【章节巩固练习题】二级人力（第八-2版）专业能力简答题参考答案　第二章

反馈邮箱：331038640@qq.com

二、简答题：

1、员工素质测评的量化技术包括哪几种具体形式？P120
答：量化技术具体包括：
①一次量化：指对素质测评的对象进行直接的定量刻画。如违纪次数、出勤频数、身高、体重、产品数量等。
②二次量化：指对素质测评的对象进行间接的定量刻画。其对象一般没有明显的数量关系，但具有质量或程度差异。
③类别量化：把素质测评对象划分到事先确定的几个类别中，然后每个类别赋予不同的数字。每个对象仅属于一个类别
④模糊量化：要求把素质测评对象同时划分到事先确定的每个类别中，根据该对象的隶属程度分别赋值。
⑤顺序量化：先依据某一素质特征或标准，将所有的素质测评对象两两比较排成序列，然后给每个测评对象一一赋予相应的顺序数值。
⑥等距量化：不但要求素质测评对象的排列有强弱、大小、先后等顺序的关系，而且要求任何两个素质测评对象间差异相等，然后再次基础上才给每个测评对象一一赋值。
⑦比例量化：不但要求素质测评的排列有顺序等距关系，而且还要存在倍数关系。
⑧当量量化：先选择某一中介变量，把各种不同类别或并不同质的素质测评对象进行统一性的转化，对它们进行近似同类同质的量化。

2、简述构建员工素质测评标准体系的步骤。P124
答：员工素质测评标准体系构建的步骤
(1)明确测评的客体与目的
(2)确定测评的项目或参考因素
(3)确定素质测评标准体系的结构
(4)筛选与表述测评指标
(5)确定测评指标权重
(6)规定测评指标的计量方法
(7)试测或完善素质测评标准体系

3、简述企业实施员工素质测评的具体步骤和程序。P127
答：企业实施员工素质测评的具体步骤和程序：
（1）准备阶段
①收集必要的资料；
②组织强有力的测评小组；
③制定测评方案。
（2）实施阶段。测评的实施阶段是测评小组对被测评对象进行测评，获取素质能力数据的过程，它是整个测评过程的核心。
①测评前的动员；
②测评时间和环境的选择；
③实施测评，包括从测评指导到实际测评，直至回收测评数据的整个过程。
（3）测评结果调整
①分析引起测评结果误差的原因；
②正确选择处理测评结果的分析方法；
③对测评的数据进行处理。
（4）综合分析测评结果
①描述测评结果；
②对测评对象进行分类；
③对测评结果进行分析。

4、对应聘者进行选拔性素质测评，应当做好哪些准备工作？P127
答：为了保证人员选拔的质量，应做好以下准备工作：
1）收集必要的相关资料和数据。
2）组织强有力的测评小组。
3）制定测评方案。
①确定被测评对象范围和测评目的；
②设计和审查员工素质能力测评的指标与参照标准；
③编制或修订员工素质能力测评的参照标准；
④选择合理的测评方法。

5、简述笔试计划的内容和笔试成绩的筛选方法。P143/P144
答：（1）笔试计划的内容

湖南新东方教育培训中心 www.xdfpx.com

①笔试的目的和科目确定，试题的设计，试卷的审定、印制与保管。
②笔试的组织与安排^包括笔试的负责机构或负责人的确定；对考试规模的预计，即将有多少人员报名参加考试；考试时间和地点；监考人员和阅卷人员的组织与安排等。
③笔试试卷的装订、收存以及阅卷的组织与管理。
④笔试的经费预算与效果预测。
（2）笔试成绩的筛选方法：
对笔试的最终成绩，一般有两种筛选方法：
①一种是淘汰法. 即按照分数从高到低的原则选取一定数量的人员进入下一轮的甄选，这种筛选方法，体现了优胜劣汰的原则；
②另外一种方法是达到一定分数的人员，可以进入下一轮的测试，该分数线一般是根据人员招聘计划和应聘者的人数和素质状况事先划定好的，给更多的应聘者进入下一轮测试的机会，从而体现了公平性和公正性。这种方式在一定程度上避免了唯分数论导致的高分低能的风险。

