

吴凉凉
谷健之

人员素质测评

人员素质测评

吴淙淙 谷健之编著

浙江人民出版社

责任校对 朱晓阳

人员素质测评

吴凉凉 谷健之编著

*

浙江人民出版社出版

(杭州武林路125号)

浙江新华印刷厂印刷

(杭州环城北路天水桥堍)

浙江省新华书店发行

*

开本787×1092 1/32 印张11.75 字数248000

1989年10月第一版

1989年10月第一次印刷

印数：1—4000

ISBN 7-213-00390-9/C·44

定 价：3.40 元

ISBN 7-213-00390-9/C·44
定价: 3.40 元

目 录

[1]	第一章 绪论
[1]	第一节 人、个体与人员素质
[6]	第二节 人员素质测评法的概念与分类
[14]	第三节 国外人员素质测评法的发展
[20]	第四节 我国人员素质测评法的发展
[26]	第五节 人员素质测评的内容
[29]	第六节 人员素质测评的作用
[34]	第二章 基本理论与基本方法
[34]	第一节 个体差异理论
[44]	第二节 社会知觉理论
[49]	第三节 角色理论
[55]	第四节 常用统计方法
[64]	第三章 测评量表编制的基本知识
[64]	第一节 测评量表的编制原则
[67]	第二节 测评量表的要素设计基础
[73]	第三节 确定要素的基本方法
[77]	第四节 要素体系的结构
[82]	第五节 编制测评量表的程序
[86]	第六节 测评的计量方法
[93]	第七节 等级评定量表编制范例
[106]	第八节 行为评定量表编制范例

[118]	第四章 各种类型评定量表的编制
[119]	第一节 各种类型评定量表的编制特点
[120]	第二节 根据职位分析编制评定量表
[132]	第三节 根据考核类型编制评定量表
[158]	第四节 根据人员和条件编制评定量表
[169]	第五节 不同形式评定量表的特点和比较
[179]	第五章 评定的准备和实施
[179]	第一节 评定的准备阶段
[185]	第二节 选择评定人员的原则和方式
[192]	第三节 评定的实施阶段
[197]	第四节 评定的心理干扰和防范措施
[204]	第六章 评定结果的整理方法
[204]	第一节 加权系数的概念及形式
[208]	第二节 确定加权系数的方法
[220]	第三节 评定结果的基本数据处理程序与方法
[228]	第四节 测评误差的概念及调整方法
[235]	第七章 评定结果的呈现、分拆和反馈
[235]	第一节 评定结果的客观意义和影响因素
[242]	第二节 评定结果的呈现形式
[254]	第三节 评定结果的分析方法
[261]	第四节 评定结果的反馈
[265]	第八章 测定的基本方法
[265]	第一节 有关测定法的基本概念
[272]	第二节 智力测验
[281]	第三节 知识考试

[284]	第四节	特殊能力测验
[290]	第五节	情境模拟测验
[304]	第六节	群体讨论测定法
[308]	第七节	专家面谈法
[313]	第八节	测定法的利弊分析
[318]	第九章	测评结果的检验
[318]	第一节	信度的概念与分类
[321]	第二节	信度系数的计算方法
[327]	第三节	效度的概念与分类
[330]	第四节	效度系数的计算方法
[336]	第五节	反馈调查检验法
[343]	第十章	评定法和测定法的综合运用
[343]	第一节	综合运用多种方法的必要性
[347]	第二节	综合运用多种方法的原则
[357]	第三节	综合运用多种方法的一般程序

第一章 绪 论

人是世界的主人。人的劳动，创造了世界，创造了社会，创造了物质文明与精神文明。因而，如何正确地理解人，如何科学地分析人的行为表现，如何系统地考核人的素质特征，便成了现代管理的关键问题。

第一节 人、个体与人员素质

在自然科学、社会科学和社会实践中，广泛应用着“人”、“个体”、“人员素质”等名词。许多人常常把它们等量齐观，也有一些人把它们完全对立起来，这都是不恰当的。管理者准确了解“人”、“个体”、“人员素质”三个概念的异同，对提高其知人用人的理论水平与开展识人评人的方法研究都将具有促进作用。

一 关于“人”的概念

马克思主义认为，人具有二重性。人既是生物实体，又是社会实体。

人，首先是生物实体，属于哺乳类人类种。它与别的动物不同，人类种具有意识，也就是说具有认识外部世界本质及

认识人类自身的能力，并且据此进行有理智的行为和活动。人作为生物学的物种，具有自己所特有的形体组织和构造，能够独立行走，具有高度发达的大脑，具有能够制造和使用工具的双手等。

