

人才测评

——基于胜任力的探索

马欣川 等编著



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

本书是一部科学性和实用性俱强的著作。本书从岗位胜任特征的角度出发，详细介绍了各种测评方法的原理，探讨各种测评方法在管理实践中的运用，努力做到理论与实践相结合、研究与操作相结合，使读者不仅在理论上理解人才测评的真正含义，同时也能指导读者从事人才测评工作，是一本对广大心理学爱好者、人力资源从业者比较有帮助的参考读物。

- 本书系统地阐述了人才测评的理论与历史，让读者对人才测评的历史有个明确的了解和认识。
- 本书详细介绍了每种测评方法的特点、适用范围以及操作过程中应注意的问题。
- 本书介绍了相关的案例，使读者更清晰地了解人才测评在管理实践中的运用。
- 本书作者及其团队从事多年人才选拔与人才测评工作，有丰富的理论和实践操作经验。

REN CAI CEPING

JIYU SHENGRENLI DE TANSUO

责任编辑：陈 瑶 王志宇
封面设计：七星工作室

ISBN 978-7-5635-1823-4



9 787563 518234 >

定价：49.80元

人才测评

——基于胜任力的探索

马欣川 等编著

北京邮电大学出版社

·北京·

内 容 简 介

人才测评是在现代心理学、心理测量学、管理学和统计学等学科的基础上建立起来的一门专门用来了解人、认识人、选拔人的科学,通过有效的测评技术和工具对测评人的个人品德、能力素质、知识技能和专业素质等方面进行测量和评价的过程。本书主要介绍了人才测评的基本概念和基本原理,以及测评所要遵循的原则,重点介绍了在人才测评过程中标准的确立和胜任特征模型的构建,在胜任特征模型的基础上确定选拔、使用人的标准,并采用现代科学的方法对所选人的要素进行评估。本书详细介绍了心理测验、笔试法、面试法、无领导小组讨论、公文筐测验、评价中心技术、考核法、履历分析法,介绍了这些方法的理论 and 应用,也介绍了现代计算机技术在人才测评中的应用,以及测评应注意事项。书中也介绍了各种测评方法在不同情况下的组合使用,以及公务员和企业招聘过程中测评的运用。

本书适用于各领域人力资源从业人员、人才测评研究者和实践者。

图书在版编目(CIP)数据

人才测评:基于胜任力的探索/马欣川等编著. —北京:北京邮电大学出版社,2008
ISBN 978-7 5635-1823-4

I. 人… II. 马… III. 人员测评工程 IV. C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 139235 号

书 名: 人才测评——基于胜任力的探索
作 者: 马欣川 等
责任编辑: 陈 瑶 王志宇
出版发行: 北京邮电大学出版社
社 址: 北京市海淀区西土城路 10 号(邮编:100876)
发 行 部: 电话: 010-62282185 传真: 010 62283578
E-mail: pubhsh@bupt.edu.cn
经 销: 各地新华书店
印 刷: 北京源内印刷有限责任公司
开 本: 787 mm×960 mm 1/16
印 张: 30.75
字 数: 635 千字
印 数: 1—5 000 册
版 次: 2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 7 5635 1823 4

定 价: 49.80 元

• 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 •

序

— foreword —

人是世界上最为宝贵的资源,人力资源目前已经成为所有资源中最为重要的资源。一个国家一个社会要想发展、进步都离不开人力资源。人才测评作为人力资源管理领域中的一个重要内容近年来越来越受到方方面面的重视。无论是政府机关还是企事业单位都把选拔人才当作一个十分重要的内容,而在选拔人才的过程中,人才测评的技术和理念成为一个关键要素。传统的人才测评方法已经越来越不能满足日益增长的社会需要,这就需要在理论上和实践上不断地进行深入、细致的探索。

胜任力是近年来管理学和心理学关注的一个热点和焦点问题,胜任力的提出是社会发展的一个进步,同时也对人才测评工作提出了一个新的要求。基于胜任力的人才测评技术使人才测评更具针对性和操作性。胜任力的研究在国外起步较早,其概念的产生可追溯到“管理科学之父”泰勒(Taylor)对科学管理的研究,当时称之为“管理胜任特征运动”。他认识到优秀员工和较差员工在完成工作时存在差异。他建议通过时间和动作分析的方法,分析人的职业活动,识别工作对操作和技能的要求,同时建立规范化操作方法,采用系统的培训和发展活动去提高工人的操作技能,进而提高个人绩效。

