



TTI  
SUCCESS  
INSIGHTS®

## 職場激勵因素™

样本小王  
2016-9-7



## 了解你的報告

認識一個人的價值觀有助我們了解「為何」我們會選擇做某些事情；而審核一個人的履歷、學歷和訓練背景，有助我們了解我們能做「甚麼」工作；至於行為評量則有助我們了解一個人在工作環境中「如何」處事應對。「職場激勵因素報告」應照六種基本興趣與態度評估這六項對一個人的相對重要性(評價生命的方法)。這六種基本興趣或態度分別是：理論導向、實質/經濟導向、唯美導向、社會/公益導向、個人/政治導向和傳統/規則導向。

價值觀	驅動力
理論導向	知識
實質/經濟導向	金錢
唯美導向	條理與和諧
社會/公益導向	對他人的助益
個人/政治導向	權力
傳統/規則導向	秩序

價值觀有助驅動一個人的行為，由於價值觀並不容易被觀察到，因此有時被稱之為隱藏動力。這份報告的作用在於闡明和詳述促進動力的因素，及加強每個人帶到工作環境的長處。

這份報告根據你的喜好，排列出你對這六種態度的優先次序。了解價值觀能幫助我們釐清一個人的行事原因。透過價值觀的衡量，我們能發現某些激勵因素，並發掘出組織中每個人的獨特優勢。價值觀主導或驅使我們的行事風格。

### 職場激勵因素報告

此報告乃依據「洞悉激勵因素」應答形式的精密統計分析所製成的。本工具中的平均值乃採樣於上千名專業人士。此報告採用了關於人的認知與記憶領域中最新的資訊，將內容以容易記得的方式分類，並以互動的方式編排。



## 了解你的報告

如何從此報告中獲得最大收穫：

1. 將這份報告視為你個人的工作筆記或工具，增刪裡面的內容並寫下你的意見。可定期參考、檢視、修改或更新資料。
2. 請檢視此報告，並從中選出在目前對你最為重要的項目。依照你的經驗及此報告的指示，擬定最好的計劃步驟。
3. 適時適量地與同事及主管分享「團隊建立概要」中的資訊，你可以只分享到你覺得自在的程度。因為溝通是雙向的，所以你的同事與主管可能會進而與你分享他們的「團隊建立概要」資訊。
4. 將此報告視為你的「自我管理指南」或「授權手冊」以助釐清你職場上的價值觀，並以維持你最佳的表現。
5. 相關步驟與程序可能會出現在團隊會議中。

本報告包括：

- 針對六個價值觀各有以下的說明：基本特徵；對公司組織的價值；管理與激勵關鍵；培訓、專業發展與學習；永續品質改善。
- 價值觀 – 標準與比較：將你的數值與國家平均值相作比較。
- 價值觀圖表。
- 價值觀環狀圖。
- 價值觀行動計劃：讓你確認長處並促進成長與發展。
- 團隊建立概要：以協助你與他人共享特定的訊息。



## 理論導向

這種價值觀的基本驅動力是探求知識與對學習的渴望。因要追求這種價值觀，一個人會採取「認知」的態度。通常這類型的人對事物的美感或效用不會作批判，只會觀察和找出原因。由於理論導向者講求經驗、判斷和理性，使得他們看來像個學者。事實上，他們做人的主要目標是要令知識有條理和系統化：就是，為了知識而追求知識。

### 基本特徵

- 即使是因學習而學習，也能樂在其中。
- 對新的議題或專案有高度的興趣。
- 會被最尖端、新穎的想法與概念所吸引。
- 喜歡逛書店，且時常會購買不在計劃內的書。
- 將頭腦保持在最佳狀態，且喜歡智力挑戰。
- 非常信奉「活到老學到老」的觀念。
- 有「認知」的態度，會找尋生命更深層的意義。
- 對新的方法及如何將其運用至現有的架構備感興趣。
- 喜愛參加與自己興趣及專業有關的展覽及會議，為團隊與公司組織尋求新想法與工具。

### 對公司組織的價值

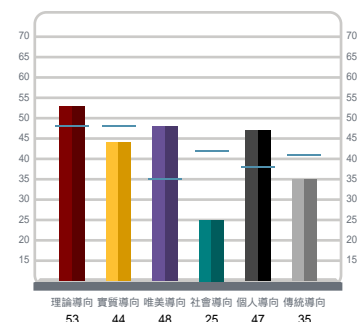
- 有穩定且具知識導向的道德感。
- 因為她會問必要的問題，因此能搜集到最多的資訊。
- 有獨立閱讀、讀書與學習的優秀能力。
- 幾乎是個萬事通，熟悉所有的事。
- 基於深厚的研究，所以能不預設立場。

