

---

**XX 股份有限公司招聘管理制度  
+经典面试素质测评题目  
汇编**

---

# 目 录

<b>第一章</b>	<b>总则</b> .....	<b>1</b>
1.1	目的和依据.....	1
1.2	适用范围.....	1
1.3	招聘原则和标准.....	1
1.4	责任部门.....	1
1.5	操作流程.....	2
<b>第二章</b>	<b>招聘计划</b> .....	<b>3</b>
2.1	招聘需求预测.....	3
2.2	招聘计划.....	3
<b>第三章</b>	<b>招聘渠道和方法</b> .....	<b>5</b>
3.1	内部招聘.....	5
3.2	外部招聘.....	5
<b>第四章</b>	<b>候选人的获取</b> .....	<b>7</b>
4.1	内部公开招聘候选人的获取.....	7
4.2	公开招聘候选人的获取.....	7
<b>第五章</b>	<b>对候选人的测评</b> .....	<b>9</b>
5.1	测评体系的建立.....	9
5.2	笔试程序.....	10
5.3	面试程序.....	11
5.4	情境测试程序.....	12

---

5.5	测评结果的确定	12
<b>第六章</b>	<b>员工录用</b>	<b>14</b>
6.1	内部招聘的录用	14
6.2	外部招聘的录用	14
<b>第七章</b>	<b>招聘工作评估</b>	<b>16</b>
<b>第八章</b>	<b>附则</b>	<b>17</b>
<b>附录</b>		<b>18</b>
附录 1:	招聘工作流程	18
附录 2:	人员需求估计表	19
附录 3:	拟招聘岗位职务说明书	20
附录 4:	内部招聘申请表	23
附录 5:	应聘申请表	24
附录 6:	笔试样题	27
附录 7:	XX 股份面试指导手册	46
附录 8:	面试评价表	54
附录 9:	情境测试评价表	55
附录 10:	招聘选拔综合评价报告	58
附录 11:	员工试用期离职面谈记录	60

---

# 第一章 总则

## 1.1 目的和依据

**第一条** 为了优化 XX 股份人力资源配置，为 XX 股份持续稳定发展提供人力资源保障，同时明确和规范 XX 股份的招聘原则和操作流程，并保证在此前提下，最大限度地节约招聘成本，根据中华人民共和国的有关法律、法规和 XX 股份的有关管理制度，特制定本管理办法。

## 1.2 适用范围

**第二条** 本办法适用于 XX 股份所有职位的招聘。

## 1.3 招聘原则和标准

**第三条** XX 股份的招聘应遵循以下原则：

1. 机会均等的原则：在 XX 股份出现职位需求时，XX 股份员工享有和外部应征者一样的应征机会。
2. 全面考察和重点考察相结合的原则：招聘需由用人部门和人力资源部门从知识、能力、技能、品德、经验、健康状况、岗位胜任力等方面共同进行考查，同时重点考察和 XX 股份战略、业务和文化密切相关的技能、素质和品性。

3. 公平竞争、择优录用的原则。

4. 适用原则。

**第四条** 可录用人员的基本标准为：

1. 已满 18 周岁。
2. 若招聘人员为专职人员，要求同其它单位无劳动关系。
3. 若招聘人员为兼职人员，无第四条第二款限制。
4. 能适应 XX 股份的管理方式，认同并接受 XX 股份的企业文化。
5. 应具备良好的职业操守，无不良记录，身体健康。

## 1.4 责任部门

**第五条** XX 股份人力资源部是 XX 股份招聘工作的主管部门，其职责

---

如下：

1. 制定 XX 股份年度招聘计划，并在实际执行中加以调整。
2. 根据 XX 股份组织结构，定岗、定编和定员方案对各部门的人员招聘需求进行控制，审核各部门招聘需求是否满足组织结构定岗、定员和定编方案。如果属于方案外的招聘，提请主管副总经理审批后执行。
3. 指导用人部门撰写拟招聘职位的职位描述和任职资格。
4. 决定获取候选人的渠道和方法。
5. 与潜在的候选人联络。
6. 收集简历和应聘材料。
7. 设计人员选拔测评方法，并指导用人部门主任使用这些方法。
8. 主持实施测评程序。
9. 为用人部门的录用提供建议。
10. 与候选人确定工资。
11. 帮助被录用人员办理体检、档案转移、劳动协议签订等各项手续。
12. 向未被录取的候选人表示感谢并委婉的拒绝。

**第六条** 用人部门应参与到本部门人员的招聘活动中，并在其中承担以下责任：

1. 各部门的人员招聘必须有人力资源部组织完成。
2. 根据业务计划提出招聘需求。
3. 草拟招聘职位的职位描述和任职资格。
4. 参与对候选人的测评过程，对其专业技术水平等进行判断。
5. 最终做出录用决策。

## 1.5 操作流程

**第七条** 一项典型的招聘工作应包含以下流程：

提出招聘需求→工作职责与任职资格描述→获得招聘批准→选择招聘渠道和方法→获得候选人并进行简历筛选→对候选人进行测评→讨论并做出初步录用决定→确定工资→入职体检→正式录用、签订劳动协议、转移档案

（见[附录 1](#)）

---

## 第二章 招聘计划

### 2.1 招聘需求预测

**第八条** XX 股份各部门在如下情况可以提出用人需求：

1. 缺员的补充：因员工异动如因员工调动、退休、晋升等原因，按规定编制需要补充。

2. 突发的人员需求：因不可预料的业务、工作变化而急需引进特殊技能人员。

3. 扩大编制：因 XX 股份业务发展壮大，需扩大现有人员规模及编制。

4. 储备人才：为了促进 XX 股份目标的实现，而需储备一定数量的各类专门人才，如大学毕业生、专门技术人才等。

**第九条** XX 股份各部门每年根据 XX 股份发展战略和年度经营目标编制年度计划时，应同时制订本部门年度人员需求预测，填写《人员需求估计表》（见附录 2），如果有招聘需求，同时拟定拟招聘岗位的职责和任职资格描述（见附录 3），一起报送 XX 股份人力资源部。

**第十条** 人力资源部综合考虑 XX 股份发展、组织机构调整、员工内部流动、员工流失、竞争对手的人才政策等因素，对各部门人力资源需求预测进行综合平衡，制定 XX 股份年度人力资源需求预测。

### 2.2 招聘计划

**第十一条** XX 股份人力资源部负责根据人员需求和供给预测制定年度招聘计划和具体行动计划，主要包括：

1. 拟招聘岗位名称、工作职责、任职资格（年龄、性别、学历、工作经验、工作能力、个性品质等）、拟招聘人数。

2. 招聘渠道和方式。

3. 对候选人测评内容和实施部门。

4. 招聘结束时间和新员工到岗时间。

5. 招聘预算，包括：招聘广告费、交通费、场地费、住宿费、招待费、出差津贴及其它费用。

**第十二条** XX 股份年度招聘计划应报 XX 股份领导层，批准后方可实行。

---

**第十三条** 年度计划内的招聘由人力资源部直接组织实施。

**第十四条** 在计划执行过程中，如果有计划外的人员需求或因员工离职需补充人员，用人部门需按上述程序提出用人需求申请，经人力资源部审核后，报主管总经理（副总经理）批准，由人力资源部组织实施。

---

## 第三章 招聘渠道和方法

### 3.1 内部招聘

**第十五条** 内部招聘是指根据机会均等的原则，XX 股份内部员工在得知招聘信息后，按规定程序应征，XX 股份在内部员工中选拔人员的过程。

**第十六条** 当 XX 股份出现职位空缺时，应首先在 XX 股份内部进行招聘。

**第十七条** XX 股份在内部招聘的实施方法上主要选择内部晋升和内部公开招聘。

**第十八条** 内部晋升是指建立在系统的岗位管理和员工职业生涯设计基础上的内部职位空缺补充办法。具体操作参照《员工职业生涯规划与管理报告》执行。

**第十九条** 内部公开招聘是指当 XX 股份出现职位空缺时，XX 股份内部人员均可参加应征，并通过一定的程序和方法，按照择优录取的原则确定最终人选的招聘方式。

**第二十条** XX 股份人力资源部应通过以下方式将内部招聘信息传达给 XX 股份每位员工：

1. 在 XX 股份网页上公布招聘信息。
2. 专门下发内部招聘通知。

### 3.2 外部招聘

**第二十一条** 外部招聘是指在出现职位空缺时，XX 股份从社会公开选拔人员的过程。

**第二十二条** XX 股份外部招聘主要选择以下渠道进行：

1. 媒体招聘：通过大众媒体、专业刊物广告、相关网站发布招聘信息进行招聘。
2. 招聘会招聘：通过参加各地人才招聘会招聘。
3. 校园招聘：每年春季 XX 股份将招聘信息及时发往有关学校毕业分配办公室，并有选择地参加专业对口的院校人才交流会。
4. 委托猎头招聘：XX 股份所需的高级管理和技术职位可委托猎头招聘。

---

### **第二十三条 招募信息的发布**

因招聘岗位、数量、任职资格要求、招募对象的来源与范围的不同；同时受新员工到位时间和招聘预算的限制，XX 股份应选择不同的信息发布时间、方式、渠道和范围。

1. 信息发布形式：XX 股份应根据需要采取招聘现场海报、XX 股份形象宣传资料、媒体广告等一种形式或多种组合发布信息。

2. 信息发布范围：由招募对象的范围决定，XX 股份应根据招聘岗位的要求与特点，向特定的人员发布招聘信息。

3. 信息发布时间：在条件允许的情况下，招聘信息应尽早发布。

---

## 第四章 候选人的获取

### 4.1 内部公开招聘候选人的获取

**第二十四条** XX 股份现有员工报名参加内部招聘需符合以下基本条件：

1. 在现有岗位上工作满一年以上。
2. 年度绩效考核应在优良以上，XX 股份不鼓励绩效差的员工内部流动。

**第二十五条** XX 股份员工报名参加内部招聘，应填写《内部招聘申请表》（见[附录 4](#)），并和自己的部门主任做正式沟通，经部门主任签批后交人力资源部。

**第二十六条** 收到应聘资料后，人力资源部负责对其进行整理、分类和初步的筛选，然后交用人部门，同用人部门一起根据招聘岗位的要求，对收集到的应聘者个人资料进行审查，审查内容包括：年龄、学历、工作经历、专业技能、语言等，将不符合要求的资料剔除，确定候选人名单。

