



专家报告
李家文



Performance

360

内容

序言.....	3
测评指标说明.....	4
行为分析- 解决问题.....	5
行为分析- 影响他人.....	7
行为分析- 适应方式.....	9
行为分析- 交付成果.....	11
能力分析 - 工作原理.....	13
概要分析.....	14
行为概览分析.....	15
评估者评语.....	16

关于报告

本报告基于受评者对Wave® Performance 360的回答而产生，旨在对多个工作领域的表现进行分析。

分析结果基于李 家文（受评者）的回答以及评估者对受评者工作表现的评估。为了将受评者在这些领域的表现与其他人进行比较，其作答已经与一个由国际范围内的专业人士和经理构成的群体所接受的25,254份 Performance 360 评级进行了比较。

因为分析结果基于李 家文和其他评估者对工作表现的评估，因此反应了受评者和评估者的个人理解。分析结果应当只是反映受评者在过去的表现。我们的广泛研究表明：从不同利益相关者的角度而言，这些评估能够很好地对工作表现进行分析。

请谨记：本报告可能包含敏感信息，应尽最大努力确保本报告存储于安全之处。

本报告由Saville Assessment软件系统基于受评者和评估者所做的评估结果产生，反映了他们的回答。

本报告通过电子方式生成，因此Saville Assessment并不保证其内容未经更改或编辑。对于无论以何种方式使用本报告而产生的一切后果，我们不承担任何责任。

本评估仅限于Saville Assessment员工、Saville Assessment代理商及由Saville Assessment授权的客户使用。

序言

受评者和评估者

在本报告中，受评者和每个评估者组所提供的评估结果均采用不同的形状表示。在下面的括弧中显示了每个评估者组的人员数量。

- 上司 (1)
- 自己 (1)
- ◆ 同级同事 (3)
- ⬡ 下属 (3)
- ▨ 其他 (3)

行为分析

全面的Wave®模型设有不同的细节层级，而在本报告中，每个最高层级的行为模块均设有专页（[解决问题](#)、[影响他人](#)、[适应方式](#)、[交付成果](#)）。每一页被分为3个部分，而每一部分相应地分为3个维度。我们基于36个行为维度显示分析结果。

能力分析

Saville Assessment能力模型有一个能力模块(工作原理)，其中包含两个部分，每个部分又分为3个维度。

概要分析

本概要分析的第一部分涵盖了以下方面的总体评价：[运用专业知识](#)、[实现目标](#)和[展示潜力](#)。第二部分表明受评者在行为模块、能力模块和总体表现方面所获得的正面或负面评价。

行为概览分析

行为概览分析显示受评者在12个行为部分及36个行为维度方面的综合效率得分。此总体得分通过平均所有评估者组的结果得出。箭头表明：对于12个行为部分，不同评估者之间存在评估差异。

