

科级干部 竞聘测评报告

受测评人：张三

测评时间：2023年6月27日



科级干部竞聘测评报告

本报告针对受测评人张三所做的主要结论：

- 一、本报告的可信度：**88.00%（高可信度）**
- 二、能力素质匹配度：**64.50%（良好级）**
- 三、个人优势项：**团队领导、沟通影响**；个人不足项：**归纳思维、学习领悟**

内容纲要

- 一、报告阅读说明
- 二、本报告可信度
- 三、竞聘岗位能力素质匹配度
- 四、竞聘岗位能力素质指标得分
- 五、竞聘岗位能力素质水平详解
- 六、竞聘岗位能力素质面试建议

一、报告阅读说明

➔ 能力素质测评简介

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。在特定的工作岗位和组织环境中，能区分杰出绩效水平和一般绩效水平的个人行为特征，成为我们判断他人能力素质的主要标尺。

能力素质测评基于国际上成熟的能力素质模型技术，历经多年咨询项目成果积累，采集企业岗位上优秀人员的行为素材并验证行为与绩效之间的关系，最终得出该类岗位的能力素质模型，全面考察该类岗位的关键能力素质。测评题目来自岗位上重要而频繁发生的真实案例，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反映其能力水平。

与表层较容易学习的知识技能、深层较难改变的性格特质不同的是，能力素质重点考察个人在工作中与绩效相关的行为。科学有效的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招聘选拔中决策的重要参考依据之一。

➔ 报告阅读注意

本报告所涉及的数据和分析，基于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。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。

➔ 测评报告使用

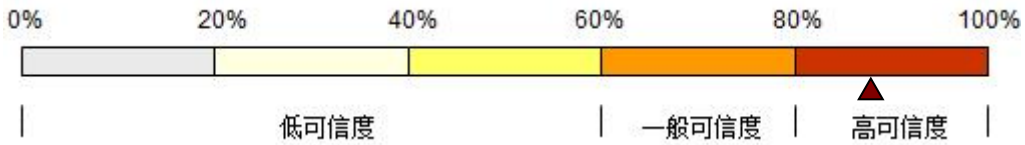
本报告的阅读者和使用者仅限于负责此次招聘选拔工作的用人单位和委托单位相关人员，对报告的保密及合理使用负有义务。

本报告中的数据和 analysis 可以作为对候选人能力素质方面的了解参考，但不应作为最终是否录用的唯一依据，用人单位须结合知识技能笔试、现场面试以及候选人以往工作绩效等不同方面的因素综合考察后再决策。

