

总主编 俞文钊

管理与经济心理学丛书

人事心理学

苏永华 聂莎 彭平根 编著



工作分析

人力资源规划

人员招募与选拔

人员考核与培训



东北财经大学出版社

Dongbei University of Finance & Economics Press

主编 俞文钊

人事心理学

苏永华 聂莎 彭武根 编著

东北财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人事心理学/苏永华等编著. —大连:东北财经大学出版社,2000.9(2001.6重印)

(管理与经济心理学丛书)

ISBN 7-81044-755-6

I. 人… II. 苏… III. 人事心理学 IV. D035.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 33630 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室:(0411)4710523

营销部:(0411)4710525

网 址:<http://www.dufep.com.cn>

读者信箱:dufep@mail.dlptt.ln.cn

东北财经大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本:850毫米×1168毫米 1/32 字数:262千字 印张:9 3/4

印数:6 001—11 000册

2000年10月第1版

2001年6月第2次印刷

责任编辑:顾宜 郭洁

责任校对:毛杰

封面设计:张智波

版式设计:刘瑞东

定价:14.00元

总 序

俞文钊

“管理与经济心理学”丛书的问世，是笔者与研究生们多年在这一领域耕耘的结果。研究的成果能够同广大读者见面是值得欣慰的。

社会需要是学科发展的强大动力。作为应用基础学科的“管理与经济心理学”中的七个分支学科——管理心理学、跨文化企业管理心理学、人事心理学、职业心理学、经济心理学、投资心理学、市场营销心理学的飞速发展，是我国改革开放时代发展的需要，也是建立社会主义市场经济体系的需要。

笔者 80 年代主要从事管理心理学、人事心理学等学科的教学与科研，获得了丰硕的成果，这是与当时刚刚起步的国内改革开放的形势相联系的。改革开放中出现的诸多现实问题都需要管理心理学、人事心理学来回答，因而直接刺激了这些学科的发展。从 90 年代开始，改革开放进入了新的阶段，合资企业已遍地开花，最重要的是提出了建立社会主义市场经济的宏伟战略目标。在由计划经济向市场经济的过渡中，出现了大量的人的心理与行为问题需要解决，为此，笔者带领研究生们经过多年的努力，开拓了一门新的学科——“经济心理学”及其相关学科——“投资心理学”与“市场营销心理学”。总之，长期的科研与教学积累是形成本丛书的基础，因而本丛书具有科学性、时代性、新颖性的特点。

“管理与经济心理学”丛书的内容可以分为两大类：管理类中有以“管理心理学”领衔的学科群，其中包括跨文化企业管理心理学、人事心理学、职业心理学；经济类中有以“经济心理学”为主

的学科及其衍生学科——投资心理学及与之相关的市场营销心理学。

《管理心理学（简编）》（俞文钊著）一书的特点是保留了这门学科的主干部分，如管理心理学的理论基础、管理心理学的跨文化研究、激励理论、群体心理、领导心理、组织发展与变革等，同时介绍了本学科发展的新领域、新内容，如 21 世纪“以人为本”的人力资源管理新方向——建立学习型组织、组织文化与管理、员工的应激与心理调适、团队建设、领导艺术与技巧等。本书以有限的篇幅介绍了此学科的全貌及发展前景。

《跨文化企业管理心理学》（严文华、石文典、宋继文编著）一书是适应 21 世纪网络化信息时代我国合资企业与跨国经营新浪潮而撰写的。我国在吸引外商投资方面已跃居世界第二位，合资企业从表面、浅层次上看是资本、技术、商品、劳务、管理的融合，而其深层次的内涵为中西两种文化的撞击、冲突、融合与吸收。本书中分析了东西方文化的差异，管理理论、管理制度、管理方法的不同，以及由此产生的管理中的文化冲突。本书的特色在于通过成功与失败的合资企业的案例分析，提出了为何进行跨文化企业中的人力资源管理与开发，人员的有效沟通及建立跨文化企业的有效组织与领导，对于笔者所提出的跨文化管理新理论——整合、同化理论（共同管理文化）也做了详细撰述。本书对 21 世纪我国跨国经营与合资企业的发展，培训涉外经济、经营管理人才定会做出贡献。

