

现代人力资源管理丛书

丛书主编·盖勇

王益明·编著

# 人员素质测评



人员素质测评指标体系

●人员素质测评工具和程序设计

素质测评关键技术：信度、效度、项目分析常模

人格测验中的评定量表和情境测验

●职业适应性测验和职业兴趣测验

一般能力测验和能力倾向性测验

●开发适合中国的人才测评系统

xiandai renli ziyuan guanli congshu

山东人民出版社

现代人力资源管理丛书

丛书主编·盖勇

姜秀丽 石岩·编著

# 员工流动管理



xiandai renli ziyuan guanli congshu

山东人民出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

人员素质测评/王益明编著. — 济南: 山东人民出版社, 2004. 6

(现代人力资源管理丛书/盖勇主编)

ISBN 7-209-03468-4

I. 人... II. 王... III. 企业管理—人员测评工程  
IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 045147 号

山东人民出版社出版发行

(社址: 济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码: 250001)

<http://www.sd-book.com.cn>

新华书店经销 青岛星球印刷有限公司印刷

\*

880×1230 毫米 32 开本 17.5 印张 2 插页 380 千字

2004 年 6 月第 1 版 2004 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—4000 定价: 28.00 元

# 21 世纪的竞争是人才竞争

## (总序)

21 世纪是知识经济时代,是全球经济一体化的时代,是高新技术的时代,是竞争的时代,是人本管理的时代。知识经济时代竞争的关键是人才,人才资源是知识经济时代的第一资源,人才资源是企业生存和发展的关键战略性资源。面对日益激烈的竞争环境,企业作为一个组织,如何取得竞争优势,如何维持竞争优势?这是摆在每一个企业家面前的现实而又迫切的问题。人的因素越来越成为企业实现自己战略目标的关键因素。在这种情况下,谁能吸引人才,留住人才,培养人才,使用好人才,谁就能拥有市场竞争的主动权,就拥有强大的核心竞争能力。因此,在当代社会经济发展中,人力资源的开发、利用与管理不仅已成为经济增长的决定性因素,而且是直接构成企业核心竞争能力的关键性战略资源。社会经济时代改变了,赖以推动社会经济发展的基础也改变了。

当今西方管理学家和未来学家把 21 世纪经济竞争的焦点确定为一流管理人才的竞争,甚至把对高新技术的开发和垄断放到第二位。西方的创业经验是:一流的技术配合二流的管理,这种项目往往失败;而二流的技术配合一流的管理则可能成功。

美国著名未来学家奈斯比特在《90年代的挑战——重新创造公司》一书中认为,20世纪90年代成功的公司面对未来需要解决两个问题:一是对最有竞争力、更富生产性的管理人员的需求,一是把办公室与教室联系在一起。为此,“人与利润并重”适时转变为“人先于利润”。有人说,人事革命是所有企业家目前面临的最迫切的任务。一个不能或拙于开发与管理人力资源的管理者,要想有效地管理企业,是行不通的。

应该看到,企业间竞争越来越取决于企业核心竞争能力,但人才的社会化对企业要不断地培育和发展自己独特的、不可模仿的核心竞争能力又将构成严峻的挑战。新时期我国人力资源开发与管理工作所面临的挑战主要来自以下几个方面:一是员工个性的复杂化、个体文化的多元化和个人价值取向的多样化对企业人力资源管理思想提出了新的挑战;二是员工的快速流动与企业组织的相对稳定之间的矛盾更加突出;三是人才的社会化与企业核心竞争能力独特性之间的矛盾加剧;四是员工发展所需要的资源对企业所拥有或能支配的资源提出了挑战;五是企业外部环境变化的不确定性导致企业战略的多变性对人力资源的需求和管理提出了更多的挑战;六是企业管理中介服务机构的蓬勃兴起并不断发展完善,促使企业人力资源管理职能向专业化、社会化转变;七是创新越来越受到重视,绩效考核将面临越来越多的困境;八是信息技术的广泛应用,要求人力资源管理的形式不断创新;九是跨国公司的组织对人力资源管理提出了全新的挑战;十是我国企业人力资源管理面临着在学习借鉴现代西方先进思想的基础上进行理论创新的艰巨任务。

