



21世纪高等院校教材·人力资源管理系列·科 版

人员测评

——理论、技术与应用

凌文铨 柳士顺 谢衡晓 李 锐 著



科学出版社

www.sciencep.com



21世纪高等院校教材·人力资源管理系列·科学版

人员测评

——理论、技术与应用

.....

凌文铨 柳士顺 谢衡晓 李 锐 著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书分为理论篇、方法与技术篇和应用篇,共15章。理论篇主要讲述人员测评的基本概念、中国和西方人员测评的历史与发展、测评系统的构建与评价、测评工具的研制、人员测评流程等。在方法与技术篇中,详细地介绍了人员测评常用的问卷调查法、关键事件法、面试、评价中心及计算机化测评等方法和技术。应用篇介绍了职业人格测量、情商与逆商测量、态度测量、职业心理测量和健康测评等理论与方法。

本书适合于人力资源管理、管理学、心理学、教育学、心理卫生学等专业的教师和学生作为教材使用。同时,可作为各类单位从事人力资源管理、职业指导和心理咨询工作者的专业参考书。

图书在版编目(CIP)数据

人员测评:理论、技术与应用/凌文铨等著. —北京:科学出版社,2010
(21世纪高等院校教材·人力资源管理系列·科学版)
ISBN 978-7-03-028975-9

I. ①人… II. ①凌… III. ①企业管理-人员测评工程-高等学校-教材
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 178982 号

责任编辑:马 跃 / 责任校对:李 影
责任印制:张克忠 / 封面设计:耕者设计工作室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号
邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

装 订 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

2010年9月第 一 版 开本:B5(720×1000)

2010年9月第一次印刷 印张:21 3/4

印数:1—3 500 字数:430 000

定价:35.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

作者简介



凌文铨，1941年生。毕业于北京大学和中国科学院研究生院，留学日本。曾任中国科学院心理研究所研究员、博士研究生导师、副所长。现任暨南大学管理学院教授、博士研究生导

凌文铨教授是我国行为科学的最早开拓者之一，在工业心理学、组织行为学和人力资源管理等研究领域成绩卓著，系该领域海内外知名学者。

凌文铨教授主持了国家自然科学基金项目1项，省部级及国际合作项目10余项，发表论文余篇，主编和参与出版著作20本。获省部级二等奖6项，其他奖多项。提出的中国领导理论——CPM模式受到国内外的关注。主持中日合资企业的研究成果，震惊东瀛，受到日本原外相和天皇的会见。近几年来对诚信、德行领导、破坏性领导和领导执行力等理论以及和谐组织与和谐管理等领域进行系列探讨。

前 言

人员测评的学科基础是心理测量。心理测量的依据是人的个体差异。有差异就需要有测量和评价它的方法。将数学、统计学导入研究人的学科领域（心理学、组织行为学、人力资源管理、消费心理学等），借助于一定的测量工具对人的心理与行为的差异进行定性和定量的分析，即为心理测量。将心理测量运用于人力资源管理领域，即为“人员测评”。

人员测评作为一门方法学，最早引入中国应归功于心理学家。早在 20 世纪 30 年代，我国的工业心理学家就将心理测验应用于人员测评。例如，我国工业心理学鼻祖、曾任清华大学心理系主任的周先庚教授在 1937~1948 年，主持实施了人格测验、军事和伞兵选拔测验。

1949~1980 年，由于历史的原因，除了曾经为选拔飞行员而研究过人员测评外，我国几乎停止了人员测评的工作。

改革开放以后，随着行为科学引入中国，人们开始认识到定量评价人的重要性。特别是我国干部选拔和任用制度的改革，要求将定性考核与定量考核相结合，这就大大推动了人员测评的开展。新中国成立 30 多年来，我国就没有出版过一本心理测量方法的书。为了满足社会需求，并弥补这一领域的空白，凌文铨准备了四年的时间写了《心理测验法》，于 1988 年由科学出版社出版。该书印了 7600 册，一发行就销售一空。2003 年凌文铨、方俐洛又出版了《心理与行为测量》一书，多次印刷也很快就售罄。

