



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

RENYUANSUZHICEPING
LILUNYUFANGFA

人员素质测评 理论与方法

吴春华 主编



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

RENYUANSUZHICEPING
LILUNYUFANGFA

人员素质测评 理论与方法

天津教育出版社

TIANJIANG EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

人员素质测评理论与方法 / 吴春华主编. —天津:
天津教育出版社, 2011. 4

ISBN 978 - 7 - 5309 - 6425 - 5

I. ①人… II. ①吴… III. ①人员测评工程 IV.

①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 048515 号

人员素质测评理论与方法

出版人 胡振泰

主 编 吴春华

选题策划 王光昭

责任编辑 王光昭

装帧设计 郭亚非

出版发行 天津教育出版社

天津市和平区西康路35号 邮政编码 300051

<http://www.tjeph.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 唐山天意印刷有限责任公司

版 次 2011年4月第1版

印 次 2011年4月第1次印刷

规 格 16开(787×1092毫米)

字 数 436千字

印 张 24.75

定 价 38.50元

目 录

第一章 人员素质测评概述	001
第一节 素质和人员素质测评	001
第二节 人员素质测评的功能和意义	009
第三节 人员素质测评的基本类型	016
第四节 学习人员素质测评的意义和方法	022
第二章 历史上的人员素质测评	033
第一节 中国古代人才选拔制度	033
第二节 西方国家人员素质测评	043
第三章 人员素质测评的标准化与量化	061
第一节 人员素质测评的标准体系	061
第二节 人员素质测评标准化的途径	068
第三节 人员素质测评标准化的程序	078
第四节 人员素质测评的量化	080
第五节 量化的测评指标体系	086
第四章 人员素质测评的程序与方法	110
第一节 人员素质测评的基本程序	110
第二节 人员素质测评的方法	120
第五章 心理测验	143
第一节 心理测验概述	143
第二节 心理测验的原理、形式与评价	149
第三节 人格测验	154
第四节 能力倾向性测验	164

第六章 面试	187
第一节 面试概述	187
第二节 结构化面试	193
第三节 非结构化面试	203
第七章 评价中心	221
第一节 评价中心概述	221
第二节 评价中心的主要形式	226
第三节 评价中心的实施	238
第四节 评价中心的改进	245
第八章 人员素质测评的质量分析	258
第一节 信度	258
第二节 效度	268
第九章 人员素质测评报告	285
第一节 人员素质测评结果分析	285
第二节 人员素质测评报告的撰写	292
第十章 人员素质测评工具组合	317
第一节 人员素质测评工具组合概述	317
第二节 针对不同管理目的的人员素质测评组合	322
第三节 针对不同对象的人员素质测评组合	332
第十一章 人员素质测评在实践中的发展	349
第一节 人员素质测评在我国的发展	349
第二节 人员素质测评在西方国家的发展	356
第三节 人员素质测评手段的新变革	364
参考文献	386
后记	388

第一章 人员素质测评概述

当今的社会是信息化社会。信息化是一场革命,它不仅改变着人际交往的理念与方式,也促进了人力资源管理理念与技术的根本性变革,这在人员素质测评领域表现得尤为突出。社会的发展和科技的进步,使得人员素质测评理论与方法不断完善和改进。以信息和多媒体技术、心理测评、人工智能、高级程序语言为基础的各种新型测评工具的出现,有力地推动了测评手段的现代化、网络化发展,扩展了人员素质测评的应用范围和实际影响。

人员素质测评是一门科学,也是一门技术,是现代人力资源开发与管理不可或缺的重要内容。随着人力资源管理在科学管理中地位与作用的提高,人员素质测评在人力资源开发与管理实践中发挥着越来越重要的作用。掌握人员素质测评的基本理论与方法,对于搞好政府组织和各种非政府组织中的人员管理,对于人才评估与选拔,提高人才质量,具有重要的现实意义。

