人力资源管理师专业能力巩固练习题（第八版）参考答案

【章节巩固练习题】二级人力（第八版）专业能力参考解析－第四章绩效管理

反馈邮箱：331038640@qq.com

二、综合分析题（重点看看答题分析和步骤）

1、评分标准：

（1）采用目标分解法提取关键绩效指标，应关注以下三个问题：

①确定战略的总目标和分目标；（2 分）

②进行业务价值树的决策分析；（2 分）

③各项业务关键驱动因素分析；（2 分）

在确定了总目标和分目标，进行了业务价值的对比分析之后，通常要完成以下两个方面工作：

A.进行关键驱动因素的敏感性分析，找出对企业的整体价值最有影响的若干项财务指标；（1 分）

B.将滞后的财务价值驱动因素与先行的非财务价值驱动因素连接起来。（1 分）

(2) 提取和设定关键绩效指标，应当坚持 SMART 原则：

①具体性原则，考评指标应切中目标，适度细化，随情景环境变化；（2 分）

②可衡量原则，考评指标应数量化或行为化，数据具可获得性；（2 分）

③可实现原则，考评指标应是被考评者付出努力之后可以实现的；（2 分）

④相关性原则，考评指标应与组织目标具有密切的相关性；（2 分）

⑤有时限原则，考评指标可采用时间单位计量，关注产出效率。（2 分）

2、参考答案：

从理论上分析，员工现职的工作表现和绩效应服从于正态分布，即最好和最差占少数，中等一般的或正常工作水平的员工占大多数。

然而，在实际活动中，被考评单位的员工往往出现不服从正态分布的情形，常见的有：宽厚误差、集中趋势和苛严误差。

本题中，考评人员 A 打分结果均偏高，犯了宽厚误差的错误；考评人员 B 的评定结果过于集中，犯了集中趋势的错误；考评人员 C 打分结果均偏低，犯了苛严误差的错误。

1. 宽厚误差亦称宽松误差,即评定结果是负偏态分布，也就是大多数员工被评为优良。这样容易使低绩效的员工滋生某种侥幸心理，持有“蒙混过关”的心态，不仅不利于组织的变革和发展，形成狭隘内部保护主义的错误倾向，更不利于促进个人绩效的改进和提高，特别容易使那些业绩优秀的员工受到伤害。

2. 苛严误差亦称严格、偏紧误差，即评定结果是正偏态分布，也就是大多数员工被评为不合格或勉强合格。这种误差对组织来说，容易造成紧张的组织的氛围；对个体来说，容易增加工作压力，涣散员工的士气和斗志，降低工作的满意度，不利于调动业务骨干的积极性、主动性和创造性。

3. 集中趋势和中间倾向亦称居中趋势，即评定结果相近，都集中在某一分数段或所有的员工被评为“一般”，使被考评者全部集中于中间水平，或者说是平均水平，没有真正体现员工之间的实际绩效存在的差异，这往往是评定标准不明确或主管在评定工作中的平均心理造成的。这种考评结果造成绩效管理的扭曲，出现“好人不好，强人不强，弱者不弱”，某些人考评结果偏高，而某些人偏低的现象。

克服分布误差的最佳方法就是“强迫分布法”，即将全体员工从优到劣依次排列，然后按各分数段的理论次数分布分别给予相应的评分。

3、评分标准：

(1)内容：(本题共 10 分)

①考评主体：规定了考评者和被考评者。（2 分）

②考评方法：采用多视角评价的考评方法，涉及上级、本人、人事部、下级等方面。(2 分)

③考评指标：包括业绩、态度、能力三个方面指标。（2 分）

④考评时间和期限：规定了月末为考评时间，月度为考评期限。（2 分）

⑤考评流程：规定了员工与部门经理考评，人事部汇总等考评执行流程。（2 分）

(2)主要问题：(本题共 10 分)

①员工只参与评价，没有参与目标制定。（2 分）

②参与评价人员的评价权重不合理，一般而言，自评和下级评价的权重不宜过高，绩效评价应以上级评估为主。（2 分）

③人力资源部考评角色定位有问题，人事部不应直接参与考评，而应对整个考评的流程进行监督。（2 分）

④考评期限不合理，部门经理的考评期限不宜太短，应按季度或年度考评。（2 分）

⑤考评反馈应由员工的直接上级进行，人力资源部可以负责分数的汇总，但不能直接把结果反馈给员工。（2 分）

(3)主要步骤：(每项 2 分，最高 10 分)

①通过绩效考评明确绩效现状。　(2 分)
②根据工作说明书，分析绩效标准。(2 分)
③确认实际绩效与绩效标准的差距。(2 分)
④分析绩效差距产生的原因。(2 分)
⑤在绩效差距原因分析基础上，确认培训需求和培训对象。(2 分)
⑧针对培训需求和培训对象拟订培训计划。(2 分)

4、参考分析

(1)该部门在考评中存在哪些问题?