进入 21 世纪以来，人力资源管理在中国迅猛发展，社会对人员测评的需求也大大扩张。于是人员测评的书籍也如雨后春笋般地出现在各个书店。这就使我们打消了再写一本人员测评书的念头。2007 年科学出版社的马跃编辑来商谈出书的事，我和我的博士生们（都在不同的大学里教书，并在企事业单位及政府机构任人力资源顾问）讨论之后，下决心来完成这一使命。经过两年的努力，终于见到了成果。

本书有以下特点：之一是全面而详细地综述了国内外人员测评的发展历程，使读者了解作为一门科学的人员测评的历史演进过程，尤其是对中国古代人员测评思想作了系统的介绍。这对于我们从中国传统文化中汲取精华，来发展具有中国特色的人员测评理论与方法，具有启迪作用。之二，本书从理论、方法与技术、应用三个角度对人员测评的不同方面进行了介绍。读者不仅能学到理论，而且能掌握方法，同时又能获得一些应用于实际的职业测量知识，从而使读者全面

而深入地掌握人员测评的理论、方法和技能。之三，本书章节内容详细而具体。在方法与技术篇中，很多章末都附有案例，学了之后就能应用，从而大大缩短了从学到用的时间。之四，本书增加了一些最新的内容，如“计算机化测评”、“人员健康状况测评”等，而且在各个章节中，都将最新的理论和方法纳入书中。这些都是以往书中难以见到的。

全书分为“理论篇”、“方法与技术篇”和“应用篇”，共十五章，由四位作者完成，他们分别是：凌文铨撰写第十一、十二、十三、十四章；柳士顺撰写第三、四、五、十、十五章；谢衡晓撰写第七、八、九章，林庆栋参与了其中“关键事件法”一章的部分撰写工作；李锐撰写第一、二、六章。全书初稿完成后，由凌文铨对每一章进行了仔细的审阅，并作了部分补充和修改。

本书的撰写查阅了大量的中外文献，从中收集了一些详尽资料和最新进展情况。在此对这些作者表示衷心的感谢。本书得以与读者见面，还应感谢科学出版社的马跃编辑的鼓励和支持，感谢方俐洛教授的组织、督促和全稿的电脑排版工作，没有他们的支持，我们很难下决心在百忙中挤出时间来完成这项耗费精力的工程。不过在看到作品之际，大家又感到十分欣慰！

凌文铨

2010年8月3日

于暨南花园

目 录

前言

理 论 篇

第一章 人员测评概论·····	3
第二章 人员测评的历史沿革与发展趋势·····	15
第一节 中国人员测评的历史演进·····	15
第二节 西方现代人员测评的历史演进·····	22
第三节 人员测评的发展趋势·····	26
第三章 人员测评的理论基础·····	29
第一节 人-职匹配理论·····	29
第二节 任职资格分析·····	34
第三节 人员的素质结构及其可测性·····	35
第四节 测量理论·····	39
第四章 人员测评系统的构建与效度信度检验·····	52
第一节 测评系统的构成·····	52
第二节 测评的效度·····	57
第三节 测评的信度·····	65
第四节 信度与效度的关系及提升策略·····	69
第五章 人员测评流程·····	75
第一节 测评目标的确立·····	75
第二节 测评工具的选择、修订与研制·····	77
第三节 测评方案的制订·····	79
第四节 测评的组织与实施·····	82
第五节 测评结果的统计与分析·····	84
第六节 测评结果的报告·····	94
第七节 测评结果反馈·····	97
附录 管理人员素质测评案例·····	98

方法与技术篇

第六章 问卷调查法	107
第一节 问卷调查法概述.....	107
第二节 问卷的编制.....	111
第三节 问卷调查的实施.....	119
第四节 问卷调查结果的统计分析处理.....	122
附录 A 公司员工满意度调查案例	126
第七章 关键事件法	128
第一节 关键事件法概述.....	128
第二节 关键事件法的准备.....	134
第三节 关键事件法的实施.....	141
第四节 关键事件法评价结果的报告与反馈.....	143
第八章 面试	147
第一节 面试概述.....	147
第二节 面试的准备.....	151
第三节 面试的实施.....	160
第四节 面试结果的呈现.....	168
附录 某食品公司招聘部门经理副职案例.....	171
第九章 评价中心	174
第一节 评价中心概述.....	174
第二节 评价中心的设计原则及操作程序.....	179
第三节 无领导小组讨论.....	182
第四节 文件筐测验.....	191
第五节 角色扮演.....	199
第六节 其他评价中心技术.....	204
附录 评价中心主要技术样例.....	207
第十章 计算机化测评	215
第一节 计算机化纸笔测试.....	215
第二节 在线测评.....	218
第三节 计算机情景模拟测评.....	220

