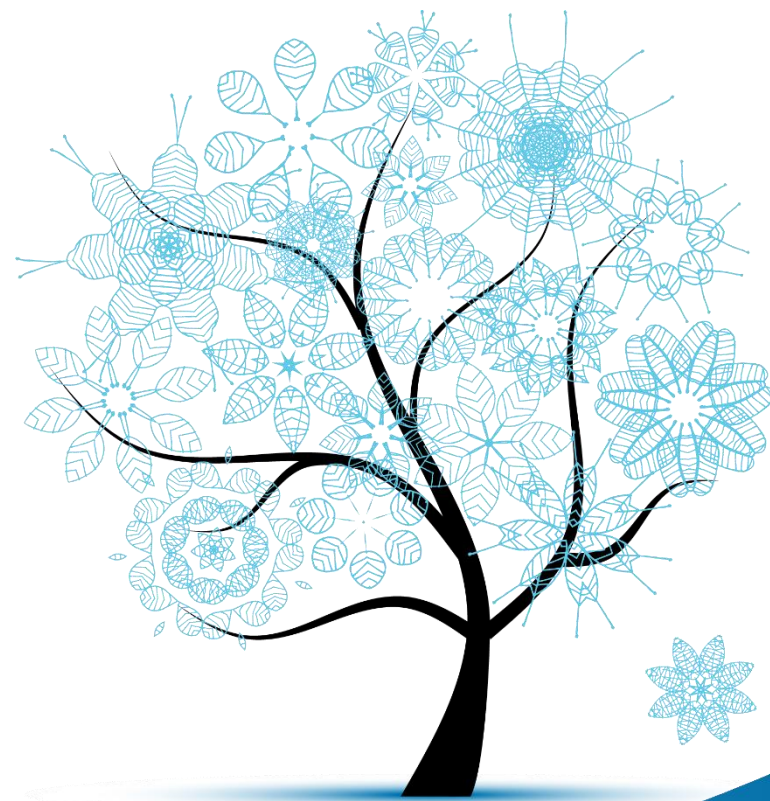


# 人力资源管理（一）

精讲6

主讲教师：娜娜

寄语：态度决定一切，实力捍卫尊严



努力到感动自己

## 第五章 招聘管理



-  第一节 招聘概述
-  第二节 人员招募
-  第三节 人员选拔
-  第四节 人员录用

# 第一节 招聘概述

## 一、招聘的概念和原则

### 考点1：招聘的概念

招聘，是指组织为了发展的需要，从组织内部和外部获取人力资源的过程。它是人力资源规划的具体实施。

了解即可

考情分析：  
可能会考单选题

## 考点2：招聘的原则

单选题：3次【1604/2008/2110】

- 1、公开原则 招聘信息的公开透明
- 2、竞争原则 通过考试竞争和考核鉴别并确定人员的优劣和人选的取舍，多人报考，严格考核
- 3、平等原则 对应聘者一视同仁
- 4、能级原则 量才录用，用其所长
- 5、全面原则 德智体美劳全面核查
- 6、择优原则 挑选最合适的人才
- 7、效率原则 低成本招聘高质量员工
- 8、守法原则 遵守法律，不能有歧视行为

**【1604·单选】** 人员招聘应该用尽可能低的招聘成本录用高素质的员工。这体现的是（ ）。

A.择优原则

B.效率原则

C.能级原则

D.守法原则

## 二、招聘前提与流程

### 考点1：招聘的前提和流程

刷题掌握

考情分析：

单选题：2次【1710/2104】

案例题：1次【1504】

#### (1) 招聘的前提

①人力资源规划（招多少人，哪些人）

②工作说明书（具体做什么）

#### (2) 招聘的流程

①招募（首要环节）

②选拔

③录用

④评估



### 三、招聘者的职责

考情分析：

单选题：10次

【1310/1404/

1410/1504/

1510/1610/

1704/1804/

1910/2010】

用人部门 (主动地位)	人力资源部门 (服务功能)
1.招聘计划的制定★	2.招聘计划的审批★
3.工作说明书及录用标准的提出★	4.招聘信息的发布 5.应聘者申请登记、资格审查★
6.应聘者初选，确定参加面试的人员名单	7.通知参加面试的人员
8.负责面试、考试工作★	9.面试、考试工作的组织 10.个人资料的核实
11.录用名单、工作安排及试用期间待遇的确定	12.试用合同的签订 13.试用人员报到及生活安置
14.正式录用决策★	15.正式合同的签订
16.员工培训决策	17.员工培训服务
18.录用员工的绩效评估	19.招聘工作评估
20.人力资源规划修订	21.人力资源规划修订

