



赢在识人

企业识人七要素及测评工具应用

王奇珍 王 瑛 著



 中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS



赢在识人

企业识人七要素及测评工具应用

王奇珍 王 瑛 著



中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在识人：企业识人七要素及测评工具应用 / 王奇珍，王瑛著. —北京：中国财富出版社，2015. 6

(华夏智库·金牌培训师书系)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5657 - 2

I. ①赢… II. ①王… ②王… III. ①企业管理—人事管理 IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 078209 号

策划编辑 刘淑娟

责任印制 方朋远

责任编辑 刘淑娟

责任校对 饶莉莉

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5657 - 2/F · 2356

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2015 年 6 月第 1 版

印 张 13 印 次 2015 年 6 月第 1 次印刷

字 数 205 千字 定 价 32.80 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

前 言

识人的方式和方法有很多，作为企业，识别与测试一个人或者说考察员工有何特别的地方，主要是指与企业的经营管理和社会职能高度相关的因素。企业的竞争说到底人才的竞争，得人才者得天下。任何企业，人力资源管理都是最重要的工作。人力资源管理是项科学的系统工程，包括人才发展策略以及招聘、培训、使用、考评、激励、培养、辞退等许多环节，人力资源管理的首要环节是识别人才，先识人，后善用。

在众多的识人方式方法中，我们经过研究，选取了企业识人最重要的7个要素：理想抱负、团队精神、个性品质、智力层次、知识水平、专项能力、情绪商数。

理想抱负揭示了企业员工的生活理想、职业理想、人生理想和道德理想；团队精神论述了人际关系、成果分享、自律意识、大局思想等方面的构成要素、重要作用，以及组织与总结方式；个性品质阐释了忠诚度、信任度、吃苦耐劳忍受度及职场胸怀、规则与自由、灵活与固执个性、积极认真负责性，指出了这些方面对员工个人与企业的影响，并给出了提高的途径和方法；智力层次诠释了创造力、想象力、思维力、判断力、分析力、观察力、适应力、学习力的概念、内涵、构成及其重要性，指出了这些智力因素对员工个人与企业的影响，并给出提高的途径和方法；知识水平指出了网络知识、专业知识、商业知识、管理知识、行业知识等的重要知识点，以及掌握和运用这些知识对企业与个人的意义；专项能力的内容包括表达能力、沟通能力、营销能力，以及谈判、接待等方面的能力，指出这些能力在现代职场中的重要性，同样给出了培

养和高的途径和方法；情绪商数全面论述了自我认知、自我管理、自我激励、情绪掌控、人际协调、自我减压、自主自发、承受挫折的能力。

本书有理论、有实践、有方法，其中的一些测试题虽然在招聘中不常用，但它所反映出的信息也对人力资源管理有一定启示。全书内容由浅入深，由点到面，便于理解和掌握，对于企业考察员工的人品、能力和素质等，具有重要的参考价值和一定的指导意义。

作者

2015年3月

目 录

要素一 理想抱负心理倾向及强度	1
生活理想	3
职业理想	6
人生态度	11
道德理想	15
要素二 团队精神识别与测试	23
人际关系融洽度	25
集体活动热衷度	29
成果分享倾向性	32
集体荣誉感强度	37
服从性心理通阻	41
自律意识和能力	45
私心公心平衡性	51
大局利益观意识	57
服务行为自觉性	63
要素三 个性品质识别与测试	69
忠诚度心理倾向	71
诚信度心理倾向	74
吃苦耐劳忍受度	79

心胸宽阔或狭窄	82
是否“是非嘴”	86
职场规则与自由	89
灵活与固执个性	91
积极认真负责性	93
要素四 智力层次识别与测试	97
创造出新的能力	99
合理想象的能力	102
逻辑推理的能力	105
判断预测的能力	107
分析问题的能力	109
观察事物的能力	112
适应环境的能力	116
主动学习的能力	119
要素五 知识水平考察评估	123
网络相关知识	125
专业技能知识	127
商业经济知识	130
职位相关知识	133
人际关系知识	135
职业发展理论	140
企业管理知识	142
行业相关知识	145
要素六 专项能力识别与测试	147
语言表达的能力	149

有效沟通的能力·····	151
文字写作的能力·····	154
营销活动的能力·····	156
运用电脑的能力·····	162
谈判签约的能力·····	165
接待应酬的能力·····	167
任务控制的能力·····	170
要素七 情绪商数识别与测试 ·····	173
自我了解的能力·····	175
自我管理的能力·····	177
自我激励的能力·····	179
掌控情绪的能力·····	182
人际协调的能力·····	186
自我减压的能力·····	189
自主自发的能力·····	193
承受挫折的能力·····	195
参考文献 ·····	199