20世纪70年代,泰勒理论基本被否定,传统的智力测验、性向测验、学校的学术测验及等级分数等手段受到质疑。在这种背景下,以哈佛大学心理学教授戴维·麦克莱兰(David McClelland)为首的研究小组受美国国务院事务局之托,寻找新的研究方法以甄选情报信息官。当时,美国外事局感到以智力因素为基础选拔外交官的效果不理想。许多表面上很优秀的人才,在实际工作中的表现却令人非常失望。在这种情况下,麦克莱兰研究小组在关键事件技术的基础上开发并采用行为事件访谈法(BEI),试图研究影响情报信息官工作绩效的因素。通过一系列分析和总结,发现杰出的情报信息官和一般胜任者在行为和思维方式的差异,从而找出了情报信息官的胜任力。在项目过程中,麦克莱兰应用了奠定胜任素质胜任特征方法基础的一些关键性的理论和技术,经过大量的深入研究发现,传统的理论测试根本无法预测工作绩效与个人成功,而且经常对少数族裔、女性

和社会较底阶层人士不尽公平。同时他们发现,从根本上影响个人绩效的是诸如“成就动机”、“人际理解”、“团队影响力”等特征。这就要求在人才测评的过程中要更有针对性、具体性、可操作性和实效性。

古人说,“权,然后知轻重;度,然后知长短。物皆然,心为甚”。人才测评的理论和技术的古而有之,人才测评技术的发展也是日新月异,传统的人才测评技术已经在很大程度上不符合时代的要求,这就需要不断地引进和开发一些新的技术,使新旧技术相互补充,相互渗透,使人才测评的领域和技术不断发展,共同为人力资源管理提供理论上和技术上的支持。随着时代的进步,人才测评的理论和技术的也在不断地进步。

俗话说,“纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行”,人才测评是理论性和实践性均很强的学科和研究领域,该书作者有着多年人才测评理论研究和人才选拔与招聘的实践经验,该书从理论和实践两个层面进行探索,并且更关注实践的研究与应用,这对于人力资源从业者、人才测评的爱好者均会有很大的帮助。

郑雪

华南师范大学心理学系教授 博士生导师

2008年6月于广州

前言

preface

事业的竞争归根到底是人才的竞争,这已经是一个不争的事实。人才在社会发展中所起的作用从来没有像今天这样如此的巨大,高速发展的社会对人才的要求更高、更新、更强。如何识人、如何选人、如何用人成为各类组织都十分关注的核心问题。传统的识人方式和方法在新形势下已不能满足社会对人才日益增长和提高的要求,这就对传统的人才测评的理论和实践提出了新的要求和挑战。

人才测评通常也被称作人员测评、人事测评、素质测评或人力资源测评,以上几个概念在本质上和其应用的过程中并没有原则上的差异,只是提法有所不同,其内涵也基本一致。人才测评就是采用现代的科学手段对个体的内在的素质和特质进行测量、评估的过程,它是建立在心理学、管理学和心理测量学、统计学等多种学科的基础上的一种应用学科。人才测评是人力资源管理领域中的核心内容,有效地识人才能更好地用人。人才测评是合理使用人才,避免人才浪费的一种重要的方法。“权,然后知轻重;度,然后知短长。物皆然,心为甚”,古代圣贤早就知道人的心灵和人的素质是可以通过有效的测量方法进行分析评价,随着科学的进步,方法的不断改进,我们对于人的心灵的认识也不断地加深。

本书从胜任力的角度出发,制订相应的测评标准,确立测评的导向,探讨不同的测评方法的理论依据,以及各种测评方法的原理和使用注意事项。本书内容共分为十四章,介绍了人才测评的一些基本问题和人才测评的历史与发展现状,同时也介绍了人才测评的一些主要方法,如心理测验、笔试法、面试法、无领导小组讨论、公文筐测验、评价中心技术、考核法、履历分析法,还介绍了现代计算机技术在人才测评中的应用,以及人才测评注意事项。与同类书籍相比,本书主要立足于在测评方法的应用方面,尽可能介绍一些新的研究成果,同时也增加了一些生动的案例,让读者能够比较具体地把握人才测评这一领域的理论与应用。

在本书即将出版之际,特别感谢北京邮电大学出版社的编辑,他们辛勤的工作使本书更加完善。由于本人个人水平有限,书中难免有不足之处,谨请读者不吝赐教。

马欣川

目录

contents

第一章 人才测评概述

第一节 人才测评的基本概念/1

- 一、关于对人的理解/1
- 二、人才测评的内涵/2
- 三、人才测评的内容/3
- 四、人才测评的特点/6

第二节 人才测评的理论基础/8

- 一、人的差异理论/8
- 二、人的素质稳定性/12
- 三、人的素质可知可测性/13

第三节 人才测评的意义与功能/13

- 一、人才测评的意义/13
- 二、人才测评的功能/15

第四节 人才测评的方法/16

- 一、心理测验/17
- 二、笔试法/17
- 三、面试法/18
- 四、无领导小组讨论/18
- 五、公文筐测验/19
- 六、评价中心技术/20
- 七、考核法/21
- 八、履历分析法/22

