

现代人才测评挑战传统人事考核

李素矿

(中国地质大学(武汉),湖北 武汉 430074)

摘要 现代人才测评和传统人事考核都是人才评估的方法和手段。对二者进行了系统的比较分析,提出现代人才测评取代传统人事考核是我国人力资源管理的发展趋势。

关键词 现代人才测评 挑战 传统人事考核

中图分类号 C962

文献标识码 A

文章编号 1001-7348(2003)02-112-01

现代人才测评和传统人事考核都是人才评估的方法和手段,但日益增多的各类人才测评机构在政府、高等院校、社会人才市场如春笋般不断涌现,可见人才测评技术正受到人们的青睐和政府组织的高度重视,人才测评作为人力资源开发的主要技术方法对我国传统人事考核方法提出了挑战。

1 现代人才测评的内涵与现状

随着人本管理的成熟与盛行,人才评价技术方法——人才测评的科学实践有了较大突破。现代人才测评实际上运用现代心理学、管理学、人才学、统计学、教育学、计算机技术、行为科学等多学科的研究成果,通过心理测验、情境模块等手段,对人的能力水平、个性特征等智力因素进行测量,并根据岗位需要及时组织进行评价,以求对人有客观、全面、深入的了解,从而有利于将人放到最适合的岗位,并在人与人之间获得完满的工作组合。

人才测评作为一种科学有效的人才评价手段和技术方法正如人本管理一样也起源于美国。早在第二次世界大战时期,美国首先将该技术方法应用于军官和优秀士兵的选拔并取得成功。之后推广到各个领域及其他国家。

在飞行员的选拔工作中:未经人才测评而选拔的飞行员合格率不足1/3,有的甚至不到1/5,而经过人才测评选拔后,合格率

达到甚至超过1/2。从经济角度估算,应用测评技术每培养45名飞行员就相当于节省1t黄金。

在企业管理领域:20世纪50年代,美国电报电话公司曾经对一批经理候选人进行测评,8年后,把测评结果与实际情况进行核对,发现在测评结果中预测会获得提升的人员中,已经有80%升为中高层管理人员,以前预测不晋升候选人中90%的人在预测之中。现在美国制造业的通用汽车、通用电气、食品业的卡夫、信息产业的IBM等大型企业2/3都采用了人才测评。

在教育领域:美国哈佛商学院对MBA新生入学进行基本能力、坎贝尔职业兴趣等测评,为日后学习、择业提供参考信息。

20世纪80年代初至今,人才测评技术和方法在我国一些省市实施的人才招聘、公务员考试、领导干部选拔、职称评定等工作中,也做了有益尝试,实践证明是成功的,并广泛引起政府、专家、国人的关注。

2 现代人才测评与传统人事考核比较分析

从人力资源管理理论及其技术发展分析,现代人才测评技术必将对我国人才培养模式、用人选拔方式、激励约束机制、人才资源配置等整体性的人力资源综合开发起到积极作用。这正是传统人事考核方法所不能比的。二者之间的主要差异有以下

几方面:

(1) 服务于人力资源管理的目的比较。现代人才测评在于评价人力资源个体或团体的能力、发掘人的潜能,其鉴定、预测、诊断、导向、激励之功能贯穿于人力资源管理各个环节,更加能体现综合开发人力资源的宗旨,实现人力资源的可持续发展战略;而传统人事考核虽然是对人员工作效率和结果的一种认定,但多限于评价人的“过去”,是事后的“包公”。

(2) 从人才成长阶段分析。人才测评是多层次、多维度、多方法的整合系统,贯穿于人才成长的全过程。在人力资源开发前(教育培养阶段),进行人才测评有助于正确的勘探与分析,寻找到适当的人力资源开发点(培养人才个性),制订科学可行的开发目标计划(教学计划、培养目标方案),提高开发的针对性与综合性;在人力资源开发过程中(人才使用过程),进行人才测评,有助于开发工作的动态调控,提高开发的效率与效果,因为用人之长与优势互补是任何组织开发人力资源应该遵循的一个原则;在人力资源开发告一段落后,进行人才测评,则有助于我们正确而可行地评价人力资源开发所取得的效果。而传统人事考核仅仅局限于人力资源每个环节结束后的小结和评语,说明干(学)了什么,干(学)得如何,缺乏整体性、系统性、引导性。

(3) 评价的内容与结论比较。现代人才测评涵盖了人才智力与非智力因素的全部

作者简介:李素矿(1967-),中国地质大学(武汉)人事处副处长、助理研究员,管理学硕士,从事人力资源管理研究与实践。

收稿日期:2002-08-19

非投资项目中人力资源管理研究

李晓宇 戴大双

(大连理工大学管理学院, 辽宁 大连 116024)