### 管理與激勵關鍵

- 記得提供與知識相關的激勵，如新的訓練課程、書籍、會費及雜誌等。
- 讓 样本小王 有機會參加與將來發展有關的專案，以善用她的專長。
- 在評估現有的專案或新的想法時，將 样本小王 以有建設性的評論者用之。
- 知道即使 样本小王 已經學了那麼多，她還想要學更多。
- 有時可用特殊場合的門票為激勵源或紅利；也可考慮非運動的文化活動。

### 培訓、專業發展與學習

- 样本小王 可能已經在進行自己的永續個人發展計劃。
- 她喜歡因學習而學習，且都很支持大多數的培訓或發展課程。
- 样本小王 一定會徹底且精準地做好功課。

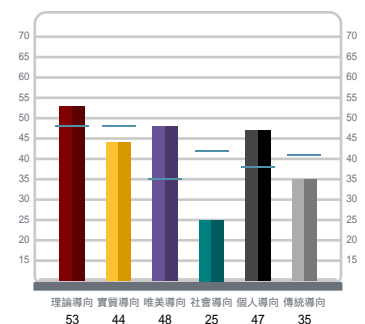




## 理論導向

### 永續品質改善

- 在其他人的技術能力還未被認可前，可能會有點吝於與他人分享想法。
- 可能有冷傲孤僻的傾向，尤其在面對較不理論派的人時。
- 不要不斷地做一個學習活動趕到下一個。要確保有時間將其加以實際運用。





## 唯美導向

在唯美導向方面得到高分，代表對「條理與和諧」有較大興趣。這種人會以是否優美、勻稱或恰當來判斷每個經驗。對他們而言，人生好像是一連串的事情，而每件事情都有值得享受的原因。在這方面得分較高並不一定代表有創造藝術的才華，但肯定對人生中一些具藝術感的片段有基本興趣。

### 基本特徵

- 渴望在個人生活及工作環境中保有和諧與藝術。
- 以她的聲調及態度顯示她對其他組員所提供的創意之激賞。
- 不只從薪水獲得成就感，還能從鼓勵美麗、自然或具美感表現的工作環境中得到滿足感。
- 贊同愉悅的工作環境有助於靈感與自我表現。
- 意識到他人的情緒、信念及價值觀，並希望多加了解。
- 在他人察覺之前便可先意識到環境中的各種些微差別。
- 样本小王 有穿著得體的天賦。若是有錢的話，她就會想買最新的設計師服飾。
- 样本小王 會運用她的美感能力來加強給他人的印象。
- 样本小王 會將週遭環境佈置得讓自己覺得賞心悅目。

### 對公司組織的價值

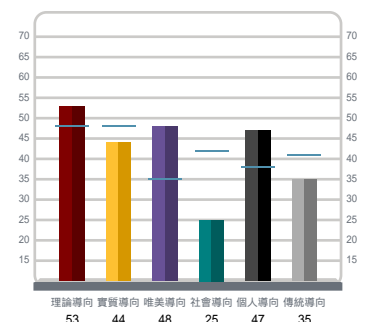
- 样本小王 會找尋並欣賞美麗的事物，並會與他人分享。
- 喜歡將有共同興趣的人集結在一起。
- 相信個人創意僅受外在限制，不受內在所限。
- 样本小王 對全盤情勢及環境平衡之理想和諧有興趣。
- 能將富創意的想法帶至檯面上。
- 會想做超乎工作要求的事，並以新的角度看事情。

### 管理與激勵關鍵

- 謹記 样本小王 在較情緒化的情況下可能會反應過度。
- 讓 样本小王 能依她所擇分享自己的創意天份。
- 样本小王 能看到情勢的全局、平衡與和諧因而感到激勵，不管對象是內部的團員或是外部的顧客與客戶。讓她的這強項能有抒發的管道。
- 支持她願意為較雜亂的系統或工作環境帶來條理與和諧的心意。
- 謹記 样本小王 會加創意於她所做的事，讓她發揮這項長才。

### 培訓、專業發展與學習

- 所有的學習與專業發展應該連結更有效及更富創意的解決方法。
- 課程及訓練需要凸顯 样本小王 對了解及推廣她的想像力與發明力的需要。
- 成功的學習能聯結至增廣她個人對條理、和諧與大局的了解

