



清华大学

职业经理训练中心

Tsinghua University Training Center of Professional Managers

清华职业经理实用管理丛书

【总主编】 骆建彬

【作 者】 车宏生

心理测量与人才选拔

人才测评技术科学化

人才是企业发展的基础，而选拔出优秀的人才
是其关键性前提。本书以心理测量为基本工具，对
应聘人员从能力、个性品质、职业适应性、面向管
理情景等方面来择优汰劣。配合每一种测评方法，
书中都给出便于操作的案例，让你能够慧眼识英才，
从容管理公司的人力资源。

Wisdom Base for
Professional Managers

南海出版公司

清华职业经理实用管理丛书
清华职业经理训练中心指定教材

心理测量与人才选拔

——人才测评技术科学化

总主编 骆建彬
作 者 车宏生

南海出版公司

2004·海口

图书在版编目(CIP)数据

心理测量与人才选拔:人才测评技术科学化/车宏生著.
—海口:南海出版公司,2004.9
(清华职业经理实用管理丛书)
ISBN 7-5442-2905-X

I. 心… II. 车… III. 企业管理—劳动力资源—
资源管理 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 057839 号

XINLI CELIANG YU RENCAI XUANBA

心理测量与人才选拔

作 者 车宏生
责任编辑 张 桐 张 辉
责任校对 余 勇 于丽娟
封面设计 水木时代
出版发行 南海出版公司 电话 (0898)65350227
社 址 海口市蓝天路友利园大厦 B 座 3 楼 邮编 570203
电子信箱 nhcbgs@0898.net
经 销 新华书店
印 刷 安徽省蚌埠方达印刷厂
开 本 787×960 1/16
印 张 12.5
字 数 225 千
版 次 2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-5442-2905-X
定 价 25.00 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

清华职业经理实用管理丛书编委会

主 编 骆建彬

(清华大学职业经理训练中心主任,博士,清华大学副教授)

委 员 (以姓氏笔划为序)

王连义 王小明 车宏生 田光宇 李先耀

朱耀祥 吴志强 吴绪模 吴建基 陈 伟

严鸢飞 罗振壁 周小桥 金 波 姜荣国

张超中 高其富 梁雅杰 章义伍 程社明

傅 遥 傅明智 杨世茁

执行主编 朱耀祥

总序

2001年12月11日中国正式加入世贸组织(WTO),是中国改革开放中的一个里程碑,也意味着改革开放进入了一个新阶段。从此就经济而言,进一步的开放使中国已完全纳入全球一体化的轨道。近年来由于国际交通的便捷,通讯和网络延伸到世界每一个角落,在国际政治和经济的推动下,“全球经济一体化”的发展十分迅速。经过加入WTO三年实践的考验,我国吸引了更多外国公司的投资,国际贸易和国民经济进一步高速增长,2003年我国的GDP已增加到1.4万亿美元,人均水平达到了1000美元,彻底证明了加入WTO这一方针的正确性,将使我国完全能够实现在预定的时间内将GDP再翻一番的目标。

机遇和挑战并存,我国入世三年来贸易摩擦不断,反倾销、反补贴经常遭到起诉和仲裁。在全球一体化大潮中,我国的企业家如何能成为高踞潮头的弄潮儿,如何能引领我国经济从一个高峰攀向另一个高峰,这就是当前我们必须解决的重大课题。化解这些风险的最根本也是最重要的措施,就是加强“学习”,为社会快速培养出一支过去稀缺、现在迫切需要的庞大的职业经理人队伍,他们应该是“符合现代企业制度需要、懂得世贸游戏规则、能够和世界接轨的、善于领导、敢于竞争、终于取胜的新世纪职业经理人”,这就是当前我们面临和应该负起的历史责任。

清华大学职业经理训练中心自成立之日起,就以“建立管理模式、塑造职业经理”为己任,秉承清华大学“自强不息、厚德载物”的校训,先后为社会各界培训了6000余名职业经理,并博得社会的好评。在我们长期办学实践中,通过和各地许多学员的交流,深谙我们的管理人员在“寻找什么,关注什么,做什么,怎么做”。

