**管理能力测评问卷（25题）**

**说明：**  
本测评包含不同类型题目（情境题、反向题、双向选择题、行为倾向题），  
请根据实际情况或最符合自己行为的选项作答。  
没有绝对正确或错误的答案。  
（评分：1=非常不符合，5=非常符合；部分为情境选择题，请选出你最可能的做法。）

**一、战略与决策能力（5题）**

**1.【情境题】**  
你发现公司市场策略已不再有效，但上级暂未意识到。你会：  
A. 按现有方向执行，避免冲突  
B. 收集数据和案例，提出调整建议  
C. 私下与同级沟通，看谁先提  
D. 继续执行，等待上级指令  
→ **考察点：前瞻性与主动性**

**2.【双向选择题】**  
A. 我更注重遵循组织的既定目标  
B. 我更关注未来趋势并主动调整策略  
→ **两者皆“正向”，区别战略敏感度**

**3.【反向题】**  
我通常避免参与涉及高风险或不确定性的决策。  
→ 高分代表**规避风险、缺乏决断力**（反向计分）

**4.【情境题】**  
当项目进展缓慢但团队仍信心满满时，我会：  
A. 保持乐观，不打击士气  
B. 分析瓶颈，调整方向并沟通原因  
C. 等待更多数据后再决策  
D. 责备进展慢的责任人  
→ **考察理性与问题洞察力**

**5.【反向题】**  
如果一项决策与我个人观点相悖，我倾向于被动执行而不提出异议。  
→ 反向题，测察**独立思考与建设性反对能力**

**二、团队领导与激励（5题）**

**6.【情境题】**  
一名表现良好的员工近两月绩效下滑，你会：  
A. 直接提醒其调整状态  
B. 约谈了解其困难并提供支持  
C. 先观察是否短期波动  
D. 调整任务，分配给他人  
→ **考察领导同理心与激励策略**

**7.【反向题】**  
我通常会回避与表现不佳的员工的直接沟通。  
→ 反向题，测察**回避冲突倾向**

**8.【双向选择题】**  
A. 我更擅长制定标准与规则  
B. 我更擅长激发团队主动性  
→ **区分控制型 vs 赋能型领导**

**9.【情境题】**  
团队中两名骨干因资源冲突争执升级，你会：  
A. 要求立即各自反省  
B. 请双方冷静后召开三方沟通  
C. 让各自主管协调解决  
D. 视为个别事件，不干预  
→ **考察冲突管理与协调能力**

**10.【反向题】**  
我认为优秀的管理者不应过多干涉下属的工作细节。  
→ 若得分高，可能代表**授权过度/失控倾向**，反向计分。

**三、沟通与影响力（5题）**

**11.【情境题】**  
你在会议上提出的方案被高管质疑，你会：  
A. 坚持己见并辩论到底  
B. 解释逻辑并邀请共同探讨  
C. 暂时沉默，事后沟通  
D. 当场认同并撤回意见  
→ **考察沟通策略与自信表达**

**12.【反向题】**  
面对不同意见时，我通常选择避免争论，以免引发不快。  
→ 反向题，测察沟通回避倾向

**13.【双向选择题】**  
A. 我倾向于用事实与逻辑说服他人  
B. 我倾向于用情感与共识影响他人  
→ **区分理性型 vs 情感型影响力**

**14.【情境题】**  
某跨部门项目出现信息误传，导致延误。你会：  
A. 公开说明原因，建立统一沟通机制  
B. 仅在内部总结经验教训  
C. 找责任方说明问题即可  
D. 向上级汇报以免被误解  
→ **考察责任担当与跨界沟通能力**