第四节 计算机自适应测验	224
--------------	-----

应 用 篇

第十一章 职业人格测量	233
第一节 人格及其测量方法	233
第二节 A 型人格测量	236
第三节 MBTI 与 CVPS 职业人格类型测验	244
第十二章 情商与逆商测量	252
第一节 情绪智力及其测量	252
第二节 逆商测量	263
第十三章 态度测量	271
第一节 态度及相关概念	271
第二节 工作满意度与工作投入	274
第三节 组织承诺	281
第四节 组织沉默	286
第十四章 职业心理测量	289
第一节 通用职业能力测量	289
第二节 职业兴趣测量	298
第三节 胜任特征及其测量	305
第十五章 健康测评	314
第一节 健康的定义与标准	314
第二节 健康的测量与评估	318
第三节 健康测量问卷简介	321
参考文献	333

理 论 篇

第一章 人员测评概论

国以才立，政以才治，业以才兴。在科技进步日新月异的今天，人才已经成为一个国家、一个地区、一个组织发展与进步的关键要素；人才资源业已成为最重要的战略资源和争夺的焦点。那么，什么是人才？怎样评价人才？如何才能发挥人才的最大效用呢？实践告诉我们，人员测评是解决这些问题的工具和手段。

一、人员测评的概念

我国古代著名军事家孙膑曾说：“天地之间，莫贵于人。”三国时曹操的谋士刘邰在其所著的《人物志》中写道：“观其感变，以审长度。”北宋著名词人苏洵在其名篇《心术》中也开宗明义地指出：“为将之道，当先知人，知人之道，当先知心。”又有成语道：“知人善任”。从这些古训中可以看出我们的先贤很早就意识到“知人”的重要性，并提出了一些观人察人的感性认识，但还没有系统提出如何鉴别人才的具体尺度和方法。西方自从科学心理学诞生以来，就重视对人的素质结构的探讨与测量，其成果后来在组织与个人的发展中得到了广泛应用。我国现代的人员测评理论及方法主要是从西方引进的。

那么，什么是人员测评呢？人员测评又称人才测评或人事测评，是指应用现代心理学、测量学、社会学、统计学、行为科学以及计算机科学的研究成果，运用先进的科学手段和完善的测评体系，通过心理测验、履历分析、面试、访谈、评价中心、情景模拟等手段，对被测者的兴趣（喜欢做什么）、性格（适合做什么）和能力倾向（擅长做什么）等要素进行测量与评价的活动。在现代西方发达国家，人员测评技术已成为人力资源部门选拔、培训、考核等方面的重要工具和技术手段，是人力资源管理与开发的基础环节。同时，个人在提高自我认知、确定职业发展方向、规划职业生涯等活动中也广泛用到了人员测评技术。

人员测评的方法包含在其概念中，即“测量”和“评价”。测量是定量的过程，是指通过各种问卷、量表以及其他测量工具对人的基本素质、业绩进行定量分析，使其有类似“数”的性质和形式，从而用数字的方法对人的素质进行描述。定量分析是人员测评科学化的重要保证。评价则是定性的过程，是根据测评的目的，对测评要素或测量的定量结果进行综合定性分析，从而衡量对象的价值和意义。两者既有区别，又有联系。“测”是“评”的基础和前提，“评”是“测”的目的和归宿。

二、人员测评的内容

现代人员测评的主要考察内容是个人稳定的素质特征。从人员测评的实际应用来看,主要素质特征包含以下五个方面:能力特征、动力特征、个人风格特征、知识技能特征以及品德特征。

