



处室主管 能力素质测评报告

受测评人：张三

测评时间：2023年5月29日



处室主管能力素质测评报告

内容纲要

- 一、报告阅读说明
- 二、本报告可信度
- 三、你的能力素质指标得分
- 四、你的能力素质水平详解
- 五、你的能力素质提升建议

一、报告阅读说明

➔ 关于能力素质测评

能力素质是有助于工作中达成优秀绩效的行为模式，能力素质的高低直接关系到个人的绩效水平。能力素质关注个人的行为而非天赋，这些行为可以通过观察、体验、模仿、调整和巩固来进行学习和提升。这种基于“行为改变”的能力提升方法既可以帮助个人养成新的行为习惯，又可以帮助企业传承优秀经验与方法，成就可持续发展企业。

能力素质理论由哈佛大学教授大卫·麦克里兰博士于 1973 年正式提出。岗位能力素质指胜任某一岗位所需要具备的能力素质，通常反映在一个人工作中与绩效相关的行为上。

处室主管能力素质测评基于国际上成熟的能力素质模型理论，采集优秀处室主管的行为素材，验证这些行为与绩效之间的关系，建立起不同层级水平的行为标杆，用以考察受测评人的关键能力素质。测评题来自处室主管岗位发生过的典型事件或案例，通过受测评人在面对这些真实工作场景时的行为选择来客观考察其能力水平。

能力素质评价的价值已经在企业管理中获得广泛认可，世界 500 强企业均把能力素质作为人才培养中的重要因素之一。

➔ 报告阅读须知

1. 本报告中的能力素质指的是隐性的能力素质，不包含显性的知识技能部分。在现实工作中，那些显性的知识技能对岗位工作绩效同样重要，但考虑到不同企业对知识技能方面的要求各有差异或侧重，适合由企业自行对标，故不纳入本测评的范围。

2. 本报告所涉及的数据和分析，基于你的答题结果产生，在一定程度上受你在答题时重视认真程度的影响。它只推断了你当前的状况，并未考虑未来环境的不确定性因素对人所产生的影响作用。

3. 本报告中的各项能力素质分数体现了你与同类人群的对比，是你在同类人群中所处的相对位置。它给了你一个更为广角的参照标杆，让你客观了解和定位自己的水平（譬如每个人都本能地认为自己具有责任心，但能力素质测评会通过你在具体事件中的表现来说明你的责任心水平）。

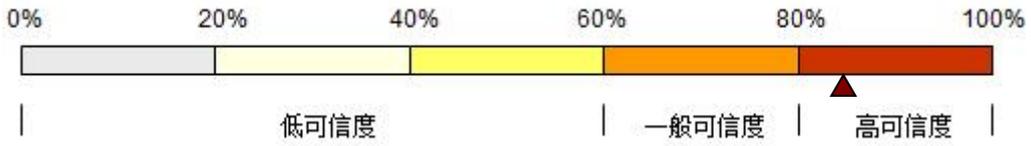
4. 在阅读报告中，请客观看待自己的能力优势与短板。如果你觉得报告内容与你对自己的能力判断有较大的差异，请找时间拿着这份报告与熟悉了解你的朋友或主管做一次坦诚深入的交流，请他们提出对你的评价和反馈。

5. 在了解自己的能力优势和短板后，请不要把精力过度放在对能力素质指标得分的研究上，这份报告是为你提供一项量身定制的个人能力提升计划，而不是考核、薪酬、选拔或晋升。我们希望通过此份报告，帮助你进一步了解自身的优势和短板，找准自身能力提升的方向，全面提升岗位胜任能力。