《人事心理学》与《职业心理学》都是面向 21 世纪我国的人才与劳动力市场，为组织的人事管理与劳动就业提供理论与实践的指导。

《人事心理学》（苏永华、聂莎、彭平根编著）一书着重介绍人力资源开发中的人才选拔、考核与培训，以及相应的组织设计、工作分析与人力资源规划。这一学科的最终目标就是要达到“人”与“岗”的最佳匹配。

《职业心理学》（吕建国、孟慧编著）的最终目标是让求职者

职业世界里了解自我、了解职业，从而进行正确的职业选择。书中具体介绍了职业心理与职业指导的七种理论，求职时的策略、应聘技巧，以及心理选拔、心理测验的使用方法。此外，还为求职者介绍了如何进行职业指导与心理咨询。

以上两本书的最大特点是应用性、科学性、操作性强。

“经济心理学”及其分支学科“投资心理学”是两门新兴的交叉学科。《经济心理学》（俞文钊、鲁直、唐为民编著）一书中构架了这一学科的五大理论基础：效用、预期、不确定性与风险、对策与福利理论，以及这一学科的研究方法与分析模式的独特性。坚实的理论基础与研究方法使这一学科的建立有了立足之本，这是一项最具开拓性的工作。书中主要介绍金融市场、产品市场、劳动力市场中的经济心理学问题，此外还阐述了社会、企业、家庭中的以及个体经济心理与行为。

《投资心理学》（陆剑清、马胜祥、彭贺等编著）的理论基础与《经济心理学》是相同的，所不同的是，它主要研究金融市场、证券市场、房地产市场中的经济心理与行为的规律。其中主要分析投资者的个体心理与行为，特别是证券投资者的心理与行为以及投资者的心理素质等。

这两本书的特点在于理论创新、应用开发。理论上立论有据，有深度，同时有个案佐证。应用上密切结合中国现阶段市场经济的现实，并回答由此而产生的人的心理与行为问题。

《市场营销心理学》（石文典、陆剑清、宋继文编著）一书着重介绍了本学科的主干部分：消费者的个体心理与消费行为、消费需要与消费结构、市场与市场心理、消费者的购买行为与推销模式等。此外，还着重介绍了 21 世纪知识经济时代多种创新的营销理念及相应的营销策略与顾客心理。书中还介绍了笔者研究的高效率与信度的成功营销人员的心理素质的维度构成与相应的评定表。

本丛书是在东北财经大学出版社的大力支持下才得以出版的，

特此由衷致谢。并且希望丛书的作者们在他们的教学与科研工作中进一步努力，取得更新更大的成果。

2000 年 5 月于上海

前 言

社会主义市场经济中的竞争其实质是人才的竞争，因此，开发人力资源的成败将是企业事业单位兴衰的关键。

人力资源的开发包括人才的选拔、考核与培训，以及进行相应的组织设计、工作分析与人力资源规划。

在人员选拔中，企事业单位与人才的目标都是希望达到人一岗匹配，这样，组织才能提高效率，人才才能真正找到适合自己并能实现自我的职业。21 世纪的新时代中，新的职业将不断涌现，因而人们在激烈的竞争中面临着新的职业选择。显然，组织招聘人才、人才不断“跳槽”和被选拔将是企事业单位的一项重要而常规性的工作。

企事业单位为了激励人才，贯彻按劳分配的原则，就要通过真正公开、公平、公正的考核才能实现奖勤罚懒，因而人才考核也将是人力资源管理中的重要内容。

为了适应变化着的环境，为了提高各类人才的素质，就要进行“智力投资”，进行人员培训，为此，人员培训也必将是组织特别重视的经常性工作。

面向 21 世纪的人事心理学是一门应用性、科学性、操作性很强的学科。

本书由苏永华撰写导论和第 4 章，聂莎撰写 1，2，3，5，6 章，彭平根撰写第 7 章。

作 者

2000 年 4 月

目 录

导论：走向 21 世纪的人事心理学	1
第 1 章 工作分析	8
1.1 工作分析的概念与作用	8
1.2 工作分析的程序	18
1.3 工作分析的主要方法	22
1.4 工作分析的评价	49
本章提要	51
思考与探索	52
第 2 章 人力资源规划	53
2.1 人力资源规划的内容和程序	53
2.2 人员供求预测方法	59
2.3 多元化时代的人力资源规划	75
本章提要	92
思考与探索	92
第 3 章 人员招募	93
3.1 人员招募的程序	93
3.2 招募对象的来源和信息的发布	102
3.3 提高招募效果的途径	120
本章提要	129
思考与探索	129
第 4 章 人员选拔	130
4.1 人员选拔程序	130
4.2 笔试	133

