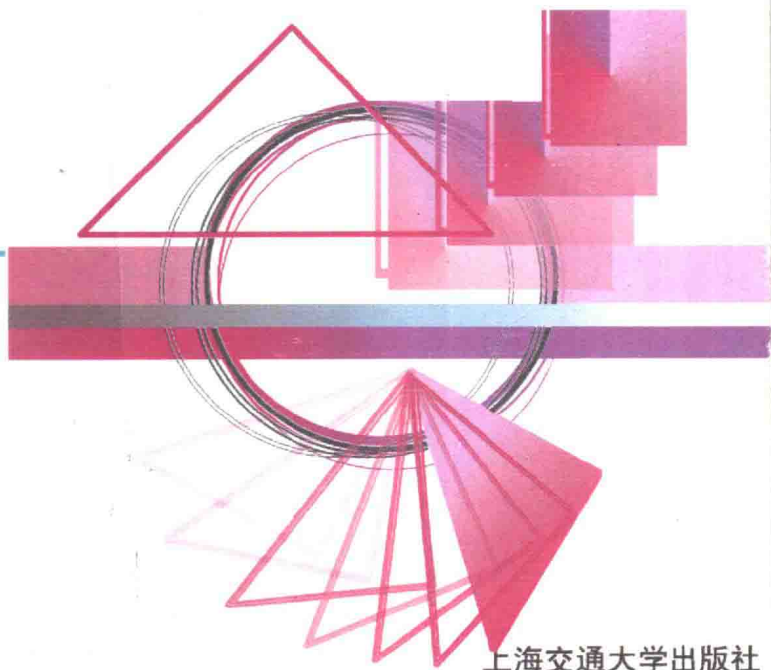


现代企业人力资源管理技术丛书

况志华 张洪卫 编著

人员素质测评技术

RENYUAN SHUZH I CHE PING JISHU



上海交通大学出版社

现代企业人力资源管理技术丛书

人员素质测评技术

况志华 张洪卫 编著

上海交通大学出版社

内 容 提 要

人员素质测评技术是现代企业人力资源开发与管理的基本技术之一。本书在借鉴中外人员素质测评研究最新成果的基础上,针对我国企业人力资源管理的实际需要,阐述了人员素质测评的基本原理、主要方法及操作技术。本书的最突出特点是强调可读性和可操作性,是各级各类企业管理人员的必备参考书,亦可作为行政、事业单位组织、人事干部的参考、学习书目。

图书在版编目(CIP)数据

人员素质测评技术/况志华,张洪卫编著. —上海:上海交通大学出版社,2001

(现代企业人力资源管理技术丛书)

ISBN 7-313-02671-4

I. 人… II. ①况…②张… III. 企业管理:人事管理-考核—方法 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 19081 号

人员素质测评技术

况志华 张洪卫 编著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

上海交通大学印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×960mm 1/32 印张:9 字数:180千字

2001年7月第1版 2001年7月第1次印刷

印数:1~3050

ISBN 7-313-02671-4/F·377 定价:11.50元

版权所有 侵权必究

编委会名单

主任 赵永乐

委员 (按姓氏笔划为序)

马士斌 方江宁 孙淮斌

李 晖 朱必祥 吴 远

况志华 陈京民 郁金豹

赵永乐

ABB91/02



总 序

考察中国企业人力资源管理发展的历程，我们大致可以把它分为五个阶段。

如果把 20 世纪 70 年代末 80 年代初算是第一个阶段的话，那只能说这是一个启蒙的阶段。正当人才学走红中国大地的时候，“人力资源管理”这个名词开始出现在中国。面对这个新名词，除了少数人好奇之外，不少人都感到不可理解。记得那时还有人提出这样的疑问：劳动者不是国家的主人吗？怎么能把劳动者当作一种资源来进行管理呢？这不是鄙视劳动者吗？不过在众多的企业里并没有引起充分的注意。但我们必须明确地指出，在学术界，一些科研单位以及人才学、科学学等相关学科的专家学者已经敏锐地注意到这个名词。1982 年，与国际上的“人力资源”提法相衔接，当时的国家劳动人事部成立了人才资源研究所。不久，这一研究所建制地转到当时的国家科委。这一研究所不但在人才资源管理的科研上卓有建树，而且在人力资源管理的宣传上也下了很大工夫。同期，笔者不但多次听王通讯研究员论及过人力资源管理，而且在天津理工学院看到过《人力资源管理》教材，并与该学院的阎凤高、于子明以及辽宁的王小夫、新疆的汪光盛等教授