**【1710·单选】** 下列选项属于员工招聘基本前提的是（ ）。

- A. 绩效考核表
- B. 工作说明书
- C. 人员素质测评
- D. 职业生涯规划



**【1704·单选】** 在招聘过程中负责面试的部门是（ ）。

- A.用人部门
- B.行政管理部门
- C.上级主管部门
- D.人力资源部门

**【1504·单选】** 在招聘过程中，招聘计划的审批权属于（ ）。

A.用人部门

B.劳动力市场

C.政府部门

D.人力资源管理部门

# 第二节 人员招募

单选题：3次  
【1410/1504/2010】  
多选题：2次【1510/2008】  
简答题：1次【2104】  
分析题：1次【1504】

## 一、人员招募的过程

(1) 制定招募计划 (2) 实施招募计划 (3) 招募效果评估

## 二、制定招募计划

(1) 招募人数	招募人数 = 组织需求 - 现有员工
(2) 招募标准	对员工基本素质和职位的要求
(3) 招募对象	限定应征群体
(4) 招募周期	招募周期 = 招募结束时间 - 招募开始时间
(5) 招募成本 (人事费用、业务费用、一般开支)	招募成本 = 人事费用 + 业务费用 + 一般开支
(6) 应征人员的估计	企业希望吸引应征者最少人数的估计

- ①人事费用：工资、福利、差旅费、生活费补助和加班费；
- ②业务费用：通信费、专业咨询费、广告费、信息服务费；
- ③一般开支：设备/场地租金、办公用品费、水电及物业管理费。

【1504·单选】对拟招募员工的基本素质要求以及针对不同职位的特殊要求称为（ ）。

- A.招募人数
- B.招募标准
- C.招募对象
- D.招募成本

### 三、实施招募计划

- 1、招募人员的选择
- 2、招募地点的选择
- 3、招募开始时间的确定
- 4、招募渠道的选择
- 5、招募信息的发布
- 6、招募的宣传策略

## • 招募人员的选择

论述题：1次【1910】

## 招募地点的选择

- ①良好的个人品质和修养
- ②相关的专业背景
- ③丰富的社会工作经验
- ④优秀的人际交往能力
- ⑤对组织内部情况十分了解
- ⑥对拟招募岗位的工作特点及要求非常熟悉
- ⑦了解各种人员素质测评技术
- ⑧能有效面对各种应征者，掌控招募进程
- ⑨能公正、客观、准确地识别应征者
- ⑩能充分展现组织形象

- (1) 高级管理人员 (全国范围内)
- (2) 中级管理人员和专业技术人员 (跨地区的劳动力市场)
- (3) 操作工人和办公人员 (所在地的劳动力市场)

单选题：2次【1310/2104】  
案例题：1次【1310】

## 招募开始时间的确定

$$\begin{aligned}\text{招募日期} &= \text{用人日期} - \text{准备周期} \\ &= \text{用人日期} - \text{培训周期} - \text{招聘周期}\end{aligned}$$

招募日期	准备周期		用人日期
开始找人	招聘周期	培训周期	开始上工

## 招募渠道的选择

- 1、内部晋升
- 2、职位转换
- 3、自荐
- 4、员工引荐
- 5、广告招募
- 6、就业机构招募
- 7、专职猎头机构招募(高级人才)
- 8、校园招聘
- 9、网络招募
- 10、特色招募(电话热线)

注意AIDA法则：

A是注意  
I是兴趣  
D是欲望  
A是行动



招募渠道的优缺点

招募渠道	优点	缺点
内部晋升 职位转换	花费少、提高员工士气、 应征者了解企业情况	供给有限、产生新职业空缺、 近亲繁殖、缺乏创新意识
自荐	节省招募费用	应征人员素质一般不会太高
员工引荐	对应征者了解、成功率大、 就职后稳定	掺杂人情关系、难以辞退
广告招募	覆盖面广、提高企业知名度	吸引不合格申请者、 对应征者了解少、招募工作量大
就业机构	费用合理、应征者来源广、 上岗效果好	对应征者了解少、 难以招到优秀人才、成功率低
猎头公司	猎取高级和特殊人才特别有效	费用高、容易上当受骗
校园招聘	针对性强、素质较高	缺乏实际操作能力、培训成本高、 流失率可能较高
网络招募	涉及面广、信息量大、更新快	信息可能失真、 初次筛选工作量大

国外一项调查情况了解

- (1) 管理职位：内部晋升和报纸广告（主要），私人就业机构（次要）
- (2) 专业技术职位：校园招聘（主要），报纸和专业杂志广告（次要）
- (3) 销售人员：报纸广告（主要）
- (4) 集中招募一批人员：广告、校园招聘、人才交流中心等



