

# 人力资源管理中心理测验技术应用的思考

田 禾, 廖倩倩

(武汉理工大学 学生工作部, 湖北 武汉 430070)

**摘要** 心理测验技术是人力资源管理中进行人才选拔的最常用、最重要手段。借助心理测评技术,企业和人力资源管理部门可以更方便、快捷地甄选出某一职位所需要的最佳人选,实现一人一职的匹配。但心理测验技术在使用过程会出现“水土不服”、滥编滥用、功能放大等种种问题,需要我们在应用的过程中引起足够的重视。

**关键词** 心理测验; 人才测评; 人力资源

**中图分类号:** G449.1 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-3456(2009)03-0045-04

## Application of Psychological Test on Human Resources Management

TIAN He, LIAO Qian-qian

(Department of Students Affairs, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070)

**Abstract** Psychological test technique is the most important approach commonly used to select talents in human resource management. By means of psychological test, enterprises and human resources department could quickly select the best candidate to realize that one person was matched with one position. But there are risks in the application of psychological test, such as unadaptability, misuse and functional amplification, which should arouse our attention in the application of such test.

**Key words** psychological test; talent appraisal; human resources

现代人力资源管理越来越重视对人的评价,随之凸显出了人才评价工具和方法的重要性,引发了学术界对人才测评工具进行探索的热潮,极大地推动了心理学研究成果的应用。作为心理学研究的重要成果,心理测验技术已成为人才测评和人力资源开发与管理最常用,最有效的工具。

### 一、心理测验技术的产生和发展

对心理测验的研究,源于19世纪西方心理学对智力落后者和精神病人的治疗需要。1879年,德国心理学家冯特设立了世界上第一个心理实验室,开始了对个体行为差异的研究。1905年,法国心理学家比奈(Benei. A)把个体的高级判断推理能力和智力联系起来,编制出世界第一个成功的智力测验

表——比奈·西蒙量表,从而引发了心理测验运动。比奈把智力看作是人的一种高级复杂的心理活动,采取通过观察多种简单的行为活动以检测构成智力的各个因素,并以高级判断推理能力作为核心的因素,从而了解一个人的智力水平。

自20世纪40年代,心理测量学家们开始尝试评价求职者的“岗位适合度”,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,也经常使用投射测验。

心理测验在我国20世纪20~30年代开始出现,主要应用于教育领域,真正开始发展是在80年代以后。1982年,吴天敏修订出版了《中国比奈测验》。龚耀先等主持修订了韦氏成人智力量表及韦

氏学前和学龄初期儿童智力量表。林传鼎、张厚粲等修订了韦氏儿童智力量表。在人格测验方面,宋维真等修订明尼苏达的多项人格问卷,陈仲庚、龚耀先等分别修订了艾森克人格问卷。这个时期的人才测评主要以修订国外著名的测验为特征,主要用在教育领域和临床诊断方面,企事业单位很少有应用人才测评技术的尝试<sup>[1]</sup>。

随着市场经济的发展,企业之间的竞争越来越激烈,使得各企业越来越重视人员招聘过程中对人员胜任力的考察。因此人才测评受到了广泛的关注,作为人才测评的重要工具——心理测验技术也因此取得长足发展。

## 二、心理测验的主要类型及常用工具

心理测验的种类一般分为兴趣测验、人格测验、能力测验等几种。

### 1. 兴趣测验

兴趣是最好的老师,是人类重要的心理特征之一,表现为个体对某种事物或从事某种活动的心理偏好、选择性态度或积极的情绪反应。大部分成功者都是那些既具备一定的能力,又对所从事的工作真正感兴趣的人。

目前国内外广泛应用的兴趣测验主要是霍兰德的职业偏好测验,其次是斯特朗—坎波的兴趣测验。

### 2. 人格测验

所谓人格,是指人的兴趣、价值观、气质、性格等内容。人格反映了一个人的行为方式和思维特点,因此和人的某些方面的工作绩效有关。人格测验也因心理学家对人格的不同定义而有不同的测量。较有特色的如卡特尔 16 因素人格测验(16PF)、DISC 个性测验、艾森克人格问卷等。

### 3. 能力测验

能力是指个体活动效率。能力与人的职业和工作活动是密不可分的,每类职业活动都需要特定的能力组合,能力倾向测验就是对从事某种职业或活动的外显能力和潜在能力的评估。通常的能力倾向测验分为 3 类:一般能力倾向测验,特殊能力倾向测验和职业能力倾向测验<sup>[2]</sup>。

## 三、人才测评的目的和意义

人才测评的本质是人才评价,是根据一定的目

的,综合运用定量和定性的方法,通过心理测量、情境模拟等手段,对人才的各种素质进行综合测评的一种社会活动。借以帮助企业了解企业信息技术人才,同时加强人才对自身的了解,为科学用人和人尽其才提供可靠和有效的依据。

