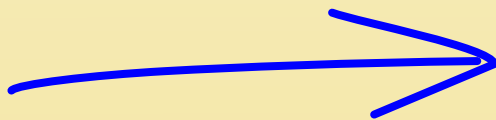


評量應用 ~ 組織報告



管理的依據，溝通的基礎

Smart  Group



組織報告

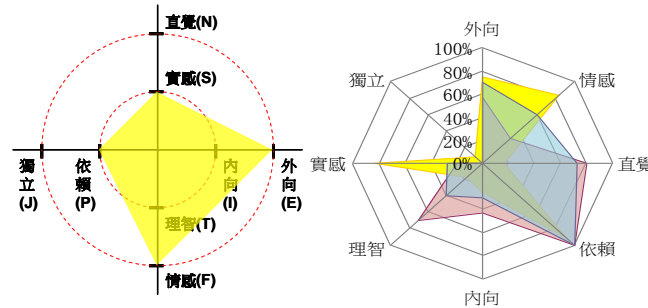
管理的依據，溝通的基礎

善用組織報告瞭解組織現狀

快速進展型	遠戰遠決型	積極行動型
	業務經理(C1)	
半直情感型	開朗活潑型	謹慎小心型
廠長(B6) 執行副總(B6、A1)	董事長(A1) 總經理(B5、B6) 財務經理(A1) 企劃副理(B5、B6)	業務副總(B1) 採購經理(C1)
穩重執著型	沉著冷靜型	深思熟慮型
	管理副協理(B1、B7) 人事副理(B5、B7) 貿易副理(B1、B4)	

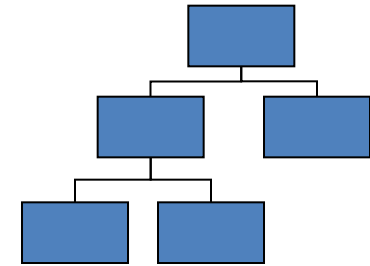
①

性格落點分析



②

個人與組織的
雷達分佈圖



③

組織盤點

組織成員特質
落點分佈
“特質分佈”

個別與群體差異
客觀分析
“組織特質”

人才盤點放對位置
“適才適所”

組織性格落點分析

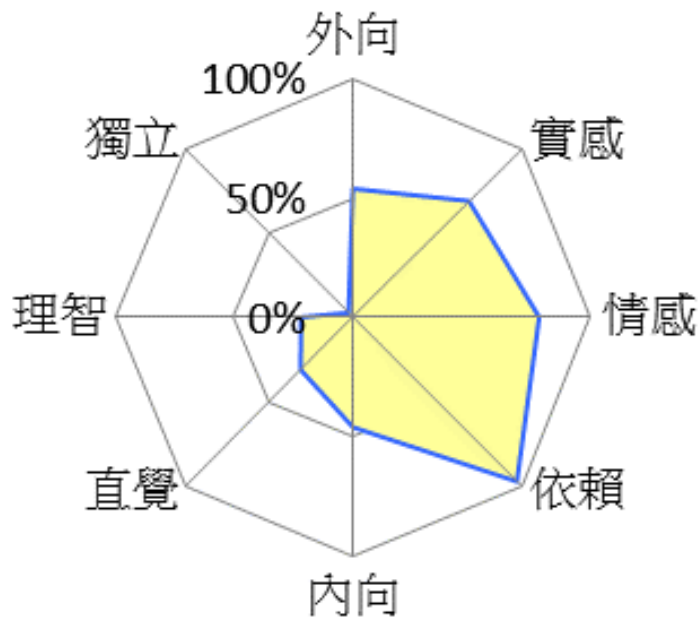
快速進展型	速戰速決型	積極行動型	積極敏感型
率直情感型	開朗活潑型	謹慎小心型	外向敏銳型
共計3人 18(A2) 20(A2,B3,B9) 26(A2,B9)	共計10人 01(B3,B6) 02(B3,B6,B9) 05(A1,A2,B1,B4,B9) 11(A1,B4,B6) 16(A1,A2,B2,B8) 17(A1,A2,B2,B4) 22(A2,B4,B7) 23(B1,B4) 24(A2,B6,B7) 27(A2,B3)	共計2人 04(A1,A2,B4,B6,B9) 06(A2,B3)	
穩重執著型	沉著冷靜型	深思熟慮型	細膩敏銳型
	共計6人 03(A2,B1,B6) 08(B9) 09(B4,B8) 12(B2) 13(B3,B6) 19(A2,B2,B6,B7,B9)	共計2人 *07(B4,B6,B9) 14(B6,B7)	
內向執著型	內向謹慎型	溫和小心型	敏銳執著型