人区别于其他一切动物的本质属性在于他的社会属性。生产劳动和社会生活不仅完善了人的自然组织，而且还使人有能力让自然为自身的自然组织服务。人的社会生活决定了人的社会意识，人只有通过社会生活和劳动活动才能形成和意识到自己内在的愿望和状态，产生人所特有的理智性行为。因为人是自然与社会的综合体，所以，人既是自然科学研究的对象，也是社会科学研究的对象。

二 关于个体的概念

人所具有的自然和社会实践相结合，反映在一个具体的人身上，表明这个人的完整性和不可分割性的特征，称为个体。个体是在一定条件下的种族发展和自身发展的产物。

任何一个人都有相似的形体组织和解剖结构特点，并且会思维，会运用口头与书面语言进行人际交往，能制造和使用劳动工具进行生产。这些自然属性和社会属性综合特征呈现在每一个具体的人身上就是个体。任何个体既是活生生的具有人的解剖生理特点和结构，由遗传而获得的有机体；也是打上社会与阶级烙印的有血有肉的有机体。个体与个体之间既具有人类的共同特性，也具有不同的个人风格。

某些人可能是发育不全的痴呆，或可能是不够健全的缺陷者，尽管他们还没有完全具备人的完整属性，但他们中的

每个人也都被称为个体。例如，初生婴儿仅仅具备发育成为正常健康人的生理心理基础，但也可以称为个体。

在一般条件下，几乎所有正常发育成长的个体，都是先天的遗传因素与后天社会环境相互作用的结果。

三 关于人员素质的概念

人员素质又称个体素质，它指个体在工作、生活和社会交际中所具备的自身条件，包括思想道德素质、文化技术素质和身体素质三个方面。三者并非孤立存在的，而是相互依存、相互制约的。

个体的身体素质是指个体的体质、体力和精力的总和。因为人的身体是生命存在的形式，是寓智之所、载德之舟，是一切体力劳动与脑力劳动的能量源泉，所以，身体素质是其他一切素质发展的基础。人的一生是一个不断学习的过程。每个人每时每刻都在吸收新的知识，用以提高自己的文化技术素质。良好的身体素质是文化技术素质赖以发展的基础，一个人病魔缠身，势必减少学习及实践的时间，而且往往因情绪不佳、精神恍惚而大大降低学习质量。同样，思想道德素质的形成与发展变化，都是在一定的身体素质基础上进行的。例如，在同样的社会条件下，一个身体健康、精力充沛的人与一个体弱多病、无精打采的人相比，他们对于生活与人生的态度，会有较大的差别。前者有强烈的进取心，而后者往往容易产生悲观失望或得过且过的生活态度。

个体的文化技术素质，对其身体素质和思想道德素质的形成和发展，都有着明显的制约作用。对于身体素质的制约作用有直接和间接两个方面。所谓直接作用，主要体现在不

同文化知识水平的个体了解自身生理构造与机制的水平不同；对人的生理和病理知识有较深了解的个体会自觉地讲究各种养身之道，容易较早发现自己身上的疾病和隐患并及时进行治疗。而间接作用主要体现在个体文化技术素质对自身事业和经济生活的促进，使之得到更好的生存条件，得到科学的、有节律的生活节奏，从而提高身体素质。反之，文化技术素质低下，会延缓或妨碍个体事业的发展和经济生活的改善，从而造成个体身体素质的降低。文化技术素质对思想道德素质的作用也很突出。文化技术与思想道德均属于意识形态的范畴。一方面，文化技术往往是思想意识的基础，它能够帮助和促进思想意识的形成、发展和系统化。从具体的每个个体来说，文化技术素质较高，思想意识也比较成熟和集中；相反，文化技术素质较低的人，其思想意识就必然比较简单和零乱。另一方面，对于道德观念来说，文化素质亦起着特定的作用。一般说来，一个人文化素质高，道德观念也相应提高。或者说，人们在现代化社会中，会更加认识到集体的力量和个人对集体的依赖性，从而增强集体主义的道德观念。

个体的思想道德素质同样制约着身体素质和文化技术素质。马克思指出：“人在劳动过程中除了从事劳动的那些器官紧张之外，在整个劳动时间内还需要有作为注意力表现出来的有目的的意志。而且，劳动的内容及其方法越是不能吸引劳动者，劳动者越是不能把劳动当作他自己体力和智力的活动来享受，就越需要这种意志。”^①人的一切行为都是由思