要素一

理想抱负 心理倾向 及强度

无理想抱负有以下明显特点：一是进取心不足，衍生一系列惰性心理和行为；二是没有规划，走到哪儿算哪儿，走多远算多远，行为随意性大，遇挫折就打退堂鼓；三是没有定力，容易受到诱惑，律己能力弱。不过，对于企业员工来说，有强烈理想抱负也是一把双刃剑，一方面积极主动上进有为，另一方面要求多而且高，一旦满足不了就会另择高枝。正可谓有一利必有一弊，但总体来说利大于弊。善用人的管理者眼里没有无用之人，什么岗位用什么人，因人施用，用则适所。

生活理想

生活理想是人们对未来的物质、精神、文化方面的向往，包括人们对吃、穿、住、用的构想以及对爱情、婚姻、家庭生活的目标。作为社会个体的人，衣、食、住、行等生活条件是维持生存和参与社会实践的基本保障。伴随着社会的进步，人们对衣着、饮食、住房、交通有了更高的追求。这种生活追求不仅反映了物质文明的进步，也反映了精神文明水平的提高。

生活是眼前的现实，理想是远期的目标。作为个人及其家庭生活的主要承担者，企业员工的生活理想大致包括物质理想、爱情理想和婚姻理想三个方面的内容。如图1所示。

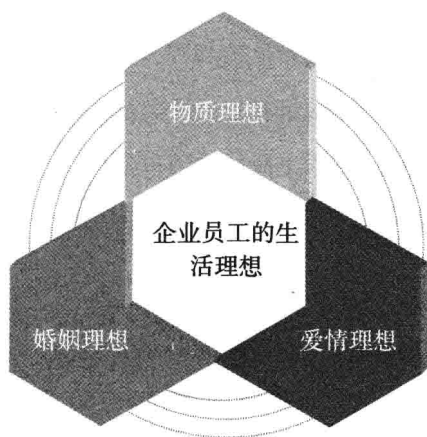


图1 企业员工的生活理想

1. 企业员工的物质理想

马克思认为：物质需求是人的第一需求，是人类最基本、最重要的需求，

是人类其他一切需求的基础。物质需求是员工生存和安家立命的最基本需求，同时也是为企业工作所应得到的报酬。主要包括薪水、福利、津贴、奖金和股票期权等。

大部分的员工都承担了对家庭的责任，物质会是他们首先考虑的因素。一个具有竞争力的薪资和福利体系，会让员工提高自己和家人的生活水平。当然，物质上的东西是永远不可能被完全满足的，这就需要从两个方面做出努力来进行调整。

一方面，员工自身要提高认识，摆正心态，正确对待自己的物质需求。对于理想，我们都必须有清晰的概念：物质是理想实现的形式。我们可以把理想物质化，因为物质就是理想的一种重要的表现形式，但不能被理想物质化。因为理想一旦被物质所异化，最终就会丧失了自我，也就无所谓“精神上的满足”这一真正意义上的理想了。

另一方面，员工为什么在这家公司工作，说到底是公司可以满足他们的期望。只有公司满足他们的期望以后，他们才能够开心，感受到公司和他们个人的价值，从而加倍努力工作，让自己和公司得到共同发展。因此，企业人力资源部门要关注员工的基本工资及其他福利等，建立健全合理的薪酬制度及福利体系，同时建立和实施有效的培训机制，提高员工的专业水平，从而最大限度地调动员工的生产积极性，使员工既能实现自身价值最大化，也能够积极地为企业发展不断作出新贡献。

2. 企业员工的爱情理想

爱情需求是员工个人情感寄托的重要体现，员工希望自己能够享受甜蜜的情爱，从而更加激发自己对生活、对未来的奋斗热情，用恋爱般的热情去追求事业的成功和收获的回报。对于员工的爱情问题，在管理上属于情感管理范畴。

现实中，同一企业或者同一工种中往往是同性的员工多，青年员工社会交往的条件有限，很少有机会结识同龄的异性。再加上理想的恋爱是困难的，导

致了高质量爱情的稀缺。在这种情况下，人力资源方面如果能够帮助青年员工解决好恋爱问题，会有利于增强企业凝聚力，调动员工的工作积极性。

比如在情人节这天，公司不妨进行别开生面的“非常勿扰”节目，举行大型的“相约情人节，宅男宅女对对碰”之类的联谊活动，为单身男女交友搭建平台，为更多的单身男女牵线搭桥，让员工体验企业的关怀。

