

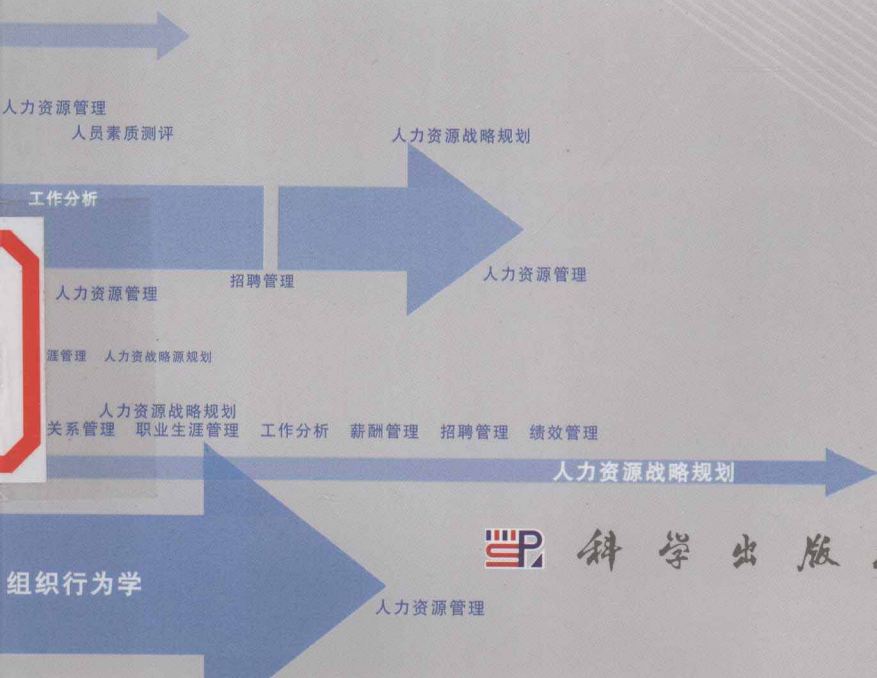


普通高等教育“十二五”规划教材  
高等院校人力资源管理专业教材系列

PERSONNEL COMPETENCY MEASUREMENT

# 人员素质测评

侯典牧 傅家荣 主编



科学出版社

普通高等教育“十二五”规划教材

高等院校人力资源管理专业教材系列

# 人员素质测评

侯典牧 傅家荣 主 编

刘 莹 刘 华 副主编

科学出版社

北 京

## 内 容 简 介

本书全面系统地介绍了人员素质测评(包括心理测评)的重要理论、方法、工具和技术,突出实用性和可操作性,体例清晰完整。全书共分4篇12章,涵盖了人员素质测评概述,心理测量学知识,智能测评,人格测评,动力测评,组织人事调查,胜任素质及其模型的建立,人员素质测评指标体系的建立,测评的实施、结果报告与应用,个人资料分析与评鉴,面试与评价中心技术,人员素质测评工具的组合应用等多项内容。

本书可作为人力资源管理专业及其相关专业本科生的教材,也可作为企业人力资源管理专业人员、素质测评的专业人士和企业中高层管理人员进行人才招聘与选拔的参考用书。

### 图书在版编目(CIP)数据

人员素质测评/侯典牧,傅家荣主编. —北京:科学出版社,2012.  
(普通高等教育“十二五”规划教材.高等院校人力资源管理专业教材系列)  
ISBN 978-7-03-034550-9  
I. ①人… II. ①侯… ②傅… III. ①人员测评—高等学校—教材  
IV. ①C962  
中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第112482号

责任编辑:王彦刚 / 责任校对:刘玉靖  
责任印制:吕春珉 / 封面设计:海马书装

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>

北京九天志诚印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

\*

2012年6月第一版 开本:787×1092 1/16

2012年6月第一次印刷 印张:21 3/4

字数:480 000

定价:35.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换<九天志诚>)

销售部电话 010-62142126 编辑部电话 010-62135763-8305

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229; 010-64034315; 13501151303

