



领导影响力专家报告
李 家文

职业
风格

内容

序言.....	3
领导影响力模型简介.....	4
作答概述.....	5
领导风格总结性剖析.....	6
领导风格剖析 - 专业.....	7
领导风格剖析 - 人际.....	10
领导风格剖析 - 创举.....	13
领导影响力潜能预测.....	16
情境领导力剖析.....	17

关于报告

本报告基于Wave®风格测评结果生成，分析个人在关键工作领域的动机、偏好、需求和才能。

此评估结果是与一组由18000多名来自多国的高级经理及高管人员构成的对照组进行比较而获得。

问卷采用自我报告法，因此测评结果会反映被测评人的自我感知。我们的广泛研究表明，此测评能够很好地显示人们在工作场所可能的行为方式，但在解读数据时需适当考虑个体自我感知的主观性。

请谨记，本报告包含潜在敏感信息，应尽最大努力确保将其保管在安全的地方。

本报告包含的信息应该能在为期12至24个月的时间段内很好地反映个体对自我的感知，准确时限则应视具体环境而定。

报告使用Saville Assessment软件系统生成。它根据回答者完成的测评结果得出，反映了回答者所作出的回答。

本报告通过电子方式生成。Saville Assessment不保证其内容未经更改或编辑。对于使用本报告可能产生的一切后果，我们不承担任何责任。

本报告仅限Saville Assessment员工、Saville Assessment代理商和Saville Assessment所授权的客户使用。

序言

作答概述

作答概述部分提供了对李家文在本问卷中的作答总结。作答总结中的四个指标指明了任何极端的作答模式。

领导风格总结性剖析

领导风格总结性剖析对领导力3因子细分出的18项领导风格进行了概述。

专业、人际、创举领导风格剖析

专业、人际、创举领导风格剖析侧重于18项领导风格及其底层的36个维度。

领导影响力潜能预测

领导影响力潜能预测针对李家文在9个关键领导影响力领域可能拥有的优势和不足给出了独特的预测。分析结果需结合目标岗位的工作要求（可通过职位分析或能力分析得到）进行解读。需注意，过高的结果也可能反映了测试者不切实际的过高的自我评价，过低的结果也可能反映了测试者过于严苛的自我评价。在此情况下，需要参考本报告提供的其它信息加以验证。

情境领导力剖析

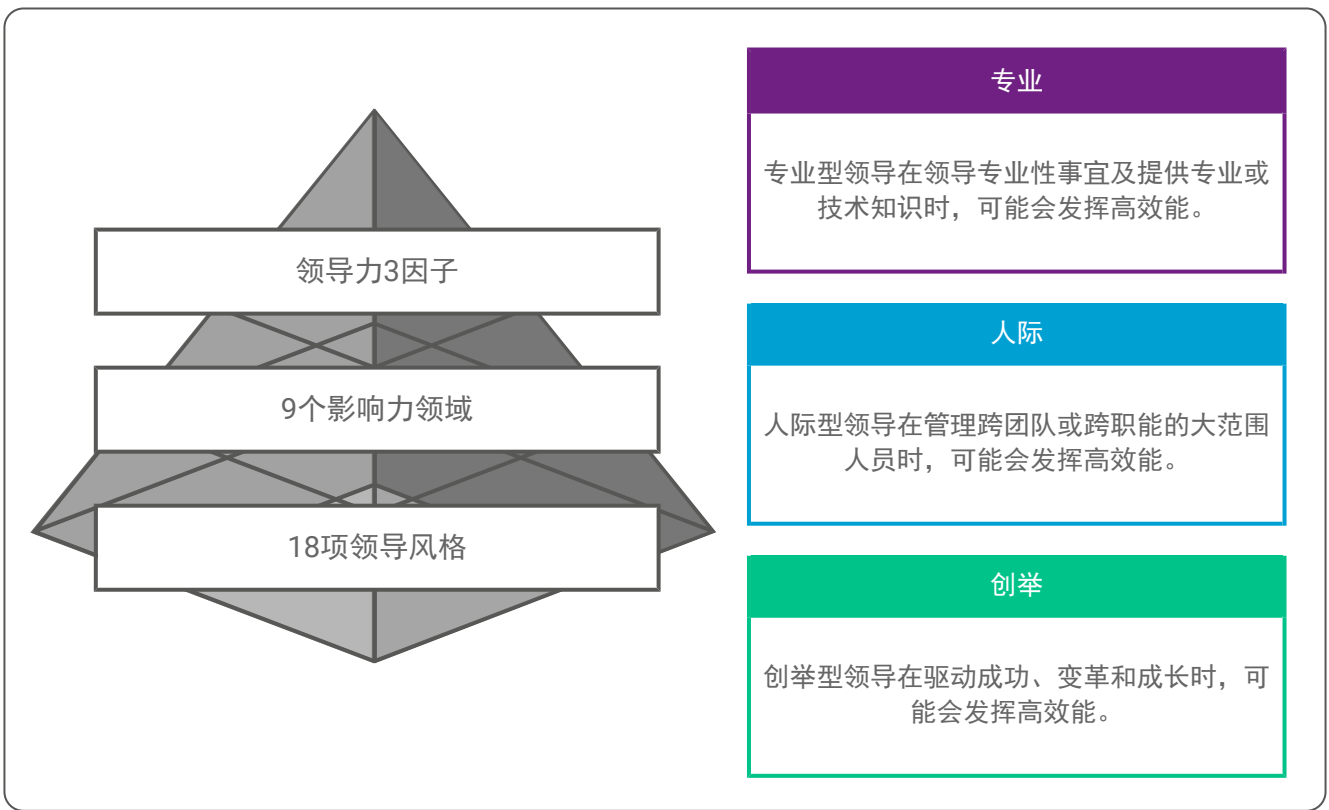
情境领导力剖析给出了一些工作场所的情境。在这些情境中，李家文作为一名领导可能会更高效或更低效。该分析根据职业风格问卷的回答，显示了高低排名情况。

