（ ）

8. 我国的人力资源发展历史大致可以分为四个阶段：档案保管阶段、政府职责阶段、组织职责阶段、战略伙伴阶段。（ ）

9. 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做出努力。因此，从本质意义来讲，管理就是人力资源管理。（ ）

10. 美国学者雷蒙德·A·诺伊归纳了影响人力资源管理的四大挑战：新经济的挑战、全球化的挑战、满足利益相关群体需要的挑战、高绩效工作系统的挑战。（ ）

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？
2. 人力资源管理的目标有哪些？
3. 简述人力资源管理的体系框架。
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？如何应对？

第二章

人力资源管理的法律法规

一、单项选择题（在每小题列出的四个选项中，只有一个选项是符合题目要求的，请将正确选项前的字母填在题后的括号内）

1. 我国法律规定的标准工时制度是（ ）。
A. 每日工作 8 小时，每周 44 小时 B. 每日工作 8 小时，每周 40 小时
C. 每日工作 8 小时，每周 5 天半 D. 每日工作 8 小时，每周工作 42 小时
2. 在下列哪一种情况下，用人单位不得裁减劳动者？（ ）
A. 合同期满 B. 严重渎职
C. 无效合同
D. 在本单位连续工作满 15 年并距法定退休年龄不足 5 年的
3. 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
4. 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
5. 劳动者提前（ ）以书面形式通知用人单位，可以解除劳动合同。
A. 3 日 B. 10 日
C. 15 日 D. 30 日
6. 根据《劳动法》的规定，因履行集体合同发生争议，当事人协商解决不成的，可以（ ）。
A. 向劳动争议仲裁委员会申请仲裁 B. 向人民法院提起诉讼
C. 向人民检察院投诉 D. 向公安机关报案
7. 用人单位自用工之日起满（ ）不与劳动者订立书面合同的，视为用人单位