第五节 人才测评的原则/22

一、科学性与实用性相结合/22

二、定性与定量相结合/23

三、精确与模糊相结合/23

四、静态与动态相结合/24

小结/24

关键词/24

思考题/24

第二章 人才测评的起源与发展

第一节 西方人才测评思想的起源和发展/25

一、人才测评与考试的渊源/25

二、心理测验的产生/25

三、心理测验在人才测评中的应用/27

四、人才测评技术在人力资源开发中的重要地位/28

第二节 中国古代人才测评思想渊源/29

一、上古—春秋战国/30

二、汉—隋前/31

三、隋唐—清末/35

第三节 中国人才测评兴起和发展/37

一、萌芽与停滞时期(20世纪20年代—70年代)/37

二、复苏阶段(1980—1988年)/38

三、初步应用阶段(1989—1992年)/39

四、繁荣发展阶段(1993年至今)/39

第四节 人才测评的现状/40

小结/42

关键词/43

思考题/43

第三章 测评原理

第一节 人才测评中的信度分析/44

一、信度的理论/45

二、信度的种类和估计方法/46

三、影响信度的因素/50

四、概化理论简介/51
第二节 人才测评中的效度分析/53
一、效度的理论/54
二、效度的种类和估计方法/55
三、影响效度的因素/61
第三节 人才测评中的项目分析/63
一、项目难度/64
二、项目区分度/67
三、项目反应理论/70
第四节 人才测评中分数的解释/74
一、参照常模的分数解释/74
二、参照效标的分数解释/77
小结/80
关键词/80
思考题/80

第四章 胜任力模型的构建及其应用

第一节 胜任力/81
一、胜任力概述/81
二、胜任力研究的主要学派/84
三、胜任力特性/85
四、胜任力构成/86
五、胜任力的分类/89
第二节 胜任力模型/90
一、概述/90
二、胜任力模型的建立原则/93
三、胜任力模型的建立方法/94
四、胜任力模型建立步骤/99
五、构建胜任力模型的注意事项/101
第三节 胜任力与人力资源管理/101
一、基于胜任力的工作分析/102
二、胜任力模型在招聘管理中的作用、意义及应用方法/102
三、胜任力模型在绩效考核中的作用、意义及应用方法/103

- 四、胜任力模型在培训管理中的作用、意义及应用方法/104
- 五、胜任力模型在薪酬管理中的作用、意义及应用方法/105
- 六、胜任力模型在员工职业生涯规划与职业发展中的作用/105

