**《人力资源管理》习题**

一、单项选择题

1、“人事管理之父”是( )。

A．德鲁克 B．舒尔茨C．丹尼森 D．明塞尔

2、人力资源概念一般是指（ ）的劳动能力的总和。

A．智力+体力 B．智力+能力 C．智力+经验 D．智力+价值观

3、德尔菲法是一种人力资源需求的（ ）观测办法。

A．定性         B．定量

C．定量和定性相结合    D．非定性与定量

4、下列职位分析方法中，受主观性影响最小的方法是（ ）。

A. 工作日记法 B．调查问卷法 C．面谈法    D．观察法

5、受“晕轮效应”的影响，面试考官可能会在某种程度上倾向于（ ）。

A. 对自己喜欢的和比较接近的应聘者给予较高的评价

B. 根据应聘者的某一缺陷来评价应聘者的整体表现

C. 在评价当前的应聘者的表现时受前一个应聘者表现的影响

D. 根据对应聘者的第一印象对应聘者做出判断

6、讲授法属于与（   ）培训相适应的培训方法。

A. 技能     B．知识 C. 创造性    D．解决问题能力

7、提出ERG理论，认为需要的层次有三个的是（ ）。

A.奥德弗尔   B．赫兹伯格 C. 马斯洛   D．麦克里兰

8、在职业生涯各个阶段中，“跳槽率”降低，一部分人进入职业生涯高峰期，一部分人事业处于停滞期的是（ ）。

A. 职业探索阶段       B．立业发展阶段

C．职业稳定阶段 D．职业后期阶段

9、员工的工作绩效的指那些经过（   ）的工作行为、表现及其结果。

A. 奖励  B．惩罚 C. 考评  D．组织批准

10、 从理论上讲，各种报酬的分配制度以（  ）为最重要和最根本。

A. 补贴    B．津贴 C. 工资   D．分红

11、“人事管理之父”是（  ）。

A．罗伯特·欧文       B．舒尔茨

C．泰勒        D．法约尔

12、人力资源体现了（   ）指标。

A．数量     B．质量

C．质量或数量     D．质量和数量

13、马尔可夫转换矩阵法主要用于（ ）。

A．人力资源需求预测    B．人力资源供给预测

C．人力资源需求预测和人力资源供给预测     D．不确定

14、适用于标准化的以体力活动为主的工作，不适用于脑力劳动为主的工作分析方法是（ ）。

A．实验法                 B．关键事件记录法

C．现场观察法     D．秩序分析法

15、无领导小组讨论的方法可以测评参试者的（ ）。

A.专业知识及解决问题的能力 B．沟通技巧、分析能力和人际关系的敏感度

C．对被招聘岗位的适应性  D．逻辑思维能力和创新精神

16、在团队精神培训方法上，一般采用的方法是（ ）。

A．案例培训法              B．讲授法

C．专题讲座法              D．角色扮演法

17、提出期望理论的是（  ）。

A．爱德华·洛克             B．维克多·弗罗姆

C．明塞尔                   D．丹尼森

18、在职业生涯各个阶段中，员工愿意变动自己工作，“跳槽”现象较严重的是（ ）。

A．职业探索阶段             B．立业发展阶段

C．职业稳定阶段             D．职业后期阶段

19、（ ）是绩效考评系统的核心。

A．绩效考评的内容           B．绩效考评原则

C．绩效考评标准             D．绩效考评方法

20、公平理论的关注点在于把（ ）作为基本结果。

A．工作            B．环境

C．人际关系              D．工资

21. 一般而言，下列哪项活动不属于人力资源管理的范畴（ ）

A.生产计划 B.劳动关系

C.工作设计 D.员工安全

22. 在企业人力资源供给预测中，马尔可夫分析方法的基本思想是（ ）

