

普通高等教育“十二五”规划教材



21世纪经济与管理规划教材

人力资源管理系列

人员素质测评

Personnel
Quality
Evaluation

王淑红 主 编
赵琛徽 周新军 副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

人员素质测评

Personnel
Quality
Evaluation

王淑红 主 编
赵琛徽 周新军 副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

人员素质测评/王淑红主编;赵琛徽,周新军,副主编. —北京:北京大学出版社,2012.7
(21世纪经济与管理规划教材·人力资源管理系列)

ISBN 978-7-301-20928-8

I. ①人… II. ①王… ②赵… ③周… III. ①人员测评工程-高等学校-教材
IV. ①C962

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第147725号

书 名: 人员素质测评

著作责任者: 王淑红 主编 赵琛徽 周新军 副主编

责任编辑: 徐 冰

标准书号: ISBN 978-7-301-20928-8/F·3240

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 电子信箱: em@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

经 销 者: 新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 21.25印张 478千字

2012年7月第1版 2012年7月第1次印刷

印 数: 0001—4000册

定 价: 39.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

丛书出版前言

作为一家综合性的大学出版社,北京大学出版社始终坚持为教学科研服务,为人才培养服务。呈现在您面前的这套《21世纪经济与管理规划教材》是由我国经济与管理领域颇具影响力和潜力的专家学者编写而成,力求结合中国实际,反映当前学科发展的前沿水平。

《21世纪经济与管理规划教材》面向各高等院校经济与管理专业的本科生,不仅涵盖了经济与管理类传统课程的教材,还包括根据学科发展不断开发的新兴课程教材;在注重系统性和综合性的同时,注重与研究生教育接轨、与国际接轨,培养学生的综合素质,帮助学生打下扎实的专业基础和掌握最新的学科前沿知识,以满足高等院校培养精英人才的需要。

针对目前国内本科层次教材质量参差不齐、国外教材适用性不强的问题,本系列教材在保持相对一致的风格和体例的基础上,力求吸收国内外同类教材的优点,增加支持先进教学手段和多元化教学方法的内容,如增加课堂讨论素材以适应启发式教学,增加本土化案例及相关知识链接,在增强教材可读性的同时给学生进一步学习提供指引。

为帮助教师取得更好的教学效果,本系列教材以精品课程建设标准严格要求各教材的编写,努力配备丰富、多元的教辅材料,如电子课件、习题答案、案例分析要点等。

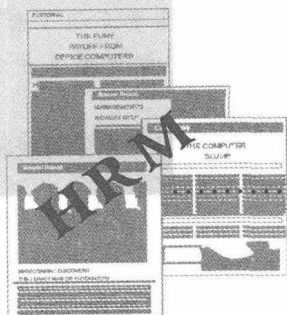
为了使本系列教材具有持续的生命力,我们将积极与作者沟通,争取三年左右对教材不断进行修订。无论您是教师还是学生,您在使用本系列教材的过程中,如果发现任何问题或者有任何意见或者建议,欢迎及时与我们联系(发送邮件至 em@pup.cn)。我们会将您的宝贵意见或者建议及时反馈给作者,以便修订再版时进一步完善教材内容,更好地满足教师教学和学生学习的需要。

最后,感谢所有参与编写和为我们出谋划策提供帮助的专家学者,以及广大使用本系列教材的师生,希望本系列教材能够为我国高等院校经管专业教育贡献绵薄之力。

北京大学出版社
经济与管理图书事业部

21世纪经济与管理规划教材

人力资源管理系列



前 言

管理之道,在于用人。人才是事业的根本,杰出的领导者通常都善于识别和运用人才。从上世纪70年代末开始,随着我国改革开放的逐步深入、市场经济的逐步发展,组织的选人方式和用人理念发生了根本的变化。在人才分配制度方面,从计划经济时代的国家单方面按照计划实行分配发展到现在的组织和员工可以进行双向选择,员工个人拥有了工作选择的自主权;在选人方面,从以前重视学历和专业到现在更重视人的内在素质,组织选拔人才的理念方面也发生了根本的转变。知识经济的到来,使人才越来越成为组织发展的决定因素。正如安德鲁·卡内基所说的:“带走我的员工,把我的工厂留下,不久后工厂就会长满杂草;拿走我的工厂,把我的员工留下,不久后我们还会有个更好的工厂。”

