



激励图谱团队报告

## 团队图谱样本

独立的 ■  
有目的性 ■  
有洞察力 ■



2022.12.12



## 目录

前言	3
团队成员	6
工作中的九大激励因子	7
执行摘要	8
团队激励形态	10
团队的激励因子总结	10
团队首要激励因子	11
团队第二激励因子	13
团队第三激励因子	14
团队最低激励因子	15
变化指数得分	17
团队激励	18
团队目前的激励水平	18
分析团队数据	19
团队的激励行动计划	20
最后的思考	21
附录:	
团队数据表	
团队的个人剖析报告	

## 前言

你在团队中与他人合作的能力取决于多种因素，其中包括个性特征、态度、行为和偏好的角色；但最重要的因素之一，往往几乎完全被忽视：个人的激励形态以及个人的与团队之间的激励形态的比较。

然而，在继续讨论这一点之前，我们需要意识到我们所说的“团队”是什么意思。碰巧在同一个部门、院系或职能部门（如财务、人力资源、销售等）的人总是一个“群体”——但并非总是一个“团队”。我们更喜欢“团队”，因为“团队”胜过“群体”。正如一句古老的格言所说，团结起来才能取得更大的成就。

团队的四个决定性特征是：第一，首先要有存在的理由或意义。团队寻求实现共同的目标，因此有目的或使命。第二，团队是相互依存的人——他们相互依赖，每个人都很重要。第三，团队拥有对团队能力的强烈信念。正如维吉尔（Virgil）所说：“成功滋养了他们；他们感到自己能行，所以他们就能行”。最后，团队是要承担责任的一对彼此和更广泛的组织负责；他们可以为了更大的利益会放弃个人的荣誉。

因此，你的个人激励图谱构成了团队图谱以及组织图谱的一部分。



一般来说，关系型的激励因子与成长型的激励因子之间存在的潜在冲突最多，这是因为从根本上说：关系型的激励因子的决策和行动速度较慢，喜欢规避风险和谨慎变化，而成长型的激励因子的决策和行动速度较快，对风险友好，以变化为导向（这些描述没有隐含任何的价值评判——背景对于确定哪一个因子更相关是非常重要的）。

因此，我们可以用以下方式概述它们的潜在可比性：

	关系 Relationships	成就 Achievement	成长 Growth
Relationships 关系	very compatible 非常兼容	compatible 兼容	potential tension 潜在紧张
Achievement 成就	compatible 兼容	potential tension 潜在紧张	compatible 兼容
Growth 成长	potential tension 潜在紧张	compatible 兼容	very compatible 非常兼容

● very compatible 非常兼容  
 compatible 兼容  
● potential tension 潜在紧张

这是一个简化的矩阵图，但它提供了一个原则的概述。在完整的兼容性和非兼容性矩阵图中将展示更为完整详细的画面。

现在让我们把这个问题提升到另一个层次，你的前三大激励因子促使你去寻求某些结果。不过这些激励因子中有些是存在冲突的，这可能发生在内部。例如，你可能把“守护者”——对安全的需求——作为你的首要激励因子。而它与作为你的第二大激励因子的“创造者”——对变化的需求——有一样的分数。在这种情况下，你就存在着一个内部冲突。因为，你的“守护者”希望稳定，希望事情保持不变。与此同时，你内在的“创造者”，几乎同样强烈地想要创新，希望有新的东西，其结果将可能导致一种内部的矛盾或犹豫不决。

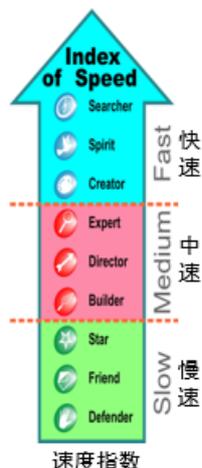
如果我们从团队的角度考虑这个问题，应该会更清楚。假设你有一个特定的激励因子作为你的主要驱动力、愿望或欲望，而这却是别人最低的驱动力、愿望或欲望——事实上是低到几乎是一种厌恶和抵触，那么在这个“群体”中——（如果不是一个真正的“团队”）——就会有一种能量的对抗（因为这就是驱动力、愿望和欲望），这种对抗有可能导致冲突或犹豫不决或互为矛盾。最糟糕的是，这种对抗可能还会导致潜意识中的冲突：我们感觉到来自他人的反对，我们对此产生反感。我们会认为他们不喜欢我们，或者他们很难缠，然后我们就开始反对他们。有趣的是，如果我们真的把这种感觉合理化，这种反对往往会被认为是由于“个性冲突”；其实，更多的时候，它是一种激励因子方面的冲突。

因此，团队要想发展壮大，就必须了解彼此的激励形态或特征，每个成员都应承担责任，哪怕只是在一对一的层面上，也会对其他团队成员的动力起到推动作用。

		Searcher	Spirit	Creator	Expert	Builder	Director	Star	Friend	Defender
Searcher		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Spirit		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Creator		●	●	●	●	●	●	●	○	●
Expert		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Builder		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Director		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Star		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Friend		●	●	○	●	●	●	●	●	●
Defender		●	●	●	●	●	●	●	●	●

- very compatible
- compatible
- potential tension
- compatible/tension dependent on context

此外，团队图谱中每个人有其个人的激励水平得分——显示个人的激励水平有多大的一个百分比，把所有个人数据聚合后就是团队的激励水平得分。这可比喻为，汽车油箱里还有多少燃料。显然，分数越高越好，表明团队有更高的能量，若能集中能量，团队就更有可能为组织的更大利益做出贡献。



最后，重要的是要认识到，团队的激励因子组合所展现的激励主导模式，可以对目的的适用性产生巨大的关联。例如，我们的工作性质（运营上）或是某个部门（例如物流等）需要的是“快速度”，但我们有团队其激励因子却是以“慢速型”主导的？或者，我们的工作需要的是“彻底、准确和细心”——这本质上是慢速的，因为“准确性”是需要检查和重复检查的——但我们的团队却是由“快速型”激励因子驱动的？这里并没有一套正确或错误的激励因子组合，就像个人激励形态也没有对错之分一样；但驱动这个问题的是它的背景——其背景需要什么？这将决定某种激励形态的适合性。

