

破解

企业人才测评中的 大难题

何非 顾磊 蔺益 著



机械工业出版社
China Machine Press

九略管理丛书 破解系列

丛书主编 贡玉春

破解

企业人才测评中的 大难题

何非 顾磊 蔺益 著



机械工业出版社
China Machine Press

本书力图通过对企业人才测评应用的深入剖析,帮助企业实现求适用之才、用可用之才、育潜力之才、留龙凤之才的目标,对科学的人才测评观、企业人才测评的主要技术与工具、人才测评在企业中的应用,以及如何在企业中有效地实施人才测评等方面进行了详细的论述,使人们对企业人才测评建立了较为深入、全面的认知,并初步具备了在企业中规划、组织、实施人才测评项目的能力。

本书针对人才测评在企业管理中的应用,突出理论性与实用性相结合,面向企业的管理者,为其提供有关人才测评的理论、技术、工具、操作、评估等知识及技能。同时结合在企业管理中的实际案例来演示人才测评技术与工具的应用,对企业运作人才测评项目具有重要的参考意义。

版权所有,侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

破解企业人才测评中的10大难题 / 何非, 顾磊, 蔺益 著. —北京: 机械工业出版社, 2006.6

(九略管理丛书: 破解系列)

ISBN 7-111-19252-4

I. 破… II. ①何… ②顾… ③蔺… III. 企业管理—人员测评工程
IV. F279.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第056715号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 吴亚军 版式设计: 刘永青

北京京北制版印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2006年6月第1版第1次印刷

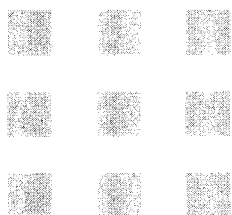
170mm×242mm·24印张

定价: 38.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007



从 书 序

九略在七年多的管理咨询实践中，成功实施了数百个管理咨询项目，凭借这些实实在在的业绩，九略已经成长为中国本土最优秀的管理咨询公司之一。或许是得益于在清华园这个环境中长大，九略浸润了“行胜于言”的个性，在中国管理咨询这个“喧嚣”的行业中，一直默默努力，做得多、说得少。

但是，我们一直有个愿望，就是把我国多年来从事管理咨询实践的体会和经验写出来，与企业界及管理界的各位同仁分享。为了实现这个愿望，我们做了一年多的精心准备，现在正式推出本套丛书。

实战性及实用性是本套丛书的“灵魂”。每本书都是围绕企业管理实践中遇到的多个疑难问题展开，并就特定问题逐个进行“解答”。每个解答过程分为“情景再现”、“专家分析”、“实战演练”、“实用工具”四个步骤进行描述。

我们力图使本套丛书体现以下特点：

1) **实践性和原创性。**其一，丛书中的所有原始素材，均来自我们的管理咨询实践；其二，书中归纳的典型管理难题，是很多企业在管理实践中经常遇到的；其三，书中介绍的分析方法和解决方案，是我们在为企业提供咨询服务过程中实际应用过的。

2) **实用性和可读性。**本套丛书不追求内容上“洋洋洒洒”的完整和逻辑上“严丝合缝”的严密，而是从企业经常遇到的管理问题出发，围绕“破解”问题展开。对于读者关心的问题，

只要“按图索骥”即可，不必通读全书。在内容的表现方式上，我们尽量采用形象化的案例、图表等形式，以期增加可读性。

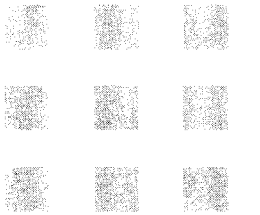
本套丛书的推出，是九略优秀团队集体智慧的结晶。在此首先要感谢九略知识管理中心的同事在丛书的策划上所做的大量工作；感谢顾磊为丛书精心设计总体框架；感谢所有参与到写作中来的同事们所付出的辛勤劳动。

还要特别感谢机械工业出版社华章分社对本套丛书的重视和支持，正是华章人专业的精神、敏锐的意识和勤奋的态度感染了我们，使我们有信心把这套丛书做好。

我们期望本书对管理者解决实践中的具体问题有一定的价值，也诚恳地期待读者的评判，因为作为一种尝试和探索，本套丛书肯定还有很多值得探讨和改进的地方。我的邮件地址是：gongyuchun@ninesage.com，电话是：(010) 62793779，我们愿意与从事管理工作的各界人士建立坦诚和透明的沟通，共同为提升中国企业的管理水平做一点有价值的工作。

