

# Facet5

## Personal Profile Sample Profile

日期	2023/5/29
公司	Facet5 Testing
項目	Profile, Sample - 29/05/2023 5:08 PM






民主 獨立思考 創新 克制 置疑 放任 伸縮  
內向 務實 順應與接納 猶豫 苛刻 樂觀



我們都是獨一無二的。我們可能在某些方面與他人相似，但在其他方面又各不相同。正是我們在動機、態度和行為方面存在的這些相似之處和不同之處塑造了我們自己。我們的行為方式以及與他人互動的方式取決於我們自身的構成。當我們了解自己和他人時，就有可能取得發展，並提高效率。Facet5 就為這種自我意識和個人發展提供了基礎。

“Facet5 基礎人格報告”是實現自我發展或建立有效團隊的起點。Facet5 建立在現代人格理論的基礎之上，因此其結果是健全可靠的。Facet5 基礎人格報告確定了人格的五大組成部分，每部分都包含了多個次級因素。每種因素都在一定程度上存在於我們每個人身上，正是這種評分模式讓我們對整體情況有所了解。人格特徵沒有正確或錯誤之分。這不是一個關乎及格或不及格的測試，它更多地被稱為一種特徵描述或量表。

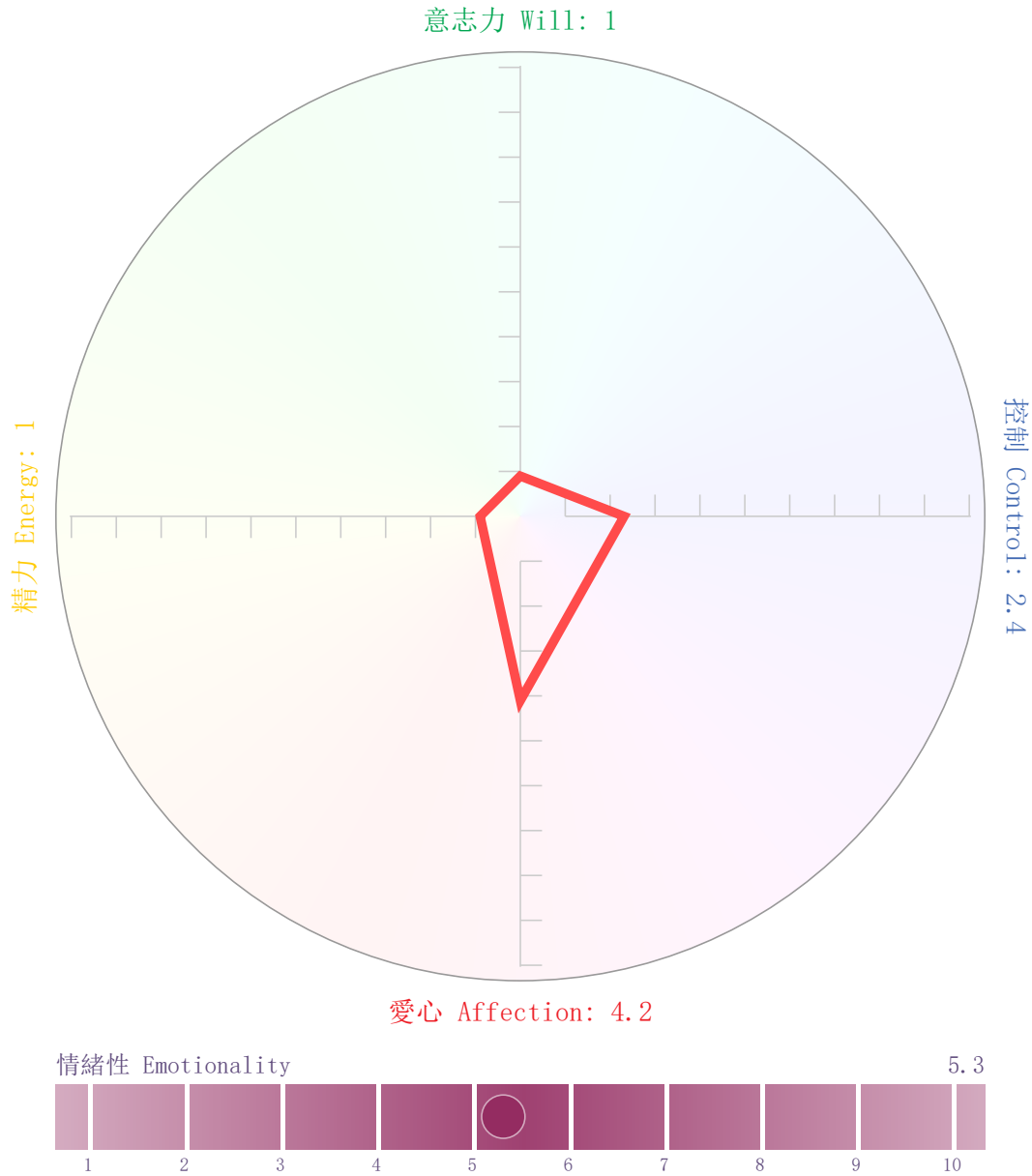
Facet5 所考量的因素包括：

	意志力 Will	決心 對抗性 獨立性	堅持自己想法的內在動力 問題出現時敢於直接對抗的驅動力 傾向於用自己的方式做事
	精力 Energy	活力 好交際 適應性	表現出明顯的熱情和精力 喜歡和別人相處 思考過程中有他人的參與
	愛心 Affection	利他主義 支持力 信任力	把別人的利益放在首位 經常試著理解別人 傾向於願意相信別人
	控制 Control	紀律性 責任心	做事有條不紊，計劃周詳 願意承擔個人的責任
	情緒性 Emotionality	焦慮性 恐懼性	常有緊張感和壓力感 小心謹慎，不會過分樂觀

得分：您在每種因素上的得分在 1 到 10 之間。平均分為 5.5 分，68% 的人得分在 3.5 和 7.5 之間。在計算您的分數時，我們會將您與參考組或常模組進行比較。我們用來與您進行比較的標準就顯示在您的人格特徵頁面底部。

您的報告包含以下內容：Word Cloud：位於頭版位置，簡要介紹了您的報告主題。較重要的主題用較大號的字體顯示。整體人格特徵：顯示了您的整體 Facet5 因素特徵。因素特徵：顯示了主要特徵和次級因素得分。群組肖像：5 大標題下的整體特徵概述。