由于历史的原因,我国的人力资源管理工作起步较晚,传统的人事管理已经不适应现代市场经济发展的要求,已经成为制

约我国企业管理水平提高的一个主要瓶颈。我国企业的人力资源管理比发达国家起步晚 30 到 40 年,现在所运用的人力资源管理理论、技术和方法基本上是学习和模仿西方发达国家的。中国是一个人口大国,要想成为世界强国,就必须把中国从人口大国变成人力资源大国,把中国人巨大的潜在能力转化为现实的工作能力,这是我国人力资源工作者一个空前的历史使命。要完成这一使命,一项重要工作就是结合我国的实际,在学习和借鉴发达国家经验的基础上创造出适应中国国情的、具有中国特色的人力资源管理新理论、新技术和新方法。这是中国人力资源管理要迎接的一项最大挑战。正像有关学者所强调的那样,如果说中国企业不能在人力资源管理、技术和方法方面有所突破,中国企业要和国际企业竞争,并创立中国的一流企业,是很困难的。可喜的是,近几年来,我国人力资源开发与管理在理论与实践方面都有了很大发展,在认识、观念等方面有了新的突破,并在实践中逐步取代了传统的人事管理。

从我国目前企业总体人力资源管理现状看,存在的主要问题是:大多数企业的人力资源管理还处于传统行政性人事管理阶段;企业普遍缺乏人力资源规划与相关政策;人力资源管理的框架体系尚未建立起来,仍有许多人力资源管理的功能远未完善;人力资源部门定位太低,无法统筹管理整个公司的人力资源;国内企业在管理人力资源的过程中,并不缺乏先进的人力资源管理思想,但是,却十分缺乏如何将这些先进的人力资源管理思想转化为适合中国企业特点的可操作的制度、措施和技术手段;现行薪酬福利制度难以有效激励员工努力工作,没有处理好资历、职位、能力、智慧、贡献等要素在分配体系上的关系。

在明确企业人力资源管理面临的挑战与问题之后,企业如

何去建立自己的人力资源管理系统呢？我们山东大学人力资源管理研究所作为人力资源管理问题的研究者，近几年在繁忙的教学科研之余，对中国人寿保险公司济南分公司、泰山索道有限责任公司、山东农业实业集团、山大鲁能信息科技有限公司等国有大中型企业进行了人力资源管理诊断与体系建设，这些企业在建立了科学的人力资源管理体系后，充分调动了员工的积极性与主动性，取得了明显的经济效益和社会效益，企业整个面貌有了质的飞跃和变化，这也为我们积累了大量实践经验。根据这几年的理论研究和实践探索，我们认为，现代企业人力资源管理是一个思想体系，一个企业政策、原则和制度体系，一个严谨的组织和管理体系，一个方法和操作体系。因此，我国企业目前在人力资源管理方面应采取的具体对策主要有：一是制定合理、规范的人力资源战略规划（人力需求预测、人员培训规划、定岗定责等）；二是以经济利益为驱动，建立合理的薪酬分配制度；三是全面引入竞争机制，提高国有企业的总体实力（包括通过岗位竞争造就高素质的管理者、通过岗位竞争充分发挥每个人的才能、通过岗位竞争实现对人才需求的中远期目标、通过竞争形成程序化的岗位晋升标准等）；四是建立激励约束机制和绩效考核制度，增强竞争力；五是形成规范化、市场化的人才流动机制；六是形成“客户中心型”的人力资源配置新格局；七是建立适应竞争发展的培训机制（充分认识教育培训是增强员工适应力、竞争力的重要途径，加大在岗培训力度，全面提高员工业务素质，加强中青年干部和基层干部的选拔和培养）；八是营造“以人为本”的企业文化，构筑事业有成的职业环境（树立正确的企业文化观念，倡导“以人为本”的企业文化，构建有中国特色的企业文化）。

作为我国管理科学的一个新兴学科,人力资源管理学科急需建立和完善适应我国经济社会发展需要的人力资源管理人才的教育与培养体系。因此,编写这套《现代人力资源管理》丛书的目的一方面是适应人力资源管理教学培训的需要,另一方面就是为我国广大的企业管理者提供人力资源管理方面的理论指导与技术帮助。本书体现了理论性、应用性与可操作性,理论与实践结合,学术与应用并重,重点面向企业管理实践,突出务实性。

