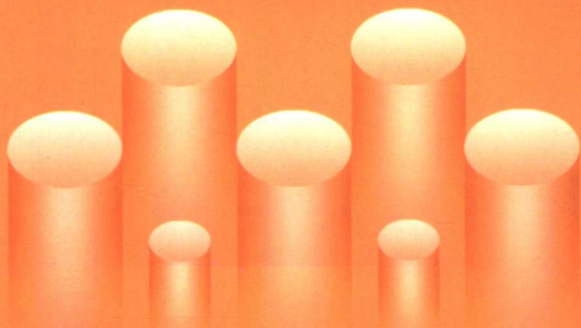


辽宁省高等教育自学考试指定教材

人员素质测评 理论与方法

辽宁省高等教育自学考试委员会 组编

庞辉 纪红 王实 主编



NEUPRESS
东北大学出版社

辽宁省高等教育自学考试指定教材

人员素质测评理论与方法



ISBN 7-81054-902-2



9 787810 549028 >

ISBN 7-81054-902-2 定价：20.00元

辽宁省高等教育自学考试指定教材

人员素质测评 理论与方法

辽宁省高等教育自学考试委员会 组编

主 编 庞 辉 纪 红 王 实
副主编 杨柳松 张 旭 邢 军

东北大学出版社

· 沈 阳 ·

© 庞辉 等 2003

图书在版编目 (CIP) 数据

人员素质测评理论与方法 / 庞辉, 纪红, 王实主编. — 沈阳 : 东北大学出版社, 2003.8 (2006.10 重印)

ISBN 7-81054-902-2

I. 人… II. ①庞… ②纪… ③王… 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 (2003) 第 074883 号

出版者: 东北大学出版社

地址: 沈阳市和平区文化路 3 号巷 11 号

邮编: 110004

电话: 024—83687331 (市场部) 83680267 (社务室)

传真: 024—83680180 (市场部) 83680265 (社务室)

E-mail: neuph @ neupress.com

http: //www.neupress.com

印刷者: 沈阳农业大学印刷厂

发行者: 东北大学出版社

幅面尺寸: 140mm×203mm

印 张: 12.875

字 数: 358 千字

出版时间: 2003 年 8 月第 1 版

印刷时间: 2006 年 10 月第 2 次印刷

责任编辑: 向 荣

责任校对: 高 田

封面设计: 唐敏智

责任出版: 杨华宁

定 价: 20.00 元

《人员素质测评理论与方法》 编委会

主任 何晓纯
副主任 王新民 马 强
委员 (按姓氏笔画为序)
于 健 尹久恒 冯景平
朱荣辉 吴宏伟 李长江
张德君 高庆福 徐大铨
鞠绍岩

前 言

21世纪是高科技竞争的世纪，也是人力资源管理的重要时代。人力资源管理已经成为最热门的专业之一。这反映了我国在管理方式特别是人力管理制度上的创新，也反映了人们在观念和认识上的转变。当今企业间的竞争不只是产品、价格、技术的竞争，更是人才的竞争。对人力的开发、培养、使用与管理，不仅是经济增长的决定性因素，而且直接构成了企业核心竞争力的关键性战略资源。为此，辽宁省高等教育自学考试委员会在全国60多所高校开设人力资源管理专业的基础上，率先建立了人力资源管理专业的自学考试，为培养我国目前急需的高级应用型人力资源管理人才拓宽了道路。

作为一个新兴专业，人力资源管理目前在国内尚无系统完整的教材体系，更没有适合于面向社会考生自学考试使用的专门教材。为适应这一专业发展的需要，沈阳大学作为主考院校，在辽宁省高等教育自学考试委员会的大力支持下，组织专业课教师编写了系列教材，《人员素质测评理论与方法》就是其中之一。

人员素质测评是在对人员技能和素质的历史行为表现的全面了解与概括的基础上，判断人员职业素质的特征和倾向，从而对员工的职业发展进行某种预测，并辅之以规划指导，为企业系统地开发和选拔人才提供了客观的依据。

