



# 决策力 报告

---

John Doe

用户名 HC781337

# 执行概要

这份报告通过John Doe如何处理信息，做决定，以及通常如何对反馈做出反应检测了她/他的判断和决策方式。本页总结了综合这份报告各个部分的结果。以下内容提供了针对每一个部分的具体结果。

## 信息处理方式 | 深思熟虑型

**John**

Doe能多有效地处理做决策所需要的信息？

就处理信息的方式而言，John Doe看起来是个深思熟虑的人，并且能有条理分析数据和文字信息以做出决策。

语言水平 **平均**

数字水平 **平均**

## 决策趋势与方式 | 政治家

John Doe通常如何进行决策？

John Doe的决策方式类似于政治家；她/他可能会依据经验做出战略性的决定从而最大化长期回报。

风险对回报 **寻求回报**

战术对战略 **战略性**

数据对直观 **基于直观**

## 对反馈的回应 | 接受

**John**

Doe通常如何对关于她/他的决策的反馈信息做出反应？

John Doe可能会对负面反馈表现冷静，但也可能会有些不情愿倾听反馈。有类似倾向的人如果愿意先承认他们的错误可能会受益于教练。

防备对冷静 **冷静**

抵触对接受 **抵触**

肤浅对真诚 **真诚**

# 简介

领导的决策力表现于他们所做出的决策。尽管领导的决策决定了组织的命运，平均来说半数的领导决策是错误的。因此，好的决策力不仅取决于做出好的决策，同时也取决于对错误的决策做出正确的反应。当获知他们做出了错误的决策时，有些领导会指责他人或者否认他们做出了错误决策，也有些领导会寻求反馈，从错误中学习，并且避免重复同样的错误。领导如何应对关于他们决策的反馈表现出了他们的可塑性，而可塑性是良好决策力和事业成功的关键元素。

因为错误的决策很常见并且有严重的后果，试图改进决策力是至关重要的。了解自己的决策方式以及变得更有可塑性能帮助人们做出更好的决策并且快速改正错误的决策。霍根决策力报告提供反馈和发展建议来帮助人们达成这些目标。

这份报告描述了三个方面的决策方式

## 信息处理

### 人们如何处理信息

语言信息  
对  
数字信息

## 决策方式

### 人们如何做决策

规避风险  
对  
寻求回报  
  
战术性思考  
对  
战略性思考  
  
基于数据的决策  
对  
基于直观的决策

## 对反馈的回应

### 人们如何回应对他们决策的反馈

防备  
对  
冷静  
  
否认  
对  
接受  
  
浅层地参与  
对  
真诚地参与

# 处理信息的方式

人们可以根据他们处理做决策所需要的信息的方式被归于四类。每一个类型有特有的关于解决问题和做决策的优势和劣势，这主要源于每类人对处理不同种类的问题感兴趣：

理 高 水 平 语 言 处 理	<input type="checkbox"/> <b>语言型</b> 这类人处理语言信息比处理数据信息更有效。由于他们通常倾向于用文字来解释事物并且生成感性体验，他们通常在沟通、文学、哲学、新闻业和广告业有所建树。	<input type="checkbox"/> <b>全能型</b> 这类人能够有效地处理数据和语言信息。由于他们可以解决任何领域的问题，他们通常在需要对多种问题做出快速决策的领域有所建树。
平 均 水 平 语 言 处 理	<input checked="" type="checkbox"/> <b>深思熟虑型</b> 这类人需要充足的时间处理数据和语言信息因为他们想基于对事实的全面理解做出好的决策。他们倾向于在需要借助大量信息作出严谨的决定的职业中有所建树。	<input type="checkbox"/> <b>数据型</b> 这类人处理数据信息比语言信息更有效。由于他们通常喜好于识别一组数据中的模式和规律，他们倾向于在金融、会计、工程师和信息技术领域有所建树。
	平均水平数据处理	高水平数据处理

## John

Doe在数据和语言信息处理上都获得平均水平的分数。有类似倾向的人倾向于用有条理和审慎的方式分析信息并且做出决策。无论是处理量性还是定性的问题，他们通常倾向于用充足的时间做决定以确定他们充分地理解所面对的问题。尽管他们可能善于运用数据和语言信息做出决策，在信息不足的时候他们可能拒绝做出迅速的决定。

