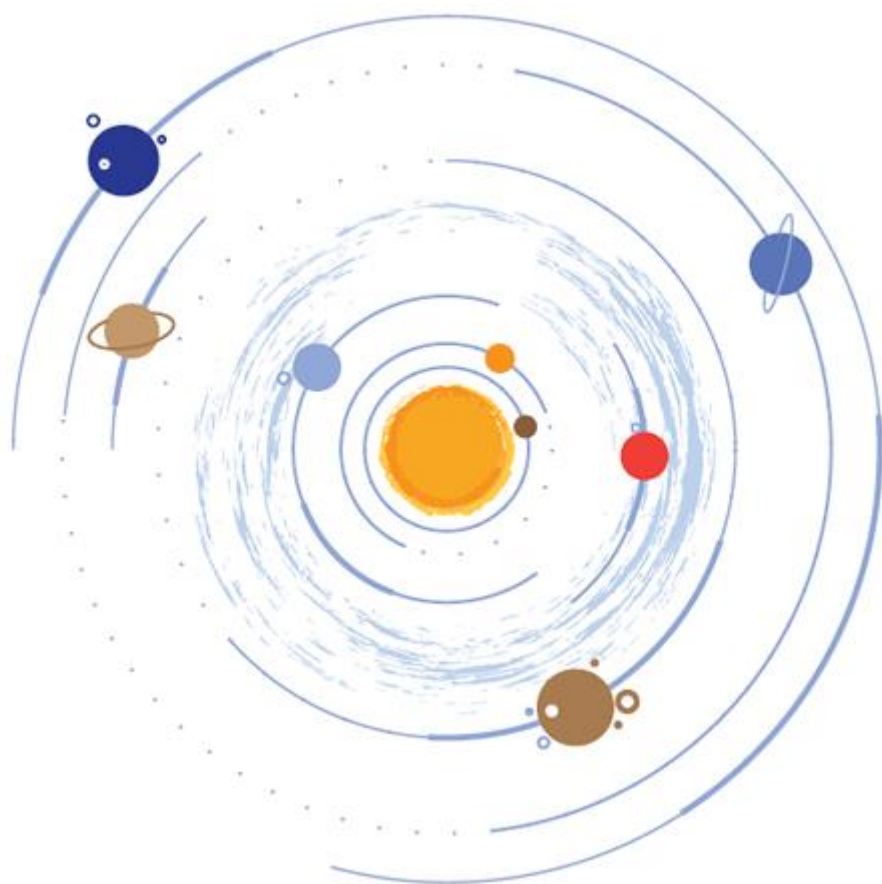


YOUR LOGO

12 июля 2018

Оцениваемый сотрудник:
Тарасов Евгений



Отчёт
360



ОПИСАНИЕ

КОММЕНТАРИИ К ОТЧЕТУ

- Отчет содержит статистически обработанные результаты, основанные на анонимном оценивании человека его непосредственным деловым окружением.
- Отчет включает в себя графически отображенные оценки, а также непосредственные вербальные высказывания и комментарии респондентов.
- Отчет отражает уровень владения оцениваемого компетенциями, которые считаются наиболее важными для соответствующей должности или группы должностей.

Отчет состоит из нескольких разделов, что позволяет сделать работу с ним легкой и удобной.

1. ОБЩАЯ ОЦЕНКА

В разделе представлены результаты оценки в общем виде. Раздел предназначен для комплексного представления об уровне развитости компетенций.

2. ДЕТАЛЬНАЯ ОЦЕНКА

Это информативно насыщенный раздел, дающий оцениваемому детальное представление об оценке его навыков, где представлена оценка по категориям каждого поведенческого индикатора. Цифровая информация в пределах каждой компетенции дополняется реальными высказываниями или комментариями респондентов.

3. АНАЛИТИКА

Это вспомогательный раздел, помогающий оцениваемому идентифицировать сильные и слабые зоны своих навыков и сфокусироваться на развитии некоторых из них.

В разделе отдельно выделены *сильные и слабо развитые компетенции* оцениваемого человека. Компетенция, в которой самооценка человека более всего превышает оценку группы, определена как его *разочарование*. И наоборот, компетенция, в которой самооценка человека более всего проигрывает оценке группы, определена как его *скрытый резерв*.

Также в разделе представлены все оцениваемые *поведенческие индикаторы* в порядке убывания их развитости, что дает человеку представление о конкретных проблемных зонах в его навыках или поведении.

4. ВЕРБАЛЬНЫЕ ОТЗЫВЫ

Все вербальные отзывы респондентов, сведенные вместе, формируют альтернативное представление об уровне компетенций, базируясь на реальных высказываниях и восприятии делового окружения.

5. ПЛАН РАЗВИТИЯ

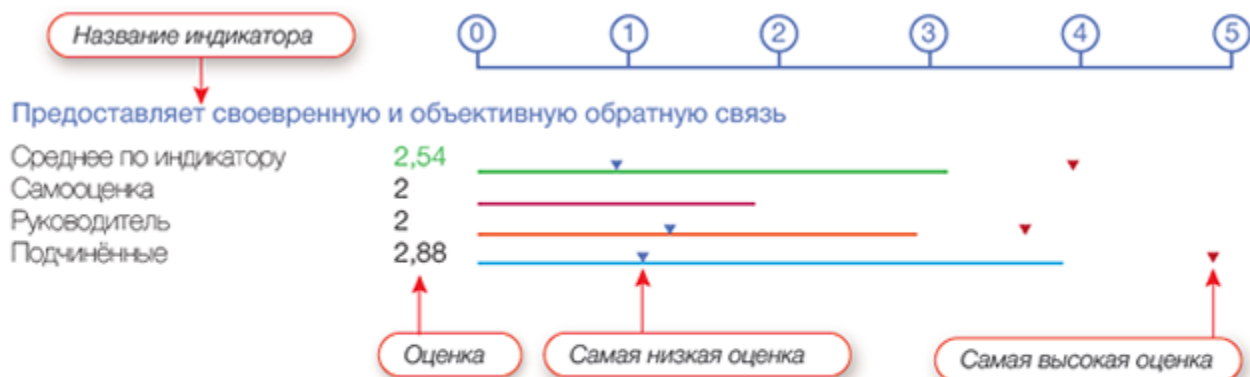
В блоке представлены несколько вопросов, которые помогут человеку определить свои дальнейшие действия для развития нужных навыков.

Максимальные результаты использования оценки методом "360 градусов" могут быть получены путем скрупулезного подбора компетенций, которые действительно влияют на эффективность выполнения работ, и предоставления человеку квалифицированной развивающей обратной связи на основании оценки, с последующей разработкой индивидуального плана его развития.