我们依托清华大学雄厚的师资力量和北京地区的专家学者,参照跨国公司培训职业经理人的思路方法和国际知名大学培养经济管理人才的教学内容,已经创立了一套符合中国国情的职业经理训练模式。为了解决国家和社会的急需,应对入世的冲击,快速培养出千百万职业经理人,我们编辑和出版了这套“清华职业经理实用管理丛书”,以便与社会共享我们的经验与知识。

这套丛书的主要特点是:除少数必备的理论知识外,丛书以实用为主,即使涉及理论部分,也尽量做到深入浅出,强调学习后的可操作性,每一本书学完后,都能掌握和书中主题相关的数种实用操作方法。丛书中每种书的选

题,从主题到内容都是当今国内外重视的热点、现实商务活动和管理实践中的主要问题;内容取材有国外最新资料,也有国内实践中的宝贵经验。

当前市场上见到的管理类书籍大部分都由欧美书籍直接翻译而来,虽然其间不乏善本,但也有一部分书籍不仅翻译水平不高,更由于国内外社会环境的不同,思想人文的迥异,所以国人读来有难于理解,不容易借鉴学习之苦。

我们丛书的内容取材尽量考虑国内的实际环境和国情,最大限度地满足国内的需求。书中各种案例中有些取自国外的先进经验,但更多的还是来自国人本土的实践,使读者读来不会像读翻译书那样有生涩和隔靴搔痒之感。

我们充分考虑到企业经理人员事务的繁忙、时间的紧迫,没有可能去读那种卷帙浩繁、内容综合的大部头书,因此这套丛书主题明确、短小精悍,每种书一个主题,大都在15万字左右,一般不超过20万字。这就便于读者在短期内能阅读完毕,真正做到开卷有益。

在丛书的写作上我们尽量做到文字流畅,易读易懂,适合个人阅读的自主学习方式。同时也注意到轻松、活泼,并能激发读者的兴趣。这套丛书面向广大的读者群,我们希望在短期内培养出素质高、能力强的千百万职业经理人,以应对当前国内外商务中从未有过的、空前激烈的挑战和竞争。

我们除了聘请清华大学校内或其他高校中理论知识渊博、实践经验丰富的副教授、教授和博士生导师写作外,还诚邀内地和港台地区长期工作在商务和管理第一线、精通业务并熟悉国情的高层管理人员和专家,以及美国的专家、教授来执笔编写,力求做到此套丛书的高水平和高质量。

新世纪给中华民族的复兴带来了巨大的机遇和挑战,培养出一支庞大的“21世纪职业经理人”队伍,既是很多人的理想,也是为达到推动社会高速前进这一目标的客观要求。让我们和读者携起手来共同迎接这一光辉灿烂的明天。

“清华职业经理实用管理丛书”主编

清华大学职业经理训练中心主任

骆建彬 博士

2004年9月1日 于清华园



经理人

心理测量与人才选拔

前言

——人才测评技术的科学化

一、人才测评技术的发展要走科学化道路

伴随着社会和经济的改革与发展,在 20 世纪 80 年代中期,中国企事业单位和政府部门的人事制度改革悄然启动。大约在 1985 年前后,具有现代意义的人才测量与评价工作,开始在人事管理实践过程中展开。经历了近 20 年的发展,中国的人才测评技术,有了长足的进步。在公开选聘人才的活动中,采用一定的测量和评价方法,已被政府有关部门和企事业单位广泛认可。在这 20 年中,重要的人才测评机构,如教育部考试中心、人事部考试中心、中组部领导干部考试与测评中心相继组建。采用测评方法,公开选拔副局级领导干部,已在二十几个省、直辖市、自治区推广展开。目前,凡是准备进入国家公务员队伍的人,原则上都要经过规范化的测评程序,达到合格标准,才能被准许进入。作为工具性的人才测评技术,在我国的人事制度改革和实践中,正在发挥着愈来愈重要的作用。

各级政府和各行各业的人事管理部门,广泛认同和接受了“测评准入”的观念,而且选拔和聘任的制度建设有了很大的进步。在这种形势下,一个科学性和技术性很强的问题便突现出来,那就是:人才测评技术的科学性和有效性如何实现?通俗的说法是:测评结果的准确性如何体现出来?测评技术的使用对于提高人力资源管理的效能有多大作用?人们提出这样的问题表达了一种强烈的要求,即人才测评技术要不断提高科学性水平,以便有效地推动人力资源管理的科学化进程。

