



现代人才测评技术与应用策略

XIANDAI RENCAI CEPING JISHU YU YINGYONG CELUE

张进辅 主编 曾维希 副主编

权，然后知轻重；度，然后知长短。物皆然，心为甚
事适其人，人尽其才，才尽其用，人职匹配
选人、用人、育人之标准；选拔、考核、培训之指南

重庆出版集团  重庆出版社



现代人才测评技术与应用策略

现代人才测评技术是人力资源管理的重要组成部分，也是企业选拔和任用人才的关键环节。

本书系统介绍了现代人才测评技术的理论、方法和应用策略。

本书共分八章，主要内容包括：人才测评概述、人才测评的理论基础、人才测评的方法、人才测评的应用策略、人才测评的组织实施、人才测评的评估与反馈、人才测评的伦理与法律、人才测评的未来发展趋势。

本书可作为人力资源管理专业及相关专业的教材，也可供从事人力资源管理工作的实践人员参考。

国家重点学科基础心理学科科研基金重点课题(西国重04003)研究成果之一

现代人才测评技术 与应用策略

XIANDAI RENCAI CEPING JISHU YU YINGYONG CELUE

张进辅 主编 曾维希 副主编

图书在版编目(CIP)数据

现代人才测评技术与应用策略 / 张进辅主编. — 重庆: 重庆出版社, 2006.5

ISBN 7-5366-7830-4

I. 现... II. 张... III. 人员测评工程 IV. C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 042880 号

现代人才测评技术与应用策略

XIANDAI RENCAI CEPING JISHU

YU YINGYONG CELUE

张进辅 主编

出 版 人: 罗小卫

责任编辑: 王 梅

责任校对: 姜亚杰

装帧设计: 钟丹珂 陈迪曦



重庆出版集团 出版
重 庆 出 版 社

重庆长江二路 205 号 邮政编码: 400016 <http://www.cqph.com>

重庆出版集团图文制作部制版

重庆升光电力印务有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话: 023-68809452

全国新华书店经销

开本: 890mm×1240mm 1/32 印张: 13.375 字数: 345 千字

2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1~6 000 册

定价: 28.00 元

如有印装质量问题, 请向本集团图书发行有限公司调换: 02368809955 转 8005

版权所有 侵权必究



作者简介

张进辅，生于1951年5月，四川西充人。1982年毕业于西南师范学院教育系。1996年晋升为教授，2004年任基础心理学专业人格心理与测评方向博士生导师。现任中国心理学会社会心理学专业委员会委员，中国社会心理学会理事，重庆市社会心理学学会副会长。主要研究方向：①青年心理研究，重点是中国青年价值观研究；②人格测量研究，探索现代心理测量学原理和技术在理论研究和实际应用中有效运用的途径。在国内外专业刊物上发表100余篇论文，其中“Discovery and preliminary study of the parallel lines illusion change effect”发表于[美]《The Journal of General Psychology》(Oct.1994) (SSCI期刊)上，该研究关于“平行线错觉变化效应”(PLICE)的原创性发现得到国内外许多同行专家的肯定，并被美国明尼苏达大学心理学系引入专业课程(Psychology 5-031W: Perception)。在大陆和台湾已出版著、译作17部(含合作)。科研成果获教育部一等奖1项，四川省、重庆市二等奖4项、三等奖4项。教学成果获四川省二等奖1项，重庆市三等奖1项。



内容简介

科学的现代人才测评是建立在心理学、管理学、统计学和计算机科学等多学科基础之上的一种新兴的选人之道,旨在利用一定的测评工具,对个体素质进行量化描述,从而获得个体知识技能、能力倾向、个性品质、心理健康水平等素质特征的精细而深入的数量信息。现代人力资源管理要走向成熟,要适应新时代的要求,就必须借助于科学人才测评的技术手段,以提高核心竞争力。

本书主要介绍了现代人才测评的范畴、原理、技术以及策略方法,并以测评实施的基本流程为线索重点介绍了现代人才测评从建立测评指标,选择与组合测评工具,实施测评到测评结果处理为止的全过程,特别详细介绍了常用的测评技术和衡量测评质量的测量学指标,最后还介绍计算机技术在人才测评各环节中的应用。全书力求涵盖国内外有关人才测评理论和技术的最新成果,并引入了许多全新的理念如实施测评的系统工程原理等,可广泛应用于人才的选拔、培训与开发,职业能力与素质测评,职业规划,人事研究以及组织的绩效评估等方面。

