



## 2022 年中级经济师《人力资源管理》重要考点精选

**考点一：需要、动机与激励****一、需要**

1. 含义：当缺乏或者期待某种结果而产生的心理状态。

2. 分类：物质需要和社会需要。

3. 特点：需要未能满足的状态，会产生一种驱动人采取行动来满足需要的压力，这种压力只有在达到目标、满足需要时才会缓解或消除。

**二、动机**

1. 含义：人们从事某种活动、为某一目标付出努力的意愿，这种意愿取决于目标能否以及在多大程度上能够满足人的需要。

**2. 三要素**

(1) 决定人行为的方向——做出什么样的行为；

(2) 努力的水平——行为的实施程度；

(3) 坚持的水平——遇到阻碍时付出多大努力坚持自己的行为。

**3. 分类**

(1) 内源性动机 / 内在动机

做某种行为，是因为它能带来成就感或自己认为有价值。

(2) 外源性动机 / 外在动机

做某种行为，是为了获得物质或社会报酬，或为了避免惩罚，完成某种行为是为了行为的结果，而不是行为本身。

**三、激励**

1. 含义：通过满足员工需要使其努力工作，实现组织目标的过程。

**2. 分类**

物质激励和精神激励；

正向激励和负向激励；

他人激励和自我激励。

**考点二：激励理论****一、需要层次理论**

马斯洛（美国社会心理学家）提出。

生理需要：对食物、水、居住场所、睡眠等身体方面的需要。

安全需要：针对身体安全（如脱离危险的工作环境）和经济安全（如不解雇的承诺或舒适的退休计划）需要，以免身心受到伤害。

归属和爱的需要：情感、归属、被接纳、友谊等需要（如获得友好和睦的同事）。

尊重的需要：内在的尊重（如自尊心、自主权、成就感等）需要和外在的尊重（地位、认同、受重视等）需要。

自我实现的需要：个人成长、发挥个人潜能、实现个人理想需要。

**（一）研究观点**

1. 人有五种需要，不同的时期表现不同的强烈程度；

2. 已满足的需要不再有激励作用；

3. 下一层级需要满足后，才会追求上一层级需要；

4. 1-3 层次是基本需要，外部条件和因素满足；

5. 4-5 层次是高级需要，内在因素来满足。

**（二）在管理上的应用**

1. 考虑员工不同层次需要，设计激励措施。



2. 考虑员工的特殊需要。

3. 组织用于满足低层次需要的投入效益是递减的。

### （三）评价

（1）容易理解。

（2）不是十分可靠和准确。并不严格呈阶梯关系，也不只有当低级需要得到满足后高一层级需要才有激励作用。

（3）较为呆板，不完全适用于复杂多变的实际环境。

## 二、双因素理论

赫茨伯格（美国心理学家）提出。

### （一）区分了激励因素和保健因素

#### 1. 激励因素

成就感、别人的认可、工作性质等。具备这些因素可以令员工满意。

#### 2. 保健因素

组织政策、监督方式、人际关系、工作环境等。具备这些因素使员工不产生不满情绪，起不到激励作用。

### （二）与需要层次理论的关系

#### 1. 与需要层次理论的区别

需要层次理论针对的是人类的需要和动机，而双因素理论则是针对满足这些需要的目标或诱因。

#### 2. 与需要层次理论的联系

保健因素——相当于基本需要。

激励因素——相当于高层需要。

### （三）管理上的应用

提供保健因素只能防止牢骚，消除不满，却不一定能激励员工；要想激励员工，就必须重视员工的成就感、认同感、责任感以及个人成长等。

工作丰富化：参与规划、自我监督工作进度。

## 三、ERG 理论

奥尔德弗（美国行为学家）提出。

### （一）区分了人的三种需要

1. 生存需要：主要是生理需要和物质需要。

2. 关系需要：维持重要人际关系的需要。

3. 成长需要：追求自我发展的内在欲望。

### （二）研究观点

（1）各种需要可以同时具有激励作用。

（2）提出“挫折—退化观点”：

高层次需要得不到满足，低层次需要会加强。