### 4.2 公开招聘候选人的获取

**第二十七条** 应聘者在获取招聘信息后，可以通过以下三种方式进行申请：

1. 通过申请信函提出申请。
2. 直接填写《应聘申请表》（见[附录 5](#)）提出申请。
3. 通过邮件提出申请。

**第二十八条** 应聘者需同时向人力资源部门提供以下个人资料：

1. 应聘申请表（函），且注明应聘职位。
2. 个人简历，注明联系方式、学历、工作经验、技能、成果、个人兴趣爱好、品格等信息。
3. 各种学历、技能、成果（包括奖励）证明（复印件）。
4. 身份证（复印件）。

**第二十九条** XX 股份人力资源部在收到应聘资料后，按第二十六条规定的程序进行初步筛选，获取候选人名单。

**第三十条** 在选择外部招聘候选人的时候，应考查外部招聘候选人所在单位、组织的文化和 XX 股份文化的吻合程度。对文化特性，比如协作精神、

---

团队精神等, 和 XX 股份吻合程度高的单位或组织, 可以适当加大招聘比例。

---

## 第五章 对候选人的测评

### 5.1 测评体系的建立

**第三十一条** XX 股份人力资源部应负责建立涵盖测评方式、测评指标、测评内容和测评小组的人才测评体系，并在实际工作中不断加以丰富和完善。

**第三十二条** 测评方式包括面试、笔试和情境测试。

面试是指经过精心设计，在特定场景下，以面对面的交谈与观察为手段，由表及里对候选人有关素质进行测评的方式。

笔试是指通过书面形式以若干题目对候选人的能力和人格进行测评的方式。

情境测试是指将候选人置于特定的情境中，由测评者观察其在此情境下的反映，从而判断其个性特点的方式。

**第三十三条** 一个典型的测评程序应该包括：

成立测评小组→确定测评内容→笔试→面试→情境测试→综合评价→确定初步录用人

其中对高级管理人员的测评应包括情境测试的内容。

人力资源部在具体的测评过程中，可以根据岗位的不同，同用人部门一起确定具体的测评程序，灵活地加以运用。

**第三十四条** XX 股份人力资源部应根据拟招聘岗位的工作职责和任职资格要求，设计出该岗位的素质特征，并应着眼于能够产生绩效的素质特征，建立该岗位的测评指标体系。

测评指标体系一般应包括：

1. 身体素质：包含健康、体力、精力、机体灵敏性和感知能力。
2. 技能素质：包含专业能力、非专业能力和社会智能素质。
3. 品德素质：包含职业道德、社会道德和政治道德。
4. 心理素质：包含价值观、兴趣、追求、气质和性格等。

**第三十五条** XX 股份通过面试对候选人的如下素质进行测评：

1. 个人信息：指候选人的主要背景情况。
2. 举止仪表：指候选人的体形、气色、外貌、穿着、举止及精神状态。
3. 专业知识技能：从专业的角度了解候选人掌握专业知识的深度和广

---

度、技能的高低与专业上的特长。

4. 客户服务意识和团队协作能力：从过去从事的工作和其他经历体现主动工作的客户服务意识和团队合作，共同实现目标的协作能力。

5. 工作经历：包含过去工作单位、担任的职务、工作业绩、薪酬情况和离职原因。

6. 语言表达能力：包括对逻辑性、体态语言和说话内容方式配合的协调性、感染力、影响力、清晰度、准确性等内容的考查。

7. 应变能力和反应能力。

8. 工作态度和工作动机。

9. 人际交往能力。

10. 控制能力和情绪稳定性。

11. 综合分析能力和组织协调能力：主要考查候选人能否抓住问题本质、说理透彻、分析全面。

12. 兴趣和爱好。

**第三十六条** XX 股份通过笔试对候选人的如下素质进行测评：

1. 专业能力：主要从拟招聘岗位的任职要求出发考察候选人的专业能力。

2. 非专业能力：主要考察候选人的逻辑推理能力、思维能力、创造力、数字反映能力、空间想象能力和观察能力。

3. 社会能力：主要考察候选人的人际交往能力、社会适应能力、团队合作精神和谈判能力。

**第三十七条** 情境测试主要用来观察和评价候选人在该模拟工作情境下的心理和能力，以确定其是否适宜担任某项拟任的工作，预测其能力、潜力和工作绩效的前景，同时发现其欠缺之处，以确定培养、使用的方法和内  
容。

**第三十八条** XX 股份应建立测评小组，负责对候选人的测评。

测评小组主要由人力资源部招聘负责人、用人部门主管经理组成，也可聘请外部专家参加。对于重要管理岗位和技术岗位的招聘，应有 XX 股份主管副总经理参加。

测评小组一般由 3 至 5 人组成。

## 5.2 笔试程序

**第三十九条** 一个典型的笔试程序应该包括：

---

确定笔试时间和地点→通知候选人→组成笔试测评小组→设计笔试内容→进行笔试→评定笔试成绩

**第四十条** 人力资源部应首先确定笔试时间和地点，然后及时通知候选人。

除非在特殊情况下，笔试时间和地点不得更改。

**第四十一条** 人力资源部应依据第三十八条之规定组织成立笔试测评小组。

**第四十二条** 笔试测评小组应认真回顾拟招聘岗位的工作描述和任职资格，明确各项胜任特征的行为指标，并在此基础上确定笔试内容。（样题见[附录6](#)）

小组成员必须严格做好对笔试内容的保密工作。

**第四十三条** 笔试时，小组成员需提前到达考场，并在笔试过程中对有关问题给与必要的解释和说明。

**第四十四条** 笔试结束后，小组成员要对候选人的笔试情况给与评定，并确定笔试的最终排名。

### 5.3 面试程序

**第四十五条** 一个典型的面试程序为：

确定面试时间和地点→通知候选人→组成面试测评小组→准备面试问题→进行面试→评定面试结果

**第四十六条** 在确定候选人名单后，人力资源部应选定面试时间和地点，并通知候选人。

为了维护XX股份形象，面试时间和地点一旦确定，除非在万不得已的情况下，不得任意更改。

**第四十七条** 人力资源部应同时依据第三十八条之规定组织成立面试测评小组，并明确其主要职责和任务。

**第四十八条** 面试测评小组应在面试前认真回顾拟招聘岗位的工作描述和任职资格，明确各项胜任特征的行为指标，并在此基础上确定面试问题，认真填写《XX股份面试指导手册》（见[附录7](#)）。

**第四十九条** 面试测评小组应在面试前认真阅读候选人的简历等资料，掌握候选人的基本情况，以便在面试中能灵活地提出有针对性的问题。

**第五十条** 面试开始时，测评小组成员应提前到场做好准备。

面试需按《面试指导手册》进行，小组成员需对有关要点做好记录，填

---

写在《面试指导手册》中。

对候选人的评价，小组成员需同时填写在《面试评价表》（见附录8）中。

**第五十一条** 面试结束后，小组成员应在《面试评价表》上填写综合评语和录用意见，签名后交人力资源部。

小组成员应就面试情况进行综合讨论，确定候选人面试的最终排名。

## 5.4 情境测试程序

**第五十二条** 情境测试主要适用于高级管理人才的招聘，其程序参照笔试的程序进行。

**第五十三条** 测评小组应根据拟招聘岗位的不同，设计出不同的测试题目，题目一般分为以下几类：

1. 无领导小组讨论。
2. 文件框，也称为文件处理练习。
3. 模拟面谈。
4. 演讲。
5. 书面案例分析。
6. 角色扮演。

**第五十四条** 测试过程中，测评小组成员应该对参与测试的每位候选人的表现进行观察，对其做出综合评价，并记录在《情境测试评价表》（见附录9）上，测试结束后交人力资源部。

**第五十五条** 测试结束后，小组成员应就测试情况进行综合讨论，确定候选人情境测试的最终排名。

## 5.5 测评结果的确定

**第五十六条** 测评程序结束后，测评小组成员应通过候选人在笔试、面试和情境测试中的表现进行定量和定性分析。

（一）定量分析是指针对候选人在笔试、面试和情境测试中的排名或得分确定最终排名的分析方式，在操作中有如下要点：

1. 分析可以采取排名权重法，即对每一名次赋予一定的分值，将候选人在笔试、面试和情境测试中的排名得分累加即得到这位候选人的最后分数。
2. 分析也可采取得分累加法，即将每位候选人在笔试、面试和情境测试中的得分累加，得到这位候选人的最终分数。
3. 视岗位任职资格要求不同，笔试、面试和情境测试的得分在最终定量