本书力求从理论和实践方法两个角度系统地介绍人员素质测评的原理、方法与操作实务，力求做到深入浅出，通俗易懂，既保持了课程的完整体系，又继承、发展与创新了部分理念和方法。本书是人力资源管理专业广大考生自学、社会力量办学、单位助学使用的指定教材，同时也可作为大专院校管理类专业的教材，以及各界人士学习和了解人员素质测评相关知识的参考资料。

本书由沈阳大学庞辉、纪红和王实构思框架，经有关专家反复研究后，由几位教师共同撰写完成。纪红撰写第一章、第二章和第三章；王实撰写第五章、第六章和第七章；庞辉撰写第八章、第九章和第十章；杨柳松撰写第十二章和第十三章；张旭撰写第十四章和第十五章；邢军撰写第四章和第十一章。书稿形成以后，由庞辉对全书进行修改和统纂，完成最终定稿任务。

在本书的编写过程中，得到了辽宁省高等教育自学考试委员会有关领导的鼓励和支持，也得到了沈阳大学领导的大力支持，特别是沈阳大学副校长王明友博士和成人教育学院步建东主任给予了许多的指导和关怀，东北大学出版社的有关专家为此书的出版也付出了辛勤的劳动，在此，对他们表示衷心的感谢！

由于时间仓促，加之作者工作繁忙和水平有限，书中难免有不尽如人意之处，恳请各位同仁和读者批评指正。

作 者

2003年6月

目 录

第一篇 人员素质测评理论

第一章 人员素质测评导论	1
第一节 人员素质测评的含义及其特点.....	1
第二节 人员素质测评的分类及意义.....	4
第三节 人员素质测评的应用范围	15
第四节 人员素质测评的功能	20
第二章 人员素质测评的历史与现状	23
第一节 人员素质测评的历史	23
第二节 我国人员素质测评的现状	27
第三章 人员素质测评的理论及量化依据	31
第一节 人性论的运用	31
第二节 个体差异理论	37
第三节 角色理论	42
第四节 量化依据	46
第四章 人员素质测评的指标体系及运作程序	53
第一节 人员素质测评指标的含义及构成	53
第二节 人员素质测评指标的设计原则及权重	58

第三节	人员素质测评指标体系的设计步骤和方法	62
第四节	人员素质测评的运作程序	65
第五章	人员素质测评结果的评价	75
第一节	测评结果的统计处理技术	75
第二节	测评结果的表示方法	83
第三节	人员素质测评结果的误差及局限性	90
第六章	人员素质测评的质量检测	93
第一节	效 度	93
第二节	信 度	103
第三节	项目分析	109
第四节	其他指标的检测	117
 第二篇 人员素质测评的方法 		
第七章	笔试法	121
第一节	笔试法的含义、特点及类型	121
第二节	笔试法试题的编制方法	126
第三节	笔试法试题的评价	130
案 例	某公司领导能力笔试测验试题	134
第八章	面试法概述	138
第一节	面试法的含义、构成、特点及作用	138
第二节	面试法的分类	146
第三节	面试法的测评要素及其确定	154
案 例	北京市某年公开选拔副局级领导干部和高级 管理人员面试试题及其测试要素分析	162

第九章 面试法实务操作过程	167
第一节 确定面试主测评人.....	167
第二节 确定面试方案.....	173
第三节 面试实施前的准备.....	180
第四节 面试活动的正式实施.....	183
第五节 面试结果的评价.....	201
第六节 经典面试题及其评析.....	211
案 例 国家公务员面试题精选.....	229
第十章 心理测验法	237
第一节 心理测验法概述.....	237
第二节 能力测验.....	245
第三节 个性测验.....	273
案例1 某公司个性测评结果及评价报告.....	299
案例2 某企业某员工的“青年性格问卷测验”.....	302
第十一章 资料分析法	306
第一节 资料分析法的意义.....	306
第二节 简历资料项目的筛选与申请表设计.....	308
第三节 向推荐人询问问题清单.....	312
第四节 简历资料的预测效果评价.....	313
案 例 某企业的应聘人员资格表.....	315
第十二章 人事考核法	319
第一节 人事考核法概述.....	319
第二节 人事考核的方法与程序.....	325
第三节 影响人事考核法质量的因素及对策.....	330