### （三）特点

1. 更为灵活变通，不是僵化地对待各种层次的需要，而是很好地补充了马斯洛需要层次理论的不足，更全面地反映了社会现实。

2. 有助于说明在文化、环境背景差异下个体需要的差异。日本文化、西班牙文化就把关系需要排在生理需要之前。

## 四、三重需要理论

麦克里兰（美国社会心理学家）提出。

### （一）区分了人的三种需要



成就需要、权力需要、亲和需要。

#### 1. 成就需要

(1) 个体追求优越感的驱动力，或者参照某种标准去追求成就感，寻求成功的欲望。

(2) 特点

①选择适度的风险；追求现实的成就感。

②有较强责任感；责任心和进取意识使他们往往在开创性工作中有出色表现。

③希望能得到及时的反馈。

(3) 适用于绩效比较明显、具有公开影响力的工作。

#### 2. 权力需要

(1) 喜欢别人顺从自己的意志。

喜欢发号施令，重视争取地位和影响力。喜欢竞争，追求出色的业绩。

(2) 特点

追求权力，喜欢管理别人。往往是好经理。

#### 3. 亲和需要

(1) 寻求与别人建立友善且亲近的人际关系的欲望。

(2) 特点

追求友谊、合作。往往充当被管理的角色。在管理上过分强调良好关系的维持通常会干扰正常的工作程序。

(二) 管理上的应用

1. 考虑员工这三种需要的强烈程度，以提供能够满足需要的激励措施。

2. 测量一个人的成就需要对如何分派工作及职位有重要意义。

### 五、公平理论

亚当斯（美国心理学家）提出。

(一) 内容

1. 人们不仅关心绝对报酬，而且关心与他人工作和报酬上的相对关系；

2. 员工倾向于将自己的产出与投入的比率与他人的产出和投入的比率进行比较，来进行公平判断。

投入：员工认为他们带给或贡献给工作的所有的丰富多样的成分，包括所受的教育、资历、工作经验、忠诚和承诺、时间和努力、创造力以及工作绩效等。

产出：直接的工资和奖金、额外福利、工作安全等。

(二) 注意

1. 员工比较的是其对投入、产出的自我知觉，并非客观测量结果。

2. 分类：纵向和横向；组织内部、外部比较。

薪资水准、教育水平较高的员工，视野开阔，常进行横向比较；薪资水准、教育水平低的员工常常作纵向的自我比较。

(三) 恢复公平的方法

1. 改变自己的投入产出：降低努力程度或要求加薪。

2. 改变对照者的投入产出：向上级汇报对照者不努力，迫使对照者努力或被降薪。

3. 改变对投入产出的知觉：感到报酬过度的员工可以认为自己的工作量、工作难度更大。

4. 改变参照对象：重新选择一个对照者。

5. 辞职。

(四) 在管理上的应用

1. 增加报酬，保持公平。

2. 经常注意了解员工公平感，及时引导或调整报酬。



## 六、期望理论

弗洛姆（心理学家、行为科学家）提出。

### （一）内容

人们采取行动是因为行为在一定概率上能达到某种结果，这种结果可以带来他认为重要的报酬。

动机（激励程度）=效价×期望×工具性

### （二）特色

强调情境性，没有放之四海而皆准的单一原则可以用来解释每一个人的动机。

只有在员工重视奖赏，知道达标的可能性和知道怎样做才能达到目标时，以及达到目的和获得奖赏之间有明确清楚的联系，员工才会有高工作动机，愿意付出努力。

### （三）管理上的应用

三个因素可以有多种组合，都影响最终结果。

## 七、强化理论

### （一）内容

行为的结果对行为本身有强化作用，是行为主要驱动因素。

### （二）特点

1. 不考虑内在心态，而是注重行为及其结果。
2. 不容易形成激励。

### （三）局限性

在特殊情况下，行为结果也会丧失其行为强化力。

## 考点三：激励理论的应用

### 一、目标管理

#### （一）基本核心

强调通过群体共同参与制定具体的、可行的而且能够客观衡量的目标。

#### （二）目标制定过程

1. 实施目标管理时可以自上而下来设定目标，将组织的目标层层具体化、明确化，分解为各个相应层次；
2. 低层次单位的管理者和员工参与目标设置，所以，目标管理也可以自下而上。

