



才储团队[®]人才评估与选拔研讨小组

研发岗综合评估报告

姓 名:刘文

完成问卷时间: 28分3秒

本报告由才储授权发布

目录

引子	2
测评结果中心	4
能力倾向	4
基本素质	4
核心潜质	5
潜在风格	5
分流示意图	6
维度得分解析	7
研发类型分布	9
后记	12

引子

同样做研发，有一些人很好沟通，热心而诚恳地回应客户或同事的请求。有一些人则比较“另类”，跟人感觉冷漠、态度傲慢，对客户需求不够关心，给人感觉难于沟通和管理。根据统计，我们发现这两类人的性格有比较明显的分布规律。通过这种类型差异的统计数据，我们可以在招聘的时候对不同类型的人进行区分，分流到合适的细分岗位。

对于研发人员我们分两种，一种是后台研发，一种是前端直接接触客户的研发（下文简称前端研发）。如果是前者，有基本的研发素养，比如逻辑思维、创新能力、学习能力、分析能力以及相关经验即可胜任。如果是后者，则需要根据常模来甄选相对而言更具较强沟通表达愿望、有客户导向意识、有团队协作精神和主动性的人。

个性特征影响人们学习以及处理事情的方式，尤其是当员工置身于一个新的岗位中，遭遇挫折和错误时，个性特征就变得更加重要。抓住员工的个性，显然对达成工作绩效至关重要。但问题是，当一名候选人犹如一张白纸展现在你眼前时，该怎样才能知道他在工作中的行为偏好？如何才能预先发现符合我们需要的人才，让这个人从一开始就是对的？

个性是个人典型或偏好的行为、思考和感受方式，大多数人认为个性是稳定的、不随时间改变的，是结构化的、因人而异的。在过去的二三十年间，学术研究一贯认为个性特征与工作绩效表现有着实质联系。一个人是否能在工作中表现高效，应该从以下四个特性进行考查：1.专业经验，专业背景，也就是“硬性技能”；2.个体为了直接目标表现出来的动机，以及为达到目标而持续付诸的努力；3.个体的智力水平，沟通能力，领导能力等等，也就是“软性机能”；4.个体开展工作及其融入企业文化的方式，即个体的工作喜好及其风格。我们常常提到胜任力，其实这不仅包括知识、技能、态度等基本的胜任力，以及员工个人的能力、背景等等，个性也是胜任力之一。

在阅读本报告前，您需要掌握以下原则：

首先，研发人员性格测试是基于被测者的个性和潜在能力倾向、潜在工作行为风格指标进行描述，没有对被测者的知识、经验进行评估，因而不能单独用于重要的人事决策。

其次，分数是相对数值，常模不同，则分数参照的标准不同，对分数的解释相应的也会不同，请通过技术手册阅读了解每一测验选取的常模样本，确定参照群体。本报告测验结果使用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分以上为较高水平。

第三，测评报告中涉及的维度非常多，基本囊括了研发人员所需具备的能力要求，但在具体使用测验各指标时应考虑工作要求的特点。例如沟通和交流能力对于前台研发人员的重要性要高于后台研发人员，因此如果参测者是前台研发人员，沟通能力和客户导向就是重点考察内容之一，企业可以通过个性化设置在本报告结果中心的折线图中可以突出显示核心素质，并呈现该岗位的参考标准折线图。

