

CM---职业性向评估参考资料

■ [情绪定向]:

- **内向:** 喜欢宁静致远, 集中思考问题, 不受干扰, 即使将问题与别人商谈, 仍满足于自己解决处理。犹豫不决, 退避三舍, 明哲保身。用怀疑的眼光审视一切, 感情不外露。对组织中个人解决问题决策中会介入个人看法, 结果不能采取立即适应外界情况的步骤。
- **外向:** 喜欢工作多样性并有所行动, 对缓慢事物会很不耐烦。性格开朗, 坦率耿直, 与人随和, 易适应环境且有归属感, 易于驱散疑虑, 而不顾一切冒险前进。很会与人交往、善于待人接物。外向者可能是扮演管理者的主要条件之一, 理由是能看清问题并能与别人或通过别人解决问题。但一个极端外向的人, 为了外界条件和要求而完全沉浸于自己的工作, 毫不关心别人。

■ [工作作风]:

- **知觉型:** 这种人不喜欢研究新问题, 只习惯于使用标准的解决问题的方法, 例如例行事务。对日常工作有耐心, 而且做事准时无误, 知觉型多半知足, 绩效良好。在组织生活中专心执行任务, 照章办事。许多底层工作都有经久不变的规定, 甚至较为琐碎, 知觉型的人适合做这种工作, 他们只要运用最小的权限, 就可解决问题, 知觉型的人不愿意处理无法捉摸的问题, 知觉型的人对在情况模糊时做出决定而感到不安。但不是说职位低者都是知觉型的。

□ 知觉型的特点:

- 1、喜欢有解决问题的规范做法。
- 2、喜欢运用自己已有的技能, 不喜欢学习新技能;
- 3、通常是一直做完工作, 不会留尾巴;

4、如果事情变得复杂化了，会觉得不耐烦；

5、不喜欢创新，也没有创新的抱负。

□ **直觉型：**这种人不喜欢例行事务，喜欢解决新问题，能不费力地一下子得出问题的结论，不愿意为了更准确的了解情况而多花时间，看外界事物时注意全局和整个环境。在稳定情况中感到不自在，会寻求一些可能做到的事来做。直觉型在商界、政界、企业家、经纪人等常见。该类管理者会轻视管理理论，需要通过管理知识的整合来弥补主观上和直觉上的不足。

□ **直觉型的特点：**

1、在解决问题时倾向于重新认识问题；

2、几乎能同时想到各种不同的方案；

3、了解了一个问题，找出解决问题的不同办法并评估每一个办法的结果。有时，也会立即回到老路上去，重新估计问题真正的问题所在；

4、很快考虑选择性方案，也很快放弃这些方案。

□ **感情型：**这种人感情丰富，懂得如何对待人，照顾他人的情绪，喜欢融洽和谐。爱用赞扬语气，不愿将不愉快的事情告诉家人；对人表示同情，和多数人相处得好，能附和或迎合别人，会做出别人（同事、下属和上司）赞同的决定。尽可能避免那些会造成矛盾的问题，如果无法避免或消除成见，就向往能被人接受的那一面改变立场。与人保持关系比关心成就更重要。这一类型的经理很难解雇绩效不佳的下属，作决定总是强调人的情绪和人的因素。

□ **感情型的特点：**

1、解决问题，取悦于人；

2、对别人的问题，反应快，并表示同情；

3、在处理问题时，重视人的各个方面；

4、认为缺少效力或效率的原因多半在于人群关系及其它人为的困难。

□ **思考型：**

重思考不重感情，喜欢分析问题，把事情按逻辑次序排列；有时会训斥下属，显出一付铁石心肠，只与其他思考型的人相处的好，这一类型的人的活动和决策往往受知识情况的支配，并按照外界情况和一定的准则做出决策。尽量使解决问题的办法符合标准化，其结果将不考虑任何人的因素，不顾健康情况、不顾财力和家庭，即使对作为决策者本身的利益有影响也会一意孤行。思考型的作用如果显著的话，通常是富有建设性的。因为作用结果会出现新事物，新概念或新模式。