第一节 素质和人员素质测评

一、素质

(一) 素质的含义

素质是测评的基本对象。素质一词,在自然科学、社会科学和社会实践中应用非常广泛,比如心理素质、身体素质、民族素质、个人素质等。科学地界定素质的内涵与外延是探讨人员素质测评的基础。

1. 广义的素质含义

“素”字意为生帛,引为“白”“无色”“原”“本”与“真”,也指构成事物的基本成分或带有根本性的物质。

“质”字意为“独立与人的意识之外的客观存在”,是“底子”“物类的本体”和“禀性”。

“素质”作为一个专门性术语,最初是指“事物的主要成分或质量”,即“事物本来

的性质”。据中国社会科学院语言研究所编写的《现代汉语小词典》的释义：“素质是事物本来的或原有的特质。”^①这就是说，素质是带有根本性的品质，即反映一事物的本质属性的成分或特征。

天地间，人为贵。贵为“万物之灵”的人才有素质特性，我们不讲自然物体或生物体的素质。人的素质，“不是人的胡子、血液、抽象的肉体和本性，而是人的社会特质”^②，“实际上，它是一切社会关系的总和”^③。因此，素质既是全人类（人性）的根本特质，也是个体（个性）的根本特质。

人的素质从广义上解释，它已扩展延伸到以人的社会道德、行为规范、事业心、责任感、原则性、民主性、信念和世界观为基本内容的思想道德素质，以一个人所具备的科学文化知识、专业知识、管理组织能力、指挥协调能力、决断能力、任贤能力、谋略能力、表达能力、交往能力和工作效率等为基本内容的业务素质，以一个人所具备的身体活动能力（力量、速度、耐力、灵敏、柔韧）和强健的体质为基本内容的身体素质以及反映一个人的智能和个性特征为基本特征的心理素质。所以，从现代人的素质构成看，素质已扩展到人的品质和社会品格领域。要全面认识素质概念，必须从人的发展角度考察，即从人的自然化和社会化两方面考察。总之，人的素质是在先天禀赋的基础上通过教育和社会实践活动而发展形成的人的主体性品质。所谓广义的素质，就是一个人人在活动前所具有的稳定的身体的、精神的以及社会的基本特质。

2. 狭义的素质含义

从狭义上解释，素质的经典定义是：“素质一般指有机体天生具有的某些解剖和生理的特性，主要是神经系统、脑的特性，以及感官和运动器官的特性。是能力发展的自然前提和基础。”^④从这个意义讲，人的素质就是遗传所赋予个体的生理和心理方面的基本特性。例如，有的人发音器官和听觉器官很好，音色纯美，韵律感强，可以认为，这个人具有良好的音乐素质；有的人注意力集中能力强，观察力、记忆力强，思维敏捷，想象丰富，精力充沛，情感可控，对环境有良好的适应能力和应变能力，可以认为，这个人具有较好的心理素质。

《中国大百科全书·心理学》这样写道：“素质是能力的自然前提，人的神经系统以及感觉器官、运动器官的生理结构和功能特点，特别是脑的微观的特点，与能力的

① 《现代汉语小词典》，北京：商务印书馆，第523页。

② 《马克思恩格斯全集》（第一卷），北京：人民出版社，1956年，第270页。

③ 《马克思恩格斯全集》（第三卷），北京：人民出版社，1960年，第5页。

④ 朱智贤主编：《心理学大词典》，北京：北京师范大学出版社，1989年，第226页。

形成和发展有密切关系。”^①

因此,狭义(心理学)的素质含义指“人的神经系统和感觉器官上的先天的特点”。显然心理学把“素质”的解释局限于遗传素质,这种解释在人员素质测评中是不全面的。我们认为,素质是先天的遗传条件和后天的社会实践而获得的心理倾向性的总称。