---

分析中所占的权重可以有所不同，具体比重由测评小组在测评前确定。

（二）定性分析是指针对候选人在笔试、面试和情境测试中的表现进行综合素质和胜任力的定性分析。

**第五十七条** 在定量分析和定性分析的基础上，测评小组应对参加最后一道选拔程序的每一位候选人进行综合评价，填写《综合评价报告》（见[附录 10](#)），提出初步录用意见，签署意见后，报 XX 股份总经理审批。

---

## 第六章 员工录用

### 6.1 内部招聘的录用

**第五十八条** 在候选人被决定录用后，人力资源部应及时向被录用人发出录用通知，并抄报其原所在部门和新用人部门。

被录用人办理原部门工作交接手续后，到用人部门报到，正式上岗。

### 6.2 外部招聘的录用

**第五十九条** 初步录用意见经总经理审批后，人力资源部应及时向应聘者发出初步录用意向，通知其体检事宜。

所有面试合格人员均需参加体检，体检合格方能上岗。

**第六十条** 人力资源部应同时向未被录用的候选人发出未被录用通知。

**第六十一条** 应聘人员体检合格，向人力资源部门提供个人学历复印件等个人资料备案，填写《员工登记表》，签订试用协议，成为 XX 股份试用员工。

员工必须保证向 XX 股份提供的资料真实无误，若发现虚报或伪造，XX 股份有权将其辞退。

**第六十二条** 新员工到岗都要试用，新员工试用期 3 个月。

**第六十三条** 新员工试用期间，人力资源部应协助用人部门做好如下工作：

1. 试用期内必须明确指导人，指导人需为新员工制定详细的试用期工作计划。
2. 人力资源部将对指导人的指导工作进行考查，对认真履行职责的指导人进行奖励，对指导工作的不到位、受到新员工投诉的指导人进行通报批评。

**第六十四条** 试用期满合格，填写转正申请，办理转正手续，签订正式劳动合同。同时用人部门和人力资源部门应完成以下工作：

1. 为转正员工定岗定级，提供相应待遇。
2. 制定员工进一步发展计划。
3. 为员工提供必要的帮助和咨询。

**第六十五条** 在试用期内主动离岗的新员工，部门主任或人力资源部招聘主管应对其进行面谈，并填写《员工试用期离职面谈记录》(见[附录 11](#))，

---

交人力资源部备案。

---

## 第七章 招聘工作评估

**第六十六条** 每次招聘活动结束后，人力资源部门都应对招聘结果进行评估，以总结经验，并寻找改进措施。对招聘结果从以下几个方面进行评估：

（一）录用人员数量评估：主要从录用比、招聘完成比、和应聘比三方面进行

1. 录用比 =  $\frac{\text{录用人数}}{\text{应聘人数}} \times 100\%$ ，该指标越小，说明录用者素质可能越高。

2. 招聘完成比 =  $\frac{\text{录用人数}}{\text{计划招聘人数}} \times 100\%$ ，该指标反映了在数量上完成任务情况。

3. 应聘比 =  $\frac{\text{应聘人数}}{\text{计划招聘人数}} \times 100\%$ ，该指标反映招聘信息的发布效果。

（二）录用人员质量评估：是对录用人员在人员选拔过程中对其能力、潜力、素质等进行的各种测试与考核的延续，其方法与之相似。

（四）招聘所需时间评估：从提出需求到实际到岗所用时间与用人单位期望到岗时间之比。该指标反映招聘满足用人单位需求的能力。

**第六十七条** 人力资源部门长期跟踪录用人员的流动情况和工作绩效，对招聘方法进行评估，从而不断改进和完善。

对招聘方法从两方面评估：

（一）可靠性评估：对某项测试所得结果的稳定性和一致性进行评估。通过对同一应聘者进行两次内容相当的测试，比较测试结果，若相关程度越高，说明该方法稳定性和一致性越高。

（二）有效性评估：通过比较被录用后的绩效考核分数与录用前的选拔得分，如果两者相关性越大，说明所选的测评体系越有效。

---

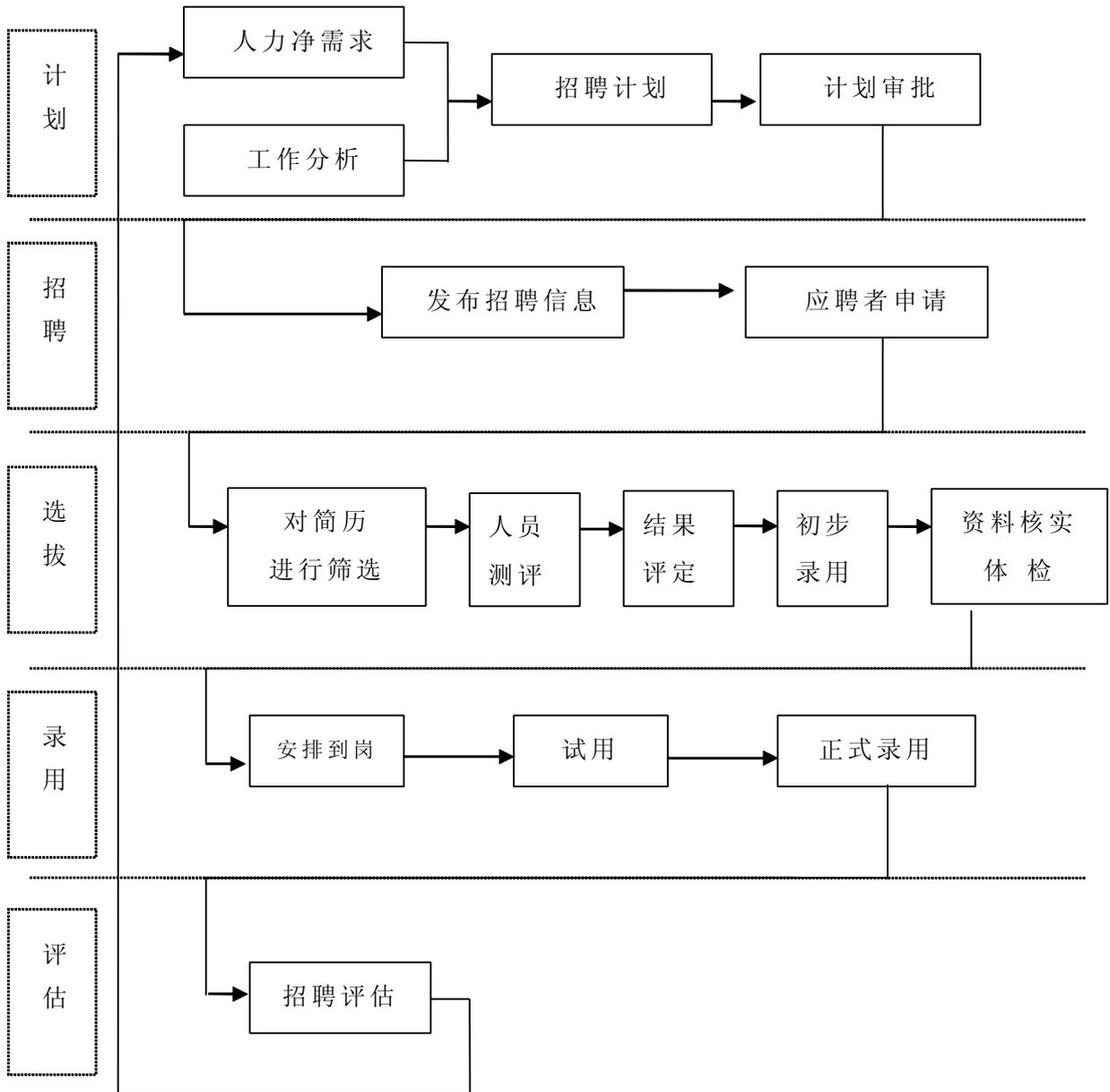
## 第八章 附则

**第六十八条** 本办法由 XX 股份人力资源部负责解释。

**第六十九条** 本办法自发布之日起执行。

# 附录

## 附录 1：招聘工作流程



---

## 附录 2： 人员需求估计表

部门： \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月

	已经流出人数 及其岗位	预计流入人数 及其岗位	预计流入 时间	选择内招 还是外招
因 业 务 扩 展				
因 补 充 离 职				
因 组 织 变 更				
人 才 储 备				

部门主任签字： \_\_\_\_\_

### 附录 3：拟招聘岗位职务说明书

<b>职位名称：</b>
所属部门： 职位代码（由人力资源部填写）： 直接上级： 直接下级：
<b>设置此职位的目的：</b>
（请概括性地描述设置此职位的目的以及在组织中的必要性。）
<b>主要工作职责：</b>
概括和列举出该职位最重要的几项工作职责： 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.
<b>主要工作关系：</b>
描述在工作中与哪些人发生关联，怎样的关联（包括组织内部和组织外部）。

任职资格:

此部分对招聘中的选拔评价非常重要, 务必请认真填写。

专业知识技能:

1. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解
2. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解
3. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解
4. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解
5. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解
6. \_\_\_\_\_ 通晓 精通 掌握 了解

核心能力:

1. 逻辑思维能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
2. 客户服务意识 优秀 良好 平均水平 最基本的
3. 团队合作能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
4. 沟通表达能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
5. 适应变化能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
6. 创新能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
7. 领导能力 优秀 良好 平均水平 最基本的
8. 自信心 优秀 良好 平均水平 最基本的

其他要求:

教育背景:

专业\_\_\_\_\_学历\_\_\_\_\_

工作经验:

时间: \_\_\_\_\_ 必备经验: \_\_\_\_\_

外语水平: \_\_\_\_\_ 计算机水平: \_\_\_\_\_

年龄要求: \_\_\_\_\_

性别要求: \_\_\_\_\_

户口要求: \_\_\_\_\_

出差要求: \_\_\_\_\_

---

薪酬水平：

所需人数：

签署栏：

用人部门：

人力资源部审核：

时间：

时间：

## 附录 4：内部招聘申请表

基本信息：					
姓名		部门		现岗位	
到 XX 股份时间				学历	
毕业 XX 学校				专业	
联系方式					
应聘岗位					
工作经历（含来 XX 股份前后，请注明时间、部门、岗位及职务）					
参加培训情况：（含来 XX 股份前后，培训课程名称、培训期限）					
在 XX 股份期间主要工作业绩描述（可另附页）：					
对应聘岗位的工作设想（请附另页）：					