A.根据企业现在人员结构状况推测未来人事变动趋势

B.根据企业生产情况推测未来人事变动趋势

C.找出企业过去人事变动规律，以此来推测未来的人事变动趋势

D.根据市场变化推测未来人事变动趋势

23. 下列哪一项是组织内部人力资源供给预测的常用方法（ ）

A.工作负荷法 B.管理者置换图

C.德尔菲法 D.回归分析法

24. 相对而言，下列哪种绩效考核方法的使用范围更加广泛（ ）

A.图表评定法 B.交替排序法

C.配对比较法 D.强制分布法

25. 职位薪酬体系中，决定员工基本薪酬大小的是（ ）

A.员工的能力 B.员工的表现

C.员工的职位 D.员工的业绩

26. 大学校园招募这种员工招募渠道的主要缺陷是（ ）

A.大学应届毕业生无工作经验，工作效率低

B.大学生就业眼高手低

C.大学应届毕业生缺乏忠诚度，流动性太高

D.挑选合适的大学生费钱费时

27. 下列哪项不是传统人事管理的特点（ ）

A.事务性 B.被动性

C.分散性 D.战略性

28. 企业年金又叫 （ ）

A.基本养老保险 B.企业补充养老保险

C.退休金 D.公积金

29. 管理评价中心（Management Assessment Center）包括一系列测评工具，但不包括（ ）

A. 心理测试 B.无领导小组讨论

C.管理游戏 D.公文框处理

30. 通过访谈法进行职位分析时，下面哪种行为会降低其有效性（ ）

A.尽快与被访谈者建立融洽的关系；

B.根据一份结构化的问题清单来提问；

C.按照工作的重要性对工作内容排序；

D.告知被访谈者分析结果将作为绩效考评依据。

31. 结合了课堂教学与在岗训练的培训方式是（ ）

A．讲授培训 B．案例分析

C．学徒制培训 D．角色扮演

32. 绩效考评的最佳执行者是 （ ）

A. HR经理 B. 员工的直接上级

C. 绩效主管 D. 员工自己

33. 在无领导小组讨论中，为了脱颖而出，求职者应该（ ）

A.引导大家解决问题 B.力争说服别人

C.尽量多说话 D. 冷静旁观

34. 能在组织内部大范围激励企业员工的员工所有权形式是 （ ）

A.员工持股计划 B.股票期权计划

C.收益分享计划 D.利润分享计划

35. 在面试过程中，给申请者提出一种假定情况，请他对假设情景中的问题做出相应回答，这是在进行（ ）

A.情景模拟 B.压力面试

C.情境面试 D.行为面试

36. 面试时，为了客观公正地考察所有求职者，使不同求职者的面试得分能互相比较，宜采用（ ）

A.随机面试 B.半结构化面试

C.无领导小组讨论 D.结构化面试

37. 关于管理评价中心（Management Assessment Center）的说法正确的是（ ）

A.公文框处理可以考察求职者的管理素质，适用于招聘大学应届生时使用。

B.无领导小组讨论过程中，善于言谈、善于说服别人的求职者具有领导潜能。

C.管理游戏就是让求职者扮演管理情景中的角色，并观察求职者处理冲突的能力。

D.案例分析就是让求职者阅读一些组织中存在问题的材料，然后让其给出一系列解决方案。

38. 进行校园招聘时，招聘人员应采取何种行为比较好?(  )

A.根据大学生毕业学校的层次，区别对待求职者。

B.不必走访校园，在网上发布校园招聘信息，等待大学生发送简历。

C.在大学校园创造机会，广泛、主动地与大学毕业生交流和面谈。

D.尽量在校园招聘会现场，就确定录用人员，提高效率。

39. 了解培训对象对整个培训项目某些方面的意见和看法，是评估培训效果的哪个指标（ ）

A．行为 B．学习

C．反应 D．成果

40. 下列不能用于人力资源需求预测的方法是（　 　）

A．经验判断法 B．人员清单法

C．回归预测法 D．比率分析法

41. 关于内部招募优缺点的描述，正确的是（　 　）

A．可得到更多的人才 B．容易导致“近亲繁殖”