前言

人是世界上最可宝贵的资源,一切竞争归根结底还是人才的竞争,这早已成为共识。科技进步和社会变革对现代人力资源管理提出了新要求,“细节决定成功”、“量化管理”和“人性化管理”的理念要求我们对人员素质的把握不能停留在模糊、笼统、感性的认识上,必须做到对人员素质的全面、深入、精细和量化的把握。传统的选人之道虽有部分合理之处,但远远不能满足现代人力资源管理的要求。现代人力资源管理呼唤一种先进的选人之道,那就是科学的现代人才测评。科学的现代人才测评又称人员素质测评或人力测评,它是建立在心理学、管理学、统计学和计算机科学等多学科基础之上的一种新兴的选人之道,旨在利用一定的测评工具,对个体素质进行量化描述,从而获得个体知识技能、能力倾向、个性品质、心理健康水平等素质特征的精细而深入的数量信息。现代人力资源管理要走向成熟,要适应新时代的要求,就必须借助于科学的人才测评的技术手段,降低管理成本,提高企业的核心竞争力。

“权,然后知轻重;度,然后知短长。物皆然,心为甚”“凡是客观存在的事物都有数量”“凡是有数量的事物都可以测量”,这表明了人心的可测性。人心虽然复杂多变,却也遵循“变易、不易、简易”之道,即复杂中总有规律,认识了规律就可以把原本纷杂的事物简化为若干核心要素加以把握,实现科学的量化目的。人才测评之所以能实现对个体素质的规律性的把握,原因在于它建立在科学理论基础之上,首先是心理学。心理现象的存在和运动有其独特的规律性,而心理学就是对心理现象的本性、规律、机制和事实的把握,事实上现



代人才测评的发展一刻也离不开基础心理学理论和心理测量学所提供的技术手段。其次是统计学。例如,我们可以通过因素分析提炼出人才测评的指标体系,可以利用统计软件分析测评结果,可以利用分数转换技术将原本不能进行比较的数据作比较,还可以利用多元回归等方法在已有数据的基础上对个体素质的未来发展作出具有一定精度的预测。统计手段就是人才测评量化技术本身。再次是计算机技术。人才测评要突破时空限制,提高效率,就需要借助于软件技术、网络技术。计算机强大的数据处理功能和模拟现实的能力已使人才测评能够全方位经常性地,并且使得人才测评受客观条件的限制越来越小。这对于广大从事人才测评的工作者来说是件好事,同时也提醒我们要紧跟科技发展的步伐,积极学习和利用新技术,提高人才测评的技术含量和实施水准。

虽然科学的人才测评具有如此优势,但由于种种原因,它在我国的研究和应用仍然相当不够。为了推动我国人才测评事业健康有序地发展,加快人才测评产业化进程,普及现代人才测评知识,帮助社会各类组织及个人正确认识和使用人才测评技术,我们组织相关人员编写了这本《现代人才测评技术与应用策略》。第一章主要介绍人才测评的范畴、原理、方法、功能及其历史与发展。从第二章开始主要以测评实施的基本流程为线索介绍人才测评从建立测评指标,选择与组合测评工具,实施测评到测评结果处理为止的全过程,其间详细介绍了常用的测评技术和衡量测评质量的测量学指标,最后介绍计算机技术在人才测评各环节中的应用。与同类书籍相比,本书在内容上做到了全、准和新。全书力求涵盖国内外有关人才测评理论和技术的最新研究成果,还引入了许多全新的理念,如实施测评的系统工程原理等。行文力求简洁准确、通俗而又不失专业性。特别是全书的逻辑体系一改过去同类著作将理论与应用分离的状况,以人才测评实施程序为导向,将理论阐述与应用介绍有机结合,具有较强的系统性、逻辑性和操作性。