本章案例/106

小结/109

关键词/110

思考题/110

第五章 基于胜任力的心理测验法

第一节 心理测验法概述/111

- 一、心理测验的定义与分类/111
- 二、心理测验的历史/113
- 三、心理测验的准则/118

第二节 常用的心理测验法/119

- 一、量表法/119
- 二、行为观察法/126
- 三、投射测验法/132

第三节 心理测验的实施/138

- 一、测验工具的选择/138
- 二、测验结果的报告/140

本章案例/143

小结/150

关键词/150

思考题/150

第六章 笔试法

第一节 笔试法概述/151

- 一、笔试的定义及历史/151
- 二、笔试的类型/153
- 三、笔试在招聘中的作用/153
- 四、笔试的优势与不足/154

第二节 题目的设计和编制/155

- 一、题目的来源/155

- 二、题目编写的原则和格式/155
- 三、常用题目类型与编制的注意事项/158
- 四、题目的编排/173

第三节 笔试的实施与计分/174

- 一、实施笔试前的注意问题/174
- 二、施测过程/176
- 三、笔试的计分与误差控制/178
- 四、申论的阅卷与计分/181

小结/184

关键词/184

思考题/184

第七章 面试法

第一节 面试法概述/185

- 一、传统的面试方法/185
- 二、面试法的类型/188
- 三、结构化面试概述/192

第二节 面试的设计/195

- 一、行为描述性面试的设计/195
- 二、情境性面试的设计/200

第三节 结构化面试的实施过程/203

- 一、结构化面试准备及相关程序/203
- 二、公务员招录结构化面试成绩的评定/208
- 三、面试评价结果的确定/214

本章案例/218

小结/224

关键词/224

思考题/224

第八章 无领导小组讨论

第一节 无领导小组讨论的概述/225

- 一、什么是无领导小组讨论/225
- 二、无领导小组讨论的特点/228

三、无领导小组讨论的适用范围及主要功能/231

第二节 无领导小组讨论的设计/232

一、无领导小组讨论的总体设计/232

二、题目设计的原理及原则/234

三、题目类型/236

四、题目设计的步骤/240

第三节 无领导小组讨论的实施/241

一、实施前的准备/241

二、具体实施流程/243

三、评分与决策/245

四、施测中的注意事项/248

本章案例/249

小结/256

关键词/257

思考题/257

第九章 公文筐测验

第一节 公文筐测验概述/258

一、什么是公文筐测验/258

二、公文筐测验的主要功能/260

三、公文筐测验的发展趋势/262

第二节 公文筐测验的编制/263

一、公文筐测验编制的原则/263

二、公文筐测验编制的程序/266

三、注意事项/269

第三节 公文筐测验的实施/270

一、准备程序/270

二、测评阶段/272

三、评分阶段/276

四、公文筐测验使用注意事项/281

本章案例/281

小结/285

关键词/286

思考题/286

第十章 评价中心

第一节 评价中心概述/287

- 一、什么是评价中心/287
- 二、评价中心的主要形式/293
- 三、基于胜任力的评价中心/296

第二节 评价中心的设计/298

- 一、评价中心的测评原理/298
- 二、设计步骤/299

第三节 评价中心的实施/306

- 一、准备程序/306
- 二、正式实施/308
- 三、实施注意事项/313

本章案例/314

小结/320

关键词/321

思考题/321

第十一章 考核法

第一节 考核法概述/322

- 一、考核——一种有效的测评方式/322
- 二、考核法的起源与发展/325
- 三、考核体系的构成/326
- 四、考核的目的与原则/329
- 五、员工考核在人力资源管理中的作用/330

第二节 常用的考核方法/332

- 一、以员工特征为导向的考核方法/332
- 二、以行为为导向的主观考核方法/337
- 三、以行为为导向的客观考核方法/342
- 四、以结果为导向的考核方法/349

第三节 考核法的实施与改善/353

- 一、考核实施的具体程序/353
- 二、影响考核的因素分析/359

三、考核的改善/361

本章案例/362

小结/364

关键词/364

思考题/364

第十二章 履历分析法

第一节 履历分析法概述/366

一、履历分析法的概念/366

二、履历分析法的特点/366

三、履历分析法的历史/367

第二节 履历分析法技术/368

一、履历分析法的原理/368

二、履历分析法的操作/370

第三节 履历分析法的评价/377

一、关于履历分析法的研究/377

二、履历分析法的意义/379

三、履历分析法在实践中存在的问题/379

四、履历分析法的发展/380

本章案例/381

小结/385

关键词/385

思考题/386

第十三章 计算机在人才测评中的应用

第一节 人才测评“E”化概述/387

一、人才测评工作日益“E”化/387

二、人才测评“E”化的理论依据/389

第二节 人才测评“E”化的方法/391

一、传统测评方法的“E”化/391

二、计算机化的现代测评方法/394

第三节 人才测评管理信息系统的开发/398

一、人才测评管理信息系统的应用现状及其作用/398

- 二、人才测评管理信息系统的功能/399
- 三、人才测评管理信息系统的开发原则/403
- 四、人才测评管理信息系统的开发特点/403

本章案例/405

小结/409

关键词/409

思考题/409

第十四章 人才测评注意事项

第一节 人才测评工具的组合及设计程序/410

- 一、测评工具组合设计概论/410
- 二、测评工具组合、设计的原则和一般程序/411

第二节 针对不同人力资源管理目的的人才测评/413

- 一、用于招聘的测评组合设计/413
- 二、用于考核的测评组合设计/416
- 三、用于晋升的测评组合设计/417

第三节 针对不同对象的人才测评/422

- 一、针对组织中不同的人员结构层次/422
- 二、不同职务层次的人才测评/426
- 三、不同岗位的人才测评/429

第四节 针对企业特征和不同需要的人才测评/431

- 一、针对不同行业特征的人才测评工具组合设计/431
- 二、针对企业规模和文化特征的测评组合设计/432
- 三、其他具体需要的人才测评/433

小结/435

关键词/435

思考题/435

附录1 人才测评技术在国家公务员考核实践中的应用/437

- 一、引子/437
- 二、现行国家公务员考核制度概述/438
- 三、考核方案实例/443

附录2 基于胜任力的人才测评——PC企业案例分析/453

一、公司简介及其人力资源现状/453

二、构建胜任力模型的基础工作/455

三、构建胜任力模型的流程/456

四、PC公司胜任力模型应用/461

参考文献/472

后记/476