## 招募信息的发布原则

- (1) 面广原则
- (2) 及时原则
- (3) 层次原则
- (4) 最佳原则

【1610·单选】招募日期的具体计算公式为（ ）。

- A. 招募日期=用人日期-培训周期
- B. 招募日期=用人日期-招聘周期
- C. 招募日期=用人日期-准备周期
- D. 招募日期=用人日期+准备周期

## 四、招募效果评估

### 1.评估内容

(1) 招募成本评估 (2) 招募人员评估 (3) 撰写招募效果评估小结

### 2.招募效果评估指标体系

单选题：1次【1310】

多选题：2次【1604/1704】

#### 一般评价指标

1.每位新员工的招募成本 2.补充空缺岗位的数量 3.业绩优良的新员工的数量 4.留职至少一年以上的新员工数量 5.对新工作满意的新员工的数量

#### 基于招募人员的评价指标

1.面试的数量 2.被面试者对面试质量的评级 3.推荐的候选人被成功录用的比例 4.推荐的候选人被成功录用且业绩突出者的比例 5.平均每次面试的成本

#### 基于招募渠道的评价指标

1.申请的数量 2.合格申请的数量 3.每个申请的成本 4.从渠道实施到接到申请的时间 5.被成功录用员工的质量

## 提高招募效果的途径

- (1) 诚恳的招募态度
- (2) 为应征者着想
- (3) 增加职位吸引力
- (4) 善于识别虚假材料
- (5) 注意拒绝的艺术

## 提高招募效果需注意的几个问题

- (1) 歧视问题
- (2) 报酬问题
- (3) 资料问题
- (4) 上门问题
- (5) 通知问题

# 第三节 人员选拔

## 一、人员选拔的概念、过程、模式

### 考点1：人员选拔的概念

**考情分析：**

**单选题：**3次

**【1510/1704/2008】**

人员选拔是指从应征的候选人中**选出组织需要的优秀人才**，招聘工作中最关键的一步，也是技术性最强的一步。

# 一、人员选拔的概念、过程、模式

## 考点2：人员选拔的过程

考情分析：  
简答题：1次【2010】

人员选拔过程	
①初选 (人力资源部负责)	a.初步筛选 b.初次面试(考察面试)
②精选 (人力资源部与用人单位负责人 共同协作)	a.笔试 b.心理测验 c.第二次面试(诊断面试) d.甄选决策 e.体检

# 一、人员选拔的概念、过程、模式

## 考点3：人员选拔的模式

**考情分析：**

**多选题：1次【1610】**

- (1) **综合式**（接受所有测评）
- (2) **淘汰式**（经过一轮测试淘汰一批）
- (3) **混合式**（以上两种模式结合）

# 真题实战

【1704·单选】从应征的候选人中挑选出符合组织需要的优秀人才称为（ ）。

A.人员招募

B.人员选拔

C.人员评估

D.人员录用

# 真题实战

【1704·单选】从应征的候选人中挑选出符合组织需要的优秀人才称为（**B**）。

A.人员招募

B.人员选拔

C.人员评估

D.人员录用



# 真题实战

【1610·多选】 人员选拔的程序模式有（ ）。

- A. 古典式
- B. 综合式
- C. 混合式
- D. 现代式
- E. 淘汰式

# 真题实战

【1610·多选】 人员选拔的程序模式有（**BCE**）。

- A. 古典式
- B. 综合式
- C. 混合式
- D. 现代式
- E. 淘汰式

## 二、人员选拔的方法

### 考点1：人员选拔的方法

**考情分析：**

**单选题：**2次【1710/1910】

- (1) **笔试**      纸笔测验，**知识广度深度**，团体测试，效率高  
**【注意】** 笔试最薄弱的环节：命题技术。
- (2) **心理测试**      对人的内在心理特征进行的标准化测量  
**【注意】** 面试的五大要素：被试者、主试者、测评内容、实施程序、面试结果。
- (3) **面试★**      通过沟通、观察，**传统面谈**
- (4) **情景模拟**      又称评价中心，模拟应试工作场景适合**高级管理人才选拔**（最具特色、最复杂）

## 二、人员选拔的方法

### 考点2：面试的优缺点

**考情分析：**

**多选题：1次【1404】**

#### 优点

- (1) 考察内容深入广泛
- (2) 考察灵活
- (3) 持续时间较长
- (4) 防止舞弊
- (5) 可测试**多方面**的能力

#### 优点

- (1) 考察内容深入广泛
- (2) 考察灵活
- (3) 持续时间较长
- (4) 防止舞弊
- (5) 可测试**多方面**的能力

## 二、人员选拔的方法

### 考点3：面试的类型

考情分析：  
可能会考单选题和多选题

- (1) 面试要达到的**效果**（初步、诊断面试）
- (2) 参与面试的**人员**（个别、小组、集体面试、流水式面试）
- (3) 面试组织**形式**（**结构化**、**非结构化**、**半结构化**面试）
- (4) 测评**目的**（压力、评估性面试）
- (5) 面试内容的**侧重点**（行为描述、能力面试）

## 二、人员选拔的方法

### 考点4：面试的技巧

考情分析：  
可能会考单选题

#### （1）面试提问技巧：

- ①清楚提问的目的、准备好提问的**提纲**
- ②遵循**先易后难**、**循序渐进**的原则
- ③注意提问的**方式**

#### （2）面试评价技巧：评价项目尽量**数量化**、**可操作化**。

## 二、人员选拔的方法

### 考点5：面试效果的影响因素

考情分析：

案例分析题：1次【2110】

- (1) **过早**地做出录用的决策
- (2) **过早**强调面试表中的不利内容
- (3) **面试者本人**对空缺岗位的任用条件不了解
- (4) 面试者本人缺乏面试经验
- (5) 面试过程中，面试者讲的太多
- (6) 面试速度过快，时间较短
- (7) 面试者受前一位应聘者的影响，去衡量后一位应聘者
- (8) 容易出现晕轮效应、趋中效应、以貌取人、个人偏见等心理偏差