Приложение 1 Общая оценка



Приложение 2 Детальная оценка по индикаторам



Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Приложение 3 Профиль компетенций проекта

Предпринимательское мышление
Развитие
Стратегическое мышление
Лидерство
Делегирование
Оказание влияния
Коммуникация
Сотрудничество
Эффективность
Целеустремленность

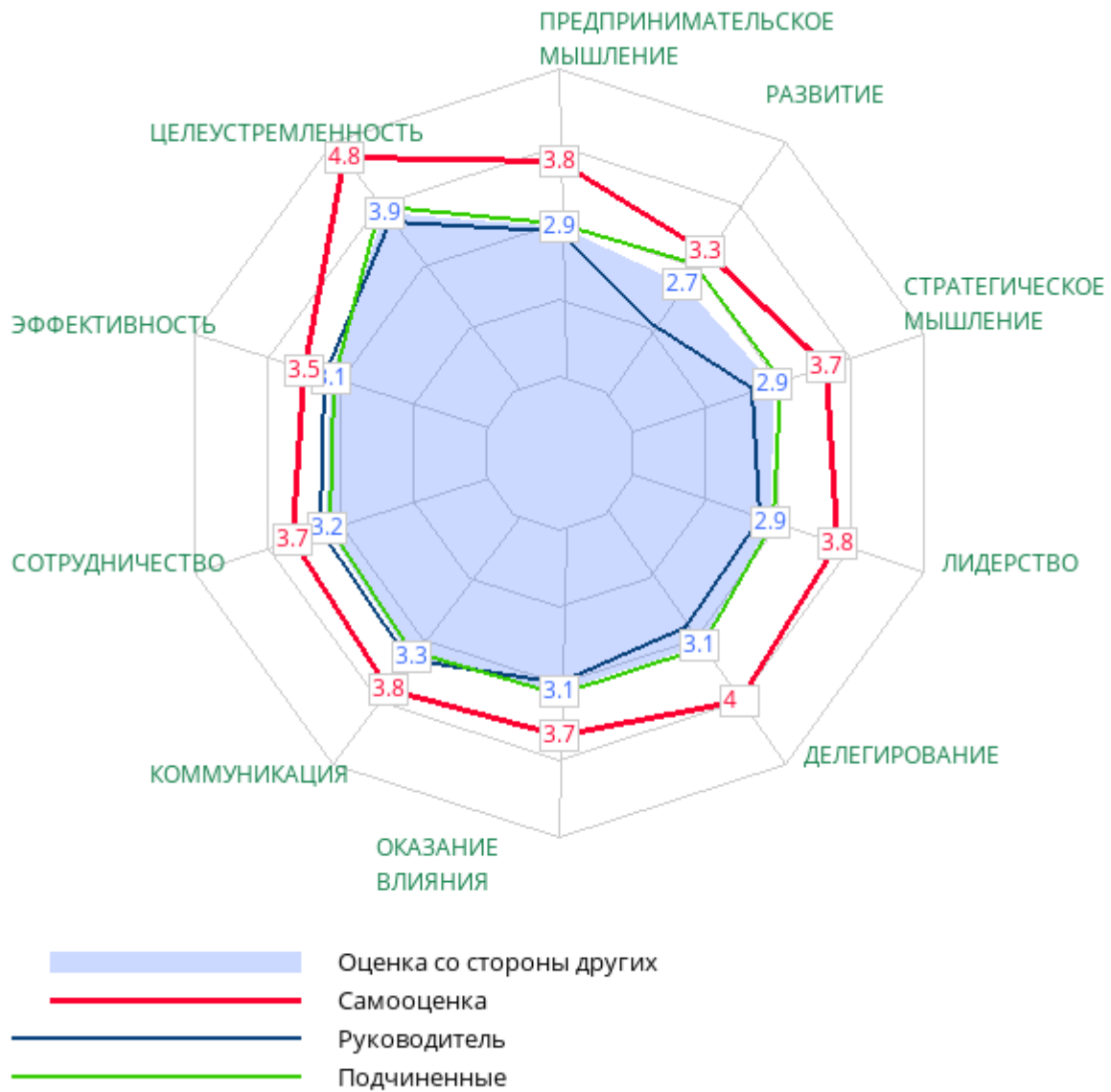
Приложение 4 Шкала для оценки

не могу оценить	0
никогда не проявляется	1
время от времени	2
в большинстве случаев	3
всегда	4
на исключительном уровне	5

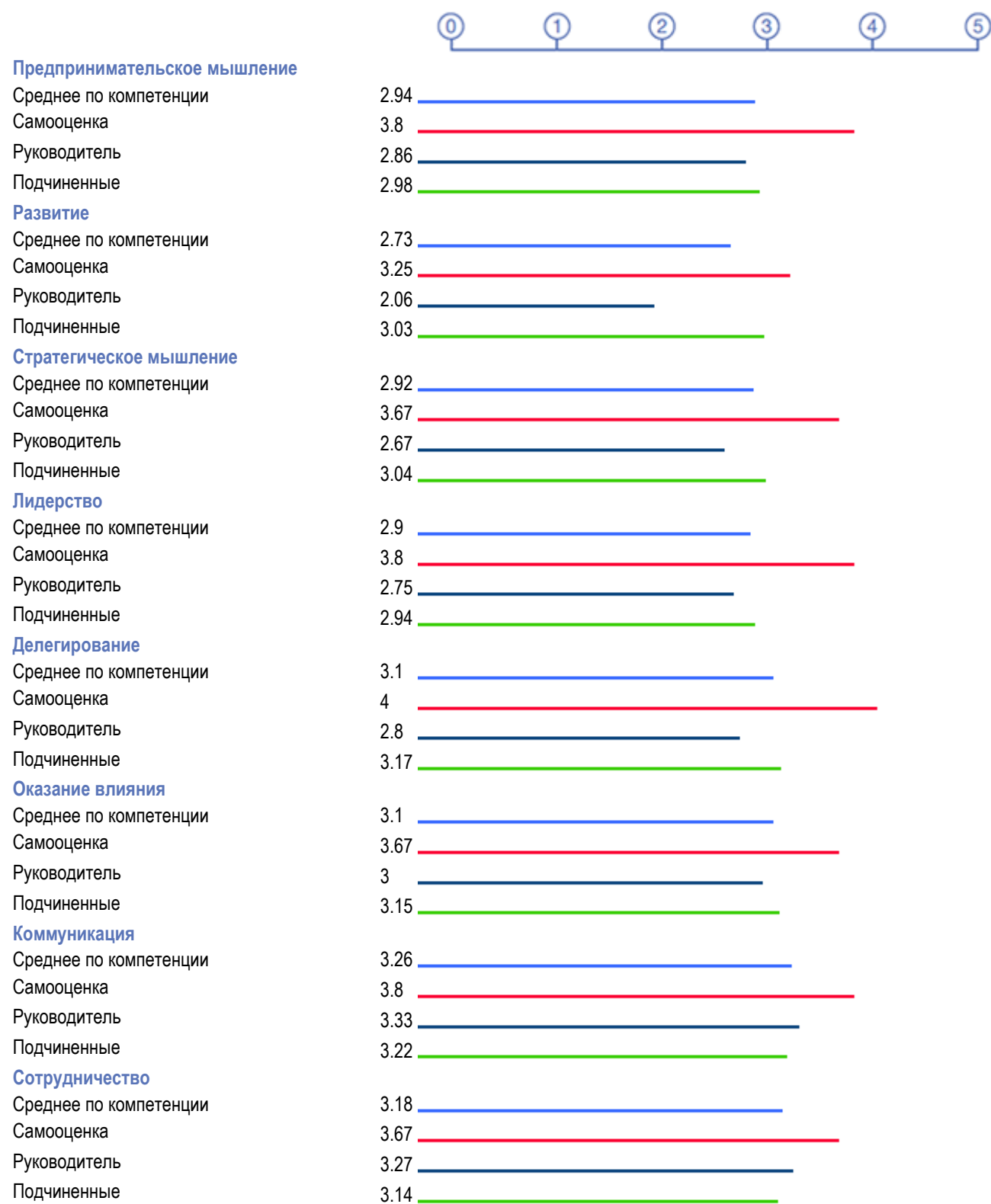
Приложение 5 Категории респондентов и статистика