现代人才测评技术源于心理学理论和技术。它的发展和进步,得益于心理学和管理学研究成果的应用。它的科学化进程主要是在心理测量学理论的指导下,借鉴心理学研究方法,在实践活动中深入展开的。

心理测量的思想在孟子的笔下就有过清晰的表达,他曾说过“权,然后知轻重;度,然后知长短。物皆然,心为甚”。就是说,物体的长短和轻重需要经

过权衡和测量才能了解,人的复杂心理特征,更需要测量才能判断和评价。自南北朝至清末,中国实行1300多年的科举制度,曾是人才测评和选拔历史上一次辉煌的实践,是中国人对业界的一项伟大贡献。西方的人才测评和选拔制度,无不是借鉴中国科举制度的经验建立起来的。然而,科举考试制度在中国的兴衰,留给我们的重大教训是:对人的测量和评价,只有正确的思想和观念还不够,甚至加上完善的制度建设仍然不够,必须要在测评的内容、方法和技术上,按照科学的原则,在科学化铺就的路径上前行,才能健康发展并不断推动社会的进步。

二、现代人才测量技术在实验科学研究的基础上发展

早期的心理学家提出的很多理论观点,常常带有浓厚的哲学色彩,具有很强的思辨特征。1879年,心理学家冯特在德国莱比锡建立了第一个心理学实验室,运用近似于物理学实验研究的方法,研究人的心理特征及各种特征的相互关系和影响作用。此事作为标志性的事件,说明对人的心理特征和发展规律的研究,摆脱了哲学思辨的羁绊,开始以实验科学的研究模式为主导,走上了新的发展道路。

在冯特的实验室中,有一个叫卡特尔的美国学生,他以实验心理学和心理测量学的理论和方法为基础,完成了自己的博士论文《反应时间的个别差异》。1888年,卡特尔毕业后先在英国剑桥大学任教,后回到美国任教,分别在宾夕法尼亚大学和哥伦比亚大学创立心理学实验室,以各种特征上的个别差异,如肌肉力量、痛觉感受性、视觉敏锐程度、对各种刺激的反应速度、记忆能力的差别等这些关于人的测量学的研究,为美国心理测量学的发展做了很好的准备。同时,他培养的一批学生,日后成为心理测量学发展的学术带头人,如他的学生桑代克,便是美国第一批标准化教育测验的编制者。

1905年,法国心理学家比奈,编制了第一个智力测验量表,主要测量儿童的理解、判断和推理能力。第一次世界大战期间,智力测验便作为主要人事测评技术,应用于兵员选拔工作中。例如,美国心理学家编制的陆军甲种和乙种智力测验,在1917年前后,在兵员选拔中测试了近200万人。兵员选拔智力测验,可以看做是现代人事测评技术的开端,其后在政府公务员和企业人事测评工作中发展的各种技术,无不受其影响。在实验研究基础上发展起来的心理测量学理论概念,如心理测量的标准化、信度和效度等,遵循的基本原则是实验科学的原则标准。人事测评要严肃面对几个基本问题:第一是测什么;第二是怎么测;第三是怎样保证测量的质量。对这些问题的回答,不能靠思辨,不能臣服于权威的观点,不能依赖于个人的经验,应该以实证研究的结果为依



据,遵循科学研究的方法,推动技术的进步和问题的解决。西方的人事测评技术就是沿着这样一条路走过来的。而中国的科举,因为没有建立科学的原则和规范,路走偏了,尽管有过昔日辉煌,最后还是走向了腐朽和没落。