#### （三）四要素

1. 目标具体化；
2. 参与决策；
3. 限期完成；
4. 绩效反馈。

#### （四）效果评价

相当流行；目标管理实施的效果有时候并不符合管理者的期望。不过，许多问题往往不在于目标管理本身，而在于其他因素，如对这种管理有不实际的期望，缺乏高级主管的支持，无法或不愿意以目标达成率作为员工奖酬的依据等。

### 二、参与管理

#### （一）内容

让下属人员实际分享上级的决策权。

形式：共同设定目标、集体解决问题、直接参与工作决策、参加咨询委员会、参加政策制定小组、参与新员工甄选等。

#### （二）原因

1. 工作十分复杂时，员工更了解细节。



2. 工作相互依赖程度很高，需要倾听其他部门的意见。
3. 参与者对决策有认同感，利于决策执行。
4. 可以提供工作的内在奖赏，使工作更有趣，更有意义。

#### （三）推行条件

1. 行动前有充裕的时间参与；
2. 参与的问题与自身利益相关；
3. 具有参与能力；
4. 不使员工和管理者的权力地位受到威胁；
5. 组织文化支持。

#### （四）质量监督小组

1. 8-10 位员工、1 名监督员组成，每周讨论质量问题。
2. 作为小组成员的前提条件是必须具备分析和解决质量问题的能力，还要擅长与他人沟通并宣传各种策略。

### 三、绩效薪金制

#### （一）内容

将绩效与报酬相结合的激励措施。

方式：计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红等。

#### （二）实施

1. 方式：计件工资、奖金、利润分成、按利分红。
2. 必须以公平、量化的绩效评估体系为基础。
3. 主要优点：减少管理者的工作量。员工为了获得更高的薪金会自发地努力工作，而不需要管理者的监督。
4. 同期望理论关系密切。

#### （三）斯坎伦计划

1. 融合参与管理和绩效薪金制。
  2. 斯坎伦计划主张：组织应结合为一体，不可分崩离析；员工是有能力而且愿意贡献他们的想法和建议的；效率提高后所增加的效益，应与员工共同分享。
  3. 两个要素：设置一个委员会、制定一套分享成本降低所带来利益的计算方法。
- 委员会由劳资双方推选代表组成，其职能是审核员工所提出的建议，找出最佳方案予以实施。

委员会还负责计算实施建议后节约了多少成本，并按照节约成本的 75% 归员工、25% 归公司的方式分配。

成败关键，在于劳资双方是否能够彼此相互信赖，以及整个组织中的所有员工是否对这一制度具有强烈的认同感。

### 考点四：领导理论

#### 一、特质理论

##### （一）传统观点

领导者具有某些固有特质，这些特质是与生俱来的。只有先天具备这些特质才可能成为领导。

（二）对于领导者到底应该具有哪些特质，美国心理学家吉伯认为：

1. 身强力壮；
2. 聪明但不能过分聪明；
3. 外向有支配欲；
4. 良好的调适能力；



5. 自信。

（三）斯道格迪尔观点

1. 对所完成的工作有责任感；
2. 在追求目标的过程中热情并且持之以恒；
3. 解决问题时勇于冒险并富有创新精神；
4. 勇于实践；
5. 自信；
6. 能很好地处理人际紧张并能忍受挫折等。

（四）缺陷

1. 忽视下属需要；
2. 没有指明特质之间相对重要性；
3. 忽视了情境因素（工作结构性、权力大小等）；
4. 没有区分原因和结果（与绩效的关系）。

二、交易型和变革型领导理论

1. 交易型

- （1）强调个人在组织中的权威和合法性；
- （2）强调任务的明晰度、工作的标准和产出；
- （3）关注任务的完成及员工的顺从；
- （4）依靠组织奖励和惩罚影响员工绩效。