本报告最后的面试建议中提供了针对受测评人得分相对较低指标的行为化面试问题，面试官可在面试环节中参考使用。

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**88.00%**，具有**高可信度**。



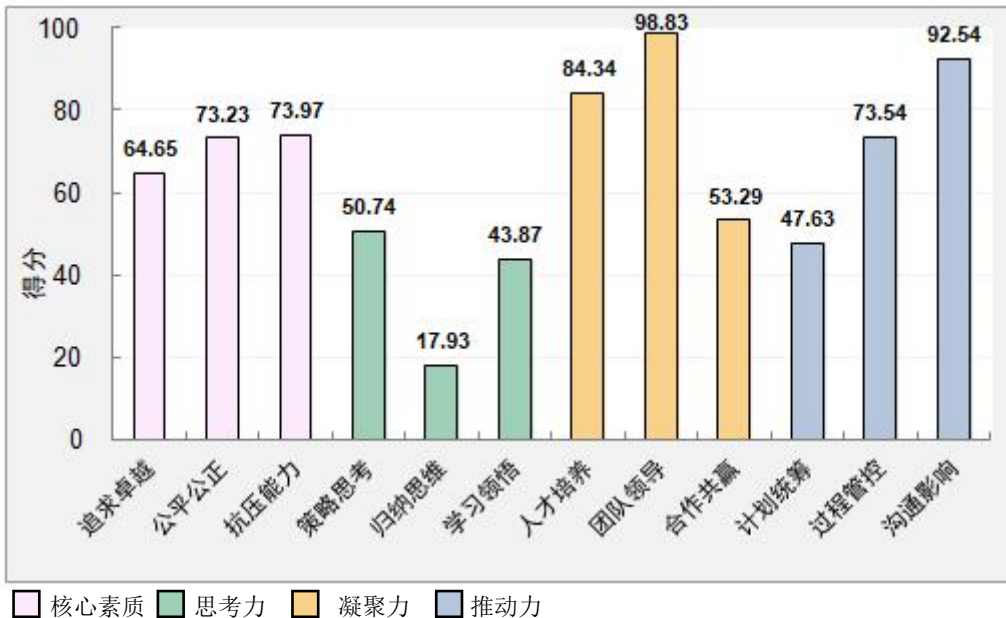
三、竞聘岗位能力素质匹配度

张三竞聘的是**科级干部**，其能力素质匹配度为**64.50% (良好级)**。

备注：根据能力素质匹配度分数，将匹配度水平分为四个等级（优秀、良好、一般和淘汰）。80%<X≤100%为“优秀级”，“50%<X≤80%”为“良好级”，20%<X≤50%为“一般级”，0%<X≤20%为“淘汰级”。

四、竞聘岗位能力素质指标得分

下方图表所显示的是张三在科级干部岗位各项能力素质指标上的得分。从测评结果来看，张三的个人优势项是**团队领导**和**沟通影响**，说明在**加强团队合力**和**达成互信共识**方面相对突出；个人不足项是**归纳思维**和**学习领悟**，说明在**总结归纳问题**和**持续学习提升**方面有所欠缺。



备注：你所看到的得分已经转换为百分位数，它表示该受测评人在人群中的相对位置（假如该受测评人在某项上得分为90.21，代表他在该项上的排名胜过90.21%的人）。

五、竞聘岗位能力素质水平详解

科级干部能力素质模型由“核心素质”“思考力”“凝聚力”及“推动力”四个模块组成，共考察 12 项与科级干部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，是科级干部的根性素质。它帮助科级干部保持对部门提升发展的持续追求，体现了科级干部持续拓展提升部门工作价值，待人处事客观公平，保持情绪理性稳定的特征。该模块包含追求卓越、公平公正、抗压能力三项指标。

追求卓越

追求卓越是一种工作中敢于承担责任，锐意进取，不断突破原有阶段与水平的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 在工作上用高标准要求自己，全力将工作做到最好，付出额外努力完成工作
- 有强烈的自尊心和荣誉感，不甘人后，用事实、成果和成功来证明自己
- 主动承担挑战性的工作任务，对待困难态度积极，全力以赴迎接挑战

公平公正

公平公正是一种在日常工作和管理决策中保持客观立场，重视、建立、完善规则的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 建立工作流程和制度规范，以统一的规章标准来要求所有部门员工
- 为自己部门制定统一的文化规则（如礼仪规范、做事规则、沟通习惯等）
- 根据各方面反馈意见，结合实际情况不断完善现有的规则制度，使之更合理

抗压能力

抗压能力是一种控制自己的冲动，保持理性稳定状态的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 善于自我激励，引导自己的情绪，正向积极地去看待事物
- 在事态紧急的情况下，首先把注意力放在解决问题而不是追究责任上
- 为完成最终目标，可以隐藏自己的真实感受，表现理性得体

【思考力】模型居于模型的外围，是科级干部的工作能力之一。它帮助科级干部谋划思考与提炼总结，体现了科级干部善于谋划找出办法，抓住问题关键敢于决断和不断学习沉淀的特征。该模块包含策略思

考、归纳思维、学习领悟三项指标。

策略思考

策略思考是一种围绕目标形成设计思路、实现路径和具体方法的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 可以从目标倒推形成所需解决问题的策略与路径
- 将目标分解形成不同层次不同分类的相对简单问题
- 思考问题的方式呈现从目标成果到手头资源的思路

归纳思维

归纳思维是一种将零散的信息整合为整体，把握问题的关键，化繁为简的思维能力。张三在这方面的能力测评表现处于**较低水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 思维有些发散，脑海中的信息比较零散
- 对以往的成功或失败，不清楚其原因
- 在处理类似的问题时，不懂得借鉴经验

学习领悟

学习领悟是一种以开放心态不断学习，勤于思考，融会贯通的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**初级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 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

