

# 第六章 招募与甄选



## 一、单项选择题

1. 招募的基本战略不包括（     ）。
  - A. 培训战略
  - B. 高薪战略
  - C. 组织战略
  - D. 广泛搜寻战略



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】招募的基本战略包括：①高薪战略；②培训战略；  
③广泛搜寻战略。



## 一、单项选择题

2. 从组织外部来看，影响招募工作的因素是（ ）。
- A. 招募人员的职位本身的特点
  - B. 一个组织在劳动力市场上的雇主品牌形象
  - C. 劳动力市场上的供求松紧情况
  - D. 组织的人力资源管理政策



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】组织外部的影响因素：劳动力市场上的供求松紧情况、政府和工会对劳动力市场所施加的限制。  
组织内部的影响因素：招募人员的职位本身的特点、组织的人力资源管理政策以及组织的形象。ABD属于组织内部看，影响招募工作的因素。



## 一、单项选择题

3. 招募工作最先要做的是（ ）。
- A. 确定招募需求
  - B. 制订招募计划
  - C. 安排招募时间
  - D. 选择招募渠道



## 一、单项选择题

【答案】A

【解析】招募工作的基本程序主要包括：确定招募需求、制订招募计划、实施招募活动、评估招募效果。



## 一、单项选择题

4. 关于招募广告的说法，表述错误的是（ ）。
- A. 当组织需要在较短的时间内招募到合适的求职者或大批求职者的时候，刊登广告还是比较有效的
  - B. 招募广告不能帮助组织吸引潜在的合格求职者
  - C. 招募广告在客观上还能产生一种广告效应，即提高组织在社会上的知名度，树立<好的社会形象
  - D. 地方报纸上的分类广告不利于组织有针对性地招募具有特定技能水平的求职者





## 一、单项选择题

【答案】B

【解析】招募广告的刊登不仅能够帮助组织吸引潜在的合格求职者，而且在客观上还能产生一种广告效应，即提高组织在社会上的知名度，树立良好的社会形象。选项B错误。



## 一、单项选择题

5. 招募范围、招募规模、招募渠道等属于（ ）的内容。
- A. 招募需求确定
  - B. 招募计划制订
  - C. 招募活动实施
  - D. 招募效果评估



## 一、单项选择题

**【答案】** B

**【解析】** 一份招募计划通常包括招募范围、招募规模、招募渠道、招募时间以及招募预算等。



## 一、单项选择题

6. 在招募中使用金字塔模型，可以帮助组织确定合理的招募（ ）。

- A. 预算
- B. 时间
- C. 规模
- D. 来源



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】招募规模这是指组织根据自己需要雇用的人数所确定的需要获得的求职人数。根据招募甄选金字塔，在一开始需要招募到的人数和最终需要雇用的人数之间就需要保持一个适当的比例。



## 一、单项选择题

7. 与一般职业介绍机构相比，猎头公司的主要特点是（ ）。
- A. 关注主动应征者，而不自己去搜索候选人
  - B. 对那些不急于更换工作的应征者没有兴趣
  - C. 收费标准比较高
  - D. 定位于劳动力市场需求过剩的岗位人员招募



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】猎头公司特别擅长与那些目前正受雇于其它组织，看起来甚至根本不太想变换工作的合格候选人取得联系，选项 A、B、D 错误。



## 一、单项选择题

8. 在进行甄选决策时经常使用的标准不包括（ ）。
- A. 正规教育
  - B. 工作经验
  - C. 个人特征
  - D. 生活经历





## 一、单项选择题

【答案】D

【解析】进行甄选决策时经常使用的标准包括：

- ①正规教育；
- ②工作经验和历史绩效；
- ③身体特征；
- ④个人特征与人格类型。



## 一、单项选择题

9. 公文筐测试、无领导小组讨论等技术适用于考查求职者是否具备从事（ ）工作所需要的人格特质和相关技能。

- A. 管理类
- B. 研发类
- C. 市场类
- D. 生产类



## 一、单项选择题

【答案】A

【解析】评价中心技术主要用于考查求职者是否具备从事管理类工作所需要的人格特征、管理技能以及人际关系技能。它实际上是若干种不同的测试手段综合运用用于对管理类职位候选人进行甄选的过程，其中可能会用到面试、心理测试、主题演讲、角色扮演、公文筐测试以及无领导小组讨论等多种甄选技术。