## 附录 5：应聘申请表

基本信息					
姓名		拼音		英文名	
应聘部门			应聘岗位		
性别	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女		出生日期	年	月 日
民族		出生地		身份证号	
党派			加入日期	年	月
婚姻状况	<input type="checkbox"/> 未婚 <input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 丧偶 <input type="checkbox"/> 离异 <input type="checkbox"/> 其他				
户口类型	<input type="checkbox"/> 城市户口 <input type="checkbox"/> 农村户口		户口所在城市		
档案所在地			是否在本 XX 股份工作过		
与原单位关系能否处理妥当					
有无直系亲属在本 XX 股份(请注明姓名)					
联系电话 1		联系电话 2		手机	
家庭住址				邮编	
教育背景(仅限高中及以后):					
入学时间	年 月		年 月		年 月
毕业时间	年 月		年 月		年 月
所在学校					
所学专业					
学历					
学位					

工作经历：				
起始时间	终止时间	工作单位	职务	证明人
社会关系（范围仅限父母、配偶、子女）：				
姓名	与本人关系	工作单位	职务	备注
特长爱好				
个人要求				
其他				

● 以上情况请如实填写。

签名：

日期：

## 附录 6: 笔试样题

(说明: 本样题不包含专业能力的测试, XX 股份人力资源部应根据拟招聘岗位的任职要求设计专业能力测试题目。本样题仅说明了笔试出题方式, 不代表未来招聘过程中笔试题目以此为依据。)

### 第一部分 健康测评

#### 1. 你患有慢性疲劳症吗?

**指导语:** 请你根据自己的实际情况, 如实回答每道题。

- |                           |   |   |
|---------------------------|---|---|
| (1) 不想吃油腻的食物。             | 是 | 否 |
| (2) 早上起床时觉得精神很好。          | 是 | 否 |
| (3) 不知不觉地喜欢用双手托腮靠在桌子上。    | 是 | 否 |
| (4) 很乐意与领导或群众见面。          | 是 | 否 |
| (5) 眼看电车或汽车进站, 也懒得跑几步赶上去。 | 是 | 否 |
| (6) 说话声音洪亮、滔滔不绝。          | 是 | 否 |
| (7) 对别人的谈话不放心。            | 是 | 否 |
| (8) 不想靠喝茶或咖啡来提神。          | 是 | 否 |
| (9) 上楼梯时容易绊脚。             | 是 | 否 |
| (10) 饭菜中不喜欢加香辣调料。         | 是 | 否 |
| (11) 眼睛总是睁不开似的。           | 是 | 否 |
| (12) 自觉记忆力很好。             | 是 | 否 |
| (13) 容易拉肚子或便秘。            | 是 | 否 |
| (14) 体重保持不变或略有增加。         | 是 | 否 |
| (15) 写起文章来不顺利。            | 是 | 否 |
| (16) 很少失眠。                | 是 | 否 |
| (17) 总觉得两手发僵发冷变硬。         | 是 | 否 |
| (18) 很少抽烟或喝酒。             | 是 | 否 |
| (19) 坐下来总想把脚放在桌椅上歇歇。      | 是 | 否 |
| (20) 很少打哈欠。               | 是 | 否 |

#### 2. 你的身体健康吗?

**指导语:** 请你根据自己的实际情况, 如实回答每道题。

- |                           |   |   |
|---------------------------|---|---|
| (1) 你是否抽烟?                | 是 | 否 |
| (2) 你是否每天喝酒?              | 是 | 否 |
| (3) 你经常吃蔬菜吗?              | 是 | 否 |
| (4) 你每天都吃肉吗?              | 是 | 否 |
| (5) 你喜欢吃熏腌制食品吗?           | 是 | 否 |
| (6) 你经常吃水果吗?              | 是 | 否 |
| (7) 你喜欢吃甜食吗?              | 是 | 否 |
| (8) 你喜欢吃较咸的菜吗?            | 是 | 否 |
| (9) 你在每次吃饭前都有点饥饿感吗?       | 是 | 否 |
| (10) 你小便的次数是否比别人多?        | 是 | 否 |
| (11) 你是否经常咳嗽、痰多或胸痛?       | 是 | 否 |
| (12) 你白天辛勤劳动后,晚上能快速入睡吗?   | 是 | 否 |
| (13) 你的头颈是否明显地比他人粗并容易出汗吗? |   | 是 |
| 否                         |   |   |
| (14) 你是否不断地在消瘦?           |   | 是 |
| 否                         |   |   |
| (15) 你是否至少早晚刷两次牙齿?        | 是 | 否 |
| (16) 你的指甲和眼结膜是否显得淡白色?     | 是 | 否 |
| (17) 你是否很少洗手?             | 是 | 否 |
| (18) 你是否每天大便一次?           |   | 是 |
| 否                         |   |   |
| (19) 你是否经常出牙血、鼻血或有“乌青块”?  | 是 | 否 |
| (20) 每次感冒,你是否必须服药才会好?     | 是 | 否 |
| (21) 你每天运动吗?              |   | 是 |
| 否                         |   |   |
| (22) 你是否每天看电视超过三小时?       | 是 | 否 |
| (23) 你的体重是否明显超重?          | 是 | 否 |
| (24) 你定期检查身体吗?            | 是 | 否 |

### 3. 你患有紧张症吗?

**指导语:** 请如实回答以下各题, 如果不如实回答, 测评结果将不正确。

- |                           |   |   |
|---------------------------|---|---|
| (1) 讲话做事往往操之过急, 言词激烈。     | 是 | 否 |
| (2) 遇到突发事件往往失去信心, 显得焦虑不安。 | 是 | 否 |
| (3) 经常感到喉头堵塞、胸部重压、气不够用。   | 是 | 否 |
| (4) 很少喝酒, 即使喝酒也从不喝醉。      | 是 | 否 |

- 
- (5) 对他人的疾病常常十分关心，唯恐自己也身患同病。 是 否
- (6) 身处拥挤环境时，往往心烦意乱。 是 否
- (7) 有时明知不该干的事也会非干不可，事后又后悔不已。 是 否
- (8) 很少与家人或同事争吵。 是 否
- (9) 读书看报常常不能专心，看后不知所云。 是 否
- (10) 休息日整天感到无聊，不知该干什么事。 是 否
- (11) 肠胃功能紊乱，经常腹泻。 是 否
- (12) 很少追悔往事，极少有内疚感。 是 否
- (13) 平时总觉得无理由地心慌意乱、坐立不安。 是 否
- (14) 处理问题时往往主观性强、方法简单粗暴。 是 否
- (15) 晚上常常失眠、或者容易惊醒。 是 否
- (16) 性格开朗、脾气随和、易合群。 是 否
- (17) 平时干一点轻便工作也会感到疲劳、乏力。 是 否
- (18) 经常做恶梦，或内心莫名其妙地有恐惧感。 是 否
- (19) 一回到家就觉得事事不称心，暗暗烦躁。 是 否
- (20) 食欲很好，吃东西津津有味。 是 否
- (21) 遇到不如意的事就大量吸烟，或沉默寡言。 是 否
- (22) 早晨起床就觉头晕脑胀，浑身无力。 是 否
- (23) 轻微活动后就觉得心急气喘。 是 否
- (24) 小事很容易忘记。 是 否
- (25) 对他人的成功常会有一种不服气的感觉。 是 否

---

## 第二部分 素质测评

### 1. 基本智力

**指导语：**请你在 30 分钟内回答完下列十三道题，如果你能在更短的时间内答完可以加分，但一到 30 分钟请立即停止答题。准备好一张白纸和一枝笔，把你的答案写在纸上，以备核对。 准备好了吗？开始！

- (1) 一位旅行者在埃及买了一枚印有“公元前三世纪”字样的金币向他人夸耀，考古学家却说他上当了，为什么？
- (2) 你连续十次向上扔硬币，每一次掉在地面上都是正面向上。假设一切情况照旧，你第十一次扔硬币，正面向上的可能性是百分之几。
- (3) 有一个人在自由市场上买进两只鸡，在回家路上两个熟人要买他的鸡，他只好把鸡卖了。每只卖价 6 元，其中一只赚了 20%，另一只亏了 20%。请问这个人到底是赚了多少钱，还是亏了多少钱，还是不赚不亏？
- (4) 你在甲地招聘员工，那里的人不是绝对的说谎者，就是绝对的诚实者。有一位应聘者走进来，他看上去是一位诚实者。他说，下一位女应聘者告诉他，她是一位说谎者。他说的是实话吗？
- (5) 两枚宇宙火箭同时发射，方向相反，哪一枚飞得更快一些？
- (6) 六千六百零六元写成 6606 元。现在请你尽快写出十一千、十一百又十一这个数。
- (7) 有五个人进行汽车竞赛，先后到达终点的情况是：李威不是第一，王明不是第一也不是最后，赵山在李威后面，孙乐不是第二名，朱英在孙乐后面。请你排出五个人到达的顺序。
- (8) 下列数列中少了一个什么数？ 3、7、15、( )、63、127……
- (9) 如果 40 个工人在 2 小时内能生产出 20 个零件，那么 2 个工人生产 10 个零件要花多少小时？
- (1) 有只蜗牛要从一口井底爬出来。井深 20 尺。蜗牛每天白天向上爬 3 尺，晚上向下滑 2 尺。请问该蜗牛几天才能爬出井口？
- (2) 有生、熟鸡蛋各一个，将它们旋转一下，怎样区别这两种蛋？
- (3) 小马不吃鱼和菠菜，小林不吃鱼和蚕豆，小吴不吃河虾和马铃薯，小方不吃排骨和蘑菇，小季不吃鱼和蘑菇。现在请你为这几位挑