6. 对于如何提升你自己的能力素质，本报告中给出了基于“行为改进”的建议，请落实到你的个人行动。

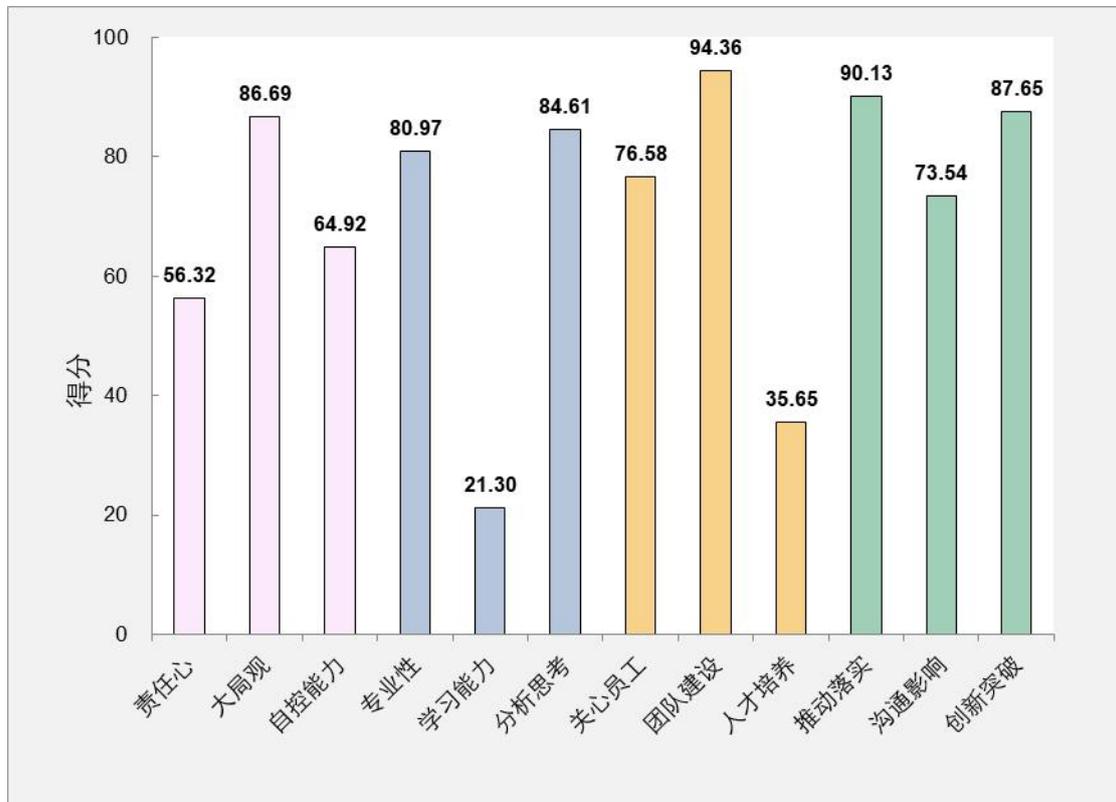
二、 本报告可信度

可信度是判断个人真实有效答题的程度。本报告的可信度为**85.00%**，具有**高可信度**。



三、 你的能力素质指标得分

下方图表所显示的是你在处室主管岗位各项能力素质指标上的得分。从测评结果来看，你的能力素质优势项是**团队建设**和**推动落实**，说明在**营造团队氛围**和**推动他人落实**方面相对突出；能力素质短板项是**学习能力**和**人才培养**，说明在**持续学习提升**和**提高下级能力**方面有所欠缺。



□ 核心素质 □ 思考力 □ 凝聚力 □ 执行力

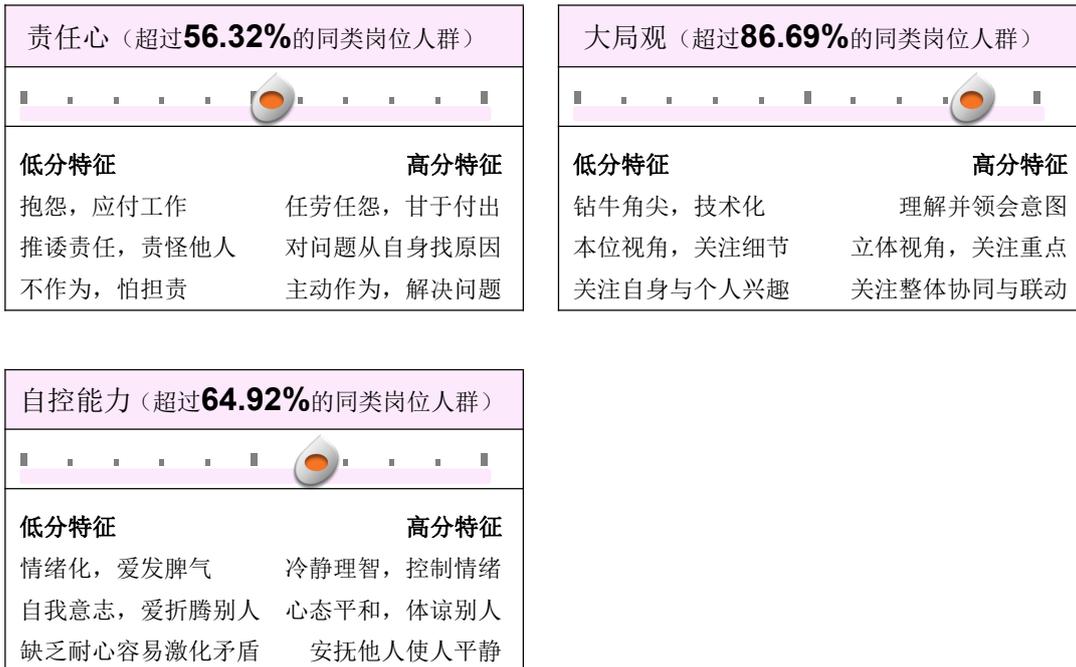
备注：0-20分为该能力素质不足，20-50分为该能力素质的初级水平，50-80分为该能力素质的中级水平，80-100分为该能力素质的高级水平。