（1）考评方法不合适，缺乏客观标准。对于生产人员和管理人员的考评，应首先将员的工作表与客观标准相比较，而不能仅仅采比排队法这一员工之间主观比较的方法。

（2）考评方法不合理。生产人员和管理人员的工作性质、工作过程和结果有着本质的不同，由此，应采用不同的标准分别进行考评，而不能混在一起互相打分。

（3）无论生产人员和管理人员进行考评时，应以上级考评为主，而不能以同级考评为主，这样会影响考评的客观公开性。

（4）主管平时缺少与员工的沟通和对员工的指导，绩效考应按步骤进行，这样才能有效发挥绩效考证的作用。

（5）考证周期不合理。生产人员和管理人员的考评期不应都为一年，生产人员应相对短一些。

(2)产生上述问题的原因是什么?

答：（1）主管李某缺乏绩效管理的相关知识，不能科学有效地在本部门实施绩效管理。

（2）绩效管理目的不明确。绩效管理的根本目的是促进企业和员工的共同发展，而比举仅是为发放资金。

5、参考分析

(1)360度考评法的优势有:

①360度考评法打破了由上级考评下属的传统考评制度,具有全方位、多角度等方面的优点,可以避免传统考评中考评者极容易发生的各种偏误.

②一个员工想要影响多个人是困难的,360度考评法可反映出不同考评者对于同一被考评者不同的看法,能使管理层获得更准确的信息.

③360度考评法有助于强化企业的核心价值观,增强企业的竞争优势,建立更为和谐的工作关系.

④360度考评法考虑的不仅仅是工作产出,还考虑深层次的胜任特征,可以避免被考评者急功近利的行为(如:仅关注与薪酬密切相关的业绩指标).

⑤360度考评法较为全面地反馈信息,有助于被考评者多方面能力的提升,有利于促进员工个人的全面发展.

⑥360度考评法采用匿名评价方式,能消除考评者的顾虑,使其客观地进行评价,保证了评价结果的有效性.

⑦360度考评法是员工参与管理的重要方式之一,在一定程度上提高了员工对企业的忠诚度、工作满意度,乃至工作的自主性和积极性.

⑧360度考评法充分尊重组织成员的意见,有助于组织创造更好的工作气氛,从而激发组织成员的创新性.

⑨360度考评法加强了管理者与员工的双向交流,提高了组织成员的参与性.

(2)360度考评法的不足有:

①360度考评法成本较高.

②360度考评法侧重于综合评价,定性评价比重较大,定量的业绩评价较少.

③360度考评法培训工作难度大.组织要对所有的员工进行考评制度的培训,因为所有的员工既是考评者又是被考评者.

④从考评者的角度看,由于自己对被考评者的工作内容等方面信息掌握得不够深入、全面,很容易产生考评的“盲区”,因而影响了考评结果的准确性和正确性.

⑤360度考评法的信息来源渠道广,但是从不同渠道得来的信息并非总是一致的.

⑥360度考评可能成为某些员工发泄私愤的途径.某些员工不正视上司及同事的批评与建议,利用考评机会“公报私仇”.

⑦在实施360度考评的过程中,如果处理不当,可能会在组织内造成紧张气氛,影响组织成员的工作积极性.