本丛书一套 10 本,即《人力资源战略与组织结构设计》《招聘与选拔》《人员素质测评》《薪酬管理》《绩效管理》《培训与开发》《职业生涯规划》《员工流动管理》《国际人力资源管理》《劳动关系与社会保险》。丛书从策划、构思、撰写到出版,历时三年。丛书是山东大学人力资源管理研究所各位老师集体合作的成果,充分体现了团队合作精神。徐庆文博士协助丛书主编做了大量工作。丛书的写作一直得到山东省委宣传部副部长姜铁军同志、山东大学管理学院赵景华教授、山东大学人事处处长韩锋研究员的指导与关心,山东人民出版社及责任编辑于宏明先生为丛书的出版付出了大量心血,在此表示深深的谢意。

本丛书在编写过程中,得到了社会各界朋友的大力支持与协助,他们是:中国人寿保险股份有限公司济南分公司徐海峰总经理、李国栋副总经理,中国人寿保险股份有限公司山东分公司人力资源部胡彬经理,中国人寿保险股份有限公司菏泽分公司周曙光总经理,中国人寿保险股份有限公司临沂分公司谭翼龙总经理,山大鲁能信息科技有限公司马国臣董事长、马磊总裁、王莉副总裁、任年峰副总裁,山东农业实业集团李春叶总经理、人力资源部陈湘萍部长,泰山旅游索道有限公司李爱国总经理、



人力资源部王秀江主任,济南金日公路工程公司于建芳总经理,鲁南水泥有限责任公司张金栋总经理,山东省通信公司人力资源部刘志杰主任,山东电力研究院政工部张进久主任,山东电力工程咨询院人事劳动部高清洁主任,鲁能信谊旅游集团公司郝更新总经理、人力资源部孟繁森经理,山东电力建设第二工程公司人力资源部韩建慧经理,青州卷烟厂蔚严春厂长、办公室李继东主任,济南四建集团邢继宪副总经理,邯济铁路股份有限公司靳成林副总经理,山东六和集团教育培训中心宋月朋主任等。在此一并表示感谢。

本丛书在写作过程中,吸收和借鉴了国内外人力资源管理方面的最新研究成果与成功典型案例,参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料,此谨向各位作者深表谢意。

由于我们的水平有限,本丛书中难免存在一些不足之处,敬请各位读者批评指正,提出宝贵的意见与建议,以便我们今后对丛书不断进行完善与修订。

盖 勇

于山东大学人力资源管理研究所

2003年12月30日

# 前 言

在 21 世纪的中国,面对知识经济和全球化竞争的挑战,越来越多的企业认识到高质量的人力资源,特别是人才资源(管理人才、专业技术人才和高技能人才),对获取持久竞争优势的重要性。人才是竞争优势的基础和保障,要吸收和保留优秀的人才,首先就必须懂得如何识别人才,能够发现和从一群人中甄选出人才,而这就需要得到“科学伯乐”——人员素质测评的鼎力帮助。从企业人力资源管理的角度看,人员素质测评是人员招聘和选拔的质量检验关。

对于我国的人力资源管理来说,与传统人事管理的不同不仅在于在组织中的职能和地位上的变化,还在于专业性技术方面的变化,主要体现在人员素质测评技术和信息管理技术的提高上。与西方发达国家的人力资源管理状况相比,我国人力资源管理专业人员在人员素质测评的观念和技术方面存在着很大的差距,在人员素质测评的实践方面,无论是在使用人员素质测评的数量还是范围上差距也是明显的。面对这种现实,我国各种组织的人力资源管理专业人员有必要通过对人员素质测评知识的系统学习,改变落后的人员素质评价观念,提高人员素质测评的理论和实用技术水平。本书正是为满足上述实际需要而编写的。

