

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

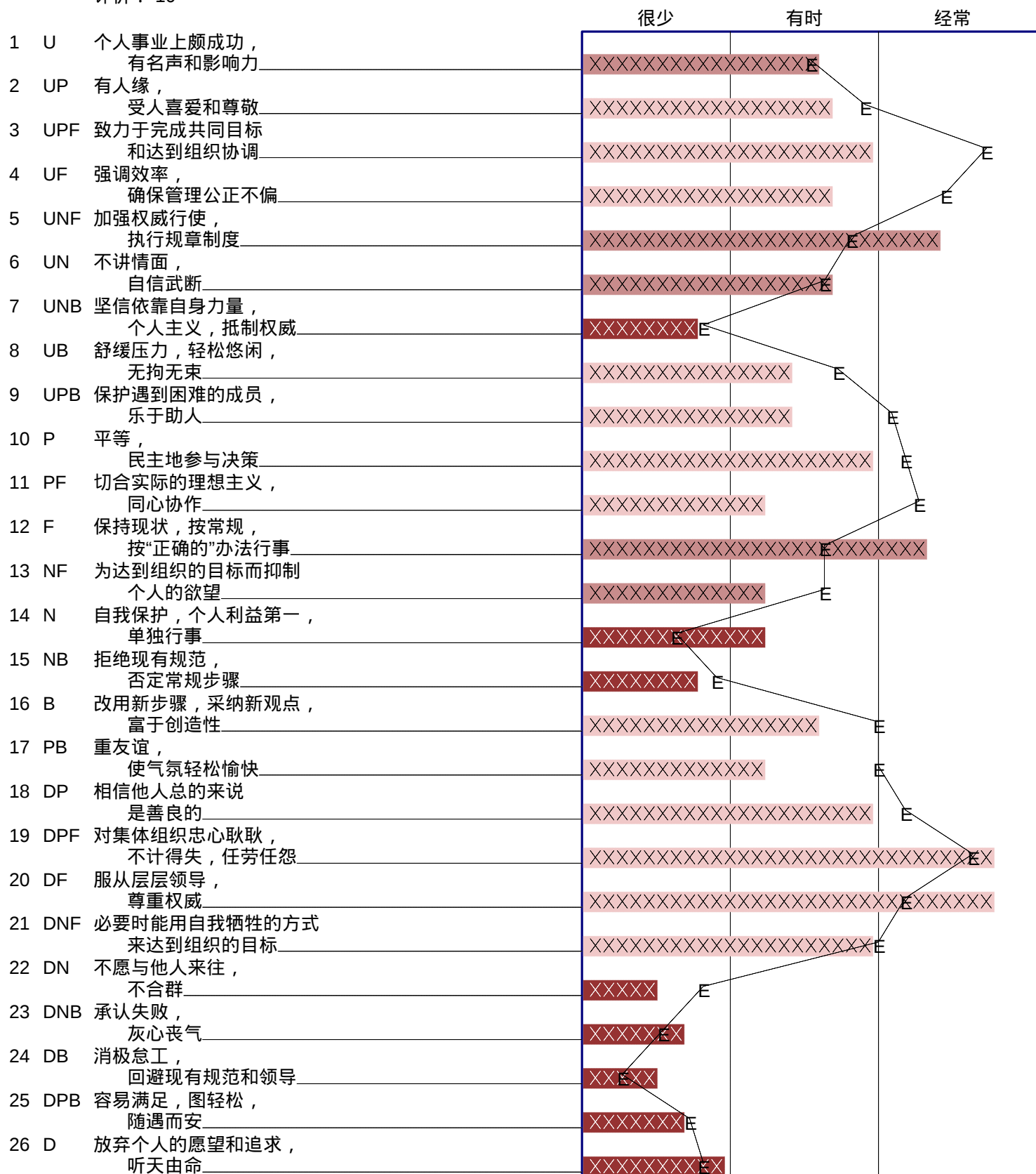
本带状图附带一个概要一览表和贝尔斯报告。贝尔斯报告是在参照了带状图结果和研究基准之后作出的分析。

评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

报告对象: Sample Group 1

类型：F  
评价：10

最终位置：1.3U 2.9P 7.6F

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置

评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

## 关于 \*CRI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            | X  |    |    |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    |    | X  |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    |    | X  |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      |    |    | X  |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           |    | X  |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    |    | X  |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

## 有关 \*CRI 的带状图的贝尔斯报告

在阅读贝尔斯报告时，请时刻牢记贝尔斯报告的意图是要协助你理解别人可能会怎样看待你的群体的行为，并找到可能有助于改进你的群体的有效性的途径。如果知道怎样去做一件工作，那么有效的团队工作就不会发生了。但是糟糕的团队协作却会妨碍工作任务的有效完成，而且它还会使个人无法获得作为群体一员的满足感。

### 有助于有效团队工作的价值观

带状图上“X”的长度表明了当你的群体或组织被评价时，你的群体或组织行为中表现出的每一项价值观的出现频度。你的群体或组织的带状图可能表明，与基准轮廓相比，你的群体或组织被认为在某些价值观上表现的太多或太少。为了使你更好地看清什么样的行为需要引起注意，下列每一项价值观都附带有一些提示，指明针对它应该采取哪些措施。

在下列各项上，你的群体或组织，接近基准轮廓线。

#### 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬（接近）

平均评价分数显示，你所在群体或组织在这一价值观上表现得恰到好处。喜爱和尊重是群体成员间能够相互给予的最基本的奖励。只有平等和相互的尊重才能加强群体的团结。群体成员间为了完成工作任务而给予相互奖励，这对于有效的团队工作而言是最理想的组合。

#### 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束（接近）

你所在群体或组织有能力从紧张的工作中放松和恢复过来。这种能力对所有群体都是必须的，但并非所有群体都具备。在工作和解决实际问题时，不可避免地会产生人际关系间的紧张和其它情绪上的压力。

为缓解这些压力，就需要定期地抛开工作任务，让群体成员恢复相互间的信赖和支持，重新明确群体的目标和远景，重建群体的团结，以便重新出发去完成工作任务。

显然，你的群体或组织能够找到各种有利的时机和场合促进成员间的相互交往，并在其中完成缓解和恢复的过程。从工作到恢复的一张一弛以及定期的情感宣泄，是一个健康的群体应当具备的正常的的新陈代谢功能。

#### 10 P 平等，民主地参与决策（接近）

你所在群体或组织的当前文化中关于相对平等的价值观是这一文化的一项重要财富。成员们都很清楚，绝对的、理论上的平等是不可能实现的。群体内工作任务的压力和个人主义的倾向会导致群体的解体，如果没有追求平等的愿望和在工作压力、必要的分工、以及其它不利于平等的紧急情况过去之后恢复平等的愿望，这种解体的可能性将无法抵销。追求平等的共同愿望是群体团结的磁石。

#### 18 DP 相信他人总的来说是善良的（接近）

作出“决定”去信赖别人并不是一件容易的事情，在一个团队、群体或组织中，这在很大程度上要看成员们是否真正让人感到值得信赖。信赖是群体团结的基石，你所在的群体或组织具备了这一点。也许成员们并不把这常挂在嘴边，但它却是实实在在的。

#### 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨（接近）

这一价值观依赖于成员们，或者更确切地说是整个群体和组织，有能力“跳出当前的小圈子”，从更广阔的角度重新认识自己，给群体和组织赋予新的意义和目标，并为之努力工作。对工作成绩的回报往往会延迟一段时间，有时甚至没有回报。并不是所有人都能够对组织高度忠诚，也不是所有组织都能够鼓励这种忠诚。组织事业的正义性和对组织的无私奉献构成了一种完美的结合。这种结合能够实现人们心中的憧憬，并创造出卓越的成就。

**21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标（接近）**

在紧急状况下为了组织或团队的目标而牺牲自我利益的意愿是奉献精神的试金石，这一点对有效的团队工作特别重要。当然，这种情况并不常有，而且在不同时间、不同场合，其作用也不完全一样。应当尽量避免号召人们作出自我牺牲，也不能依赖于人们的自我牺牲来代替良好的管理和有效的领导艺术。成员们的自我牺牲是群体的一项稀有资源，这一价值观是建立在这项稀有资源基础上的。

目前，你所在群体或组织的文化在这一价值观上的表现处于最佳范围内。这表明，在大多数情况下，这一价值观并没有被过分依赖。在这方面始终保持最佳状态意味着，成员们的意愿没有被滥用，也没有受到损害。

你的群体或组织，可能过份强调了：

**20 DF 服从层层领导，尊重权威（过份强调）**

在某些工作任务导向的群体中，为了保持协调，这一价值观是绝对必要的，特别是当沟通出现困难或是群体处于危险状况中。但是，如果整个组织都过分强调这一价值观，就会鼓励“盲目服从”，因而导致严格地遵循工作任务的要求，并执著于工作绩效，这反而降低了有效性。对权威的百依百顺会招致其他成员的反感，从而引起群体的对立。

在这种情况下，如果条件允许的话，更多地强调“平等，民主地参与决策”这一价值观(带状图上第10项P)会起到缓解作用。

你的群体或组织，可能忽视了：

**3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调（忽视）**

这一价值观由于整个组织目标明确的、民主的、以工作任务为导向的领导行为而得到了强化。从原理上讲，这种领导行为在某种程度上可以从组织的所有成员身上体现出来。领导行为不应被看作仅仅局限于那些处于正式领导地位的成员。在组织中，接受群体的工作任务并对工作任务的完成保持乐观主义，与其他群体成员团结友爱，以及对更高权威的认可，所有这些态度都将有助于强化这类价值观。

如果组织中缺乏这些态度，就应当采取行动逐步培养。特定群体的工作任务也许需要重新定义或重新设计，这样才能顺利完成。群体可能需要更多的培训；群体成员可能需要花更多的时间相互了解和相互熟悉。尤其是，群体成员需要更多地了解和熟悉群体外部更高权威的领导方式和艺术。

**4 UF 强调效率，确保管理公正不偏（忽视）**

任何组织或群体如果在这一价值观上表现不足，都会显得毫无章法和头绪。同时会让许多成员感到他们的时间和精力被浪费了。对于所有群体和组织而言，时间都是一项宝贵的资源，因为把成员们组织起来并投入一项工作是一件很费时间和精力事情。良好的管理可以有助于避免由于缺乏准备和目标不明等而造成的损失。把注意力集中在制定具体的工作计划上，对于缓解和中和不同意见及争论有时可能是最有效的方法。

如果组织中这类价值观表现不足，可能是由于某些群体过去经历过不同程度的权威式管理，并曾产生过矛盾和对立，成员们对此一直心有余悸。这就需要认真检讨，并找出各种办法来消除人们的担忧。

成员们广泛参与管理是改变当前状况的有效途径(这也就意味着强调带状图上第10项P所表明价值观：“平等，民主地参与决策”)。组织的所有成员应当以各种方式参与到管理中来。

**9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人（忽视）**

管理者和所有群体成员都应当认识到群体的维护、修补、教育、和训练等项工作的重要性。在任何形式的组织或群体中，这些都是有效的领导工作必不可少的环节。如果这些工作不是由群体的任务领导者来完成，那么在群体内部就有必要产生一个社会情感领导者来完成这方面的工作。工作任务领导者应该对社会情感领导者给予大力支持。

如果这两种领导行为能够结合在一个人身上当然是最理想的。但是，由不同的人来完成这两方面的工作也是可行的，在某种程度上甚至是不可避免的。如果是这种情况，这两类领导者之间的密切配合就显得尤为重要。在群体或组织中，这种密切配合的关系对促进有效的团队工作是至关重要的。

很多群体都会有一两个成员对其他成员的需要特别关心，并努力保持群体内部温暖和愉快的气氛。个别成员在这样做时，难免会在工作任务方面分散精力，或者影响了本职工作的完成，以工作任务为导向的成员们有时会认为，他们这样做实际上干扰了群体的正常工作，因而排斥他们。这种对立，比起其它一些对立来，并不一定具有明显的破坏性，但确实是一种损耗。

**11 PF 切合实际的理想主义，同心协作（忽视）**

理想主义(对远大目标能够实现的乐观主义信念)对于那些过去的经历与当前的目标相抵触的人来说是很难达到的。如果人们认为他们努力工作的结果是在为别人谋求利益，那么这样的同心协作是不会有吸引力的。换句话说，如果没有公平的奖酬分配制度，这一价值观也就失去了实际意义，而且很难获得广泛支持。

但是由于多种原因，公平常常是很难做到的。可能群体或组织外部的条件阻碍了公平的实现；也可能组织中的个人或群体不愿与他人分享公平。

如果群体或组织在这一价值观上表现很低，那就应该认真检讨一下，切合实际的理想主义和同心协作精神是否得到了真正的贯彻，并因此而得到实质的奖励。但是，除了公平的奖酬分配制度以外，另一个重要的问题就是群体或组织能否从外部获得足够的资源和报酬来分配给大家。是否越有效的团队工作就能产生越丰厚的回报？如果不是这样，那么是否群体需要根本性的变革？

**16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性（忽视）**

有很多原因阻碍变革。“既得利益者”总希望保持现状。几乎所有成员和组织的各个部分，而不仅仅是少数受优惠的人，甚至那些对现状最不满的人，都会有某种程度的既得利益。任何形式的变革都需要付出努力，而且早晚会波及到群体中的每一个成员以及整个组织。变革导致角色的改变，人们之间相互依存关系的改变，以及敌意目标的改变。

除了这些原因以外，在特定情况下，对“创造性”的号召也许根本就不可信。那些非常重视创造性的人，别人并不一定认为他们富于创造性。真正的创造性和更有效的新步骤通常是不会伴随而至的。这也正是为什么光有变革的价值观是远远不够的，并不能确保变革的发生。还有其它一些原因如：对不确定性的焦虑，服从的需要，以及担心受到权威的否定等都会阻碍变革的出现。尽管如此，群体的状况和条件显然不可能一成不变；变革是不可避免的，也是合乎需要的。

变与不变的问题不应该抽象地谈论。每一次讨论都应该涉及具体的方案。由于每个人都要受到变革的影响，因此，有关变革的问题应该由整个群体，有时是整个组织共同讨论。研究显示，群体决策比起单方面决定来有很多明显优点。事实上，很多变革只有在群体决策的前提下才能获得成功。

**17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快（忽视）**

一般来说，只要给予适当关注，友谊都会自然成长。友谊的培养需要相互交往和时间。共同的命运和相互间的平等能够有力地促进友谊的发展。友谊的建立保证了相互间的友爱和轻松愉快的气氛，只要基本条件不变，这一过程就会不断加强。

对友谊不够重视也许是因为群体缺少某些促进友谊发展的条件。群体或组织的成员们也许不常见面，也许由于地位悬殊太大而影响了相互间的交往，也许实际上他们根本就不具有共同的命运。

评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

如果群体或组织内部时常出现严重对立，或者由于个性和价值观的不相容而产生对立，友谊就会受到损害或者根本无法建立。友谊能够强化群体的团结，进而促进有效的团队工作。如果在一个群体中，少数人花太多的时间用于友好的相互交往，因而忽视了工作任务，那样友谊也就失去了原有的价值。但是出现这种情况或许有深层的原因，少数人之所以这样做，可能是出于他们的不满，这需要认真面对并加以解决。

## 有时可能是重要的，但却是危险的价值观

我们的基准轮廓线表明某些特定的价值观以某种频度表现出来时是可以被接受的，但如果表现得太频繁或太罕见则都是不恰当的。它们可以作为一种必要的临时紧急措施，但它们通常都是那种被称为“权威主义”的东西，而且对于引发绝大多数群体内部的对立具有潜在的危险性。在本节中所谈到的各种价值观在某些时候是必要的，但对团队工作往往是危险的。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度（过份强调）

当群体发现事事不顺利或感受到来自外部的威胁时，绝大多数成员都会忍不住采用这类权威主义价值观。因为这类价值观允许人们在捍卫秩序与安全的正当名义下表现出激进的攻击行为，同时又让人感到高人一等。

但是，在秩序和安全这一问题上，什么是最重要的，不同的人有不同的回答。有些人把自己看作是权威，他们不遗余力地设定规则。而另一些人认为他们是权威的牺牲品，他们感到只有反对权威才能获得安全。在绝大多数群体中，这最终导致了“权威主义”和“反权威主义”的两极分化(双方都表现出某种程度的道德义愤)。在各种群体和组织中，这是最常见的分化和对立。这种分化和对立如果任其不断升级，将是极端危险的。

对于这种分化和对立，通常需要由对双方都有充分影响力的、友好而民主的领导者来进行调和。与这种起调和作用的领导行为相对应的价值观是“致力于完成共同目标和达到组织协调”(第3项UPF)，“切合实际的理想主义，同心协作”(第11项PF)，以及“对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨”(第19项DPF)。

### 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事（过份强调）

所有群体和组织都处在保持现有工作方式还是进行变革的不稳定平衡状态中(见第16项B和第12项F)。在这两种对立的价值观之间的来回摆动是不可避免的，因为从根本上讲，群体或组织所处的外部条件和内部状况本身就是不稳定的。过分强调并固执地坚持其中任何一种价值观都会引起麻烦。

如果对这两种价值观都高度强调，那可能意味着群体处于公开的冲突或高度的焦虑和混乱状态中。如果矛盾不断升级，就会形成“权威主义”与“反权威主义”的对立，并成为群体内各种冲突的焦点。