人才测评是管理学、心理学等多学科的交叉课题,它是一种非常复杂的社会认知活动。我国人才测评的类型主要有四种:考试测评、考核测评、心理测量、综合测评。考试测评是传统考试的发展和延伸,是对人的知识、智力和技能的测量,是一种综合性的考试,这种方法流行于考试科学理论研究和实践工作者之中。考核测评是传统人才考核的变化和发展,是对被考核者绩效的考察和评价。心理测量测评是运用心理测验方法和技术对人的心理特质进行测量的过程。综合测评是考试、考核和心理测评的结合。考试主要侧重对能力的考察,考核注重对绩效的考核,心理测量则侧重对个体发展潜力的考察<sup>[3]</sup>。

以上几种人才测评方法各有侧重,考试注重对知识和能力的考察,但不包括对心理、绩效的测量;考核侧重绩效的评估,但对潜在能力和个性特征重视不够;心理测量主要是对人的心理特征的考察,三者都分别侧重于人的素质的某一方面的测量。测评包括事前、事中和事后三种情况,同时还包括对心理品质如个性、态度等的测量和评价。综合测评则能将三者有机地结合起来,能够对人的素质有一个全面了解,为现代企业人力资源部门广泛使用。

## 四、应用心理测验技术进行人才测评必须注意的问题

相比其他人才测评手段,心理测验有其独到之处。但心理测验技术又是一把双刃剑,在应用过程中必须慎重,否则不仅达不到目的,而且会影响人才评价。

### 1. 心理测验的优势

(1) 针对性。心理测验是从各个不同的角度对人的心理进行考查,如果说综合评价技术是对人进行综合性考查的话,心理测验就是针对性的考查。因此,心理测验可以较为准确地发现工作和管理中出现的涉及人的心理方面的问题,甚至是潜在的问题。

(2) 可比性。心理测验既可以进行个体实测,也可以进行团体测量,可以节约大量时间、精力,在较

短时间内获得受测者的大量信息。加之心理测验量表的信度、效度远远高于普通考试,因此同一种心理测验量表得出的结果具有较强的可比性,而且不受时间、地点、施测者(主试)等的影响。这使心理测验被广泛应用于企业人力资源管理的多种领域,特别是在需要大规模考查、选拔等进行横向比较的领域,如招聘、内部选拔与晋升、职业生涯规划、团队匹配分析和组织诊断等。

(3)客观性。心理测验量表是严格根据心理学理论与方法编制出来的测量工具。在实施过程中对环境以及施测者(主试)与被试的要求较少,测量结果都是依据量表编制时确定的模型得出,往往有标准化的实施说明、计分系统和解释系统,因此最大限度地剔除了测试中主观人为因素的干扰。测量结果受测验实施者和计分者的主观因素干扰少,可保证在客观公平的前提下进行测验,受测者通常比较容易接受和信服。

(4)便捷性。IT技术的飞速发展和网络技术的突飞猛进,为心理测验提供了新的技术载体。相比其他测评手段,心理测验可以在相对短时间里迅速获得一个人的能力、技能、人格、价值观等许多企业需要了解的心理特质,许多心理特质采用其他手段往往需要长时间的准备或付出较大成本方可获得,如通过实习、结构化面试等。而且,心理测验的结果还可以为后续测评手段提供参考信息。

心理测验的便捷性为人力资源管理工作带来很多方便,特别是对一些实用性强的工作如招聘等,更是有其不可替代的优势。

## 2. 心理测验在应用中存在的问题

(1)文化背景和民族特征的差异导致测验工具的“水土不服”。目前,我国人力资源管理中使用的心理测验工具,绝大多数是从西方国家引进的,少数部分是国内的专家在参考国外量表的基础上自己编制的。由于东西方文化背景和民族特征的差异,从国外引进的测试量表,必须根据本国的实际情况进行修订后才能使用。但是,现在我国除了少数心理科学研究与教学机构对引进的量表进行严格的修订外,一般对引进的量表仅作草草的修改就使用,是国外量表的简单翻版;有的根本不做什么修订,就直接翻译过来使用。因此就出现国外量表在中国不适用的问题,以致于一些在国外使用效果很好的心理测验到了我国就出现了使用效果大打折扣的现象。此外,由于东西方在文化背景、民族特征上存在着一定

的差异,对同样的结论可能会做出不同的解释,直接影响量表测试的效果,呈现出测验工具的“水土不服”。

相关的政府部门和机构应尽快关注这方面的工作,建立评价心理测评工具质量的权威性认证机构,促进测评工具质量认证的规范化,从而维护心理测评的科学性、严肃性和权威性,同时加强对心理测验使用的监督工作。

(2)出现心理测验工具滥用的现象。心理测验本是心理学界用以揭示人的心理特征的一种方法。心理学研究领域对心理测验的编制与实施等都具有较严格的要求。比较成熟的心理测验的标准化程度一般都很高,包括测验的信度、效度、项目的难度和区分度、施测的情景和过程、对主试的要求以及对测验分数的解释等都需要标准化。然而,随着心理测评技术被广泛地运用到各个领域,心理测验的滥用现象越来越严重。表现为不同的机构或部门,使用信、效度不同的测验来考察人员的相同心理特征。施测过程中不严格按照心理测验的标准化要求来操作,结论或分数的解释也不是由心理测评的专业人士来解释。甚至有些完全不懂心理测验编制的人士自行编制心理测验问卷,在没有对问卷进行科学的论证的情况下,就拿到实际中去运用,结果导致对人员素质的描述、解释、诊断和预测造成偏差。