## 团队成员

本团队激励图谱剖析报告是基于每个团队成员对激励图谱问卷调查的个人回答。本报告中包括的团队成员有：

小张

小李

小王

小许

## 工作中的九大激励因子

三个群组中的九个激励因子，如下图所示：



这些是广泛的分组，并不是无懈可击的。例如，“专家”不一定是只在工作方面的“专家”——尽管这是一般的焦点所在。显然，在某些意义上，如果激励因子都是以成就为导向的，那么从工作中获得满足是“更容易”的：毕竟，大多数地方的工作都是为了金钱（“建造者”）、权力（“主管者”）和专业知识（“专家”）；而获得友情（“朋友”）或意义（“探索者”）通常更有问题。所有老板面临的挑战是在这所有九个领域为他们的员工创造激励的可能性。

对于团队来说，重要的是要观察，其激励因子是否为普遍的“混合型”，即在团队的前三位或四位激励因子中，关系（R）、成就（A）和成长（G）这三个类型都有混合其中；或者，团队是否表现出某种偏好，即（R）、（A）或（G）中有哪一个在占主导。这个观察的重要性是，可以了解到采取激励策略的具体方向，以制定恰当的团队激励计划。

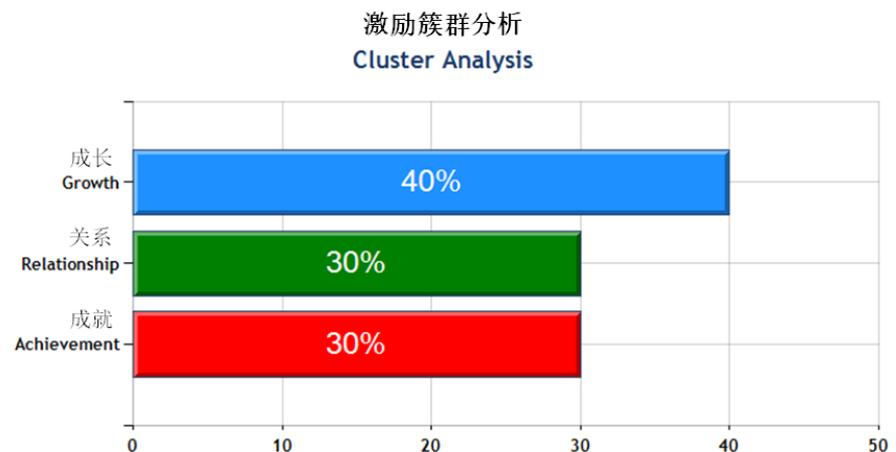
显然，其基本原则是重点关注主导激励因子。在“混合型”形态的情况下，这意味着要更加关注团队中的个体细微差异。换句话说，在考虑主导激励因子的同时，也要注意团队中哪些成员并不共有其主导激励因子，以及是否存在许多潜在的冲突点。如果存在一个主导激励簇群，则可以考虑这个特定簇群的本质特征。这意味着，对于“关系型”团队就需要更多的时间、更多的确定性和充分的沟通来推动激励；“成就型”团队需要更多的控制、更多的奖励和更深的知识；而“成长型”团队则需要更快的速度、更多的“大局”，以及新事物得以实现的成就感。

请看下一页，团队的激励倾向。

## 执行摘要

研究绝对强度条形图是激励簇群分析的一部分。它可以衡量每一个激励三元组或簇群相对于另外两个激励三元组的重要性。换句话说，它显示了该团队有哪种更强的或者属于平衡的激励倾向。这个绝对强度条形图为你提供了一个可视化的团队激励倾向的执行摘要。请思考：

- 是否有一个簇群占主导地位？例如，“成长”的得分特别高？
- 是否有一个簇群特别弱？例如，远低于30%？
- 三个簇群之间是否很平衡？例如，每个都接近33%？



通过这个条形图，你可以很好地了解到，关于激励，什么才是对你团队最重要的。

如果三种颜色的分布非常均匀（例如，最低32%和最高36%之间只有4%的差值），表示该团队属于非常平衡的：团队在工作中均衡地通过“关系”、“成就”和“个人成长”等获到激励。因此，灵活性对于该团队就显得尤为重要，并且需要更仔细地深入观察团队成员的个人得分，特别是潜在的内部冲突方面。

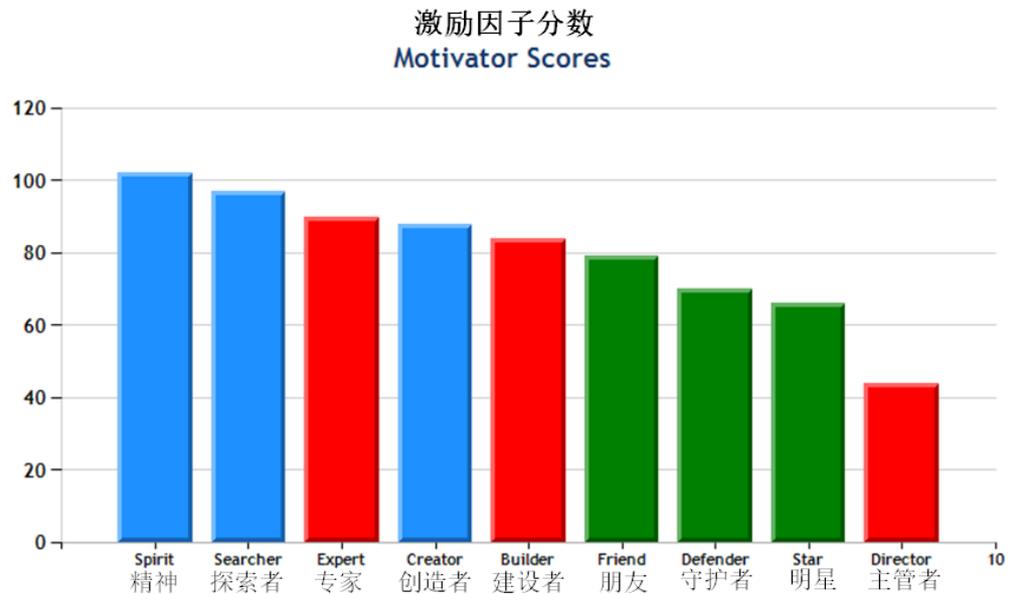
另外，如果激励因子的分数差值超过10%，比如最高、最低分别是40%和30%，那么该团队就存在一个关键主导激励簇群。这意味着该团队将有一个更为统一和独特的风格，与他们所在的主导簇群特征相关联。若想这样的团队能充分发挥潜能，奖励或激励策略需要高度聚焦；同时，基于团队的奖励可能更为有效，因为大多数人都会接受。

