

大连理工大学
文科实验与教育丛书



人才测评理论与方法

商 华 著



科学出版社

国家社科基金重点项目 (14AZD090)

第50批教育部留学回国人员科研启动基金

大连理工大学研究生教学改革与研究基金重大项目 (JG2014002)

大连理工大学研究生教学改革与研究基金重点项目 (JG2014018)

联合资助

大连理工大学 | 文科实验与教育丛书



人才测评理论与方法

商 华 著

科 学 出 版 社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

人才测评理论与方法 / 商华著. —北京: 科学出版社, 2016.4
(文科实验与教育丛书)
ISBN 978-7-03-047597-8

I. ①人… II. ①商… III. ①人才考核-研究 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 047051 号

责任编辑: 朱萍萍 侯俊琳 刘巧巧 / 责任校对: 张怡君

责任印制: 徐晓晨 / 封面设计: 无极书装

联系电话: 010-64035853

电子邮箱: houjunlin@mail.sciencep.com

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2016 年 4 月第 一 版 开本: 720×1000 1/16

2016 年 4 月第一次印刷 印张: 17 1/4

字数: 289 000

定价: 78.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

丛书编委会

丛书主编 洪晓楠

副主编 武文颖 唐 建 任曙明

编委	文成伟	王丽丽	郭玉坤	张令荣	王 勇
	陈志强	邓 威	达尼莎	刘 鸣	张一凡



总 序

教育部《关于做好 2008 年度高等学校本科教学质量与教学改革工程项目申报工作的通知》(教高司函〔2008〕82 号)指出:文科综合类实验教学中心应适应国家经济社会发展对人文社科类人才实践能力、应用能力、创新能力的要求,根据本校学科专业设置的实际情况和特点,整合、融合相关学科门类与专业的实验教学资源,建立体现本校学科专业特色,涵盖多科类、多专业的跨学科、综合型、现代化、开放共享的大文科类实验教学平台,形成与现代社会实际需要和发展紧密联系、紧密结合的实验实践环境和实验体系,统筹规划、集中管理、科学调配、高效使用实验教学资源,成为全校人文社科类实验教学的综合型基地。

2009 年 3 月成立的大连理工大学文科综合实验教学中心,是根据大连理工大学确定的建设国际知名高水平研究型大学、对本科生实施精英教育及培养精英人才的整体定位,经过多年探索,由人文与社会科学学部、管理与经济学部、建筑与艺术学院、外语学院各自独立、分散的实验室整合发展而成,依托人文与社会科学学部。大连理工大学文科综合实验教学中心 2009 年荣获辽宁省实验教学示范中心后,同年 11 月又荣获国家级文科综合类实验教学示范中心(建设单位),经过 3 年建设,2012 年 12 月,经教育部专家组评审,中心评估为优秀,成为由教育部挂牌命名的国家级实验教学示范中心,也是首批国家级文科综合实验教学示范中心。

本着沟通交流、成果共享、共同提高的原则,大连理工大学人文与社会科学学部特推出文科实验系列(含专著、教材)。本系列以文科实验教材为主,兼对文科综合实验的理论研究与实践探讨成果的总结,其根本目的在于通过培育和扶植文科实验教材的出版,加强文科综合类实验教学中心的建设,以适应新时期文科人才培养的需要,加强文科各类学生的实践能力培养,推进人才培养模式改革。

大连理工大学

2014 年 4 月 30 日



前言

知识经济和信息时代的飞速发展对传统思维观念下的高校人力资源管理教学的建设与实践提出了新的要求和挑战,引发了高校人力资源管理教学的深刻变革,借助当代信息技术平台将信息化融入高校人力资源管理教学的全过程,借助现代人力资源管理软件应用平台是高校提升人力资源管理教学水平,提高学生人力资源管理实践能力的必由之路。

