



管理人员测评

人事决策报告

Assessment Report

参测者：

钱一聪

男/34/硕士研究生

研发

2014. 09. 16



阅读指南

管理人员是企业的中流砥柱，在企业的经营管理中起着举足轻重的作用。北森锐途·管理人员测评解决方案从能力因素（Can Do）、动力因素（Will Do）和适配因素（Will Fit）三个层面搭建模型框架，综合考察管理人员的岗位胜任程度，帮助组织全面、深入的考察管理人员的内在特点，把握其优势及可能的风险，为招聘、培训、考核、晋升等人事决策提供重要的参考依据：





报告阅读建议：

首先，人才测评是基于参测者的能力、个性和工作行为风格指标进行评估，没有考察参测者的知识、经验等，因此不能单独使用在人事决策。

其次，测评结果是根据参测者作答得出的，准确性受其作答过程的影响，例如作答干扰、阅读速度、答题态度等，有关作答过程信息请参考附录。

第三，报告中的分数均为标准分，代表参测者在该项维度的得分与管理人群对比的相对水平。分数范围是 1-10 分，平均分为 5.5 分，其中一般会将 1-4 分划为低分，4-7 分划为中分，7-10 分划为高分。

最后，锐途对管理人员进行的评估是全面而深入的，本报告包含了多个测验的结果，并提供整合分析和扩展应用。如果需要对维度了解更为详细的解释，请阅读各测验对应的分报告或设置核心素质清单。

报告阅读结构：





测评结果概要

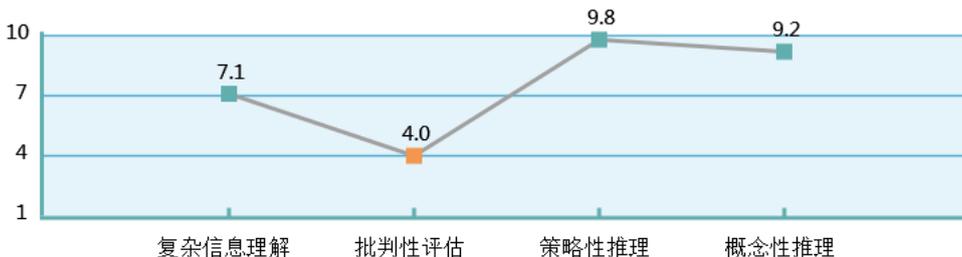
简要概览参测者的作答结果：



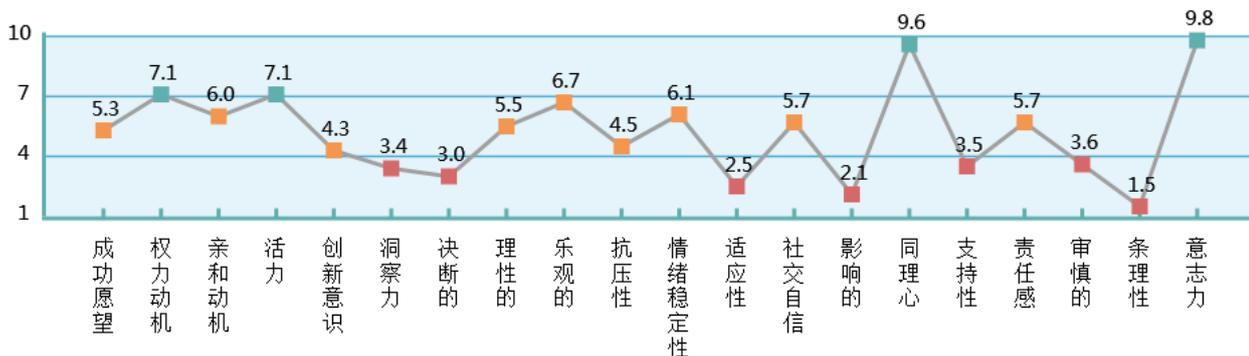
报告对管理人员进行的解读是全面而深入的，既包括动机、个性、能力倾向等深层次的、不易改变的心理特征，如管理个性，也包括知识、技能类等相对容易改变的特征，如管理技能。在报告中呈现的参测者的众多特征中，建议结合组织、团队和岗位的要求，重点关注那些需求等级高的特征，以此为依据选择最适合组织的人，不用过度追求全盘特征的突出或优秀。