心理学研究与实践表明,权威性的心理测验的产生过程是非常精密和严格的。要在大量收集样本的基础上,经过严格的、科学性的专门研究和多次试测,才会最终成为一种应用工具。在我国,有关这方面的研究起步较晚,各类心理测验都还在探索之中,就被很多企业和机构用于各种测评和商业活动中。造成现在心理测评工具泛滥的一个重要原因,就是目前我国还没有权威性认证机构对心理测验工具质量进行评价。

(3)心理测验被非专业人士用来进行人员的甄选。心理测验技术最早是由西方心理测量学者所发明,并用到实际生活和工作中。经过近百年的发展,无论是在心理测验的编制上,还是在心理测验的使用过程中对各方面的要求,西方也有很严格的标准。表现之一为对使用心理测验的人员具有严格的要求,并不是谁都可以把心理测验拿来就用的。西方一般要求心理测验应由擅长心理测验的专业人士来实施,这些人士应该具有心理学和测量学等专业背景,以便保证人才素质测评有较高的质量。然而,当

心理测验技术被从西方引进使用时,在我国出现了严重的只管用、而不顾使用心理测验的条件和要求的现象。有很多非测验专业的人士也大量使用心理测验,而不考虑自己是否具有相关心理学理论的知识背景,也不考虑心理测验编制的原理。心理测验的优点和缺点,使用心理测验应注意的问题等等。这种知其然不知其所以然的使用,一方面导致测评结果的失真,另一方面长期如此,还会使得人们越来越对这种方法的有效性产生质疑。产生这种现象的原因之一在于我国对心理测评技术使用人员的管理制度还不健全,还有待进一步加强。

(4)心理测验的功能被夸大。随着心理测评技术的发展和成熟,心理测评技术被广泛地应用到各个领域的人才选拔和安置上。这种广泛的运用使得一些人士对心理测验的功能过分夸大,对心理测验的结果过于依赖,过于相信测验结果的真实性和有效性。然而,心理测验的结果是否真实有效受到很多因素的制约,并不是一测就灵。往往需要多次反复测量,并采用多种测量方法相结合的形式,才能在一定程度上揭示人的心理特征。心理测量作为一种揭示人的心理特征的技术手段,它只能从静态的角度来描述,而人的心理是在不断发展变化的,心理的动态是否能够被静态的心理测量技术完全展示,还是值得思考的问题。心理测验本身也还存在一些值得商榷之处。心理测验具有间接性。即通过对人的外在行为表现的测评来间接地推测人的心理特征。而人的心理是一个非常主观、内隐,看不见摸不着的东西。因此通过人的外在行为表现来推测人的心理特征,是否准确真实,一直是一些心理测评研究者们关注的问题。大多心理测验采用的是自我报告法,即被测人员依据测验的项目,按照自己的真实情况进行符合度的回答。在这种自我报告测量法中,就

有可能产生社会称许的问题。被测人员可能会事先揣摩测评人员的测评意图,进而按照测评人员所期望的要求来作答,从而导致测评结果的不真实性。另外,采用经典测量理论所编制的心理测验,它的信度观存在严重的问题。在这种情况下,信度的计算严重依赖于被试样本。当样本的能力水平分布不同时,测验分数的分布范围就有差异,计算出的信度值就会不同。因此,心理测验的分数只能作为对人才的素质进行评价的一个重要参考依据,但绝不是唯一的依据<sup>[4]</sup>。

当前,心理测验已在我国人力资源开发与管理应用中迅速发展,成为人才测评中最常用、最重要的手段。随着心理学在中国的普及,心理测验被广泛用于心理咨询、企业管理、特种行为选拔、职业指导等领域。尤其在企业中,更是因其能够对人的各种心理特质可以迅速、准确、科学、客观地考查而得到广泛的应用。在对外招聘、内部人员普查、培训效果评估、人员晋升、轮岗、团队诊断等领域发挥着重要作用。虽然心理测验在使用过程中存在种种问题,但通过心理学理论和实践工作者的努力,心理测验技术将会成为企业人才测评、人力资源开发与管理最有效的工具。

### 参 考 文 献

- [1] 肖鸣政. 人员素质测评[M]. 北京: 高等教育出版社, 2007.
- [2] [美]杜布莱恩. 职业心理学[M]. 侯志瑾, 译. 北京: 中国轻工业出版社, 2008.
- [3] 贾斌, 杜大为. 人员素质与能力测评[M]. 北京: 电子工业出版社, 2006.
- [4] 陈国鹏. 心理测量原理和运用[J]. 诊断学理论与实践, 2005 (4): 23-25.

(责任编辑: 侯之学)