## 一、单项选择题

10. 根据霍兰德职业兴趣测试，（ ）适合从事企业性质的工作，担任领导或政府官员等。

- A. 现实型
- B. 社会型
- C. 企业型
- D. 艺术型



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】霍兰德职业兴趣测试（6种）现实型—适合从事技能和技术性的职业； 研究型—适合从事科学研究类工作以及工程设计类工作 艺术型—适合从事文学艺术方面的工作。 社会型—适合从事社会、教育、咨询等方面的工作 企业型—适合从事企业性质的工作，担任领导或政府官员 常规型—适合从事办公室事务性工作、图书管理、会计、统计类工作



## 二、多项选择题

11. 相对于外部招聘而言，内部招募的优点包括（ ）。
- A. 给企业带来新鲜血液
  - B. 招聘对象的选择余地大
  - C. 提高组织培训的投资回报率
  - D. 保持员工晋升的连续性
  - E. 人员测评的成本低



## 二、多项选择题

【答案】CDE

【解析】内部招募的优点包括：①不仅增加了组织内部现有员工的晋升机会，而且有利于通过员工在组织内部的流动来优化员工与职位之间的匹配，从而有利于提高员工士气和员工对组织的忠诚度；②能够降低招募的风险，这是因为组织对内部候选人的工作经验、技能、历史绩效甚至优点和不足等都能够做出相对全面和准确的评价，因用人失误而给组织带来损失的可能性更小；③内部候选人在组织内部的工作经历决定了他们了解组织的工作程序、组织文化、领导方式等情况，通常能够较快地适应新的工作需要，而不需要过多的岗前引导和培训，从而能够为组织节约一些成本；④减少了组织对外部招募的需要，从而减少了因收集和处理众多的求职者的信息和对求职者进行筛选而不得不支出的成本。



## 二、多项选择题

12. 下列选项中，关于招募范围的说法，正确的有（ ）。
- A. 招募范围取决于职位本身的要求
  - B. 招募范围包括所要招募的目标人群
  - C. 招募范围取决于填补职位的候选人的地区可得性
  - D. 招募范围取决于组织的战略定位
  - E. 通常情况下，职位对任职者的要求越高，招募的范围就越小





## 二、多项选择题

【答案】ACD

【解析】招募范围主要取决于职位本身的要求、填补职位的候选人的地区可得性以及组织的战略定位。



## 二、多项选择题

13. 制作招募广告时，通常应当遵循的原则包括（ ）。

- A. 能够引起求职者的注意
- B. 激起求职者对空缺职位的兴趣
- C. 帮助求职者判断获得空缺职位的可能性
- D. 唤起求职者去求职的愿望
- E. 促使求职者尽快采取求职行动



## 二、多项选择题

【答案】 ABDE

【解析】 一般来说，在制作招募广告时，通常应当遵循AIDA的原则：①招募广告必须能够引起求职者的注意（Attention）；②招募广告应能激起求职者对空缺职位的兴趣（Interest）；③招募广告应能唤起求职者去求职的愿望（Desire；）④招募广告应能促使求职者尽快采取求职行动（Action）。



## 二、多项选择题

14. 下列选项中，属于能力测试的有（ ）。

- A. 智力测试
- B. 特殊认知能力测试
- C. 知识测试
- D. 心理运动能力测试
- E. 身体能力测试



## 二、多项选择题

**【答案】** ABDE

**【解析】** 能力测试分为认知能力测试和运动与身体能力测试两种类型。认知能力测试通常分为一般认知能力测试和特殊认知能力测试。一般认知能力测试，即通常所说的智力测试或智商测试，特殊认知能力测试又被称为能力倾向测试或职业能力倾向测试。运动和身体能力测试包括心理运动能力测试和身体能力测试。



## 二、多项选择题

15. 下列选项中，关于结构化面试的说法，描述正确的有（ ）。

- A. 它结构严密，层次性强，评分模式固定
- B. 考官能够灵活自由地提问
- C. 它的效果往往高于非结构化面试
- D. 它不仅要求面试内容标准化，同时还要求面试程序和评分结构标准化
- E. 它要求对同一位求职者实施系列面试