《人员素质测评》一书作为《现代人力资源管理》丛书中的一

种,突出了以下特点:首先,这是一本既重视人员测评基本原理又强调实用方法的书。着重介绍人员测评比较成熟的、具有普遍性和规律性的知识,不仅介绍测评原理,还特别介绍作为测评对象的素质,特别是心理素质方面的知识内容,这是国内已有介绍测评的书籍中所没有的。其次,本书强调实用性。书中介绍了许多国内外普遍使用的权威性测评工具,在这些工具的实际操作知识的介绍上也力求详细,例如在人格测评量表的使用介绍中,其详尽程度是国内已有相关书籍中少见的。此外,针对我国的测评实践中网络化的发展趋势,本书特别安排了网上测评的详尽知识介绍;为提高人力资源管理人員选择和组合人員素质测评工具的水平,从而提高人員素质测评的实效性,本书特辟专章介绍这两方面的内容。以往,我国出版的人員素质测评类的著作主要是心理测评方面的,大体可分为两大类:一类是以专业人員为对象,系统地介绍艰深的心理测量学专业理论;另一类则偏重实用,以至于只摘编一些现成的,甚至是非标准化的心理测验,而忽略了向读者介绍测验结果的解释,忽略了告诉他们如何根据基本的测量学指标评价和选择测验。本书在这个方面做了弥补,使读者既能满足对测验工具的普及性了解的需要,又能满足对测验工具的研究性利用的需要。

本书的内容可分为两大部分,共16章内容。第一部分由第1~9章组成,对人員素质和人員素质测评的基本概念、范畴、作用和意义,以及与测评的编制和选择使用有关的基础性、原理性的内容做了详细的介绍,可称作原理部分。通过对这一部分内容的学习可以为以后实务性内容的深入理解打下基础。第二部分由第10~16章组成,对各种类型的人員素质测评方法和工具进行了介绍,对在实际工作中如何根据实际需要组合运用各种

测验工具实现特定的测评目标也进行了介绍,可称作实务部分。由于本书编写的出发点是基于满足我国企业人力资源管理工作者的工作需要。因此,各类组织,特别是企业组织的人力资源管理工作者是本书最为合适的读者。

本书主要由王益明编写,并负责本书的策划、提纲、统稿,各章编写分工为第1章(王益明)、第2章(王益明)、第3章(王益明)、第4章(王瑞闯、王益明)、第5章(姜琳、王益明)、第6章(姜琳、王益明)、第7章(王妍)、第8章(王妍)、第9章(李朝辉)、第10章(王益明)、第11章(李朝辉)、第12章(陈雪)、第13章(陈雪)、第14章(周东斌)、第15章(于艳红)和第16章(王瑞闯、王益明)。

本书的写作融入了作者个人十几年人员素质测评实践与理论学习及研究的心得和成果,同时也吸收和借鉴了国内外心理测量、人才测评、人事测评等方面的大量研究成果与有益经验,参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料,因限于篇幅,未能一一注明,在此谨向作者表示深深的谢意。丛书的主编盖勇教授为本书的出版和提纲的审定付出了大量劳动,山东人民出版社于宏明先生对本书的出版给予了大力支持,在此一并表示感谢。

王益明

2003年12月

# 目 录

21 世纪的竞争是人才竞争(总序) .....	盖勇 (1)
前言 .....	(1)
第 1 章 人员素质测评导论 .....	(1)
§ 1 什么是人员素质测评 .....	(2)
§ 2 企业人员素质测评的意义 .....	(19)
§ 3 人员素质测评的基本程序和原理 .....	(31)
§ 4 人员素质测评的历史及现状 .....	(40)
第 2 章 人员素质概述 .....	(54)
§ 1 素质的概念 .....	(55)
§ 2 心理素质概述 .....	(61)
第 3 章 人员素质测评的指标及指标体系 .....	(103)
§ 1 测评指标和指标体系的概念、结构及建构 根据和设计原则 .....	(104)
§ 2 人员素质测评指标及指标体系的设计程序 和方法 .....	(112)
§ 3 人员素质测评指标体系示例 .....	(121)
第 4 章 人员素质测评指标的量化 .....	(131)
§ 1 人员素质测评指标量化的意义 .....	(132)
§ 2 人员素质测评指标量化的可能性 .....	(134)
§ 3 人员素质测评指标量化的方式 .....	(135)