四、你的能力素质水平详解

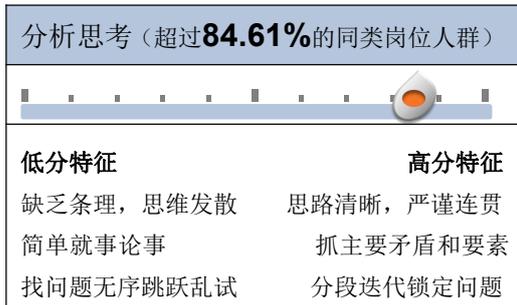
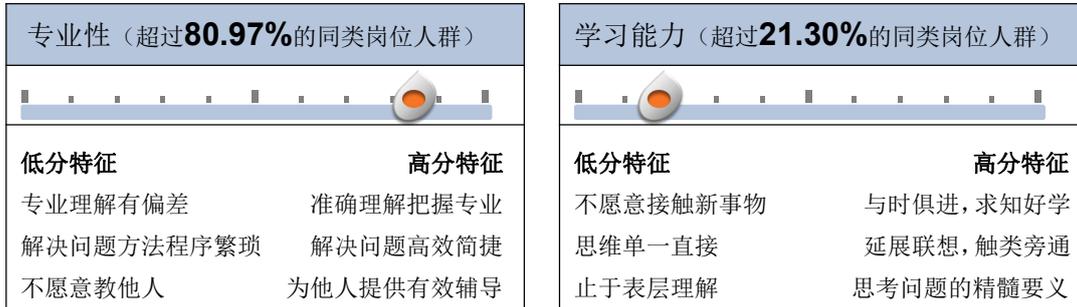
处室主管能力素质模型由“核心素质”“思考力”“凝聚力”及“执行力”四个模块组成，共考察12项与处室主管优秀绩效高度相关的能力素质（如下图）。



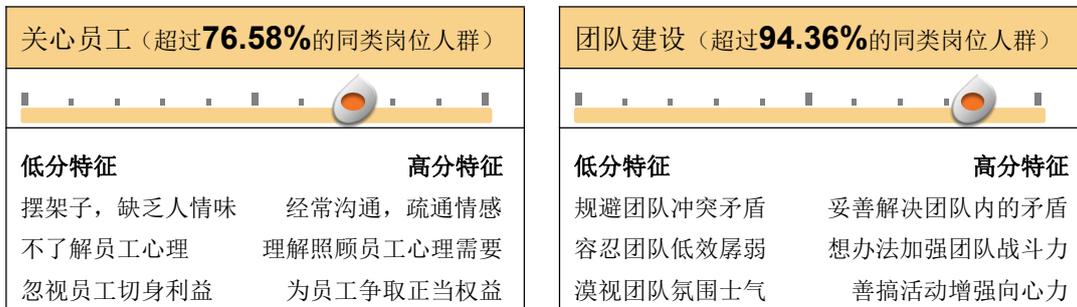
【核心素质】模块居于模型的中心，是处室主管的根性素质。它帮助处室主管以身作则，做好处室的带头人，体现了处室主管既专注守责又扩展视野看问题，严于律己做好自身表率特征。该模块包含责任心、大局观、自控能力三项指标。你在该模块的得分如下：