2. 变革型

- （1）关注理想和组织价值观并激励追随者；
- （2）能够制定明确的发展愿景；
- （3）依靠领导风格影响员工绩效。

三、魅力型领导理论

（一）观点

1. 自信并且信任下属，对下属有高度的期望；
2. 有理想化的愿景；
3. 使用个性化风格。

（二）特点

1. 追随者表现出对领导者高度忠诚和信心，效法其价值观和行为，并且从自身与领导者的关系中获得自尊。

2. 产生高于预期的绩效和归属感。

四、路径—目标理论

（一）内容：

1. 领导的主要任务是帮助下属达到他们的目标，并提供必要的支持和指导以确保下属目标与组织目标相互配合；

2. 领导者要想被下属接受，就必须为下属提供满足感，这种满足感既有关于现在的，也有关于未来的。

（二）领导的激励作用

- ①使绩效的实现与员工需要的满足相结合；
- ②为实现有效工作绩效提供辅导、指导、支持和奖励。

（三）四种领导行为

- ①指导式：让员工明确别人的期望、成功绩效的标准和工作程序。
- ②支持型：努力建立舒适环境，亲切友善，关心下属要求。



③参与式：主动征求并采纳下属的意见。

④成就取向式：设定挑战性目标，鼓励下属展现自己的最佳水平。

（四）提出了领导行为与结果之间的中间变量

1. 下属控制范围之外的环境因素：工作结构、正式的权力系统、工作团队等。

2. 下属的个人特征：经验、能力、内—外控等。

（五）应用

1. 下属工作结构化，支持型领导带来高绩效；

2. 对于能力强或经验丰富的下属，指导式领导显得多余；

3. 内控型下属对参与型领导更为满意；

4. 外控型下属对于指导式领导更满意。

五、权变理论

团队绩效的高低取决于领导者与情境因素之间是否互相搭配。

1. 领导方式：工作取向型、关系取向型。

如果一个人对他最不喜欢的工作伙伴也用肯定性形容词去描绘，说明他乐于和同事形成良好人际关系，属于关系取向型；反之，该领导者主要关心生产，属于工作取向型。

2. 情境性因素维度：

（1）领导与下属的关系：信任、信赖和尊重程度。

（2）工作结构：程序化、规范化程度。

（3）职权：甄选、培训、激励、解聘等影响力和权力。

六、领导—成员交换理论

（一）内容

领导对同一团体内部人员根据关系亲疏采取不同的态度和行为。

1. 团体中领导者与下属在确立关系和角色早期，把下属分为“圈内人”和“圈外人”。

2. 领导对圈内人能够付出更多的时间和感情，很少采用正式的领导权威。

3. 圈内人比圈外人承担更高的工作责任感，对于其所在部门贡献更多，绩效评估也更高。

（二）观点

这种交换过程是一个互惠的过程。

1. 从社会认知的角度来说，领导者们为了达成绩效目标和更持久的变化，应该着手改变下属的自我概念。

2. 作为互惠的另一部分，下属通过他们的反应也在改变领导者的自我图式。

3. 领导者和下属两者都作为个体，通过团体进行反馈。

### 考点五：组织设计概述

（一）基本内容

1. 定义：组织设计是对组织结构及运行方式的设计。

2. 分类：

（1）组织结构设计：新建企业与现有企业设计。

（2）保障组织正常运行的各项管理制度和方法设计。

包括对组织结构运行过程中的横向协调、管理规范、绩效评估制度、激励体系、人员配备、培训与开发体系等方面的设计。

3. 从形式上划分

可以分为静态设计和动态设计，只对组织结构进行的设计称为静态组织设计，同时对组织结构和运行制度进行的设计称为动态组织设计。

古典的组织设计理论是静态的，只关注组织结构设计方面的研究。现代的组织设计理论是动态的，同时关注组织结构和运行制度设计两个方面的研究。



## （二）组织结构设计的定义及参数

### 1. 组织结构

#### （1）概念

为实现企业目标，企业全体员工进行分工协作，在职务范围、责任、权利方面所形成的结构体系。