C．可以带来新的活力和观念 D．岗位的适应调整时间长

42. 人力资源管理活动的最终目标是（ ）

A．让员工遵章守法 B．让员工开心满意

C．让员工忘我工作 D．让员工与组织共同发展

43. 真实的工作预览是一种（ ）

A. 招聘方法 B.招聘理念

C.工作方法 D.培训方法

44. 通过对员工的工作行为和结果的观察，记录下每位员工表现出来的非同寻常的良好行为或非同寻常的不良行为或事故的绩效考核方法，称为（ ）

A．关键事件法 B．强制分布法

C．交替排序法 D．等级分布法

45. 特征导向的绩效考核，主要考评员工的（ ）

A. 工作业绩 B.工作能力

C. 工作行为 D.工作表现

46. 下列哪种培训方法不适用于进行管理人员开发？（ ）

A.工作指导培训 B.案例分析

C.角色扮演 D.团队拓展训练

47. 下列哪种职位评价方法在获得职位相对重要性的同时还能明确职位薪酬。（）

A.分类法 B.排序法

C.要素比较法 D.要素计点法

48. 战略人力资源管理要求：（ ）

A. HR部门应把工作重点放在日常行政工作上，提高事务处理效率。

B. HR部门应对工作进行专业化细分，通过提高员工效率来实现战略目标。

C. HR部门应加强对员工的监管和绩效考核，促进员工努力工作。

D. HR部门应该多参与企业战略制定，推动企业组织变革。

49.员工的可变薪酬部分，通常由下列哪项因素直接决定（ ）

A. 员工绩效水平 B.员工职位高低

C. 员工技能水平 D.员工工龄长短

50. 下列哪种薪酬属于群体激励性薪酬（ ）

A. 计件制薪酬 B.工时制薪酬

C. 佣金制薪酬 D.利润分享计划

**二、多项选择题（**在每小题列出的5个备选项中至少有2个是符合题目要求的。错选、多选、少选或未选均无分。）  
1、劳动定额的基本形式有( ).  
　　A.时间定额 B.看管定额 C.服务定额 D.产量定额 E.消耗定额  
2、企业解决人力资源过剩时可以采用的方法有( ).  
　　A.鼓励员工提前退休 B.提高企业的技术水平  
　　C.合并或精简某些臃肿的机构  
　　D.减少员工的工作时间,随之降低工资水平  
　　E.制定全员轮训计划,使员工始终有一部分人在接受培训  
3、企业组织结构外部环境主要指( ).  
 A.政治和法律环境 B.经济环境 C.科技环境 D.社会文化环境 E.自然环境  
4、为了使岗位工作丰富化,应该考虑的重要因素有( ).  
A.多样化 B.任务的整体性 C.任务的意义 D.自主权 E.任务的重要性  
5、与外部招聘相比,内部招聘的优点有( ).  
　　A.招聘成本小 B.有利于培养员工的忠诚度  
　　C.有利于促进团结,消除矛盾 D.有利于招聘到高质量的人才  
　　E.有利于激励员工,鼓舞士气

1

6、企业解决人力资源过剩时可以采用的方法有( ).  
　　A.鼓励员工提前退休  
　　B.提高企业的技术水平  
　　C.合并或精简某些臃肿的机构  
　　D.减少员工的工作时间,随之降低工资水平  
　 E.制定全员轮训计划,使员工始终有一部分人在接受培训  
 　7、为了使岗位工作丰富化,应该考虑的重要因素有( ).  
　　A.多样化  
　　B.任务的整体性  
　　C.任务的意义  
　　D.自主权  
　　 E.任务的重要性  
　 8、关于职位说明书的编写,表述正确的是( ).  
　　A.要尽可能详尽地描述所有职责  
　　B.使用语言应通俗易懂  
　　C.工作职责的罗列应该符合逻辑顺序  
　　D.对于基层员工工作的描述应更具体,详细  
　 E.可以用完成某项职责时间比重来说明  
　 9、招聘活动的作用有哪些(  )