贾玉春

2005年10月于清华园



前言

“良驹能历险，耕田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟”，世间万物都有其本性，惟有顺应本性方能物尽其用，企业对人的使用也莫不如此，只有知人才能善任，真正做到人尽其才。但常言道人心难测，知人知面难知心，虽说是“路遥知马力，日久见人心”，可“马力”易知，“人心”难测。其实，通过现代心理学，我们是可以客观、科学的手段来考察“人心”的，这就是现代伯乐——人才测评。

在供奉弥勒佛的寺庙，一进庙门，首先是弥勒佛，笑脸迎客，在他的背面，则是黑口黑脸的韦陀。但相传在很久以前，他们并不在同一个庙里，而是分别掌管着不同的庙。弥勒佛热情、快乐，所以来他庙里的人非常多，但他什么都不在乎，丢三落四，不好好地管理账务，所以依然入不敷出。而韦陀虽然管账是一把好手，但成天阴着脸，过于严肃又冷冰冰，所以来的人越来越少，最后香火断绝。

佛祖在查看香火的时候发现了这个问题，就将他们放在同一个庙里。弥勒佛负责公关，笑迎八方客，于是香火大旺；韦陀铁面无私、锱铢必较，让他管理财务，对各项收支严格把关，于是财务状况良好。在两人的分工合作中，庙里呈现出一派欣欣向荣的景象。

其实，在用人大师的眼里，每个人都是好材料，没有废人。正如武功高手，不需名贵宝剑，摘花飞叶即可伤人，关键看如何运用。

VII

用人的前提是识人，人才测评作为考查人员的科学手段，日益为中国企业所关注，但其在开发、使用时较强的专业性和技术性也妨碍了人才测评方法的普及与应用。为此，本书从以下四个方面对人才测评做一梳理：

第一个方面（第一章）对人才测评的基本概念与必要性进行提纲挈领式的介绍，澄清人们对于人才测评的一些错误认知，建立对人才测评的整体认知；第二章至第四章为第二个方面（其中第二章由赵彤璐撰写），着重分析人才测评的主要技术、工具的原理、操作、应用等方面，使广大企业能够具备了解人才测评技术、辨识人才测评工具品质、应用人才测评手段的基本能力；第五章至第七章为第三个方面，从应用的角度论述人才测评在企业中的功能，通过人才测评在企业中的主要应用使读者初步具备将第二个方面各种人才测评技术融会贯通、综合运用的能力；第四个方面（第八章至第十章）则关注于人才测评实施过程中各环节应注意的问题与误差控制。

在多年的人才测评实践工作中，常见很多企业能够认识人才测评在人力资源管理中的作用，也乐于运用，但囿于专业能力不足或财力所限，往往在人才测评的运用中只及皮毛，未得精髓，所以虽有形似，却未能获得应有之效果，自然也难起到促进企业人力资源管理水平，提高企业绩效的作用。

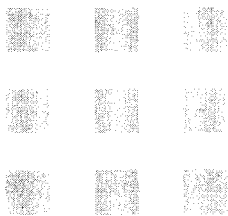
本书力求以一定的理论深度，生动翔实的案例，贴近实践的视角与企业分享人才测评应用中的知识与技能，希望能于企业管理者在日常的人力资源管理中科学、客观、公正、合理地运用人才测评之时助其一臂之力。

在人才测评日益受到企业重视的今天，随着心理学、管理学等相关学科的不断发展，各种新的人才测评技术也不断推陈出新，本书内容也难免挂一漏万，错讹之处，敬请读者批评指正。