## 你的团队的主导激励簇群是：成长

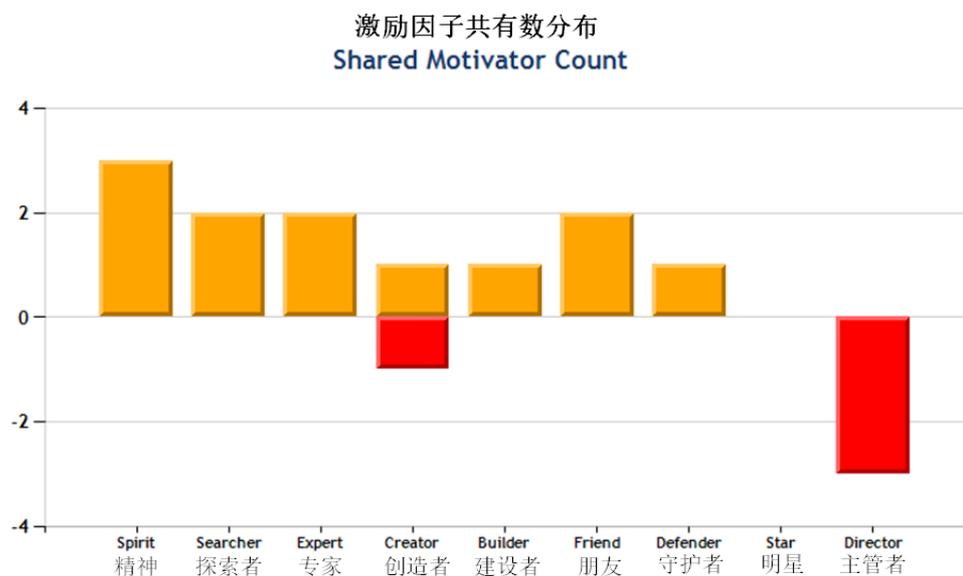
成长型激励簇群是这个团队的主导激励簇群，所以他们的驱动力来自于实现他们的全部潜能和成为他们能够成为的一切。他们想参与新的和创造性的事物，他们想要自由和意义。然而，如此聚焦于“成长”，他们是否错过了可持续的关系？仅专注于变化和参与新事物，他们是否未能完成或跟进现有的项目或重要的关系？

## 团队激励形态

下面的柱状图显示了团队所有九个激励因子的排序，以及他们相互之间的强度衡量。这个柱状图的重要性在于，首先可确认主导激励因子的强度，其次可确认占主导倾向地位的激励簇群。



接下来的图表显示了团队成员共有激励因子的人数，同时，以负值数字表示团队成员将该激励因子作为最低分的人数。本图对于发现潜在的激励冲突非常重要。



## 团队首要激励因子



### 精神

- 独立的
- 以选择为导向的
- 果断的

“精神”团队需要自由和自主权。他们寻求独立和自主决策的能力。条条框框会使他们烦恼。剥夺他们的抉择权——无论时间长短，他们的团队就会变得压力重重和机能失常。因此，在他们的工作方式中体现出很大程度的自主性是必不可少的。微观管理会严重削弱他们的积极性；相反，给他们权力，让他们以自己认为最好的方式进行工作，会极大地激励他们。他们憎恨官僚主义，讨厌条条框框，当被赋予明确的目标，并有权力自行决定如何实现具体的组织目标时，他们通常会发挥得最好。对于一个“精神”团队来说，工作中能够自我导向和自我决定要比是否在大组织中工作来得更重要。这种“精神”团队通常具有高度的“创业”、“突破”和“能干”的态度。这很好，但也有一个缺点：让“精神”团队作为一个“团队”工作，而不是一个随机的“群体”，可能是很困难的，因为他们个人可能有特立独行的倾向。

“精神”是这个团队的最高分，所以要注意！“精神”团队可能是最难掌控和管理的，正是因为他们讨厌被管理——记住这是他们对控制的感觉，而他们注重自己的感觉远远强烈于对任何关于等级制度或应该会发生什么的考虑。他们可能会把老板的耐心推到极限。另一方面，“精神”团队有巨大的情感力量，并能承受相当大的压力。要想从“精神”团队中获得最好的效果，就要给他们授权或增加自主权——然后让开。要根据结果而不是过程来评判他们。

这里有一些策略，你可以用来改善或帮助维持你的团队目前的激励水平。

## 激励策略

# 精神

- 扩大“精神”团队的决策范围。在适当的时候将权力下放给他们。减少对他们工作方式的“干扰”。
- 分配 10%的时间——每周一个下午——让“精神”团队从事他们自己的项目和研究，这可能对组织有益。
- 让他们最大限度地掌控如何利用他们自己的时间。他们可以按照非常紧凑的时间表工作，但要避免任意强加的时间表。
- 设立“便服”星期五（或任何一天），在这一天，“精神”团队可以穿便装（也许在会见客户或顾客时除外）。
- 鼓励团队树立企业主人翁的心态。加强他们的自我形象。

## 团队第二激励因子



### 探索者

- 目标性强
- 反馈为导向
- 质量至关重要的

“探索者”需要意义。这个团队想做本身就有价值的事情。他们想做他们所相信的活动。这意味着他们的活动对他们来说是重要的或有意义的，而不仅仅是为了赚钱或给予地位。工作必须有内在的价值，而且本身就很重要。因此，参与活动的团队如果越来越多地纸上谈兵，就会变得严重缺乏动力。从根本上说，“探索者”团队力求为他人也为本身的工作和生活质量带来改变，这也是为什么他们会受团队发展和团队合作所激励——因为他们意识到，高效的团队比简单的个人单打独斗更能做出更大的贡献。这意味着他们正在寻找比现在更好的东西——也许是一项“事业”。因此，“探索者”团队，特别是会与“创造者”们一起，寻求积极的变化。

这里有一些策略，你可以用来改善或帮助维持你的团队目前的激励水平。

#### 激励策略

### 探索者

- 改善工作中的常规沟通：口头的、书面的、电子的，并使用视觉化、口述式或动觉化的模式进行沟通。
- 为“探索者”团队获取积极的客户反馈。他们喜欢关于其服务成果的推荐和认可。
- 在“探索者”周围创造一个更加模拟化的工作环境。可以考虑一下：颜色、节奏、自然、光线、艺术。

