

笔迹分析法在员工招聘中的应用

文/曾建权

一、笔迹分析法的含义与基本原理

笔迹分析法是指在员工招聘与选拔过程中，以书写字迹分析为基础，了解应聘者的个性特征和心理素质，预测应聘者将来业绩的一种方法。笔迹分析法是欧洲大陆国家使用最多的一种人才测评方法，主要用于人才招聘和选拔。法国第二波尔多大学和巴黎第五大学的两名教授于1998至1999年对837家法国企业和咨询中心招聘人员进行调查，在人才招聘或选拔中使用笔迹学的企业达93%，仅次于面试99%的比例。高于智力测验63%和人格测验61%的比例。笔迹分析法在法国、德国、奥地利、比利时、荷兰和意大利等国得到广泛的应用。

也许有人会问，如何能从笔迹中分析出书写者的内在个性特征呢？作为心理学的一个分支，经过国内外心理学家、笔迹学家在大量实验室、统计学和实证研究基础上发展起来的笔迹学，有着其独特的笔迹分析特征体系，这一体系主要揭示的是人类文字笔迹特点和规律与人的内在素质之间的联系。笔迹分析的赞成者相信笔迹学能显示出一个人的潜力和能力，而这些通过简历和申请表内容的调查是得不出的。由于笔迹具有较强的书写动力定型的特点，尽管书写者可能由于心情、环境等的不同而在书写风格上略有变化，但正如英国最著名的笔迹鉴定专家戴维斯所说：“一个书写者能变化字体的斜度、大小、轻重和速度，但他一生中的书写习惯如同指纹一样，是改变不掉的，即使他涂抹或雕琢。”相对客观的、充分的笔迹材料为相对准确地分析候选人提供了最基本的保证。英国笔迹研究所宣称有素养的笔迹专家所作的分析通常被客户评价为极其准确。例如：以色列一名叫利维森的企业主笃信笔迹分析，每个到他金属厂求职的人都要接受笔迹测验。有一次，他聘请了一个私人司机，但却不敢使唤，因为他信任的笔迹分析专家正在放假。待笔迹分析专家回来后，利维森立即把司机的笔迹交给他看。分析的结果是，此人必须马上解雇，因为办事的性格趋向鲁莽。一星期后，这个被解雇的司机果然在一宗交通事故中身亡。

笔迹分析技术在我国的发展相对比较晚。只是在20世纪80年代以后，有关笔迹学的报道才逐渐地出现于报纸、杂志，笔迹分析技术在我国的人才招聘中开始得到的认同和应用。一些企业在招聘广告中明确提出要应聘者提供亲笔手写的自传或简历，正是为了对其进行笔迹分析，以了解应聘者的个性特征和心理素质。

笔迹分析一般需要被测试者提供至少一满页的字迹，最好是用圆珠笔写在未划线的纸上。字迹的内容不很重要。接下来要遵循一套严格的规定测定字迹的大小，斜度，页面安排，字体宽度，以及书写力度。这些测量的结果即可转译为对书写者个性、情感与才智的说明。

二、笔迹分析的基本内容

笔迹分析的基本内容主要有以下七个方面：

1. 书面整洁性

书面干净整洁，说明书写者举止高雅，性喜干净整洁，注重自己的仪表和形象，并多有较强的自尊心和荣誉感。如书面有多处涂抹现象，说明书写者可能有着懒惰、散漫、不思进取、穿着随便，不修边幅等性格特征。

2. 字体大小

字体大，说明书写者自信心很强，性格趋于外向，待人热情，兴趣广泛、思维开阔，喜欢冒险，做事有大刀阔斧之风，但多有不拘小节，缺乏耐心，不够谨慎等不足。字体小，说明书写者性格偏于内向，有良好的专注力和自控力，做事耐心、谨慎，看问题比较透彻，但缺乏自信心，心胸不够开阔，遇事想不开。字体大小不一，说明书写者随机应变能力较强，处事灵活，但缺乏自制力。

3. 字体结构

字体结构反映书写者思维及行动的控制程度，与书写者的年龄、文化程度、社会文化层次有关。字体的结构包括结构严谨、结构松散、结构疏朗、梯形和倒梯形等。如果结构严谨，上、中、下三部分比例协调、匀称，书写规范。说明书写者沉稳，理智，务实，不苟言笑，思维严密，考虑问题比较全面。做事注重计划性和程序性，有条不紊。但容易循规蹈矩。如果结构松散，字体中部笔画稀疏，上下或左右结构相距较远。说明书写者粗心，马虎，注意力不集中，自由散漫，自控能力差。

4. 书写力度

落力过重，说明书写者精力充沛，意志坚定，做事果断，有毅力，有开拓能力，但主观性强，独断专行，固执，保守。落力过轻，说明书写者精力不足，缺乏自信，意志薄弱，喜欢依赖别

人，遇到困难容易退缩。落力轻重不一，说明书写者想象思维能力较强，但情绪不稳定，做事犹豫不决。

5. 书写速度

速度指运笔的快慢，反映书写者反应能力与理解能力的快与慢。一般来讲，书写速度快的，思维的反应与理解也迅速，反之，书写速度慢的，理解与反应也慢。多数情况下，线条流畅、笔画与笔画之间连笔较多的书写速度更快。书写速度快的书写者富有进取精神，思维敏捷，动作迅速，效率较高，但有时缺乏耐力，容易感情冲动。速度慢的笔迹有不同的表现形式，有些笔画虽有连笔、较流畅，但凝重、迟滞；有些笔画则粗糙、僵硬、晦涩，不流畅。前一种表现形式的书写者头脑精密，做事沉稳，办事讲究准确性。小心谨慎，思想比较保守，但老谋深算。后一种表现形式的书写者，一般性格不活泼，安静，有忍耐力，不勤奋，缺乏自信，犹豫不决，不敢大胆向前。