评估者评语

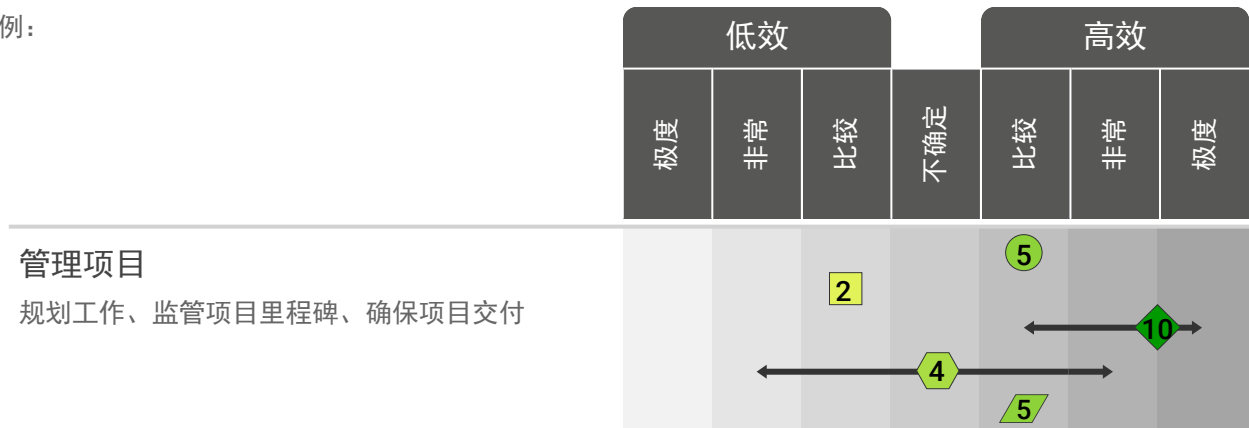
最后部分给出不同评估者对于李 家文工作表现的相关评语。

测评指标说明

结果按照从“极度低效”到“极度高效”的强度等级显示。每个评估者组由上一页中所示的不同形状标识来表示。

在等级量表上，每种形状所在的位置表明受评者在每个领域的得分。当一组中评估者给出不同的评分时，将通过标识两边的箭头来表示。

示例：



在以上例子中，受评者的上司对“管理项目”的评级为“比较高效”，而自己的评级为“比较低效”。同级同事的评级在“比较高效”到“极其高效”之间，汇总的下属评级在“非常低效”至“非常高效”之间。最后，其他的评级为比较高效。

与他人比较：

这些受评者和评估者的评估结果与其他之前完成过评估的人员比较，并基于从1到10的Sten分数显示如下。

- | | |
|----------|-------------------|
| 1 - 极其低 | - 表现只优于对照组中1%的人员 |
| 2 - 非常低 | - 表现只优于对照组中5%的人员 |
| 3 - 低 | - 表现只优于对照组中10%的人员 |
| 4 - 比较低 | - 表现只优于对照组中25%的人员 |
| 5 - 中等 | - 表现只优于对照组中40%的人员 |
| 6 - 中等 | - 表现优于对照组中60%的人员 |
| 7 - 比较高 | - 表现优于对照组中75%的人员 |
| 8 - 高 | - 表现优于对照组中90%的人员 |
| 9 - 非常高 | - 表现优于对照组中95%的人员 |
| 10 - 极其高 | - 表现优于对照组中99%的人员 |

在以上例子中，与对照组相比，受评者的上司对“管理项目”的评级为“中等”，而自己评级为“非常低”。与对照组相比，同级同事的评级为“极其高”，汇总的下属评级则为“比较低”。最后，与其他人相比，其他的评级为“中等”。