4.3 心理测验	146
4.4 面试	161
4.5 情景模拟	172
本章提要	179
思考与探索	179
第5章 薪酬制度	181
5.1 薪酬概述	181
5.2 工资的种类	184
5.3 工资的制定	189
5.4 福利与薪酬管理	215
本章提要	223
思考与探索	224
第6章 人员考核	225
6.1 考核的作用与目标	225
6.2 考核的指标体系	230
6.3 考核方法	246
6.4 考核的实施与控制	256
本章提要	265
思考与探索	266
第7章 人员培训	267
7.1 培训方案设计与实施	267
7.2 培训方法与技术	275
7.3 培训效果评估	288
7.4 跨国企业的人员培训	293
本章提要	297
思考与探索	297
参考文献	298

导论

走向 21 世纪的人事心理学

一、人事心理学的历史渊源

第一次世界大战对人事心理学研究产生了巨大的影响。战时士兵的选拔、紧张军工生产的轮班制、工作疲劳和事故分析等，都需要应用心理学的原理。

美国心理学家罗伯特·耶克斯（Robert Yerkes）在这方面进行了卓有成效的研究。他当时从事为美国军队招募、选拔士兵的工作。他与其他心理学家一道编制了一系列智力测验，如非常著名的团体智力测验： α 智力测验（适合于讲英语的士兵）和 β 智力测验（适用于非英语母语士兵）。据统计，大约有 170 多万人接受了这种军队团体智力测验。除了智力测验外，心理学家们还研究士兵的动机、士气、心理健康以及军纪等问题。当时影响较大的有心理学家斯科特为军队进行人员配备方面的研究，他在详细工作分析的基础上为 500 多种军队职务建立了工作（岗位）规范，包括岗位的工作内容、责任、所需要的能力素质等。

1917 年，美国《应用心理学期刊》创刊，在第一期上就刊登了大量工业及人事心理学方面的文章。

第二次世界大战的爆发，推动了人事选拔、安置方面的研究。美国陆军通过的分类测验（简称 AGCT）是在那一时期建立的较为系统的人事选拔安置测验。该测验成功地使用了团体测验形式，对心理测验的应用起到了推动作用。心理学家还建立了情境应激测验，为高级军事指挥人员的选拔服务。

1948年,《人事心理学杂志》正式出版,标志着人事心理学成为一个独立的研究领域。

二、人事心理学研究对象的规范性

在组织的资源中,以人力资源最为珍贵和特殊。

人力资源的重要价值和它的特殊性,使人事管理在现代组织中处于核心位置并采用特殊的管理方式与方法对其进行管理。人事管理的目标是通过人与事的合理匹配,做到人尽其才,才尽其用,最充分地发挥和利用组织的人力资源,提高员工的工作效率。要做到这一点,就要求人事管理人员对人的心理和行为活动规律有充分的了解和认识,并能善于运用这些知识来调动员工的积极性,发挥人的才能。所以,人事心理学是现代人事管理工作必须掌握的一门基础学科。

人事心理学是以组织中人事管理过程中的种种心理和行为为研究对象的一门科学。

人事心理学研究对象有一个广阔的范围,但也有以下的规定性:

1. 组织与岗位设计。无论是新建一个企业组织,还是进行结构调整和进行技术改革,都需要对组织及其岗位进行重新设计,而这一项工作主要是由企业的人事管理部门与业务部门配合来完成的。所以作为一名人事管理工作,不仅要具备这方面的基本知识,还要把握现代组织结构变化发展的趋势与潮流,并能根据本企业的实际情况,对组织与岗位进行科学的设计。

2. 工作分析。工作分析是进行人事管理的基础,无论是岗位的设计,人员的选拔、考核,还是薪酬标准的制定以及教育培训的规划都是以工作分析的结果为基础来进行的。在计划体制下,我国的企业人事管理主要是按上面的红头文件办,很少或不进行工作分析,当进入市场后,就出现了许多新的情况,人事管理遇到的难

题也越来越多，许多人事决策没有依据，其原因之一就是没有对企业的工作岗位进行科学系统的工作分析。工作分析不是想当然或拍脑袋就可以解决的，而有一套科学的方法和技术。第 3 章将介绍这方面的知识。

