

## 试论企业员工心理测评系统建立的必要性与紧迫性

文/卢起凤 马亚光

人事部全国人才测评办公室的分析显示：目前我国人才心理测评工具奇缺，仅有的测评系统几乎都是直接引进国外的测评软件。都只是简单的“舶来品”，主要的著名的测验量表：诸如16P1、MBTI、CPI、MMPI、EPQ等量表，几乎都是从西方引进、修订的。理论研究的探讨更是一片空白。而这种需要随着我国市场化运作的主体——企业，在人才评价方面要求迅速打破传统的观念，从而建立一整套具有创新学术价值、自主知识产权和适合中国文化的人才心理测评系统已是迫在眉睫的事了。在美国50%以上的企业都要求员工参与测评。以便于分工和用人有着更加实际的、合理的考虑，美国每年的市场规模达到百亿美元。根据我们的调查估计，中国人才心理测评市场10年内将会走向成熟和完善。其市场规模每年可望超过百亿人民币。但是要达到这一目标，还需要我们努力。建立这样一个人才心理测评系统，必须遵守以下几个原则：

- 1、为迅速市场化、产业化铺平道路；
- 2、人才心理测评实践的理论基础也要遵循“必须、够用”的原则；
- 3、尽快开发具有独立创新的、适合中国国情人文特点的测评系统；
- 4、完善量表的科学性和实用性。

下面就这一问题，我们可作如下分析：

先分析必要性：

现在任何一家企业的招聘都需要应聘者：①接受面试；②智力测验；③心理测验。

但是这种照搬国外做法的流程并不被大多数国人所接受和认可，往往流于形式。据我们所知，现在国内绝大多数企业没有这方面的专业人才，他们的许多考题都是东摘西抄的，即便对新员工实行了某种考试，其结果也无人问津。因此，很少有人去分析这些结果，更不用说用这些结果和对这些结果的分析来指导如何用人。这样一来，很多人就对这一做法产生了某种怀疑和不信任。严重地挫伤了推广这项工作的积极性。

那么怎么正确地看待人才心理测评，首先要相对准确地了解什么是人才心理测评。我们认为：人才心理测评是心理测量技术在人力资源管理领域的应用，它以心理测量为基础，针对特定的人力资源管理项目（招聘、安置、考核、晋升、培训），对人的素质进行多方面系统评价，从而对人力资源管理开发提供参考依据。人才测评可以降低用人成本，提高工作效率，公正、公平的选用人才。

我们知道：物以类聚，人以群分。社会中的不同职业形成一定的群类，客观上，他们对人具有一定的相对固定的要求。同样，社会中的人也有各种各样的兴趣，他们也形成了一定群类。当人的兴趣和社会中的职业相吻合时，也就是人们选择了恰当的职业道路时，便为开辟事业、取得成就确定了正确的方向。从这一点可以看出人才心理测评的必要性。

下面我们再来看看紧迫性：

西方的人才测评最早起源于法国比奈的智力测验，19世纪末，法国教育家为了能更准确地分析儿童的智力水平，组织了大批专家攻关，最终于1905年诞生了《比奈-西蒙量表》，随即几年在美国军事和工业应用的需求下，于1917年出现了《军队 $\alpha$ - $\beta$ 测验》。

在20世纪20年代，心理测验运动出现了狂热的势头，为各个阶层、种种人群设计的智力测验不断出现。同时，根据工业部门的人才选拔和安置工作需要以及职业咨询兴起，心理学家又开始编制各种职业能力倾向测验，到了40和50年代，心理测量学家们开始在实践中评价求职者的“岗位适合度”，也就是说，人们从此开始越来越重视人职匹配。通常为了达到这个目标，心理学家需要事先对求职者进行一次简单的诊断面谈，然后进行一系列纸笔测验，通常包括能力倾向测验、投射性测验。60年代以后，评价中心技术发展并在许多大公司开始应用，使得测评对象不仅仅是以普通员工为主，而且扩展到中高层管理人员。由于评价中心技术综合运用了测验、面试和情景模拟技术，使测评效果比原来更加可靠和有效。比如有研究表明（费英秋，1994），用评价中心选拔出来的经理，工作出色的人数比用一般标准选拔出来的经理中的出色者多50%。在评价中心获得较高评价的人比获得较低评价的人更容易得到晋升。就以美国电报电话公司为例，他们在对一批经理候选人进行评价后，把结果保留了下来，8年后，把结果与实际情况进行核对，发现以前预测会升迁的候选人中已经有近64%的人被提升为中层主管，以前预测不晋升的候选人中，只有32%的人上升为中层主管。由于评价中心的有效性较高，目前此技术已成为西方评价各层管理人员的主要技术工具。

中国是近10年才从欧美引进人才测评工具，主要应用于心理行为学研究和人力资源开发领

域。并逐渐被企业采用。但目前中国的人才测评工具，主要都是学院派学者通过对外国的经典理论模型改造而来，虽然有一定的指导意义，但是比较枯燥，模式化，并且某些工具有脱离现代人文特点之嫌。“JOB-KEY测评家”认为：由于目前中国的绝大多数测评系统都是在引进国外先进成熟的测评软件的基础上改造的，缺乏本土适应性。要成为实用、有效的测评系统，必须要立足于我国的文化背景和人才的心理特点，并对不同行业、规模、所有制性质的企业及不同地域、年龄的人群中进行数据采样和常模抽样，紧密结合中国人的性格及心理特征进行量表修订。同时还必须经过大量的人群试测及反复的实践检验。