該特徵概況顯示了您在各 Facet 因素上的得分。每次得分在 1 至 10 分之間，平均分為 5.5 分。得分高低並不重要，重點在於它與平均分的差距有多大。7.5 以上的得分或 3.5 以下的得分被視為“極端”分數。得分會被“正常”分配並與某個特定的“常模組”關聯起來。借助所得分數，您可以將一個人與另一人進行比較。



所用常模: Global 2022

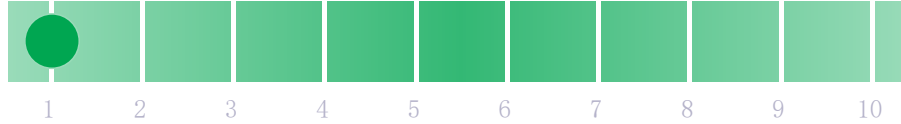
Sample includes 260220 people from a variety of countries. 58% were male and 42% were female. Questionnaire languages were mixed. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

低分

高分

好處  
靈活  
適應能力強  
包容  
和善  
風險  
謙遜  
順從  
猶豫不決  
靦腆

## 意志力 Will



你趨向於非常有伸縮性，避免任何爭論，依賴別人的謀策和支持。你會發現自己被更有支配力的人忽視，你的願望也被否定。你可能顯得太容易接受別人的意見和對別人太沒有苛求。

好處  
決心  
強勢  
果斷  
獨立  
風險  
剛愎自用  
固執  
好爭論  
武斷

低分

高分

優勢包括  
利用所有資料，小心地做決定  
能聽取他人的意見並且相當容易地改變自己的觀點  
順從別人 — 願意迎合別人的  
可能會被視為  
不願意很快作決定  
容易被另類的論點動搖  
太過於願意迎合他人

## 決心



Y你... 很靈活，願意傾聽他人的觀點意見。

可能被視為... 被挑戰時舉棋不定或倉促同意。

優勢包括  
很快地指使別人  
有決心堅持自己的觀點  
願意承擔事件的責任  
可能會被視為  
專制的、咄咄逼人的  
不願聽取他人的意見  
過分迅速地把自已的看法強加於他人

優勢包括  
願意適應另一人的論點  
嘗試保持鎮定和不偏激的態度  
對提出的論點不輕易苟同  
可能會被視為  
不願意面對問題  
太快在爭論中作出讓步  
逃避問題，希望問題自己會變小起來

## 對抗性



Y你... 耐心並且寬容。你能傾聽他人的意見，避免爭吵。

可能被視為... 為避免爭論而忽視了你自己的利益。太容易妥協。

優勢包括  
受到挑戰時能堅持立場  
擅長面對面的爭論  
反應快速，敢於面對問題  
可能會被視為  
好辯的  
太有挑釁性和太苛求  
太快地付諸於行動而難以抑制住

優勢包括  
願意諮詢和請教  
需要參與團隊，並接受指示  
有伸縮性，且願意迎合別人  
可能會被視為  
過分依賴他人  
太過有伸縮性  
太容易被他人牽著走

## 獨立性



Y你... 是民主的及諮詢式的。你讓大家都參與並徵詢他們的意見。

可能被視為... 過多的仰仗團隊的認可及支持。

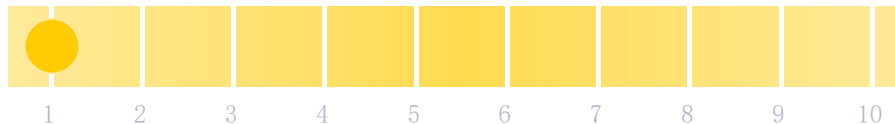
優勢包括  
能獨立工作  
即使受到反對也走自己的道路  
以自己的堅定信念為導向  
可能會被視為  
孤立的、沒有伸縮性的  
不願改變和適應  
除非能擔當領導角色，否則不願加入一個團隊