一、核心测验结果

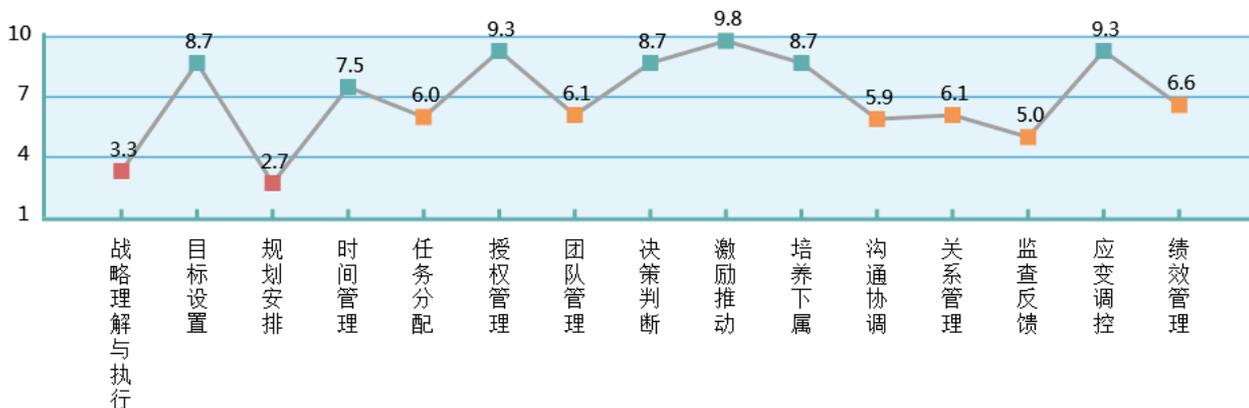
商业综合推理能力 (7.5分)



管理个性 (5.1分)



管理技能 (6.9分)





二、综合分析

简评：与通用管理职位的适配度中等，在部分管理素质上表现较好，但仍需要结合其他信息谨慎考虑。

因素总结	
能力因素	商业综合推理能力得分高，表明其具有很强的一般性问题解决能力，而在管理技能上，他表现的成熟度中等偏高，具体来说，在组织、领导、控制方面发展成熟度高，计划方面表现中等偏高。
适配因素	整体个性有工作热忱，喜欢倡导或发起事情，能够提出令人兴奋的观点。为人处事有弹性，不死板，但有时对事情的考虑欠周全，易冲动，可能会影响到他人的工作。在管理风格上，他参与式风格稳定，会亲自参与并促进决策过程，给下属以大致说明，并与下属一同展开工作。
动力因素	职业锚是以技术职能型为主，以管理型为辅，说明他在职业生涯中较为看重技术才能的施展以及管理、影响他人的平台。
核心特点总结	
<p>潜在优势：</p> <ul style="list-style-type: none"> 思路灵活，能从多个角度思考问题的原因并定位关键 意志力强，即使有干扰、困难，也会努力实现目标 习惯换位思考，常站在对方的立场思考和处理问题 支配欲强，希望领导、管理或激励团队成员 善于激励下属工作积极性，应对不同的下属知道实施不同的激励技巧，推动下属自我发展 具有授权的意识，也知道如何控制好授权后可能出现的问题 面对工作中不同的突发事件或压力，知道如何去灵活应对或处理更为有效 <p>潜在风险：</p> <ul style="list-style-type: none"> 强调即兴发挥，不常按固定的程序工作 对他人施加自己想法或观点的动力不足，倾向于迁就他人的观点 喜欢相对固定、熟悉的工作环境，不太愿意因人、因事改变自己 统筹安排能力稍显薄弱，对如何系统地安排工作任务掌握不够 可能由于较少将自身工作与组织战略联系起来，对战略的理解和分解能力有待提升 	



测验详细分析

锐途在评估管理人员时，会两种思路并进：第一是单测验结果深度剖析，分析钱一聪在不同心理层面上的特点，准确定位用人优势和风险；第二是跨测验结果联接分析，从内在个性特质到相对表层的技能特点进行整合，综合性地预测他在管理岗位上的胜任状况，避免从单一侧面观察造成信息偏颇。将横纵向分析思路结合，可以呈现其更为立体的形象，为决策提供更充分的参考信息。而在本部分，将进行第一种思路分析，从各个测验入手深度解剖。

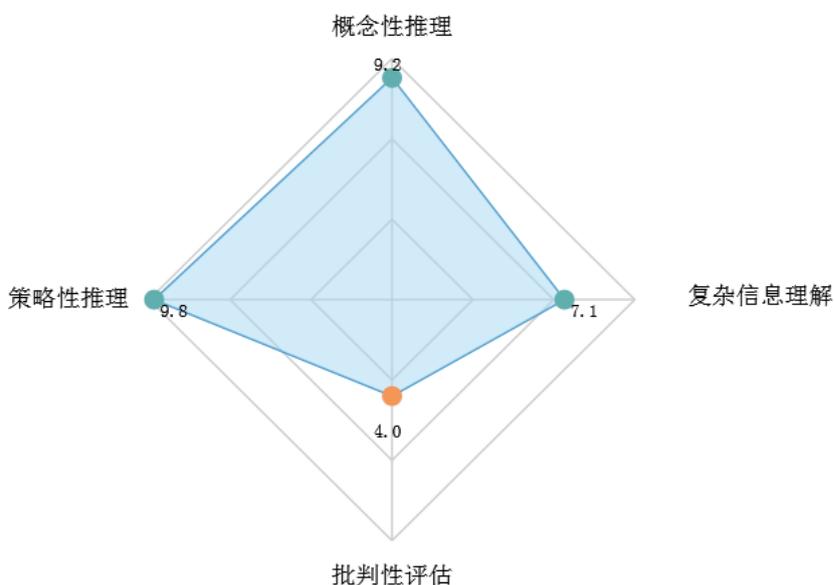


能力因素

商业综合推理能力

商业综合推理能力是指广泛影响管理人员工作的、比较稳定的认知能力，是诊断个人一般性问题解决能力的有效指标。一般用于管理岗位候选人员的甄选、干部储备人员的管理潜力预测等。

