

第二章 招聘与选拔

一、单项选择题

1. 招聘的直接目的是为了()。
A. 招聘到精英人员 B. 获得组织所需要的人 C. 增加单位人力资源储备 D. 提高单位影响力
2. 招聘的前提有两个：一是()；二是工作描述与工作说明书，这两个前提是招聘计划的主要依据。
A. 人力资源分析 B. 人力资源预测 C. 人力资源规划 D. 人力资源评估
3. ()是指工作分析人员通过对员工正常工作状态进行观察，把有关工作各部分的内容、原因、方法、程序、目的等信息记录下来，并通过对信息进行比较、分析、汇总等方式，得出工作分析成果的方法。
A. 观察法 B. 面谈法 C. 问卷调查法 D. 典型事例法
4. 在依靠证书招聘节约成本的基础上，还必须采用将学历和()联系起来的方式，强调对转化知识、使其物化到某一特定的产品或其他方面的能力的挑选，树立以证书为依托的能力主义观念。
A. 专业 B. 技术 C. 经验 D. 能力
5. 高学历并不一定是有能力的员工，所以，在招聘工作中，我们要善于发现那些有能力而学历又一般的应聘人员。体现在招聘原则方面，就是()。
A. 确保质量原则 B. 公平公正原则 C. 双向选择原则 D. 效率优先原则
6. ()是保证单位招聘到高素质人员和实现招聘活动高效率的基础，是招聘的一项基本原则。
A. 效率优先原则 B. 确保质量原则 C. 双向原则 D. 公平公正原则
7. 有这样一则招聘广告对应聘人员的要求：“男、大学以上学历、年龄不超过 25 岁、有本行业从业经验至少三年以上、要求能够长期出差在外。”这一句话中有()处错误。
A. 3 B. 4 C. 5 D. 2
8. 以下观点不符合人员配置的“要素有用原理”的是()。
A. 人人是人才 B. 没有用好人，原因在于用人者自身的素质较低
C. 只有条件和环境适当，人才能有用 D. 要建立动态赛马的机制
9. 我们经常所说的“知遇之恩、伯乐相马、萧何月下追韩信”等，体现在人力资源招聘与配置的主要原理中，是指()。
A. 要素有用原理 B. 能位对应原理 C. 互补增值原理 D. 动态适应原理
10. 人尽其才、用其所长所表示的意思，反映的是人力资源招聘工作原则中的()。
A. 双向选择原则 B. 公平公正原则 C. 确保质量原则 D. 成本控制原则
11. ()指的是人与事的不适应是绝对的，适应是相对的，从不适应到适应是在运动中实现的，随着事业的发展，适应又会变成不适应，只有不断调整人与事的关系才能达到重新适应。
A. 要素有用原理 B. 能位对应原理 C. 互补增值原理 D. 动态适应原理
12. 人与人之间不仅存在能力特点不同，而且在能力水平上也是不同的。具有不同能力特点和水平的人，应安排在要求相应特点和层次职位上，并赋予该职位应有的权利和责任，使个人能力水平与岗位要求相适应。这是()。
A. 要素有用原理 B. 能位对应原理 C. 互补增值原理 D. 动态适应原理
13. 能位对应原理中将一个单位或组织的工作由高到低分为几个层级，这些层级分别是()。



- A. 决策层、管理层、执行层、操作层 B. 决策层、管理层、操作层、执行层
C. 决策层、执行层、管理层、操作层 D. 领导层、管理层、执行层、操作层
14. 人力资源管理的根本任务是合理配置并使用人力资源，提高人力资源的()。
A. 管理效率 B. 管理水平 C. 投入产出比 D. 应用能力
15. 工作分析的信息内容主要有()，但由于工作分析所得的工作资料用途以及解决管理问题的不同，工作分析信息的内容还可以取舍以及增减，以增加工作分析的针对性。
A. 6W1H B. 6W2H C. 6W3H D. 6W4H
16. 企业人员招聘与配置中，既要达到工作的满负荷，又要符合人力资源的生理心理要求，不能超越身心的极限，我们称之为()。
A. 动态适应原理 B. 互补增值原理 C. 弹性冗余原理 D. 能位对应原理
17. 下列不属于观察法的是()。
A. 直接观察法 B. 阶段观察法 C. 工作表演法 D. 工作盘点法
18. 观察法是我们进行工作岗位分析的重要手段，也是人力资源管理工作的重要工具。一般情况下，我们进行观察的时候，有三种方式可以使用，即直接观察法、阶段观察法和()。
A. 间接观察法 B. 212 作表演法 C. 典型事例法 D. 现场模拟法
19. 工作日志法，是进行工作信息分析的主要方法之一，是指按()详细记录工作内容与工作过程，然后经过归纳提炼，取得所需工作信息的一种信息提取方法。
A. 岗位分类 B. 时间顺序 C. 工作内容 D. 职务描述
20. ()是对执行工作者实际工作中具有代表性的工作行为进行描述，如记录特别有效或无效的员工行为，当记录数量够多时，即可提供相当信息。
A. 观察法 B. 面谈法 C. 问卷调查法 D. 典型事例法
21. 问卷调查表的设计可以分为开放式和封闭式两种，在开放式的问卷调查表中，工作执行者可以()。
A. 自由回答所提问题 B. 从答案中选择合适的答案
C. 给出自己的正误判断 D. 多项选择结果
22. 以下关于 PAQ 法的阐述，不正确的是()。
A. 对于工作描述与工作再设计不是理想的工具 B. 问卷填写人必须是工作任职者
C. 不能描述实际工作中特定的、具体的任务活动 D. 需要的时间成本很高，非常繁琐
23. 用岗位重点法(FJA)进行工作分析，所有工作都涉及工作执行者与()的关系。
A. 人、财、物 B. 信息、人、物 C. 信息、人、事 D. 信息、财、事
24. 在工作分析中，以个人特征为重点进行分析的方法是()。
A. FJA 法 B. SWOT 法 C. PAQ 法 D. 5W1H
25. 美国培训与职业服务中心(U. Straining and employment service)的研究成果，功能性工作分析(FJA)法是()。
A. 个人重点法 B. 岗位重点法 C. 部门重点法 D. 职能重点法
26. 工作分析的两种典型模式中，功能性工作分析(FJA)法是以()为中心的分析方法，是美国培训与职业服务中心的研究成果。
A. 岗位 B. 工作 C. 业绩 D. 薪酬
27. 下面关于 FJAI 作分析法的阐述中，不正确的是()。
A. FJA 法对员工必备条件的描述并不理想 B. FJA 法对培训的绩效评估非常有用
C. FJA 法进行工作分析撰写起来非常容易 D. FJA 法并不记录有关工作背景的信息
28. 对于同一个单位来说，招聘不同的人员所使用的招聘申请表一般()。
A. 是不一样的 B. 是相同的 C. 不确定 D. 标准的
29. 发布用人信息广告属招聘的()。