Категории респондентов	Приняли участие	Всего
Самооценка	1	1
Руководитель	5	5
Подчиненные	10	10

ОБЩАЯ ОЦЕНКА



Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений



Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений



Эффективность

Среднее по компетенции
Самооценка
Руководитель
Подчиненные

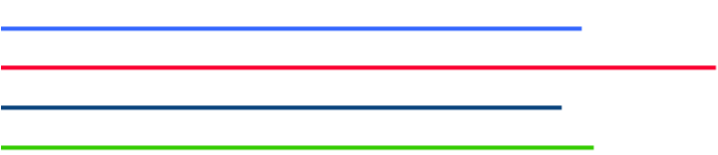
3.12
3.5
3.21
3.07



Целеустремленность

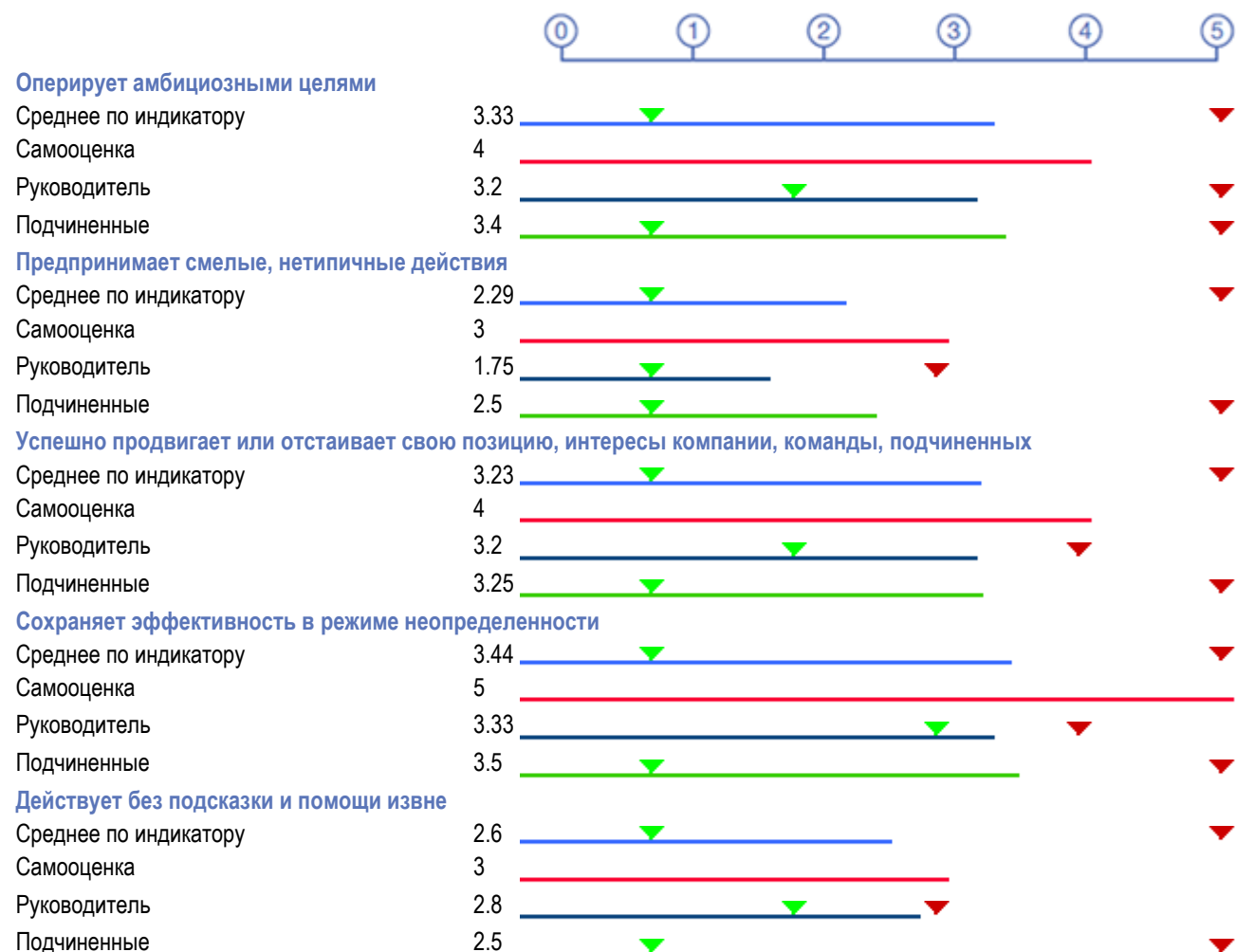
Среднее по компетенции
Самооценка
Руководитель
Подчиненные

3.87
4.75
3.72
3.94



ДЕТАЛЬНАЯ ОЦЕНКА

Предпринимательское мышление



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Успешно продвигает или отстаивает свою позицию, интересы компании, команды, подчиненных" - следует развивать навыки отстаивания интересов команды и подчиненных, а не только своих и компании

Отстаивать интересы команды, подчиненных, действовать без подсказки и помощи извне

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Сложные переговоры, которые вот вот могут сорваться, а помощи в том же звонке от Евгения - нет. Необходимо проанализировать "то и то", а в каком разрезе и что необходимо из этого понять/ какую информацию извлечь - не понятно.

Развитие



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Знание продукта и новинок, повышение знаний у команды.

