



# 分布式测评 为提升电力企业关键人才能力指明方向

## 外部招聘工具

**校园招聘**

**校园招聘潜力测评系统** RMB:150 元/人次

校园学生是一座潜在的人才宝库，如何从中找到适合电力企业的人才，是校园招聘的主要挑战。本系统测试校园学生8项基础素质水平，预测7类职业发展方向，提供配套领导力潜质面试问题，帮助电力企业全面识别校园学生的综合素质与潜力。

校园招聘潜力测评系统

## 内部评估与培养发展工具

**职业规划**

**青年英才·职业潜质测评系统** RMB:200 元/人次

经过多年的实践积累，一部分员工已经在专业领域驾轻就熟，他们通常被称为优秀员工或专业骨干。在此阶段，职业发展问题成为企业和个人共同关心的问题，无论是由企业统一筹划还是员工个人自发，都应开始为个人明确职业发展方向。

职业发展潜质测评系统

**班组打造**

**活力班组·基层班组长测评系统** RMB:300 元/人次

大部分电力优秀员工是因为专业出色而被提拔到基层班组长管理岗位的，而管理的素质要求和专业有本质的区别，特别表现在“对人的认识和理解”上。在这个阶段，基层班组长胜任力测评是帮助班组长个人了解自我能力水平，找准自我发展方向的重要工具。

班组长胜任力测评系统

**中层管理**

**中层管理测评与发展套装** RMB:1500 元/人次

进入中层管理岗位，个人开始承受来自组织上下以及公司内外的各种压力。与基层管理工作内容相对固定、工作方法有各种规则可循相比，中层的管理工作有诸多不确定性，需要自己分析决策，承担责任。驱动力在这个时候尤为重要，它是一种天然兴奋剂，是将持续压力转化为自我动力的自我激励因素。在这个阶段，除了中层管理胜任力测评外，应对个人的驱动力进行测评。

**本套装含：**

- 中层管理胜任力测评
- 驱动力测评

备注：专家撰写报告+重点推荐能力发展资源

**高层领导力**

**高层领导测评与发展套装** RMB:2000 元/人次

当步入高层领导岗位，性格开始起较大的影响作用，由于在高层领导岗位上，大部分决策不是泾渭分明的，除了方法之外，更多靠个人自身的感悟和理解，这对个人的性格完善程度提出较高的要求。光凭单一性格的本色演出是很难胜任高层管理角色的。如何修炼自身，有意识的控制自己性格中发挥过当的地方，是这个时期需要重点突破的内容。在这个阶段，除了高层领导胜任力测评和驱动力测评外，应对个人的性格加以了解。

**本套装含：**

- 高层领导胜任力测评
- 驱动力测评
- 九型人格测评

备注：专家撰写报告+重点推荐能力发展资源

## 选拔/晋升工具

**初阶后备**

**初阶后备干部选拔套装** RMB:1000 元/人次

初阶后备干部是企业储备的一批有管理发展潜力、重点培养发展的骨干人群。初阶后备干部选拔为中层管理干部，除了竞聘、民意调查、公众演讲等标准程序外，需重点预测他在未来中层管理岗位的行为表现与思维成熟度。在此选拔晋升环节，通过采用中层管理胜任力测评与初阶管理思维成熟度评价，模拟未来可能遇到的管理情境来对候选人做出可靠预测。

**本套装含：**

- 中层管理胜任力测评
- 初阶管理思维成熟度评价

**高阶后备**

**高阶后备干部选拔套装** RMB:1000 元/人次

高阶后备干部是企业储备的重要领导核心队伍。高阶后备干部选拔为正式高层领导干部，除了竞聘、民意调查、公众演讲等标准程序外，需重点预测他在未来高层领导岗位的行为表现与思维成熟度。在此选拔晋升环节，通过采用高层管理胜任力测评与高阶管理思维成熟度评价，模拟未来可能遇到的管理情境来对候选人做出可靠预测。