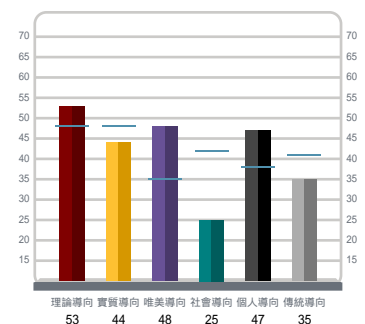




## 唯美導向

### 永續品質改善

- 可能會過度沉浸於想像「如果...會怎樣」，而危及到事情的實際面。
- 可更加意識到公司組織運作的實際面，這對她會較有幫助。
- 在她試著要解決新的問題或情勢時，在她手上可能還有一堆未完成的任務。





## 個人/政治導向

這價值觀最關注的是權力。研究發現大部分行業的領導者都非常重視權力。由於競爭與掙扎在人生各方面扮演重要的角色，因此很多哲學家認為權力就是最普遍和基本的動力。然而，某種個性使某類人最渴望能直接表達這種動機，他們尤其希望得到個人權力、影響力和名聲。

### 基本特徵

- 在想法、方法或工作方面的議題，通常不會被認為太極端。
- 有能力在需要時表達對特定議題的立場、在需要時堅定立場，並用同樣的誠意面對這兩件事。
- 有能力接受或遠離他人對她的特殊貢獻所給予的注目與注意。
- 在被要求時能展現領導能力，也能展現支援其他團員的能力。
- 样本小王 在工作上的行為或提出的想法不會被認為有爭議性。

### 對公司組織的價值

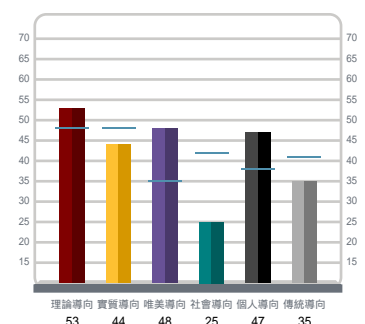
- 被視為是組織執行與行動中一股穩定的力量。
- 他人認為 样本小王 具配合度與應變度，但又不會太極端。
- 能從較重視與較不重視個人導向的人之立場看事情。
- 能協調團隊中較重視與較不重視個人導向的團員們的需求。
- 能強調自己的立場，也能較安靜地支持其他立場。
- 能按照要求領導或跟從。

### 管理與激勵關鍵

- 样本小王 在社交上的彈性很大。她能依情況扮演領導者的角色；也可以是個後援性的團員。
- 謹記 样本小王 有能力跟各式各樣的人相處融洽，亦不會孤立意見及立場較為極端的人。
- 样本小王 在面對與團隊相關的議題時，能扮演平衡及穩定的角色，而不會偏頗任何一邊。
- 样本小王 的個人導向動力與大多數的專業人士相符。
- 關於組織中與此價值觀相關的議題，可諮詢她的意見以獲得中立的看法。

### 培訓、專業發展與學習

- 在訓練及發展的課程中是個好配合的參與者。
- 依此價值觀而言，她會是個支持訓練體驗的團員。
- 查閱其他得分較高或較低的價值觀，以更洞悉她對學習的喜好。



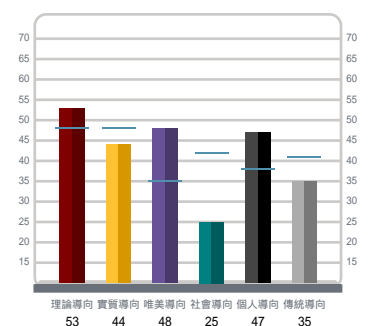




## 個人/政治導向

### 永續品質改善

- 她需要決定自己在與個人相關的事務的立場。
- 讓個人導向得分較高的人有適當表達自己想法的空間。
- 避免批評個人導向得分較自己高或低的人，因為所有價值觀與立場都值得被尊重。





## 實質/經濟導向

實質/經濟導向的得分顯示的是一個人對金錢和實用東西的獨特興趣。這代表一個人希望得到保障，而這種保障不單是為了自己，也是為了現在和未來的家庭。這種價值觀包括商業世界裡的實際事務，例如是商品製造、推廣和使用，信貸的使用、實質財富的累積。類似一般典型的美國商人，實質導向的人完全講求實際。得分較高者較需要在財富上超越其他人。

### 基本特徵

- 他人可能會覺得 样本小王 對金錢較實事求是。
- 在她與人的互動中，並沒有很明顯的「對我有何好處？」的考量。
- 样本小王 的驅動因素應是落於價值圖表上其他的較高點。
- 她能認同並了解比自己更受實質/經濟導向因素所驅動或更不被其驅動的人。
- 此得分不應該與平常的財務成就混為一談。許多高級主管及其他在此項目獲得高分的人都已經達到自己財務的目標，因此金錢就不像從前那樣能激勵他們。
- 此得分顯示她受經濟因素的激勵程度與一般的美國商人相似。