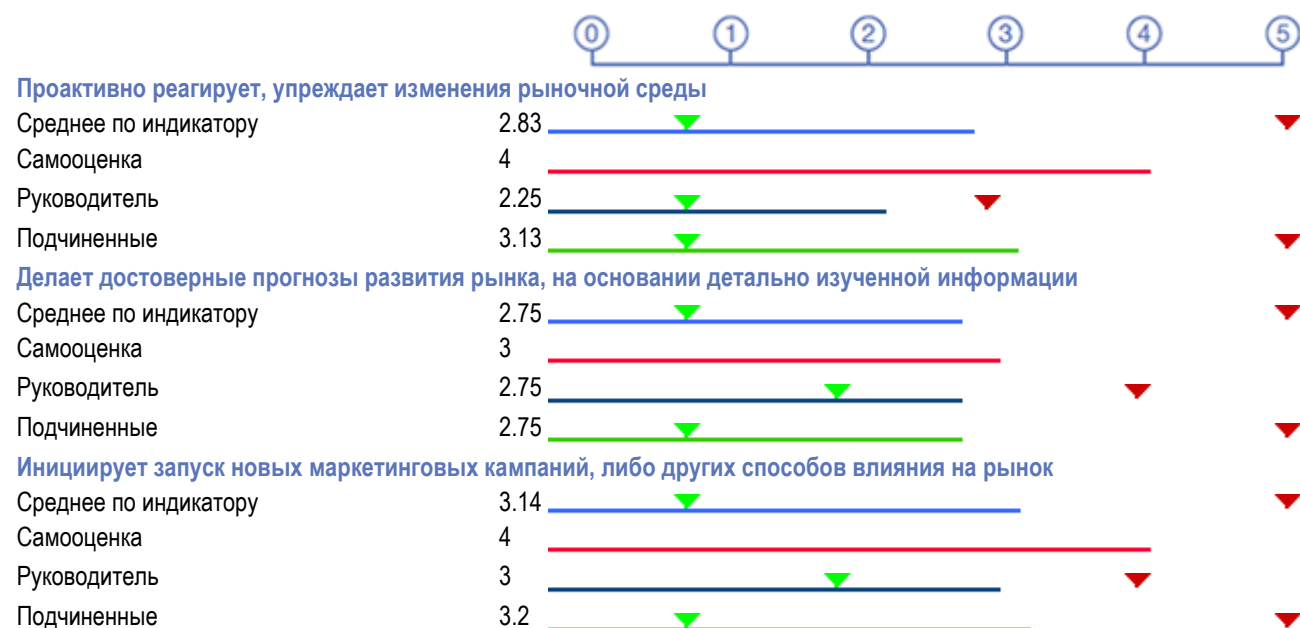
Изучать новые методики, подходы в своем направлении и в бизнесе в целом

Гибкость, инновационность

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Никогда не вникает и не отстраивает сложные или конфликтные процессы. Ответ всегда один, а иногда и в жесткой форме - "разбирайтесь сами".

Стратегическое мышление



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Самостоятельно погрузиться в изучение рынка, понять тренд развития и деятельность конкурентов.

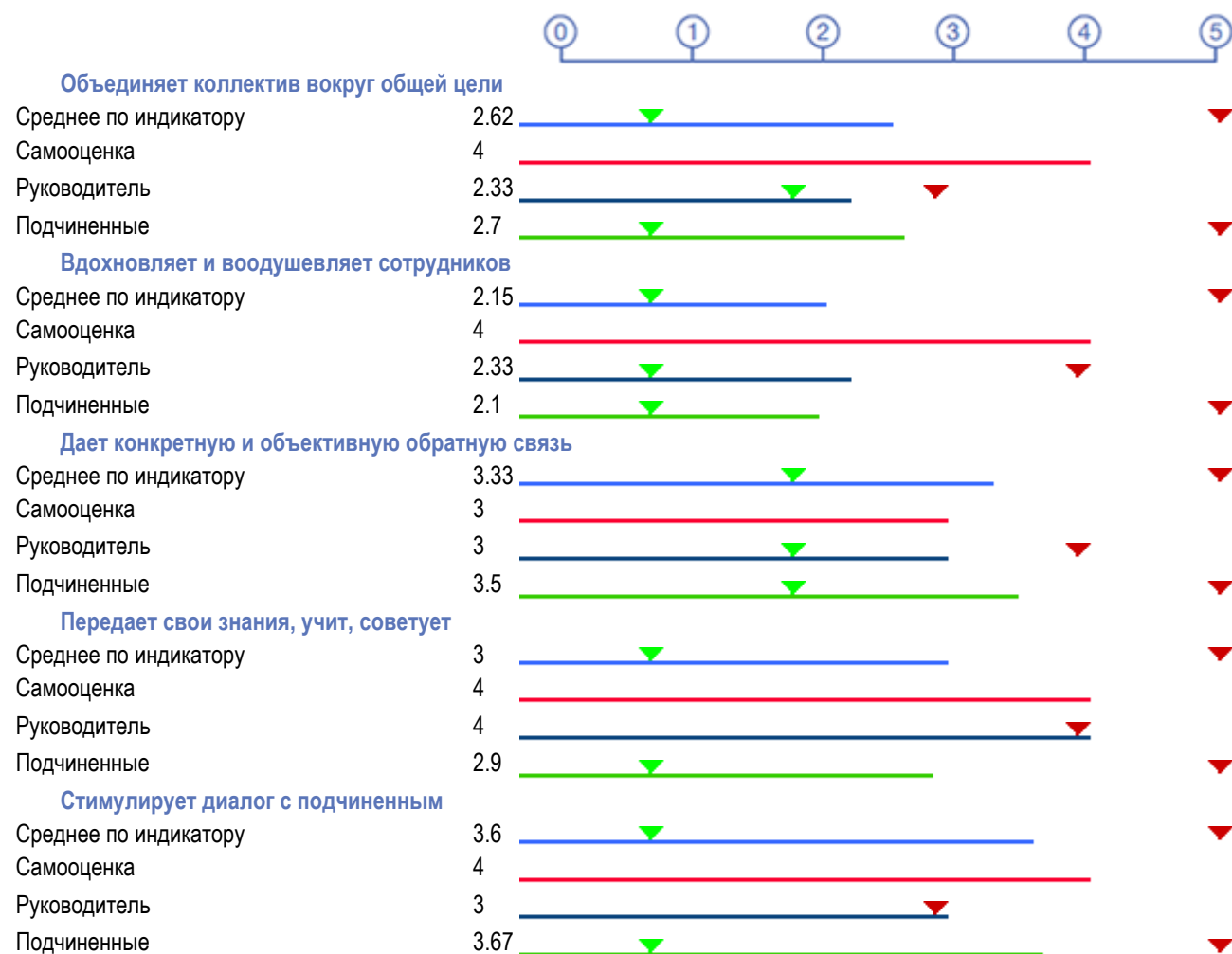
Даная компетенция развита на высоком уровне

Больше проактивности, а не реактивности. Смотреть дальше в будущее

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

О каком стратегическом мышлении может идти речь если в отделе продаж отсутствует базовый аналитический уровень в виде SWOT анализа?