行为分析- 解决问题



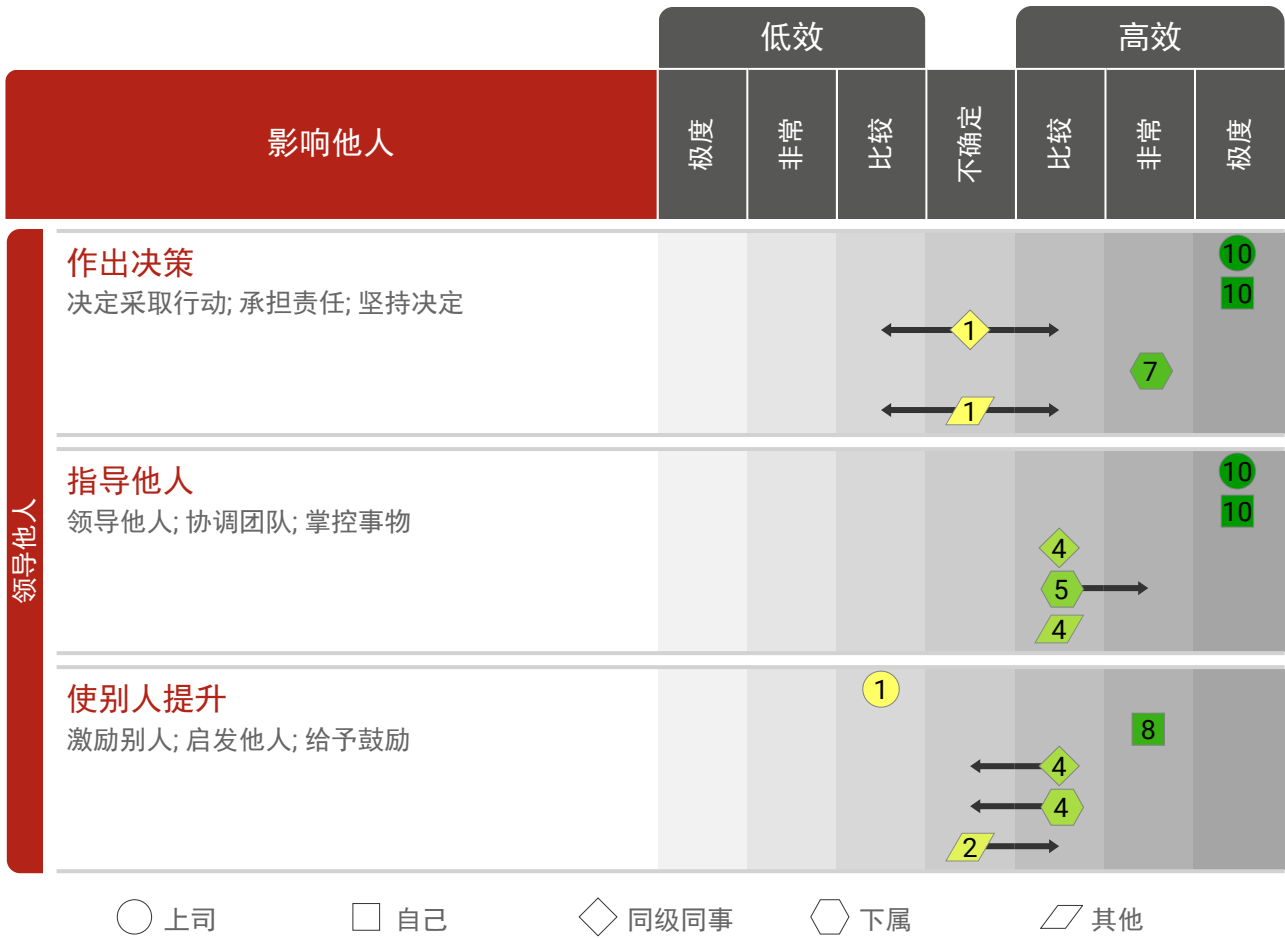
行为分析- 解决问题



行为分析- 影响他人



行为分析- 影响他人



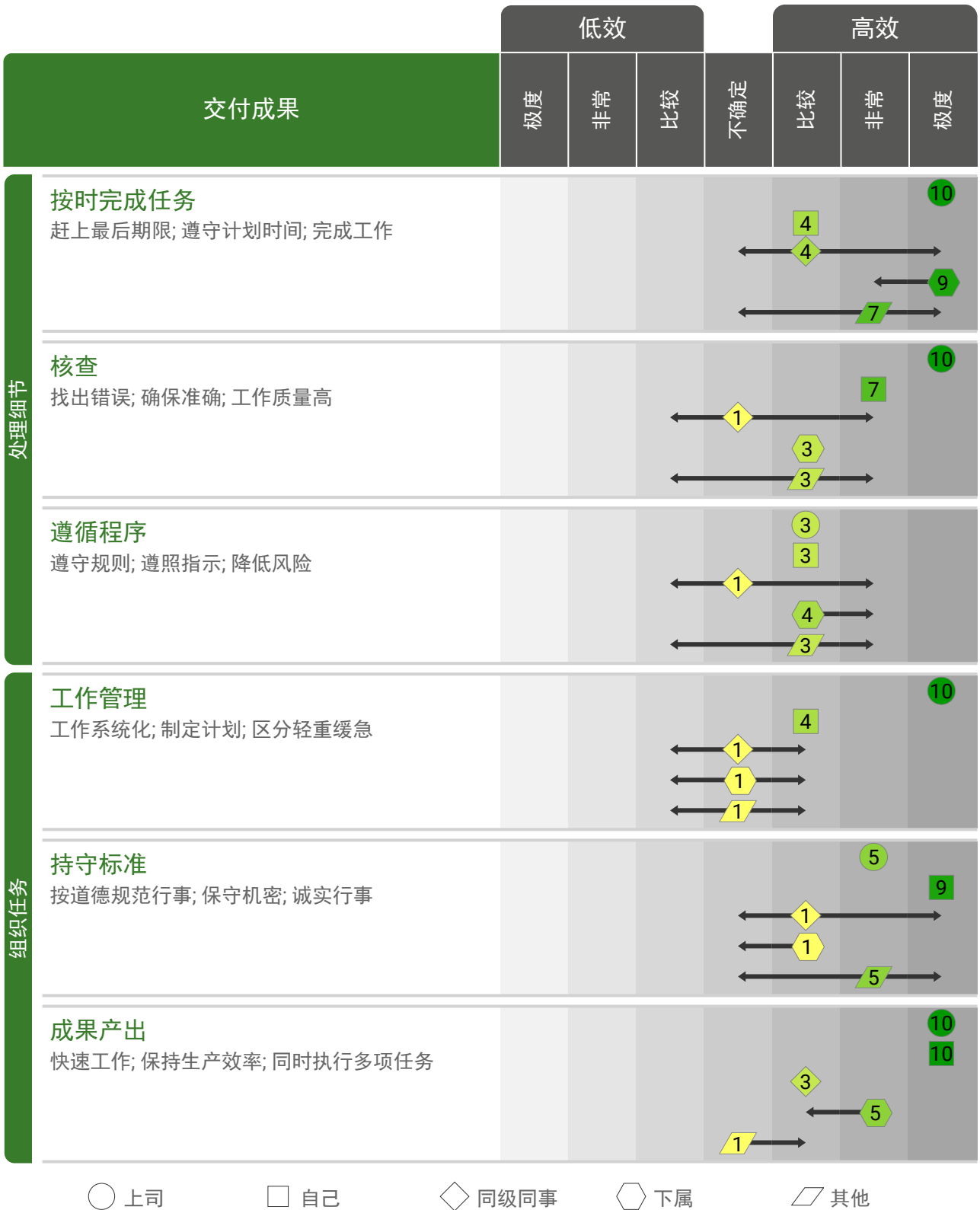
行为分析- 适应方式



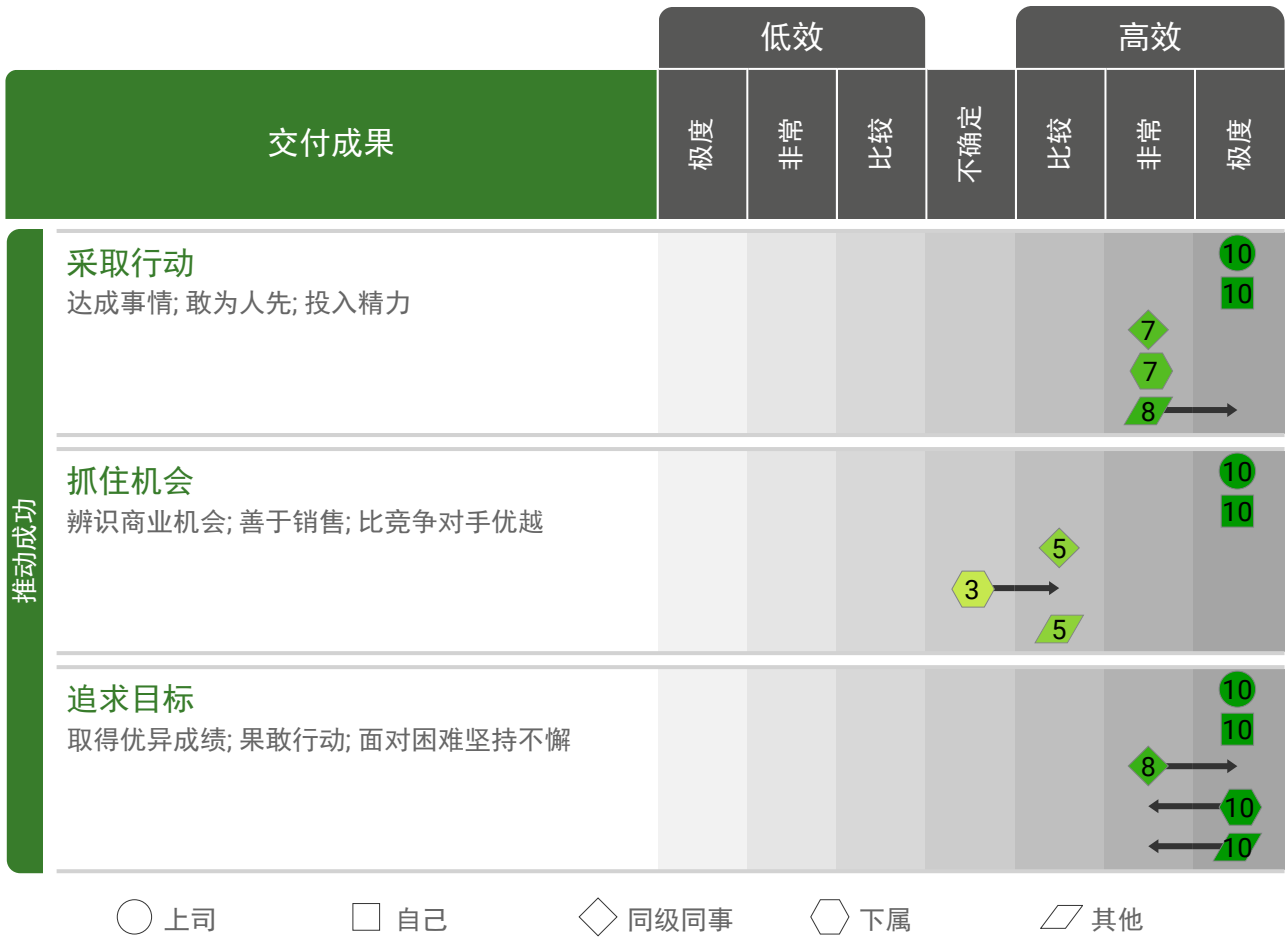
行为分析- 适应方式



行为分析- 交付成果



行为分析- 交付成果



能力分析 - 工作原理

工作原理		低效			高效					
		极度	并非	比较	不确定	比较	并非	极度		
利用信息	使用文字 了解词义; 阅读理解; 语言推理; 评估书面材料; 对比论据					← 6	8 →	← 6	10 10	
	使用数据 了解表格; 理解图表; 数字推理; 定量评估; 对比数据					← 7	→	← 6	10 10	
	处理细节 检查文字与文法; 检查数据和表格; 检查代码和符号; 发现错误; 信息分类					5	← 5	6 →	6 →	10
