

# 第 6 章 人才测评

## 第一部分 本章概要

### 1.1 重要概念

1. 人才测评：在人力资源管理领域里应用专门手段和工具，依据科学的测量和评价原理，针对特定的人力资源管理目的，对人的素质进行多方面系统的测量和评价。
2. 人才测评指标：对被测评对象特征状态的一种描述。
3. 人才测评指标体系：由多个相互联系而又相互独立的测评指标组成的体系，包括测评指标要素和测评标准体系两个部分。
4. 履历分析：是根据被测评对象的个人履历中的材料，建立起对被测评对象的认识的一种方法。
5. 面谈法：通过考评者和被测对象双方在特定场景下以面对面的观察、交谈等双向沟通的方式为主要手段，来了解和获取被测对象的有关素质状况、能力特征及其动机等方面的情况。
6. 心理测验：根据被测对象在特定环境下的行为表现，对于贯穿在人的行为活动中的心理特征，依据确定的原则进行推论和数量化分析的一种科学手段。
7. 知识考试：通过笔试、口试或机考，对被测评对象具有的某方面的知识水平做出鉴定。
8. 评价中心法：把被测对象置于一个模拟的工作环境之中，采用多种测评技术，观察和考核被测对象的心理和行为以测量其各种能力。
9. 人力资源再配置：组织根据在实际工作情况员工与职位匹配程度或是员工个人因素，对员工重新评价、重新配置的过程。

### 1.2 关键知识点

#### 1. 人才测评的指标体系

人才测评指标是指对被测评对象特征状态的一种描述。测评指标体系是由多个彼此相互联系而又相互独立的测评指标组成，它可以多角度、全方位地评价被测对象。测评指标体

系由测评指标要素和测评标准构成：

（1）测评指标。它是测评指标体系中最小的单位，一般反映被测评者的某一的特征。一个完整的人才测评指标应该包括三方面的内容：测评要素、测评标志和测评标度。测评要素是指测评内容的细化条目，它确定出测评的内容到底有哪些。测评标志是为每一个测评要素确立的关键性考核标准，通常一个测评要素要由多个测评标志来说明。测评标度是指描述测评要素或要素标志的程度差异与状态水平的顺序和度量。测评指标的设计原则包括针对性原则、精练明确的原则、科学性原则和体现方针的原则。测评指标的设计方法包括素质图示法、问卷调查法、个案研究法、面谈法和经验总结法。

（2）测评标准体系。测评标准是对被测评者素质的数量和质量进行测评的准则和尺度，目前使用的测评标准有两种：一种是综合等级标准，另一种是分解提问标准。综合等级标准是把反映测评要素内涵及外延等方面的特征进行综合，并根据综合结果，按照反映测评要素综合结果的顺序，进行等级划分，并指派一定的值。分解提问标准是把反映测评要素内涵和外延等方面的特征独立并列，对独立并列的特征以一定的方式进行提问，根据提问的内容，提供对每一问题不同程度的回答。

## 2. 人才测评的组织与实施

人才测评的组织与实施一般要经过四个步骤：准备阶段、实施阶段、测评结果分析阶段和测评结果反馈阶段。

（1）准备阶段：准备阶段具体要做的工作主要有确定测评目标、收集必要的测评数据、成立强有力的测评小组、制定测评方案；

（2）实施阶段：实施阶段是整个测评过程的核心，主要工作包括宣传动员、选择测评时间和环境、测评的操作；

（3）测评结果分析阶段：经过测评的具体操作得到测评数据以后，要对所获取的原始数据进行分析、评价。测评结果的呈现通常有两种形式：数字描述和文字描述两种。

（4）测评结果反馈阶段：测评结束后可以通过一些反馈途径来检查测评的效果，主要包括跟踪被测评对象的工作绩效、在测评分数和绩效之间进行相关分析、通过专家判断或群众判断来评判、通过测评后员工的满意度来做评判等。

## 第二部分 章后练习参考答案

## 2.1 案例简介

案例主要介绍了大型金融企 G 公司建立并实施的“基于胜任力模型的人才测评体系”，并以此为基础展示了人才测评工作具体的开展过程。G 公司之前的测评方式难以形成清晰的

[illegible]

公司将胜任力模型融汇到企业人才测评体系中,并将其列为核心测评要素,建立起了新的测评体系。新测评体系运用多种科学的测评手段,有效提高了人才测评体系的系统性和准确性,为企业人力资源管理实践提供了全方位准确的系统支持。