低分

高分

好處  
安靜  
獲信任的  
保守  
含蓄  
風險  
冷漠的  
漠不關心  
冷靜的  
不合群

## 精力 Energy



你趨向於相當緘默、隱私、不愛交際。給予你屬於自己的一個不受別人干擾的空間，你會更有效地運作。你作決策時不邀請別人的參與，別人也很難把你從你自己的小天地里拉出來。

好處  
精力充沛  
熱情  
隨和  
友好  
風險  
易分心  
破壞性的  
干涉  
好表現

低分

高分

### 優勢包括

不會過於激動  
可能不會樹大招風  
內向，自己靠自己  
可能會被視為  
冷淡的、疏遠的  
對新觀念缺乏熱情  
冷漠

## 活力



Y你... 安靜，從容不迫，傾向於在做出反應之前進行反思。

可能被視為... 對新的冒險缺乏熱情。你可能看上去比較冷漠。

### 優勢包括

願意帶頭把事情啟動  
明顯的容易激動  
對新觀念很有熱情  
可能會被視為  
自我炫耀的人  
輕妄的  
衝動的

### 優勢包括

工作時不需要有人作伴  
能把家庭生活和工作分開  
能建立長期持久的關係  
可能會被視為  
不願意與人交際  
不參與  
令人感到不受歡迎

## 好交際



Y你... 對於獨自工作感到自在，無需與他人頻繁接觸。

可能被視為... 疏遠的、不善社交的、難於結識的。

### 優勢包括

能使人感到對事情有一份參與  
願意成為團體的一份子  
容易建立聯繫、結交朋友  
可能會被視為  
過分需要有人陪伴  
干預得太快  
社交行為咄咄逼人

### 優勢包括

獨立想出主意  
開口前仔細考慮  
能夠始終專注於自己的領域  
可能會被視為  
不願意告訴別人他們的想法  
意識到新觀念比較慢  
太過專門化

## 適應性



Y你... 專注做好自己的工作，獨立、完整的思考後才會呈上建議。

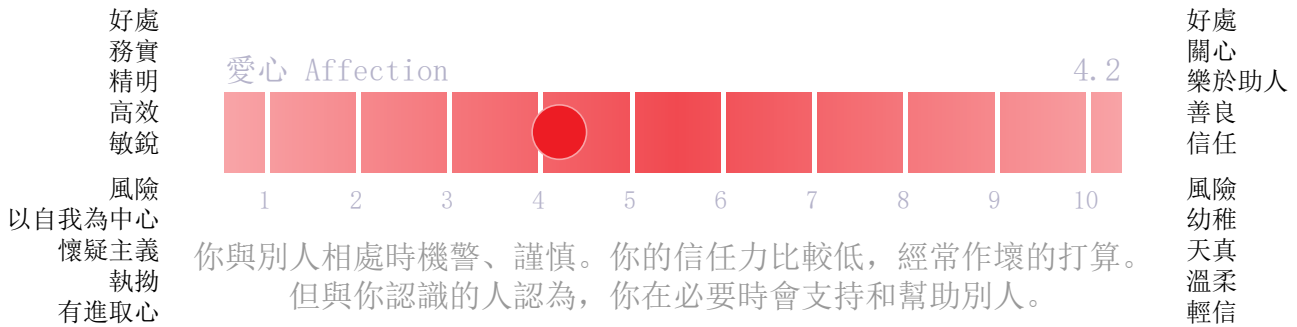
可能被視為... 太專業了，他人很難提出建議。不能適應改變。

### 優勢包括

在行動前廣泛討論  
能夠適應不斷改變的客觀事實  
作決定過程有他人的參與  
可能會被視為  
不能獨立做決定  
太快地改變觀點  
對事情缺乏深度的理解

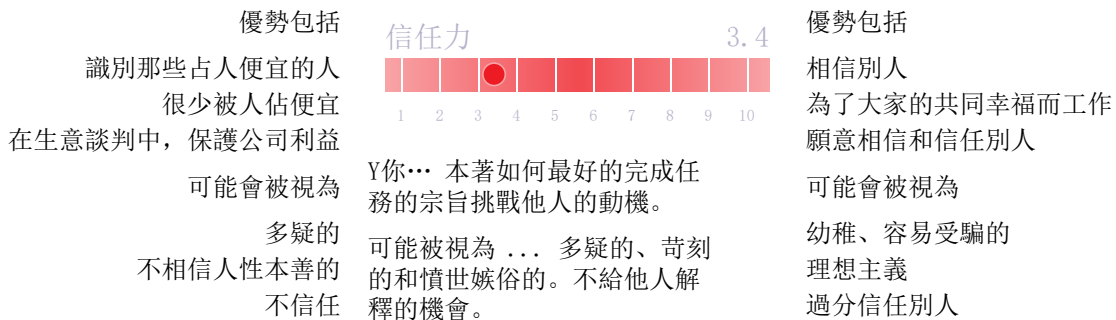
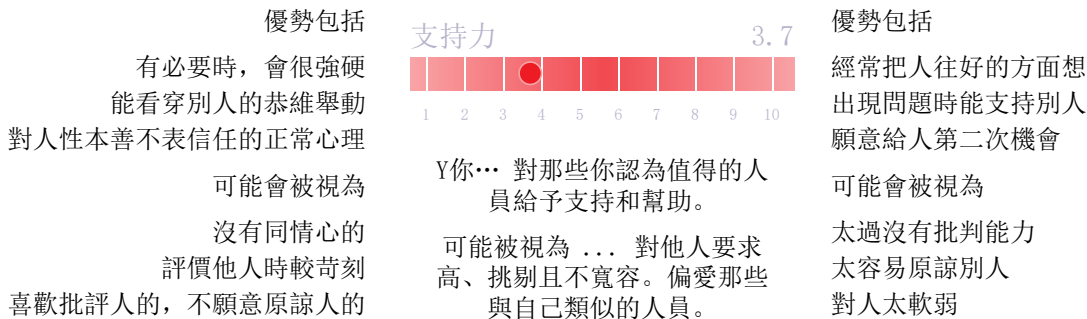
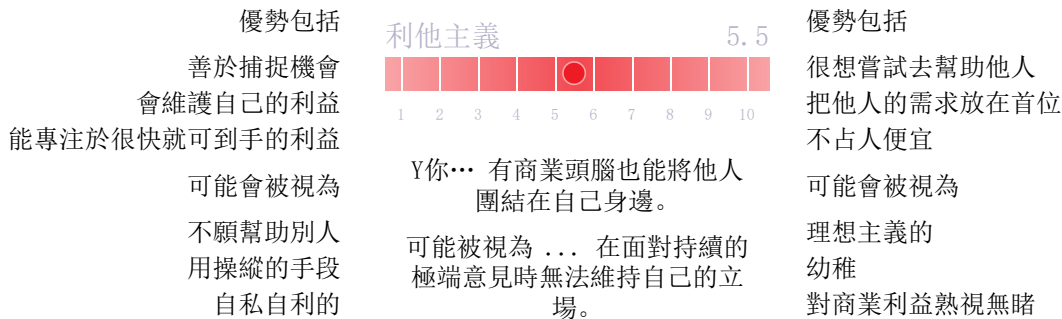
低分

高分



低分

高分



低分

高分

好處  
有創造力  
放縱不羈  
思維活躍  
激進

風險  
缺乏責任心  
不可靠  
漫無目標  
無計劃性

## 控制 Control



你喜歡以輕鬆的方式處理事情，你不會對如何處理事情有太多先入為主的觀念。在能自己有足夠自主權的前提下，你會睜一隻眼閉一隻眼地容忍別人的作法。最會使你感到沮喪的是限制和規則。

