

# 管理人员素质测评 个人发展报告

Assessment System For Managers



**BeiSen**

姓名:	李辉	职位:	经理
性别:	男	年龄:	34
测试日期:	2007-09-03	毕业院校:	南开
最高学历:	硕士	所学专业:	统计

# 目录

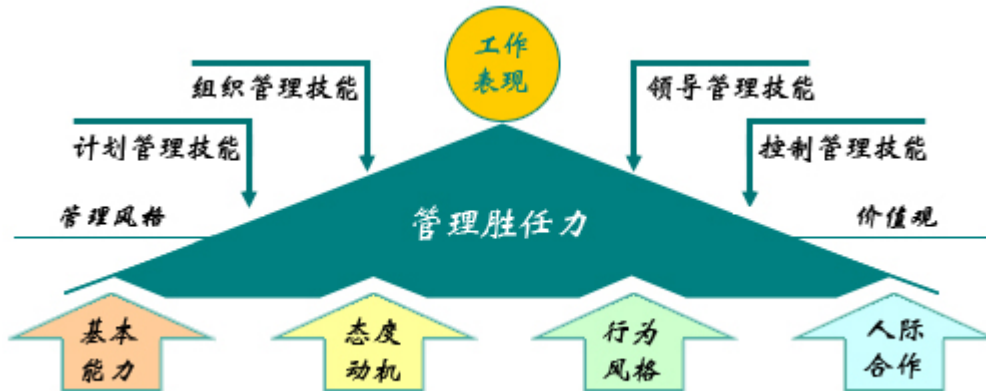
<b>前 言</b> .....	1
<b>测评结果中心</b> .....	2
能力倾向.....	2
基本管理素质 .....	2
核心管理技能 .....	3
<b>综合评价</b> .....	4
<b>发展空间</b> .....	5
发展方向 .....	5
适合岗位 .....	5
沟通风格 .....	6
<b>提升建议</b> .....	7

## 前言

### 简介：

中高层管理人员是企业的中流砥柱，在企业的经营管理中起着举足轻重的作用，中高层管理队伍的管理能力直接影响到企业的管理效能和企业执行力。作为企业的中、高层管理人员，你是否了解自身的能力水平？你是否了解自己的基本管理素质状况？你是否已经具备了开展日常管理工作所必需的核心管理技能？你的管理风格又是什么样的？本报告将一一为你解答。

锐途管理人员素质测评之《个人发展报告》将帮助你深入分析自己的优劣势，澄清职业价值观，选择正确的岗位，提供提升改进的方向及建议，帮助你在沟通、领导、激励等方面做出积极的改善。



### 在阅读本报告前，您需要掌握以下原则：

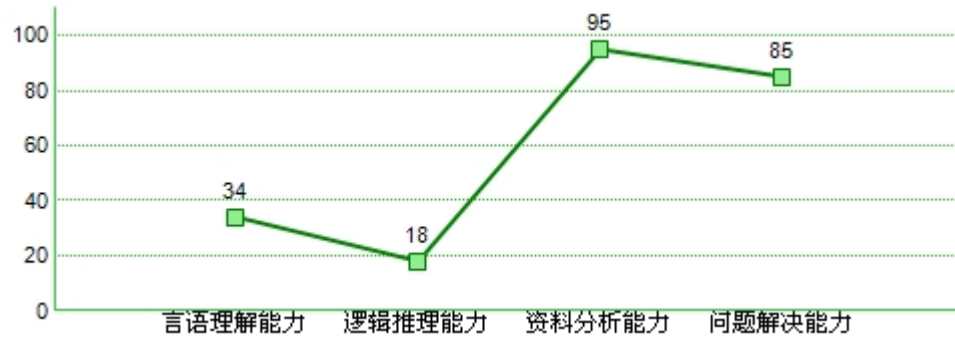
首先，对于不同职位和不同层级的管理人员，报告结果具有不同含义，例如战略规划能力对于高层管理人员的重要性要高于中层管理人员，因此如果李辉是高层管理人员，战略规划能力就是重点考察内容之一；

