

人员选拔方法之评定

柯兴勤

中国科学院心理研究所

[提要] 本文扼要介绍国外心理学家关于人员选拔中所使用的各种方法的评定比较情况。评定按效度、公平程度、可使用性以及成本四项加以比较，每一项分高、中、低三级。所得结果可供心理学家及人事工作人员在进行人员选拔和安置工作时参考。

人员选拔是指为某种工作选择合适的人员，以求做到人尽其才。现代心理学中，人员选拔工作於本世纪初发展于美国。第一次世界大战期间，受顾于美国陆军的一批心理学家利用各种心理测验来甄选从役军人，他们对约二百万入伍人员在新兵接待中心进行检查和选拔。由桑代克开展的军事飞行人员的选拔，由闵恩斯特伯格开展的电车司机，电话接线员的选拔等工作均属开创性工作。

人员选拔是工业心理学中一项主要研究内容。在工业心理学刚兴起时，有关人员选拔的研究占其很大比重。今天工业心理学研究范围比刚兴起时扩大了许多，研究内容也日益增多，而人员选拔依然是工业心理学中一主要内容。1985年美国两位工业心理学家在他们对几份主要工业心理学杂志在1980—1984年期间的文献量作了统计。工业心理学的13个主要组成部分在各自文献量所占比重中，人员选拔占第二位，仅次于绩效及评定这一组成部分。详见表。

表1

研究内容	所占比例
工作分析	3.4%
人员选拔	20.1%
工作动机	6.6%
绩效及评定(包括工作生活质量)	25.4%
职业应激	6.9%
工业关系	4.3%
失业研究	1.5%
领导	8.7%
职业发展	5.3%
训练	2.5%
特殊群体	7.6%
组织发展、设计和分析	4.6%
方法研究	5.8%

(引自D. L. Cooper和I. T. Robertson)

人员选拔的主要工作是通过各种方法对应征工作的人员加以了解，了解他们的能力、兴趣、潜力、个性、他们的学历、工作经验所受训练等。在了解应征人员基础上，从而挑

选出符合本工作性质及要求的人来。

当前在了解人方面主要有下列一些方法:

(1) 智力测验, (2) 性向及能力测验, (3) 个性与兴趣测验, (4) 面谈, (5) 工作样品, (6) 实际体验, (7) 个人资料, (8) 同行评定, (9) 自我介绍, (10) 推荐信, (11) 评价中心。

这11种方法中, 除第11项人员评定中心是用于管理人员(尤其是经理等部门负责人)外, 其它既实用于一般工作人员, 也实用于管理人员。关于评价中心请参阅有关专门文章的介绍, 如《心理学动态》1986年第二期本文作者所写的《评定和选拔管理人员的一种心理学方法》——美国管理人员《评价中心》介绍一文。

人员选拔的研究工作中, 重点是通过什么方法来了解应征者, 各方法的预测性如何、可靠性如何。

美国两位工业心理学家对当前使用的11种方法按(1) 预测效度, (2) 公平程度, (3) 可用性, (4) 成本这几条作了比较评定。每一条各分高、中、低三级, 其中预测效度的分级是按每一方法所测结果同其工作成绩相关程度来分的。三级的区分标准如下:

(1) 相关系数大于0.40为高, (2) 相关系数0.21—0.40为中, (3) 相关系数0.00—0.20为低。

公平程度是指所用方法对不同人员(种族、性别、宗教、年龄等)所测结果是否会引引起偏差和不同对待。公平程度分的三级是按使用中是否会引引起大的问题, 一些问题, 没有问题而定。那些没有引引起任何问题的方法, 其公平程度为高。

可使用性的三级是依据实际使用时的方便程度而定, 包括实际使用的方便程度以及对所有工作是否都有效。

成本是按所花费用情况而定。在美国对每一被测人所花费用低于20美元的为低成本, 每一被测人所花费用如果在20—50之间的为中等成本, 而所花费用如果高于50美元的为高成本。在成本这一方面, 显然成本应是越低越好。

关于各方法之间比较的具体情况请参阅1986年出版由C. L. Cooper和I. T. Roberson所写的《工业组织心理学国际评论》一书。下面是对这些方法的比较结果:

表2

方 法	效 度	公平程度	可用性	成 本
智力测验	中	中	高	低
性向和能力测定	中	高	中	低
个性与兴趣测验	中	高	低	中
面谈	低	中	高	中
工作样品	高	高	低	高
实际体验	中	一	低	中
个人资料	高	中	高	低
同行评定	高	中	低	低
自我介绍	低	高	中	低
推荐信	低	一	高	低
评价中心	高	高	低	高

其中预测效度一栏是按几位工业心理学家对各方法所测结果同其工作成绩相关的研究

结果而划分的。因评价中心方法其预测结果较好为(相关系数最好0.49)因而被划到高一档,而推荐信这一方法并不能反映其实际情况(相关系数仅为0.14)因而被列为低这一档。下面是各方法预测程度的比较研究结果。

表3

研究人	Reilly和Chao 1982	Schmitt等 1984	Hunfer和Hunder 1984
评价中心	—	0.41	0.43
同行评定	0.41	0.43	0.49
一般智力测定	—	0.25	0.49
工作样品	—	0.38	0.54
个人材料	0.35	0.24	0.30
学业成绩	0.20	—	0.14
身体能力	—	0.32	0.30
特殊能力测验	—	0.27	—
面谈	0.19	—	0.09
自我介绍	0.18	0.15	—
推荐信	0.14	—	0.23
专家评定	0.17	—	—

(引自C. L. Cooper和Z. T. Robertson)

从上面表2比较中可以看出, 11种方法中, 有的在某一方面分数高些, 而在另外一些方面低些。它们中没有一个在4个方面都是得分低的、或者都是得分高的。具体使用时可依据具体工作情况而决定使用哪些方法。

在人员了解方面, 当前比较普遍的做法是将上述方法加以综合使用, 而不是依据其中的一两个来对人加以判断。人们认为, 不要说单靠其中一种不免会发生差错, 就是将多种方法组合起来, 也不一定就能有把握地说对人有较准确的了解。但不管如何, 根据上述方法所得材料来判断一个人远较只凭主观印象要有效得多, 可靠得多。

上述对各人员选拔方法的评定比较结果可供心理学家及从事人事工作人员在进行人员选拔及安置时参考。比如, 现在许多人对应征人采用面谈法加以挑选这一方法因其简单、直接、而且成本低, 广为人们所采用。但其效度不高, 这就要求我们具体使用时, 设法提高其效度。近来, 面谈法出现了一种新的形式——使用录象磁带。这是一种单向的谈话方式, 而不是传统的面对面的一问一答方式。它可使用用人单位通过观看求职者自我描述的录象得到许多不同的材料——求职者的兴趣、能力、价值观念、背景等。而且可由几个人而不是一个人作出评价, 从而可免除一些主观与偏见。用录像磁带, 因无直接谈话的压力, 可减少求职者谈话的紧张感。有了录相档案可使用用人单位在必要时多次观看, 免得在面谈后立即匆忙作出印象判断。录象磁带面谈方法在国外已用得越来越普遍。采用录象磁带面谈可避免普通面谈法的缺陷, 从而提高了面谈法的效能。一些研究认为, 既采用直接面谈的方法, 又使用录象带的面谈方式, 两者结合起来, 效果会更好些。

参 考 文 献

Cooper, L., Robertson, T., 《International Review of Industrial and Organizational psychology》, 1986