

劳动经济管理专业高等教育教材

人员测评理论与方法

劳动部职业技能开发司组织编写
人事部司

萧鸣政 编著



中国劳动出版社

劳动经济管理专业高等教育教材

人员测评理论与方法

职业技能开发司
劳动部 人事司 组织编写

萧鸣政 编著

中国劳动出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人员测评理论与方法/萧鸣政编著. —北京: 中国劳动出版社, 1997. 7

劳动经济管理专业高等教育教材

ISBN 7-5045-1711-9

I. 人… II. 萧… III. 职工-考核-高等教育-教材 IV. F243.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 23923 号

人员测评理论与方法

劳动部职业技能开发司、人事司组织编写

编 著 萧鸣政

责任编辑 曾令萍

中国劳动出版社出版

(100029 北京市惠新东街1号)

世界知识印刷厂印刷 新华书店总店北京发行所发行

1997年7月北京第1版 1997年7月北京第1次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 8.5

字数: 215千字 印数: 5000册

定价: 14.00元

前 言

为了适应社会主义市场经济发展的需要，培养出一大批有创新精神的改革开拓型劳动经济管理专业人才，我们组织编写了这套劳动经济管理专业高等教育教材。本套教材是在广泛征求各省、自治区、直辖市劳动厅（局）及四十几所院校劳动经济管理专业教研室对课程设置意见的基础上，约请有关专家、学者和教师编写的。

这套教材以马克思列宁主义、毛泽东思想为指南，以邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，对市场经济条件下劳动经济管理专业的基本理论、基本技能进行了较详尽的阐述和介绍，注意到内容的科学性、系统性和相对稳定性，并力图体现政治体制和经济体制改革的基本精神，尽可能地吸收了劳动工作实践的新经验。

这套教材是全国大专院校劳动经济管理专业和中央广播电视大学劳动经济管理专业的专业教材，可供院校、科研单位从事劳动经济管理专业教学、研究使用，并可供专业培训选用和作为自学者的有益学习资料。

协助编写这套教材的有中国人民大学劳动人事学院、北京经济学院、浙江大学、劳动部综合计划与工资司、劳动部国际劳工研究所等单位。对他们给予的大力支持，我们谨表谢意。

本套教材包括：《劳动经济学》《西方劳动经济学教程》《劳动法学》《劳动社会学》《社会保障学》《现代企业人力资源管理》《就业管理》《国际劳务合作与海外就业》《工资理论与工资管理》《工作岗位研究原理与应用》《人员测评理论与方法》《工效学》

《劳动定额标准化导论》《劳动安全卫生》《劳动争议处理概论》《社会保险财务会计》《劳动统计学新编教程》《劳动人事管理计算机应用》《社会调查研究方法》《常用应用文写作》《组织行为学》《公共关系学》《管理学概论》。《人员测评理论与方法》是这套教材中的一种，由萧鸣政编著。

由于劳动经济管理学科本身尚有待发展完善，许多理论问题和实践问题都有待研究和探讨，本套教材可能还存在一些缺点和错误，欢迎广大读者批评指正，以便在今后的修订中不断提高，日臻完善。

职业技能开发司
劳动部 人 事 司
1994年8月

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 基本概念.....	(1)
第二节 主要类型.....	(10)
第三节 主要功用.....	(20)
第二章 测评原理	(26)
第一节 理论基础.....	(26)
第二节 量化基础.....	(27)
第三章 测评标准体系的建构	(34)
第一节 工作分析与测评标准体系建构.....	(34)
第二节 测评标准体系建构的步骤.....	(39)
第三节 测评标准体系建构举例.....	(50)
第四章 心理测验及其应用	(56)
第一节 心理测验概述.....	(56)
第二节 知识测评.....	(61)
第三节 技能测评.....	(84)
第四节 品德测评.....	(91)
第五节 其他素质测评.....	(104)
第五章 面试及其应用	(119)
第一节 概述.....	(119)
第二节 理论基础.....	(127)
第三节 方法技巧.....	(140)
第四节 亟待解决的几个问题.....	(155)
第六章 评价中心及其应用	(162)

第一节	概述	(162)
第二节	主要形式	(168)
第三节	方法设计与应用	(178)
第七章	测评质量检测	(187)
第一节	效度	(187)
第二节	信度	(196)
第三节	项目分析	(203)
第四节	其他指标的检测	(212)
第八章	结果分析与报告	(217)
第一节	数据综合	(217)
第二节	内容分析	(220)
第三节	测评结果报告	(227)
附录:		
一、	正态分布下标准分、面积和纵轴关系表	(231)
二、	χ^2 检验表	(242)
三、	t 检验表	(244)
四、	相关系数检验表	(246)
五、	肯德尔和谐系数检验表	(247)
六、	项目分析表	(248)
后记		(262)
主要参考书目		(264)

