# 《人力资源管理》案例选择题题库

来源：网络 作者：暖阳如梦 更新时间：2024-09-12

*《人力资源管理》案例选择题库(更新至2024年7月试题)北京一家百货公司的工资制度一家百货公司的工资制度北京某百货公司的营业员的工资收入，90%是根据业绩取得的效益工资。并且要年终考核达标，才能拿全额效益工资，反之，扣一定数额的效益工资。效...*

《人力资源管理》案例选择题库

(更新至2024年7月试题)

北京一家百货公司的工资制度

一家百货公司的工资制度

北京某百货公司的营业员的工资收入，90%是根据业绩取得的效益工资。并且要年终考核达标，才能拿全额效益工资，反之，扣一定数额的效益工资。效益工资按当年公司下达给商品柜组的销售任务和经营利润指标进行考核，同时把服务规范、商品质量、安全保卫等作为否定指标考核。采取两级分配方法，即实行公司对商品柜组，商品柜组对个人的层层清算考核。具体做法如下。公司对商品柜组：柜组工资=柜组销售额工资十柜组利润工资一公司对柜组其他指标考核扣罚额，其中，柜组销售额工资=柜组实际完成销售额×提取比例；经营大件商品柜组销售额工资占全部销售额工资的70%，经营一般商品的柜组的销售额工资占全部销售额工资的50%。柜组利润工资=柜组实际完成经营利润额×提取比例；经营大件商品柜组利润工资占全部利润工资的30%，经营一般商品的柜组的利润工资占全部利润工资的so%。柜组完成经营利润指标的，可提取全部利润工资，完不成的，每差1%减人均工资的1%;超额完成的，超1096以下的每超1%增1%的人均工资，超额完成10%以上的每超1%增1.5%的人均工资。柜组对营业员：营业员工资=营业员销售额工资十营业员利润工资一柜组对营业员其他指标考核扣罚额，其中，营业员销售额工资=个人实际完成销售额×提取比例；营业员必须完成当月销售指标的70%，如连续两次完不成，则下岗一次，拿该公司所在城市规定的最低工资，下岗两次，则解除合同。

请你在认真读完该案例后，对下列问题做出选择：

34.该百货公司营业员的工资收入依据是(D)。D.以营业员的物化劳动为主，适当考虑营业员劳动的流动形态和潜在形态

35.该百货公司90%的工资是什么形式？(A)A.绩效工资

36.该百货公司的工资制度具有如下特点(B)。B.能防止工资成本过分膨胀

37.该百货公司实行什么类型的工资制度？(A)A.结构工资制

飞龙集团曾在人才队伍建设方面存在的问题

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，公司竞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，竞没有实现人才管理、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，二是自己培养的土包子式的近亲人才。长时间忽视了重要部门、关键部门、紧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，弱帅占着位置不下来，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。

请你在认真读完该案例后，对下列问题做出选择：

34.飞龙集团在人才队伍建设上的失误说明(A)。A.企业管理中，人的管理始终是第一位的35.下面哪一项不是制定人力资源规划过程中的主要内容？(B)

B.制定能保障人力资源供给的政策和措施

36.通过招募、录用、培训、工作安排、工作调动、提升、发展和酬劳等行动来增加合格的人员，弥补预计的空缺。这属于人力资源规划的哪项活动？(C)

C.行动计划

37.将明显不符合职位要求的申请者排除在招聘过程之外的活动属于招聘程序的(B)。B.甑选阶段

工作职责分歧

一个机床操作工把大量的机油洒在他机床周围的地面上。车间主任叫操作工把酒掉的机油清扫干净，但操作工拒绝执行，理由是工作说明书里并没有包括清扫的条文。车间主任顾不上去查工作说明书上的原文，就找来一名服务工做清扫。可服务工同样拒绝，他的理由是工作说明书里也没有包括这一类工作。车间主任威胁说要把他解雇，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，但是干完之后立即向公司投诉。

有关人员看了投拆后，审阅了三类人员的工作说明书：机床操作工、服务工和勤杂工。机床操作工的工作说明书规定：操作工有责任保持机床的清洁，使之处于可操作状态，但并未提及清扫地面。服务工的工作说明书规定：服务工有责任以各种方式协助操作工，如领取原材料和工具，随叫随到，即时服务，但也没有明确写明包括清扫工作。勤杂工的工作说明书中确实包含了各种形式的清扫，但是他的工作时间是从正常工人下班后开始。

请你在认真读完该案例后，对下列问题做出选择：

34.你认为出现这一分歧的根本原因是(C)。C.工作说明书不够明确、具体和全面

35.对于服务工的投诉，你认为该如何解决(D)。D.对服务工要进行表扬

36.你认为该公司在管理上不需要改进的是(C)。C.要求员工必须元条件地服从领导

37.如果对车床工的工作如实记录，来分析他的工作，以便重新编写工作说明书，那这种工作分析方法是(D)。D.纪实分析法

贾炳灿厂长调任记

贾厂长的故事

贾厂长新任记

贾厂长怎样管理职工

贾炳灿是从上海高压油泵厂调到上海液压件三厂任厂长的。他原是上海高压油泵厂厂长，因治厂有方，使该厂连获“行业排头兵”与“优秀企业”称号，已是颇有名望的管理干部了。这次是他主动向局里请求，调到这问题较多的液压件三厂来的。局里对他能迅速改变这厂的落后面貌寄予厚望。