**本套装含：**

- 高层领导胜任力测评
- 高阶管理思维成熟度评价

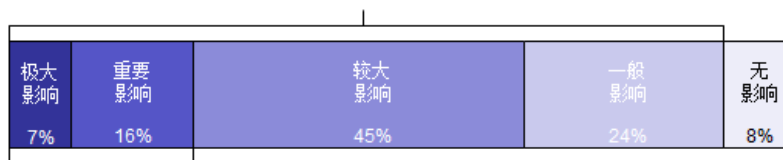
电力行业测评中心——国内首个专注于行业人才培养发展的评价中心：<http://dianli.drivetop.com.cn/intro/>

电力行业测评统一登陆口：<http://dianli.drivetop.com.cn/>

## 一、市场现状

全球前五大之一的人力资源服务公司 Kelly Services（美国财富 500 强）与《哈佛商业评论》中文版杂志最新合作发布的《Kelly Services 2010 年中国关键人才能力报告》显示：2010 年，中国人才市场面临大规模关键人才能力短缺的负面影响。

**92%**的企业核心竞争力受到关键人才能力短缺的影响



**23%**的企业核心竞争力受到关键人才能力短缺的重大影响

电力企业也面临着类似问题，随着智能电网的转型发展，越来越多的电力企业对中高级人才的能力提出了更高的要求，在这种新的要求下，现有的大部分中高层人才，一方面距离新要求尚有差距，另一方面，还不得不把大量的时间用在应对一线人员面对的问题上，这导致其自身缺乏足够的时间来提升自己的能力。在下一岗位层级，由基层提升至班组长、主任的人员，也面临着类似能力不足又无暇提升的问题。

## 二、关键人才能力

“提升关键人才能力”已经成为电力企业人力资源亟待解决的首要问题。

尽管解决关键人才的能力问题刻不容缓，但在该问题上，大部分电力企业并无可借鉴的成熟经验。在变动的环境中，到底需要提升哪些能力，很多企业都含糊其辞。

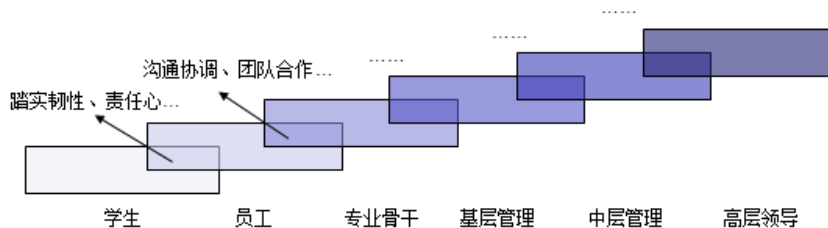
很多电力企业纷纷上马人才测评、360 度绩效考核等项目，希望借助专业测评工具来寻找差距，加强培养。但是，由于求成心切，企业过于把视野局限在测评工具本身，对在组织中的能力成长规律，缺乏整体性的认识，从而导致实施效果差强人意。

从整个组织发展来看，加强对人才科学发展观、人才能力成长规律性的认识，在人员的不同成长阶段选用针对性的测评，才能发挥测评的最大效用，进而为提升关键人才能力指明方向。

## 三、分布式测评

经过对大量电力企业各岗位关键人才成材路线的调查和分析，我们发现：大部分出色的电力企业人才，他们的核心能力发展要快于岗位发展，也就是说，他们提前储备了未来岗位所需要的核心能力。譬如：在校园招聘中发现的人才，他们在校园期间就已经储备了职场工作所需的踏实韧性、责任心等素质；在员工队伍中的优秀人才，当他身份还是普通员工的时候，就体现了沟通协调、团队合作等作为优秀人才的特质；基层、中层、高层管理人员，模式都是如此。

关键人才能力提升应**通过识别**核心素质（评估），**提前储备**核心能力（培养）



备注：重叠区域为在下一层级岗位优秀人员，经过培养和选拔进入上一层级岗位。

关键人才的核心能力，指的是在电力各类岗位上产生杰出绩效密切相关的特点。岗位专业知识与技能只是必要的条件，但还远远不够。个人主动自发的行为、思维方式、深层意识、内在动机以及性格，都在不同程度上组合影响着个人核心能力的水平高低。