你的群体或组织，可能忽视了：

### 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望（忽视）

组织或工作群体不可能总是一帆风顺而没有紧急情况和压力。在某些情况下，人们不可避免地会面临巨大的压力，而且需要付出超常的努力。在有效的工作团队中，作为群体的一员，人们能够获得满足感，并能得到各种回报和奖励，因此，暂时牺牲个人利益是完全可以接受的，而不会引起什么冲突。如果群体内部缺乏这种自我牺牲的意愿，这表明群体成员所能获得的奖励和回报水平偏低。这个问题应当引起重视。

长期依赖于人们的抑制和忍耐对群体，特别是对整个组织，是非常危险的。因为，即使开始时抱有良好的愿望，如果人们的生活质量总是受到损害，人们作为群体成员也总是得不到回报，人们就会拒绝作出进一步的牺牲。总的结果就是人们自我牺牲的意愿越来越低。

唯一可能的校正方法就是从整体上改进群体或组织当前的状况。

## 几乎总是妨碍团队工作的价值观

有些价值观是特别符合某些特定个人的需要的，但是除了在一些极特殊和临时情况下，这些价值观往往会妨碍团队工作。一般来说，他们应该被尽可能地减小。同时，如果他们确实存在的话，就应该找到他们之所以存在的原因，并尽可能的消除这些原因。如果你的群体在这些价值观的任何一项上表现得太高，你的群体确实应该检讨一下，如何改变这一状况。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事（过份强调）

由于担心群体或组织自身的存在受到严重威胁，很多成员都会持有这种自我保护的价值观。但是，有些成员由于个性和过去的经历，会把群体或组织内部不断增加的友好、团结、和共识看作是一种威胁。

他们担心他们会变得太相信别人，或者被消磨得碌碌无为，或者被混同于“芸芸众生”因而受到阻碍无法升迁，或者被迫承担他们本不愿意承担的对他人或对群体的责任。他们的行为往往都是不友好的、消极的、对立的。在这些极端情况下，强迫这些人加入到群体中只会增加矛盾，而且把事情弄得更糟。

如果这一问题是由个性造成的，而且仅限于个别成员，那么最简单的办法就是，把对他们和对矛盾的注意力转移到工作任务上。如果群体或组织的生存及发展确实受到威胁，那就必须采取紧急措施。

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表和贝尔斯报告。贝尔斯报告是在参照了带状图结果和研究基准之后作出的分析。

## 报告对象: Sample Group 2

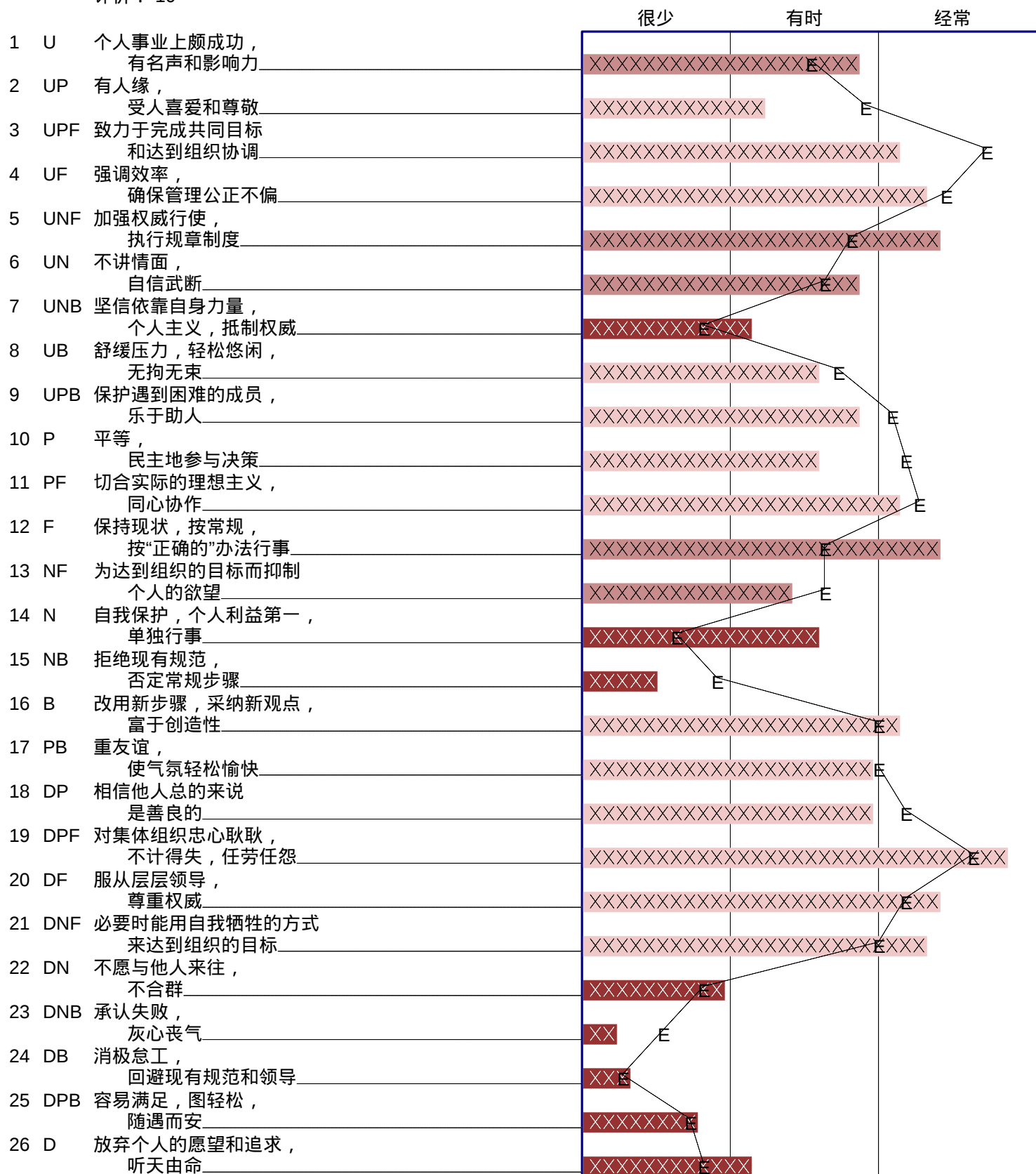
类型：PF

最终位置：2.2U 3.5P 8.0F

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置

评价：10



评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

## 关于 \*CRI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             |    |    | X  |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        | X  |    |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

## 有关 \*CRI 的带状图的贝尔斯报告

在阅读贝尔斯报告时，请时刻牢记贝尔斯报告的意图是要协助你理解别人可能会怎样看待你的群体的行为，并找到可能有助于改进你的群体的有效性的途径。如果知道怎样去做一件工作，那么有效的团队工作就不会发生了。但是糟糕的团队协作却会妨碍工作任务的有效完成，而且它还会使个人无法获得作为群体一员的满足感。

### 有助于有效团队工作的价值观

带状图上“X”的长度表明了当你的群体或组织被评价时，你的群体或组织行为中表现出的每一项价值观的出现频度。你的群体或组织的带状图可能表明，与基准轮廓相比，你的群体或组织被认为在某些价值观上表现的太多或太少。为了使你更好地看清什么样的行为需要引起注意，下列每一项价值观都附带有一些提示，指明针对它应该采取哪些措施。

在下列各项上，你的群体或组织，接近基准轮廓线。

#### 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏（接近）

你所在群体或组织的成员们在这一价值观上普遍表现得恰到好处，这确实是一项成就，因为这一价值观对最有效的团队工作是非常重要的；但是，这一价值观并不总是让所有成员都感到满意。如果过分强调的话，这类价值观会引发负面反应。如果忽视了这一价值观，团队的团结和工作任务的完成都会受到损害。善用这一价值观，并使其与平等和友好互助等价值观相结合，你所在群体将会达到最佳状态。

#### 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束（接近）

你所在群体或组织有能力从紧张的工作中放松和恢复过来。这种能力对所有群体都是必须的，但并非所有群体都具备。在工作和解决实际问题时，不可避免地会产生人际关系间的紧张和其它情绪上的压力。

为缓解这些压力，就需要定期地抛开工作任务，让群体成员恢复相互间的信赖和支持，重新明确群体的目标和远景，重建群体的团结，以便重新出发去完成工作任务。

显然，你的群体或组织能够找到各种有利的时机和场合促进成员间的相互交往，并在其中完成缓解和恢复的过程。从工作到恢复的一张一弛以及定期的情感宣泄，是一个健康的群体应当具备的正常的的新陈代谢功能。

#### 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人（接近）

就共同目标的重要性而言，你所在群体或组织在这一价值观上的表现恰到好处。任何群体都会有新成员加入，这些新成员需要教育和培训，以便适应群体的规范。任何成员都不可能始终处于最佳状态，有时他们需要特别的支持和帮助。这种需要因时间、个人、群体、环境、甚至整个组织的不同而有所变化；但是总体而言，承认并切实满足这些需要始终是一项重要的价值观。你所在群体或组织的表现值得称赞。

#### 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作（接近）

这类价值观对团队工作是必须的，而且几乎不太可能被过分强调。这一价值观对有效团队工作所必备的其它价值观是一个有力的支持，并处于所有这些价值观的中心地位。它对不同价值观之间的冲突，特别是常见于变革和保守两类价值观之间的冲突起着重要的调解作用。这一价值观本身几乎没有不良副作用。然而，缺乏这一价值观却是很难弥补的。你所在群体在这一价值观上的表现处于最佳范围，这是一项重要资产。

#### 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性（接近）

成功的团队工作需要将许多重要的但有时是相互冲突的价值观联系在一起。这就要求在不同时间及场合，根据群体和组织以及外部环境的不同需要，在这些价值观之间进行权衡并分出轻重缓急。有时甚至需要逆向操作的能力--逆向操作往往看似矛盾或不合逻辑。

你所在的群体或组织在这方面表现得富于弹性。尽管在短期内还无法接近价值频度的最有效轮廓线，但是只要长期保持适度弹性，就能够达到这一最佳状态。对大多数工作任务导向的团队、群体、和组织而言，最理

评估问题：一般来说，你的群体在与其它群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

想的团队工作既要强调改用新步骤(第16项B)，也要强调保持现有的、保守的、“正确的”工作方式(第12项F)；但是，失去平衡从而倒向其中一方的危险始终存在。

#### 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快（接近）

谁也不会怀疑“重友谊，使气氛轻松愉快”有助于促进群体的团结。对大多数团队、群体、和组织来说，问题在于如何在这一价值观与其它工作任务导向的价值观之间保持恰当的平衡。由于很多原因，在业务群体中经常出现的情况是，工作任务导向的价值观(通常出现在F方向上)往往占据优势(高于P方向上的价值观)，从而最终损害了团队工作。

看来，你所在的群体或组织能够在这两类相互竞争的价值观之间保持灵活性和动态平衡(这确实不容易)。应当始终强调保持平衡的必要性。因为，所有群体都有一个通病，就是在对这两类价值观的强调上总是摇摆不定，而且，失去平衡并倒向其中一方的危险也始终存在。

#### 18 DP 相信他人总的来说是善良的（接近）

作出“决定”去信赖别人并不是一件容易的事情，在一个团队、群体或组织中，这在很大程度上要看成员们是否真正让人感到值得信赖。信赖是群体团结的基石，你所在的群体或组织具备了这一点。也许成员们并不把这常挂在嘴边，但它却是实实在在的。

#### 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨（接近）

这一价值观依赖于成员们，或者更确切地说是整个群体和组织，有能力“跳出当前的小圈子”，从更广阔的角度重新认识自己，给群体和组织赋予新的意义和目标，并为之努力工作。对工作成绩的回报往往会延迟一段时间，有时甚至没有回报。并不是所有人都能够对组织高度忠诚，也不是所有组织都能够鼓励这种忠诚。组织事业的正义性和对组织的无私奉献构成了一种完美的结合。这种结合能够实现人们心中的憧憬，并创造出卓越的成就。

#### 20 DF 服从层层领导，尊重权威（接近）

绝大多数人都觉得很难做到服从，而且几乎没有什么人会喜欢这么做。许多人认为在任何情况下服从都是危险的，特别是毫不怀疑的服从甚至是不道德的。从根本上讲，对这一问题的看法很大程度上取决于人们认为某个权威从总体表现来看是好的还是不好的。

但是，很显然，任何大型组织(在这种大型组织中，沟通和共识是很不完善的)的协调工作主要取决于对合理命令的服从程度。你所在群体或组织的文化在这一价值观上的表现处于最理想范围内。这说明，组织以及组织内的群体和团队运行良好。

#### 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标（接近）

在紧急状况下为了组织或团队的目标而牺牲自我利益的意愿是奉献精神的试金石，这一点对有效的团队工作特别重要。当然，这种情况并不常有，而且在不同时间、不同场合，其作用也不完全一样。应当尽量避免号召人们作出自我牺牲，也不能依赖于人们的自我牺牲来代替良好的管理和有效的领导艺术。成员们的自我牺牲是群体的一项稀有资源，这一价值观是建立在这项稀有资源基础上的。

目前，你所在群体或组织的文化在这一价值观上的表现处于最佳范围内。这表明，在大多数情况下，这一价值观并没有被过分依赖。在这方面始终保持最佳状态意味着，成员们的意愿没有被滥用，也没有受到损害。

你的群体或组织，可能过份强调了：

没有任何项目符合此种情况。

也许你的群体或组织并没有表现出过份强调任何一种通常与高效的团队工作相联系的价值观，因为那样做得太过份会引起冲突。但是，平均值却没能表明实际的全部情况。一个或多个成员仍然感到你还是太强调了某些价值观。你的群体如能认真思考一下这个问题将是非常有益的。

评估问题：一般来说，你的群体在与其它群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

你的群体或组织，可能忽视了：

## 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬（忽视）

整个组织在这一价值观上的平均评价分数明显偏低。但是，某些个人或群体可能会对此感到满意。这可能是出于嫉妒和怨恨。如果保持在中等水平上，并在整个组织内的个人和群体间恰当分布，这一价值观会产生自信和个人的高度投入。

保持这类价值观处于恰当水平和恰当分布的一项重要指标就是整个组织中友好的、开放的、和外向的行为。如果某些个人或群体缺乏这些行为，那便是不满的征兆。组织应当认识考虑在地位、资源分享、专业、功能角色、奖酬分配、认可等项安排上作出调整。

## 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调（忽视）

这一价值观由于整个组织目标明确的、民主的、以工作任务为导向的领导行为而得到了强化。从原理上讲，这种领导行为在某种程度上可以从组织的所有成员身上体现出来。领导行为不应被看作仅仅局限于那些处于正式领导地位的成员。在组织中，接受群体的工作任务并对工作任务的完成保持乐观主义，与其他群体成员团结友爱，以及对更高权威的认可，所有这些态度都将有助于强化这类价值观。

如果组织中缺乏这些态度，就应当采取行动逐步培养。特定群体的工作任务也许需要重新定义或重新设计，这样才能顺利完成。群体可能需要更多的培训；群体成员可能需要花更多的时间相互了解和相互熟悉。尤其是，群体成员需要更多地了解和熟悉群体外部更高权威的领导方式和艺术。

## 10 P 平等，民主地参与决策（忽视）

在群体或组织中，有很多原因导致了这一价值观受到忽视。那些抱有“个人奋斗思想”(如带状图上第1项U，第6项UN，第7项UNB，和第14项N等价值观)的成员蔑视平等这一价值观，认为这种价值观是不切实际的，也是意志薄弱的表现，并且妨碍了他们的个人自由。

另一些成员更关注群体或组织外部的威胁，因此认为必须强化权威(如第5项UNF，第12项F，第13项NF，第21项DNF等价值观)。他们觉得别人并没有认识到群体或组织所面临问题的实质和严重性。他们相信别人没有能力或没有决心解决这些问题。他们还认为决策中的民主参与过程太慢，而且往往得出错误的解决方案。

那些强烈反对平等这一价值观的群体成员可能没有意识到，他们正在损害着群体或组织的完整性，并破坏了有效的团队工作。过分强调那些与平等相对立的价值观，几乎肯定会引起对立和分化。

团队、群体、和整个组织的团结和完整性是有效完成工作任务的根本保证。如果工作任务的性质与这种团结和完整性相冲突，那就应该分解工作任务，或者重新定义，重新设计工作任务，而不能牺牲这一完整性和团队工作。如果在成员的个性和价值观体系方面，群体或整个组织的构成与有效的团队工作相抵触，那就应当考虑重建群体或组织。

如果没有全体成员适当和公平地参与决策，群体或组织将无法建立正当的、有约束力的规范。而没有这种规范，群体或整个组织就会分裂，群体的工作绩效也会降低。

## 有时可能是重要的，但却是危险的价值观

我们的基准轮廓线表明某些特定的价值观以某种频度表现出来时是可以被接受的，但如果表现得太频繁或太罕见则都是不恰当的。它们可以作为一种必要的临时紧急措施，但它们通常都是那种被称为“权威主义”的东西，而且对于引发绝大多数群体内部的对立具有潜在的危险性。在本节中所谈到的各种价值观在某些时候是必要的，但对团队工作往往是危险的。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度（过份强调）

当群体发现事事不顺利或感受到来自外部的威胁时，绝大多数成员都会忍不住采用这类权威主义价值观。因为这类价值观允许人们在捍卫秩序与安全的正当名义下表现出激进的攻击行为，同时又让人感到高人一等。