(二) 素质的特性

1. 基础性

素质为人员发展与事业成功提供了一种可能和前提,任何有成就、有发展的个体或组织,都必须以良好的素质为基础。但在现代人力资源开发与管理中,仅有素质还是不够的,个体行为发展与事业成功还受其他因素制约,素质只是必要条件而非充分条件。换句话说,我们不能不提出对人员的素质要求,但有了素质并不能保证其一定成功。

2. 系统性

人的素质是由道德素质、智能素质和体能素质有机结合而构成的独一无二的统一体,它显示出身体素质与心理素质的和谐发展,身体健康与心理健康的有机结合与高度统一。

3. 稳定性

素质不是个体在某一时间和空间的偶然显现,而是个体经常性和一贯性的行为和特点,这就是素质的稳定性。但这种稳定性是相对的。一方面有些素质会随实践活动的进行而在时间上有所变化,另一方面不同层次结构的素质稳定性程度是会发生改变的。

4. 可塑性

个体素质是(先天与后天)遗传因素与环境因素影响的综合。素质的形成和发展既受遗传条件,如个体的神经过程基本特性的制约;同时环境决定着素质发展的现实性,如教育作为一种有目的、有计划、有系统的环境影响,对素质发展起主导作用。

5. 差异性

个体间的素质是存在差异的,不同的个体由于所受遗传因素和环境影响的不同,

^① 潘菽、荆其诚主编:《中国大百科全书·心理学》,北京:中国大百科全书出版社,1996年,第226页。



因而形成的素质是有差别的。这种差异性表现在每个人的个性特征、行为方式、工作绩效等各有特点。这也使人员素质测评成为一种必要,以保证合适的人在合适的位置上,达到人与事的匹配,但是这种差异性并不排斥遗传与环境相似群体中素质的共同性。

6. 难测性

即对人的素质水平难以准确的评估。从主观上来说,由于素质是内在与隐蔽的,所以多半不为本人察觉。例如,作为智能的思维能力就是如此。从客观上说,由于素质的复杂与层次性,以至于难以把握最佳的测评方法。例如,智力测验存在的理论与操作上的不足。

(三) 素质的构成

素质是由反映人的不同侧面的不同素质构成的,不同的人经过家庭、学校、社会的教育影响,加之个人的努力,形成不同的素质优势。对于素质的构成,不同的学科与不同的学者从不同的角度进行分类,其中不少学者以人的素质发展水平即发展层次作为划分依据,把素质分为三类:生理性素质、心理性素质和社会性素质。耐力、机敏等身体机能方面的品质属于生理性素质。心理性素质是一个人的深层次素质,它涉及一个人的精神面貌、气质、性格和情绪等心理要素。社会性素质是后天教育和社会环境影响而形成的素质,如一个人的思想道德、业务和文化等方面的素质。

本书将人的素质划分为道德素质、文化素质、身体素质、心理素质四个方面。

1. 道德素质

道德素质为思想道德素质的简称。它包括政治思想品德、社会公德和职业道德三个方面。政治思想品德具有鲜明的阶级性和政治倾向性。不同的社会制度下,人们的政治信仰不同,判定人的政治思想品德的标准就存在着巨大差异。社会公德在各个文明社会中都是基本类同的,如尊老爱幼、扶危济困、救死扶伤、爱岗敬业、主持公道等。职业道德是人们从事不同职业时应遵守的基本行为规范,是道德的具体化。

2. 文化素质

人的文化素质是在人的成长过程中经过科学文化知识的积累和专业技能的培训而形成的,是学校教育程度、自我学习程度、社会化程度综合作用的结果。人的文化素质主要包括普通文化素质、专业理论文化素质和专业技能素质三个方面。

3. 身体素质

身体素质是指个体的体质、体力和精力的总和。它在是遗传和后天获得的基础

上表现出来的人体形态结构、生理机制和调节功能。

4. 心理素质

心理素质即心理品质,是指个体在活动中表现出来的各种心理特征的总和。它在人的素质结构中居于重要地位,是个体发展和事业成功的关键因素。心理素质的水平直接影响人的整体素质发展、活动效率以及对各种环境变化的适应情况,是人的主体性的核心成分。

