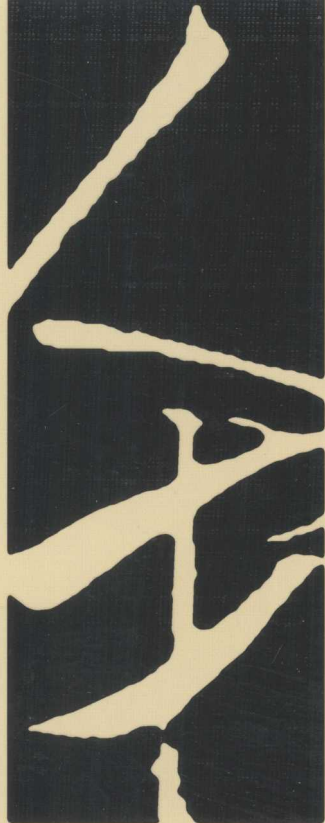




人才测评技术 在教师招聘中的应用



赵殿涛 等 著

社会及科技的发展与变革对教师职业有更多、更高的期望与要求，仅有教学的一技之长或某一学科领域的专业知识还不足以适应当下及未来社会的发展需求，教师必须具有可迁移的、适应性的胜任力潜质。基于胜任力来选拔教师，这为提高教师队伍整体素质、提升教育质量奠定了坚实的基础。

學苑出版社

全国教育科学“十二五”规划 2011 年度单位资助教育部规划课题
“人才测评技术在中小学教师招聘中的应用研究”（课题批准号 FHB110114）成果

人才测评技术在教师招聘中的应用

主编 赵殿涛

學苑出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人才测评技术在教师招聘中的应用 / 赵殿涛主编.
—北京: 学苑出版社, 2015. 9
ISBN 978-7-5077-4842-0

I. ①人… II. ①赵… III. ①人才考核—应用—中小学—教师—聘用—研究 IV. ①G451.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 202887 号

责任编辑 任彦霞
出版发行 学苑出版社
社 址 北京市丰台区南方庄 2 号院 1 号楼
邮政编码 100079
网 址 [www. book001. com](http://www.book001.com)
电子信箱 [xueyuanpress@ 163. com](mailto:xueyuanpress@163.com)
联系电话 010-67601101(销售部)、010-67603091(总编室)
印 刷 保定市彩虹艺雅印刷有限公司
开本尺寸 710×1000 1/16
印 张 17
字 数 215 千字
版 次 2015 年 9 月第 1 版
印 次 2015 年 9 月第 1 次印刷
定 价 45.00 元

序

车宏生 姚梅林

教师招聘工作对于开发教师人力资源、优化教师队伍、提升教育质量具有重要影响，而采用科学、规范的人才测评方法与技术无疑是保证教师招聘工作质量的关键之举。北京市海淀区教委人才服务中心从本区的教师人力资源管理的现实需求出发，基于科学的人才测评理念及方法，在提高教师招聘的规范性与有效性方面进行了多年的探索，取得了一系列具有示范意义和启示意义的研究成果。《人才测评技术在教师招聘中的应用》一书全面而系统地展现了作者在教师招聘的理念以及人才测评实证研究方面极具价值的思考与探索。通览全书，颇有收获，也喜不自禁地希望与读者分享以下几点感受。

首先，作者在充分兼顾教师职业所需的专业知识与技能的前提下，强调教师招聘应着眼于可持续发展的、具有适应性的特质或胜任力。这一贯穿全书的主导思想与当前国内外有关教师学习及专业成长的科学研究所倡导的先进理念是相吻合的；同时，也突破了传统的教师招聘模式的局限，对实际招聘工作具有引领作用。社会及科技的发展与变革对教师职业有更多更高的期望与要求，仅有教学的一技之长或某一学科领域的专业知识还不足以满足当下及未来社会的发展需求，教师必须具有可迁移的、适应性的胜任力潜质，比如不断学习的能力与发展的意愿、积极主动地进行自我调控与人际沟通、灵活而有效地解决问题等，才有可能从“教书匠”逐步成长为教育家。基于胜任力来选拔教师，这为提高教师队伍整体素质、提升教育质量奠定了坚实的基础。