本书由我策划并组织编写,各章的编写人员如下:第一章(唐文清、张进辅、王丽娟);第二章(吴俊华、范会勇);第三章(冯涛);第四章(韦毅嘉);第五章(周满玲、张进辅);第六章(张进辅、曾维希);第七章(谢忠明);第八章(杨勇);第九章(邓硕宁);第十章(陈睿);第十一章(朱韶臻);第十二章(范会勇);第十三章(张闻);第十四章(曾维希)。本书副主编曾维希在确定本书大纲和统稿方面协助做了大量工作,另外,杨兴国、周满玲、朱韶臻在文字校正方面也做了不少工作,在此表示感谢。在编著过程中,我们参阅或直接引用了国内外大量的文献资料,在此谨向原作者表示诚挚的谢意,限于篇幅若有个别遗漏的,敬请原作者谅解。

感谢西南大学心理学院张庆林院长对出版本书的大力支持,感谢西南大学心理学院应用心理学基金的资助。另外,重庆出版社编辑们对本书的出版倾注了大量心力,他们认真负责的工作态度和高效率的工作质量令人佩服!在此也对他们的辛勤劳动表示衷心感谢。由于编者的经验和水平所限,书中定有诸多不足,敬祈专家学者和广大读者批评指正。

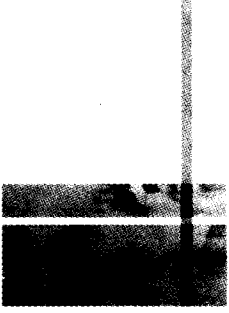
张进辅

2005年10月18日

前

言

3



目 录

前 言	(1)
第一章 绪 论	(1)
第一节 人才测评的基本概念	(1)
第二节 人才测评的基本原理	(18)
第三节 人才测评的功能与作用	(32)
第四节 人才测评的历史与发展	(41)
第二章 人才测评的应用与实施程序	(65)
第一节 人才测评与人力资源管理的关系	(65)
第二节 人才测评的基本程序	(73)
第三章 人才测评的指标体系	(86)
第一节 人才测评指标体系的内涵	(86)
第二节 人才测评指标体系的建构方法	(94)
第三节 人才测评指标体系的建构过程	(104)
第四章 测评指标的量化	(119)
第一节 测评指标量化概述	(119)
第二节 测评指标的量化形式	(121)
第三节 指标权重的确定	(133)
第五章 测评工具的编制	(145)
第一节 编制测验的一般步骤	(145)
第二节 测验题目的编制技术	(158)
第六章 测评工具的测量学指标	(166)



第一节	测量信度	(166)
第二节	测量效度	(175)
第三节	项目分析	(185)
第四节	常模与分数解释	(190)
第七章	心理测验法	(199)
第一节	心理测验概述	(199)
第二节	人格测验	(201)
第三节	能力测验	(213)
第四节	其他重要测验	(219)
第八章	面试技术	(228)
第一节	面试概述	(228)
第二节	面试的实施过程	(234)
第三节	面试中存在的问题与发展趋势	(243)
第九章	评价中心技术	(250)
第一节	评价中心概述	(250)
第二节	常用的评价中心技术	(258)
第三节	评价中心技术的设计与实施	(272)
第十章	其他人才测评技术	(280)
第一节	履历分析法	(280)
第二节	绩效评估	(287)
第三节	特色化的人才测评技术	(298)
第十一章	测评工具的选择与组合	(301)
第一节	测评工具的比较与组合原理	(301)
第二节	测评工具选择与组合实例	(313)
第十二章	人才测评的组织实施与误差控制	(326)
第一节	测评人员培训和测评时空选择	(326)
第二节	人才测评的误差及其控制	(336)
第十三章	测评结果的处理	(351)

第一节	测评数据的初步整理	(351)
第二节	测评报告的撰写	(366)
第十四章	计算机技术在人才测评中的应用	(383)
第一节	应用概述	(383)
第二节	人才测评软件的开发	(392)
第三节	网络测评	(406)
参考文献		(413)

第一章 绪 论

人才测评作为一项活动,是依据一定的科学原理,使用有效的测评手段,对社会各类人员的知识技能、能力倾向、人格特征等个体素质,实施测量和评鉴的管理活动。它作为一门学科,则是融心理测量学、行为科学、管理学、统计学以及计算机科学于一体的综合性学科,也是一门日益受到人们关注的边缘学科。现在,人才测评概念在许多场合广泛使用,也经常见诸报刊杂志,可以说在人力资源管理领域中到了言必称“测评”的程度。当前人力资源管理的诸多环节都不同程度地借鉴、引用人才测评技术,如公司招聘员工、企业内部晋升考核、机关录用干部、公务员竞争上岗等,都在利用人才测评技术构建公开、公平、公正、竞争、择优的选人理念和用人机制。因此,对于管理者来说,了解人才测评的基本概念、原理和方法十分必要。在这一章里,我们主要阐述人才测评的内涵、原理、方法、功用以及人才测评作为一门学科的研究内容和学科性质,目的是先让大家从宏观上了解和掌握人才测评的基本概念、原理和方法及其历史与发展,理解人才测评的科学性和有效性。