解读报告步骤：

第一步：结合数据结果中心图表和分测验报告全面了解候选人，重点考察岗位要求的核心素质：

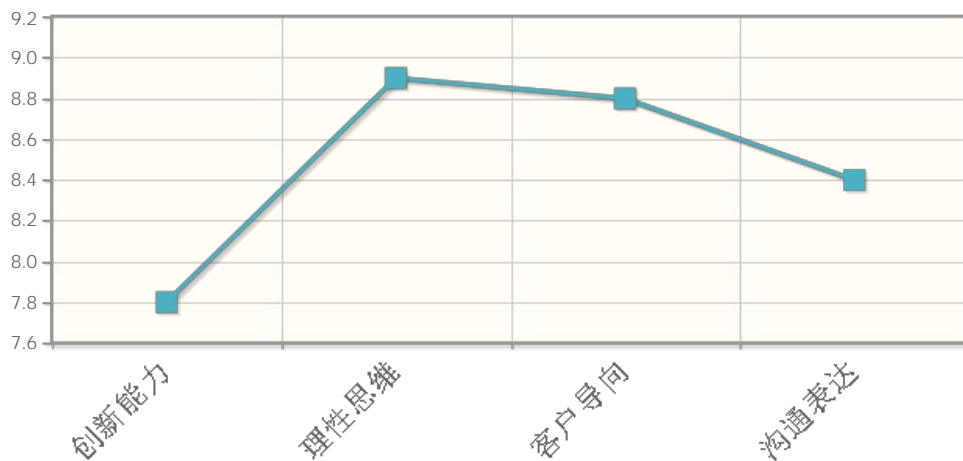
- 首先了解候选人的诚信度水平，如果候选人诚信度水平较低，则需考虑风险性，如果报告显示测谎量表异常，则表明参测者伪作答可能性较高，分数可靠性需要质疑。
- 其次从总体上把握参测者优劣势，数据结果中心整合了各分测验结果，依次阅读各图表中的极端数据，其中4分以下为较低分数，7分以上为较高分数，可以明确参测者的优劣势。
- 最后进行要点分析，即重点分析候选人在岗位核心素质要求的指标上的侧重区域，是否达到职位要求。

第二步：诊断候选人的研发风格和方式，评估与组织、团队的融合度：

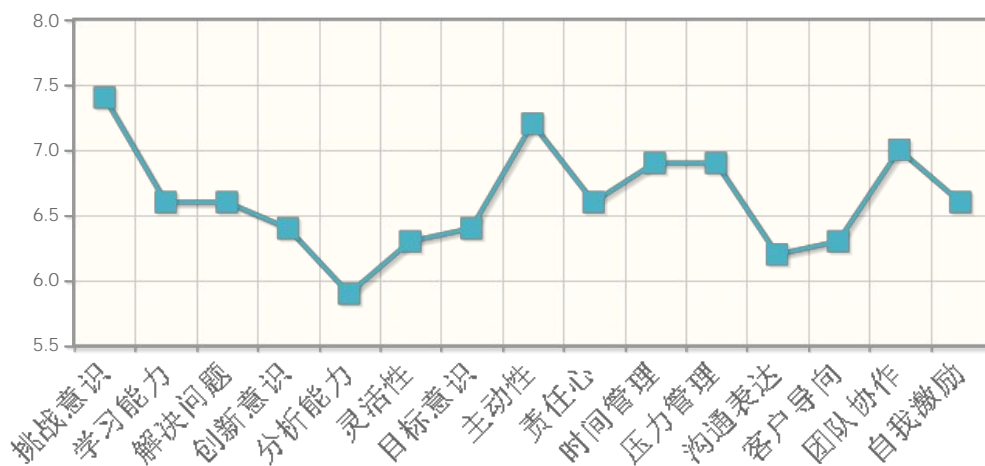
- 考察参测者的研发风格，用来评估与更适合哪种类型的研发人员（后台或前端），作为辅助决策的角度。

测评结果中心 (刘文)

1能力与个性倾向



2基本研发素质



说明：

本部分为各测验结果的分数呈现，维度界定及详细结果描述请结合各分测验报告阅读。

分流示意图

通常我们把研发人员分为两种，一种是后台研发，一种是前端（接触客户）研发。如果是后者我们需要甄选出有较强沟通、客户导向、团队协作和主动性的人。如果是前者，甄选出逻辑思维、创新能力、学习能力、分析能力较好的人。

相对而言，刘文的逻辑思维、创新能力、学习能力、分析能力较强，适合作为后台研发人员。

素 质				
研 发 分 流		素质A	素质B	素质C
	前 端 型	较强沟通表达能力	较强客户导向意识	较高的主动性
	后 台 型	创新意识	解决问题、挑战意识	逻辑思维能力