但是，在秩序和安全这一问题上，什么是最重要的，不同的人有不同的回答。有些人把自己看作是权威，他们不遗余力地设定规则。而另一些人认为他们是权威的牺牲品，他们感到只有反对权威才能获得安全。在绝大多数群体中，这最终导致了“权威主义”和“反权威主义”的两极分化(双方都表现出某种程度的道德义愤)。在各种群体和组织中，这是最常见的分化和对立。这种分化和对立如果任其不断升级，将是极端危险的。

对于这种分化和对立，通常需要由对双方都有充分影响力的、友好而民主的领导者来进行调和。与这种起调和作用的领导行为相对应的价值观是“致力于完成共同目标和达到组织协调”(第3项UPF)，“切合实际的理想主义，同心协作”(第11项PF)，以及“对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨”(第19项DPF)。

### 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事（过份强调）

所有群体和组织都处在保持现有工作方式还是进行变革的不稳定平衡状态中(见第16项B和第12项F)。在这两种对立的价值观之间的来回摆动是不可避免的，因为从根本上讲，群体或组织所处的外部条件和内部状况本身就是不稳定的。过分强调并固执地坚持其中任何一种价值观都会引起麻烦。

如果对这两种价值观都高度强调，那可能意味着群体处于公开的冲突或高度的焦虑和混乱状态中。如果矛盾不断升级，就会形成“权威主义”与“反权威主义”的对立，并成为群体内各种冲突的焦点。

你的群体或组织，可能忽视了：

### 没有任何项目符合此种情况。

也许你的群体或组织并没有表现出忽视任何一种在某些时候是必要的但却有可能带来危险的价值观。但是，平均值却没能表明实际的全部情况。一个或多个成员仍然感到你还是忽视了某些价值观。你的群体如能认真思考一下这个问题将是非常有益的。

## 几乎总是妨碍团队工作的价值观

有些价值观是特别符合某些特定个人的需要的，但是除了在一些极特殊和临时情况下，这些价值观往往会妨碍团队工作。一般来说，他们应该被尽可能地减小。同时，如果他们确实存在的话，就应该找到他们之所以存在的原因，并尽可能的消除这些原因。如果你的群体在这些价值观的任何一项上表现得太高，你的群体确实应该检讨一下，如何改变这一状况。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事（过份强调）

由于担心群体或组织自身的存在受到严重威胁，很多成员都会持有这种自我保护的价值观。但是，有些成员由于个性和过去的经历，会把群体或组织内部不断增加的友好、团结、和共识看作是一种威胁。

他们担心他们会变得太相信别人，或者被消磨得碌碌无为，或者被混同于“芸芸众生”因而受到阻碍无法升迁，或者被迫承担他们本不愿意承担的对他人或对群体的责任。他们的行为往往都是不友好的、消极的、对立的。在这些极端情况下，强迫这些人加入到群体中只会增加矛盾，而且把事情弄得更糟。

如果这一问题是由个性造成的，而且仅限于个别成员，那么最简单的办法就是，把对他们和对矛盾的注意力转移到工作任务上。如果群体或组织的生存及发展确实受到威胁，那就必须采取紧急措施。

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

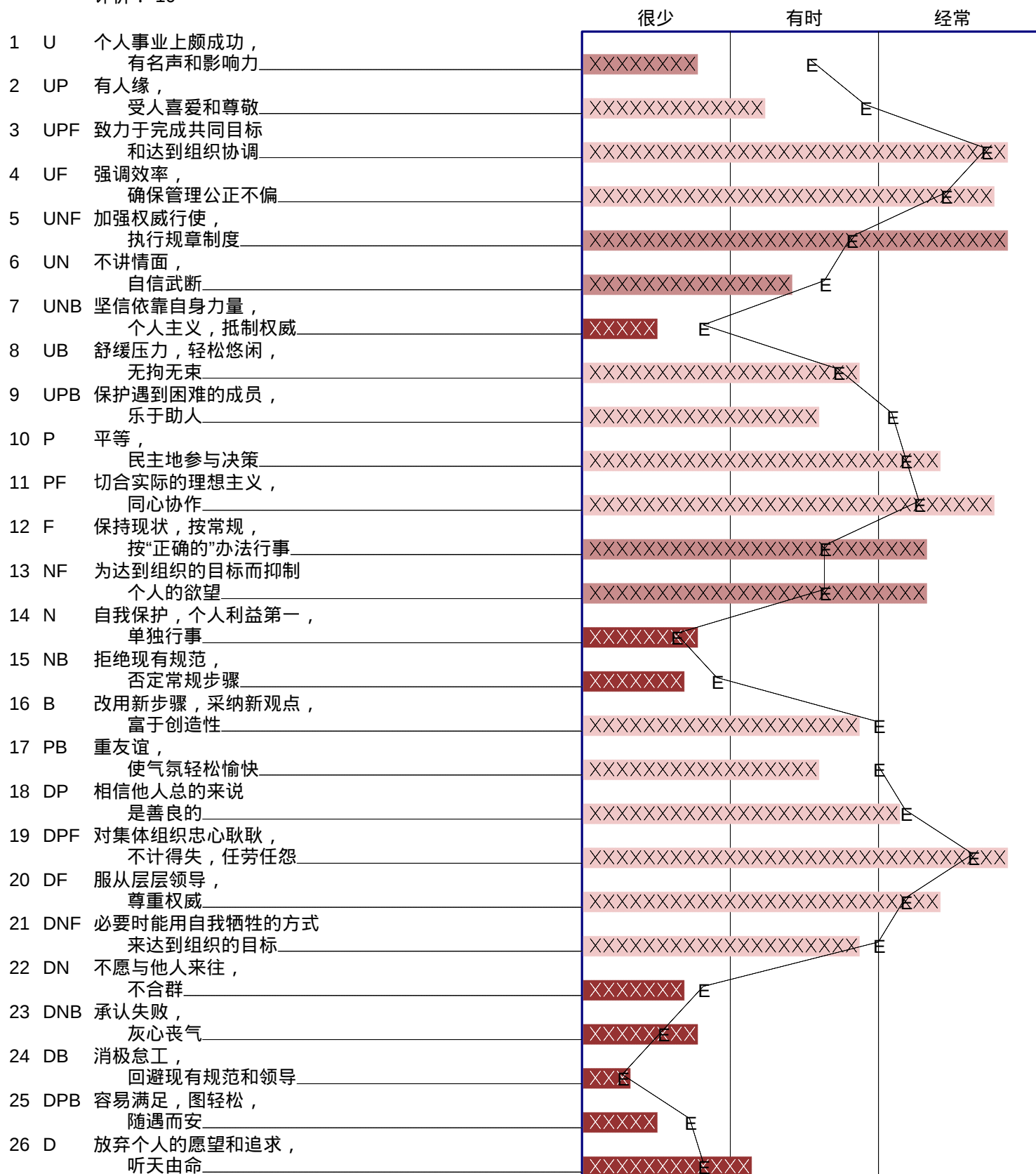
评估问题：一般来说，为了使你的群体与其他群体的相互作用最有效，在将来这种相互作用需要表现出什么样的价值观？

## 报告对象: Sample Group 1

类型：PF  
评价：10

最终位置：2.1U 4.9P 10.8F

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的群体与其他群体的相互作用最有效，在将来这种相互作用需要表现出什么样的价值观？

## 关于 \*FUI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    | X  |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        |    |    | X  |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    | X  |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*LPI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

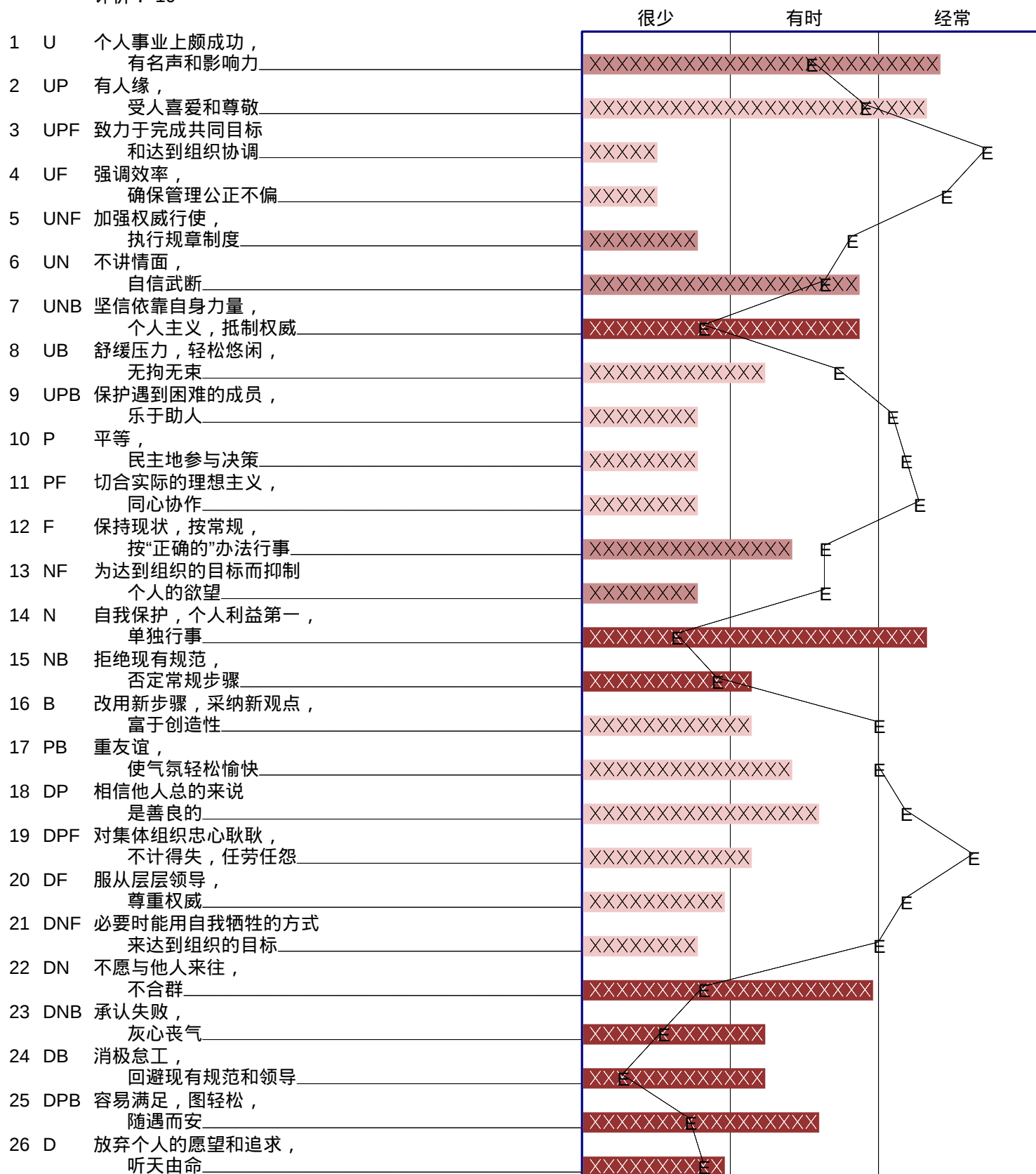
本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

## 报告对象: Sample Group 1

类型：中心区 最终位置：0.6U 1.6N 3.1B  
评价：10

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

## 关于 \*LPI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            | X  |    |    |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    |    | X  |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         |    |    | X  |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             |    |    | X  |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    |    | X  |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      |    |    | X  |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          |    |    | X  |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  |    |    | X  |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           |    |    | X  |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 |    |    | X  |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        |    | X  |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    |    | X  |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    | X  |    |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    |    | X  |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    |    | X  |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           |    | X  |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            |    | X  |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        |    | X  |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        |    | X  |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*EFI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是你最理想的价值观？

## 报告对象: Sample Group 1

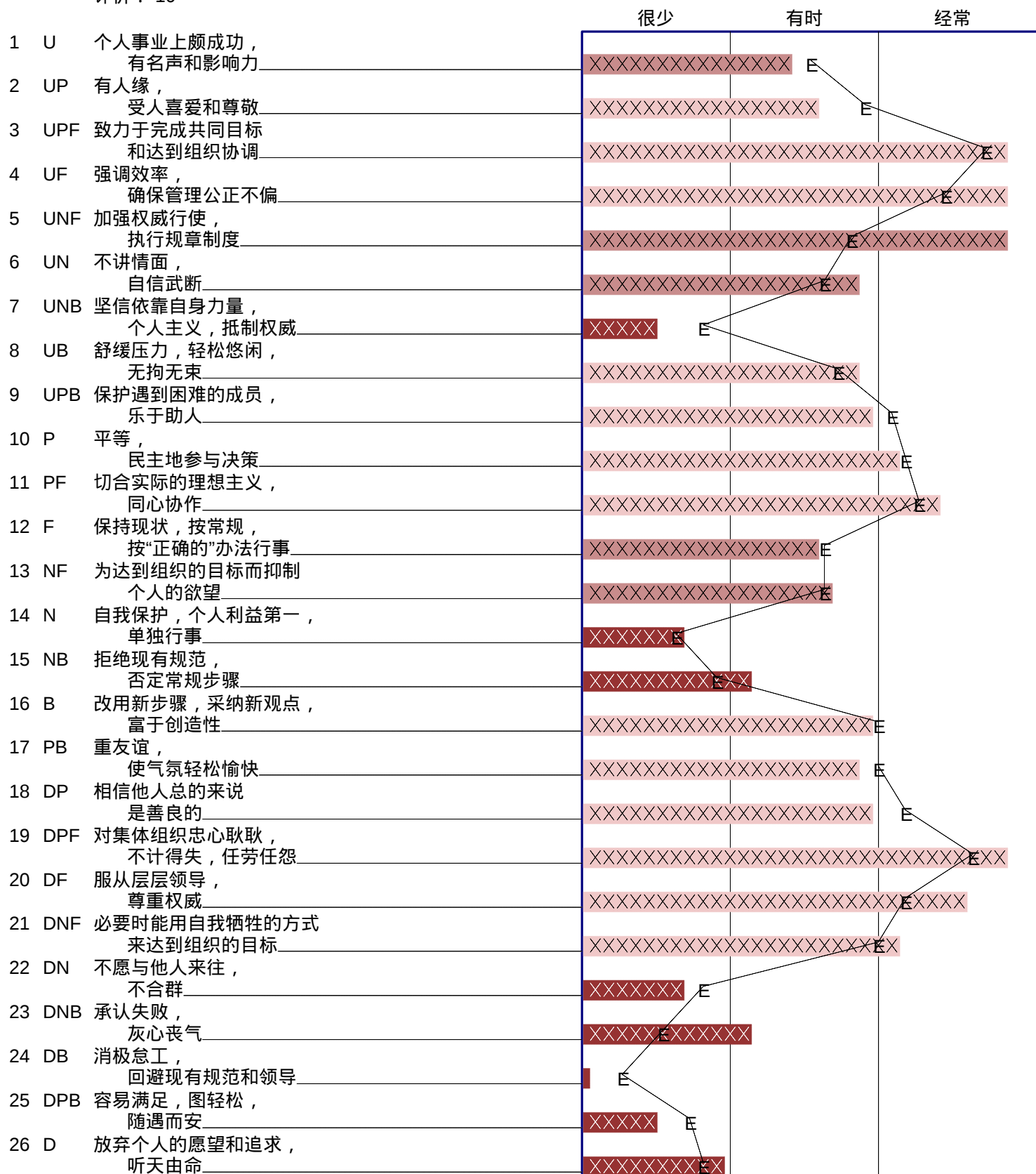
类型：UPF

最终位置：3.3U 4.6P 8.9F

评价：10

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是最理想的价值观？

## 关于 \*EFI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            | X  |    |    |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        | X  |    |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    | X  |    |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            |    | X  |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，为了使你的群体与其他群体的相互作用最有效，在将来这种相互作用需要表现出什么样的价值观？