## 二、多项选择题

【答案】ACD

【解析】结构化面试又称标准化面试，是依据预先确定的面试内容、程序、评分结构等进行的面试。在面试过程中，面试考官不能随意变动面试提纲，被面试者也必须针对每一个问题来回答。综合来看，结构化面试要优于非结构化面试。



### 三、不定项选择题

根据下面资料，回答问题

诺瓦公司是一家生物制药企业，目前已在深圳证券交易所的创业板上市，具有极高的成长性。随着业务的迅速扩大，2017年 诺瓦公司研发部门需要从企业外部补充1名首席新产品研发专家，制药车间需要补充10名初级制药工人。

2016年年底，小王被聘为诺瓦公司人力资源部的招募经理，部长交给她的第一项工作是制订公司2017年的招募计划。

小王还需要负责这些人员的具体招募活动，工作任务非常艰巨。





### 三、不定项选择题

(1) 小王制订的招募计划应该包含的内容有（ ）。

- A. 应聘人员的来源
- B. 招募活动开始的时间
- C. 招募活动开展的规模
- D. 应聘员工的职业规划



### 三、不定项选择题

【答案】ABC

【解析】一份招募计划通常包括招募范围、招募规模、招募渠道、招募时间以及招募预算等。



### 三、不定项选择题

(2) 小王从企业外部招募首席新产品研发专家最为恰当的方法是（ ）。

- A. 内部员工推荐
- B. 委托猎头公司招募
- C. 在报纸上刊登招募广告
- D. 校园招聘



### 三、不定项选择题

**【答案】** B

**【解析】** 猎头公司的正式名称是高级人才代理招募机构，这种特殊的就业服务机构通常受雇于客户企业，专门帮助这些客户企业寻找组织所需要的高层次管理人才和高级专业技术人才。



### 三、不定项选择题

(3) 诺瓦公司制药车间的生产工人以往一般通过校园招募得到，小王在设计校园招募时应考虑的问题包括（ ）。

- A. 校园招募采用的形式
- B. 目标学校的学生总人数
- C. 招募过程中需要使用的材料和设备
- D. 派往校园中进行招募的招募者人选



### 三、不定项选择题

【答案】ACD

【解析】组织在进行正式的校园招募之前要事先做好规划，清楚地了解如何才能增强对组织希望雇用的毕业生有吸引力，认真考虑校园招募采用的形式，同时制定时间表，明确在招募过程中需要使用的各种材料和设备，从而确保在校园中的招募活动不仅效率高，而且效果好。最后，组织一定要精心挑选派往校园中进行招募的招募者。招募者不仅要对学校的情况有基本的了解，而且要保持良好的个人形象，对组织的各项政策尤其是人力资源政策有充分了解。



### 三、不定项选择题

(4) 小王仔细设计了校园招募的规划，其中还包括一个实习生计划，开展实习生计划的目的是（ ）。

- A. 确定实习学生的健康状况是否符合卫生要求
- B. 对实习学生进行背景调查
- C. 为实习学生提供进一步了解组织与工作场所的机会
- D. 通过工作实践考察实习学生对工作的适宜性



### 三、不定项选择题

【答案】CD

【解析】实习生计划是指在学生尚未到毕业找工作之前，就吸引和安排一些本组织感兴趣的相关专业的学生利用假期或课余时间，从事一些兼职性或学习性的工作。一方面，这可以使组织有机会更为深入细致地观察和了解这些学生，以便确定哪些学生和组织之间有更高的匹配度；另一方面，这种实习计划也为那些没有工作经验的在校学生提供了一种接触工作场所以及更清楚地认识组织的机会，从而帮助其判断自己是否真的想到某个组织中工作。



# 第七章 绩效管理



## 一、单项选择题

1. 下列选项中，关于绩效的说法，表述错误的是（ ）。
- A. 绩效体现了企业对个人的承诺
  - B. 绩效体现了员工的内在素质和潜能
  - C. 个人绩效的完成是企业绩效实现的根基
  - D. 个人绩效的完成并不意味着企业绩效的实现



