



第六章

人员甄选



知识点一：甄选的概念及其内涵、价值及意义 ★

概念	甄选方案是要努力找出最有可能达到或超越组织绩效准确要求的人
避免错误	<ol style="list-style-type: none">1. 不要把注意力过多地放在对求职者进行相互比较上2. 应该重点关注求职者和空缺职位需要达到的客观标准之间的比较
价值与意义	<ol style="list-style-type: none">1. 符合企业需要的优秀员工是确保组织战略目标达成的最基本保障。2. 弥补甄选决策失误的代价可能极高。 (直接成本+间接成本)3. 甄选决策失误可能会对员工本人造成伤害



知识点二：信度 ★★★

概念

又称测试的内部一致性程度或稳定程度，是指一种测试手段不受随机误差干扰的程度，它反映了一个人在反复接受同一种测试或等值形式的测试时所得到的分数的一致性程度，它是对任何一种测试工具的最基本要求。

信度的高低是用信度系数来表述的，信度系数介于 $0\sim 1$ 之间。0表示信度最低，1表示信度最高。一般情况下，信度系数不低于0.70的测试工具被视为信度较好



知识点二：信度 ★★★

重测信度	<ol style="list-style-type: none">1. 重测信度又称再测信度，是指用同一种测试工具在不同的时间对同一群人进行多次测试所得到的结果的一致性程度2. 两次测试的时间间隔为半个月到半年可能比较合适	时间不同
复本信度	<ol style="list-style-type: none">1. 复本信度是指对同一组被测试者进行某种测试时，使用两种功能等值但是表面内容并不相同的测试形式，然后考查在这两种等值的测试中被测试者取得的分数之间的相关程度。2. 复本信度的高低反应了两种复本测试在内容上的等值程度	A、B卷



知识点二：信度 ★★★

内部一致性信度	<ol style="list-style-type: none">1. 指反映同一测试内容的各个题目之间的得分一致性程度2. 考察内部一致性信度的方式主要有两种，即分半信度和同质性信度3. 分半信度，将一个测试中的题目一份为二，然后考查这两个半份测试结果之间的相关系数4. 同质性信度，指一种测试内部的所有各个题目考查同一内容的程度	题目不同，内在相同
评价者信度	<ol style="list-style-type: none">1. 对测试者表现出来的同样的行为或者问题的回答，不同的评价者给出不同的评价结果2. 评价者信度指不同评价者在使用同一种测试工具时所给出的分数之间的一致性程度	主观意识



知识点二：信度 ★★★

想达到
较高信
度需注
意的问
题

1. 测试过程要标准化
2. 选取的样本要具有广泛的代表性；在总体中抽样时，样本应具有异质性，而不是集中于某一类人
3. 要注意保持良好的测试环境，包括心理环境和物理环境；努力使被测试者保持一种轻松自然的心态
4. 要注意测试的难度；测试太难出现地板效应（得分普遍过低），太容易天出现花板效应（得分普遍偏高）的现象
5. 要注意测试的长度



知识点三：效度 ★★★

概念	一种测试的有效性，反映了一种测试工具对于它所要测量的内容或特质进行准确测量的程度
内容效度	<ul style="list-style-type: none">◆指一项测试的内容与测试所要达到的目标之间的相关程度，即一项测试的内容能够代表它所要测量的主题或特质的程度◆主要采用专家判断法；不太适合对智力、领导能力以及诚实性等较为抽象的特质进行评价◆如果一个组织准备在甄选和雇用求职者之后，再通过正式培训计划来教会他们掌握工作所必须的技能，那么，内容效度就不太适合



知识点三：效度 ★★★

	效标效度也称效标关联效度，是指一种测试或甄选技术对被测试者的一种或多种工作行为或工作绩效进行测试的准确程度
效标效度	预测效度 所要考察的是员工被雇用之前的测试分数与其被雇用之后的实际工作绩效之间是否存在实证性关系它存在一个明显的问题，即组织必须等待很长的时间，才能得到考察效标关联效度所需要的数据
	同时效度 直接选取那些已经在某种岗位上从事工作的任职者，让他们完成某种测试，得到测试分数同时，由于他们已经在岗位上，所以比较容易得到他们的绩效数据，再考察这两组数据之间到底存在怎样的相关关系
构想效度	一项测试对于某种不可观察的、比较抽象的构想或特质进行测量的程度，构想效度是一个存在争议的概念



知识点四：心理测试 ★★

能力测试	认知能力测试	一般认知能力测试	一般心理能力测试，智力测试或智商测试
		特殊认知能力测试	又称为特定心理能力测试，能力倾向测试或职业能力倾向测试，是针对职业方面具有的特殊才能或熟练水平
	运动和身体能力测试	心理运动能力测试	对一个人的精神运动能力或受个体意识支配的精细动作能力进行的测试 常用于体力要求比较高的职位，如手表装配工
		身体能力测试	对一个人的动态强度、爆发力、广度灵活性、动态灵活性、身体协调性与平衡性等所进行的测试



知识点四：心理测试 ★★

人格测试	自陈量表法	编制好一套人格测试问卷之后，由被测试者本人根据自己的实际情况或感受来回答问卷中的全部问题，以此来衡量一个人的人格
	评价量表法	首先提供一组描述人的个性或特质的词或句子，然后让其他人通过对被测试者的观察，对被测试者的人格或特质做出评价
	投射法	首先向被测试者提供一些未经组织的刺激情境，然后让被测试者在不受限制的情境下自由表现出自己的反应，使用的并不普遍