#### （2）本质、设计目的与内涵

①本质：企业员工的分工协作关系；

②设计目的：实现组织的目标，是手段；

③内涵：企业员工在职、权、责三方面的结构体系。

#### （3）体系内容

①职能结构：完成企业目标所需业务工作及其比例和关系。

②层次结构：各管理层次的构成（纵向结构）。

③部门结构：各管理部门的构成（横向结构）。

④职权结构：各管理层次、部门在权利和责任方面的分工和相互关系。

#### （4）组织结构三要素

①复杂性：分工层次、细致程度。

②规范性：使用规则 and 标准处理方式以规范工作行为的程度。

③集权度：决策权集中程度。

### 2. 设计参数

#### （1）特征因素

①管理层次和管理幅度

管理层次：描述纵向结构。

管理幅度：直接领导的下级人员数量。管理幅度的大小往往反映上级领导者直接控制和协调的业务活动量的多少。

关系：反比的数量关系；相互制约，管理幅度起主导作用。管理幅度决定管理层次，管理层次对管理幅度有制约作用。

②专业化程度

各职能工作分工精细程度，表现为其部门和岗位数量多少。

③地区分布：空间上的复杂程度。区域越广，越复杂。

④分工形式：横向分工所采用的形式。

⑤关键职能：处于中心位置、具有较大职责和权限的职能部门，对实现组织战略和目标起主要作用。

⑥集权程度：决策权和管理权下放会使集权程度降低。

⑦规范化程度：以同种方式完成相似工作的程度；决定了工作内容的固定性程度。

⑧制度化程度：采用书面文件的数量反映其制度化的程度。

⑨职业化程度：接受正规教育和培训的程度。

⑩人员结构：各部门人员、各职能人员在组织职工总数中的比例情况。

#### （2）权变因素

影响组织结构形式构成的外部条件和环境因素。

包括：组织环境、组织战略、组织技术、人员素质、组织规模、组织生命周期等。

### （三）组织设计的程序

1. 确定方针和原则

2. 职能分析和职能设计

3. 设计组织结构框架



4. 联系方式的设计
5. 管理规范的设计
6. 人员配备和培训体系的设计
7. 运行制度设计
8. 反馈和修正

#### 考点六：组织设计的主要类型

##### （一）行政层级式组织形式

韦伯认为，理想组织形式就是科层（官僚）制，强调权威与等级、规章与规范。

##### 1. 决定因素

- （1）重视权力等级。
- （2）分工精细。
- （3）规章。使组织更加规范。
- （4）程序规范。
- （5）非个人因素。对待组织成员和组织外成员，不考虑性别、信仰等个人属性。
- （6）技术能力。作为录用、留用、降级或升迁标准。

##### 2. 适用范围

- （1）在复杂 / 静态环境中最为有效。
- （2）保证高度集权、强调等级的管理能够顺利执行，所制定的规章和程序也不需要频繁改动。

##### （二）按职能划分的组织形式

##### 1. 特点

- （1）职能分工。
- （2）直线—参谋制。
- （3）管理权力高度集中。

##### 2. 优点

- （1）有明确的任务和职责，工作类似，相互影响和支持机会多；
- （2）可以消除设备和劳动力的重复，对资源充分利用；
- （3）专业分工，工作效率高；
- （4）稳定性高；
- （5）权力集中，便于控制。

##### 3. 缺点

- （1）观念狭隘，不从整体考虑；
- （2）横向协调差；
- （3）适应性差；
- （4）领导负担重；
- （5）不利于培养全面人才。

##### 4. 适用范围

- （1）在这种环境中，很少发生意外事件发生。
- （2）管理部门的主要作用在于确保已建立起来的一套常规工作和规章制度能执行下去。
- （3）职能制结构主要适用于中小型的、产品品种比较单一、生产技术发展变化较慢、外部环境比较稳定的企业。