---

别的客人准备晚餐，下列菜谱中你可选用哪几种菜？

蚕豆清炒，奶油鳕鱼，芹菜炒海虾，排骨烧香菇，莴苣炒粉丝，白斩鸡。

- (4) 有个人最不喜欢正方形的东西。一次，一位不了解情况的木匠给他做了一个正方形的窗户。他生气地命令木匠重做。但是窗户的面积又不能变。你说，木匠怎样改做这个窗户呢？

## 2. 性格测试

指导语：请你根据左测的内容，实事求是地评价自己，并左右侧圈出相应的字母。

	是	中	否
(1) 你喜欢与人辩论吗？	A	B	C
(2) 在爱情上你浪漫吗？	A	C	X
(3) 你做事喜欢尽善尽美吗？	A	C	B
(4) 与别人相处时你能够忍让吗？	C	A	X
(5) 你有可能成为所在单位的领导吗？	V	A	C
(6) 朋友们认为你待人热情吗？	V	C	Z
(7) 你羡慕英雄吗？	V	A	M
(8) 你是一个明智的人吗？	M	X	B
(9) 你能舍己救人吗？	C	Z	M
(10) 你的想法、判断、爱好常常是极端吗？		V	B C
(11) 你善于交际吗？		A	M B
(12) 对你来说人格比利益更重要吗？	C	M	X
(13) 你的异性朋友认为你是一个多疑的人吗？	B	Z	V
(14) 你对任何事情都满怀希望吗？	B	Z	M
(15) 遇到急事你能三思而行吗？		M	X B
(16) 朋友困难时你会慷慨解囊吗？	C	A	X
(17) 你的同事认为你富有想象力吗？	A	B	X
(18) 你的上级认为你的理解能力强吗？		C	Z B
(19) 你的朋友认为你是一个主持公道的人吗？	C	M	A
(20) 独处时常常陷入对未来的幻想之中吗？		V	A M
(21) 对任何事都抱着求实的态度吗？	M	X	A
(22) 你愿将财产献给认为正当的事业吗？	V	A	X
(23) 你是否对任何事情都爱发表不同的意见？	V	A	Z

- 
- (24) 你有能力参加许多业余活动吗? V Z X  
(25) 遇到不公平的事能控制你的感情吗? A B M  
(26) 在成功希望很小时你会铤而走险吗? V A B  
(27) 你喜欢从理论上论述他人认为不可能的事吗? C B M

### 3. 创造力测试

**指导语:** 请你实事求是地回答下列 50 道题。如果认为同意就圈 A, 不同意就圈 C, 吃不准或不知道就圈 B。

- (1) 我不做盲目的事, 我总是有的放矢, 用正确的步骤来解决每一个具体的问题。  
A B C
- (2) 我认为, 只提出问题而不想获得答案, 无疑是在浪费时间。  
A B C
- (3) 无论什么事情, 要我发生兴趣, 总比别人困难。  
A B C
- (4) 我认为, 符合逻辑、循序渐进的方法是解决问题的最好方法。  
A B C
- (5) 有时我在小组里发表的意见, 似乎使某些人感到厌烦。  
A B C
- (6) 我常常花费大量时间来考虑别人是怎样看待我的。  
A B C
- (7) 我认为, 做自认为是正确的事情, 比力求博得别人的赞同要重要的多。 A B C
- (8) 我不尊重那些做事似乎没有把握的人。  
A B C
- (9) 我需要的刺激比别人多。  
A B C
- (10) 我知道如何在考验面前, 保持自己的内心镇静。  
A B C
- (11) 我能坚持很长一段时间来解决难题。  
A B C
- (12) 有时我对事情过分热心。  
A B C
- (13) 在无事可做时, 我倒常常想出好主意来。

- 
- A B C
- (14) 在解决问题时，我常常单凭直觉来判断“正确”或“错误”。  
A B C
- (15) 在解决问题时，我较擅长于分析，而不太擅长于综合。  
A B C
- (16) 有时我会打破常规去做我原来并未想要做的事。  
A B C
- (17) 我喜欢收藏各种东西。  
A B C
- (18) 幻想促进我提出许多重要计划。  
A B C
- (19) 我喜欢客观而又理性的人。  
A B C
- (20) 如果要我兼职，我宁可干一些实际工作，而不愿干一些探索性的工作。 A B C
- (21) 我能与同事们很好地相处。  
A B C
- (22) 我有较高的审美感。  
A B C
- (23) 在我一生中，我一直追求名利、地位。  
A B C
- (24) 我喜欢坚信自己结论的人。  
A B C
- (25) 我认为，灵感与获得成功无关。  
A B C
- (26) 争论时，使我感到高兴的是原来与我观点不一的人变成了我的朋友。 A B C
- (27) 我更大的兴趣在于提出新建议，而不在于设法说服别人接受这些建议。 A B C
- (28) 我乐意独自一人整天“深思熟虑”。  
A B C
- (29) 我往往避免干那种使我感到低下的工作。  
A B C
- (30) 在评价资料时，我认为资料的来源比其内容更重要。

- 
- A B C
- (31) 我不满意那些不确定和不可预言的事。
- A B C
- (32) 我喜欢一门心思苦干的人。
- A B C
- (33) 我认为，一个人的自尊比得到他人敬慕更重要。
- A B C
- (34) 我觉得那些力求完美的人是不明智的。
- A B C
- (35) 我宁愿与大家在一起努力工作，而不愿意一个人单独工作。
- A B C
- (36) 我喜欢那种对别人产生影响的工作。
- A B C
- (37) 在生活中，我经常碰到一些不能用“正确”或“错误”来进行判断的问题。
- A B C
- (38) 对我来说，“不在其位，不谋其政”是正确的。
- A B C
- (39) 我认为，那些使用古怪和罕见的词语的作家纯粹是为了炫耀自己。
- A B C
- (40) 我认为，许多人之所以苦恼，是因为他们把事情看得太认真了。
- A B C
- (41) 即使遭到挫折、反对和不幸，我仍然能对自己的工作保持原来的精神状态和热情。
- A B C
- (42) 我认为，想入非非的人是不切实际的。
- A B C
- (43) 我对“我不知道的事”比“我知道的事”印象更深刻。
- A B C
- (44) 我对“这可能是什么”比“这是什么”更感兴趣。
- A B C
- (45) 我经常为自己在无意中说话伤人而闷闷不乐。
- A B C
- (46) 即使没有报答，我也乐意为新颖的想法而花费大量时间。

---

A B C

(47) 我认为，“出主意没什么了不起”的说法是中肯的。

A B C

(48) 我不喜欢提出那些显得无知的问题。

A B C

(49) 一旦任务在肩，即使受到挫折也要坚决完成任务。

A B C

(50) 请从下面描述性格的形容词中挑选出十个你认为最能说明你性格的词：

1. 精神饱满的
2. 有说服力的
3. 实事求是的
4. 虚心的
5. 观察敏锐的
6. 谨慎的
7. 束手束脚的
8. 足智多谋的
9. 自高自大的
10. 有主见的
11. 有献身精神的
12. 有独创性的
13. 性急的
14. 高效的
15. 乐于助人的
16. 坚强的
17. 老练的
18. 有克制力的
19. 热情的
20. 时髦的
21. 自信的
22. 不屈不挠的
23. 有远见的
24. 机灵的
25. 好奇的
26. 有组织能力的
27. 精干的
28. 铁石心肠的
29. 思路清晰的
30. 脾气温顺的
31. 可预言的
32. 拘泥形式的
33. 不拘礼节的
34. 感觉灵敏的
35. 有朝气的
36. 严于律己的
37. 讲实惠的
38. 感觉灵敏的
39. 无畏的
40. 严格的
41. 一丝不苟的
42. 谦恭的
43. 复杂的
44. 漫不经心的
45. 柔顺的
46. 创新的
47. 实干的
48. 泰然自若的
49. 渴求知识的
50. 好交际的
51. 善良的
52. 孤独的
53. 不满足的
54. 易动感情的。

### 第三部分 工作环境的测评

#### 1. 你的工作难度是多少？

**指导语：**请你根据自己工作的实际情况，在五个备选答案中选择一个，把相应的字母圈起来。

(1) 你在从事工作前是否得到明确的指示？

A. 一直得到 B. 经常得到 C. 有时得到 D. 很少得到 E. 从未得到

(2) 你了解工作是否做好了，容易不容易？

A. 非常困难 B. 相当困难 C. 比较困难 D. 比较容易 E. 十分容易

(3) 每天你花多少时间来解解决工作中的难题？

A. 1 小时以下/周 B. 1-4 小时/周 C. 1 小时/天 D. 2-3 小时/天 E. 4 小时以上/天

- 
- (4) 在过去三个月中你在工作中遇到无法解决的难题有多少？  
A. 一次以下/周 B. 2-4次/周 C. 1次/天 D. 1-2次/天 E. 3次以上/天
- (5) 有多少次你可以知道自己的工作结果？（用百分比来估计）  
A. 90%以上 B. 76-89% C. 61-75% D. 41-60% E. 40%以下
- (6) 你感到从事目前的工作是否吃力？  
A. 十分吃力 B. 比较吃力 C. 一般 D. 比较困难 E. 十分困难
- (7) 你遇到困难时向他人求教是否容易？  
A. 十分容易 B. 比较容易 C. 一般 D. 比较困难 E. 十分困难
- (8) 你工作需要同事协助时，同事的态度如何？  
A. 十分不协作 B. 比较不协作 C. 一般 D. 比较协作 E. 十分协作
- (9) 你工作时需要的工具或材料是否充足？  
A. 十分充足 B. 比较充足 C. 一般 D. 比较紧张 E. 十分紧张
- (10) 你工作时感到时间是否充裕？  
A. 十分充裕 B. 比较充裕 C. 一般 D. 比较紧张 E. 十分紧张