其次，作者针对教师招聘的不同阶段、不同环节和不同对象等，综合采用多种切实有效的测评方法，通过严谨、规范的流程来研发具有较高水准的测评工具，这从技术层面上保证了教师招聘的规范性与有效性。许多用人单位虽然也采用简历筛选、面试、笔试、实习、试讲等形式对应聘者进行考查，但其规范性、有效性往往受到质疑。综观全书可以发现，无论是教师胜任力模型的构建、测评内容的选配、测评形式的确定，还是测评流程的设计及实施等，作者都力图严格按照人才测评的规范要求加以执行。可以说，这本书为教师招聘工作提供了颇具参考价值的方法指南。

再次，根据北京市教师招聘的三种主要途径，即高校应届毕业生招聘、社会人员招聘以及高端人才引进的教师招聘，作者分别就这三类招聘进行了细化研究。这种基于胜任力模型而进行的分层分类的系统化研究是非常有意义的一种探索，它拓展了教师胜任力模型构建的实证研究，丰富了教师胜任力的理论构想，为实际的教师招聘提供了明晰的工作思路及直接可行的措施与方法；同时，也为教师的专业化发展提供了依据。

北京市海淀区教委人才服务中心在应用人才测评技术提高教师招聘的规范性、科学性、有效性等方面进行了有意义的探讨，取得了可喜的成果，在科学研究与实践应用之间以及管理部门与基层单位之间搭建了桥梁，促进了科研成果的转化，提升了教师招聘工作的整体水平。《人才测评技术在教师招聘中的应用》一书的出版不仅是北京市海淀区教委人才服务中心的一项标志性研究成果，更彰显了该中心在教师人力资源管理方面的示范与引领作用。期待该中心基于教师招聘工作的前期研究成果，广泛听取专家学者的意见以及用人单位的反馈，不断完善教师招聘的测评工具；同时，进一步探讨如何把教师招聘与教师专业发展及成长等结合起来，具有建设性地开发和培育教师人力资源。

（作者系北京师范大学心理学院教授）

2015年5月

目 录

导 论	1
一、教师招聘概述	1
二、教师招聘的测评思路	3
三、教师招聘途径分类	5
第一章 教师胜任力理论基础与人才测评技术	7
第一节 教师胜任力理论基础	7
一、胜任力理论概述	7
二、胜任力模型构建	13
三、国内外教师胜任力研究现状	27
第二节 人才测评理论与技术	39
一、人才测评技术的相关理论	39
二、人才测评技术的历史与发展	55
三、人才测评技术发展的新趋势	64
四、人才测评技术在教育领域中的应用	69
第二章 人才测评技术在应届毕业生招聘中的应用	79
第一节 应届毕业生教师胜任力模型构建	79
一、模型构建的方法与过程	80



二、模型的验证	86
三、模型组成因素说明	94
第二节 应届毕业生教师测评体系构建	96
一、指标体系的构建	97
二、招聘过程中人才测评体系的建立	98
三、应届毕业生教师招聘胜任力测评相关试题设计	100
第三节 应届毕业生测评体系在教师招聘实践中的应用	104
一、测评的目的	104
二、测评的内容	104
三、测评的实施	110
四、测评的结果	112
五、测评的优化	118
第三章 人才测评技术在社会人员招聘中的应用	123
第一节 社招教师胜任力模型构建	123
一、模型构建的方法与过程	124
二、模型的验证	135
三、模型组成因素说明	141
第二节 社招教师测评体系的构建	146
一、指标体系的构建	146
二、招聘过程中人才测评体系的建立	148
三、社招教师胜任力测评相关测验试题设计	150
第三节 社会人员测评体系在教师招聘实践中的应用	162
一、测评的目的	162
二、测评的内容	163
三、测评的实施	164

四、测评的结果·····	166
五、测评的优化·····	171
第四章 人才测评技术在中小学高端教师招聘中的应用·····	176
第一节 中小学高端教师胜任力模型构建·····	176
一、模型构建的方法与过程·····	177
二、模型组成因素说明·····	192
第二节 高端教师测评体系的构建·····	195
一、指标体系的构建·····	195
二、招聘过程中的测评体系·····	197
三、高端教师招聘胜任力测评相关测验试题设计·····	199
第三节 高端教师测评体系在人才引进中的实践应用·····	210
一、测评的目的·····	210
二、测评的内容·····	211
三、测评的实施·····	215
四、测评的结果·····	216
五、测评的优化·····	224
第五章 信息化测评技术在人才招聘中的应用·····	226
第一节 人才测评平台的功能和特点·····	226
一、人才测评信息化趋势·····	226
二、人才测评平台的特点·····	228
三、人才测评平台功能模块·····	229
四、人才测评平台用户分类及权限·····	238
第二节 人才测评平台在教师招聘中的应用·····	240
一、设计测评方案·····	240



