


当代人力资源管理系列教材

现代人员素质测评

蔡圣刚 潘国雄 主编



科学出版社



当代人力资源管理系列教材

现代人员素质测评

蔡圣刚 潘国雄 主编

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书系统地介绍了现代人员素质测评的技术与方法。在内容和体例设计上,以人员素质测评的应用流程为主线,坚持创新,体现新的教学理念和课程体系;设置了学习要点、引例、知识链接、情景模拟、知识掌握、知识应用、实践训练等栏目和环节,力求让读者在学习过程中,既能了解和掌握现代人员素质测评的理论架构和理论基础,又能切实掌握现代人员素质测评的基本方法和技术,熟悉和掌握人员素质测评的流程和规范。

本书可作为高校心理学、管理学专业的教材,也可作为企事业单位人员素质测评的培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

现代人员素质测评 / 蔡圣刚, 潘国雄主编. — 北京: 科学出版社, 2015
当代人力资源管理系列教材

ISBN 978-7-03-043566-8

I. ①现… II. ①蔡… ②潘… III. ①人员测评-教材 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 044873 号

责任编辑: 张 宁 / 责任校对: 李 影
责任印制: 霍 兵 / 封面设计: 蓝正设计

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>

北京市文林印务有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2015 年 6 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2015 年 6 月第一次印刷 印张: 17

字数: 401 000

定价: 38.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)



Series Preface

丛书序

人力资源管理是企业的重要职能。与财务管理等其他职能管理相比，人力资源管理的效果会更多地受到雇员主观能动性的影响，因而具有更大的不确定性。这需要人力资源管理者充分理解雇员个性的多样性，根据雇员不同的需求特点，设立具有针对性的激励制度和约束机制，最大限度地激发雇员的工作热情和工作潜能，以实现雇员利益目标和组织绩效目标的一致。人力资源管理者绝不仅仅是企业绩效的追求者，同时也一定是雇员利益的守护者。

与土地、资本、技术等企业生产要素相比，知识的重要性越来越突出，知识管理已成为人力资源管理的重要内容。设计知识创新机制、实现企业知识编码、构建知识共享平台是人力资源管理者面临的重要任务。这需要将人力资源管理的重点从绩效管理拓展到创新管理、从雇员的工作技能管理拓展到雇员的学习能力培养。人力资源管理者不仅是监督者，同时也应该是教育者。

与作业管理等需要严格的时间控制和空间界限的管理活动相比，人力资源管理具有长期性和渗透性。价值观、行为模式、道德规范等企业文化要素对人力资源管理制度设计和人力资源管理活动的效果起关键的作用。企业文化的设计与修炼、传承与发展是人力资源管理者的重要责任。只有升华雇员的社会责任、提高企业的信用资本，人力资源管理才能达到维持企业持续经营的长远目的，才能实现企业提高社会福利的使命和愿景。

人力资源管理是华南师范大学经济与管理学院重要的教学和科研领域，长期以来，一批年富力强的中青年教师在领域辛勤耕耘，取得了可喜的成果。在科学出版社的精心组织下，学院组织力量撰写了这套丛书，试图反映人力资源管理的主要内容及人力资源管理的新趋势，并就教于同行专家和社会各界人士。

彭璧玉

2015年1月19日于广州



Foreword

前言

随着人力资源在组织中的重要作用日趋明显，对人才的评估也就越来越受到重视，因而人员素质测评成为人力资源管理中不可或缺的环节和工具。本书编者从1995年就开始从事人员素质测评的应用工作，在应用实践过程中，积累了丰富的经验和体会，并且在不断地进行探索和创新，力求能有效地将专业的人员素质测评理论和技术广泛地应用于实践之中，同时能为相关人员提供有益的参考和借鉴。这也是编写此书的主要目的。

因此，本书在编写过程中，充分注意理论与实践的结合，注意提供可操作性的建议和训练。在内容和体例设计上，设置了学习要点、引例、知识链接、情景模拟、知识掌握、知识应用、实践训练等栏目和环节，力求让读者在学习过程中，既能了解和掌握现代人员素质测评的理论架构和理论基础，又能让读者切实掌握现代人员素质测评的基本方法和技术，熟悉和掌握人员素质测评的流程和规范。