## 二、人员选拔的方法

### 考点6：提高面试效果的对策

- (1) 做好面试前准备工作
- (2) 围绕面试目的提问
- (3) 对每个应试者一视同仁
- (4) 营造和谐气氛
- (5) 保持良好互动
- (6) 防止先入为主
- (7) 注意非语言行为
- (8) 防止“与我相似”的心理因素
- (9) 避免暗示
- (10) 采用小组面试

#### 考情分析：

论述题：1次【1410】

案例分析题：1次【2110】



# 真题实战

【1710·单选】能够了解应聘者知识广度和结构的人员选拔方法是（ ）。

- A. 笔试
- B. 心理测试
- C. 模拟面谈
- D. 经历背景面谈法

# 真题实战

【1710·单选】能够了解应聘者知识广度和结构的人员选拔方法是（**A**）。

- A. 笔试
- B. 心理测试
- C. 模拟面谈
- D. 经历背景面谈法

# 真题实战

【1404·多选】在人员选拔中，面试与笔试相比较所具有的优点有（ ）。

- A.考察灵活
- B.考察内容深入
- C.客观性较强
- D.实施过程规范
- E.可测试多方面的能力

# 真题实战

【1404·多选】在人员选拔中，面试与笔试相比较所具有的优点有（**ABE**）。

- A.考察灵活
- B.考察内容深入
- C.客观性较强
- D.实施过程规范
- E.可测试多方面的能力

# 第四节 人员录用

## 一、人员录用的原则

### 考点1：人员录用的原则

**考情分析：**

**单选题：**7次

**【1404/1410/1504/1610/1704/1910/2010】**

1、因 <b>事</b> 择人与因 <b>人</b> 任职相结合	因事择人：工作需要来进行 因人任职：个人能力差异安排职位
2、 <b>平等</b> 竞争原则	一视同仁，择优录取
3、 <b>慎用</b> 过分超过任职资格条件者	要求过高，流动性大
4、重 <b>工作</b> <b>能力</b> 原则	硬性指标相似时，以往工作经验和绩效能力强者优先
5、 <b>工作</b> <b>动机</b> 优先原则	工作能力基本相同，动机、意愿强者优先考虑

记忆口诀：**人事平等，动机慎重**

# 一、人员录用的原则

**考情分析：**  
**可能会考论述题**

## 考点2：人员录用注意事项

- (1) **正式录用**后，要及时通知已录用应聘者，同时，对于未录用的应聘者，要由人力资源部门领导亲笔签名委婉地拒绝。
- (2) 录用后**合同签订**、**试用期的培训**等工作必不可少。
- (3) 如果空缺的岗位没有很大的发展前景，就不要录用能力超强的人。
- (4) 有些应聘者只想暂时先找一份工作安身，要**特别小心**。
- (5) 对那些频频更换工作的求职者，要**特别小心**。
- (6) 在决定录取某个人员时，要考虑这个人是否能跟小组里的其他成员相处。
- (7) 对那些自称运气不好的人也要**特别小心**。
- (8) 永远不要企图能在“百坏中选一好”。
- (9) 假如面试后合适的应聘者有好几个，要利用考试的方法，找出最佳人选。
- (10) **不要急着做决定**。

## 真题实战

【1504·单选】 人员录用时，对过分超过任职资格条件的应聘者通常采取的原则是（ ）。

- A.优先考虑
- B.坚决录用
- C.不用
- D.慎用

## 真题实战

【1504·单选】 人员录用时，对过分超过任职资格条件的应聘者通常采取的原则是（**D**）。

- A.优先考虑
- B.坚决录用
- C.不用
- D.慎用



# 第六章 人员素质测评



## 第一节

## 人员素质测评概述



## 第二节

## 人员素质测评方法



## 第三节

## 人员素质测评实施

# 第一节 人员素质测评概述

## 一、人员素质测评的含义

**考情分析：**  
**单选题：1次【2104】**

### 考点1：素质的含义

**素质**是指个体为完成某项活动与任务所具备的**基本条件**和**基本特点**，是行为的基础与根本因素。

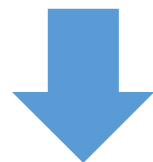
它包括**身体**素质、**心理**素质、**道德**素质和**专业**素质等方面。