伴随着人才分配方式、组织用人理念以及人才地位的变化与发展,人员素质测评技术在我国被越来越多的组织所运用。借助于人员素质测评技术可以使组织深入分析员工的职业兴趣、职业能力、职业价值观以及其他与工作相关的个性特征,从而更好地做好人员选拔、人员配置、人员运用、人员开发、人员激励等工作。

本书系统介绍了人员素质测评的理论与技术。在写作中一方面注重理论与实践操作相结合,全书的结构安排从理论到实践,逻辑清晰,实践操作流程明确;另一方面注重把传统的测评理论与技术和测评领域的新近研究成果相结合,文中补充了关于本领域的新近研究进展,通过每章后面的补充阅读以及正文中的小贴士的方式表现出来。全书共分十一章,对测评的理论和具体技术进行了阐述。第一、二章着重于理论的阐述,介绍了素质测评的概念、特点、发展历程、在组织中的运用、素质测评的基本原理、相关理论等,该部分力求简洁、清晰和透彻;第三章从总体上分析素质测评的基本流程,对后续的章节起着引领作用;第四章介绍了测评标准体系的构建,即对测评对象应从哪几个方面进行测评,测试时的具体评价标准是什么,这是做好测评活动的基础;第五、六、七、八、九章系统介绍了履历分析、面试、心理测验、纸笔测验



以及评价中心技术等素质测评的具体方法,该部分力求详细、具有可操作性;第十章重点阐述如何对素质测评的质量进行分析,主要介绍了素质测评的信度、效度、测评误差以及项目分析;最后一章主要介绍了如何对测评结果进行科学的分析,以及如何撰写测评报告。

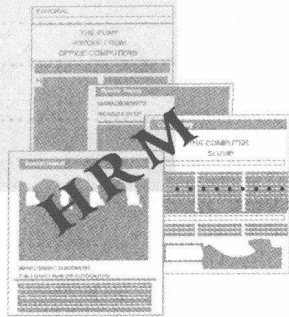
本书既可以作为普通大专院校、高职高专等高校的教材,也可以作为企事业管理者以及人力资源从业者的阅读参考书籍,还可以作为对测人、选人、用人领域感兴趣的一般社会人员的阅读书籍。

在本书的编写过程中,由王淑红提出写作大纲,集体讨论后确定写作框架,最后由王淑红负责统稿。第一章由马佳意和王淑红负责,第二章由吕默负责,第三章由张敬负责,第四章由曾朝霞和王淑红负责,第五章由李倩负责,第六章由周新军和钱玲玲负责,第七章由周亚颖和王淑红负责,第八章由熊红霞负责,第九章由马佳意和赵琛徽负责,第十章由周新军和李艳负责,第十一章由李秀洁和王淑红负责。

本书在写作过程中,参阅和引用了国内外许多专家学者的著作和研究成果,在此表示感谢。本书得以与读者见面还要感谢北京大学出版社徐冰编辑。与此同时,还要借此机会感谢所有支持我们工作和学习的老师、同学、同事和朋友们。由于本人才疏学浅,时间有限,在编写过程中错误与疏漏之处在所难免,恳请各位读者批评指正,欢迎将意见发送至 wwindy2000@126.com。

王淑红

2012年6月6日



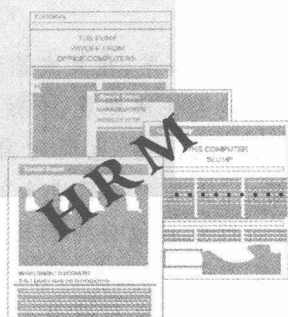
目 录

第一章 人员素质测评概论	1
第一节 人员素质测评的含义	2
第二节 人员素质测评的历史与发展	6
第三节 人员素质测评在组织管理中的运用	14
第二章 人员素质测评的理论基础	21
第一节 人才素质模型	22
第二节 人职匹配理论	30
第三节 人格与特质理论	36
第四节 测量理论	44
第五节 统计理论	46
第三章 素质测评的操作流程	54
第一节 素质测评的基本流程	55
第二节 测评方案的制订	59
第三节 测评活动的实施	65
第四节 测评结果的反馈运用与评价	69
第四章 测评标准体系的设计	75
第一节 测评标准体系概述	76
第二节 测评标准体系的设计	81
第三节 测评标准体系设计案例	96
第五章 履历分析	108
第一节 履历分析概述	109
第二节 履历表的种类	113
第三节 履历表的设计	120
第四节 履历表的筛选	132
第六章 面试	141
第一节 面试概述	143