6. 字行平直性

字行平直，说明书写者重视秩序，遵守纪律，做事认真，有教养，但往往拘于形式。字行上倾，说明书写者积极向上，有进取精神。如字行过分上倾，往往非常固执。喜欢自由自在，不受束缚。字行下倾，说明书写者缺乏自信心，有消极心理，遇到问题看阴暗面、消极面太多，容易悲观失望。字行忽高忽低，说明书写者情绪不稳定，常常随着生活中的高兴事或烦恼事或兴奋或悲伤，心理调控能力较弱。

7. 通篇布局

通篇布局主要是指纸的左右两边留空白大小及行与行之间排列是否整齐。左边空白大，说明书写者有把握事物全局的能力，能统筹安排，能注意倾听他人意见，体察他人长处。右边空白大，说明书写者凭直觉办事，性格比较固执，做事易走极端，遇到困难容易消极。左右两边不留空白，书写者有着很强的占有欲和控制欲，比较自私。行与行之间排列整齐，书写者有良好的教养，正直，做事有条不紊，讲究计划性、系统性和程序性。有较强的自尊心和责任感。行与行之间排列不整齐，说明书写者条理性较差，做事马马虎虎，缺乏责任心。

以上几方面的内容是笔迹分析中最基本的组成部分，若能把握以上几方面的要领，用人单位对应聘者的性格特征也能有一个大概的了解。并能预测应聘者将来的业绩。

三、笔迹分析法在员工招聘与选拔中的应用

李经理所在的部门需要招聘一名文员，要求英语专业的女性。作为一家全国知名企业，他们的招聘消息在网上发布后没多久，就接到了大量的求职信。经过对几十个人的初步筛选后，李经理选定了一些人来面试。其中几个人实力相当，难以取舍。在最终抉择中，是笔迹分析让李经理迅速做出了决策。

李经理让每个应聘者撰写一篇900字以内的中文作文，一方面考察她们的文字表达能力，更重要的是通过分析笔迹来判断谁最合适这个岗位。

(1) 张小姐：面试时英语水平和中文表达能力都极其出色，谈吐非常得体。李经理对她的印象很好，把她作为第一考虑人选。但李经理研究她的笔迹后发现，她的字体非常大、落力过重，经常有一些竖笔划划到下一行的现象。通篇有一种压倒一切的气势。

经过分析，李经理知道这是个很有才气同时又很有野心的女孩，她不会安心于终日做一些琐碎日常的工作。有这样字体的女孩子更适合做营销、业务等能带来高度挑战感的工作。所以李经理不予考虑。

(2) 王小姐：有在英国留学经历，面试中发现她的英语口语和写作都非常出色。但由于部门文员需要做大量日常琐碎的工作，所以除了英语水平外，日常工作的严谨、上进和办事认真程度也是李经理考察的重点内容。

仔细看了王小姐的作文，发现她的字歪歪斜斜，没有任何棱角，通篇很不整洁，很多地方有大团的污迹。整个字体给人的感觉是懒惰、不思进取，散漫和得过且过的。李经理知道她不是一个合适的文员人选。

(3) 孙小姐：人长得非常漂亮，口齿伶俐，在面试时的一问一答都反应机灵而敏捷。她的英语口语非常出色。但李经理研究她的字迹后发现，她的字体结构松散，缺少章法，笔画安排不当。字体中部笔画稀疏，上下或左右结构相距较远。

研究后李经理强烈地感觉这是个粗心、马虎、自由散漫的人。所以他选择放弃她。

(4) 林小姐：是通过自学考试拿到的英语本科文凭，无法与其他人的大学背景相比。虽然通过考试发现她英语口语和写作都不错，但由于人长得不起眼，而且说话很少，声音很轻，刚面试时她没给李经理留下什么印象。恰恰是她的字让李经理注意到她。

她的字写得娟秀、整齐，落力很轻，通篇干干净净，字的大小均匀，而且字体中适度的棱角让字体很有个性。从她的字可以判断出来她做事非常认真仔细，自律意识很强且安心做日常琐碎的工作。她有自己独立的见解但又不至于没有团队精神。

在笔迹分析的帮助下，李经理选择林小姐作为他的部门文员。

半年过去了，事实证实林小姐的性格走向完全与李经理当初的判断相符：她敬业且高效，严

谨且认真，将日常工作处理得非常好。

上述结果说明，在筛选和测试应聘者时，应该采用笔迹分析法，了解应聘者的个性特征和心理素质，结合其他考评方法，做出录用决策（作者单位：广东技术师范学院人力资源管理研究所）

相关链接

基于员工满意度分析的企业人力资本流失风险规避
刍议胜任特征模型在企业人力资源管理中的应用
老工业基地建筑企业人力资源现状分析
人力资本分类及转化研究初探
企业人事工资信息化管理
笔迹分析法在员工招聘中的应用
事业单位思想政治工作者素质浅议
企业需求与经贸英语人才培养
企业年金是促进企业人力资源能力建设的新工具

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