### 對公司組織的價值

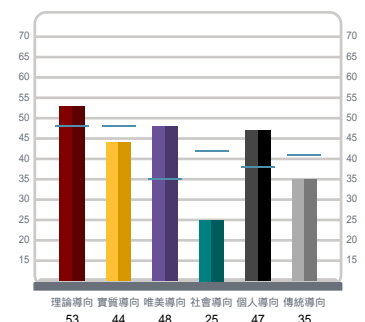
- 金錢而已無法激勵 样本小王 ；必須要以價值觀圖表上其他得分較高的價值激勵她。
- 样本小王 不是個極端主義者，因此在有財務問題時能是個穩定的力量。
- 样本小王 能平衡不同經濟因素趨使程度的人之需求與看法。

### 管理與激勵關鍵

- 她善於平衡不同實質/經濟導向程度的人的看法，能善用她的這項能力。
- 謹記 样本小王 有可能受薪水以外的東西或事情所激勵。務必了解職場中這些其他的激勵因素。
- 請再審視價值圖表以釐清其他具有高激勵性的因素，及其他較不具激勵作用、或已經獲得滿足的因素。
- 避免只以經濟層面衡量她的表現。

### 培訓、專業發展與學習

- 在喜好上可能較有彈性。不論從事合作性或競爭性的活動，都能樂在其中。
- 查閱價值圖表中的高激勵與低激勵因素以了解額外的專業發展資訊。
- 她以支持性的態度參加培訓及發展課程。

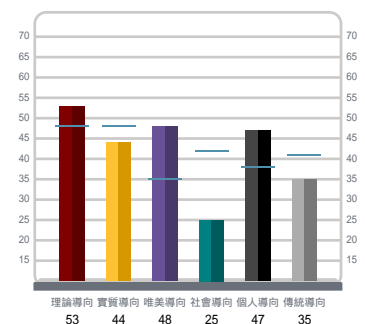




## 實質/經濟導向

### 永續品質改善

- 了解能被經濟因素高度激勵的人，以展現他們的強項或道出他們的想法。
- 假如 样本小王 已經達到某種程度的經濟能力，她需要讓其他還沒能有一定經濟基礎的人發聲。
- 有時 样本小王 對與經濟驅動或激勵因素有關的事需要有更堅定的立場。





## 傳統/規則導向

這個價值觀最關注的是「一貫性」、「秩序」或「傳統模式」。在這個價值觀得到高分的人會尋找生活的形式。這形式可能存在於宗教、保守主義或其他附有權威的群體，因為這種形式對生活有確定性的規則、法規或原則。

### 基本特徵

- 不太重視規定與規章。
- 想要很快地有成果，可能也想加快某些程序的速度。
- 可能會不依照標準作業程序行動。
- 可能會相信一個人比一群人佔優勢。
- 不太重視對團隊模式的遵從。
- 可能會質問「為什麼？」來挑戰既有的組織、規則與標準。
- 有機會表達她個人的權益能激勵她。
- 創意式的解決問題時，有時候可能會更改既有的規定。
- 她不是蓄意不遵守規定，而是創意精力與足智多謀的結果。

### 對公司組織的價值

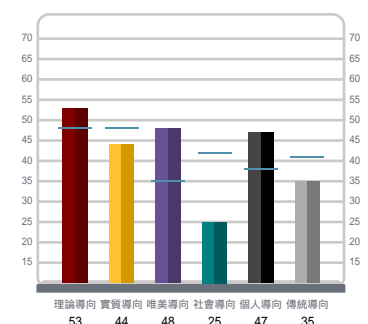
- 永遠都在尋找有效且合邏輯的解決方法。
- 會創造新點子。
- 提問許多問題。
- 在解決問題時能很快地作決策。
- 尋找具創意的解決方法。

### 管理與激勵關鍵

- 讓她有機會接受專業發展並得以成長。
- 希望他人能給予誠實且真誠的回應。
- 喜歡多元的工作文化。
- 運用她能彈性解決問題的長處。
- 運用她顧及與溝通大局的能力。