第二节	面试的规范化流程	146
第三节	面试中的重要问题与技巧	150
第四节	结构化面试	167
第七章	心理测验	176
第一节	心理测验概述	177
第二节	人格测验	180
第三节	能力测验	195
第四节	心理测验的实施	206
第八章	纸笔测试	213
第一节	纸笔测试概述	214
第二节	笔试的操作流程	221
第三节	知识测试	230
第九章	评价中心技术	244
第一节	评价中心技术概述	245
第二节	无领导小组讨论	251
第三节	文件筐测验	260
第四节	评价中心其他技术简介	268
第十章	质量分析	277
第一节	测评的信度	278
第二节	测评的效度	284
第三节	测评的误差	292
第四节	测评的项目分析	295
第十一章	测评结果的分析与报告	303
第一节	测评结果的数据处理	304
第二节	测评分数的解释与结果分析	308
第三节	测评结果报告的撰写	316
参考文献		328

21世纪经济与管理规划教材

人力资源管理系列



第一章

人员素质测评概论

【学习目标】

1. 掌握人员素质测评的概念
2. 理解人员素质测评的特点
3. 了解人员素质测评在国内和国外的历史与发展
4. 理解素质测评在组织管理中的运用

引导案例

某大型公司是中国乳品行业的领头羊,在其成长和壮大的过程中,公司的管理者越来越意识到“人才”成为了决定公司能否快速发展、有效扩张的重要因素之一。在管理的过程中,该公司的高管们经常面临一些困惑,也同时需要思索以下问题:如何招聘到“人才”?公司虽然有一定的招聘要求,但每次招聘进来的员工,总有一部分要么不能胜任工作要求,要么不能安心工作;与同行业其他公司相比,本集团人员的整体素质状况如何?其优势与不足有哪些?现有的管理干部中,他们的能力与岗位的匹配度如何?哪些员工是要重点激励的?哪些员工是具有较高发展潜力,可以作为后备人才进行培养的?在人才培养方面,公司未来的培训方向和重点是什么?这些疑问和问题也不是存在一天两天的了,公司管理层与HR们也曾经尝试利用自己的力量去回答和解决这些问题,但总感觉缺乏系统性与有效性。

其实该公司面临的这些问题,在其他公司也同样存在:在招聘时,需要对求职者的哪些素质进行测评,才能找到适合公司发展和岗位要求的人才?如何做好人岗匹配?如何对公司整体员工的素质进行盘点,以对公司员工的整体素质现状有一个清晰的了解?如何分析员工的培训需求,以制订科学合理的培训方案?如何发现潜在人才,以做好人才梯队建设?如何对员工进行激励,以留住核心人才?

要想有效解决以上问题,对员工进行科学的素质测评是基础。

第一节 人员素质测评的含义

一、人员素质测评的概念

人员素质测评又称为人才测评,也有人称为人力测评、人事测评等,这些概念基本上没有太大的区别,可以互相替代使用。一般来说,人才测评中的“人才”主要强调的是测评对象是具有一定能力的个体;人力测评中的“人力”主要是指具有智力劳动能力或体力劳动能力的人的总和;而人事测评中的“人事”着重强调的是“人”与“事”之间在量和质上的对应关系,量上的对应关系指的是一定数量的事要求相应数量的人去做,质上的对应关系指不同类型和特点的事要求有相应的人去做。本书选择人员素质测评的概念是因为“人员”涵盖的范围较广,既包括人才,也可指一般的人力。

人员素质测评是指根据一定目的,综合运用定量与定性的多种方法,对个体的知识水平、工作技能、个性倾向及特征、能力以及发展潜力等实施测量和评价的活动。对人员素质测评的概念可以从以下四方面来理解:

(一) 人员素质测评活动是一种有目的的活动

测评目的是测评活动的指南针,测评活动必须围绕测评目的来进行。根据不同的测评目的,测评者应该选择不同的测评方法和测评内容。组织中常见的人员素质测评种类与目的如表1-1所示。测评活动本身不是目的,只是实现目的的一种手段。例如企业为挑选新员工而进行的选拔性测评和为了培训员工而进行的诊断性测评所选择的测评内容