【凝聚力】模块居于模型的外围，是科级干部的工作能力之一。它帮助科级干部打造团队的内聚力，体现了科级干部对内加强人才培养，提高团队战斗力，对外加强联系合作和相互支撑配合的特征。该模块包含人才培养、团队领导、合作共赢三项指标。

人才培养

人才培养是一种帮助下级提高工作能力，给予下级锻炼成长机会的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**高级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 鼓励下属承担有挑战性的任务，在控制风险的前提下充分授权，让他们按照自己的方式完成工作
- 制定实战型的培养计划，过程中观察下属的潜力状况，创造历练机会帮助成长
- 对成熟下属充分授权，同时给予相应的责与利，不轻易干预已授权给他们的工作

团队领导

团队领导是一种加强团队凝聚力，提高团队效率的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**高级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 为团队文化建设投入心力，为团队植入明确的价值取向及行为方式
- 为团队的发展指明航向，指出激动人心的发展方向和目标，领导团队为之奋斗
- 在危机关头站出来稳定人心，号召大家坚定信念，为大家树立坚持必胜的信心

合作共赢

合作共赢是一种在共同发展目标及利益下，构建共赢局面，与他人开展合作的能力素质。张三在这方

面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 清楚认识自己的优势与不足，主动寻找能补足自己不足的人
- 能够换位思考，设身处地地感受体会他人面临的处境和难处
- 在需要自己出力配合的事情上，富有诚意地拿出自己的资源

【推动力】模块居于模型的外围，是科级干部的工作能力之一。它帮助科级干部统筹推进管控工作，体现了科级干部对工作的整体统筹、具体管控纠偏和增进与他人的理解互信的特征。该模块包含计划统筹、过程管控、沟通影响三项指标。

计划统筹

计划统筹是一种对复杂工作进行预先计划，统筹协调资源，作出具体计划安排的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**初级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 能准确预估分派下来的工作的真实难度，估计合理的完成时间
- 掌握自己手头的资源状况，分清任务轻重缓急，有投入重点
- 了解工作承接人员的能力水平，将任务目标合理分配给他人

过程管控

过程管控是一种关注事情的进展，洞察潜在问题，及时纠偏的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**中级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 有倾向性地配置工作资源，使事情朝自己预设的方向与节奏发展
- 明确量化的绩效标准，并制定达到标准或未达到标准的奖惩措施
- 找准解决问题的切入点和突破口，紧抓重点工作，紧盯重要过程

沟通影响

沟通影响是一种增进理解互信，引导他人接受自己观点并与之达成共识的能力素质。张三在这方面的能力测评表现处于**高级水平**。处于该等级的受测评人通常具有如下典型行为特征：

- 预估自己的行动或决定可能对别人产生的影响效果，经过周密思考提前准备后再采取行动
- 调动人性深处的因素（如自尊心、好胜心、荣誉感等）来影响他人，改变他人的观念想法
- 寻找、争取并借助能给目标对象产生真正影响的重要人物或第三方力量，强化影响效果

六、竞聘岗位能力素质面试建议

对候选人能力素质的面试考察宜采用行为化面试方式，帮助候选人回顾以往经历中的特定事件，从中观察其行为表现，然后再做出判断。根据张三的测评结果，针对其得分相对较低的能力素质指标，提供以下行为化面试问题和判断依据，供面试时进一步深入了解。

张三的相对低分指标 1：归纳思维

得分：17.93

面试问题： 你是否有过必须在很短时间内向你上级汇报一件很复杂工作的情况？是怎样的复杂工作？你是怎么考虑那次汇报的？

考察目的： 归纳思维体现了个人在复杂问题的沟通中紧锁目标突出重点的能力。本题主要考察候选人能否把握重点，有所侧重。

判断依据： 在候选人对事件的回顾描述中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 汇报的工作是否复杂？
2. 候选人在描述时间过程时是否突出了重点内容？
3. 候选人是否将要表达的信息有效传递给了上级？
4. 候选人的汇报的重点是否与上级关注的重点匹配？
5. 汇报后候选人是否对此次汇报有过深入地反思？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表现一般或较差，则拒绝。针对归纳思维，需重点观察候选人在第 1-4 点上的表现。

