

第九章：评价中心技术

评价中心技术

- 是针对特定岗位来设计实施的，包含多种测验方法和总和测评试验、起源于20世纪20年代应用于军事领域
- 特点：综合性、动态性、全面性和针对性、高可靠性高有效性(总动两面针)
- 基本原则：相关互联原则、典型性原则、难度适中原则、互相补充原则、公平客观原则
- 主要形式上：广义传统的心理测验、面谈、投射测验和情景模拟，狭义以情景模拟技术为核心的一系列测评基础，如公文筐测验，无领导小组讨论、管理游戏

无领导小组讨论

- 它是采用情景模拟的方法对被测评者进行集体面试，让一定数量的被测评者集中起来，自由讨论,持续时间为一个小时左右
- 特点：人际互动性、讨论角色公平性、讨论过程的全面真实客观性、讨论活动的竞争性、测评的高效性
- 局限性：缺乏一致性，不能进行组件评价、受小组整体影响、更容易将绝对标准与相对评价进行混淆
- 类型：有无假设的情景、是否分配角色、根据小组相互关系{合作与竞争}、无领导小组讨论情景是否与拟任职位相关
- 无领导小组的测评要素设计：控制在6~8个为宜，最低权重不低于8%，而最高不超过20%，考察的有：言语理解能力、举止仪表、综合分析判断能力、自我控制与情绪稳定性、人际沟通的意识和技巧、组织协调能力、创新意识

- 编制原则：难度适中、与实际工作相互联系、争议性与冲突性
- 编制题目的形式：开放式问题、两难问题、多项选择问题、操作性问题、资源争夺问题
- 无领导小组讨论的实施和评分：1.准备 2.实施 3.注意事项

- 准备场地、资料准备、考官的分工和培训
- 考官入场、被测评者入场、考官宣读指导语、具体讨论阶段、评分阶段

公文筐测验

- 是对实际工作管理人员掌握和分析资料、处理各种信息，以及作出决策的工作活动的一种抽象和集中(评价中心里面使用最多的、最有效的、时间式2~3小时)
- 优点：考察内容广泛、情景具有高仿真性、效度高、综合性强、应用范围比较大
- 缺点：对公文编制人员的要求很高、花费的经历和费用比较高、评分难度大、很难观察到他们与他人交往的能力
- 考察能力要素：协调计划能力、组织管理能力、分析和判断能力、沟通能力、业务能力、写作能力
- 原则：模拟性原则、系统性原则、全面性原则、重要性原则、针对性原则

角色扮演

- 是一种复杂的测评方法，通过复杂的情景模拟，将被测评者安排在模拟、逼真的工作环境中，要求测评者通过扮演一定的角色来处理可能出现的问题
- 特点：参与性、灵活性、模拟性、沟通与合作性
- 分类：人数划分、不同身份关系划分、角色承担任务划分(问题解决类、动手操作类、沟通类)
- 考察能力要素：协调计划能力、组织管理能力、分析和判断能力、沟通能力、业务能力、写作能力

管理游戏

- 将复杂的管理活动要素以具体的目标问题呈现出来，置于游戏之中，从游戏的过程中和结果中来判断被测评者的素质特征和潜在能力的一种面试方式
- 测评要素：团队协作能力、领导力、沟通力、创造力、观察力、个人应变能力
- 具体运用：选拔人才、员工培训
- 考察能力要素：协调计划能力、组织管理能力、分析和判断能力、沟通能力、业务能力、写作能力