### 培訓、專業發展與學習

- 可能會喜歡較有活力、突發奇想、或富創意性的學習活動。
- 對各種學習活動有配合度高且適應性強的傾向。
- 可能想要以具創意的方式自行創造她自己的學習途徑。

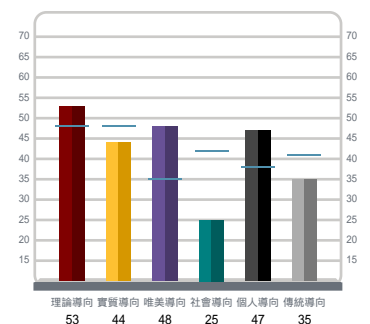




## 傳統/規則導向

### 永續品質改善

- 不要忽略了重要的細節。
- 在與較著重規則的人互動時需要多些耐心。
- 在與看法不同的人有意見上的衝突時，要持續注意自己的表情與發言。





## 社會/公益導向

在這種價值觀得到高分的人，天生就較偏於博愛型。社會/公益導向者重視其他人，因此他們是善良、富同理心和無私的一群。他們可能會覺得理論導向者、實質/經濟導向者和唯美導向者都太冷漠和不太近人情。與個人導向者比較，社會/公益導向者認為幫助其他人是人與人之間唯一合適的人際交往。針對這種價值觀最單純形式的研究發現，社會/公益導向者是無私的。

### 基本特徵

- 會注意公司組織的營收狀況，並在人際事務上維持良好的商業判斷。
- 對工作具有強烈道德感，且有希望他人也能做到的傾向。「我工作一直都很認真，其他人也應該能夠辦得到。」
- 在他人所要求幫忙的事無法幫助到她或公司組織的最終成果時，懂得說「不」。
- 在迎合需求與分享時間、才能與精力上會傾向於以自己為主而非他人為主。
- 可能會認為那些得分較高的人是將自己的安全奉送給他人的無私者。
- 對工作以外的組織團體可能會很大方，但在工作上展現同樣的大方可能會遲疑。
- 受到社會/公益導向以外的價值觀所驅使與激勵。

### 對公司組織的價值

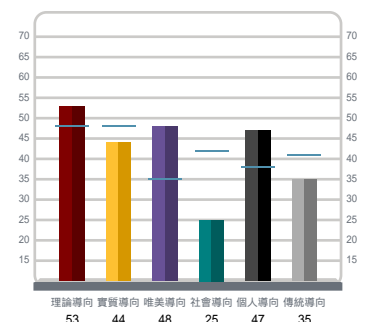
- 對工作與交易有講求最終結果的實際性。
- 即使在激烈的商業競爭中仍能持續生存。
- 在情緒性的議題上不容易被左右。
- 有良好的商業知識。

### 管理與激勵關鍵

- 注意別讓她負責需要許多訓練或諮詢的任務，因為她可能不認為這些事會帶來任何立即的商業利益。
- 應用 样本小王 的實際面。
- 样本小王 的得分跟會自己設定目標的人一樣，可將這些目標當作她主要的激勵因素。
- 保持底線導向。
- 讓你的概念或方法符合「商業道理」。