随着人才竞争的加剧以及人才选拔和开发的深入,人才测评在企业人力资源中的地位越来越重要,世界 500 强公司已经全部将人才测评纳入人力资源管理工作。而目前人力资源方向的毕业生由于缺乏心理学方面的背景,在人力资源管理各种工作中遇到了很多的困难,工作量较大。而作为未来人力资源经理的教育基地——人力资源专业,也越来越重视学生人才测评知识的教育,在人力资源课程中加入了人才测评的教育,在教学工作中,引入便捷、有效的人才测评工具作为教学工具。人才测评实验可以同时满足教师教学、学生实验、企校双赢等各种需要,为教学提供极大便利,为学生今后就业提供帮助,为企业和学校的合作创造更大价值。

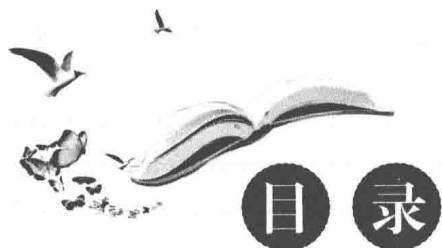
人才测评是一门应用性极强的课程。作为人力资源管理信息化操作实验的指导书,本书将人才测评的理论与方法与测试实用操作技巧相结合,以北森测评软件平台为载体,采用案例教学方法,系统地介绍了测评系统的各个功能模块,从理论介绍、测评操作、实验操作和测评应用四个篇章渐进分解了人才测评实验系统的操作步骤,使学生学习到当前人才测评的技术和方法,与理论教学紧密结合。通过该系统,学生可以接受现代人才测评方法与技巧方面的基本训练,学习掌握分析、解决测评选拔和决策评估的基本能力。本书实践操作性强,图文并茂,使得实验的操作步骤更加简洁、易懂,可对学生的实验操作提供有效的指导,培养学生的实际工作能力。

本书得到国家社科基金重点项目(14AZD090)、第 50 批教育部留学回国人员科研启动基金大连理工大学研究生教学改革与研究基金重大项目(JG2014002)、大

连理工大学研究生教学改革与研究基金重点项目（JG2014018）的资助。本书参阅了国内外有关文献，引用了北森测评软件操作指南内容；研究生闫丽丽参与文字编辑工作，在此一并表示衷心的感谢。

商 华

2015年09月10日



总序.....	i
前言.....	iii

第一篇 原理篇

第一章 人才测评概述	3
第一节 人才测评的含义	3
第二节 人才测评的发展	7
第二章 人才测评原理	12
第一节 人才测评的理论原理	12
第二节 人才测评方案的实施	15
第三章 人才测评内容与方法	17
第一节 人才测评的主要内容	17
第二节 人才测评的工具与方法	19

第二篇 测评篇

第四章 人事测量基础	25
第五章 智力测验	32
第六章 能力倾向测验	66
第七章 个人特质测验	101
第一节 16PF 测验	101
第二节 性格测验	119
第三节 智维测验	127
第四节 艾森克个性测验	138
第八章 职业适应性测验	144
第一节 动力测验	144
第二节 职业兴趣测验	150

第三节 职业锚测验·····	155
第四节 SCL-90 心理健康测验·····	160
第九章 管理行为测验·····	166
第一节 领导力测验·····	166
第二节 TKI 冲突测验·····	172
第十章 组织诊断测验·····	179
第一节 工作满意度调查问卷·····	179
第二节 团队角色测验·····	183
第三节 组织承诺测验·····	187

第三篇 实验篇

第十一章 胜任力评价实验·····	193
第一节 行为事件访谈法·····	193
第二节 问卷调查法·····	195
第三节 工作分析法·····	197
第十二章 评价中心实验·····	199
第一节 无领导小组讨论·····	199
第二节 结构化面试·····	203
第三节 角色扮演·····	205
第四节 公文筐·····	208
第五节 案例分析·····	211
第六节 即席演讲·····	214
第七节 管理游戏·····	217
第八节 工作样本法·····	220
第九节 公文写作·····	223
第十节 事实判断·····	226