最后，要感谢我的两位同著者蔺益、顾磊，及我的家人的支持。“山高人为峰”，当此盛世，愿我国的管理事业同中华民族的伟大复兴一同成长。

何 非

2006年3月



目 录

丛书序

前言

第一章 企业为什么需要人才测评	1
第一节 场景再现：人才测评是算命吗	1
第二节 专家分析：人才测评是企业HR管理的基础环节	5
第三节 实战演练：在企业中如何应用人才测评	20
第四节 实用工具	22
第二章 心理测验是怎样做到人心可测的	23
第一节 场景再现：心理测验是软件吗	23
第二节 专家分析：心理测验可以考查人的哪些心理特质	26
第三节 实战演练：怎样选择最专业、最适合企业的心理测验	67
第四节 实用工具	70
第三章 如何运用评价中心	85
第一节 场景再现：为什么招聘的效果不佳	85
第二节 专家分析：评价中心技术有哪些方法	87
第三节 实战演练：如何确定适合企业的评价中心技术测评方法	122
第四节 实用工具	124

第四章 胜任素质模型可以为企业做什么	146
第一节 场景再现：王总对岗位说明书里任职资格的困惑	146
第二节 专家分析：胜任素质模型是如何指导HR管理实践的	148
第三节 实战演练：将胜任素质模型贯彻到企业人力资源管理 与开发中	163
第四节 实用工具	165
第五章 如何科学地进行考试	188
第一节 场景再现：被冤枉的考试	188
第二节 专家分析：精心准备、科学操作	191
第三节 实战演练：同样的手段，不一样的结果	203
第四节 实用工具	204
第六章 人才测评就是心理测验与评价中心吗	223
第一节 场景再现：把好入门关	223
第二节 专家分析：多种测评方法，多种考查角度	225
第三节 实战演练：相互印证，为人才上一道双保险	232
第四节 实用工具	233
第七章 怎样在招聘和内部晋升中应用人才测评	246
第一节 场景再现：应聘者的愤怒	246
第二节 专家分析：在选人中应用人才测评	249
第三节 实战演练：关注细节，居高望远	275
第四节 实用工具	277
第八章 如何为员工做职业生涯规划	298
第一节 场景再现：为员工规划未来，也为企业规划未来	298
第二节 专家分析：为员工做职业生涯规划	301
第三节 实战演练：留人留心	337
第四节 实用工具	340

第九章 如何卓有成效地实施人才测评	348
第一节 场景再现：环环相扣的人才测评实施流程	348
第二节 专家分析：人才测评的实施流程循环	351
第三节 实战演练：瞄准目标、慎始慎终	356
第四节 实用工具	357
第十章 怎样避免人才测评实施中的误差	362
第一节 场景再现：测评出来的人为什么不准	362
第二节 专家分析：人才测评实施中的误差	364
第三节 实战演练：走出错误陷阱	369
参考文献	371

第一章

企业为什么需要人才测评

随着管理学、心理学的不断发展，人力资源产业应运而生，人才测评是其中的重要组成部分，近几十年来，随着测评工作更加专业化，出现了许多专门提供人才测评服务的公司，他们把人才测评技术应用于人力资源开发的各个领域。

人才测评通过一系列科学的手段和方法对人的基本心理素质进行测量和评定。在我国，自20世纪80年代中期起，人才测评日益受到企业的重视，在人力资源管理、决策、规划等方面发挥着越来越重要的作用。

尽管社会对它的认识越来越深入，但仍有不少人缺乏对它的正确了解，请看兰星制药有限公司（以下简称兰星）的案例。

第一节 场景再现：人才测评是算命吗

吴总出任兰星总经理不到3年，公司面貌一年一个样。吴总原是某国企的研发部经理，是文革后恢复高考的第一批大学生，在医药行业摸爬滚打了十几年，对于医药企业的经营管理有很多独到的见解，在当地的医药界小有名气，到兰星后从总经理助理干起，很快走上总经理的位置。兰星是近几年新成立的民营企业，由于机制灵活，老板用人得当，很快便成为当地制药行业的一匹黑马。吴总便是兰星老板三顾茅庐才被感动出山的。上任后，颇得信任，工作放手，很多想法得以在兰星施展，公司的经营也蒸蒸日上，发展迅速。

但是，快也有快的烦恼。近日，公司研发的一种中成药在投放市场后获得强烈的反响，得到市场的追捧，这个意外一下打乱了兰星的发展步伐。本来兰星在外地的销售网络十分薄弱，以本地为主，原来是打算在3~5年内逐步建立全国的营销网络，打造兰星的品牌，现在面临这样一个机遇，怎么办？吴总当机立断，借势发展，机不可失，迅速招聘大量营销人员，加强全国的营销网络。于是，兰星在报纸上刊登了大幅招聘广告。由于兰星近两年影响力日升，企业很有吸引力，应聘者众，一