基于这种成长规律与多重因素交叉影响作用，我们提出了“分布式测评”的运作模式。这一运作模式主要是根据人在企业的不同发展阶段，引入针对性的测评工具。

## 1、校园学生阶段

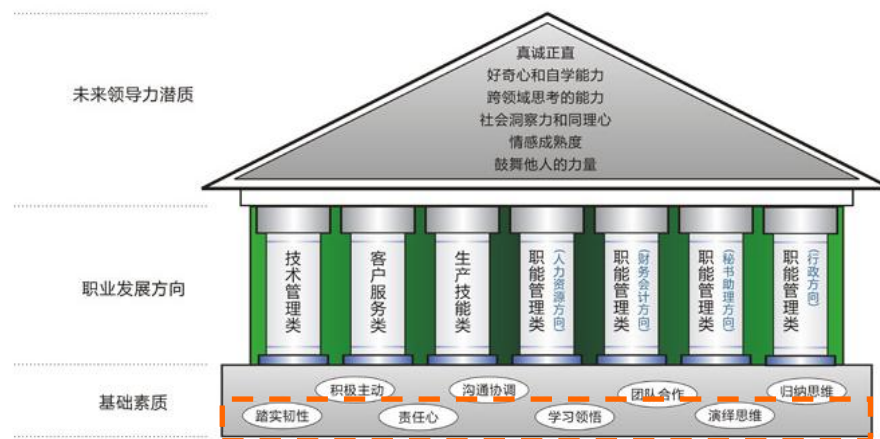
在这个阶段，大部分学生还没做好就业的准备，少部分优秀学生在校期间就已经储备了职场工作所需的基础素质，为与社会快速接轨打好基础。

针对此阶段的支撑性素质为踏实韧性、责任心、学习领悟、演绎思维（表现为逻辑条理与分析推演）等。校园招聘应将以上素质项目纳入重点考察内容。它主要体现为基础素质中的下层内容（见附：校园招聘潜力测评模型橙色虚线部分）。



### 了解 校园招聘潜力测评系统

附：校园招聘潜力测评模型

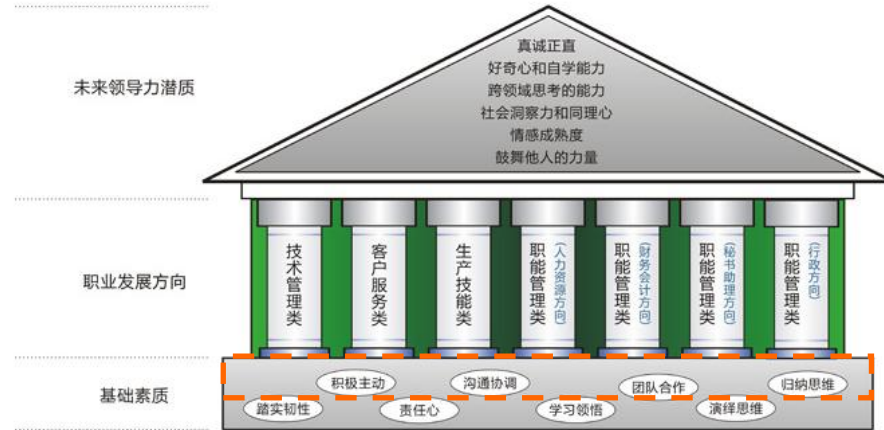


## 2、职场起步阶段

在这个阶段，电力企业的大部分员工还在摸索，小部分员工已经开始体会并学习积累人际技能，提前开始从自我意识到大局观念的蜕变。

针对此阶段的支撑性素质为积极主动、沟通协调、团队合作和归纳思维（表现为

严谨性、结构化、抓要点)等。这些素质影响着电力员工起步阶段是否走稳走好,并且它也是企业新人及全员培训的主要内容。  
职场起步阶段与校园招聘时间间隔较近,一并纳入校园招聘潜力测评中进行考察,主要体现为基础素质中的上层内容(见附:校园招聘潜力测评模型橙色虚线部分)。