第四篇 应用篇

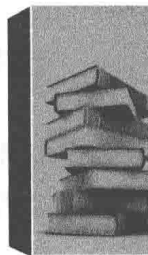
第十三章 测量的组合设计·····	233
第十四章 测评方案介绍·····	236
第一节 企业管理人员测评方案介绍·····	236
第二节 营销人员素质测评方案介绍·····	243
第十五章 职业规划·····	251
参考文献·····	263

第一篇 原理篇



第一章

人才测评概述



在经济飞速发展的时代，人才作为一种不可替代的资源在经济发展中起着至关重要的作用，人力资源的差异性在一定程度上决定了经济发展水平的优劣。与此同时，企业的发展战略也在一定程度上依赖于人力资源这一不可或缺的战略资源，人力资源成为企业发展与竞争的焦点。

究其根源，人力资源是以人为中心，将人当作资源来利用、开发以及有效地配置，以实现企业发展的最优化。我国春秋时期的管仲曾说过：“成器不课不用”，其意思是指，即使是人才不经过检验也是不能用的。而企业如何避免错误选才带来的机会成本，如何有效地选才以及选拔具有何种特质的人才，一套科学合理的人才测评方法也就呼之欲出。

第一节 人才测评的含义

一、人才的概念及特征

王充在《论衡·累害》中提到“人才高下，不能均同”，葛洪在《抱朴子·逸民》中提到“褒贤贵德，乐育人才”。他们指的是人的才能或才学，而人才具有差异性。

关于人才的定义说法不一，我们认为，人才指的是具有一定的专业知识和专门的技能，能够胜任其任职的岗位，并能对社会进步做出一定贡献的人。

人才应具有以下特征：

(1) 创造性。创造性是人才应具有的基本特征之一，他们能够在实践中灵活变通、饱含创造性思维，对工作或生活中出现的问题能够提出独特的见解和

新颖的想法。

(2) 可开发性。人才的可开发性是指人才具有可供企业挖掘的潜能，人才这一特质在一定程度上体现为其学习的能力。

(3) 差异性。每个人生活的环境不同、接受的教育不同、心理人格不同，这都决定了人的能力具有较大的差异，而企业岗位设置的不同决定其在选拔人才时会关注人才之间的差异性，否则企业就可以按照同一个标准选拔人才。

(4) 主动性。当代社会处于瞬息万变之中，这就要求人才具有较高的主观能动性，主动学习，主动适应社会的变化，适应工作和生活环境变化的要求。

二、人才测评的概念及特征

人才测评在诸多场合有广泛的提及和应用，但对于人才测评的定义尚未形成统一的观点，普遍被人们采用和熟知的有三种代表性的提法和应用实践。一是综合性的考试测评。这种测评根源于我国长期的考试实践，持这类观点的代表认为人才测评是考试的延展部分，通过考试能够反映应试者的综合能力或技能。二是考核测评。这种人才测评来源于我国的人事考核，采取定性和定量相结合的方法。三是心理测评。这种人才测评主要是心理工作者运用心理测评的方法和技术对人的心理进行测量的过程。

本书认为，人才测评也称人才素质测评，是根据一定的目的，综合运用先进、科学的方法，并采取定性和定量相结合的方式，对人才的知识水平、能力结构、发展潜能、心理个性等素质进行综合评价的过程。人才测评是一门融现代心理学、测量学、社会学、统计学、行为科学及计算机技术于一体的综合性学科。

人才测评是一个复杂的社会认知过程，其主体包括测评者和被测评者，这种特殊的形式决定了其独有的特征，结合人才测评的定义，本书将人才测评的特征概括如下。

1. 人才测评是心理测量，而不是物理测量

这一特点是就人才测评的内容指向而言的。人才测评是对个体心理现象的测量，包括能力、兴趣、性格、气质以及价值观。这是由心理素质在个体发展事业成功过程中的关键性地位决定的，而身高和体重等有时也列入测量的范畴，但是一般不作为主要方面。美国心理学家特尔曼曾对 800 名男性成人进行测评，发现其中成就最大的 20%与成就最小的 20%两组之间，最明显的差异就