## 报告对象: Sample Group 2

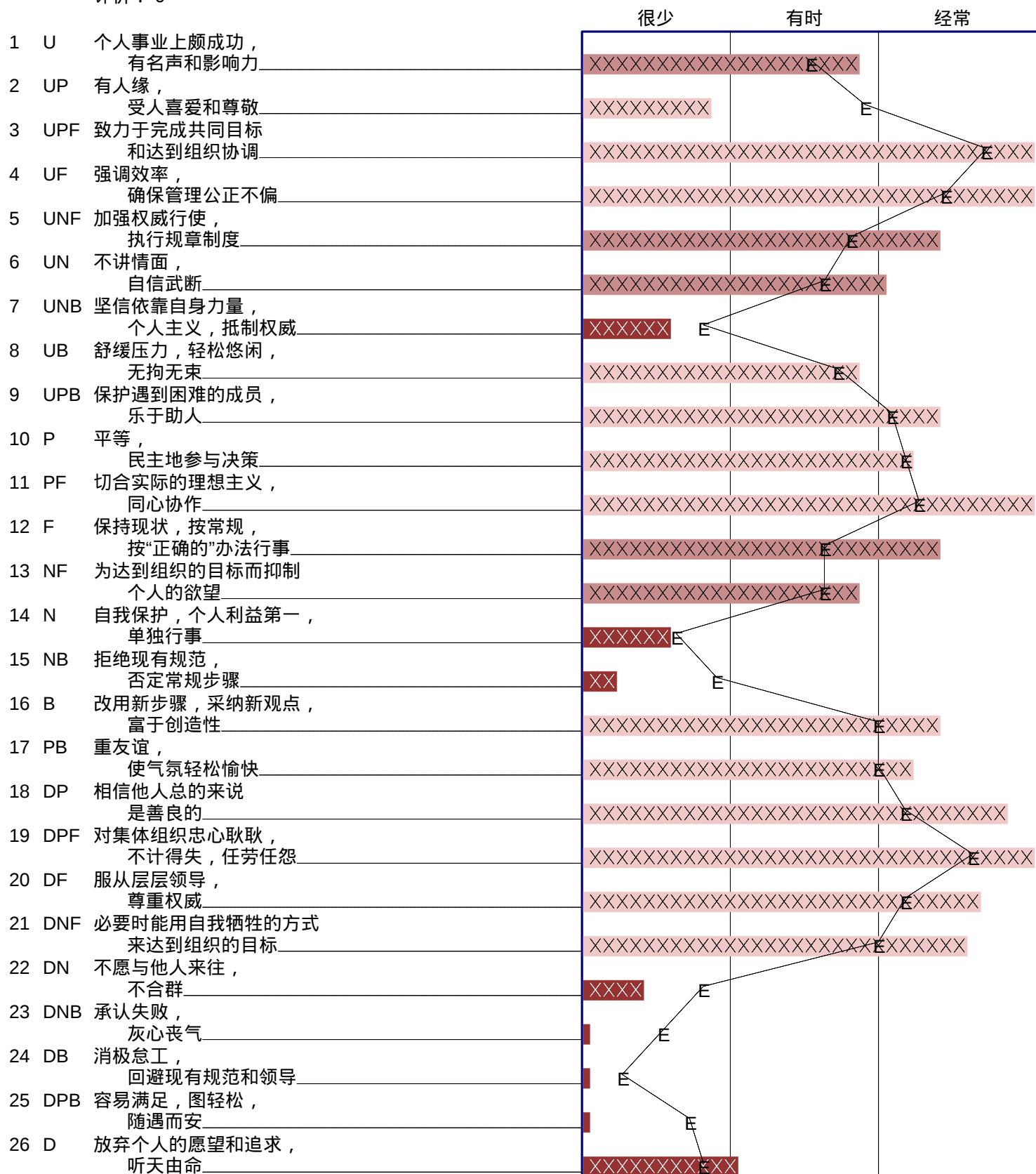
类型：UPF

最终位置：3.6U 7.3P 11.5F

评价：9

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的群体与其他群体的相互作用最有效，在将来这种相互作用需要表现出什么样的价值观？

## 关于 \*FUI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| 有助于有效团队工作的价值观               |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    | X  |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    | X  |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          |    | X  |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           |    | X  |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 |    | X  |    |
| 有时可能是重要的，但却是危险的价值观          |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| 几乎总是妨碍团队工作的价值观              |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*LPI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

报告对象: Sample Group 2

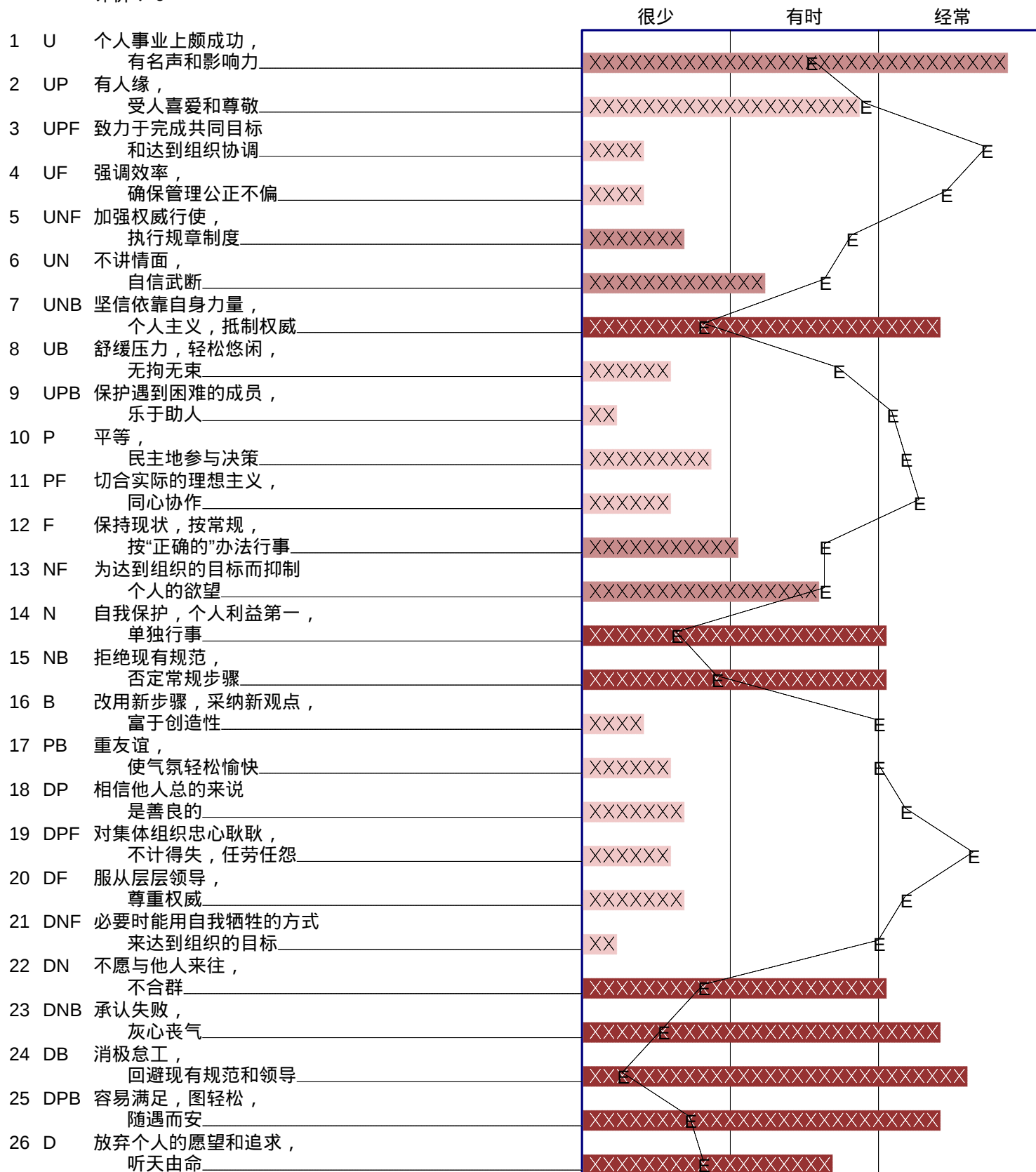
类型：NB

最终位置：1.8D 5.2N 5.9B

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置

评价：9



评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

## 关于 \*LPI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            | X  |    |    |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    |    | X  |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         |    |    | X  |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             |    |    | X  |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    |    | X  |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      |    |    | X  |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          |    |    | X  |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  |    |    | X  |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           |    |    | X  |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 |    |    | X  |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        |    | X  |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    |    | X  |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              |    |    | X  |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    |    | X  |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    |    | X  |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         |    | X  |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           |    | X  |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            |    | X  |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        |    | X  |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        |    | X  |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        |    | X  |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*EFI 全部评价的平均值

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是你最理想的价值观？

报告对象: Sample Group 2

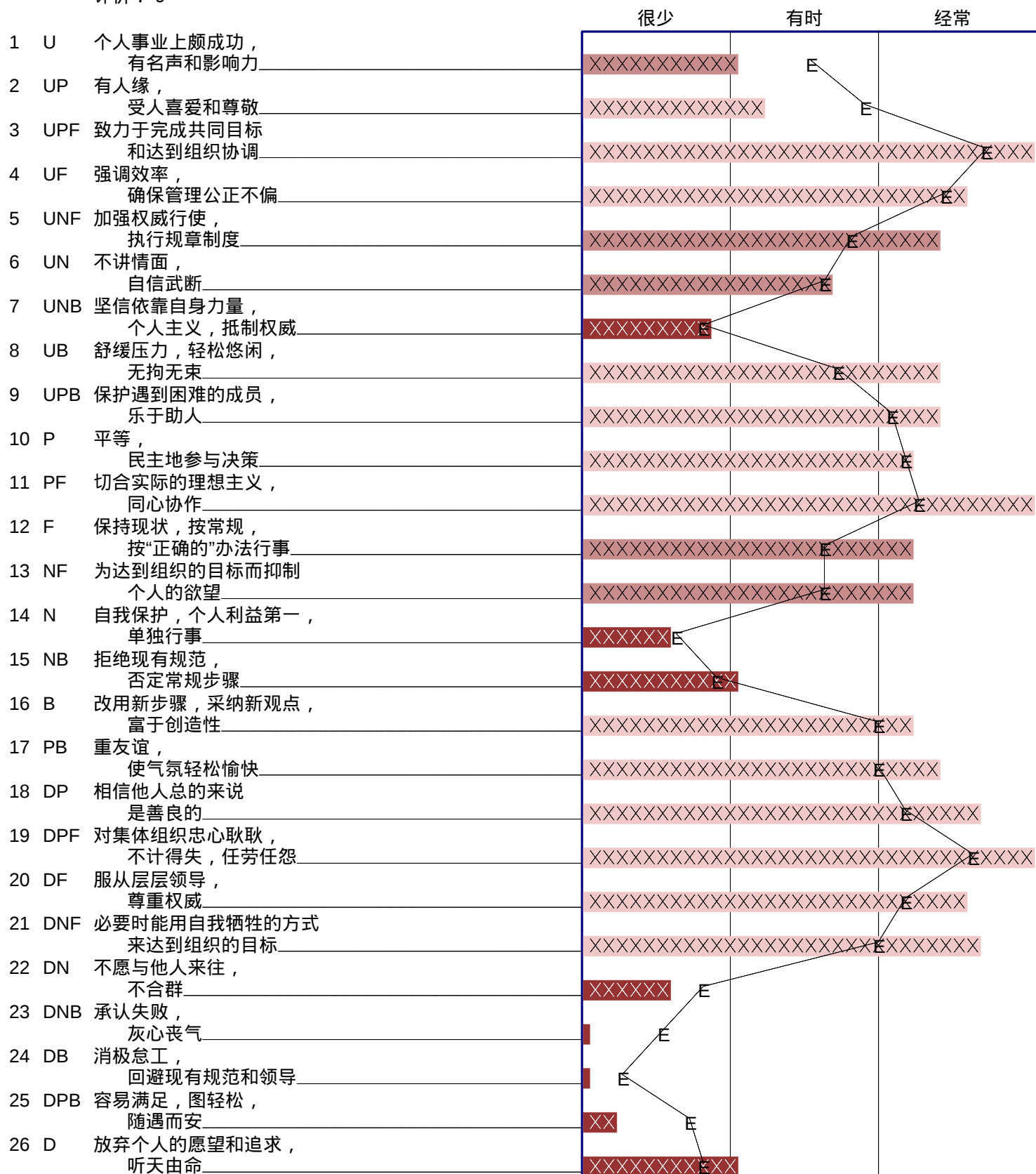
类型：UPF

最终位置：3.1U 6.5P 9.7F

评价：9

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是最理想的价值观？

## 关于 \*EFI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

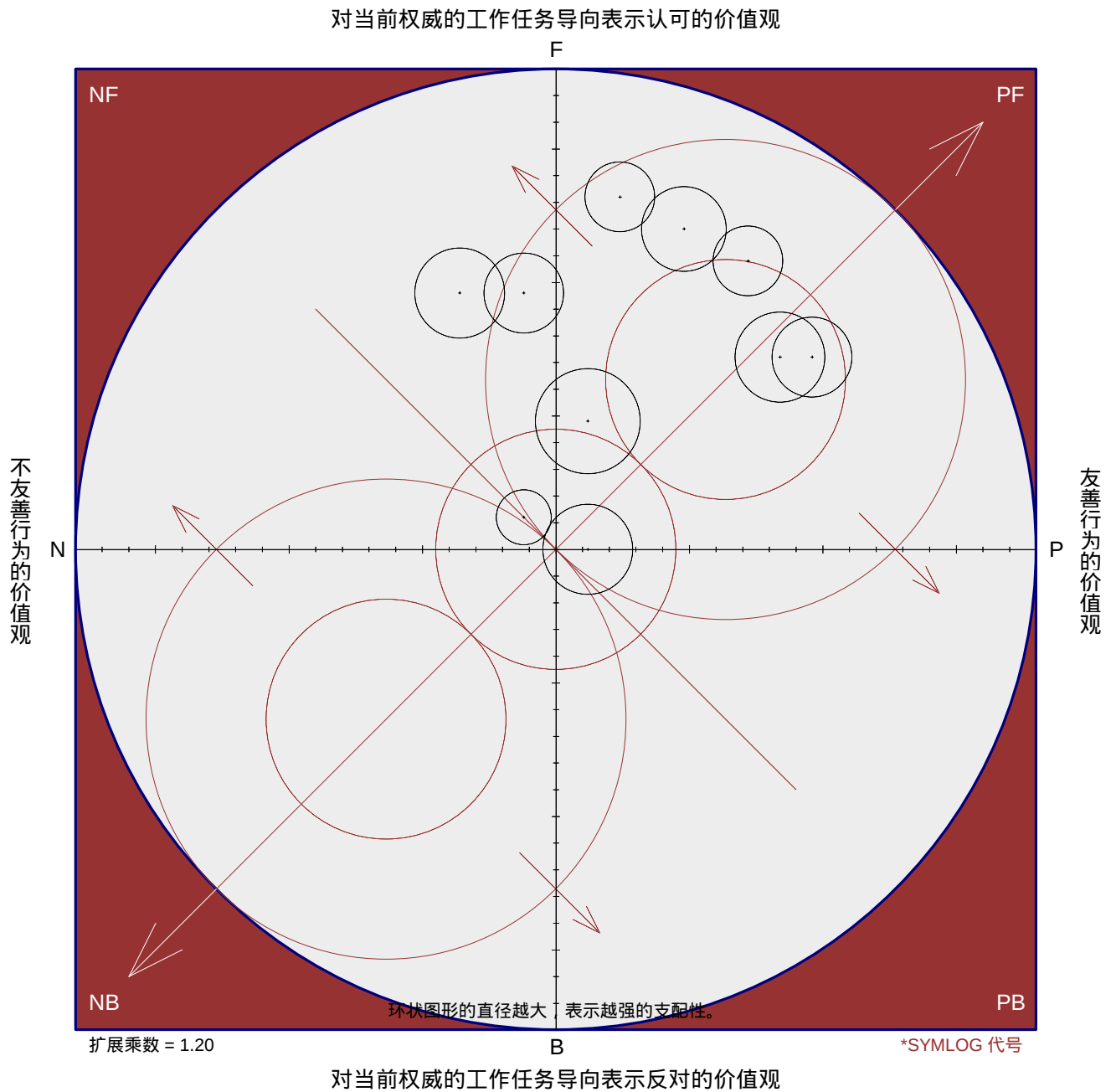
#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         |    | X  |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    | X  |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          |    | X  |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 |    | X  |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        |    |    | X  |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    | X  |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 的个人评价的分布

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

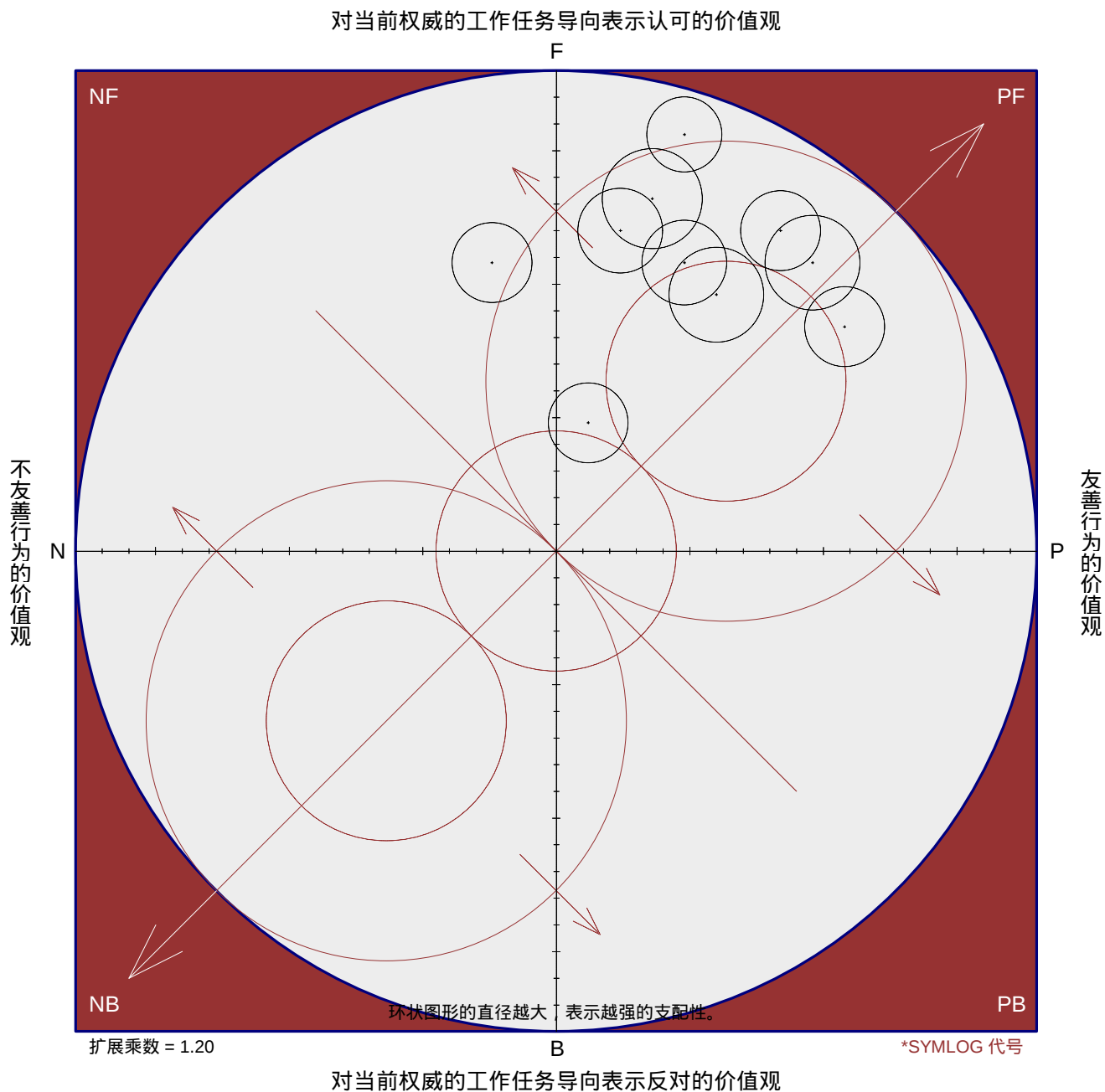
报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006



