

RENYUAN SUZHI CEPING

人员素质测评

刘琦 / 著

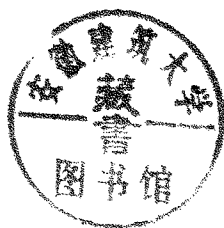
中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

人员素质测评

刘琦著



中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

人员素质测评/刘琦著. —北京: 经济科学出版社,
2018. 5

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9165 - 3

I. ①人… II. ①刘… III. ①人员测评
IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 061716 号

责任编辑: 周国强

责任校对: 刘 昕

责任印制: 邱 天

人员素质测评

刘 琦 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http://jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

固安华明印业有限公司印装

710 × 1000 16 开 10.5 印张 200000 字

2018 年 5 月第 1 版 2018 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9165 - 3 定价: 59.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn)

序 言

素质是人的本原，越是本质的东西越难测评。素质的这一特性在信息不对称条件下被测评者故意隐瞒，以及人员测评工具本身效度和信度有一定局限性，导致人员测评成为人力资源管理诸多模块中主观性最强、技术含量最高、操作中最难把握的环节。人员素质测评是现代人力资源开发与管理的重点，贯穿于人力资源管理的全过程。只有熟知人员素质测评的原理、技术和机制，才能科学地选聘人才、合理地配置人力资源。

本书共十章，大体上分为理论（第一、二、三、四章）、测评技术（第五、六、七、八章）和测评质量评价及应用（第九、十章）三大部分。全书以基本理论导入，侧重于探讨测评技术和方法，并以测评结果的质量分析和在现实中运用结束。三大部分本质是围绕着人员素质测评是什么、人员素质测评如何操作以及人员素质测评在现实中如何应用而展开的。

在章节内容设计上，本书第一章回答了人员素质测评是什么及其功能；第二章围绕着人员素质测评的源起和发展展开，分别探讨了中国和西方国家人员素质测评的历史、现状和发展方向；第三章着重介绍了人员素质测评的理论基础，重点介绍了胜任力理论。在此基础上，第四章研究了人员素质测评指标体系的建立，也就是解决人员素质测评考什么的问题。

本书第五章到第八章详细介绍了人员素质测评的主要技术，着重于介绍各类技术对应的试题开发、试题类型、组织实施以及适用范围。尝试回答人员素质测评中怎么考的问题。

第九章介绍的是人员素质测评各类技术的质量分析，其中着重介绍了各

类技术的信度、效度分析方法，实际操作性较强。第十章则说明人员素质测评结果的实际应用。

本书拟结合编者从事人员测评理论研究和企业、政府管理咨询实务的经验，尝试对企业和政府机构中人才甄选过程中的究竟什么是素质、哪些素质可以测评、如何测评以及效度和信度如何保证等问题或技术进行阐释和演绎。本书兼顾了技术性、操作性与理论性，案例选取中区分了企业和公共部分素质测评的差异。

本书在撰写中参阅、借鉴了大量相关文献，对这些文献的作者致以衷心的感谢。

书中错误与不妥之处，敬请学术同仁与读者不吝赐教。

刘琦

2018年2月于中南财经政法大学

第一章	人员素质测评导论 / 1
	第一节 人员素质测评的概念 / 1
	第二节 人员素质测评的类型 / 4
	第三节 人员素质测评的作用 / 9
第二章	人员素质测评的历史与发展 / 12
	第一节 西方国家人员素质测评 / 12
	第二节 我国人员素质测评 / 13
	第三节 人员素质测评的新发展 / 21
第三章	人员素质测评的理论基础 / 23
	第一节 测量学理论 / 23
	第二节 胜任力理论 / 26
第四章	人员素质测评指标体系的建立 / 37
	第一节 人员素质测评指标体系的基本概念 / 37
	第二节 人员素质测评指标体系的确定方法 / 39