性格特質統計表

型 態	快速進展型 E-S-T-J	速戰速決型 E-S-F-J	積極行動型 E-N-F-J	積極敏感型 E-N-T-J	名單人數：17
人 數	0	0	0	0	施做人數：17
施做百分比	0%	0%	0%	0%	施做百分比：100%
型 態	率直情感型 E-S-T-P	開朗活潑型 E-S-F-P	謹慎小心型 E-N-F-P	外向敏銳型 E-N-T-P	
人 數	1	8	4	0	E型：13
施做百分比	6%	47%	24%	0%	I型：4
型 態	穩重執著型 I-S-T-P	沉著冷靜型 I-S-F-P	深思熟慮型 I-N-F-P	細膩敏銳型 I-N-T-P	S型：13
人 數	1	3	0	0	N型：4
施做百分比	6%	18%	0%	0%	F型：15
型 態	內向執著型 I-S-T-J	內向謹慎型 I-S-F-J	溫和小心型 I-N-F-J	敏銳執著型 I-N-T-J	T型：2
人 數	0	0	0	0	P型：17
施做百分比	0%	0%	0%	0%	J型：0

組織整體性格傾向

性格特質	人數	比例	性格特質	人數	比例
<input checked="" type="checkbox"/> 外向	104	54%	<input type="checkbox"/> 內向	89	46%
<input checked="" type="checkbox"/> 實感	133	69%	<input type="checkbox"/> 直覺	60	31%
<input checked="" type="checkbox"/> 情感	151	78%	<input type="checkbox"/> 理智	42	22%
<input checked="" type="checkbox"/> 依賴	188	97%	<input type="checkbox"/> 獨立	5	3%



- 從個人分析到組織群體分析
- 依據組織特質補強改善弱點，提升組織效能
- 招募應用，找到對的人、互補強化的人
- 團隊默契、尊重、欣賞、互信的立論基礎

組織整體調整建議

特質

改善建議

外向型

慣用『討論』的方式決定事情，邊說邊修正，造成決議後仍需大幅度修改的現象，導致效率不彰；或事情在『決議』後亦減少將目標、時間表以書面的方式紀錄下來，並進行『跟催』，容易造成目標延遲或事到臨頭而匆匆為之。

「書面化」作業，並以簡單容易執行的作業流程（制度）規範，主要目的是讓「書面化」內容得以被貫徹執行，而「書面化」格式內容必須明確要求必填的欄位專案（例如可執行目標預計完成時間、負責人員等專案），但內容應簡潔扼要，較能符合外向型容易執行的個性。

實感型

容易將焦點放在『事實』及『細節』上，較執著於事情的表面，而無法深究或顧及全面性的發展，易造成事件與事件間之相互連結性不足，或團隊成員間每個人在各自的崗位上努力，卻無法發揮團隊的績效。

傳達明確及具體可行的目標、執行步驟及時間表，讓執行者清楚瞭解達成的範圍，所涉及到其他相關部門、人員或廠商等，一方面從中訓練人員思考的廣度，二方面讓員工瞭解工作不再是自己的事，還會影響到其他人。另外，處理事情的方式也很重要，主管必須適時修正調整，避免人員陷入單一細節上，而忽略整體的考量。

情感型

常過於滿足他人之需求，因此容易受情緒因素而影響對事情判斷，或因不懂該如何拒絕他人的要求，而延宕自己該處理的事情，造成結果不甚滿意，若能掌握事情之要點，並循其輕重緩急，將有助於效能及效率之提升。