6、参考分析

360 度考评方法又称为全视角考评方法，它是指由考评者的上级、同事、下级和客户以及被考评者本人担任考评者，从多个角度对被考评者进行 360 度全方位评价，再通过反馈程度达到改变行为、提高绩效等目的的考评方法。根据表 4-2 计算，结果如表 4-3 所示。

表 4-3　某公司 360 度绩效考评表

考评尺度与分数：杰出 6 分　优秀 5 分　一般 3 分　极差 1 分								
考评项目		权重（%）	考评得分					
			上级考评（70%）	同事考评（10%）	下级考评（10%）	自我考评（5%）	客户考评（5%）	本栏得分
个人特征	事业心	10	4	5	4	5	4	4.15

	主动性	10	5	4	4	4	5	4.75
工作行为	合作能力	10	4	4	5	5	5	4.2
	服务水平	10	4	4	4	4	5	4.05
工作成果	合同维持	30	3	3	4	4	4	3.2
	业务开拓	30	3	4	5	5	4	3.45
总分=3.71								

7、要点提示：

1）表 4-4 为等级量表，表 4-5 为名称量表，表 4-6 为等距量表，表 4-7 为比率量表。

2）各种量表的概念：

①名称量表又称为类别量表，是量表在测量上一种最低的形式。名称量表根据一般原则指派给事物某一类别的数字或其他标志，仅仅是符号或称呼，没有任何数量大小的含义。

②等级量表又称为位次量表，是在已经分类基础上或者在一个变量上对事物进行分类，但是根据事件的特征和分类原则，这里量表上每一个类别只具有序列性，因而指派给每一类别的数字就具有等级或序列的特性，但不表示数与数之间的差距是相等的。

③等距量表除了具有类别和等级量表的性质外，还要求一定数量差距在整个量表的阶梯上都是相同的。根据事物的性质和特点以及分派原则，这时量表的各个部分的单位是相等的，但没有绝对的零点。

④**有相等单位和绝对零点的量表叫比率量表**。比率量表是在量表中测量水平最高的量表，也被科学家认为是较为理想的量表。一个比率量表除含有类别、等级、等距量表的特征外，还有一个具有实际意义的绝对零点。这种量表上的数值不仅具有区分性、等级性、等距性，还具有等比性。这类量表上的数值既可以确定一个事物比另一事物大多少，又可以确定大多少倍。

为了保证绩效考评标准设计的科学性和有效性，在使用等级量表、名称量表、等距量表和比率量表中的任何一个量表时，都应该充分认识其性质、结构和特点，明确量表中“数字”的性质，并根据绩效考评的对象和特点，以及绩效考评指标和标准的设计要求，正确地选择确定适用的测量量表。

8、参考分析　参考答案：

1. 评价方法

根据题目中所要评价的能力特点，本次评估采用**无领导小组讨论方法**。

2. 实施方案。

（1）前期准备

1）编制讨论题目

①首先要对所招聘岗位进行工作分析，了解拟任岗位所需人员应该具备的特点、技能。

②根据上述拟任的特点和技能来进行有关试题的收集和编制。讨论题目必须具有争论性，题材要为大家所熟悉，能保证人人有感可发，不会诱发被测评人的防御心理。

③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，对其进行检验、修正。

2）设计评分表

评分表包括评分标准及评分范围。评分标准是对各测评能力指标进行表述，评分范围是给出各测评能力指标在总分中的权重和具体分值，及该能力优、良、中、差四个等级的评分区间。设计评分表时确定测评能力指标是重点。

①应从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。

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。

3）编制计时表

无领导小组讨论如果被测评者人数为 7 人左右，讨论时间一般控制在一个半小时以内（人数加减则时间也要相应的加减）。

4）对考官的培训

在评分前，先应选定参与评分的考官，没有经验的评分者必须接受人事选拔专家或者心理学家的系统培训，深入理解无领导小组讨论的观察方式、评分方法等，必要时还要进行模拟评分练习。掌握本次评分的规则、各测评指标及评分标准。