##### （三）矩阵组织形式

1. 把按照职能组合业务活动和按照产品组合业务活动的方式结合起来形成。



既有纵向报告关系的若干职能部门，又有横向报告关系的若干产品部门，形成纵横交错的矩阵形式。

## 2. 特点

- (1) 一个员工有两个领导。
- (2) 两个层次的协调。
- (3) 横向联系灵活多样。

## 3. 优点

- (1) 有利于加强各职能部门之间的协作配合；
- (2) 有利于顺利完成规划项目，提高企业的适应性；
- (3) 有利于减轻高层管理人员的负担；
- (4) 有利于职能部门与产品部门相互制约保证企业整体目标的实现。

## 4. 缺点

- (1) 稳定性差；按产品或项目成立的组织，其成员经常变动，人事关系不稳定。
- (2) 双重领导存在，责任不清、多头指挥；
- (3) 相对臃肿，用人多。

## 5. 适用范围

- (1) 在复杂 / 动态环境中最为有效。
- (2) 适用于因技术发展迅速和产品种类较多而具有创新性强、管理复杂的特点的企业。

## 考点七：组织文化

### 一、组织文化的内容和结构

#### (一) 内容

1. 创新与冒险。鼓励员工进行创新和冒险的程度。
2. 注重细节。期望员工做事缜密，善于分析和注意细节程度。
3. 结果导向。管理层在多大程度上将注意力集中在结果上，而不是强调实现这些结果的手段和过程。
4. 人际导向。管理层在多大程度上考虑组织内部的决策结果对组织成员的影响。
5. 团队导向。在活动时围绕团队而非个人进行组织的程度。
6. 进取心。组织成员具备进取心、竞争意识而非贪图安逸的程度。
7. 稳定性。组织活动更重视维持现状而不是重视成长的程度。

#### (二) 结构

1. 物质层（表层）：企业名称、建筑风格、产品外观标识
  2. 制度层（中间层）：行为准则、规章制度
  3. 精神层（深层）：基本信念、价值标准、职业道德及精神风貌
- 精神层，是文化的核心和灵魂。有无精神层，是衡量是否形成组织文化的标志。

