

21世纪应用心理学系列教材

PRACTICE IN HUMAN RESOURCE ASSESSMENT

人才测评案例集

苏永华◎主编

 中国人民大学出版社

21 世纪应用心理学系列教材

人才测评案例集

苏永华 主编

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

人才测评案例集/苏永华主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2011
21 世纪应用心理学系列教材
ISBN 978-7-300-13309-6

I. ①人… II. ①苏… III. ①人员测评工程-案例-高等学校-教材 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 062946 号

21 世纪应用心理学系列教材

人才测评案例集

苏永华 主编

Rencai Ceping Anlij

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京昌联印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2011 年 5 月第 1 版

印 张 7.75

印 次 2011 年 5 月第 1 次印刷

字 数 159 000

定 价 16.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

主编介绍

苏永华

心理学博士，教授，复旦大学管理学院博士后；中组部领导干部考试与测评中心专家，全国心理技术应用研究会副理事长，上海市心理学会副会长，上海市人力资源管理专业委员会理事长，上海人才服务行业协会人才测评专业组组长；NormStar 人才资源测评咨询服务有限公司董事长、总裁，NormStar 研究院院长。

苏永华博士在大学从事人才测评教学、科研工作十年，为企业和政府组织提供咨询和服务实践工作十余年。苏永华博士是中国人才测评基础理论研究的先行者和奠基人，创办了 NormStar 人力资源测评咨询服务有限公司，在人才测评工具开发与创新、人才测评服务模式探索、人才测评服务标准建立等方面做出了突出贡献，引领了中国人才测评业的发展。他主持研发的“华瑞人才测评系统”获上海发明协会颁发的“创造发明奖”，“职业经理人素质测评系统”被中组部的专家鉴定为“填补国内空白”的研究成果。其论文《现代人才测评理论与方法研究》、《中国人才测评业面临的六大挑战》，以及博士后出站报告《在华跨国公司本土经理人员选拔研究》等成果是中国人才测评业的奠基性文献。在进行理论研究的同时，苏永华博士及其 NormStar 团队还为众多世界 500 强和中国 500 强企业提供专业的测评咨询服务，将人才测评理论真正应用于解决实际问题。苏永华博士还经常在各种相关人力资源论坛和专业会议上发表演讲，是集理论与实践于一身的中国人才测评界领军人物。



序

尽管中国是考试的故乡和发源地，但现代人才测评的理念、工具、技术却是从西方传入中国的。自20世纪80年代开始，中国的学者和专家就开始学习和借鉴西方人才测评的先进理念，发掘中国考试文化瑰宝，力争探索出与中国当代实际情况及未来发展趋势相适应的人才测评理论框架与实践体系。

30年来，中国由一个贫穷落后的国家，变成了一个经济繁荣、社会和谐、政治昌明的现代化国家。作为社会管理和组织管理的重要工具与手段，人才测评历来都是以满足和促进社会政治、经济、文化发展目标的实现而变革自新的。其间，中国人才测评的发展经历了学习引进、消化吸收，探索试验、大胆应用，推陈出新、创造超越三大阶段。可以说，中国人才测评为中国的改革开放、为中国的经济发展、为中国的社会和文明进步做出了巨大贡献。

我于1987年考入华中师范大学心理学系攻读心理测量专业硕士研究生，自此开始了人才测评事业生涯。毕业后留校任教，从事教学和科研工作。2000年从华东师范大学心理学系博士研究生毕业，从此下海进入企业专心于人才测评实践。在理论研究和教学生涯中，我深切地感觉到理论不结合实际是无用的，照搬西方的东西显然也是行不通的，开创适合中国发展的人才测评理论体系与工具系统才是中国人才测评发展的必由之路。基于这样的认识，1998年国内首家市场化的人才测评专业服务机构——诺姆四达人力资源测评咨询服务有限公司（NormStar）诞生了。公司开业十几年来，NormStar为1000多家客户提供了专业化的人才测评服务，企业客户主要是世界500强企业和各行业排名前十的企业，在线测评人数突破800万人次，线下AC测评服务超过1万人次，积累了大量的数据和案例。然而，实践的经验必须总结提炼成为理论并进而反哺实践，这才是一种良性的循环。作为早期进入中国人才测评领域的专业工作者，这也是我必须担负起的历史赋予的责任。因此，在2010年，我们决定把中国人才测评理论与实践领域的成果，包括NormStar内部的测评项目服务经验以及工具手册等专属知识整理出版，包括《人才测评概论》、《人才测评操作实务》和《人才测评案例集》三本书。