5）选定场地

①无领导小组讨论的考场环境要满足安静、宽敞、明亮等条件。

②考桌一般排成圆形或方形，相互之间彼此能看到。

③座位的安排无主次之分，由被测评者在考前以抽签的方式决定座位顺序。

④考官的座位安排在易于观察到所有被测评者的位置，考官和被评价者应该保持一定的距离，以减轻应聘者的心理压力。

6）确定讨论小组

①讨论小组的人数一般在 6 ~9 人。为被评价者分组时应将竞聘同一岗位的应聘者安排在同一小组，以利于相互比较，也保证相对公平性。

②要尽量使同一小组的成员保持陌生的状态。

(2)具体实施阶段
1）宣读指导语
①主考官向应试者宣读无领导小组讨论测试的指导语，介绍讨论题的背景资料、讨论步骤和讨论要求。
②主考官要使用规范的指导用语，指导用语的内容包括每组所要完成的任务、时间以及注意事项。
2）讨论阶段
①考官宣读完指导语后一般不做任何发言。
接着进入集体讨论时间，一切活动都由被测评小组成员自己决定，评价者要做的就是观察各成员，并在观察表上对每个项目进行评分。
②讨论最后必须达成一致意见（当然也会出现有的小组无法达成一致意见的情况）。
③评分者的观察要点包括：
发言内容,应聘者说了些什么?发言的形式和特点,应聘者是怎么说的?发言的影响。讨论者的发言对整个讨论的进程产生了哪些作用?
④在考试完毕后，由考官收回应试案例稿和发放的白纸，以防案例扩散。 最后主考官宣布考试结束，考生可在一两个星期内得知考试结果。
(3)评价与总结
1）在讨论过程中，考官应该着重评估被评价者以下几方面的表现：
①参与程度。
②影响力。
③决策程序。
④任务完成情况。
⑤团队氛围和成员共鸣感。
2）通过评分讨论会，评分者能够对应聘者形成清晰、完整的评价，针对各测评指标进行评分。然后结合具体的测评维度权重系数，计算得出应试者的综合得分。对于不同评分者的测评结果可以用求平均值的方法进行排序，或者不对自己先前的评分做任何修改，而是通过讨论再次对每位被测评者做出一个整体的评价，重新计算得分。
3）最后,根据评定意见和综合得分形成最终的综合评定录用结果及报告，说明每个被测评者的具体表现、最终录用结果、自己的建议等。

9、参考分析　答案

1、该企业的营销人员考核指标设计存在哪些问题?
（1）工作产出项目过多。一共列出了营销人员应该取得工作产出有 20 多项
（2）绩效指标不够全面。对某项产出可以从质量、数量、成本和时限几个方面进行衡量，但在关键绩效指标中仅仅给出数量和时限指标。
（3）对绩效指标的跟踪和监控耗时太多。如正确回答客户问题的比率以及出勤、早退等指标。
（4）绩效指标缺乏超越的空间和衡量标准不精确。比如发货零错误率、总是保持旺盛的精力和饱满的热情等。
2、如何去改正?
（1）删除与工作目标不符合的产出项目；比较产出结果对组织的贡献率；合并同类项，将增值贡献率的产出归到一个更高的类别。
（2）设定针对性强的更全面、更深入的绩效考评指标。
（3）跟踪正确回答客户问题的比率比较困难，但跟踪“错误率”。
（4）如果 100%正确的绩效标准确实必须达到，那么就将其保留；如果不是必须达到的，就修改绩效标准，以预留出超越的空间。

10、参考分析　答案

1. 分析说明公司在员工绩效考评方面主要存在的问题，如在考评指标，考评的方式和方法的选择上存在着的问题，以及绩效评价结果与薪酬的人为链结。结果造成了公司人员的流失、员工关系紧张。
2、考评方案应当包括以下内容：
（1）管理人员采取以行为、品质为导向的考评方法；销售人员采取以结果、行为、品质为导向的考评方法；
（2）说明考评的主要指标和标准（列表说明 略）;
（3）说明绩效考评的具体步骤和要求。

11、参考分析　答案

（1）参考答案
①考评等级的 1-4 等，可以按照“优良中差”、“超额、达标、一般、差”等原则设计；
②每一等级的评分标准要有较为细致的定性描述，解释本等级绩效所具有的特征。
【标准表实例】如表 b 所示

表 b　　绩效考评等级标准表

考评等级	分等标准
1	超出要求：员工出色完成任务，所取得的成果远远超出所设目标的要求，并对公司

	目标的达成做出贡献；（2分）
2	达到要求：员工完成或部分超过了承诺的目标；（2分）
3	没有达到要求：员工达到了多数目标，但仍然需要增加相应的经验并改善其原有的结果；（2分）
4	绩效很差：员工离既定目标相去甚远，或者其行为给公司造成损失。（2分）