利用实物	使用系统 了解逻辑规则; 理解流程图; 识别因果关系; 找出错误; 对比流程图的顺序结构					← 5	→	← 3	8 8	10
	使用设计 估算长度和角度; 辨识旋转的形状; 可视化三维物体; 检查物体; 设计事物					3			9 9 10 →	9
	使用设备 了解机械问题; 理解物理原则; 评估物体运动; 利用工具; 运行机器					3 3	← 5	6	← 3	

○ 上司

□ 自己

◇ 同级同事

⬡ 下属

▱ 其他

概要分析



行为概览分析

		低效				高效		
		极度	非	比较	不确定	比较	非	极度
解决问题	评估问题 分析信息 (7); 整理和记录事实 (6); 诠释数据 (7)					← 7		
	探究问题 发展专业视角 (8); 采取实际方法 (3); 洞悉问题 (8)					← 7		
	创新 提出想法 (10); 探讨可能性 (7); 发展策略 (5)					← 8 →		
影响他人	建立关系 与人互动 (7); 建立和谐关系 (7); 令人印象深刻 (10)					← 8 →		
	沟通信息 说服他人 (8); 清晰阐述信息 (9); 挑战观点 (10)						← 10 →	
	领导他人 作出决策 (5); 指导他人 (7); 使别人提升 (3)					← 5 →		
适应方式	心理韧性 展现自信 (8); 表现镇静 (8); 解决冲突 (4)					← 7 →		
	适应改变 乐观积极 (5); 拥抱变革 (5); 征求反馈 (2)					← 4 →		
	给予支持 理解他人 (4); 团队合作 (4); 重视他人 (4)					← 4 →		
交付成果	处理细节 按时完成任务 (6); 核查 (5); 遵循程序 (3)					← 5 →		
	组织任务 工作管理 (3); 持守标准 (4); 成果产出 (6)					← 4 →		
	推动成功 采取行动 (9); 抓住机会 (7); 追求目标 (10)						9 →	

评估者评语

李 需要继续保持成绩的方面是.....