散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 的个人评价的分布

报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

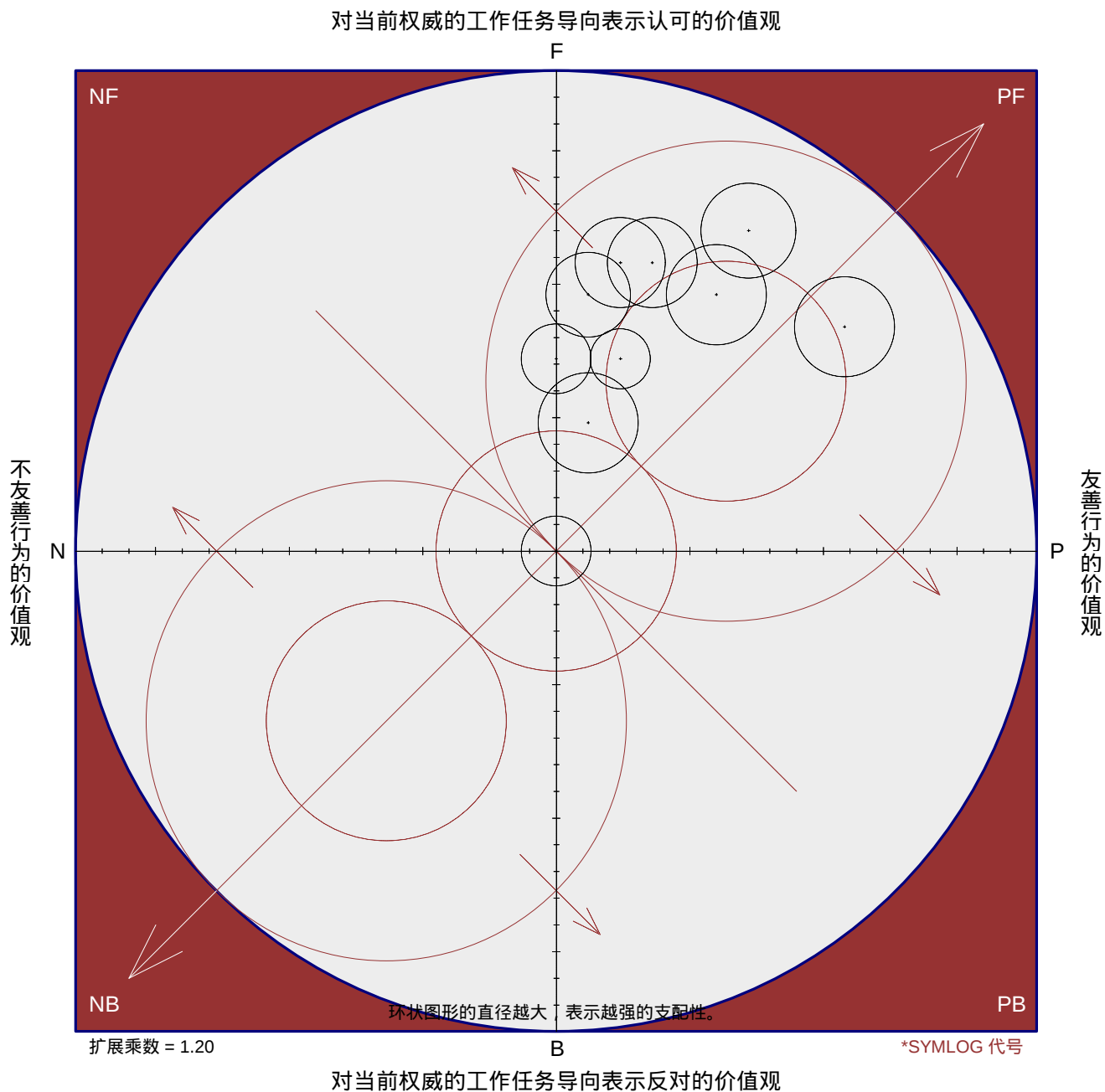
报告对象: Sample Group 1  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006



散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 的个人评价的分布

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

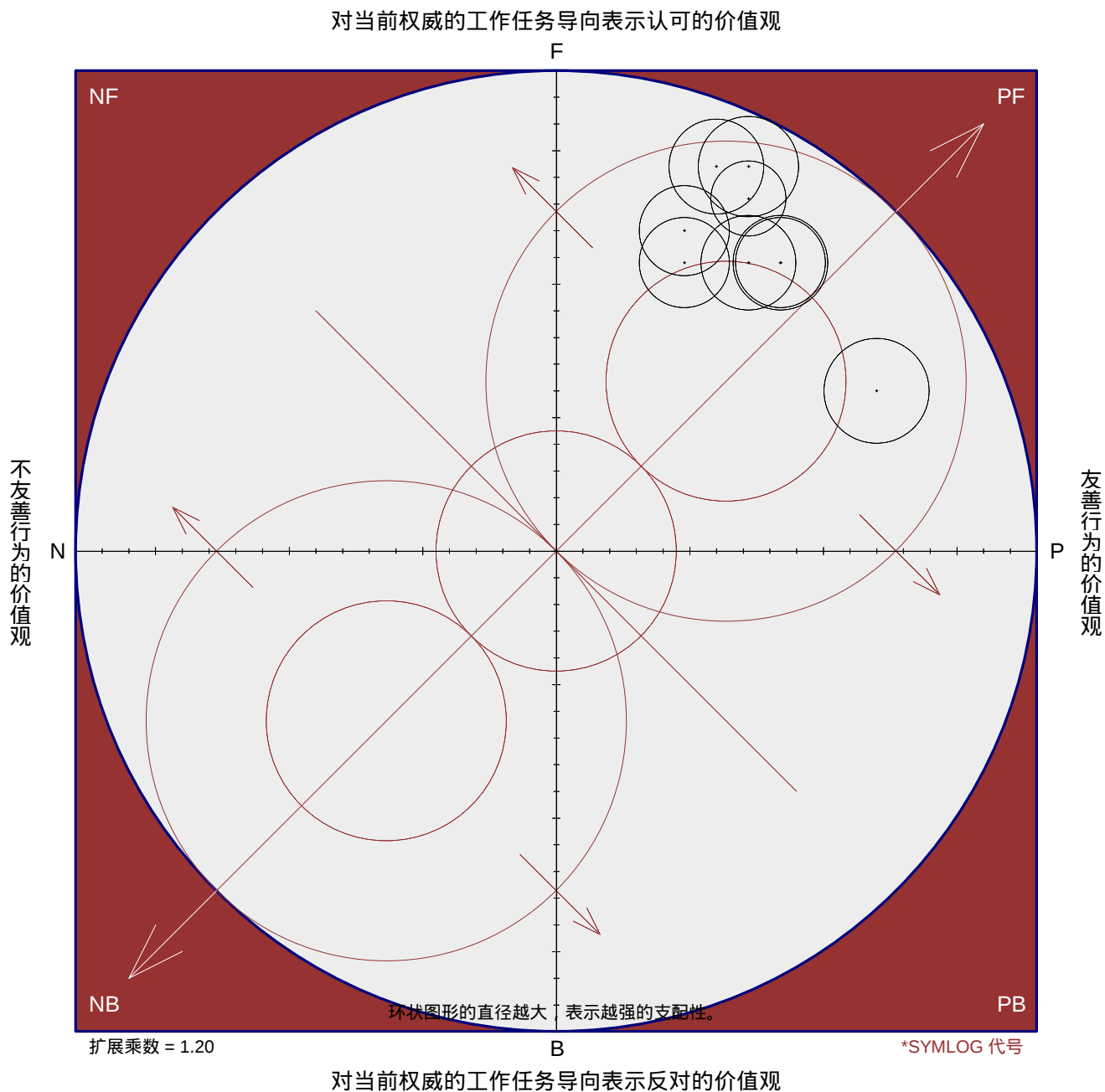
报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006



散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 的个人评价的分布

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

报告对象: Sample Group 2  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006



带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 全部评价的平均值

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

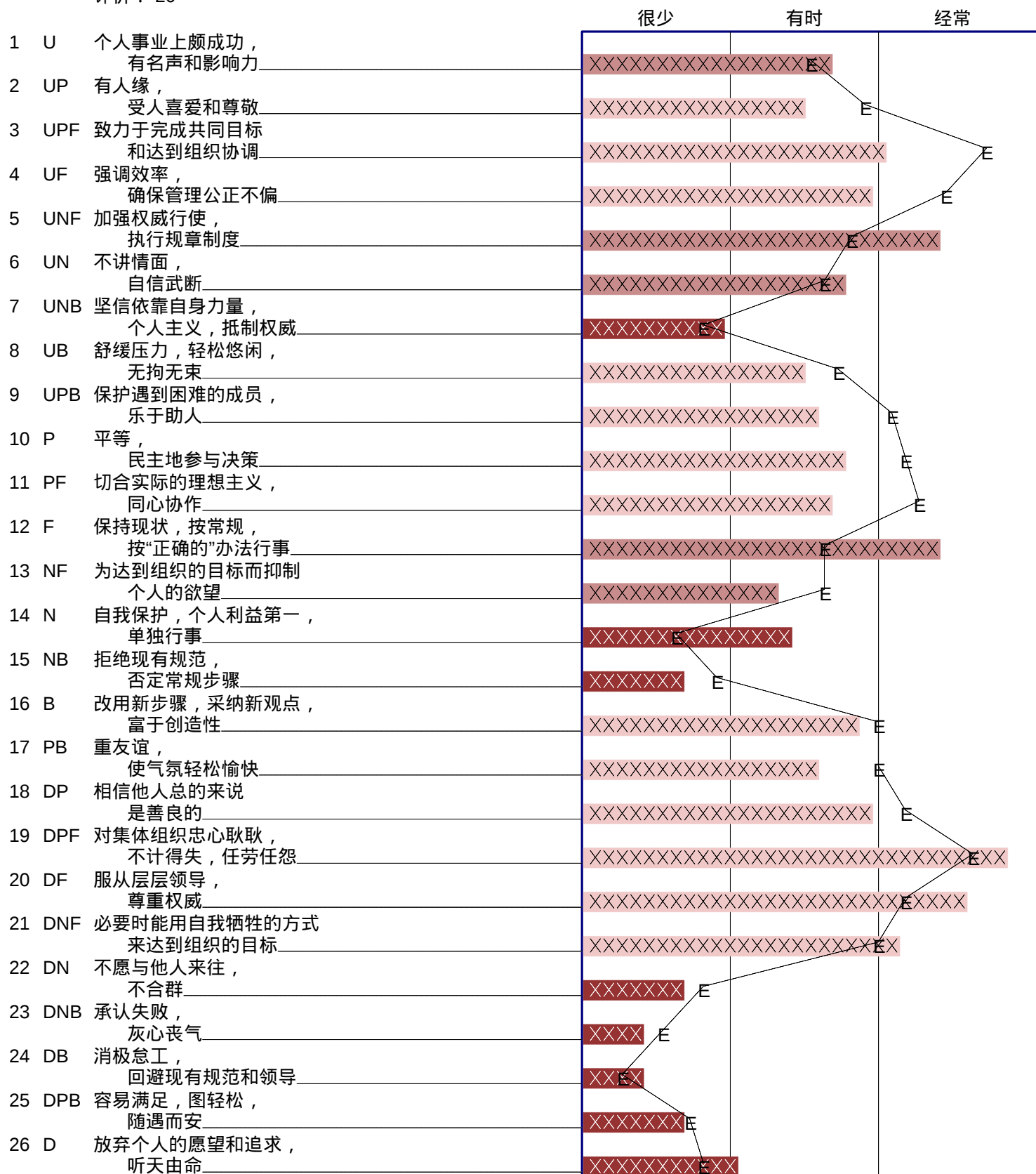
本带状图附带一个概要一览表和贝尔斯报告。贝尔斯报告是在参照了带状图结果和研究基准之后作出的分析。

评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

## 综合评价报告

类型：F 最终位置：1.8U 3.2P 7.8F  
评价：20

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，你的群体在与其他群体的相互作用中表现出什么样的价值观？

## 关于 \*CRI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    |    | X  |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             |    |    | X  |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    |    | X  |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

## 有关 \*CRI 的带状图的贝尔斯报告

在阅读贝尔斯报告时，请时刻牢记贝尔斯报告的意图是要协助你理解别人可能会怎样看待你的群体的行为，并找到可能有助于改进你的群体的有效性的途径。如果知道怎样去做一件工作，那么有效的团队工作就不会发生了。但是糟糕的团队协作却会妨碍工作任务的有效完成，而且它还会使个人无法获得作为群体一员的满足感。

### 有助于有效团队工作的价值观

带状图上“X”的长度表明了当你的群体或组织被评价时，你的群体或组织行为中表现出的每一项价值观的出现频度。你的群体或组织的带状图可能表明，与基准轮廓相比，你的群体或组织被认为在某些价值观上表现的太多或太少。为了使你能更好地看清什么样的行为需要引起注意，下列每一项价值观都附带有一些提示，指明针对它应该采取哪些措施。

在下列各项上，你的群体或组织，接近基准轮廓线。

#### 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束（接近）

你所在群体或组织有能力从紧张的工作中放松和恢复过来。这种能力对所有群体都是必须的，但并非所有群体都具备。在工作和解决实际问题时，不可避免地会产生人际关系间的紧张和其它情绪上的压力。

为缓解这些压力，就需要定期地抛开工作任务，让群体成员恢复相互间的信赖和支持，重新明确群体的目标和远景，重建群体的团结，以便重新出发去完成工作任务。

显然，你的群体或组织能够找到各种有利的时机和场合促进成员间的相互交往，并在其中完成缓解和恢复的过程。从工作到恢复的一张一弛以及定期的情感宣泄，是一个健康的群体应当具备的正常的新的陈代谢功能。

#### 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性（接近）

成功的团队工作需要将许多重要的但有时是相互冲突的价值观联系在一起。这就要求在不同时间及场合，根据群体和组织以及外部环境的不同需要，在这些价值观之间进行权衡并分出轻重缓急。有时甚至需要逆向操作的能力--逆向操作往往看似矛盾或不合逻辑。

你所在的群体或组织在这方面表现得富于弹性。尽管在短期内还无法接近价值频度的最有效轮廓线，但是只要长期保持适度弹性，就能够达到这一最佳状态。对大多数工作任务导向的团队、群体、和组织而言，最理想的团队工作既要强调改用新步骤(第16项B)，也要强调保持现有的、保守的、“正确的”工作方式(第12项F)；但是，失去平衡从而倒向其中一方的危险始终存在。

#### 18 DP 相信他人总的来说是善良的（接近）

作出“决定”去信赖别人并不是一件容易的事情，在一个团队、群体或组织中，这在很大程度上要看成员们是否真正让人感到值得信赖。信赖是群体团结的基石，你所在的群体或组织具备了这一点。也许成员们并不把这常挂在嘴边，但它却是实实在在的。

#### 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨（接近）

这一价值观依赖于成员们，或者更确切地说是整个群体和组织，有能力“跳出当前的小圈子”，从更广阔的角度重新认识自己，给群体和组织赋予新的意义和目标，并为之努力工作。对工作成绩的回报往往会延迟一段时间，有时甚至没有回报。并不是所有人都能够对组织高度忠诚，也不是所有组织都能够鼓励这种忠诚。组织事业的正义性和对组织的无私奉献构成了一种完美的结合。这种结合能够实现人们心中的憧憬，并创造出卓越的成就。

**20 DF 服从层层领导，尊重权威（接近）**

绝大多数人都觉得很难做到服从，而且几乎没有什么人会喜欢这么做。许多人认为在任何情况下服从都是危险的，特别是毫不怀疑的服从甚至是不道德的。从根本上讲，对这一问题的看法很大程度上取决于人们认为某个权威从总体表现来看是好的还是不好的。

但是，很显然，任何大型组织(在这种大型组织中，沟通和共识是很不完善的)的协调工作主要取决于对合理命令的服从程度。你所在群体或组织的文化在这一价值观上的表现处于最理想范围内。这说明，组织以及组织内的群体和团队运行良好。