详细维度得分解析

研发岗详细维度得分解析：

下表列出了刘文这次测评的研发特质详细维度结果，包括其总体匹配度、作答有效性水平、个性特质与岗位的匹配情况。

维度名称	匹配等级	得分	最低分	最高分	描述	量表
高度匹配：□□ 中度匹配：□□ 低度匹配：□□						
挑战意识	■	7.4	0	10	个体从事有挑战性研发工作的动机及愿望。	OPQ
学习能力	■	7.4	0	10	个体学习新技能的能动性和愿望。	OPQ
解决问题	■	6.6	0	10	个体对于困难的解决欲望及能力。	OPQ
创新意识	■	6.4	0	10	个体的创新意识、创造力。	OPQ
分析能力	■	6.4	0	10	个体的逻辑分析能力（N指数）。	MBTI
主动性	■	7.2	0	10	反映个体是否具有积极主动的工作方式。	MBTI
灵活性	■	6.3	0	10	个体的面对用户需求变化的灵活性。	MBTI
目标意识	■	6.4	0	10	个体在研发任务中的目标意识。	MBTI
责任心	■	6.6	0	10	个体的责任心。	OPQ
压力管理	■	6.9	0	10	个体面临进度压力时的处理方法及抗压能力。	OPQ
沟通表达	■	6.9	0	10	对于用户需求和研发技术实现鸿沟的思路整理与表达。	OPQ
客户导向	■	6.9	0	10	以客户需求为导向而不是以纯技术角度导向的意识。	OPQ
团队协作	■	7	0	10	个体的团队协作意识。	OPQ
目标设置	■	9.3	0	10 +5	反映个体分解计划、灵活设定阶段目标能力。	MBTI
时间管理	■	8.8	0	10	个体的时间管理概念	OPQ
高度匹配：□□ 中度匹配：□□ 低度匹配：□□						

作答有效性分析：

本部分将综合考虑刘文的作答情况，对刘文这次测试的作答有效性进行分析。

作答时间：28分3秒

参考时间：35分钟

测谎量表：L=1

L<=5：为理想范围，诚实指数高。
L>5 但小于8：部分未真实回答，但在总体可信范围，测试结果具参考性。
L>=8：为不可信范围，候选人未真实答题，测试结果不可信

内在一致性指数：130

内在一致性：一般范围（42-90，更高亦常见）

- 刘文的作答时间偏快。
- 刘文诚实指数高。
- 刘文的内在一致性得分正常，对于出现在不同量表的同维度题目作答基本一致。

研发岗 MBTI 类型整体分布情况

我们对近3000名研发工程师进行了MBTI测试，现抽取部分测试结果分析研发人员在行为风格方面的共性和差异。MBTI测验根据四个维度对人进行分类：精力来源，由此分为内向（用字母I表示）和外向（用字母E表示）两种类型；感知世界的倾向，由此分为感觉（用字母S表示）和直觉（用字母N表示）两种类型；判断决策的倾向，由此分为思考（用字母T表示）和情感（用字母F表示）两种类型；生活方式倾向，由此分为判断（用字母J表示）和感知（用字母P表示）两种类型。四个维度组合后形成了十六种行为风格，如ESTJ型（外向、感觉、思考、判断），INFP型（内向、直觉、感情、感知）等。

