

◆ 鞠 强 编著 ◆

# 如何考量 员工主流品质

## 人才测评理论与实务

- ▀ 甄别有创造力的人才
- ▀ 找出最有潜质的销售员
- ▀ 识别忠正与奸邪
- ▀ 谁是最有领导力的人
- ▀ 寻找稳定的员工
- ▀ 发现敬业者
- 创新能力测试
- 销售潜力测试
- 诚信倾向测试
- 领导能力测试
- 跳槽倾向测试
- 敬业倾向测试

中国出版集团  
东方出版中心

# 如何考量员工主流品质

——人才测评理论与实务

鞠 强 编著

中国出版集团

东方出版中心

## 图书在版编目 (CIP) 数据

如何考量员工主流品质:人才测评理论与实务/鞠强  
编著. —上海:东方出版中心,2004.4

ISBN 7-80186-152-3

I. 如... II. 鞠... III. 企业管理:人事管理-人员  
测评工程 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 013780 号

## 如何考量员工主流品质——人才测评理论与实务

---

出版发行:东方出版中心

地 址:上海市仙霞路 335 号

电 话:62417400

邮政编码:200336

经 销:新华书店上海发行所

印 刷:上海望新印刷厂

开 本:787×960 毫米 1/16

字 数:152 千

印 张:12.75

印 数:1—5,100

版 次:2004 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 7-80186-152-3

定 价:25.00 元

---

版权所有,侵权必究。

## 内 容 简 介

人力资源是企业经营中最宝贵、最富潜能的资源。如何考量员工的主流品质,识准人、用好人,无疑是企业领导人颇为操心的问题。把心理测量技术运用于人力资源管理,从而形成人才测评技术,发端于西方。但简单照搬西方技术,实践中效果并不理想。作者近几年来投入大量人力、财力深入研究,结合中国人的特点,开发出以中国人常模为基础的软件化人才测评量表和一些以活动形式进行人才测评的行之有效的测评方法,获得使用单位的好评。本书“实务操作篇”展现了这些成果的精要部分,如创新能力测试、销售潜力测试、诚信测试、领导能力测试、跳槽倾向测试、斤斤计较倾向测试、敬业倾向测试、人一岗匹配测试指南等。而“理论进阶篇”则简要介绍有关人才测评的理论知识,包括国际上公认的智力测验、人格测验、知识测验等,业余阅览,相信会有启发。本书可供企业领导和管理人员参考使用。

## 自序

把心理测量技术运用于人力资源管理,从而形成人才测评技术是从西方传入中国的。但实践中照搬西方测量表是极端错误的,因为中国人的心理、文化、环境与西方人相差太大。特别是,在中国决不可以单纯用西方的常模。然而,结合中国人的特点,开发以中国人常模为基础的人才测评量表是需要庞大资金作支撑的,并且这种研究很可能由于知识产权保护的问题而使研究者的权益受损。因此在国内,很少有人敢大规模从事此领域的研究。

我作为本书的作者非常有幸,虽是学者,却因家族内有家族企业支撑而获得了庞大的资金。我的父亲作为两家公司董事长,先后出资 70 万人民币支持研究。为此,作者成立了一个研究小组——“拓山人才测评研究小组”,从事人才测评量表的研究,历经两年半,对常用的人才测评量表重新编题,建立了中国常模,并进行了严格的信度效度检验。同时,拓山人才测评研究小组也开发了一些以活动形式进行人才测评的方法。本书就是这两年半研究成果的汇总。出于大家可以理解的原因,其中部分数据没有列入书中。

我出生于江西宜春一个美丽的山区。那里的青山秀水是记忆中永恒的一部分,少年时代经常游玩于一座被伙伴们取名为“拓山”的山岭,故以此山命名研究小组。

谨以此书献给我亲爱的父母。因为没有他们当年高瞻远瞩地把作者送出深山进城读书,就没有作者今天的一切;没有他们悉心的培养和支持,也没有本书的出现。

同时也感谢拓山人才测评研究小组的同事,他们的努力工作使研究增色许多。并感谢复旦大学心理研究中心孙时进主任,他许多富有远见的建议使得作者在研究工作中受到巨大的启发。

本人兴趣广泛,愿意和一切有兴趣探讨有关问题的朋友交流,欢迎与本人联系或在网络上进入“拓山”网站了解我们人才测评研究的新进展。

电话 13801729864

网址 [www.tosan.com.cn](http://www.tosan.com.cn)