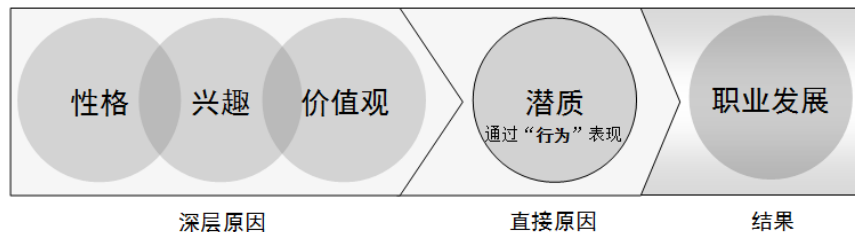


### 3、优秀员工阶段

在这个阶段,经过多年的实践积累,一部分人已经在专业领域驾轻就熟,他们通常被称为“优秀员工”或“专业骨干”。

在此阶段,无论是由员工个人自发还是企业统一筹划,都应开始为个人明确职业发展方向(专业还是管理)。通常,可从性格、兴趣、价值观和潜质(潜在能力优势)四个方面综合衡量个人潜质和职业发展方向。

备注:每种职业有不同的关键能力组合,在职场环境中,不宜过分强调个人的性格本色和天然兴趣,应以“潜质”和“价值观”作为职业发展方向定位的主要参考。



职业发展潜质测评系统专门根据电力企业开发,它是基于多年的电力行业项目经验以及对大量岗位优秀人群的深度研究,结合国际权威的能力素质模型理论,我们对电力企业中的4大类主要岗位类型进行了能力素质模型的开发。它们分别是:客户服务类、生产技能类、技术管理类、职能管理类。其中:

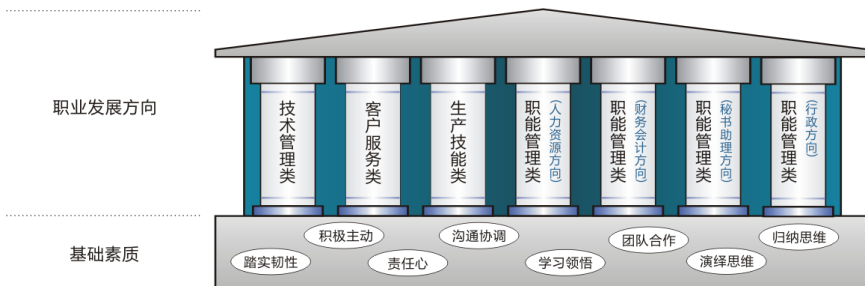
- 客户服务类指供电企业从事营销服务相关部门的一线岗位;
- 生产技能类指直接从事发电、输电、变电、配电、调度通信等生产一线岗位;
- 技术管理类指负责企业各类生产经营活动及相关业务技术管理的岗位;
- 职能管理类指负责企业某类业务的管理,对企业生产经营活动进行支持或监督的岗位,具体包括财务会计方向、人力资源方向、秘书助理方向和行政方向。



在电力行业职业发展潜质测评中,根据对受测评人个人与优秀能力素质标准的对比,作出职业发展潜质推断。

[了解](#) [职业发展潜质测评系统](#)

附：职业发展潜质测评模型



之后的发展阶段分为两条线展开：专业线与管理线

- 如果发展方向为专业线，应加强自身的岗位胜任力，进而再加强专业指导能力。
- 如果发展方向为管理线，应加强自身的管理能力，进而再加强领导能力。管理线的发展分为三个阶段：基层管理阶段、中层管理阶段、高层领导阶段