破解企业人才测评中的10大难题

时吴总踌躇满志，大家也士气高涨。可是，高兴劲还没过1个月，就很快被烦恼取代。新来的营销人员中，因个人主动辞职和不能胜任工作而被公司辞退的竟有50%之多，这么多人离开公司让吴总始料未及。为查找原因，吴总在一次例会中将其作为一个专门的议题。

5月6日上午9点 兰星会议室

吴总主持例会，由营销经理首先介绍了基本的情况，然后请大家讨论出现这种情况的原因以及应对之策。

大家七嘴八舌谈了许多原因：

一些人虽然是做营销的，但因为这次的招聘量非常大，所以有些人没有做药品营销的经历，也被招录进来，但短期内很难上手，加上公司的任务压力重，干脆选择辞职。

“也不尽然，”营销经理提出了不同的看法，“说实话，没有药品经销经验的虽然走了不少，但有过药品营销经验的也走了不少，我感到不少人虽然原来干过药品经销，但兰星毕竟不同于原来的工作单位，在这个适应的过程中没有及时调整好，所以也离开了。”

引起竞争对手的警觉，并采取了同类药品降价等举措，造成兰星新药的经销压力，很多营销人员无法应对这样的复杂局面，于是选择离开。

兰星的全国营销渠道与网络尚不成熟，包括本地的经销网络因规模的扩张也有别于以前的经营模式。在新的模式建立与理顺的过程中，难免出现与外部代理商的利益冲突，与内部各部门的协调不顺等情况，不少人反映难以承受这些压力和变化，选择离开。”

“没有金刚钻，别揽瓷器活。”吴总插嘴道，“虽然我们的产品产销对路，供不应求，但市场毕竟是市场，搞营销的没点承受力怎么能行呢？”

听到吴总有些来气，场面沉默下来。

还是吴总打破沉默：“当然，营销是个流动性比较大的职位，流失一些人员也是正常的，但我们面临机遇，如果不能尽快招聘到合适的人员，将营销体系建立起来，可能会丧失这个难得的机会。刚才大家谈的很好，我们在管理上还要进一步理顺，协调好内部各部门与外部经销商、代理商的关系。另外人力资源部还要再想办法，尽快将流失人员的职位空缺补上。”

这时，负责会议记录的人力资源部新来的小乔谈了一下自己的看法：“我觉得，这次的营销人员流失还有一个原因，就是刚才谈到的很多因素都涉及作为营销人员应该具备的一些个人品质，比如较强的承受力，对环境的反应和适应力等，所以如果在招聘的时候我们对这些个人品质进行一下考查，效果应该会好一些。”

“我们不是进行面试了吗？”营销经理应到。

“但是仅通过面试还不足以考查这些品质，现在有很多人才测评公司，可以对人的品质进行评价，我们公司是不是可以尝试一下呢？”

“那不就是算命吗？能有什么用？”吴总插话。吴总一向对这些管理咨询之类不感冒，他相信人要凭真才实学，企业就该拿产品说话，“不过死马当活马医，找家测评公司试试看吧”。

人力资源部经理回身对小乔道：“这事就交给你了。”

小乔是新毕业的大学生，学的是企业管理专业，脑瓜活，工作有热情，工作后努力钻研人力资源管理知识，虚心好学，工作很快就上了轨道。领命之后，他迅速查找相关公司，经过接触，最后确定JL管理咨询公司（以下简称JL公司）来承接新招聘人才的测评工作。

JL公司以林经理为首成立了测评项目小组，通过与兰星的沟通，为此次招聘制定了详尽的招聘方案，经过专业知识测试、心理测试、结构化面试、情景模拟等测评过程，最后确定招录的人选。带着些许好奇，吴总观摩了心理测试、结构化面试等测评过程，感觉很新奇，在参加最后由JL公司提交建议录用人选报告的咨询会上，吴总心里升起一丝希望。