钱一聪的商业综合推理能力总分为 7.5 分，整体表现较高，存在明显的强项，无明显的偏弱项：

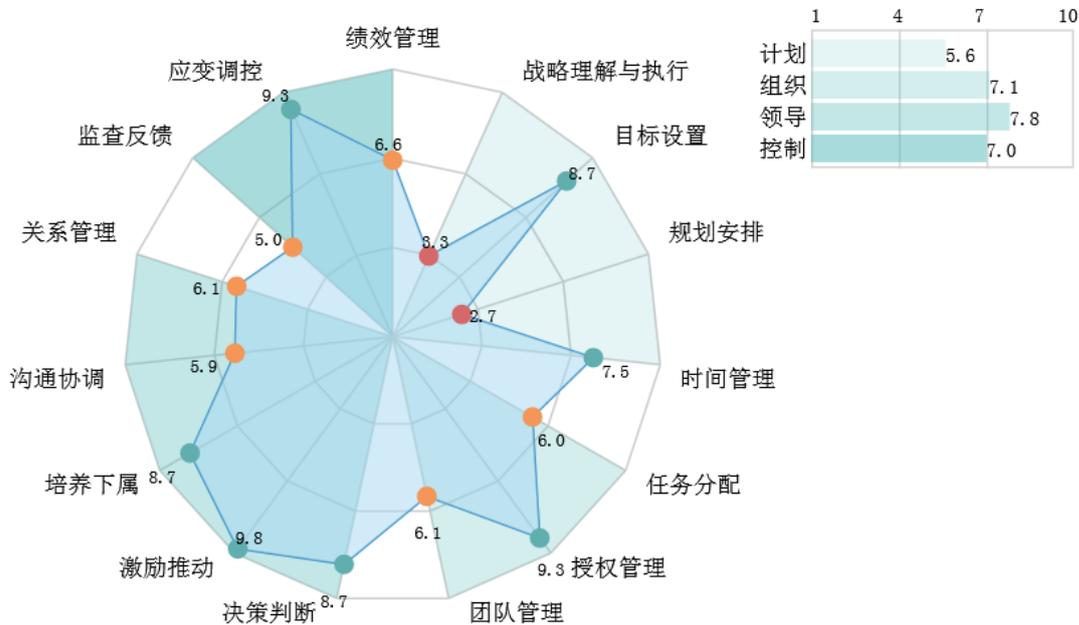


低分项（低于 4 分）对工作的影响	高分项（大于等于 7 分）对工作的促进
无明显偏弱项	<ul style="list-style-type: none"> 策略性推理：思路清晰，能从多个角度思考问题的原因，当某个角度受阻后，能采取灵活的策略，快速转换思路 概念性推理：善于迅速理清信息间的条理和层次，把握其内在规律，促进对未来事件的预测力和解决力 复杂信息理解：从复杂材料中提取信息的能力突出，能迅速而精确地领会材料意图，利于形成有效的判断

管理技能

管理技能是指从事管理活动的过程中正确处理管理问题、有效的履行主要管理职能所具备的专门性技能。一般用于管理岗位候选人员的甄选、培训需求分析、培训效果评估等。

钱一聪的管理技能总分为 6.9 分，整体表现中等偏高。其中，组织、领导、控制方面发展成熟度高，计划方面表现中等偏高：



低分项（低于 4 分）对工作的影响	高分项（大于等于 7 分）对工作的促进
<ul style="list-style-type: none"> 规划安排：统筹安排能力稍显薄弱，对如何系统地安排工作任务掌握不够，易引致工作资源的虚耗 战略理解与执行：可能由于较少将自身工作与组织战略联系起来，对战略的理解和分解能力有待提升，易致使战略无法执行到位 	<ul style="list-style-type: none"> 激励推动：善于激励下属工作积极性，应对不同的下属知道实施不同的激励技巧，推动下属自我发展，提升团队的整体工作力 授权管理：具有授权的意识，也能控制好授权后可能出现的问题，促进团队整体资源的有效利用 应变调控：应对工作过程中各种影响工作因素的变化情况，了解可以采用什么相应变通的方法去做出反应和调整，以解决问题 目标设置：设定的工作目标能与企业远景目标结合，并设法获得下属的理解与接收，具有较强的可行性 决策判断：掌握了一定的决策分析方法和策略，知道为提高决策质量可以采取哪些思路，助力决策质量的提升

