

行政管理与人力资源管理丛书



# 人员素质测评 理论与方法

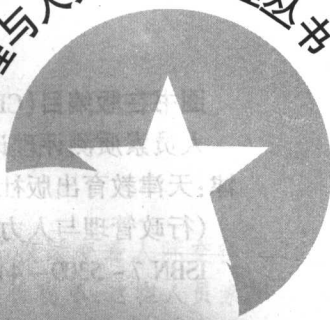
RENYUANSUZHICEPING  
LILUNYUFANGFA

吴春华 张 瑾 主编



天津教育出版社  
TIANJIN EDUCATION PRESS

行政管理与人力资源管理丛书



# 人员素质测评 理论与方法

RENYUANSUZHICEPING  
LILUNYUFANGFA

吴春华 张 瑾 主编



天津教育出版社  
TIANJIN EDUCATION PRESS

### 图书在版编目(CIP)数据

人员素质测评理论与方法/吴春华,张瑾主编. —天津:天津教育出版社,2005.9  
(行政管理与人力资源管理丛书)  
ISBN 7-5309-4479-7

I. 人... II. ①吴...②张... III. 人员测评工程  
IV. C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 102135 号

### 人员素质测评理论与方法

---

出 版 人 肖占鹏

---

主 编 吴春华 张瑾

选题策划 王光昭

责任编辑 王光昭

封面设计 丁沙玲

---

出版发行 天津教育出版社  
天津市和平区西康路 35 号  
邮政编码 300051

印 刷 昌黎太阳红彩色印刷有限公司

版 次 2005 年 9 月第 1 版

印 次 2005 年 9 月第 1 次印刷

规 格 16 开(787×960)

字 数 260 千字

印 张 19.5

---

书 号 ISBN 7-5309-4479-7/G·3820

定 价 33.00 元

# 前 言

当今的社会是信息化社会。信息化是一场革命,它不仅改变着人际交往的理念与方式,也促进了人力资源管理理念与技术的根本性变革,这在人员素质测评领域表现得尤为突出。社会的发展和科技的进步,使得人员素质测评理论与方法不断完善和改进。以信息和多媒体技术、心理测评、人工智能、高级程序语言为基础的各种新型测评工具的出现,有力地推动了测评手段的现代化、网络化发展,扩展了人员素质测评的应用范围和实际影响。

人员素质测评是一门科学,也是一门技术,是现代人力资源开发与管理不可或缺的重要内容。随着人力资源管理在科学管理中地位与作用的提高,人员素质测评在人力资源开发与管理实践中发挥着越来越重要的作用。掌握人员素质测评的基本理论与方法,对于搞好政府组织和各种非政府组织中的人员管理,对于人才评估与选拔,提高人才质量,具有重要的现实意义。

目前,我国的人员素质测评理论体系尚不完备,相关技术的发展也比较缓慢。尽管以往对国外理论和技术的借鉴和应用极大地促进了我国素质测评事业的发展,但如何建立更适合中国国情的人员素质测评理论体系和技术手段已成为当务之急。

正是这一认识推动了本书的编写。我们希望本书所探索和构建的知识体系,所阐述的理论认知,所介绍的技术手段,在人员素质测评知识的宣传和普及上,在不断完善的理论体系建构上,发挥一定的作用。

本书是行政管理与人力资源管理丛书中的一部。本书的写作努力做到理论准确,突出应用,详略得当,语言明晰,注重可读性。

为了方便读者学习,本书在每章后都附有实用的案例分析或阅读资料,附有该章内容的小结和复习思考题。为了帮助读者进一步研究和学习,书中各章后附有向读者推荐的可供进一步阅读的书目。此外,书后另列有学习人员素质测评理论与方法的参考资料目录,供读者查询使用。

本书可以供国家公务员、企事业单位和各种社会组织中的管理人员使用,也可用于政府部门和非政府组织的专业培训。在高等院校,除了可以作为公共管理专业、人力资源管理专业的本科教材和研究生参考用书外,也可用作高等教育自学考试人力资源管理专业独立本科的教材。