## 2. 你所在小组的心理气氛好吗？

**指导语：**请你仔细阅读下列各题，然后根据你平时的观察客观地回答，假设的情况都是指一般的或常见的情况，特殊事例除外。圈出你的回答。

- (1) 你小组的一位同事生病住 XX 股份，你小组有多少人会去看望他？（用百分比表示）  
A. 90%以上 B. 75-89% C. 60-74% D. 45-59% E. 44%以下
- (2) 你小组发生无谓的争吵频率是多少？  
A. 1次以下/周 B. 2-4次/周 C. 1次/天 D. 2-3次/天 E. 4次以上/天
- (3) 你小组一位成员家庭发生意外，急需用钱，他钱又不够，这时其他成员募捐人数比例有多少？  
A. 44%以下 B. 45-59% C. 60-74% D. 75-89% E. 90%以上
- (4) 你小组同事之间有重大矛盾，见面不说话的人有多少比例？  
A. 10%以下 B. 11-15% C. 16-20% D. 21-25% E. 26%以上
- (5) 你小组同事之间相互当面攻击或冷嘲热讽的事件多不多？  
A. 很多 B. 较多 C. 一般 D. 较少 E. 很少
- (6) 你小组同事之间背后讲他人坏话的现象多不多？

---

A. 很少      B. 较少      C. 一般      D. 较多      E. 很多

(7) 在小组会上，大家能畅所欲言吗？

A. 常常能      B. 有时能      C. 一般      D. 很少能      E. 不能

(8) 如果组织一次春游活动，你小组一般出席率有多高？

A. 90%以上      B. 80-89%      C. 70-79%      D. 60-69%      E. 59%以下

(9) 小组同事之间是否家访？

A. 经常家访      B. 有时家访      C. 一般      D. 很少家访      E. 从不家访

(10) 小组同事之间的兴趣爱好相互了解吗？

A. 十分了解      B. 基本了解      C. 一般      D. 很少了解      E. 完全不了解

解

## 第四部分 人力资源管理能力的测评

### 1. 你受人欢迎吗？

**指导语：**请你如实回答下列每一题，A=一直是的是；B=经常是的；C=有时是的；D=很少是的；E=从来不是的。请圈出相应的字母来表示你的回答。

(1) 你是否觉得有许多同事都给你留下美好的印象，从而使你喜欢他（她）们？ ABCDE

(2) 你的同事是否容易受人的感染，接受你提出的意见和建议？  
ABCDE

(3) 当你生病休息在家时没有同事来看你使你感到孤独吗？  
ABCDE

(4) 当你离开原单位（或原小组）时，同事们感到依依不舍吗？  
ABCDE

(5) 同事们感到有趣的事，你也感有趣吗？  
ABCDE

(6) 你经常为一点小事与同事们争吵吗？  
ABCDE

(7) 你愿意做一些同事们喜欢做的事吗？  
ABCDE

(8) 你遇到新来的同事，是否很容易接近他们？  
ABCDE

(9) 你与异性同事是否很难接近？

- 
- ABCDE
- (10) 当你出差时遇见一位陌生人，你会很容易接近他并使他喜欢你吗？  
ABCDE
- (11) 同事们是否经常邀请你参加私人的聚会，并请你主持一些活动？  
ABCDE
- (12) 是不是很少有人欣赏、夸奖你的仪表、才能和品质？  
ABCDE
- (13) 接触过的同事，你能立即叫出他（或她）的姓名吗？  
ABCDE
- (14) 你能与各种性格的人打交道吗？  
ABCDE
- (15) 很少有同事来找你聊天吗？  
ABCDE
- (16) 同事们背后是否很少指责你，并能很快地原谅、理解你的过失和错误？ ABCDE
- (17) 你能否在短期内与同事们一起参加集体活动？  
ABCDE
- (18) 你是否不愿意与同事们一起参加集体活动？  
ABCDE
- (19) 你是否觉得与陌生人认识很容易？  
ABCDE
- (20) 你是否觉得应该主动关心同事？  
ABCDE

## 2. 你具备管理潜能吗？

指导语：请你如实地回答下列 60 道题，假设题目中的内容是一般情况下，或是大多数情况下发生的，请只用“是”或“否”来回答。

- (1) 买东西喜欢讨价还价吗？
- (2) 曾在某些集会中担任过主持人吗？
- (3) 在就餐或买东西时，是否曾指责过服务员服务不佳？
- (4) 曾经率先发动组织集会或团体活动吗？
- (5) 曾使兴趣索然的场合变得生气勃勃吗？
- (6) 在大众面前讲话感到困难吗？
- (7) 与陌生人说话感到困难吗？

- 
- (8) 第一次做某件事时会觉得很紧张吗？
  - (9) 常常因犹豫不决而坐失良机吗？
  - (10) 参加集会时常常告诫自己不要出头露面吗？
  - (11) 热衷于有创造性工作时，即使没有朋友支持，也能独立进行吗？
  - (12) 让你在跳舞和演戏中选择，你是喜欢选择跳舞吗？
  - (13) 与其共同负责，还不如个人负责更好吗？
  - (14) 受到打击时，宁愿自己个人承受吗？
  - (15) 做事时更喜欢一个人去完成吗？
  - (16) 写信时需要再重新誊写过吗？
  - (17) 和多数人相处比一个人独处更愉快吗？
  - (18) 虽是正当的事但遭到嘲笑会觉得没趣吗？
  - (19) 遇到令人烦恼的事希望有他人在你身旁吗？
  - (20) 更喜欢运动而不太喜欢看书吗？
  - (21) 很少注意他人的脸色吗？
  - (22) 你已买下的东西，过后常会去退换吗？
  - (23) 是否很少担心将来的事？
  - (24) 你充满自信吗？
  - (25) 做没有兴趣的工作时，不需要别人鼓动吗？
  - (26) 事事都有决断力吗？
  - (27) 被人嘲笑时，自己也笑得出来吗？
  - (28) 虽然受他人反对，还会坚持己见吗？
  - (29) 发生了意外事件时，你会立即行动出力协助吗？
  - (30) 你非常喜欢与众人交往吗？
  - (31) 有过羞愧到无地自容的经历吗？
  - (32) 是否经常在积蓄财产？
  - (33) 经常反思自己的过错吗？
  - (34) 因为迷惑常常变更正在进行的事情吗？
  - (35) 与上司相处会觉得拘束吗？
  - (36) 事情受到挫折，会很快泄气吗？
  - (37) 你是一个十分敏感的人吗？
  - (38) 工作时有旁观者会觉得不安吗？
  - (39) 在开会时常会言不达意、言不由衷或有言不发吗？
  - (40) 会因为小事受挫而意志消沉吗？
  - (41) 大家聚集一堂，你会感到快乐吗？

- 
- (42) 你讲话时，别人会用心听吗？
- (43) 你愿意承认自己的错误吗？
- (44) 朋友们会来征求你的意见吗？
- (45) 是否常常不原谅他人的过错？
- (46) 常常设法提起他人感兴趣的话题吗？
- (47) 对大部分事情，可以按自己的想法表达出来吗？
- (48) 大家讨论问题时，是否站在团体的立场上听取各人的意见？
- (49) 在决策家庭事务或工作问题之前是否先设法了解大家的意见？
- (50) 你认为，所谓意见主要是由经验造成的吗？
- (51) 假若你改变了观点，旁人会认为你是弱者吗？
- (52) 受到别人批评时会感到不自在吗？
- (53) 与他人交谈时，你会不注意对方说话吗？
- (54) 他人不同意你的意见你会不高兴吗？
- (55) 你是否限制交朋友的圈子？
- (56) 寄出信后常会后悔吗？
- (57) 常常说一些不便让本人知道的话吗？
- (58) 对一些需要对质的问题不希望当面回答，怕别人指责你的错误吗？
- (59) 在商量时常常与人争论，或发出命令式口气吗？
- (60) 你能承认你的辩论对手也有道理吗？

## 参 考 答 案

### 一、健康测评

1. **你患有慢性疲劳症吗？** 凡是偶数题，答“是”者得2分；凡是奇数题，答“否”者得2分，既不答“是”，也不答“否”者得1分，最多得40分，最少得0分。

得5分以上者，说明已有慢性疲劳症的迹象，应调剂自己的工作和生活节奏。

得9分以上者，说明已是慢性疲劳症患者，应该注意营养和休息。

得13分以上者，说明已是严重慢性疲劳症患者，应该全面加强营养和休息，有条件者最好休息几天以驱除疲劳，恢复健康。

2. **你的身体健康吗？** 凡是3的倍数题，答“是”者得4分；其余各题，答“否”者得4分，既不答“是”，也不答“否”者得2分，满分100

---

分，最少 0 分。

得 80 分以上者，说明身体健康状况优秀；60-79 分，说明身体健康状况良好；

40-59 分，说明身体健康状况一般；39 分以下，说明身体健康状况较差。

3. **你患有紧张症吗?**凡是 4 的倍数题，答“否”者得 4 分；其余各题，答“是”者得 4 分，既不答“是”，也不答“否”者得 2 分，满分 100 分，最少 0 分。

40 分以下，为轻度紧张，一般人均可能产生；

41-80 分，为中度紧张症，要进行自我调节，松弛紧张状态，参加一些体育活动或兴趣爱好；

81 分以上为重度紧张症，有条件者应停止一段时间工作，并请心理医师进行治疗。

## 二、素质测评

### 1. 基本智力

(1) 因为以“公元”纪年是公元后的人使用的，公元前的真古董不会铸上“公元前”三个字的。

(2) 50%

(3) 亏 0.50 元。一只鸡买进花了 5 元，另一只鸡买进花了 7.5 元

(4) 他在说谎，因为没有一个人会说自己是说谎者

(5) 顺地球旋转方向的那枚火箭更快一些

(6) 12111

(7) 孙乐、朱英、王明、李威、赵山

(8) 31。前一个数 $\times 2 + 1 =$ 下一个数

(9) 20 小时

(10) 18 天。因为它已爬出井口，不再下滑。

(11) 旋转很急的是熟蛋，旋转不稳的是生蛋，因为生蛋是液体，旋转时有惯性。

(12) 芹菜炒海虾、莴苣炒粉丝、白斩鸡

(13) 变成平行四边形

评分规则：答对一题得 1 分，20 分钟内答完加 1 分，18 分钟内答完加 2 分，15 分钟内答完加 3 分。12 分以上者较优秀；10-11 分为中上；8-9 分为中下；7 分以下为智力较差。