第十三章 无领导小组讨论法	333
第一节 无领导小组讨论法概述.....	333
第二节 无领导小组讨论法的题目类型.....	339
第三节 无领导小组讨论过程的要求和注意事项.....	344
第十四章 胜任特征评价法	348
第一节 胜任特征评价法概述.....	348
第二节 胜任特征评价法的种类.....	352
第三节 胜任特征评价法的应用及关键技术.....	354
第十五章 评价中心法	358
第一节 评价中心法的含义、演进及特点.....	358
第二节 评价中心法的内容.....	363
第三节 评价中心法的操作日程及时间周期安排范例.....	376
案 例 某评价中心在公司晋升决策前的评价报告.....	381
参考文献	383
附录一 ××企业竞聘、招聘业务代理测评服务流程	385
附录二 《人员素质测评理论与方法》自学考试大纲	388

第一篇 人员素质测评理论

第一章 人员素质测评导论

第一节 人员素质测评的含义及其特点

一、人员素质测评的含义

人员素质测评也叫人才测评、人事测评、人员测评等，有狭义与广义的界定。

所谓测评，即测量与评定。人员素质测量是用多种测量技术和统计方法对人员素质所进行的描述，通常用数字表示；人员素质评定则是按照这些描述来确定素质的价值，对素质进行客观的衡量。例如，某人的工作效率测量得分为20分，20分就是对他工作效率的客观描述。根据评定标准，20分属于“良好”级，那么“良好”就是其素质的价值。

狭义的人员素质测评，是通过量表、面试、评价中心技术、观察评定、人事考核等多种手段测评人才素质的一种活动。例如，智力测验、气质测定和品德测验等都是通过问卷形式来测评被测评者的有关素质。

人员素质测评是建立在教育测量学、心理学、行为科学、管理学和计算机技术等基础上的一种综合方法体系。它通过对人的知识

水平、能力、个性特征、职业倾向和发展潜力等方面的素质评价,根据岗位需求及企业组织特性,采用履历评判、答卷考试、心理测验、面试、情景模拟、评价中心技术、观察评定、人事考核等多种手段进行综合测评,为人员招聘、录用、选拔、晋升和流动提供依据,也为发挥人才作用提供服务。

简单地说,人员素质测评是通过多种方法对人才品德、智力、技能、知识和经验的一种评价活动。

广义的人员素质测评还包括企业的测评制度,即对哪些人员进行测评的规定(如对征募候选人的规定、干部选拔对象的规定等)、测评哪些指标内容(如知识、技能、气质和管理风格等)、测评结果的解释系统,以及本企业的参照系统和决策标准。

二、人员素质测评的特点

人员素质测评由两部分组成:一是主测评人采用科学的方法,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做出量值与价值判断,或者直接从表征信息中引发与推断某些素质特征的过程。显然,前一部分主要是“测”的工作,后一部分主要是“评”的工作。

(1)“测”,包括主测评人的耳闻、目睹、体察、访问与调查等;但又不同于一般意义的耳闻、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和评论。

(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、典型分析和理论分析等。

(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(包括伙伴和朋友)群，这些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，还由于素质是个体特征信息集合体，具有多维性，任何单方面的判断或衡量，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)引发与判断，指的是主测评人的归纳、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，因为引发与判断不是主测评人任意的引发，而是要根据所搜集的特征信息来引发与判断。它是对客观的特征信息的概括而不是凭主观想像的概括。然而，这种引发与判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；它把现实行为与某些理论结构相联系，并把现实的行为事实看做理论结构的例证。

(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，主测评人通过测与量的活动，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，并且把分析盘点的结果，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人的行为事实为依据，但并非仅凭单个的行为做出评价，而是要在综合大量行为事实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，可以帮助人们把握素质的高低。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，教学测评则侧重于教学能力与教学成就的测评。

第二节 人员素质测评的分类及意义

一、人员素质测评的分类

人员素质测评的类型，按不同的标准有不同的划分。

人员素质测评的类型，按测评目的和用途划分，有选拔性测评、诊断性测评、配置性测评、鉴定性测评与开发性测评。按测评时间划分，可分为日常测评、期中测评和期末测评，定期测评与不定期测评。按测评结果划分，有分数测评、评语测评、等级测评与符号测评。按测评活动划分，可分为动态测评与静态测评。按对素质潜能的测试情况划分，可分为隐性测评与显性测评。