第一节 人才测评的基本概念

一、人才测评概念辨析

与人才测评近似的说法还有人力测评、人员素质测评、人员功能



测评、人事测评等。以上各类说法虽有差异,实则大同小异,其差异在于所指对象的范围不同。人力即人力资源,是指一个国家或地区一切能为社会创造财富的、从事体力和脑力劳动的人们的总称,既包括所有从业人员,也包括尚未进入工作岗位或已从岗位上退下来的潜在劳动力,所指范围最广;人员主要指各行各业的在职者,即符合岗位要求,具有劳动能力且在工作的人,它包含于人力资源的范围之内;人才有狭义和广义之分,狭义的人才是指为社会发展和人类进步进行了创造性劳动的人,主要包括智能较高、贡献较大、出类拔萃的人;广义的人才是指各行各业中有能力的人,与人员一词所指范围相当;而人事一词的核心是“关系”,也就是社会生产过程中呈现的人与生产活动的连接,也就是说一定的事需要具有一定素质的人去做。无论是人力测评、人员素质测评、人才测评还是人事测评,其目的都是要知人善任,因事选人,做到事配其人,人尽其才,才尽其用,它们的共同关注点都是影响工作绩效的人员素质。因此,以上各类说法其内涵是一致的。由于人才测评这一说法既包含了各类说法的本质含义,同时在大众中流传甚广,被广泛接受,所以本书采用人才测评一说。

现代人才测评是对影响个体工作绩效的一切素质的测评,它既重视对知识技能、工作经验的考察,又重视对能力倾向和人格特质的测评,既看重外在工作表现又看重未来发展潜力,是一个全方位的测评活动。现代人才测评概念是在我国考试、人事考核和心理测量三大领域的具体实践中提出的,并逐渐形成了3种不同的人才测评观,可分别称作考试测评观、考核测评观和心理测量测评观(苏永华,1999)。考试测评观认为,人才测评是传统考试的发展和延伸,是一种综合性的考试。这种观点流行于从事考试理论研究和实践的工作者当中。考试是对人的知识、智力和技能的一种测量。考试有两个最基本的特点:①考试主要是测查被测者的知识、能力、技能等,极少包括对心理品质、实际工作绩效的考察;②考试基于“刺激—反应”

模式,即实施考试必须有事先设计好的试题为考生提供“刺激”,并通过考生的答题“反应”的量化分析来确定考生的水平。而人才测评不拘于“刺激—反应”模式,它可以采用考察、调查等方法。此外,人才测评可以考察被测者过去的工作业绩,而考试却不能,它必须是现场作业。由此可见,测评与考试是种属关系,即测评包含考试。考核一般指用人单位对工作人员的工作绩效进行的考察评价,即考绩。传统的考核主要采用定性分析方法,而随着技术的发展,考核也愈来愈多地采用量化手段,因此,考核测评观认为现代人才测评就是传统人事考核的变化和发展。然而考核属事后评价,而测评则包括事前、事中和事后3种情况,测评还包括对诸如人格、动机等心理素质的测量和评价。因此,无论在时间范围还是对象上,考核都不及人才测评。心理测量测评观认为,人才测评就是运用心理测验对人员的心理特征进行测量的过程。虽然现代人才测评的理论基础和方法手段主要来源于心理测量学的研究成果,但是人才测评获取人员素质信息的手段并不局限于心理测验。因此,无论是考试、考核,还是心理测量都不是完整意义上的现代人才测评,完整的人才测评概念应是这三者相互融合的整体。

