

## 内 容 摘 要

本论文首先阐述人力资源考核的几个基本概念，进而讨论与人力资源考核相关的多方面问题，其中包括考核的作用，考核结果的使用以及考核的内容和标准，然后介绍人力资源考核方法，最后对国内外的考核制度进行比较，并提出我国人力资源考核的对策。

全文共分四个部分。

文章的第一部分阐述了人力资源考核的基本概念，它涵盖了人力资源考核的涵义，目的，原则和分类等几个方面的内容。

文章的第二部分阐明了人力资源考核的内容和标准。尽管人力资源考核目的不一，考核的侧重点不同，考核方法多种多样，但它总在一一定的范畴内进行考核。另一方面，编制人力资源考核标准是人力资源考核的重要环节。人力资源考核结果的准确与否与考核标准的合理与否有着密切的关系。

文章的第三部分介绍了人力资源考核的多种应用方法。利用最少的人力，物力和时间获得最准确的结果和最佳的考核效果是选择人力

资源考核方法的一个重要标准。如何选择简便而有效的考核方法是每一个人力资源考核人员应该考虑的问题。

文章的第四部分对国内外的人力资源考核制度进行了比较研究，指出我国当前人力资源考核存在的问题，并提出我国人力资源考核的对策。即我国的人力资源考核要从思想上，制度和考核人员的培训配备上进行变革，改进和完善。

关键词 人力资源 考核 对策

# 目 录

内容摘要

目录

序言

一 人 力 资 源 考 核 概  
述.....1

(一) 有 关 人 力 资 源 考 核 的 基 本 概  
念.....1

1 人 力 资 源 考 核 的 涵  
义.....1

2 人 力 资 源 考 核 的 目  
的.....2

3 人 力 资 源 考 核 的 原  
则.....2

4 人 力 资 源 考 核 的 分

类.....3

(二) 人力资源考核的作用.....4

1. 人力资源考核能够成为人力资源管理各环节的中心.....3

2. 人力资源考核对人的发展具有导向作用.....3

3. 人力资源考核具有激励作用.....3

4. 人力资源考核具有监督作用.....3

5. 人力资源考核具有正确识人, 用人的作用.....4

6. 人力资源考核具有正确使用奖惩的作用.....4

7. 人力资源考核能正确选择培训项目和培训对象.....4

8. 人力资源考核的减少劳资纠纷的作用.....4

9. 人力资源考核具有正确实施报酬配套的作用.....4

(三) 人力资源考核结果的使用.....4

1	考核与招聘的关系	4
2	考核与录用的关系	4
3	考核与报酬的关系	4
4	考核与晋升的关系	5
5	考核与奖惩的关系	5
6	考核与培训进修的关系	5
二 人力资源考核的内容和标准		5
(一) 人力资源考核的内容		5
1	业绩考核	5
2	能力考核	6
3	态度考核	6