Лидерство



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Поднять уровень профессиональной компетенции выше уровня подчиненных.

Объединение и вдохновение коллектива.

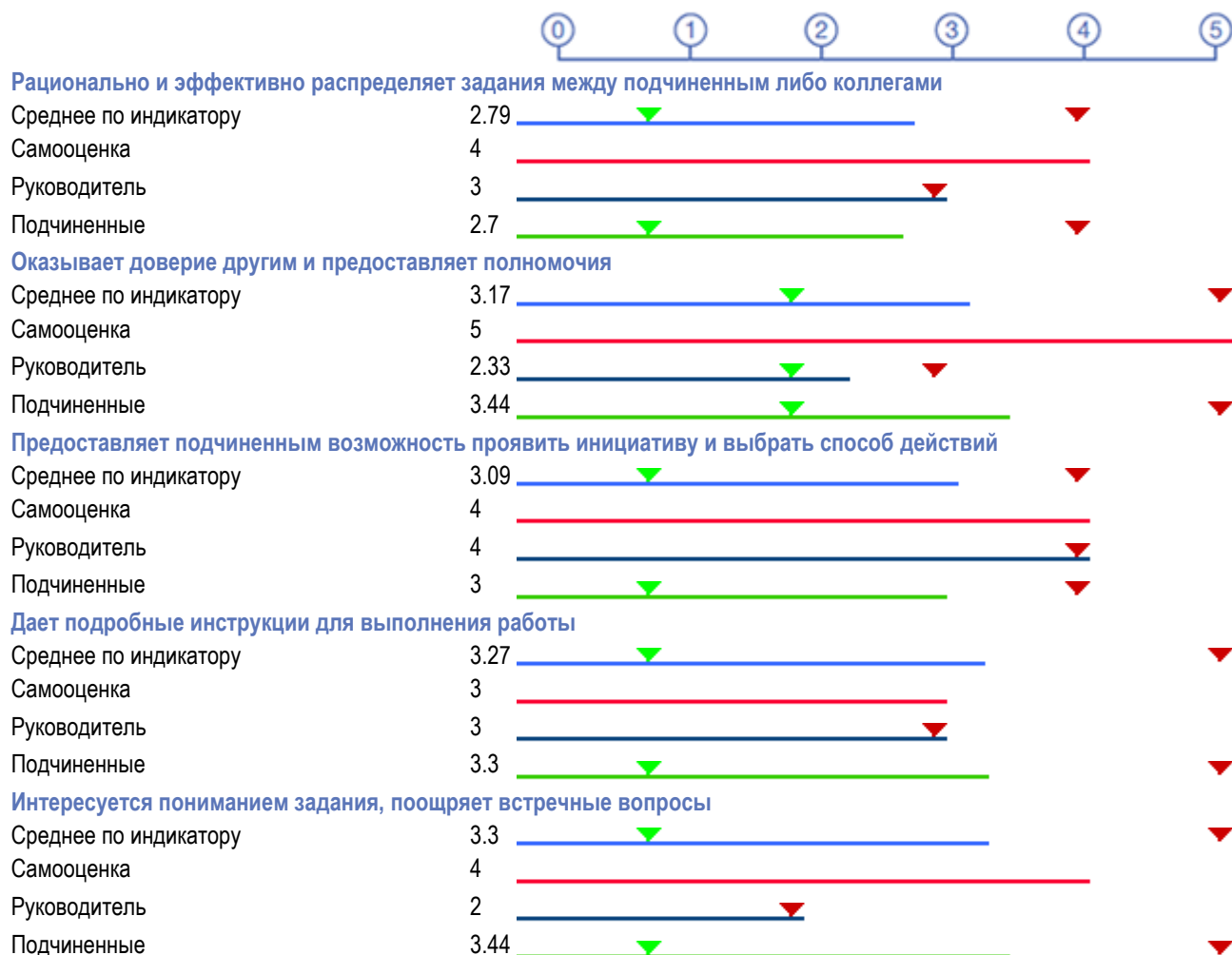
Много коммуницирует . Не оставляет открытых вопросов. Иногда в желании показать результат и убедить нас сделать его любой ценой теряется лично он. Иногда затянутые коммуникации. Но заметил что это изменилось в лучшую сторону

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Коллектив трансформируется и работает самостоятельно на известном уровне без вмешательства руководителя. Все работает за счет высокой персональной ответственности и профессиональных знаний, каждого члена коллектива (отдел продаж, CS).

Для достижения общих целей каждый сотрудник должен понимать эту цель и свою роль в её достижении.

Делегирование



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

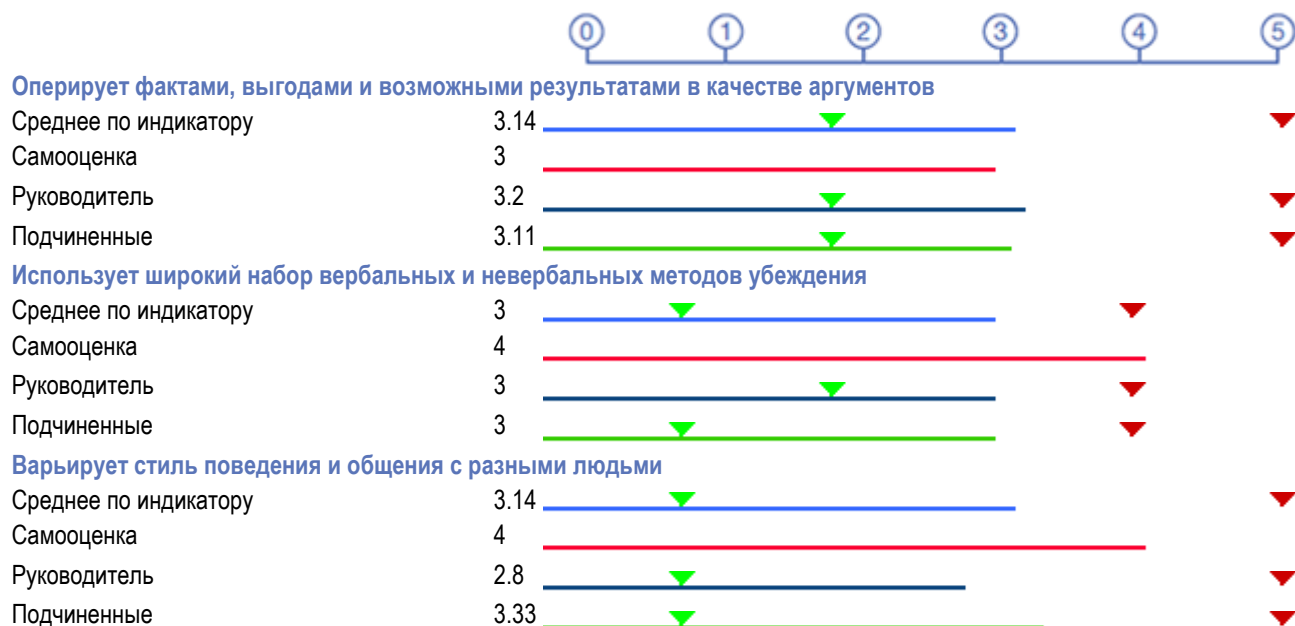
Знать грань между делегированием полномочий и спихиванием задач