第一章 导 论

人力资源管理与开发在现代企事业管理中的作用，决定了人员测评在整个劳动人事管理中的基础地位。掌握人员测评的基本理论与方法，已成为现代劳动人事管理人员不可缺少的基本功。在这头一章，我们说明一下人员测评的基本概念、基本类型及其功用。

第一节 基本概念

人员测评从广义上说，是对社会成员的测评，包括对儿童、学生、军人、工人、农民、干部等所有公民的测评，包括举止相貌、身体状况、智慧才能、品德素质等与人有关的所有因素的测评。而从狭义上说，人员测评主要是对在职人员素质的测评与绩效的考评。

在劳动人事管理过程中，人员的价值与意义在于他所具备的身体素质、智能素质、品德素质及其在工作中所取得的绩效。劳动人事管理的重点与关键是对职员所具有的各种素质（包括外显的与潜在的）的开发与利用，使人适其事，事宜其人，努力提高劳动绩效。人员测评在劳动人事管理领域中，主要是指人员素质的测评及其劳动绩效的考评。

考虑到绩效考评与素质测评密切相关，互为表里，都通过对同一的对象——行为的测评来实现，而且在具体的技术与方法上基本相同，因此本书主要就人员素质测评的内容从理论与方法上进行解释；确切地说，人员测评的狭义解释就是人员素质测评；人员测评的内核就是人员素质测评。

一、素质

在现代社会中，“素质”一词比比皆是。素质教育、民族素质、企业素质、个人素质、身体素质、心理素质等等应有尽有。然而当我们深究一下什么是素质时，却又比较模糊，说不清楚。我们在这里探讨的是人员素质测评与劳动绩效考评，素质是测评的基本对象，对象不清楚，我们又何以进行测评呢？因此必须先对“素质”这一名词作一番探讨，然后从测评学的角度加以界定。

（一）素质的概念

何谓素质，不同学科、不同学者从不同的角度有不同的解释。

“素”古时候写作“𦃟”，意为生帛，后引申为“白”“无色”“原”“本”“真”等义；也指构成事物的基本成分或带根本性的物质。

“质”字意为“独立于人的意识的客观存在”“底子”“物质的本体”和“禀性”。

“素”与“质”联合为“素质”一词，现代汉语解释为人或事物本来的特点或性质。

“素质”一词，多见于心理学。心理学把“素质”解释为人的先天的解剖生理特点，主要是感觉器官和神经系统方面的特点。素质是人的心理发展的生理条件，但不能决定人的心理内容与发展水平。显然，心理学是把“素质”的解释限于遗传素质。这种解释放在人员素质测评中是不够的。人的素质，“不是人的胡子、血液、抽象的肉体的本性，而是人的社会特质”^①，“实际上，它是一切社会关系的总和。”^②

参照上述的有关解释和人员素质测评本身的特点，我们把素质限制在个体范围内，指个体完成一定活动（工作）与任务所具

① 《马克思恩格斯全集》第1卷，第270页，人民出版社1956年版。

② 《马克思恩格斯全集》第3卷，第5页，人民出版社1960年版。

备的基本条件和基本特点，是行为的基础与根本因素，包括生理素质与心理素质两个方面。

素质是个体完成任务、形成绩效及继续发展的前提。任何一个有成就、有发展的个体，都离不开他优良的素质。观察发现，世界上较为著名的企业家与政治家都有喜欢冒险、乐观自信、健谈开朗、心雄志壮等个性素质。

素质对行为与发展的基础作用，还表现在直觉情感型的人更容易成为出色的诗人、音乐家与剧作家，而富有理性思维的人更容易成为数学家与科学家。

然而，素质只是日后发展与事业成功的一种可能性、一种静态条件。事业成功、发展顺利还须动态条件的保证，这就是素质功能发挥的过程及其制约因素的影响。因此，素质与绩效、素质与发展互为表里，素质是绩效与发展的内在条件，而绩效与发展是素质的外在表现。

（二）素质的特性

由上述素质概念的分析不难看出，素质的第一个特性便是它的原有基础作用性。它对个体行为发展与事业成功，仅是必要条件，而非充分条件。换句话说，在现代企事业管理与人力资源的配置开发中，我们不能不提出素质要求，但有了一定的素质也并不保证它是“万能”的。这也说明了素质开发的必要性。