A.决定企业能否吸引优秀的人才

B. 影响到员工的流动情况

    C. 影响人力资源管理费用

D. 对外宣传的有效途径

E．了解企业,作出职业决定

10、人才甄选手段中常用的情景模拟有（ ）

A.公文筐处理

B.无领导小组

C.案例分析

D.角色扮演

E.专题报告

11. 关于人力资源的特点，具体表现在如下几个方面（ ）

A、主观能动性或主动性 B、人身依附性 C、可再生性

D、社会性 E、时效性

12．工作性质不同或主要职务不同，但其困难程度、职责大小、工作所需资格等条件基本相同的一般归并为同一（ ）

A、职等 B、职级 C、职类

D、职务 E、职业

13．在岗位设计方法中，关键使命法的优点是（ ）

A、注意力集中于关键岗位，可以用较少的投资得到较高的回报。

B、注意力集中于关键业务领域，可以确保得到业务利益。

C、服从于系统的要求，根据新的信息系统进行调整。

D、能深入解决许多细节问题，尤其适合于一个大型的传统组织。

E、提供广泛的组织和岗位的设计。

14．企业员工招聘应遵循的原则是（ ）

A、因事设人 B、适人适事 C、公平竞争

D、任人唯贤 E、注重学历和文凭

15．与外部招聘相比，内部招聘具有的优势有（  ）

A、能够鼓舞士气，促进组织中现有人员的工作积极性

B、因对人员连接全面，选择准确性高

C、内部人员了解本单位，对新事物的适应期更长

D、招聘费用较低，可以节省部分培训费用

E、有利于吸收新观点

16．绩效管理作为企业单位人力资源管理的基础工作，其作用有（  ）

A、为人员的培训提供可靠的依据

B、可以作为人员提升与晋级的依据

C、绩效考评的指标体系和评价体系可以作为制定新的测评标准的依据

D、是不断提高企业管理水平的重要基础

E、考核评价的结果是薪酬制度建立的基础

17. 在绩效考评方法中，应用于品质主导型考评员工特征的方法（特征法）包括（ ）

A、行为观察量表法 B、关键事件法 C、书面法

D、硬性分配法 E、混合标准尺度法

18．影响企业人力资源需求的因素主要有（ ）

A、（产品）市场需求 B、技术条件 C、企业规模与组织结构

D、教育与培训 E、人员与劳动力队伍的稳定性

19. 在企业薪酬管理中, 员工更多通过与其他人进行比较来评估自己是否满意，并因此而关注相对薪酬而不是绝对薪酬, 这可以 ( ) 解释。

A、马斯洛需求层次理论 B、公平理论 C、 期望理论

D、赫兹伯格双因素理论 E、强化理论

20．下列关于企业薪酬体系的论述中, 正确的是( )