Уделять больше внимания подчиненным для оценивания их способностей, понимания мотивов их поведения в сложившейся ситуации и предупреждения возможных рисков

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Часто все задачи взваливаются на плечи одного сотрудника, который и без того слишком перегружен
Делегирования полномочий не означает сбор и объединение статистических данных или отчетов.

Оказание влияния



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Больше использует свою должность как инструмент убеждения нежели факты, преимущества, постановку четкой/понятной цели. Часто не вникая в процесс достижения этой цели.

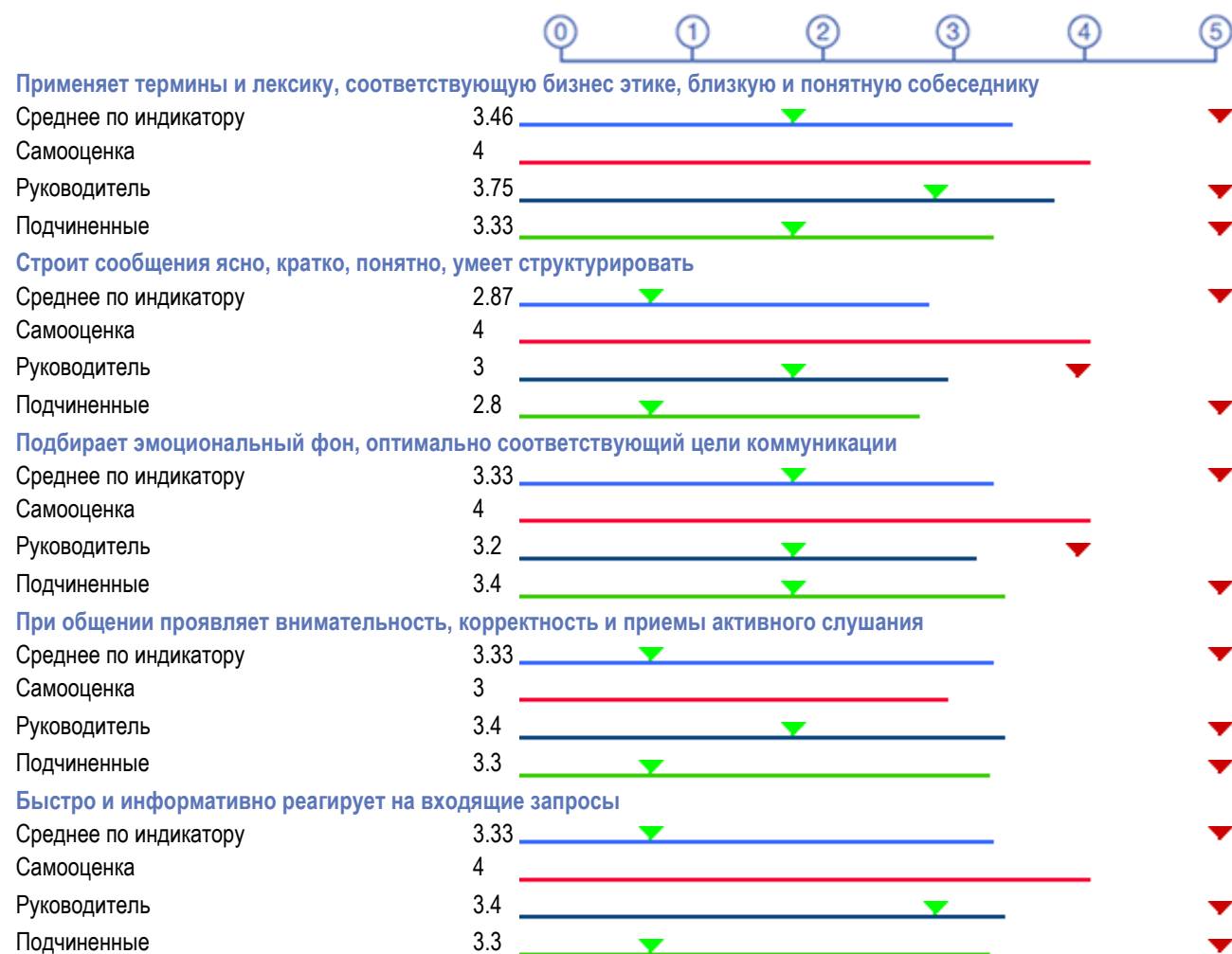
Использовать широкий набор вербальных и невербальных методов убеждения, в том числе с разными людьми

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Оперировать фактами, выгодами и возможными результатами в качестве аргументов нужно всегда, а не в отдельно взятых случаях.

Лично на меня умеет вызвать угрызение совести.

Коммуникация



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Умение слышать собеседника.

Принять что не все будут всегда согласны. (не противодействовать а именно иметь иное мнение)

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Разбор решения по клиенту более 2 часов по телефону.