## 前 言

事之至大，莫如知人。管理大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）曾说：“没有什么决策比人事决策更难做出，后果会持续作用这么久。但是总的说来，经理们所做的提升和人员调配决策并不理想，一般而言，平均成功率不大于 1/3，即在多数情况下，1/3 的决策是正确的，1/3 的决策有一定效果，1/3 的决策彻底失败。”而在人员招聘与配置中科学地利用现代人才测评技术是提高人事决策有效性的重要手段。早在 20 世纪 50 年代，美国电话电报公司曾对几百名管理人员候选人进行了测试，随后将结果密封，8 年后对直接提升经理者进行核对，结果有 64% 在预测之内。根据调查分析，凡采取任意提拔方式的，正确性仅为 15%；经过经理部门提名的正确性为 35%；采取经理部门推荐结合测评结果的正确性高达 76%。可见人员素质测评确有其他评价手段难以企及的成效。

人力资源管理的最高原则就是人职匹配。要做到这点，一方面需要了解岗位对人的素质的需求，另一方面要了解人的特质，了解人的性格、兴趣、能力、价值观等。苏东坡有言：“人难知也，江海不足以喻其深，山谷不足以配其险，浮云不足以比其变。”而通过系统的人员素质测评理论与实务技术的学习可以帮助我们提高识人用人的有效性。对企事业单位来说，选对人比培养人更重要。因此，现代人员素质测评技术越来越受到重视。例如，国家机关录用干部、公务员竞争上岗、企事业单位招聘员工、进行人事考核都广泛地利用测评技术。人员素质测评是一门专业性和技术性非常强的学科，只有通过系统的学习和一定的实践才能掌握这门学科的精髓。

本书吸收了同类教材的精华和近年来人员素质测评研究的最新成果，重新理顺章节关系，根据学生的学习规律，各篇章总体按照先概括、再具体，最后综合应用的方式编排。全书分为人员素质测评概论、人员素质测评的内容及其常用心理测评工具、人员素质测评工具的建立与实施、招聘中人员素质测评技术的应用 4 篇。人员素质测评主要是对人内在潜质的测评，也就是对心理素质的测评，要做好心理素质测评必须掌握心理测量学的知识和技术。心理测量学的知识和技术专业性强，最富有技术含量，是专业人员素质测评人员必须掌握的内容，不便于自学。该部分知识是能力、个性品质、动力等测评内容的基础，也是面试、评价中心技术的基础。而以往的人员素质测评教材基本没有系统介绍该项内容，有的涉及少部分内容的则被放在教材最后，这样违背了知识学习的逻辑顺序。因此，本书在开篇第二章比较详细地介绍了心理测量学知识，这样为以后深刻理解相关测评知识内容奠定了基础。

本书尽量涵盖人员素质测评（包括心理测评）的重要理论、方法、工具和技术，在讲清基本原理的同时突出了实用性和可操作性。较多地采用了图和表，形式活泼，同时每章都配有典型案例或典型实验测评，使学生容易学习、弄懂。为了及时巩固每章所学知识技能，每章末都设计有实训题和思考题。

本书由侯典牧、傅家荣任主编，刘莹、刘华任副主编。具体分工如下：傅家荣、刘霞编写第一章，侯典牧编写第二、第八、第十、第十二章，刘霞编写第三章，刘莹编写第四章，

刘莹和侯典牧编写第五、第六章，刘华编写第七、第九章，孙静、侯典牧编写第十一章。侯典牧对全书进行了修改完善。

本书在编写过程中得到了多位专家学者的关心和支持，他们对本书的编写提出了宝贵的修改意见和建议。在此对他们一并表示感谢！由于编者水平有限，书中难免有不足之处，尚祈读者、专家批评指正。