素质的第二个特性是它的稳定性。素质是高度统一的个体行为与特定系统中的稳定的结构因素。这种稳定的结构因素，并不只存在于一时一事中，而是体现于个体活动的全部时空中。素质表现为一个人某种经常的和一贯性的特点。在个体活动的全部时间与空间中，素质的表现在时间上虽然偶尔间断，但总体上却是持续的；素质的表现在空间上虽然有时相异，但总体上却是一致的。素质表现的这种持续性与一致性，就总括为素质的稳定性。

素质的第三个特性就是它的可塑性。个体的素质是在遗传、环境与个体能动性三个因素共同作用下形成和发展的，并非天生不

变的，因而具有一定的可塑性。不健全的素质可以健全起来；成熟的素质也许会退化萎缩；缺乏的素质，可以通过实践和学习获得不同程度的补偿；一般性的素质，可以训练成为特长素质。

素质的第四个特性是它的内在性。素质虽然是任何个体身上的一种客观实在，但它却是一种看不见、摸不着、说不清的东西，具有隐蔽性与抽象性。

素质的第五个特性是它的表出性。素质虽然是内在的与隐蔽的，但它总会通过一定的形式表现出来。行为方式、工作绩效与行为结果（包括工作产品在内）是素质表现的主要媒体与途径。个体的内在素质与外在的行为方式、工作绩效与行为产品构成一个耗散结构系统，内外具有统一性。就个别素质与个别行为来说，不一定具有一一对应的关系，但就总体来说，特定个体的特定素质，会以特定的形式表现，而特定的表现形式也反映着特定个体的特定素质。所谓“人心不同各如其面”，说的就是这个道理。个体素质的表出性，体现为素质表现的实在性与具体性。个体的每种素质一般都表现在具体而实在的行为方式、行为产品与工作绩效之中。

素质的第六个特性是它的差异性。个体间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之中。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；一般人只能分辨出两三种颜色的色度，而专门从事颜色染织的工人能分辨出几百种不同的色度。容貌有美丑，体质有强弱，能力有大小，品德有好坏。无论是同一个体的各种素质比较，还是不同个体的同一素质比较，真可谓是“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。

素质的第七个特性是它的综合性。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、难分难割，统一作用于行为方式、行为产品与工作绩效。

素质的综合性，还表现在素质对行为辐射的共同性、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，都不应该凭一时一事断言，而应该依据所有的行为表现进行综合评判。

素质的第八个特性是它的可分解性。素质对个体行为辐射的综合性与全时空性，并不排斥认识上对它的可分解性。任何个体的素质都不是单一的，它是一个复杂的系统。我们要想在特定时空下去同时把握所有的素质，十分困难甚至是不可能的。我们可以先从素质的表现媒体中逐一地认识单个的素质，然后再去把握整体的素质。

素质的第九个特性是它的层次性与相对性。每个人的素质具有不同的结构层次，有核心素质、基本素质与生成素质等不同的层次区分。核心素质是基本素质的基础，基本素质是生成素质的基础。

此外，在素质结构中，素质是与水平相区别的。素质优劣表现为水平高低，但水平决不是素质。然而，这又不是绝对的。基本能力水平相对实际能力来说，也是一种素质。因为基本能力的水平高低，直接决定了实际能力的大小。

（三）素质的构成

素质的构成，在这里是指素质结构的基本划分，包括基本成分、因素与层次。不同的学科与不同的学者有不同的划分。本书把个体素质分为身体素质与心理素质两大类。身体素质是指个体的体质、体力和精力的总和。良好的身体素质是其他一切素质发展与事业成功的生理基础。心理素质包括智能素质、品德素质、文化素质等。心理素质是个体发展与事业成功的关键因素。美国著名心理学家特尔曼曾对 800 名男性成人进行过绩效测评与心理测验，发现其中成就最大的 20% 与成就最小的 20% 两组人之间，最明显的差别是他们的心理素质差异。成就最大组，在兴趣、谨慎、自信、开拓进取、不屈不挠和坚持性方面，明显地高于成就最小组。因此，心理素质测评应该成为我们测评的重点。