Сотрудничество



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

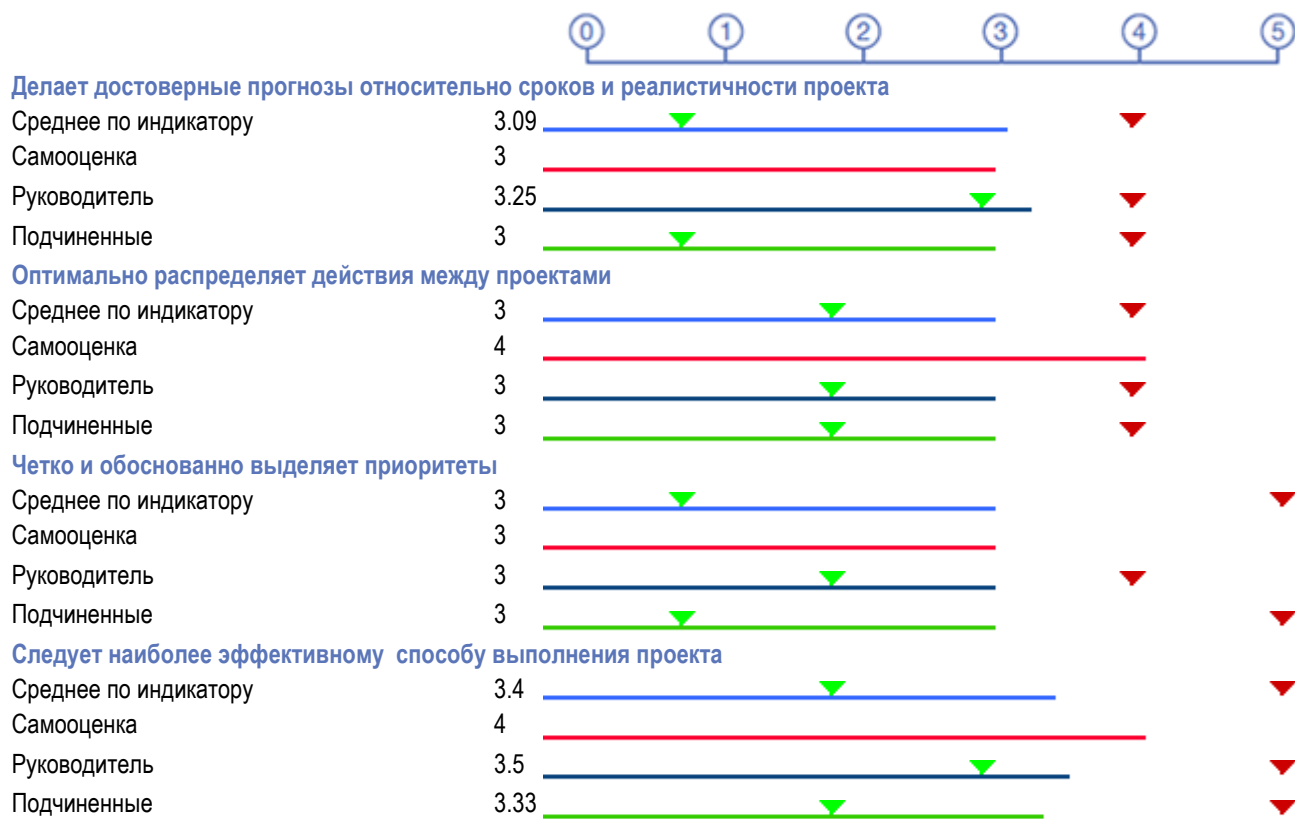
Уважение к подчиненным.

Больше защищать именно отдел и его мнение.

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Часто прерывает собеседника не дав договорить, сказать порой важное, влияющее на принятие решения. Попытки "достучаться" обрываются повышением тона разговора и жалобами на не переносимость выслушивания проблем испортивших хорошее настроение.

Эффективность



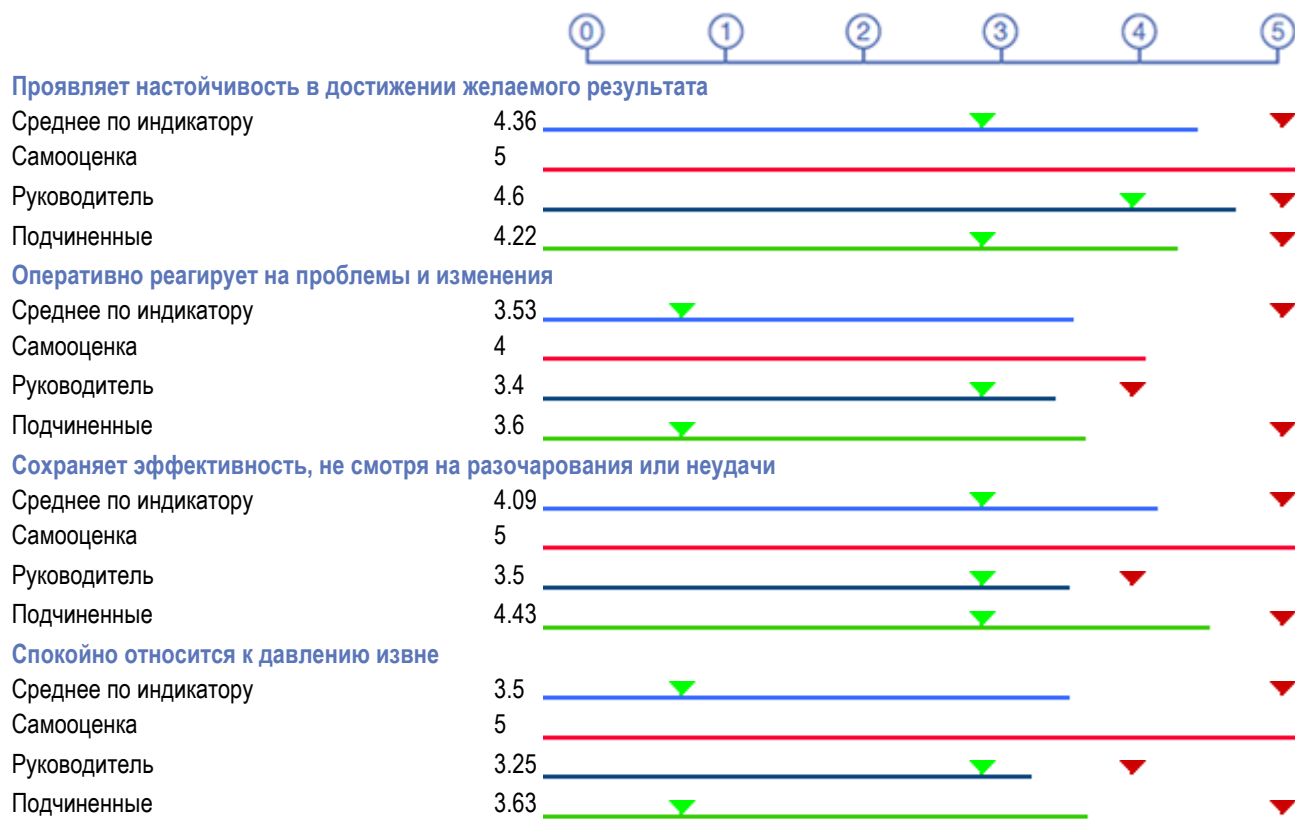
По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Делать достоверные прогнозы относительно сроков и реалистичности проекта, четко и обоснованно выделять приоритеты

