

建立基于企业战略的领导力测评体系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/268/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AB_8B_E5_9F_BA_E4_c67_268696.htm "企业好不好，关键在领导！" 对于每一个关心企业发展的人来讲，"如何保持企业的基业长青"永远是一个被关注最持久的命题。那么到底是什么成就了那些伟大的企业？著名的管理学大师彼得·德鲁克曾经说过，经理人是企业中最昂贵的资源，而且也是折旧最快、最需要经常补充的一种资源。企业的目标能否达到，取决于经理人管理的好坏，也取决于如何管理经理人。正如大师所言，管理人员的能力水平和个性特质决定了企业的经营状况和发展前景，领导力评估已经成为了企业发掘、评价和发展领导人才的常用方式。据国外一项基于实际企业的调研数据表明，全球百强企业中"领导力发展计划"均被纳入到公司的战略中，是企业人才战略的重要组成部分。而在国内，很多大型企业也在人力资源开发规划之中，构建基于企业核心领导力模型的评估与发展中心，使用专业的测评评估工具对管理人员进行全面的评估和考察，并分别针对个人和组织进行诊断分析，进行有针对性地培训提升，这使得他们的人才发展策略能够充分支持公司战略上对人员的需求。关于领导力的测评，评估手段通常采取心理测量技术、评价中心技术和基于企业核心领导力模型的360°评价反馈技术进行。三种类型的评价工具各有所长，心理测量和评价中心的评价重点在于管理与领导力潜能；360°反馈技术主要侧重于行为倾向层次的评价。而对于一般企业的招聘选拔、人员培训等需求来讲，由于被评价的人员较多，需要采取可以大面积施测

的评价工具，通常会优先选取信度和效度较高的心理测评工具来进行领导力的普查，为人事决策、下一步的培训发展做好铺垫。但是传统的心理测评工具往往只关注人的内在特质，而忽略了基于胜任力的核心素质匹配，因而应用在管理人员身上显得有些“水土不服”。人才测评面对这样一些困境，人才测评服务商们开始探索，尝试提供一些新的测评解决方案。北森测评公司就是其中的佼佼者。作为国内最专业的人才测评机构，北森测评研究院一直致力基于胜任力的测评解决方案的研究，从04年研发国内第一套基于岗位胜任力，并真正量化“人岗匹配”的招聘选拔系统，积累了数百家上市公司的使用经验，到07年国内唯一针对中高层管理人员的测评系统锐途管理人员素质测评系统的推出，都实现了心理测验向测评解决方案的根本性转变，可以称得上是中国测评史上一次划时代的进步。锐途管理人员素质测评系统更是打破了常规心理量表的概念，不仅考察管理者的人格特征和动力系统，更以情景模拟式的题型测量他们的管理技能、价值观匹配等，以其极具针对性的结果综合深分析提供了横跨管理者整个任职期的解决方案：“橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳”“千军易得，一将难求”，面对关键人才，企业自然是求贤若渴。然而当我们要招聘到一个合适的管理人员却远没有那么简单。当一个公司需要招聘管理者时，显然它需要的是来之能战的人才，但候选人过去的经验能够直接迁移到新的企业吗？如何识别他们的管理经验？如何判断他的价值观和企业需求是否吻合？如果候选人的原岗位较之拟应聘岗位低或来自更小的公司，又该如何判断他的潜能呢？因此，在招聘中准确识别管理人员的能力显得尤为重要。国内外管理学研

究结果表明，管理人员在组织中的绩效表现取决于他们的胜任力素质，这种胜任素质在不同的组织环境中具有不同的要求，但是作为企业管理者他们承担着类似的职责角色，从这个角度而言对于管理人员而言有一些基本通用的素质要求。对于管理者而言，不仅需要丰富的专业知识，更要懂得如何通过管理他人完成任务。其评估模型也应重点关注战略执行、团队管理、培养下属等管理人员通用素质模型中的核心能力，有助于快速甄别不符合管理岗位基本素质要求的候选人。北森锐途系统通过测评可以帮助企业了解应聘者作为管理人员所需具备的基本素质特征、管理技能以及能力水平等综合信息，分析其管理优势和待发展素质，他所具有的价值观和管理风格，同时评估其给企业的价值和带来的风险，并设计有针对性的面试问题，辅助企业下一步的考察，有效地预测个人在管理工作岗位上的业绩；尤为值得一提的是，测评甄选中心还为企业提供参测者的甄选排序功能，不仅可以对所有应聘者进行比较，还可用内部人员的标竿来找到企业最适合的人选。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com