和方法会有不同的侧重。

表 1-1 人员素质测评的种类与目的

测评种类	具体目的	特点说明
选拔性测评	以人员选拔为目的的测评	强调测评的区分功能和公平性原则,要求整个测评过程和测评要求对每位测评者都是一致的
诊断性测评	以了解员工素质现状或素质开发中的问题为目的的测评	测评侧重于了解被测评者素质现状与问题,测评内容构成要求比较广泛,具有较强的系统性
鉴定性(考核性)测评	以鉴定测评对象是否具备某方面的素质或具备程度大小为目的的测评	测评侧重于对被测评者素质结构和素质水平的鉴定
开发性测评	以开发人员素质为目的的测评	测评侧重于针对员工的发展需要,在了解员工现有素质特征状况的基础上,提出发展建议,促进员工发展
配置性测评	以人力资源合理配置为目的的测评	测评侧重于针对特定岗位,了解被测评者是否达到该岗位的素质要求

(二) 运用科学的测评方法

虽然人员素质测评的方法和手段有多种,既包括定量的方法(如心理测验),也包括定性的方法(如观察法),但总体而言,现代人员素质测评技术强调测评方法的科学性和标准化,尽可能地采用客观的科学方法进行定量分析。常见的人员素质测评方法包括履历分析、笔试、心理测验、面试以及评价中心技术等。

(三) 测评内容主要是人的心理特征

人员素质测评中“素质”的含义是非常宽泛的,一个人身上只要与工作相关,影响到其完成工作质量高低、速度快慢等各方面的特征都可以包含在素质的范畴。总体而言,可以把素质分为生理方面的素质特征和心理方面的素质特征。生理方面的特征是指一个人完成工作的身体基础,如一个人身体的柔韧性、臂力、手指的灵活性等。从事某些特殊工种对身体方面会提出非常严格的要求,如招录飞行员,不仅对其身高、体重、血压、视力等有要求,还要求其没有文身、刺字,没有做过开颅、开胸手术,没有慢性胃肠病、哮喘病史及经常咳嗽等症状,没有经常头痛、头昏、失眠,没有家族精神病史,没有乘车(船)恶心、呕吐现象,没有牙齿脱落 3 个以上或明显啮合不良等问题,要求非常严格。心理方面的特征包含的内容非常广泛,既有能力方面和性格方面的,也有知识技能方面的,诸如认知水平、操作技能、智力、人格特质、职业倾向和发展潜力等。相对而言,对个体生理素质特征进行测评比较简单,而对人心理特征进行测评则复杂得多。现代人员素质测评技术主要研究的是如何对人的心理特征进行测评。本书主要讨论的也是如何通过现代测评技术对人的心理特征进行科学的测量和评价。

(四) 人员素质测评活动包含了测量和评价两个过程

所谓测量(Measurement)是指根据一定的法则用数字对人的各项素质要素进行定量的描述;评价(Assessment)则是根据某种标准在这些数字的客观基础上确定测量对象的价值和意义。测量是定量分析,是客观描述;评价是定性分析,是主观判断。人员

素质测评是测量与评价的有机结合,既提供具体、详实的客观测量材料,又对被测对象进行价值判断。例如,通过智力测验得出某学生的智力测验的成绩是100分,这个是测量的过程,即对该学生的智力进行定量的描述,但这个分数意味着什么?还需要进行一个评价的过程。通过与同龄的其他学生的智力得分进行比较发现,100分正处于该群体智力测验的平均分,这时,我们就可以进行价值判断,该生的智力水平在同龄的学生中处于中等水平。

总体来说,尽管不同的学者对人员素质测评的定义有所不同,但以上的要素是相同的,即人员素质测评是针对一定的目的,运用科学的方法,针对人的心理特性进行测量和评价。

二、人员素质测评的特点

现代人员素质测评活动主要针对个体的心理特征进行测评,测评过程具有以下的特点:

(一) 人员素质测评的间接性

人员素质测评是间接测量,而不是直接测量。这一特点是由人员素质测评对象的特点所决定的。人员素质测评的对象主要是个体的内在心理特征,而内在的心理特征既具有抽象性,又具有表出性。所谓测评的间接性指的是对个人内在心理特征的了解只能通过观察或测量人的外显行为来进行推断。例如,我们评价某个人的记忆力好坏与否,是通过他在记忆活动中表现出来的行为特征推断出来的。如果某个人在平时的学习活动中,记忆速度很快,保持时间很长,我们就说这个人的记忆力比较好,相反如果某个人记忆速度慢,又容易遗忘,我们就说这个人记忆力差。再比如说,判断一个人是外向还是内向,我们也是通过这个人的行为表现来进行推断的。如果一个人经常喜欢与他人交往,在人群中表现活跃,我们就说这个人偏向于外向。