山东九阳股份有限公司设立了一个专门的奖项——红娘奖，任何一个人只要帮公司的大龄青年解决了个人问题，公司会给他发一笔特别的奖金——人民币5000元。虽然这个钱并不多，但是代表了一种态度。

3. 企业员工的婚姻理想

好的婚姻应该扩展人的社会能力，增强人对社会的兴趣与欲求；糟糕的婚姻逼迫人失去心灵的自由，像蜗牛缩进壳里。员工的婚姻大事、家庭大事在员工的生活理想中占有重要位置，因此企业要积极地想办法协助解决。

员工的家庭、婚姻等问题处理不好对其情绪影响很大，直接影响到他们的工作积极性。有经验的管理者会注意关心青年员工的恋爱、婚姻等问题，采取积极措施，解决员工的后顾之忧。

一方面，对员工进行身心健康方面的培训，同时包括对员工的孩子教育、家庭关系处理、家庭环境等方面的培训；另一方面，充分发挥工会的作用，由工会大力解决涉及员工切身利益的问题。比如，对困难员工的救助、帮助员工解决孩子的上学问题、关注员工的婚姻问题，让员工觉得企业是自己的一个依靠。

如何满足员工的需求？这样一个看似简单的问题却成为困扰许多专业人士莫衷一是的棘手问题。难以想象，如果员工连基本的发展需求都得不到满足，那么还怎么去奢求他们为企业做出最大的奉献？所以，满足员工需求、提高员工满意度、增强企业凝聚力，成了企业一项不置可否的系统工程。

总之，生活理想是一个人的奋斗目标，是一个人前进方向上的彼岸。为了追求理想，每一个员工要对生活充满希望，每一个企业要对员工的生活理想予

以足够的关注，只有这样，才能增加员工对企业的忠诚度，激发员工的工作热情，从而在追求理想的道路上坚韧不拔地走下去。

职业理想

职业理想是人们对未来的工作部门和工作种类以及业绩的向往，它在人的社会生活中有着重要地位。职业不仅仅是谋生手段，而且是通往事业成功的阶梯。选择的职业是否理想应以能否发挥专长、服务社会，是否符合社会主义现代化建设需要为主要标准。正如马克思所说：“在选择职业时，我们应该遵循的主要指针是人类的幸福和我们自身的完美。”

1. 职业理想的特点

职业理想是个人对未来职业的向往和追求，它具有社会性、时代性、发展性和差异性的特点。如表 1 所述。

表 1 职业理想的特点及含义

特 点	含 义
社会性	通过自己的职业履行对社会应尽的义务，每个职业都有其特有的社会责任
时代性	社会的分工、职业的变化是影响一个人职业理想的决定因素。职业理想是一定的生产方式及其所形成的职业地位、职业声望在一个人头脑中的反映
发展性	一个人的职业理想的内容会因时因地因事的不同而变化。随着年龄的增长，社会阅历的增强和知识水平的提高，职业理想会由朦胧变得清晰，由幻想变得理智，由波动变得稳定。因此，职业理想具有一定的发展性
差异性	职业是多样性的，一个人选择什么样的职业，与他的思想品德、知识结构、能力水平、兴趣爱好等有很大的关系

2. 职业理想的作用

职业理想具有以下三个方面的作用。

一是对职业选择的向导作用。由于职业理想是人们对未来职业的向往，一个人一旦确立了科学的职业理想，就应当朝着实现这一理想的方向去努力。而为了实现自己的职业理想，首先必须选择一个与之相适应的职业，这个职业可以是所从之业，也可以是所创之业，否则，职业理想就无法或者很难得到实现。因此，在进行职业选择时，其职业理想将起到非常重要的导向作用。

二是取得职业成功的推动力。由于职业理想是人们对未来职业的追求，它不仅包括工作的部门，工作的种类，还包括工作的成就。无论是从业，还是创业，每个人都有自己的职业理想。为了实现自己的职业理想，从学生时代起，就必须积极进行相关知识的积累和相关能力的培养，为选择自己理想中的职业作准备；走上职业岗位后，还要能够利用自己所学的知识 and 所掌握的能力，努力地、创造性地做好岗位工作，力争取得优异的工作成绩，并最终取得职业成功。

三是事业成功的精神支柱。职业理想是成就事业、推动社会进步的精神力量，有了这样的精神力量，无论是在职业准备、职业选择还是就业或创业的过程中，无论遇到什么样的困难与曲折，都会朝着已经确立的职业目标前进，直到取得事业上的成功。