侯典牧

# 目 录

## 第一篇 人员素质测评概论

第一章 人员素质测评概述 .....	1
第一节 人员素质测评的概念、类型与方法 .....	3
一、素质的概念、结构与特征 .....	3
二、人员素质测评的概念 .....	4
三、人员素质测评的类型 .....	5
四、测量、测评与测验 .....	8
五、素质测评与绩效考评的区别与联系 .....	9
六、人员素质测评常用方法及其评价 .....	10
七、正确认识计算机软件测评 .....	13
第二节 人员素质测评的作用、原则与组成部分 .....	15
一、人员素质测评的作用 .....	15
二、人员素质测评的原则 .....	16
三、人员素质测评的组成部分 .....	17
第三节 测评实施程序概览 .....	18
一、一般测评实施程序 .....	18
二、不同测试主体的测评实施过程 .....	20
第四节 人员素质测评的历史与发展 .....	21
一、中国古代的人员素质测评的思想与方法 .....	21
二、现代西方测评技术的兴起与发展 .....	24
三、中国现代人员素质测评的新发展 .....	25
思考与练习 .....	27
第二章 心理测量学知识 .....	29
第一节 测量概述 .....	30
一、测量的定义 .....	30
二、测量的要素 .....	30
三、测量量表 .....	31
四、素质测验的基本要素 .....	32
五、测量误差的来源 .....	33
第二节 测验的常模 .....	34
一、常模团体 .....	34

二、常模的类型	35
三、常模分数的表示方法	37
第三节 测评项目分析技术	37
一、项目难度分析	37
二、项目区分度分析	39
三、难度与区分度的联系	42
第四节 测评的信度	42
一、信度的定义	42
二、信度的评估方法	42
三、提高信度的方法	50
第五节 测评的效度	51
一、效度的定义	51
二、效度的评估方法	51
三、提高效率度的方法	56
四、信度与效度的关系	57
思考与练习	58

## 第二篇 人员素质测评的内容及其常用心理测评工具

第三章 智能测评	60
第一节 智力测验	62
一、智力的概念与相关理论	62
二、智力测验的产生	67
三、经典智力测验量表介绍	69
四、使用智力测验注意事项	74
第二节 职业能力测验	75
一、职业能力测验概述	75
二、职业能力成套测验	75
三、特殊能力倾向测验	87
四、专业能力倾向测验	94
第三节 情绪智力与创造力测验	96
一、情绪智力概述	96
二、情绪智力的测验	97
三、创造力测验概述	98
四、创造性思维测验	99
五、创造性人格测验	104
思考与练习	105

<b>第四章 人格测评</b> .....	110
<b>第一节 人格基本理论</b> .....	112
一、人格概念与特征.....	112
二、人格类型论与人格特质论.....	113
三、人格的结构.....	113
<b>第二节 常用人格评定方式</b> .....	117
一、评定量表法.....	117
二、自陈量表法.....	119
三、投射测验法.....	120
<b>第三节 人格测评的常用工具</b> .....	125
一、气质类型理论与气质测验.....	125
二、卡特尔的人格特质理论与 16PF 测验.....	130
三、荣格的人格类型理论与 MBTI 测验.....	134
四、“大五”人格理论与“大五”人格测验.....	140
<b>思考与练习</b> .....	142
<b>第五章 动力测评</b> .....	146
<b>第一节 动机测评</b> .....	147
一、动机与成就动机理论.....	147
二、成就动机测评.....	149
三、生活特性问卷.....	149
<b>第二节 职业兴趣测评</b> .....	150
一、兴趣及职业兴趣的含义.....	150
二、职业兴趣测验.....	151
<b>第三节 职业价值观测评</b> .....	152
一、职业价值观的含义.....	152
二、职业价值观测验.....	153
<b>第四节 职业锚测评</b> .....	156
一、职业锚概述.....	156
二、职业锚维度描述.....	156
三、职业锚测验的应用.....	160
<b>思考与练习</b> .....	160
<b>第六章 组织人事调查</b> .....	167
<b>第一节 工作满意度调查</b> .....	168
一、工作满意度的含义及其影响因素.....	168
二、工作满意度的调查维度.....	171



第二节 领导行为测评 .....	175
一、领导行为理论概述 .....	175
二、领导行为测评方法 .....	176
第三节 团队角色测评 .....	177
一、团队角色理论的提出 .....	177
二、团队角色测评的意义 .....	178
三、团队角色测评维度描述 .....	178
思考与练习 .....	185