应该指出的是,上述四个方面虽然相对独立,但在人的整体素质形成过程中,它们又相互作用、相互联系、相互渗透、相互补充,共同促进和制约着人的整体素质的发展和提高。其中,道德素质是根本,身体素质是载体,文化素质是基础,心理素质是必要条件。特别是人的文化素质的普遍提高,对思想道德的形成、身心的健康成长都会产生积极的影响。

二、人员素质测评

(一) 测评的含义

所谓测评,即测量和评定,英文为 measurement and evaluation。目前比较被认可的关于测量的定义,是由美国测量学家史蒂文森(S. S. Stevens)提出的。他认为,测量就是依据规则为测量对象所具有的某一特性指派一个可资比较的数字。我国学者认为,测量就是按照一定的法则,用数字方法对事物的属性进行描写的过程。由此可见,测量是测评主体运用多种测量技术和统计方法对测评者的功能或行为进行量化描述的过程。

评定是应用对被测评者的描述并超出这种描述来确定功能或行为的价值的过程。例如,某人的组织能力测试得分20分,20分就是对他组织能力的客观描述,即测量。而评定则是对他组织能力的主观判断,所回答的问题是“属于哪一等级”或“有多好”。根据测评标准,20分属于“优秀”等级,那么优秀就是其组织能力的价值。综上所述,测评既包含定量的意义,也包含定性的意义,是定性与定量两种方法的紧密结合。

(二) 人员素质测评的含义

在讨论了上述几个基本概念之后,我们认为,人员素质测评是根据一定的目的,采用一系列的定性和定量相结合的方法,对各类人员的德、能、勤、绩、体等素质进行的测量与评定。具体的表述是:测评主体针对特定的人力资源管理目的,如招聘、选



拔、安置、考核、培训、晋升等,采用科学的测量方法,收集被测评者在主要活动领域中的表征信息,对人员的素质进行多方面系统评价,进而为人力资源开发与管理提供可靠的参考依据。这是在总结我国传统人事考核经验的基础上,吸取国外先进的人员测评经验,综合心理学、教育学、测量学、行为科学、管理学等邻近学科的研究成果而创造和发展起来的一种科学体系。

人员素质测评虽然离不开测量与评定,但并不是测量与评定的机械相加,而是指一种建立在对个体特征信息“测”与“量”基础上的分析判断。在测评中,测量与评定交织使用。测量是客观描述,评定是主观判断;测量是定量分析,评定是定性分析。定量分析是人员素质测评科学化的重要保证,评定则是应用这种数学描述来确定测量对象的价值和意义。测量和评定是同一起事物的两个方面(即量值和价值),两者相辅相成,互为一体。测量是评定的基础和前提,评定是测量的归宿和目的。客观描述的测量离不开主观判断的评定,主观判断的评定要以客观描述的测量为依据。

(三) 人员素质测评的原则

人员素质测评是建立在比较客观的、量化的、科学测量的基础之上的,整个测评过程应遵循一些重要的基本原则,以保证测评结果的可靠性和有效性。这些原则是人员素质测评实践经验及其选拔技巧的科学总结。

1. 客观测评与主观测评相结合

所谓客观测评与主观测评相结合,是指在人员素质测评过程中,既要尽量采用客观的测评手段与方法进行测量,减少人为因素的干扰,又要凭借人的专业知识与经验做出主观性综合评定,以最大限度地发挥测评工具客观性与测评主体主观能动性的作用,达到主观与客观的优势互补,而非简单的对立。实际上,人员素质测评方法的发展过程就是不断追求客观化的过程,这种客观化具体表现为标准行为化、方法定量化、手段自动化、实施统一化,但人员素质测评是不能完全客观化或绝对客观化的。在测评工具的选取方面、测评结果的分析评价方面都离不开测评者的主观能动性。同时,测评的客体正是人所具有的素质,因此也就无法摆脱人的主观影响。人的经验和对文化价值态度的敏锐感受,是很难用工具直接测量的;只有将客观测评与主观测评结合起来才能更加全面和深入地认识人的素质特征。