- A. 准备阶段 B. 实施阶段 C. 评估阶段 D. 跟踪阶段
30. 招聘申请表的设计是一项基本的人力资源管理工作，在设计的时候，我们不仅要注意简单明了、符合国家政策、有效借鉴已有的申请表，还要注意()。
- A. 专业化和标准化的问题 B. 申请表设计符合存储和检索等问题，以利于计算机管理
C. 中英文对照的问题 D. 每一个栏目设计都要有目的，不重复
31. 为了吸引求职者，有效的参加招聘会的关键是在会场设立一个有吸引力的()。
- A. 展位 B. 需求表 C. 招聘代表 D. 公司象征物
32. 内部招募的主要方法不包括()。
- A. 推荐法 B. 借助中介法 C. 布告法 D. 档案法
33. 一般来说，内部招募的布告法特别适合于()的招聘。
- A. 普通职员 B. 技术人员 C. 管理人员 D. 生产人员
34. 推荐法和布告法都属于企业内部招聘的手段，其中()主要用于非管理人员的招聘。
- A. 两个都是 B. 推荐法 C. 布告法 D. 两个都不是
35. 在招聘工作的实施过程中，内部招募是主要的方法之一，推荐法、布告法、()等是主要的方法。
- A. 竞聘法 B. 评估法 C. 档案法 D. 提拔法
36. 人才交流中心属于()。
- A. 发布广告 B. 借助中介法 C. 上门招聘法 D. 熟人推荐法
37. 招聘洽谈会适用于招聘()。
- A. 高级人才 B. 热门人才 C. 特殊人才 D. 中下级人员
38. ()的一大特点是推荐的人才素质高。
- A. 发布公告 B. 借助中介法 C. 上门招聘法 D. 猎头服务
39. 猎头公司也是招聘的可选渠道之一，它一般是企业招聘()的主要渠道之一。
- A. 秘书 B. 高级人才 C. 人力资源经理 D. 普通员工
40. 一般来说，招聘几名初级机械操作工的最好方法为()。
- A. 利用网络招聘 B. 猎头公司 C. 职业学校 D. 发布广告
41. 上门招聘法即校园招聘，其具有的优势是()。
- A. 具有广泛的宣传效果 B. 具有时间上的灵活性
C. 具备丰富的社会经验和工作经验
D. 可以发现潜在的专业人员、技术人员和管理人员
42. 关于校园招聘，()不正确。
- A. 一定要先了解大学生就业方面的政策和规定
B. 一旦选定了合适的人员，单位只要等待学生毕业来报到，一般不用留备选名单
C. 在签署协议时应该明确双方的责任，尤其是违约责任
D. 应该在与学生交流的过程中注意进行职业指导
43. 简历是我们对应聘人员信息收集的第一个办法，一般情况下，简历的内容可以分为()两个部分。
- A. 学历内容和经历内容 B. 个人内容和家庭内容
C. 个人内容和能力内容 D. 主观内容和客观内容
44. 在我们应用笔试进行员工录用选拔时，要注意有效性的问题，即笔试命题是否恰当、确定阅卷记分规则和()。
- A. 考试时间和地点问题 B. 考卷的题量问题
C. 监考和作弊问题 D. 阅卷和成绩复核
45. 面试开始时应从应聘者()开始发问。