### 第三篇 人员素质测评工具的建立与实施

第七章 胜任素质及胜任素质模型的建立 .....	188
第一节 胜任素质及胜任素质模型 .....	190
一、胜任素质及其基本理论 .....	190
二、胜任素质模型及通用胜任素质模型 .....	194
三、胜任素质模型的3个层次 .....	198
四、胜任素质模型建立的方法 .....	199
五、胜任素质模型在人力资源管理中的应用 .....	203
第二节 胜任素质模型建立方法——行为事件访谈法 .....	207
一、行为事件访谈法的概念 .....	207
二、行为事件访谈法的操作程序 .....	207
三、行为事件访谈法的关键技术要点和注意点 .....	210
思考与练习 .....	213
第八章 人员素质测评指标体系的建立 .....	220
第一节 人员素质测评指标体系的基本概念 .....	221
一、人员素质测评指标与指标体系的概念 .....	221
二、人员素质测评指标的构成 .....	221
三、人员素质测评指标体系的结构 .....	224
四、人员素质测评指标的权重 .....	225
第二节 人员素质测评指标-标准的确定方法 .....	226
一、人员素质测评指标的确定方法 .....	226
二、人员素质测评标准的确定方法 .....	230
三、测评指标权重的确定方法 .....	231
第三节 人员素质测评指标体系的制定过程 .....	235
一、人员素质测评指标体系的制定步骤 .....	235
二、制定人员素质测评指标体系的要点 .....	237
思考与练习 .....	239

<b>第九章 测评的实施、结果报告与应用</b> .....	245
<b>第一节 测评的实施</b> .....	246
一、测评前的准备.....	246
二、施测.....	248
三、测验评分.....	251
<b>第二节 测评结果的报告与应用</b> .....	253
一、测评结果报告的形式与内容.....	253
二、测评结果的应用决策.....	257
三、跟踪效果检验测评.....	259
<b>思考与练习</b> .....	259
<b>第四篇 招聘中人员素质测评技术的应用</b>	
<b>第十章 个人资料分析与评鉴</b> .....	267
<b>第一节 个人简历的分析方法</b> .....	268
一、了解简历筛选的总步骤.....	268
二、筛选简历的具体步骤.....	268
<b>第二节 职位申请表的分析技术</b> .....	272
一、职位申请表与简历的不同.....	272
二、职位申请表的设计要点.....	272
三、职位申请表的分析技巧.....	274
四、职位申请表的筛选技巧.....	274
<b>第三节 推荐信与履历档案的应用</b> .....	277
一、推荐信.....	277
二、履历档案.....	277
<b>第四节 个人资料虚假信息的识别与取证</b> .....	278
一、识别假文凭.....	278
二、识别假材料.....	279
三、向第三方取证.....	279
<b>思考与练习</b> .....	280
<b>第十一章 面试与评价中心技术</b> .....	281
<b>第一节 面试</b> .....	283
一、面试的定义及其特点.....	283
二、面试的基本程序.....	285
三、面试考官面试过程中常见的问题与偏见.....	288
四、面试考官面试过程中问、听与观察的技巧.....	289
<b>第二节 常用面试方法</b> .....	290

一、结构化面试	290
二、行为面试	291
三、情景面试	295
四、基于选拔性素质模型的结构化面试步骤	296
第三节 评价中心技术	297
一、评价中心技术的含义与特点	297
二、评价中心技术测评过程简介	298
三、公文筐测验	300
四、无领导小组讨论	305
思考与练习	311
<b>第十二章 人员素质测评工具的组合应用</b>	<b>315</b>
第一节 人员素质测评工具组合概述	317
一、人员素质测评工具组合的含义	317
二、人员素质测评工具组合设计的目的	317
三、人员素质测评工具组合设计的原则	317
四、测评方法与测评工具的选择	318
五、各种测评方法的比较	320
六、测评方法在人员招聘中的综合运用	321
七、人员素质测评工具组合的设计程序	321
第二节 针对不同管理目的的人员素质测评组合	324
一、用于招聘选拔的测评组合设计	324
二、用于晋升的测评组合设计	324
三、用于考核的测评组合设计	326
第三节 针对不同对象的人员素质测评组合	327
一、用于不同层级的素质测评组合	327
二、用于不同职务层次的素质测评组合	328
三、用于不同岗位系列的素质测评组合	328
思考与练习	330
<b>参考文献</b>	<b>334</b>