贾厂长到任不久，就发现原有厂纪厂规中确有不少不尽合理之处，需要改革。但他觉得先要找到一个能引起震动的突破口，并能改得公平合理，令人信服。

他终于选中了一条。原来厂里规定，本厂干部和职工，凡上班迟到者一律扣掉当月奖金。他觉得这规定貌似公平，其实不然。因为干部们发现自己可能来不及了，便先去局里或公司兜一圈再来厂，有个堂而皇之的因公晚来借口免于受罚，工人则无借口可依。厂里400来人，近半数是女工，孩子妈妈，家务事多，早上还要送孩子上学或人园，有的甚至得抱孩子来厂入托。本厂未建家属宿舍，职工散住全市各地，远的途中要换乘一两趟车；还有人住在浦东，零摆渡-班。碰上塞车停渡，尤其雨、雪、大雾，尽管提前很早出门，仍难免迟到。他们想迁来工厂附近，无处可迁；要调往住处附近工厂，很难成功，女工更难办。所有这些，使迟到不能责怪工人自己。贾厂长认为应当从取消这条厂规下手改革。

有的干部提醒他，莫轻举忘动，此禁一开，纪律松弛，不可收拾；又说别的厂还设有考勤钟，迟到一次罚款更多，我厂才扣这点算个啥？

但贾厂长斟酌再三，这条一定得改，因为钱虽少，若工人觉得不公、不服，气不顺，就影响到工作积极性。于是在3月末召开的全厂职工会上，他正式宣布，从4月1日起，工人迟到不再扣奖金，并说明了理由。这项政策的确引起了全厂的轰动，职工们报以热烈的掌声。

不过贾厂长又补充道：“迟到不扣奖金，是因为常有客观原因。但早退则不可原谅，因为责在自己，理应重罚；所以凡未到点而提前洗手、洗澡、吃饭者，要扣半年奖金！”这有时等于几个月的工资啊。贾厂长觉得这条补充规定跟前面取消原规定同样公平合理，但工人们却反应冷淡。

新厂规颁布不久，发现有7名女工提前2分钟至3分钟不等去洗澡。人事科请示怎么办，贾厂长断然说到：“照厂规扣她们半年奖金，这才能令行禁止嘛。”于是处分的告示贴了出来。次日中午，贾厂长偶过厂门，遇上了受罚女工之一的小郭，问她道：“罚了你，服气不？”小郭不理而疾走，老贾追上几步，又问。小郭悻悻然扭头道：“有什么服不服？还不是你厂长说了算！”她一边离去一边喃喃地说：“你厂长大人可曾上女澡堂去看过那像啥样子？”

贾厂长默然。他想：“我是男的，怎么会去过女澡堂？”但当天下午趁澡堂还没开放，跟总务科长老陈和工会主席老梁一块去看了一趟女澡堂。原来这澡堂低矮狭小，破旧阴暗，一共才设有12个淋浴喷头，其中还有3个不太好使。贾厂长想，全厂194名女工，分两班也每班有近百人，淋一次浴要排多久队？下了小夜班洗完澡，到家该几点了？明早还有家务活要干呢。她们对早退受重罚不服，是有道理的。看来这条厂规制定时，对这些有关情况欠调查了解了……

下一步怎么办？处分布告已经公布了，难道又收回不成？厂长新到任订的厂规，马上又取消或更改，不就等于厂长公开认错，以后还有啥威信？私下悄悄撤消对她们的处分，以后这一条厂规就此不了了之，行不？……

贾厂长皱起了眉头。

请你在认真读完该案例后，对下列问题做出选择：

31.改革不合理的厂纪厂规有助于调动职工的工作积极性，贾厂长到任后想群众之所想，取消了迟到罚款的规定受到了工人的好评。说明在这个问题上贾厂长考虑到了人的因素，其人性观符合哪种人性假设理论观点？(B)B.社会人假设

32.贾厂长在制定新的规章制度时，由于没有很好地调查研究，没有了解工人为什么会出现早退的现象，就做出了早退罚款的决定。这一决定说明贾厂长只想用经济杠杆来管理，有用哪一种人性观来实施管理的倾向？(A)A.经济人假设

33.如果你是贾厂长，你认为怎样对待刚刚公布的关于迟到早退的惩罚规定才能既保住领导威信又使员工心服口服？(D)D.马上改造女澡堂，以扫清新规定执行的障碍

34.贾厂长应该与员工同甘共苦、同舟共济，这最能反映人本管理哪方面的基本内容？(D)D.培育和发挥团队精神

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！