本书的编写由我策划,由张瑾设计全书大纲,经反复讨论后确定了全书知

识结构。各章的撰写分工是：第一章，冯景；第二章，林勇、王宝松；第三章，张瑾；第四章，杨艳；第五章，李晔林；第六章，王勇；第七章，周琳；第八章，潘兰；第九章、第十章、第十一章，张瑾。初稿完成后，由吴春华、张瑾进行了修改和统稿，最后由吴春华审定完成。朱大军、潘兰、郭宁参加了校对工作。本书的完成，是全体编写人员通力合作的结果，没有大家付出的努力，本书的完成是无法想象的。

本书的编写得到了天津师范大学政治与行政学院、天津师范大学成人教育学院的支持和帮助。天津教育出版社的领导和王光昭编辑也为本书的出版付出了巨大努力，我们在此表示深切的谢意。

本书在写作中参考借鉴了国内外学者的有关著述，对于这些文献资料的作者，我们表示诚挚的感谢。对于业已成为专业共识的观点和内容，书中没有再一一标明出处。

由于我们的学识有限，书中错误和不当之处在所难免，欢迎研究人员素质测评理论与方法的专家、同行和广大读者不吝赐教，我们定在今后修订时补正。

吴春华  
2005年夏

# 目 录

## 第一章 素质测评概述 \ 1

第一节 素质和素质测评 \ 1

第二节 素质测评的功能和意义 \ 8

第三节 素质测评的基本类型 \ 15

第四节 学习人员素质测评的意义和方法 \ 21

【阅读资料】 \ 24

【本章小结】 \ 27

【复习与思考】 \ 29

【进一步阅读的书目】 \ 29

## 第二章 历史上的素质测评 \ 30

第一节 中国古代人才选拔制度 \ 30

第二节 西方国家人员素质测评 \ 39

【阅读资料】 \ 49

【本章小结】 \ 51

【复习与思考】 \ 52

【进一步阅读的书目】 \ 52

## 第三章 素质测评的标准化与量化 \ 53

第一节 素质测评的标准体系 \ 53

第二节 素质测评标准化的途径 \ 60

第三节 素质测评标准化的程序 \ 69

第四节 素质测评的量化 \ 72

【阅读资料一】 \ 77

【阅读资料二】 \ 81

【本章小结】 \ 89

【复习与思考】 \ 90

【进一步阅读的书目】 \ 91

## 第四章 素质测评的程序与方法 \ 92

第一节 素质测评的基本程序 \ 92

第二节 素质测评的方法 \ 101

【案例分析】 \ 115

【本章小结】 \ 116

【复习与思考】 \ 117

【进一步阅读的书目】 \ 117

## **第五章 心理测验 \ 118**

第一节 心理测验概述 \ 118

第二节 心理测验的原理、形式与特点 \ 124

第三节 人格测验 \ 129

第四节 能力倾向性测验 \ 138

【阅读资料】 \ 142

【本章小结】 \ 153

【复习与思考】 \ 154

【进一步阅读的书目】 \ 154

## **第六章 面试 \ 155**

第一节 面试概述 \ 155

第二节 结构化面试 \ 161

第三节 非结构化面试 \ 170

【案例分析】 \ 177

【本章小结】 \ 178

【复习与思考】 \ 179

【进一步阅读的书目】 \ 180

## **第七章 评价中心 \ 181**

第一节 评价中心概述 \ 181

第二节 评价中心的主要形式 \ 186

第三节 评价中心的实施 \ 197

【案例分析】 \ 204

【本章小结】 \ 206

【复习与思考】 \ 207

【进一步阅读的书目】 \ 207

## **第八章 素质测评的质量分析 \ 208**

第一节 信度 \ 208

第二节 效度 \ 217

