



领导力风险报告
李 家文

职业
风格

内容

序言.....	3
领导力风险概述.....	5
主要风险领域.....	6
次要风险领域.....	7
管理其它潜在风险.....	8

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

本报告根据李 家文对职业风格问卷的回答，提供关于其九个领导力风险领域的信息。领导力包含专业、人际、创举三个因子，下分九个风险领域。报告就风险最高的两个领域对个人、组织和文化的潜在影响进行了提示。

专业风险



完美主义

- 注重细节，努力确保所有工作符合高标准。
- 倾向于努力完善细节，这可能会牺牲效率，或导致忽略影响大局的关键因素。



程序化

- 谨慎地履行领导职责，并倾向于遵循既定程序。
- 偏好严格遵守规则并谨慎决策，这可能导致错失机遇。



批判性

- 采用分析的方法开展工作，会注重寻找潜在的缺陷或问题。
- 过于关注存在的问题会让人觉得态度消极，甚至可能对员工做出重大贡献形成阻碍。

人际风险



迎合他人

- 喜欢采用通融的领导方式，在做决定时可能会寻求他人的赞同。
- 重视迎合他人的意愿，这可能导致赞同采取不符合组织最佳利益的行动。



独立专断

- 较为独立地开展工作，在工作时可能不会觉得有必要咨询他人或邀请他人参与。
- 偏好在工作时与他人进行较少的互动，这可能导致采取忽略组织内其它人或事的行为。



强势健谈

- 倾向于经常性地与他人保持互动，可能在社交场合更占据主导地位。
- 倾向于在人际交往中占据主导地位，这可能导致忽略其他人的观点。

序言

本报告根据李 家文对职业风格问卷的回答，提供关于其九个领导力风险领域的信息。领导力包含专业、人际、创举三个因子，下分九个风险领域。报告就风险最高的两个领域对个人、组织和文化的潜在影响进行了提示。

创举风险



颠覆性

- 提出替代的想法和方法，寻求以不同的方式开展工作。
- 专注新的想法和非常规的方法，这可能会扰乱正在进行的工作，并在毫无成效的事情上浪费时间。



不可预测性

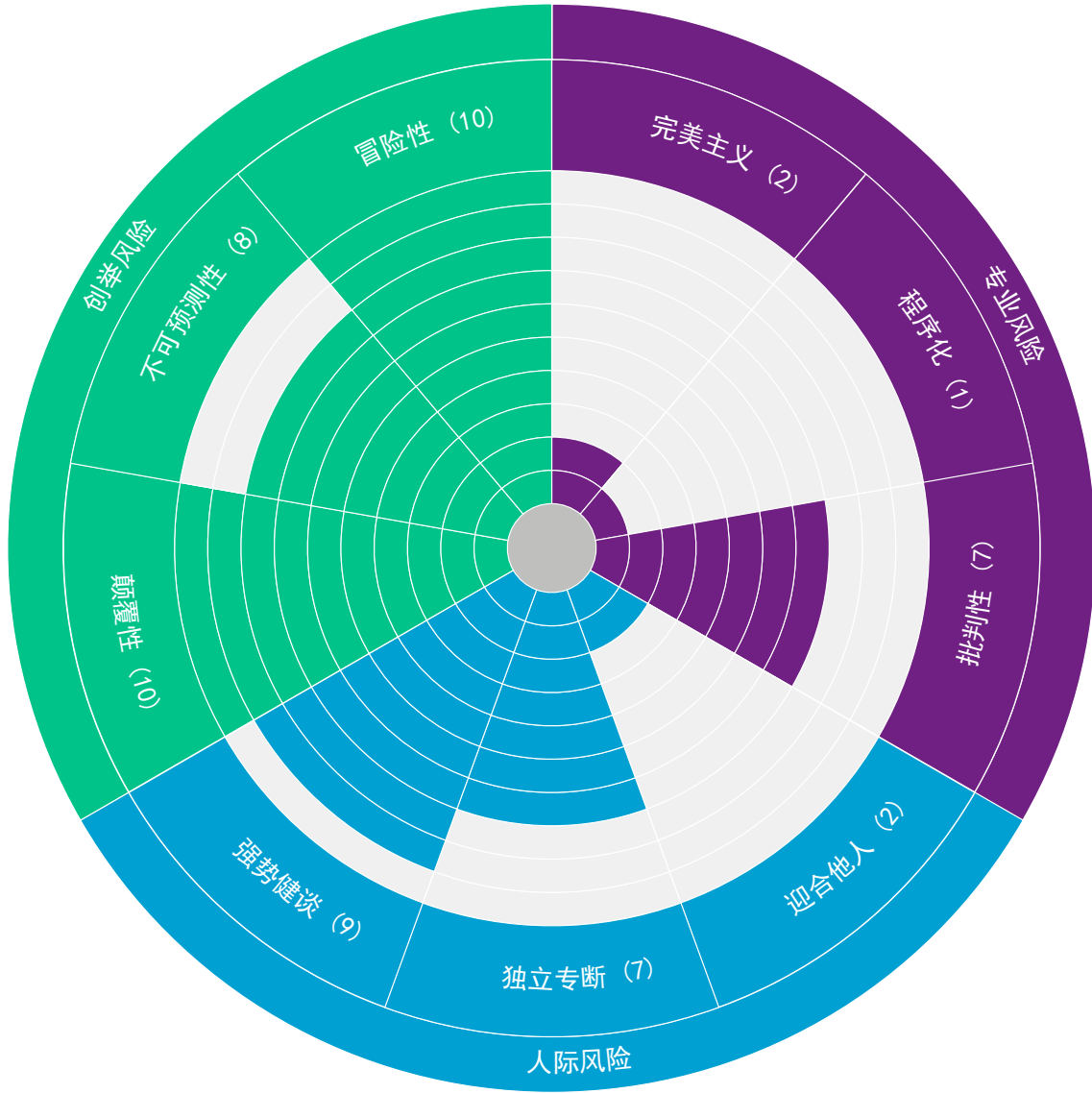
- 采取行动使改变发生，且不希望受到既定时限的制约。
- 偏好行动和改变，这可能会导致所处的工作环境不断发生变动。



冒险性

- 为组织寻求新的机遇，并愿意承担一定的风险。
- 偏好追逐新的机会和突破既有的界限，这可能会带来不必要的风险。

领导力风险概述



将领导力风险领域按潜在风险从最高到最低排序：

 冒险性	主要风险
 颠覆性	次要风险

强势健谈

不可预测性

独立专断

批判性

完美主义

迎合他人

程序化

主要风险领域



冒险性

为组织寻求新的机遇，并愿意承担一定的风险。

对文化的潜在影响

- 领导者如果时常都在寻找下一个重大机遇，就可能会在不经意中鼓励员工过多关注未来发展的可能性，而非当前亟待完成的优先事项。
- 领导者如果明显更侧重于寻求新机遇和超越他人，可能就会形成一种高度竞争但较少关注员工福利的环境。
- 只注重结果，但不注重同事的行为、道德和态度，这可能会塑造出对有问题的工作方式无法进行充分质疑的文化。

对组织的潜在风险

- 只寻求更大的机遇可能会给组织带来利益，但如果这些机遇没有得以实现，就可能会使组织陷入更大的财务风险。
- 比较有冒险性的领导者有时可能会督促员工努力完成任务。这可能导致员工感到负担过重，如果这种情况持续下去并且未引起重视，就会导致员工不满。
- 如果没有强烈劝阻员工采用有问题的工作方式，组织的声誉可能会受到不利的影

对个人的潜在风险

- 为寻求新机遇而愿承担个人风险的领导者更有可能突破可接受行为的限度。
- 如果领导者致力于多个具有高潜在回报但无法确保成功的宏伟项目，就会承担一定的风险，即自己可能会在日后与人尽皆知的失败项目关联在一起。
- 追求个人目标可能导致与组织中的其他人产生冲突。在极端情况下，这可能会损害重要的工作关系并对未来合作产生影响。

管理风险

- 关注那些有必要承担风险的领域，并确保组织在没有充分理由的情况下不规避风险，这样做有助于组织保持竞争优势。
- 确保既注重抓住小的机会同时也重视大的前景，这有助于防止过度依赖那些未必能够实现

次要风险领域



颠覆性

提出替代的想法和方法，寻求以不同的方式开展工作。

对文化的潜在影响

- 重视鼓励采用不同的做事方式或采纳更为激进的想法，可能会营造这样一种环境，即既定的规则和程序不一定总能得到执行。
- 重视对他人观点的挑战与质疑可能会营造这样一种企业文化，即冗长激烈的争论可能导致一些重要问题无法得到解决。
- 鼓励提出不同的意见和想法可能会营造这样一种企业文化：即大家对未来的方向缺乏确定感和对未来缺乏一个清晰的规划。

对组织的潜在风险

- 违反既定规则可能造成混乱并使组织违规、名誉受损，甚至被处以经济惩罚。
- 如果通过相互质疑的辩论与讨论不能做出决议，就可能导致缺乏协作并妨碍组织实现重要目标。
- 缺乏体系的管理和约束，可能导致不太重视高效的工作方式，因此可能抑制组织的效能和生产力。

对个人的潜在风险

- 具有挑战意识和创造力的领导者在想法受到质疑时，可能会因为过于轻视的态度而损害某些专业领域的人际关系。
- 推行新举措和新想法的领导者可能行事太快太不着边际，并在一些行不通的事情上有名誉受损的风险。
- 如果具有创新和激进思维的领导者提出不符合组织愿景的观点，就可能被视为干扰破坏行为。

管理风险

- 重视那些创新性思维能推动业务增长的项目并努力测试新的想法，这可能会带来真正的改变。
- 邀请其他高层领导者参与推行新举措将有助于确保创新思维不会太不着边际，以至于有可能会以牺牲组织利益为代价。
- 确保会议得到适当的主持和记录，应该有助于防止讨论演变成徒劳无益的辩论。拥有可以将想法转变为可行计划的项目资源并设法管理交付。
- 明确规定哪些工作流程和程序可进行创新，而哪些规章制度必须遵守，这样有助于降低违规风险。

管理其它潜在风险

针对如何管理李家文的第三和第四大风险领域对应的潜在风险，此页面提供了一些额外的建议。

强势健谈 - 第三大风险

- 帮助员工在整个组织中提升其形象，这样可以使人才得到更好的认可。
- 定期与员工开展一对一会谈，重点关注员工在实现其目标过程中的任何潜在障碍，这样做可确保领导者能够针对他人顾虑采取行动。
- 系统地安排会议，使全体员工都有机会参与其中，这有助于确保更全面地了解不同的观点，也让员工有更强烈的参与感。
- 明确控制领导者在会议或研讨会中阐述自己议程所需的时间，这有助于确保同事和员工不会觉得领导者的议程比其他人的更重要。

不可预测性 - 第四大风险

- 专注于组织需要做出改变和采取行动的部分，这将为组织带来利益，但应避免为了改革而改革。
- 对改革的原因和影响进行详细而广泛的内部交流，以此来支持改革举措，这样做有助于员工进行适应和调整。
- 商定用以评估和指导所有改革举措的流程，这有助于确保改革在进行了适当的评估后才得以实施。
- 对重要活动进行持续的监督，有助于确保改革不会妨碍日常工作的交付。