□ **思考型的特点：**

1、做出计划并寻找解决问题的方法；

2、非常注意对待问题的方式方法；

3、谨慎地确定问题中的有哪些制约因素；

4、反复分析研究问题；

5、有条不紊地寻找更多的信息。

思考型和感情型的不同之处在于前者依赖认识过程，即以概括性的正误判断或以正规的推理系统为依据，而后者会按照好与坏、愉快与不愉快、喜爱与不喜爱的个人看法来评价事物。

一个人在一生中固定的属于某一种类型，会随着时间、地点、场合的不同而有不同的显现。

■ **[综合]：**

□ **知觉与感情型作风 (N&F)：**

这些人感兴趣的是可用感官直接验证的事实和关于人的事情，对人显得友好、得体、同情，因而易受到人们的赞许。如果让这些人设计一个理想的组织机构，他们会描绘一个层次分明，规章周全的组织，使成员需求得到满足，很好地调动员工的积极性。知觉与感情作风善于从事与人们接触较多的工作，如销售工作，从事某种直接监督、商谈、讲解、双方合作的工作。对于这些人来说，组织的有效性在于职工的忠诚，人群关系的质量以及职工高情绪、高出勤率和正确的态度。

□ 直觉与感情型作风(S&F)：

具有这种作风的人注意任何变动的可能性，如变更项目或工作方法，注意任何可能发生的事情；按满足个人需要和社会需要来对待可能发生的事情；少讲具体问题，而注意广泛的课题，如与本单位的人目的有关的课题———为客户服务，为社会服务。对这些人来说，理想的组织是分散权力的，各部门有灵活的权限，不必有强有力的领导人，也不需要严密的规章和准则；喜欢有适应环境的组织。按民主的方式进行经营。对这种作风的人来说，组织的有效性在于自己有社会责任感，消费者有满足感，领导者有发现新机会的能力等。

□ 知觉与思考型作风(N&T)：

该种作风的人着重了解外界情况和分析某个具体问题及其细节。喜欢从原因到结果一步一步的推理，注意逻辑性。愿与物质打交道有时超出愿与人打交道。对迟迟未能解决问题感到焦虑不安，在应对人际冲突时，缺乏敏感性，认为惩罚手段最有效。强调等级制度和现有短期目标。如果让该种人说出理想的组织，会提出极端官僚的机构形式，例如规定每个职位该做什么，不该做什么。他们对处理组织中有关物质方面的事务感兴趣。如，会计，生产，市场研究、计算机程序设计员，工程，统计，图书资料管理等。这种作风的人认为组织有效性在于每个推销员的销售量，售出的每一块钱的库存费用，每一生产单位的废料损失，投入资本的回收率，短期利润。

□ 直觉与思考型作风(S&T)

该种作风的人不强调人的因素，分析问题不带有主观色彩和个人感情。注重问题理论或技术上实现的可能性。不主张把职位定的很死，具有概括思维。把变化复杂的问题看得富有挑战性；喜欢变革，发展新目标或找出解决问题的办法。一旦设计完成或者变革成功，会让别人接下去做。在稳定的情况下，常感到不满足，希望不断提高自己和他人的工作标准。直觉思考型和知觉思考型形成对照，前者对事情总是喜欢问“为什么”，而后者更关心“什么”和“怎么样”，直觉和思考型的人常观察组织各部份之间的关系，组织与环境间的关系，分析一个组织的权力结构。该种作风的人的理想组织是：组织目标与环境需要相一致，目标也与组织成员的需要相一致。他们认为组织的有效性在于新产品的开发比率，市场份额、资本成本、企业收益和长期利润的增长。喜欢从事大局的工作，愿就中高层经理职位，也适于设计员、分析员、建筑师、教师（经济学、商业经营方面）、律师或工程师。

从解决问题作风的不同，可以看到人的差别，这种差别受到个人智慧、价值观等特征的影响。

在管理经营上取得成就者多是具有综合决策作风的人。

CM——职业取向评估参考资料

(1) 实际型 (R)

实际型劳动者愿意从事“看得见、摸得着”的工作。喜欢使用工具，特别喜欢操作大型机器。他们做起事来手脚灵活、动作协调。但不善言辞，不善交际，在社交场合往往觉得很不自在，最不喜欢教育工作与接待他人的工作。

给人的印象是：不合群的、实利主义的、谦卑的（避免抛头露面的）、循规蹈矩的、自然的、倔强的（不可变通的）、直率的、精神健全的、节俭的、坦诚的、有毅力的、缺少见识的、固执的、注重实际。

对应职业类型

实际型职业主要是指各类工程技术工作与农业工作。

主要有：机械、汽车、飞机、土木、采矿等方面的工程师和技术员；机械操作、维修、安装、热处理工人，矿工、电工、木工、鞋匠等；公共汽车、出租汽车、工业卡车的司机；轮船、火车驾驶员；测绘员、描图员、消防队员等；农业机械师、牧民、渔民等。

(2) 探索型 (I)