第三节 人员素质测评指标体系的制定 / 48

| 第五章 | 笔试测评 / 50

第一节 笔试测评概述 / 50

第二节 笔试测评题的编制 / 51

第三节 笔试测评的组织和实施 / 62

| 第六章 | 面试测评 / 63

第一节 面试测评概述 / 63

第二节 面试试题的编制 / 72

第三节 面试的实施程序 / 74

第四节 面试官的选择与培训 / 75

第五节 面试的评价 / 77

| 第七章 | 评价中心 / 91

第一节 评价中心概述 / 91

第二节 评价中心的主要形式 / 98

第三节 评价中心测评流程及其核心环节 / 102

第四节 评价中心技术的发展趋势 / 106

| 第八章 | 心理测验 / 109

第一节 心理测验概述 / 109

第二节 人格测验 / 112

第三节 能力测评 / 123

第九章	人员素质测评质量分析 / 132
	第一节 信度 / 132
	第二节 效度 / 140
	第三节 项目分析 / 151
第十章	人员素质测评结果报告与运用 / 154
	第一节 人员素质测评结果报告的类型 / 155
	第二节 人员素质测评结果的运用与跟踪 / 157
	参考文献 / 158

| 第一章 |

人员素质测评导论

人员素质测评是现代人力资源开发与管理中的重要一环。掌握科学的人员素质测评方法并将之应用于实践，是一切人力资源管理工作的起点。

第一节 人员素质测评的概念

一、素质

（一）素质的概念和结构

素质一词在现实生活中使用频率较高。《辞海》对素质一词的定义为：①人的生理上的原来的特点；②事物本来的性质；③完成某种活动所必需的基本条件。但不同学科、不同专业对于素质的界定有着较大的差异。在高等教育领域中，素质应是第三个定义，那就是大学生从事社会实践活动所具备的能力。心理学上指人的某些先天的特点。

从人员测评角度来看，素质是行为的基础，是个体完成一定活动与任务所必须具备的基本条件和基本特点。

人员素质包括身体素质和心理素质两大类。身体素质包括一个人的体质、体力以及精力等。部分靠先天遗传，部分则是后天锻炼所得。在这里，心理

素质是个广义的概念，包括了人的文化素质、品德素质和能力素质等。心理素质多是后天习得。如果说身体素质是人从事各类活动的先决条件，那么心理素质则决定了人类在各项活动中发挥的能力大小。

（二）素质的特征

目前学者们普遍认可的素质特征包括如下几点：

第一，基础作用性。素质是个体行为发展与事业成功的必要非充分条件。换言之，从事各项工作当以“素质”作为先决条件，但有“素质”不能确保各项工作的顺利完成。

第二，稳定性。素质有遗传论和环境决定论。两者并不互相否定。遗传论认为人员素质的物质前提是先天的，是人的感官和神经系统方面的特点。因此，素质的表现是持续的、一致的。

第三，可塑性。素质的环境决定论认为人的素质也取决于后天的环境和教育。因此，素质可以通过学习和实践得到提高。

第四，内在性。素质存在于个体身上，但是看不见、摸不着，具有内隐性。

第五，表现型。虽说素质具有内在性，但往往可以通过个体行为表现出来。在人力资源研究领域当中，人员素质往往通过个人绩效表现出来。

第六，差异性。不同个体由于遗传特征、身体状况、实践经历的不同，在行为模式和表现特征上会呈现多元化趋势。因此，素质的外在表现也会呈现出差异性的特点。

第七，综合性。同一个体的各种素质、同一素质的各种成分，都是作为高度统一的有机体存在于个体当中。它们无法分割，共同决定了人的行为模式和工作绩效。

第八，可分解性。素质的可分解性是指个体具有不同的素质层次。在对个体素质进行测评时，需要逐一分解进行，再综合考量。对任何单一层次进行的测评都无法全面客观地反映一个人的素质。

（三）素质的类型

素质分为显性素质和隐性素质。

素质内化于人的行为中。有些时候我们一眼就知道一个人的某些习惯、特征和行为，这是由于这个人向我们直观地传递了他们显性的素质。虽显性素质仅仅为个体所有素质要素的 1/8，但可以为我们认识个体提供一个直观和基本的判断，在特殊情况下可以很准确地预测个体深度的行为，所以具有非常特殊的作用。从理论上讲，显性素质的作用主要有两点：一是判断个体是否满足岗位的基本需求，以及确定个体是否有进一步测评的必要性；二是直接或间接体现了个体内在素质的某些特征。