（2）评分标准：（每项2分，最高10分）

该公司绩效考评制度的主要优点：

①简化了评定等级，更突出了对大多数员工的激励；（2分）

②员工自始至终参与绩效计划的制定，增强了员工的自主性，提高了绩效计划的科学性和可行性；（2分）

③使各级员工进一步明确了公司、部门以及自己的目标和工作要求，明确了工作重点；（2分）

④突出了“行动”的重要性，积极倡导注重团队建设和个人承诺的企业文化。（2分）

该公司新的绩效考评制度的主要不足：

①由于计划目标根据具体情况确定，部门间和员工间的绩效难以横向比较；（2分）

②绝大多数员工都能得到2等，无法真正体现绩效差异，激励效果不明显；（2分）

③由员工自己另外寻找6位同事，进行所谓的“360度反馈”，具有片面性和盲目性，影响了考评的信度和效度。（2分）

12、参考分析

改进措施：

（1）重视并认真进行考核者培训。

（2）考核标准要明确。

（3）正确地选择和运用绩效考核工具。

（4）选择科学合理的考核方法。

（5）树立科学的绩效评估公平理念。

（6）审查绩效考核结果，建立畅通的员工申诉渠道。

13、参考分析 答：

评分标准：

（1）该公司在绩效管理中存在的主要问题是：

①首先，员工绩效考评指标体系过于强调行为而忽视了工作成果，没有针对不同性质的岗位提出不同的考评指标，使考评指标和标准缺乏适用性和针对性。（2分）

②其次，绩效考评指标体系重点不突出，没有从岗位工作的特点出发，提取反映各类岗位工作绩效的关键绩效指标，使考评指标和标准缺乏可操作性。（2分）

③再次，考评指标缺乏量化和可测性，违背了SMART原则。（2分）

④效考评的方式方法存在着一定问题，采取传统的民主评议的方式，使考评工作过于程式化、过于繁琐，无形中增加了考评人员的工作量。（2分）

⑤最后，参与考评的人员过多过杂，使考评结果的信度和效度明显降低，致使业务骨干的考评成绩反而欠佳。（2分）

（2）具体的对策建议是：

①首先，采取以下措施解决该公司目前所面临的问题：

A.为了摆脱公司面临的困境，召开不同层级主管的情况说明会，通过深入沟通，交换意见，求得员工的谅解，并提出以上种种修补措施，在取得共识的情况下，再予试行。（1分）

B.被错评的业务骨干，应当秉持公开公平公正的原则，重新对其做出评定。如果经再次考评，仍不合格者应按照公司的规定予以处罚。（1分）

②重新制定公司年度绩效考评计划。在明确考评目的的前提下，对绩效考评的对象、内容、方式、方法、时间和步骤等做出明确规定。（2分）

③在工作岗位分析的基础上，按照岗位类别，提取各类岗位关键绩效考评指标，并运用SMART原则，采用定性与定量相结合的方法，确定出各类考评指标的分级标准。（2分）

④坚持以上级考评为主，自评、下级、同级和外部人员考评为辅的原则，参加考评的人员必须是与被考评人员存在密切工作关系的人员。（2分）

⑤对考评者进行必要的培训，使他们掌握绩效考评的基本技术和技巧。（2分）

14、参考分析 答：

（1）MBS公司个人业务承诺（PBC）考评评等标准表

考评等级	评等标准

PBC—1	超出所有的要求：出色的完成任务，员工所取得的成果远远（2 分）
	超出所设目标的要求，并对公司目标的达成做出重大贡献。
PBC—2	达到所有要求：员工完成或部分超过了承诺的要求。（2 分）
PBC—3	达到所有要求；员工达到了多数目标要求。但仍然需要增加相应的经验并发送其原有结果。（2 分）
PBC—4	结果不满意：员工离既定目标相去甚远，须通过相应努力来提高，如在既定的期限内没有改善将导致离职。（2 分）

