



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材



21世纪经济与管理规划教材

人力资源管理系列

2nd edition

人员素质测评

(第2版)

Personnel
Quality
Evaluation

王淑红 主 编

周新军 彭平根 副主编

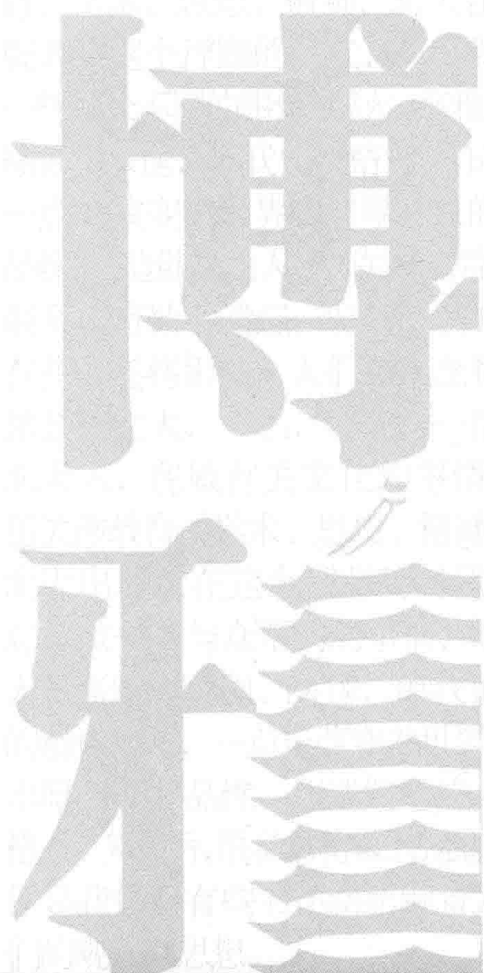


北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

非
外
借



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材



人员素质测评 (第2版)

Personnel
Quality
Evaluation

王淑红 主 编
周新军 彭平根 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. —2 版. —北京:北京大学出版社, 2017.2

(21 世纪经济与管理规划教材)

ISBN 978 - 7 - 301 - 28058 - 4

I. ①人… II. ①王… III. ①人员测评 - 高等学校 - 教材 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 024541 号

书 名: 人员素质测评(第 2 版)

RENYUAN SUZHI CEPING

著作责任者: 王淑红 主编 周新军 彭平根 副主编

责任编辑: 徐 冰

标准书号: ISBN 978 - 7 - 301 - 28058 - 4

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> 新浪微博: @北京大学出版社经管图书

电子信箱: em@pup.cn QQ: 552063295

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

印 刷 者: 三河市北燕印装有限公司

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

2017 年 2 月第 2 版 2017 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 0001 - 5000 册

定 价: 45.00 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

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010 - 62756370

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,欢迎及时联系(发送邮件至 em@pup.cn) 我们。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



第2版前言

从本书于2012年第1版发行以来,已经过去了五年。在这五年期间,本书多次重印,受到了读者的欢迎。并且在2014年,本书被教育部遴选为“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材,这是对本书的重要肯定。

这五年来,人才测评在国内实践领域得到了较大发展,不仅在人力资源管理实践中得到了广泛运用,在其他领域也得到了大力发展。

第2版的内容在第1版的基础上进行了修订,修订中仍然遵循第一版的写作原则:理论与实践操作相结合;专业性与可读性相结合;逻辑结构清晰与案例材料充分相结合。修订后全书整体结构基本保持第一版的逻辑结构,但是对具体内容做了修改和完善。第2版主要对以下几个方面进行了修订:

第一,增加了关于理论的拓展以及关于实践的思考讨论部分。各章内容除正文之外,还采用小方框的形式对本章知识进行了补充,加深读者对理论知识的深入理解和实践运用。这次的修订版把文中小方框分为四类:知识链接、补充阅读、管理小贴士及阅读思考。知识链接主要是对理论知识的拓展和补充;补充阅读为相关背景介绍、有关实践案例或管理故事;管理小贴士主要是对书中相关理论的深入理解和实践运用进行探讨;阅读思考对在人员素质测评实践中容易发生的错误以及读者在学习本书过程中反馈回来的问题进行提炼,提出了一些实践操作中容易出现的问题供读者思考讨论。

第二,引用了关于人员素质测评领域的新近研究成果。在第2版中删除了部分过于陈旧的内容,增加了相关领域的新近研究成果。例如,第一章第二节里面增加了“人员素质测评的最新进展”;第六章中引用了最近几年的研究数据。

第三,对引用的案例进行了适时更新。例如,对每一章开篇的引导案例以及结尾的讨论案例进行了近50%的更新;对书中正文所选用案例也进行了部分适时更新。

第四,对部分内容进行了逻辑结构上的调整。例如,删除了第二章

第二节“人职匹配理论的拓展”部分;对第四章第二节和第三节的相关内容进行调整,调整后第二节讲解“测评标准体系的设计”,第三节讲解“测评指标体系的设计”。

第五,进一步加强文字表达的可读性。第2版中增加了相应的流程图、表格等对文字内容部分进行直观化呈现,便于读者快速理解。例如,第五章里增加了履历分析的流程图;第十一章增加16PF标准分的剖面图;在每章的知识小结部分,增加了本章的知识结构图。与此同时,对本书的文字表达进行了流畅性方面的整体修订,使读者更容易阅读。

本书可以作为高校人力资源管理专业、心理学专业以及其他相关专业本科生与研究生的教材和教学参考用书,也可以作为对人才测评领域感兴趣的管理人员以及一般社会人员的阅读书籍。

在本书第2版的修订过程中,参阅和引用了国内外专家学者的相关研究成果,在此表示感谢。同时也要感谢我的学生蔡欣、舒熙、汤林涛、秦帅、靳元青、姚如双、刘欢、王颖、陈睿希、王玉同以及桑娟在本书第2版修订过程中的参与和所付出的努力。

最后,对本书发行以来给予大力支持的北京大学出版社的领导和编辑同志们,特别是徐冰编辑的不懈努力和辛苦工作表示感谢。同时,也要向对本书提出过宝贵意见的读者和各位同仁致以衷心感谢!