## 数据对语言

John Doe处理信息的方式产生于结合她/他在霍根决策测评数据和语言部分的结果

### 数据部分

尝试的题目 15 / 15

用时 0 / 10 分钟

总分 2 / 15

### 语言部分

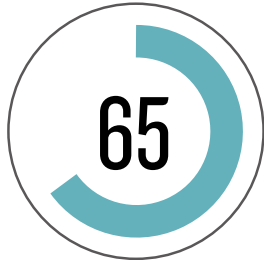
尝试的题目 48 / 48

用时 0 / 2 分钟

总分 28 / 48

# 决策方式

大多数人的商务决策表现为三个相互独立的方式。John Doe的“决策前”方式如下：



35%  
65%

## 规避风险对寻求回报 | 寻求回报

有些人做决策时基于他们想要规避金融、法律、物理以及其他风险的欲望；他们关注于风险-回报方程的负面并且试图最小化他们潜在的损失。其他人做决策时基于他们想要寻求所有可能的回报的欲望。他们被风险-回报方程的正面所吸引并且持续尝试最大化他们的所得。

**考虑：** 解释你即将要做的重要决定的原委，并且看他人是否同意你的看法。他们是否也看到同样的机会？他们是否和你一样为潜在回报感到兴奋。

不仅关注潜在回报，也关注潜在风险。你可能会受益于教练指导并且探索你所做的决策的一些潜在问题。



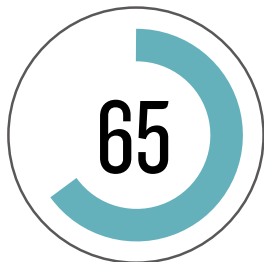
43%  
57%

## 战术对战略思考 | 战略性

有些人做决策的时候专注于近期情景以及相关的细节。他们专注于短期问题，比如成本、实践以及风险管理，并且他们会不太关注大的战略问题。其他人依据面向未来、宏观的角度来做决策。他们关注于创造新的可能性，并且可能会不太关心实际问题比如成本和实施。

**考虑：** 和被公认为能够执行和完成事情的人交流。做决策的时候关注成本、执行、和其他眼前的问题。

在追求有更大影响的大目标的同时认识到实现小规模成就的重要性。过程中公布小规模成就可以帮助大家接受你的策略。



35%  
65%

## 基于数据对基于直观的决策 | 基于直观

有些人做决策的时候仔细地审查相关的数据和事实。他们也可能阶段性地审查他们过去做出的决策以根据新的数据做出调整。其他人会用更直观的方式；他们通常根据既往经验做出决策然后继续前进。

**考虑：** 确定再被问及的时候能够用逻辑和数据支持你直观性的决策。当别人阐述的数据有悖于你基于经验所得的结论时，仔细倾听。

阶段性地重新审视你做出的重要决策，注意什么奏效以及哪里你会做得有所不同。不愿意反省你之前做出的决策会让你无法吸取有价值的教训。

# 决策方式

通过纵观做决策的三种途径，我们可以描述一个人的决策风格。每种风格由一种综合了不同决策方式的职业为代表。值得注意的是，这些决策风格仅表现出最具代表性的思维方式，不能预测一个人的职业兴趣、偏好、或者绩效。每种决策风格都有各自的优势和挑战。总体来说，八种风格及其相应的典型决策方式的定义如下：

## 审计师

利用战术性、基于数据的决策来规避风险

## 外科医生

做战术性、基于经验的决策来规避风险

## 股票交易员

通过做战术性、基于数据的决策来寻求回报

## 国防分析家

用战略性、基于数据的决策来避免长期风险

## 政治家

利用战略性、基于经验的决策来寻求长期回报

## 棋手

利用战略性、基于经验的决策来规避风险

## 推广者

利用战术性、基于经验的决策来寻求短期回报

## 投资者

利用战略性、基于数据的决策来最大化长期回报

## 政治家

John Doe的决策方式显示她/他像政治家一样思考。这类人倾向于：

### 寻求回报

### 战略性

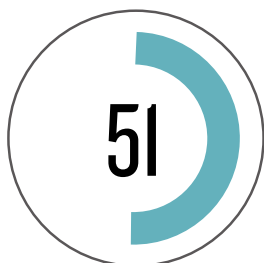
### 基于直观

- 对于将来获得成功的机会保持敏感
- 做决策来最大化他们的长期竞争优势
- 不担心战术实践的问题
- 倾向于基于她/他的经验和直观做出快速的决策
- 避免对数据和统计趋势的详细审查
- 监控重要的新趋势
- 挑战权威与现状思想
- 鼓励下属测试限度
- 希望成功并且被赏识
- 掌权的时候尝试宽松的纪律