领导影响力模型简介

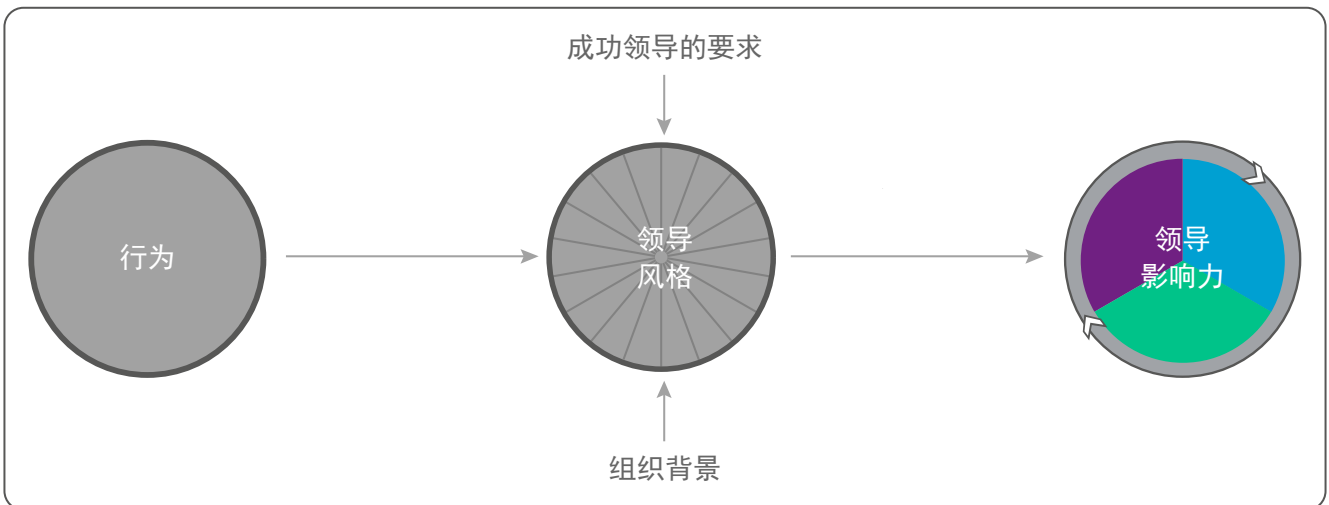
领导影响力模型是一套描述领导效能的等级化模型。位于模型最顶端的3因子代表在工作场所有效发挥领导力的三个主要方法。

3因子中的每一个均可被细分为3个影响力领域，它们代表着工作中领导可以发挥关键影响力的9个领域，是工作场所高效领导力的基本构成要素。领导影响力模型还包含18项领导风格，它们在广义上与上述9个影响力领域相匹配。

下图显示的是领导影响力模型中的等级分布。



领导影响力模型总结



作答概述

本分析根据李 家文完成的风格问卷，提供了其作答模式概要，随后给出了对其分析结构的解释。在解读风格测评分析时应结合被测评者的作答模式进行考虑。

作答风格



测评指标说明

Saville Assessment的广泛研究表明，以Sten分数形式呈现的分数（包含常模比较和自模比较）对工作绩效有最佳预测力。此外，关于细微差异的信息也会在分析结果中进行标示（这是Wave报告的独有特点）：

||||| 分数区间。 当同一维度内不同方面的分数相差3个Sten分或以上，则在维度量表上以影线标示分数区间，并在各方面文字描述旁的括号中标注具体分数。

N - I 常模-自模倾向一致性。 若常模比较（自评）和自模比较（迫选）分数相差3个Sten分或以上，则分别以 **N** 和 **I** 符号标示。当自模比较分数比常模比较分数高时，被测评人可能在自我描述中过于苛刻。当常模比较分数比自模比较分数高时，则可能意味着被测评人对自身较为宽容，并可能在自我描述中有所夸大。此分析仅指明测试结果需进一步验证的维度，而非某种衡量被测评人社会称许性反应的方法。

M - T 动机-能力一致性。 若相关维度的动机和才能分数相差3个Sten分或以上，则分别以 **M** 和 **T** 符号标示。差异可能代表被测评人在相关领域的发展动力，或显示其受环境影响较大的领域。

领导风格总结性剖析

该剖析总结了李 家文的领导风格，显示了18项领导风格。



领导风格剖析 - 专业 服务和产品交付

行政管理型 (4)

行政管理型领导注重工作质量，也确保维持合理的工作量。



协调型 (2)

协调型领导组织并实现具体计划。



服务和产品交付 - 对发展的反思

确保组织内的团队和小组直接对其工作负责。确保在需要时投入必要的精力和资源，确保能满足对高质量和交付期限的预期。

是否存在这样的风险：服务和产品的交付过慢，或达不到足够的质量水平？在项目末尾审核交付成果可以提供有用的反馈信息，以便将来改进。

领导风格剖析 - 专业 风险管控

监控型 (1)

监控型领导根据既定原则和程序来履行领导职责。



技术型 (4)

技术型领导结合实践技能和对事实的理解，制定问题解决方案。



风险管控 - 对发展的反思

确保员工拥有技术资源并了解相关事实，以便恰当理解正确的工作方法。

更加重视程序和实用性是否有助于确保正确的工作方式并避免不必要的风险？尽量确保员工明白应如何正确完成工作。

领导风格剖析 - 专业 专业声誉

知识型 (6)

知识型领导通过发展自己团队的理解力和工作能力来履行领导职责。



专家顾问型 (7)

专家顾问型领导兼具分析能力和对工作方式的自信。



专业声誉 - 对发展的反思

激励他人提高专业能力和知识水平。在组织内营造学习氛围，确保花时间分享知识和专业技能。

如果花更多时间与技术水平有待提升的同事和员工在一起，你的专业技能会发挥更大的作用吗？思考一下你花了多少时间用于对他人的教导。

领导风格剖析 - 人际 公司的承诺

热心型 (6)

热心型领导通过建立关系、采取乐观方式来让他人参与进来。



引导型 (3)

引导型领导通过响应他人的需求来实施领导职能。



公司的承诺 - 对发展的反思

确保与同事进行广泛的互动并传达自己的热情，使员工对组织做出的更好的承诺。

你可以付出更多努力让员工做出长期的承诺吗？通过更好地理解员工的顾虑和需求便有可能让其最初的热情更加热烈。

领导风格剖析 - 人际 成功团队

激励型 (6)

激励型领导通过鼓舞他人并强调自己的领导地位来履行领导职责。



合作型 (3)

合作型领导通过鼓励他人展开有建设性的合作以实现目标来履行领导职责。



成功团队 - 对发展的反思

通过确保分配时间指导、激励团队内的每个成员来提高团队成功。

当团队工作不佳时，是否可以通过更快进行干预来提高领导效能？在最关键的时刻应及时参与。

领导风格剖析 - 人际沟通

说服型 (7)

说服型领导通过积极沟通并谋求共识来履行领导职责。



商议型 (5)

商议型领导发展广泛的联系网络，对外界的反馈予以响应。



沟通 - 对发展的反思

确保你花时间对那些能在组织内、外真正发挥作用的事宜进行沟通。

是否可以通过花更多时间与员工互动并找到对他们有重要作用的事宜来提高你的领导影响力？对沟通 and 他人提出的反馈意见应保持开放心态。

领导风格剖析 - 创举 新产品和新市场

助推型 (10)

助推型领导通过提出自己的洞悉见解和工作方式来推广新倡议。



创新型 (9)

创新型领导营造创新性和概念化的环境，重视原创思维。



新产品和新市场 - 对发展的反思

利用自己的创造力，通过鼓励有创意的人才进行互动来提高他们的创造力。

你是否尽力优化创新方案，采用最合适的观点，即使这些观点不是自己的？花更多的时间以别人的观点为基础做进一步的创新是否有用？

领导风格剖析 - 创举公司的转型

变革促进型 (6)

变革促进型领导寻求变革，采取行动，利用不同的方式来完成工作。



危机处理型 (9)

危机处理型领导在出现问题时进行应对，并能果断处理危机状况。



公司的转型 - 对发展的反思

花时间识别那些在预期和实际表现间差距最大的情境。领导他人解决其中存在的问题，促成变革并进而带来有形利益。

是否存在这样的风险：太过关注于“为变革而变革”？关注新事物通常会带来价值，但应避免在现有方式已经很有成效的情况下强加不必要的变革。

领导风格剖析 - 创举公司的成长

战略机会主义型 (8)

战略机会主义型领导将竞争力和战略意识结合起来。



追求成长型 (10)

追求成长型领导将实现目标的内驱力和挑战他人工作方式的意愿结合起来



公司的成长 - 对发展的反思

挑战组织不同的领域和/或个人以便取得更突出的成果。投入更多资源创建一种高绩效文化。

是否曾经存在这样的风险：对他人提出太多挑战，以致于别人认为你为了获取成功而不择手段？请注意，有些人会在压力过大时出现效率降低和动力减少的情况。

领导影响力潜能预测

该剖析总结了李 家文在9个关键影响力领域展示领导影响力过程中所具备的潜能。其依据的基础是李 家文对风格问卷的回答。

影响力领域		领导影响力潜能	
专业	服务和产品交付 确保产品和/或服务的交付；推动高质量的客户服务；交付合适的解决方案		很低 潜能比大约5%的常模人群高
	风险管控 积极管控风险；倡导有效的公司治理；确保遵守政策、程序和法律要求		极低 潜能比大约1%的常模人群高
	专业声誉 打造组织的专业能力；提倡技术卓越性；提高公司声誉		高 潜能比大约90%的常模人群高
人际	组织承诺 创建共同的目标感；提高员工积极性；提升组织士气		比较低 潜能比大约25%的常模人群高
	成功团队 建立高效团队；吸引并培养人才；利用潜能		比较低 潜能比大约25%的常模人群高
	沟通 进行有影响力的沟通；建立跨职能/地理区域的沟通；鼓励参与和咨询		中等 潜能比大约60%的常模人群高
创业	新产品和新市场 识别市场差距或市场路线；培养创新；制定有影响力的解决方案		极高 潜能比大约99%的常模人群高
	组织转型 实现公司转型；建立对变革的承诺；积极管理变革的过程		高 潜能比大约90%的常模人群高
	组织成长 提高利益相关方的价值；确立有挑战性的公司目标；驱动公司成功		很高 潜能比大约95%的常模人群高

情境领导力剖析

此剖析给出了一些工作场所的情境。在这些情境中，李 家文作为一名领导可能会更高效或更低效。

李 家文作为一名领导，在以下情况下可能会更高效：

⊕ 有必要推动成功，包括挑战当前的工作方式

⊕ 领导通过宣传自己和自己的建议来改进工作质量是很有价值的

⊕ 创造力和新概念非常重要

⊕ 在压力之下保持冷静和决断尤其重要

⊕ 眼光长远、能充分利用机会对未来的成功十分重要

李 家文作为一名领导，在以下情况下可能会更低效：

⊖ 规则、条例和原则在对行为进行指导时至关重要

⊖ 良好的规划是完成任务的关键

⊖ 需要意见相左的人有效地合作

⊖ 切实需要对别人显示同情和关注

⊖ 需要实践知识来指导他人并采取合理的方法