三、人事测评科学化的基本要求是测量的标准化

任何测量的基本要求都是标准化。测量的本质是用数量化的方法标度事物的某种特征,测量标准化的核心是测量的整个程序的各个环节都要求规范统一,以减少各种随机误差的影响。影响测量结果的因素有很多,测量方法的规范和统一,可以在很大程度上减小误差因素的影响,这是测量科学化的基本原则。但在人事测评工作中,有人对此缺乏基本的概念。例如,一个心理测量专家接受政府部门的委托,在一次领导干部公开选聘工作中,为主考人员作考官培训,他在培训提纲中强调:作为人事测评技术之一的面试是测量方法的一种,在面试的各个方面都要注意标准化,譬如面试时间应该标准化,即给每一个应聘者的面试作答时间应近似相同。委托方的一位官员却不以为然,认为面试是一种灵活的测试方法,不应对应聘者的作答时间作什么限制。他脑子里的基本假定是:应聘者对同一个问题的回答,占用的时间不会有太大的差异,主考都是具有面试经验的人事干部,自然会掌握好时间。于是,他主张在培训中删除“面试时间标准化”的内容,并在培训后说:面试时间由主考灵活掌握。结果,有的应聘者被告知面试时间是30分钟左右,在30分钟之内答完了题目,而有的人回答时间竟占用了一个半小时。事后专家问主考:“你怎么能让应聘者占用一个半小时呢?”主考回答:“这次应聘者中,女干部很少,我认为对女干部应适当照顾倾斜一下,所以就没有打断和提醒这位女应聘者,结果她用了—个多小时,也很出乎我的意料。”问题是:如果这位女干部得了高分,究竟是她的能力比别人强,还是因为她占用的时间长,因而有充分的时间阐述观点,而别人没有这样充分阐述的机会呢?

显然,如果测量时限没有标准化,就有可能给测试分数带来误差。一个好的测量程序,应该有标准化的指导语、标准化的题目、标准化的测试条件、标准化的评分标准、标准化的时间限制,在主考能够考虑到可能带来的误差的一切方面,都应该采取规范统一的处理,以使所得测量结果稳定可靠,使分数之间具有横向可比性。这样才能对测试结果作出比较准确客观的评价。

四、科学的人事测评技术应该是有效的测量

测量质量的评价标准之一是有效性,即一个测量的结果真正反映了欲测特性的水平。例如选拔某一职位的管理者,目的是通过测评,使选聘上岗的人真正能胜任这一管理岗位的工作,出色地完成工作任务,以满足职能要求。要

想达到较高的效度,以下两方面的工作是应该做的:首先,在测评之前,要做好特聘岗位的工作分析,即通过问卷调查或访谈等方法,确定此职位任职者的胜任特征,再由胜任特征推导出测评要素。这个过程是为了回答测评工作应该“测什么”。其次,在测评和试用之后,甚至是在应聘者在某一岗位上工作一年以后,应该对其工作绩效和其他表现,进行追踪考核,以便回答“测评结果是否对行为作出有效的预测”这样一个效度问题。

测量的有效性程度称为效度。任何测量都有效度问题。人事测评的效度问题是一个非常值得深入研究的问题。例如,某省在一次公开选拔副局级领导干部的面试环节中,要求应聘者对“坐怀不乱”的故事进行分析,说明对领导干部工作的启示。此外,还让各位应聘者对“既生瑜,何生亮”、“大肚能容天下事”等观点发表自己的见解。这样的题目,测的是什么要素或胜任特征,这些要素是否与任职岗位的职能有密切联系?测量结果的有效性究竟如何是颇为令人置疑的。不少从事人力资源管理或人才测量工作的人,没有真正建立测量效度的观念,或者未能领会效度要求的精髓,致使测评实践的经验不能有效地积累,这是人才测评技术的效度长期徘徊,不能显著提高的重要原因之一。

怎样测量人的各种心理特性,包括感觉、知觉、一般能力、特殊能力、智力水平、认知特点、个性特征、动机、兴趣、态度、价值观和心理健康水平?怎样使对人的测量具有更高的质量水平,满足客观、科学和准确的要求?对这些问题的长期研究,在心理学学科内部逐渐分支出了一个专业学科,那就是心理测量学。心理测量学应用于教育领域,形成教育测量;心理测量学应用于人事管理领域,形成了评价中心技术。因此,想要发展人才测评技术,使之走上科学化、发展道路,主要的途径之一是用心理测量学的理论和方法,规范和指导人才测评实践工作。在心理测量学的基础上发展和完善人才测评技术,将为人事甄选工作提供科学依据,并将极大地提高人力资源管理与开发工作的效能。

五、寄语读者

以上我们从心理学和心理测量学发展的角度对人才测评的科学化作了介绍。在管理实践中,各种解决人力资源问题的方案愈来愈受到重视,人才选拔和评价可以预测人们未来的行为和绩效,对提升组织业绩十分重要,因而被刮目相看。10余年来我们孜孜不倦地在这一块土地上辛勤耕耘,通过在校内外授课和与各界研讨,包括在清华大学职业经理训练中心与大量企业家和高层管理人员的互动教学,逐渐形成了这部教程体系。鉴于目前市面上有关这方面的书籍尚属不多,所以整理出来和大家交流。本书由北京师范大学心理学院院长车宏生教授主编,参加该书编写工作的有车宏生、陈慧、徐晓锋、王小