1个月 after。

6月8日下午2点 兰星公司会议室

吴总、人力资源部、营销部在兰星公司会议室进行测评后的反馈追踪调查。

吴总：“真是出乎意料！上次参加完咨询，我就感到经过测评可能会有效果，但没想到效果会这么好，这1个月营销人员仅流失了10%。看来人才测评真的是很有成效呀！”

JL公司林经理：“我们也很高兴，其实这也是我们与兰星默契配合、共同努力的结果。这当中，小乔出了不少力。”

“我们新招的学管理的大学生，那还错得了。”吴总转向林经理，“不过，您能说说为什么人才测评能有这么大的作用吗？”

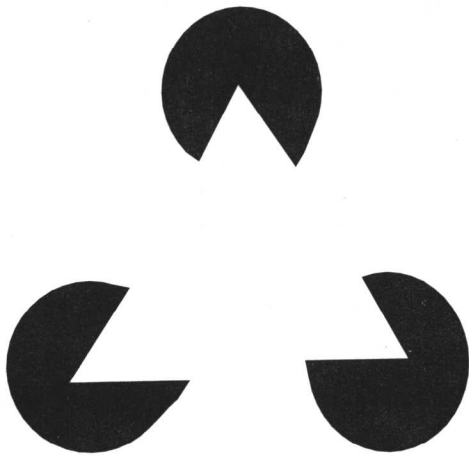
“人才测评常常被一些人称之为算命，认为都是通过察言观色来推断人的心理，这实在是一种误解。”

“这正是我的疑问。”吴总心想。

“人才测评是根本不同于算命、星象等迷信活动的。人才测评是运用心理学的研究成果，结合管理学、现代心理测量技术和计算机技术等，通过结构化面试、心理测验、情境模拟等一系列的手段和方法对人的各种心理素质进行测量和评价的工具。虽然人才测评现在还不能做到像物理学那样精确，但它通过各种技术手段可以保证对人的心理认知准确度，达到和实际情况很高的拟合度，结果可用于企业的招聘、晋升、考核等许多方面。”

破解企业人才测评中的10大难题

但是，血型、星座、面相、风水等迷信活动与人才测评是有本质不同的，迷信活动是唯心的，往往根据一些牵强的理由做出评价、预测，但这些内容都缺乏科学的逻辑和依据，而且很多是难以通过事实验证的，或者是既可以这样理解，也可以那样理解的两可语言，就是我们平常说的两头堵的话，很多算命先生实际上自身倒有点心理学家的素质，他们很善于察言观色，通过一些迎合人的心理或一些模棱两可的语言抓住人们的心理，使人们用自己的想像补上算命先生或一些算命程序表述的内容，感到很准，实际上这是利用了人们的一些心理特点所产生的错觉。您看这个图。”林经理拿出一张图给吴总看。



“这不是一个白三角形吗？”

“您再仔细看看，三角形是一个封闭图形，上图的‘三角形’是封闭的吗？您实际上是在自己的脑海中通过想像补足了开放边界的3个边。”林经理继续解释。

所以说，算命先生就会利用人的这种心理。比如算命先生说“根据您的面相，您最近遇上难事了？”，于是，有的人就会想自己最近曾经遇到过的麻烦，于是感到算得很准，但实际上算命先生是根据当事人的情绪状态以及各类事情发生的概率进行的猜测，再加上前面的一些铺垫和当事人在自己头脑中合成的想像，使一些人产生了算命很准的错觉。

当然，对这些心理特点心理学家也是掌握的，只不过心理学家是将其作为科学研究的对象，并在心理咨询等领域为人们服务。

“原来如此！”吴总感叹道，“林经理，前些日子真是辛苦你们了。今天才得空聊一下，今天您一定要好好给我上一课。”

“岂敢岂敢。”

“您就别客气了，您能再给我讲讲您这次采用的测评方法吗？”

“好！”林经理看到吴总对人才测评从怀疑到信任，心里也非常高兴……

第二节 专家分析：人才测评是企业HR管理的基础环节

科学评价人是一切人力资源工作的起点，因此我们说“人才测评是人事管理的基础环节”。吴总的想法很有代表性，尽管目前企业对人才测评的认同程度越来越高，但许多人对人才测评的认识依然有其局限。本章一是勾勒人才测评的相关知识，二是提纲挈领，使读者对本书的体系构架有一个基本的认知。本章主要包括：