3. 人力资源规划。现代人力资源管理必须具有前瞻性、预测性才能为企业在竞争中创造优势。本章将介绍有关人力资源规划的具体内容，以及人员供给和需求的预测方法；现代科学的预测离不开数学统计方面的知识，进入多元化时代以后，人力资源预测又出现了一些新趋势和特点。这些都将在本章中介绍。

4. 人员招募。人员招募 (Recruiting) 是指通过一定的宣传活动吸引足够多的符合一定条件的人员的过程。只有你获得了充足的可供挑选的候选人时，你才有可能通过一系列的选拔程序 (Selection) 挑选出优秀的人才。通常所说的招聘包括招募和选拔两项工作，而在现实的多数人力资源管理中注重选拔，对招募则关注不够。尽管这两项工作联系十分紧密，但二者却有不同的目的、方法和程序。招募的价值与作用绝不逊色于选拔，因此本书将招募列为独立章目进行讨论。

5. 人员选拔。选拔是指从应聘的候选人中挑选出优秀且与本组织需要相符的人员。人员选拔是人事管理中最原始最基本的职能，但随着生产技术的发展，劳动分工的细化，对劳动者知识和智能的要求越来越高，因此传统的人员选拔方法已经不能适应现代企业组织人员选拔的要求。第 4 章将介绍最常用的几种人员选拔方法，如笔试法、心理测验法、面试法和情景模拟法。某些方法如面试和笔试在传统的选拔之中也经常使用，但其客观化、标准化的程度不同，且多数人事管理人员缺乏对这些方法的系统了解。本书将结合作者的亲身实践，详细介绍上述选拔方法的技术问题，这将对人员选拔有重要指导意义。

6. 薪酬制度。薪酬是人事管理中最核心也是最敏感的问题。从组织来说，薪酬是一个组织为其目标的实现所付出的人力成本，

而对个人来说，薪酬是其获得生存和发展条件的物质基础。矛盾之处在于，为了避免成本支出过大，组织有压低付给员工报酬的倾向，而员工则有利益最大化的追求。这确实是一个“两难”的命题，而这一问题解决得如何全靠人事资源部的先生们。值得提醒的是，随着人们工作价值观因物质丰足而逐渐由工具性工作观（工作为达到目的之手段），转变为较精神面的工作价值观（寻求工作的“内在价值”，并在工作中获得自我成长与发展的机会）。对这样一种发展潮流的认识与把握相信会对薪酬制度的设计有所影响。

7. 人员考核。考核是人事管理中十分重要的一个环节，既是对现有组织和员工工作状态的评价，肯定成绩，发现问题，又是重新设计、改进工作的新起点，还是激发员工积极性与工作热情的重要手段。传统的考核往往流于形式，其中原因有考核的目标不明确，考核的指标体系制定不合理，考核方法缺乏科学性，而最主要的是考核结果没有能够很好地利用起来。某些单位在考核期间大家关系紧张，考核结果一出来，就出现“几家欢乐几家愁”的景象，或是怨声载道、议论纷纷，更有甚者会出现剧烈的冲突场面。人事考核难度之大是所有人事管理者的共同感受。第六章将向大家介绍有关人事考核的原则、方法和技巧，对提高人事考核的效果，避免或减少负效应等问题会有所启发。

8. 人员培训。现代科技日新月异，新的营销、管理观念与方法不断涌现，经济全球化及自由贸易的发展，以及企业环境的变化都要求企业组织迅速作出反应，或是引进先进技术，或是进行战略性的结构调整，而这些都得通过企业的员工来实现。完全靠解聘老员工，招聘新员工来获得满足企业发展所需的员工是不现实，也是不容许的。因此，对员工的培训成为现代企业人力资源管理与开发中非常重要的一项内容，其地位与作用绝不亚于人员的选拔。如何确立培训的目标和内容？有哪些种类的培训方式与方法？这些方式方法的优缺点如何？怎样进行选择？如何评估培训的效果与效益？如何对跨国企业的人员进行培训？等等，这些都是企业在设计和实

施培训时需要了解的内容。

9. 现代人才测评。人才测评是为适应现代人力资源管理的需要，在传统考试、考核、技能鉴定和心理测验等理论与实践基础上产生的一种新型人才评价活动。与传统人才评价方法相比，现代人才测评在定性与定量相结合的基础上更加注重定量方法的应用，测评内容也突破了单一的体能、知识或技能评价而转向对实际工作能力、工作态度、兴趣、个性品质、人际技能等人才综合素质的全面评价，在程序上则更加科学、合理、严密，有效地控制了测评误差，测评技术手段更多地应用先进的科技成果，如计算机、网络、多媒体、远程通讯、系统仿真等。在经济发达国家，现代人才测评已经被广泛地应用于企业组织的人才选拔、内部考核、培训等方面。