### 二、组织文化的类型

美国学者桑南菲尔德提出了一种企业文化分类方法。

#### (一) 学院型

1. 为想全面掌握每一种新工作的人而准备的地方。
2. 喜欢雇用年轻的大学毕业生，为他们提供大量培训，指导他们在特定的职能领域内从事各种专业化工作。

#### (二) 俱乐部型

1. 重视适应、忠诚感和承诺，把管理人员培养成通才。
2. 在俱乐部型组织中，资历是关键因素，年龄和经验都至关重要。

#### (三) 棒球队型



1. 鼓励冒险和革新，重视创造发明。
2. 薪酬制度以员工绩效水平为标准。

#### （四）堡垒型

1. 着眼于公司的生存，处在困难时期。
2. 工作安全保障不足，对于喜欢流动性、挑战性的人来说，具有一定的吸引力。

#### 三、组织文化与组织设计

##### 1. 组织的制度化

制度化程度越高，组织文化越趋于严谨。如果企业想要形成鼓励创新、开放的组织文化，就需要降低组织的制度化程度。

##### 2. 组织的规范化

高度规范化可以带来行为的可预测性、次序性和行为的一致性，促进组织文化建设。不利于形成多样化、革新性文化。

##### 3. 组织的管理层次

管理层次多、结构复杂的组织，不利于培养员工自主性和参与决策的主动性。

##### 4. 集权程度

集权程度越高，越不利于形成民主、参与的组织文化。

##### 5. 招聘制度

员工的多样化程度低、以内部招聘为主的组织倾向于拥有强调稳定和连续性的文化；多样化程度高、以外部招聘为主的组织重视灵活性和创新的价值。

##### 6. 绩效评估体系

合作的组织文化与强调个人绩效的评估体系不相匹配；

冒险性、创新性文化与强调成败论英雄不相匹配。

##### 7. 薪酬制度

不同级别薪酬差距过大，适用于强调等级的组织文化，不适合崇尚平等的文化。

#### 考点八：甄选的可靠性与有效性

##### （一）信度

一种测试手段不受随机误差干扰的程度，反映了一个人在反复接受同一种测试或等值形式的测试时所得到的分数的一致性程度。

信度是对测试工具的最基本要求。其高低是用信度系数来表述的，信度系数介于 0~1 之间。不低于 0.70 被视为较好。

##### 1. 重测信度

含义：同一种测试工具在不同的时间对同一群人进行多次测试所得到的结果的一致性程度。

可以用来考察一种测试工具在时间上的稳定性，具体信度系数用多次测试所得结果之间的相关系数来表示。

根据一般经验，两次测试的时间间隔为半个月到半年比较合适。间隔太短，则被测试者能够记住上次的答案；间隔太长，又会有其他很多因素对被测试者的答案产生影响。

##### 2. 复本信度

含义：复本，指在测试的结构、实际测试效果等方面与最初的测试工具的一致性程度。

复本信度：是指对同一组被试者进行某种测试时，使用两种功能等值但是表面内容并不相同的测试形式，然后考察在这两种等值的测试中被试者取得的分数之间的相关程度。

##### 3. 内部一致性信度

含义：反映同一测试内容的各个题目之间的得分一致性程度。

它考察了同一项测试中的若干题目是否确实都是在测量同一个内容或特质。主要有两种：

(1) 分半信度。将一个测试中包含的题目一分为二，然后考察这两个半份测试结果之间的相关系数。最常见的是根据题目排列的奇偶数顺序来划分，即一半是奇数题，一半是偶数题。

(2) 同质性信度则是指一种测试内部的所有各个题目考察同一内容的程度。同质性信度常用参数是克伦巴赫  $\alpha$  系数。

#### 4. 评价者信度

含义：指不同评价者在使用同一种测试工具时所给出的分数之间的一致性程度。

如何提高信度？

- (1) 测试过程要标准化；
- (2) 选取的样本要具有广泛的代表性；
- (3) 保持良好的测试环境；
- (4) 注意测试的难度和长度。

#### (二) 效度

含义：即一种测试的有效性，它反映了一种测试工具对于它所要测量的内容或特质进行准确测量的程度。

1. 内容效度。测试内容与所要达到的目标之间的相关程度。

- (1) 确定好想要测试的内容的范围，并且使测试中的全部项目均在此范围之内；
- (2) 测试中项目应是界定好内容范围中具有代表性的样本。

注意：内容效度检验主要采用专家判断法，不太适合对智力、领导能力以及诚实性等较为抽象的特质进行评价。

局限性：

第一，隐藏的假设是：求职者在被雇用时候已经具备了一定的知识、技术或能力。如果组织准备在甄选和雇用求职者之后，再通过正式培训教会工作技能，内容效度就不太适合。

第二，主观判断的作用很大，必须将推测成分减至最少，最好是将评价者的评分建立在某种相对具体和可观察的行为的基础之上。

#### 2. 效标效度

含义：一种测试或甄选技术对被试者的一种或多种工作行为或工作绩效进行预测的准确程度。

① 预测效度：所要考察的是员工被雇用之前的测试分数与其被雇用之后的实际工作绩效之间是否存在实证性联系。

弊端：时间成本高。

② 同时效度：在同一时间获取两组在职人员的测试分数，然后进行比较。

优点：时间成本低。

#### 3. 构想效度

含义：一项测试对于某种不可观察的、比较抽象的构想或特质进行测量的程度。

### 考点九：面试

#### (一) 概念及类型

##### 1. 基本含义

面试，实际上就是在特定的时间和特定的地点，发生在面试考官与被试者之间的一个面对面的对话过程，其目的是通过分析被面试者的回答以及观察他们所作出的各种反应，考察求职者是否具备相关职位的任职资格条件，其中包括知识技能、个性特点、求职动机等。