引導養成「工作列表」的習慣，每一項工作，不論是自己例行性工作，還是別人交付委託，列表後，立即標示「重要，立即要做」、「重要，在時限前完成即可」、「要做，有時間限制」、「要做，在時限前完成即可」、「可做，在時限前完成即可」、「不用立即性處理」等專案。依據總列表，以半天或一天安排工作的優先順序，藉此自我訓練，提升工作效能與效率。

依賴型

習慣於不斷考慮新訊息，亦容易為其他的事情分心，習慣從一個項目跳到另一個項目，對於落實公司政令之時效性、工作效能及效率較不易具體掌握；在面對爭端時，容易人云亦云，而失去應有的堅持與立場。

建立「工作日誌」的機制，以強化自我訓練與規範，這樣不僅可以確認自己今日完成多少事，更重要的是讓自己清楚明天預計要做哪些事？將目標明確化，並清楚標示執行步驟及時間表如此有助於掌握進度，完成公司交辦的任務。當遇到爭端時，須表明並堅定自己的立場，避免落入雙方的爭議中。

優先關懷名單→主動介入關懷依據

出現項目	人數	出現項目	人數
紅燈	1	黃綠燈	4
紅黃燈	3	綠燈	4
黃燈	10	未施做	8
		總人數	30

●第一優先關懷名單，出現「紅燈」者：

陳○○

●第二優先關懷名單，出現「紅黃燈」者：

段○○，張○○，王○○

●第三優先關懷名單，出現「黃燈」者：

王○○，李○○，王○○，張○○，王○○，周○○，許○○，李○○，
曹○○，毛○○

●第三優先關懷名單，出現「黃綠燈」者：

代○○，朱○○，蘆○○，李○○

員工情緒預防協助

(彩跡)

B9.正處於難以解決的麻煩事物之中，因此身心俱疲。

說明：人員若處於這種情況，容易因缺乏安全感與自信心，而造成性格上無法冷靜理智的處理事物，甚至容易將旁人的建議變批評。
建議：協助對象找到問題的根源，將之書面化，逐一探討共研解決之道。並提醒對象適當的休閒與放鬆，將有助於身心的調適與平衡。

報告中出現**B9**特徵，表示該員目前正處於困難或麻煩的事物中，需要某些協助；主管可協助厘清原因，輔導協助。

以下26人需要主動關注：**04劉○錦 06王○琳 07聶○竹 08潘○虹 09鄧○晨 11楊○燁 12陳○佳 14尚○翔 15朱○基 17陳○康 19費○麗 21朱○琳 22柯○旭 25王○君 28李○朦 30曾○月 32解○穎 34高○霄**

(圖跡)