# 一、人员素质测评的含义

## 考点2：素质模型

考情分析：  
可能会考单选题

**素质模型**，也称胜任素质模型，或胜任力模型，是个体所应具备的对个人绩效和企业成功产生关键影响的**各种素质要素的组合**。



能和参照效标有因果关系的个体的深层次特征。

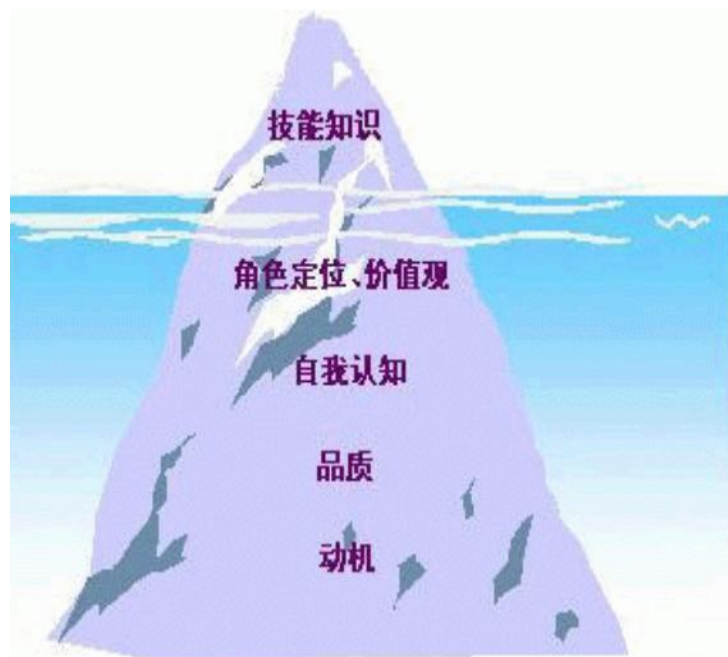
# 一、人员素质测评的含义

## 考点3：素质的冰山模型

**考情分析：**

**单选题：**3次【1404/1804/1910】

麦克利兰提出



“冰山水上部分”

“冰山水下部分”

# 一、人员素质测评的含义

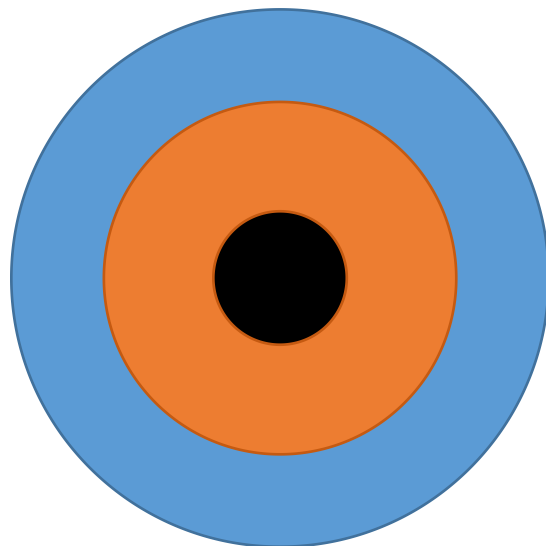
## 考点4：素质的洋葱模型

**考情分析：**

**单选题：**3次【1504/1710/2008】

**案例题：**1次【1704】

博亚特兹提出



动机和个性

自我认知与社会角色、价值观和态度

知识和技能

层次关系

洋葱模型把胜任素质由内到外概括为层层包裹的结构；

越向**外层**，越易于培养和评价；

越向**内层**，越难以评价和习得。

# 一、人员素质测评的含义

## 考点5：人员素质测评的含义

**考情分析：**  
**可能会考单选题**

人员素质测评，是指测评者采用科学的测量方法和手段对被测评者的**身体素质**和**心理素质**进行**测量**和**评价**的过程。

**测**→**量化**方式测验、**评**→**定性化**方式评价。

## 真题实战

【1804·单选】提出素质冰山模型的学者是（ ）。

- A.施恩
- B.霍兰德
- C.博亚特兹
- D.麦克利兰

## 真题实战

【1804·单选】提出素质冰山模型的学者是（**D**）。

A.施恩

B.霍兰德

C.博亚特兹

D.麦克利兰



## 真题实战

【1504·单选】“素质的洋葱模型”比“素质的冰山模型”更加突出的特征是（ ）。

- A.层次性
- B.动机性
- C.技能性
- D.知识性

## 真题实战

【1504·单选】“素质的洋葱模型”比“素质的冰山模型”更加突出的特征是（**A**）。

A.层次性

B.动机性

C.技能性

D.知识性

## 二、人员素质测评的作用、原理、原则

### 考点1：作用

#### 考情分析：

简答题：1次【1310】

分析题：1次【2010】

- ①是科学的人力资源开发的**基础**；
- ②为招聘选拔提供科学的**评价技术与工具**；
- ③为人岗匹配提供**基本依据**；
- ④为绩效考核和诊断提供**解决方法**。

## 二、人员素质测评的作用、原理、原则

### 考点2：原理、原则

#### 原理

- ①个体**差异**原理
- ②职位类别**差异**原理
- ③**测量**与**评定**原理
- ④**定量**方法与**定性**方法相结合的原理

#### 原则

- ①**客观**性原则
- ②**标准**化原则
- ③**信度**和**效度**的原则（可靠、有效）
- ④**可行**性原则（一切从实际出发）
- ⑤**可比**性原则

#### 考情分析：

单选题：1次【2010】

简答题：1次【1510】

可能会考多选题

# 真题实战

【例1·多选】人员素质测评的作用（ ）。

- A.是科学的人力资源开发的基础
- B.为招聘选拔提供科学的评价技术与工具
- C.为人岗匹配提供基本依据
- D.为绩效考核和诊断提供解决方法
- E.为薪酬管理提供方案