1. 能力特征

能力是指与人顺利完成某种活动有关的个性心理特征,是影响活动效果的最基本因素。能力的高低会影响人掌握动作的快慢、难易和巩固程度。例如,一个有绘画能力的人,能较快地掌握绘画的方法和技能;一个有音乐能力的人,学习音乐会比音乐能力较低的人更容易一些。此外,能力的高低也影响人活动的效果。尽管影响活动效果的因素有很多,诸如动机水平、知识技能、熟练程度、花费时间、身体状况等,但在影响活动效果的诸因素中,能力是最基本的因素。在其他条件相同的情况下,能力高的人比能力低的人更有可能取得较高的成就。

能力可以根据不同的标准进行分类。按能力的倾向可以把能力分为一般能力和特殊能力。一般能力是指符合许多基本活动要求的能力,如逻辑思维能力、推理能力、理解能力、记忆能力、观察能力等;特殊能力是指符合某种专业活动要求的能力,如数学能力、音乐能力、绘画能力、机械操作能力等。

此外,按其来源不同,还可以把能力划分为一般智力和社会智力。一般智力是指个体认识客观事物的能力,主要包括感知、记忆、想象、思维、言语和操作能力;社会智力则是一种理解人际情境中人的感受、思想和行为(包括对自己的理解)及在此基础上做出适当行为的能力,它包括一系列的知识、经验和解释社会信息、解决人际问题的技能,其最终结果则是明智的社会行为、和谐的人际关系和与个体有关的社会目标的实现。社会智力来自于社会实践,通过人与人之间的交往、联系、竞争与合作来获得。现代人员测评不仅重视一般智力的测量,而且重视社会智力的测量。

2. 动力特征

一个人做某件事情的成效,不仅取决于他的能力水平如何,还取决于他的意愿,即他愿不愿意去做。许多人在某些方面能力水平不错,但自己不想去做那方面的事情,这样显然是不可能做好的。反过来,如果个体的能力水平一般,但很想某方面干出点名堂,这往往能在一定程度上弥补能力的不足。这种“愿不愿意干”所反映的即是动力特征,它是很重要的行为条件。

在动力特征中,价值观是层次最高、影响面最广的因素。所谓价值观就是人们关于目标或信仰的观念,它决定了人们可能会选择什么行为方式和手段来生活与工作。美国社会学家米尔顿·罗克奇于1973年在《人类价值观的本质》一书

中区分了成就感、美感的追求、挑战、健康等 13 种价值观。不少人员测评专家基于此编制了各类价值观量表来测量人们的价值取向。

除了价值观以外,动机也是动力特征的重要组成部分,所谓动机是指推动一个人行为的内在原因。动机的强烈程度往往决定行为的效率和结果。在动机测验中,美国心理学家戴维·麦克里兰最早系统地提出了成就动机、权力动机和亲和动机的理论,他在对动机特质的研究过程中提出这三项动机是决定员工在组织中行为的主要力量。

在动力特征中,兴趣是层次最低的因素。兴趣是指个体对某种活动或某种职业的喜好。只有工作要求和个人兴趣特点相吻合,才有助于个人在工作中最大限度地发挥其能力,表现出最佳动力状况。职业兴趣测验的典型工具是美国学者霍兰德(Holland)提出的职业兴趣六边形模型,该模型区分了不同类型工作所需要的职业兴趣模式。它们分别是现实型、研究型、艺术型、社会型、企业型和常规型六种基本类型,以及 30 种二元类型。

3. 个人风格特征

每个人在做事的时候总会表现出自己所独有的行为方式,这便是个人行为风格因素。例如,做同样的一件事情,有的人说干就干,很快就做好了;而有的人则慢条斯理,但最终也保质保量地把事情完成了。早在古希腊,医生希波克拉底就根据人的不同气质把人分为四种类型:胆汁质、多血质、黏液质和抑郁质。胆汁质的人精力旺盛,反应敏捷,乐观大方,但性急、暴躁而缺少耐性,热情忽高忽低。多血质的人适应能力强,善于交际,在新的环境中应付自如,反应迅速而灵活,办事效率高,但注意力不稳定,兴趣容易转移。黏液质的人踏实、稳重,兴趣持久专注,善于忍耐,但黏液质的人有些惰性,不够灵活,而且不善于转移注意力。抑郁质的人是情感体验深而持久、善于觉察他人不易觉察的秋毫细末,但这一类型的人大都反应迟缓,动作缓慢无力。