二、人才测评的对象

传统人才测评以德、能、勤、绩为测评的主体内容。德(morality)包括道德品质、意志品质、政治修养、廉洁性、忠诚度和公正性等,测评时多采用民主评议、调查访谈获得相关信息;能(ability)主要指被测者的专业知识和业务技能,也包括体能,主要通过考试测查相应的素质信息;勤(motivation)即勤勉实干的工作行为和积极进取的工作态度,通过考查出勤率、工作的参与程度获得相应的素质信息;绩(performance)是指被测者在原有工作岗位上的工作实绩,通过调查即可获得相应的素质信息。从这4个测评要素可以看出,传统人才测评在测评对象上遵循“德才兼备”的原则,与现代人才测评中强调



的能力因素(能)、动力因素(德、勤)有交集。但是,传统人才测评的测评对象往往过于模糊,难以界定(例如品德的界定);测评指标过于笼统、主观,致使测评结果不能有效反映人员素质差异,这是导致传统人才测评低效的原因之一。

现代人才测评以个体的稳定心理素质特征为测评主体。素质是遗传和环境共同作用的结果,是个体完成某种活动必需的条件,是行为得以进行的基础。个体素质可粗略地划分为身体素质和心理素质两大类。身体素质是指个体的体质、体力和精力的总和,良好的身体素质是其他一切素质发展与事业成功的生理基础。心理素质包括文化素质、品德素质、心理健康,以及个体心理活动中表现出来的认知、情感和意志品质,并包括由个性倾向性和个性心理特征组成的个性心理品质。人员素质的构成见图 1.1。

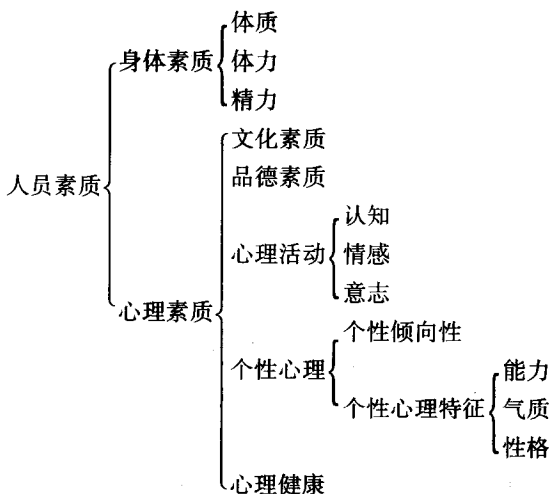


图 1.1 人员素质的构成

心理素质是个体发展和事业成功的关键因素。美国著名心理学家特尔曼曾对 800 名男性进行过绩效考评与心理测验,发现其中成

就最大的 20% 与成就最小的 20% 两组人之间,最明显的差别是他们的心理素质差异。成就最大组,在谨慎、自信、开拓进取、不屈不挠和坚持性方面,明显地高于成就最小组。因此,心理素质测评应成为人才测评的重点。其中,保证个体胜任特定工作的功能性素质——能力,引导和推动个体实现工作目标且具有导向性、动力性的素质——个性倾向性(包括需要、动机、价值观等),以及影响个体工作效率和处世方式的稳定的独特的行为风格和心理特征——人格,是现代人才测评的重中之重。

(一)能力因素

能力因素直接影响行为的效果,没有一定的能力基础就不可能做好本职工作。一个组织要选高效率的员工为其创造更多的价值,就必须对人员的能力因素进行准确的测评。

1. 什么是能力

能力是人顺利地、完成某种活动必须具备的那些心理特征。能力总是和人的某种活动相联系并表现在活动中的,只有从一个人所从事的活动中才能看出它具有某种能力。但是在活动中表现出来的心理特征并不都是能力,只有那些直接影响活动效率的心理特征才是能力。所谓活动效率,主要是指完成活动时表现出来的速度快慢和质量高低。能力影响活动的效果:其他条件相同,能力强的人工作效率高、质量好;能力弱的人工作效率低、质量差。要完成某种复杂的活动,单靠一种能力是不够的,需要多种能力的有机组合。一位优秀教师需要有较强的逻辑思维能力、言语表达能力、注意分配能力、观察力等;一个优秀的管理者需要具备一定的专业能力、人际交往能力、组织协调能力、决断力等。

2. 能力和知识、技能的关系

能力和知识、技能既相互区别又密切联系。首先,知识、技能不同于能力。个人所掌握的知识就是信息在头脑中的储存。技能是个