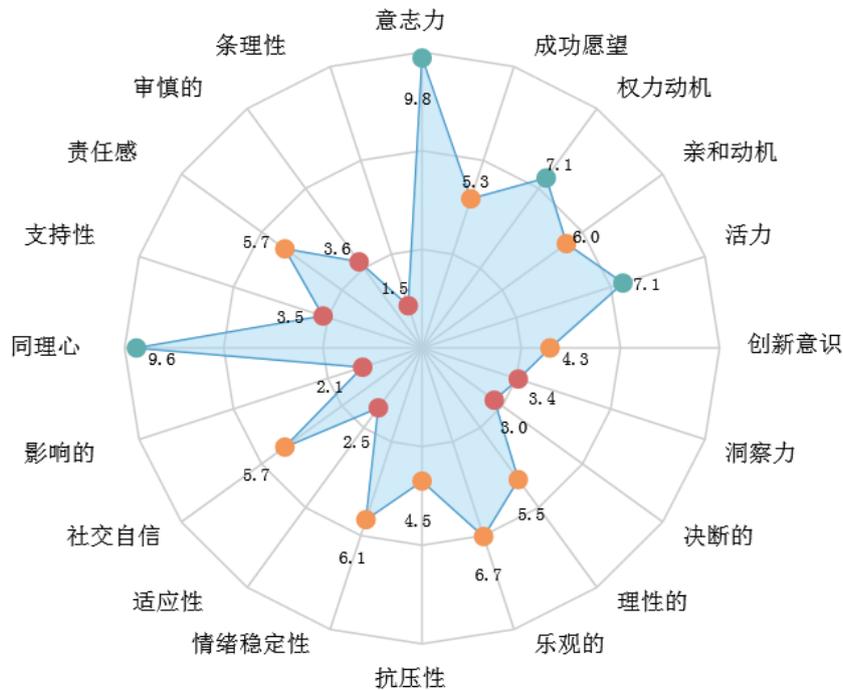
适配因素



管理个性

管理个性是指与管理工作相关的个性特征，会直接影响着管理人员的活动方式、管理风格，进而影响其管理绩效。一般用于管理岗位候选人员的甄选、干部储备人员的管理潜力预测等。

钱一聪的整体个性特点：**激情而热忱的倡导者**



典型特征：

他保有积极的热忱，有自己崇高的目标或使命感，喜欢倡导或发起事情，并会主动为自己安排，努力使之达成；在待人上，他也同样有积极的期待，信任和相信下属的能力，愿意为下属描绘令人兴奋的远景，鼓励他们尝试有难度的目标；在处事上，他有弹性，不刻板，对即兴发挥有一定的偏好，但正因如此，有时行动略欠审慎，致使任务条理性、质量有所折扣。

优势发挥：

- 积极有热忱，处事灵活但有方向
- 敢于冒险，愿意克服障碍，努力达成自己感兴趣的目标
- 愿意理解他人的需求和动机，包容团队成员的多元性
- 兴趣广泛，能够打破陈规思考问题