好處  
有計劃性  
可靠  
有良知  
有責任心

風險  
獨裁  
拘謹  
心胸狹窄  
死板

低分

高分

優勢包括  
新任務很快學上手  
工作方式比較靈活  
思想自由

可能會被視為  
容易感到厭倦  
缺乏紀律性的  
紊亂的

## 紀律性



Y你... 對不斷變化的需求能很快的適應，在你的工作中能靈活應對。

可能被視為 ... 你的方式比較散漫、未注意到細節。總是挑戰現狀。

優勢包括  
辦事有斟酌性、穩健  
總是把事情盯到完成為止  
做事有計劃，井井有條

可能會被視為  
似乎只會一味苦幹和照章行事  
穩健但不令人興奮  
適應變革很慢

優勢包括  
很快適應不同的境遇  
靈活地詮釋規則  
挑戰現狀

可能會被視為  
不負責任的  
叛逆的  
兒戲的

## 責任心



Y你... 自由思考，不妄議他人。你容易適應不斷變化的情況。

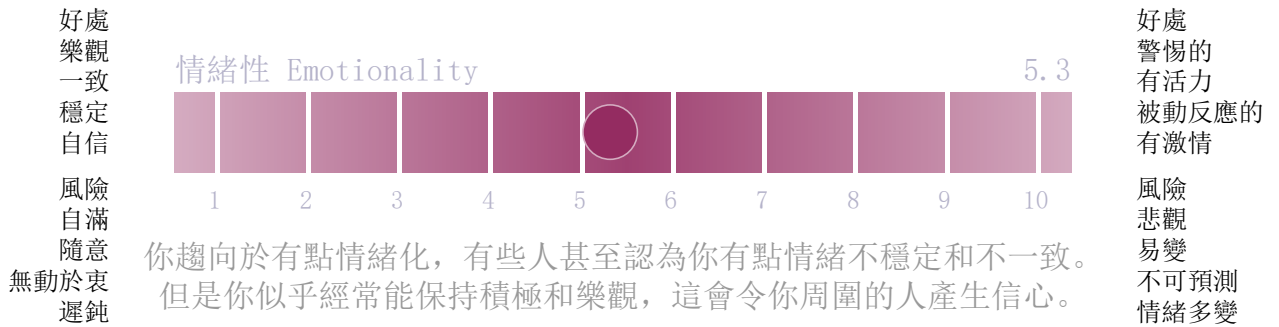
可能被視為 ... 漫不經心、傲慢不恭、不負責任、叛逆作對。

優勢包括  
強烈的責任感  
嚴守個人的行為準則  
工作一直堅持高標準

可能會被視為  
死抱他們的信條  
行使權威的  
因循的

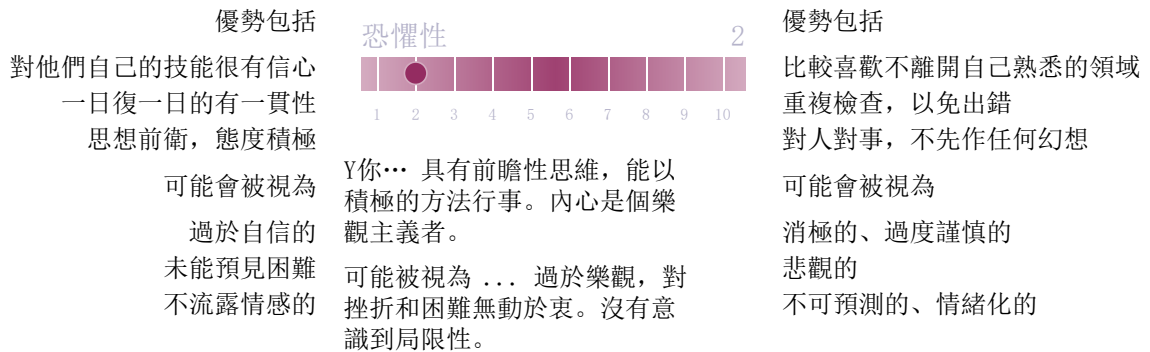
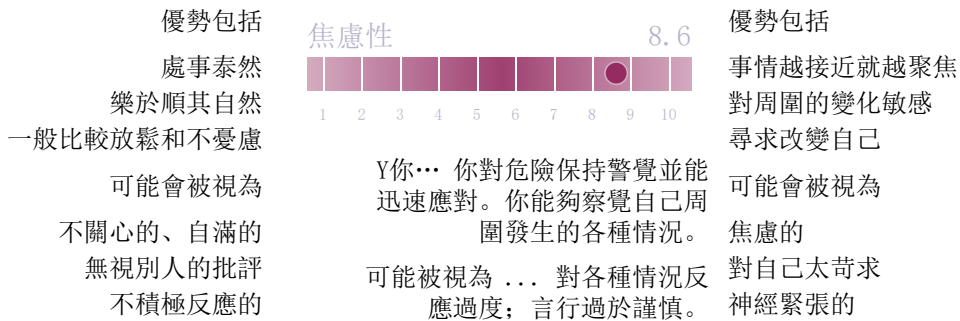
低分

高分



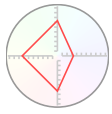
低分

高分



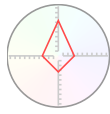


Facet5 群組由多個表面大致相似的 Facet5 特徵構成。每個群組都有一個以其特點命名的特定“群組名稱”。您的群組肖像顯示在下一頁。計算時，情緒性被排除在群組 Facet5 以外。



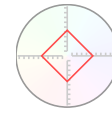
擁護者 Advocate

興高采烈、外向  
好交友、好與人互動  
有廣泛的興趣和令人興奮的點子  
有伸縮性，但不會因此而不以目標為取向衝動  
行為可能會影響到他人的工作



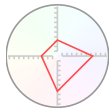
建築師 Architect

有強烈的目標意識  
有想像力和創意，但會有些以自我為中心  
瞭解自己的想法  
認為人人都應該站起來維護自己的利益  
把自己的想法放在首位  
會顯得不同情，不體恤別人以及很有獨立性格



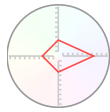
適應力強者 Chameleon

表現出從容但友善的風格  
隨時能適應任何情況  
不會把自己的想法強加於人  
能容忍絕大多數不同的作風  
可能難於表達自己真正的意見  
會顯得缺乏一致性



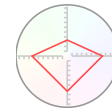
輔導教練 Coach

有同情心，但會由於緘默而不被覺察出  
文靜但做事有效率  
有很高的理想和原則  
有獻身助人的意念  
需要一段‘熱身’的時間才能接近  
如果未臻理想會感到失望



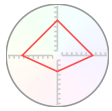
控制者 Controller

緘默，相當正式的作風  
躲避風險，會抗拒變革  
喜歡有清楚的指導方針和議程  
尊重組織結構和現狀  
顯得過於保守  
會被人認為疏遠和冷漠



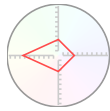
開發者 Developer

有熱情，有同情心  
能真正關心別人，幫助別人  
有很強的道德觀念和責任感  
會維護別人，會站出來為他們說話  
可能會疏忽了維護自己的利益  
冒承擔過多責任的險



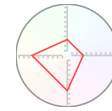
創業家 Entrepreneur

有自信  
外向、鶴立雞群  
很肯定什麼是該走的方向，什麼是該用的方法  
為自己的見解月臺  
行為有一點‘傳奇性’  
有時會不體恤、不關懷別人



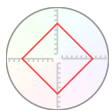
探索者 Explorer

有說有笑，好交際  
能很快與別人建立聯繫  
放鬆的，隨和的  
思想自由的，有想像力的，能激發的  
有時會亂無章紀，不聚焦  
有時會被新理念引進岔路



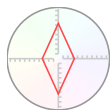
引導者 Facilitator

好社交，性格外向  
喜歡認識人，與人交換意見  
會把別人的利益放在自己之上  
容忍，理解  
可能會太放鬆，太友善  
顯得缺少對業務的聚焦



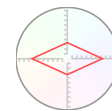
通才 Generalist

熱情洋溢的，好群的，有說有笑的  
很樂意與任何人打成一片  
要求很高，但對要求會有伸縮性  
能適應人和環境  
試圖符合每一個人的口味  
會干擾別人的工作