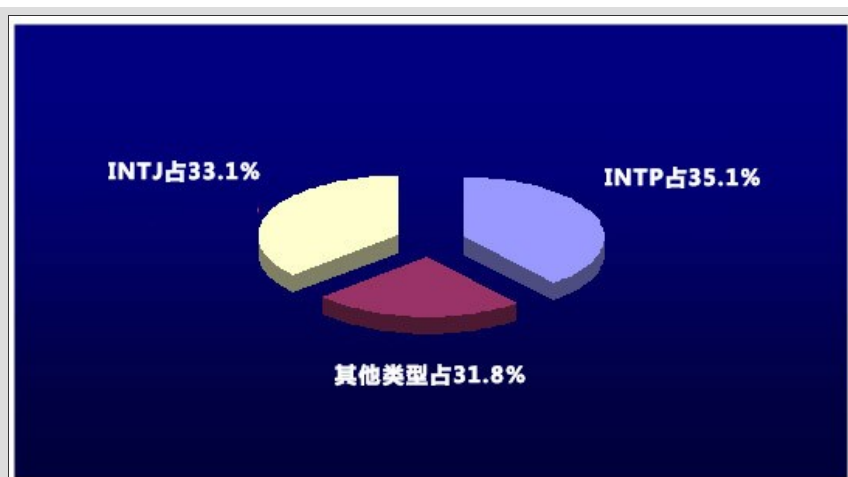


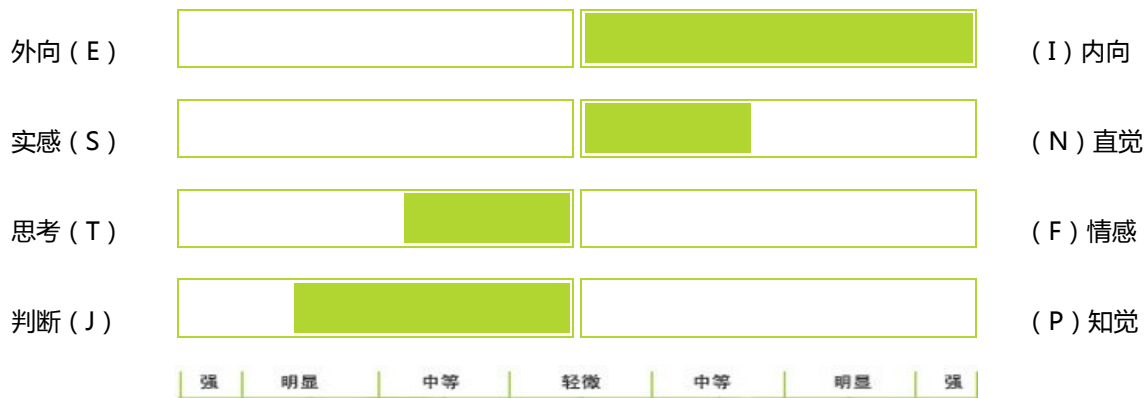
图3：研发岗MBTI类型整体分布情况

那么，在成功的研发企业中，各种类型是如何分布的呢？图3是我们的一项统计结果，样本主体来源于国内中型研发型企业研发工程师，他们大都是相对比较稳定的研发骨干。在结果中，我们看到INTJ和INTP型的人占了多数（INTJ占样本的33.1%，INTP占35.1%，合计66.9%）。

INTJ型的人逻辑性强，善于解决疑难技术问题。INTP型的人和INTJ型的人比较类似，但作息习惯上更为散漫，而同适灵活性和适应变化的能力更强。应该说，这些都是研发工程师表现出来的常态，这两种类型占居多数，也就不足为奇。

我们看到，其它类型的人也占了相当的比例（31.81%）。特别是，F（情感）和E（外向）的有人在（17.1%）。这类型的研发工程师往往表现出乐于沟通、更为热心、主动性更强的特征。如果是前端型研发人员，需要他和其他部门或客户进行需求沟通、问题反馈交流，则需要甄选此类性格的研发型人员，这类员工将是研发型企业中研发骨干与外在需求进行有效沟通的润滑剂和重要的中间桥梁，对于企业更好面向客户，开发出更贴合用户需求的产品带来竞争力。

候选人MBTI倾向示意图（倾向度65）



如上图，刘文的MBTI量表测试结果为INTJ（倾向度65），此类型属于较常见的后台研发型人格类型。

候选人的优势与劣势分析

INTJ的特质：专家型——追求能力与独立

优势：

考虑问题理智、清晰、简洁，不受他人影响，客观的批判一切，运用高度理性的思维做出判断，不以情感为依据。用批判的眼光审视一切，如果形势需要，会非常坚强和果断。

你不屈从于权威，并且很聪明，有判断力，对自己要求严格，近乎完美，甚至也这样去要求别人，尤其讨厌那些不知所措、混乱和低效率的人。你有很强的自制力，以自己的方式做事，不会被别人的冷遇和批评干扰，是所有性格中最独立的。