## 2.2 案例分析要点

本案例的分析可以从以下几个方面入手:

(1) 结合案例和相关资料以及本章关于人才测评的实施步骤分析 G 公司人才测评实施工作的亮点和不足。

□□□□□□□□G 公司在组织人才测评工作以前做了比较充分的准备工作，包括分析现状、明确测评目标、通过管理咨询公司建立系统模型等，在实施的过程中注重多种测评手段的配合，在测评结束以后一定程度上进行了反馈、帮助员工更好认识自我。但同时，G公司的人才测评工作也存在一些不足，主要包括缺乏对员工的宣传动员，测评工具自动化程度低等。可以从以下两个方面进行分析：

### 1) 亮点

A. □□□□□□□□□□□□□□G 公司明确了目前测评系统存在的问题，根据这些问题有针对性地改进测评体系；聘请管理咨询公司专业人士开发了一个系统的胜任力模型，使得后续工作的开展有了参考和依照

B. □□□□□□□□ G公司注重多种科学测评手段的配合开展,包括个性倾向测评、结构化面试、实习期测评、履历分析、试用期测评、年度评价、劳动合同续签测评、岗位轮换测评,这些测评方式涵盖了新老员工从入职到轮岗的需要;并且进行多次跟踪测试,测评结果具有更高的信效度

C. □□□□□□□□□□G      公司将结果反馈给员工以帮助员工认识自己，满足了

知识型员工发展的需要。

2) 不足:

A. G 公司较少对员工进行宣传动员，测评前的宣传能够帮助员工建立起对测评的正确认识，提高员工的参与意愿

**B. □□□□□□□□□□□□□□□□** 通过引入在线测评、计算机等工具和手段能够  
有效节约成本，提高测评便捷性和时效性。

(2) 结合上面的分析、案例资料和相关资料分析企业在开展测评工作时应注意的问题。

第一，在测评前期企业需要执行系统的计划，对测评工作的开展、数据分析和结果反馈都做出安排。

第二，应当邀请专业人士参与到测评工作中，提供专业意见。

第三，应当充分利用多样化的测评工具，根据测评的时期、目的和可利用资源的多少，选择最适合的测评方法，并使其发挥出协同作用。

第四，重视测评结果的反馈，与员工进行充分的沟通。

第五，通过在测评分数和绩效之间进行相关分析、跟踪被测评对象的工作绩效等手段，检查测评效果。

### (3) 借鉴与启示

案例中的 G 公司在测评以前进行了系统的规划，确定了以胜任力为核心的测评体系，并且在测评过程中充分利用了多样化的测评工具，在测评结束以后对员工进行反馈，这些都是企业在开展测评工作时要注意和借鉴的地方。

### 进一步思考

G公司的人才测评工作还有无值得改进之处?

### 第三部分 教学拓展

### 3.1 阅读材料

### 3.1.1 人才测评的几个认识误区<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 该文作者刘远我，现任人社部人事考试中心主任。笔者对其进行部分改编。

当前，人才测评技术在企事业单位的人力资源管理中得到了越来越广泛的应用，但与此同时，许多人对人才测评还有各种各样的认识误区，这里针对社会上比较有代表性的几种看法提出一些个人意见和评论。

#### 误区之一：以人才测评代替人事决策

有的人过分夸大现代人才测评的作用，期望人才测评结果直接用作人事决策。我们认为，人才测评只能为人事决策提供一些参考信息，而不能取代用人决策。一个人是否录用或晋升，不仅要看这个人的综合素质，还要考虑到岗位胜任特征要求和企业文化等客观环境因素。所以最终的用人决策必须有主观判断，人才测评只是降低这种主观判断的失误率。这与医生看病的道理是一样的，血液化验只能提供一些生理指标状况，如白血球是多了还是少了，血糖浓度是高了还是低了，等等。但至于病人得了什么病，还有赖于医生在综合各种化验结果后的主观判断。曾有过的“计算机病情诊断系统”并不受人们的欢迎。

在实践中，用人单位经常要求测评专家做出用人决策，这是很危险的。而对于测评专家来说，不能为了显示测评的“价值”而在测评结果报告中提出用人决策，必要的情况下，可以给用人单位提供受测者的发展建议以及可能不太适合的工作职位和工作环境。