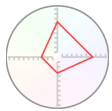
理想者 Idealist

深入思考  
關心哲學性的課題  
具個人主義作風和不尋常的風格  
我行我素  
性格很難捉摸  
理想主義，不切實際



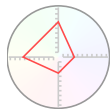
演示者 Presenter

外向，作風優雅  
好群，喜歡開開心心  
容易融入不同環境  
觀點簡單而務實  
顯得有些膚淺，忽視‘真正的’問題  
容易作出承諾，但可能做不出績效



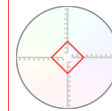
實效者 Producer

有決心，有一股使命感  
尋求不斷改進  
很堅決地把項目推前，直到完成  
有雄心，以目標為取向  
會在前進的步伐裏踩到別人的腳  
專制的，要求很高的



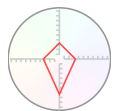
推廣者 Promoter

很外向，很直率  
很快發言，很快表態  
以目標為取向，促進自己的利益  
思考廣泛兼有想像力  
可能會使比較安靜和扭捏的人畏縮  
行為太快捷，令人招架不住



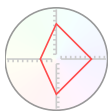
專家 Specialist

克制的，緘默的  
在社交場合裏，比較難鼓勵他們說話  
比較喜歡能獨立和自立  
喜歡在一段時間裏只做一件任務很清楚的工作  
可能會被支配性強的人所忽視  
會對自己關心的事太聚焦



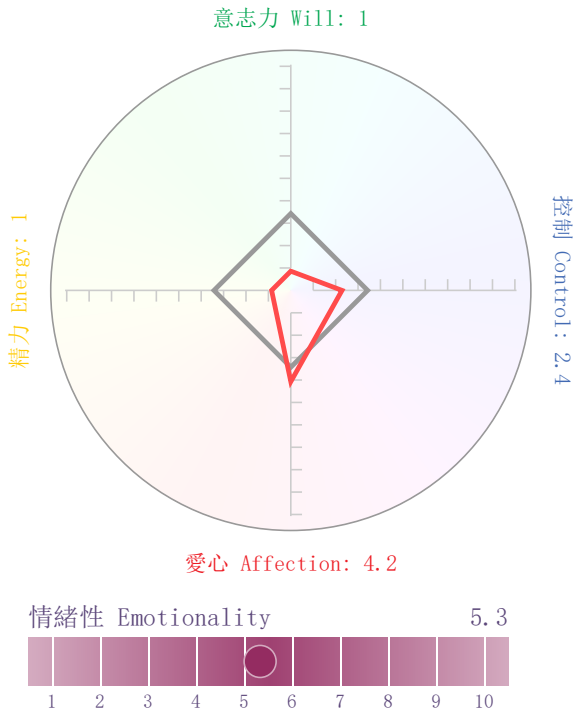
支持者 Supporter

容忍，隨和  
常常樂意助人  
有同情心  
追求和諧、理解  
可能會被很現實的人利用  
對別人的期待會有些天真



傳統者 Traditionalist

謹慎的，隱私的風格  
要經過一段‘熱身’才能瞭解他  
有嚴格的準則和品德  
對原則性的事情不會馬虎  
可能會不容忍，會對人嗤之以鼻  
採納保守的方法，抗拒嘗試



## 參考群組：專家 Specialist

群組肖像報告顯示了您的特徵和“參考”特徵，以便您能立即看到其適合程度。您將在圖表上看到兩組特徵。紅色是您自己的特徵，覆蓋在一組灰色特徵之上，灰色特徵是您所屬群組的參考特徵。兩組特徵之間的相似性表明了您與參考特徵之間的距離。群組肖像在許多大標題下提供了簡要概述。

## 詞語描述

- 克制的，緘默的
- 在社交場合裏，比較難鼓勵他們說話
- 比較喜歡能獨立和自立
- 喜歡在一段時間裏只做一件任務很清楚的工作
- 可能會被支配性強的人所忽視
- 會對自己關心的事太聚焦

## 對團隊的貢獻

- 能為其他人提供背景資料
- 不會分散團隊的注意力
- 會很認真地做自己的專案
- 尊重團隊的意見，不會去加以支配
- 可能不會活躍地參與團隊
- 會退入自己的小框框以保全自己的陣地

## 管理

- 你要和他討論時，必須對你的論據很肯定，也必須說明你的研究過程和所舉案例的來龍去脈
- 製造機會讓他能展現自己的專長或讓他能發展某種興趣
- 要建立一對一的專業性質的關係
- 樹立目標時，你倆隻須同意最終的目標將是什麼。至於方法和步驟，應該讓他自由決定

## 作為領導者

- 顯示對自己專門的領域有深入的認識
- 只有當別人質問自己的領域時才會挑戰別人
- 不會對別人有太高的要求
- 比較喜歡每個人能追求各自的目標
- 只有在絕對有必要的情況下，才會介入團員的事情
- 能夠對工作績效提供冷淡的、沒有感情色彩的回饋
- 要求屬下自己發展自己的職業生涯

## 激勵因素為

- 能追求自己的興趣
- 能躲避別人的干涉
- 培養專業技能的機會

- 你要視察他的工作進度，但要表示你對他的工作有真正的興趣
- 承認他的專業知識，也承認他有能力把知識應用於實務

這份指南向面試考官指出某人有些強項，同時指出面試時需要著重討論的幾個方面。你可以計畫以“行為面試”方式進行或者以“情境面試”方式進行。“行為面試”的話，你要求的是候選人舉出六大工作勝任能力的實際例子。“情境面試”則由你提出工作中一個假想的情況，要求候選人描述如何去處理該情況。欲取得更多有關這方面的細節，請參閱“Searchlight 面試指南”。

工作勝任能力的一個可能定義是：能影響工作績效的各種行為側面。為一個崗位所需要的主要工作勝任能力下定義，是決定誰有“能力”做好這份工作的第一步。多年的研究結果顯示，以下的工作勝任能力與許多管理角色的成功率有關——一套成功者必備的核心工作勝任能力：

## 成功所需的核心能力

### 領導能力

應利用恰當的方法和人際處理方式來指導個人或團體達成任務和目標。這項能力關注的是，根據相關情況或人事的具體，調整行為或做法的能力。

Facet5 的領導藝術模式可區分為“變革型領導藝術”和“交易型領導藝術”。變革型領導藝術能激發人們去把貢獻作得比期望的更高。交易型領導藝術追求的是達到事先同意的目標。