NormStar把人才测评看成一种独立的社会活动和社会现象，并将其纳入整个社会系统。从历史演变的角度来审视、观察、分析、评价人才测评活动的功能与价值；从实践的角度来阐述人才测评的标准、工具与方法、实施的规范流程、结果的应用等实际问题；从学理的角度来解析人才测评的基本原理、基础理论、活动原则、发展趋势等学术问题。这是NormStar的独特视角，其他同类书籍则更多的是在工具、技术、操作层面进行介绍。

《人才测评概论》是总揽性、纲要性的，主要是搭建人才测评的理论框架，回答人才



测评的一些根本性的问题,提出解决人才测评实践问题的原则性观点。全书共分七章,第一章总论,主要是从宏观和历史的角
度阐述人才测评的演变轨迹和轮廓,现代人才测评的产生,人才测评的社会价值与作用,人才测评的功能与实施原则,人才测评的基本原理。第二章主要分析了人才测评的基础理论,由于人才测评的对象是人,因此心理学成为其第一大基础理论,其次是组织管理以及社会管理的基础理论,再次则是人才测评的统计学和测量学基础理论。本书用了一章(第三章)的篇幅来阐述人才标准,这是基于我们对人才标准在人才测评活动中的核心地位和价值认识而决定的。第四章对人才测评的工具与技术进行了介绍,在体系安排上我们是以人的能力素质结构层次来介绍工具技术的,这样便于读者理解和运用。第五章介绍了目前人才测评在国内各个领域的应用,其中重点介绍了在企业组织中的应用。第六章是关于人才测评师的职业能力素质要求,因为人才测评的活动主要靠人才测评专业人员——人才测评师来推进和执行。在第七章中,我们对人才测评未来的发展趋势和可能面临的挑战进行了预测性的分析与展望。

《人才测评操作实务》是为解决人才测评实践活动的操作问题而设计的,具有很强的操作性和参考性。人才测评是实践性极强的一门学科,仅有理论体系和方法技术还远不足以达成预期目标,可以说在操作过程中若差之毫厘,则谬以千里,很多测评实践之所以失败,没有达到预期的效果,问题大多出在操作实务方面而非理论层面,而操作实务则是在实践中探索、总结、修正、积累,并逐渐成熟的,这正是我们专业测评服务机构的强项。在《人才测评操作实务》这本书中,首先对人才测评的基本流程进行了系统的介绍,然后重点介绍了心理测验、笔试、面试、评价中心技术、多源反馈调查技术、履历分析技术等几种最常用的人才测评工具与方法的操作实务细节,对于实际工作者来说具有很大的参考价值。

《人才测评案例集》主要介绍了企业组织中应用人才测评的经典案例,具有启发性和借鉴性。人才测评不仅具有工具价值,如甄别选拔、诊断预测等,还有很强的管理价值和社会价值,如激励功能和导向功能。但怎样才能认识到人才测评的这些价值,如何将人才测评理念、工具技术与企业的战略目标和管理体系有效地配合,发挥出它的强大功效,大多数人包括学者专家和许多管理者对之还是茫然或心存疑虑的。《人才测评案例集》介绍了中国本土企业(包括在华跨国公司)在人才测评应用方面的实际经验和成果,向读者展示出了人才测评在人力资源管理,特别是在招聘甄选、晋升选拔、后备人才选拔与培养、培训与发展、绩效考核等领域应用的独特魅力。

人们一直把人才测评当成心理学或人力资源管理的一个分支或附属性的学科。确实,当前在人才测评领域从事科研、教学以及应用的机构中,具有心理学学科知识背景的人员占的比重高于其他学科,我本人也是在心理学的浸润中成长起来的。不可否认,人才测评的许多基础理论和工具技术都来源于心理学,且心理学队伍中也有不少人在从事有关人才测评的研究与应用工作,但如果把人才测评置于心理学学科体系之内,则难以看到人才测评的全貌,会局限人才测评的发展。人才测评是一种具有独特性的、重要性的社会活动和现象,因此,我们把人才测评当成一门独立的学科来看待。