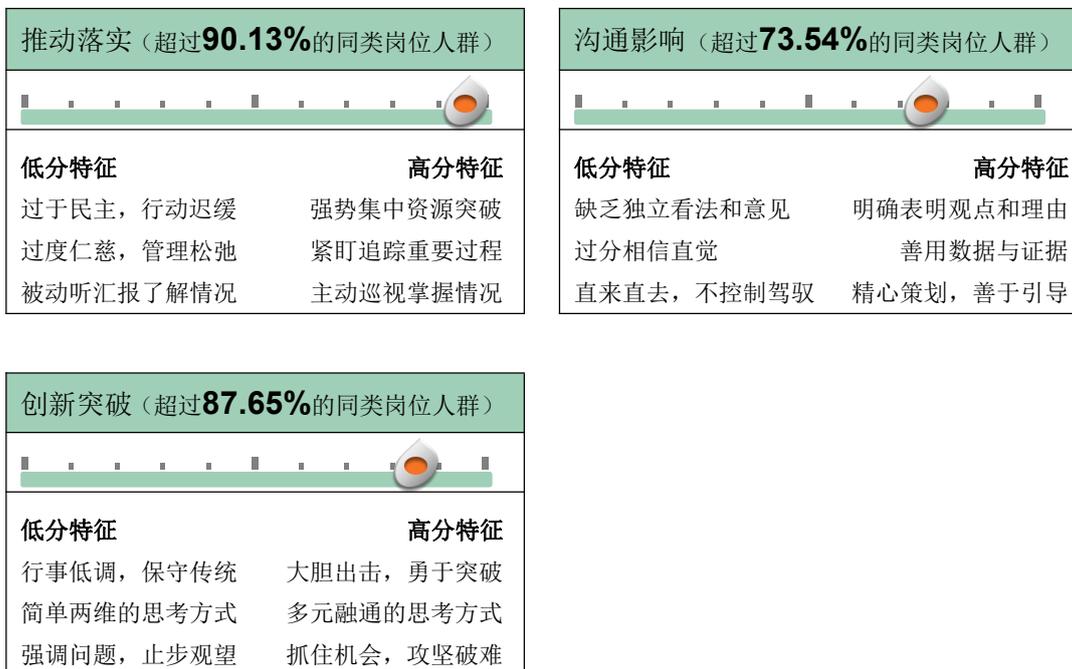
【思考力】模型居于模型的外围，是处室主管的工作能力之一。它帮助处室主管在专业管理上保持清晰的思路并与时俱进，体现了处室主管熟悉专业及专业指导工作，不断学习研究解决处室问题的特征。该模块包含专业性、学习能力、分析思考三项指标。你在该模块的得分如下：



【凝聚力】模块居于模型的外围，是处室主管的工作能力之一。它帮助处室主管打造团队的内聚力，体现了处室主管与下级间建立默契信任，加强团队合力，提高下级能力的特征。该模块包含关心员工、团队建设、人才培养三项指标。你在该模块的得分如下：



【执行力】 模块居于模型的外围，是处室主管的工作能力之一。它帮助处室主管高效推动工作进程，体现了处室主管高效推动工作开展，引导他人达成共识，用创新方法解决问题的特征。该模块包含推动落实、沟通影响、创新突破三项指标。你在该模块的得分如下：



五、你的能力素质提升建议

能力素质的提升重在“行为改变”，通过你有意识地调整“行为”，逐步养成新的行为模式来提高能力素质。根据你的得分情况，我们选取了你的能力素质短板项，希望你能扬长补短，稳健发展。

<p>待提升能力：学习能力</p> <p>以开放心态不断学习，勤于思考，融会贯通的意识和行为。</p>	<p>你的水平</p>	<p>你的排名</p> <p>超过 21.30% 的同类人群</p>
--	--------------------	--