素质如冰山，我们能看到的仅仅是露出水面的部分，而深藏在水底的部分就如个体的隐性素质，需要经过一定手段和借助一定的工具才能观察到。由此可见，隐性素质更需要我们去深度观察和测评。如最深处的冰山，在水下越深，通常越不容易被挖掘与感知。从理论上讲，隐性素质的作用主要有两点：一是通过隐性素质测评选拔出的个体与岗位更加匹配，绩效更高；二是可以更准确地了解个体的行为特征和进行更为准确的绩效预测。

显性与隐性素质之间的界限如同冰山的水上部分与水下部分之间的分界，非常清晰，任何人的素质的类型都是非此即彼。从人力资源管理的目的层面来分析，员工的显性素质的发挥能够在整个企业保持正常的运作，而隐性素质的发挥能够让企业绩效大幅度地提高。

一般情况下，个体素质包括心理素质、品德素质、能力素质、文化素质和身体素质五个大的方面。前三种为隐性素质，后两种为显性素质。其中，心理素质和品德素质共同形成内在的精神动力，控制和调节着人员能力发挥的大小和方向、发挥程度和发挥功效；能力素质、文化素质和身体素质共同形成外在的物质上的牵引力，控制着人员可能发挥的能力。

二、人员素质测评

（一）人员素质测评的概念

素质测评的定义，目前是众说纷纭，尚无统一定论。大多数学者认为素质测评是指测评者采用科学的方法，收集被测评者在主要活动领域的表

征信息，针对人员素质测评标准体系作出量值或者价值判断的过程，或者从标准信息中引发或推断某些素质特征的过程。广义的素质测评，往往是通过量表、面试、评价中心、业绩考核等方式来综合测评人员素质的一种活动。

（二）人员素质测评要解决的问题

人员素质测评本质上要解决以下几个问题：

第一，测评内容。首先要确定测评的指标和要素，指标与要素的选取主要依据测评目标来进行。换言之，测评指标要能实现测评的目的。

第二，测评方式。现代人员素质测评的手段多元化，应针对不同的测评目的选择最为契合的测评方式。由于不同的测评方式所能测出的人员素质结构层次不同，因此在现代测评手段中，多采取综合测评手段。在确定测评方式后，还要确定测评流程的科学完备性，以保证测评的顺利进行。

第三，测评主体。测评主体的选择与培训是保证测评结果科学性与客观性的前提。测评主体的选拔、测评主体的评估以及测评主体的培训都是人员素质测评需要重点解决的问题。

第四，测评的效标。效标是一种衡量测验有效性的参照标准。确定测评标准和决策依据也是开展测评前需要解决的问题。

第五，测评结果运用。测评结果的有效运用能够反映测评的意义。测评结果运用反过来能够促进素质测评工作的开展，提升参与测评者的积极性和主动性。

第二节 人员素质测评的类型

一、选拔性素质测评

选拔性测评是人力资源管理活动中经常进行的一种素质测评方式，其目的是区分和选拔组织中的优秀人员。当一个职位出现多个候选人时，就需要

通过选拔性测评，淘汰不合格者，选拔符合岗位要求者。由于选拔性测评区分度要高，因此，其过程要客观、结果要明确。与其他测评类型相比，选拔性测评有以下特点：

第一，测评区分度高。由于选拔性测评是相对性测评，特别强调测评的区分功能，以便于将优秀求职者和一般求职者区分开来。

第二，测评标准客观。为了确保测评的公正性，测评者按统一的标准要求进行客观评价。测评标准一经确定便不再改变。

第三，测评的方法和结果数量化。测评方法的数量化可使测评过程尽量客观并具备可比性，测评结果的数量化则利于结果的区分。

第四，测评的指标具有选择性。测评指标可根据测评目的进行分解，甚至可以是一些表面上看去与测评标准不相干的指标。通过各指标得分的加总得到最终的测评结果。

二、配置型素质测评

配置性测评就是通过人员素质测评对个体进行素质测量和评价，找到最适合目标职位的任职者，以达到人岗匹配的目的。实践表明，将合适的人放在合适的职位上，才能将人力资源的效用发挥到最大。