学者对该教材进行过讨论。

80年代中期是第二个阶段。这时,以著名的人才学者王通讯研究员为代表的一批专家学者在宣传人才资源或其他学科理论的同时,也曾在全国广泛地宣传过人力资源管理。中外就人力(人才)资源管理与开发方面的学术交流也逐渐多起来。有关人才资源管理与开发的教材和专著相继出版,有力度的理论文章也竞相发表。但也可能是由于王通讯的“人才学”影响太大了,或是由于当时的气候尚未成熟,以至于人们,尤其是企业,对人力资源管理尚未引起像今天这样广泛的关注。这一时期可以称为宣传时期。

80年代末到90年代初期,改革开放形成了大气候,三资企业把国外的人力资源管理引入了国内,人力资源管理逐渐为人们所重视。1988年在贵阳召开的“国际劳工组织亚洲人力资源开发网、中国人力资源开发研究中心暨首届学术研究会”,标志着中国人力资源管理研究全面兴起并向系统化和组织化方向深入发展。在这一时期,国内的人才资源管理理论中融入了大量的国外的人力资源管理理论,国外的主要是发达国家的人力资源管理理论在我国开始广为传播。这是一个发展时期。

90年代中后期,中国企业逐步掀起了人力资源管理的热潮。人们普遍认识到:人才资源是第一资源,人力资本是第一资本,人力资源管理是增强企业竞争力的有效手段,人力资源管理部门是



企业的战略机构；不仅是人力资源管理者必须具备人力资源管理的知识和技能，各级管理者也必须具备人力资源管理的知识和技能。人力资源管理专业成为最热门的专业之一，人力资源经理也成为今天中国企业最短缺的人才之一。

第五个阶段指的是世纪之交的一段时期，包括今天，可能也要包括今后的一段时期。面对着世界经济一体化、发达国家进入知识经济时代、科技进步成为主要推动力这种大背景，人力资源管理出现了新的趋势。这种新的趋势主要表现在五个方面，即战略化的管理、资本化的运作、市场化的配置、整体性的开发和技术性的应用。其实不管哪一种趋势，最后都要落实在技术性的应用上。人力资源管理能否实现，关键在于应用。要想铸造企业的核心资源，就必须非常重视并娴熟掌握人力资源管理的技术。因此，构建科学适用的人力资源管理技术体系，就成为现代企业的管理追求。

对于大多数中国企业来讲，第五个时期就是技术性应用时期。很多企业已经认识到人力资源的重要性，也想管理好人力资源，但就是不知从何下手，不知怎么干，其实说到底，就是缺乏人力资源管理的技术。技术是理论得以实现的工具和桥梁，没有技术，再好的理论也只能是空中楼阁。中国企业要想实现从传统的人事管理向现代的人力资源管转变，就必须掌握现代的人力资源管理技术。掌握现代的人力资源管理技术，已成为中国



企业的当务之急。

自然科学有技术,名曰科学技术。管理科学也有技术,名曰管理技术。所谓技术,按照狄德罗在200年前主编的《百科全书》所下的定义,“是为某一目的共同协作组成的各种工具和规则体系”^①。人们普遍认为,这一定义至今仍有指导意义。根据这一定义,凡是为某一目的共同协作组成的各种工具和规则体系,都是技术。如果是这样的话,那么,为实现人力资源管理的目的而共同协作组成的人力资源管理工具和规则体系,也是技术,这就是人力资源管理技术。对于人力资源管理理论来说,人力资源管理技术是它的延伸,也是它的支撑。对于人力资源管理工作的来说,人力资源管理技术则是它的指导,也是它的工具。一句话,没有人力资源管理技术,人力资源管理的目的就不能成为现实。

人力资源管理发展到今天,已经成为一个完整的体系:就职工的生涯来看,从人力资源的引入一直到退出;就再生产过程来看,从人力资源的生产一直到劳动消费;就运行主体来看,从组织、群体到个人;就人力资本活动来看,从投资、价值、成本到收益;就管理程序来看,从战略规划到实施和控制……。这就决定了人力资源管理技术也是一个完整的体系。这个体系包括:人力资源规划技

^① 宋健主编:《现代科学技术基础知识(干部选读)》,科学出版社、中共中央党校出版社1994年版,第5页。



术、人员招聘面试技术、人员素质测评技术、人员绩效考评技术、职工生涯管理技术、职工培训技术、薪酬设计技术、激励技术、劳动合同管理技术、劳动纠纷处理技术、人事诊断技术、人力资源价值成本分析技术、人员遣散技术以及群体组合技术等项具体技术。这些技术之间既具有内在的逻辑性联系,又在横向层次上和纵向系统上有本质区别,组织起来是一个统一的技术体系,实行起来又是一项项具体独立的技术。