### 溝通能力

能以口頭或書面形式，簡單清楚地表達理念來說服別人去考慮不同觀點，或者向有關人員報告專案的進展情況。

與此項工作勝任能力有關的因素包括：條理是否清晰、是否有說服力、有沒有熱忱，和是否深信自己的看法等。雖然智商是構成能力的重要因素，但是社交技巧、自信心、對壓力和挑戰的承受力等也對能力有影響；另外也同樣重要的是：開放度，與人合作的意願等。

### 人際關係

能被公司內外的客戶接受，對他們的需求很快反應。能顯示有人際關係能力者，在公司內部和外部應付多種類型的人，應該是綽綽有餘的。

處理人際關係能力的關鍵在於：能夠敏感地處理關係並且願意恰當地適應情況，但這並不表示要求做個“好好先生”，樣樣順著別人，更重要的是能以己度人、務實和有伸縮性。其中有些人以人為本，有些則以系統為依歸，更有些人只關心最重的目標或僅僅是追求多樣化或創新。

### 分析與決策能力

識別問題，然後評估有實際關係的事實；產生能解決問題的數項理念，包括備用方案，然後達致數項妥當的結論。

一般以為，分析和決策是先“分析”後“決策”，有著以下的層次：首先是整理從經驗得來的資料和事實，然後產生思路，把各種思路加以分析，最終步入理論創建的階段。每一項個性因素都有它的強處，但很少有人在上述的整理經驗、產生思路、分析思路和創建理論四層次都有強項，對待複雜問題時或許需要利用所有的途徑。

### 主動性和努力

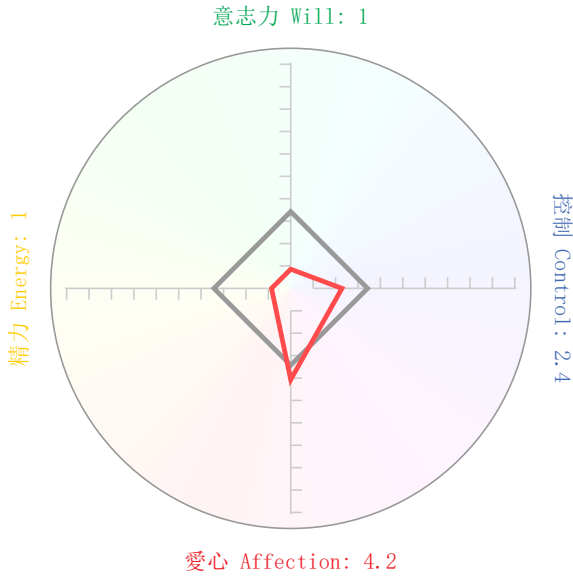
為達到目標，積極嘗試影響事態發展。

主要的是要求能自覺地開展而不是被動地承受，就算面對阻礙或令人生厭的任務，也會一如既往地努力。具有主動和努力的人會很能堅持、很努力、未雨綢繆、興致勃勃而且能以目標為導向。其中有些人會比較喜歡有預先設定的目標，有些人則喜歡制定自己的目標和衡量自己的績效。

### 計畫與組織能力

建立行動計畫以讓自己與/或別人達到特定目標，包括籌畫資源的恰當分配。這項能力關心的是：能建立目標、能預算專案所需的時間以及能制定事項的優先。

自律和目標導向是兩個重要的因素。有些人自然地能夠聚焦而不忽視細節，有些人則只對大方向有興趣。



Sample文靜、深思、喜歡用腦力作深入的追索，很珍惜獨立和自主，也很細心，能自省，是大家足以信賴的專業知識源泉。

## 領導能力

你可以預期：

- 提供高智力水準的意見
- 以專家的身份受人尊重
- 比較喜歡介入務實的任務
- 不追求能左右別人的權力

你應該注意：

- 顯得疏遠和冷漠
- 除非別人向他求問，否則不會過問別人的事情

## 人際關係處理能力

你可以預期：

- 因為有很高的工作品質和才智而受到器重
- 被視為優秀的技術人才
- 與一小部分人建立起緊密聯繫
- 不會強加任何東西於別人頭上

你應該注意：

- 要經過一段長時間才能融入一個團體
- 不太容易親近

## 主動性和努力

你可以預期：

- 提供高品質的研究工作
- 很能幹地把自己的工作組織好
- 被分配任務後能有很好的反應
- 很賣力地幹自己的項目

你應該注意：

- 保護自己的領域，不容忍他人來干涉
- 不願意主動地搞新活動

## 溝通能力

你可以預期：

- 比較喜歡一對一的談話
- 只有在對自己的想法很肯定時，才會聲張己見
- 理念都是基於深入研究後才形成
- 要他在研究工作和公開辯論兩者之間作選擇的話，他會選擇前者

你應該注意：

- 別人感到興奮的東西，他會無動於衷
- 不太肯對自己工作範圍之外的事作貢獻

## 分析和決策能力

你可以預期：

- 經過仔細研究後才作決定
- 檢討各種替代方案
- 願意採取治本的方案
- 不會過快地下結論

你應該注意：

- 過慢於把事情納入議程，導致不能儘早做出決策
- 不願推廣自己的想法

## 計畫和組織能力

你可以預期：

- 有能力穩健地承擔任務
- 在時限之內達標
- 很好地管理自己的工作負荷
- 應用專門技能

你應該注意：

- 只採取實戰性而不是戰略性的看法
- 沉浸於自己的項目裏，不能分身

此報表敘述作為某人的經理應該如何激勵、啟發和管理他。報表是基於最先由Bernard Bass提出的領導藝術模式。Bernard Bass認為成功的經理必須具有7項核心領導能力。其中數項屬於變革型領導藝術，其餘屬於交易型領導藝術。變革型領導藝術能激發人們去把貢獻作得比期望的更高。交易型領導藝術追求的是達到事先同意的目標。

## 變革型領袖

變革型的領袖對目標有清晰的概念，有熱情而且能激勵別人。他們的言行既有新意又有挑戰。他們能塑造並傳遞願景，尊重個人，和他們在一起常能激發自己。變革型領導藝術有以下三大元素：

### 1) 塑造願景

有願景的領袖被形容為能鼓勵、激發人、能令人信服。願景不可能單憑一道聖旨塑造出來，要讓同事接受願景更需要的是說服、激勵和影響。在這三方面有能力的人能夠指出方向、讓大家聚焦、讓大家感到對組織的方向有瞭解、讓大家看到作為領導人的他們對工作有激情和投入，並且很有熱忱地把目光鎖在未來。