全书共9章，对现代人员素质测评的理论知识、具体技术方法、应用进行了阐述，大致可以分为四个部分。第一部分（第一章）是概论，主要介绍人员素质测评的概念、类型、作用及基本原理。第二部分（第二~第三章）是基础篇，详细介绍了现代人员素质测评中包括的主要内容及其在人员素质测评应用实践中如何构建测评指标体系。通过本部分的介绍，使读者首先对现代人员素质测评的内容有一个非常丰富的感性认识，增加对人员素质测评的兴趣，了解专业人员素质测评的发展过程。第三部分（第四~第七章）是方法篇，系统介绍了现代人员素质测评中最常用的测评方法，包括履历分析、心理测验、面试、评价中心技术，在介绍中突出可操作性，力求让读者能熟悉和掌握这些方法。第四部分（第八~第九章）是应用篇，主要介绍了人员素质测评的组织与实施，以及测评结果的数据处理和测评结果的应用，同时给出了丰富的测评报告样例。

本书既可作为高校心理学、管理学专业的教材，也可作为人员素质测评的培训用书。

本书由蔡圣刚拟定编写框架并负责统稿。具体分工如下：第一~第二章，第四~第六章由

蔡圣刚编写，第三、第八章由潘国雄编写；第七、第九章由蔡圣刚、刘葵编写。

本书的编写和出版得到华南师范大学经济与管理学院和科学出版社的大力支持和帮助，尤其是得到张宁编辑的耐心帮助。在编写本书过程中，编者参阅了大量的教材、文献，在此对这些资料的作者深表谢意。由于编写时间和水平有限，书中不妥与疏漏之处在所难免，敬请专家学者指正，并请读者提出宝贵意见。联系方式：caishg@126.com

编 者

2015年4月



丛书序

前言

第一章 概论	1
第一节 人员素质测评的基本概念	3
第二节 人员素质测评的类型	6
第三节 人员素质测评的作用及运用.....	11
第四节 人员素质测评的基本原理	14
第二章 测评内容	20
第一节 最高行为测评.....	22
第二节 典型行为测评.....	57
第三章 测评指标的确立	103
第一节 测评指标体系概述	104
第二节 测评指标体系构建的依据和原则.....	110
第三节 测评指标体系构建的程序	112
第四节 测评指标体系构建的方法	115
第四章 履历分析	127
第一节 履历分析概述	128
第二节 履历表的类型	130
第三节 履历表的设计与编制	133

第四节	履历分析技术的使用	136
第五章	心理测验	142
第一节	心理测验的概述	144
第二节	问卷法	151
第三节	投射法	154
第六章	面试	163
第一节	面试概述	165
第二节	面试的基本流程	170
第三节	面试质量的提升	179
第七章	评价中心技术	195
第一节	评价中心技术概述	197
第二节	评价中心技术的主要形式	199
第三节	评价中心技术的设计与应用	214
第八章	人员素质测评的组织与实施	218
第一节	人员素质测评组织与实施的基本原则	220
第二节	人员素质测评组织与实施的基本流程	221
第三节	测评方法的选择	227
第九章	测评结果统计处理与报告应用	232
第一节	测评结果的数据处理与统计分析	234
第二节	测评分数的解释与测评结果的呈现	238
第三节	测评结果报告的撰写	243
	主要参考文献	262



【内容提要】

本章阐述人员素质测评的基本概念和内容，重点介绍人员素质测评的类型，阐述人员素质测评的作用，介绍人员素质测评的基本原理。

【学习要点】

1. 掌握人员素质测评的概念和内容
2. 掌握人员素质测评的类型和作用
3. 了解人员素质测评的基本原理



【引例】

人员素质测评在企业中的实施与应用

一、背景描述

创建于 1991 年的湖北美岛服装有限公司（简称美岛公司），是一家中日合资企业。现有员工 4000 多人，总资产达 1.2 亿元，是国家级的中型服装企业。严谨的管理、精良的产品质量、一流的商业信誉使美岛公司经营业绩不断上升，被日本《纤研新闻》称为“女装王国的万能工厂”。