车宏生 主 编

心理测量与人才选拔

华、李姣、杨六琴、林晓婉、王蕾,以及云南师范大学冯江平教授等。感谢本丛书总主编清华大学职业经理训练中心主任骆建彬博士、副主任吴志强教授、张超中先生的大力支持和帮助。十分感谢执行主编朱耀祥教授自始至终的帮助,写作过程中,朱教授与作者进行了多次有效的切磋和讨论。由于工作和教学的繁忙,加以编者水平有限,本书仓促成稿,如有不当和疏漏之处,衷心感谢广大读者和有关专家学者的批评指正。

车宏生

2004年9月

于北京师范大学

目 录

第1章	引 论 /1
	人员选拔的内容 /2
	人员选拔的方法 /3
	人员选拔的有效性评价 /6
	人员选拔的热点 /7
	人员选拔的发展趋势 /9
	本章小结 /11
	复习思考题 /12
第2章	选拔工作的基础——工作分析 /13
	为什么要进行工作分析 /14
	工作分析的内容和结果呈现形式 /17
	如何进行工作分析 /23
	工作分析的实施 /37
	本章小结 /42
	复习思考题 /43
第3章	纸笔测验 /45
	心理测量的几个基本概念 /46
	职业能力倾向测验 /49
	人格测验 /58
	职业兴趣测验 /71
	纸笔测验应用案例
	——某大型集团公司中层管理人员选拔方案 /80
	本章小结 /82
	复习思考题 /83
第4章	面 试 /84
	面试的准备阶段 /86
	面试的实施阶段 /97
	结果处理与评价阶段 /103
	本章小结 /105
	复习思考题 /106

第5章 无领导小组讨论和文件筐测验 /108

无领导小组讨论 /109

文件筐测验 /126

本章小结 /142

复习思考题 /143

第6章 评价中心 /146

评价中心概述 /147

评价中心的流程 /152

运用评价中心的简化模式 /173

设计人员选拔方案的几种模式 /174

本章小结 /181

复习思考题 /183

主要参考文献 /185



第1章

引 论



本章学习内容提要

- 人员选拔的新变化
- 人员选拔的方法
- 人员选拔的有效性评价
- 人员选拔的热点问题
- 人员选拔的发展趋势



关键术语

人员选拔

工作分析

人格测验

认知能力测验

评价中心

面试

团队选拔

人—组织匹配

跨文化选拔

人员选拔的有效性



果计算机公司的前任 CEO, 约翰·斯库利(John Sculley)曾经说过:“对于今天的全球经济而言, 惟一永恒的就是变化。”受经济全球化的影响, 传统的人一职匹配选拔模式正在发生巨大的变化——面向全球竞争的组织结构调整以及组织扁平化的进一步发展使高效组合的团队受到前所未有的重视; 选拔实践对个人信念、价值观和组织文化, 尤其是组织核心价值观的关注, 为应聘者和组织提供了更多的有助于双向选择的决策信息, 使人员选拔不再局限于传统的模式, 选拔的准确性大幅度提高; 跨国公司的本土化和本国公司的国际化, 使能够适应不同文化背景的人才备受青睐。

为了使读者能够从总体上把握人员选拔的脉络, 下面我们将对人员选拔的内容、方法、有效性评价、热点问题和发展趋势作一概要的介绍。



人员选拔的内容

工作分析研究是整个人员选拔过程的基础, 由任务定向的工作分析和人员定向的工作分析两部分组成。目前, 工作分析开始关注动态工作任务和员工的多种工作技能的研究; 工作分析除了强调传统的内容外, 更加重视人格变量在工作分析中的作用, 如罗艾马克(Roaymark)等(1997)、霍根(Hogan)等(1998)和威斯托比(Westoby)等(2000)分别开发出了相应的人格测量工具, 这些努力都有助于增加工作分析的科学性。