二、制订实施方案·····	240
三、测评平台题库应用情况·····	243
参考文献·····	247
后 记·····	259

导 论

“百年大计，教育为本；教育大计，教师为本。”教师是学校教育的核心组成要素，教师队伍的整体质量是决定学校教育质量的关键。而在教师队伍建设中，通过有效的人才测评技术招聘优秀教育人才是确保教师队伍可持续发展的重要保障。

一、教师招聘概述

《国家中长期教育改革和发展规划纲要》明确提出，“建设高素质教师队伍”的发展目标，具体到教师管理制度层面又首先确立了“完善并严格实施教师准入制度，严把教师入口关”的发展方向。一支高素质教师队伍的建设，首先需要解决的是选择合适的人才到合适的教师岗位工作，也就是本书焦点——教师招聘。

教师招聘是指学校为了发展的需要，根据人力资源规划和工作分析的要求，通过需求信息的发布，寻找、吸引那些有能力又有兴趣到本学校任职的教师，通过科学甄选从中选出适宜人员予以录用的过程。招聘一般由主体、载体及对象构成，主体就是用人者，载体是信息的传播体，对象则是符合标准的应聘者，三者缺一不可。

招聘既包括招募的环节，也包括选拔聘用的环节。招募是聘用的基础和前提，聘用是招募的目的。招募主要是以宣传来扩大影响，达到吸引人应征的目的；而聘用则是使用各种测评方法和技术挑选合格人才的过程。信息传递手段和人才市场的不断发展给教师招募工作带来了便



利，但是也增加了教师聘用工作的难度，通过有效的人才测评技术甄选、聘用优秀教育人才就成了教师招聘工作的重点。

在人才竞争日益激烈的今天，教师招聘的重要性和紧迫性在于：一方面，教师跨校流动和跨行业流动日益便利，只有高效的招聘，才能强力吸引优秀人才从事教育行业，从事教师职业，才能留住教育人才，为实现教育人才的价值奠定良好基础；另一方面，可供基层教育管理部门和学校选择的人才类型日益多元化，只有根据区域特点和组织特性科学招聘，才能为学校配置匹配度、稳定性和忠诚度高的优秀教师。

随着我国公办中小学人事制度改革的逐步深化，教师招聘从任命制向教师聘任制转变，“国家分配”的人才模式早已被打破，用人单位与求职者“双向选择，竞争上岗”成为了教师招聘的主流方式。然而，对于缺乏现代人力资源管理理念的基层教育管理部门和学校来说，一靠人才简历信息筛选，二靠试讲、说课考查的传统招聘模式弊端日显，这种传统教师招聘模式存在招聘标准模糊、需求分析缺失和考查手段单一等问题，教师招聘的效果极大地依赖招聘主管人员的主观经验，存在较大的不确定性。

提升教师招聘的有效性，首先需要解决的是对合格教师素质构成的准确认识。依据麦克利兰（D. C. McClelland）提出的“胜任力”（competency）理论，决定个人工作绩效水平的素质除智力因素外，更重要的是动机、特质、自我概念和社会角色等潜在特性。

不可否认，传统教师招聘模式在学科知识储备和教育教学能力考查方面有一定的合理性，但对教师的职业道德、教育理念和心理素质等潜在特性方面的测评则缺乏科学有效的手段。因此，有效的教师招聘需要科学的教育人才测评技术支持，只有构建科学的教育人才测评体系，才能让教师招聘有标准、有依据、有方法。

二、教师招聘的测评思路

在《中华人民共和国教师法》中，教师被界定为“履行教育教学的专业人员”。随着教育的不断深入，教师职业的专业性特点也得到越来越多学者和教育管理人员的重视。无论是学科教学，还是品德教育，学校教育对教师的双重角色要求都指向教师作为一项职业的技术性特点。