是他们在心理素质上的差异。成就最大组，主要在进取心、意志力、兴趣和坚持性方面，明显高于成就最小组。这就说明，人才测评的重点是心理测量，而不是物理测量。物理测量是用度量单位计算的，而心理测量的对象具有内在性、隐蔽性和无形性的特点。

2. 人才测评是抽样测量而不是具体测量

这一特点是从统计学意义上而言的，人才测评的对象是素质和绩效，但是素质和绩效不是在某一孤立时空被抽象存在的，而是变现或者弥漫于个体活动的全部时空中。从统计学意义上说，人才测评抽取的样本规模越大，收集的相关信息越充分，测量的信度和效度就越高。但是在实践中，受限于时间、金钱等成本以及一些客观原因，测评者只能对测评要素进行抽样，保证大样本以及样本代表性的基础上，从抽样的结果推测全部测评群体的特征。

3. 人才测评是相对测量而不是绝对测量

从测评者的角度出发，任何测评都力求客观地反映被测评者的实际情况。但是在测评过程中由于测评方案的设计、测评活动的实施具有一定的主观性，而对测评结果的理解和认识也在一定程度上带有个人色彩，不可能达到绝对的测量。在人才测评实践中，片面追求精确性反而会违背人才自身的特点。德国物理学家海森堡在 1927 年提出了物理学中的测不准原理，在人才测评活动中也存在测不准的情况，即对测评结果的鉴别不一定完全符合被测评者的实际情况，与被测评者的真实素质有一定程度的偏离。随着知识和科技水平的进步，我们将逐渐向测准的方向逼近。我们只需要在测量中追求测评的准确性和科学性达到相对测量即可。

4. 人才测评是间接测量而不是直接测量

这一特点是由人才测评对象——人的素质决定的。人的素质是个体实施社会行为的基本条件和潜在能力，而素质的突出特点是抽象性。素质是隐藏在个体身上的客观存在，是看不见、摸不着的，但它具有一定的表现性。我们不能对素质本身进行直接测量，但可以对素质和行为之间的中介物进行测量，以此做出间接的推测和判断。

三、人才测评的功能

1. 甄别和遴选功能

这是人才测评最直接、最基础的功能。经济社会的发展推动了社会分工的细

化，工作本身对人的素质和心理差异性要求越来越高，在众多的求职者中难以凭借传统的选拔方法进行科学的评估和选拔，人才测评通过甄别人才知识水平、能力结构以及个性特征等素质的高低，进而评定被测试者之间的差异性和优劣性，并以此作为遴选人才的最初标准。这大大提高了人力资源管理的效率。

2. 诊断和开发功能

开发和培训成为人力资源管理的重要组成部分，用人单位运用科学的人才测评方法诊断被测试者能力、心理上的不足，并将测试结果进行反馈，分析缺点和不足产生的原因，最终提供人才开发优化的方案，达到“知人用人”“人尽其才”的目的。

3. 考核和激励功能

众所周知，现在用人单位对员工的考核已经打破原有的考核内容，逐渐涉及员工在工作中表现出的行为、态度以及能力，将人才测评列为人才考核的一种方式，对人才素质的现有状态进行鉴别评定，形成对员工全面的评价，并通过对人才素质的考核结果的反馈，调整被测试者的绩效目标，从精神和物质两个层面对被测试者进行激励，进而产生一种激励导向作用，这种依托于人才测评的激励降低了人事决策风险系数。

四、人才测评在人力资源管理中的作用

在人力资源管理中，人才测评是十分重要的环节，是人力资源决策的基本工具，起着承上启下的作用。一方面，人才测评以科学的测评工具和方法对人力资源的素质和能力进行评定，对人才质量做出科学定量化的鉴别判断，为企业选人用人提供客观的依据；另一方面，人才测评为企业的员工培训与发展提供科学的指导，通过测评企业充分认识员工的素质能力结构，有目的地制订培训计划，并为员工提供职业生涯规划。

(1) 人力资源科学选拔的依据。在人力资源科学配置这个复杂的系统工程中，通过人才测评，选择合适的人选，使得“人岗匹配”，达到“人尽其才”，同时也不造成人力资源的浪费。