与其他类型的素质测评相比，配置性测评针对性较强，整个测评活动以所配置的职位要求为依据，寻找合适的配制对象。整个测评活动都是围绕这一目的而展开的。此外，依据配置性测评结果所做的人事配置并不是一成不变的，随着工作要求与人员素质的变化，人事配置应相应变化，不能一配定终身。配置型人员素质测评流程见图 1-1。

三、开发性素质测评

开发性测评，也称勘探性测评，是以开发人员潜能为目的的测评。个体的素质是在先天和后天因素共同作用下形成和发展的，具有一定的可塑性。开发性素质测评通过测评勘探个人的长处和短处，找到个人潜力所在。通过针对性的人力资源开发，不健全的素质可以健全起来，缺乏的素质可以获得

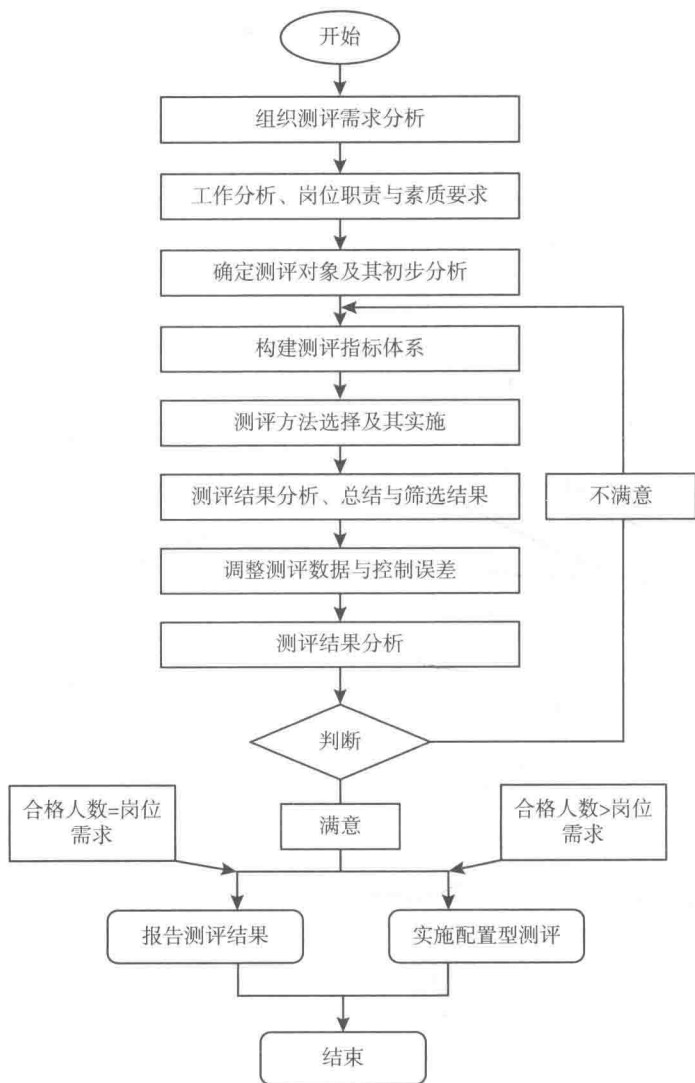


图 1-1 配置型素质测评流程

不同程度的补充，一般的素质可以训练成为特长素质。开发性测评可以为人力资源的进一步开发提供科学的依据。

实施开发性测评，首先要对人员素质进行调查和了解，区分人员总体素质结构中，哪些是优势素质，哪些素质存在不足，哪些素质可以进一步开发；