- A. 可以预料到的问题 B. 最预想不到的问题
C. 最难于回答的问题 D. 简历中有疑问的地方
46. “谈谈你的工作经验”属于()。
A. 开放式提问 B. 封闭式提问 C. 清单式提问 D. 确认式提问
47. 基于行为连贯性原理,我们在面试中经常所提问的问题并不集中在一点上面,而是一个连贯的工作行为,我们称这种提问方式为()。
A. 连贯性提问 B. 举例式提问 C. 假设式提问 D. 确认式提问
48. 开放式提问的方式,经常被用于应聘人员的面试的初期,它的目的在于()。
A. 获取更多的信息 B. 尽快了解情况
C. 缓解面试的紧张气氛 D. 应聘者的能力
49. 在面试中,封闭式提问经常被用到,那么,封闭式提问的目的主要是()。
A. 获取更多的信息 B. 快速了解某方面的信息
C. 了解应试者的能力 D. 了解应试者的个性
50. “你认为产品质量下降的几种主要原因是什么?”属于()。
A. 开放式提问 B. 封闭式提问 C. 清单式提问 D. 举例式提问
51. ()不属于考官面试的目标。
A. 创造一个融洽的会谈气氛 B. 展现自己的专业知识和工作风范
C. 使应聘者更加清楚地了解单位和招聘岗位的信息
D. 了解应聘者的专业知识、岗位技能和非智力因素
52. 一般来说,根据内容的不同,情景模拟测试可分为()。
A. 结构化测试、组织能力测试、事务处理能力测试
B. 语言表达能力测试、组织能力测试、事务处理能力测试
C. 语言表达能力测试、综合测试、事务处理能力测试
D. 无领导小组测试、组织能力测试、事务处理能力测试
53. ()是已被多年实践充实、完善,并被证明是很有效的用于管理干部测试的情景模拟方法。
A. 公文筐测试 B. 访谈法 C. 即席发言 D. 角色扮演
54. ()不是情景模拟测试的方法。
A. 决策模拟竞赛法 B. 人格测试 C. 角色扮演 D. 案例分析法
55. 公文筐测试法是情景模拟测试法的一种,在这个方法的最后,我们要将测试结果交给测评组进行测评。在测评时,最常见的测评有七个,即个人自信心、企业领导能力、计划安排能力、书面表达能力、分析决策能力、()。
A. 时间管理能力和目标管理能力 B. 信息敏感性和沟通能力
C. 目标管理能力和沟通能力 D. 承担风险倾向和信息敏感性
56. 下面不属于心理测试类型的是()。
A. 能力测试 B. 人格测试 C. 兴趣测试 D. 情景模拟测试
57. ()是用于测定从事某项特殊工作所具备的某种潜在能力的一种心理测试。
A. 能力测试 B. 人格测试 C. 兴趣测试 D. 身体测试
58. ()可以发现人们想做什么和他们喜欢做什么,从中可以发现应聘者最感兴趣并从中得到最大满足的工作是什么。
A. 能力测试 B. 人格测试 C. 兴趣测试 D. 身体测试
59. 在招聘人员选择中,我们经常用到能力测试这种方法,它主要体现在三个方面,即普通能力倾向测试、特殊职业能力测试和()。
A. 性格测试方法 B. 兴趣测试方法 C. 生理测试 D. 生理运动机能测试