(2) 人力资源科学配置的依据。企业在面对新任务和新挑战时，需要评价原有人员胜任能力，为了避免主观臆断，人才测评能够促进人才的合理流动，满足供需平衡，达到一种科学合理的配置。

(3) 人力资源科学激励的依据。人才测评能够引导员工围绕其任职的岗位

目标来完成或卓越完成其工作任务，通过对绩效的定量考核，给予员工物质、精神上的奖励，对员工的事业起到驱动作用，做到有的放矢，为科学激励提供可靠的依据。

第二节 人才测评的发展

一、中国历史上的人才测评

（一）中国古代的人才测评思想

在中国古代，思想家和政治家们对人才的识别进行了长达几千年的探讨和实践，他们积累了丰厚的人才测评思想，从研究实践中发现人类个体的差异，并且认为这种差异是可以度量和识别的。

孔子把人分为两类，即“君子”和“小人”，君子的标准是德、义、刑、泰，小人则是土、利、惠、骄。这是从思想和行为上提出的分类标准。

孟子曾说：“权然后知轻重；度然后知长短，物皆然，心甚为。”意思是：人的心理能力和个性特征的差异是可以被测量出来的，这是对人的心理特征进行量化的意识。

墨子说：“听其言，迹其行，察其所能而慎予官，此谓‘事能’。故可使治国者，使治国，可使长官者，使长官，可使治邑者，使治邑。”其要表达的意思是通过观察人的言行，考察人的能力之后，根据人的能力大小授予官职。这包含了人职匹配的思想。

庄子把德才标准具体化为忠诚、谨慎、才能、智力、信用、廉洁、节守、仪态等行为指标。

诸葛亮在《将之器》中提到“将之器，其大小作用不同”，他主张将人才按照不同的标准进行层次性的划分。

此外，中国封建王朝的历朝历代遵循儒家重德轻才的思想，在一定程度上也开始注重人职匹配。

（二）中国古代的人才测评方法

1. 口试

在中国古代，口试主要包括帖试和对偶。帖试又称帖经，类似于今天的填

空，主考官从经典诗文任选一段，抽去其中的数字或者句子，让被试者背诵出来。对偶，在今天称为类比，如“无山得似巫山好，何水能如河水清”。

2. 笔试

古代经典的笔试形式可以分为墨文、策试和八股文。墨文是简单的笔试，考官依据经典文献出题，考生依据要求答题即可。策试是从政治、文化以及经济等现实问题中出题，被测试者设计解决的办法。八股文有固定的格式，包括破题、承题、起讲、入手、起股、中股、后股、束股。

3. 观察法

观察法主要是在自然的条件下，把人放在普通场合，以及顺境、逆境等一些特殊的场合，测试者以观察被测试者的行为、心理等为主要目标，以此评价一个人的品德、才学和意志等。《吕氏春秋》中提出的“八观六验”，指的就是这种方法。

4. 实践考察法

这种方法是指在实践中鉴别人才素质的优劣，古人认为考察测评人才不能光靠道听途说，而应该根据其实际的政绩来选拔衡量人才。战国时期，齐威王就用此方法作为官吏选拔的标准。

（三）古代人才测评的不足

中国古代的人才测评受到当时封建思想和技术水平的限制，封建统治者从自身的统治出发，人才测评偏重政治文化知识，其他方面的人才长期受到冷落；测评工具欠缺，制约了测评的全面性；能力测试不够，人才测评受到封建社会君主思想左右，主观性较强。

二、现代人才测评的发展

1. 现代人才测评的起源

现代人才测评起源于西方工业革命之后，工业化程度的加深和社会分工日益精细，劳动力需求量急剧增加，在这种情况下，如何鉴别劳动者在能力层次上的差别成了企业现实的需求。无数的西方学者在这方面做出了积极的努力和探索。沈干（Seguin）提出用生理训练法进行试验，并创办一所教育智力落后儿童的学校。英国生物学家和心理学家高尔顿（Francis Galton）在研究中运用等级评定量表测量了人们的特性，并创设了“人类测量实验室”。