美岛公司以生产高档女装为主，其业务长期以来集中在对日贸易方面，对内贸易、对欧美贸易近年来也有所发展。2001 年 2 月 9 日，美尔雅临时股东大会通过关于出让美岛公司股权的议案，这次股权变动对于美岛公司来说，是机遇与挑战并存。面对激烈的市场竞争，美岛公司加快了向经营型企业转变的步伐，并制定了稳住日本市场、大力拓展国内市场和欧美市场的企业发展战略。公司管理层从企业发展战略出发，敏锐地认识到要实现这一目标，人才是关键。为了发现人才、用好人才并为人才的成长创造一个好的环境，美岛公司决定建立一套规范合理的绩效考核体系，并对公司所有非计件员工进行一次测评，以综合考查公司现有的人力资源状况。

美岛公司管理层希望通过本次测评达到以下几个目的。①希望通过科学的人员素质测评，对每个人的能力进行一次全面公正的评价，以便在实践中更好地配置人力资源。②希望能够发现一些具有发展潜力的人才，以便公司重点培养和加以重用。③希望员工通过测评能够更好地认识自己，以便在以后的工作中改进工作绩效。

二、美岛公司人员素质测评方案的设计与实施步骤

- (1) 人员素质测评指标体系的建立。根据美岛公司的情况设计出相应的测评指标体系。
- (2) 人员素质测评方法体系的设计。美岛公司此次测评综合使用了多种方法。
- (3) 人员素质测评方案的实施。
- (4) 人员素质测评信息处理与反馈。所有信息处理完成以后，反馈给公司和被测者个人。

【资料来源：根据中国能力建设网资料改编】

这一案例表明：人员素质测评不仅仅只是心理测评，更重要的是结合工作岗位的测评。设计一套适合企业需要的测评方案要以测评对象、测评目的、经济性分析为依据。

人力资源管理工作的目标是力求人岗匹配，而要实现这个目标就涉及两项非常基础性的工作，即对岗位特征及应聘者素质的充分了解，这也就是人力资源管理中的两大基础性工作：岗位分析和人员素质测评。因此人员素质测评在现代人力资源管理与开发实践中的作用日趋重要，掌握人员素质测评的基本理论与方法，成为提升现代企事业组织人力资源管理水平的重要途径之一。

第一节 人员素质测评的基本概念

一、人员素质测评的含义

人员素质测评通常简称为人员测评，是指根据一定的目的和需要，选用合适的方式方法对个体的素质进行测量并作出评价的活动。

人员素质测评的概念包含下面四个方面的含义。

(1) 人员素质测评是一种有目的的活动。人员素质测评是围绕一定的目的进行的，了解自身的素质或了解应聘者的素质等，测评目的是人员素质测评活动的起点，为测评活动指明方向，因此，测评活动的目的不同，所选取的测评内容和所采用的测评方式方法也会不同。

(2) 人员素质测评需要选用合适的方式方法。人员素质测评的方法有多种，不同的测评方法有不同的特点，因此对不同测评内容应该采用合适的测评方法，才能取得好的效果。

(3) 人员素质测评的内容是个体的素质。人的素质可以分为身体素质和心理素质，人员素质测评的内容主要指人的心理素质，包括能力、性格、知识技能等多个方面。

(4) 人员素质测评活动包含测量和评价两个方面。测量是指根据一定的法则用数字对各项测评要素进行定量的描述，是定量分析，是客观描述；评价则是根据某种标准对这些数字的价值和意义作出判断，是定性分析，是主观判断。人员素质测评是测量与评价的有机结合，既进行具体、翔实的客观测量，又对测评对象进行价值判断。

二、人员素质测评的内容

(一) 素质的概念及结构

“素质”是一个非常普遍且常用的词语，素质教育、素质提升、个人素质，团体素质、企业素质、民族素质、运动素质、身体素质、心理素质等应有尽有，因而对素质也就存在着不同的理解，但一般认为，素质主要指个体完成一定任务或工作所具备的基本条件和基本特点。

素质是行为的基础，是个体完成任务、形成绩效和持续发展的前提。任何一个有成就、有发展的人都离不开其优良的素质。研究发现，职业经理人通常都成熟自信、善于沟通、善于解决问题、富有创新精神和远见、有良好的执行能力等。成功的销售人员通常都具有乐观自信、有亲和力、善于沟通与表达、不怕困难与挫折、能吃苦耐劳等素质。