60. 如果能够根据应聘者的职业兴趣进行人员配置,则可以最大限度地发挥人的潜力。一般的,我们可以将人的兴趣分为()类。

A. 4 B. 5 C. 6 D. 7

61. 招聘成本评估中招聘单价评估的计算公式为()。

A. 招聘单价=广告经费(元) / 实际录用人数 B. 招聘单价=招聘总成本(元) / 实际录用人数
C. 招聘单价=招聘总预算(元) / 实际用人数 D. 招聘单价=广告经费(元) / 计划录用人数

62. 通过计算()可以分析录用人员的质量情况。

A. 招聘单价 B. 应聘比例 C. 招聘完成比例 D. 录用比例

63. 劳务外派与引进工作中,《预防接种证书》是办理手续中必不可少的证件,它指的是()。

A. 《健康证明书》 B. 不携带常见传染疾病的证明
C. 能够胜任工作的证明 D. 不携带常见病毒的证明

64. 在劳务外派工作中,我们必须对劳务外派人员进行培训,这项培训是由()负责进行的。

A. 劳务人员原单位 B. 劳务输出单位 C. 外方单位 D. 第三方培训机构

65. 关于外派劳务人员的培训,()的说法是不正确。

A. 所有外派劳务人员采取同样的培训方式

B. 对于成建制派的劳务人员,专业技能和公共课程的考核由外经贸部批准的培训中心统一培训并考试

C. 初级职称以上从事技术劳务的人员可凭技术职称证和外语考试证书免试技术和外语课程

D. 培训的内容一般不包括生产技术和管理经验

66. 在劳务外派工作中,()人员是不准出境的。

A. 在校学生 B. 正在被劳动教养的 C. 曾经服刑的人员 D. 欠银行债务的

二、多项选择题

1. 招聘工作主要分为四个步骤,它们是()。

A. 招募 B. 面试 C. 选择 D. 录用 E. 评估

2. 人员招聘最直接的目的是获得企业所需要的人,但除了这个目标外,招聘还有()的目标。

A. 降低成本 B. 确保人员质量 C. 规范招聘行为
D. 提高人力资源素质 E. 留住人才

3. 企业进行员工招聘工作的前提有两个,它们是()。

A. 人力资源规划 B. 工作描述与工作说明书 C. 岗位说明书
D. 与部门配置 E. 部门设置

4. 制定招聘计划的主要依据有()。

A. 招聘策略 B. 招聘程序 C. 人力资源规划
D. 工作分析 E. 降低人力资源成本

5. 在开展招聘工作时,必须遵循的原则主要有()。

A. 实事求是原则 B. 效率优先原则 C. 双向选择原则
D. 公平公正原则 E. 确保质量原则

6. 在招聘广告中,出现()的情况时,要特别慎重,否则会违反公平公正的招聘原则。

A. 年龄不超过 35 岁 B. 长相端正 C. 具有三年以上的同等工作经历
D. 男性 E. 本地户口

7. 人力资源配置的主要原理有()。

A. 互补增值原理 B. 弹性冗余原理 C. 动态适应原则



- D. 能位对应原理 E. 要素有用原理
8. 下面的各种现象中, () 应用于招聘与配置工作, 则说明了招聘工作的能位对应原理。
A. 大材小用 B. 小材小用 C. 各尽所能 D. 人尽其才 E. 动态适应
9. 一个单位的组织工作, 一般可以分为四个级别, 即()。
A. 决策层 B. 管理层 C. 执行层 D. 领导层 E. 操作层
10. 进行工作分析信息收集工作中, 收集者可以是()。
A. 工作分析人员 B. 上级主管 C. 任职者
D. 人力资源部经理 E. 行政部经理
11. 观察法在进行信息调研与收集的主要方法之一, 一般可以从三个方面中选择一个或多个方法, 这三个方面是()。
A. 直接观察法 B. 间接观察法 C. 阶段观察法
D. 工作表演法 E. 现场工作法
12. 采用 PAQ 法进行工作分析, 问卷包括: 信息输入、脑力操作和() 等。
A. 工作绩效 B. 人际关系 C. 工作环境 D. 信息处理 E. 工作产出
13. 在工作分析的两种典型模式中, PAQ 法的特点是一种()。
A. 职位分析问卷法 B. 结构化的分析方法 C. 量化的分析方法
D. 美国培训与职业服务中心的研究成果 E. 对培训的绩效评估非常有用
14. 招聘申请表一般包括六项内容, 即个人基本情况、求职岗位情况、()。
A. 工作经历与经验 B. 教育与培训情况 C. 生活与家庭情况
D. 其他信息 E. 有无重大错误纪录
15. 招聘申请表的内容, 主要根据工作说明书来确定, 并考虑本企业的职业分类以及() 分别进行设计。
A. 招聘职位 B. 按不同职位要求 C. 招聘目的
D. 招聘计划 E. 不同应聘人员的层次
16. 内部招聘的方法有()。
A. 岗位交流 B. 推荐法 C. 布告法 D. 笔试 E. 档案法
17. 通过发布广告招聘人员的优势有()。
A. 传播范围广 B. 作用效果较长, 信息量丰富 C. 信息发布迅速
D. 应聘人员数量大 E. 具有广泛的宣传效果
18. 招聘办法中, 对于招聘高级人才不是很适用的方法是()。
A. 交流中心 B. 上门招聘 C. 猎头公司 D. 招聘洽谈会 E. 熟人推荐
19. 通过熟人推荐方法进行招聘, 一般有下列不足()。
A. 员工的积极性不高 B. 容易造成员工的同质化 C. 容易在单位内形成小团体
D. 引进大量不合格的人员 E. 招聘成功的概率较小
20. 在进行招聘申请表的初步筛选中, 如果要判断应聘者的态度, 以下现象中态度不良的是()。
A. 申请表填写不完整 B. 字迹潦草者 C. 没有提供照片的
D. 填写内容出现逻辑错误的 E. 用英语填写的
21. 以下关于招聘申请表设计的说法中, 不正确的是()。
A. 招聘申请表是由应聘者填写的单位统一设计的表格
B. 招聘申请表的设计项目必须包括所有个人信息的内容
C. 招聘申请表内容的设计要根据工作说明书来定
D. 设计招聘申请表必须符合当地有关法律和政策规定
E. 不同单位设计招聘申请表的项目应该相同



22. 提高笔试的有效性主要注意以下问题()。
- A. 命题恰当 B. 确定评阅记分原则 C. 注意考场秩序
D. 阅卷及成绩复核 E. 面试时间
23. 面试基本问题的来源,主要是()。
- A. 工作说明书 B. 简历 C. 申请表 D. 体检表 E. 个人档案
24. 情景模拟方法,是招聘面试中较为常用的方法,以下的面试方法,属于情景面试方法的有()。
- A. 公文处理模拟法 B. 回忆性模拟方法 C. 无领导小组讨论方法
D. 提问式情景面试 E. 问卷考核情景模拟
25. 能力测试适用于测定从事某项特殊工作所具备的某种潜在能力的一种心理测试,其测试的内容一般有()。
- A. 普通能力倾向测试 B. 特殊职业能力测试 C. 管理能力发展测试
D. 心理运动机能测试 E. 销售能力测试
26. 心理运动机能测试,是使用心理测试进行人员选拔的一种办法,它包括()。
- A. 心理运动能力 B. 身体能力 C. 反应能力
D. 协调性能力 E. 平衡能力
27. 下面的心理测试项目中,属于普通能力倾向测试的项目是()。
- A. 思维能力 B. 想象能力 C. 记忆能力 D. 推理能力 E. 空间关系判断能力
28. 在下面心理测试的项目中,属于人格测试的是()。
- A. 分析能力 B. 体格与生理特质 C. 气质 D. 能力 E. 动机
29. 一般来说,人员录用的策略主要有()。
- A. 资源补偿式 B. 人员定向式 C. 结合式 D. 多重淘汰式 E. 补偿式
30. 应聘人员录用标准,是进行人力资源招聘与配置的核心工作之一,一般有以下三个标准()。
- A. 以人为标准 B. 以职位为标准 C. 以双向选择为标准
D. 以企业需要为标准 E. 以发展潜力为标准
31. 关于招聘成本效益的评估,下列说法正确的是()。
- A. 招聘单位成本是招聘总成本与应聘人数之比 B. 招聘总成本包括直接成本和间接费用
C. 录用员工的家庭安置费用属于招聘成本
D. 招募成本效用指标是用来评估招募期间的成本效益的
E. 应聘人员差旅费不在招聘成本中
32. 企业进行人员招聘,其成本一般分为()。
- A. 直接成本 B. 招聘总成本 C. 招聘单位成本 D. 间接成本 E. 过程成本
33. 招聘的成本效用评估是对招聘成本所产生的效果进行的分析,它主要包括()。
- A. 招聘总成本效用分析 B. 招聘成本效用分析 C. 人员选拔成本效用分析
D. 人员录用成本效用分析 E. 招聘总结成本效用分析
34. 信度评估是我们对招聘工作所使用工具或者方法正确性和有效性的检验,通常情况下,信度评估可以分为()。
- A. 效度系数 B. 稳定系数 C. 评分者信度 D. 等值系数 E. 内在一致性系数
35. 招聘收益成本比,是()。
- A. 经济评价指标 B. 对招聘工作有效性的考核
C. 比例越低,说明招聘工作越有效 D. 比例越高,说明招聘工作越有效
E. 等于所有新员工为组织创造的总价值除以招聘总成本
36. 使用同侧效度方法,进行应聘人员心理测试工具的检验,它的优点是()。