## 一、单项选择题

【答案】A

【解析】从经济学的角度看，绩效是个人对企业的承诺，薪酬是企业对个人的承诺，这种对等的承诺关系体现了等价交换的原则，反映了市场经济的基本运行法则。



## 一、单项选择题

2. 通过一套正式的、结构化的制度，来衡量、评价、反馈并影响员工的工作特性、行为和结果的过程被称为（ ）。

- A. 绩效激励
- B. 绩效管理
- C. 绩效考核
- D. 绩效计划



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】绩效考核是一套正式的、结构化的制度，它用来衡量、评价、反馈并影响员工的工作特性、行为和结果。



## 一、单项选择题

3. 在绩效管理的各个环节中，绩效考核侧重于（ ）。
- A. 绩效信息的沟通和绩效的提高
  - B. 绩效的识别、判断和评价
  - C. 员工个人能力的发展
  - D. 绩效计划的制定



## 一、单项选择题

【答案】B

【解析】绩效考核侧重于绩效的识别、判断和评价。



## 一、单项选择题

4. “在关键事件法的基础上发展起来，与行为锚定法大体相近，只是在量表的结构上有所不同，是由工作绩效所要求的一系列合乎组织期望的行为组成的表单。”这是绩效考核方法中的（ ）。

- A. 排序法
- B. 强制分布法
- C. 图评价尺度法
- D. 行为观察量表法





## 一、单项选择题

【答案】D

【解析】行为观察量表法是在关键事件法的基础上发展起来的。它是由工作绩效所要求的一系列合乎组织期望的行为组成的表单。它与行为锚定法大体相近，只是在量表的结构上有所不同。



## 一、单项选择题

5. 下列选项中，关于绩效考核主体的说法，正确的是（ ）。

- A. 大多数情况下，上级是评价员工的最佳人选
- B. 员工自我评价没有必要，因为员工会对自己过于宽松
- C. 内部人员评价内部员工的成本要高于外部人员评价内部员工的成本
- D. 只有员工能够准确地评估管理者



## 一、单项选择题

**【答案】** A

**【解析】** 由被评估者的上级对员工进行考核是企业中最常用的方法，它得到了被评估者和评估者双方的支持。之所以选择这种评估方法，是因为上级通常最熟悉员工的工作行为和工作结果。在绝大多数的情况下，他们是评价员工的最佳人选。



## 一、单项选择题

6. 通过分析被考评人员在业务流程中承担的角色、责任及同上下级之间的关系来确定衡量其工作的绩效指标的设计方法是（ ）。

- A. 工作分析法
- B. 个案研究法
- C. 业务流程分析法
- D. 专题访谈法



## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】业务流程分析法是通过分析被考评人员在业务流程中承担的角色、责任及同上下级之间的关系来确定衡量其工作的绩效指标。



## 一、单项选择题

7. 下列选项中，关于绩效考核指标设计方法的说法，正确的是（ ）。

- A. 专题访谈法是指对某个个体、群体或者组织在较长时间里连续进行调查研究，并从典型个案中推导出普遍规律的方法
- B. 个案研究法是指通过面对面的谈话，经口头沟通直接获取有关信息的方法
- C. 工作分析法是指通过分析被考评人员在业务流程中承担的角色、责任及同上下级之间的关系来确定绩效指标的方法
- D. 在问卷调查法中，封闭式问卷的编制方法包括是非法、选择法、排列法和计分法