### 4、基层管理阶段



4.1 选拔（从优秀员工选拔到基层管理）：

了解 **基层管理胜任力测评**

4.2 正式任职：

大部分电力优秀员工是因为专业出色而被提拔到基层管理岗位的，而管理的素质要求和专业有本质的区别，特别表现在“对人的认识和理解”上。因此，在这个阶段，除了基层管理胜任力测评外，有必要对个人情商进行测评。



了解 **情商测评**

### 5、中层管理阶段



5.1 选拔（从基层管理到中层管理）：

从基层主管选拔到中层管理岗位，思维成熟度和中层管理胜任力是需要重点考察的内容。

了解 **中层管理思维成熟度评价**



了解 **中层管理胜任力测评**

5.2 正式任职：

进入中层管理岗位，个人开始承受来自组织上下以及公司内外的各种压力。与基层管理工作内容相对固定、工作方法有各种规则可循相比，中层的管理工作有诸多不确定性，需要自己分析决策，承担责任。驱动力在这个时候尤为重要，它是一种天然兴奋剂，是在持续压力下坚持努力的自我激励因素。



了解 **驱动力测评**

## 6、高层领导阶段

### 6.1 选拔（从中层管理到高层领导）：

从中层管理选拔到高层领导岗位，高阶思维成熟度和高层领导力胜任力是需要重点考察的内容。



了解 **高层领导思维成熟度评价**



了解 **高层领导力胜任力测评**

### 6.2 正式任职：

当步入高层领导岗位，性格开始起较大的影响作用，由于在高层领导岗位上，大部分决策不是泾渭分明的，除了方法之外，更多靠个人自身的感悟和理解，这对个人的性格完善程度提出较高的要求。单一性格和本色演出是很难胜任高层管理角色的。个人要对性格加以认识，有意识的控制自己性格中发挥过当的地方。同时，通过九型人格，了解他人行为背后的根本原因，也是领导人员兼容并蓄，博采众长的认知基础。