---

即使你测得结果不理想也不要担心或自卑，加强有关方面的学习和训练就会迎头赶上的。

## 2. 性格

计算你圈出的每种字母的个数。

- (1) 得 11 个以上 A 者的评价。你可能雄心勃勃，凡事尽可能做得尽善尽美，你较喜欢去干一些可望而不可即的事情，可能由于你对某些事情了解不够，因此很容易见异思迁，较缺乏持之以恒的精神，往往会落个“竹篮打水一场空”的结果。你较喜欢夸夸其谈，缺少一些求实精神，因此老是摆脱不了失败的阴影，你应该面对现实，脚踏实地地去努力，你的雄心大志才能早日实现。
- (2) 得 9 个以上 B 者的评价。你是一位理想主义者，但是你缺乏必要的知识，性格也略显急躁。你有兴趣，也有一些经验，但虚荣心较强。你喜欢过平凡人的生活，但似乎缺少点热情和冲动。你是一个好人，信奉“各人自扫门前雪”，你应该正确认识自己，勉励自己不断进取，为社会尽可能多作一点贡献。
- (3) 得 9 个以上 C 者的评价。你为人热情，富于想象力，很诚恳，很浪漫，富有正义感、人情味和求实精神。你能审时度势、实事求是、爱思考、喜欢生活在和睦、舒畅、富有创造力的环境之中，你有较多的知心朋友。你是一位幸运者，你为他人，他人为你，你会愉快而满足地走完人生之路。
- (4) 得 8 个以上 M 者的评价。你生活的准则是实用和安全，你对生活中的任何问题都能应付自如。你渴望得到关怀和同情，你对人生充满信心。同时，你并不沉溺于任何幻想和空洞的假象之中，你总是从生活中总结经验教训，并能影响你周围的人。
- (5) 得 7 个以上 V 者的评价。你很有才气，很有理想。你往往能尽一切努力去实现自己的理想。但有时当你完全沉浸在幸福之中时，你会得意忘形。你能在胜利时乘胜追击，但一定要注意不要在逆境自暴自弃。你有能力调动周围人们的干劲，但不要脱离群众，否则极可能一事无成。
- (6) 得 7 个 C 上 X 者的评价。你是一个很实惠的人，你对自己、对他人都始终如一，你不富于幻想，也不狂热，相对你较保守，对外界的事情反应不够灵敏。机会对你十分重要，如果你能抓住机会把自己推销出去，你会获得成功。反之，有可能平平而过。
- (7) 得 5 个以 Z 者的评价。你很忠诚，但缺乏变通性，你很冷静，但较

固执，你喜欢有人来指挥你，不太愿意自己靠自己。你是一个平常的人，生活也较平静。如果要有所作为，可能要重新塑造自我。

3. **创造力**。根据下表统计得分

	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C			
1	0	1	2	14	4	0	-2	27	2	1	0	40	2	1	0
2	0	1	2	15	-1	0	2	28	2	0	-1	41	3	1	0
3	4	1	0	16	2	1	0	29	0	1	2	42	-1	0	2
4	-2	0	3	17	0	1	2	30	-2	0	3	43	2	1	0
5	2	1	0	18	3	0	-1	31	0	1	2	44	2	1	0
6	-1	0	3	19	0	1	2	32	0	1	2	45	-1	0	2
7	3	0	-1	20	0	1	2	33	3	0	-1	46	3	2	0
8	0	1	2	21	0	1	2	34	-1	0	2	47	0	1	2
9	3	0	-1	22	3	0	-1	35	0	1	2	48	0	1	3
10	1	0	3	23	0	1	2	36	1	2	3	49	3	1	0
11	4	1	0	24	-1	0	2	37	2	1	0				
12	3	0	-1	25	0	1	3	38	0	1	2				
13	2	1	0	26	-1	0	2	39	-1	0	2				

50 题中有下列形容词的得 2 分。

- (1) 精神饱满的 (5) 观察敏锐的 (22) 不屈不挠的 (45) 柔顺的  
 (8) 足智多谋的 (10) 有主见的 (11) 有献身精神的 (12) 有独创性的  
 (38) 感觉灵敏的 (39) 无畏的 (46) 创新的 (25) 好奇的  
 (35) 有朝气的 (19) 热情的 (36) 严于律己的

有下列形容词的得 1 分：

- (21) 自信的 (23) 有远见的 (33) 不拘礼节的 (53) 不满足的  
 (41) 一丝不苟的 (4) 虚心的 (24) 机灵的 (16) 坚强的

其余的均为 0 分。

满分为 140 分，最低为-21 分。

110 分以上——创造力非凡；85—109 分——创造力很强；56—84 分——创造力较强；

30—55 分——创造力一般；15—29 分——创造力较弱；14 分以下——创造

---

力很弱。

### 三、工作环境测评

#### 1. 你的工作难度是多少？

第 2、6、8 各题，A=10 分；B=8 分；C=6 分；D=4 分；E=2 分；

第 1、3、4、5、7、9、10 各题，A=2 分；B=4 分；C=6 分；D=8 分；E=10 分。

满分为 100 分，最低分为 20 分，根据上述标准统计得分，得分越高，说明工作难度越大，员工要胜任该工作越困难。一般认为工作难度在 80 分左右较适合。

#### 2. 你所在小组的心理气氛好吗？

第 1、2、4、6、7、8、9、10 各题，A=10 分；B=8 分；C=6 分；D=4 分；E=2 分。

第 3、5 各题，A=2 分；B=4 分；C=6 分；D=8 分；E=10 分。

满分为 100 分，最低分为 20 分。根据上述标准统计得分，得分越高，说明你所在小组的心理气氛越好，如果得分在 50 分之下，可能会带来不良影响。

### 四、人力资源管理能力的测评

#### 1. 你受人欢迎吗？

3 的倍数题计分方法如下：A=1 分；B=2 分；C=3 分；D=4 分；E=5 分。

其余各题计分方法如下：A=5 分；B=4 分；C=3 分；D=2 分；E=1 分。

满分 100 分；最低分 20 分。

70 分以上——是一个很受人欢迎的人，具备从事人力资源管理工作的基本要求；

60-69 分——是一个较受人欢迎的人，需要进一步提高自己；

50-59 分——在同事的眼中印象还可以；

40-49 分——勉强受人欢迎，不适合从事人力资源管理工作的；

39 分以下——是一个不受人欢迎的人，要注意改变自己的行为与态度。

#### 2. 你具备管理潜能吗？

第 1-5，11-15，21-30，41-50 题各题答“是”者得 2 分，答“否”者得 0 分。

第 6-10，16-20，31-40，51-60 题，各题答“否”者得 2 分，答“是”者得

---

0分。

各题未答者均得1分。

满分120分，最低分0分。管理潜能：

100分以上：较优；90-99分：良好；80-89分：一般；70-79分：较差；69分以下：缺乏。

第1-10题中：满分20分。反映指挥他人能力：

15分以上：较强；11-14分：一般；10分以下：较差。

第11-20题中：满分20分。反映独立性：

15分以上：较强；11-14分：一般；10分以下：较差。

第21-40题中：满分40分。

30分以上：外向；21-29分：中性倾向；20分以下：内向。

第41-60题中：满分40分。反映社会性反应：

34分以上：极强；30-33分：较强；26-29分：一般；22-25分：较弱；21分以下：极弱。

## 附录 7：XX 股份面试指导手册

<b>基本信息：</b>
面试职位：_____应聘者姓名：_____
面试者姓名：_____面试时间：_____
<b>准备事项：</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● 审阅应聘者的材料，包括简历和面试申请表，找出需要进一步了解的内容；</li><li>● 回顾招聘职位所需的胜任特征，以及相应的行为指标；</li><li>● 对问题的提问方式做适当的修订，使之更能贴近招聘职位特点和应聘者的经验；</li><li>● 计划好面试的时间。</li></ul>
<b>开始面试：</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● 与候选人热情地打招呼；</li><li>● 告诉候选人面试所需时间；</li><li>● 告知候选人你将会在面试过程中做一些记录。</li></ul>
<b>面试内容：</b>
面试小组可根据拟招聘岗位的任职资格要求适当对面试内容做出调整。
<b>举止仪表：</b>
评价要点：体格外貌，穿着打扮，举止行为，礼节风度，精神面貌，文化修养
提问要点：目测
面试记录：

### 专业知识水平及特长：

#### 评价要点：

- 学习经历，专业，学位，主修课程；
- 接受过的专业训练，做过的专业研究，专业特长等；
- 掌握专业知识的深度、广度和灵活运用能力；
- 确定候选人是否具有本岗位所需的专业知识和技能。

#### 提问要点：

- 你在大学里学的是什么专业？专业课程有哪些？
- 你在大学里成绩怎样？对哪些课程感兴趣？为什么？
- 你接受过哪些特殊专业训练？做过哪些专业研究项目？有什么收获？
- 你认为你有什么样的专业特长？
- 你有什么级别的专业资格证书或能力证明？
- 近年来你阅读、写作发表了什么样的专业文章和书籍？
- 你了解本专业的最新发展情况吗？
- 专业领域内的有关术语和相关问题。
- 专业领域内的案例分析问题。