2. 精确测评与模糊测评相结合

所谓精确测评与模糊测评相结合,是指在人员素质测评过程中,有些测评要素可以进行精确测评,这就要力求精确可靠;有些测评信息的收集与素质评判并不要求那

么准确或是很难进行精确测评,这就需要模糊测评。对于那些选拔性、考核性与区分性的人员素质测评,为了把被测对象区分开来,为了把素质的现状客观如实地反映出来,即使具有一点点差别的特征,也不应放过。为了保证测评过程的公平性与公正性,任何微小的误差都应尽量控制。但有些测评要素只能做出印象判断,例如人的口头表达能力,就很难精确测评。模糊测评是一种大概测评、印象测评,也可以是利用模糊数学原理进行貌似模糊、实则更精确的测评。人员素质测评如果只求精确不能模糊,那么素质测评可能无法定论;如果只求模糊不求精确,那么测评结果可能就主观随意。因此素质测评应该是在模糊之中求精确,在精确之中蕴模糊。能精确处求精确,不能精确之处则模糊。

3. 静态测评与动态测评相结合

所谓静态测评与动态测评相结合,是指在素质测评过程中,既以相对统一的方式在特定的时空下对被测评者已形成的素质水平进行分析评判,不考虑测评要素的动态变化性,又从素质形成发展的过程以及前后发展的情况进行测评。静态测评的优点是最易于看清被测者之间的相互差异以及他们是否达到了某种标准的要求,便于横向比较,但忽视了被测者的原有基础与今后的发展趋向。动态测评的优点是有利于了解被测测评者的实际水平,激发被测测评者的进取精神,但不利于对不同被测者测评结果的相互比较。因此,人员素质测评应把静态测评与动态测评结合起来,不同的测评要素采用不同的测评方法。如专业知识、能力倾向等测评宜采用心理测验、考试等静态形式,决策能力、人际关系与和合作等测评要素宜采用评价中心、面试、观察评定等动态测评方法。

4. 分项测评与综合测评相结合

所谓分项测评与综合测评相结合,是指在人员素质测评过程中,既把素质分解为一个个的项目分别独立地测评,又对综合素质的各个方面进行整体的和系统的测评。人的素质是一个相当复杂的系统,由每一个分项组成,且系统高于各个部分之和。每个素质分项又具有独特表现形式,可以通过一定的方法进行测评。对素质系统进行必要的分解,逐项测评,有助于研究的细化,提高测评的准确性。但在进行分项测评时,不能将某种行为视为某一分项要素的体现,而是多项素质特征的综合表现。同时,素质被分解为一个个要素之后,不少整体特征可能因此而损失。尽管最后总和相加,却不能完全反映原貌。因此,素质测评应该把分项测评与综合测评结合起来。

三、人员素质测评基本原理

任何一门科学的基本原理,都是已经发现和正在发现的各种法则和规律的体系。

人员素质测评的基本原理是在进行人员测评实践操作时,其背后隐含的原理性的机制,是对人员素质测评工程中带有普遍意义的客观规律的认识,也是指导人员测评工程的理论依据。人员素质测评在实际操作中之所以能够通过某种工具或形式来进行测量,正是因为这些工具和操作后面具有科学的原理。

(1) 个体的每一个行为(先天性的条件反射行为除外)表现,都是其相应心理素质在特定环境中的特定表征。用一个简化公式表示就是:

$$B = f(Q, E)$$

其中, B 代表行为, f 代表表征方式与机制, Q 代表素质, E 代表环境。

举例来说,一个人在下班回家的路上,看到一儿童不慎落入河里,立即奋不顾身地跳入水中进行抢救。那么:

B 代表跳入水中抢救落水儿童, f 代表看到、立即、奋不顾身, Q 代表无私、奉献, E 代表回家的路上。

尽管人的心理特征具有内隐性,难以直接进行观察,但它可以通过人的行为反映出来。人的外显行为与内在的心理特征有较大的一致性,这为我们的人员素质测评工作提供了可能性。

(2) 素质是一种相对稳定的组织系统,各个个体不尽相同,它可以综合不同环境中的刺激,使个体对这些刺激做出一致的反应行为。用公式表示为:

$$Q = \int B \times dE$$

其中, Q 代表素质; \int 为积分符号,即总和运算; B 代表行为; dE 代表不同环境下的刺激变量。

例如,当一个人具有正直、无私的素质,那么他不但会勇救落水儿童,而且面对有困难的人也会乐于帮助,对待工作会尽职尽责、甘心奉献,等等。

这里, Q 代表正直、无私, dE_1 代表落水儿童, B 代表奋不顾身抢救, dE_2 代表面对有困难的人, B_2 代表热心帮助, dE_3 代表工作, B_3 代表尽职尽责……

$$Q = \int B \times dE = B_1 \times dE_1 + B_2 \times dE_2 + B_3 \times dE_3 + \dots$$

人的素质特征具有相对的稳定性,我们能够根据测评的结果做出适当的推论,即从一种素质特征推测相应的行为表现,从一种情境中的表现推论更大范围的情境中的表现。这就为人员素质测评工作提供了可行性。

第二节 人员素质测评的功能和意义

一、人员素质测评的功能

功能是素质测评活动本身固有的一种稳定机制,是一种相对独立的东西。现代人力资源管理理论认为,一个组织中人力资源是最重要的资源,只有有效地开发人力资源和科学合理地管理人力资源,组织才能健康发展。人员素质测评是人力资源开发与主要信息来源,是通过科学方法对个体的行为和内在素质进行分析的手段。它的主要功能涉及鉴定、诊断、预测、激励、导向五个方面,在现实应用中可能有所交叉,也可能相互影响。

(一) 鉴定功能

鉴定功能是人员素质测评的最直接最显著的功能,是指把被测评者的特征行为同某种标准进行比较,以对其心理素质、能力素质、工作绩效等方面做出鉴别和评定。用来比较的标准有两种:一种是存在于测评对象之外的、与测评对象本身无关的客观要求,如职称评定标准或“某种效标”(criterion)。在一般的百分制考试中对任何人而言,60分就是通过,那么60分就是效标。另一种是存在于测评对象之中的、根据测评对象制定的“常模”(norm)标准。如同样的百分制考试,在某个群体中分数都偏低,那么对于这个群体而言,55分可能就定为通过分,这个55分就是这个群体的参照“常模”。无论是采用哪种标准,通过直接或间接的比较,任何人的素质都被确定在一个相应的位置上,以表明素质结构的优劣与水平的高低。如果人员素质测评缺乏鉴定功能,那么就纯属一般的调查与了解。因此,可资比较的标准在素质测评中非常重要。

由于人员素质测评综合采用了多种科学方法和技术,它能依据素质测评的目的和要求对被测试者进行更为客观和准确的鉴定,并将鉴定的结果以定量或定性的方式表示出来,所以人员素质测评使人力资源管理更为科学、准确、高效。例如,美国1942年通过使用弗朗那根(J. C. Flanagan)等编制的全套心理测验选拔程序,使飞行员淘汰率由65%下降到36%。中国空军也于20世纪80年代中后期开始研制和启用飞行员选拔的心理素质检测系统,使招收飞行员的成功率有了显著提高。这些都充分体现了人员素质测评对于人员素质的鉴定功能。人员素质测评鉴定功能的实现有赖于人员素质测评工具的科学性和素质测评过程的规范性以及鉴定标准的适当