人员选拔的绩效模型研究主要解决人员选拔测量什么和考察什么的问题。自 20 世纪 70 年代以来, 人们一般认为工作绩效由个体可控范围内的和能促进组织目标实现的所有可测量的行动(Actions)和行为(Behaviors)构成, 它具有复杂性、动态性和多维性的特点。应聘者若能表现出这些行动, 则可以胜任相应的工作。

以往的绩效模型主要关注个体任务绩效的研究, 这种做法忽视了对组织非常重要的过程因素和情境因素。鲍曼(Borman)和莫托维德罗(Motowidlo, 1993)提出了任务绩效(Task performance)和周边绩效(Contextual performance)的划分, 引起了广泛的关注。对一个组织而言, 两种绩效成分都是必不可少的。在工作分析的基础上, 我们可以选用和设计适当的选拔方



法,测查应聘者是否具有组织及空缺岗位所需要的能力、个性及其他潜在素质。通过实施选拔流程,有助于实现人一职匹配及人一组织匹配,实现选拔的核心目标。



人员选拔的方法

本部分我们将介绍近年来人员选拔所关注的一些主要问题,如人格、认知能力、评价中心和面试的发展情况。

✱ 人 格

20世纪90年代以来,人员选拔领域中的人格研究日益受到重视。这是因为,人格测验可以有效地补充任务绩效测验不能包含的内容。如麦克亨利(MacHenry)等(1990)发现人格是额外工作努力、支持同伴等周边绩效的最好预测源。一些研究发现,愉悦性、自觉性、情绪稳定性可以预测人际互动方面的工作绩效。

目前人格研究主要集中在如下几个方面:

一是使用大五人格或更宽泛的人格测验预测工作绩效效果好还是使用更细分的人格测验效果好。一种观点以万斯(Ones)等(1996)为代表,认为使用大五人格或更宽泛的人格测验对于选拔更加有效;而另一种观点是以霍夫(Hough)等(1996)为代表,认为大五人格测验太粗糙,在选拔中使用越细分的人格测验效果越好。

二是“人格反应歪曲研究”,即申请人参加人格测验时,动机作用或其他形式的目的对预测效度产生消极影响。申请人接受人格测验时,确实存在歪曲自己反应的情况。如果事先对申请人歪曲的做法加以警告,这种影响可能会有所降低。

三是其他人格建构对组织行为变量的预测效果。近来对社交胜任力、正直测验和核心自我评估方面的研究也有了很大的发展。社交胜任力,是由社交洞察力、社交恰当性、社交开放性、社交影响、热情、外倾组成的复合变量。

在社交胜任力中包含的成分可以更好地预测那些强调人际有效性方面的工作。正直性是由自觉性、愉悦性和适应性组成的复合变量,它可以预测总体工作绩效,是一般认知能力测验的有效补充。核心自我评估是由自尊、一般自我效能、控制点、情绪稳定性组成的复合变量,其预测工作绩效的效度可达到0.3。

✱ 认知能力

认知能力由口语的、数字的、空间的能力等组成,研究发现,不同认知能力之间呈正相关,它们共同的部分被称为G,是一个单一的认知能力因素。莱文(Levine)等(1996)发现G对于一些工作的结果有良好的预测力,并能够预测学习工作知识的效率。

认知能力测验(CATs)是一种重要的选拔工具,它可以预测许多不同种类工作的绩效。施密特(Schmidt,1997)和鲍伯克(Bobko,1999)通过元分析发现认知能力测验预测工作绩效的效度平均值可达到0.3;经过校正后效度平均值可达0.5。

需要指出的是,与其他的预测源相比,如传记、人格测验和结构化面试,认知能力测验在应用中也会产生一些不良的影响。如詹姆士(James,2002)发现,黑人和白人在认知能力测验的结果上存在的种族差异(Racial differences)是其他方面差异的3~5倍。

因此,一些学者认为只有与传记、人格测验和结构化面试等结合起来使用,认知能力测验才会产生较好的效果。短时记忆测验(如数字广度和数字一符号替换)因为其负面影响较小,并有较高的预测效度,有希望替代或补充传统认知能力测验。

✱ 评价中心

评价中心之所以成为一种有效的选拔方法,是因为其具有较高的预测效度,如高格勒(Gaugler)和罗森塔尔(Rosenthal)等(1987)发现评价中心的预测效度可达到0.4。目前,评价中心在应用方面呈现增长的趋势。许多组织