在国外,目前最有影响的人格测验莫过于迈尔斯-布里瑞格斯类型指标(MBTI)。该测验从四个维度考察人的行为风格,分别是:①一般心理倾向:是“外向”(extrovert)(E)还是“内向”(introvert)(I);②认识外在世界的方法:是“感觉”(sensing)(S)还是“直觉”(intuition)(N);③处理信息的方式:是“理智”(thinking)(T)还是“情感”(feeling)(F);④生活方式和处事态度:是“判断”(judging)(J)还是“知觉”(perceiving)(P)。这四个维度从四个不同角度反映了个体的不同行为风格。在测量个体的人格时,个体的不同行为风格在四个维度上都能够得到体现,在其中一个维度上,个体的行为风格都会落在该维度的某个点上,这个点靠近哪个端点,就意味着个体在这方面的偏好较强。如在第一维度上,个体的性格靠近外向这一端,就偏向于外向,而且越接近端点,偏好越强。

4. 知识技能特征

知识是以概念及概念之间的关系的方式存储和积累下来的经验系统。在人员测评中,知识主要是指与岗位工作相对应的知识,是从事工作最基本的条件之一,也被看成是工作岗位最基本的素质要求。因此,许多组织都对各类岗位制定了一定的知识标准,并进行相应的测评,以考察被测者的知识掌握情况。技能是指以活动的方式固定下来的经验系统。在人员测评中,技能是指岗位工作所要求的具体操作活动,如汽车驾驶、打字、电脑操作等。有些岗位对技能要求较高,如生产线上的工作一般要求良好的动作操作技能,眼、手、脚、躯体之间的相互协调等。

5. 品德特征

品德是指一个人依据一定的道德行为准则行动时所表现出来的某些稳固的特征,它是个性中具有道德评价意义的核心部分。个人的品德,如爱国、守纪、助人、勤俭等是在一定的社会道德舆论下和家庭、学校道德教育的影响下形成的。品德是人员素质中最具开发价值与潜力的部分,是人力资本中含量最高的资本,也是人员测评中的难点。品德虽然不是能力,却对能力的形成、发展与发挥产生关键的影响。

目前,对品德进行有效的测量并不是一件轻而易举的事,产生这一问题的原因是由品德自身的特点决定的,例如,品德具有模糊性、掩蔽性以及较高的社会赞许性等特点。国内过去对品德的鉴定主要依据组织上的考核与调查,然后对被考核的人做出定性、描述性的分析。这种考察有其优越性,但缺乏精准的定量分析和比较,难以在人群中找出一个品德发展水平的相对位置,不能在人与人之间就品德进行准确的比较。近年来,国内有学者尝试性开发了品德测评工具。国外也有很多专家编制开发了诚信度测验(integrity test),试图对一个人的诚实品质进行测量,但究竟怎样才算诚信仍然存在歧义。因此,加强对品德测评理论和实际操作的研究已经成为人员测评中迫在眉睫的课题。

三、人员测评的种类

人员测评技术应用的对象、目的和形式不同,所产生的价值自然也会存在差异。人员测评按不同的标准有不同的划分。了解这些划分,不但有助于理解人员测评的概念,而且有助于在实际测评中区分各种不同的情况而做到有的放矢。

(一) 按测评对象划分

1. 以个人为中心的测评

个人测评就是准确地测量个人特质,主要测量个人的个性特征、职业倾向和发展潜力等方面的素质。其主要作用就是客观揭示个人特点,为专家指导与个人

决策提供科学依据。例如,个人具备哪些能力优势、有何种职业兴趣、适合从事哪些类型的工作等。

2. 以岗位为中心的测评

以岗位为中心的测评是指基于一个特定岗位的胜任特征或任职资格进行的测评。在建立特定岗位的素质标准后,围绕这个特定岗位所要求的素质而开展的系列测评活动,就是以岗位为中心的测评。以岗位为中心的测评,一般主要应用于选拔、晋升、培训与诊断等人力资源管理过程。例如,以人力资源部经理岗位为中心的测评活动。