性,这三者是实现人员素质测评鉴定功能的必要条件。

人员素质测评的鉴定功能在人力资源开发与管理中,可以表现为促进个体对自我素质的认知水平,形成统一认可的规范,从而给人力资源管理带来积极效应。在世界500强企业中,人员素质测评是百分之百普及。社会心理学研究发现,自我评价、他人评价和群体评价是衡量一个人素质高低的三个重要参数。通过这些测评方式,可以帮助个体更充分地了解自己,知道自己的兴趣爱好,社会与工作需要的什么素质、不需要的是什么素质,什么是良好的素质、什么是优劣的素质,从而能因势利导,明确自己的发展方向。人员素质测评中,既有对良好素质的肯定,又有对优劣素质的认识,既有热情的希望与鼓励,又有真诚的批评与悔改。因此,人员素质测评可以把人力资源管理者的发展期望与被测评者的自我修养有机地结合起来,促进个体素质的进一步提高。

(二) 诊断功能

当一个人和组织发展到一定阶段后,就会出现发展缓慢或停滞不前,甚至出现后退的现象。这时候,人员素质测评的诊断功能就会发挥作用。诊断功能指采用一定的测评技术和方法对被测评者相应要素进行客观的评价,发现测评对象在哪些方面为优,哪些方面为良,哪些方面还存在着不足与缺点;测评结果以恰当的方式及时地反馈给被测评者或有关人员,用来帮助被测评者设计改进的措施和方法,并提出有效的培训和指导。人员素质测评活动的另一个特征是它搜集素质特征信息的广泛性与科学性。任何素质测评都必须广泛而系统地搜集各种素质特征信息,在充分占有材料的基础上做出分析。因此,无论是在收集素质特征的过程中,还是在做出评价的时候,测评者都要涉及人员素质形成和人力资源开发与管理的方方面面,有些问题甚至要深究根源才能找出原因。这样经过测评,测评者对于人力资源管理的全过程,对于人力资源开发的效率与效果就会有全面而细致的了解。加上测评是根据统一的标准按一定的方法进行的,因此,对于结果不仅可以分析评价,还可以追根溯源,分析导致效果好、素质高的决定因素在哪里,效果差、素质低的问题在哪里;使组织和个人能够进行反省和自我检查,找出存在的问题、缺陷和不足,以便采取针对性的措施加以改善,如优化组织结构、改善思维方式、更新知识和观念等等,使组织和个人消除前进的障碍,实现可持续发展。

在人力资源开发与管理中,人员素质测评的诊断功能首先表现出咨询的作用。对于组织来说,通过进行素质测评活动,可以了解人力资源管理的目标制定是否科学、人力资源配置是否合理;还可以为人力资源开发方案、开发工作的计划与改进方

面发挥决策参考作用。对于个人来说,进行有关的测评之后,可以帮助被测评者获得有关自己能力倾向的客观信息,使其正确地理解和认识自身能力特征以及自己适合的工作领域,提示被测评者所具有的潜在能力的倾向,帮助其抓住素质形成与发展的关键点进行优化开发,激发起自我开发的积极性。

人员素质测评的诊断功能在人力资源的开发与管理中,还可以表现在对测评本身的调节和控制上。从控制论角度来看,根据人员素质测评结果进行的开发和培训,实际上也是一个调节和优化个体思想与行为发展的过程。然而这种调节和优化的作用,在相当的程度上要由素质测评来实现。

(三) 预测功能

人员素质测评的预测功能是指根据测评结果对被测评者未来的行为表现进行预言,即为被测评者在实际工作岗位和业绩上所能达到的程度的预测,提供丰富而客观准确的有关个体(或群体)当前发展水平的信息。心理学是素质测评的重要理论基础,而有关人的发展规律是心理学研究的重要领域。测评工具的设计是以人的发展规律为基础的,在进行人才测评的工具——量表设计时就已经考虑到人的发展规律了,更为重要的是用于人员素质测评的量表在编制过程中,非常注重对其效度的研究,即探索素质测评的结果与某一段时间后的工作行为(或绩效)之间的关系。这种预测结果的有效性取决于人员素质特征的稳定程度和测评工作的效度。人员素质测评尤其是心理素质测评的预测,都是在对人们与素质有关的现在及过去的大量表现及行为结果全面了解与概括(或总和)的基础上,根据个体现在及过去的一些具有代表性的行为表现,来判断个体心理、行为的特点和倾向以及后果。换句话说,人员素质测评并不是根据个体单个的特征行为测评素质的,而是根据大量的特征行为,来揭示个体素质特征具有的一定的必然性,因此人们可以依据这些表征行为发展的历史轨迹及其趋向,对被测评者的素质发展进行某种预测。