在这个阶段，除了高层领导胜任力测评和驱动力测评外，应对个人的性格加以了解。



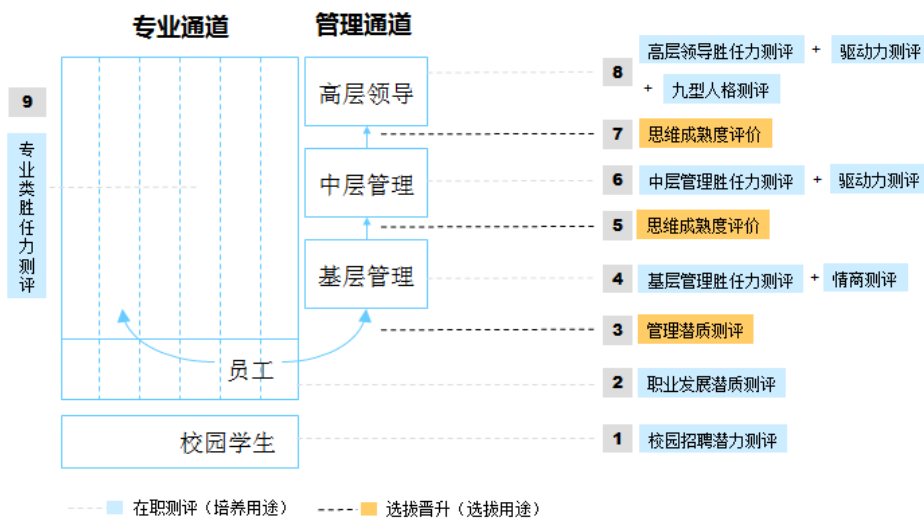
了解 **驱动力测评**



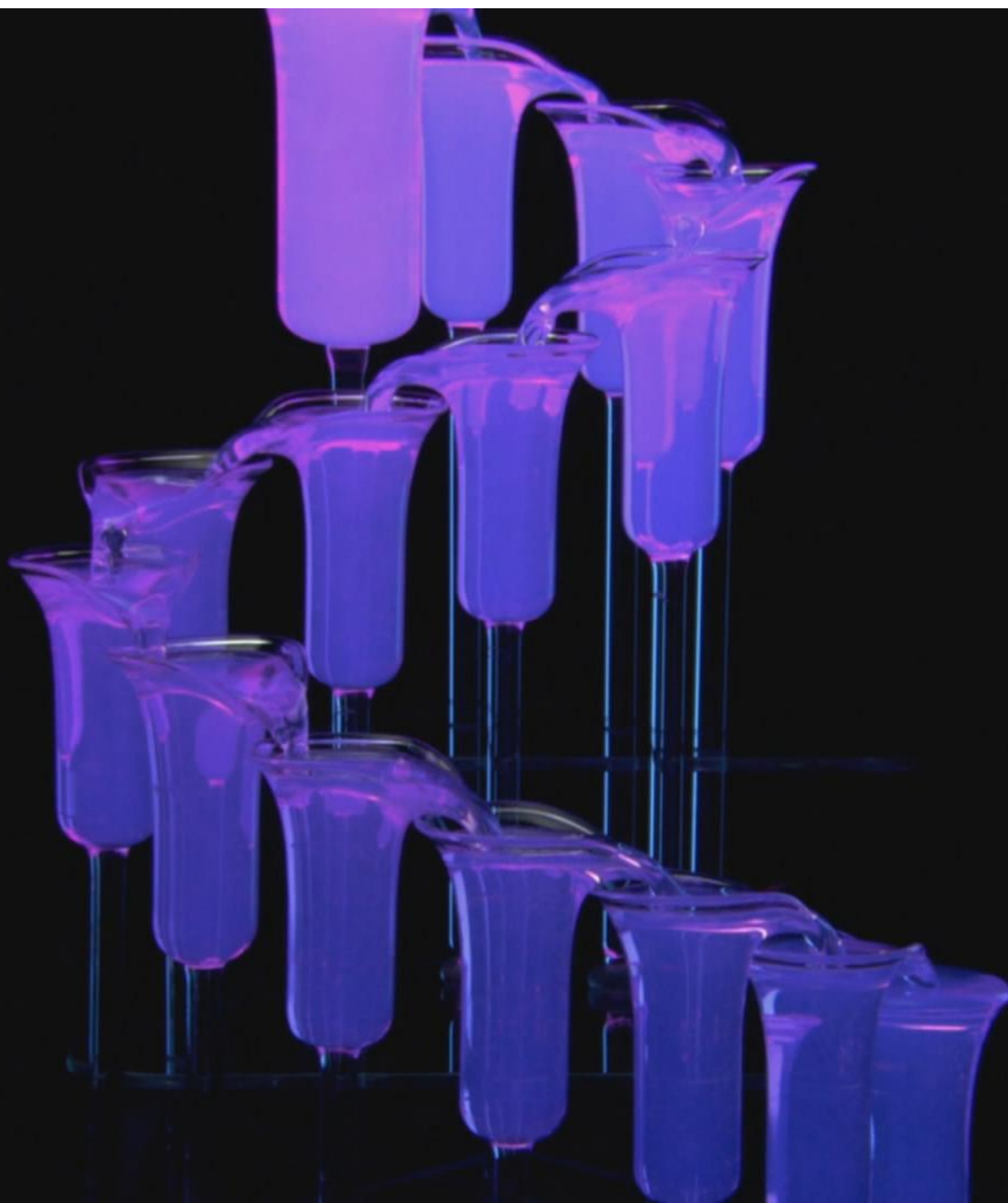
了解 **九型人格测评**

## 四、测评工具的使用用途

### 测评工具的使用用途



备注：“测评”特指完全自测产生报告，“评价”特指他人参与评价后产生报告。



## 英斯捷国际发展机构 联合 驱动管理咨询

详情请点击：<http://dianli.drivetop.com.cn/intro/>

了解更多内容，请联系英斯捷

Tel:(0592)3127676

Fax:(0592)3127675

E-mail:cicassess@insgems.com