4 。 潜 力 考 核 与 考 核 的 必 要  
性.....7

5 。 潜 力 考 核 的 方  
法.....7

6 。 辩 才 潜 力 测  
试.....7

7 。 建 立 能 力 开 发 卡 的 内  
容.....8

8 。 适 应 性 考 核 与 适 应 性 卡 的 应  
用.....8

9 。 适 应 性 考 核 的 步  
骤.....8

( 二 ) 人 力 资 源 考 核 的 标  
准.....9

1 。 人 力 资 源 考 核 标 准 的 分  
类.....9

2 。 编 制 人 力 资 源 考 核 标 准 的 原  
则.....10

三 人 力 资 源 考 核 的 方  
法.....11

( 一 ) 人 力 资 源 考 核 的 常 见 方  
法.....11

1 评语法考核.....11

2 关键事件法考核.....11

3 分级法考核.....12

4 菜单考核.....13

(二) 人力资源量表考核方法.....15

1 描述性评定量表考核.....15

2 混合标准量表考核.....15

3 强迫选择量表考核.....17

4 行为观察量表考核.....18

5 行为定点量表考核.....19

6 行为期望等级考核.....20

( 三 ) 目 标 管 理 考 核 方  
法.....20

1 。 目 标 管 理 考 核 的 流  
程.....21

2 。 目 标 管 理 考 核 的 运 行 方  
法.....21

( 四 ) 心 理 测 量 考  
核.....21

1 。 心 理 测 量 考 核 的 依  
据.....21

2 。 心 理 测 量 考 核 的 方  
法.....22

3 。 智 力 测 验 的 方  
法.....22

4 。 特 殊 性 向 测 验 考  
核.....23

5 。 创 造 能 力 考  
核.....23

6 。 成 就 测  
验.....23

7 。 人 格 测  
验.....23



(    五    )    关    联    矩    阵	
法.....	24
1    。    确    定    指    标    体    系    和    权    重    体	
系.....	24
2    。    进    行    单    项    评	
价.....	25
3    。    计    算    加    权    综    合    评    分	
值.....	25
(    六    )    层    次    分    析	
法.....	25
1    。    建    立    评    价    及    分    析    问    题    的    层    次    结	
构.....	25
2    。    对    各    个    指    标    对    考    核    目    标    的    重    要    程    度    进    行    二    二    比	
较.....	25
3    。    计    算    权	
数.....	26
4    。    对    权    数    进    行    综    合    处	
理.....	26
5    。    检    验    整    合	
性.....	26
四    人    力    资    源    考    核    应    注    意    的    问	
题.....	28

( 一 ) 挑 选 考 核 人  
员.....28

( 二 ) 考 核 的 时 间 和 频 率 安  
排.....28

( 三 ) 考 核 方 法 与 考 核 系 统 的 选  
择.....28

( 四 ) 进 行 正 面 考  
核.....28

( 五 ) 尽 量 减 少 考 核 中 的 人 为 因 素 的 影  
响.....28

五 我 国 人 力 资 源 考 核 的 对 策 研  
究.....29

( 一 ) 国 外 若 干 国 家 人 力 资 源 考 核 制 度 的 比  
较.....29

1 。 美 国 的 人 力 资 源 考 核 制  
度.....29

2 。 日 本 企 业 的 人 力 资 源 考 核 制  
度.....30

3 。 法 国 的 人 力 资 源 考 核 制  
度.....30

4 。 德 国 的 人 力 资 源 考 核 制  
度.....31

(二) 我国的人力资源考核制度.....32

1. 我国建国以来人力资源考核制度的历史沿革.....32

2. 我国现阶段人力资源考核存在的问题.....32

3. 我国现阶段人力资源考核的对策.....33

结束语

主要参考文献

厦门大学博士论文摘要库

## 序 言

人是一种复杂的最具有能动性和灵活性的高级动物，要如何客观科学地认识组织中的人及其工作状况和工作结果并进行评价就涉及到了对人及其工作状况和工作结果的考核，即通常所说的人力资源考核。

人力资源考核自古有之。早在汉代，王符就在《潜夫论·考绩》中对人力资源考核的重要性作过这样的类比：“剑不试则利钝暗，弓不试则劲挠诬，鹰不试则巧拙惑，弓不试则良弩疑。”诸葛亮在《心书》中提出知人性的七种方法：问之以是非，以观其志；穷之以词解，以观其变；咨之以计谋，以观其识；告之以祸难，以观其勇；醉之以酒，以观其性；临之以利，以观其廉；期之以事，而观其谋。可见，关于认识人考核人的问题很早就引起了人们的重视，有的甚至将考核制度化与规范化。例如在汉代，“入仕则有贡科之举，服官则有铨选之路，任事则有考课之法”，对“入仕”“服官”“任事”都规定了不同的考核方法和形式。

在当代，整个世界在经济，技术和社会等各个方面处于激烈的竞争之中。但无论如何，竞争说到底都是人才的竞争。尤其在知识经济时代，竞争更是人才的竞争。我国要立足于世界之林，识别和挖掘千千万万的人才是当务之急。人力资源考核正是我们凭之以识人，用人和待人的关键。