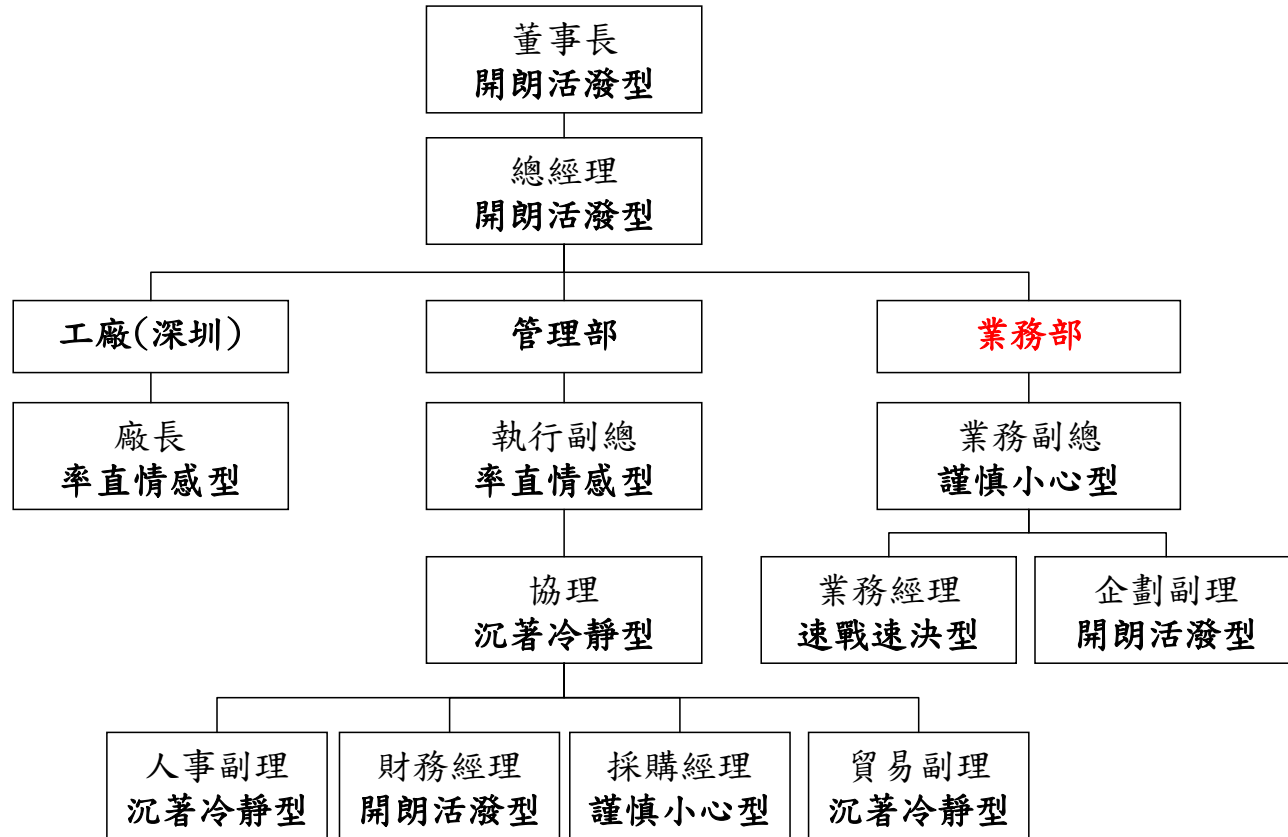
A1.經常為往事所困擾，心理經常有負向的感受而呈現焦慮。

說明：產生負向感受乃因學生長期處於心理基本需求無法被滿足的情況下；處於此種狀況持，對周遭的人、事、物容易出現負面的看法。
建議：先瞭解對象之內心需求，再給予相關的輔導與關懷；並支持對象，若面臨重大決定時，請多參考他人的意見，並撥出充裕的時間反復思考，以厘清事情的真相，做客觀的處理。

表中出現**A1**特徵，表示該員目前的心理狀態處於負面，對周遭人事物常會出現較負面之看法，而引發抱怨或不滿，較無法欣賞或接納他人；主管若能適時予以輔導，協助人員找到問題的根源，引導正面思考，將有助於他跳脫目前的困境，回到正常軌道。