#### 误区之二：对测评结果的准确性期望过高

许多组织机构对人才测评结果过于相信，以致于把测评结果报告中的每一句话都当做是真理，这也是不可取的。我们承认，现代人才测评技术比传统的选人用人办法要客观准确，但这种准确性永远无法与物理测量相比。因为首先，人的测量要比物理测量复杂得多，有时连测评要素的界定也不是很明确，以致于明明想测某种特质，结果却测量了另外一种特质。如本想测“应变能力”，可实际测的是“社交能力”；其次，在人才测评过程中，经常会受到多种因素的干扰，特别是受测者自身因素的干扰，如紧张情绪、心情、身体状况等等。所以，人才测评的准确性并不像物理测量那么理想，千万不能把测评报告中的每一句话都当做是真理，美国有位心理学家在给客户反馈某财务经理的测试结果报告时，每念一句话，对方都点头称“很准确”，后来该心理学家发现后面几页纸的报告搞错了，实际念的是某营销经理的测试结果，结果使两个人当时都很难堪。更令人吃惊的是，这位老板（客户）与财务经理已经共事了20年之久。

### 误区之三：把测评软件作为测评是否科学有效的标志

当前，许多组织机构的部门主管一提起人才测评方面的应用研究成果，就要问是不是某种软件，仿佛只有测评软件才是科学有效的评价工具。这种看法是很片面的，测评工具形成软件固然便于各用人单位的实际操作，但这与测评工具是否科学有效是两码事。算命先生如何算命也可以变成软件，但其科学性是很成问题的；相反，某些设计合理、测量效果好的测评工具，即便没有变成软件，也是科学的人才测评工具。所以，判断一个测评工具是否准确有效时，不要看它是不是一个成型的软件，而应检查它的内容设计是否合理、常模取样是否有代表性、测评质量指标是否达到、开发者是否有专业素养等，当然最重要的是看它应用效果如何，所以必要时不妨找几个熟悉的人试测一下。

### 误区之四：人才测评无用论

尽管现代人才测评技术的应用越来越广，但仍有人认为它并不比传统的选人用人办法高明多少，不用这些测评技术，企业照样能很好地发展。事实上，这种看法也是不可取的。西方有人计算过人才测评在选人用人中的投入与产出之比，结果发现，用人的准确性每提高1%，所带来的经济效益非常可观。可我国还有人没有认识到这个问题，比如组织内的晋升往往是从现有岗位中表现较好的人中选，这里有一个基本的逻辑：“一个在某个职位上干得好的人，在更高的岗位上也一定干得不错。”事实上这个逻辑本身就有问题，心理学家研究发现，不同层次的职位对人的胜任特征要求有很大的差别，很好的员工未必能成为好的经理，因为对员工来说最重要的可能是业务水平和合作意识，而对经理来说更重要的可能是管理水平和开拓意识。在笔者过去曾工作过的某企业里，有一个技术上过硬的员工，因其出色表现被破格提拔为车间主任，结果干得一团糟，车间的许多员工纷纷抱怨，士气低下。结果，对于一线来说，少了一个技术骨干；而对于管理层来说，多了一位很蹩脚的领导。如果在选拔前经过测评咨询，恐怕结果不会这样。由此可见，在市场竞争日趋激烈的今天，企业越来越需要客观有效地选用人才，充分发挥员工的积极性和创新性，否则会处在越来越被动的地位。如果说在一定范围内对科技人才的误用还可以弥补的话，那么对管理人员的误用特别是中高层管理人员的误用所造成的损失将是无法挽回的，企业甚至会因此而在市场中丧失自己的发展机遇。

### 3.1.2 一次“短平快”的能力素质测评项目<sup>2</sup>

A公司，作为一家在快消品行业小有名气的公司，由老板雷总一手创办，十几年来一直稳步增长，两年前开始战略转型，转型期的阵痛超出了雷总的预期，业务急剧下滑、高管离职、被迫裁员、士气持续低落，一个月前，雷总找到M咨询公司项目经理唐风，进行了一次敬业度调查，结果远低于行业水平，如不采取补救措施，一场更大的危机即将到来。

雷总对公司的处境倍感焦虑，再次请来唐风带领的项目组一行三人，赶在年前做一次能力素质测评项目，希望通过本次测评甄选出十几个有潜力的年轻人，自己亲自指导，力争组建一只富有活力的年轻管理团队，扭转公司局面，同时筛选出各业务线的骨干员工，今后重点培养。雷总要求在年前务必完成此项目，年后将宣布新的人事调整方案。至此，离春节仅剩三周。