3. 事业、目标和方向与职业理想

一个机械地从事职业而没有职业理想的人，就没有事业灵魂。打造职业精神，首先要树立职业理想，这是事业的灵魂，也是事业成功的保证。

职业理想是干事业必不可少的内因动力，否则，在职业岗位上，不可能干出像样的事情，更不可能有令自己和社会满意的成就。干事业需要灵魂支撑，这个支撑就是职业理想，它能化作职业追求的境界和精神，有了它，人人都会心甘情愿地付出，即使上了年纪也能做到“老牛已知夕阳短，不用扬鞭自奋蹄”。

职业目标的设定，是基于自我觉醒的基础上的对未来职业生涯的初步设定。立定志向，可以使自己更能够掌握方向，明确应该做的事情，同时也可以

成为成功的驱动力。

基于对事业、目标和方向的认识，树立正确的职业理想必须做到以下几点。

一是全面地认识自己。一要全面认识自己的生理特点，主要包括性别、身高、体重、视力、健康状况、体质和相貌等；二要全面认识自己的心理特点，主要包括兴趣、能力、气质和性格特点、人格类型以及道德品质等；三要全面认识自己的学习水平和将来可能达到的状态；四要正确认识自己的身心特点、学识能力等与未来职业需要之间的差距，要在全面认识自己的基础上，结合自己的发展潜力，对自己进行合理的定位。只有这样，才能制订出一个适合自己特点的、切实可行的奋斗目标，也才能确立一个可以实现的职业理想。

二是全面地了解社会。一要了解党和国家的路线、方针、政策；二要了解我国社会的经济构成及其发展状况；三要了解我国的基本国情；四要了解各地区的产业结构、行业结构和职业结构；五要了解各种产业、行业和职业对职工共同的基本要求和不同的具体要求；六要了解自己所学专业所对应的职业群，以及该职业群在社会主义建设中的地位和作用；七要了解该职业群中各种职业的社会价值、工作性质、工作条件、工作待遇、从业人员的发展前途，以及该职业群中各种职业对人员的素质要求，包括学历、专业、性别、智力、体力、性格等方面的要求。

三是树立正确的人生观。要根据时代的要求，社会发展的要求，不断加强学习，提高自己的思想素质、文化素质、能力素质，不断地完善自我，做到自尊、自爱、自强，树立正确的价值观、苦乐观、幸福观、荣辱观，进而树立正确的人生观。只有这样，才能使自己的职业理想与选择人生道路有机地结合起来，使自己在从业或创业的过程中，既实现自己的人生价值，又为社会作出应有的贡献。

四是树立正确的职业观。职业观是人们在选择职业与从事职业所持的基本观点和基本态度，是理想在职业问题上的反映，是人生观的重要组成部分。正确的职业观是把维持生活、发展个性和承担社会义务这3个基本要素统一起

来，以承担社会义务作为主导方向。

4. 把握员工职业理想的原则

企业识人讲究把握一个人的“势”，即根据人才成长规律，在对人的素质特征信息进行判断的基础上，分析其发展潜力，演绎其职业生涯发展趋势。这既吻合了自然科学中理论预测、实验证明思维方法，又实现了认识论中从认识到实践的飞跃过程。对人的认识评价也只有回到实践中才能得以检验、修正、补充和发展。

员工的职业理想对企业的发展和实现员工个人价值具有重要意义。因此，企业人力资源部门要准确地把握员工成长趋势，合理地规划其职业生涯发展。具体来说，需要把握以下八项原则。

一是利益整合原则。利益整合是指员工利益与组织利益的整合。这种整合不是牺牲员工的利益，而是处理好员工个人发展和组织发展的关系，寻找个人发展与组织发展的结合点。每个个体都是在一定的组织环境与社会环境中学习发展的，因此，个体必须认可组织的目的和价值观，并把他的价值观、知识和努力集中于组织的需要和机会上。

二是协作进行原则。职业生涯规划的各项活动，都要由组织与员工双方共同制定、共同实施、共同参与完成。职业生涯规划本是好事，应当有利于组织与员工双方。但如果缺乏沟通，就可能造成双方的不理解、不配合以至造成风险，因此必须在职业生涯开发管理战略开始前和进行中，建立相互信任的上下级关系。建立互信关系的最有效方法就是始终共同参与、共同制定、共同实施职业生涯规划。

三是动态目标原则。一般来说，组织是变动的，组织的职位是动态的，因此组织对于员工的职业生涯规划也应当是动态的。在“未来职位”的供给方面，组织除了要用自身的良好成长加以保证外，还要注重员工在成长中所能开拓和创造的岗位。

四是时间梯度原则。由于人生具有发展阶段和职业生涯周期发展的任务，