（2）PBC 考评法的优点和不足：
主要优点：（1）简化了评定等级，更突出了对大多数员工的激励：
（2）员工自始至终参与绩效计划的制定计划的过程，增强了员工的自主性，提高了年度绩效计划的科学性和可行性。
（3）使员工进一步明确了公司、部门以及自己在本年度内所应达成的目标要求以及努力的方向；（1 分）
(4)突出了“行动”的重要性，积极倡导注重团队建设的个人承诺的企业文化（1 分）
（5）根据管理人员的特殊性，采取了具有针对性的绩效管理新模式，通过有效的绩效管理，最大限度地调动各级主管的积极性和主动性（1 分）
（6）新的绩效管理模式更不得促进各级员工的成长和发展（1 分）
主要不足
（1）PBC 考评实质上目标管理法的进一步发展，由于计划目标是根据具体情况确定的，各个部门乃至各个岗位员工的绩效水平，难以横向比较。（2 分）
（2）容易造成要配上的不公平，由于该公司推行的钟形绩效根本原则，即除非有例外情况，绝大大员工都能得到 2 等，这对绩效优异的部门会认为不公，因为部门主管会认为本单位得 2 等的人要多一些；而对绩效较美国的单位，也拿到同样的 2 等，也造成分配不公平（2 分）
（3）从考评者的角度看，以各级主管考评主为是科学合理的，由员工自己另处寻找 6 个同事，进行所谓有 360 度反馈。具有片面性和盲目性，会直接影响考评结果的信度和绩效（2 分）

15、参考分析 答题

（1）设计销售员绩效考评指标体系时，可采用以下方法：　（每项 1 分，最高 4 分）
要素图示法、问卷调查法、个案研究法、面谈法、经验总结法、头脑风暴法等。　（4 分）
（2）确定销售员的绩效考评指标体系，一般可分为以下四个步骤：
①对销售人员进行工作岗位分析，初步确定绩效考评指标。　（2 分）
②理论验证。　（2 分）
③进行指标调查，确定指标体系。　（2 分）
④进行必要的修改和调整。　（2 分）
（3）可采取以下解决和纠正方法：（每项 2 分，最高 4 分）
①删除与销售人员工作目标不符合的指标；　（2 分）
②比较各指标与销售业绩的贡献度，删除贡献度小的指标；　（2 分）
③合并同类项，将增值贡献率的指标划归到更高的类别指标。　（2 分）
（4）推销员的 KPI 可以是：（每项 1 分，最高 4 分）
销售额、销售额增长率、销售费用、服务态度、客户投诉率、合同履行率等。　（4 分）

16、参考分析

（1）该公司的“末位淘汰制”主要存在以下问题:
①没有对不同的部门进行区别对待,搞“一刀切”,产品项目部就是一个典型事例；　（2 分）
②没有建立一套科学合理的绩效考评体系,考核的人为因素影响过大；　（2 分）
③没有建立相关的配套制度，如培训制度、晋升制度、薪酬制度等；　（2 分）
④没有根据企业不同发展阶段的变化及时进行调整。　（2 分）
（2）对“末位淘汰制”的评析：（每项 2 分，最高 6 分）
①末位淘汰制在实施之初,针对人浮于事等问题的改善较为有效,当公司管理步入正轨,并不一定会取得较好的效果；（2 分）
②末位淘汰制的基础是客观公正的绩效考核，否则考核缺乏激励机制；　（2 分）
③末位淘汰制的实施前提是假设员工绩效符合正态分布，具有一定的局限性；　（2 分）
④末位淘汰制的持续和不当使用，有可能使员工产生不公平感和危机感,容易产生抵触情绪，影响绩效水平的提高。（2 分）
（3）建议从以下几个方面加以改进:（每项 2 分，最高 4 分）
①健全完善各项基础工作（如定编定岗定员定额，工作分析等工作），建立一套科学合理的考核评价体系；（2 分）

②采用多种管理模式，如 KPI 法、360 度考评方式，鼓励员工积极参与，进行全员性的绩效考评,尽量减少绩效考评中各种人为因素的干扰；（2 分）

③建立完善的内部员工流动制度,强化培训,提高后进员工的岗位技能水平。（2 分）

17、参考分析

答：（1）绩效考评标准在编制中应遵循如下原则：

①定量准确的原则。

②先进合理的原则。

③突出特点的原则。

④简洁扼要的原则。

（2）考评指标标准的评分方法。对考评指标评价标准的计分，可采用单一要素和多种要素综合计分两种方法：

①单一要素的计分方法。单一要素的计分方法可采用自然数法和系数法：

②多种要素综合计分法。多种要素综合计分法是建立在测评尺度为等距水平或假设具有等距水平的基础之上。具体包括简单相加法、系数相乘法、连乘积法和百分比系数法等：

湖南新东方教育培训中心 www.xdfpx.com