心理素质中的智能素质，包括知识、智力、技能与才能。技能是技术水平与操作经验；而才能是指专长，指在兴趣、天赋上所形成的高水平的能力。

品德素质，包括政治品质、思想品质、道德品质与其他个性品质。

文化素质包括文化的广度与深度，以及工作生活的经验。

上述素质构成体系如图 1—1 所示。

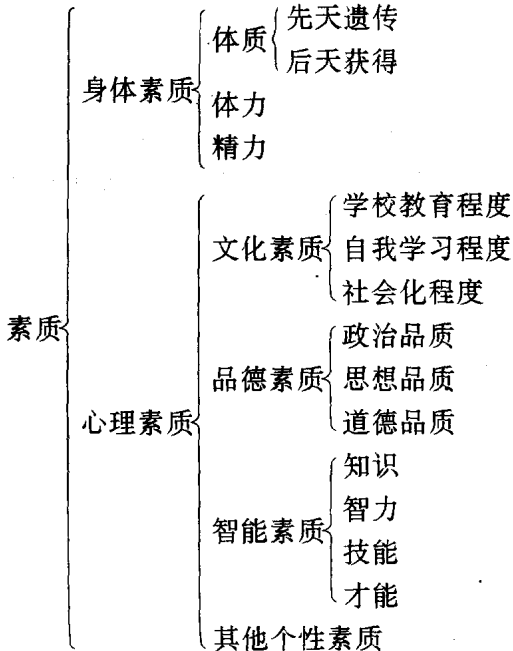


图 1—1 素质构成体系

个体素质也有人把它划分为德、识、才、学、体五要素。唐代史学家刘知几提出“史有三长”，即才、学、识。宋代司马光说：“惟德才兼备者贤士也。”毛泽东同志提出要德、智、体全面发展。故人们把它们综合为“德、才、学、识、体”或“德、智、体”几种素质。

二、绩效

绩效，在这里指主体在一定时间与条件下完成某一任务所取得的业绩、成效、效果、效率和效益。其表现的形式多种多样，一般来说，主要体现在以下三个方面：

1. 工作效率。包括时间、财物、信息、人力及其相互结合利用的效率。

2. 工作任务完成的质与量。包括工作（学习）中取得的数量与质量。

3. 工作效益。包括工作（学习）中所取得的经济效益、社会效益与时间效益。

主体的工作绩效，是其自身各项素质在具体时空条件下的综合反映，是素质与工作对象、工作条件等相关因素相互作用的结果。因此，绩效随着时间、空间、工作任务及工作条件（环境）等相关因素的变化而不同。据美国组织行为学专家研究发现，员工们每周工作5天，往往是周一上午与周五下午的工作绩效较低，而周二至周四绩效较高。同一天中每个人上下午工作的绩效也是不尽相同的。有些上午绩效优于下午，而有的则下午优于上午。因此，工作绩效的考评必须多角度、多方位、多层次、多时空进行，综合考评。绩效的变化性与完成性并存，实在性与潜在性并存，实用性与价值性并存，客观性与主观性并存。

三、测评与考评

（一）素质测评

素质测评，是指测评主体采用科学的方法，收集被测评者在主要活动领域中的表征信息，针对某一素质测评目标系作出量值或价值的判断过程；或者直接从表征信息中引发与推断某些素质特性的过程。

例如，企业招聘录用人员，一般是采用情况登记、面试，甚至试用等测评技术，收集应聘人员的行为事实，然后针对岗位所需要的素质，作有或无、多与少、高与低、优与劣以及可以录用

与不便录用等一系列的综合判断。

素质测评由两部分组成：一是测评主体采用科学的方法，收集被测评者在主要活动领域中的（行为事实）表征信息；二是采用科学的方法针对某一素质测评目标系作出量值与价值判断，或者直接由表征信息中引发与推断某些素质特性的过程。显然，前一部分主要是“测”的工作，而后一部分主要是“评”的工作。

1. “测”包括测评者的耳闻、目睹、体察、访问与调查等；但又不同于一般意义下的耳闻、目睹、体察与调查，它是以认识与评判被测评者的某些素质为目的，以科学的测量、评价工具为手段的特定活动。“测”可以是测验、测试、探测与观测。“评”，包括评论、评价、评定，更多的是针对一定测评目标系的质、量、值的品评，但也包括直接对被测评者素质的分析与评论。

2. “科学方法”是指被实践证明为准确、全面和方便的测量手段、评价方法；也包括一切可用的调查方法与研究方法，如直接调查、问卷调查、抽样统计、比较分类、因果关系分析、因素分析、典型分析、理论分析、黑箱分析、移植分析、仿真分析、工作分析、强度测定、疲劳测定、定员定额、效益测量等等。