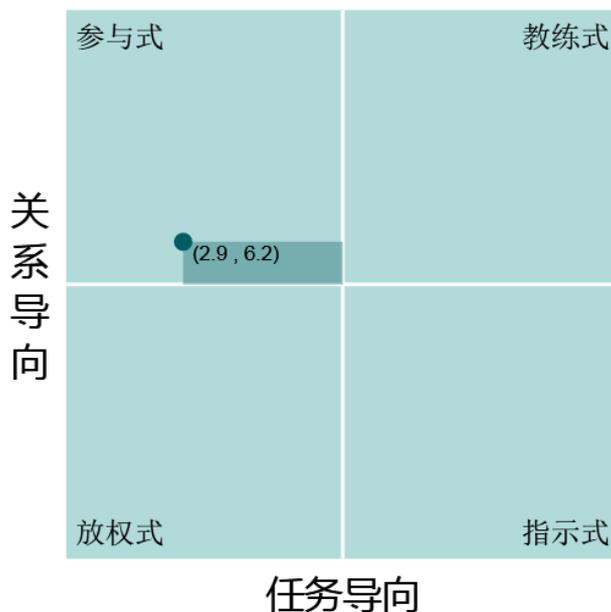
可能的盲点：

- 行事偏激情，略欠审慎性，有时会低估任务难度
- 广泛的兴趣会可能使其并行过多事情，影响任务质量
- 对制式化的工作或者琐碎的细节缺乏耐心

管理风格

管理风格是指当管理者试图影响他人行为时所表现出来的固定行为模式。评估管理人员时，管理风格一般用于组织匹配、团队搭配等。

钱一聪的管理风格特点：**中参与式-低任务导向**



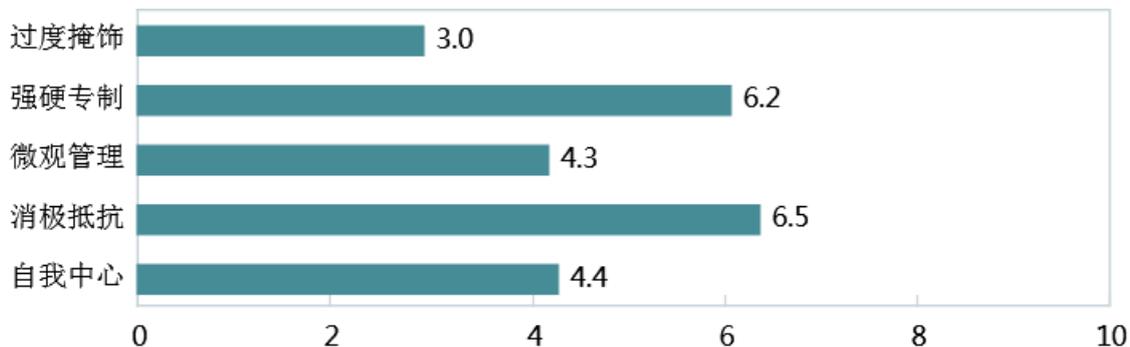
他在工作中已经形成较为稳定的参与式风格，总体风格上他亲自参与并促进决策过程，给下属以大致说明，并与下属一同展开工作。他在关系导向表现明显的同时较少表现出任务导向，具体表现在工作中没有严肃性，缺乏约束力，没有花力气督促员工的任务完成。

- 决策/授权风格：“我们探讨，我们决定”
- 人际风格：“参与、鼓励、合作和承诺”
- 适合的团队：适合管理比较成熟群体，即下属具有能力，积极性不高的团队。需要有能力的员工的指导和建议才能发挥最大的能力。

偏离因素

偏离因素是指在压力或危机情景下可能会引发管理者负面行为的心理倾向，为企业提示可能存在的风险。在评估管理人员时，偏离因素一般用于外部招聘时的风险把控。

钱一聪的偏离因素表现：**低风险**



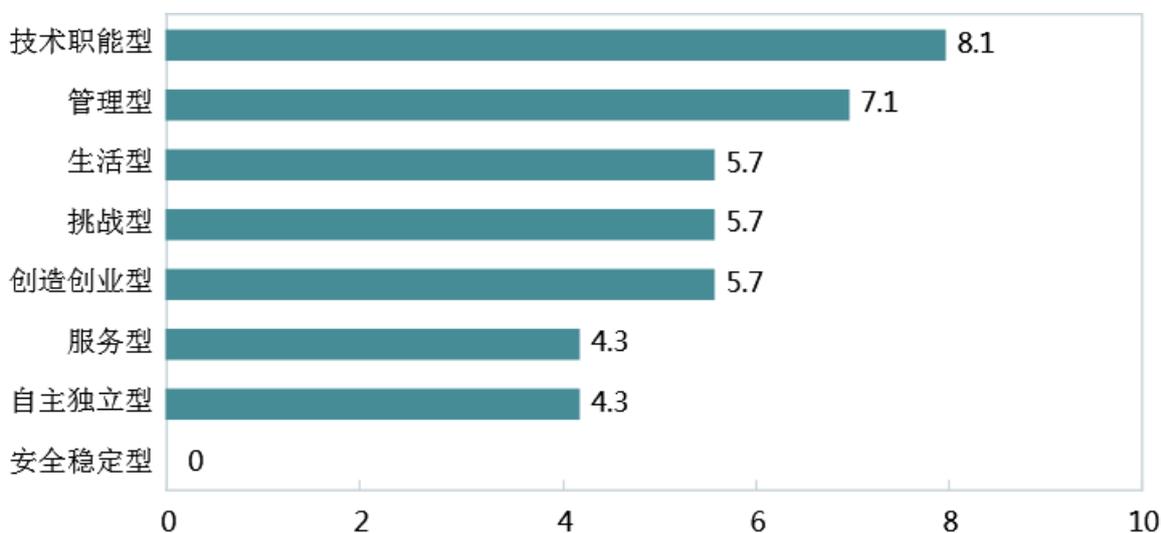
测评结果表明，参测者没有明显的偏离风险，建议结合其实际表现进一步判断。

动力因素

职业锚

职业锚是人生目标和人生态度在职业选择方面的具体表现，反应了一个人对职业的认识和态度以及他对职业目标的追求和向往。评估管理人员时，职业锚往往用于人员的选拔、发展和激励。

钱一聪的职业锚特点：**技术职能型为主，管理型为辅**



钱一聪最希望在工作中施展自己的专业技能，希望不断提高自己的专业技术水平，并在自己的专业领域内有所建树，甚至成为该领域内的专家；其次，钱一聪有较强的管理、影响他人的愿望，他希望能够承担一定的管理职责，获取更多的领导机会、为组织的成功做出更大的贡献。因此，钱一聪适合在组织内的专业的技术性部门中担任具备一定管理职责的岗位，例如研发总监、技术总监、产品开发经理等。在这样的岗位上，一方面能够接触专业领域内的工作，另一方面，可以带领他人共同完成研发攻关项目，在这样的岗位上工作时，钱一聪能感受到比较大的乐趣、享受到更大的成就感。主要看重以下方面：



- 有机会实践自己的技术才能，且能够不断获取更多资源及管理职责；
- 希望成为某方面的专家，并且在企业内具备一定的影响力；
- 希望提升专业技术能力，并能够承担更大的管理责任，做出更重要的决策；
- 看重技术或专业等级，同时希望在职位的管理职能上有所提升；