【案例分析】 \ 224

【本章小结】 \ 225

【复习与思考】 \ 225

【进一步阅读的书目】 \ 226

## **第九章 素质测评报告 \ 227**

第一节 人员素质测评结果分析 \ 227

第二节 素质测评报告的撰写 \ 234

【案例分析】 \ 248

【本章小结】 \ 251

【复习与思考】 \ 251

【进一步阅读的书目】 \ 252

## **第十章 素质测评工具组合 \ 253**

第一节 素质测评工具组合概述 \ 253

第二节 针对不同管理目的的人员素质测评组合 \ 258

第三节 针对不同对象的人员素质测评组合 \ 267

【案例分析】 \ 273

【本章小结】 \ 277

【复习与思考】 \ 277

【进一步阅读的书目】 \ 278

## **第十一章 素质测评在实践中的发展 \ 279**

第一节 现代人员素质测评在我国的发展 \ 279

第二节 素质测评的信息化 \ 285

【阅读资料】 \ 293

【本章小结】 \ 299

【复习与思考】 \ 300

【进一步阅读的书目】 \ 300

## **参考文献 \ 301**



# 第一章 素质测评概述

## 第一节 素质和素质测评

### 一、素质

#### (一) 素质的涵义

素质是测评的基本对象。素质一词,在自然科学、社会科学和社会实践中应用非常广泛,比如心理素质、身体素质、民族素质、个人素质等。科学地界定素质的内涵与外延是探讨人员素质测评的基础。

##### 1. 广义的素质涵义

“素”字意为生帛,引为“白”、“无色”、“原”、“本”与“真”,也指构成事物的基本成分或带有根本性的物质。

“质”字意为“独立于人的意识之外的客观存在”,是“底子”、“物类的本体”和“禀性”。

“素质”作为一个专门性术语,最初的语义是指“事物的主要成分或质量”,即“事物本来的性质”。据中国社会科学院语言研究所编写的《现代汉语词典》的释义:素质“指事物本来的性质。”<sup>①</sup> 这就是说,素质是带有根本性的品质,即反映一事物的本质属性的成分或特征。

天地间,人为贵。贵为“万物之灵”的人才有素质特性。人的素质,“不是人的胡子、血液、抽象的肉体和本性,而是人的社会特质”<sup>②</sup>,“实际上,它是一切社会关系的总和”。<sup>③</sup> 因此,素质既是全人类(人性)的根本特质,也是个体(个性)的根本特质。

人的素质从广义上解释,它已扩展延伸到以人的社会道德、行为规范、事业心、责任感、原则性、民主性、信念和世界观为基本内容的思想道德素质;以一个人所具备的科学文化知识、专业知识、管理组织能力、指挥协调能力、决断能力、任贤能力、谋略能力、表达能力、交往能力和工作效率等为基本内容的业

① 《现代汉语词典》,商务印书馆,2002年修订第3版,第1204页。

② 《马克思恩格斯全集》第一卷,人民出版社,1956年,第270页。

③ 《马克思恩格斯全集》第三卷,人民出版社,1960年,第5页。

务素质;以一个人所具备的身体活动能力(力量、速度、耐力、灵敏、柔韧)和强健的体质为基本内容的身体素质以及反映一个人的智能和个性特征为基本特征的心理素质。所以,从现代人的素质构成看,素质已扩展到人的品质和社会品格领域。要全面认识素质概念,必须从人的发展角度考察,即从人的自然化和社会化两方面考察。总之,人的素质是在先天禀赋的基础上通过教育和社会实践活动而发展形成的人的主体性品质。所谓广义的素质,就是一个人在活动前所具有的稳定的身体的、精神的及社会的基本特质。