3. “主要活动领域”，一般是指个人生活与工作的主要场所。对于企业员工来说，他们的主要活动领域是企业工作场所、家庭、邻里和亲友（包括伙伴朋友）群，这些地方组成了素质特征信息的密集域。

4. “素质测评目标系”是指有内在联系的一系列素质测评目标。由于同一种行为事实具有多种性质或价值，还由于素质是个特征信息集合体，具有多维性，任何单方面的判断与衡量，都难以真实地把握其实质，因此，人的素质是由一系列的素质测评目标组成一个具有多向结构的目标“坐标系”来确定的。

5. “引发”与“推断”，指的是测评者的“归纳”“概括”或“抽象”，是一种能动的思维活动，是一种“升华”现象。这种活动既是主观的又是客观的。因为“引发”与“推断”不是测评者

任意的引发，而是要根据所收集的特征信息来引发与推断。它是对客观的特征信息的概括，而不是凭主观想象的概括。然而，这种“引发”与“推断”又是一种主观能动性的体现与发挥，不是对现有行为事实或特征信息的简单总和。它既以现实的行为事实为基础，又超出了现有的行为事实；它把现实行为与某种理论结构相联系，并把现实的行为事实看作理论结构的例证。

6. “测评主体”既指个体又指集体；既可以是他人，也可以是自我；既可以是上级，也可以是同级，还可以是下级。

素质测评虽然离不开素质的测量与评价，但并不是素质测量与素质评价的机械相加，而是指一种建立在对素质特征信息“测”与“量”基础上的分析判断。在测评过程中，测评者通过“测”与“量”的活动，获得所要搜集的素质特征信息，然后将它们与确定为标准的东西进行比较认识。这里的认识不是仅凭测评主体的感性经验，而是积极地借助于一定的测量评价工具，把最终的比较与判断建立在客观的行为事实与特征信息的搜集、测量与分析上，并且把分析判断的结果，进行定性或定量的转化与解释，由此反映被测评者素质的客观情况。数量化只是素质测评过程中采取的一种基本手段。素质测评要力求以尽可能少的人力、物力花费，获得尽可能准确而全面的素质测评信息，公正、客观、准确、迅速地鉴别人员素质，为人力资源开发与人事决策提供依据。

素质测评虽然以一个个的行为事实为依据，但并非仅凭单个的行为就作出评价，而是要在综合大量行为事实群的基础上进行整体测评。素质主体的能动性，虽然可以使其外显行为与内在素质存在着不一致的现象，但是大范围、多方位的整体行为分析，可以帮助我们把握素质的高低。局部范围内行为事实与素质高低不一致的偶然现象，并不能否定素质测评整体把握的必然性。此外，素质测评与心理测评、教学测评有所不同。心理测评包括心理过程中任何心理现象的测评，教育测评则侧重于教学能力与教学成就的测评。

（二）绩效考评

素质测评主要是对主体工作前条件的分析与确定，而绩效考评主要是对主体工作后结果的分析与审定。具体地说，绩效考评是指考评主体对个体或组织活动成果及其价值的考查与评定。

这里的“活动”即指以创造经济价值为目的的生产劳动与管理工
作，也包括以开发人力资源为目的的教育与培训，包括个体自我发展的学习与提高；“成果”即指活动结束后所取得的结果，包括显性与隐性的两种形式，包括含时间在内的效率、投入与产出相比的效果。其中的价值，包括经济价值、社会价值以及再生发展价值。

绩效考评与素质测评是相辅相成的。素质测评为绩效考评提供了起点与背景，而绩效考评为素质测评提供了一种实证与补充。素质测评主要是对人与条件的测评，以任职资格要求为标准，而绩效考评主要是对事与结果的考查，以职责任务要求为标准；素质测评是为人与事的配置提供科学依据，而绩效考评是对配置的优劣进行科学的检查。

第二节 主要类型

第一节通过概念解释，揭示了素质测评的内涵。这一节，我们将通过类型这一形式，揭示人员素质测评的外延。

人员素质测评的类型按不同的标准有不同的划分。按测评标准划分，有无目标测评、常模参照性测评与效标参照性测评。晋升测评一般属常模参照性测评，人员录用与招聘也多属这种测评。飞行员录用与人事考核，则主要属于效标参照性测评。述职、小结等写实性测评，则属于无目标测评形式。

按测评范围来分，可分为单项测评与综合测评。企业诊断与人员培训过程中的测评，一般需要单项测评；而人员选拔与绩效考评中的测评，大多数是综合测评。