- A. 省时 B. 检验速度快 C. 应用到人员选拔测试时没有干扰
D. 应用到人员选拔测试，可以准确预测应聘者的工作潜力 E. 没有优点
37. 效度评估，只是实际测量到应聘者的有关特征与想要测量的特征的符合程度，效度评估的三个指标是()。
- A. 稳定效度 B. 预测效度 C. 内容效度 D. 同侧效度 E. 异侧效度
38. 在劳务外派工作程序中，劳务人员要到检疫机关办理的证书有()。
- A. 健康证明书 B. 预防接种证书 C. 劳务人员申请表
D. 外派劳务申请表 E. 健康检查证
39. 下面的培训内容中，属于外派劳务培训内容的是()。
- A. 国家法律法规 B. 外事纪律 C. 涉外礼仪 D. 国别概况 E. 职业道德
40. 对于普通技术劳务输出，应进行()。
- A. 适应性技能培训 B. 专项技术培训 C. 基本外语培训
D. 体能训练 E. 公共课程培训
41. 外国人如果要到中国就业，必须向相关部门提供的文件是()。
- A. 履历证明和聘用意向书 B. 聘用外国人原因报告 C. 从业外国人的工作资历证明
D. 从业外国人的健康证明 E. 法律法规规定的其他文件
42. 关于聘用外国人的审批手续，以下正确的是()。
- A. 有行业主管部门的用人单位须填写《聘用外国人就业申请表》，向其与劳动行政管理部门同级的行业主管部门提出申请
B. 由行业主管部门批准并具体负责签发许可证书
C. 中央级用人单位或无行业主管部门的用人单位可直接向当地劳动行政部门发证机关提出申请并办理许可手续
D. 外商投资企业仅凭合同、章程、批准证书、营业执照以及相关资料直接到劳动行政部门发证机关申领许可证书
E. 企业自己决定聘用外国人，并向当地劳动行政部门备案
43. 如果已经掌握了相应的技术和派往国家的日常用语，凭()，可免技术和外语课程，只进行规定时间内的公共课程。
- A. 技术职称证 B. 毕业证书 C. 外语考试证书
D. 相关培训证书 E. 学位证书
44. 以下说法，正确的是()。
- A. 劳务外派与引进属于国际劳务合作的两种形式
B. 劳务外派是通过提供技术设备获取报酬的一种商业行为
C. 劳务外派分公派和民间两种类
D. 劳务外派是解决我国劳动力就业问题的重要途径
E. 劳务外派与引进是作为生产要素的劳动力的国际流动
- ### 三、判断题
1. 岗位分析信息的内容可以取舍以及增减，以增加岗位分析的针对性。 ()
2. 人员招聘的唯一目标就是为了及时满足企业发展的需要，弥补岗位的空缺，因此招聘最直接的目的是获得企业所需要的人员。 ()
3. 确保质量的原则要求选聘人员时应选择高水平的人才。 ()
4. HA法是一种结构化的、量化的，以个人特征为重点的分析方法。 ()
5. 设计招聘申请表时要注意有关法律和政策，不要将国家规定不允许的内容列入表格内。 ()
6. 封闭式提问即让应聘者对某一问题做出明确的答复，一般在面试开始的时候运用。 ()



7. “你认为产品质量下降的主要原因是什么?”属于假设式提问。 ()
8. 情境模拟测试法是用于测定从事某项特殊工作所具备的某种潜在能力的一种心理测试。()
9. 招募成本效用:: =招募期间的费用 / 应聘人数。 ()
10. 劳务外派与引进是指作为生产要素的劳动力的国际流动,通过提供劳动和服务,收取报酬的一种商业行为。 ()

四、图表分析题

请根据下表中的数据结果,对甲、乙、丙三人进行录用(配置)评估。

1. 如果录取其中两人入岗位 1, 请通过计算确定应录取哪两人。
2. 如果三人全部录取, 且每个岗位各分配 1 人, 请通过计算, 确定如何分配最好。

		专业技术能力	学历	计划组织能力	宏观决策能力	解决问题能力	合作精神	
甲的得分		1	1	0.5	0.5	1	0.5	
乙的得分		0.5	1	1	0.5	1	0.5	
丙的得分		0.5	0.5	1	1	0.5	1	
权重	岗位 1	W1	20	15	15	10	20	20
	岗位 2	W2	30	10	15	10	20	15
	岗位 3	W3	10	15	20	20	15	20

五、简答题

1. 简述人员配置的主要原理。
2. 简述企业设计招聘申请表的作用和目的。
3. 请根据目前的人才市场情况, 说明不同人才的招聘渠道。
4. 工作信息分析的基本方法有哪些?
5. 企业参加招聘会的主要程序有哪些?
6. 初步筛选的方法和技巧有哪些?
7. 如何进行有效的面试?
8. 招聘评估的主要内容有哪些?