当然,我深知构建一门独立的学科体系需要极大的勇气与绝世的才干,我也清楚我个人的才能、知识结构与经验积淀都远远不足以完成这样的任务。好在中国人才测评事业的魅力吸引了很多的精英人才,我们的成长亦得到了很多人积极的鼓励、无私的帮助

和鼎力支持，我们的研究也吸收了他们的思想和成果，在此我要对他们表示诚挚的感谢和深深的敬意。

首先要感谢老一辈专家学者，他们给了我们最大的鼓励和榜样的力量。这里特别要感谢的有：原华中师范大学考试科学研究所所长廖平胜教授（已故），他是中国考试学的创始人，我的前辈和恩师；北京师范大学心理学院张厚粲教授，她是我在心理测量学领域的启蒙老师；华东师范大学心理学院俞文钊教授和杨治良教授，在我撰写博士学位论文期间给了我很大的鼓励和支持；复旦大学管理学院薛求知教授，是我在复旦大学管理学院博士后工作站期间的指导老师，是他指导我研究了在华跨国公司的人才测评理论与实践；南京师范大学教育科学学院杨鑫辉教授；北京师范大学心理学院前院长、心理测量与人力资源所所长车宏生教授；江西师范大学教育学院漆书青教授。其次要感谢一些同道中人，是他们给了我们许多无私的帮助，特别是以下几位：华中师范大学心理学院院长周宗奎教授、中国浦东干部学院领导素质测评研究所赵世明教授、上海交通大学管理学院院长助理唐宁玉教授、中国人民大学心理学系系主任孙健敏教授、复旦大学心理学系系主任孙时进教授、华南师范大学教育科学学院张敏强教授、华东师范大学心理学院庞维国教授、成都医学院吕建国教授、沈阳师范大学人力资源开发与管理科学院常务副院长张淑华教授、上海人才服务行业协会秘书长朱庆阳先生、北京人力资源服务行业协会副会长兼秘书长张宇泉先生。

在此，我要感谢中组部领导干部考试与测评中心、国家人力资源和社会保障部、上海市人力资源和社会保障局、湖北省人力资源和社会保障厅、青岛市委组织部、上海人才服务行业协会、北京人力资源服务行业协会、湖北省人力资源服务行业协会等机构的领导和工作人员，他们一直关心和支持我们。特别是2010年11月9日，国家人力资源和社会保障部副部长信长星到我们公司参观考察，领导的亲切关怀和指导给了我们极大的鼓舞。

我还要感谢我们的客户，是他们给了我们实践的机会，探索的田园。我们的客户涉及金融、能源、制造、通信、电子、地产、航空、零售等20多个行业。它们不仅是行业的领导者，也是人才测评应用的先行者，从实践层面推进了人才测评在中国的发展。

最后，我要感谢NormStar团队。NormStar的团队是一支优秀的团队，由一群有志于中国人才测评事业发展的青年才俊组成，他们敢于担当，风华正茂，勇于创新，颇具才气，从他们身上我看到了中国人才测评事业的壮丽未来。

这三本书汇集了中国人才测评领域有关人才测评研究的最新思想和成果，是20多年来大家共同奋斗和耕耘成果的阶段性总结。尽管在本书的写作过程中，大家付出了很大努力，克服了很多困难，但就本书的质量来说，还是那句古话，“初生之物，其形必丑”。尽管如此，我们依然将这三本书面市，我们的想法就是以开放的心态，把我们的观点和想法亮出来，以此来引起更多的人关注这一领域，吸引更多的能人志士参与这一领域的建设发展，推动中国人才测评事业的蓬勃发展，最终走出中国，引领世界人才测评的潮流。这是我们编写出版这三本书的最根本的愿望和动力。