现代素质概念是一个发展性概念，是主体在先天生理基础上通过环境（包括自然环境、社会环境、心理环境）和教育的作用逐渐发展，并通过实践活动内化为个体相对稳定的、基本的、具有衍生功能的品质。或者说，人的素质是在先天生理基础上，通过环境、教育与主体交互作用而形成的比较稳定的、基本的身心特质，主要包括生理素质、心理素质、社会文化素质。其中心理素质介于生理素质和社会文化素质之间，是个体遗传、环境影响和教育相互作用在人（主体）内部的积淀。同时，心理素质又是人的主体性结构的核心部分，推动、促进、制约人的整体素质的发展、提高和优化。人的自然遗传素质和身心潜能开发和实现程



度,以及社会文化和历史经验在人的身心结构中的内化程度,都可以从人的心理素质发展水平上得到综合反映。人员素质测评主要是指对人的心理素质的测评。

心理素质可以归纳为认知因素、个性因素、适应性因素三个维度。认知维度是人对客观现实的反映活动,直接参与对客观事物的具体操作,是心理素质结构中最基本的成分,包括知识、智力、技能、才能等因素;个性维度是指人对客观现实的对待活动,虽然不直接参与对客观事物认知的具体操作,但是对认知活动具有动力和监控调节作用,是心理素质的动力成分;适应性因素是主体在社会化过程中,改变自身或改变环境,使自己的心理、行为与环境的变化相一致,它是认知因素和个性因素在各种环境中的综合反映,是个体生存和发展的必要心理素质之一,包括身心协调、学习(工作)适应、生活适应、人际适应、挫折耐受力等因素。

(二) 素质的特性

1. 结构整合性

一个人的各种素质或者一种素质的各种成分是有机的,它们相互联系,整合性地发挥作用。

2. 作用基础性

素质是行为的基础,是个体完成任务、形成绩效和持续发展的前提,但具有一定的素质,并不能确保一定能完成任务或事业成功,也就是说,素质仅是个体行为发展及事业成功的必要基础,但不是充分保障。例如,沟通能力是销售员的必要素质,没有好的沟通能力就难以成为一名合格的销售员,但并不意味着有好的沟通能力就一定能成为一名优秀的销售员。

3. 素质的差异性与共同性

由于人的素质受到多方面因素的影响,如遗传、家庭环境、教育、社会实践、个体的主观能动性等,所以人的素质是存在差异的,这种差异表现在每个人的行为方式、行为产品与工作绩效中。有人活泼好动,有人沉静安详;有人快言快语,有人木讷寡言;有人思维敏捷,有人反应迟钝,有人反应敏捷。人与人相比,能力有大小,品德有好坏。正因为个体间的素质具有差异性,才有测评的必要性。如果个体素质之间没有任何差异,那么对个体素质的测评就失去了其存在的意义。

但是人的素质又具有共同性。素质的共同性是指具有某种共同特性的团体会具有某些共同的典型的素质特征。由于人的素质受到后天生活环境的影响,个体之间后天的生活环境越相似或者在一起的时间越长,那么在素质方面就可能有更多相同或相似的方面。例如,同一个民族的人,由于受共同文化因素的影响,个性方面就会表现出相似性;从事相同职业的人会有相似的职业兴趣和职业人格特征,等等。

4. 素质的稳定性与可塑性

素质是在遗传、环境和个体能动性三个因素的共同作用下形成和发展起来的,具有稳定性,表现为一个人某种经常的和一贯性的特点,在时间上的持续性及在空间上的一致性。但是素质的稳定性又是相对的,它不是一成不变的,而是具有一定程度的可塑性,也会发生一定的改变:不健全的素质可以通过有目的的培养健全起来;成熟的素质会由于长期不用而