下面从七个方面的标准来对人员素质测评进行分类。

(一)按测评的内容指标体系分类

以测评的内容指标体系来划分，可以分为传统的德、能、勤、绩四个方面的人员素质测评。

(1)德，即品行评价，包括人员的道德品质、理论素养、信念坚定性、政治敏锐性、形势洞察力、政策理解力、人才观、德才

观、绩效观、事业心、廉洁心、忠诚度和公正性等。有时也指特定的心理素质方面的情感和意志因素，如情绪、情感、情操、坚定、果断、顽强等内容。测评时可采用问卷、民主评议、调查法和模拟法。

(2)能，即能力素质测评，包括知识技能、判断能力、创新能力、决策能力、组织能力、表达能力、协调能力、反应能力和驾驭能力等。有时多指智力因素，如思维力、观察力、注意力、想像力和记忆力。有时还指身体能力或精力，包括对人员的身体形态及其发育水平、生理机能、运动能力、对环境的适应能力和感知能力等方面的测评。测评时，可以通过各种仪器和运动项目进行检验，同时必须注意身体素质的综合性特点。

(3)勤，即勤奋耐劳测评，包括出勤率、勤勉性、敬业精神、吃苦耐劳、对艰苦环境的适应性等。

(4)绩，即绩效测评，主要是对实际业绩的考核。对于一个企业而言，包括总资产贡献率、资本保值增值率、资产负债率、流动资产周转率、成本费用利润率、企业劳动生产率等。实际业绩是对上述三个指标的检验，是用人的主要依据。

(二)按测评对象的不同分类

按测评对象的不同，可以分为以人为中心的人员素质测评和以职位为中心的人员素质测评。

(1)以人为中心的素质测评是对人进行全面的测评，如对人的德、体、心理、能力和业绩五类素质的测评。这种测评，有利于全面把握一个人的各方面的素质状况，可以合理使用人才，合理安排工作岗位。不过，这种测评活动费时、费力，工作量过多，而且缺乏针对性，对于组织来说并不适合，而对于希望全面了解自己情况的个人来说，则是比较合适的方法。

(2)以职位为中心的素质测评适合于组织，它以职位分析为测评的前提，根据职位分析的结果，譬如职位所需要的资格、条件、能力和岗位规范来确定测评者的心理素质、智能素质。如果职位需

要高度民主的创造力和高深的专业技能，就可以对人员进行非专业能力与专业能力的测评。某一职位若不需要这两项能力，则可以不测评这两项能力，而测评这一职位所需要的素质条件。

以人为中心的测评是根据人与事来测评人，以职位为中心的测评是根据职位来测评人。相比之下，后者不仅可以节省人力、物力，减少浪费，而且针对性强，便于根据职位要求迅速优选人才，提高测评效率。从两者的应用来看，以职位为中心的测评适于招聘、考核、提拔和培训；以人为中心的测评适于管理、决策和提拔。在特殊情况下，如果提拔人才到一个极为重要的工作职位时，可以把两者结合起来进行测评。这样，既可以全面了解候选人各方面的素质，掌握他的过去与现在的能力状况，又可以大体预知他未来的潜能。

(三)按测评的实施者分类

从测评的实施者来看，可以划分为自我测评和他人测评。

(1)自我测评是以被测评者的自我认知、自我评价为依据的测评，不存在统一的、固定化的模式和结果，答案完全由被测评者根据自己的具体情况进行回答，如：“你认为世间充满着无情的竞争？是()否()。”

(2)他人测评是主测评人通过某种刺激材料，让被测评者对这种刺激做出反应，这些反应可以解释其人格特点。如西方心理测验中的投射技术，其中包括画人测验，就是要求被测评者在一张白纸上按给定的命题，随意绘画，主测评人根据所绘画的特点解释他的人格特点。

自我测评往往容易让被测评者猜出测试内容，从而产生各种掩饰、伪装行为。这种掩饰、伪装行为表现为被测评者或者按社会通用规则和社会赞许来选择答案，或者以极端的方式来选择答案。为防止上述情况的发生，在自我测评中，应专门设计“效度量表”和“测谎一量表”，以检查其反应定势和伪装情况。

(四)按评价实施办法的范围分类