A 薪酬体系是在职位评价的基础上对劳动者的劳动质量和数量进行区分；

B 薪酬既反映员工平均劳动质量差别, 也反映个体劳动质量差别；

C 薪酬体系只反映某一等级劳动者劳动能力高低,不反映实际劳动贡献；

D 薪酬体系的薪酬标准具有相对稳定性；

E 薪酬体系的形式应与企业生产和员工劳动特点相联系；

**三、名词解释**

1.战略性人力资源管理

2.人力资源规划

3.工作分析

4.岗位设计

5.绩效管理

**四、判断题（**正确的打**√，**错误的打×）

1.人力资源包括一切现实的和潜在的劳动力资源。（ ）

2.人力资源规划涵盖内容十分广泛，除了员工的补充和调整计划，还包括员工培训计划、绩效评估计划、薪酬计划、解聘计划等等。（ ）

3. 企业高层领导者的工作内容与职责具有广泛且不确定的特点，因此不必对其岗位进行工作分析，也无法为其撰写职位说明和职位规范。（ ）

4.招募必然要对候选人进行甄选，因此招募和甄选是一回事。（ ）

5.目标管理就是事先给员工制定一个具体目标，在经过一段时间后根据其目标完成的情况给予奖惩。（ ）

6.工作分析的成果主要表现为职位说明书和任职资格说明书。（ ）

7.运用观察法进行工作分析时，分析人员对工作的过程有较为全面深入的了解，因此该方法适用于所有类型的工作。（ ）

8.企业进行外部招聘时应尽可能的参加校园招聘，因为大学应届毕业生的起薪低，可以有效节约企业成本。（ ）

9.为了节省人力资源部门的工作成本，对于那些没有事先投简历或是没有预约的随机到访求职者，企业不必理会。（ ）

10.宽带薪酬制度是企业薪酬管理的一个发展趋势。（ ）

11.招聘广告应尽可能精简，而且还要能引起求职者申请工作的愿望。（ ）

12.在“去职位化”的未来，工作分析显得力不从心，因此对某些职位，人力资源部门可以不再进行相应的工作分析。（ ）

13.人力资源和劳动力的概念相差无几，不过前者把人看作是资源，后者则看作是成本（ ）

14.人力资源工作主要是人力资源部门的事情。（ ）

15.人力资源工作大多是操作业务层面的，因此人力资源部门对公司战略的形成影响甚微。（ ）

16.人力资源规划就是制定企业的招聘计划和辞退计划。（ ）

17.工作日志法的一个缺点在于它需要进行日志记录的员工有良好的记忆能力。（ ）

18.最迅速、最节省成本的招聘方式是通过各种媒体公开发布招聘信息。（ ）

19.校园招聘的优点在于可以短时间内获得大量候选人，因而招聘效率高且成本低。（ ）

20.工作评价的目的是为确定一个工作（职位）相对于其它工作的价值。（ ）

21.职位分析的观察法能客观记录员工工作过程和行为，因此适于分析大多数职位。（ ）

22.行为锚定评分法综合了关键事件法和图尺评价法的优点。（ ）

23.职位分析问卷（PAQ）是一种定性的职位分析工具，它包括194个工作元素。（ ）

24.薪酬的内部公平性是指企业内相同职位员工所得到的薪酬总额应该基本相同。（ ）

25.人员推荐虽然节约招聘成本，但会造成裙带关系，因此企业应尽量少用。（ ）

26.绩效管理强调管理者应该把大量的精力用于绩效沟通与反馈（ ）

27.笔记判定法可以深入了解被测者内心世界，因此在现实企业招聘中得到了广泛应用。（ ）

28.工作评价的目的是为确定一个工作（职位）相对于其它工作的价值。（ ）

29.战略性人力资源管理视角下，HR部门扮演着企业变革追随者和响应者的角色。（ ）

30.目标管理就是事先给员工制定具体目标，在一段时间后据其目标完成情况给予奖惩。（ ）

31.校园招聘的优点在于可以短时间内获得大量优秀人才，因而招聘效率高且成本低。（ ）

32.功能性职位分析法（FJA）认为任何工作都离不开人、事、数据这三个基本（）

33.绩效管理强调管理者应该把大量的精力用于绩效考核实施（ ）

34.行为锚定评分法结合了关键事件法和量表法的优点，使得考核更客观而准确。（ ）

35.为节省人力资源部门工作成本，对没有事先投简历或是没有预约的随机到访求职者，企业不必理会。（ ）

36.人力资源管理的职能主要由人力资源部门完成，与直线经理关系不大。（ ）

37.团队训练的一个常用方法是通过野外艰苦生活体验，培养一群人的团队合作意识。（ ）

38.在画工资曲线时，如果出现远远高出曲线的点，意味着该等级某个岗位的工资水平过高，应马上削减其工资，使之回归工资曲线。（ ）

39.根据规范化程度划分，面试可分为一对一面试、系列式面试、小组面试和集体面试。（ ）

40.宽带薪酬制度是企业薪酬管理的一个发展趋势。（ ）

**五、简答题**

1.HRM为什么重要？

2.简述员工培训系统模型。

3.人力资源规划的作用有哪些？

4.HRM的职能工作包括哪些？

5.当企业发现人员短缺时，该采取哪些措施？

6. 绩效管理中使用平衡计分卡方法的评价维度有哪些？

7. 职位分析所获得的信息有何用途？（至少答出三条）

8. 常见的培训方法有哪些？（至少写出六项）

9. 内部招聘的优缺点有哪些？（优缺点分开描述）

10. 绩效面谈要注意哪些问题？（至少写出三条）

11. 职位薪酬体系设计的基本流程是什么？（注意流程顺序）

12. 面试中考官容易犯的错误有哪些？

13. 通过讲授法进行培训时需要注意哪些事项？

14. 职位分析一般收集哪些方面的信息？

15. 员工的岗前引导为什么很重要？

16. 国家法定福利有哪些？

17．企业人力资源管理的目标是什么？如何理解战略性人力资源管理的新角色？

18．岗位设计的目的和原则是什么？如何理解岗位设计与工作分析的关系？

19．职业生涯管理有何意义？职业生涯规划的主要步骤和流程是什么？

20．企业员工培训目的及意义是什么？员工培训与员工开发有何区别和联系？

21．如何运用公平理论解决企业员工报酬确定问题？

**六、论述题**

1．绩效面谈的目的以及面谈的技巧有哪些？

2．很多企业在校园招聘会上收到大袋的简历，然后在学校附近的宾馆通过筛选简历，组织笔试和面试，最后在几天之内确定录用名单，你认为这种方式是否可取？说明你的理由。

**七、设计题**

1．请分别为生产人员、管理人员、销售人员、专业人员设计激励性薪酬计划。

2．首先简述行为锚定评分法的步骤，然后为一名营销人员开发相应的绩效考核工具。说明：行为锚定评分维度至少有两个或两个以上

**八、案例题**

1.