## 一、单项选择题

【答案】D

【解析】问卷调查法可以分为：开放式问卷和封闭式问卷两大类。开放式问卷没有标准化答案，被调查者可以按照自己的意愿自由回答。封闭式问卷的编制方法分为是非法、选择法。



## 一、单项选择题

8. 关于绩效考核指标权重的说法，错误的是（ ）。

A. 绩效考核指标权重是用来区分指标的相对重要性程度的概念

B. 在同一个绩效周期内，考核员工绩效的一组指标中，每个指标的重要性程度是不一样的

C. 在同一个绩效周期内，考核员工绩效的一组指标中，每个指标的重要性程度是一样的

D. 同一个员工在不同的绩效周期，即使绩效指标是相同的，但这些指标重要性程度也会不同





## 一、单项选择题

【答案】C

【解析】在同一个绩效周期内，考核员工绩效的一组指标中，每个指标的重要性程度不同。选项C错误。



## 一、单项选择题

9. 下列不属于绩效考核指标设计方法的是（ ）。

- A. 经验判断法
- B. 个案研究法
- C. 业务流程分析法
- D. 专题访谈法



## 一、单项选择题

【答案】A

【解析】绩效考核指标的设计方法包括：①工作分析法；②个案研究法；③业务流程分析法；④专题访谈法⑤问卷调查法。



## 一、单项选择题

10. 通过人的主观评价方能得出评价结果的评价指标，  
是绩效考核的（ ）。

- A. 结果指标
- B. 软指标
- C. 特质类指标
- D. 行为指标



## 一、单项选择题

【答案】B

【解析】软指标指的是通过人的主观评价方能得出评价结果的评价指标，这种评价指标完全依赖于评价者的知识和经验，容易受主观因素的影响。



## 二、多项选择题

11. 从企业的人力资源管理层来说，绩效考核的目的有（ ）。
- A. 帮助员工了解自身目前的工作成绩，并找到提升绩效的方法
  - B. 提高企业的核心竞争力
  - C. 为企业的人力资源决策提供依据
  - D. 实现企业长期目标和短期目标的结合
  - E. 完成企业的战略转型



## 二、多项选择题

【答案】AC

【解析】从企业的人力资源管理层来说，绩效考核的目的主要有两个：第一，它可以帮助员工了解自身目前的工作成绩，并找到提升绩效的方法；第二，为企业的人力资源决策提供依据。AC说法正确，BDE描述的是企业的战略目标层的目的。



## 二、多项选择题

12. 影响企业对于绩效考核周期选择的因素包括（ ）。

- A. 工作能力的高低
- B. 工作任务完成周期
- C. 工作性质
- D. 工作效率的高低
- E. 奖金发放周期





## 二、多项选择题

【答案】 BCE

【解析】 绩效考核周期选择的影响因素包括：

- ①奖金发放周期；
- ②工作任务完成周期；
- ③工作性质。



## 二、多项选择题

13. 对员工进行工作绩效考核时，可选择的考核主体有（ ）。

- A. 上级
- B. 下级
- C. 工会
- D. 同事
- E. 员工自己



## 二、多项选择题

【答案】 ABDE

【解析】 绩效考核的主体包括：①上级；②下级；  
③同事；④外部人员；⑤员工自己。



## 二、多项选择题

14. 从企业的人力资源管理层来说，绩效考核的目的包括（ ）。

- A. 为员工增加薪酬
- B. 帮助员工了解自身目前的工作成绩，并找到提升绩效的方法
- C. 提高员工的培训效果
- D. 促进员工的职位晋升
- E. 为企业的人力资源决策提供依据



## 二、多项选择题

【答案】BE

【解析】从企业的人力资源管理层来说，绩效考核的目的包括：①帮助员工了解自身目前的工作成绩，并找到提升绩效的方法；②为企业的人力资源决策提供依据。



## 二、多项选择题

15. 下列选项中，关于绩效考核技术的说法，正确的有（ ）。

- A. 简单排序法通过“掐头去尾”和“逐层评价”的方法获得业绩排序
- B. 交替排序法根据某一评价标准将每位员工逐一与其他员工比较，选出每次比较的优胜者
- C. 强制分布法可以规避被评估者在某一等级扎堆
- D. 行为观察量表法是在关键事件法基础上发展而来的
- E. 图尺度评价法是一种最简单和运用最普遍的绩效评价方法



## 二、多项选择题

【答案】CDE

【解析】强制分布法将绩效表现划分为多个等级，并确定每个等级的人数比例，将员工按工作情况分配到每个绩效等级内，从而确定最终的绩效评估结果。行为观察量表法是在关键事件法的基础上发展起来的。图尺度评价法是一种最简单和运用最普遍的绩效评价方法。排序法中的简单排序法是指评价者把所有员工按照总业绩的顺序排列起来；交替排序法是对简单排序法的一种改进，它是将员工从绩效最好到最差进行交替排序，最后根据序列值来计算得分的一种考评方法。