6、简述笔试的基本程序和笔试存在的问题和对策。P143-144
答：（1）笔试一般应包括以下6个基本步骤：
1）成立考务小组；
2）制定笔试计划，主要包括：
①确定笔试的目的和科目，试题的设计、审定、印制与保管；
②笔试的组织与安排；
③试卷的装订、收存以及阅卷的组织与管理；
④笔试的经费预算与效果预测。
3）设计笔试试题；
4）监控笔试过程；
5）笔试阅卷评分；
6）笔试结果运用。

（2）笔试存在的问题和对策：
笔试存在的问题：重知识而轻能力，重结果而轻过程，重识记而轻应用。
对策：
1）建立笔试命题的研究团队。
2）针对招聘岗位的级别以及选拔对象进行岗位的匹配能力分析。
3）根据岗位的级别与分类，实施针对性命题。
①借助专家匿名命题与现有题库相结合，减少现有题库试题的使用比例；
②通过调查研究，从工作实践领域中，把握专业试题的前沿与发展中面临的问题。
4）实施专家试卷整合与审核制度。

7、在面试的准备过程中，一般可分为几个工作阶段？每个阶段的主要任务是什么？P152
答：面试准备阶段的主要主要工作内容和程序：
1）制定面试指南。
①面试团队组建
②面试准备
③面试提问分工和顺序
④面试提问技巧
⑤制定面试评分标准和评分办法等；
2）准备面试问题。
①确定岗位才能的构成和比重
②提出面试问题等；
3）确定评估方式。
①确定面试问题的评估方式和标准
②确定面试评分表；
4）培训面试考官。

8、在面试的实施过程中，一般可分为几个工作阶段？每个阶段的主要任务是什么？P154
答：面试的实施过程一般包括以下五个具体阶段：①关系建立阶段；②导入阶段；③核心阶段；④确认阶段；⑤结束阶段。
每个阶段都有各自不同的任务：
①关系建立阶段。在这一阶段，面试考官应从应聘者可以预料到的问题开始发问，如工作经历、文化程度等，以消除应聘者的紧张情绪，创造轻松、友好的氛围，为下一步的面试沟通作好准备。
②导入阶段。在这一阶段，面试考官应提问一些应聘者一般有所准备的、比较熟悉的题目，如让应聘者介绍一下自己的经历、自己过去的工作等，以进一步缓解应聘者的紧张情绪，为进一步的面试做准备。
③核心阶段。在这一阶段，面试考官通常要求应聘者讲述一些关于核心胜任力的事例，面试考官将基于这些事实做

湖南新东方教育培训中心 www.xdfpx.com

出基本的判断，对应聘者的各项核心胜任能力做出评价，为最终的录用决策提供重要的依据。
④确认阶段。在这一阶段，面试考官应进一步对核心阶段所获得的信息进行确认。
⑤结束阶段。在面试结束之前，面试考官完成了所有预计的提问之后，应该给应聘者一个机会，询问应聘者是否还有问题要问。不管录用还是不录用，均应在友好的气氛中结束面试。如果对某一对象是否录用有分歧意见时，不必急于下结论，还可安排第二次面试。同时，整理好面试记录表。

9、简述在进行员工招聘时应注意哪些问题？P162
答：招聘时应注意的问题：
（1）简历并不能代表本人。
（2）工作经历比学历更重要。
（3）不要忽视求职者的个性特征。
（4）让应聘者更多的了解组织。
（5）给应聘者更多的表现机会。
（6）注意不忠诚和欠缺诚意的应聘者。
（7）关注特殊员工。
（8）慎重做决定。
（9）面试考官要注意自身的形象(能力和素养)

10、简述行为描述面试的假设前提和实质是什么?采用这种面试方法时，应该注意哪些问题？P165
答:（1）行为描述面试的假设前提：
①一个人过去的行为最能预示其未来的行为。
②说和做是截然不同的两码事。
（2）行为描述面试采用的面试问题都是基于关键岗位胜任能力的行为性问题，属于一种特殊的结构化面试。
行为描述面试的实质是：
①识别关键性的工作要求；
②用过去行为预测未来行为；
③探测行为样本。
（3）在进行行为描述面试时，面试考官应把握住 4 个关键的要素：
①情境(situation)，即应聘者经历过的特定工作情境或任务；
②目标(target)，即应聘者在这情境当中所要达到的目标；
③行动(action)，即应聘者为达到该目标所采取的行动；
④结果(result)，即该行动的结果，包括积极的和消极的结果，生产性的和非生产性的结果。

