

人力资源管理·形考任务二

亲爱的同学：

您好！欢迎参加本次形考作业，本次形考作业题型包括：单项选择题（20道，每道2分，共40分）.案例分析题（2道，每题30分，共60分）2种题型。本次形考作业满分100分。祝您答题愉快！

一．选择题（请在列出的备选答案中选出正确答案）（40分）

（难易度:中）

2. 影响招聘的内部因素是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

A. 企事业组织形象

B. 劳动力市场条件

C. 法律的监控

正确答案：A

答案解析：暂无

3. 招聘中运用评价中心技术频率最高的是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

A. 管理游戏

B. 公文处理

C. 案例分析

正确答案：B

答案解析：暂无

4. 甄选程序中不包括的是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

A. 填写申请表

B. 职位安排

C. 寻找候选人

正确答案：B

答案解析：暂无

5. 企业对新录用的员工进行集中的培训，这种方式叫做（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

A. 岗前培训

B. 在岗培训

C. 离岗培训

D. 业余自学

正确答案：A

答案解析：暂无

6. 在培训中，先由教师综合介绍一些基本概念与原理，然后围绕某一专题进行讨论的培训方式，是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

A. 讲授法

- B. 研讨法
- C. 角色扮演法
- D. 案例分析法

正确答案： B

答案解析： 暂无

7. 岗位培训成本应属于下列哪种成本？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 获得成本
- B. 开发成本
- C. 使用成本
- D. 保障成本

正确答案： B

答案解析： 暂无

8. 让被试根据一个或一组图形或文字材料讲述一个完整故事的测评方法被称为（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 联想技术
- B. 构成技术
- C. 表现技术
- D. 个案分析技术

正确答案： B

答案解析： 暂无

9. 检验测量结果稳定性和一致性程度的指标被称为（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 信度
- B. 效度
- C. 误差
- D. 常模

正确答案： A

答案解析： 暂无

10. 让秘书起草一份文件这是一种（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 任务
- B. 职位
- C. 职务
- D. 职业

正确答案： A

答案解析： 暂无

11. 为使分配公正合理，必须对每一职务在企业中的相对价值，贡献和地位，进行客观，准确，数量化的评估并加以排序。这是职务分析的哪一项主要内容？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 绩效评估

- B. 职务评价
- C. 人员的选拔与使用
- D. 人力资源规划的制定

正确答案： B

答案解析： 暂无

12. “人尽其才，才尽其用”主要表现了职务分析哪一方面的内容？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 组织结构的设计
- B. 人力资源规划的制定
- C. 人员的选拔与使用
- D. 培训计划的制定

正确答案： C

答案解析： 暂无

13. 企业在招募、选择、录用和安置员工的过程中所发生的费用称为（ ）。

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 人力资源的获得成本
- B. 人力资源的开发成本
- C. 人力资源的使用成本
- D. 人力资源保障成本

正确答案： A

答案解析： 暂无

14. 通过人员分析，确定人员标准。这是招聘选拔工作的哪一阶段？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 准备阶段
- B. 实施阶段
- C. 选择阶段
- D. 检验效度阶段

正确答案： A

答案解析： 暂无

15. 拟定招工简章，进行“安民告示”。这是企业每年一次招聘录用工作的哪个阶段？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 筹划与准备阶段
- B. 宣传与报名阶段
- C. 考核与录用阶段
- D. 岗前教育与安置阶段