# 第一篇 人员素质测评概论

## 第一章 人员素质测评概述



### 教学目标

理解人员素质、人员素质测评的基本概念，熟悉常见的人员素质测评的类型和方法，掌握素质测评的程序，了解中西方人员素质测评的发展历史及基本思想

### 教学要点

素质测评概念、常用素质测评方法、素质测评实施程序、素质测评发展历史

## 导入案例

### 凯迪公司的招聘策略

#### 案例背景:

武汉凯迪电力股份有限公司(以下简称凯迪公司)是一家以环保产业为主的上市公司。2000年年初,由于业务迅速扩展,凯迪公司急需大量高级技术人员和管理人员,如项目经理、事业部主管、部门经理和技术人员等。经过董事会讨论,凯迪公司决定面向全国招聘高级管理人才。

通过媒体发布招聘信息后,全国各地共3000余人报名竞聘。经过面谈和材料审查,凯迪公司筛选出300多位应聘者作为候选人。但是公司发现面对如此多的应聘人员,如果继续使用传统的招聘方式,将很难达到预期的目的,而决策层又必须对这些人的基本素质和特征了解清楚,因为这些招聘岗位都肩负着重大的责任。因此他们决定聘请中国四达上海测评咨询中心(以下简称四达)的专家采用专业的人才测评技术,用更科学的方式完成这一项目。

#### 解决过程:

针对凯迪公司的情况,四达设计了一套系统的测评解决方案,应用了多套自己开发的测评软件,并使用无领导小组讨论技术、情景模拟技术、专家面试等多项综合评价技术。由于测评项目多,测评手段比较全面,因此准确率相当高。测评自2000年5月1日开始至7日结束。紧接着,四达的专家们又用一个多星期的时间整理数据,并根据每个应聘者的测评结果,按照其应聘岗位,做出5级推荐,完成测评报告,为凯迪公司录用决策提供了重要的参考依据。前后共用了半个月的时间,完成了对这300余名应聘者的素质测评工作。

凯迪公司在肯定了第一次测评项目的成效后,又于当年6月下旬委托四达对公司内部中高层管理人员进行素质测评,目的是了解公司内部管理人员的素质状况。这一次,四达改变了测评方式,使用了文件筐作业、投射测评等评价中心技术。

由于前两次测评提供的结果报告和实际工作中的情况相当吻合,凯迪公司更加了解和信任四达的人才测评技术。因此,后来,凯迪公司再次面向全国招聘人才时,第三次聘请了四达利用人才测评技术为录用把关。四达专家组跟随该公司部分高级管理人员远赴长春、武汉等招聘地点现场测评。这次测评主要采用了基本潜能测验、核心能力测验、个性测验、管理能力测验等人机测试系统,无领导小组讨论技术、情景模拟等评价中心技术,以及投射测评等,综合、全面地对34名应聘者进行了评定。

#### 效果评价:

凯迪公司董事长陈义龙先生说:“通过这些内容的测验与专家的综合评价及描述,使我们看到了每一位应聘者完整的个人档案。这样我们就能判断谁该被录用,谁不该被录用,谁放在什么样的岗位上更合适。

“我们从343位候选人中挑选被录用人员主要是参考了四达的测评结果和专家们的综合评价与推荐意见。当时我们确定了原则:专家们的4级以上(含4级)推荐者录用,3级(不含3级)以下推荐者一律不录用。就在这个原则指导下,我们很快圆满地完成了对岗位的人才选聘。

“通过这一年的实践证明,我们公司的招聘工作是成功的。因为现在凯迪公司的绝大部分技术骨干、管理骨干、经营骨干都是通过这次招聘进入公司的,是他们加盟并在公司里发

挥着巨大的作用，才保证了凯迪公司今天的快速成长。

“现在可以说，是四达帮助我们选聘了一批难得的优秀人才，也是他们帮助我们公司的决策层和管理层对‘人才’二字进行了科学诠释。这对我们今后工作中科学地‘识人、育人、用人’是具有积极意义的。同时，对企业的人力资源培养和开发，提升人力资源价值是有积极帮助的。”

(资料来源: <http://www.china-b.com/jzyz/rsgl/20090318/1045548-1.html>.)