其次，本报告各项能力的分数都是以管理人员作为常模比较得到，而不是普通员工，因此分数的“高”或“低”是相对于管理人员而言。

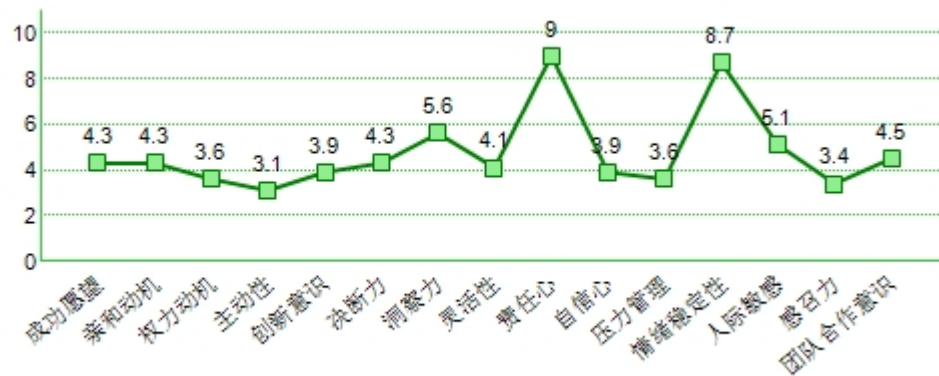
最后，我们使用的是1-10的标准分，其中4分以下为较低水平，4-7分为中等水平，7以上为较高水平。

## 测评结果中心

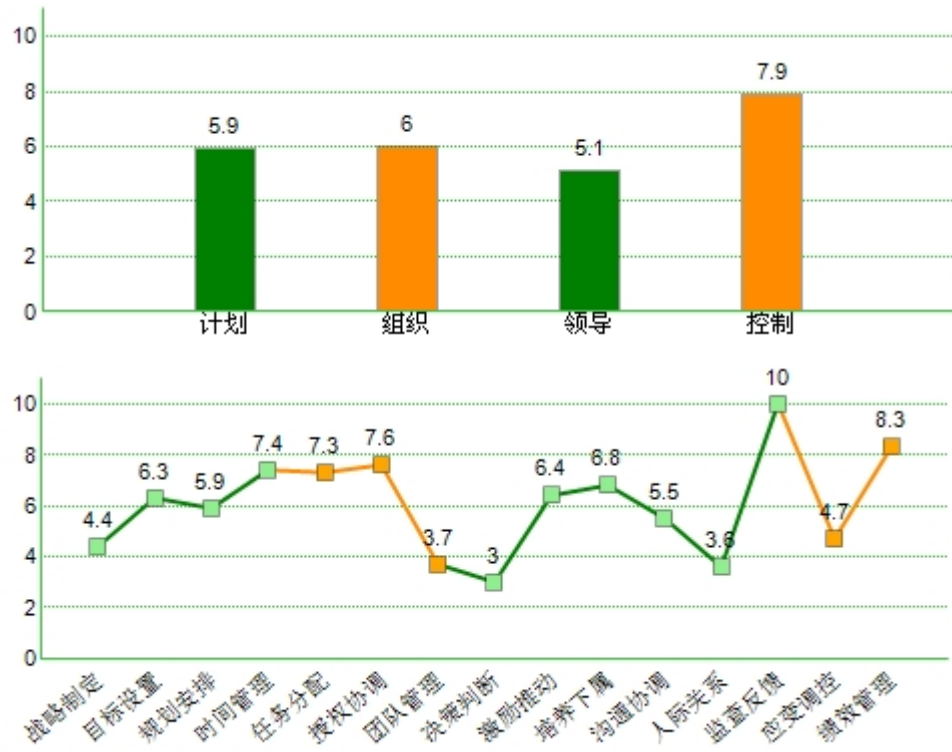
### 1 能力倾向



### 2 基本管理素质



### 3 核心管理技能



## 综合评价

你渴望得到有形的成果，又强烈地追求完美，你的进取心常被敏感心冲淡。虽然你思考和行动很快，但是你总想在作决定前找出所有可能的解决方案，这大大减缓了你的速度；你有一定前瞻性，并且能带来变革，但是，你的方法常缺乏对人际关系的关注。你能很快地做出日常决定，但是做重大决定时你会极端的小心谨慎。

作为中高层管理人员，李辉所具备的管理优势以及待发展素质具体如下：

### 管理优势

- 责任心(9)
- 情绪稳定性(8.7)
- 监查反馈(10)
- 绩效管理(8.3)

### 待发展素质

- 主动性(3.1)
- 感召力(3.4)
- 决策判断(3)
- 人际关系(3.6)