退化萎缩；缺乏的素质可以通过实践和学习得到补偿和提高。

5. 素质的内在性与外显性

素质是个体身上内在的心理特征，是一种客观存在，但它是看不见、摸不着的，具有隐蔽性和抽象性，没有办法直接测量出来。但是，素质又总会通过具体而实在的行为方式、工作绩效与行为结果等方式表现出来，因此，素质可以通过对人的行为方式及行为的结果进行推断分析出来，正所谓“人心不同各如其面”。但要注意的是，个体的素质特征与个体的外在行为方式不一定具有一一对应的关系，因此增加了对素质测量的难度。

（三）人员素质测评的内容

人员素质测评主要包括以下一些基本的内容。

1. 知识技能测评

知识是以概念及其关系的方式存储和积累下来的经验系统，各个岗位都要求人员具备相应的知识。许多组织都对各类岗位制定了一定的知识标准，并进行相应的测试。技能是以操作活动的方式凝聚的经验系统，也是岗位要求的具体的操作活动。通过现场的操作可以进行技能测试。

2. 能力测评

能力是指顺利完成某种行为活动的心理特征，如观察力、注意力、记忆力、想象力、语言能力、思维能力等都属于一般能力范畴。高级管理人员的计划能力、组织能力、协调能力、沟通能力等则属于管理能力范畴。能力测验是最早被用于人力资源测评的。能力测验对人员的招聘和选拔具有很好的预测效度，能力测评工具主要有《韦克斯勒智力量表》、《操作能力测验》、《托兰斯创造性思维测验》等。

3. 个性测评

有些工作更适合具有某种类型性格的人来承担；有些人更适合与具有某种个性特征的人共同工作。合理的人事安排可以带来更高的工作效率。将对人员的情绪、气质、人格的测验应用到人员招聘与选拔的工作中，有利于提高选聘工作的有效性。

4. 职业适应性测评

职业适应性测评主要从个体的需求、动机、兴趣等方面考察人与岗位工作之间的匹配关系。由于这类测评主要了解个体的生活目的、追求或愿望，反映个体对工作的期望，所以对选拔人员、激励设计等方面很有参考价值。

5. 综合素质测评

在现实工作中，有些岗位所要求的工作能力上的素质并不是某种单纯性的素质，而是多种素质的综合。例如，高级管理者常常需要具有计划、组织、预测、决策、沟通等综合管理能力，还需要对多方面管理业务的整合能力，包括对人、财、物、信息等多方面的控制和把握等。

三、人员素质测评的特点

人员素质测评是一种特殊复杂的社会认知活动，其主体包括主持测评者和测评对象，都是现实生活中的人，这就决定了人员素质测评不同于其他形式的测评活动，归纳起来，它主要有以下几方面的特点。



1. 人员素质测评是心理测量，而不是物理测量

一般来讲，人员素质测评主要是对个体心理现象的测量，包括能力、兴趣、性格、气质及价值观等，它们是内在的、隐蔽的和无形的，因此，相对于物理测量，心理测量就复杂艰巨得多。

2. 人员素质测评是抽样测量，而不是具体测量

从理论上讲，人员素质测评实施时，涉猎的范围越广，收集的相关信息越充分、越全面，测评结果就越有效、越具体客观。但在实际操作中，这种理想状态不可能存在也不可能做到，任何一项测评，在有限时间内不可能掌握被测者素质的全部表征信息，只能本着“部分能够反映总体”的原理，对测评要素进行抽样，保证样本的足够多及其具有足够的代表性，从样本的测量结果来推断全部待测评内容的特征。

3. 人员素质测评是相对测量，而不是绝对测量

从测评的实施者的主观愿望来讲，任何测评都力求尽量地客观反映被测者素质的实际状况。但一项再严格的素质测评都有可能存在误差，这就是说，人员素质测评的准确性是相对的，而不是绝对的。

4. 人员素质测评是间接测量，而不是直接测量

人的素质是一种内在抽象的东西，是看不见、摸不着乃至说不清的，但素质并不神秘，它是有一定的表现性的，即素质可以通过人的行为表现出来，素质和行为之间存在一系列中介物。我们不能对素质本身进行直接测量，但可以通过表现的行为特征进行间接的推测和判断。由此可见，人员素质测评是间接测量，而不是直接测量。