## 团队第三激励因子



### 专家

- 有洞察力
- 以学习为导向的
- 知识渊博

“专家”团队需要的是专业知识和对某个主题的精通和掌握。他们寻求成为他们所从事工作的专家，并实现技术上的精通。如果团队觉得自身表现不佳是由于团队本身的知识或技能不足所造成的，这会让他们感到非常痛苦和沮丧。同时，若不能展现团队的专业性，那也将成为他们压力的一个来源。此外，“专家”团队会积极寻求机会，在他们所从事的专业领域展示专业知识。因此，给他们机会向他人传授和展示，对他们来说是非常有价值的；他们喜欢以自己的专业知识而闻名，无论是个人还是团队的声誉。例如，要成为顶尖会计师事务所的顶尖团队，并不是为了要赚最多的钱或有最多的客户，而是指提供最专业的服务。由于他们非常重视专业知识，培训机会对他们来说是非常具有激励作用的。他们可以采取的一个帮助到团队发展的关键行动是，积极地去寻求机会进行学习、培训和发展，而不是等待别人的“分配”。

这里有一些策略，你可以用来改善或帮助维持你的团队目前的激励水平。

### 激励策略

### 专家

- 为团队和团队中的个人提供明年的学习机会。向他们展示整体的培训发展计划，以及他们在计划中的参与内容。
- 利用指导机会。“专家”们尤其喜欢从知识更渊博或技术更娴熟的同事那里获得指导，这可以在团队中发挥作用。
- 投资于电子学习包——技术的、人际关系和管理的——以使员工能够全天候地进行学习。

## 最低激励因子



### 主管者

- 有责任心
- 以权力为导向
- 有影响力

“主管者”是这个团队的最低激励因子，所以他们不太在乎试图控制或掌管人员和资源——他们可能认为这是一种徒劳的权力行使。此外，他们往往对管理角色有一种不喜欢的感觉。他们会认为“主管者”激励因子是一种可能的且不必要的激进。他们应尝试对此不加以预先评判。记住，“主管者”类型的人是理想的授权对象，因为他们喜欢承担更多的责任。我们如何更有效地授权“主管者”来帮助处理我们的工作负荷？我们如何优化团队中“主管者”们的贡献？如果我们的团队中没有“主管者”，我们能担保能有效地自我管理吗？对这些问题进行反思。

最低的激励因子的分值可以很好地揭示问题。前三大激励因子的分值虽然更能令人兴奋，但了解我们的最低激励因子，可以为我们在提升激励和改善工作方面提供有用的线索。

首先，问这个问题：我们的最低激励因子是否给我们带来了问题？我们有时会把这称为“保健因素”，这意味着该激励因子并不给我们带来激励，但它的缺失会导致我们失去动力。比如说，设想包括团队领导在内，没有人在他们的个人剖析报告里有“主管者”激励因子，而“主管者”也是该团队的最末尾激励因子——这可能就是一个问题！因为团队需要管理，但实际上团队里没有人愿意管理！

其次，最低激励因子也可能再强化所有前三大激励因子或其中一个的影响。我们把这称为“极性强化”。例如，“创造者”喜欢变化，而“守护者”则厌恶变化。如果团队的首位激励因子是“创造者”，而末位激励因子是“守护者”，那么这个团队会比仅仅是“创造者”为首位激励因子的团队更偏好变化。根据同样的逻辑，如果团队的最高激励因子是“守护者”，而最低激励因子是“创造者”，那么这个团队将比仅仅是把“守护者”为最高激励因子的团队更加厌恶变化。

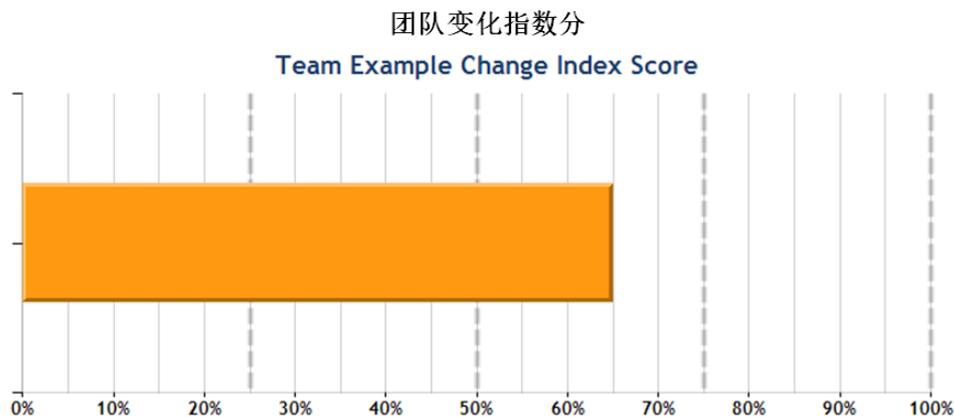
第三，最低激励因子还会影响到个人对其他人的感觉。例如，如果他们的末位激励因子是“明星”，但团队中有人的最高激励因子是“明星”，那么就很有可能，特别是在他们没有一两个共同激励因子的情况下，团队中就会出现冲突。那些把“明星”作为最低或接近最低激励因子的人，很可能会认为把“明星”作为主要激励因子的人寻求“关注”的行为是非常令人讨厌的。简而言之，发现团队中的最低激励因子可以成为解释和解决团队中某些冲突的有效方式。幸运的是，激励图谱的共通语言提供了一条摆脱冲突的途径。每当他们察看团队图谱时，团队的自我觉察也会随之得到提升。

## 变化指数得分

变化指数旨在确定一个团队对变化的接受程度。变化本身并无好坏之分，但是，如果需要进行重大变化——而且这种情况似乎越来越多——那么团队是否在情感上有准备好迎接或抵制这种变化，这是实施之前需要考虑的一个重要因素。因为如果团队在情感上没有准备好接受它们，即使是很好的方案也会失败。我们也要注意：抵制变化的团队可能也有他们很好的反对理由，并且到后来可能被证明是正确的反对意见——这不是一个好主意！

另一个考虑维度是：团队有多大的风险友好或风险规避能力？这一点的重要性在于，在任何变革项目之前，都要知道可能遇到的阻力有多大。这样一来，就可以为成功的变化提供更多或更少的资源。

还有一点需要注意的是，对变化友好/风险友好的团队往往比抗拒变化/规避风险的团队行动更快，后者的行动速度更慢。原因很简单：变化偏好型的团队倾向于追求效果，而抵制变化的团队则倾向于追求效率。换句话说：“效果”团队关注的是效果、结果和更快的速度（人和事需要“有效”），而“效率”团队则关注准确性、细节和更慢的速度（人和事需要“正确”）。同样，这两者也都没有好坏之分，但在决定我们需要什么样的团队时，背景是决定性的！