切住这种时代的脉搏,上海交通大学出版社决意推出《现代企业人力资源管理技术丛书》。应上海交通大学出版社的邀请,河海大学人力资源研究中心组织了河海大学、南京理工大学等高校执教人力资源管理专业的老师们,自1999年初酝酿,6月开始写作,到2000年夏先后完稿,后几经修改,终于完成了首批丛书书稿。

丛书的作者们从我国企业人力资源管理与开发的实际出发,根据现代人力资源管理与开发理论,从微观的层面上为我国各类企业的人力资源管理与开发工作设计了一套通用适用的既互相关联又可独立操作的技术体系。丛书不奢谈理论,而力求对现代企业人力资源的日常管理与开发活动加以概括、提炼和研究,着重回答“做什么”和“怎么做”的问题。每一本著作就是一项具体的技术,不但向广大读者介绍了该项技术的形成和发展过程、理论框架和发展前景,而且更为重要的是还具体阐述了该项技术所涉及到的有关管理制



度、所要达到的目的,以及具体的分析方法和各种切实可行的选择方案、程序、操作技巧等。为了便于读者能顺利地了解、掌握和运用,每项技术在编排上都既有理论说明,又有实际操作说明,并且还有案例分析,力求具有系统性、可操作性、可读性和普遍实用性。

河海大学和南京理工大学是我国较早设立人力资源管理本科专业的高校之一,课程设置合理且各具特色,师资力量较为雄厚,不但为国家培养出大批的人力资源管理专业人才,而且还为众多的企业开展了人力资源管理咨询活动。比如:人力资源发展规划、招聘面试、素质测评、绩效考评、组织设计、生涯设计、薪酬设计、工作设计、管理诊断和培训等。产学结合,产生了很好的效果。这次推出的和以后将陆续推出的人力资源管理技术项目,不仅是他们教学科研的结果,而且也正是他们为企业开展咨询服务的成果。

21世纪,是人力资源的世纪,是人力资源管理的世纪,更是人力资源管理技术的世纪。愿我国企业的人力资源管理技术之花,在改革开放的春天里,盛开不败!

赵永乐

2001年6月于南京



况志华，1976年生，讲师，心理学硕士。现在南京理工大学人文学院工作，主要从事人力资源素质测评学、组织行为学等学科的教学与研究工作。现已在《心理学报》、《心理学动态》、《江海学刊》、《中国人力资源开发》等国家核心期刊发表相关论文10余篇，代表著作有《管理心理学》、《人力资源素质测评》等。



张洪卫, 1967年生, 政工师, 心理学学士, 研究生学位进修班结业。曾在企业工作多年, 现在南京理工大学组织部工作, 参与多项企业改革与发展的相关课题研究, 并发表相关研究论文多篇。



目录

1	人员素质测评技术与现代企业管理	(1)
1.1	人员素质测评技术的发展	(1)
1.2	人员素质测评技术在企业中的应用	(5)
1.3	若干基本概念	(19)
1.4	本书导读	(31)
2	人员素质测评的方法	(35)
2.1	事实记录法	(35)
2.2	面试法	(41)
2.3	资料分析法	(48)
2.4	测量法	(51)
2.5	评价中心技术	(52)
3	测评结果的统计处理技术	(56)
3.1	测评指标的量化	(56)
3.2	测评数据的统计	(60)
3.3	测评结果的转换	(63)
3.4	测评结果的处理	(67)
4	测评结果的评价与表示技术 ..	(71)
4.1	测评结果的评价	(71)
4.2	测评结果的表示	(79)
5	知识测评技术	(92)
5.1	知识素质及其构成	(92)
5.2	知识测评的目标	(93)
5.3	测评题型及其编写技术	(99)
5.4	试卷的编排与组织	(108)
6	员工健康状况测评技术	(114)
6.1	健康的含义	(114)
6.2	健康状况的评定	(117)



目录

6.3	健康状况问卷举例	(127)
7	智力测评技术	(133)
7.1	智力与智力测评	(133)
7.2	个别智力测验	(138)
7.3	团体智力测验	(142)
7.4	智力自我测验举例	(147)
8	职业能力测评技术	(162)
8.1	职业与能力的匹配—— 职业能力	(162)
8.2	选拔性职业能力测评	(167)
8.3	配置性职业能力测评	(175)
9	创造力测评技术	(183)
9.1	创新精神与创造力	(183)
9.2	吉尔福德创造力测验模式	(188)
9.3	其他创造力测验	(193)
10	职业兴趣测评技术	(202)
10.1	兴趣与职业	(202)
10.2	职业兴趣测评	(207)
10.3	职业兴趣问卷样例	(210)
11	人格测评技术	(223)
11.1	人格问卷	(223)
11.2	投射技术	(233)
11.3	其他人格测验	(240)
12	领导行为测评技术	(249)
12.1	领导者的素质测评	(249)
12.2	领导方式测评	(257)
12.3	领导行为测评	(263)
	参考文献	(271)
	后记	(273)