正确答案： B

答案解析： 暂无

16. 工作程序的变化性比较有限，工作性质是半重复性的，需要一些决策运作。这是一种什么样的培训策略？（ ）

单选题 (2.0 分)（难易度:中）

- A. 日常工作

- B. 按细节说明的工作
- C. 考核与录用阶段
- D. 岗前教育与安置阶段

正确答案：B

答案解析：暂无

17. 按照考评范围与内容来分，可分为（ ）。

单选题 (2.0 分)（难度度:中）

- A. 单项考评
- B. 自我考评
- C. 诊断性考评

正确答案：A

答案解析：暂无

18. 考评对象的基本单位是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难度度:中）

- A. 考评要素
- B. 考评标志
- C. 考评标度

正确答案：A

答案解析：暂无

19. 员工考评指标设计分为（ ）个阶段。

单选题 (2.0 分)（难度度:中）

- A. 4
- B. 5
- C. 6
- D. 7

正确答案：C

答案解析：暂无

20. 下列方法中不属于考评指标量化的方法是（ ）。

单选题 (2.0 分)（难度度:中）

- A. 加权
- B. 标度划分
- C. 赋分
- D. 计分

正确答案：B

答案解析：暂无

21. 相对比较判断法包括（ ）。

单选题 (2.0 分)（难度度:中）

- A. 成对比较法
- B. 回忆印象评判法
- C. 加权综合考评法

正确答案：A

答案解析：暂无

二、案例分析（30分）

提示：请掌握案例分析的方法

分析案例时，首先要仔细阅读案例内容，看清题后所问问题，选准分析要用的理论；其次一定要结合案例实际情况来分析，不可以理论与案例的实际情况两张皮；第三，分析一定要自圆其说，切勿前后自相矛盾，最好有自己独特的见解。具体案例可参考《人力资源管理综合学习指导》。

（难易度:中）

23. 飞龙集团在人才队伍建设上的失误

1990年10月，飞龙集团只是一个注册资金唯有75万元，员工几十人的小企业，而1991年实现利润400万元，1992年实现利润6000万元，1993年和1994年都超过2亿元。短短几年，飞龙集团可谓飞黄腾达，“牛气”冲天。您一定还记得这样的广告语：“大风起兮龙腾飞，五洲蔽日起飞龙”，“问鼎世界，再铸辉煌”。可自1995年6月飞龙集团突然在报纸上登出一则广告——飞龙集团进入休整，然后便不见踪迹，似乎在逃避所有的热点时间和热点场合，过上一种隐居生活，谁也说不清他们在干什么。1997年6月消失两年的姜伟突然从地下“钻”出来了。在记者招待会上坦言：这两年，我拒绝任何采访，完全切断与新闻界的来往，过着一种近乎与世隔绝的生活，闭门思过，修炼内功，以求脱胎换骨，改过自新。

姜伟两年的反省和沉思，姜伟的复出，为中国企业提供了一笔堪称“宝贵财富”的是他自称为“总裁的二十大失误”。其中特别提到了关于“人才的四大失误”。

（1）没有一个长远的人才战略

市场经济的本质是人才的竞争，这是老生常谈的问题。回顾飞龙集团的发展，除1992年向社会严格招聘营销人才外，从来没有对人才结构认真地进行过战略性设计。随机招收人员．凭人情招收人员，甚至出现亲情．家庭．联姻等不正常的招收人员的现象，而且持续3年之久。作为已经发展成为国内医药保健品前几名的公司，外人或许难以想象，公司竟没有一个完整的人才结构，竟没有一个完整地选择和培养人才的规章；一个市场经济竞争的前沿企业，竟没有实现人才管理．人才竞聘．人才使用的市场化。人员素质的偏低，造成企业处在一种低水平．低质量的运行状态。企业人才素质单一，知识互补能力很弱，不能成为一个有机的快速发展的整体。人才结构的不合理又造成企业各部门发展不均衡，出现弱企业．大市场．弱质检．大生产．弱财务．大营销等发展不均衡或无法协调发展的局面，经常出现由于人才结构的不合理，造成弱人才部门阻碍．破坏．停滞了强人才部门快速发展的局面。最后造成整个公司缓慢甚至停滞发展。

由于没有长远的人才战略，也就没有人才储备构想。当企业发展到涉足新行业或跨入新阶段时，才猛然发现没有人才储备，所以在企业发展中经常处于人才短缺的状况，赶着鸭子上架，又往往付出惨重的学费。

（2）人才机制没有市场化

飞龙集团在人才观上有两个失误：一是人才轻易不流动，二是自己培养人才。长时间忽视了重要部门．关键部门．急需部门对成熟人才的招聘和使用，导致了目前人员素质偏低．企业难以高质量运行的错误。