对工作尽心尽力，尽职尽责，一般不轻易承诺，一旦承诺则说到做到，不敷衍塞责，难以接受不负责任的态度。被动等待、积极性不高、需要外界刺激才行动，遇到问题时倾向于寻求帮助，思维方式消极、被动。

具有较强的资料分析能力，具备图表理解方面的丰富知识，善于分析体现于图表的内在关系，精于图表与文字资料之间的转换。对事物之间逻辑关系的理解领悟能力较差，逻辑模糊，思维反应迟钝，思维视野窄小。学习和运用非记忆性知识能力欠缺明显。

在管理工作中，能够对员工的工作表现和成绩做出客观评价，及时通过有效的途径将评价结果反馈给员工，并能指出工作中存在的问题以及解决问题的具体建议，同时，善于取得部门和公司中发生情况、目标实施中出现问题的信息反馈，也能及时地向上司汇报工作中的问题和计划执行的情况。不断搜集更多的事实和信息进行直接判断。避免冒险，不愿对结果负责，倾向于做出常规性的决策；做选择时通常会考虑各种各样的影响因素，在多方利益发生冲突时，容易优柔寡断，迟疑不决，甚至出现危机时也会习惯性的拖延时间，观望等待。

## 发展建议

### 发展方向

- 有机会实践自己的技术才能
- 希望享受作为某方面的专家所带来的满足、愉悦
- 希望能在这个技术或职能领域继续提升自己的专业技术或能力
- 期望从事专业领域内的具有一定挑战性的工作
- 更看重技术或专业等级，而非职位的晋升
- 来自于同行专业人士的认可比管理者的表扬更有价值

### 适合岗位

下面是适合你的一些岗位特质，如果你的工作中包含以下大部分条目，就能感受到职业满足。

- 有高度的自主和控制力，不太受控制和监督
- 能得到有形的工作成果，同时又强调完美
- 看重质量和准确性，不断地追求高标准、高质量
- 通过努力，可以改变或推进事情的进展
- 组织或部门内部的人际关系简单
- 在做重大决定时有充足时间

## 沟通风格

---

所谓沟通风格，是指一个人在人际互动过程中所表现出来的态度与思考表达方式，这个方式呈现出沟通对象所喜爱的互动模式与情境，如果掌握了彼此之间的沟通风格而做出相应反应，就可以提高沟通的成效。以下是你的沟通风格：

### 沟通关键词：

结果 谨慎 完美

### 在与人沟通的过程中，你通常具有如下表现：

- 交流主题围绕有形结果，以事为主，追求完美
- 擅言词，尖锐但不圆滑，不太照顾别人的情绪感受
- 需要做出重大决策时，表现得犹豫不决、过于小心谨慎
- 不太关心人际关系的平衡，常显得冷漠或粗鲁

### 如何提高沟通效率：

- 沟通时更加热情些，多注意自己的言语对别人造成的影响
- 注意自己的沟通技巧，有时尖锐的言辞会影响工作的开展

## 提升空间

### 提升空间

李辉还需要在如下方面得到提升:

- 不能客观评价各种方案,选择最优方案时容易掺杂个人偏好
- 避免冒险,不愿对结果负责,也不愿承担决策所带来的风险,可能会导致决策前的迟疑不决
- 不喜交际,相对内敛,难以迅速与他人建立起具有协作性的工作关系

### 提升建议

你可以从以下几点出发帮助李辉提升:

- 在评估方案时,可以计算各方案的期望值,通过比较期望值,判断方案的优劣。
- 计量决策方法的两条原则是:①资源一定的条件下,力求完成更多的任务,取得好的经济效益;②任务一定的条件下,力求资源节省。
- 当选择方案时,可以依据最优化的原则,目的在于使组织获取最大经济效益。
- 在时间压力情境下应该及时果断地进行决策,而不要过度依赖于大量信息的收集,要敢于冒险,可以采取非程序化的决策解决方式,以减少延误,避免更大的损失。
- 在人际关系的建立与稳定的过程中,最初的印象,会深刻地影响交往的深度,因此要建立良好的第一印象。
- 注意提高自己的交往技巧,如学会倾听、不中断别人的谈话、问他们感兴趣的问题、态度真诚、记住并使用他的名字等。
- 交往过程中,要使对方觉得对你而言,他是重要的,如称赞并认可他的成就。