这三本书得以出版面世要感谢中国人民大学出版社的领导和编辑，是他们慧眼识珠，认识到了人才测评这门学科的重要性、专业性、学术性，并积极推进其出版。

我作为这三本书的主编，负责统筹策划、确定写作的原则和大纲、终稿审定等工作，



也承担了部分章节的写作任务。纪超、程鹏两位作为编委，承担了纲目的细化、人员的组织，与出版社编辑的协调，以及书稿的初审等工作。除此之外，参与《人才测评概论》写作的有彭平根、唐为民、方华、黄文艳；参与《人才测评操作实务》写作的主要是 NormStar 北京公司的同事，他们是孙成娜、高海燕、姜鹏飞、刘力、左逢双、冯竞、王敏、蒙荟；参与《人才测评案例集》编写的主要是 NormStar 上海公司的同事，除了前面提到的几位编委外，还有康婧、龙燕、顾青、柳杰、李文俊和张琳。在此对所有参编人员在这段日子里付出的辛勤劳动表示由衷的感谢。

苏永华

2010 年末于上海



目 录

第一章 人才测评的应用	1
第一节 人才测评在企业中的应用领域	2
第二节 人才测评在企业中的应用价值	4
第二章 人才测评在校园招聘中的应用	7
第一节 人才测评在校园招聘中的应用方式与价值	8
第二节 校园招聘应用案例 1: 某电网公司校园招聘测评案例	11
第三节 校园招聘应用案例 2: 某大型汽车公司校园招聘测评案例	14
第四节 校园招聘应用案例 3: 某金融公司校园招聘测评案例	18
第三章 人才测评在社会招聘中的应用	24
第一节 人才测评在社会招聘中的应用方式与价值	25
第二节 社会招聘应用案例 1: 某制造型企业社会招聘测评案例	26
第三节 社会招聘应用案例 2: 某电力企业社会招聘测评案例	33
第四节 社会招聘应用案例 3: 某知名外资企业招聘职业经理人 测评案例	37
第四章 人才测评在内部晋升中的应用	45
第一节 人才测评在内部晋升中的应用方式和价值	46
第二节 内部晋升应用案例 1: 某大型国有企业公开竞聘测评案例	47
第三节 内部晋升应用案例 2: 某大型集团公司员工公开竞聘测评案例	53
第四节 内部晋升应用案例 3: 某数码产品品牌企业商务中心关键岗位 选聘测评案例	59
第五章 人才测评在后备人才选拔与培养中的应用	67
第一节 人才测评在后备人才选拔与培养中的应用方式和价值	68
第二节 后备人才选拔与培养应用案例 1: 某零售集团后备人才选拔 与培养案例	71
第三节 后备人才选拔与培养应用案例 2: 某大型钢铁公司后备人才 选拔与培养案例	76
第四节 后备人才选拔与培养应用案例 3: 某省级通信公司后备干部 选拔培养案例	79
第六章 人才测评在培训与发展中的应用	85
第一节 人才测评在培训与发展中的应用方式和价值	86
第二节 培训与发展应用案例 1: 某企业一线管理人员培训发展案例	87



第三节	培训与发展应用案例 2：某企业高管后备梯队领导力 测评与发展案例	90
第四节	培训与发展应用案例 3：某贸易公司培训式测评案例	94
第五节	培训与发展应用案例 4：某金融企业职员职业成长案例	97
第七章	人才测评在绩效考核中的应用	102
第一节	绩效考核应用案例 1：某集团公司绩效考核与能力 素质盘点案例	103
第二节	绩效考核应用案例 2：某控股集团能力素质考核案例	108
后 记		113



人才测评的应用 第一章

【关键词】

人才测评 应用领域 作用价值

第一节

人才测评在企业中的应用领域

企业作为最有代表性的组织之一，承担了提供就业机会、创造社会财富、推动社会进步的主要功能。在竞争日益激烈的今天，企业，尤其是知识型企业对人才的结构和素质都提出了更高的要求，因而对人才测评的应用需求方面表现得也最为充分。

那么，人才测评能在哪些领域为企业提供支持 and 价值？

一、以招聘选拔为目的

选拔工作是企业人力资源管理的入口，选拔工作的质量（即选拔准确程度）将对人力资源管理的一系列问题产生直接影响。招聘选拔可以分为内部选拔与外部选拔、校园招聘与社会招聘。内部选拔又以内部晋升、内部竞聘上岗两种形式体现。企业在进行内外部选拔时，可以考虑利用人才测评技术提高选拔工作的质量。人才测评技术能够帮助企业客观地测试职位申请者或竞争者的素质水平，通过对比被测者实际的素质特点与岗位要求，能发现最合适的任职者。人才测评技术在选拔中的应用，能够帮助企业尽可能实现人一岗匹配，提升人力资源配置效率。