测评的间接性隐含着—个假设:在其他条件一定时,个体内在的心理特征决定了个体的外在行为表现,虽然我们不可能对内在心理特征本身进行直接测量,但可以通过个体表现出来的行为特征进行间接的推测和判断。

(二) 人员素质测评的相对性

测评的相对性包含两个方面的含义:一是测评结果正确性的相对性,二是测评结果评价标准的相对性。虽然任何测评都力求尽量客观准确地反映被测者素质的实际状况,但或多或少总是存在误差,所以其测评结果的正确性是相对的。

与此同时,对测评结果意义的评价也只具有相对的意义,而不具有绝对的意义。因为从心理测量与统计的角度看,对个体内在心理特征的测量或比较只有高低、多少的区别,没有全或无的关系,即没有绝对的标准。我们对个体某个方面素质的判断是依据他与其他人的比较而获得的,即看个体处于什么位置,位置具有相对性。我们说某个人是内向还是外向,是相对于一般人群来说的。以智力测验为例,对于智力水平,我们只能用高低来形容,不能说一个人没有智力。而一个人智力水平的高低是与一个特定人群的智力水平比较而言的,这个用来作比较的标准,我们一般称之为常模。用作比较的常模不同,其测

评结果的意义也不同。例如,不同时代出生的儿童由于教育水平等条件发生变化,其在智力测验上所得的平均分数是会随着时代发生变化的,同一分数,在50年代,与同时代的同龄人相比,可能处于中等的水平;而同样的分数如果与90年代的同龄人相比,可能处于中等偏下的水平。所以如果还用50年代的评价标准来评价90年代儿童的智力发展水平,就不准确,不能很好地衡量出该儿童的智力水平跟同龄人相比处于什么位置。因此,智力测验的评价标准(即常模)需要及时修订。

(三) 人员素质测评的代表性

人员素质测评是一种抽样测评。抽样测评意味着:第一,一次测评不可能也不需要涵盖反映该心理特征的所有行为表现;第二,抽取的样本必须能够全面衡量该心理特征,不能有所遗漏;第三,抽取出的行为样本确实是该心理特征的典型行为表现。

从理论上讲,实施人员素质测评时,涉猎的范围越广,收集的相关信息越充分、越全面,测评结果就越有效、越具体客观。但在实际操作中,由于种种原因,测评的主持者在有限时间内不可能掌握被测评者素质的全部表征信息,只能根据统计学的有关原理,选取有代表性能够充分衡量测评对象的样本来对测评要素进行抽样,在保证测评结果在一定误差范围的正确性下,从样本的测量结果来推断全部待测评内容的特征。

例如,如果要衡量一个学生是否掌握了某个年级该掌握的数学知识,我们是选取一些能够反映并且代表该年级数学知识水平的试题来进行测试。这些被抽取出来的试题是该年级所应掌握的数学知识的一个有代表性的样本,这个有代表性的样本意味着能代表该年级的数学知识水平,并且涵盖了需要掌握的知识点。

(四) 人员素质测评的客观性

客观性是科学性的保证,是一切测量活动的基本要求,客观性要求在测评过程中尽量减少测评者和被测评者个人无关的主观因素对测评结果的影响。如果测评的结果受到主观因素的影响较大,那么测评的结果就缺乏精确性。

虽然人员素质测评是间接的、相对的,但是我们可以借助严谨的理论支撑、专业的技术人员和科学的测评手段及方法来保证测评具有一定的客观性。从某种意义上讲,现代测评技术的发展就是一个不断追求客观、排除主观误差的过程。例如,在面试过程中,对于同一求职者,不同的面试考官,如果运用不同的态度、表情以及不同的提问方式来进行面试,同一求职者其面试表现可能大相径庭,面试结果相差甚大。正因为面试过程中,面试考官的主观因素对面试结果的巨大影响,面试测评技术就从非结构化面试逐渐发展到半结构化面试、结构化面试。结构化面试就要求在面试过程中,面试的试题、过程、面试考官的提问方式以及评价标准等都按照相同的标准来进行,以此消除面试过程中面试考官各方面的主观因素对面试结果的影响。