（3）单一的人才结构

由于专业的特性，飞龙集团从1993年开始，在无人才结构设计的前提下，盲目地大量招收中医药方向的专业人才，并且安插在企业所有部门和机构，造成企业高层．中层知识结构单一，导致企业人才结构不合理，严重地阻碍了一个大型企业的发展。

（4）人才选拔不畅

1993年3月，一位高层领导的失误造成营销中心主任离开公司，营销中心一度陷入混乱。这件事反映出飞龙集团的一个普遍现象——弱帅强将。造成这一现象的根本原因在于集团内部竞聘的机制没有解决，强将成不了强帅，弱帅占着位置下不来，强将根本不接受弱帅的管理，弱帅从根本上也管理不了强将，这样一来，实际上就造成了无法管理和不管理，出现军阀割据，占山为王。铁交椅本是国企病，却在飞龙集团这个民营企业蔓延。

问题：请用人力资源规划和招聘理论加以分析。

简答题 (30.0 分)（难易度:中）

答案解析：

温馨小提示：

案例分析是仁者见仁、智者见智的事，没有标准答案。如果没有指定用什么理论来分析的话，你可以任意选用一种理论来分析。只要自圆其说就行，不要前后自相矛盾，最好有自己独特的见解。

24. 波音公司的新计算机系统

1990年，西雅图波音商用航空集团公司准备在其商用零部件部门，安装公司有史以来最大的计算机系统。该部门向个商用航空公司出售零部件。这个计算机系统的目的是要使该部门的许多工作任务自动化，如更新库存报表．回答顾客询问以及定价等。

波音公司的管理人员都知道，这个新计算机系统的安装要求对雇员进行广泛的再培训，这几乎会对零部件部门所有的700名雇员发生影响，而且这种影响不仅仅是在使用这个新计算机系统的技术方面。例如，该部门的办公室会成为无纸办公状态。而对雇员来说，更可怕的也许是他们得花更多的时间在计算机终端上工作。此外，由于每个雇员会更相信别人准确输入计算机的信息，人际关系会变得更加相互依赖。雇员们必须理解，突然间他们拥有了许多依赖他们的“顾客”，而事实上这些顾客是其他零部件部门的雇员。

培训协调人在实施培训计划时体会到：“我们认识到仅提供技术培训不能保证新系统的成功运行。”这个新系统的用户需要掌握和处理当系统投入运行时他们将经历的变化的手段。这个培训小组想做到，通过培训将系统运行可能引起的压力和混乱降到最低。更准确地说，它想做到使每一个使用新系统的雇员成为“以顾客为中心”的雇员，提供本零部件部门同事或顾客所需要的信息。

由于该部人员只能多种多样，波音公司知道面临一个挑战：这些人中有一半人在货栈工作，负责部件的装运．收货和仓储；另一半人则在30英里开外的一间办公室里工作。而且，这些人的受教育程度也参差不齐。在确定培训计划的性质时，波音公司面临多种选择。由于其已有一个完整的公司内部培训部，可以由内部培训部来实施培训；但另一方面，要在很短的时间内对700名雇员进行培训可能需要一个适应这个培训计划运作要求的咨询．培训．开发公司的服务。培训部还必须考虑要采用的各种培训方式，如研讨班，录象教学，讲座以及书籍等。波音公司考虑请一个总部设在旧金山的咨询公司来做，该公司在迅速设计大规模培训计划方面享有盛誉，其培训开发方式主要是利用书面资料和录象资料组织研讨．参与式练习．范例以及讲座实施研修。

但是，在决定究竟是由公司内部还是让咨询公司来组织实施培训计划之前，波音公司认为必须使实际培训目标更明确。例如，除纯技术方面的培训之外，还需要使使用计算机系统的雇员更进一步以顾客为中心，也许必须开发雇员沟通和判断的技能，以便在他们需要从该计算机系统得到数据输入员目前不能提供的特殊信息时，能够让有关人员了解他们的需求。

问题：请用人力资源培训理论加以分析。

简答题 (30.0 分) （难度度:中）

答案解析：

温馨小提示：

案例分析是仁者见仁、智者见智的事，没有标准答案。如果没有指定用什么理论来分析的话，你可以任意选用一种理论来分析。只要自圆其说就行，不要前后自相矛盾，最好有自己独特的见解。