#### 面试记录：

### 工作经历：

#### 评价要点：

- 近年来的工作经历，从事某项工作的经验及丰富程度，职务的升迁情况及工作职责重要性，工作业绩，工作满意度，薪酬情况。
- 工作变换情况及离职原因。
- 工作中的体会和收获。
- 主要判断其工作责任心、组织领导能力、开创精神与工作业绩等素质。

#### 提问要点：

- 你在毕业后都做过什么工作？请谈谈工作的具体情况？
- 请举出工作中你最成功和最失败的例子？
- 你对原来工作单位最满意和最不满意的是什么？
- 能说说你每次的离职原因吗？
- 谈谈你工作中的体会和收获？

**面试记录：**

### **工作态度与工作动机：**

评价要点：

- 过去和现在的工作态度，对所从事工作的评价，求职的目的，对所求工作的期望。
- 对个人发展的打算，对个人收入的要求等。
- 从中了解本企业提供的岗位或工作条件能否满足其要求和期望。

提问要点：

- 你认为什么样的工作比较适合你？
- 你为何选择来我 XX 股份工作？你了解我 XX 股份的情况吗？你对这份工作有什么要求和期望？
- 你为什么应聘这个岗位？你有哪些有利条件和不利条件？如何克服？
- 你在生活中的追求是什么？近来个人有什么打算？
- 请结合这次招聘，谈谈你在选择工作时都考虑哪些因素？
- 你所要求的工作条件和物质待遇大致是什么样？如果相差太大，你如何做？
- 你喜欢什么样的领导和同事？
- 对你来说，赚钱和一份令人满意的工作，那个更重要？
- 你认为在一个理想的工作单位中，个人事业的成败是由什么决定的？

**面试记录：**

---

--

<b>应变能力与反映能力：</b>
-------------------

<p><b>评价要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 头脑的机敏程度，对突发事件和意外事件的应急处理能力。</li><li>● 测试候选人是否能迅速、准确地理解提出的问题并迅速、准确地回答。</li></ul> <p><b>提问要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 我们认为你的条件与其他人相比并没有很大优势，你怎么能证明你能做好这项工作？</li><li>● 我们凭什么录用你？</li><li>● 案例：王经理平时不苟言笑，没有人不怕他，一天，你正和你的同事一起议论他，说完一转身发现经理就站在你身边，对此你怎么办？</li><li>● 请说出蚊子和老虎的共同之处，越多越好？</li></ul> <p><b>面试记录：</b></p>
--

<b>分析判断能力：</b>
----------------

<p><b>评价要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 对提出的问题能否抓住本质和关键。</li><li>● 说理透彻，分析全面，条理清楚，逻辑性强。</li><li>● 能否将自己的思想、观点、意见用语言通畅、清楚、明白地表达出来，口齿是否伶俐，音调，音量，节奏是否正确。</li></ul> <p><b>提问要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 你认为大学的学习和生活对你的工作有什么影响？</li></ul>
--

- 你认为怎样适应学校到社会的转变？
- 你认为成功的关键是什么？怎样才能做好本职工作？
- 案例：有句名言：失去监督的权力，必然产生腐败。你如何理解这句话？

面试记录：

#### 事业心、进取心和自信心：

评价要点：

- 奋斗目标、理想抱负及为之努力的程度，对现状的满意程度，工作的积极性、创造性、主动性，对工作是否严格要求等。通过这些方面了解候选人的事业心和进取心。
- 通过候选人的目光、姿势和语调了解候选人的自信心。

提问要点：

- 你在工作中追求什么？你个人的抱负和理想是什么？准备怎样实现自己的理想？
- 你对现状满意吗？为什么？
- 你认为现在的工作有什么需要改进的地方？
- 你的职业发展计划是什么？你如何实现这个计划？
- 你认为自己在工作中有什么要求？
- 你认为成功的要素是什么？

面试记录：

#### 工作态度、组织纪律性、诚实可靠性：

评价要点：

- 工作态度如何，谈吐是否诚恳实在，是否遵守纪律，是否热爱工作，

奋发向上。

**提问要点：**

- 你认为工作管得严一点好，还是松一点好？
- 你在工作中看到别人违反规定和制度，你怎么办？
- 你经常对工作做些改进或向领导提出建设性意见吗？
- 你在工作中经常同主管沟通，向他汇报工作吗？

**面试记录：**

**自知力、自控力：**

**评价要点：**

- 考察候选人是否能够通过经常性的自我检查发现自己的优缺点，正确地认识和评价自己。
- 在遇到批评，受到委屈，遭遇挫折、打击，以及有工作压力时，能否克制、宽容、忍让、理智地对待与处理。

**提问要点：**

- 你认为自己的长处和短处是什么？怎样做到扬长避短？
- 你认为在你选择的工作领域内，要想取得事业的成功，自己的哪些素质和个性是必需的？
- 如果有人背后非议你，你如何处理？
- 有一次部门会议上，你正在发言，经理非常不满意当众批评你，你会怎么办？
- 假如这次招聘你未被录取，你今后会做哪些努力？

**面试记录：**

### 精力、活力、兴趣、爱好：

#### 评价要点：

- 考察候选人是否精力充沛，充满活力。
- 其兴趣爱好是否符合工作要求。

#### 提问要点：

- 你喜欢什么运动？经常参加锻炼吗？
- 一般你什么时候休息，什么时候起床？
- 你在很疲惫的情况下，多久能恢复？
- 你的业余时间如何度过？
- 你常和朋友一起到很晚才休息吗？

#### 面试记录：

### 组织协调能力和人际关系与适应性：

#### 评价要点：

- 考察候选人是否乐于、善于与人交往，参加社会活动的频率和社交范围，人际关系处理能力，有无人缘。
- 对新工作、新环境适应能力怎样？

#### 提问要点：

- 你担任过什么样的社会工作？你喜欢去做同陌生人会谈的工作吗？
- 在聚会和集体活动中，你一般扮演什么角色？
- 你是否愿意同不同年龄、性别、经历、性格的人打交道吗？
- 你怎样同你不喜欢的同事相处和合作？
- 如果让你组织一次会议，你应该从哪些方面入手？

#### 面试记录：

<b>语言表达能力：</b>
<p><b>评价要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 语言的准确性、逻辑性、流畅性，语言的描述能力、说明力和感染力。</li> </ul> <p><b>提问要点：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 不单独设题，把握候选人在整个面试中的表现。</li> </ul> <p><b>面试记录：</b></p>
<b>面试官签字：</b>
<p>年 月 日</p>

（注：以上手册，面试内容可随时调整，面试时，小组成员人手一册）

## 附录 8：面试评价表

基本信息：					
姓名		性别		年龄	
应聘职位				应聘部门	
面试评价：					
评价要素		得分	评价		
举止仪表					
专业知识水平及特长					
工作经历					
工作态度与工作动机					
应变能力与反应能力					
分析判断能力					
事业心、进取心、 自信心					
态度及纪律性					
自制力、自控力					
精力和爱好					
组织协调能力					
人际交往能力					
语言表达能力					
总分					
综合评价及录用意见：					
签署栏：					
(签字)					
年 月 日					

---

## 附录 9：情境测试评价表

基本信息					
姓名		性别		年龄	
应聘岗位			应聘部门		
测试评价					
测评小组成员应认真观察候选人在测试过程中的表现，及时做出记录并给出评价					
无领导小组讨论					
表现：					
评价：					
文件框					
表现：					
评价：					



<b>模拟面谈</b>
<p>表现：</p>    <p>评价：</p>
<b>综合评价及录用建议</b>
<b>签署栏</b>
<p>(签字)</p>       <p style="text-align: right;">年 月 日</p>

(说明：测评小组可根据测试内容对此表做出调整)

## 附录 10：招聘选拔综合评价报告

基本信息					
姓名		性别		年龄	
应聘岗位				应聘部门	
综合评价					
专业技术能力： 1. 2. 3. 4. 非专业技术能力： 1. 2. 3. 4. 人格和心理倾向： 1. 2. 3. 4.					
胜任力评价					
请在每一个胜任力合适的水平上划（√）					
项目	水平				
	1	2	3	4	5
综合知识	<input type="checkbox"/>				
思维的清晰与敏捷性	<input type="checkbox"/>				
解决问题能力	<input type="checkbox"/>				
沟通能力	<input type="checkbox"/>				
团队合作	<input type="checkbox"/>				
人际交往能力	<input type="checkbox"/>				
适应性与灵活性	<input type="checkbox"/>				
细致耐心程度	<input type="checkbox"/>				

压力承受能力	<input type="checkbox"/>				
<b>总结</b>					
优点： 1. 2. 3. 不足： 1. 2. 3.					
<b>推荐建议</b>					
1. 录用 <input type="checkbox"/> 2. 候补性录用 <input type="checkbox"/> 3. 拒绝 <input type="checkbox"/>  建议薪酬： _____					
<b>签署栏</b>					
评价者： _____ <div style="text-align: right;">年 月 日</div>					
<b>审批栏</b>					
用人 部门 意见		人力 资源部 意见		总经理 审批	

## 附录 11: 员工试用期离职面谈记录

基本信息							
姓名		性别		年龄		学历	
试用岗位				所属部门			
岗位类型	<input type="checkbox"/> 管理类		<input type="checkbox"/> 技术类		<input type="checkbox"/> 经营类		<input type="checkbox"/> 其他
在 XX 股份时间				离职时间			
离职原因							
<input type="checkbox"/> 管理制度方面							
<input type="checkbox"/> 个人职业发展方面							
<input type="checkbox"/> 工作压力方面							
<input type="checkbox"/> 薪酬福利方面							
<input type="checkbox"/> 其他							
对 XX 股份的意见和建议							
离职后去向							
<input type="checkbox"/> 外企 <input type="checkbox"/> 其他国内企业 <input type="checkbox"/> 出国进修 <input type="checkbox"/> 在家休养 <input type="checkbox"/> 其他_____							
面谈人签名							