## 第一节 人员素质测评的概念、类型与方法

### 一、素质的概念、结构与特征

#### (一) 素质的概念及结构

素质是人们在日常生活中使用频率较高的词汇，其含义较为广泛。不同学科、不同专业对素质的界定有很大的差异。根据《现代汉语辞海》的定义，素质有两种含义：一是指人和事物本来具备的性质，特指人的神经系统和感觉器官的先天特点；二是指素养、人的全面品质。以上释义实际上反映了素质的决定因素、形成过程及其影响因素。目前普遍认为素质的影响因素包括两个方面：一是遗传决定，二是环境决定。遗传决定论认为人的素质取决于人的先天的解剖生理特点，主要是感官和神经系统方面的特点。这些特点是形成人员素质的基本的物质前提。但是这些特点不能决定人的心理内容和发展水平。环境决定论认为人的素质不仅取决于先天的生理特点，还取决于后天的环境与教育。素质是遗传因素与环境因素共同决定的产物。

从人员测评的角度分析，素质是指个体完成一定活动与任务所具备的基本条件和基本特点，是行为的基础与根本因素。

人员素质的构成包括两大类，即身体素质和心理素质，如图 1-1 所示。

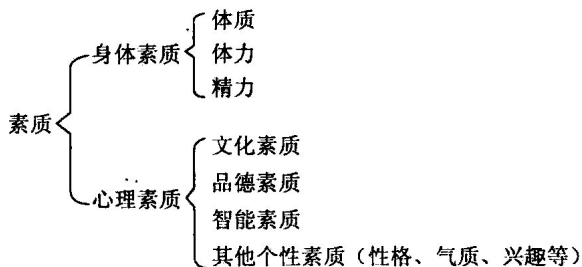


图 1-1 素质的结构

身体素质包括体质、体力和精力。身体素质是人们从事各项活动的基本条件和基本保证，它一部分由先天遗传，一部分由后天获得。体质是人的有机体在遗传变异和后天获得的基础上所表现出来的机能和形态上相对稳定的特质。例如，一个人的身体形态发育水平，如体型、身体姿态、营养状况等；生理生化功能水平，如机体新陈代谢功能及人体各系统、器官的工作效能等；身体素质及运动能力，如身体在生活、劳动和运动中所表现出来的力量、

速度、耐力、灵敏、柔韧等身体素质以及走、跑、跳跃、投掷、攀登、爬越、悬垂、支撑等运动能力等，都可称为一个人的体质。体力一般指人体活动时所付出的力量。精力是指一个人的精神和体力。

心理素质包括文化素质、品德素质、智能素质及其他个性素质。心理素质是人员发展和事业成功的关键因素。文化素质一般有知识素质、经验素质和自学能力；品德素质有政治品质、思想品质和道德品质；智能素质有知识、智力、技能和才能等。人员素质测评主要侧重于心理素质的测评。

## （二）素质的特征

人员素质具有以下几方面的特征。

1) 基础作用性。它是个体行为发展和事业成功的重要前提。

2) 相对稳定性。一个人的素质在一定时期内具有相对的稳定性，这种稳定的结构因素，并不是存在于一时一事中，而是体现于个体活动的全部时空中。素质往往表现为一个人的经常性和一贯性的特点。但在个体活动的全部时间和空间中，素质表现会有偶尔的间断，但总体却是持续的；在空间上，素质的表现虽然有时相异，但总体上却是一致的。