- 人才测评的概述
- 人才测评的原理
- 人才测评能为企业做什么
- 人才测评的误区

一、人才测评概述

（一）人才测评的含义与发展历史

1. 人才测评的含义

人才测评是综合利用心理学、行为学、管理学、测量学、计算机技术等多种学科和技术，通过严密的测评过程和客观的评分标准，对人的知识水平、能力结构、个性特点、工作技能、职业倾向、发展潜能等进行科学的测量和评价的活动。

通俗地说，人才测评就是运用以心理学为基础的多种学科与技术，以科学的方法对人的综合素质进行评估的技术手段。随着社会的发展和时代的进步，人才测评日益为企业所重视，应用的深度与广度都大为拓展。人才测评在企业的招聘、培训、绩效考核、人员晋升、人员调配、组织诊断、员工职业生涯规划等许多领域发挥着日益重要的作用。

2. 人才测评发展的历史

科学的人才测评到现在不过百余年的历史，但人才测评的活动却很早就产生了。从图1-1可以看到人才测评的发展历史。

中国自古就非常重视人才以及对人的考查。对此有很多论述，孙臆的“天地之间，莫贵于人”；北宋苏洵的“为将之道，当先知人；知人之道，当先知心”；王夫之的“能用者，无敌于天下”等就是对此精辟的总结。所以中国人讲要“知人善任”，“治本在得人，得人在慎举，慎举在核真”，核真在这里就是考查人，测评人的意思。

从图1-1可以看到，在尧、舜、禹所处的“三皇五代”的先古时代就已经产生了测评的萌芽，当时人们推举领袖及其继承者，是通过选贤任能而不是让位于子孙。相传尧为了考验舜，不仅通过身边的人去考查，而且还把自己的两个女儿嫁给舜，又派自己9个不肖的儿子去向舜学习，经过一段时间，尧发现自己的两个女儿更贤惠了，9个儿子也大有长进。通过各种考查，他觉得舜对内治家、对外教化的本领

破解企业人才测评中的10大难题

果然名不虚传，于是对舜委以重任，派舜管理敬天事神的五典，让他领导百官，处理政事，他都能胜任。于是将舜留在身边，并最终传位于他。

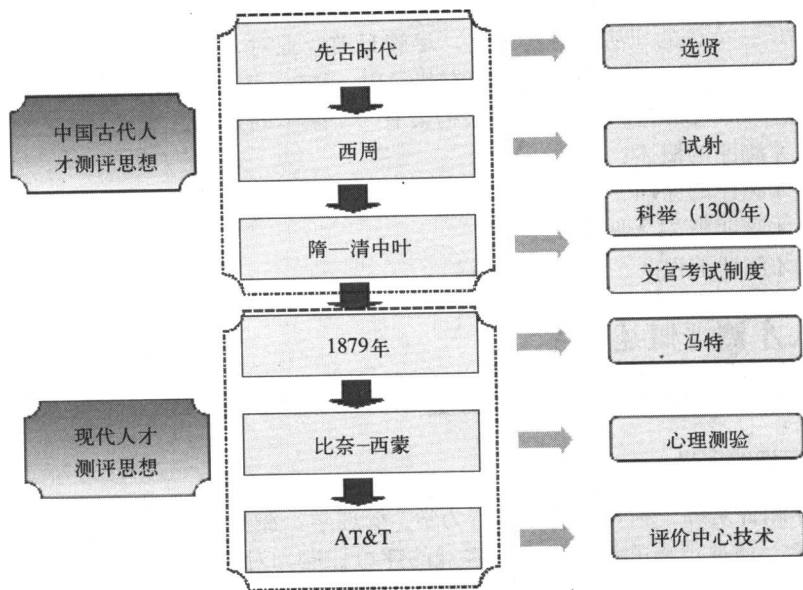


图1-1 人才测评发展历史图示

舜在把自己的位子传给禹之前，通过治水考查了禹的各方面才能与个人品质。禹在外治水13年，三过家门而不入，在治水中，他采取有别于前任鲧的“堵”的办法，采取疏导的方法，劈山开河，最终治理了水患。