- 上司1: 提出想法以及新的行事方式，帮助企业不断进步和成长 李的推动力和精力可促使他人树立更远的目标
- 自己1: 无任何评语
- 同级同事1: 李 提出了一些具有创意的好想法，帮助公司赢得了一些重要客户。他能以独特但适用的方式打造产品或服务，在这方面的确很有天赋。
- 同级同事2: 在公司发挥创意天赋，并有效地处理反对改革的人提出的疑虑和做出的负面反应。
- 同级同事3: 他的专业知识和经验对企业而言是一笔财富，他解决复杂问题的能力在同行中非常突出。
- 下属1: 李 非常具有创意，总是能在项目会议上提供很多信息和知识。
- 下属2: 李 掌握了多种技能，并能针对新项目提出具有创新性的想法。李的灵活性意味着在最后阶段交付的这些项目也达到了高水平。
- 下属3: 无任何评语
- 其他1: 愿意提出质疑，并在遭遇反对的情况下推进改革，这样的行为并不总能得到理解，但却是企业发展壮大所需的。
- 其他2: 无任何评语
- 其他3: 在企业内部和外部都结交甚广。

评估者评语

李 需要少做的方面是.....

- 上司1: 有时候 李的对某个想法的激情可能意味着不能接受其它的想法或行事方式。 李 也不害怕进行挑战和质疑, 这会使一些人不太愿意提出其它建议。
- 自己1: 无任何评语
- 同级同事1: 李的高度热情似乎常常会扼杀他人的创造性和能力。 李对特定项目的坚定信心有时会被同事和新客户理解为傲慢自大, 最终会使身边的人疏远自己。
- 同级同事2: 专横霸道, 不愿意听别人的建议。
- 同级同事3: 无任何评语
- 下属1: 无任何评语
- 下属2: 尽管委托授权是阶层式管理体系的一部分, 但是李 倾向于在结果不尽人意时责怪团队中的其他成员。作为经理, 对于 李 而言, 应该了解团队的情况变化, 并且加强而不是削弱团队的团结, 这些都非常重要。
- 下属3: 在项目不能及时交付或者交付不能达到预期的要求时, 李 会责备大家, 但这常常是因为此人做了过多的承诺, 并且在对项目时间期限做出承诺之前, 没有向团队成员了解其它的优先工作事项。
- 其他1: 无任何评语
- 其他2: 无任何评语
- 其他3: 对反馈意见做出消极反应

评估者评语

李 需要改进的方面是.....

- 上司1: 更注重领导并鼓舞团队成员 – 了解他们的需求并对他们及广义上的团队提供支持, 从而帮助实现共同目标; 反过来, 这样也会帮助 李 实现更多的个人成功。欢迎反馈意见, 不应将其看作批评, 而应视为提高领导能力的机会。
- 自己1: 无任何评语
- 同级同事1: 李 是一个极其有创意的人, 但却可能忽略新想法中的金融和商业内涵, 而这些有可能会对团队和企业产生更深远的影响。
- 同级同事2: 在会议中更多地倾听, 而不是思考下一句想说什么。想方设法地使大家觉得自己的看法很重要。
- 同级同事3: 无任何评语
- 下属1: 更多地鼓励团队成员, 并重视大家的工作; 经常召开会议, 更好地了解团队的进展情况, 对问题有更深入的了解。
- 下属2: 李 在为团队提出新的想法时, 并非总能预见到对资源配置所带来的影响, 因此, 最好能加强其对商业的理解。
- 下属3: 李需要在团队中承担起更多的决策责任, 并且在受到审查时不会推卸责任。
- 其他1: 李 应趁早以开放的态度向具有不同领域的专业知识和经验的利益相关方征求反馈意见, 这样做将有助于避免在项目后期发现重大问题。
- 其他2: 更注重长期战略和不同解决方案的商业可行性。
- 其他3: 关注细节 - 常常仓促行事, 实际上进行前瞻性规划本可以避免误期问题。