六、计算题

某单位进行招聘活动, 活动过程中的费用如下: 计划招聘 24 人, 实际招聘 22 人。招聘中应聘人员为 75 人, 招聘活动的直接成本为 24000 元(其中招募成本 12000 元, 选拔成本 8 000 元, 录用成本 4000 元), 间接成本为 18000 元, 请您计算: 招聘单位成本; 总成本效用; 招募成本效用; 选拔成本效用; 人员录用效用; 录用比; 招聘完成比; 应聘比。

七、案例分析题

环球商贸公司成立于 1988 年, 成立后公司发展迅速, 目前拥有 10 多家连锁店。近年来, 从公司外部招聘来的中高层管理人员, 大约有 50% 的人员不符合岗位的要求, 工作绩效明显低于公司内部提拔起来的人员。在过去的两年中, 从公司外聘的中高层管理人员中有 8 人不是自动离职就是被解雇。从外部招聘来的宇都分公司经理因年度考评不合格而被免职之后, 终于促使总裁黄天宇召开一个由行政副总裁、人力资源部经理出席的专题会议, 分析这些外聘的管理人员频繁离职的原因, 并试图得出一个全面的解决方案。

首先, 人力资源部经理就招聘和录用的过程作了一个回顾, 公司是通过职业介绍所或报纸上刊登招聘广告来获得职位候选人的。人员挑选的工具包括一份申请表, 三份测试试卷(一份智力测试和两份性格测试), 有限的简历检查以及必要的面试。行政副总裁认为, 他们在录用某些职员时, 犯了判断上的错误, 他们的履历表看起来不错, 他们说起话来也头头是道, 但是工作了几个星期之后, 他们的不足就明显地暴露出来了。

黄总裁则认为，根本的问题在于没有根据工作岗位的要求来选择适用的人才。“从离职人员的情况来看，几乎所有我们录用的人都能够完成领导交办的工作，但他们很少在工作上有所作为、有所创新”。人力资源部经理提出了自己的观点，他认为公司在招聘时过分强调了人员的性格和能力，而并不重视应聘者过去在零售业方面的记录，例如在 7 名被录用的部门经理中，有 4 人来自与其任职无关的行业。行政副总裁指出，大部分被录用的职员都有某些共同的特征，例如他们大都在 30 岁左右，而且经常跳槽，曾多次变换自己的工作；他们都雄心勃勃，并不十分安于现状；在加入本公司后，他们中的大部分人与同事关系不是很融洽，与直属下级的关系尤为不佳。

会议结束的时候，黄总裁要求人力资源部经理：“彻底解决公司目前在人员招聘上存在的问题，采取有效措施从根本上提高公司人才招聘的质量。”

请回答下列问题：

- (1) 环球公司管理人员的招聘有什么问题？造成这些问题的原因是什么？
- (2) 您对该公司管理人员的招聘有哪些更好、更具体的建议？

八、方案设计题

1. 东强公司是一家工程公司，由于行业的特殊性，公司对于员工以及管理人员的技术能力要求很高，特别是技术人员，对其实践能力要求更高，市场上的同类人才很少，目前公司的多数技术人员来自于公司的一个竞争对手——某国有企业，同时这些员工的劳动关系还在原国有单位。为了能够解决公司的人才队伍建设问题，东强公司计划在加强公司内部培训的同时，增加招聘工作的强度，使得技术人员梯队能够建立起来。现在请您根据以上的情况，为大明公司设计一个人才招聘和建设的简单方案。

参考答案

一、单项选择题

1. B	2. C	3. A	4. D	5. A
6. D	7. A	8. B	9. A	10. C
11. D	12. B	13. A	14. C	15. A
16. C	17. D	18. B	19. B	20. D
21. A	22. B	23. C	24. C	25. B
26. B	27. C	28. A	29. B	30. B
31. A	32. B	33. A	34. C	35. C
36. B	37. D	38. D	39. B	40. C
41. D	42. B	43. D	44. D	45. A
46. A	47. B	48. C	49. B	50. C
51. B	52. B	53. A	54. B	55. D
56. D	57. A	58. C	59. D	60. C
61. B	62. D	63. B	64. B	65. A
66. B				

二、多项选择题

1. ACDE	2. ABC	3. AB	4. CD	5. BCDE
6. ABDE	7. ABCDE	8. BCD	9. ABCE	10. ABC
11. ACD	12. BC	13. ABC	14. ABCD	15. AC
16. BCE	17. ACDE	18. ABD	19. BC	20. ABD
21. BE	22. ABD	23. ABC	24. AC	25. ABD
26. AB	27. ABCDE	28. BCDE	29. CDE	30. ABC