(二) 按测评目的划分

1. 选拔性测评

选拔性测评是指为组织挑选新成员或职位晋升而进行的测评。为了保证组织吸纳的新成员符合组织的要求,适应组织文化、工作环境和岗位任务,在决定是否录用某一应聘者时,就需要通过测评对其个人能力、人际关系技能、工作动机等进行评价,为录用决策提供依据。特别是许多具有吸引力的职位竞争非常激烈,面对众多候选人,首先可以采取一定的甄选手段淘汰一些不合格者,然后对符合基本条件的人选实施选拔性的素质测评。内部晋升所进行的测评也是一种选拔性测评,只不过是测评的对象为组织内成员。

2. 配置性测评

配置性测评是指以人与职位相匹配(person-job fit)为目的而进行的测评。人-职匹配指组织成员的个人能力与工作需要相匹配,或组织对个人的要求与个人对组织的贡献之间相匹配。相关研究和实践表明,当任职者的人格、能力及兴趣等与职位要求吻合时,可以达到最佳的人力资源使用效果。否则,就会出现“大马拉小车”或“小马拉大车”的现象,使工作效能不能达到最优化。

3. 开发性测评

开发性测评的目的是开发员工的潜能,所以这种测评的结果并不强调优劣之分,而是强调通过测评来评鉴个人的优势与不足,尤其是潜在的发展可能性。开发性测评也经常结合明确的开发目的进行,例如,希望通过测评提升团队的沟通效率和质量。

4. 诊断性测评

诊断性测评是以了解素质现状为目的而进行的测评。导致工做出现问题的原因之一就是人员素质与岗位要求不匹配,为了从人员素质方面查找原因,需要实施诊断性测评。诊断测评的特点是比较全面和细致,对人员素质进行全方位的系统测评,为查找问题的原因提供依据。这种测评不一定公开结果,主要供管理者参考。

5. 考核性测评

考核性测评是指组织在完成某一目标或任务之后或定期（如每年、半年、季度等）进行的测评。考核性测评的目的是对组织成员在前一阶段中的行为表现、努力程度、目标实现程度进行评估考核，为下一步的决策提供参考。

6. 鉴定性测评

鉴定性测评的目的是鉴定和验证被测者是否具备某种素质，或者具备的程度和水平。鉴定性测评经常穿插在选拔性测评和配置性测评之中，主要是对被测者素质结构与水平的鉴定，要求测评结果具有较高的信度和效度。鉴定性测评适合于一般人员，如在校大学生，其结果可用于升学和就业指导。

（三）按测评内容划分

1. 单项测评

只对测评对象的某一测评要素进行测评，称为单项测评。例如，为了解一个人的职业兴趣而对其职业兴趣所进行的测评，或对组织成员完成某项工作的质量与数量情况进行的测评。单项测评内容单一，比较容易实施。

2. 组合测评

根据测评的特殊目的和要求，有选择、有针对性地对被测者的多项素质进行综合测评，称为组合测评。例如，如果要选拔一位公司经理，应对其分析判断能力、决策能力、组织管理能力、协调沟通能力、领导能力、表达能力，以及对组织内外事物的敏感性等要素进行测评。组合测评的测评内容应根据测评目的和现实情况进行选择。与全面测评相比，组合测评的针对性强、成本费用低、效率高，是现代企业人员测评中最常采用的一种。

3. 立体测评

从不同的角度对测评对象进行全面、系统的测评，称为立体测评。立体测评的突出特点是内容范围广、使用方法多。在测评方式上，立体测评可以综合采用上司测评、下属测评、同级测评、自我测评、专家测评等多种方式。因此，立体测评的设计、组织、实施以及结果的分析处理难度都很大，耗费的人力、物力、时间等也相当可观。所以，一般只有在选择重要的高层次人才，或配备领导班子，以及对现有人员进行优化组合以求达到最佳绩效时，才进行立体测评。

（四）按实施范围划分

1. 个体测评

在单次测评活动中只有一个被测者的测评活动称为个体测评。面试和传统智力测验中的很多个别测验（如比奈量表、韦氏量表等）均属此类。