唐风深知雷总殷切的期望，更加清楚经过大规模裁员后的 A 公司已然人心惶惶，项目时间拖久了必然引起员工的各种猜测，因此，本次项目一定是力争“短平快”，达到目的即可。

时光如白驹过隙，项目推进虽比预想的还要困难重重，三周之后，唐风向雷总递交了一份满意的《测评报告》。这里面有项目组不分昼夜的辛劳，抓住核心、灵活变通的运作方式起到了事半功倍的效果。

雷总指派 HRD 陈兵全程配合推进本次项目，陈兵是与雷总一起创业的元老，对公司的大小事务了如指掌，唐风与陈兵一起认真分析了当前的形势，项目思路很快敲定。出人意料的是，唐风并没有制定详细的实施计划，因为他深知前方充满变数，计划赶不上变化，而是本着“短平快”的方针，打蛇打七寸，全力做好统一思路、构建模型、组织测评三个核心关键环节。

## 统一思路

思路与老板不统一，所有行动都是无效的。唐风深谙其中的道理，整个项目的运作流程必须征得雷总认可，才能取得高层的支持，否则将举步维艰，四处碰壁。项目思路很快整理成 PPT

节点，另一方面将未来可能遇到的困难，需要的支持逐一列出，使高管提前有心理上的准备，并且提议由雷总担任联合项目组组长，陈兵和唐风分别担任副组长，各高管担任项目协调委员。雷总对项目思路十分认可，当即指示所有部门全力配合，必要时由他亲自出面协调。

## 构建模型

<sup>2</sup> 该文作者王洪晓，现任国内知名互联网企业 HR 部门经理。笔者对其进行了部分改编。

唐风与陈兵一起客观分析了各种模型构建方法的利弊，由于本次测评对象是面向近 600 名入职一年以上员工，不少都是长期驻外人员，考虑到项目周期的紧迫性和人员的复杂性，陈兵最终同意舍弃传统做法，直接依据自有知识和行业经验确定测评纬度，包括通用能力、中高层领导力、专业能力。同时简化对专业知识的测评，没有将专业知识单独用试卷进行考

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□A                      公司以往的非业务人员绩效考核基本上流于形式，本次测评只参照业务部门的既往业绩。

非业务人员：能力素质  
80%权重，专业知识 20%权重

| 人员     | 测评纬度        |
|--------|-------------|
| 中高层管理者 | 通用能力+中高层领导力 |
| 普通员工   | 通用能力+专业能力   |

图2 各测评关系类型的权重分配

| 关系类型 | 代码 | CEO | 1总监 | 2二级负责人 | 3无间接上级干部 | 4无平级干部 | 5无下级干部 | 普通员工 | 无直接上级 |
|------|----|-----|-----|--------|----------|--------|--------|------|-------|
| 间接上级 | 1  |     |     | 15%    |          |        | 20%    |      | 30%   |
| 直接上级 | 2  |     | 30% | 30%    | 30%      | 40%    | 40%    | 40%  |       |
| 平级   | 3  | 30% | 30% | 15%    | 30%      | 10%    | 40%    | 60%  | 30%   |
| 下级   | 4  | 70% | 40% | 40%    | 40%      | 50%    |        |      | 40%   |

8

| 测评纬度  | 级别  | 描述                                            | 分值 |
|-------|-----|-----------------------------------------------|----|
| 变化适应性 | Lv5 | 发现变化带来的新机遇，帮助其他人应对变化，创造更好的工作绩效                | 10 |
|       | Lv4 | 主动应对变化，及时对自己的工作方式方法进行调整，消除变化带来的不利因素，取得成果      | 9  |
|       | Lv3 | 面对客观形势的变化，被动对自己的工作方式方法做出小的调整，依然保持稳定的精神状态和工作热情 | 8  |
|       | Lv2 | 面临新情况不能及时进行调整，依然用老办法处理，即便遇到挫折也不改变             | 7  |
|       | Lv1 | 不愿意面对变化，对工作失去信心与热情，用行动或语言抵制变化                 | 6  |

## 组织测评

[illegible]