31. BCD	32. BC	33. ABCD	34. BCDE	35. ABDE
36. AB	37. BCD	38. AB	39. ABCDE	40. ACE
41. ABCDE	42. AC	43. AC	44. ACE	

三、判断题

1. 正确 2. 错误 3. 错误 4. 错误 5. 正确
6. 错误 7. 错误 8. 错误 9. 错误 10. 正确

五、简答题

1. 简述人员配置的主要原理。

- 答：(1) 要素有用原理；
(2) 能位对应原理；
(3) 互补增值原理；
(4) 动态适应原理；
(5) 弹性冗余原理。

2. 简述企业设计招聘申请表的作用和目的。

答：招聘申请表是由单位设计，包含职位所需基本的信息并用标准化的格式表示出来的一种初筛选表，其目的是筛选出那些背景和潜质都与职务规范所需的条件相当的候选人，并从合格的应聘者中选出参加后续选拔的人员。一般来说招聘申请表有以下特点：

(1) 节省时间。经过精心设计、恰当使用的申请表可以使选择过程节省很多时间，加快预选的速度，是较快、较公正准确地获取与候选人有关资料的最好办法。

(2) 准确了解。当然，有些企业可能仅仅需要应聘者递交简历而不用填写事先印好的应聘表，但相对简历而言，申请表可能更可靠，因为申请是单位决定填写哪些信息，并且所有应聘者都要按表中所列项目提供相应的信息，因此可以使单位比较准确地了解到候选人的历史资料，其中通常包括教育、工作经历以及个人爱好一类的信息。

(3) 提供后续选择的参考。招聘申请表可以有助于在大幅度前设计具体的或有针对性的问题，有助于在大幅度过程中做交叉参考，看看有没有什么矛盾。

同时，招聘申请表所反映的资料对单位的面试评定以及应聘者的能力、资历的判断都有极其重要的作用。

3. 请根据目前的人才市场情况，说明不同人才的招聘渠道。

答：根据不同的情况，企业可以选择内招募和外部招募两种方法。

内部招募的主要方法有：

(1) 推荐法。推荐法可用于内部招聘，也可用于外部招聘。它是由本企业员工根据企业的需要推荐其熟悉的合适人员，供用人部门和人力资源部门进行选择 and 考核。

(2) 布告法。布告法的目的在于企业中的全体员工都了解到哪些职务空缺，需要补充人员，使员工感觉到企业在招募人员这方面的透明度与公平性，并有利提高员工士气。

(3) 档案法。人力资源部门都有员工档案，从中可以了解到员工在教育、培训、经验、技能、绩效等方面的信息，帮助用人部门与人力资源部门寻找合适的人员补充职位空缺。

外部招募的主要方法有：

(1) 发布广告。广告是单位从外部招聘人员最常用的方法之一。

(2) 借助中介法。实践证明，这是一条行之有效的招聘与就业途径，主要形式有：人才交流中心；招聘洽谈会；猎头公司。

(3) 上门招聘法。所谓上门招聘或称校园招出，即由单位的招聘人员通过到学校、参加毕业生交流会等形式直接招募人员。

(4) 熟人推荐法。通过单位的员工、客户、合作伙伴等熟人推荐人选，是单位招募人员的重要来源。



4. 工作信息分析的基本方法有哪些？

答：工作信息分析的基本方法主要有以下几种：

- (1) 观察法，包括：直接观察法、阶段观察法和工作表演法；
- (2) 面谈法；
- (3) 问卷调查法；
- (4) 工作实践法；
- (5) 典型事例法；
- (6) 工作日志法。

5. 企业参加招聘会的主要程序有哪些？

答：由于招聘会的参展单位和应聘者众多，必须事先做好充分的准备，否则，没有营销策略，甚至不懂营销的原则，很难将单位推销出去。因此，参加招聘会的主要步骤是：

- (1) 准备展位；
- (2) 准备资料和设备；
- (3) 招聘人员的准备；
- (4) 与有关的协作方沟通联系；
- (5) 招聘会的宣传工作；
- (6) 招聘会后的工作。

6. 初步筛选的方法和技巧有哪些？

答：主要的方法有：

- (1) 筛选简历的方法包括：分析简历结构；重点看客观内容；判断是否符合职位技术和经验要求；审查简历中的逻辑性；对简历的整体印象。
- (2) 筛选申请表的方法，申请表的筛选方法与简历的筛选有很多相同之处，其特殊的地方如下：判断应聘者的态度；关注与职业相关的问题；注明可疑之处。
- (3) 笔试方法应当注意：命题是否恰当；确定评阅计分规则；阅卷及成绩复核。

7. 如何进行有效的面试？

答：大幅度是一种操作难度较高的测评形式，随意性较大，一般的人难以掌握，或者说由于不掌握面试的程序和缺少面试的技巧，而达不到面试应有的效果。为了改进这一点，使面试能够被一般水平的人操作，提高面试的质量与可比性，在实施中应掌握面试的程序和技巧。

(1) 面试前的准备阶段。包括确定面试的目的、科学地设计面试问题、选择合适的面试类型、确定面试的时间和地点等。面试考官要事先确定需要面试的事项和范围，写下提纲。并且在面试前要详细了解应聘者的资料，发现应聘者的个性、社会背景及对工作的态度、有否发展潜力等。

(2) 面试开始阶段。面试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，然后再过渡到其他问题，以消除应聘者的紧张情绪。只有这样才能创造和谐的面谈气氛，有利于观察应聘者内外表现，以求全面客观地了解应聘者。

(3) 正式面试阶段。采用灵活的提问和多样化的形式，交流信息，进一步观察和了解应聘者。此外，还应该察颜观色，密切注意应聘者的行为与反应，对所问的问题、问题间的变换、问话时机以及对方的答复都要多加注意。所提问可根据简历及应聘申请表中所发现的疑点，先易后难逐一提出，尽量创造和谐自然的环境。