摘要 在项目管理的诸多要素中, 人力资源不仅是最基本最重要的资源要素, 而且对非投资项目的顺利实施起了关键性的作用。通过分析非投资项目的内涵及特点, 阐述了如何加强非投资项目中人力资源的管理科学化问题。

关键词 项目管理 非投资项目 人力资源

中图分类号 F240

文献标识码 A

文章编号 1001-7348(2003)02-113-02

现代项目管理中, 项目的概念随着经济的发展不断丰富和深化, 因此, 项目的类型也不断地进行扩充。项目主要可以分为投资项目和非投资项目。在项目的运作过程中, 各种资源都是必不可少的, 人力资源、物质资源、资本资源和信息资源都起到了巨大的作用。然而, 对于非投资项目来说, 人力资源是其中最基本、最重要的、最具创造力, 同时

也是最能影响项目成效的决定性因素。如何实施非投资项目的人力资源战略, 如何对其进行科学的管理和分析, 则是决定项目能否成功实施的关键之处。顺利实现项目目标, 取得应有成效, 其关键在于拥有人力资源方面的绝对优势, 具体表现就是要对人力资源进行科学有效的开发及管理。

1 非投资项目的含义

从广义上来看社会经济其实就是由种类繁多的大小项目组成的。成千上万的项目构成了日益蓬勃发展的各行各业。每一位参与社会经济运行的人都可以说成是项目管理者。只是各人所处位置不同, 应尽的义务和所负的责任有所区别而已。

内容, 重在突出被测评对象的个性特征、潜质、能力特征, 其结论多是以量化指标为主、定量与定性相结合的评语。而传统人事考核仍然偏重于政治觉悟、政治立场、政治态度方面, 偏重于上级领导的评定, 简单从德、能、勤、绩 4 个方面给对象以笼统的定性描述, 仅仅说明你做了什么、做的如何, 多数情况下强调的还是人的共性特征, 相对忽视了人的道德、个性等其他心理素质, 忽视了量化标准测试, 具有较大的片面性。

(4) 评价方法和手段比较。人才测评大多采用面试、情境模拟、人机对话等多元化模式, 具有多层次、多维度、多方法性, 是科学的定量标准分析; 而传统人事考核大多依据经验来判断, 方式单一。

(5) 从理论角度分析。现代人才测评是现代心理学、管理学、计算机技术等多学科的研究成果, 是经过实践证明了的科学的理论技术方法; 而传统人事考核虽然经历了长期使用, 但仍然没有摘掉历史和传统观念以及长期计划管理体制下经验管理的面纱。

3 推进现代人才测评工作设想

(1) 转变观念, 认识现代人才测评是我国实施人力资源能力建设的主要技术方法和手段。21 世纪是全面提高人的素质、开发人的潜能的新世纪, 人力资源能力建设是各国综合实力竞争和发展潜力的关键, 人类有着无限的智慧和创造力, 只有运用科学的现代人才测评技术才能最大限度地综合开发人力资源整体效益, 这是传统人事考核所不及的。

(2) 现代人才测评理论技术方法的应用是我国实现人力资源管理现代化、国际化的重要标志。经济全球化趋势、技术变革创新以及迅速变化的差异性个性需求等正改变着各个领域的管理哲学和管理实践, 其中, 人力资源开发与管理首当其冲。人力资源管理实践必须符合并且适应现代管理的新趋势, 传统的人事管理以及考核方法受到严峻的挑战。由于历史和传统观念的原因, 我国传统人力资源评价一直缺乏标准化的测评

系统, 对于人才的界定只有原则性的规定, 缺乏具体的科学标准, 考评结果多是纸上谈兵。这与我国实现人力资源现代化管理是不相称的, 必须改革。

(3) 吸取精华, 建立本土化的人才测评技术保证体系。由于历史文化背景不同、人的价值观念的差异以及经济发展不均衡等特征决定了我国的人才测评不可能照搬照抄国外人才测评理论模式, 必须本着“吸取精华、弃其糟粕”的思想和原则加以学习和借鉴。同时, 我国有着五千年的文明历史, 继承发扬我国古代、近代甚至现代人事考核工作中的好思想、好技术、好方法, 这不仅是我们中华民族的优良传统, 而且只有这样, 我国的人才测评事业才会具有旺盛的生命力和活力。

参考文献

- 1 湛新民, 刘善敏编. 人员测评技巧[M]. 广州: 广东经济出版社, 2002

(责任编辑 曙光)

作者简介: 李晓宇, 大连理工大学管理学院, 硕士研究生, 研究方向为项目管理; 戴大双, 大连理工大学管理学院, 教授, 博士生导师。

收稿日期: 2002-08-14