第二节 人员素质测评的历史与发展

一、中国人员素质测评的历史与发展

(一) 中国古代人员素质测评

要对个体的内在心理特征进行测量必须满足三个前提条件:一是肯定心理的个别差异及可测性;二是确定测量的内容及相关理论;三是对心理内容的差异性测量形成具体的方法。中国古代的心理测量在这三个方面均有其卓越的贡献。早在古代春秋战国时期,教育家孔子提出人分上智和下愚。同时又说“中人之上,可以语上也;中人以下,不可以语上也”,就是说智力比普通人高的可以给他高等教育,智力比普通人低的不能给他高等教育。这反映了孔子认为人的心理是存在个别差异的观点。稍后孟子提出“权,然后知轻重;度,然后知长短。物皆然,心为甚。”的思想。这反映了心理是可测的观点。

下面,我们就从测评的内容、制度和方法几个方面来介绍中国古代的人员素质测评。

1. 中国古代人员素质测评内容

中国古代人员素质测评的内容,包罗德、性、识、才、智、绩(功、黜),主要体现在人才选举与考评制度中。西周在选拔人才时,测评的目标是“乡三物”。“乡三物”的具体内容是“六德”、“六行”、“六艺”。“六德”即知、仁、圣、义、忠、和;“六行”即孝、友、睦、姻、任、恤;“六艺”即礼、乐、射、御、书、数。显然,这里的“六德”与“六行”,主要是“德”与“性”,而“六艺”则是“识”、“才”、“智”、“绩”。

“德”是历代人员素质测评中的重要内容,包括道德品质与一般的个性品质。《尚书·皋陶谟》中有“九德”之说:“九德,即宽而栗、柔而立、愿而恭、乱而敬、扰而毅、直而温、简而廉、刚而塞、强而义。”《人物志·九征》中有“五德”之说:“温直而扰毅”、“刚塞而弘毅”、“愿恭而理敬”、“宽栗而柔立”、“简畅而明敏”。

“性”相当于人员素质中的心理素质。孔子认为,智、仁、勇、艺、礼、乐是人的六大优秀素质,“志于道,据于德,依于仁,游于艺”、“兴于诗,立于礼,成于乐”、“智者不惑,仁者不忧,勇者不惧”;孟子则认为“仁、义、礼、智”是人性中的四种优秀素质;明代有学者认为,“性”即“德”,“盖性不外乎仁义礼智”,“名其德”,“以其浑然无间也,名之曰仁;以其灿然有条也,名之曰礼;以其截然有止也,名之曰义;以其判然有别也,名之曰智”。可以看出,古代“性”与“德”其实是有交叉的。

“识”就是知识,在古代主要指道德知识和一些实用学科的知识。“才”和“智”的测评也是历代人员素质测评的重要内容,在三国和唐朝时期,人才选举中,“才”与“智”是首要的标准;唐太宗说“朕任官必以才”、“若才,虽仇如魏征,不弃也”。“绩”一般又称为“功”,即今天所说的绩效,其具体内容是针对考核目标的实现程度或取得的工作效率,在我国古代,还有从“绩”的反面“黜”即“过失”的多少来考评“绩”的。

2. 中国古代人员素质测评制度

对于传统的人员素质测评,我国古代不仅创造了丰硕的思想成果,而且古人也对其进行了大量的实践,形成了一系列传统的人员素质测评方法。我国古代人员素质测评所采

取的技术主要有问、听、观、访、察、付、论、试等,这都与我们今天所用的面试、履历表资料调查、组织考察、外调、考试、演讲、情景辩论、工作模拟等测评技术不谋而合。那么与这些技术相对应的测评方法和制度具体有哪些呢?

中国古代人才测评方式主要有选、举、考、用四种方式,每一种测评方式都有与之对应的选拔制度,具体见表 1-2。本书主要介绍选拔制度中最重要的三种制度——察举制、九品中正制和科举制。

表 1-2 我国古代人员素质测评方式及对应选拔制度

素质测评方式	选拔制度
选	贤能制、禅让制等
举	察举、荐举、贡举、保举等
考(考察、考试、考验)	九品中正、科举制、考课制、试用、试事、军功制、比武竞技等
用	传统绩效考核制度