教师职业的专业特点决定了通过人才测评技术选拔优秀人才从事教师工作的重要意义。从《教师资格条例》到《教师资格条例实施办法》，再到新近推出的《中学/小学/幼儿园教师专业标准》，国家政策层面对教师职业的专业性要求越来越规范。对基层教育管理部门和学校来说，如何在教师招聘过程中执行好国家的有关政策，应用先进的人才测评理论，制定出科学规范的教师招聘程序，选拔符合专业要求的优秀人才加盟教师队伍就成为事关教师队伍发展水平的关键问题。

科学的测评是有效招聘的基础，而测评维度的确定则是构建科学测评体系的基石。在现代人才测评的理论和实践研究中，胜任力理论以其在实践应用中的显著效果得到广泛的认可。很多学者从胜任力的视角对教师的胜任力进行了研究，获得了以下宝贵的研究成果。

第一，对教育人才的测评，特别是对刚走出大学校园的应届毕业生教师的测评，不仅需要关注其已经具备的素质，还应当对其专业发展潜质给予格外的重视。教师的专业发展是具有时间性的，多数研究将教师专业发展的时间性理解为不同的阶段，也有学者将教师专业发展解析为不同的主体层次。无论何种理解，教师的专业发展都是一个具有时间性的延续过程，能够在专业发展的过程中脱颖而出的优秀教育人才无疑需要专业发展潜质作为支撑。

第二，教师的专业发展呈现时间性的特征，因此，对教师胜任力模



型的构建应该既关注其静态的一面，也要考虑其动态的一面。新任教师 and 处于职业发展期的教师，以及特级教师等高端教育人才，从教师胜任力角度来看，其面临的任務都是教育教学，因此，这几个群体教师的胜任力应该有相同的内容，但是也必然存在差异。在进行教师招聘测评的时候，对一个新入职教师的测评体系和要求，与一个引进的特级教师的要求，既有相同的地方，也应有不同的地方。本书进行的教师胜任力与测评的研究，是从教师胜任力静态和动态两个方面进行的，对处于不同专业发展期的教师群体胜任力模型的构建既考虑其共性特征，又考虑了差异特征。

第三，教育人才测评还应当关注应聘者身上与组织环境相匹配的对学校、区域有独特价值的素质维度。有学者从教育人才供求市场和教师流动特点的角度出发，指出教师招聘的发展趋势是从满足合格向追求合适变化。教师招聘应当关注个人价值观与组织价值观的契合度，个人发展目标与组织发展目标的契合度以及个人特点与组织环境特征的契合度。因此，应聘者的组织契合度也应作为教育人才测评的维度之一。

与教师资格认定测评和教师专业标准能力测评相比，基于胜任力理论的选拔性测评更侧重潜在特征的考查，前两者则更重视考查显性特征。本书所展示的研究成果试图构建胜任教师职业所需的多维度的素质模型，关注应聘者个性特征与组织环境的契合程度，考查应聘者在教师专业发展中所需要的发展潜质。在具体的教师招聘工作中，基层教育主管部门和学校不仅需要关注应聘者能否达到标准，还需要考量应聘者的组织适应性和未来从事教师职业的发展潜质，唯此，才能选拔出适合教师职业的优秀人才进入教师队伍。

三、教师招聘途径分类

关于教师招聘的途径，各地因教师招聘政策的差异而有所不同，本书作为实践研究的成果总结，将焦点放在北京地区的中小学教师招聘上。北京市中小学教师队伍补充人员的主要方式有公开招聘和调动两种。按照北京市人力资源和社会保障部门的有关规定，属于全额拨款事业单位的公立中小学及幼儿园，需要以公开招聘的方式完成教师招聘。这就决定了应聘中小学教师的高校应届毕业生和社会人员，都需要参加公开招聘，通过公开、平等的招聘程序，最终由学校择优录用。与此同时，不同区县的公立学校之间允许教师进行有序流动，这类人员可以通过调动的方式进入用人的学校。