第二节 人员素质测评的类型

人员素质测评按不同的标准可划分为不同的类型。

一、按测评的内容分

(一) 智力测验

智力测验是测量人的一般智力水平，如比内-西蒙智力测验、韦克斯勒儿童和成人智力测验、瑞文推理测验等，都是现代常用的著名智力测验工具。

(二) 特殊能力测验

特殊能力测验偏重测量个人某种特殊的潜在能力，如音乐能力、绘画能力、机械技巧或文书能力等，多为升学、职业指导及一些特殊工种人员的筛选所用，如运动员的选拔会进行运动能力的测验，操作工人的选拔会注重手眼协调能力的测验等。

(三) 人格测验

人格测验主要用于测量性格、气质、兴趣、态度、价值观、情绪、动机等方面的内容，通常也称为非能力测验，如明尼苏达多相人格测验（MMPI）、卡特尔 16 种人格因素问卷（16PF）、艾森克人格问卷（EPQ）、大五人格问卷（NEV）、迈尔斯布里格斯人格类型测试

(MBTI)、DISC 性格测试 (DISC) 等。

二、按测评材料的性质分

(一) 文字测验

文字测验所用的是文字材料,它以言语作为刺激,被测者用言语作出反应。文字测验实施方便,尤其适合于团体测验,因此大多数的测评都属于文字测验,但也存在易受被测者文化程度影响而效度降低的缺点。

(二) 操作测验

操作测验又称非文字测验。测验题目多属于对图形、实物、工具、模型的辨认和操作,无须使用言语作答。例如,瑞文推理测验和韦克斯勒智力测验中的操作量表部分都属于非文字测验。非文字测验不易受文化因素的影响,但大多不宜进行团体测验,因而测验成本较高。

三、按测评的方式分

(一) 个别测评

个别测评指每次测评过程中,都是以一对一形式来进行的,即一次一个被测者,这是临床上最常用的测评形式,如比内-西蒙智力量表、韦克斯勒儿童和成人智力量表。其优点在于主测者对被测者的言语和情绪状态有仔细的观察,并且有充分的机会与被测者合作,所以其结果可靠。缺点是不能在短时间内收集到大量的资料,而且测评手续复杂,主测者需要经过严格的训练,一般人不易掌握。

(二) 团体测评

团体测评指每次测评过程中,都由一个或几个主测者对较多的被测者同时实施测评,如公务员考试中行政职业能力测验、企业校招中的测评都是团体测评。这类测评的优点在于时间经济,主测者不必接受严格的专业训练即可担任,人员素质测评中大多数都是采用团体测评的方式。其缺点为主测者对被测者行为不能作切实的控制,所得结果不如个别测验可靠,故在实际中很少使用。

团体测评的材料,基本上也都可以以个别方式实施,但个别测评的材料大多数不能以团体方式进行,除非将实施方法和材料加以改变,使之适合团体测评。

四、按测评的要求分

(一) 最高行为测评

最高行为测评主要与认知过程有关,要求被测者尽可能作出最好的回答,有正确答案,通常都会有时间限制的要求,如智力测验、能力倾向测验、成就测验等均属最高行为测评。

(二) 典型行为测评

典型行为测评要求被测者按惯常的行为方式作出反应,没有正确答案,通常要求对所有题目都作出回答。一般来说,各种人格测评、态度测评、兴趣测评等均属典型行为测评。



五、按测评目的与用途划分

在人员素质测评的实际应用中，较为广泛采用的是按测评目的与用途来对人员素质测评进行分类，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。这种分类方法实用且易于理解，重点介绍如下。

（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。这是人力资源管理活动中经常要进行的一种素质测评。许多待遇优厚、工作舒适的职位，常常有众多的求职者。尽管我们采取一定的形式筛除了许多不合格的求职者，但最后仍然存在不少可供我们选择的合格者，此时需要我们实施的，就是选拔性测评。

选拔性测评与其他类型的测评相比，有以下特点。

第一，特别强调测评的区分度。选拔优秀者，实际上是一种“矮个之中拔高个”或“高个之中选高个”的测评，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。

第二，测评标准要一致。选拔性测评的目的既然是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，测评的标准一经确定绝不允许有丝毫变动，否则就难以保证选拔出真正的“优秀者”。

第三，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测评过程不断客观化的过程，这种客观化的明显标志是对测评方法的数量化与计算机化的追求。