# 真题实战

【例1·多选】人员素质测评的作用（**ABCD**）。

- A.是科学的人力资源开发的基础
- B.为招聘选拔提供科学的评价技术与工具
- C.为人岗匹配提供基本依据
- D.为绩效考核和诊断提供解决方法
- E.为薪酬管理提供方案

## 真题实战

【例2·单选】采用一定的标准，依据一定的分类原则，对从业人员所从事的各种社会职业进行全面、系统地划分与归类指的是（ ）。

- A.职位类别
- B.职位体系
- C.职能划分
- D.职位分析

## 真题实战

【例2·单选】采用一定的标准，依据一定的分类原则，对从业人员所从事的各种社会职业进行全面、系统地划分与归类指的是（**A**）。

- A.职位类别
- B.职位体系
- C.职能划分
- D.职位分析



### 三、人员素质测评的类型、发展

#### 考点1：类型

**考情分析：**

**单选题：3次【1510/1604/1704】**

- (1) **配置**性测评 —— 人力资源的合理配置，人岗匹配
- (2) **选拔**性测评 —— 选拔优秀人才，如内部竞聘
- (3) **开发**性测评 —— 开发员工的素质
- (4) **考核**性测评 —— 又称鉴定性测评，鉴定与验证某种素质是否具备
- (5) **诊断**性测评 —— 了解素质现状或问题



接着下一页

### 三、人员素质测评的类型、发展

#### ☆类型的特点

素质测评类型	特点
①配置性测评	针对性、客观性、严格性
②选拔性测评	①强调测评的区分和选拔功能 ②测评标准刚性要强 ③测评指标的选择具有灵活性 ④测评结果多以分数或等级形式呈现
③开发性测评	勘探性、配合性、促进性
④考核性测评	①测评结果主要是提供依据或证明 ②测评结果具有较高信度和效度 ③侧重于现有的素质价值与功用 ④概括性
⑤诊断性测评	①测评内容精细、全面 ②测评过程寻根究底 ③测评结果不公开 ④测评具有较强的系统性

考情分析：

单选题：4次【1410/1710/1804/2110】

简答题：2次【1410/2104】

## 真题实战

**【1704·单选】** 小张被某公司录用后，公司为了实现人岗匹配，对他进行了素质测评。这种测评类型是（ ）。

- A. 诊断性测评
- B. 考核性测评
- C. 开发性测评
- D. 配置性测评

## 真题实战

【1704·单选】 小张被某公司录用后，公司为了实现人岗匹配，对他进行了素质测评。这种测评类型是（**D**）。

A.诊断性测评

B.考核性测评

C.开发性测评

D.配置性测评

# 真题实战

【1410·单选】诊断性素质测评的特点是（ ）

- A.测评结果公开
- B.测评结果不公开
- C.测评内容具有特定性
- D.测评内容具有表面特性

# 真题实战

【1410·单选】诊断性素质测评的特点是（**B**）

- A.测评结果公开
- B.测评结果不公开
- C.测评内容具有特定性
- D.测评内容具有表面特性

### 三、人员素质测评的类型、发展

考点2：人力素质测评的发展

考情分析：

单选题：2次【1710/2110】

西方人员 素质测评	<p>a.西方人员素质测评发展是从<b>心理测验</b>起步的</p> <p>b.<b>高尔顿</b>，是应用等级评定表、问卷法及自由联想法的先驱</p> <p>c.<b>卡特尔</b>编制了“卡特尔16种人格因素问卷”简称“<b>16PF</b>”</p> <p>d.<b>比奈</b>编制智力测量表：“比奈--西蒙量表”，智力测验创始人</p>
我国人员 素质测评	<p>a.<b>萌芽</b>阶段：1980年至1988年，心理测验主要局限于教育领域</p> <p>b.<b>初步应用</b>阶段：1989年至1992年，建立国家公务员考试制度</p> <p>c.<b>繁荣发展</b>阶段：1993年至今，我国人员素质测评事业已到了一个繁荣发展阶段</p>