根据中国目前经济的高速发展态势，急需要一批有针对性的人才心理测试工具，这是因为测评在人力资源工作方面的应用有以下几点：

### 一、选拔

根据企业经营目标所要求的人力资源规格、规模、质量来招聘人员，并安置在预先规定的岗位上从事所要求的工作，以实现期望的绩效。在这个过程中，考察评价应聘者是否满足岗位要求，是最关键的环节，此时，人事测量扮演着最重要的角色。在传统的招聘过程中，组织往往只是查看履历表、申请表，面试中有一些简单的非结构化的问题，便做出判断。这样的过程缺乏科学依据，并没有根据岗位要求对应聘者进行客观评价，对不同应聘者之间的评价也不具有可比性，同时也给“任人唯亲”等做法提供了机会，使组织蒙受损失。由此可见，人事测量对招聘选拔至关重要。

### 二、培训

即使我们的组织经过预先的招聘筛选，但由于人力资源供应市场的限制，一时招聘进来的人不一定完全符合企业目标对人力资源的需要，或者由于企业自身发展，原有的人力资源状况已不再适应现在企业目标的要求，所以，需要对现有的人力资源状况进行考核，针对人力资源现状与企业目标要求之间的差距进行培训，以满足企业要求。

### 三、安置

通过人力资源素质测评，我们可以得知个体的内、外向特点，根据测量结果可以将外向个体安置于需要大量社会交往的岗位上，而内向的个体，则可以安置在研发、质检等岗位上。

### 四、考核

其实考核也是一种人事测量，组织中的考核不仅要考核绩效，而且要考核员工的表现，包括对组织的投入、工作的敬业等。但总体来说，都是要对人进行考察、评价，也都需要用到人事测量技术，使考核可信、有效、公正、客观。

### 五、晋升

在一些人事管理活动当中，当晋升决策是针对内部候选人时，常常只根据候选人过去的业绩。以为过去的业绩好，在新职位上也会成功，这是有失偏颇的。过去的业绩只是候选人过去做出的，当时的好业绩只标明其符合获取职位的任职要求，但并不表示对其新职位也能胜任。因此，在考察内部人选是否符合晋升职位时，也需要人才测评技术的运用。

适用测评：职业规划测评、通用人才选拔、能力测评、领导力测评。

### 六、团队建设

团队组织（包括正式、非正式的组织）是一个系统，在有效的组织系统中，通常包含多种组织角色，团队成员之间在决策思维方式、行为风范、价值取向、领导特质上都存在着各自的特点，他们各自发挥着不同的角色功能，不同的角色功能对人的要求也有不同。人才测评的主要作用是识别不同成员间的异同，有助于更合理地选配人员，调整及优化团队配置，同时也可改进团队成员之间的认知，取长补短，增强团队凝聚力和战斗力，从而锻炼企业各职能精英团队。

随着改革开放的不断深入，人才测评已经有了一个可喜的开端，尽管尚有不尽人意之处。然而“如何测好”的问题又刻不容缓地摆在我们面前。应该说，十年间，我们在探索科学、“如何评价”人才选拔方面，已经取得了一定的进步。例如，在人才选拔过程中，重视思想政治素质，强调人才的实际能力，以及开始了向社会公开招考、择优录用的大胆尝试。但是仍然存在一些薄弱环节。例如，虽然建立了考试机制，但缺少统一的标准；在考试的内容上，多偏重于知识考查，忽视发展潜能的预测；在考试技术上，沿用教育测量的作法多，借助于多种科学，引用新技术的尝试少。尽管考试录用人才的作法已赢得社会和用人单位的认可，但是高分低能的问题仍未能得到解决。总之我们的任务十分艰巨，要使人才测评工作再上一个台阶，我们有必要对考试方法进行新的探索和研究。

由于现代人事管理的目的就是追求人与事的有效配合，追求使用科学方法甄选适当的人才，以人才，以提高工作效率；也由于心理学的发展，已经能够相当有效地测定人类若干心理物质与工作效率之间的相关。因而，目前在国外的人事考核与选拔方面，除了应用档案审查与面谈手段之外，已比较普遍地使用心理测验的技术方法。无论对企业管理人员，还是对机关工作人员的选拔或晋升，往往都必须经过各种心理测验来决定取舍。当然，在国外，人们对心理测验的认识和评价是不一致的。但是，这不能否认心理测验具有一定的科学意义。行为管理学的研究成果证实，由于人与人之间存在着个别差异，因此不同人就会对同一工作有着不同的适应性；不同的工作也就自然要

求具有不同的个性心理特征的人来承担。在工作性质与人的自然属性及智力发展水平之间存在着一一种镶嵌现象。每一种工作都有一个能力界限，它只需要恰如其分的某种智力发展水平。一个智力发展水平偏低或智力平庸的人，去从事一种复杂或比较精尖的工作任务时，往往会感到自己力不心，产生焦虑心理，严重的还会由于团体压力而出现心理障碍或人格异常。因此，通过心理测验来区别人们心理特征与智力结构水平的高低，并根据人们智力发展水平来分配不同的工作，能够真正做到人尽其才，才尽其用。由此看来，心理测验完全可以配合其它考试评价方法，从不同角度去考核人才心理素质结构的不同侧面。诚然，作为完善的人才选拔考核方法还有待于多种方法的综合运用。完全依赖人才心理测评也是非常危险的和不合时宜的（作者单位：卢起凤/广东外语外贸大学 马亚光/广东岭南职业技术学院）

#### 相关链接

试论企业员工心理测评系统建立的必要性与紧迫性  
从产业发展看服装设计人才的培养  
人力资源价值的现有评估方法分析  
国有企业知识型员工激励研究  
企业人力资源危机表现及成因探析  
运用人本原理，加强企业的人力资源管理  
河北省欠发达地区人才资源涵养政策研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心