由于本书篇幅的限制，书中只能选择作为人事心理学主干的部分作一介绍。

三、21 世纪人事心理学发展展望

纵观人事心理学发展的历程，深入当代人事心理学的实际，我们会发现当代人事心理学的研究有以下两个重要特点：

第一，采用系统论的观点与方法进行人事心理学的研究。传统的人事心理学仅仅着眼于个体的工作心理与行为，因而无法有效、全面地研究组织的工作行为以及在组织环境中个体的工作行为效能。现代人事心理学则以整体、系统的观点研究在组织中的个体工作行为，强调组织对个体的影响。这种系统的研究角度还不仅仅限于注意组织的行为，还注意组织行为所处的环境。现代系统论观点认为，现代组织由三个相互联系的系统构成，它们是物理和技术系统、社会环境系统和组织成员的个体系统。物理和技术系统是指组织行为发生的物质基础和环境，社会环境系统是指组织行为发生所处的社会环境和人际关系模式，个体系统是指构成组织的个体行为

系统,包括个体的知识、技能、态度、动机、价值观、兴趣、性格、品德等因素。

第二,人事管理观念转变。传统的人事心理学只把人作为实现组织目标的工具,更多地考虑组织的目标,以组织的效率为首要前提,人员选拔、培训、晋升等人事决策及对个体的激励都是为了提高组织效率以达到实现组织目标的目的。人事管理在性质上较为传统、保守、被动,强调管理即是控制,因而制定严密的制度和复杂的程序,以求通过压力、监管等方式迫使员工去工作,忽视人的自我价值、主动性与积极性,缺乏对人的信任。在这种观念的支配下,人事管理就变得僵化,容易形成员工与管理阶层的对立与矛盾,不能充分发挥人的潜力。针对上述不足,60年代以来人事管理领域提出了一种新的人事管理理念,即人力资源(Human Resource)的观念。这种观念把人看成是一种资源,这种资源不像其他资源用过就没有了,而是越用越强,因此如何去开发利用人力资源就成为现代人事管理的重要课题。作为一个社会人,每个人都有使自我健康发展的需要,组织与社会就应该努力为个体的发展提供良好的机会,因此人力资源管理的概念在此基础上诞生。人力资源管理具有前瞻性、策略性、积极性和主动性。传统人事管理的功能多是征聘、薪资、离退、维持例行行政业务等;人力资源管理则更重视企业环境、讲求功能的专业性、参与策略制定、强调人力规划、讲求生涯管理、推行国际化、进行人事研究、追求工作生活的品质,并以生产力、成本效益及品质提升素质。

随着社会的进步、经济的发展及世界政治的变化,特别是生产方式的重大变化,知识经济的来临,也引起了人事心理学研究与发展呈现出以下新趋势:

第一,日益重视社会心理和文化及组织因素对工作和管理的影响,特别是组织气氛、管理政策、管理人的态度和团队(小群体)的作用。

第二,倾向于建立综合型的人事系统,即建立包括人力资源评

价、选拔、分类、调配、培训、晋升、职业开发等方面的综合性管理系统。并试图采用计算机模拟的方法对人事决策过程进行研究，以降低决策的风险。

第三，管理技术手段更为先进。计算机的广泛应用使人力资源管理系统功能更加强大，形式也更加灵活。如人事信息管理系统使人事管理摆脱了繁琐事务，而有精力致力于决策过程的优化。在国际互联网上进行招聘、选拔、培训等也开始在大公司中普及。

第四，人事决策技术不断改进，日益精细化。在人员选拔、安置、考核等方面越来越多地采用现代人才测评的方法与技术，提高了决策的科学性和客观性，也提高了组织的效率。

第五，注重人员培训。特别是在现代知识经济、信息经济的背景下，人们的知识很快就会老化、过时，新技术、新思维不断产生，要适应这样的社会环境，企业组织的员工必须及时吸收新的成员、新的知识、新的技术，并鼓励创新，才能在激烈的市场竞争中处于优势。因此，现代企业组织特别注重人员的培训、员工职业生涯规划等工作。