二、以培训为目的

培训的目的是提升员工的能力与技能水平，改变员工的认识与观念，扭转员工对工作的态度，以增强企业应对外部变化的能力。人才测评技术在员工培训的过程中具有两个价值：首先，人才测评通过对员工现有素质的检查，能够发现员工实际具备的素质与岗位要求之间的差距，两者间存在的差距就是员工需要提升的素质，这就是培训需求分析的过程；其次，人才测评技术中的情景模拟测验也是一种非常好的能力技能开发工具，比如文件筐测验、角色扮演等，都能够发挥开发、提升员工能力水平的作用。

三、以绩效管理为目的

现代绩效管理是一个基于企业发展战略制定绩效评估标准,对员工进行系统评估,从而发现员工在工作过程中存在的素质上的不足,并对员工进行反馈,促进其改善自身素质不足的过程。绩效管理通过对员工的评估,能够发现影响员工绩效水平的、个人的素质因素。这一评估过程通过利用人才测评技术来进行,显得更加科学与客观,比起以往单纯依靠主管或民主评议的方式也更加具有说服力。

四、以能力诊断为目的

在能力诊断中应用人才测评技术的原理与过程,与在绩效管理工作中应用人才测评技术基本一致。两者的区别在于,能力诊断的目的与绩效管理的目的不同。能力诊断更倾向于对内部员工进行素质盘点,以发现各个岗位的人—岗匹配程度。通过能力诊断,企业可以对匹配程度较低、通过培训与开发难以根本改变的岗位任职者进行人员调整,对匹配程度较高、通过培训能够进一步提高的岗位任职者进行定向培训开发。

五、以员工职业发展为目的

不同的员工有着各自不同的素质特点,不同的人格特点、能力倾向,对不同类型工作的敏感度也是各不相同。因此,人力资源管理者必须在充分认识岗位特点的基础上考虑任职者的职业发展问题。以人为本的企业强调员工与企业共同发展,尊重员工的职业发展需求。因此,在为员工提供职业发展建议的过程中,既要考虑企业未来的战略需要,更要考虑员工的人格特点、能力倾向、职业兴趣等影响员工职业成功的因素。人才测评在这一过程中能够为人力资源管理者提供这些信息。

六、以雇员关系管理为目的

雇员关系管理研究的是企业如何在实现自身战略的过程中实现员工的价值,依法保障员工的合法权益。企业在纷繁变化的市场环境中可能会按照各种战略模式发展,这就涉及裁减员工的问题。在现实生活中,很多企业裁员的方法、标准受到了员工及社会的质疑。虽然员工可以根据法律规定获得补偿,但从企业的角度分析,单纯以年龄、学历或入职时间为标准开展裁员工作,很可能会流失掉完全胜任工作但又缺乏外部供给的人才。人才测评技术能够帮助企业实现科学的雇员关系管理,让企业与员工处于和谐的动态发展过程。



第二节

人才测评在企业中的应用价值

人才测评在人力资源管理决策过程中具有重要作用。其作用既体现于日常管理活动（职能管理）中，也体现在那些资源管理战略的决策过程中。总体来讲，人才测评在企业人力资源管理中可以发挥如下作用。

一、评价作用

人才测评是通过多种科学方法，对人才的知识、能力、技能、个性特征、职业兴趣、动机等素质因素进行测试与评价的过程。科学的测评可以对人才的素质进行系统的评价，了解人才具备的素质特点或人才与岗位的匹配程度，即常模评价与标准评价。

常模评价是针对一个特定群体而言，测评出被测者的某项素质在该群体中所处的水平。

标准评价就是根据事先确定的岗位或职业素质标准，对被测者进行有针对性的测评，从而发现被测者与标准之间的差距，进而确定被测者的胜任水平。

因此，人才测评技术具有对被测者进行评价的作用。

二、预测作用

人才测评在两个方面具有预测作用。人才测评可以通过对被测者的个性特征及职业兴趣测评的结果，有效地预测被测者对于特定职业类型的适应程度，即能够预测被测者适合做哪些类型的工作。