^①《马克思恩格斯全集》第23卷，第202页。

想支配的，所以，无论身体素质还是文化技术素质，都受到思想道德素质的调节与控制。思想道德素质对身体素质的制约，主要表现在体力和精力的运用方面。例如，为实现革命目标而坚持锻炼身体，为事业的成就和发展而自觉克服不良的行为方式，用革命乐观主义精神科学地对待挫折与磨难，这些都是思想道德素质促进身体健康、提高身体素质的反映。反之，不良的思想道德素质则会影响人的健康，从而降低身体素质。例如，有的人受陈旧的思想意识束缚，用求神拜佛等迷信手段对待自己的疾病，结果损害健康，于身体素质以不利影响，等等。思想道德素质对文化技术素质的影响主要表现在文化技术水平的发展之中。从宏观上说，先进的思想和道德，都能促进文化技术素质的提高。如文艺复兴运动到启蒙运动时期的资产阶级思想革命，极大地充实和丰富了人民的思想道德素质，这对于与之同时的科学事业的发展，人们文化技术素质的提高有着密切关系。反之，落后或反动的思想意识，会限制或阻碍文化技术素质的提高。从微观上说，一个有远大理想和高尚道德水准的个体为了实现自己和社会的目标，会发奋努力去攀登科学技术的高峰；而一个目光短浅、道德水平低下的个体却缺乏这种进取精神和动力，一般不会有太高的造就。

总之，每一个人的思想道德素质、文化技术素质和身体素质特性是相互制约、相互影响的，三者的结合组成统一的个体人员素质。我们在管理实践中，选择、安置、培训、考核人员都必须从这三个角度以及三个角度的合理结合中进行研究和探索。

第二节 人员素质测评法的概念与分类

人员素质是个体固有的自身素质条件。组成个体素质的三大部分既互相联系、互相制约，又具有各不相同的性质特征。其中，身体素质主要由人的生理机制所决定，我们可以运用现代化的仪器、设备来检查、测定，并运用一系列的生理指标（如心率、血压等）来反映人的健康状况；而文化技术素质与思想道德素质是由个体的遗传因素与社会环境相互作用的结果，它们属于一种内隐变量，既看不见又摸不着，永远不能用任何先进的仪器或设备直接测量取得结论，我们只能通过个体的行为表现与行为产生的客观影响来进行间接的分析。现代管理中，管理部门运用“测定”和“评定”手段对人员的思想道德素质和文化技术素质进行判断的方法称为“人员素质测评法”，简称“测评法”。常见的测评法有定性法与定量法两种，两种方法既互相区别，又互相联系，并分别派生出许多适用于特定情景的具体方法。测评法的分类概况详见表1—1。

表1—1

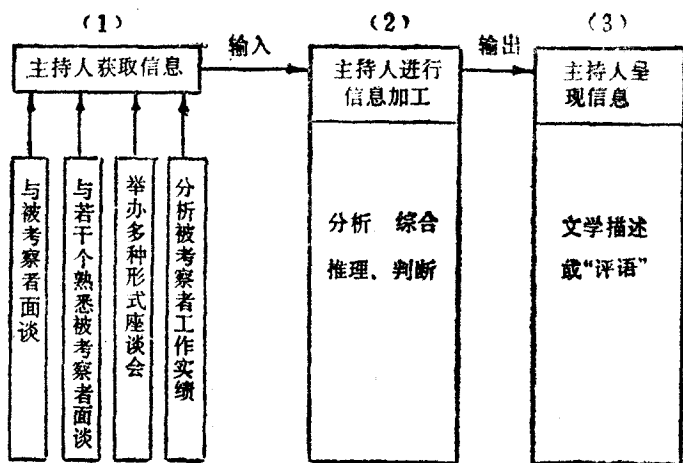
测评法分类表

定性法	定量法		
	测定法	评定法	
观察法(评语)	知识测验 智力测验 情境模拟测验 群体讨论测定 气质测定法 人格测验	个人导向评定	群体比较导向评定
访谈法(评语)		等级评定量表评定	等级排列法
实绩分析法(评语)		行为评定量表评定	对子比较法
		关键事件评定	强迫选择法

一 定性法

定性法又称传统人事考察法。它是一个由主持人通过多层次、多渠道、多形式的手段获取信息，凭借自己的知识、才能、经验和直觉分析信息，并在此基础上对被评人个体素质作出全面综合判断的方法。定性法的程序如图1—1所示。

图 1—1 定性法程序图



从定性法程序图可以看出，该方法有以下三个特点。

(一) 整个测评过程是以主持人为核心的。主持人获取信息、进行信息加工和输出呈现信息组成了人员素质考察的全过程。

(二) 主持人凭借自己的知识经验，在获取信息和分析信息的过程中不断进行归因分析。如主持人听到一个干部反映被考察的领导者很专制，那末，在以后的进一步调查研究

中就特别注意“专制”问题，如果发现许多人都认为该领导者缺乏民主作风，他就会把“专制”归因为该领导者的特性；如果以后再也没有第二个人提到这个问题，甚至还有几个人赞扬该领导者作风民主，主持人就会把此意见归因为第一个干部的错误判断。归因分析既带来了信息筛选、加工的主观性，也为主持人透过现象看本质、判断被考察者的社会实质提供了扎实的基础。