# 对反馈的回应

大多数人依靠三种互不相关的趋势来回应负面反馈。John Doe对反馈的回应表现如下：

## 防备对冷静 | 冷静



49%  
51%

有些人通过嫁祸于不受自己掌控的外界因素 - 其他人、场景、时机等等来对负面反馈做出情绪化的反应。简而言之，他们可能将责备向外投射。其他人面对负面反馈的时候会保持头脑冷静并且平静地思考他们如何导致了错误决策。

**考虑：** 别人可能认为你在回应负面反馈的时候缺乏紧迫感。考虑对负面的结果表现出更多紧迫感。

准备好在事实支持你的决策时更主动地捍卫你的决策。

## 抵触对接受 | 抵触



57%  
43%

有些人用抵触和转移的方式回应负面反馈。他们可能拒绝去认可事实，忽略反馈，将失败重新理解为成功，或者仅仅希望他人继续前进。简而言之，他们可能否认问题的存在。其他人回应负面反馈的时候仔细考虑事实，直接承认失败，并且将负面反馈当做改进将来决策的方法。

**考虑：** 回想你曾经拒绝或者忽视回馈的时候。以后你可以试图努力考虑导致你决策的事实并且依此重新审视你的决策。

回想过去他人把你反馈的回应理解为你无法从经验中吸取教训。试图用这些例子作为学习和改善将来决策的机会。

## 浅层对真诚参与 | 真诚



10%  
90%

有些人可能看上去愿意接受失败并且听取意见一日后改进他们的决策，但他们可能仅仅是表面上装作吸取意见以得到肯定和认可。这些人可能通过肤浅的参与来避免真诚地面对他们的问题。其他人倾向于更真诚地参与关于他们错误决策的负面反馈以寻找新的策略并且在将来做出更好的决策。

**考虑：** 回想你想要改善表现的欲望源于你想针对可能并没有建设性的意见而做出改变的时候。

思考你能怎样更好地判断你做出决策后收到的反馈的质量。

## 对反馈的回应

John Doe对反馈的回应显示她/他倾向于：

冷静

抵触

真诚

- 在坏消息面前保持冷静沉着
- 仔细考虑她在既往错误中的角色
- 很少把坏消息放在心上
- 转移或者否认她/他不认同的反馈
- 接受来自于可靠来源的反馈
- 真诚地参与反馈谈话
- 如果她能先承认她的错误便可受益于教练



# 对反馈和教练的开放性

通过纵观做对反馈的三种回应方式，我们可以描述一个人总体上对反馈和教练的开放性。对反馈和教练表示开放的重要性在于这关乎Doe女士/先生在通过教练发展和改善她/他做商务决策的能力时可能遇到的挑战。总体来说，人们倾向于归属三种辅导接受度，每种各有其长处和挑战：

## 抵触

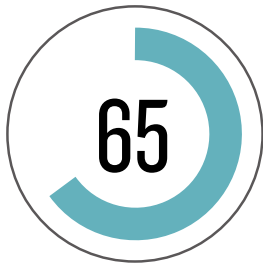
在对坏消息做出反应时，抵触反馈的人倾向于责备他人，否认他们的责任，并且装作不在乎反馈而不是真诚地参与反馈。然而，这些人很善于作出决策并且坚持他们做出的决策。

## 中立

对反馈表示中立的人通常看上去对反馈表现出适中的接受程度，但他们有时可能困扰于对于坏消息做出不良反应的倾向。这些人倾向于对反馈表现出一种平衡的对策，既不完全否认也不全盘接受责任。

## 接受

对坏消息做出反应时，接受反馈的人倾向于保持冷静，仔细分析他们的食物，然后就如何做更好的决策征求意见。然而，这类人可能也会为他人的错误承担责备。



## 对反馈和教练的开放性 | 接受

John Doe的可塑性分数表现出她总体上会接受反馈和教练。

**考虑：** 记住在接受反馈的时候表达你的情绪。适当的情绪表达可以让他人知道反馈的重要性并且知道你会认真对待得到的反馈。

在你对过往错误接受责备前，考虑你和他人的角色。专注于接受对于你绩效的反馈而不去为他人的错误承担责任。

在你内化每一份反馈之前考虑你是否同意得到的反馈。建设性的反对意见和辩论常会有益于在将来寻找做决策的更好途径。

在反馈谈话中，确定你认识到自己哪里做得对以及哪里可以做得更好。认识到成功会为你将来做出更好的决策奠定基础。