(1) 察举制

察举就是考察以后予以荐举的意思,是一种自下而上选拔人才的制度。朝廷根据不同的需要设立各种科目,指定有关官员担任举主,依照规定推荐相应的人才,经朝廷鉴定后予以录用或升迁。察举是在先秦乡里举荐制度的基础上发展起来的选官制度,盛行于两汉,衰于南北朝。

(2) 九品中正制

由于古人发现察举制度存在主观片面性,且基层官员缺乏识人判人的经验,于是在三国时期的魏国,魏文帝正式将察举制改为九品中正制。

《三国会要》有言:“魏文帝为魏王时,三方鼎立。延康六年,吏部尚书陈群以选用不尽人才,乃立九品官人法:州郡皆置中正以定其选,择州郡之贤有识鉴者为之区别人物,第其高下。”显然九品中正创立的目的是想选择州郡中那些贤能且有识鉴经验的专家来负责人才选拔,以此来保证选拔的质量。九品中正实施之初,仍然以品德测量为重,其中正的六条标准为:一曰忠恪匪躬;二曰孝敬尽礼;三曰友于兄弟;四曰洁身劳廉;五曰信义可复;六曰学以为己。依此六条标准,中正官把本州郡士人分别评定为上上、上中、上下、中上、中中、中下、下上、下中、下下三等九级,称为“九品”。然后向吏部推荐,由吏部依品授官。

与察举制相比,九品中正制的优点在于:首先,要求由那些公正无私且富有识人评判经验的专家担任选拔之职,显然对测评的把握比一般人或兼任之人更为科学准确。其次,九品中正要综核九品名实,要求依据具体客观的评定标准。显然,这可以大大提高素质测评的客观性,使其效果优于缺乏具体标准的察举。再次,中正官必须亲自或派人去查访每个士人家庭背景与现实表现,做出品状评语,然后在了解家世与现实的基础上评定品级。这样全面把握士人的历史背景与现实表现有助于准确和客观地评判士人的品德与才能。最后,中正官所定的品级,一般为三年一清定。在清定调整中,中正或上级有权对所评定的人员,按其言行再给予升降。这种定期复查考核的制度,有利于保证九品中正制的素质测评质量,有助于调动士人修养素质的积极性。

九品中正制的弊端主要有:“中正”评定人物品级时,往往首先看重的不是被选者的

实际表现,而是他的家世,也称为“品”;然后才看被选者的品德才能的“状”,故形成“上品无寒门,下品无势族”的结局。这样不仅使出身卑微的有德才之人难以得到重用,还会造成错误的人才发展导向,因为“品评等第惟重家世,牒谱,不讲才德”——士人最关心的不是自己的品德才能,而是如何使自己有一个尊贵的血统和族系。此外,“中正”的方法和程序也有问题,例如中正官一人决定一切选士,这就难以保证公正,容易出现利用职权结党营私,培植个人势力或偏听偏信的结果。

(3) 科举制

无论是察举还是九品中正,选拔人才的权利都过于集中于少数人手中,它们都是人举人的制度,这样就难免出现上述种种弊端。而且,虽然察举与九品中正对个人品德的评判都比较有效,但是它们对个体才能知识的测评却存在困难,实际上只有课试的方法才能有效地测评一个人知识的广度和深度以及运用知识的能力。因此魏文帝对儒者试以“经术”,对文吏试以“文法”,课试制度由此兴起,成为隋唐及后来科举考试制度的先声。

科举制度以隋起始,以唐完备,终于清末,其特点为分科举人。各朝在科举考试的内容上各有侧重,唐重诗赋,宋试经策,明清以八股取士。而且科举考试的智识内容的比重加大,方法也较为多样化。

科举即为设科举人,开创之初以品德测评为主。科举的科目在唐朝发展为常设科目、非常设科目和特设科目三类。常设科中有秀才、明经、俊士、明法、明字、明算等;非常设科中有三传、三礼、童子、道举等;特设科所包括的内容则不胜枚举,大致可分为文、武、吏治、长才、不迁、儒学、贤良中直七类。科举的方法,开始为试策,后发展为口试、贴经、墨义、策问、诗赋、经义论与制义等。