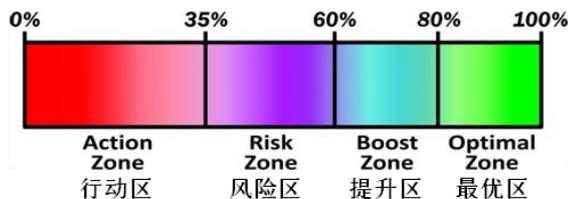


你的团队的变化指数分数为65%，意味着这个团队对变化的态度是积极的，对风险是偏好的。他们往往希望以效率和结果为重点，快速行动。系统和体系需要“有效运作”——最终的结果很重要。

## 团队目前的激励水平

激励水平得分，是你的团队对他们的前三大激励因子的满意度的反应。这是一个由每个人的激励水平分数组成的总分，你可以很容易地从团队数据表中查看到这一分数。重要的是要记住，激励水平的变化，有时很快，有时很慢，随着时间的推移，无论目前的水平如何，都可以做出改进。如果你的团队的激励水平达到了100%，那么你面临的挑战就是，如何保持这种激励水平。如同你的健康一样，激励是不能顺其自然的。

下图显示了与团队激励水平百分比相关的四个区域。这些区域将帮助你确定需要采取的行动类型以及该行动的速度，以帮助你提高或保持激励水平，从而提高你的团队未来的绩效表现。



团队目前在当前角色上的激励水平是80%。这意味着他们有很高的激励水平，并享受着他们目前的激励状况。对他们来说，挑战和课题在于有一两个激励领域。在这些领域中小的改进或提升可以产生大的变化，从而进一步激励他们。

请注意，这个分数并不意味着对他们的工作能力有任何的判断——

要清楚激励是独立于个人的技能的。

## 分析团队数据

附录中的团队数据表显示了本团队报告中包括的每个团队成员的“原始数据”。在审查这些数据时，应牢记一些一般要点和潜在问题。

首先，查看团队成员中其第一激励因子是其他成员的最低激励因子的情形。在大约50%的情况下，我们经常发现这些成员之间会存在冲突。激励图谱提供了一种共同的语言，一旦个人理解了他们的“冲突”原因，这种冲突通常可以得到成功解决。

接下来，查看超过30分（“尖峰”）和低于10分（“反向尖峰”）的个人激励因子情况。高于30分的分数通常表示此为一个强烈的激励因子或需求。忽视这一点会给管理层带来管理风险。

因为，如果分数超过30分的激励因子没有得到满足，那么这个人很可能不会留在组织中，或者即使留在组织中，随着时间的推移，他们也会趋于反作用。一个“反向尖峰”表示相反的结果。这个人对这一激励因子的重视程度很低，而且更有可能与认为这一激励因子很重要的人陷入分歧。

需要注意的是，应慎重监测“尖峰”两端的极端分数，因为它们有时表明有人在故意伪造“虚假形象”——换句话说，测评结果并没有真正代表他们。然而，现实中这种情形只发生了不到1%。

最后，要考虑各激励因子分数的分布，因为它们揭示了个人的灵活性或专注程度。

- 如果一个人的激励因子最高分和最低分之间的分差值低于8分（例如，最低分16分，最高分24分），那么这就会与分差达到20分的成员的情况大不相同（例如，最低分10，最高分30）。
- 分差为8分的人可能比分差为20分的人更灵活、更随和——（也许更有团队精神）。相反，分差为20的个人喜欢高度专注或有目标性。

## 团队的激励行动计划

当你有机会仔细考虑这份报告时，想想你可以采取哪些行动来帮助提高你的团队目前的激励水平。请用此页写下目标，以及你要采取的一些行动，以帮助改善或保持团队现有的激励水平。

我的目标

我该做什么？

我该如何做？

我该何时做？

## 最后的思考...

“

*All excellence is equally difficult.*  
*所有的卓越都是同样的艰难。*

**Thornton Wilder**

桑顿·怀尔德

”

## 团队数据表

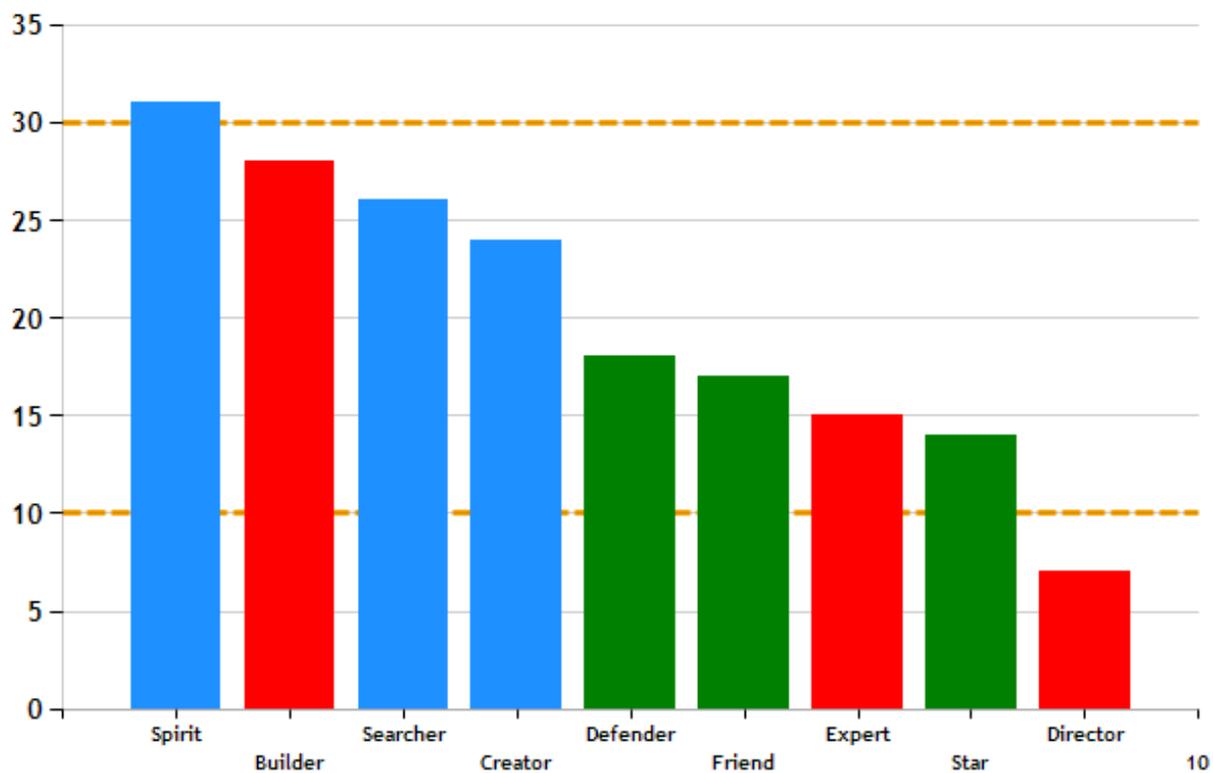
Top Motivator
Second Motivator
Third Motivator
Lowest Motivator