R公司是一家专门生产袜子的企业，发展相当迅速．经过10年的发展。已经由一个家族式小企业成长为年销额为l5亿元的集团公司。为了适应外界瞬息万变的竞争环境，公司已经认识到管理逐渐要向规范化、精细化方向发展。近几年公司连续导入ISO9001：2000质量管理体系、SA8000、规范化管理体系和基于战略的人力资源管理体系，公司发展呈现出了良好的态势。

为了让员工在公司内部合理流动，公司决定对一些岗位进行内部招聘。其中有一个岗位是销售管理部的销售管理员岗位，很多部门的人都来应聘。经过了若干轮的竞争，一名采购部的采购员脱颖而出，最终获得了胜利。这样一来采购部又缺员了，人力资源部又决定招聘，结果一名技术部的技术员去了采购部。

但是麻烦也随之而来，采购部门的经理找到公司的人力资源经理诉苦。

“我们部门培养一个人很不容易，因为我们公司使用的原材很多，熟悉每个原材料需要很长的时间，而且有很多种混合材料。为了技术保密，混合材料是在外协厂家完成的，一个新手要熟悉整个过程，一般需要花半年到一年的时间，另外，采购员这个岗位对人员的职业素养要求非常之高，所以，我不希望她去销售管理部。但是销售部的工资比我们这里高，我又不能挡别人的路，这可难办了。其实大家都知道，销售部的工资高，工作又轻松，是公司最好的岗位之一。但采购部的工作量很大，责任又重，但工资要比销售员低很多。我觉得这是因为公司的工资政策不合理，才导致这样的问题产生。这已经是第三个人离开我们部门了，从你们搞内部流动开始，我早就预料到这样的问题迟早会发生。现在倒好，到我们部门来的技术部技术员，什么都不懂，害得我现在工作都很难展开！”

技术部经理接着说：“我们也是，培养一个技术员可比培养一个采购员和销售员困难多了，需要熟悉生产流程、设备性能、研发知识。但不知道你们怎么搞的，采购员、销售员的薪水比我们技术员还高，我也没办法留他，看来只有自己再慢慢培养了。”

销售管理部经理听到传闻后也去找人力资源经理，“听说有人说我们部门不重要，工作是不能光拿工作环境来说的，我们是不用出去跑，但是你知道的，我们部门负责客户联络和客户的信用管理。如果我们部门出了问题，我们的销售就会受到很大的影响，所以我们的责任也不轻。我们部门的工资水平高是应该的。我们需要一流的人到我的部门工作。既然搞了内部招聘，就该让她到我们部门来工作。”

人力资源部经理被这件事情弄得非常烦恼。因为这个问题已经不是简单的一个内部人才流动的问题，而是公司的政策导向、薪酬政策的问题。为此，公司专门召开了好几次会议来解决这个问题。在会上，大家公说公有理，婆说婆有理，都认为自己工作量大，自己的部门最重要。请回答：

（1）你认为造成各部门经理找人力资源经理抱怨的根本原因是什么？（5分）

（2）采购部经理、技术部经理和销售部经理之间，你觉得谁更有道理？为什么？（5分）

（3）如果要继续在公司推行内部人才流动政策，人力资源部经理需要做什么来应对？（10分）

2．阅读材料，回答问题。

一个机床操作工把大量的液体洒在他机床周围的地板上，车间主任叫操作工把洒在地板上的液体打扫干净，操作工拒绝执行，理由是任职说明书里并没有包括清扫的条文。车间主任顾不上去查任职说明书上的原文，就找来一名服务工来做清扫工作。但服务工同样拒绝，他的理由是任职说明书里同样也没有包括这一类工作，这个工作应由勤杂工来完成，因为勤杂工的职责之一是作好清扫工作。车间主任威胁服务工说要解雇他，因为这种服务工是分配到车间来做杂务的临时工。服务工勉强同意，但是干完以后就立即向公司投诉。有关领导看了投诉以后，审阅了这三类人员的任职说明书：机床操作工、服务工和勤杂工。机床操作工的任职说明书规定：操作工有责任保持机床的清洁，使之处于可操作的状态，但并未提及清扫地板；服务工的任职说明书规定：服务工有责任以各种方式协助操作工，如领取原料和工具，随叫随到，即时服务，但也没有包括清扫工作；勤杂工的任职说明书里确实包括了各种形式的清扫工作，但他的工作时间是从正常工人下班以后开始。