管理行为预测分析

由测验详细分析可知，钱一聪从事管理工作的内在动力源泉来自于对他人的领导和控制动机、与人建立亲密关系的愿望。他在管理技能发展成熟度较高，在一定程度上掌握了如何有效管理技能。为此，本部分将运用管理个性和管理技能的测评结果进行跨测验联结分析，综合性地预测其在管理行为上的表现。



综合分析

在八大核心管理职责上，钱一聪的行为发展成熟度如下图所示。在评估他时，不要纯粹看重分数，建议结合下面的行为表现特点，理解其行为背后的原因，对于预测欠佳的行为点可以评估其风险是否可把控，以此来支持决策。

领域	方面	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
管理他人	领导与激励团队								8		
	培养和发展人才							7			
	沟通与影响					5					
	开放与合作				4						
业务执行	计划与组织					5					
	业务判断与决策					5					
	监督和考核					5					
	压力应对和适应							7			

1、领导与激励团队

他在领导与激励团队方面，总体成熟度高，可以预期他有较强的领导团队意愿，激励和推动团队发展的技巧成熟，但在团队建设和内部氛围管理上考虑得不够，如果他能够加强团队特点认识和团队管理方面的技巧，他带领的团队会更有凝聚力。具体在此方面可能的表现为：

- 乐于成为团队领导，喜欢指导他人工作，倾向主导及控制局面
- 当团队出现问题或冲突时，能采用一定的策略去处理，保证团队良性氛围，但有时采用的方法略显常规，难以根本解决问题
- 善于通过对员工的鼓励与积极反馈，调动员工的工作积极性，鼓励员工发挥主人翁精神



2、培养和发展人才

他在培养和发展人才方面，总体成熟度高，可以预期他是一名会去关注下属需求的领导，指导下属的技巧也较为成熟，但是提供支持的主动性较低，容易出现“知而不行”的局面。具体在此方面可能的表现为：

- 非常关注下属的个人发展需求，能够站在下属的立场上思考问题，识别下属隐性的发展需求
- 倾向于用明确的任务-结果方式来管理下属，很少主动对下属在执行任务过程中产生的挑战提供相应的资源支持
- 能够因材施教，为员工提供有挑战性的目标和任务，给员工充分发展的空间

3、沟通与影响

他在沟通与影响方面，总体成熟度中等偏低，可以预期他可能是欠缺社交场合的历练，在应对沟通或影响时内心并不那么自信，对人施加影响的意愿也偏弱，沟通协调的技巧成熟度也尚属中等，致使处理相关工作时受到挑战。具体在此方面可能的表现为：

- 不喜欢推销和影响他人，也不愿意左右他人的看法，显得有些迁就人，不利于团队共识的达成
- 社交场合中多数时候能轻松与人交往，但被人拒绝过多时也会紧张、焦虑
- 具备一定的沟通和协调能力，多数时候知道如何去顺畅解决相关问题，但有时技巧仍待臻以完善，平衡多方利益略显不足

4、开放与合作

他在开放与合作方面，总体成熟度低，可以预期他愿意与团队建立适度的亲密联系，但并不太主动为其提供帮助，在遇到环境与人际变化时，适应的时间可能也比较长，更适合在稳定的环境中做一些与他人关联不太紧密的工作。具体在此方面可能的表现为：

- 喜欢相对稳定和熟悉的工作环境和人际圈，对工作重心转移或人际转换的适应主动性不够高
- 倾向于让他人自行其事，很少主动为下属和同事提供支持，更多地关注自己任务的完成情况
- 比较愿意与他人共事并给予合作者一定的关注，但还是希望与他人的关系保持适度，有时会让人感觉有些距离



5、计划与组织

他在计划与组织方面，总体成熟度中等偏低，可以预期他有比较成熟的目标设置技能，但是他对现状的突破不够，设立挑战性目标的决心需要进一步加强，对任务安排和推进的条理性和系统性都有较大的提升空间，可能还是会影响到最终团队产出量和产出效率。具体在此方面可能的表现为：

- 愿意在工作上付出一定的努力达成比较高的目标，但不会让设置过高的目标给自己和团队带来压力，也不会过于强求成败
- 很少会去对工作进行提前的规划，很多时候是即兴发挥，显得计划性低
- 能够与下属共同制定目标，尊重各种意见及时修正计划，最终设定出对组织恰当可行的目标
- 统筹安排工作的模式相对较为固定，易混淆对轻重缓急工作的安排，影响工作进度

6、业务判断与决策

他在业务判断与决策方面，总体成熟度中等偏低，可以预期他对决策方法论有着系统的认识，但是自身对业务的洞察不够深入，有些瞻前顾后不敢下决定，影响了决策质量和时机。具体在此方面可能的表现为：

- 更加关注具体业务的执行，很少会站在行业发展的高度来洞察现有业务的发展情况
- 处事过于谨慎，做决策时容易瞻前顾后或者不喜欢做决策，容易错失解决问题的最佳时机
- 分析和判断的能力较高，知道为提高决策质量可以采取哪些思路，助力决策质量的提升