### 提供激勵

能激發別人的人提供的是一個積極的、富挑戰的環境。他們讓人反復思考，尋求各種不同的問題解決方案。不但如此，他們能敏捷地看到未來的方向，把理念拓廣到新的應用領域。他們能創

新，有想像力，能意識到所屬行業的走向和最新發展。

### 尊重個人

尊重個人指的是締造一個特殊環境；在這樣一個環境裏，人人覺得被器重，人人覺得受到鼓勵去作貢獻，人人都能夠發掘自己的才能和利用個人的強項。能做到尊重個人的領袖被認為是積極的和公平的。他們確保運作公正，不會把人定性，能適應同事的個性，瞭解同事的感受，對同事表示尊重。他們讓團隊裏每一個人都有一個積極的工作環境，讓每一個人都以最佳的工作方式做出貢獻，容忍不同的個人作風，不先入為主地批判別人，或是加入自己的偏見。他們的大門經常地敞開著，對別人的需求做出回應，接受每個人固有的個性。

### 交易型領袖

交易型的領袖有能力組織和管理人與資源，去達到事先同意的企業目標。他們專注於樹立目標，監督績業，對屬下的工作進度提供回饋和開發屬下。交易型領導藝術有四大元素：

### 樹立目標

目標是把企業願景運作化的結果。它是企業生命的發動機，有了它，企業才会有具體的凝聚力。目標必須是具體的才能確保企業有清楚的方向，它也必須是可被衡量的，才能使人們知道目標有沒有達到。同時，目標也應該是有希望達到的，一個不合理的目標只會讓人望而卻步。目標

也應該是和企業有關的，這才會傳達給人們一種使命感，給人們一個時限去達成它，也讓人們知道哪里是事先定好的終點站。

### 監督績效

如果不花時間去測定目標是否已經達成，那麼樹立目標是完全沒有意義的。評估績效可以有系統地集中管理，也可以根據個人習慣比較柔性地處理。評估能幫助屬下明白是否已經達標。績效監督的流程、評估的頻率以及由誰負責評估這三方面都應該清楚讓屬下知道。

### 提供回饋

績效評估現今已經是職場的常規。評估後對屬下所作的回饋目的在於對以下兩個問題求取答案：

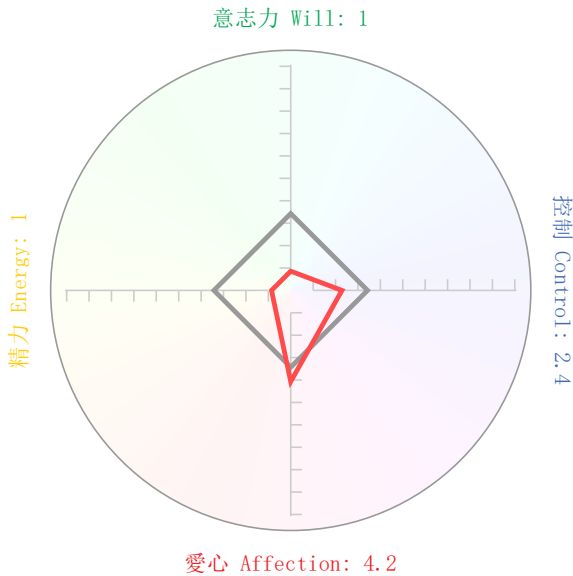
- 我們共同期待的是什麼？
- 我們進行得怎麼樣？

回饋若要有效則必須是讓屬下能：

- 瞭解
- 相信
- 接受

### 開發職業生涯

開發別人的職業生涯的關鍵是要展示你對他們真正地關懷，是要你無私地把他們的利益放在首位。要做到這一點，你先得瞭解自己然後瞭解他們的需求、興趣和欲望。要進一步更有效，你也必須瞭解現存的政治情況和組織內的敏感課題。



## 塑造願景

- 向Sample指出清晰的、經過慎重思考的願景
- 你得很確定你提出的事實根據，提出研究資料或者歷史案例來支援你的願景
- Sample對願景有專題知識，你要向Sample請教
- 強調願景對Sample本人或Sample的專業有哪些好處
- Sample會禮貌上聽你說的，但如果你說的東西不和Sample的專業直接有關，Sample將會表現得不投入和缺乏興趣

## 提供激勵

- Sample渴求獨立自主，這一點你要尊重Sample
- 對Sample來說，工作有地位遠遠不比有智力和技術挑戰重要
- 製造機會讓Sample能應用自己的專長以及能提高某項專業知識
- 你能為Sample提供的工作環境應該是，能容忍我行我素的作風，能讓人們在不受太多干涉，和不必應付許多繁文縟節的情況下，作最佳的努力

- 你要創造一種能器重員工的深入專長，而不強求員工開發廣闊技能的組織文化

## 尊重個人

- 你要尊重Sample的個人隱私權和獨立性格
- Sample需要相當一段時間才能讓你瞭解，或者讓你把Sample從小天地里拉出來，你要接受這個事實，不必操之過急
- 同Sample的關係最好是處於專業層面的，而且最好能一對一的，因為這樣才能使Sample更易於發揮討論和議論問題的能力
- 不要把Sample的沉默寡言理解成沒有個人志向，或是沒有自信心
- 要認識到Sample喜歡把貢獻局限於某些特定的、能清楚定義的領域裏

## 樹立目標

- 討論後同意數項具體的最終目標和時間表
- 讓Sample自由決定方法和程式的細節

- 你要認識到Sample將會抗拒接受那些不明顯與工作或角色有直接相關的目標
- 與人事有關的課題，比起單純與任務有關的課題，更需要你費心地向Sample解釋和磋商
- Sample性格相對地比較不主動，但不可低估其對獨立和自主的渴望

## 監督績效

- 直接貼近地管理Sample會令Sample懊惱與消沉
- Sample必然會對本質上有趣的專案表示有目標感和承諾
- 監督工作進度時，你要表現對Sample的工作情況真正地感興趣，你也要讓Sample有足夠時間解釋工作情況
- Sample工作上遇到難題時，你要給予支援和協助—你得利用你的職權和影響力幫Sample順利通過公司政治環境裏的各種關卡