以下10人需要主動關注：**02王○欣 03王○韜 05阮○生 11楊○燁 19費○麗 21朱○琳 28李○朦 31王○琳 36羅○康 39程○玲**

盤點組織架構

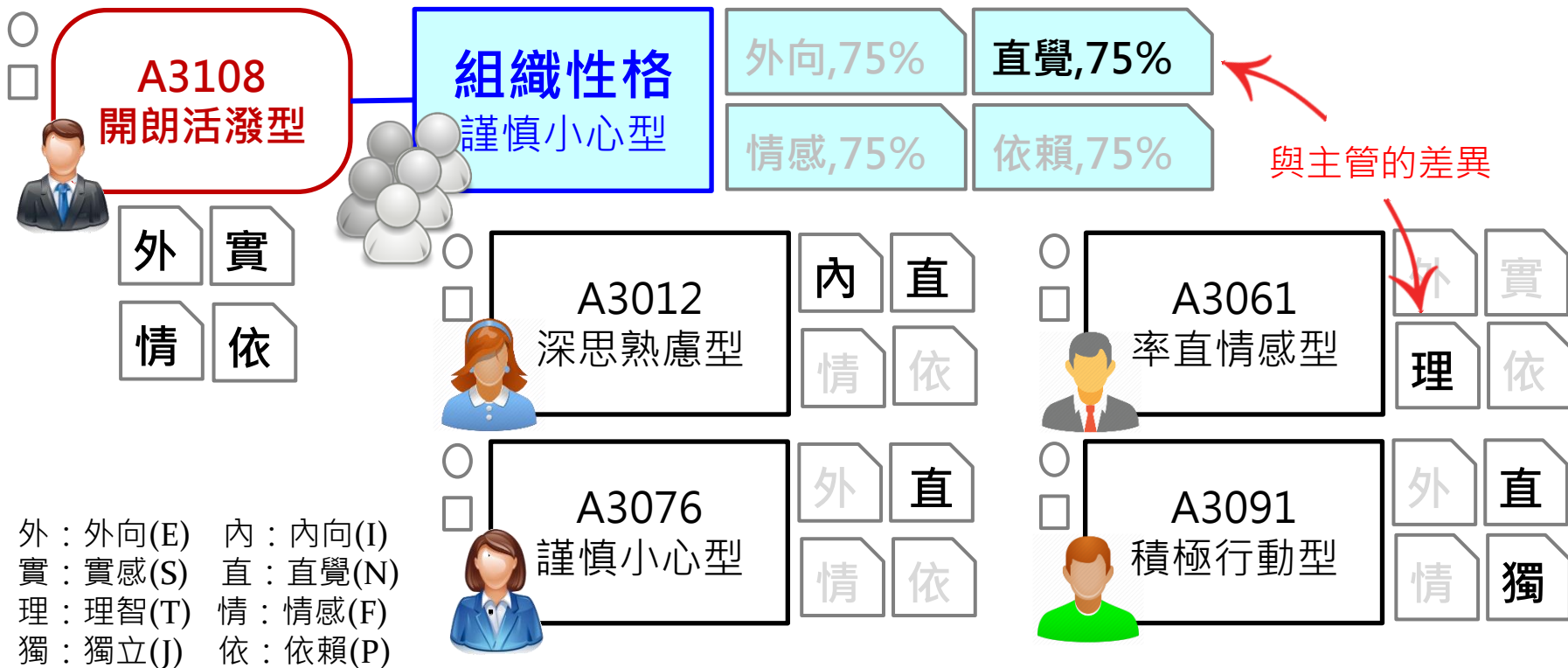


- 客觀盤點人才，適才適所
- 組織調整、組織異動、組織變革等「人」之影響，沙盤推演最佳客觀分析方式

個別解析組織成員差異

主管

同仁



○：彩跡燈號 □：圖跡燈號



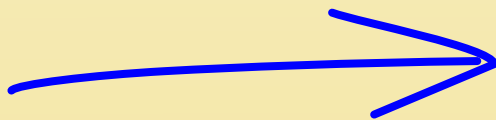
- 根據實際主管與組織整體特質差異
- 人員層級間上下關係、平行關係的特質差異分析