11、简述基于选拔性素质模型的结构化面试的主要步骤。P166
答：基于选拔性素质模型结构化面试的主要步骤:
（1）构建选拔性素质模型；
（2）设计结构化面试提纲；
（3）制定评分标准及等级评分表；
（4）培训结构化面试考官，提高结构化面试的信度和效度；
（5）进行结构化面试并评分；
（6）根据评分结果做出决策，筛选出合格的候选人。

12、在结构化面试前，应如何构建选拔性素质模型？p166
答：构建选拔性素质模型的具体步骤：
①组建测评小组，并对测评小组进行培训。
测评小组应包含公司高层管理人员、人力资源管理人员、招聘岗位所在部门主管、招聘岗位的资深任职者。
②从招聘岗位的优秀任职人员中选出一定的人员组成测验样本。
③对测验样本进行人格测验，总结被测人员的素质特征。
④将测评结果进行综合，列出招聘岗位选拔性素质表。
⑤将岗位选拔性素质表中的各个素质能力指标进行分级，绘制选拔性素质线，最终构建选拔性素质模型。

13、简述结构化面试提纲的设计步骤。P166
答：结构化面试提纲设计的主要步骤包括：
①将选拔性素质模型分解为选拔性素质，即确定测评指标。
②请专家针对测评指标设计问题，并进行修改完善，形成问卷。
③将问卷进行预先测试，并根据测试有效性确定最终问卷。
④编写结构化面试大纲。

14、简述结构化面试测评小组的组成人员应包括哪些？对测评小组成员的具体要求有哪些？P166/P127
答:（1）测评小组应包含：
①公司高层管理人员

②人力资源管理人员
③招聘岗位所在部门的主管
④招聘岗位的资深任职者

（2）对测评人员的要求：
①坚持原则，公正不偏;
②有主见，善于独立思考;
③有一定的测评工作经验;
④有一定的文化水平;
⑤有事业心，不怕得罪人;
⑥作风正派，办事公道;
⑦了解被测评对象的情况。

15、为提高结构化面试的信度和效度，面试考官的选择有哪些具体要求？P168
答：培训面试考官的具体要求：
1、要求面试考官具有相关的专业知识，了解组织状况和岗位要求，清楚每一个测评指标、测评标准、问卷题目及相关的背景信息。
2、要求面试考官有丰富的社会工作经验，善于观察，能客观地记录应聘者在面试过程中的各种反应，把握应聘者的特征。
3、要求面试考官掌握相关的员工测评技术，能熟练运用各种面试技巧，随机应变，把握面试的发展方向，不让应聘者偏离测评指标，有效地控制面试局面。
4、要求面试考官具有良好的个人品德和修养，能保持和善、公正，避免评价偏差，遵守打分规则，确保应聘者机会平等。

16、采用无领导小组讨论，它具有哪些优势和不足？P178
答：（1）无领导小组讨论的优势：
①具有生动的人际互动效应。
②能在被评价者之间产生互动。
③讨论过程真实，易于客观评价。
④被评价人难以掩饰自己的特点。
⑤测评效率高。
（2）无领导小组讨论的不足：
①题目的质量影响测评的质量。
②对评价者和测评标准的要求较高。
③应聘者表现易受同组其他成员影响。
④被评价者的行为仍然有伪装的可能性。

17、在组织无领导小组讨论的面试前应做好哪些准备工作？P180
答：组织无领导小组讨论的前期准备工作包括：
①编制讨论题目；
②设计评分表；
③编制计时表；
④对考官进行培训；
⑤选定场地；
⑥确定讨论小组。

18、无领导小组讨论的面试题目可以分为哪几种类型？编制讨论题目和设计无领导小组讨论的面试评分表时，应当注意哪些问题？P188/P180
答：（1）无领导小组讨论的面试题目类型：
①开放式问题
②两难式问题
③排序选择型问题
④资源争夺型题目
⑤实际操作型题目

（2）在编制讨论题目时，应当注意以下问题：
①首先要对所招聘岗位进行工作分析，了解拟任岗位所需员工应该具备的特点、技能；
②讨论题目须具有争论性，题材要为大家所熟悉，且题目不会诱发被评人的防御心理；
③如果采用案例型题目，应筛选出难度适中、内容合适、典型性和现实性均好的案例；
④对所编制出的备选答案进行甄别、筛选，确定出最符合本岗位工作特点的题目。