尊敬的员工：

您的答卷信息将通过信息平台进行收集和统计，您的个人信息将得到严格保密，我们不会向您的上级或同事或其他第三方人员透露本份答卷是由您做出的评价。

请首先输入“验证码”，然后进行评价。评完所有题目后请点击提交。  
 请注意所有题目均为单选题，请您根据自己的认知情况在对应的选项上做出选择。

验证码

唐风团队临危受命、不负众望，其出色表现饱受雷总赞誉，在庆功宴上，雷总直截了当的表达了与项目组深入合作的愿望。通过本次项目，一批优秀员工得以发掘，让员工看到了希望，工作积极性明显提高，士气有所提升；人力资源部的威信达到了裁员后的最高水平，□□□□□□□□□□□□□□□□HRD 陈兵也更加受到雷总的器重；测评结果印证了雷总心中的想法，坚定了大胆启用新人的决心，他相信，扭转局面只是时间问题。

不少同仁做能力素质测评都失败了，甚至避开此类项目。究其原因无非三种：没有高层支持，四处碰壁；掉进方法论陷阱，没抓住重点，导致战线拉的太长；测评组织不当，结果无公信力。测评并不难，难在如何找到适宜的方法，至于怎么做，也许有答案了吧。

3.2 管理游戏

DISC□□

目的：□□DISC□□□□□□□□□□

时间：30分钟

道具：纸、笔、宽敞的教室

游戏说明：请在每一个大标题中的四个选择题中只选择一个最符合你自己的，并在英文字母后面做记号。一共40题。不能遗漏。注意：请按第一印象最快的选择，如果不能确定，可回忆童年时的情况，或者以你最熟悉的人对你的评价来从中选择。

一、

- 1□□□□□:□□□□□□□□□□□□□□□□D
- 2□□□□□:□□□□□□□□□□□S
- 3□□□:□□□□□□□□□□□□I
- 4□□□□□:□□□□□□□□□□□□□□□□C

二、

- 1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C
- 2□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□4□□□□□□□□□□□□□□□□S

三、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

(2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

(3)□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

(4)□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

四、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

五、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

六、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

七、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

八、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I



□4□□□□□□□□□□□□□□□□S

十五、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

（2）音乐性：爱好参与并有较深的鉴赏能力，因音乐的艺术性而不是因为表演的乐趣 C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

（4）喜交朋友：喜欢周旋聚会中，善交新朋友不把任何人当陌生人 I

十六、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

十七、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

十八、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

十九、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

二十、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

4□□□□□□□□□□□□□□S

二十一、

□1□□□□□□□□□□□□□□S

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□I

□4□□□□□□□□□□□□□□□□D

二十二、

□1□□□□□□□□□□□□□□I

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

二十三、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

二十四、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

二十五、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□D

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□I

二十六、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S



(3 □ □ □ □ □ □ □ □ □ S

(4 □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ I

三十三、

(1□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

□2□□□□□□□□□□□□□□□□I

[illegible][illegible]

三十四、

[illegible]

2

[illegible][illegible]

三十五、

**I**

□2□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

□3□□□□□□□□□□□□□□□□S

[illegible]

三十六、

1

[illegible][illegible]

□4□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□C

三十七、

□1□□□□□□□□□□□□□□□□C

2

□3□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□S

4

三十八、

1

2



### 3.3 人力资源技术

心理素质测评/性格倾向测试

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                    |            |     |        |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|-----|--------|--|
| 名称                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 心理素质测评类/<br>性格倾向测试 | 编        码 |     | 版    本 |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                    | 测评对象       |     | 测评人员   |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                    | 页        次 | 1/3 | 修改状态   |  |
| <div>说明</div> <p>在公司里，不同岗位的人，需要不同性格的人，比如，营销、公关岗位的人，应该选择外向型人才，而科研开发则应该选择偏内向型的人才。</p> <p>本测试正是为这种人才选择提供依据的。</p> <div>测试题目</div> <p>以下是 60 个测试题目，每题都有“是”、“不能确定”、“不是”三种答案。</p> <p>A卷题，答“是”计为 0 分，“不能确定”计 1 分，“不是”计 2 分；</p> <p>B卷题，答“是”计为 2 分，“不能确定”计 1 分，“不是”计 0 分；</p> <p>请你以最快速度回答完毕，并统计 A□B 卷合计总分。</p> <div>A卷</div> <div><div>(1) 当你站在大庭广众面前时，你会感到不好意思。</div><div>(2) 你愿意一个人独处。</div><div>(3) 与陌生人打交道，你感到不容易。</div><div>(4) 当你遇到不快乐的事情时，你能抑制感情，不露声色。</div><div>(5) 你不喜欢社交活动。</div><div>(6) 你不会把自己的想法轻易告诉别人。</div><div>(7) 对问题，你喜欢刨根问底。</div></div> |                    |            |     |        |  |