組織報告 ~ 各類性格特質的重點說明



- 列出組織中所有的性格特質說明
- 方便主管瞭解部門人員，不必列出人員個別報告內容

開朗活潑型(ESFP)	
優點	盲點
1、正直、親切、不計較細微，易共甘苦；人際互動中，能快速適應他人； 2、行事富柔軟性，能隨機應變。 3、能認同每個人的差異和每個人的工作步驟。	1、可能會過度在乎他人的看法與批評，對於他人的請求很難回絕，以至於過度承諾他人引發疲勞、絕望、失去信任。 2、對外界事物容易引起興趣，卻不易持久，難以掌控長期目標及程式。
作風格調	優秀的社交家。由於興趣及關心的範圍很大，且行動舉止既活潑又明朗，加上對人親切，常給人一種積極向上的熱情及勇於追求的感受，所以成為到處受歡迎的外向型活潑人物。性格上雖然有著「當下就做」的驅力，也有著「報酬以後再說」的感性及義氣；但在人後獨處時，內心仍會湧上「沒有人能真正理解我」的落寞。
敏感度傾向	行事雖然有些急躁，但卻能夠同時仔細觀察情境中的週遭情況，以便能隨機應變地處理各種發生的狀況。唯一須注意的是，常因過度在乎他人的看法，而造成過度的表現自己。
工作展現	個性正直，不太注意細微的事情，工作協調能力佳，很容易和他人共事；凡是能滿足其興趣喜好，提供自我表現機會，有利公眾及富挑戰性的事物，都使其樂意為之。而對於嚴格規定或處處約束的工作則非其擅長，因此會產生有始無終，虎頭蛇尾的現象。
人際關係	因慣於強調人際關係的積極性和建設性，經常以「轉移策略」避免爭端衝突，也能以愉快圓融的態度處理情境中的緊張氣氛，因此人緣不錯，很容易讓人們理解接受；但常因心血來潮又不經持久的行為表現，易給人不夠穩重及缺乏方向性的負面印象。
職業參考	宜從事以人際關係為導向、機動性強的工作，如業務推展、公關、宗教工作者、兒童保育、導遊、演講家、記者、商人、運動員或教練等相關工作。
調整建議	1、加強專業及企劃能力之訓練，將想法化為行動；先擬定計畫，並訂定具體可行的目標、時間表、執行步驟及所需配合的相關人員，再以實際行動進行跟催與調整，逐步進行，確保目標之達成。並以此累積實務經驗，提升自信心與成就感，讓工作展現能更豐富踏實。 2、在情感的處理與人際關係上，學習以平常心面對，避免因過度在乎別人的眼光，以致於過度的表現自己而形成內耗。衡量自身的能力範圍，超過自己所能承受的請求，學會合理拒絕，避免因無法達成而造成對自身信任度的破壞。 3、計劃不如變化快，易對新的事物產生興趣，而改變發展計劃，因全盤考量，并對方聽取他人的建議，再做決定，切勿因一時的興趣前功盡棄。 4、無論是此類型的領導還是父母，即是制度的建立者，也是制度的破壞者，要想有更長遠的發展，制度規範的建立是一切的根基，以身作則是最好的表率。



組織報告 範本案例

組織報告呈現方式



用Excel方式呈現
(可下載檔案到電腦上)