# 真题实战

【1710·单选】西方国家的人员素质测评起步于（ ）

A. 笔试

B. 面试

C. 评价中心

D. 心理测验



# 真题实战

【1710·单选】西方国家的人员素质测评起步于（**D**）

A.笔试

B.面试

C.评价中心

D.心理测验

## 第二节 人员素质测评方法

人员素质测评的方法



心理测验

面试

评价中心

# 一、心理测验

## 考点1：心理测验特点

心理测验的特点：

- ①对行为的测量；
- ②对一组行为样本的测量；
- ③不一定是真实行为，而是概括了的模拟行为；
- ④标准化的测验；
- ⑤力求客观的测量。

**考情分析：**

**单选题：**1次【1910】

**简答题：**1次【1604】

# 真题实战

【例1·多选】心理测验的特点有（ ）。

- A.是对行为的测量
- B.是对一组行为样本的测量
- C.不一定是真实行为，而是概括了的模拟行为
- D.是一种标准化的测验
- E.是一种力求客观的测量

# 真题实战

【例1·多选】心理测验的特点有（**ABCDE**）。

- A.是对行为的测量
- B.是对一组行为样本的测量
- C.不一定是真实行为，而是概括了的模拟行为
- D.是一种标准化的测验
- E.是一种力求客观的测量

# 一、心理测验

## 考点2：心理测验的分类

**考情分析：**

**单选题：1次【1404】**

(1) **认知**测验（认知行为）

(2) **人格**测验（社会行为）



**人格**，是个体所具有的与他人相区别的、稳定和独特的**思维方式**和**行为风格**。

**人格测验**，是对人的行为中起稳定调节作用的心理特质和行为倾向进行定量分析，

以便进一步预测未来。可分为：**兴趣、态度、性格、品德**。



# 一、心理测验

## (1) 认知测验（认知行为）



- ①成就测验
- ②智力测验
- ③能力倾向测验

【注意】我国行政职业能力倾向测验：数量关系、判断推理、常识判断、言语理解与表达以及资料分析。

### 考情分析：

单选题：3次【1310/1510/1604】

多选题：3次【1610/1710/1804】

简答题：1次【2110】

## (2) 人格测验（社会行为）



- ①量表法:自陈（常用）、评定量表法、卡特尔16PF人格测验法（我国广泛）
- ②投射法（林赛）：联想法、构造法、完成法、选排法、表露法
- ③作业法（克雷佩林）

## 二、面试

### 考点1：面试的特点

- (1) 对象的**单一**性；
- (2) 内容的**灵活**性；
- (3) 信息的**复合**性；
- (4) 交流的**直接互动**性；
- (5) 判断的**直觉**性。

**考情分析：**

**单选题：2次【1504/1704】**

**可能会考简答题**





## 二、面试

### 考点2：面试的内容

- (1) 仪表风度
- (2) 知识点广度与深度
- (3) 实践经验与专业特长
- (4) 工作态度与求职动机
- (5) 事业进取心
- (6) 反应能力与应变能力
- (7) 分析判断与综合概括能力
- (8) 兴趣爱好与活力
- (9) 自我控制能力与情绪稳定性
- (10) 口头表达和沟通能力

**考情分析：**  
**可能会考论述题**



## 二、面试

### 考点3：面试的方法技巧

#### (1) 如何“问”

- ①自然、亲切的导入
- ②提问通俗、简明
- ③问要先易后难、问准问实

#### (2) 如何“听”

- ①发挥目光、点头的作用
- ②把握与调节应聘者的情绪
- ③从言辞、声音等方面区别内在素质水平

#### (3) 如何“观”

- ①谨防以貌取人
- ②发挥感官的综合效应与直觉效应

#### (3) 如何“评”

- ①选择适当的标准形式
- ②分项测评与综合测评相结合
- ③横观纵察比较评判
- ④注意反应过程与结果的观察

# 真题实战

【1704·单选】与其他人员素质测评的形成相比，面试的特点是（ ）。

- A.成本最低
- B.判断的客观性
- C.交流的单向性
- D.判断的直觉性

# 真题实战

【1704·单选】与其他人员素质测评的形成相比，面试的特点是（**D**）。

- A.成本最低
- B.判断的客观性
- C.交流的单向性
- D.判断的直觉性

## 三、评价中心

### 考点1：评价中心的特点

**考情分析：**

**简答题：1次【1610】**

- (1) **情境模拟**性（最大、首要特点）
- (2) **综合**性
- (3) **全面**性
- (4) **整体互动**性
- (5) **预测**性

## 三、评价中心

### 考点2：评价中心的优缺点

**考情分析：**  
**可能会考单选题**

评价中心通常用来选拔**较高层次**的管理人员和技术人员。

（1）**优点**：较高的信度和效度，结论质量较高。

（2）**缺点**：投入大量人力、物力和财力，耗时长，操作难度大，  
对测试者要求很高

# 真题实战

【例1·多选】与其他测评方法比较，评价中心（ ）。

- A.时间较短
- B.需要投入很大的人力、物力和财力
- C.时间较长
- D.操作难度大
- E.对测试者的要求很高

# 真题实战

【例1·多选】与其他测评方法比较，评价中心（**BCDE**）。

A.时间较短

B.需要投入很大的人力、物力和财力

C.时间较长

D.操作难度大

E.对测试者的要求很高



# 真题实战

【例2·单选】作为人员测评工具之一的评价中心技术，其最大的特点是（ ）。

A.情境模拟性

B.综合性

C.全面性

D.预测性

# 真题实战

【例2·单选】作为人员测评工具之一的评价中心技术，其最大的特点是（**A**）。

A.情境模拟性

B.综合性

C.全面性

D.预测性

## 三、评价中心

### 考点3：评价中心的形式

(1) 文件筐测验

(2) 无领导小组讨论

(3) 管理游戏

(4) 模拟面谈



具体内容接着下一页

## 三、评价中心

### 考点3：评价中心的形式

**考情分析：**

**单选题：1次【1310】**

#### （1）文件筐测验

**含义：**特定的职位或管理岗位上，让其在给定的时间内处理一组杂乱无章的文件。

**具体形式：**

①背景模拟；②公文类别处理模拟；③处理过程模拟。



## 三、评价中心

### 考点3：评价中心的形式

考情分析：  
可能会考多选题



#### (2) 无领导小组讨论

含义：一个小组，在一定的时间内就给定的问题进行讨论。

##### 一般步骤：

- ①接受问题，各自准备发言提纲
- ②成员轮流发言
- ③成员交叉讨论
- ④方案总结并汇报讨论结果

##### 优点：

- ①为被测评者提供**平等**的机会，结论更加客观、准确
- ②真实**诱发效应**
- ③**生动**的人际互动
- ④独特的考察维度
- ⑤**效率高**，应用范围广