你的现状分析：

在学习能力上，你处于初级水平，表明你具备了这方面的初步经验。在日常的生活或工作中，你经常会表现出的典型行为如下：

- 心态开放，对未知事物保有好奇心与求知欲
- 学习别人身上的闪光点，以欣赏的眼光看待他人优秀的地方
- 有意识的提早接触工作中未来可能涉及的领域圈子，储备经验

总体而言，你主动好学善于积累，平时注意学习积累与自我提升，希望你能在吸收知识经验的同时，注意快速转化应用到自己的实际工作中，从“好学”走向“善用”。

行为改进建议：

建议你从现在开始，除了吸收知识经验之外，更要注重这些知识经验对解决实际问题的实用性。具体而言，你需要对自身行为做如下调整：

1. 了解他人经验产生的背景与过程，分析与自己的适用性，有选择性的吸收他人经验。
2. 根据对实际情况的掌握与分析，适度修改他人经验或书本知识，使得经验知识更实用。
3. 定期总结自己在工作方面的经验得失，提出改善工作绩效的方法。

能力发展活动：

能力发展活动的目的是将“日常行为调整”落实到位。阅读书籍是为了理解它，观看影视是为了感受它，实践活动是为了体验它。以下是对你的能力发展活动建议：

一、阅读书籍

《自慢，从员工到总经理的成长笔记》（何飞鹏，北京大学出版社）

本书讲述了从员工到老板的心路历程，揭示了个人不断积累成熟的过程。

二、观看影视

《三傻大闹宝莱坞》（导演：拉库马·希拉尼，演员：阿米尔·汗等）

电影讲述了兰桥在大学中根据自身特点，运用自己的学习方法、领悟知识最后成功的故事。

三、实践活动

1. 选择一种新学到的方法或技巧，分别列举出它适用与不适用的情况。
2. 主动申请一项新领域的项目工作，主动弥补自己缺少的知识技能，将工作过程视为重要的学习途径。

<h2>待提升能力：人才培养</h2> <p>帮助下级提高工作能力，给予下级锻炼成长机会的意识与行为。</p>	<p>你的水平</p> 	<p>你的排名</p> <p>超过 35.65% 的同类人群</p>
---	--	---

你的现状分析：

在培养人才上，你处于初级水平，表明你具备了这方面的初步经验。在日常的生活或工作中，你经常会表现出的典型行为如下：

- 组织技术培训和实战指导，确保员工熟练掌握规范、技术和方法
- 通过分析典型案例的处理过程，将自己的知识技能和经验方法传授给员工
- 帮助员工了解技术前沿信息，启发引导或要求加强对新技术的学习和掌握

总体而言，你对下级的基础工作指导和标准化培训做得不错，希望你进一步能够从关注工作到关注人，开始注意根据下级缺失的或需要改进的部分来针对性培养。

行为改进建议：

你较少表现出沟通影响方面的意识和行为，这与你以往在这方面的经历不够丰富深刻有关。具体而言，你需要对自身行为做如下调整：

1. 正面评价员工，肯定其目前表现和发展潜力，鼓励其继续努力、改进工作
2. 告诉员工方法，同时提供为什么这么做的道理，引导其正确的工作思路
3. 进行详细的指示或给予示范，告诉员工如何完成某项任务的具体方法步骤

能力发展活动：

能力发展活动的目的是将“日常行为调整”落实到位。阅读书籍是为了理解它，观看影视是为了感受它，实践活动是为了体验它。以下是对你的能力发展活动建议：

一、阅读书籍

《培养部下的 100 条铁则》（<日> 畠山芳雄，东方出版社）

本书讲述了全方位观察、体悟培养部下的各种方法，总结了成为合格管理者应遵循的 100 条铁则。

二、观看影视

《卡特教练》（导演：托马斯·卡特，主演：塞缪尔·杰克逊等）

电影讲述了卡特教练把屡战屡败的篮球队培养成优秀队伍的过程。

三、实践活动

1. 在近期的例会上，对员工的工作给予肯定，并鼓励努力。
2. 尝试针对某一员工做得不好的部分，提供详细的指导与示范。

本报告所涉及的全部数据，由受测评人答题结果产生，在一定程度上受其答题主观性的影响。本报告所涉及的分析和反馈内容，由各项数据运算产生。它只推断了受测评人的当期状况，并未考虑未来环境的不确定性因素对人产生的影响作用。本报告涉及个人隐私，请注意保密，未经受测评人书面授权，不允许以任何方式公开。管理咨询公司只对报告内容负责，对报告用途所产生的任何后果不承担任何法律责任。