3) 可塑性。个体的素质在各种因素的作用下，是可以改变的。例如，一个人的知识素质可以通过学习得以提高。

4) 内在性。人员素质的内在性主要是指素质是一种看不见、摸不着的东西，具有内隐性。

5) 表出性。素质虽然具有内隐性，但它总会通过一定的形式表现出来。人的行为方式、工作绩效与行为结果是素质表现的主要媒介与途径。

6) 差异性。人与人之间由于先天条件和后天环境不一样，在能力、个性、品格方面会存在较大差异，世界上不存在两个完全相同的人。例如，从人的喜好看，有的人喜欢音乐，有人喜欢绘画，有人喜欢足球，有人喜欢漫步。

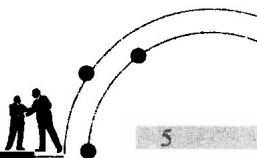
7) 综合性。同一个体的各种素质、同一素质的各种成分，作为高度统一的有机体存在于个体之中，它们相互联系，统一地作用于行为方式、行为过程和工作绩效。素质的综合性还表现在素质对行为的辐射的共同性、普遍性与全时空性，因此对任何一个人与任何一种素质的测评都不应该凭一事一时断言，而应该依据所有的行为表现进行综合判断。

8) 可分解性。任何个体的素质都不是单一的，它是一个复杂的系统。在特定的时空条件下，人们要想把握一个人所有的素质是很困难的，只能利用素质表现的某种载体，逐一地认识发现单个的素质，然后进行综合判断。

## 二、人员素质测评的概念

### （一）人员素质测评的定义

测评是测量与评价的简称。人员素质测评是指以现代心理学和行为科学为基础，通过心理测验、面试、情景模拟等技术手段对各类人员的知识水平、能力及其工作技能、工作倾向、个性特征和发展潜力进行客观地测量，从而对其素质状况、发展潜力、个性特点等心理特征做出科学的评价。



## （二）人员素质测评要解决的主要问题

人员素质测评要解决的主要问题包括以下几方面。

- 1) 评什么→如何确定评估要素/指标?
- 2) 怎么评→如何选择测评方法? 测评流程?
- 3) 谁来评→测评主体的选择以及如何保证评估的客观性和公正性?
- 4) 跟谁比→如何确定评估标准和决策依据?
- 5) 怎么用→如何看待和使用测评结果/测评报告?

## 三、人员素质测评的类型

人员素质测评在现实生活中的表现是多方面的,因此,了解人员素质测评的外延也是必要的。人员素质测评的类型是从外延的角度来进一步阐述人员素质测评的内容。

人员素质测评的类型按不同的标准有不同的划分方法。按测评标准划分,可分为无目标测评、常模参照性测评和效标参照性测评。述职、小结与访谈等写实性测评属无目标测评,人员招聘与录用一般采用常模参照性测评,某些职业性技能的测评常用效标参照性测评,如飞行员的选拔与录用、汽车驾驶员考试等;按测评的范围来分,可分为单项测评和综合测评;按测评技术与手段划分,有定性测评和定量测评以及包括模糊综合测评在内的中性测评;按测评的主体划分,有自我测评、他人测评、个人测评、群体测评、上级测评、同级测评和下级测评;按测评的客体划分,有领导干部测评、中层管理人员测评、一般人员测评;按测评的时间划分,有日常测评、期中测评与期末测评、定期测评与不定期测评;按测评的结果划分,有分数测评、评语测评、等级测评和符号测评。

按测评的目的与用途划分,有选拔性测评、配置性测评、开发性测评、诊断性测评与考核性测评。

### （一）选拔性测评

选拔性测评是一种以选拔优秀人员为目的的素质测评。它是人力资源管理活动中经常要进行的一种测评活动。这种测评特别强调区分功能,要求过程客观,结果明确。例如,学校招生考试比较接近于这种测评。在众多的报考对象中,由于学校招生名额限制,不可能将候选人全部招进来,只有采取一种比较客观的测试手段如进行不同科目的考试,然后根据考试结果的好坏来选拔人才。又如,在职场上,许多待遇优厚、工作舒适的职位,常常有众多的求职者申请。尽管用人单位采取一定的形式筛选了许多不合格的求职者,但最后仍然存在许多可供选择的合格者,这时用人单位可以采取选拔性的人员素质测评方法来挑选合适的人员。