**21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标（接近）**

在紧急状况下为了组织或团队的目标而牺牲自我利益的意愿是奉献精神的试金石，这一点对有效的团队工作特别重要。当然，这种情况并不常有，而且在不同时间、不同场合，其作用也不完全一样。应当尽量避免号召人们作出自我牺牲，也不能依赖于人们的自我牺牲来代替良好的管理和有效的领导艺术。成员们的自我牺牲是群体的一项稀有资源，这一价值观是建立在这项稀有资源基础上的。

目前，你所在群体或组织的文化在这一价值观上的表现处于最佳范围内。这表明，在大多数情况下，这一价值观并没有被过分依赖。在这方面始终保持最佳状态意味着，成员们的意愿没有被滥用，也没有受到损害。

你的群体或组织，可能过份强调了：

没有任何项目符合此种情况。

也许你的群体或组织并没有表现出过份强调任何一种通常与高效的团队工作相联系的价值观，因为那样做得太过份会引起冲突。但是，平均值却没能表明实际的全部情况。一个或多个成员仍然感到你还是太强调了某些价值观。你的群体如能认真思考一下这个问题将是非常有益的。

你的群体或组织，可能忽视了：

**2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬（忽视）**

整个组织在这一价值观上的平均评价分数明显偏低。但是，某些个人或群体可能会对此感到满意。这可能是出于嫉妒和怨恨。如果保持在中等水平上，并在整个组织内的个人和群体间恰当分布，这一价值观会产生自信和个人的高度投入。

保持这类价值观处于恰当水平和恰当分布的一项重要指标就是整个组织中友好的、开放的、和外向的行为。如果某些个人或群体缺乏这些行为，那便是不满的征兆。组织应当认识考虑在地位、资源分享、专业、功能角色、奖酬分配、认可等项安排上作出调整。

**3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调（忽视）**

这一价值观由于整个组织目标明确的、民主的、以工作任务为导向的领导行为而得到了强化。从原理上讲，这种领导行为在某种程度上可以从组织的所有成员身上体现出来。领导行为不应被看作仅仅局限于那些处于正式领导地位的成员。在组织中，接受群体的工作任务并对工作任务的完成保持乐观主义，与其他群体成员团结友爱，以及对更高权威的认可，所有这些态度都将有助于强化这类价值观。

如果组织中缺乏这些态度，就应当采取行动逐步培养。特定群体的工作任务也许需要重新定义或重新设计，这样才能顺利完成。群体可能需要更多的培训；群体成员可能需要花更多的时间相互了解和相互熟悉。尤其是，群体成员需要更多地了解和熟悉群体外部更高权威的领导方式和艺术。

**4 UF 强调效率，确保管理公正不偏（忽视）**

任何组织或群体如果在这一价值观上表现不足，都会显得毫无章法和头绪。同时会让许多成员感到他们的时间和精力被浪费了。对于所有群体和组织而言，时间都是一项宝贵的资源，因为把成员们组织起来并投入一项工作是一件很费时间和精力事情。良好的管理可以有助于避免由于缺乏准备和目标不明等而造成的损失。把注意力集中在制定具体的工作计划上，对于缓解和中和不同意见及争论有时可能是最有效的方法。

如果组织中这类价值观表现不足，可能是由于某些群体过去经历过不同程度的权威式管理，并曾产生过矛盾和对立，成员们对此一直心有余悸。这就需要认真检讨，并找出各种办法来消除人们的担忧。

成员们广泛参与管理是改变当前状况的有效途径(这也就意味着强调带状图上第10项P所表明价值观：“平等，民主地参与决策”)。组织的所有成员应当以各种方式参与到管理中来。

**9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人（忽视）**

管理者和所有群体成员都应当认识到群体的维护、修补、教育、和训练等项工作的重要性。在任何形式的组织或群体中，这些都是有效的领导工作必不可少的环节。如果这些工作不是由群体的任务领导者来完成，那么在群体内部就有必要产生一个社会情感领导者来完成这方面的工作。工作任务领导者应该对社会情感领导者给予大力支持。

如果这两种领导行为能够结合在一个人身上当然是最理想的。但是，由不同的人来完成这两方面的工作也是可行的，在某种程度上甚至是不可避免的。如果是这种情况，这两类领导者之间的密切配合就显得尤为重要。在群体或组织中，这种密切配合的关系对促进有效的团队工作是至关重要的。

很多群体都会有一两个成员对其他成员的需要特别关心，并努力保持群体内部温暖和愉快的气氛。个别成员在这样做时，难免会在工作任务方面分散精力，或者影响了本职工作的完成，以工作任务为导向的成员们有时会认为，他们这样做实际上干扰了群体的正常工作，因而排斥他们。这种对立，比起其它一些对立来，并不一定具有明显的破坏性，但确实是一种损耗。

**10 P 平等，民主地参与决策（忽视）**

在群体或组织中，有很多原因导致了这一价值观受到忽视。那些抱有“个人奋斗思想”(如带状图上第1项U，第6项UN，第7项UNB，和第14项N等价值观)的成员蔑视平等这一价值观，认为这种价值观是不切实际的，也是意志薄弱的表现，并且妨碍了他们的个人自由。

另一些成员更关注群体或组织外部的威胁，因此认为必须强化权威(如第5项UNF，第12项F，第13项NF，第21项DNF等价值观)。他们觉得别人并没有认识到群体或组织所面临问题的实质和严重性。他们相信别人没有能力或没有决心解决这些问题。他们还认为决策中的民主参与过程太慢，而且往往得出错误的解决方案。

那些强烈反对平等这一价值观的群体成员可能没有意识到，他们正在损害着群体或组织的完整性，并破坏了有效的团队工作。过分强调那些与平等相对立的价值观，几乎肯定会引起对立和分化。

团队、群体、和整个组织的团结和完整性是有效完成工作任务的根本保证。如果工作任务的性质与这种团结和完整性相冲突，那就应该分解工作任务，或者重新定义，重新设计工作任务，而不能牺牲这一完整性和团队工作。如果在成员的个性和价值观体系方面，群体或整个组织的构成与有效的团队工作相抵触，那就应当考虑重建群体或组织。

如果没有全体成员适当和公平地参与决策，群体或组织将无法建立正当的、有约束力的规范。而没有这种规范，群体或整个组织就会分裂，群体的工作绩效也会降低。

**11 PF 切合实际的理想主义，同心协作（忽视）**

理想主义(对远大目标能够实现的乐观主义信念)对于那些过去的经历与当前的目标相抵触的人来说是很难达到的。如果人们认为他们努力工作的结果是在为别人谋求利益，那么这样的同心协作是不会有吸引力的。换句话说，如果没有公平的奖酬分配制度，这一价值观也就失去了实际意义，而且很难获得广泛支持。

但是由于多种原因，公平常常是很难做到的。可能群体或组织外部的条件阻碍了公平的实现；也可能组织中的个人或群体不愿与他人分享公平。

如果群体或组织在这一价值观上表现很低，那就应该认真检讨一下，切合实际的理想主义和同心协作精神是否得到了真正的贯彻，并因此而得到实质的奖励。但是，除了公平的奖酬分配制度以外，另一个重要的问题就是群体或组织能否从外部获得足够的资源和报酬来分配给大家。是否越有效的团队工作就能产生越丰厚的回报？如果不是这样，那么是否群体需要根本性的变革？

**17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快（忽视）**

一般来说，只要给予适当关注，友谊都会自然成长。友谊的培养需要相互交往和时间。共同的命运和相互间的平等能够有力地促进友谊的发展。友谊的建立保证了相互间的友爱和轻松愉快的气氛，只要基本条件不变，这一过程就会不断加强。

对友谊不够重视也许是因为群体缺少某些促进友谊发展的条件。群体或组织的成员们也许不常见面，也许由于地位悬殊太大而影响了相互间的交往，也许实际上他们根本就不具有共同的命运。

如果群体或组织内部时常出现严重对立，或者由于个性和价值观的不相容而产生对立，友谊就会受到损害或者根本无法建立。友谊能够强化群体的团结，进而促进有效的团队工作。如果在一个群体中，少数人花太多的时间用于友好的相互交往，因而忽视了工作任务，那样友谊也就失去了原有的价值。但是出现这种情况或许有很深层的原因，少数人之所以这样做，可能是出于他们的不满，这需要认真面对并加以解决。

## 有时可能是重要的，但却是危险的价值观

我们的基准轮廓线表明某些特定的价值观以某种频度表现出来时是可以被接受的，但如果表现得太频繁或太罕见则都是不恰当的。它们可以作为一种必要的临时紧急措施，但它们通常都是那种被称为“权威主义”的东西，而且对于引发绝大多数群体内部的对立具有潜在的危险性。在本节中所谈到的各种价值观在某些时候是必要的，但对团队工作往往是危险的。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度（过份强调）

当群体发现事事不顺利或感受到来自外部的威胁时，绝大多数成员都会忍不住采用这类权威主义价值观。因为这类价值观允许人们在捍卫秩序与安全的正当名义下表现出激进的攻击行为，同时又让人感到高人一等。

但是，在秩序和安全这一问题上，什么是最重要的，不同的人有不同的回答。有些人把自己看作是权威，他们不遗余力地设定规则。而另一些人认为他们是权威的牺牲品，他们感到只有反对权威才能获得安全。在绝大多数群体中，这最终导致了“权威主义”和“反权威主义”的两极分化(双方都表现出某种程度的道德义愤)。在各种群体和组织中，这是最常见的分化和对立。这种分化和对立如果任其不断升级，将是极端危险的。

对于这种分化和对立，通常需要由对双方都有充分影响力的、友好而民主的领导者来进行调和。与这种起调和作用的领导行为相对应的价值观是“致力于完成共同目标和达到组织协调”(第3项UPF)，“切合实际的理想主义，同心协作”(第11项PF)，以及“对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨”(第19项DPF)。

### 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事（过份强调）

所有群体和组织都处在保持现有工作方式还是进行变革的不稳定平衡状态中(见第16项B和第12项F)。在这两种对立的价值观之间的来回摆动是不可避免的，因为从根本上讲，群体或组织所处的外部条件和内部状况本身就是不稳定的。过分强调并固执地坚持其中任何一种价值观都会引起麻烦。

如果对这两种价值观都高度强调，那可能意味着群体处于公开的冲突或高度的焦虑和混乱状态中。如果矛盾不断升级，就会形成“权威主义”与“反权威主义”的对立，并成为群体内各种冲突的焦点。

你的群体或组织，可能忽视了：

### 没有任何项目符合此种情况。

也许你的群体或组织并没有表现出忽视任何一种在某些时候是必要的但却有可能带来危险的价值观。但是，平均值却没能表明实际的全部情况。一个或多个成员仍然感到你还是忽视了某些价值观。你的群体如能认真思考一下这个问题将是非常有益的。

## 几乎总是妨碍团队工作的价值观

有些价值观是特别符合某些特定个人的需要的，但是除了在一些极特殊和临时情况下，这些价值观往往会妨碍团队工作。一般来说，他们应该被尽可能地减小。同时，如果他们确实存在的话，就应该找到他们之所以存在的原因，并尽可能的消除这些原因。如果你的群体在这些价值观的任何一项上表现得太高，你的群体确实应该检讨一下，如何改变这一状况。

你的群体或组织，可能过份强调了：

### 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事（过份强调）

由于担心群体或组织自身的存在受到严重威胁，很多成员都会持有这种自我保护的价值观。但是，有些成员由于个性和过去的经历，会把群体或组织内部不断增加的友好、团结、和共识看作是一种威胁。

他们担心他们会变得太相信别人，或者被消磨得碌碌无为，或者被混同于“芸芸众生”因而受到阻碍无法升迁，或者被迫承担他们本不愿意承担的对他人或对群体的责任。他们的行为往往都是不友好的、消极的、对立的。在这些极端情况下，强迫这些人加入到群体中只会增加矛盾，而且把事情弄得更糟。

如果这一问题是由个性造成的，而且仅限于个别成员，那么最简单的办法就是，把对他们和对矛盾的注意力转移到工作任务上。如果群体或组织的生存及发展确实受到威胁，那就必须采取紧急措施。

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 全部评价的平均值

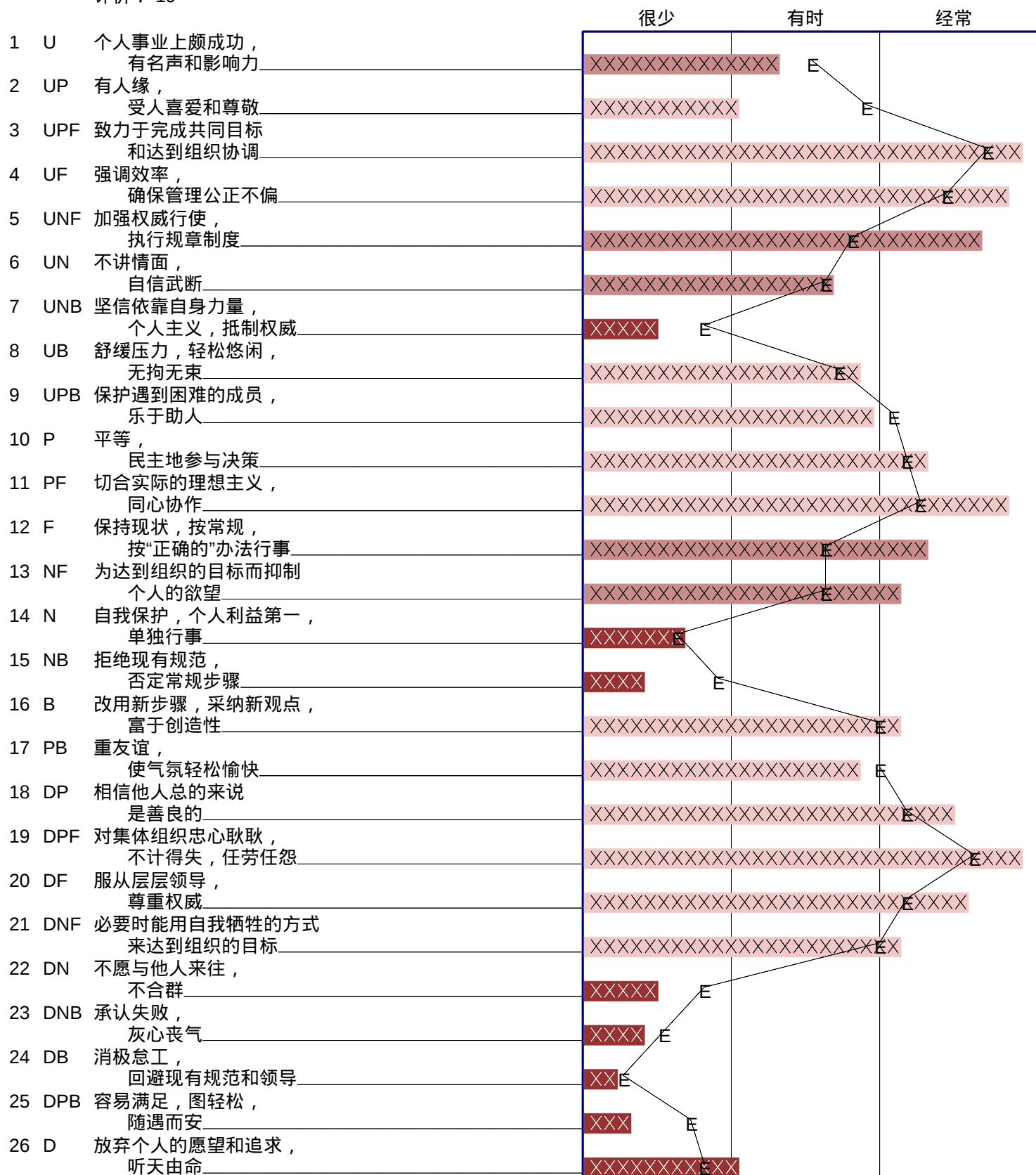
综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

## 综合评价报告

类型：PF 最终位置：2.8U 6.1P 11.1F  
评价：19

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的群体与其他群体的相互作用最有效，在将来这种相互作用需要表现出什么样的价值观？

## 关于 \*FUI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    | X  |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    | X  |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    | X  |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*LPI 全部评价的平均值

