

到底选用谁？

在实际的人事测评中，要求尽量做到量化

文 / 修金来

为了保证人才选拔的科学性，要利用现代人才测评技术，按照一套科学、完整的流程来收集人事决策信息。

因素解释法

在收集信息时用量化方式，在决策时根据收集到的量化信息进行主观判断，然后做出决策。比如，为了了解被评价者的个性特征，使用一些信度和效度比较好的心理测验工具，收集被测者个性特征方面的信息。被测评者答完问卷后，统计出被测评者在问卷中每一项测评维度上的得分，就可以用来判断被测评者的个性方面的特征。有的被测评者在权力动机这个维度上得分较高，就可以判断比较适合从事团队领导者的角色。

完全统计法

在面对较大量的候选人时，采用笔试筛选的方式，进行人事决策。比如，一个医院准备选拔20名后备护理干部，而报名的有150人。这个时候为了提高工作效率，就可以使用管理能力测试，进行筛选。经考试答题，得分排在前40名的人，可以直接录用，或者进入下一

轮测试选拔程序。

统计合成法

为了避免因主观评价造成的偏差，在实际的人事测评中，要求尽量做到量化。目前人才评价方法中最准确的方法要数评价中心技术了，这种技术在收集人事信息时既有主观判断的方式，如面试、情景模拟，也有量化统计的方式，如笔试测验、文件筐测验，尽管收集信息的方式不同，最终都要对收集的人事信息进行编码、计分，最终通过一个量化的决策模型统计出结果。

判断综合法

统计合成法所提供的人事决策结果是完全量化的，按照一定的总体得分，有一个排序；但有时并不能完全依照名次去录取。当在真正做人事决策的时候，会考虑到测评之外的其他因素而决策是否真正去录用。比方说选拔一位科室主任时，其中一个人按照胜任能力在所有的被测评者中排在第一名，但是就是因为他只吃素食，在饮食方面不太适合去与方方面面的人员进行应酬，而这项工作又是作为科室主任非常重要的工作，所以也无法任用，只好用了第二名。②

管理寓言

三个和尚

三个和尚在一所破寺院里相遇。“这所寺院为什么荒废了？”不知是谁提出的问题。

“必是和尚不虔，所以菩萨不灵。”甲和尚说。

“必是和尚不勤，所以庙产不修。”乙和尚说。

“必是和尚不敬，所以香客不多。”丙和尚说。

三人争执不休，最后决定留下来各尽其能，看看谁能最后获得成功。

于是，甲和尚礼佛念经，乙和尚整理庙务，丙和尚化缘讲经。果然香火渐盛，寺院恢复了往日的壮观。

“都因为我礼佛念经，所以菩萨显灵。”甲和尚说。

“都因为我勤加管理，所以寺务周全。”乙和尚说。

“都因为我劝世奔走，所以香客众多。”丙和尚说。

三人争执不休，不事正务，渐渐地，寺院里的盛况又逐渐消失了。就在各奔东西的那一天，他们总算得出一致的结论：寺院荒废，既非和尚不虔，也非和尚不勤，更非和尚不敬，而是和尚不睦。

管理辞典

波特五力模型

迈克尔·波特是举世公认的最伟大和最具影响力的商业理论思想家之一，被誉为竞争战略之父。“波特五力”的概念最早出现在他发表在《哈佛商业评论》中题为《竞争力如何塑造战略》的论文中。该论文被评为《哈佛商业评论》创刊以来最具影响力的十篇论文之一。

波特认为，“任何行业，无论本国的还是在国际上，无论是一个产品还是一项服务，竞争的规则就蕴藏在五个竞争力量当中。”他断言，这五种力量组成了竞争的全貌。

波特五力模型包括：新进入者威胁、替代品的威胁、买方的讨价还价能力、供方的讨价还价能力、现有竞争者的竞争能力。