选拔性人员素质测评与其他类型的测评相比,有以下5个特点。

1) 强调测评的区分功用。人与人之间存在着个性和能力方面的差异,而人的个性和能力方面的差异性将对工作绩效产生较大的影响。选拔性测评实际上是在众多的备选人员中选拔出能力更强更优秀的求职者。它是一种相对性的测评,特别需要把最优秀的求职者与一般性的合格者区分开来,便于雇主录用。



2) 测评标准的刚性最强。选拔性测评的目的,既然是要把最优秀的求职者与一般性的合格者区分开来,那么人们对它的要求自然就非常严格,非常精确。因此,测评的标准无论合理不合理,一旦实施绝不允许变动,否则所选拔出的“优秀者”就难以取信于人。

3) 测评过程特别强调客观性。选拔性测评方法的改革过程实际上就是使其测评过程不断客观化的过程。这种客观化的明显标志就是对测评方法的信度的追求,表现为对数量化与计算机化的追求。

4) 测评指标具有选择性。一般来说,其他测评类型的指标都是通过人员素质测评目标的分解直接制定的,是测评标准的具体体现,而选拔性测评类型的指标允许具有一定的选择性,以客观、便于操作与具有相关性为前提,甚至可以是一些表面上看去与测评标准风马牛不相及的测评指标。

5) 选拔性测评的结果或是分数或是等级。这一点较之其他测评类型特别明显。评语式的测评结果无助于区分功用的发挥。

选拔性测评操作与运用的基本原则是公平性、公正性、差异性、准确性与可比性。所谓公平性原则,即要求整个人员素质测评过程对于每个被测评者来说,有利于相对平等,不是对某些人特别有利而对其他人不利。这是保证选拔性测评结果被公众接受的前提之一。所谓公正性原则,即整个素质测评过程对于每个被测评者来说,要求都是一致的,不是对某些人特别严格而对另一些人却很松懈,要求测评者按统一的标准要求进行客观的测评。这是保证人们认为选拔结果有效的前提。所谓差异性原则,即要求人员素质测评既要以差异为依据,又要能够反映求职者素质的真实差异。这是保证选拔结果正确性的前提。所谓准确性原则,即要求人员素质测评对求职者素质差异的反映要尽可能精确,限制在允许误差范围之内。这是保证人们对人员素质测评选拔结果信任的前提。所谓可比性原则,即要求人员素质测评对求职者素质测评的结果具有纵向的可比性。一般要求采取量化形式,不但可比,而且还可以与其他测评结果相加。这是保证选拔结果最后在选拔人员过程中发挥实际作用的前提。

## (二) 配置性测评

配置性测评是以人事合理配置为目的的测评活动。按照现代人力资源管理的基本理论,人力资源管理的基本要求是以“人”为中心,合理配置资源。要发挥人力资源管理的效益必须做到人和事之间的最佳匹配,即在用人时按因事择人、素质顺应、素质互补的原则合理配置。通过配置性测评,能较好地使人的工作要求和能力、个性特点相匹配,从而发挥最高工作绩效。

配置性测评与其他类型的测评相比,具有以下4个方面的特点。

1) 测评的针对性强。配置性测评是根据测评的目的来确定测评的对象及测评的技术体系的,它的针对性较强,即根据不同的职位对人员素质的要求来合理配置员工。职位不一样,测评的方法和手段也不一样。例如,某基金管理公司招聘总经理,就要求对基金管理公司总经理这一职位进行较详细的工作分析,最终提炼出基金管理公司总经理的胜任素质,其中最重要的有市场分析、风险分析、财务分析、资金运作、判断与决策、计划、控制、组织、协调与合作、风险意识等多方面的能力要求。因此,这种测评活动针对性相当强。

2) 测评具有客观性。配置性测评要求测评的标准具有较强的客观性,即以职位的客观