作者

2004 年 2 月

## 实务操作篇

### 自序 / 1

### 第一章 认识人才测评 / 3

#### 第一节 人才测评技术的主要功用 / 3

##### 一、人力资源普查 / 4

##### 二、人员招聘 / 4

##### 三、人员选拔 / 4

#### 第二节 人才测评的主要方法 / 5

##### 一、履历分析 / 5

##### 二、结构化面试法 / 6

##### 三、评价中心技术 / 6

#### 第三节 软件化测试 / 11

##### 一、软件化测试的优点 / 11

##### 二、软件化测试在人员评估中的应用 / 12

##### 三、企业使用软件的模式 / 12

### 第二章 甄别有创造力的人才

#### ——创新能力测试 / 14

#### 第一节 拓山创新测评体系概述 / 15

#### 第二节 拓山中式头脑风暴会 / 16

#### 第三节 简单测试法 / 19

#### 第四节 拓山软件化创新能力心理测验 / 22

##### 一、创新测验概述 / 22

##### 二、创新测验的测评要素 / 23

三、创新测题举样 / 24

四、创新能力心理测验的软件化 / 26

### 第三章 找出最有潜质的销售员

——销售潜力测试 / 27

第一节 销售员招聘概述 / 27

第二节 招聘销售员的经验方法 / 28

一、销售员应具备的基本素质 / 29

二、哪些人不适合做销售员 / 30

第三节 拓山软件化销售潜力测试体系 / 32

一、理论构建 / 33

二、测题编制 / 35

三、测题举例 / 37

四、评估的标准化 / 39

五、测试软件化实施 / 40

六、销售潜力心理测试的特点 / 41

### 第四章 识别忠正与奸邪

——诚信测试 / 42

第一节 诚信管理概述 / 42

一、诚信缺失的危害 / 42

二、为什么会有诚信和欺骗:学习论的观点 / 43

第二节 诚信测试方法 / 43

一、艺术化测试 / 44

二、科学化测试 / 46

第三节 拓山诚信测试体系举要 / 48

一、确立行为样本 / 49

二、理论构建 / 50

三、编制测题 / 51

四、评估系统的标准化 / 54

## 第五章 谁是最有领导力的人

——领导能力测试 / 55

第一节 领导能力概述 / 55

第二节 领导能力常用评估方法 / 56

一、无领导小组讨论 / 56

二、文件筐测验 / 58

三、软件测试 / 58

第三节 拓山领导能力管理游戏测试法 / 59

第四节 拓山领导能力软件化心理测试 / 61

## 第六章 寻找稳定的员工

——跳槽倾向测试 / 66

第一节 员工跳槽管理 / 66

一、什么样的人容易跳槽 / 66

二、影响员工跳槽的因素 / 68

第二节 招聘中跳槽倾向的鉴别 / 70

一、简易测评法 / 70

二、拓山跳槽倾向测试 / 70

第三节 如何降低员工流动率 / 74

一、排除跳槽倾向大的求职者 / 74

二、新进员工的管理 / 74

三、实施内部流动制度 / 75

四、合同约束 / 76

五、担保 / 76

## 第七章 洞察斤斤计较的人

——斤斤计较倾向测试 / 78

第一节 斤斤计较的危害 / 78

第二节 斤斤计较测试举要 / 79

一、理论构建 / 79

二、测题举样 / 80

三、测试特征 / 82

四、测试结果与员工安置 / 83

第三节 拓山放松测试法 / 83

一、放松测试法的心理学原理 / 83

二、放松测试法简介 / 84

第四节 防范与调整的行为管理 / 87

## 第八章 发现敬业者

——敬业倾向测试 / 89

第一节 员工敬业度管理 / 89

第二节 拓山敬业倾向测试 / 92

一、敬业倾向测试的理论构建 / 92

二、测验维度解释和测题举例 / 94

三、敬业倾向测试的编制 / 97

四、敬业倾向测试的标准化 / 98

五、敬业倾向测试的特点 / 98

## 第九章 人一岗匹配测试指南 / 100

### 第一节 人一岗匹配测评流程图 / 100

### 第二节 职务分析 / 101

#### 一、行政经理(办公室主任) / 102

#### 二、客户服务经理 / 103

#### 三、研发经理 / 103

#### 四、财务经理 / 104

#### 五、人力资源部经理 / 104

#### 六、总经理助理 / 105

#### 七、生产部经理 / 105

#### 八、采购部经理 / 105

#### 九、质量管理部经理 / 106

#### 十、销售经理(营销经理) / 106

#### 十一、销售人员(业务员) / 107

#### 十二、售后服务人员(生产型) / 107

## 理论进阶篇

## 第十章 人才测评的历史和现状 / 111

### 第一节 我国古代人才测评思想 / 111

### 第二节 我国现代人才测评发展 / 112

#### 一、复苏阶段(1980~1988年) / 112

#### 二、初步应用阶段(1989~1992年) / 113

#### 三、繁荣发展阶段(1993年至今) / 113

第三节 西方人才测评的历史发展 / 114

第四节 国外人才测评的现状 / 116

一、从人才测评的功能看 / 116

二、从人才测评的标准看 / 117

三、从人才测评的方式看 / 117

第五节 我国人才测评的现状 / 118

一、过于重视才,对德不够重视 / 119

二、完备的人才测评理论体系太少 / 119

三、人才测评数据分析水平有待提高 / 120

第十一章 心理测量原理 / 122

第一节 项目分析 / 122

一、难度 / 122

二、项目鉴别力(区分度) / 123

三、难度水平与鉴别力 / 125

四、项目分析的理论基础:项目反应理论 / 125