## 2. 狭义的素质涵义

从狭义上解释,素质的经典定义是“素质一般指有机体天生具有的某些解剖和生理的特性,主要是神经系统、脑的特性以及感官和运动器官的特性。是能力发展的自然前提和基础。”<sup>①</sup>从这个意义讲,人的素质就是遗传所赋予个体的生理和心理方面的基本特性。例如,有的人发音器官和听觉器官很好,音色纯美,韵律感强,可以认为,这个人具有良好的音乐素质;有的人注意力集中能力强,观察力、记忆力强,思维敏捷,想象丰富,精力充沛,情感可控,对环境有良好的适应能力和应变能力,可以认为,这个人具有较好的心理素质。

《中国大百科全书·心理卷》这样写道:“素质是能力的自然前提,人的神经系统以及感觉器官,运动器官的生理结构和功能特点,特别是脑的微观的特点,与能力的形成和发展有密切关系。”<sup>②</sup>

因此,狭义(心理学)的素质涵义指“人的神经系统和感觉器官上的先天的特点”。显然心理学把“素质”的解释局限于遗传素质,这种解释在人员素质测评中是不全面的。我们认为:素质是先天的遗传条件和后天的社会实践而获得的心理倾向性的总称。

## (二)素质的特性

### 1. 基础性

素质为人员发展与事业成功提供了一种可能和前提,任何有成就、有发展的个体或组织,都必须以良好的素质为基础。但在现代人力资源开发与管理中,仅有素质还是不够的,个体行为发展与事业成功还受其他因素制约,素质只是必要条件而非充分条件。换句话说,我们不能不提出对人员的素质要求,但有了素质也并不能保证其一定成功。

### 2. 系统性

人的素质是由道德素质、智能素质和体能素质有机结合而构成的独一无

① 朱智贤主编:《心理学大词典》,北京师范大学出版社,1989年,第226页。

② 潘菽、荆其诚主编:《中国大百科全书·心理卷》,中国大百科全书出版社,1996年,第226页。

二的统一体,它显示出身体素质与心理素质的和谐发展,身体健康与心理健康的有机结合与高度统一。

### 3. 稳定性

素质不是个体在某一时间和空间的偶然显现,而是个体经常性和一贯性的行为和特点,这就是素质的稳定性。但这种稳定性是相对的。一方面有些素质会随实践活动的进行而在时间上有所变化;另一方面不同层次结构的素质稳定性程度是发生改变的。

### 4. 可塑性

个体素质是(先天与后天)遗传因素与环境因素影响的综合。素质的形成和发展受遗传条件,如个体的神经过程基本特性的制约;同时素质的发展也受环境的影响,如教育作为一种有目的、有计划、有系统的环境影响,对素质发展起主导作用。

### 5. 差异性

个体间的素质是存在差异的,不同的个体由于所受遗传因素和环境影响的不同,因而形成的素质是有差别的。这种差异性表现在每个人的个性特征、行为方式、工作绩效等各有特点。这也使人员素质测评成为一种必要,以保证合适的人在合适的位置上,达到人与事的匹配,但是这种差异性并不排斥遗传与环境相似群体中素质的共同性。

### 6. 难测性

即对人的素质水平难以准确的评估。从主观上来说,由于素质是内在与隐蔽的,多半不为本人察觉。例如,作为智能的思维能力就是如此。从客观上说,由于素质的复杂与层次性,以至于难以把握最佳的测评方法,例如智力测验存在的理论与操作上的不足。

## (三)素质的构成

素质是由反映人的不同侧面的不同素质构成的,不同的人经过家庭、学校、社会的教育影响,加之个人的努力形成不同的素质优势。对于素质的构成,不同的学科与不同的学者从不同的角度进行分类,其中不少学者以人的素质发展水平即发展层次作为划分依据,把素质分为三类:即生理性素质、心理性素质和社会性素质。耐力、机敏等身体机能方面的品质属于生理性素质。心理性素质是一个人的深层次素质,它涉及到一个人的精神面貌、气质、性格和情绪等心理要素。社会性素质是后天教育和社会环境影响而形成的素质,如一个人的思想道德、业务和文化等方面的素质。