尽管本书经过多次修订和补充,但不足之处不可避免,恳请读者给予批评和指正,反馈意见可发至邮箱:wwindy2000@126.com。

王淑红

2016年9月



第1版前言

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。

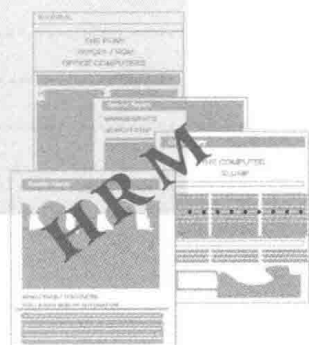
本书既可以作为普通大专院校、高职高专等高校的教材,也可以作为企事业管理者以及人力资源从业者的阅读参考书籍,还可以作为对测人、选人、用人领域感兴趣的一般社会人员的阅读书籍。

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	15
本章小结	19
复习思考题	19
补充阅读	20
第二章 人员素质测评的理论基础	22
第一节 人才素质模型	23
第二节 人职匹配理论	31
第三节 人格与智力理论	37
第四节 测量理论	46
第五节 统计理论	48
本章小结	53
复习思考题	54
案例分析	54
第三章 素质测评的操作流程	57
第一节 素质测评的基本流程	58
第二节 测评方案的制订	62
第三节 测评活动的实施	69
第四节 测评结果的反馈运用与评价	73
本章小结	75
复习思考题	76
补充阅读	76
第四章 测评标准体系的构建	79
第一节 测评标准体系概述	80
第二节 测评标准体系的设计	85

第三节 测评指标体系的设计	89
本章小结	104
复习思考题	105
补充阅读	105
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
本章小结	138
复习思考题	138
补充阅读	139
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	165
本章小结	171
复习思考题	172
补充阅读	172
第七章 心理测验	174
第一节 心理测验概述	175
第二节 人格测验	178
第三节 能力测验	193
第四节 心理测验的实施	204
本章小结	208
复习思考题	208
案例分析	209
第八章 纸笔测试	211
第一节 纸笔测试概述	212
第二节 笔试的操作流程	219
第三节 知识测试	227
本章小结	237
复习思考题	238
补充阅读	238

第九章 评价中心技术	240
第一节 评价中心技术概述	241
第二节 无领导小组讨论	247
第三节 文件筐测验	256
第四节 评价中心其他技术简介	263
本章小结	269
复习思考题	270
补充阅读	270
第十章 质量分析	273
第一节 测评的信度	274
第二节 测评的效度	281
第三节 测评的误差	289
第四节 测评的项目分析	292
本章小结	296
复习思考题	297
案例分析	297
第十一章 测评结果的分析与报告	300
第一节 测评结果的数据处理	301
第二节 测评分数的解释与结果分析	305
第三节 测评结果报告的撰写	313
本章小结	318
复习思考题	318
补充阅读	319
参考文献	324

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

几场高校宣讲会结束后,人力资源部王经理看着桌子上堆积如山的简历颇有些发愁。由于公司属于垄断行业,品牌形象好,薪酬福利很具有竞争性,所以今年拟招聘 20 名新员工,却收到了近千份的简历申请。这些申请者中不乏优秀学生干部、成绩名列前茅者,多次参加社会实践活动者,并且有近三分之一的学生是应届硕士生。随手翻看几份,感觉都很出色,左看右看,实在难以分辨谁才是真正合适的人选。这时,清脆的电话铃声打断了王经理的沉思,原来是张总的来电:“小王啊,公司正处于扩张期,急需大批优秀人才,听说今年收集的简历不少,你可得抓紧啊!现在各大公司都在招聘,行动慢了,这好人才可就被别人抢走了!”放下电话,王经理的眉头锁得更紧了:时间紧,任务重,难度高,到底该采用什么方式,才能既便捷、高效,又准确地从这一大批应聘者中选拔出合适的人才呢?

王经理所遇到的这种困惑也正在苦恼着众多的招聘经理。归根结底,选人的最终目的就是要最大限度地做到人与工作岗位的匹配。而这种人岗匹配不是凭经验、凭感觉,而是要依据科学的人才测评。那么,在招聘过程中,需要对求职者的哪些素质进行测评?采取哪些测评方法?不同的测评方法对不同素质的评估效果是否一样?如何保证测评的准确性?

资料来源:中国人力资源开发网, <http://www.chinahrd.net/article/2015/04-30/225913-1.html>

要想有效地解决王经理的问题,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	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	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	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	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	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,既包括定量方法(如心理测验),也包括定性方法(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 颗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,而对人的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、翔实的客观测量材料,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,针对人的心理特征进行测量和评价。

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,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。再如,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,与50年代的同龄人相比,可能处于中等的水平;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,抽取的行为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,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,包括德、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,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,即温直而扰毅、刚塞而弘毅、愿恭而理敬、宽栗而柔立、简畅而明谥。

“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果效率。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、忖、论、试等,这都与我们今天所用的面试、履历表资料