1 人员素质测评技术与 现代企业管理

在现代企业管理实践中,人力资源管理的核心和主导地位已经逐渐为企业经营管理者所认同。人员素质测评作为人力资源管理的基础之一,也已成为企业管理人员(尤其是高层管理者和人事、组织、工会等部门管理者)必须掌握的一种基本技术。

1.1 人员素质测评技术的发展

进入新世纪的中国企业正面临着管理观念的重大转变。企业的经营管理者普遍认识到传统的粗放、专制式的管理模式已经不能适应企业生存和发展的需要了。以人(或称“人本管理”),强调人力资源开发和利用,注重“人适其事、事得其人”,并以此带动企业的创新与升级,增强企业的竞争力和发展水平,已经成为现代企业致胜的要诀。

众所周知,要在管理活动中做到人与事的合理配置就必须首先做到正确地认识人、了解人,从而做到因人施治。这也就是说,首先必须学会运用科学的方法,测量和评价人的素质;然后将特定的人安置在适应其素质特点的岗位上,从而使之充分发挥其素质优势,并最大限度地提高该岗位的效能。



1.1.1 人员素质测评技术的产生

人员素质测评的理论、方法和实践古已有之，如中国封建社会长期存在的科考制，从广义上说就是素质测评技术的一种。

但是，作为一项科学、系统的技术被运用于现代企业人力资源管理实践的素质测评，产生于19世纪。19世纪后半叶，公务员考核制度在英、美、法、德等国有了较大的发展，各级主管部门开始对公务员的工作能力和贡献进行考核，并将之作为职务升降和奖罚的依据。

人员考核的需要推动了关于素质和素质测评理论和方法的研究。推动这种研究的动力除了公务员考核外，还有教育和心理咨询与治疗的实际需要。

教育的目的在于提高人的素质，因此，了解学生的素质特点将更有利于提高其素质水平。在西方国家，随着义务教育的推行，客观上也需要有一套科学的方法来鉴别那些学习有困难的儿童（即学习困难是由于教学方法的原因还是由于素质的原因造成的？）。基于教育的上述需要，素质测评，尤其是智力测评技术应运而生。例如世界上第一个智力测评量表——“比纳-西蒙量表”便是以诊断异常儿童，提高教育水平，改进教学方法为目的而编制出来的。

随着生活水平的提高，节奏的加快，竞争的加剧，心理健康问题日益受到人们的关注。心理咨询和治疗业应运而生。显然，要知道一个人是否有心理疾病，程度如何，是什么类型的问题，都离不开相应的测评理论和工具。许多心理健康评定



手段,就是在临床实践中诞生的,像后面要介绍的MMPI,投射技术等莫不如此。

总之,基于教育、卫生,人才选拔业的实际需要,人员素质测评技术在西方发达资本主义国家,从无到有,逐渐发展,形成了一整套较完整的理论体系和一系列测评操作工具与技术。

1.1.2 人员素质测评技术在企业管理中的运用

20世纪中叶,人本管理思想渗透到了企业管理实践中。开发员工的素质潜力,选拔、招聘适应岗位需要的高素质员工,成为企业在日益激烈的竞争中,生存、壮大和发展的前提和保障。

基于企业管理实践的客观要求,最初运用于教育、卫生、军事领域的人员素质测评技术经过改良,纷纷运用到了企业人员测评中来,如健康测评、知识测评、智力测评、人格测评等。

但是,上述测评技术有的未必适合企业人才选拔的实际需要,有的显得繁琐、冗长。因此,适应企业特殊需要的测评方法和工具便被纷纷研制、开发出来。如评价中心技术、事实记录技术,面试技术、职业能力测评技术、创造能力测评技术、职业兴趣测评技术、领导行为测评技术等等。

如今,在许多发达资本主义国家,稍具规模的企业在人员招聘、选拔、考核、晋级、提升等日常人力资源管理活动中,都必须进行素质测评,并将之作为一项重要的决策依据。

事实上,在这些国家,素质测评不仅是企业人力资源管理的一项日常工作,而且也成为人们择业、成才的参照标准和依据。以美国为例,人员素