2. 根据面试结构划分：非结构化面试；结构化面试；半结构化面试。

(1) 非结构化面试：没有问题提纲和提问顺序，可以自由提问，多方向展开。

优点：自然、顺畅；



缺点：有失公平，比较主观。

(2) 结构化面试：面试内容、程序及评分结构是固定的。

优点：比较公平，客观评价。

缺点：僵硬，面试官没有发挥余地。

(3) 半结构化面试：介于两者之间。

### 3. 根据面试组织形式划分

(1) 单独面试

一对一面试，难以确保决策的准确性。

(2) 系列面试

多人面试，避免个人偏见。

(3) 小组面试

一组考官同时对一位被面试者进行测试。

(4) 集体面试

多位被面试者共同接受面试官面对面询问。

### 4. 特殊面试形式

(1) 压力面试

(2) 电话面试和网络视频面试

(二) 改善面试效果的主要方法

#### 1. 采用情境化结构面试

遵循“STAR”原则——向被面试者描述他们可能会面对的典型环境（Situation）或需要完成的主要工作任务（Task），然后询问他们实际上采取了何种行动（Action），最后让他们说明这种行动产生了怎样的结果（Result）。

#### 2. 面试前做好充分准备

(1) 安排好面试所需的时间、场地和资料。

(2) 认真阅读简历材料和职位说明书，准备好相关问题。

#### 3. 系统培训面试官

培训重点：

- (1) 职责及扮演的角色；
- (2) 引导和控制面试过程的技巧；
- (3) 如何与不同类型的被面试者打交道；
- (4) 理解各种偏差，避免措施。

### 考点十：劳动力需求弹性与派生需求定理

(一) 劳动力需求的自身工资弹性

某种劳动力的工资率（W）变化1%所引起的此种劳动力的需求量（L）发生变化的百分比。

$$\eta = \text{劳动力需求量变动} / \text{工资率变动} \times 100\% = [(\Delta L / L) / (\Delta W / W)] \times 100\%$$

(1) 需求富有弹性

$|\eta| > 1$ ，工资率上升1%所引起的劳动力需求量下降的幅度大于1%。

结果：工资总量下降。

(2) 需求缺乏弹性

$|\eta| < 1$ ，工资率上升1%所引起的劳动力需求量下降的幅度小于1%。

结果：工资总量相对上升。

(3) 单位弹性

$|\eta| = 1$ ，工资总量不变。

(二) 派生需求定理



影响劳动力需求弹性的“四条因素”，通称派生需求定理，又称希克斯—马歇尔派生需求定理。

①最终产品需求的价格弹性因素

最终产品需求的价格弹性是指产品价格变动1%所引导致的产品需求量变动的百分比。

在其他条件相同的情况下，产品需求弹性越大，价格变动引起的产品需求量变动就越大。

工资率上升→产品价格上升→产品需求量减少→劳动力需求下降。

②要素替代的难易度因素

当某种劳动力的工资率上升时，企业倾向于用相对便宜的其他生产要素（资本或其他类型劳动力）对其进行替代。

其他生产要素对劳动力替代越容易，劳动力需求弹性就越高。反之，替代越难，弹性越小。

③其他生产要素的供给弹性因素

其他生产要素的供给弹性是指某类生产要素的价格变动1%导致的此类生产要素供给量变动的百分比。

供给弹性越大，这种要素价格变动引起的供给量变动也较大。如果供给量很容易增加，企业会用这种生产要素替代劳动动力，导致劳动力需求大幅下降。

④产品总成本中劳动力成本所占的比重因素

在其他条件相同的情况下，总成本中劳动力成本所占的比重越大，工资率上升一定的百分比对产品的总成本影响会越大，对企业的总产出以及相应的劳动力需求数量的影响也较大。

所以，劳动力成本在总成本中所占的比重越大，劳动力需求弹性就越大，反之则越小。

（三）劳动力需求的交叉工资弹性

一种劳动力工资率变化1%所引起的另一类劳动力需求量变化的百分比。

1. 总替代关系

两种劳动力交叉工资弹性是正值，意味着一种劳动力工资率提高促使另一种劳动力的需求数量增加，两者是总替代关系。

2. 总互补关系

两种劳动力交叉工资弹性是负值，意味着一种劳动力工资率提高会促使另一种劳动力的需求数量减少，是总互补关系。