### 培訓、專業發展與學習

- 將學習與專業發展和其他更讓她感興趣的事連結。
- 從訓練課程中找出與增加或促進商業機會相關的議題。
- 將學習與訓練的目標與增加收入及成功相連結。

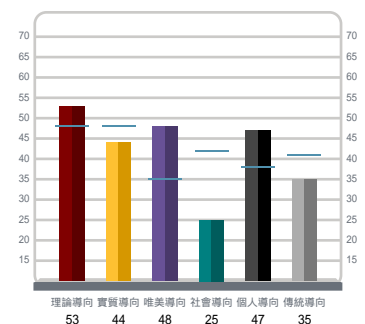




## 社會/公益導向

### 永續品質改善

- 有些人會認為她在某些專案中或與團員分享資訊時會有「自私因素」的傾向。
- 需要對他人的需求更為敏感。
- 需要對他人更為開放與接納。





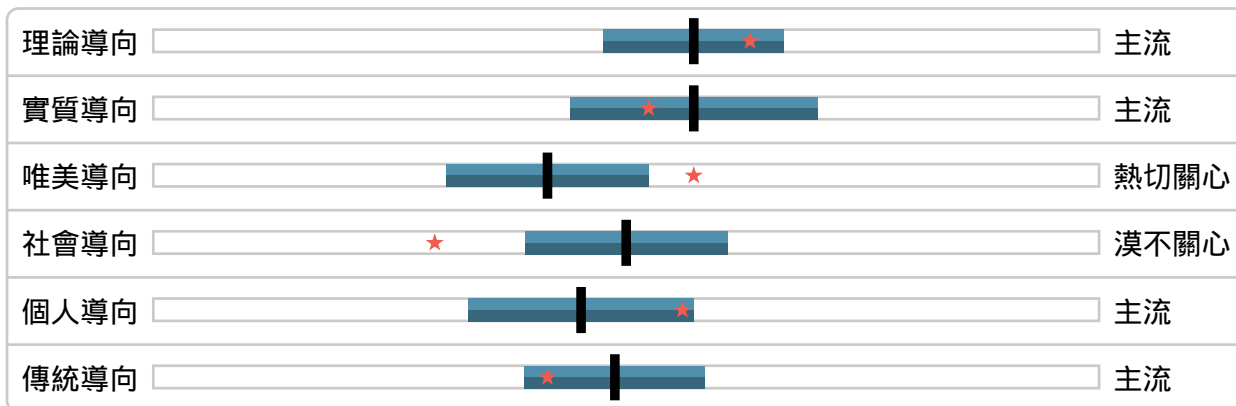
## 激勵因素 – 標準與比較

相信你聽過像「各適其適」、「各取所需」及「各行其事」等形容。其實，當你被態度與你相近的人包圍著時，你很容易就會融入這個群體，並會感到活力充沛。相反地，假如你的態度跟身邊的人截然不同，你可能會被視為主流之外的異類，而這些不同甚至會引起壓力或衝突。當你遇上這類情況，你可以：

- 改變情況
- 改變你對這種情況的感覺
- 保持現狀
- 適應現狀

報告的這部分顯示你的態度是落於主流範圍，還是落在可能會導致衝突的非主流範圍。比主流分數高越多分，便代表有越多人認為你對某種態度比一般人更熱切關心；比主流分數低越多分，則代表有越多人認為你對某種態度漠不關心甚至可能存有負面的看法。圖中灰色的部分是屬於主流意見，這代表68%人口的想法，或是平均分以上或以下一個標準差範圍內的得分。

### 標準與比較 - Chinese Norm 2014



■ - 佔人口比例68%    ■ - 平均分    ★ - 你的得分

主流 – 平均分以上或以下一個標準差範圍之內  
熱切關心 – 比平均分高兩個標準差  
漠不關心 – 比平均分低兩個標準差  
極端 – 距離平均分三個標準差





## 激勵因素 – 標準與比較

讓你有強烈感覺或比其他人更熱切關心的範圍：

- 你十分渴望可以達到最好(自我實現)。你往往在人生各方面取得平衡、條理與和諧。其他人也許不明白你主觀地分析事物，並且覺得你有點不切實際。你對身邊世界與環境的欣賞對他們來說也顯得較極端。