科举汲取了过去征辟自荐与察举中乡举里选、荐举等形式的民主性,汲取了察举中保举律制的质量保证措施,甚至皇帝微服听舆论和亲自制举。科举对象,唐朝规定为生徒、乡贡和皇帝制举的人物。科举的程序是:生徒先参加校内每年冬天的考试,再由国子祭酒或地方长官挑选优秀者,送至礼部参加省试。乡贡者,先由本人向本县报名,由县令考选后送州,再由州复核,然后贡送到中央参加礼部省试。应举者送至尚书省报到后,都要填写自己的姓名、三代履历和保结,先由户部审查再将名册送往礼部,然后由礼部定期命题考试。

从以上科举开始制定的标准、内容以及保质的措施来看,科举之法是有利于对道德知识与一些实用学科的知识的测评的,这反映出人们对“知与能”和“知与行”的因果关系的认识与重视。这是中国古代研究人的素质和素质选拔标准的一次较大进步。

但是,随着封建君主专制制度的不断加强以及封建制度的渐渐衰落,科举制度的发展日益变得只重视表面文词而轻实际德能。尤其是明、清“八股取士”之风盛行。这种测评倾向不但危及了所选拔人才的质量,而且对社会和教育的发展也有非常消极的影响。

从从古至今的识人用人实践表明,以“知”代替“行”是不可靠的。科举重在“知”,而疏于“行”。科举的这种发展把本来注重于德、能、绩、效全面测评的选拔制度逐渐地囿于知识的考试,舍本求末,故曾不断遭到反对。

尽管如此,科举制度能够取代察举、九品中正和世袭等人才选拔制度而在中国历史上延续了1300多年是有其重要的社会心理基础和测量科学基础的。在人才选拔过程中,人

们最为关心的是其公正性与公平性。无论察举、世袭还是九品中正,虽然效率较高,能够选拔那些忠于朝廷且能力不错的人才,但它们都表现为举人,夹杂浓厚的人情爱憎色彩,侧重于人们后天无法选择的血缘与出身,既不公正也不公平。相反,科举则表现为考试举人,每个人在同样的时间、同样的地点和条件下接受同样内容的考试,且原则上没有出身贵贱的限制,具有平等竞争的色彩,人们觉得它即公平又公正,故受到普遍接受与认可。而且人们批判的是科举所考的内容和方法的效度,科举制度本身并不是一无是处的。当然在中国古代后期,科举制度完全代替察举、世袭和九品中正等别的制度并不足以证明知识考试可以代替素质测评。现代人员素质测评正是在测评内容和方法上提高了科学性、公平性和实践性,在信度和效度等保证测评质量的测评指标上更为接近人们的实际要求,才为大家所接受。

科举制的西行

科举制作为一种选拔官员的制度,它实际上是现代各国公务员制度的肇始。1582年,利玛窦来华,在为我国引进了西方先进技术的同时,也将我国的科举制度传入欧洲。18世纪以来,法、德、英、美等西方诸国参照仿效,均建立起了各自的文官考试制度。由此可见,科举制对于西方近现代政治文明的构建具有十分重大的贡献。

(资料来源: <http://wenku.baidu.com/view/a37e5ee981c758f5f61f67ab.html>)

3. 中国古代人员素质测评方法

中国古代测评方式和制度的出现与相关的测评方法理论是密不可分的。下面列举四种典型的测评方法——六征法、鉴人九法、七观法和八观五视法。

(1) 六征法

此法由周文王提出。史料记载六征法“一曰观诚;二曰考志;三曰视中;四曰观色;五曰观隐;六曰揆得。”意思就是说,看人要看六点,分别为观察验证人真诚度,考察度量人的心志,考察人的内心,观察人的表情,观察人隐藏伪托之处以及考察度量人的道德水平。

(2) 鉴人九法

此法由孔子提出。运用鉴人九法,因当“远使之而观其忠,近使之而观其敬,烦使之而观其能,卒然问焉而观其知,急与之期而观其信,委之以财而观其仁,告之以危而观其节,醉之以酒而观其侧,杂之以处而观其色。”正如前所述,意思即通过在远处使用来考察他是否忠心,通过在身边使用来考察他的礼仪如何,交给他复杂的任务来考察他的能力,突然考问从而考察他的智慧,给以短促的期限来考察他的信誉,交给他钱财来考察他的德行,用危险来考察他的气节,用醉酒考察他的仪态,让他处于女色中来考察他的操行。

(3) 七观法

此法由诸葛亮提出。即“问之以是非,而观其志;穷之以辞辩,而观其变;咨之以计谋,而观其识;告知以祸难,而观其勇;醉之以酒,而观其性;临之以利,而观其廉;期之以事,而