然后，制定素质开发计划，发掘和培养人员的潜在素质；最终通过测评激励与促进各种素质的和谐发展，提升人员整体素质。开发性素质测评流程如图 1-2。

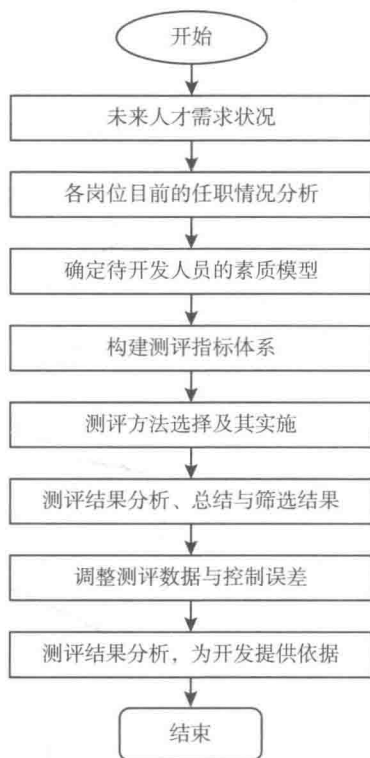


图 1-2 开发性素质测评流程

四、诊断性素质测评

诊断性测评的目的是了解组织中人员素质的现状或素质开发中存在的问题，并提出矫正意见进行修正。无论是了解现状还是查找问题，诊断性测评都要求从表面特征与观察标志入手，层层深入，全面分析，测评内容十分广泛和细致。诊断性测评的结果只供内部掌握与参考，一般不向众人公开。诊断性素质测评流程见图 1-3。

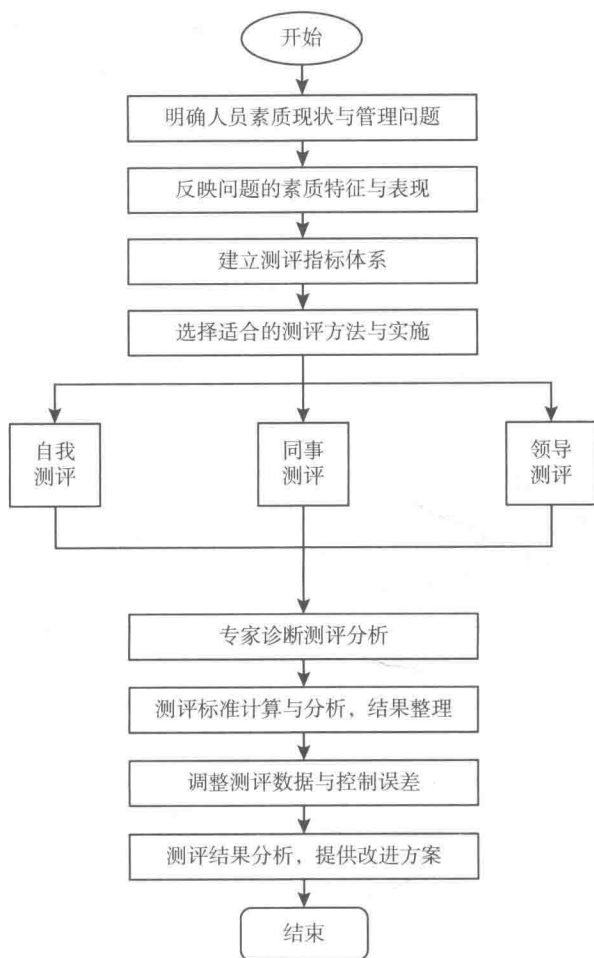


图 1-3 诊断性素质测评流程

五、考核性素质测评

考核性测评也称为鉴定性素质测评，是组织鉴定与验证测评对象是否具备岗位所需的技能、素质以及具备程度大小的素质测评。它比较注重人员素质的现有差异，而不是素质发展的原有基础或者发展过程的差异。考核性测评经常穿插在选拔性测评与配置性测评之间。

考核性测评的范围要尽可能全面，信息的收集要尽量充分，测评的过程