<b>第5章</b>	<b>人员素质测评的类型及方法比较</b>	(146)
§1	人员素质测评的类型划分	(147)
§2	心理测验的种类	(152)
§3	基于工作情境的人员素质测评方法类型	(154)
§4	各类测评方法的比较	(162)
<b>第6章</b>	<b>人员素质测评工具的评价和选择</b>	(167)
§1	人员素质测评工具的测量学特征比较	(168)
§2	人员素质测评方法与工具的评价和选择条件	(179)
<b>第7章</b>	<b>如何建立人员素质测评工具</b>	(186)
§1	人员素质测评工具设计和编制的一般程序	(187)
§2	测题的设计和测量的编制	(195)
§3	测验工具的关键测量学指标的获得(信度、 效度、项目分析、常模)	(203)
§4	测验编制实例	(222)
<b>第8章</b>	<b>人员素质测评的实施与计分</b>	(231)
§1	实施测验的要领与误差控制	(233)
§2	实施测验计分的要领与误差控制	(246)
<b>第9章</b>	<b>人员素质测评结果的解释</b>	(251)
§1	常模与基于常模的解释	(253)
§2	效标与基于效标的解释	(269)
§3	构想与基于构想的解释	(274)
<b>第10章</b>	<b>人格测验</b>	(281)
§1	人格测验概述	(282)
§2	自陈量表	(290)
§3	投射测验	(347)
§4	人格测量中的评定量表和情境测验	(360)

§ 5	人格测验中存在的问题 .....	(365)
第 11 章	职业适应性测验 .....	(369)
§ 1	需求测验和动机测验 .....	(370)
§ 2	职业兴趣测验 .....	(384)
第 12 章	能力测验 .....	(393)
§ 1	一般能力测验 .....	(395)
§ 2	能力倾向测验 .....	(406)
§ 3	管理能力测验 .....	(422)
第 13 章	基本人事调查 .....	(431)
§ 1	个人情况调查 .....	(432)
§ 2	组织状况调查 .....	(453)
第 14 章	基于情境的测验 .....	(457)
§ 1	公文筐测验 .....	(458)
§ 2	无领导小组讨论 .....	(467)
§ 3	面试 .....	(475)
第 15 章	网上测评 .....	(491)
§ 1	网上测评简介 .....	(492)
§ 2	基于网络的人力资源测评系统 .....	(496)
§ 3	网上测评的流程 .....	(506)
§ 4	测评网站的推广及设计 .....	(513)
第 16 章	人员素质测评工具组合 .....	(519)
§ 1	人员素质测评工具组合原理 .....	(520)
§ 2	针对不同管理目的的人员素质测评组合 .....	(526)
§ 3	针对不同对象的人员素质测评组合 .....	(531)
§ 4	针对企业行业特征的人员素质测评组合 .....	(539)
	主要参考文献 .....	(541)

# 第1章 人员素质测评 导论

---

## 本章主要学习目的

1. 理解人员素质测评的含义和功能。
2. 认识人员素质测评对于我国企业人力资源管理与开发的意义。
3. 理解心理测量的性质以及与人员素质测评的关系。
4. 掌握人员素质测评和基本程序与原理。
5. 了解人员素质测评的发展与现状。



## § 1 什么是人员素质测评

### 1.1 人员素质测评概念界说

人员素质测评在测评实践中也常常被称为人员测评、人事测评、人才测评等。尽管在使用中人们并不太在意它们之间的区别,然而细究起来,除了人员测评是人员素质测评的简称外,其他几种称呼在测评对象的范围、层次上还是有些不同的。广义的人员素质测评涉及人的各个素质方面的测评(身、心及其他),狭义的人员素质测评则专指广义的心理素质测评,而人事测评则与狭义的人员素质测评在测评对象的范围及层次上并无不同。本书中的人员素质测评是在狭义上应用的,亦即与人事测评是同义的。之所以本书采用人员素质测评而不用人事测评的名称,除了强调对人的素质而不是其他特征(如民族、性别、社会阶层等)进行测评外,更多地考虑到了人员素质测评在我国现代人力资源管理现实中的特殊意义。人力资源管理这一概念是从西方工业化国家传到我国的。在这一概念与相应现象于上一世纪 80 年代在西方工业国家的理论与实践领域受到重视并于 20 世纪 90 年代成为热点之前,在人事管理演变为人力资源管理之前,西方工业化国家的人事管理已发展了半个多世纪了。而人事测评作为一种专业化的人事管理技术不仅推进了人事管理专业化的发展,其本身也随着人事管理实践的发展而不断成熟。然而,从西方现代人力资源管理的角度看,人事测评仍然属于传统性人事管理活动,它本身并不是西方国家现代人力资源