面试记录： _____

面试问题： 你是否有过时间紧迫下需要从一片混乱状况中理出头绪来的状况吗？能谈谈当时的具体情况吗？当时你做了什么？

考察目的： 归纳思维体现了个人看出问题要害，抓住事情关键的能力。本题主要考察候选人理清问题关键的水平。

判断依据： 在候选人对事件的回顾描述中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 候选人描述的情况是否复杂难以解决？
2. 候选人心理上是否存在抵抗或规避？
3. 候选人是否充分利用了有限的时间？
4. 候选人是否围绕工作的重心主轴，重构工作的实现路径？
5. 事情的处理方式是否可行、有效？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表现一般或较差，则拒绝。针对归纳思维，需全面观察候选人在第 1-5 点上的表现。

面试记录： _____

张三的相对低分指标 2：学习领悟

得分：43.87

面试问题： 你是否有过将一些其他方面的想法或实践方法带入工作中的经历？当时具体是什么想法？对你的工作有何借鉴意义？最终效果如何？

考察目的：学习领悟体现了个人主动摸索问题解决办法的能力。本题主要考察候选人是否可以把自己的想法实际运用到工作中，发挥自己的创造性。

判断依据：在候选人对事件的回顾描述中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 能否举例说出类似的经历？
2. 能否客观地看清或评价自己行为的优缺点？
3. 想法或实践方法是否适合当时的工作？
4. 想法的实施考虑是否周全？
5. 最终的结果是否如预期？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表现一般或较差，则拒绝。针对学习领悟，需重点观察候选人在第 1-4 点上的表现。

面试记录： _____

面试问题：请谈一谈你应聘岗位所处行业未来 2-3 年业务发展的利和弊。

考察目的：学习领悟体现了个人在知识经验积累的基础上，对信息的进一步思考和整合。本题主要考察候选人对行业的学习和了解是否具备一定的高度？是否具备深入思考问题，把握发展趋势的能力？

判断依据：在候选人的描述中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 候选人是否丰富的行业经验？
2. 候选人是否之前考虑过这个问题？
3. 候选人能否明确描述行业未来 2-3 年业务的发展趋势？
4. 候选人能否分条列出未来 2-3 年业务发展的利和弊？
5. 候选人是否深入理解行业发展与所应聘岗位的关系？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表现一般或较差，则拒绝。针对学习领悟，需全面观察候选人在第 1-5 点上的表现。

面试记录： _____

张三的相对低分指标 3：计划统筹

得分：47.63

面试问题：你是否承担过比较复杂的工作任务，而且又不太容易确切预估完成用时？具体是什么工作任务？你是怎么安排的？

考察目的：计划统筹体现了个人对工作开展的具体安排。本题主要考察候选人在较难预估的情况下能否对工作做出计划和安排。

判断依据：在候选人的回答中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 工作任务是否具备一定的复杂性？
2. 工作完成时间是否较难预估？
3. 候选人是否有自己独立可行的计划安排？
4. 候选人是否按照目标要求时间倒推，多次模拟推演出计划？
5. 最终工作的开展是否按计划进行？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表

现一般或较差，则拒绝。针对计划统筹，需重点观察候选人在第 3-5 点上的表现。

面试记录： _____

面试问题： 你是否遇到过多项重点工作齐头并进相互影响牵制的情况？具体情形是怎样的？你是怎么处理的？

考察目的： 计划统筹体现了平衡多项协调并进工作的特征。本题主要考察候选人统筹多项工作的水平。

判断依据： 在候选人的回答中，面试官可适时追问并重点观察以下 5 点：

1. 多项工作之间是否联系紧密，相互牵制？
2. 候选人对此类工作是否应对自如？
3. 候选人是否清楚各项工作之间的相关性和逻辑关系？
4. 候选人是否主动分割工作内容，尽可能时工作分项之间相互独立？
5. 最终各项工作的进展是否井井有条？

如以上 5 点中候选人的总体表现较好，可作为推荐对象；如部分表现较好，可备选；如总体表现一般或较差，则拒绝。针对计划统筹，需全面观察候选人在第 1-5 点上的表现。

面试记录： _____

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 and 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。