- (8) 你凡事很有主见。
- (9) 会议休息时，你宁肯一个人独坐也不愿同别人聊天。
- (10) 当你遇到难题时，你非弄懂不可。
- (11) 你不善于和人辩论。
- (12) 你时常因为自己的无能而沮丧。
- (13) 你常常对自己面临的选择犹豫不决。
- (14) 你喜欢把自己拿去和别人比较。
- (15) 你容易羡慕别人的成绩。
- (16) 你很在意别人对你的看法。
- (17) 在发现异常现象时，你容易产生丰富的联想。
- (18) 你总是把家里收拾得干干净净。
- (19) 你做事很细心。
- (20) 你十分注意维护自己的信用形象。
- (21) 你信奉“不干则已，干则必成”这一格言。
- (22) 拿到一本书，你可以反反复复看几遍。
- (23) 你做事情大多有计划。
- (24) 你在学习时，不容易受外界干扰。
- (25) 读书时，你的作业大多整洁、干净。
- (26) 一旦对人形成一种看法，你不会轻易改变这一看法。
- (27) 你不喜欢体育活动。
- (28) 在买东西前，你总要先比较估量一番。
- (29) 遇到不愉快的事情，你会生气很长时间。
- (30) 你常常担心自己会遭遇失败。

B 卷

- (1) 你总是对人一见如故。
- (2) 你喜欢表现自己。
- (3) 开会时，你喜欢坐在显眼的地方，以便更容易被人注意到。
- (4) 你在众人面前总是能爽快地回答问题。
- (5) 你愿意经常和朋友在一起。
- (6) 逛商店时，你只要认为是好东西立即就会买下来。
- (7) 对别人的意见，你很容易接受。
- (8) 你喜欢高谈阔论。
- (9) 决定问题时，你是一个爽快的人。
- (10) 常常不等别人把话讲完，你就觉得自己已经懂得了。
- (11) 当遇到挫折时，你不轻易丧气。
- (12) 碰到高兴事时，你极容易喜形于色。
- (13) 对别人的事情，你不太注意。
- (14) 你喜欢憧憬未来。
- (15) 你相信自己不比别人差。
- (16) 你不太注意外表。
- (17) 即使做了亏心事，你也会很快遗忘。
- (18) 你自己放的东西，却常常不知在哪里。
- (19) 对于别人的请求，你总是乐于帮助。
- (20) 你总是热情来得快，消退得也快。
- (21) 你做事情更注意速度而不是质量。
- (22) 你不习惯于长时间看书。
- (23) 你的兴趣广泛，但经常变换。
- (24) 在开会时，你喜欢同人交头接耳。
- (25) 答应别人的事情经常会忘记。
- (26) 你容易和人交朋友。
- (27) 对电视中的球赛节目，你非常感兴趣。

(30) 你容易原谅他人。

A□B卷合计得分 30 分以下，是典型的内向性格。

21

心理素质测评/自信心测试

|    |              |            |     |        |  |
|----|--------------|------------|-----|--------|--|
| 名称 | 心理素质测评/自信心测试 | 编        码 |     | 版    本 |  |
|    |              | 测评对象       |     | 测评人员   |  |
|    |              | 页        次 | 1/2 | 修改状态   |  |

说明

在通常情况下，自信心强的人能够把工作做得更好，我们招聘或提拔人才时，应该将自信心作为一个重要的考虑因素。自信心测试则是为这一行为提供依据。

测试题

下面是 30 个测试题目，请根据你的情况，回答“是”或“否”。

(1) 你总是觉得自己比别人差。

(2) 你与别人合作总是很好。

(3) 并非故意的情况下伤了别人的心，你也会难过。

(4) 你认为自己是个较完美的人。

(5) 在商场，店员的服务态度不好，你会告诉他们的经理。

(6) 为了不使他人难过，你会放弃自己喜欢做的事。

(7) 受到批评，你会觉得难过。

(8) 你通常不对人说出你真正的意见。

(9) 你任由他人来支配你的生活。

(10) 对于自己下了决心的事，即使他人认为不可能，你也要试一试。

(11) 你对自己的外表满意。

(12) 你懂得搭配衣服。

(13) 在聚会上，只有你穿得很随意，你会感到不自在。

(14) 你是个受欢迎的人。

(15) 你认为自己很有魅力。

(16) 你有幽默感。

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

是    否

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/945212142224011104>