(三)文字描述式的评语通俗易懂、重点突出，可以概括出个体素质的基本状况。但因为语言表达的局限性，就难以描绘出人与人之间的细微差异。

二 定量法

定量法是综合运用政治学、心理学、社会学、领导科学、统计科学等知识，通过对被评人有关素质的数据收集、整理、分析来判断个体德才状况以及他与总体差异的方法。如果将它与定性法相比较，定量具有下述四个特点。

(一)定量法是以一种标准化的评定量表或测验手段为工具来获取个体有关素质的有效信息的方法。工具的科学化与标准化导致人事信息的规范化与合理化，信息呈现的数量化有利于体现个体与个体之间的微量差异。

(二)在定量法测评实施过程中往往有多层次、多部门的人员参与主持和分析。如测验法有专家命题，组织人事部门实施与判分；评定法有量表确定，上级、下级、同级参加评定活动等等。大量人员介入人员素质测评工作以后，一方面打破了主持人个人说了算的局面，减少了测评结果的主观片面性，提高了人事管理工作的民主化水平；另一方面由于

众多未经训练的评定者的个体差异，又会引入形形色色的判断误差。

(三) 利用定量法获取的人员素质信息是用数值的形式呈现的，这些抽象的数字只能反映一个人对另一个人某一特性的评估，却无法进行归因分析，无法了解提供信息者的心理状态，也就难以排除人为的干扰因素。

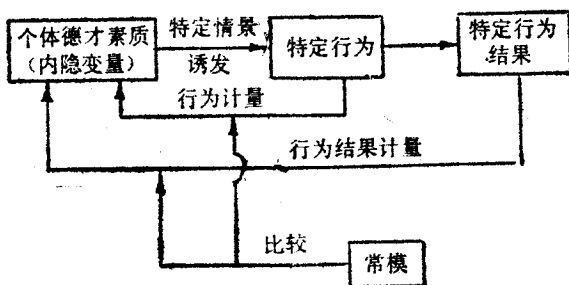
(四) 设计制造定量法所运用的工具（评定量表、测验考卷等）需要耗费较多的人力、物力，成本较高。

人员素质定量测评法按其提取信息的方式不同可以分为测定法与评定法两类。每一类又可分为多种具体方法。现将各种方法的特点简单介绍如下。

1、测定法。

测定法是用一种测验手段为工具直接对被测个体进行特定素质测量的方法。其模式见图 1—2。

图 1—2 测定法模式



该模式说明，测定个体素质的特定指标有两个——行为与行为结果。测定的实质就是在特定安排的条件下，用一种经严格设计的特殊形式（如智力测验量表、群体讨论等）来诱发人的特定行为，用数量指标客观地记录人的行为表现及

客观效果，并通过个体之间的相互比较，以及通过个体与常模（一大群人的平均水平）的比较，以鉴定个体某种素质高低优劣的程度。这种比较就象人们用天平称量某个物体的重量，实际就是用法码为标准同物体进行比较一样。其中，智力测验法、情境模拟法和群体讨论法是三种常用的测定法。

智力测验用于测定个体认识世界并运用已有知识解决实际问题的能力。目前国外流行的斯丹佛——比奈量表和韦克思勒量表虽然可以作为智力测验的工具，但必须通过实践加以修正，才能适合我国管理部门的要求。

情境模拟测验是一种用特殊情境条件与特殊社会角色扮演相结合而进行个体素质测定的方法。如公文处理测验，要求被测人在指定时间内按指定社会角色（如指定为某厂厂长）处理10—15个文件（包括上级来文、下级请示报告、急电、电话记录等）。现场式模拟测验要求被测人在指定时间内现场进行调查，并立即对特定问题进行分析决策。问卷模拟测验则是用问卷的形式阐述有关决策的基本条件，要求被测人以某一社会角色的身份进行一系列决策。因为情景模拟测验的内容密切联系社会实践，同时又兼测思想道德素质和文化技术素质，具有双重功能，所以深得管理部门重视，是一种很有发展前途的方法。

群体讨论测定法是指在松散的群体讨论中，伴随着人际相互作用而进行个体有关素质测定的方法。实施时，被测人5—8人一组，要求他们在无组长的条件下讨论某一问题，主持人根据每个个体的发言次数、次序、水平、作用、处理冲突方式以及对群体的影响力等指标测定个体的有关素质。

2、评定法。