### 三、不定项选择题

根据下面资料，回答问题

华日公司成立于2011年，现有员工1500人。总公司仅设一些职能部门，没有业务部门，但总公司下设若干从事不同业务的分公司。公司高层非常重视绩效考核工作，每季度末对分公司领导班子成员进行考核。具体办法是：总公司分管副总分别召开各分公司全体员工大会，听取分公司领导述职报告，之后，再由总公司分管副总和员工按一定权重（4：6）对其考核测评。考核内容由三个方面构成：被考核单位的经营业绩结果、被考核者的态度情况以及发展潜力，三者的权重分别为30%、40%和30%，根据加权平均得出总分。





### 三、不定项选择题

分公司领导班子成员考核结果分为四个等级，每一等级所占比例如下表所示：

考评等级	优	良	中	差	比例
	20%	30%	40%	50%	

对分公司领导班子成员考核完成后，总公司领导会在总结会上对考核结果进行说明，并将具体情况反馈给个人。但每次的绩效考核结果并没有与晋升、薪酬挂钩，总是不了了之。

请结合以上材料，回答下列问题



### 三、不定项选择题

(1) 该公司各分公司领导班子成员绩效考核中存在的问题是（ ）。

- A. 绩效考核的目的不清晰
- B. 绩效考核内容单一
- C. 绩效考核周期过长
- D. 未能有效避免考核结果的趋中趋势



### 三、不定项选择题

【答案】A

【解析】根据案例的描述，该公司每季度末都对分公司领导班子成员进行考核，考核内容由三个方面构成，考核结果分为四个等级，每一等级各占一定比例，表明该公司的考核不存在“绩效考核周期过长…‘绩效考核内容单一’“未能有效避免考核结果的趋中趋势”的问题，而是“每次的绩效考核结果并没有与晋升、薪酬挂钩，总是不了了之”，说明该公司绩效考核中存在的问题是绩效考核的目的不清晰。



### 三、不定项选择题

(2) 对该公司的分公司总经理进行考核时，可以增加的考核主体包括（ ）。

- A. 分公司的原材料供应商
- B. 分公司领导班子其他成员
- C. 总公司总经理
- D. 分公司的产品分销商



### 三、不定项选择题

【答案】BC

【解析】绩效考核的主体可以划分成以下五种类型：

上级、下级、同事、外部人员、员工自己。为了使考核结果具有可信性、有效性、实用性、无偏见性，所有的评估者都应当符合一定的标准，即评估者必须了解被评估者的工作目标，能够经常对处于工作状态的被评估者进行观察，并且有能力判断工作行为的好坏。



### 三、不定项选择题

(3) 该公司对分公司领导的绩效考核包括工作态度指标，这种考核指标属于（ ）。

- A. 硬指标
- B. 结果类指标
- C. 特质类指标
- D. 行为指标



### 三、不定项选择题

【答案】D

【解析】绩效考核指标是指对员工绩效（态度、行为、能力和业绩等因素）进行考核与评价的项目。行为指标一般与工作态度、协调能力、合作能力、知识文化水平、发展潜力等指标相对应。



### 三、不定项选择题

(4) 该公司绩效考核指标权重及标准设计上存在的问题是（ ）。

- A. 绩效考核主体权重中，总公司分管领导的权重过低
- B. 考核内容的指标权重中，业绩指标的权重过低
- C. 对被考核者的发展潜力进行评价的周期过短
- D. 绩效考核标准过高，对被考核者的压力过大





### 三、不定项选择题

【答案】ABC

【解析】绩效是对工作行为及工作结果的一种反映，也是员工内在素质和潜能的一种体现。绩效考核用来衡量、评价、反馈并影响员工的工作特性、行为和结果。通过绩效考核，可以评估员工的实际工作效果，控制员工的工作过程，并对其进行针对性的奖励和惩罚，了解员工的发展潜力，最终实现员工与企业的共同发展。由被评估者的上级对员工进行考核是企业中最常用的方法，因为上级通常最熟悉员工的工作行为和工作结果，在绝大多数的情况下，他们是评价员工的最佳人选。



### 三、不定项选择题

从事事务性工作的员工，考核周期会短一些；从事管理工作和技术工作的员工，考核周期会长一些。根据上述论述，绩效考核的重点应是员工的实际工作结果，即业绩指标；考核的主体应是上级领导；对管理人员的考核周期应长一些。