人才测评技术在选拔过程中的应用，能够对被测者未来的绩效水平进行有效预测。我们通过系统的工作分析或胜任特征的分析，可以发现针对某一特征岗位的任职者应该具备哪些素质要求——这一过程是建立岗位素质标准的过程。然后再用有针对性的测评技术对被测者进行测评，来发现被测者实际具备的素质以及素质潜力，从而准确地判断被测者对岗位的胜任程度——这一过程是预测被测者在特定岗位未来绩效水平的过程。

三、诊断作用

人才测评技术在针对组织内部员工的测评过程中具有诊断功能。系统的工作分析和



胜任特征分析能够发现,针对特定岗位具有哪些素质特点的员工能够取得优异的绩效成果。工作分析和胜任特征分析的过程是建立素质标准的过程。而实际情况是,很多企业都缺乏系统地开展工作分析、胜任特征分析的能力,在人力资源配置过程中缺乏系统的测评方法,在企业运营过程中难以针对员工的需求、动机制定激励制度,结果使得员工的绩效水平参差不齐。那么,如何发现导致员工绩效水平不佳的原因呢?这就需要借助人才测评技术,对岗位任职者进行测试与评估,来发现员工现有的素质水平与岗位所要求的素质标准之间存在的差异,进一步诊断出员工绩效水平不尽如人意的原因。人才测评技术在绩效管理中的应用就是发挥其诊断功能的过程。

四、培训作用

人才测评技术在人力资源培训与开发过程中有两个显著的作用:培训需求分析与培训方法丰富化。在人才测评技术中,日益受到企业青睐的情景模拟技术的出现,使我们对培训形式又有了新的认识。情景模拟技术会创造一个与被测者现在或未来的工作环境高度相似的场景,让被测者在场景中完成一系列的任务,它使得考官可以更有效率地考察被测者的能力。

五、辅助人事决策

人才测评技术在企业的内部晋升、工作轮换、裁员等决策中能够发挥重要的作用。在此仅以裁员决策为例。企业可以采取紧缩性战略,通过裁减员工数量来降低运营成本。但裁员成功的关键不是员工能否顺利地离开企业,而是裁员后企业能否达到减员增效的目的,或者说裁员后企业留下的是否都是精英员工。国内很多企业以年龄为界限开展裁员工作。实际上,企业在进行裁员时,需要建立科学的裁员标准——必须根据企业和岗位的共同要求来建立裁员标准。科学的裁员标准应该是以素质要求为主体的标准,即根据岗位的要求建立明确的素质标准,而不是根据简单的年龄要求或者工龄要求。在裁员操作的过程中按照标准要求对员工进行系统测评,并根据测评结果决定裁员的人选,这样可以保证裁员工作的科学、客观,将人为因素降到最低程度,使决策更加科学、富有说服力。

六、团队配置参考

高效团队的基础就是团队成员必须进行有机的组合,而非简单的拼凑。根据团队管理理论,团队要实现高效的工作,必须实现成员之间能力、个性、经历、知识、性别等多种因素的互补。俗话说:“一山难容二虎。”假如在一个企业、部门或一个团队当中没

有考虑互补的因素，正职与副职的权利动机都比较高，都希望对他人进行情绪、行为上的控制和影响，那么这个团队就会陷入内部权力争斗之中，会极大地影响团队目标的实现。通过人才测评技术，我们能够根据互补理论对所有直接影响团队目标实现的人员进行系统测评，然后通过分析这些成员的动机、个性、能力等特点，来考虑该团队如何进行人员配置才能高效率地工作。

总体来看，应用人才测评技术，可以为企业带来如下价值：

- 全面提升选拔准确率。
- 提供客观的培训需求分析方法。
- 显著地提升员工个体绩效水平。
- 建立科学雇员关系管理、科学决策的基础。
- 提高团队配置效率。
- 提升人力资源竞争力。

【思考题】

1. 人才测评在企业中可应用于哪些领域？
2. 人才测评能为企业带来哪些价值？
3. 人才测评在招聘选拔环节能起到什么作用？
4. 什么是常模评价？它与标准评价有何区别？
5. 谈谈你对人才测评的看法。



第二章

人才测评在校园 招聘中的应用