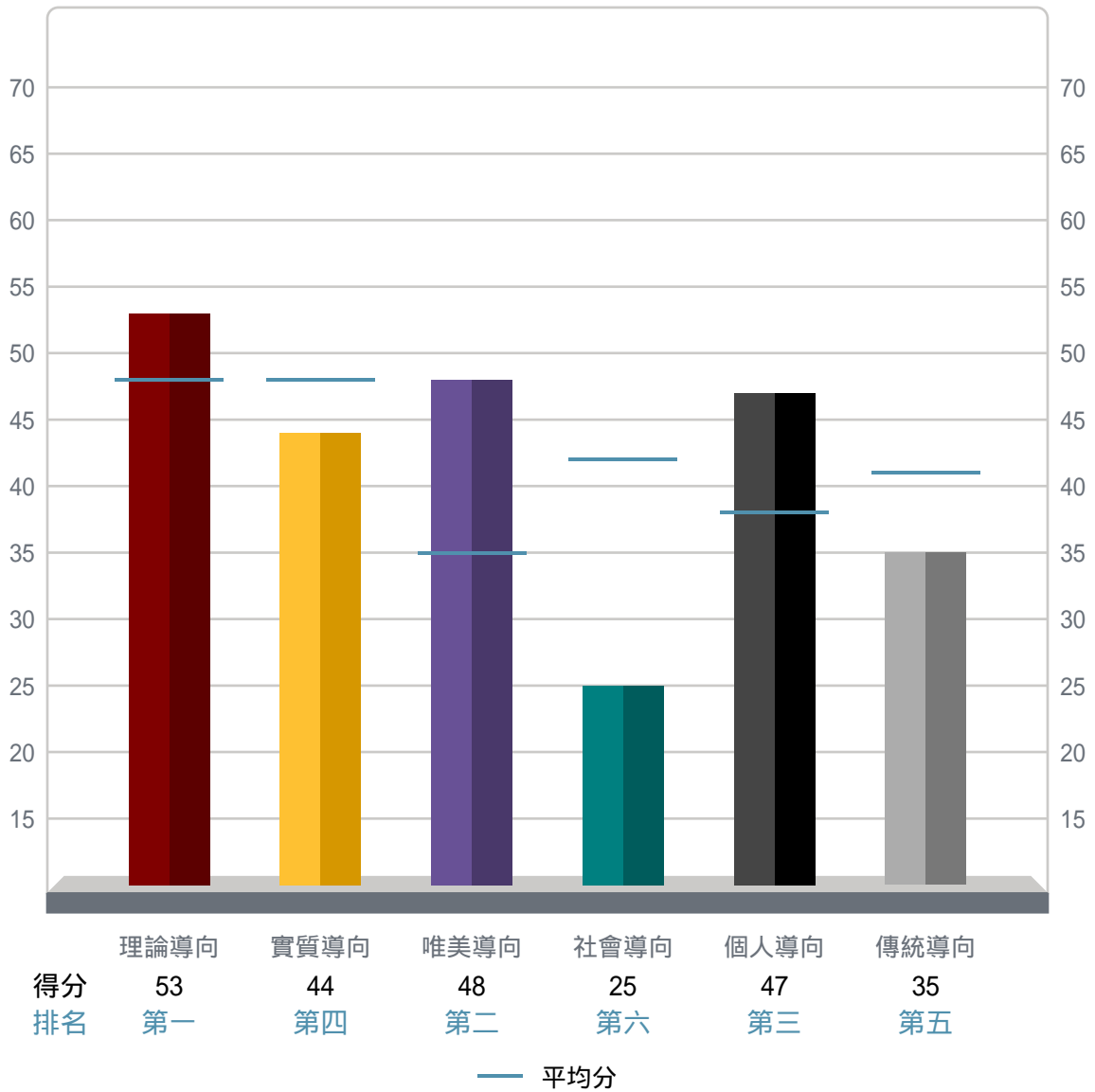
其他人的強烈感覺使你不滿，而你也不想有同樣感受的範圍：

- 你有能力自力更生，身邊若有人常說要幫助你或對你太好，反而會使你感到不自在。



# MOTIVATION INSIGHTS® GRAPH

2016-9-7

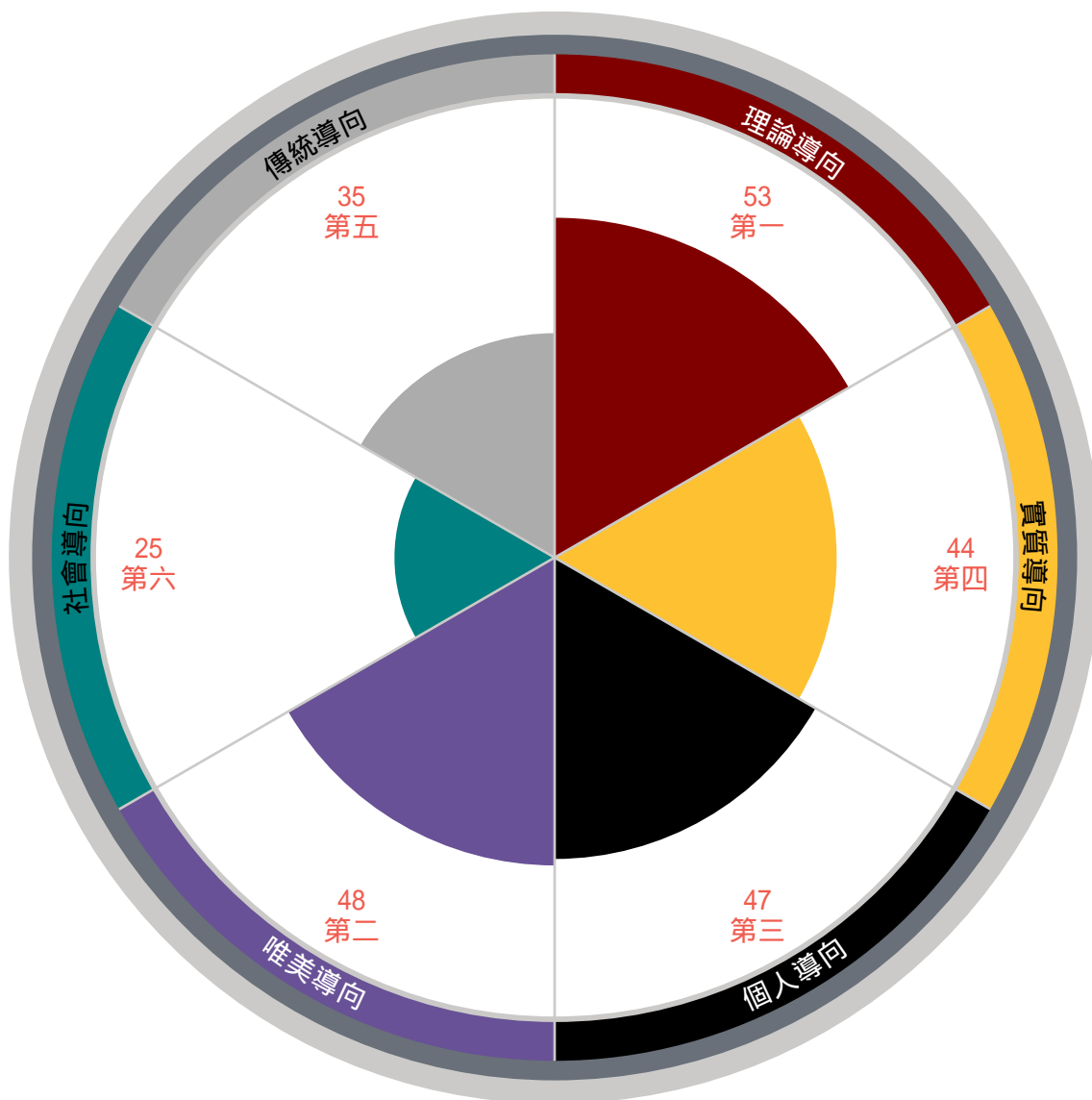


Chinese Norm 2014



# 激勵因素環狀圖™

2016-9-7





## 價值觀行動計劃

這份行動計劃是幫助你進行自我發展與永續精進的工具。你已經看過報告，請依照你現今的專業環境回答下面的問題。

項目一：團隊或組織更高層或全球性的使命。

請寫下一兩項你可以提供組織高層使命的長處。

項目二：團隊或組織立即或短期的任務、工作或你每天共事的團體之目的。

請寫下一兩項你可以提供短期任務或平常營運的長處（不同於上面的長處）。



## 品質改進行動計劃

請在下方依照指示並根據此報告中的資訊與結論回答。

行動要點一：我會持續做的事

請寫下三項你已經很擅長且預計持續做的事。

- 1.
- 2.
- 3.

行動要點二：我會稍作修正或改變的事

請寫下兩項你會稍作修正、調整或是改變以增加自己的效率的事。

- 1.
- 2.

行動要點三：我會停止或試著排除的事

請寫下一項你會為了增加個人效率而停止做的事。

- 1.

今天的日期： \_\_\_\_\_

與輔導者或同儕進行審查的日期： \_\_\_\_\_



## 職場價值觀之團隊建立概要

請從職場激勵因素報告的各類別中選出最重要的項目。假如你並不覺得有任何項目是特別重要的話，請留白。當大家都有自己的報告時，此概要的主要用途乃提供你與同事及主管間溝通的基礎點，以利於雙向溝通。

(謹記，這些項目與一個人的內在激勵因素相關，「隱藏動力」並不顯而易見。這些項目對一個人將來是否成功能有關鍵性的影響，並闡明「為何」我們會選擇做某些事情。)