（3）设计无领导小组讨论的面试评分表时，应当注意以下问题：
①岗位分析中提取特定的评价指标。
②评价指标不能太多、太复杂，通常应将评价指标控制在10个以内，否则测评官无法在短时间内准确给出评判。
③确定各能力指标在整个能力指标中的权重以及其所占分数，然后根据优良中差四等级分配分值。

19、在无领导小组讨论的评价与总结阶段，应重点评估应聘者的哪些表现？p183
答：考官应着重评应聘者的以下表现：
①参与程度：观察记录应聘者的发言次数与时间，衡量参与程度；
②影响力：观察应聘者的发言是否引起小组成员们的注意，对达成意见是否起到了决定性的作用；
③决策程序：评估应聘者在决策形成过程中，是否具有清晰的决策思路，决策的依据是否充分，有没有考虑到对小组其他成员的影响；
④任务完成情况：评价应聘者是否为促成目标的实现提供了好的建议；
⑤团队氛围和成员共鸣感：评价应聘者的团队合作精神，在形成一个有效团队的过程中是否起到了积极作用。

20、在设计无领导小组讨论试题时，应当聘请哪些专家进行评审？在进行评审时应主要咨询哪些问题？P191
答：（1）评审专家可以选择：
①一般是心理学家或者测评专家，还可以是企业的部门主管。
②心理学家或者测评专家侧重审核选择的案例或者问题是否能够考察出需要的素质。
③部门主管侧重审核案例或者问题是不是在某种程度上和实际工作相关，适不适宜从事此类工作的人进行讨论。
（2）向专家主要咨询以下内容：
①题目是否与实际工作相联系，能否考察出被评价者的能力；
②如果是资源争夺型或两难式题目，案例之间是否具有均衡性，难易度如何；
③题目是否存在不合理、不完整之处，需要进行修改、补充和完善。

21、为了不断地提升企业人力资源配置的质量和效益水平，需处理好企业的哪几种重要人员的比例关系？P200
答：人员数量结构合理化的衡量指标（五种重要人员）：
1）、生产人员与非生产人员的比例关系。
2）、生产人员内部的各种比例关系。
①合理安排基本工与辅助工的比例关系。
②合理安排各工种、岗位之间的比例关系。
③合理安排不同专业技能水平员工的比例关系。
3）、企业男女两性员工的比例关系。
4）、技术与管理人员及其内部各类人员之间的比例关系。
①技术与管理人员在企业全员中的比例关系。
②技术人员内部各专业人员的比例关系。
③管理人员内部的比例关系。
5）、其他的比例关系。
①企业中青年、老年员工的比例关系。
②从事后勤保障的服务人员与企业全员的比例关系。

22、简述企业定员配置法的具体方法及其适用范围。P204-205
答：企业定员配置法包括五种具体的方法：
1)按劳动效率定员法。适用范围：以手工操作为主的工种。
2)按设备定员法。适用范围：机械操作为主，使用同类型设备，采用多机床看管的工种。
3)按岗位定员法。适用范围：设备岗位定员：单人看管或多岗位多人共同看管的场合。工作岗位定员：有一定岗位但没有设备，又不能实行定额的人员。
4)按比例定员法。适用范围：从事服务性或辅助性等岗位的非直接生产人员的定员。
5)按组织机构、职责范围和业务分工定员法。适用范围：企业管理人员和工程技术人员的定员。

23、简述劳动生产率有哪几种表现形式？劳动生产率指标一般采用哪几种表示方法？　　P207
答：（1）、劳动生产率的表现形式
①按照成果表现的形式不同，可分为实物劳产率和产值劳产率。已括总产值劳产率和净产值劳产率)；
②按照时间单位的不同，可分为工时劳产率、工日劳产率、月劳产率和年劳产率；
③按照员工范围的不同，可分为生产工人劳产率、全员劳产率等指标。
（2）劳动生产率指标的表示方式
劳动生产率指标可采用正指标和逆指标两种表示方法。
①产量表示法。它是用员工在单位劳动时间内所生产的合格产品的数量来表示劳动生产率。
②时间表示法。它是用员工生产出的单位合格产品所消耗的劳动时间来表示的劳动生产率。