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

## 综合评价报告

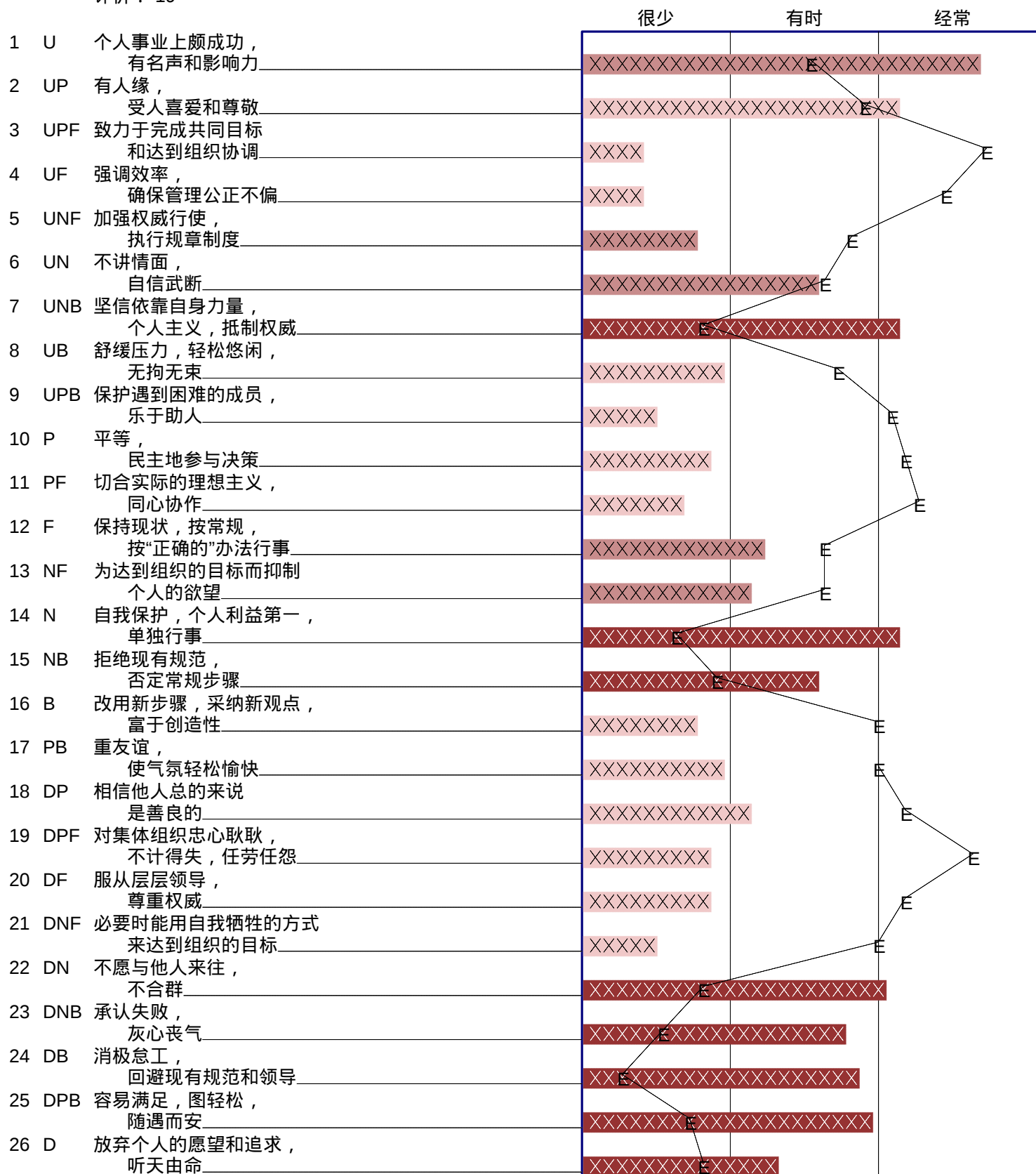
类型：NB

最终位置：0.5D 3.3N 4.4B

评价：19

X的长度 = 每个项目上评价的平均值

E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

## 关于 \*LPI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            | X  |    |    |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      |    |    | X  |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          |    |    | X  |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         |    |    | X  |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        |    |    | X  |
| 10 P 平等，民主地参与决策             |    |    | X  |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    |    | X  |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      |    |    | X  |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           |    |    | X  |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          |    |    | X  |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  |    |    | X  |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           |    |    | X  |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 |    |    | X  |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        |    | X  |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    |    | X  |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    |    |    | X  |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      |    |    | X  |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    |    | X  |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       |    | X  |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         |    | X  |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           |    | X  |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            |    | X  |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        |    | X  |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        |    | X  |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        |    | X  |    |

带状图  
个人和组织的价值观  
针对 \*EFI 全部评价的平均值

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

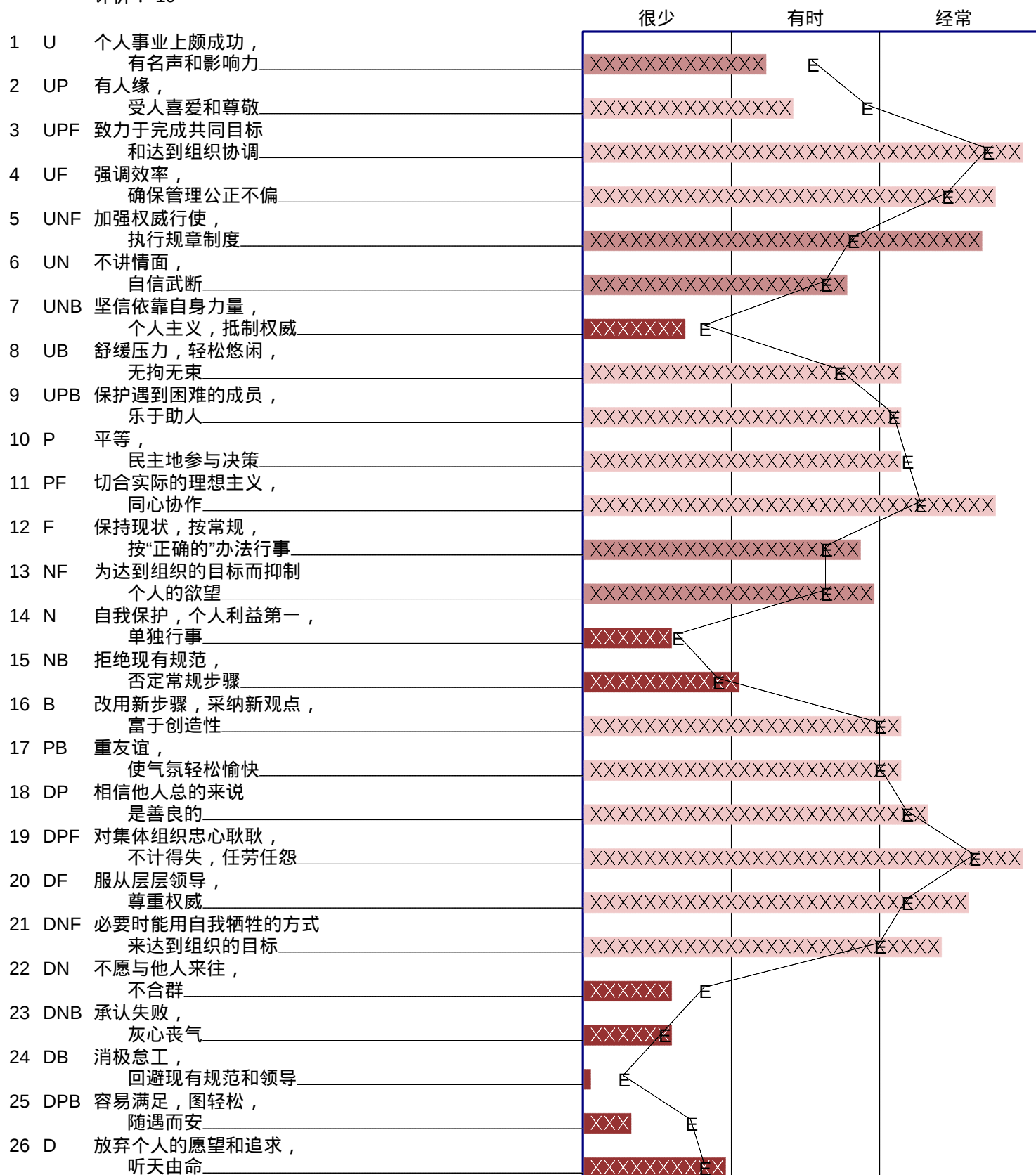
本带状图附带一个概要一览表，突出了该图的主要特征。

评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是你最理想的价值观？

## 综合评价报告

类型：UPF 最终位置：3.2U 5.5P 9.3F  
评价：19

X的长度 = 每个项目上评价的平均值  
E = 最有效团队的最佳位置



评估问题：一般来说，为了使你的不同群体间的相互作用最有效，什么是最理想的价值观？

## 关于 \*EFI 的带状图概要一览表

本概要一览表把带状图的结果与个性和群体有效性的研究基准做了比较。本概要一览表是以科学文献和罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授四十多年来在各种公共和私营组织内有关群体的研究为基础的。

### 带状图项目

前述带状图中的带长表明了你的群体在26个项目中的每个项目上所表现出的频度。这些价值观及其行为在决定你的群体的有效性方面是非常重要的。

#### 带状图轮廓线与有效团队工作的最佳轮廓线之比较

| 项目                          | 接近 | 偏高 | 偏低 |
|-----------------------------|----|----|----|
| <b>有助于有效团队工作的价值观</b>        |    |    |    |
| 2 UP 有人缘，受人喜爱和尊敬            |    |    | X  |
| 3 UPF 致力于完成共同目标和达到组织协调      | X  |    |    |
| 4 UF 强调效率，确保管理公正不偏          | X  |    |    |
| 8 UB 舒缓压力，轻松悠闲，无拘无束         | X  |    |    |
| 9 UPB 保护遇到困难的成员，乐于助人        | X  |    |    |
| 10 P 平等，民主地参与决策             | X  |    |    |
| 11 PF 切合实际的理想主义，同心协作        |    | X  |    |
| 16 B 改用新步骤，采纳新观点，富于创造性      | X  |    |    |
| 17 PB 重友谊，使气氛轻松愉快           | X  |    |    |
| 18 DP 相信他人总的来说是善良的          | X  |    |    |
| 19 DPF 对集体组织忠心耿耿，不计得失，任劳任怨  | X  |    |    |
| 20 DF 服从层层领导，尊重权威           | X  |    |    |
| 21 DNF 必要时能用自我牺牲的方式来达到组织的目标 | X  |    |    |
| <b>有时可能是重要的，但却是危险的价值观</b>   |    |    |    |
| 1 U 个人事业上颇成功，有名声和影响力        | X  |    |    |
| 5 UNF 加强权威行使，执行规章制度         |    | X  |    |
| 6 UN 不讲情面，自信武断              | X  |    |    |
| 12 F 保持现状，按常规，按“正确的”办法行事    | X  |    |    |
| 13 NF 为达到组织的目标而抑制个人的欲望      | X  |    |    |
| <b>几乎总是妨碍团队工作的价值观</b>       |    |    |    |
| 7 UNB 坚信依靠自身力量，个人主义，抵制权威    | X  |    |    |
| 14 N 自我保护，个人利益第一，单独行事       | X  |    |    |
| 15 NB 拒绝现有规范，否定常规步骤         | X  |    |    |
| 22 DN 不愿与他人来往，不合群           | X  |    |    |
| 23 DNB 承认失败，灰心丧气            | X  |    |    |
| 24 DB 消极怠工，回避现有规范和领导        | X  |    |    |
| 25 DPB 容易满足，图轻松，随遇而安        | X  |    |    |
| 26 D 放弃个人的愿望和追求，听天由命        | X  |    |    |

群体平均场图  
个人和组织的价值观  
根据群体的平均评价

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

保密的报告

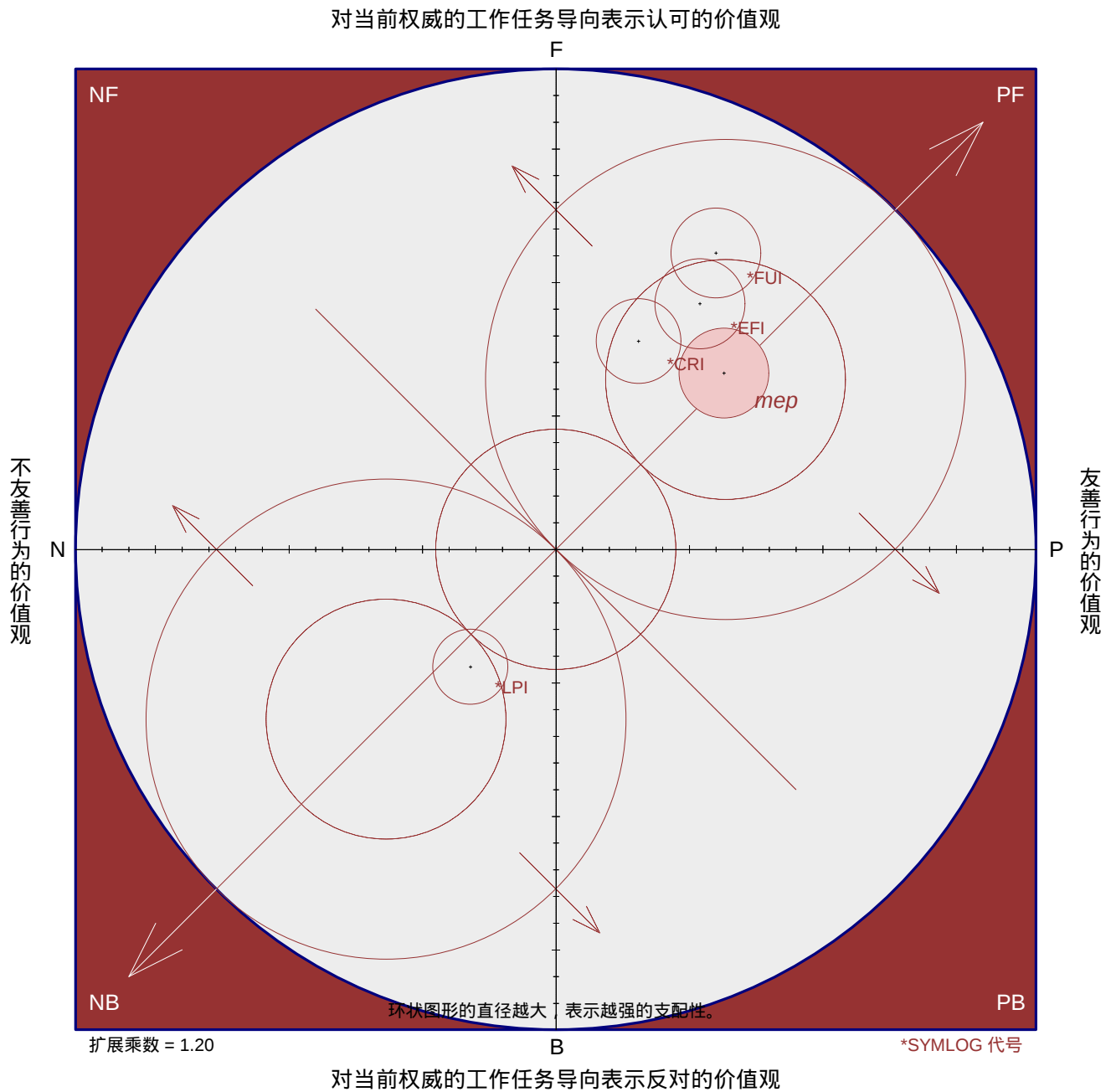
综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

根据所得到的评价，下列场图显示了每个概念和(或)个人的平均位置。

|       | 代号   | 最终图象位置 |   |     |   |      |   |
|-------|------|--------|---|-----|---|------|---|
| 概念的图象 | *EFI | 3.2    | U | 5.5 | P | 9.3  | F |
|       | *FUI | 2.8    | U | 6.1 | P | 11.1 | F |
|       | *CRI | 1.8    | U | 3.2 | P | 7.8  | F |
|       | *LPI | 0.5    | D | 3.3 | N | 4.4  | B |
| 人的图象  |      |        |   |     |   |      |   |

\*SYMLOG 代号

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006



## 贝尔斯报告

### 关于场图的贝尔斯报告

这份由计算机生成的报告是由哈佛大学的罗勃特贝尔斯（Robert F. Bales）教授撰写的。这份报告是以科学文献，贝尔斯教授自1945年至今的研究成果，以及SYMLOG Consulting Group在商业团队和组织方面的持续研究为基础而形成的。

本报告的首要目的在于教育和培训。它试图帮助你了解和应用那些与群体内的统一和对立相关的原理。你所评价出的概念形象在场图中占有一定位置，并表达出有关个性和群体角色的一般抽象类型。本报告通过参照这个一般抽象类型，使用并解释了上述原理。

但是，研究在很大程度上依赖于平均值和总体样本。你的评价本身可能是很独特的。由于这些原因，你不应将本报告中那些关于你所评价的以及在场图中以编码名字代表的实际个人或概念的描述和解释看成是完全真实的。

“最有效”位置落在场图右上象限圆形参照区的中心，本报告作者以研究“最有效”位置为出发点作出了他的评价。如果你就“期望”，“理想”，“自我”，“未来”或“最有效”等概念作出评价，而这些概念中的一个或多个的场图位置明显地背离参照圆的中心，那么就有理由相信你对群体成员的感知与他们在较大范围内所得到的评价有相当大的差别。这种背离也可能是由于你未能找到更加准确的评价。

你的评价是基于你的感知，而你的所有感知都有可能带有某些偏见，记住这一点是非常重要的。你对你自己和他人的感知不仅对你，而且对你的群体，你在群体内的特定状况，以及整个群体的状况表现都是独特的。由全体成员共同参与的公开讨论为发现这些偏见并调整不适当的认识提供了最佳机会，并有助于改进整个群体的有效性。

### 由 群体成员 评价的概念图象

报告中的语言是设计出来用于描述个人和人的不同类型。但是与一个概念相联系的各种特征也可以通过描述典型地代表了这一概念的人的具体特征而得到充分的理解。为了本报告的目的，对于一个概念的特征的描述是通过典型地代表了这一概念的人的特征的描述来完成的。

### \*EFI 的图象

#### 一般描述

依据全部评价的平均值，最突出的价值观表现为：*致力于协作，完成以任务为导向的目标，强调效率，确保管理公正不偏。*

具有这一特点的群体成员通常被看作是领导者，也许不那么受欢迎，但确实是有能力和杰出的。他们能够激发整个群体的活动，并从群体成员中得到响应。这样的领导者往往是一个沟通和控制中心，协调其他成员完成工作任务，当各种任务发生冲突时，判定任务的优先顺序，在设定和完成群体的多项任务时，他们表现出卓越的胜任能力，首创精神和坚韧不拔。但是，他们不太关心自己是否受人喜爱，也不会对群体中的某个成员表示太多关注。