研究和完善人力资源考核方法和理论，培养高素质的人力资源考核人员，是广泛实施人力资源考核的保证，是最大限度调动人员积极性和能动性的关键，也是任何组织在激烈竞争年代获胜的根本保障。

# 论人力资源考核系统

人的因素是各种因素中最积极，最灵活，能动性最大的因素。作为知识的载体人力资源对经济和社会的发展起着决定性的作用。拥有什么样的人力资源从根本上决定了一个单位，一个国家乃至一个民族在知识经济时代的实力。我们要大力开发人力资源，就要在正确认识人力资源重要性的基础上改善人力资源环境，建立一套科学合理的人力资源考核制度，并根据人力资源的考核结果，合理优化，配置人力资源，指导人力资源最优去向，给予相应的待遇回报。只要我们把人力资源考核贯穿在人力资源使用及待遇的全过程中，根据人力资源的显在贡献与潜在贡献使用与对待人力资源，就一定能最大限度地调动人力资源的积极性，主动性和创造性，从而为实现预定的目标提供根本保证。

本论文首先阐述人力资源考核的几个基本概念，进而讨论与人力资源考核有关的多方面问题，其中包括考核的作用，考核结果的使用以及考核的内容和标准，然后介绍人力资源考核方法，最后对国内外

的考核制度进行比较，并提出我国人力资源考核的对策。

？

## 一 人力资源考核概述

### （一）有关人力资源考核的基本概念

#### 1. 人力资源考核的涵义

（1）所谓人力资源考核，从其内涵上讲，是对人与事的评价。它有两层含义：其一是对人及其工作状况进行评价；其二是对人的工作结果，即人在组织中的相对价值或贡献程度进行评价。

（2）从外延上讲，人力资源考核是有目的，有组织地对日常工作的人进行观察，记录，分析和评价。它有三层含义：其一是从组织目标出发进行评价，并使评价及评价之后的人力资源管理有助于组织目标的实现；其二是作为人力资源管理系统的一部分，运用一套系统的，一贯的制度性规范，程序和方法进行评价；其三是对组织成员在日常工作中所显示出来的工作能力，工作态度和工作成绩，进行以事实为依据的评价。

（3）人力资源的考核是人力资源管理的一个组成部分，它贯穿于

人力资源管理的全过程：招聘，录取，培训，使用，周转，升迁，调动，乃至退休。在对人进行评价的过程中人力资源考核包含着对人的管理，监督，指导，教育，激励和帮助等功能。

(4) 人力资源考核，既可以掌握组织中人的劳动态度，工作效果，管理水平和技术业务水平，通过对人的考核来反映一个人的素质与功能，为使用和培养提供依据；又可以鼓励先进，鞭策后进，充分发挥其积极性，提高工作效率和工作质量。

从二十世纪初（1918年）美国通用汽车公司率先对员工的工作表现进行标准化测评尝试以来，人力资源考核的理论和方法就随着管理学，心理学，行为学等理论的发展和成熟以及计算机应用水平的发展而发展和丰富起来。随着人力资源管理重要性的日益凸现，人力资源考核作为人力资源管理的一大内容，已从初步阶段的简单考核逐步发展成为各种类型与方法相互综合的体系。在涵盖并规范人力资源考核的目的，原则，内容，标准，方法，程序，考核结果的使用以及考核机构的运作后形成了独立的人力资源考核制度，人力资源考核在国外已相当普遍，在我国则还处于初始试用阶段。

## 2. 人力资源考核的目的

人力资源考核的目的是以人力资源考核制度为基础，通过公正，合理，科学的人力资源考核，为管理者提供从人员的招聘，录取，培训，使用，周转，升迁，调动的行为依据，以求获得合理最优化的人力资源配置，即最大限度节约使用有限的人力资源，并获得人力资源使用的最高效益，同时为组织的未来发展配置人力资源，达到充分调



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库