本书将人的素质划分为道德素质、文化素质、身体素质、心理素质四个方面。

### 1. 道德素质

思想道德素质简称为道德素质。它包括政治思想品德、社会公德和职业道德三个方面。政治思想品德具有鲜明的阶级性和政治倾向性。不同的社会制度下,人们的政治信仰不同,判定人的政治思想品德的标准就存在着巨大差异。社会公德在各个文明社会中都是基本类同的,如尊老爱幼、扶危济困、救死扶伤、爱岗敬业、主持公道等。职业道德是人们从事不同职业时应遵守的基本行为规范,是道德的具体化。

### 2. 文化素质

人的文化素质是在人的成长过程中经过科学文化知识的积累和专业技能的培训而形成的,是学校教育程度、自我学习程度、社会化程度综合作用的结果。人的文化素质主要包括普通文化素质、专业理论文化素质和专业技能素质三个方面。

### 3. 身体素质

身体素质是指个体的体质、体力和精力的总和。它是在遗传和后天获得的基础上表现出来的人体形态结构、生理机制和调节功能。

### 4. 心理素质

心理素质即心理品质,是指个体在活动中表现出来的各种心理特征的总和。它在人的素质结构中居于重要地位,是个体发展和事业成功的关键因素。心理素质的水平直接影响人的整体素质发展、活动效率以及对各种环境变化的适应情况,是人的主体性的核心成分。

应该指出的是,上述四个方面虽然相对独立,但在人的整体素质形成过程中,它们又相互作用、相互联系、相互渗透、相互补充,共同促进和制约着人的整体素质的发展和提高。其中,思想道德素质是根本,身体素质是载体,文化素质是基础,心理素质是必要条件。特别是人的文化素质的普遍提高,对思想道德的形成,身心的健康成长都会产生积极的影响。

## 二、素质测评

### (一) 测评的涵义

所谓测评,即测量和评定,英文称为measurement and evaluation。目前比较被认可的关于测量的定义,是由美国测量学家史蒂文森(S. S. Stevens)提出的。他认为,测量就是依据规则为测量对象所具有的某一特性指派一个可资比较的数字。我国学者认为测量就是按照一定的法则,用数字方法对事物的属性进行描写的过程。由此可见,测量是测评主体运用多种测量技术和统计方法对测评者的功能或行为进行量化描述的过程。

评定是应用对被测评者的描述并超出这种描述来确定功能或行为价值的过程。例如,某人的组织能力测试得分20分,20分就是对他组织能力的客观描述,即测量。而评定则是对他组织能力的主观判断,所回答的问题是“属于哪一等级”或“有多好”。根据测评标准,20分属于“优秀”等级,那么优秀就是其组织能力的价值。综上所述,测评既包含定量的意义,也包含定性的意义,是定性与定量两种方法的紧密结合。

## (二)素质测评的涵义

在讨论了上述几个基本概念之后,我们认为人员素质测评是根据一定的目的,采用一系列的定性和定量相结合的方法,对各类人员的德、能、勤、绩、体等素质进行的测量与评定。具体的表述是:测评主体针对特定的人力资源管理目的,如招聘、选拔、安置、考核、培训、晋升等,采用科学的测量方法,收集被测评者在主要活动领域中的表征信息,对人员的素质进行多方面系统评价,进而为人力资源开发与管理提供可靠的参考依据。这是在总结我国传统人事考核经验的基础上,吸取国外先进的人员测评经验,综合心理学、教育学、测量学、行为科学、管理学等邻近学科的研究成果而创造和发展起来的一种科学体系。

素质测评虽然离不开测量与评定,但并不是测量与评定的机械相加,而是指一种建立在对个体特征信息“测”与“量”基础上的分析判断。在测评中,测量与评定交织使用。测量是客观描述,评定是主观判断;测量是定量分析,评定是定性分析。定量分析是人员素质测评科学化的重要保证,评定则是应用这种数学描述来确定测量对象的价值和意义。测量和评定是同一事物的两个方面(即量值和价值)。两者相辅相成,互为一体。测量是评定的基础和前提,评定是测量的归宿和目的。客观描述的测量离不开主观判断的评定;主观判断的评定要以客观描述的测量为依据。