到了公元前11世纪的西周，主要通过“试射”来选拔人才，测评项目包括其行是否合乎礼仪，动作是否合乎乐律，射中的次数有多少等。据《诗》、《书》记载，自西周时起，中国已经出现学校，其主要职能是“行礼乐，宣教化”。至汉武帝建立太学，设五经博士讲学，学生是地方郡国选送的18岁以上青年。这些人经毕业考试后分为两等，甲科出身为郎，入宫当侍卫；乙科出身吏，回地方充任吏职。因为在当时，地方各郡有一年一次的考廉选举，推荐入中央任职，入选者又多为太学生的补吏出身。所以在汉武帝之后，朝中为官之人多是读书出身。后来因为此类人太多，中央在地方推荐之后加上了一道考试。这样一来，自汉代起，中国便形成了一套完备的“教育→实习→选举→考试”的人才培养选拔制度。

但是，世界上规模最宏大的人才测评实践是出现在隋朝的科举制度。科举制度是中国首创的一种选官制度，创始于隋代大业元年(公元605年)，废止于清光绪三十一年(公元1905年)，绵延1300年。在漫长的岁月里，通过科举考试共产生了数百万名举人、近11万名进士、700余名状元。科举制度为国家选官用人提供了一个相对公开、公平、公正的平台，使社会不同阶层的人能够有机会进入到参政治国的行列，通过严格的考试，科举制度也为历代的封建王朝选拔了一批又一批的人才。科

举制度还辐射到周边的日本、越南^①、朝鲜，还对近代英国、法国、美国这些现代资本主义国家文官制度的建立产生了深远的影响。

中国古代积累了丰厚的人才测评思想，但严格来说，这些思想由于社会历史条件、经济发展水平和文化心理的局限，因而是零散的、经验性的且是以定性测评为主的。

真正科学意义上的人才测评源于1879年，德国心理学家冯特设立了世界上第一个心理实验室，开始了对个体行为差异的研究，这不仅标志着科学心理学的诞生，也是以心理学为核心的科学人才测评的开端，从而引发了旷日持久的心理测验运动。随着社会的进步，人才测评在社会中已得到广泛的应用。特别是20世纪五六十年代以来，西方人才测评思想和方法日新月异，开发了名目繁多、内容丰富的测评技术，不仅发展了原有的心理测验技术，而且还由美国电话电报公司（AT&T）将评价中心技术从军事领域引入商业领域，引发了基于行为模拟与观察类的心理测评技术的热潮。

现在，人才测评已从早期的心理诊断演变为心理评价，从医学、教育领域拓展到社会管理、企业经营等社会生活的各个领域，为学生升学、就业、人才选拔、晋升、培训等提供指导和服务，人才测评在西方已成为一个重要的产业。以美国为例，每年仅人才测评服务的直接收入已达到10亿美元之多，如果包括与测评服务相关联的咨询和培训费用，则可达100亿美元以上。对于个人来说，在整个生活历程中，不论是升学、就业，还是晋升、考核，几乎都要经历各种各样的测试。

（二）人才测评的主要内容与方法

1. 人才测评考查的内容

一个人的健全与否不仅在于身体，而且还取决于心理。因此，我们对人的考查应从身、心两个方面来考虑。图1-2列出了人的身心素质构成。

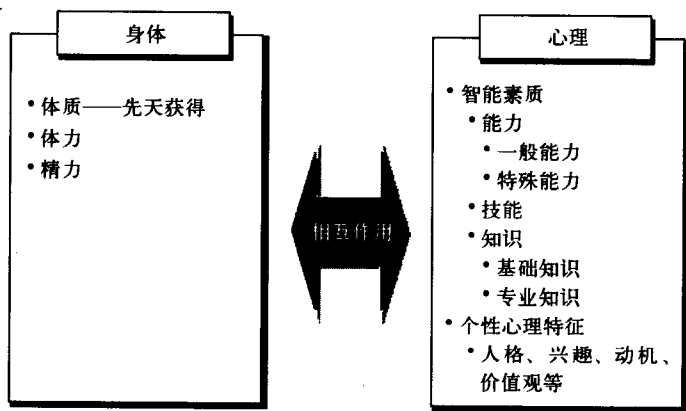


图1-2 个人素质构成图示

^① 越南是世界上最后一个废除科举的国家。