无论是公开招聘还是调动，区县教育主管部门都承担着监督控制学校招聘人员整体素质的责任。根据招聘人员的来源，北京市的中小学教师公开招聘类型主要有应届毕业生招聘、社会人员招聘和高端教师招聘三类。其中，应届毕业生招聘面向高校应届毕业生开展，招聘对象为列入国家统一招生计划（不含定向、委培）的全日制普通高等院校应届毕业生；社会人员招聘面向有一定工作经历的人员，招聘对象为具有一定（一般大专以上）的学历水平，具备一定年限（一般一年以上）的工作经历，北京市非农业户口且人事行政关系在北京的人员（不包括户口、档案保留在学校的非北京生源毕业生）；高端教师招聘面向外省市处于教师专业发展高水平阶段，具有一定专业影响力的优秀教育人才，例如教育名家、名校长、名师等，通常将这类人才招聘的流程称为人才引进。

综上所述，北京市中小学教师招聘的渠道主要可以分为三大类：以公开招聘方式进行的高校应届毕业生招聘和社会人员招聘，以人才引进方式进行的高端教师招聘。针对三种教师招聘渠道和不同的岗位要求，



本书以胜任力理论为指导，分别在三类招聘中开展了人才测评技术的应用研究。相应的，根据三类招聘途径的特点和岗位对教师专业能力素质的要求，本书构建了应届毕业生教师、社会人员教师（以下简称“社招教师”）和高端教师的胜任力模型和测评体系，依据模型开展测评和选拔，并探索了将现代计算机技术运用于人才测评技术中，从而推动教师胜任力模型和现代人才测评技术在教师招聘中的应用。

第一章

教师胜任力理论基础与人才测评技术

本章回顾了胜任力理论的提出及概念内涵，介绍了胜任力模型的理论、构建方法及其应用现状，并对国内外教师胜任力的研究进行了总结和概括。国内针对教师胜任力的研究成果为本书构建应届毕业生教师、社招教师和高端教师群体的胜任力模型，提供了借鉴和启发，本书将在已有研究基础上，针对研究对象构建教师胜任力模型并应用于教师招聘的实际工作中。

第一节 教师胜任力理论基础

一、胜任力理论概述

（一）胜任力理论的提出

对胜任力的研究最早可追溯到“管理科学之父”泰勒（Taylor）对“科学管理”的研究，泰勒认为可以按照物理学原理对管理进行科学研究，他所进行的“时间—动作研究”就是对胜任特征进行的分析和探索。最早提出胜任力概念的是哈佛大学心理学教授麦克利兰（McClelland），他在1973年发表的《测试胜任力而非智力》一文中认为，用智力测验等来预测工作绩效或职业生涯的成功，其预测的准确度比较差，



而且具有严重的偏差，并且这些测验对少数民族也不公平，并因此提出了以胜任力作为评价的依据。

麦克利兰将胜任力理论用于解决选拔外交官的问题。他运用行为事件访谈法来分析哪些因素能够使一位外交官获得较大的成功。麦克利兰用胜任力来分别测量一组被认为表现出众的官员和一组表现一般的官员，结果发现表现出众的那些官员在这些测试中表现相当好，而表现一般的官员在测试中表现很差，从而证明这些胜任力是岗位必备的。他的研究表明，他们所发现的一些胜任力与工作绩效确实相关，除了知识和技能以外，个人性格、成就导向等素质与个人绩效也是息息相关的，胜任力的概念就这样被提出来了。同时他还提出进行基于胜任特征的有效测验的六个原则：（1）最好的测验是效标取样；（2）测验应能反映个体学习后的变化；（3）应该公开并让被受测者知道要测试的特征；（4）测验应该评价与实际的绩效相关的胜任特征；（5）测验应该包括应答性行为 and 操作性行为两个方面；（6）应该测试操作性思维模式，以最大程度地概括各种行为。

麦克利兰对于胜任力的研究，奠定了胜任力理论的基础，他对于胜任力概念的定义以及他提出的相关的测评理论，至今对胜任力研究依然有重要意义。

（二）胜任力理论的内涵

1. 胜任力的定义

传统的人事选拔关注特定工作岗位的知识、技能、态度及其他要素，即 KSAOs (knowledge, skill, attitude, and others)，通常用智力测验和职业性向测验来预测从业者未来的表现。从麦克利兰提出应该用胜任特征测试取代智力和能力倾向测试之后，胜任力理论受到研究者和实践者的广泛关注，学术界掀起了对胜任力研究的热潮。