## (三)素质测评的原则

人员素质测评是建立在比较客观的、量化的、科学测量的基础之上的,整个测评过程应遵循一些重要的基本原则,以保证测评结果的可靠性和有效性,这些原则是素质测评实践经验及其选拔技巧的科学总结。

### 1. 客观测评与主观测评相结合

所谓客观测评与主观测评相结合,是指在素质测评过程中,既要尽量采用客观的测评手段与方法进行测量,减少人为因素的干扰,又要凭借人的专业知识与经验做出主观性综合评定,以最大限度地发挥测评工具客观性与测评主体主观能动性的作用,达到主观与客观的优势互补,而非简单的对立。实际

上,人员素质测评方法的发展过程就是不断追求客观化的过程,这种客观化具体表现为标准行为化、方法定量化、手段自动化、实施统一化,但素质测评是不能完全客观化或绝对客观化的。在测评工具的选取方面、测评结果的分析评价方面都离不开测评者的主观能动性。同时,测评的客体正是人所具有的素质,因此也就无法摆脱人的主观影响,人的经验和对文化价值态度的敏锐感受,是很难用工具直接测量的。只有将客观测评与主观测评结合起来才能更加全面和深入地认识人的素质特征。

### 2. 精确测评与模糊测评相结合

所谓精确测评与模糊测评相结合,是指在素质测评过程中,有些测评要素可以进行精确测评,这就要力求精确可靠,有些测评信息的收集与素质评判并不要求那么准确或是很难进行精确测评,这时就需要模糊测评。对于那些选拔性、考核性与区分性的人员素质测评,为了把被测对象区分开来,为了把素质的现状客观如实地反映出来,即使具有一点点差别的特征,也不应放过。为了保证测评过程的公平性与公正性,任何微小的误差都应尽量控制。但有些测评要素只能做出印象判断,例如人的口头表达能力,就很难精确测评。模糊测评是一种大概测评、印象测评,也可以是利用模糊数学原理进行貌似模糊,实则更精确的测评。素质测评如果只求精确不能模糊,那么素质测评可能无法定论;如果只求模糊不求精确,那么测评结果可能就主观随意。因此素质测评应该是在模糊之中求精确,在精确之中蕴模糊。能精确处求精确,不能精确之处则模糊。

### 3. 静态测评与动态测评相结合

所谓静态测评与动态测评相结合,是指在素质测评过程中,既以相对统一的方式在特定的时空下对被测评者已形成的素质水平进行分析评判,不考虑测评要素的动态变化性,又从素质形成发展的过程以及前后发展的情况进行测评。静态测评的优点是最易于看清被测者之间的相互差异以及他们是否达到了某种标准的要求,便于横向比较,但忽视了被测者的原有基础与今后的发展趋向。动态测评的优点是了解被测者的实际水平,激发被测者的进取精神,但不利于对不同被测者测评结果的相互比较。因此,人员素质测评应把静态测评与动态测评结合起来,不同的测评要素采用不同的测评方法。如专业知识、能力倾向等测评宜采用心理测验、考试等静态形式;决策能力、人际关系与合作等测评要素宜采用评价中心、面试、观察评定等动态测评方法。

### 4. 分项测评与综合测评相结合

所谓分项测评与综合测评相结合,是指在素质测评过程中,既把素质分解为一个一个的项目分别独立的测评,又对综合素质的各个方面进行整体的和系统的测评。人的素质是一个相当复杂的系统,由每一个分项组成,且系统高于