### \*CRI,和\*FUI 的图象

#### 一般描述

依据全部评价的平均值，最突出的价值观表现为：*保持现状，按常规、按“正确的”办法行事，切合实际的理想主义，同心协作。*

大致属于这一类型的群体成员主要关心的是把工作做好，做正确。他们既不支配影响别人，也不会服从别人，而且不太热衷于培养与他人的亲切关系。他们大都比较严肃，有思想，能自我控制，并或多或少有些幽默感。他们通常与外部权威的指令和要求保持一致。他们希望用自己的标准来证明他们所做的工作，但他们自己的标准通常与外部权威所设定的标准是相吻合的。他们诚实勤奋的工作作风中也包含着一种要与他人维持良好稳定关系的责任感。他们信奉合作，或至少是“忠诚”。他们既不太热情，也不太强调平均主义。绝大多数情况下，他们是依据他们自己对工作任务的理解来作出决定的。

### \*LPI 的图象

#### 一般描述

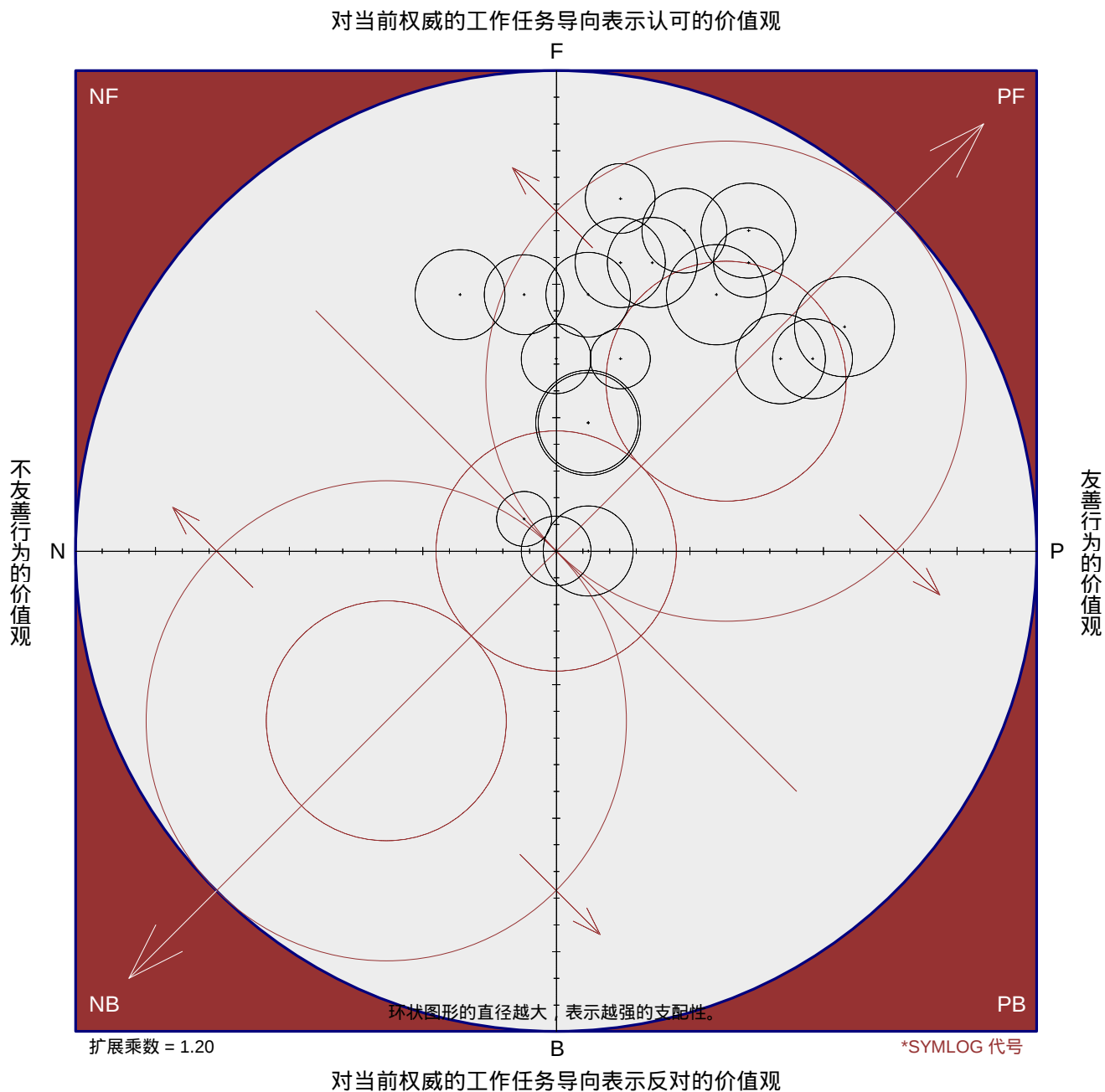
依据全部评价的平均值，最突出的价值观表现为：*拒绝现有规范，否定常规步骤。*

这类群体成员通常表现为易激动的、冷嘲热讽的、逃避的、不合作的。他们对群体和工作任务以及总的来说对传统规范和权威都表现出负面态度。这类成员虽然说的不多，但也并不表明他们愿意服从，实际上他们更象是一颗导火索在慢慢燃烧的炸弹。

散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*CRI 的个人评价的分布

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

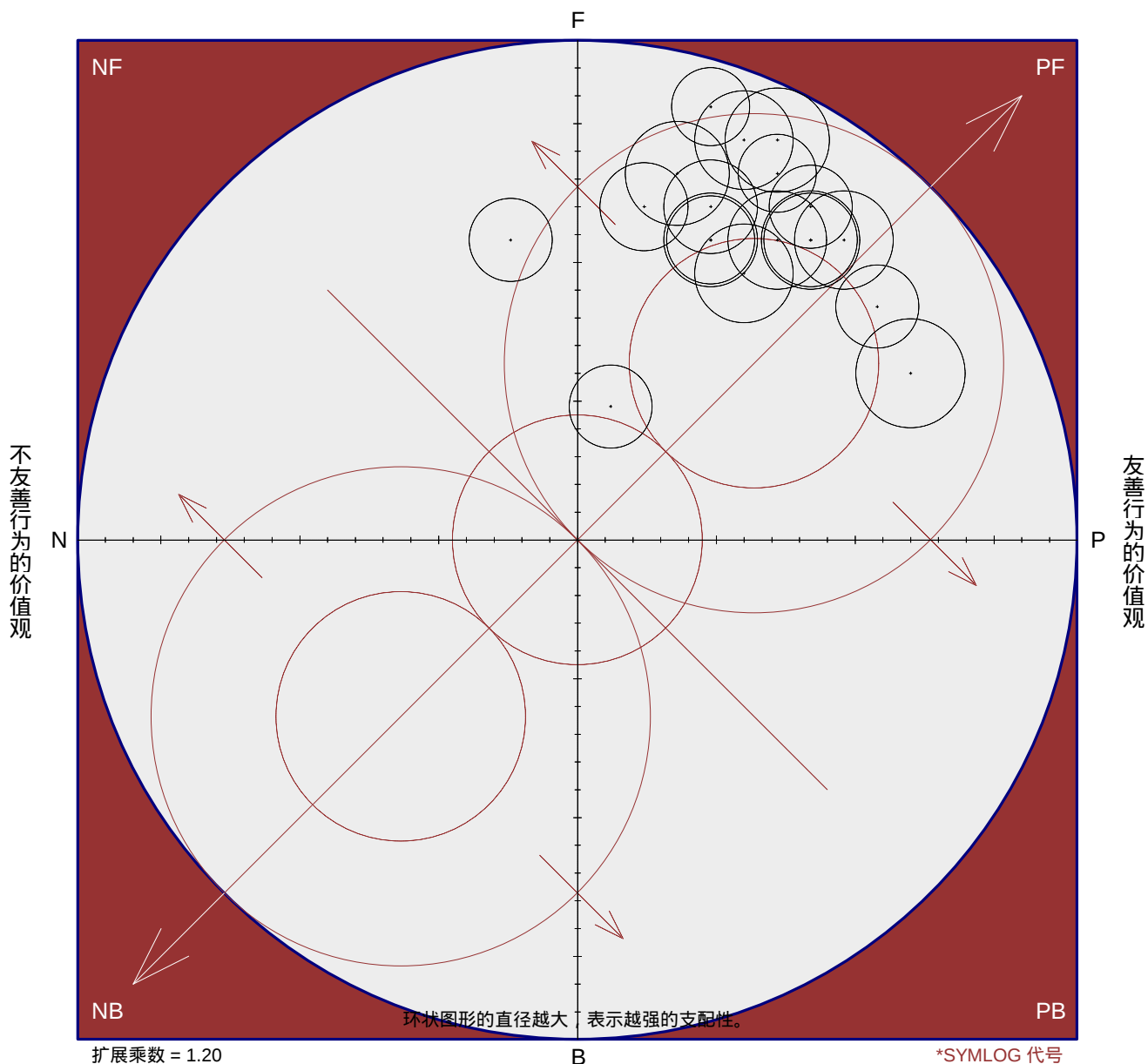


散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*FUI 的个人评价的分布

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

对当前权威的工作任务导向表示认可的价值观



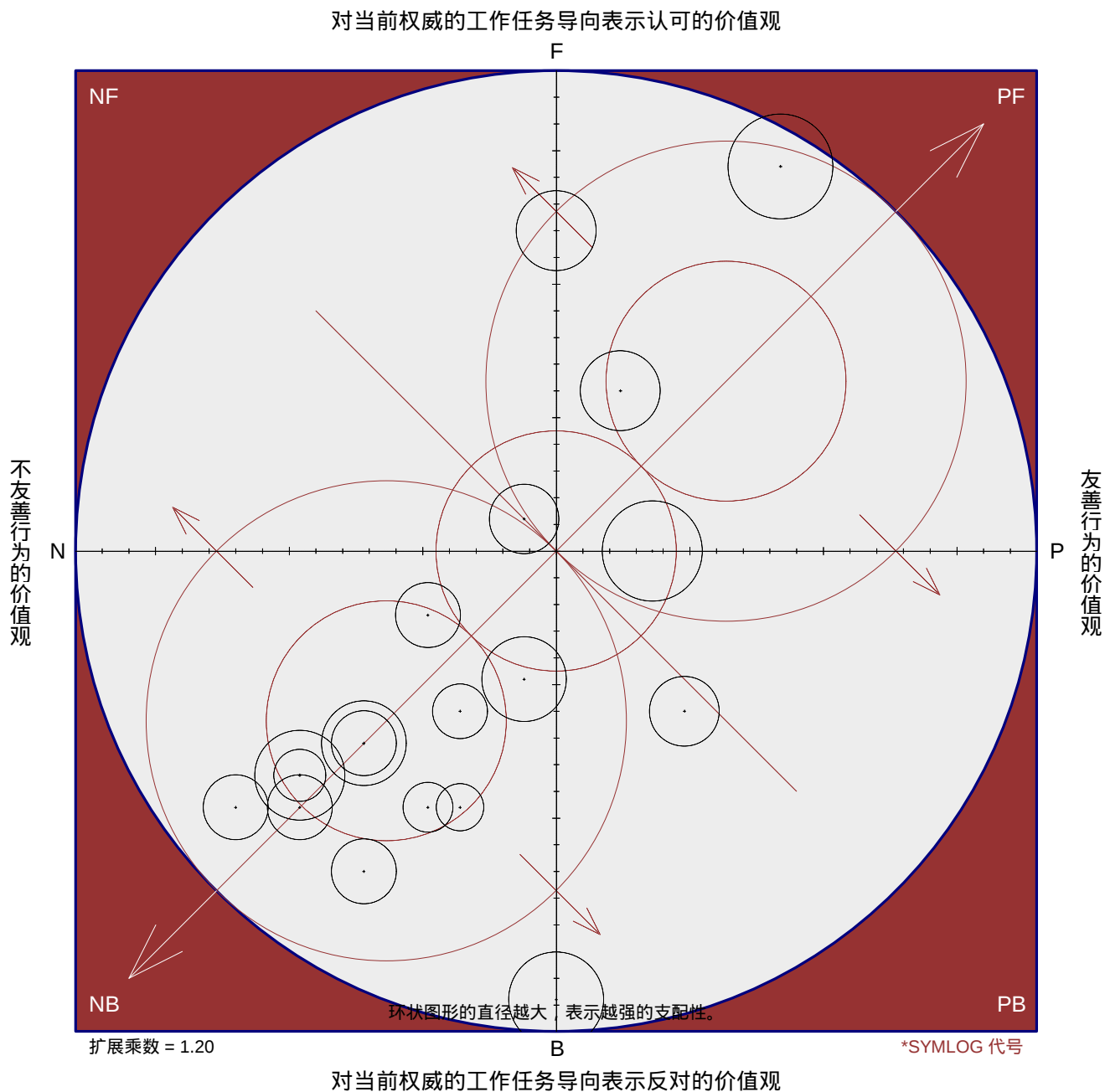
对当前权威的工作任务导向表示反对的价值观

散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*LPI 的个人评价的分布

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

评估问题：一般来说，当你的群体在与其他群体的相互作用最低效时，群体成员表现出什么样的价值观？

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

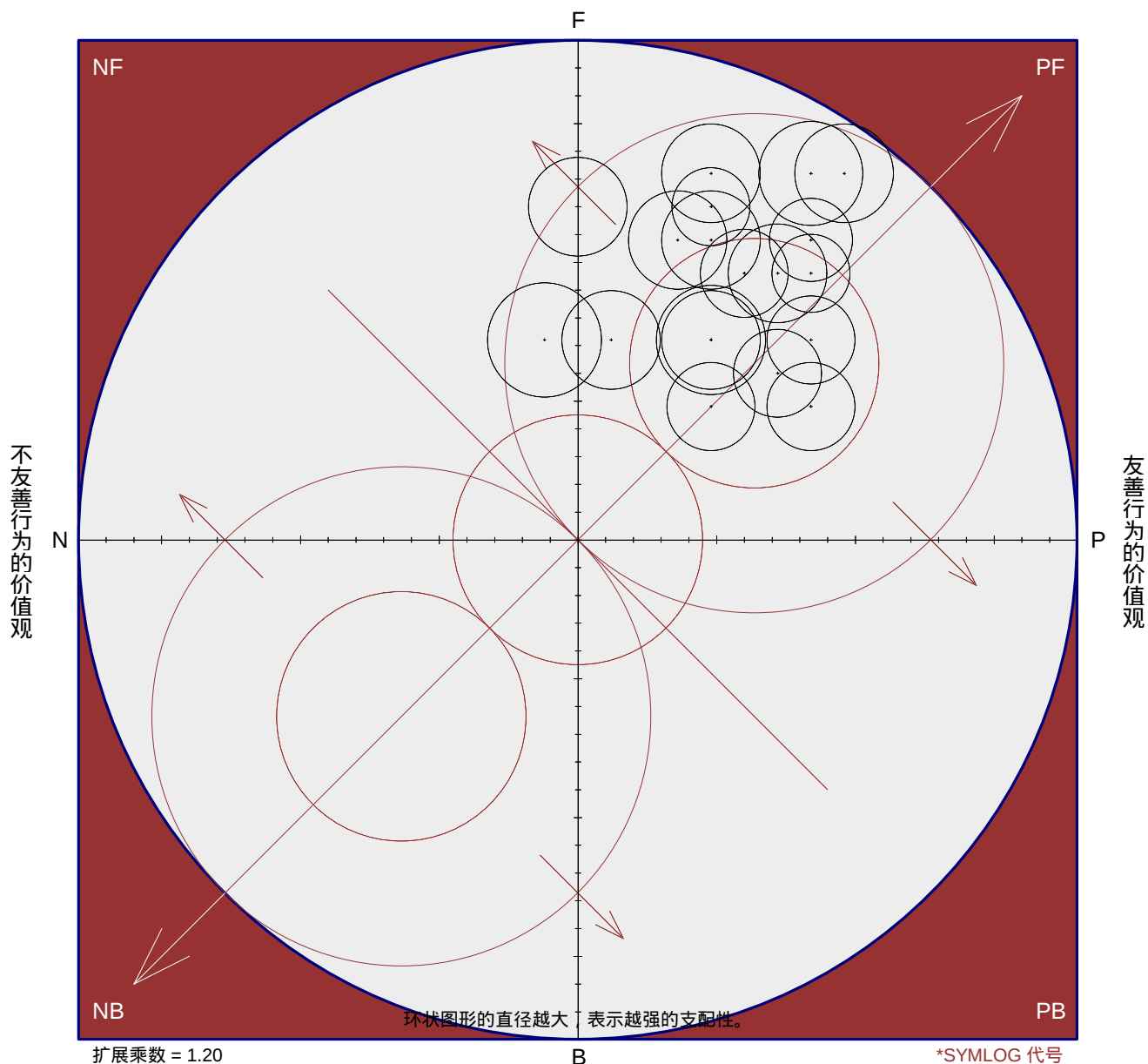


散状场图  
个人和组织的价值观  
针对 \*EFI 的个人评价的分布

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

综合评价报告  
组织发展----群体间的整合  
报告提供者  
SYMLOG Consulting Group  
March 20, 2006

对当前权威的工作任务导向表示认可的价值观



对当前权威的工作任务导向表示反对的价值观