知识点四：心理测试 ★★

人格测试	MBTI人格类型测试	<p>四个维度分别反映：</p> <ul style="list-style-type: none">◇外倾-内倾：一个人的注意力集中方向（外部世界还是内部世界）◇感觉-直觉：获取信息的方式（通过感觉和经验，还是通过想象和抽象性思维）◇理性-情感：处理信息和做出决策的方式（主要依赖逻辑关系，还是事物对自己和他人的价值和重要性）◇判断-感知：通常表现出来的对待外界的方式（是判断性的、有计划的、有目的的，还是灵活的、好奇的、容易冲动的、适应性强的） <p>【内外注意，感直信息，理感决策，断知外界】</p>
	“大五”人格理论	外向性、愉悦性、公正严谨性、神经质性和开放性



知识点四：心理测试 ★★

职业兴趣测试	现实型	偏好与具体的物体（如工具、机械。电子设备等）打交道，喜欢有规则的具体劳动以及需要基本操作技能的工作，不喜欢与人打交道	适合从事技能性和技术性职业； 不适合社会性质的职业，厌恶从事教育、服务和说服性的工作
	研究型	聪明、理性、精确、喜欢批评、喜欢抽象的、分析的、独立性的工作，愿意进行系统的创造性研究，偏好对各种现象进行观察、分析和推理，以理解和把握这些现象	适合从事科学研究类工作以及工程设计类工作； 不适合从事说服性或重复性的工作。缺乏组织和领导才能



知识点四：心理测试 ★★

职业兴趣测试	艺术型	具有想象力、冲动、直觉、理想化、有创意、偏好模糊、自由和非系统化的活动，不重视实际，不善于从事事务性工作。他们厌恶明确、有秩序和系统化的活动，喜欢表现自己，喜欢单独活动	适合从事文学艺术方面的工作；
职业兴趣测试	社会型	合作、友善、善于交谈和社交。洞察力强，喜欢社会交往，关心社会问题，重视社会公平和正义，有教导、指点和培训别人的能力和愿望，不喜欢与材料、工具、机械等实物打交道。	适合从事社会、教育、咨询等方面的工作；



知识点四：心理测试 ★★

职业兴趣测试	企业型	冒险、乐观、自信、精力充沛、有野心、喜欢担任有领导责任的工作，看重政治和经济方面的成就，喜欢追求财富、权力和地位，喜欢与人争辩，喜欢说服别人接受自己的观点，但是他们不喜欢从事研究性的活动。	适合从事企业性质的工作、担任领导或政府官员；
	常规型	顺从、谨慎、保守、实际、稳重、喜欢条理性强的工作，偏好对文字和数据等资料进行明确、有序的整理，喜欢使用文字和数据处理设备协助组织实现目标或获取经济收益，厌恶模糊、不正规、非程序化或探究性的活动，不喜欢自己对事情做判断和决策；看重商业和经济方面的具体成就，看重财富地位。	适合从事办公室事务性工作、图书管理、会计、统计类工作；



知识点五：成就测试 ★★

成就测试	知识测试	知识测试就是我们通常所说的 考试 ，它所要考察的是一个人在特定领域掌握的 知识的广度和深度
		知识测试通常都是以 笔试 的方式完成，但并非所有的笔试都属于知识测试
	工作样本测试	在一个对 实际工作 的一部分或全部进行 模拟 的环境中，让求职者实地完成某些具体的工作任务的一种测试方法。这种测试的 效度要远远高于认知能力测试和人格测试 ，它对于被测试者未来的工作绩效有很高的预测效度
		优点： 测试所要求的行为与实际工作所要求的行为之间具有高度的一致性，它和工作绩效之间存在直接且明显的联系，所以这种测试工具的 效标效度和内容效度 都很高 缺点： 普遍适用性很低；开发成本相对较高



知识点六：评价中心技术 ★★★

又称公文处理测验，是评价中心技术中**较为常用的核心技术之一**。是一种**情景模拟测试**

在规定的条件和限定的时间（通常1~3小时）内对每一份公文进行现场处理

公文筐测试

优点：

- ◆ 适合对管理管理人员进行评价，具有**较高的内容效度和效标关联效度**；
- ◆ 操作比较简单，对场地没有过多的要求；
- ◆ 表面效度比较高，容易得到被测试者的理解和接受

缺点：

- ◆ 编制成本较高，而且评分比较困难；
- ◆ 不同的评价者由于自身的背景、工作经验、管理理念等不同，对不同的公文处理方式的想法也会有所不同；
- ◆ 无法通过这种测试观察被测试者的人际交往能力和团队工作能力



知识点六：评价中心技术 ★★★

采用**情景模拟**的方式让一组求职者进行**集体讨论**，然后观察他们在讨论过程中的言行。所谓的“无领导小组”，就是指在讨论的过程中，组织者不会为该小组指定一名领导人，而是让大家自由发言

通常为**5-7位求职者**组成一个小组，然后让他们就某一个问题进行**1小时左右**的讨论。**评价者不参与讨论过程**

无
领
导
小
组
讨
论

开放式问题

没有固定答案的问题，答案的范围可以很广

两难式问题

在**两种互有利弊的答案**中选择一种

多项选择问题

在**多种备选答案**中选择其中有效的几种，或者对备选答案按照重要性进行排序

操作性问题

提供一些材料、工具或道具，利用这些材料设计出一个或一些指定的物体

资源争夺性问题

指定角色的无领导小组讨论，让处于同等地位的被测试者就有限的资源进行分配



知识点六：评价中心技术



无领导 小组讨 论	<p>存在着问题：</p> <ul style="list-style-type: none">◆对测试题目的要求较高；◆对评价者的评分技术要求较高；◆在有些情况下，被测试者仍然有可能会**有意识地表现自己或掩饰自己**，以达到通过测试的目的
角色扮 演	<p>就是要求被测试者扮演一位**管理者或者某岗位员工**，然后让他们根据自己对角色的认识或担任相关角色的经验进行相应的语言表达和行为展示</p>