第二节 信度 / 127

一、信度的概念 / 127

二、信度的类型 / 128

三、信度估计的方法 / 130

四、影响测验信度的因素 / 132

五、如何提高测验的信度 / 133

第三节 效度 / 133

一、内容效度 / 134

二、结构效度 / 135

|                      |            |
|----------------------|------------|
| 三、准则关联效度 / 136       | 001 \ 朱卦类墨 |
| 四、信度与效度的关系 / 138     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 五、影响测验效度的因素 / 138    | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第四节 量表与常模 / 139      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 一、标准化样组 / 139        | 001 \ 朱卦类墨 |
| 二、原始分数与导出分数 / 142    | 001 \ 朱卦类墨 |
| 三、测验量表 / 143         | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第十二章 知识测验 / 147      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第一节 知识测试分类 / 148     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 一、题型分类 / 148         | 001 \ 朱卦类墨 |
| 二、知识测验的分类 / 149      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第二节 拓山知识题库管理系统 / 151 | 001 \ 朱卦类墨 |
| 一、题库类型和功能 / 151      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 二、系统六种模块功能 / 152     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 三、系统功能 / 153         | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第十三章 智力测验 / 154      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第一节 瑞文智力测验 / 154     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 一、瑞文智力测验概况 / 154     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 二、瑞文测验的信度 / 156      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 三、瑞文测验的效度 / 156      | 001 \ 朱卦类墨 |
| 四、瑞文测验的优点和缺点 / 157   | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第二节 多维智力测验 / 157     | 001 \ 朱卦类墨 |
| 第十四章 人格测验 / 160      | 001 \ 朱卦类墨 |

第一节 自陈量表测验 / 161

一、经验准则记分法 / 161

二、因素分析的方法 / 164

三、对人格自陈量表的评价 / 168

第二节 投射技术 / 168

一、投射技术简介 / 168

二、墨迹技术 / 169

三、主题统觉测验(TAT) / 170

四、对投射测验的评价 / 171

第三节 人格评定量表和情景测验 / 171

一、人格评定量表 / 171

二、情境测验 / 171

第十五章 人才测评信息化 / 173

一、信息化:人才测评手段的新变革 / 173

二、人才测评信息化的实现方式 / 174

三、人才测评信息化的理论依据 / 175

四、人才测评信息化的特点 / 176

五、人才测评信息化应用中所要注意的问题 / 177

六、人才测评信息化的展望 / 179

附录 / 180

# 实务操作篇



## 第一章

# 认识人才测评

### 第一节 人才测评技术的主要功用

要想了解一个人的身高,拿尺子量一下即可;要想确切知道您的月用水量,看一下水表即可。同样地,要把握一个人的发展潜能、个性特点、行为风格等特征,就通过人才测评来实现。

所谓人才测评是指通过应用心理学、管理学、测量学、考试学、系统论、计算机技术等多种学科的原理和方法,对社会各行业所需人才的知识水平、能力结构、道德品质、个性特点、职业倾向、发展潜力等多种素质进行测量和评价的一种选才体系。人力资源开发和管理的基础和前提是知人,知人才能善任。要充分开发和有效利用人才,就要借助现代人才测评技术来了解人的发展潜能和个性特征等方面。

经过近百年的探索与发展,国外的人才测评技术已经形成了科学合理的体系,将人内在的心理特征进行科学量化,并寻求合理的解释,成为发现人才的有效方法。在美国等发达国家,专业人才测试已有近百年的历史。国外企业对人才测评相当重视,比如施乐公司曾对 500 名销售人员和经理进行测评,花费 34 万美元,而实际增加的经济效益是 490 万美元。人才测评的兴起主要是由于它具有非凡的无可替代的功用。人才测评的主要功用如下: