

專家發展  
李 家文



職業  
風格

# 內容

簡介.....	3
剖析概要.....	5
全方位心理評估分析 - 作答概述.....	6
全方位心理評估分析－思考模組.....	7
全方位心理評估分析－影響模組.....	8
全方位心理評估分析－適應模組.....	9
全方位心理評估分析－執行模組.....	10
心理評估概要.....	11
勝任力潛能分析.....	12
文化/環境匹配預測.....	13
核心優勢（前8項）.....	14
潛在困難領域（後8項）.....	18
設定優先發展項目.....	20
其它20個領域.....	22

## 關於報告

本報告基於 Wave® 風格評估結果產生，該評估旨在分析個人在關鍵工作領域的動機、偏好、需求和才能。

此結果經與超過24000名國際專業人士和經理組成的對照組比較而獲得。

由於問卷採用自我報告的方法，因此評估結果反映了個人的自我認知。根據我們的深入研究，本評估可幫助瞭解人們在工作場所可能發生的行為。然而，在分析這些資料時，必須充分考慮受評者的自我感知具有主觀性。

請謹記：本報告可能包含敏感資訊，所以應盡最大努力確保本報告儲存於安全之處。

本報告包含的資訊通常能很好地反映受評者的自我感知，其有效期為12至24個月，視具體環境而定。

本報告由 Saville Assessment 軟體系統基於受評者完成的評估結果產生，反映了受評者做出的回答。

本報告透過電子方式產生，因此 Saville Assessment 不保證其內容未經更改或編輯。對於無論以何種方式使用本報告產生的一切後果，我們不承擔任何責任。

本評估僅限於Saville Assessment員工、Saville Assessment代理商及由Saville Assessment授權的客戶使用。

# 簡介

## 剖析概要

剖析概要概述了剖析中 12 種主要的風格部分，分成思維、影響、適應和執行四大模組。12 個部分的重點資訊中，每個部分又能細分為三個基礎方面，共 36 個維度。

## 全方位心理評估分析

「全方位心理評估分析 - 作答概述」總結 李 家文 的問卷作答結果。「回答概述」中的四個指標會強調顯示極端的作答模式。全方位心理評估分析重點針對36個職業風格維度進行解析。這些職業風格歸屬於4大模組（思維、影響力、適應和執行），每個模組分頁展示。每個模組又分成3個部分（共12部分），其中每部分包括3個維度。總共有 36 個維度，每個維度又包含 3 個方面（共 108 個方面），在維度名稱下面有對各方面得分的文字描述。

## 心理評估概要

「心理評估概要」以一頁概述概要中的 36 種風格維度。此概要的重點為：分數區間、動機或才能的高分所在位置（以 M 或 T 表示較高分數），以及常模比較和自模比較的高分所在位置（以 N 或 I 表示較高分數）。

## 勝任力潛能分析

「勝任力潛能分析」的開發依據是將風格問卷面向連結到詳細獨立的工作表現評鑑之資料庫。本分析對 李 家文 在 12 個關鍵領域中可能出現的強項和局限性做出獨特預測。12個能力大項下面的文字描述和分數反映了基本的表現情況。這一預測結果應結合關鍵工作要求（可運用職位分析或能力分析方法制定）進行解釋。高度肯定的分析結果可能反映了自我評價過高且不切實際，而得分較低的分析結果可能表示自我評價過於嚴苛。在這種情況下，參考其他資訊以驗證結果尤為重要。

## 文化/環境匹配預測

「文化/環境匹配預測」指出了可能促進或阻礙個人成功的文化、工作和環境等方面的因素。Saville Assessment的開創性研究表明：文化、工作和環境特性與人們的動機和才能有很大的相關性，因此有助於判定工作績效和能力。

# 簡介

## 發展建議

本報告總結了可用來發展李家文的行動。根據測評結果，報告簡要指出受評者可以考慮採取哪些行動來改善工作表現。每項建議對於不同人的適切性可能有所不同，將依據受評者的職位角色以及可利用的機會和資源而定。

四個部分分別是：核心優勢、潛在困難領域、設定優先發展項目、以及其它20個領域。核心優勢和潛在困難領域針對八個最高和八個最低的才能項目提出發展建議。設定優先發展項目是強調檢視重要活動，以利規劃未來發展計劃。最後一部分針對其它20個才能項目提出發展建議。本報告涵蓋以下三類發展建議：

### 建立優勢

成功人士往往清楚自己的長處並總是設法善用這些優勢。在設法補強或發展可能的局限前，可以思考如何將自己的優勢發揮到極致。得分為6–10分（中等到極高）的才能項目，會在報告中列為善用優勢。

### 可能過當使用的優勢—「注意事項」

優勢領域最有可能帶來有效的工作成果及愉悅感。然而，這些優勢同時可能引發意外或不良的後果。針對受評者特定的優勢領域，報告將列舉個人可能會犯的錯誤，並提出行動建議以降低或避免負面影響。得分為8–10分（高於中等）的才能項目，會在報告中列為可能過當使用的優勢。

### 發展活動

儘管善用優勢是更有效益的一種發展方式，但是個人也需要發展自己才能較弱的領域。針對這些領域，報告提供如何改善績效的發展提示。得分為1–5分（低於中等）的才能項目，會在報告中列為發展活動。

## 剖析概要

思考	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>評估權衡</b> <small>Sten分數6</small> 分析 (6); 事實 (7); 理性 (5)						█				
<b>探究</b> <small>Sten分數6</small> 學習導向 (7); 注重實踐 (2); 洞察力 (9)						█				
<b>想像力</b> <small>Sten分數10</small> 創新 (10); 抽象 (7); 戰略 (9)										█
影響	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>交際</b> <small>Sten分數6</small> 互動 (6); 魅力 (3); 自我推銷 (8)						█				
<b>影響力</b> <small>Sten分數9</small> 說服力 (9); 清晰闡述 (6); 質疑 (10)										█
<b>自信</b> <small>Sten分數9</small> 目標 (10); 指導 (8); 授權 (5)										█
適應	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>堅韌</b> <small>Sten分數6</small> 自我肯定 (7); 沉著 (7); 解決問題 (4)						█				
<b>靈活</b> <small>Sten分數6</small> 態度正面 (8); 改革導向 (6); 接納 (3)						█				
<b>支持</b> <small>Sten分數3</small> 關心體貼 (4); 合作 (3); 寬容 (3)			█							
執行	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>盡責</b> <small>Sten分數2</small> 值得信賴 (3); 細心 (4); 服從安排 (1)		█								
<b>條理性</b> <small>Sten分數2</small> 組織 (1); 原則 (3); 行動導向 (5)		█								
<b>動力</b> <small>Sten分數8</small> 活力 (7); 進取 (8); 奮鬥 (8)									█	

# 全方位心理評估分析 - 作答概述

該剖析詳細評估了李 家文對風格問卷的作答結果。 該剖析一開始概述了作答模式，隨後解釋剖析的結構。在解釋心理評估報告時應結合受評者的回答風格進行考慮。接下來的數頁將根據四大模組的結果給出報告。

## 回答概述



## 測試指標說明

Saville Assessment 的深入研究表明：工作績效的最佳預測值一般是以Sten分數級形式表示的分數（常模比較和自模比較）。還針對 Wave 報告獨有且由剖析凸顯出的細微差別提供相關資訊：

||||| 分數區間。 在任何維度，如果分數區間相差為 3 個或 3 個以上的 Sten 分數，那麼在維度量表上會以陰影線顯示，並且也會在相應特點文字描述旁的括弧中以數字形式顯示。

**N - I** 常模-自模傾向分差。 若常模比較（評級）和自模比較（排序）的分數相差3個Sten分數或以上，分別會以 **N** 和 **I** 來表示。當自模比較分數比常模比較分數高時，受評者可能在其自我描述中作出過份苛刻的自我評價。若常模比較分數比自模比較分數高，則可能說明受評者對自己比較寬容，在其常模比較的描述中有所誇大。這種分析不是業界期望的籠統評估方法，而是體現了有待進一步驗證的具體領域。

**M - T** 動機-才能分差。 若動機和才能分數相差三個或更多個 Sten 分數，分別會以 **M** 和 **T** 標示出來。這些差別可能意味著在相關領域發展的動力，或者表示受環境巨大影響的相關領域。

# 全方位心理評估分析 - 思考模組

思考										
評估權衡	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>分析</b> <small>Sten分數6</small> 對分析資訊比較有興趣 (5); 有時能提出有探索性的問題 (5); 注重為問題找出解決方案 (7)										
<b>事實</b> <small>Sten分數7</small> 善於書面溝通 (7); 對論點背後的邏輯比較感興趣 (5); 全面地探究相關事實 (7)										
<b>理性</b> <small>Sten分數5</small> 比較喜歡處理數據資料 (6); 對資訊科技略有興趣 (4); 比較可能只依據事實作決定 (6)										
探究	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>學習導向</b> <small>Sten分數7</small> 對學習新事物略有興趣 (4); 快速學習能力強 (7); 注重從閱讀中學習 (7)										
<b>注重實踐</b> <small>Sten分數2</small> 較少注重實際工作 (4); 對從實踐中學習幾乎不感興趣 (1); 很少注重運用常識 (4)										
<b>洞察力</b> <small>Sten分數9</small> 經常探尋對事物進行改善的方法 (8); 能夠很快地找到問題的核心 (9); 比較憑直覺作判斷 (8)										
想像力	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>創新</b> <small>Sten分數10</small> 想法很多 (10); 非常有創意 (10); 可能採取革新的解決方案 (8)										
<b>抽象</b> <small>Sten分數7</small> 善於提出概念 (7); 善於運用理論 (7); 比較注重研究基本原理 (6)										
<b>戰略</b> <small>Sten分數9</small> 注重謀劃策略 (7); 很具有長遠的眼光 (9); 能明確地規劃未來的願景 (8)										

# 全方位心理評估分析 - 影響模組





# 全方位心理評估分析 - 適應模組



# 全方位心理評估分析 - 執行模組

## 執行



## 條理性



## 動力



# 心理評估概要

傾向性 (7) 一致性 (9) N-I傾向 (7) M-T傾向 (6)

較高分差顯示

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 分差

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	分差
思考	分析					█					
	事實						█				M
	理性				█						
	學習導向						█				
	注重實踐		█								
	洞察力								█		
	創新									█	
	抽象							█			M
影響	戰略								█		M
	互動					█					T
	魅力		█								N
	自我推銷							█			
	說服力								█		
	清晰闡述						█				
	質疑									█	
	目標									█	
適應	指導							█			
	授權				█						T
	自我肯定						█				T
	沉著						█				
	解決問題				█						N
	態度正面							█			
	改革導向						█				
	接納			█							
執行	關心體貼			█							
	合作			█							
	寬容			█							
	值得信賴			█							M
	細心			█							
	服從安排	█									
	組織	█									
	原則			█							
	行動導向				█						
	活力						█				
	進取							█			
	奮鬥							█			

# 勝任力潛能分析

此評估提供了 李 家文 突出和不突出的潛能領域。勝任力潛能的量測方式是根據 Saville Assessment 將 Wave 連結到工作表現的廣泛國際資料庫所開發。

	勝任力描述	潛能
解決問題	<b>評估問題</b> 分析資訊 (8); 記錄事實 (6); 分析資料 (6)	較高 潛能高於對照組中約75%的人群
	<b>探究問題</b> 培養專業技能 (6); 採取實踐方法 (3); 洞悉問題 (10)	較高 潛能高於對照組中約75%的人群
	<b>實現創新</b> 提出想法 (10); 探討可能性 (9); 制訂策略 (9)	極高 潛能高於對照組中約99%的人群
影響他人	<b>建立關係</b> 與人互動 (5); 建立融洽的關係 (3); 讓人印象深刻 (8)	中等 潛能高於對照組中約40%的人群
	<b>交流資訊</b> 說服他人 (8); 闡述資訊 (6); 質疑觀點 (10)	很高 潛能高於對照組中約95%的人群
	<b>展示領導力</b> 做出決策 (10); 指導他人 (8); 授權於人 (5)	很高 潛能高於對照組中約95%的人群
適應方法	<b>展現韌性</b> 展現自信 (7); 表現鎮靜 (7); 解決衝突 (3)	中等 潛能高於對照組中約60%的人群
	<b>適應改變</b> 正向思考 (7); 支持改革 (6); 徵求回饋意見 (3)	中等 潛能高於對照組中約60%的人群
	<b>給予支持</b> 理解他人 (3); 團隊合作 (2); 重視他人 (3)	很低 潛能高於對照組中約5%的人群
交付成果	<b>處理細節</b> 按時完成任務 (2); 查核 (3); 遵循程序 (1)	極低 潛能高於對照組中約1%的人群
	<b>組織任務</b> 管理任務 (1); 堅持標準 (2); 成果產出 (4)	極低 潛能高於對照組中約1%的人群
	<b>推動成功</b> 採取行動 (8); 抓住機會 (8); 追求目標 (9)	很高 潛能高於對照組中約95%的人群

## 文化/環境匹配預測

根據 Saville Assessment 就個人風格與工作文化之間的聯繫所做的廣泛研究，這凸顯出可能促進或阻礙 李家文 取得成功的文化、工作和環境的因素：

### 提升績效因素

- ⊕ 這裡鼓勵創意和創新，也歡迎革新的想法和解決方案
- ⊕ 這裡重視激烈辯論，鼓勵質疑觀點，以及公開提出不同意見
- ⊕ 這裡鼓勵大家為重大決策承擔責任，並提倡果斷的作風
- ⊕ 這裡高度重視迅速抓住問題核心、找到問題解決方案的能力
- ⊕ 這裡鼓勵提出理論性的觀點和概念
- ⊕ 這裡非常重視結果，鼓勵無論如何都要取得成功的決心，獎勵員工取得的傑出成就
- ⊕ 這裡有很強的戰略重點，強調對未來規劃清晰的願景，高度重視戰略思維能力
- ⊕ 這裡重視商業精神和企業家精神，並且強調找出商機、贏得競爭

### 抑制績效因素

- ⊖ 這裡盛行保守的工作態度，喜歡傳統的工作方法，不鼓勵大家提出新的想法
- ⊖ 這裡抵觸反對意見，不鼓勵大家質疑觀點和發表不同意見
- ⊖ 在這裡，極少有機會參與重大事件的決策，難以對結果施加影響
- ⊖ 這裡很少重視新觀點的提出，也很少注重找到可能的改進措施
- ⊖ 這裡對應用理論性的觀點和模式不感興趣，幾乎沒有給員工時間探索不同的選擇和可能性
- ⊖ 這裡沒有太多取得傑出成就的急迫感，大家面對困難很少堅持不懈
- ⊖ 這裡關注短期而非長期、注重戰術而非戰略
- ⊖ 這裡的企業文化沒有商業性和競爭性，而且也不是以利潤為導向

## 核心優勢（前8項）

### 提出想法

提出想法; 開創方法; 採用激進的解決方案



極高

潛能高於對照組中約99%的人群

### 建立優勢

- 確保您的觀點有合理的論述和強大商業案例支撐。
- 在專案的初始階段就參與，這時提出建議會較受歡迎。
- 召集不同領域專家組成創新小組解決棘手問題。
- 提出一些想法，並根據現狀進行不同程度的調整改變。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 您過於聚焦在提出想法有時是否會影響到成果交付？ 行動提醒：小心，不要想太多。
- 當想法太多時，關鍵想法可能無法得到應有的優先考慮而有所進展。行動提醒：先找出重要的想法並且極力推廣，要避免一下子提出太多想法/觀點。
- 您對創意的追求是否付出了犧牲重要因素和規定的代價？ 行動提醒：請理解並堅決遵守基本規定及要求。
- 太激進的做法是否會冒著犧牲重要關係人信任的風險？ 行動提醒：始終尋求重要關係人的回饋，並且清楚知道他們的期待。

### 質疑觀點

質疑假設; 質疑已有觀點; 捍衛自己的觀點



極高

潛能高於對照組中約99%的人群

### 建立優勢

- 找出需要改變且會遇到阻力的專案機會，並參與其中。
- 鼓勵同事正面看待挑戰。解釋挑戰的益處並且推廣這樣的觀點；不要在挑戰發生當下時就止步。
- 準備好針對長期未改變的重要地方進行檢視。看看能提出多少改善建議。
- 儘量不要讓討論過於激烈或產生個人攻擊。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意！不要針對已經達到共識的內容延長討論/辯論，或進行修改。行動提醒：要清楚什麼時候該優雅地讓步。
- 有這樣的危險嗎：儘管對方已經給出一連串合理的回答，您卻仍繼續質疑？ 行動提醒：避免對已經充分研究和考慮的內容進行不必要的批評，因為這樣會讓人認為您心存偏見。
- 注意！避免少數人的積極參與討論可能會導致發言較少的同事被排斥在外。行動提醒：確保其他人表達他們自己的觀點，這樣才不會被視為強迫他人接受決策。
- 是否只是為了樂趣而進行爭論？ 行動提醒：不要針對沒有嚴重分歧的論點進行爭論。保持冷靜，找到志同道合的人針對工作之外的其他議題進行辯論。

## 核心優勢（前8項）

### 做出決策

決定採取行動；承擔責任；堅持決定



極高

潛能高於對照組中約99%的人群

### 建立優勢

- 會議中，始終尋找決策和行動點。
- 鼓勵同事做出決定並承諾行動；將辯論引向結論。
- 把精力投資在最有影響力和回報的工作任務上。
- 在達成重要決策前，尋求他人的認同和支持。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 自己是否在小組或團隊中有被視為支配欲過強的風險？行動提醒：指派他人主持會議和制定後續行動。
- 有這樣的危險嗎：在同事們立即要執行前才做出決策？行動提醒：要給留時間給同事思考決策產生的影響以及如何有效落實。
- 注意！勿過度涉入他人的職責範圍。行動提醒：尊重他人角色的範疇，專注在自身職責上。
- 注意！堅持己見或武斷的人也常被視為缺乏客觀性。行動提醒：後退一步，考慮清楚是否有依照個人看法或態度，而非參照相關原則，主觀進行決策的風險。

### 洞悉問題

不斷改善事物；指出關鍵問題；做出直覺判斷



極高

潛能高於對照組中約99%的人群

### 建立優勢

- 找到經由改進即可帶來最大效益的領域。
- 提供潛在強化及改善方案建議給主管/團隊領導者。提倡進行這些改變能帶來的正面效益。
- 幫助他人找到可以辨識關鍵問題所需的工具。鼓勵他們思考專案的主要目標和相互影響，並且評估主要風險。
- 學會瞭解您的直覺。反思您的直覺在什麼時候是正確，什麼時候是錯的。用這個結果引導自己未來何時要依靠直覺，什麼時候要更偏重其它可得的資訊。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 提出許多新想法和重覆檢視工作內容會不會因為事物持續改變而可能對他人造成困擾嗎？行動提醒：試著創造出更結構化的改善流程，並藉由協調與明確溝通方式進行改變。
- 不斷尋求改善是否意味著現行流程沒被充分貫徹、使用？行動提醒：請確保改善將帶來投資效益並且值得。
- 那些很快找到問題核心的人是否有時沒有花足夠時間將想法解釋給其他人瞭解呢？行動提醒：請花充足的時間跟同事證明及解釋您的提議和結論。
- 是否有這樣的風險：在缺乏實質資料情況下，您過分依賴直覺進行決策？行動提醒：請找出關鍵資料來源支持您的直覺。



## 核心優勢（前8項）

### 探討可能性

提出概念; 運用理論; 指出基本原理



很高

潛能高於對照組中約95%的人群

### 建立優勢

- 當同事給建議後，提出您建議的連結方法和模式，以建立整合性模型，而非獨立無關的不同想法。
- 試驗新概念、新方法，弄清楚哪些可行，並用在建構未來思考上。
- 花時間和同事討論如何將理論化為行動。
- 練習溝通特定概念的核心元素。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意不要針對可能性進行過度的探索，而對他人清晰的理解造成影響。行動提醒：簡報要聚焦、簡潔。每次集中在一個主題。
- 避免過於沈浸在一些想法和模型，而沒有轉化為如何對潛在使用者/客戶的務實應用。行動提醒：關注對終端使用者提出的建議是否務實且具商業利益。
- 當屆臨截止日期時，您過於注重理論是否造成同事的困擾？行動提醒：請尊重每個人都為最後期限努力；應瞭解理論論述與概念發展都需要有明確時間與條件限制的。
- 有時您的深入理解是否會導致自己僅僅關注專家而非普羅大眾會關心的事物？行動提醒：不要因為過度專注技術細節而忽視了購買者或銷售/服務人員重視的事。

### 追求目標

獲得傑出的成績; 果斷行動; 面對困難堅持不懈



很高

潛能高於對照組中約95%的人群

### 建立優勢

- 尋求更重大的職責，規劃你在下一個五年的個人職涯路徑。
- 尋找合適的職位和角色發揮自己最大的優勢，這些是展現你優異表現的最好機會。
- 和他人分享關於成功的願景，以此鼓舞他們。
- 告訴別人自己過去的成功故事，鼓勵他人面對困難，繼續努力。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意！在追求個人目標的實現時，不要影響整個團隊或組織的業績。行動提醒：確保個人目標與團隊目標以及更大範圍的目標保持一致。
- 成功做出貢獻的人如何感受他人的重視和欣賞？行動提醒：確保他人獲得應有的榮譽。經常肯定他們付出的努力或提供的支持。
- 是否存在這樣的風險：在沒有必要的情況下過度敦促他人辛勞工作？行動提醒：注意！你決定的工作方式可能會造成他人工作和生活失衡。
- 是否存在這樣的風險：過度專注於與其它事情相比不太重要的困難任務上？行動提醒：在嘗試挽回頹勢時定期評估時間投入的性價比。



## 核心優勢（前8項）

### 制訂策略

制定策略; 預測趨勢; 規劃未來



很高

潛能高於對照組中約95%的人群

#### 建立優勢

- 善用戰術並思考如何有效落實策略。
- 針對同一領域內不同組織採用的策略進行比較。
- 將您的功能/領域發生的變化和其他公司進行比較。
- 多瞭解整個企業不同功能部門如何運作；花時間在不同部門工作。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 您對長期的關注是否導致忽略當下？行動提醒：當時間允許時，在營運操作與策略重點之間進行切換；不要讓其中一個主導另一個。
- 您對策略的強烈關注是否導致您在制定策略時很少或根本沒有諮詢他人？行動提醒：和實務經驗豐富者進行策略思維的檢視。
- 您對趨勢的預測是否可能有錯或部分錯誤呢？行動提醒：準備好論證您對未來預測的正確性，在策略思維中加上對未來走向的不同設想。
- 您對未來的願景是正確的嗎？請記住，大部分犯錯的領導者當時都認為自己的願景是正確的。行動提醒：定期質疑自己針對某一特定重要議題是否花費足夠心力與資源，比如新技術、可能新的法規等。

### 抓住機會

發現商機; 善於銷售; 超越競爭對手



高

潛能高於對照組中約90%的人群

#### 建立優勢

- 向別人展示如何從專業/產業團體中掌握新機會（例如：發表簡報、撰寫新聞稿或期刊文章、寫部落格等）。
- 研究市場趨勢，建議開發產品或服務的潛在機會。
- 請別人引薦或推薦自己；不斷增加自己的推薦人名單。
- 從失敗的競標中學習經驗。進行全面的檢討，並且尋求客戶的回饋意見。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意！不要花過多時間/精力尋找新機會而不處理現有的需求。行動提醒：小心不要被吸引人的新機會搞得心神不寧，以致影響其他工作。
- 過於注重追求一、兩個不容易實踐的重大機會是否讓你錯失一些很可能豐收的機會？行動提醒：定期問自己如何安排時間和精力，以獲致最好的結果。
- 你如何聚焦找出會長期影響客戶發展的重大業務機會？行動提醒：透過強力的客戶管理、優異的服務和執行力來發展長久的客戶關係。
- 你的好勝競爭心是否用在恰當的對象上？行動提醒：確保競爭能量是對外的，而非針對團隊成員或其它部門。

## 潛在困難領域（後8項）

### 管理任務

有條理地工作; 規劃活動; 區分輕重緩急



極低

潛能高於對照組中約1%的人群

### 發展活動

- 在執行和分配任務時，要考慮能力和興趣。用更有吸引力的任務做為獎勵，將更有挑戰性的任務分派給他人。
- 先完成任務的前段再進入下一個部份。在切換至下一項任務前，先做好現階段的收尾工作。
- 預見可能的干擾因素，並將應變措施列入計劃。改變計劃時要及時與團隊成員溝通。
- 在確定優先順序時，嘗試在任務的緊急性和重要性間取得平衡。

### 遵循程序

遵守規則; 服從指示; 將風險降至最低



極低

潛能高於對照組中約1%的人群

### 發展活動

- 瞭解關鍵業務流程如何讓部門、組織、客戶、股東和社會都受益。
- 只有在真正例外的情況下，才針對規則的例外進行討論。
- 留意遵守完整指示，避免因遺漏重要步驟而付出重工的昂貴代價。
- 確認你組織所在的產業領域是否已有一套風險查檢表？考慮哪些資源有風險、哪些因素構成威脅，以及可能的後果是什麼。

### 按時完成任務

趕上最後期限; 遵守計劃時間; 完成任務



很低

潛能高於對照組中約5%的人群

### 發展活動

- 列出完成專案必要的行動項目，並記錄已完成的任務。
- 將整個專案進度劃分成更短的區間，以增加進度和流程檢查的頻率。
- 為每項工作活動制定清晰的進度，標明「參與者、時間和地點」，並定期調整進度。
- 建立處理未完成任務的規則。

### 團隊合作

參與團隊工作; 鼓勵團隊貢獻; 讓他人參與決策



很低

潛能高於對照組中約5%的人群

### 發展活動

- 花時間瞭解團隊成員，包括他們扮演的角色和貢獻。
- 檢視所有可能使用產品或服務的人員是否都以某種方式參與其中。
- 肯定用多種觀點看事情的好處，並考量他人提出建議所帶來的價值。
- 確保各個相關族群都獲得表達觀點的機會。

## 潛在困難領域（後8項）

### 堅持標準

按道德規範行事; 保守機密; 誠實行事



很低

潛能高於對照組中約5%的人群

### 發展活動

- 尋找新機會使自己的行為展現符合公司的價值標準。
- 在進行財務/設備管理、訊息分享以及與他人互動時，總是遵守公司的規定。
- 如有疑慮，確認訊息是否需要保密。
- 按照你對別人預期的方式行事以展示真誠。儘量避免處理人或事時，標準不一。

### 查核

發現錯誤; 確保準確; 工作品質高



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 對自己的工作負責，從過去的錯誤中學習經驗；不要總是期待別人來檢查和更正細節。
- 使用拼寫檢查和其它軟體工具，來發現拼寫和語法、數字和計算，以及格式問題等錯誤。
- 嚴格要求徹底核對事實和數字的準確性。
- 目標訂在第一次就做對。監督自己被別人發現需修訂及更正的程度和次數，並不斷降低。

### 重視他人

為他人著想; 寬容他人; 信任他人



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 看到他人犯錯或判斷錯誤時，反思自身之前的不足，以控制失誤的範圍。
- 找出大家的問題中哪些是真正重要的，對這些問題表示理解與認同。
- 不同長處的人可組成高效團隊。努力辨識他人在哪些方面能提供與你互補的優勢。
- 向他人說明如何獲得信任，並明確提出你的期望。

### 理解他人

展現同理心; 傾聽他人; 理解動機



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 問開放性的問題，並努力瞭解他人。
- 儘可能提供實質幫助，來支持他人。
- 少說話，給他人充分解釋和討論的機會。
- 詢問大家什麼會激勵他們，以及他們選擇的原因。

# 設定優先發展項目

重點發展領域

發展行動

發展回顧 - 內容、方法及時間

---

重點發展領域

發展行動

發展回顧 - 內容、方法及時間

# 設定優先發展項目

重點發展領域

發展行動

發展回顧 - 內容、方法及時間

---

重點發展領域

發展行動

發展回顧 - 內容、方法及時間

## 其它20個領域

### 分析資訊

處理資訊; 提出探索性問題; 找到解決方法



高

潛能高於對照組中約90%的人群

### 建立優勢

- 找出相關技術，例如軟體工具等，以便更簡單、快捷地進行分析。
- 針對分析速度、準確度和廣度，檢視可改善之處。
- 使用簡單探索式問題快速有效收集額外的資訊，例如：「再多說一些」、「請幫我更瞭解」、「然後呢？」
- 測試解決方案的可行性和效益，並進行必要的調整。

### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 您是否有時會因太注重分析而影響決策時效？行動提醒：請確保分析是用於決策形成，而非延誤決策。
- 非常善於分析的人易於陷入海量的資訊中。行動提醒：請克制再次分析的念頭，並謹記分析的目標為何。
- 詢問太多探索式問題有時是否會妨礙進度？行動提醒：請適時停止提問，有時需在資訊不完整的情況下進行工作。
- 想找到解決方案的強烈動機是否意味著會把精力用於解決一些不重要的問題上？行動提醒：請依據每個問題對整體計畫的相對重要性檢視時間花費的合理性。

## 其它20個領域

### 說服他人

說服他人; 整合意見; 談判能力



高

潛能高於對照組中約90%的人群

#### 建立優勢

- 跟定期聯繫的客戶互動時，請採取不同的方法，尤其是，避免因為自己的高預測性而容易被對方反駁。
- 詢問別人對自己說服技巧的回饋。找出能建立良好關係的高品質解決方案。
- 好好準備你的論點內容。為了能回應異議和反駁，應思考事情的正反兩面。
- 尋找機會參與有重大影響、較高難度的談判情境。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意！不要在已經獲勝時候還繼續嘗試說服對方。行動提醒：更仔細觀察，解讀對方的肢體語言，避免過度推銷己見。
- 注意！不要因為不斷尋求方法說服別人而表現得過於強勢。行動提醒：避免在對方認為不適當的情形中試圖繼續說服。
- 注意！不要將試圖改變別人觀點視為個人的挑戰。有些人會堅決地維護自己的固有觀點。行動提醒：注意不要讓對方生氣或激怒對方。可以考慮轉移話題到較有機會產生正面結果的主題上。
- 注意！不要發生僅讓您一人得利而非多贏的局面。從長遠看，這很可能讓其他人失去對您的信任。行動提醒：小心思考長期合作夥伴關係的利益分配，以及如何在談判獲致最佳實踐。

## 其它20個領域

### 讓人印象深刻

引人注意; 推銷個人成就; 獲得認可



高

潛能高於對照組中約90%的人群

#### 建立優勢

- 為增加個人曝光率，主動出席和參與活動。
- 主動爭取擔任團隊的代表，扮演發言人。
- 自我行銷時要有事實根據。請多使用量化數據，以及來自客戶和重要關係人的評價。
- 誰對你的印象不太好？努力改善他們對你的印象。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 避免過度吸引不必要的注意力，特別是在競爭激烈/正面衝突的環境裡。行動提醒：儘量增加正面曝光，減少負面曝光。
- 有時在資深者或正式簡報者的當下成為鎂光燈下的焦點是不適切的。行動提醒：請在正確時機點吸引他人注意力。
- 注意！不要將他人視為普通的成就誇大渲染。行動提醒：瞭解別人已取得的成就，以致自己更加清楚什麼樣的成績才算是出色的。
- 注意！不要自行獨佔鎂光燈，而未對團隊成員適當肯定。行動提醒：經常認可他人的貢獻，這樣其他人會更主動跟你合作專案。

### 採取行動

達成事情; 採取主動; 投入精力



高

潛能高於對照組中約90%的人群

#### 建立優勢

- 全力地投入新工作之前，請確保其他人也做好了準備。
- 尋找機會啟動新專案、進行新商業活動以扭轉乾坤。
- 建立在問題惡化前，就主動採取解決方案的聲譽。
- 主動承擔難以推動或他人缺乏動機做好的工作事務，努力推進。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 展開新工作的興奮心情是否耽誤了你原本可處理的更多例行工作？行動提醒：安排時間做例行的維修活動或檢查進行中的任務。
- 追求成功的強烈慾望是否會使現行的所有專案陷入混亂？行動提醒：注意你的新專案不要占用已承諾給其他專案的資源。
- 你是否傾向在不太熟悉的領域展開新工作？行動提醒：在開始新工作領域前，請諮詢專家。
- 你的精力是否儘量合理的分配？行動提醒：在快速投入新活動之前，停下來花時間想想：「這是最能充分利用時間/精力的分配方式嗎？」



## 其它20個領域

### 指導他人

領導他人; 協調團隊; 掌控事物



高

潛能高於對照組中約90%的人群

#### 建立優勢

- 找出管理更大專案和團隊的機會，因為你會有機會協調更複雜的人際關係和事務。
- 設定清晰的願景和共同目標；確認員工的理解程度與承諾度。
- 歷練協調在不同工作地點的人。
- 利用軟體工具幫助管理及協調專案。

#### 可能過當使用的優勢-「注意事項」

- 注意！不要告訴員工如何做好每件事。行動提醒：給出明確目標，引導他們順利完成，避免過度關照。
- 面對主導性不強的主管時，你的過度負責可能會導致越權的發生。行動提醒：在全新未知的情況下避免「自動」掌控。
- 注意！過度分配工作恐導致權力喪失。行動提醒：是否需要釐清主要目標，重新掌控並闡明每個人的職責內容？
- 注意！避免微管理。行動提醒：在恰當時機，請別人檢查細節。

### 展現自信

展現內在自信; 決定自己的將來; 重視自我貢獻



較高

潛能高於對照組中約75%的人群

#### 建立優勢

- 尋求擔任更重要角色的機會，以增加在組織中的曝光度。
- 認清自己的長處並尋求發揮極致的機會。
- 回顧你的職業歷程，考慮哪些職涯轉換和歷練將有助於實現個人抱負。
- 培養優勢、專長和知識，幫助自己做出更大的專業貢獻。

### 正向思考

保持樂觀; 從挫折中恢復; 表現開朗



較高

潛能高於對照組中約75%的人群

#### 建立優勢

- 讓心態較不正面的同事一同參與，並鼓勵他們看到提案建議的優點。
- 接受專案主管和風險分析人員可能不是太樂觀的事實。秉持正面積極的態度與他們一同工作。
- 以身作則，向他人展示如何從經驗中學習並快速向前邁進。
- 幫助團隊營造積極高效的工作環境。

## 其它20個領域

### 表現鎮靜

保持冷靜; 應對壓力; 承受壓力



較高

潛能高於對照組中約75%的人群

#### 建立優勢

- 關注浮出檯面的可能問題並在事件擴大前冷靜處理。
- 弄清楚在哪些情況下保持冷靜是最有利的。
- 尋求具有複雜需求與多面向角色的工作。
- 測試壓力和績效間的關係。找到驅動你展現績效的最適壓力水平。

### 培養專業技能

把握學習機會; 獲取知識和技能; 更新專業知識



中等

潛能高於對照組中約60%的人群

#### 建立優勢

- 定期和主管和/或導師檢視你的個人發展活動。
- 找出對您目前職位及日後晉升最重要的學習發展領域。
- 找出新的學習和自我發展方式，以協助記憶新資訊。
- 進行跟工作領域相關最新思維的研究，並且針對重要論點寫下自己的評論。

### 支持改革

應對變化; 接受不確定性; 適應新的挑戰



中等

潛能高於對照組中約60%的人群

#### 建立優勢

- 找出一同參與變革或轉型專案的可能性。
- 積極參與跟變革相關的溝通規劃。
- 尋求參與陌生事物的機會，比如新創事業或組織中的新領域。
- 勇於承擔與現況不同的新職責。

### 記錄事實

流暢的書面表達; 理解邏輯論證; 探究事實



中等

潛能高於對照組中約60%的人群

#### 建立優勢

- 找出機會運用適當的事實和數據呈現，強調文件中的重要論點。
- 儘量尋找寫作的機會，例如：撰寫新聞稿、行銷稿、培訓材料，並從總編輯和讀者獲取回饋。
- 仔細檢查支持他人觀點的證據—這些證據是否已經充分研究過？在對方採取的方式裡找出猶豫與不自信處。
- 請花足夠時間尋找新的資訊管道。

## 其它20個領域

### 分析資料

量化問題; 應用科技; 客觀評估資訊



中等

潛能高於對照組中約60%的人群

#### 建立優勢

- 主動負責針對嶄新領域的資料解析，以拓展現有技能。
- 請確保關鍵數據資訊是清楚醒目的，這樣，讀者才能快速找到。請盡可能列出並強調重點內容。
- 請檢視所應用資訊科技的最新發展，試著尋找可用以改善您工作的領域。
- 找機會指導別人進行決策，強調考慮客觀資訊的重要性，並需避免主觀影響。

### 闡述資訊

做報告; 解釋說明; 展現社交自信



中等

潛能高於對照組中約60%的人群

#### 建立優勢

- 花時間製作培訓內容並進行培訓。
- 就不同話題對不同聽眾做演說。主動在公司內部和外部進行演講。
- 找機會跟不同聽眾群體講述相同訊息，每次都進行回顧和改進。
- 學習讓自己更有自信。找出您的獨特優勢，並且不斷提醒自己。例如：「我是團隊中最勤奮的人。」

### 授權於人

激勵他人; 啟發他人; 給予鼓勵



中等

潛能高於對照組中約40%的人群

#### 發展活動

- 清楚並理解他人的優點、動機和發展需要。
- 充分瞭解團隊和同事，培養共同目標感。
- 提出一個清晰的未來願景。
- 找機會表揚員工，肯定出色的績效表現。

### 與人互動

表現熱忱; 建立聯繫; 建立人際關係



中等

潛能高於對照組中約40%的人群

#### 發展活動

- 弄清楚哪些是需要定期聯繫的重要人士，定期檢查上週或上個月是否有過交流。
- 當同事表現出色時，讚美並表揚他們。
- 努力讓自己每個月增加兩個新的工作聯絡對象。
- 加入專業的組織/協會，並在活動中擔任積極的角色。

## 其它20個領域

### 成果產出

快速工作; 保持生產效率; 同時執行多項任務



較低

潛能高於對照組中約25%的人群

### 發展活動

- 嘗試準確估計完成日常任務和活動所需要的時間。利用任何空閒時間幫助同事，完成特殊的工作任務或提高個人專業發展。
- 聚焦個人工作重點，並避免與他人進行不必要的長時間交流，加快工作速度。
- 設定明確的生產率指標；對績效進行監控並做出調整，直到維持令人滿意的水準。
- 預留特定的時間專注於關鍵任務；不接電話，不收電子郵件。

### 採取實踐方法

運用實用技能; 通過實踐學習; 運用常識



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 專注在真正有效的方案，並嘗試針對問題找出立即實用的解決方案。
- 邀請瞭解如何安全有效使用工作設備的人進行實際操作說明。
- 如果必須透過「做中學」學習的話，請在完成一定階段工作後花時間進行反思和檢討。避免過分關注在錯誤上，而是集中在學到什麼。
- 花時間檢查方案是否符合先前基本的假設，並且採用真正必要的方案。

### 解決衝突

安撫心煩的人; 應對憤怒的人; 解決爭論



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 在別人發怒前，儘早辨識潛在問題並快速採取行動解決。
- 尋找跟不高興的人打交道的機會。
- 以同理心待人，並幫助他人感受到自己被傾聽與理解。
- 瞭解爭論發生的背景然後聽取雙方的看法。

### 徵求回饋意見

接受批評; 鼓勵批評式思維; 收集回饋意見



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 問開放性的問題，以提升他人回饋內容的品質。
- 從各種對象尋求回饋，而不限於只提供正面意見的人。
- 請他人提出建設性的批評意見；把重心放在什麼可以做得更好以及如何做得更好，而不只是關注哪裡出錯。
- 邀請即時的回饋，例如在活動或專案後立刻進行。

## 其它20個領域

### 建立融洽的關係

使人覺得自在; 友善待人; 結交朋友



低

潛能高於對照組中約10%的人群

### 發展活動

- 提出開放式問題，邀請他人多多談論自己。
- 仔細觀察經驗老道的主持人，看他們如何營造積極正面的氛圍。
- 找到新進員工；主動自我介紹。
- 在工作場合中，應該多增加社交互動的機會。尋找機會，參加社團或嘗試新的活動。