第四，测评指标具有选择性。一般来说，其他测评类型的指标都是根据素质测评目标直接制定的，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、便于操作与相关性为前提。

第五，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。评语式的测评结果区分功用不强。

在选拔性测评操作与运用过程中，还需要遵循公平性、公正性、差异性、准确性与可比性等基本原则。

所谓公平性原则，即要求整个素质测评过程对于每个被测评者来说，其有利于相对平等，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大家接受的前提之一。所谓公正性原则，即要求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随便，测评者必须按统一的标准要求进行客观的测评。这是保证人们承认选拔结果有效的前提。所谓差异性原则，即要求素质测评既要以差异为依据，又要能够反映被测评者素质的真实差异。这是保证选拔结果正确性的前提。所谓准确性原则，即要求素质测评对被测评者素质差异的反映要尽可能精确，在允许的误差范围之内。这是保证人们信任素质测评选拔结果的前提。所谓可比性原则，即要求被测评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

配置性测评是人力资源管理中常见的另一种素质测评，它以人力资源的合理配置为目的。现代企业的人力资源管理要以“人”为中心，使人力资源进入最佳状态。人力资源最佳效能发挥的前提是人职匹配、人适其事、人尽其才、才尽其用。实践表明，每种工作职位对其任职者都有一种基本要求，当任职者现有的素质合乎职位要求时，个体的人力资源就能主动发挥作用，创造出高水平的绩效。否则，个体的人力资源就处于被动状态，甚至费尽九牛二虎之力也无济于事，低能低效。因此，在人员配置中我们经常需要运用配置性测评。

配置性测评与其他类型的素质测评相比，具有针对性、客观性、严格性等特点。

配置性测评的针对性特点，体现在整个测评的中心目的上。配置性测评以所配置职位要求为依据，寻找适合的被配者，整个的测评活动都是围绕着这一目的而进行的。适用于甲职位的配置性测评，不一定适用于乙职位的配置；换句话说，针对甲职位的配置性的测评结果不能运用到乙职位的人事配置上，除非甲乙两种职位的要求相同。

配置性测评的客观性特点，体现在测评的标准上，其他类型的测评标准虚一点还可以接受，但是配置性测评的标准，必须是实实在在的，必须以职位的客观要求为标准，不能主观随意制定。

配置性测评的严格性特点，既体现在测评的标准上，又体现在测评活动的组织与实施中，绝不能因为一时找不到合适的人员而降低标准，但是这绝不意味着标准越高越好。实验证明，让一个大学毕业生从事看门工作的绩效，远远不如初中毕业生。为了保证配置的恰当性，不但对测评标准要求严格，而且对测评方法、测评实施及整个的测评过程的要求都十分严格，否则保证不了最后测评结果的准确性与人事配置的效果。

（三）开发性测评

开发性测评是以开发人员素质为目的的测评，人的素质具有可塑性与潜在性。从当前现状来看，有些人也许并不具备某方面的素质，但他可能具有发展这方面素质的潜力。如何发现这些人呢？显然有必要实施开发性测评。此外，人力资源的开发应该具有针对性，在每个企事业组织中，存在着不同类型的人力资源。有的人专注于技术运用，有的人热心于技术创新，有的人擅长技术传播。这些人实际具备了不同的资源形态，应该对他们分别采取不同的策略，以最大限度地发挥他们的作用。对“运用型”的人，应把他们培养为“生产冠军”；对“创新型”的人，应让他们有机会接触更多的资料，并以宽容的态度对待他们的失败，鼓励他们的创新精神；对“传播型”的人，应让他们横向发展，允许职位轮换流动。要明确不同形态的人力资源，就必须实施开发性测评。

开发性测评，主要为人力资源的开发提供科学性与可行性依据。与其他测评类型相比，开发性测评具有勘探性、配合性和促进性等特点。

所谓勘探性，是指开发性测评对人力资源带有调查性，主要是了解总体素质结构中，哪些是优秀素质，哪些是欠缺素质，哪些是显性素质，哪些是潜在素质，哪种素质有开发价值等。

所谓配合性，是指开发性测评主要为配合培训、考核等其他人力资源工作而开展，起