### 基本特徵

1. 理論導向 \_\_\_\_\_
2. 實質 / 經濟導向 \_\_\_\_\_
3. 唯美導向 \_\_\_\_\_
4. 社會 / 公益導向 \_\_\_\_\_
5. 個人 / 政治導向 \_\_\_\_\_
6. 傳統 / 規則導向 \_\_\_\_\_

### 對公司組織的價值

1. 理論導向 \_\_\_\_\_
2. 實質 / 經濟導向 \_\_\_\_\_
3. 唯美導向 \_\_\_\_\_
4. 社會 / 公益導向 \_\_\_\_\_
5. 個人 / 政治導向 \_\_\_\_\_
6. 傳統 / 規則導向 \_\_\_\_\_



## 職場價值觀之團隊建立概要

### 管理與激勵關鍵

1. 理論導向 \_\_\_\_\_
2. 實質 / 經濟導向 \_\_\_\_\_
3. 唯美導向 \_\_\_\_\_
4. 社會 / 公益導向 \_\_\_\_\_
5. 個人 / 政治導向 \_\_\_\_\_
6. 傳統 / 規則導向 \_\_\_\_\_

### 培訓、專業發展與學習：

1. 理論導向 \_\_\_\_\_
2. 實質 / 經濟導向 \_\_\_\_\_
3. 唯美導向 \_\_\_\_\_
4. 社會 / 公益導向 \_\_\_\_\_
5. 個人 / 政治導向 \_\_\_\_\_
6. 傳統 / 規則導向 \_\_\_\_\_

### 永續品質改善：

1. 理論導向 \_\_\_\_\_
2. 實質 / 經濟導向 \_\_\_\_\_
3. 唯美導向 \_\_\_\_\_
4. 社會 / 公益導向 \_\_\_\_\_
5. 個人 / 政治導向 \_\_\_\_\_
6. 傳統 / 規則導向 \_\_\_\_\_

### 永續品質改善：（請從所有價值中選出兩個項目）

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_