各个部分之和。每个素质分项又具有独特表现形式,可以通过一定的方法进行测评。对素质系统进行必要的分解,逐项测评,有助于研究的细化,提高测评的准确性。但在进行分项测评时,不能将某种行为视为某一分项要素的体现,而是多项素质特征的综合表现。同时,素质被分解为一个个要素之后,不少整体特征可能因此而损失。尽管最后总和相加,却不能完全反映原貌。因此,素质测评应该把分项测评与综合测评结合起来。

### 三、素质测评基本原理

任何一门科学的基本原理,都是已经发现和正在发现的各种法则和规律的体系。人员素质测评的基本原理是在进行人员测评实践操作时,其背后隐含的原理性的机制,是对人员素质测评工程中带有普遍意义的客观规律的认识,也是指导人员测评工程的理论依据。人员素质测评在实际操作中之所以能够通过某种工具或形式来进行测量,正是因为这些工具和操作后面具有科学的原理。

(1)个体的每一个行为(先天性的条件反射行为除外)表现,都是其相应心理素质在特定环境中的特定表征。用一个简化公式表示就是

$$B = f(Q, E)$$

其中, $B$ 代表行为, $f$ 代表表征方式与机制, $Q$ 代表素质, $E$ 代表环境。

举例来说,一个人在下班回家的路上,看到一儿童不慎落入河里,立即奋不顾身地跳入水中抢救落水儿童。那么: $B$ 代表跳入水中抢救落水儿童, $f$ 代表看到、立即、奋不顾身, $Q$ 代表无私、奉献, $E$ 代表回家的路上。

尽管人的心理特征具有内隐性,难以直接进行观察,但它可以通过人的行为反映出来。人的外显行为与内在的心理特征有较大的一致性,这为我们的人员素质测评工作提供了可能性。

(2)素质是一种相对稳定的组织系统,各个个体不尽相同,它可以综合不同环境中的刺激,使个体对这些刺激做出一致的反应行为。用公式表示为:

$$Q = \int B \times dE$$

其中, $Q$ 代表素质, $\int$ 代表积分符号,即总和运算, $B$ 代表行为, $dE$ 代表不同环境下的刺激变量。

例如,当一个人具有正直、无私的素质,那么他不但会勇救落水儿童,而且对待有困难的人也会乐于帮助,对待工作还会尽职尽责、甘心奉献等。

这里, $Q$ 代表正直、无私, $dE_1$ 代表落水儿童, $B$ 代表奋不顾身抢救, $dE_2$ 代表面对有困难的人, $B$ 代表热心帮助, $dE_3$ 代表工作, $B$ 代表尽职尽责。

$$Q = \int B \times dE = B_1 \times dE_1 + B_2 \times dE_2 + B_3 \times dE_3 + \dots$$

人的素质特征具有相对的稳定性,我们能够根据测评的结果做出适当的推论,即从一种素质特征推测相应的行为表现,从一种情境中的表现推论更大范围的情境中的表现。这就为人员素质测评工作提供了可行性。

## 第二节 素质测评的功能和意义

### 一、素质测评的功能

功能是素质测评活动本身固有的一种稳定机制,是一种相对独立的东西。现代人力资源管理理论认为,一个组织中人力资源是最重要的资源,只有有效地开发人力资源和科学合理地管理人力资源,组织才能健康发展。素质测评是人力资源开发与管理的的主要信息来源,是通过科学方法对个体的行为和内在素质进行分析的手段。它的主要功能涉及鉴定、诊断、预测、激励、导向五个方面,在现实应用中可能有所交叉,也可能相互影响。