探索型劳动者乐于解决抽象问题，喜欢运用词、符号和观念进行工作。非常好奇，急于了解周围的未知世界。宁愿思考问题而不愿动手去处理问题，喜欢独立的和富有创造性的工作，而不喜欢从事社会性的和重复性的活动。通常不愿意受人督促，也不愿意督促别人。知

识渊博，为自己的学识和才能感到自豪，而对自己的领导能力缺乏信心。

给人的印象是：分析型的、独立的、理性的、细心谨慎的、有智慧的、冷漠的（沉默寡言的）、不满的（善批评的）、内向的、孤独的、复杂的、悲观主义的、不摆架子的、好奇的、精确的和不合群的（不讨人喜欢的）。

对应职业类型

探索型职业主要是指科学研究和科学实验工作。

主要有：物理、化学、数学、生物学、动物学、植物学、经济学、人类学等方面的专家和助手；化学、飞机、电子、冶金、无线电和电视等方面的工程师和技术员；飞机驾驶员、电子计算机操作人员等。

(3) 艺术型 (A)

艺术型劳动者喜欢在以写作、作曲、绘画、摄影、建筑等各种艺术形式表现自己的环境里工作。乐于创造新颖的与众不同的东西，渴望表现自己的个性。比较敏感，易动感情，喜欢独立工作，而不过多关心社会纠纷。一般对单调的或经营性的工作不感兴趣。

给人的印象是：复杂的、不切实际的、直观的、目无法纪的、不守常规的、感情冲动的、有独创性的、善于表达的、独立的，敏感的、理想主义的和开放的。

对应职业类型

艺术型职业主要指各类艺术创作工作。

主要有：艺术、音乐、戏剧、外语、文学、舞蹈等方面的教师；歌唱家、舞蹈家、乐队指挥等；编辑、广播节目作者；艺术、家具、珠宝等行业的设计师；文学、艺术方面的评论员等。

(4) 社会型 (S)

社会型劳动者喜欢从事为人服务和教育他人的工作，喜欢参与解决人们关心的社会问题。热情慷慨，善于交际，关心他人，人际关系很融洽。总是在寻求与群众接触的机会，渴望发挥自己的社会作用。平时，比较看重社会义务与社会道德。一般缺乏技术特长，不喜欢从事需要运用劳动工具的工作。

给人的印象是：向上的、乐于助人的、有责任心的、合作的、理想主义的、合群的、耐心的、八面玲珑的、友好的、仁慈的、善解人意的、慷慨的、有说服力的和温暖的。

对应职业类型

社会型职业主要指各种直接为他人服务的工作。

主要有：社会科学、历史、体育等方面的教师、保育员，教育行政人员；社会科学、政治科学、社会学、历史学等方面的专家；政治工作人员、职业护士；社会服务指导，体育教练；食品、戏院、酒店、旅社的经理；房屋管理人员；发型师；牙科助手，福利人员等。

(5) 事业型 (E)

事业型劳动者喜欢竞争，敢冒风险，精力充沛，乐观自信，善于交际、能说会道，具有领导才能。喜爱权力，地位与物质财富。一般不擅长科学研究，对系统而复杂的思维工作很不耐烦。

给人的印象是：精力旺盛的、好出风头的、乐观的、大胆的、兴奋的、自信的、讨人喜欢的、外向的、合群的、野心勃勃的、滔滔不绝的、盛气凌人的、风流的和贪得无厌的。

对应职业类型

事业型是指那些组织与影响他人共同完成组织目标的工作。

主要有：家具、杂货、艺术品、礼品、零售等行业的商人；农场、家庭用品店的经理；

工程师；律师；市场和商业系统分析专家；银行、固定资产工作人员；工作关系指导、管理助手；供销人员、供销人员、售货员；政府官员；无线电和电视广播员等。

(6) 常规型 (C)

常规型劳动者喜欢按计划办事，乐于完成指令性的任务。总希望知道别人期望他干什么，自己从不谋求领导职务。不喜欢冒风险，对复杂的人际关系问题不感兴趣。工作踏实，忠实可靠，遵守纪律。

给人的印象是：小心的、缺乏灵活性的、有恒心的、遵守常规的、自我约束的、实际的、认真的、有条理的、拘谨的、被动的、顺从的、节俭的、有效率的、守纪律的和缺乏想象力的。

对应职业类型

常规型职业主要是指各类科室工作。

主要有：会计、出纳、统计人员；打字人员；办公室人员；秘书与文书；商业教师；图书馆助理；旅游、外贸职员；邮递员；接线员；保管员；书刊销售员；财政专家；审计人员；人事职员等。