人员素质测评的预测功能主要体现在人员选拔上,如公务员录用、企业人员招聘等方面,以及特殊人员选拔,如飞行员、军事人才、特种行业人才、现代高级管理人才等。一方面,人员选拔的一个关键技术问题,是如何预测未来的绩效。人员素质测评恰恰可以为预测被测评者将来的工作行为和绩效提供重要的科学依据。通过各种能力测验可以预测个体在将来胜任工作的可能性;通过对个体的人格测量,可以预测个体将来工作的方式和风格,及其融合于团队的可能性。在大多数情况下,对个体的预测与选拔过程是分不开的,对人员的选拔离不开对被测评者未来工作绩效的预测。另一方面,个体素质在数量和质量上的差异,是确认不同个体间素质结构与水平差异

的重要依据。人员素质测评的预测功能使素质测评的结果具有一定的后效性。换句话说,个体素质的差异与一段时间后的行为表现会有一定的关联性,这样就可以根据各个被测评者目前的素质差异了解他们将来的发展差异。

(四) 激励功能

激励功能是指人员素质测评能够激发人们进取向上的愿望和动机,使人们自愿地努力工作和学习,从而不断地提高个体的素质和工作能力。每个人都有自我尊重和进取的需要,希望自己在测评中取得好成绩、好结果,这就迫使人们奋发努力、不断进取。根据行为修正激励理论,获得肯定性评价的行为将会高频率出现,而获得否定性评价的行为会趋于低频率出现。因此,人员素质测评是迫使个体素质的培养与修养行为向着社会所需求的方向发展的强化手段。它是从外部激发个体的内部动机,使个体的动机处于积极向上的激活心态,从而产生动力、压力与活力,激励他们素质开发的行为更加自觉、更加积极地去接受并维护社会的测评标准,促进与提高所测评的素质水平。

人员素质测评结果与个人利益密切相关,“好”的测评结果总是被人们所追求。为了获得“优良”的测评结果,被测评者往往要针对测评的内容、标准,进行各种学习、培训,以吸收新的知识、提高能力和技能、增强自身的素质和修养。从主观上看,被测评者是为了获得好的测评结果而努力学习的,注重的是测评结果。但在客观上,测评所带来的学习热潮确实有助于被测评者的素质、能力水平的提高和知识结构的优化。人员素质测评的目的就是为了更深入、客观地了解被测试者各个方面的情况,并预测其潜力,帮助用人单位和部门全面、客观、正确地对一个人进行评价,用人之所长,发挥和调动人的内在积极性。评价时应该充分肯定被测评者的成绩和优点,要让被测评者深切地体验到自身的存在对社会的价值和意义,从中受到激励,提高学习与工作热情,发扬和扩大自己的闪光点。同时,还要帮助被测评者了解自己的不足,明确努力方向,激励其改进不足,奋发进取。人员素质测评对其本人来说,也是更好地认识自我、评价自我、调节自我、完善自我的一种手段。

(五) 导向功能

所有的人员素质测评都是有目的的,无论是测评者还是被测评者,都不是为了测评而测评,而是要根据测评结果做出决策,如是否录用、是否晋升、是否给予奖励等。也就是说,人员素质测评的结果总是与人们的某种利益或个人的成长发展相关。因此,人们往往针对测评的内容标准、人才的需求标准,通过不同的途径培养提高自己。