7、监督和考核

他在监督和考核方面，总体成熟度中等偏低，可以预期他做事相对比较认真负责，也掌握了一定的监督反馈技巧，但都有值得驱动自我改善的地方，考虑事情时也有些欠深思熟虑，反而影响到监督与考核效率。具体在此方面可能的表现为：

- 会对工作成果负责，也会比较认真的执行监督和考核工作，但有时，对待监督和考核的工作也会略有放松
- 对团队工作可能出现的问题考虑的不够，在执行任务过程可能因为考虑不周出现一些疏漏
- 对下属的工作进展有一定的了解，能够发现并处理一些工作中明显的问题，但是有些问题处理可能不够及时



8、压力应对和适应

他在压力应对和适应方面，总体成熟度高，可以预期他应对工作中的突发事件或压力，有坚韧的意志力保持工作能力，也掌握了颇丰的应对策略，但冲突或压力巨大时，他情绪上会有些起伏，需要进行自我调节。具体在此方面可能的表现为：

- 遇事情绪比较稳定，但当压力巨大时，也会有些不能自己，有些波动，外显影响到团队
- 能够承受住一定的压力，保持工作水准，但高压可能会让工作状态不稳
- 意志力强，即使有干扰、困难，也会努力实现目标
- 应对工作过程中各种影响工作因素的变化情况，了解可以采用什么相应变通的方法去做出反应和调整，以解决问题



面试建议

本部分将针对钱一聪在各种职责上面临的挑战，提供相应的面试建议，供进一步印证候选人是否具备做好该项管理工作的成熟度，为制定合理的聘用或晋升决策提供更多参考信息。



面试方法建议

面试过程中建议运用 STAR 原则，收集参测者完整的行为事例，以了解其更全面的经历、个性等信息。

具体来说，在与钱一聪交谈时，需要关注四个关键点：

- 🔍 **背景 (SITUATION)**：不断提问与工作业绩有关的背景问题，以全面了解他取得优秀业绩的前提，从而获知所取得的业绩有多少是和个人有关，多少是和市场的状况、行业的特点有关。
- 🔍 **工作任务 (TASK)**：了解每项任务的具体内容是什么，通过这些可以了解应聘者的工作经历和经验，以确定他所从事的工作与获得的经验是否适合所空缺的职位。
- 🔍 **行动 (ACTION)**：了解他是如何完成工作的，都采取了哪些行动，所采取的行动是如何帮助他完成工作的。通过这些，进一步了解他的工作、思维和行为方式。
- 🔍 **结果 (RESULT)**：每项任务在采取了行动之后的结果是什么，是好还是不好，好是因为什么，不好又是因为什么。



面试沟通风格

在与钱一聪进行沟通时，建议采用如下方法：

- 沟通时无需特别正式，自发、自信的进行即可
- 沟通过程中，他可能因为想要为你陈述的内容很多，而致使回答略为复杂和绕圈子，你可以试图进行引导
- 如果组织对他有兴趣，建议为其介绍组织未来发展的远景，以及能给他带来什么价值，激起他的兴趣



面试问题

请着重注意标红的面试关键点，深入了解参测者情况，以把控风险。

管理职责	面试关键点	面试问题	面试评价
领导与激励 团队	<ul style="list-style-type: none"> • 是否愿意领导团队？ • 团队建设的技能是否成熟？ • 能否激发团队斗志？ 	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一个团队出现危机的事件，并描述你是如何处理这次危机的？效果如何？过程中的难点和关键点是什么？ • 请讲述一次团队建设的经历，并谈谈你对于团队建设和激励的心得体会。 	
培养和发展 人才	<ul style="list-style-type: none"> • 是否关注他人的成长和需要？ • 是否会主动为下属提供支持或 	<ul style="list-style-type: none"> • 你觉得员工成长过程中的关键因素是什么？你会从哪几个方面进行指导？请举例说明。 • 请描述一次你的某位下属工作表现出现问题 	