你是优秀的策略家和富有远见的规划者，高度重视知识，能够很快将获取的信息进行系统整合，把情况的有利与不利方面看的很清楚。具有独特的、创造性的观点，喜欢来自多方面的挑战。在你感兴趣的领域里，会投入令人难以置信的精力、专心和动力。

劣势：

你只注重自己，很少去理解他人，自以为是，对他人没有耐心，总是想当然的把自己的观点强加给别人，制定不切实际的高标准。你需要学会去了解别人的感受和想法，以避免你冒犯他人。

你过于注重远见卓识，很容易忽略和错过与自己理论模式不符的细节和现象；爱玩弄智力游戏，说些对他人没有意义、似是而非的话语。你需要简化你既理论又复杂的想法，更好的与别人交流。

你过分独立的个性和工作习惯，使得你总是“拒绝”别人的参与和帮助，难以发现自己计划中的缺陷。建议你保持耐心，多向他人请教，这样可以帮助你提早了解一些不合实际的想法，或者在大量投入之前做出必要的修正和改进。

你有时会过于固执和死板，沉迷于一些出色的但不重要的想法中，并且事事要求完美；如果你想成功，你需要判断事情的重要性，学习接受生活并与他相处，学会放弃。

后 记

- 1、上述适合性计分与判断均基于人力资源人员对候选人员绩效及资质已了解的基础上。
- 2、在一个竞争激烈的场合，如果员工极力掩盖其自认为不好的个性，如何去把握其真实的个性？候选者为了迎合企业需求去表现他/她自己是很常见的现象，但是我们可以通过各种方法克服。比如：通过用“迫选”量表的形式可以把由于这些因素带来的反应偏差或扭曲减到最小，以及通过对候选者许多不同方面的回答来测量候选者的一致性。
- 3、即便企业对想要的人有清晰的预期，但具体在由岗位要求向测评问题的转化上，怎样保证测评的科学性和准确性？比如：忠诚、义气？很多企业都有这种问题，对于中国企业文化的融入性很难做测评。不过这些文化概念背后都是行为，比如：忠诚是一个我们想像出来的形象，但什么行为对企业来说是忠诚的表现，是可以具体的。而转化为忠诚行为后，则比较容易进行量化测评。
- 4、人力测评更多是参考而不是决策的依据。HR若能与候选人进行一些放松性的聊天，多一些实际观察，将有助于提高选拔评估的准确性。此外，人力资源经理不要仅仅停留在量表工具的使用上，而应该在使用和实践量表工具的同时，尽可能多学习一些心理测量学的技巧及评估的原理。
- 5、迄今为止尚无某一种理论能够完全的描述一个人，本测评采用的MBTI及OPQ以及DISC理论模型也不能对待测人员进行全面描述及判断。测评得分及判断仅供参考。若为选拔使用，请结合实际访谈对待测人员特点进行实际了解。本报告判断方法参考文献及统计数据库：MBTI Manual (A guide to the development and use of the Myers Briggs type indicator) (3rd ed #6111) Consulting Psychologists Press; McCaulley M IL The Myers-Briggs type indicator and leaderships A working paper . Conference of Psychological Measurement and Leadership , San Antoalo , TX,1988 ; Moore T Personality test are back Fortune Magazine. 1987 ; Myers I B Introduction to Type . 4th ed Phio Alto , CA : Consulting Psychologists Press , 1987 ; Carskadon T G Test retest reliabilides of confinuotts SCORes on Form G of the Myers-Bfiggs Type Indicator . Research in Psychological Type , 1979c , 2 : 83-84.

©版权声明: 本作品著作权以及版权属于才储，并受法律保护