

## 建立科学合理的人才测评机制

文/黄璐

作为现代人事管理的一项专门技术，人才测评是以心理学、心理测量学、管理学、行为科学和计算机技术等学科为基础的一种综合选才的方法体系，它能对人的知识水平、智力、特殊能力、个性特征、职业倾向和发展潜力等方面的素质进行综合测评，已经成为人力资源部门的重要选拔工具和技术手段。

现代公共部门的人才测评，主要是指国家行政机关及公共事业组织等按照一定的原则和工作绩效测量标准，对公职人员的政治素质、行为能力、业务表现和工作成果等情况，进行系统、全面的测定和评价，并以此作为对公职人员录用、奖惩、职务升降、工资调整、培训和辞退的客观依据。

### 一、人才测评的基本方法

测评是正确评价公职人员的德才表现和工作实绩的基础，因此测评必须做到客观公正和民主公开，根据不同的测评对象选择适当的测评方法。下面主要介绍三种方法：

#### (1) 笔试

笔试就是指纸笔测试或计算机测试。在笔试中最常使用的是专业知识测验、能力倾向测验、职业兴趣测验和个性测验。

专业知识测验是起步最早的测评方法，成为笔试中最基础、最持久的项目。随着科学的职位分类方法的形成，专业知识测验已经发展成为基于工作分析的测验，其重点放在运用知识解决工作中的实际问题上。

#### (2) 面试

面试是一种运用范围广泛、方法灵活、收集信息量大、技巧性极强的人才测评技术。面试的优点在于考查的范围广泛而灵活，易于考查应聘者的言语表达、人格特征、应变能力、协调能力等特征。然而，面试相对于笔试而言存在着评分者信度问题，难以保证评价的客观性。

#### (3) 要素评分法

在确定测评对象和目的后，由行政主管将各个测评项目分解成若干要素，如能力可分为组织能力、表达能力和领导能力等。每一个要素又分为几个等次，根据其相对重要性，分别给予不同的分值和百分比，然后由被测评者的行政主管、同级、下级等各层次的人根据这些因素对其进行评定。一般是按高下优劣的考核结果依次计分，并将各因素的得分相加，得出减少主观因素的影响，是一种定量测评法，关键在于对各因素的分值和比例分配是否合理，分数能否代表公职人员的真实能力、表现和业绩。

### 二、人才测评的内容

根据我国现阶段实际情况，在总结我国传统人事管理经验的基础上，同时通过借鉴国外公职人员管理的功绩制、目标管理等先进理念，公共部门对人才进行测评的内容主要包括以下四个方面：

(1) 德，主要包括政治思想和道德品质。政治思想可细化为对国家大政方针的基本态度和对事物的基本认识两方面；道德品质则包括职业道德和社会公德两方面。

(2) 能，主要包括业务、技术、管理水平、文化知识和专业知识等方面。能力又可以分解为基本能力和应用能力。其中，基本能力包括所在职位要求的文化知识、专业技能以及身体条件等基本素质方面的能力；应用能力则包括解决问题的能力、组织领导能力、协调沟通能力、创造能力等。此外，公职人员还应逐步掌握英语会话能力、汽车驾驶能力和计算机操作能力等基本技能。

(3) 勤，包括工作态度、勤勉程度和敬业精神。主要测评公职人员在工作中是否具有积极性、主动性，日常纪律和出勤率的状况；以及业务上是否具有钻研精神和进取心，是否勇于创新等。

(4) 绩，这是测评的重点，主要包括公职人员在履行职责中所完成的工作项目、工作数量和质量、工作效率、工作效益等项内容。工作项目反映了公职人员工作的难易程度和责任轻重；工作数量和质量是公职人员完成工作的实质内容，反映了公职人员完成工作的成果体现。

### 三、人才测评的功能

公职人员一经录用，公共部门所面对的最大问题就是如何使用人才，怎样调动人才的积极性，充分发挥人才在提高组织紧急效益和社会效益中的作用，从而做到“人尽其才，才尽其用”。合理的人才测评机制主要具备了以下三个方面的功能：

(1) 测评是公共部门选拔优秀人才和合理使用人才的重要途径。

通过测评，可以全面了解公职人员的政治思想表现、工作能力、文化专业水平和工作业绩。

对公职人员是否胜任现职做出公正的评价，对公职人员是否具备担任更高职务的条件做出正确的预测，从而根据其专业特长、处事特点等对其工作做出恰当的安排，为合理、有效地使用人才奠定了基础。

(2) 测评是公共部门人力资源开发的一种激励机制。

通过测评，为公职人员的工作行为提供了测量标准，从而起到鼓励先进、鞭策后进，强化公职人员责任感的作用，打破了公职人员维持现状、不求进取的心理，有利于激励公职人员努力学习，钻研业务，完善自我，有利于增强组织活力和实现组织的目标。

(3) 测评是有效地监督公职人员行为的必要手段。

对于一个组织而言，绩效测评是测定评价工作任务在数量、质量以及效率等方面完成的情况；相对个人而言，则是上级和同事对自己工作状况的评价。人力资源管理部门通过对公职人员工作绩效的测评，获得反馈信息，就可据此制定相应的人事决策与措施，调整和改善其效能，因而测评具有监控的功能。

综上所述，公共部门通过测评，可以把个人期望、行为努力程度和激励结果有机地统一起来，满足公职人员多层次需求，特别是自我价值实现的高层次需求。而且它还可以使公职人员的个人行为按照组织目标得到不断的正强化，以产生测评的行为导向效果，最终达到推动组织提高绩效的目的（作者单位：广西大学公共管理学院）

#### 相关链接

市场经济转型时期对医药行业人才培养的思考  
建立人力资源价值计量模型  
高效科研团队建设的人力资源研究  
建立科学合理的人才测评机制  
中部地区人力资源能力建设初探  
论企业管理人才的专业创业一体化教育  
西部经济欠发达地区英语专业人才培养模式探究  
关于人力资源管理与组织绩效之间的“伪关系”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