Team Motivation Score: 80%  
 Change Index Score: 65  
 RAG: 30-30-40

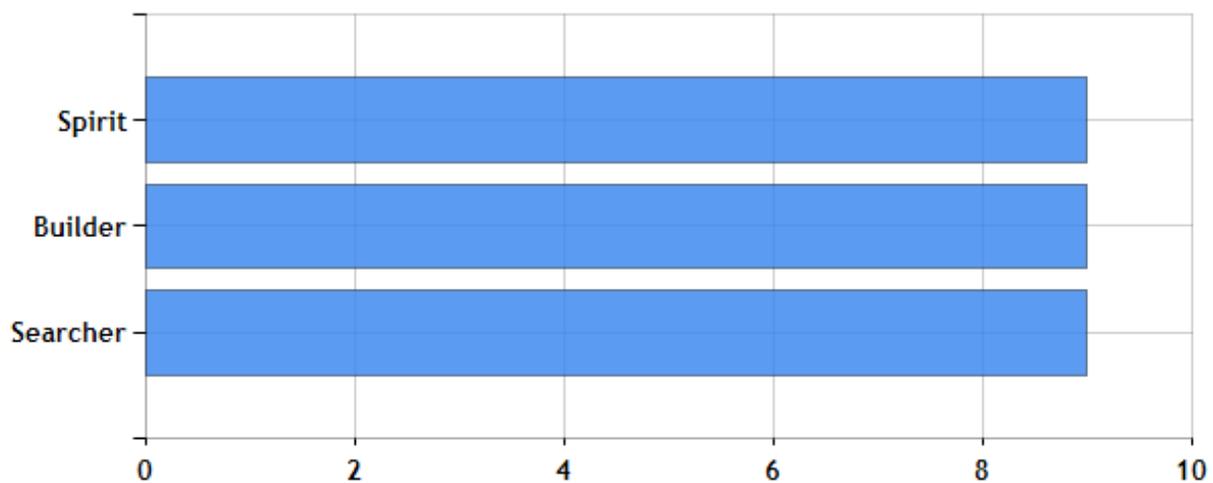
Name	Spirit	Searcher	Expert	Creator	Builder	Friend	Defender	Star	Director	Motivation Audit			
										%	1	2	3
小张	31	26	15	24	28	17	18	14	7	90%	9	9	9
小李	29	23	32	36	15	14	10	12	9	99%	10	10	9
小王	17	26	25	16	19	26	18	23	10	61%	7	4	7
小许	25	22	18	12	22	22	24	17	18	71%	7	7	8
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>97</b>	<b>90</b>	<b>88</b>	<b>84</b>	<b>79</b>	<b>70</b>	<b>66</b>	<b>44</b>	<b>80%</b>			