## 提供回饋

- 私底下贊許Sample的專業貢獻、專門知識以及能讓專長產生好成果的優點



- 你要認識到Sample不喜歡處理對抗和衝突，也不喜歡對別人進行挑釁性的或直接的批評
- 在極少的情況下，要向Sample提出批評時，你必須根據事實指出你的論點，要求Sample提出評語，並且要聆聽Sample的反應
- Sample的弱點通常都會是因為Sample有著異常的獨立和不容易妥協的性格

## 開發職業生涯

- 先聽聽Sample對自己如何開發職業前程的想法
- 尊重Sample不願意扮演自己專長以外的角色的性格
- 協助Sample瞭解公司記憶體在的政治運作和規矩，以便加強Sample在職業前途方面所作的努力
- 你要鼓勵Sample繼續為改進自己的弱點作努力，雖然你知道Sample不會把改進弱點當成自己的首要目標

很顯然的，不同人對職業會有不同要求。對一個人來說，工作性質越有趣，他的滿意度就越高，而且他會更有激發力。研究結果顯示，工作績效和工作滿意度有直接關係。我們認為組織應該嘗試讓員工能分配到他們偏好的工作崗位上。

相反的，站在不能提供有激發因素的工作崗位上，員工無心向上，生產力低。如果員工覺得所作的投入與從工作中得到的回報不平衡的話，不單是不能激發，更會使工作意願朝相反的方向走。舉個例子：有些人喜歡能掌控決定權、影響事件、有自由去創造並實施自己的理念，對他們來說這些都是很重要的，沒有了這些因素，不但會令他們覺得付出沒有得到回報，而且會令意志消沉，更可能會造成生產力下降，離職率上升的情況。

所以我們認為花些時間嘗試把個人和工作匹配得更好，是值得的。匹配度越高，生產力也越高。

Facet5 能幫你確認你的核心驅動力，指出工作角色裏的那一些因素會令你激發，那一些會令你意志消沉。利用這項信息，你可以評估你目前的角色或者設計一個嶄新的、比較能有滿足感的角色。

## 激勵因素

產生職業生涯驅動力的根本因素有四：

### 權力 (Power)

權力指的是人們對人和對事想要擁有的影響程度。在這方面有很強烈需求的人，要感到自己在主持局面並且正在接受挑戰。和他們正好相反的人，則比較樂意處於一個能通過諮詢而作決定、同事們個個都明白自己分內事的一種環境。權力量表的兩頭分別是“影響 (Influence)”和“接受 (Accept)”

### 參與 (Participation)

對參與有很強烈需求的人喜歡和別人在一起，喜歡什麼事都能有他們一份。他們很快地介入並且喜歡參與時下流行的各種活動。和他們正好相反的人，則比較喜歡獨處於不受干擾的角落做自個兒的事，以自己的方式發展和作貢獻。參與量表的兩頭分別是“參與 (Participate)”和“脫離 (Separate)”

### 流程 (Process)

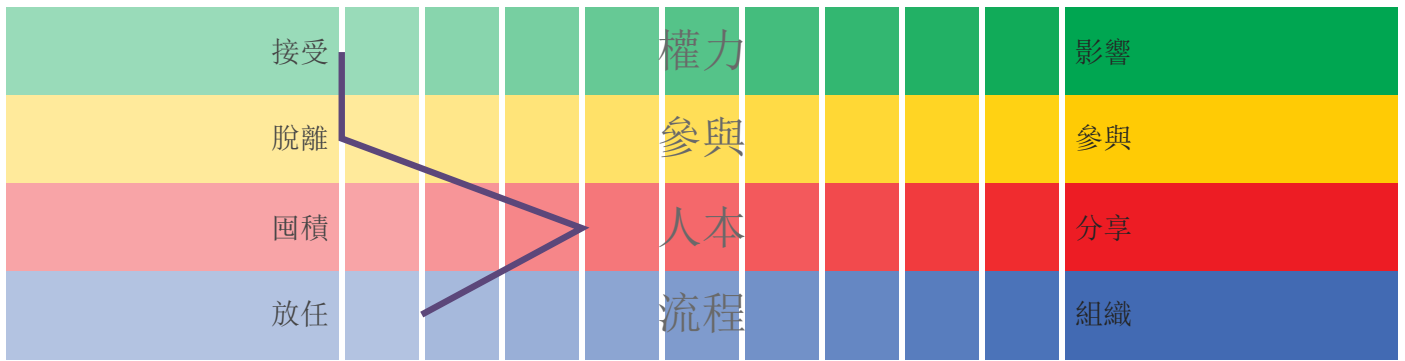
對流程有很強烈需求的人很重視循規蹈矩地辦事。他們喜歡有效率的系統和流程，對別人的職位和經驗表示尊敬。對流程需求低的人則喜歡有較少的結構，有較自由的做事方法。他們追求自由和放任。流程量表的兩頭分別是“組織 (Organise)”和“放任 (Free)”

### 人本 (People)

如果人們對以人為本的意識很強烈，他們需要感覺自己正在對整個世界作貢獻並且正在努力創造一個“更好”的社會。他們需要感覺自己的工作對別人有價值而且有本質上的“意義”。他們不

問能從別人那裏分得多少好處，只問能夠與別人分享多少。相反的，如果意識很弱，則會強調個人的收益以及很在意自己努力所能得到的回報。人本量表的兩頭分別是“分享 (Share)”和“囤積 (Accumulate)”

當然實際上人是比較複雜的，會被多於一種需求所驅動。多數人會有至少兩項這類的“驅動因數”，還有些人會更複雜些。以下的指南指出每一項“驅動因數”的影響力度，並敘述它們在工作職位裏扮演的激發或消沉作用。Facet5 根據“家族”分類來看待每一個人的“驅動因數”組合。



這個樣式的“驅動因數”組合可能表示 Sample 最適合擔當具有以下性質的角色

- 能追求自己地興趣
- 能躲避別人的干涉

研究結果指出，工作中以下的要素能關鍵性地對 Sample’ s 提供激發和保持對工作的興趣

- 有機會專門化
- 有發展自己理念的自由
- 成為自己的主宰
- 與一群不需要別人監督的人共事
- 有機會表現才華
- 複雜的、技術性的問題和議題
- 在一個組織結構比較靈活的團體做事
- 我作出的績效得到實質性的回報

研究結果指出，要求 Sample 花費太多時間在以下的工作要素上面，會造成工作意願消沉而且可能讓人沮喪

- 要求我‘推銷’自己的本領
- 要我當領導和監督
- 要我介入人事問題和人事開發專案
- 要我在一個團體裏和大家緊密配合
- 要我當眾即興地思考
- 被催促把成績快速弄出來
- 變革
- 被管理層緊密控制