	<p>指导?</p> <ul style="list-style-type: none"> 培养下属的手段是否多样? 	<p>的情形。你是怎么做的? 最后的效果如何?</p>	
沟通与影响	<ul style="list-style-type: none"> 是否愿意说服他人, 接受自己的观点? 在社交场合能否轻松应对? 沟通是否有效? 	<ul style="list-style-type: none"> 举个你认为最能体现你沟通协调能力的工作事例, 并说明你都做了哪些事才使工作得以顺利开展。 你的观点很容易被别人接受吗? 请举一个例子, 当有人反对你的意见或观点时, 你通常会采取什么处理方式? 	
开放与合作	<ul style="list-style-type: none"> 能否适应不同的人际变化? 与他人合作意愿是否强? 是否愿意对他人提供帮助或支持? 	<ul style="list-style-type: none"> 能否向我们介绍一个你带领团队, 参与跨部门合作项目取得成功的事例? 你的角色是什么, 如何参与这个项目的? 你认为什么样的人最难在工作中一起共事? 在这种情况下, 你用什么方法和这样的人成功共事? 	
计划与组织	<ul style="list-style-type: none"> 为追求成功是否愿意付出努力? 是否习惯做计划? 能否设立合理的目标? 规划安排的能力如何? 	<ul style="list-style-type: none"> 请跟我们分享一次你制定部门年度计划的经历。这项计划执行效果如何? 最大的问题是什么? 说说你过去带领团队完成的一项大任务, 时间计划和分工是怎么做的? 	
业务判断和决策	<ul style="list-style-type: none"> 是否会对业务进行深度分析? 是否果断, 有魄力? 决策是否客观、有依据? 	<ul style="list-style-type: none"> 请跟我们大致分享下你对整个行业的想法, 对行业内的各大竞争对手你是怎么看待的, 觉得各自有什么特点? 请跟我们描述一次你决策失败的经历。你当时做了什么决策? 为什么会失败? 事后又有什么反思? 	
监督和考核	<ul style="list-style-type: none"> 监督工作是否自发? 成果考核是否全面? 监督和反馈的方法是否得当? 	<ul style="list-style-type: none"> 请举例说明你是怎么了解下属的工作进展。他们在工作中最常出现的问题是什么? 你是如何看待和处理的? 请举出一个绩效表现优秀的下属的例子, 并说明你是如何给他定标准和考核的? 	
压力应对和适应	<ul style="list-style-type: none"> 冲突时能否控制住情绪? 压力下能否如常进行分析和判断? 是否能坚持长线应对困难? 高压或冲突下, 处理方式是否妥当? 	<ul style="list-style-type: none"> 你担任管理职位以来, 工作中压力最大的事件是什么? 当时是什么样的情况? 你如何应对的? 最后效果如何? 你在部门内采取举措或进行变革时遇过阻力吗? 你当时如何处理的? 最终结果是什么? 	
总体评价			



晋升九方格

晋升九方格图利用绩效表现和管理综合素质将员工分为九类，可以根据参测者所处的方格来确定其能否晋升到更高层级的职位，也可以据此帮助员工设计职业规划。



钱一聪的综合素质处于“中等”水平，即具有调到同一层级更具复杂性的工作岗位上工作的能力和意愿。表明他的执行和领导技能方面超出现在的工作所需，考虑为其安排更多的复杂任务。

绩效评估分为三个等级：优秀、达标和有所贡献。优秀表示工作的所有方面都已完全达标，甚至在某些方面持续性的超标；达标表示工作的所有方面都已完全达标，偶尔在某些方面超出任务要求。有所贡献表示绩效没有完全达标。

请评估钱一聪的绩效等级，即可在涂色区域中找到他所在的方格，从而辅助组织做出晋升决策。

绩 效				
		优秀	达标	有所贡献
管理 综合素质	高 (4星和5星)	当前具备升迁到更高管理层级的能力 1	将来有能力晋升，但首先应该在目前的岗位上做得更加出色 4	在新的工作岗位上还没有表现出应有的绩效水平，但具备较高潜能 6
	中 (3星)	有能力在目前的管理层级承担更大、更广泛的工作职责，比如从普通经理到大区经理 2	有可能在目前的层级承担更多的职责，但是应该努力达到优秀的绩效 5	在某些工作方面表现良好，但其他方面表现不佳，应该努力提升当前层级的绩效水平 8
	低 (1星和2星)	有能力在同一层级的相似工作岗位上高效地工作，工作老练 3	需要往更优秀的绩效（第3方格）努力 7	在自愿、稳妥和有能力的基礎上，必须帮助其绩效达标，否则需要重新安排一个更适合的岗位或者帮助其寻找其他工作机会 9

附录

作答者详细信息

姓名:	钱一聪	性别:	男
电子邮箱:	qianyicong@test.com	年龄:	34
毕业院校:	北京大学	学历:	硕士研究生
专业:	心理学	工作经验:	8年
职位:	研发总监	所在部门:	研发

作答过程信息

商业综合推理能力				作答正常
作答耗时:	41分钟	参考时间范围:	40分钟	中断次数: 0次
管理个性 V2				作答正常
作答耗时:	10分钟	参考时间范围:	20分钟	中断次数: 0次
管理技能				作答正常
作答耗时:	59分钟	参考时间范围:	106分钟	中断次数: 0次
职业锚				作答异常: 作答时间低于参考时间的 40%
作答耗时:	1分钟	参考时间范围:	10分钟	中断次数: 0次
管理风格				作答异常: 作答时间低于参考时间的 40%
作答耗时:	3分钟	参考时间范围:	10分钟	中断次数: 0次
偏离因素				作答异常: 作答时间低于参考时间的 40%
作答耗时:	3分钟	参考时间范围:	15分钟	中断次数: 0次

使用声明

- 本报告必须在受过专业培训人员的指导下使用。
- 本报告内容属于个人隐私，请注意保密。
- 本报告包含内容(包括但不限于文本、数据、图片、图标、LOGO等)的所有权受版权、商标及其他知识产权法的保护，归北森所有。未经北森的书面许可，不得修改、复制、翻译、分发、公开、出售任何从本报告中获取的信息、设计。