## 三、评价中心

### (2) 无领导小组讨论

#### 考情分析：

单选题：2次【1504/1610】

多选题：1次【1310】

简答题：1次【1710】



#### 试题形式：

①开放式问题；②两难问题；③多项选择问题；④操作性问题；⑤资源争夺问题。

#### 评价标准：

- a.发言次数的多少；
- b.是否善于提出新的见解和方案、敢于发表不同意见、坚持自己的正确意见；
- c.是否善于消除紧张气氛、说服别人、调节争议问题；
- d.创造一个使不愿开口的人也想发言的气氛，把众人的意见引向一致；
- e.能否倾听他人的意见，是否尊重他人，是否侵犯他人的发言权等。

## 三、评价中心

### 考点3：评价中心的形式

考情分析：

单选题：2次【1604】

#### (3) 管理游戏

**含义：**以**完成某项或某些实际工作任务**为基础的标准化模拟活动，通过活动观察和测评被试者实际的管理能力。

①**优点：**具有**趣味性**，具有社会认知关系的功能。

②**缺点：**忽略管理原理的学习，压抑被测试者的开创性，操作不便观察，**花费时间长**。

## 三、评价中心

### 考点3：评价中心的形式

**考情分析：**  
**可能会考单选题**

#### (4) 模拟面谈

**含义：**角色扮演的一种形式，由主试者的助手扮演某一角色，与被测评者谈话。

①**优点：**费时较少。

②**缺点：**增加人员需要，扮演者与不同的被测试者交谈可能有不同的表现。



## 真题实战

【1604·单选】以完成某项或某些实际工作任务为基础，通过活动观察被试者实际管理能力的测评方式是（ ）。

- A.管理游戏
- B.小组讨论
- C.文件筐测试
- D.能力倾向测验

## 真题实战

【1604·单选】以完成某项或某些实际工作任务为基础，通过活动观察被试者实际管理能力的测评方式是（**A**）。

- A.管理游戏
- B.小组讨论
- C.文件筐测试
- D.能力倾向测验

## 真题实战

【1510·单选】在无领导小组讨论中，被试者围绕“你认为什么样的员工是一名优秀的员工？”的问题进行讨论。这类问题属于（ ）。

- A.多项选择问题
- B.两难问题
- C.操作性问题
- D.开放式问题

## 真题实战

【1510·单选】在无领导小组讨论中，被试者围绕“你认为什么样的员工是一名优秀的员工？”的问题进行讨论。这类问题属于（**D**）。

A.多项选择问题

B.两难问题

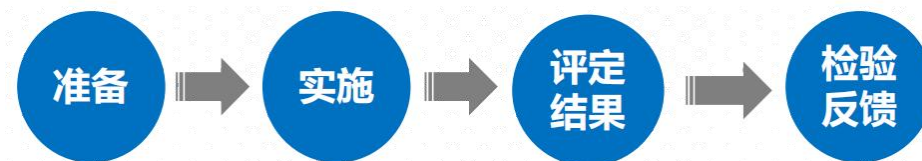
C.操作性问题

D.开放式问题

# 第三节 人员素质测评实施

## 一、素质测评的实施程序

### 考点1：素质测评的实施程序



(1) 准备阶段	①构建测评指标体系 ★ ②确定测评的工具和方法 ③培训测评人员
(2) 实施阶段	①选择合适的测评时间和测评环境 ②获取测评数据
(3) 评定结果阶段	①分析测评结果 ②做出决策或建议
(4) 跟踪检验和反馈阶段	

#### 考情分析：

简答题：1次【1404】

分析题：1次【1504】

# 一、素质测评的实施程序

## 考点2：准备阶段

**考情分析：**

**简答题：2次【1910/2008】**

### （1）构建测评指标体系：

- ①构建**胜任素质模型**；
- ②基于胜任素质模型**筛选测评指标**；
- ③确定测评**指标权重**；
- ④确定测评**标度**。

### （2）确定测评的工具和方法：

考虑工具和方法的**效度**、**公平程度**、**实用性**、**成本**四个指标。

### （3）培训测评人员：使用统一的指示语。

# 真题实战

【例2·单选】某一背景下设计的测评工具适用于其他情况的程度，这是考虑到测评工具的（ ）。

- A.效度
- B.公平程度
- C.实用性
- D.成本

# 真题实战

【例2·单选】某一背景下设计的测评工具适用于其他情况的程度，这是考虑到测评工具的（**C**）。

A.效度

B.公平程度

C.实用性

D.成本





---

**岁月如歌，努力向上**



**岁月如歌，努力向上**