網頁方式直接呈現

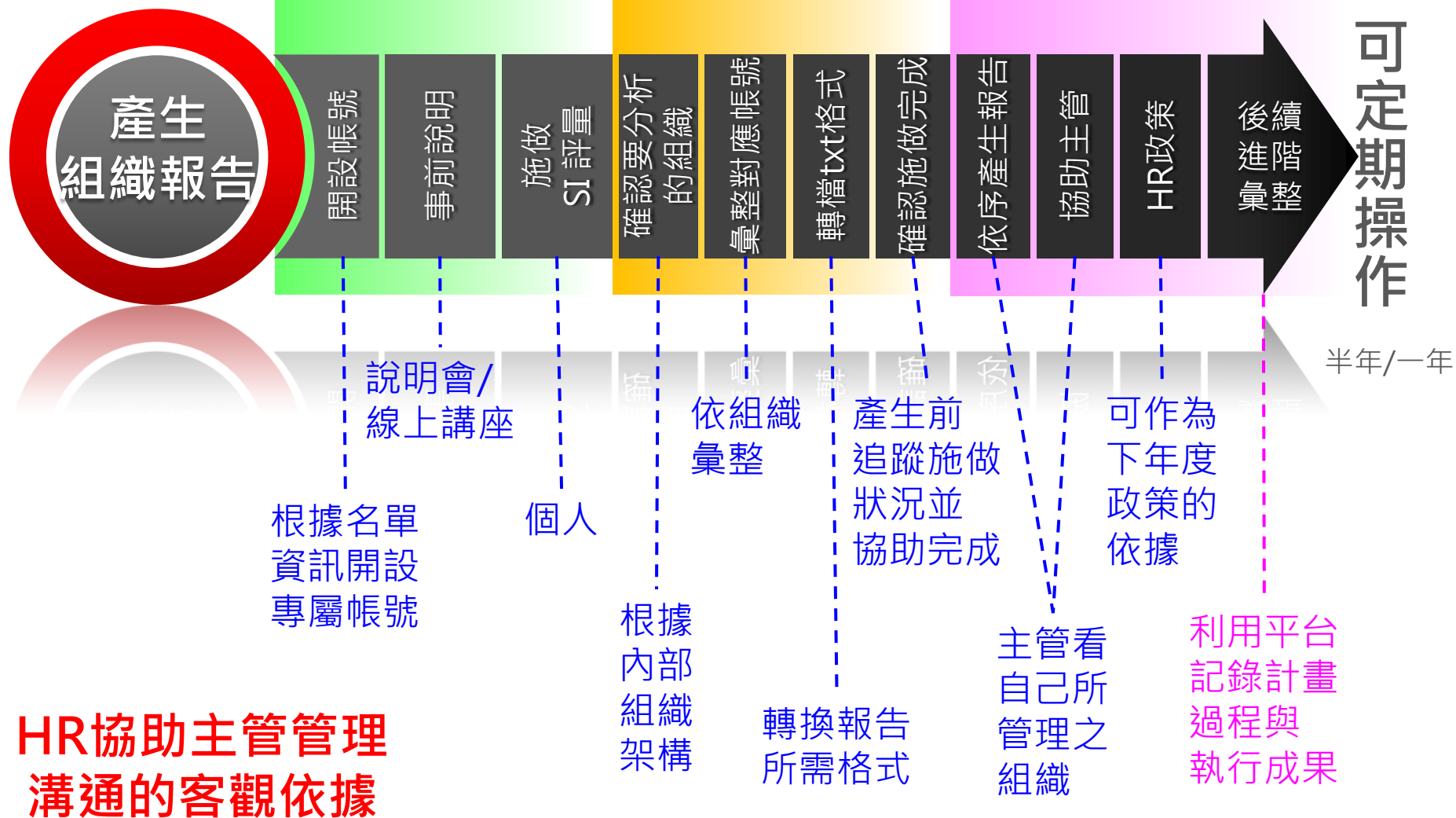


產生組織報告

第一次操作前置作業與須知

- 必須要是公司被授權擁有操作此作業項目的人員(例如HR)。
- 必須下載專屬「組織報告產生器」，建議在固定電腦上操作，也確保報告資料是被控管的。
- 請先確認參與組織報告分析內的人員，其評量施做皆已完成。
- 產生報告前，建議先依據所要分析的組織、單位，將所屬的人員帳號分類，再依產生方式依序產生所要的各報告。
- 為便於後續企業內部管理數據的分析，所生成的內容主要是以Excel方式呈現；若要直接印出報告內容，需根據所分析的人數多寡，適度調整檔案欄位寬高與輸出大小，以及印表機的預覽狀況。
- 顧及報告閱讀實用性與有效分析，每份報告要分析的人數建議不超過100人，50人以內最佳。分析時，以管理者直接管理下屬的架構為產生報告的概念是給主管最佳的工具。

產生組織報告建議程序步驟



組織報告產生器

綜合報告作業

主程式位置: D:\ACSI 老師帳號: 120400070

繁體名單檔案(.txt): ... 新版

簡體名單檔案(.txt): D:\ACSI\ENF\23hefei32_class_1_2_120428.txt ... 舊版

開始日期: (yyyy/mm/dd) 結束日期: (yyyy/mm/dd)

報告類別: 高中 評量類別: A11;F05;F06;

平台名稱: 崇耀國際 收集評量資料

報告檔案(.xls): D:\ACSI\Report\23hefei32_class_1_2_120428_RPT.xls ... 產生報告

缺報告: 2人
120400221-[A11 color draw] 120400070-[A11 color draw]

報告: D:\ACSI\Report\23hefei32_class_1_2_120428_RPT.xls 產生完成!

繁體中文

產生班級報告時需要

- 帳號名單請用txt格式
- 檔案所放路徑必須要英、數，不能是簡繁體，建議直接放在硬碟路徑下

顯示A11：性格傾向沒做
顯示Color：彩跡沒做
顯示draw：圖跡沒做

產生「組織報告」操作線上教學



http://si.secda.info/si_learning/?page_id=1078

章節回顧

- 瞭解「組織報告」內容有那些項目。
- 瞭解「組織報告」對主管、老闆與HR人員，如何客觀應用在組織架構與HR政策中。
- 學習如何產生「組織報告」的基本知識與注意事項。
- 可以依據建議的程序步驟，自行順利產生組織報告。