小张

### Motivator Scores

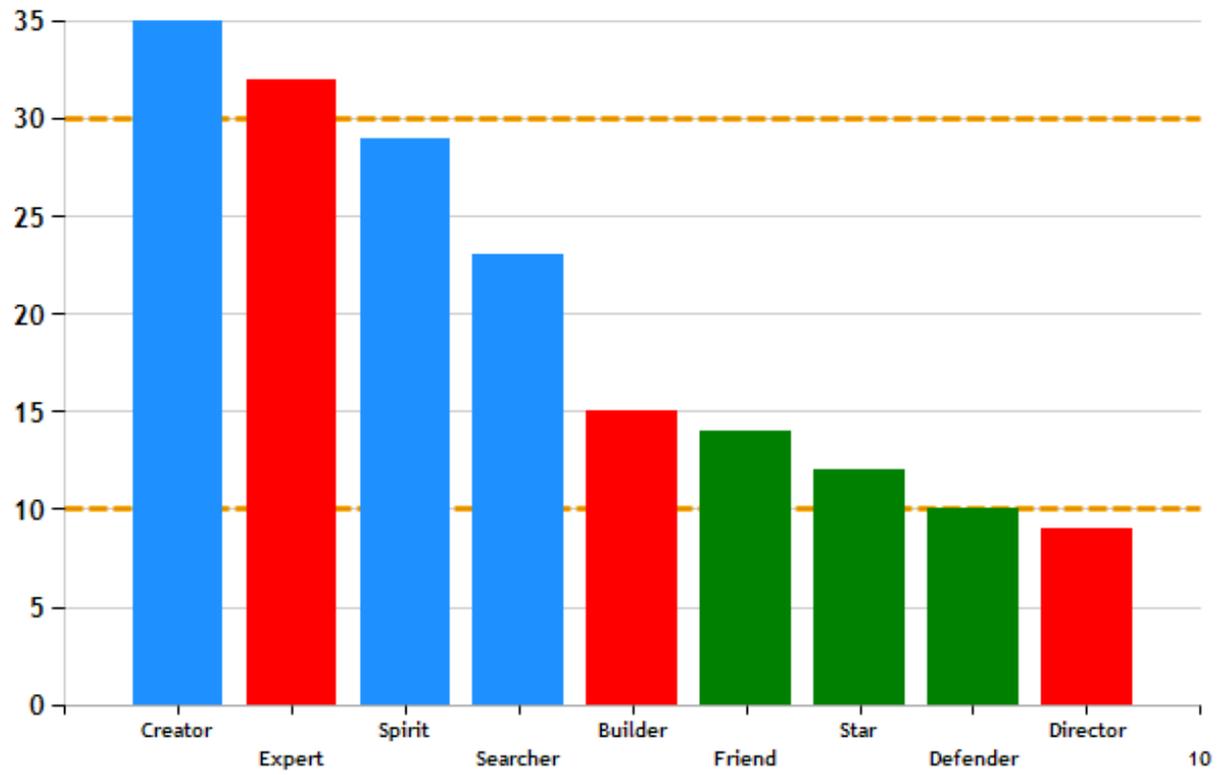


### Satisfaction of Top 3 Motivators

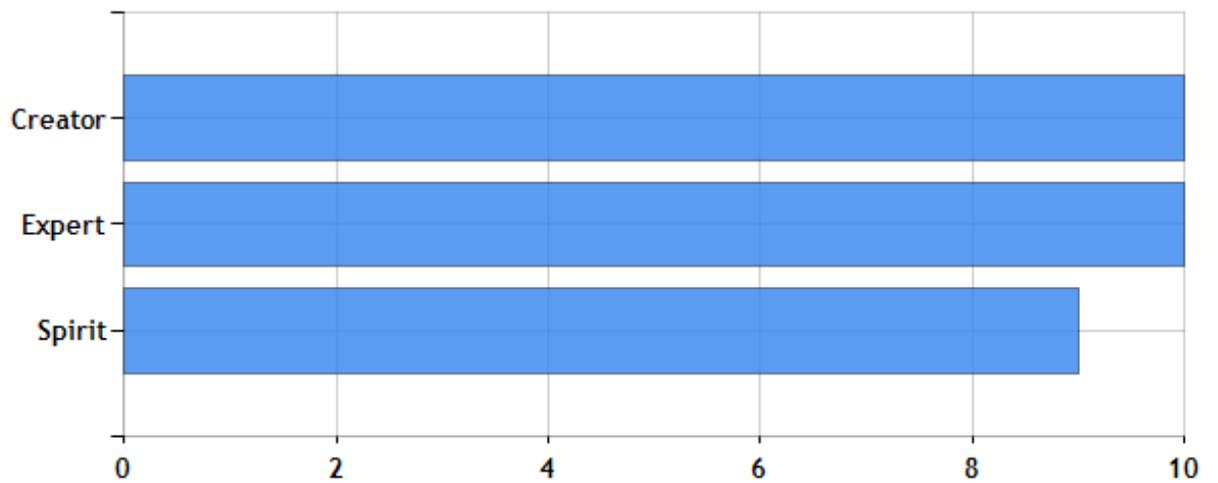


小李

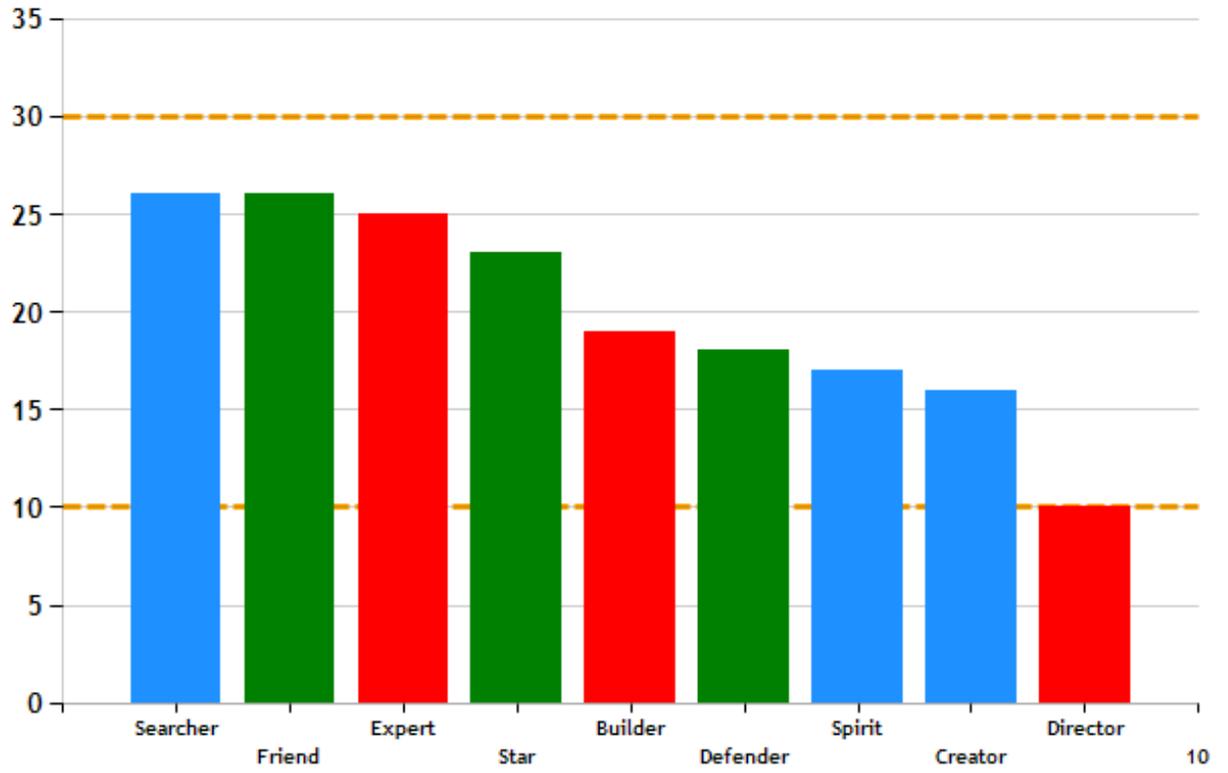
### Motivator Scores



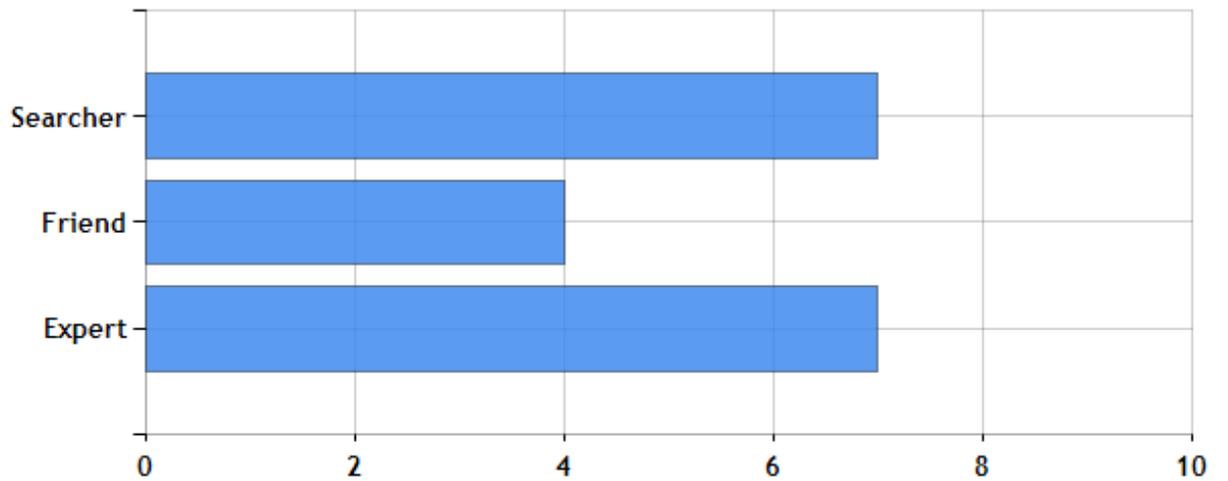
### Satisfaction of Top 3 Motivators



### Motivator Scores

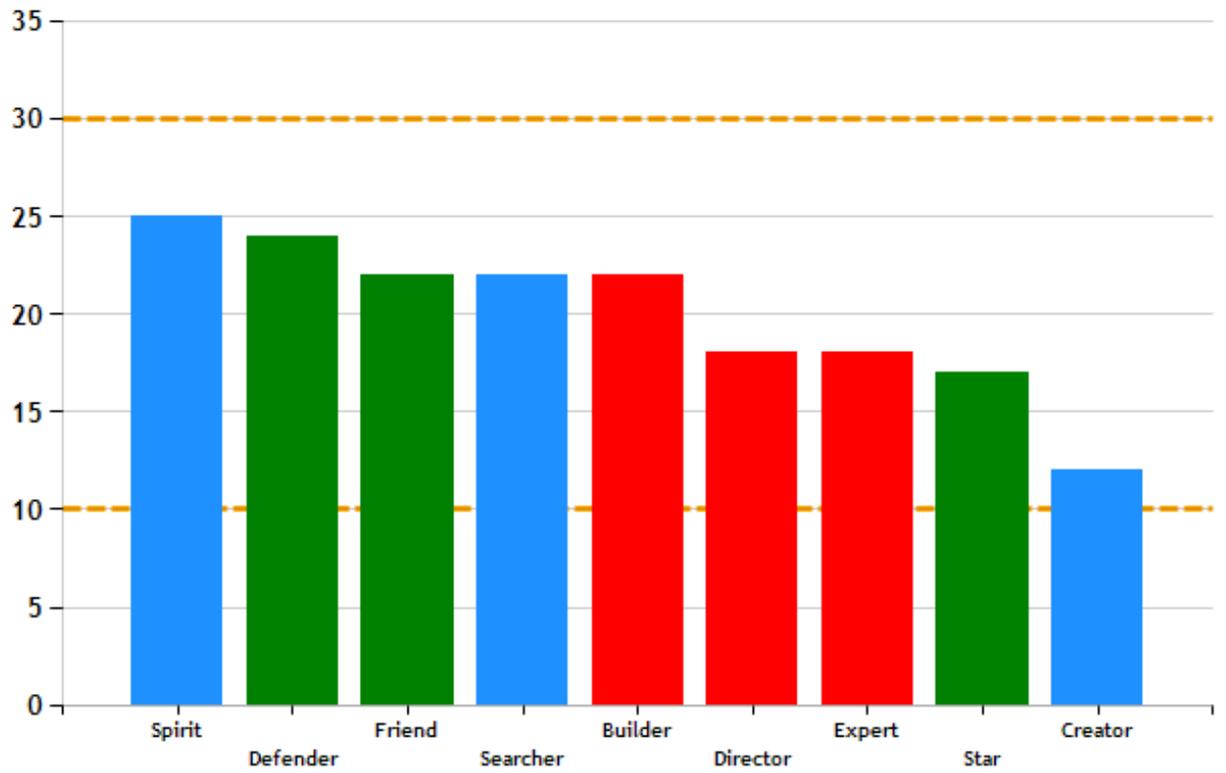


### Satisfaction of Top 3 Motivators

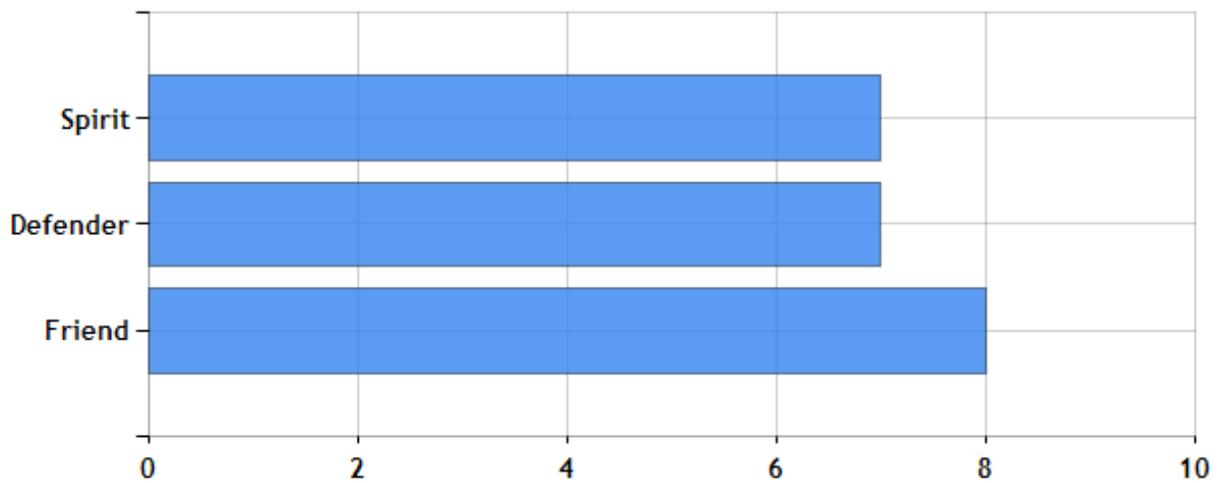


小许

Motivator Scores



Satisfaction of Top 3 Motivators



For more information about Motivational Maps and James Sale please visit [www.jamessale.com](http://www.jamessale.com)

有关激励图谱以及 James Sale 的更多信息，请访问 [www.jamessale.com](http://www.jamessale.com)

Motivational Maps, its agents or employees and all other companies in the Motivational Maps group (together the "Motivational Maps Group") accept no responsibility for any decisions, actions or consequences arising as a result of readings, analysis and interpretations of its Map products and any advice given in the light of individual, team or organizational maps. Motivational information must always be taken together with other organizational factors when considering material and personnel changes. The Motivational Maps Group has no liability (including liability in contract or negligence) to you or to any other person for any loss of profits, turnover, revenue, opportunity or any consequential or indirect losses suffered or incurred by you or that person in relation to the advice, recommendations, information or services.

激励图谱代理商或雇员以及激励图谱集团的所有其他公司（统称“激励图谱集团”）对于因阅读、分析和解释其图谱产品而产生的任何决定、观点或后果，以及根据个人、团队或组织的图谱提出的任何建议，不承担任何责任。在考虑材料和人事变动时，必须将激励信息与其他组织因素结合起来。激励图谱集团不对您或任何其他人的任何利润、营业额、收入、机会的损失或任何相应的或间接的损失负责（包括合同或疏忽）。