（1）为什么说工作分析是人力资源管理的基础？（5分）

（2）如果你是该领导，你会如何处理这件事情？（5分）

3．阅读材料，回答问题。

华为曾经是一个名不见经传的民营企业，在短短的十几年间，发展成为利润率最高、研发投入率最高的中国电子信息百强企业之一。究其成功的原因，其中重要的因素之一是按照战略规划目标，制定人力资源规划并大规模进行相关人才储备。华为创业之始仅有10多人，逐步增加到100多人，90年代中期以后，在确定了“华为将长期专注于通信网络从核心层到接人层整体解决方案的研究开发，同时以标准的中间件形式向用户提供开放的业务平台，并关注宽带化、分组化、个人化的网络发展方向”的战略发展方向之后，华为进行了人力资源的规划，开始了大规模的人才引进和储备。1998-2000年，平均每年员工增长人数在3000-4000左右，居国内首位。以1998年为例，中国科技大学1998年毕业研究生除继续在国内外求学的，共有400人左右找工作，其中近90人到了华为公司，而华中理了大学则有近200人到了华为。到2001年华为已有员工15000余人，其中85%具有本科以上学历，45%具有硕士、博士和博士后学历，员工平均年龄27岁。从人员结构看：科研人员占40%，市场营销和服务人员占35%，生产人员占10%，管理及其他人员占15%。

（1）什么是人力资源规划？人力资源规划的作用表现在哪些方面？（5分）

（2）华为人力资源规划的特点是什么？如何评价？（5分）

4. 通达公司员工的绩效管理

通达公司，成立于20世纪50年代初，目前公司有员工1000人左右。总公司本身没有业务部门，只设一些职能部门；总公司下有若干子公司，分别从事不同的业务。

绩效考评工作是公司重点投入的一项工作，公司的高层领导非常重视。人事部具体负责绩效考评制度的制定和实施。人事部在原有的考评制度基础上制定了《中层干部考评办法》。在每年年底正式进行考评之前，人事部又出台当年的具体考评方案，以使考评达到可操作化程度。公司的高层领导与相关的职能部门人员组成考评小组。考评的方式和程序通常包括被考评者写述职报告、在自己单位内召开全体员工大会进行述职、民意测评（范围涵盖全体员工）、向科级干部甚至全体员工征求意见（访谈）、考评小组进行汇总写出评价意见并征求主管副总经理的意见后报公司总经理。考评的内容主要包含3个方面：被考评单位的经营管理情况，包括该单位的财务情况、经营情况、管理目标的实现等方面；被考评者的德、能、勤、绩及管理工作情况；下一步工作打算，重点努力的方向。具体的考评细目侧重于经营指标的完成、政治思想品德，对于能力的定义则比较抽象。各业务部门（子公司）都在年初与总公司对于自己部门的任务指标进行了计价还价的过程。

对中层干部的考评完成后，公司领导在年终总结会上进行说明，并将具体情况反馈给个人。尽管考评的方案中明确说考评与人事的升迁、工资的升降等方面挂钩，但最后的结果总是不了了之，没有任何下文。

对于一般员工的考评则由各部门的领导掌握。子公司的领导对于下属业务人员的考评通常是从经营指标的完成情况来进行的；对于非业务人员的考评，无论是总公司还是子公司均由各部门的领导自由进行。至于被考评人来说，很难从主管处获得对自己业绩优劣评估的反馈，只是到了年度奖金分配时，部门领导才会对自己的下属做一次简单的排序。根据材料，请回答下列问题：

（1）绩效管理有何作用？这些作用在通达公司是否有所体现？（5分）

（2）通达公司的绩效管理存在哪些问题？如何才能克服这些问题？（5分）

5. 杰克·韦尔奇的“管人”之道

美国通用电器（GE）公司是多年被《财富》杂志评选出的全世界最受推崇的公司。前董事长兼首席执行官杰克·韦尔奇自1981年上任以后，在20多年里，使GE股票升值40多倍，企业价值提升25倍，他本人也被称为“美国头号企业家”。那么，杰克·韦尔奇在“管人”上有什么奇招妙法呢？他又是怎样调动员工的工作积极性的呢？韦尔奇说得十分简洁--调动员工的积极性，就是让每个人对自己的作用、责任和奖励都一清二楚。根据材料，请回答以下问题：

（1）在企业管理中，如何让每个人的作用、责任和奖励明确区分？（5分）

（2）试说明工作分析的主要程序。（5分）