**15.【反向题】**  
我认为部门间沟通问题主要是对方不配合所致。  
→ 反向题，测察“外归因”倾向（缺乏自省）

**四、执行与管控能力（5题）**

**16.【情境题】**  
临近项目截止日期，进度落后30%。你会：  
A. 立即加班追赶，确保交付  
B. 分析关键环节，重组计划  
C. 上报领导寻求延期  
D. 压缩验收环节确保交差  
→ **考察执行策略与优先判断力**

**17.【反向题】**  
只要上级未催，我通常不会主动更新项目进展。  
→ 反向题，测察责任主动性

**18.【双向选择题】**  
A. 我更关注按流程规范推进任务  
B. 我更关注灵活调整以保证结果  
→ **考察纪律性与灵活度平衡**

**19.【情境题】**  
当发现项目中有轻微违规操作但能加快进度时：  
A. 严格纠正  
B. 先警告并设限  
C. 暂时接受以免拖延  
D. 视情况处理  
→ **考察规则意识与风险管理**

**20.【反向题】**  
在面对多任务时，我常常无法有效区分优先级。  
→ 反向题，测察时间与任务管理能力。

**五、学习与创新能力（5题）**

**21.【情境题】**  
上级安排你负责一个你不熟悉的新业务领域，你会：  
A. 先收集资料，自行摸索  
B. 主动请教专家并快速组建团队  
C. 观察他人做法后再行动  
D. 拒绝或拖延  
→ **考察学习意愿与应变力**

**22.【反向题】**  
我很少会复盘失败的项目或错误。  
→ 反向题，测察学习反思意识

**23.【双向选择题】**  
A. 我更愿意不断尝试新方法，即使风险高  
B. 我更倾向于使用经过验证的方法  
→ **考察创新取向**

**24.【情境题】**  
你提出的新方案未被采纳，后来事实证明原方案失败。你会：  
A. 事后强调自己的判断  
B. 总结原因并在下次改进提案方式  
C. 不再提出新想法  
D. 与领导私下沟通复盘  
→ **考察复原力与建设性表达**

**25.【反向题】**  
我认为创新更多是领导层的责任，而非普通管理者。  
→ 反向题，测察主动创新意识。

**🧮 计分逻辑**

* 普通题（正向）：  
  非常符合=5分 → 非常不符合=1分。
* **反向题**（共9题：3,5,7,10,12,15,17,20,22,25）：  
  计分反转（即 5→1, 4→2, 3→3, 2→4, 1→5）。
* **情境题/双向选择题**：  
  由标准答案表设定分值（可AI自动评分或人工评分）。

**📊 结果解析维度**

| **模块** | **题号** | **核心测评维度** | **高分表现** |
| --- | --- | --- | --- |
| 战略与决策 | 1–5 | 前瞻性、独立思考、决策魄力 | 善于洞察趋势、敢于决策 |
| 团队领导 | 6–10 | 领导风格、冲突管理、激励 | 平衡任务与关系，能调动团队 |
| 沟通影响 | 11–15 | 说服力、倾听与协同 | 沟通清晰、兼具理性与共情 |
| 执行管控 | 16–20 | 执行力、责任心、规则意识 | 计划性强、落实彻底 |
| 学习创新 | 21–25 | 学习意愿、创新性、反思力 | 持续成长，拥抱变化 |

**🎯 综合解释（总分125分）**

| **得分区间** | **管理能力评估** | **典型特征** |
| --- | --- | --- |
| 105–125 | **卓越管理型** | 战略视野强，能平衡执行与创新 |
| 85–104 | **成熟管理型** | 管理思路清晰，但需强化创新与沟通深度 |
| 65–84 | **发展潜力型** | 管理技能部分成熟，但在领导或执行上需提升 |
| 45–64 | **初级管理型** | 管理意识较弱，缺乏系统性与决策信心 |
| <45 | **待培养型** | 缺乏核心管理思维，需系统训练与实践 |

**二、情境题自动评分规则（适配AI/系统）**

下表为每道情境题（共10题）的标准化分值方案（1–5分），  
系统根据选项直接赋分，不需人工判断。

| **题号** | **情境目标** | **A** | **B** | **C** | **D** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 战略主动性 | 2 | **5** | 3 | 1 |
| 4 | 问题洞察力 | 3 | **5** | 2 | 1 |
| 6 | 激励与辅导 | 3 | **5** | 2 | 1 |
| 9 | 冲突处理 | 2 | **5** | 3 | 1 |
| 11 | 沟通策略 | 3 | **5** | 4 | 1 |
| 14 | 跨部门沟通 | 2 | **5** | 3 | 1 |
| 16 | 执行判断 | 3 | **5** | 2 | 1 |
| 19 | 规则意识 | **5** | 4 | 2 | 3 |
| 21 | 学习意愿 | 4 | **5** | 3 | 1 |
| 24 | 复原力 | 2 | **5** | 1 | 4 |

✅ **解释：**

* 每道题中“理性、主动、系统性”行为选项设为高分（通常B）。
* 若出现伦理冲突或风险判断，优先考虑“长期价值导向”者为高分。
* 系统中只需在数据库存储{"Q1": {"A":2,"B":5,"C":3,"D":1}, ...}即可实现自动判分。

**⚖️ 三、双向选择题自动评分规则**

双向选择题没有“对错”，但系统可根据**组织文化偏好**（或岗位属性）进行方向加权。  
这里给出一个**标准权重模式**（适合中大型组织管理岗位）。

| **题号** | **对应维度** | **选项A得分** | **选项B得分** | **倾向说明** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 | 战略敏感度 | 3 | **5** | 趋势导向更优 |
| 8 | 领导风格 | **5** | 4 | 程序化型稍高于情绪激励 |
| 13 | 沟通方式 | 4 | **5** | 情感影响力更具团队粘性 |
| 18 | 执行灵活度 | 4 | **5** | 灵活型更匹配现代管理 |
| 23 | 创新倾向 | 4 | **5** | 风险尝试型更高分 |

✅ 若公司希望鼓励制度化风格，可反向设定（即A=5, B=3）。  
这部分只需在系统配置org\_profile = "创新型" or "规范型"，即可动态切换评分逻辑。