#### (一) 鉴定功能

鉴定功能是人员素质测评的最直接最显著的功能,是指把被测评者的特征、行为同某种标准进行比较,以对其心理素质、能力素质、工作绩效等方面做出鉴别和评定。用来比较的标准有两种:一种是存在于测评对象之外的、与测评对象本身无关的客观要求,如职称评定标准或“某种效标”(criterion)。在一般的百分制考试中对任何人而言,60分就是通过,那么60分就是效标;另一种是存在于测评对象之中的、根据测评对象制定的“常模”(norm)标准。如同样的百分制考试,在某个群体中分数都偏低,那么对于这个群体而言,55分可能就定为通过分,这个55分就是这个群体的参照“常模”。无论是采用哪种标准,通过直接或间接的比较,任何人的素质都被确定在一个相应的位置上,以表明素质结构的优劣与水平的高低。如果素质测评缺乏鉴定功能,那么就纯属一般的调查与了解。因此,可资比较的标准在素质测评中非常重要。

由于素质测评综合采用了多种科学方法和技术,它能依据素质测评的目的和要求对被测试者进行更为客观和准确的鉴定,并将鉴定的结果以定量或定性的方式表示出来,所以素质测评使人力资源管理更为科学、准确、高效。例如,美国1942年通过使用弗朗那根(J. C. Flanagan)等编制的全套心理测验选拔程序,使飞行员淘汰率由65%下降到36%。中国空军也于20世纪80年代中后期开始研制和启用飞行员选拔的心理素质检测系统,使招收飞行员的



成功率有了显著提高。这些都充分体现了人员素质测评对于人员素质的鉴定功能。人员素质测评鉴定功能的实现有赖于素质测评工具的科学性和素质测评过程的规范性以及鉴定标准的适当性,这三者是实现人员素质测评鉴定功能的必要条件。

人员素质测评的鉴定功能在人力资源开发与管理中,可以表现为促进个体对自我素质的认知水平,形成统一认可的规范,从而给人力资源管理带来积极效应。在世界 500 强企业中,人员素质测评几乎是百分之百普及。社会心理学研究发现,自我评价、他人评价和群体评价是衡量一个人素质高低的三个重要参数。通过这些测评方式,可以帮助个体更充分地了解自己,知道自己的兴趣爱好;社会与工作需要的是什么素质,不需要的是什么素质;什么是良好的素质,什么是优劣的素质,从而能因势利导,明确自己的发展方向。素质测评中,既有对良好素质的肯定,又有对优劣素质的认识,既有热情的希望与鼓励,又有真诚的批评与悔改。因此,素质测评可以把人力资源管理者的发展期望与被测评者的自我修养有机地结合起来,促进个体素质的进一步提高。

## (二)诊断功能

当一个人和组织发展到一定阶段后,就会出现发展缓慢或停滞不前,甚至出现后退的现象。这时候,素质测评的诊断功能就会发挥它的作用。诊断功能指采用一定的测评技术和方法对被测评者相应要素进行客观的评价,发现测评对象在哪些方面为优,哪些方面为良,哪些方面还存在着不足与缺点;测评结果以恰当的方式及时地反馈给被测评者或有关人员,用来帮助被测评者设计改进的措施和方法,并提出有效的培训和指导。素质测评活动的另一个特征是它搜集素质特征信息的广泛性与科学性,任何素质测评都必须广泛而系统地搜集各种素质特征信息,在充分占有材料的基础上做出分析。因此,无论是在收集素质特征的过程中,还是在做出评价的时候,测评者都要涉及人员素质形成和人力资源开发与管理的方方面面,有些问题甚至要深入根源才能找出原因。这样经过测评,测评者对于人力资源管理的全过程,对于人力资源开发的效率与效果就会有全面而细致的了解。加上测评是根据统一的标准、按一定的方法进行的,因此,对于结果不仅可以分析评价,还可以追根溯源,分析导致效果好素质高的决定因素在哪里,效果差、素质低的问题在哪里,使组织和个人能够进行反省和自我检查,找出存在的问题、缺陷和不足,以便采取针对性的措施加以改善。如优化组织结构、改善思维方式、更新知识和观念等,使组织和个人消除前进的障碍,实现可持续发展。

在人力资源开发与管理中,人员素质测评的诊断功能首先表现出咨询的作用。对于组织来说,通过进行素质测评活动,可以了解人力资源管理的目标