(4) 结束面试阶段。在面试结束之前，在面试考官确定问完了所有预计的问题之后，应该给应聘者一个机会，询问应聘者是否有问题要问，是否有要加以补充或者修正错误之处。不管录用还是不录用，均应在友好的气氛中结束面试。如果对录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，整理好面谈记录表。

(5) 面试评价阶段。面试结束后，应根据面试记录表对应聘人员进行评估。评估可采用评语



式评估,也可采用评分式评估。评语式评估的特点是可对应聘者的不同侧面进行深入的评价,能反映出每个应聘者的特征。但缺点是应聘者之间不能进行横向比较。评分式评估则是对每个应聘者相同的方面进行比较,其特点正好与评语式评估相反。

8. 招聘评估的主要内容包括:

答:招聘评估的主要内容包括:

- 1、成本效益评估,主要指标包括:招聘成本、成本效用评估和招聘收益—成本比。
- 2、数量与质量评估,主要指标有:录用比、招聘完成比和应聘比三个方面。
- 3、信度与效度评估,包括信度评估和效度评估。

六、计算题

招聘总成本=直接成本+间接成本=24000+18000=42000(元)

招聘单位成本=总成本/实际招聘人数=42000/22(元/人)

总成本效用=录用人数/招聘总成本=22/42000(人/元)

招募成本效用=应聘人数/招募费用=75/12000(人/元)

选拔成本效用=选拔人数/选拔成本=22/8000(人/元)

人员录用效用=录用人/录用成本=22/4000(人/元)

录用比=录用人/应聘人=22/75

招聘完成比=录用人/计划招聘人=22/24

应聘比=应聘人/计划招聘人=75/24

七、案例分析题

答题要点

一、环球商贸公司的招聘存在如下问题:

- (1) 招聘的人员不符合岗位要求;工作绩效低于内聘提拔人员(50%中高层管理)。
- (2) 外聘人员的流动率较高。

原因如下:

- (1) 在公司中高层管理人员的培养上,公司过分强调外部招聘的作用。
- (2) 通过职业介绍所或报纸上刊登广告招聘中高级管理人员并不是最佳选择。
- (3) 招聘的测试只考虑了智力测试和性格测试,忽略了管理者应具备的沟通能力,决策能力等方面的测试。
- (4) 忽略了应聘者的过去经验与资历,忽略了招聘之前的准备工作。

二、招聘的具体建议

1. 招聘过程应符合招聘的基本原则:效率优先原则;双向选择原则;公平公正原则;确保质量的原则。
2. 企业的中高层管理队伍不仅要考虑从外部招聘,也可考虑从企业内部培养。
3. 招聘中高层管理者可以考虑用猎头公司招聘,虽成本较高,但针对性较强。
4. 招聘的方法除了简历审核、面试和测试外,也可考虑运用情景模拟方法比如无领导小组讨论,文件筐方法进行考核。
5. 重视招聘人员的过去工作经历,运用行为描述的面试方式进行提问。
6. 做好面试之前的充分准备,必要时对面试主考官进行培训。

八、方案设计题

1. 参考答案:

(1) 依据人力资源规划和职务说明书制定一个与公司需求相适应的招聘方案,招聘的时候要符合四个基本原则:效率优先原则;双向选择原则;公平公正原则;确保质量的原则。

(2) 招聘方案包括:

a) 选择合适的招聘渠道:因公司主要是招聘技术人员,而且技术人员主要是来源于竞争对手,



在市场上同类人员少。因而，可以选择熟人推荐，或是在相关专业报刊上做广告，以吸引专业人士。前者因了解被推荐人情况，对其底细比较了解，而且成功率也比较高；后者可以在相对范围内引起专业人士注意，相对范围比较广泛，有选择性。

b) 设计一个针对专业人员的申请表，在表中强调关于专业技能以及专业经验的内容，以此作为初步筛选的依据。

c) 选拔时对初步筛选 的人员进行专业知识考试，可以一部分理论知识，侧重实际操作技能现场考试。对最后筛选下来的人员进行面试，面试人员可以有主管技术部门负责人、人力资源部负责人，就关于技术和其他方面可以进行深入的了解。

d) 可预先准备相关的问题，包括开放式（无限式、有限式）：在面试开始时运用，消除心理压力；封闭式：比开放式深入、直接；清单式（条目式、条款式）：获取应聘者选择可能性和决策方面能力；假设式：探示应聘者态度或观点；重复式：检验获得信息准确性；确认式：鼓励与面试官交流、表示关心；举例式（描述提问），是面试的核心技巧。从以上可以有针对性选择方式，对面试人员进行全面了解。

e) 选择人员后，制定试用期，在试用期结束后进行考核，考核后录用。

(3) 对招聘方案进行评估，既对质量评估，也对招聘效率进行评估。

2. 参考答案：

(1) 谈谈你对秘书工作的理解？——开放式提问，让应聘者自由发表意见。

(2) 你是否曾从事过与秘书职业相关的工作？——封闭式提问。

(3) 你认为作为一个秘书最应具备的素质是什么？——清单式式提问。

(4) 如果总经理要求你做一件违反公司制度的事情，你会怎样处理？——假设式提问。

(5) 在你过去的工作经历中，你面临的主要问题是什么？你是怎样分析和处理的？——举例式提问，了解应聘者实际工作能力。