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

Помогать подчиненным в сложных проектах, а не только констатировать результаты

Целеустремленность



По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

Данная компетенция развита на высоком уровне

АНАЛИТИКА

Сильные стороны

Коммуникация	3.26	
Применяет термины и лексику, соответствующую бизнес этике, близкую и понятную собеседнику	3.46	
Строит сообщения ясно, кратко, понятно, умеет структурировать	2.87	
Подбирает эмоциональный фон, оптимально соответствующий цели коммуникации	3.33	
При общении проявляет внимательность, корректность и приемы активного слушания	3.33	
Быстро и информативно реагирует на входящие запросы	3.33	
Целеустремленность	3.87	
Проявляет настойчивость в достижении желаемого результата	4.36	
Оперативно реагирует на проблемы и изменения	3.53	
Сохраняет эффективность, не смотря на разочарования или неудачи	4.09	
Спокойно относится к давлению извне	3.5	

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Зона развития

Развитие 2.73

Активно интересуется знаниями и новшествами в своей отрасли и близлежащих областях 2.54

Поддерживает внедрение новых технологий и ноу-хау в практическую деятельность 2.64

Предпринимает усилия, чтобы улучшить и совершенствовать процессы, услуги, коммуникацию 2.93

Делится полученными знаниями и информацией с коллегами 2.77

Лидерство 2.9

Объединяет коллектив вокруг общей цели 2.62

Вдохновляет и воодушевляет сотрудников 2.15

Дает конкретную и объективную обратную связь 3.33

Передает свои знания, учит, советует 3

Стимулирует диалог с подчиненным 3.6

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Разочарование

Самооценка превышает оценку группы

Компетенции	Разница	Самооценка	Окружение
Лидерство	 0.9	3.8	2.9
Делегирование	 0.9	4	3.1
Целеустремленность	 0.88	4.75	3.87
Предпринимательское мышление	 0.86	3.8	2.94
Стратегическое мышление	 0.75	3.67	2.92
Оказание влияния	 0.57	3.67	3.1
Коммуникация	 0.54	3.8	3.26
Развитие	 0.52	3.25	2.73
Сотрудничество	 0.48	3.67	3.18
Эффективность	 0.38	3.5	3.12

Скрытые резервы

Самооценка отстает от оценки группы

Компетенции	Разница	Самооценка	Окружение
-------------	---------	------------	-----------

Данные отсутствуют

Индикаторы по убыванию

Проявляет настойчивость в достижении желаемого результата	4.36	
Сохраняет эффективность, не смотря на разочарования или неудачи	4.09	
Стимулирует диалог с подчиненным	3.6	
Оперативно реагирует на проблемы и изменения	3.53	
Спокойно относится к давлению извне	3.5	
Применяет термины и лексику, соответствующую бизнес этике, близкую и понятную собеседнику	3.46	
Сохраняет эффективность в режиме неопределенности	3.44	
Поддерживает начинания коллег и партнеров своими действиями и конструктивной позицией	3.43	
Следует наиболее эффективному способу выполнения проекта	3.4	
Оперировать амбициозными целями	3.33	
Подбирает эмоциональный фон, оптимально соответствующий цели коммуникации	3.33	
При общении проявляет внимательность, корректность и приемы активного слушания	3.33	
Быстро и информативно реагирует на входящие запросы	3.33	
Дает конкретную и объективную обратную связь	3.33	
Интересуется пониманием задания, поощряет встречные вопросы	3.3	
Дает подробные инструкции для выполнения работы	3.27	
Строит общение в дружественной, конструктивной, позитивной манере	3.27	
Успешно продвигает или отстаивает свою позицию, интересы компании, команды, подчиненных	3.23	
Оказывает доверие другим и предоставляет полномочия	3.17	
Варьирует стиль поведения и общения с разными людьми	3.14	
Иницирует запуск новых маркетинговых кампаний, либо других способов влияния на рынок	3.14	

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Опирается фактами, выгодами и возможными результатами в качестве аргументов	3.14	
Предоставляет подчиненным возможность проявить инициативу и выбрать способ действий	3.09	
Делает достоверные прогнозы относительно сроков и реалистичности проекта	3.09	
Четко и обоснованно выделяет приоритеты	3	
Передает свои знания, учит, советует	3	
Использует широкий набор вербальных и невербальных методов убеждения	3	
Оптимально распределяет действия между проектами	3	
Предпринимает усилия, чтобы улучшить и совершенствовать процессы, услуги, коммуникацию	2.93	
Строит сообщения ясно, кратко, понятно, умеет структурировать	2.87	
В сотрудничестве учитывает интересы взаимодействующих сторон	2.87	
Проактивно реагирует, упреждает изменения рыночной среды	2.83	
Рационально и эффективно распределяет задания между подчиненным либо коллегами	2.79	
Делится полученными знаниями и информацией с коллегами	2.77	
Делает достоверные прогнозы развития рынка, на основании детально изученной информации	2.75	
Поддерживает внедрение новых технологий и ноу-хау в практическую деятельность	2.64	
Объединяет коллектив вокруг общей цели	2.62	
Действует без подсказки и помощи извне	2.6	
Активно интересуется знаниями и новшествами в своей отрасли и близлежащих областях	2.54	
Предпринимает смелые, нетипичные действия	2.29	
Вдохновляет и воодушевляет сотрудников	2.15	

ВСЕ ВЕРБАЛЬНЫЕ КОММЕНТАРИИ

Предпринимательское мышление

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Успешно продвигает или отстаивает свою позицию, интересы компании, команды, подчиненных" - следует развивать навыки отстаивания интересов команды и подчиненных, а не только своих и компании
- Отстаивать интересы команды, подчиненных, действовать без подсказки и помощи извне

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Сложные переговоры, которые вот вот могут сорваться, а помощи в том же звонке от Евгения - нет. Необходимо проанализировать "то и то", а в каком разрезе и что необходимо из этого понять/ какую информацию извлечь - не понятно.

Развитие

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Знание продукта и новинок, повышение знаний у команды.
- Изучать новые методики, подходы в своем направлении и в бизнесе в целом
- Гибкость, инновационность

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Никогда не вникает и не отстраивает сложные или конфликтные процессы. Ответ всегда один, а иногда и в жесткой форме: "разбирайтесь сами"

Стратегическое мышление

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Самостоятельно погрузиться в изучение рынка, понять тренд развития и деятельность конкурентов.
- Даная компетенция развита на высоком уровне
- Больше проактивности, а не реактивности. Смотреть дальше в будущее

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- О каком стратегическом мышлении может идти речь если в отделе продаж отсутствует базовый аналитический уровень в виде SWOT анализа?

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Лидерство

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Поднять уровень профессиональной компетенции выше уровня подчиненных.
- Объединение и вдохновение коллектива.
- Много коммуницирует . Не оставляет открытых вопросов. Иногда в желании показать результат и убедить нас сделать его любой ценой теряется лично он. Иногда затянутые коммуникации. Но заметил что это изменилось в лучшую сторону

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Коллектив трансформируется и работает самостоятельно на известном уровне без вмешательства руководителя. Все работает за счет высокой персональной ответственности и профессиональных знаний, каждого члена коллектива (отдел продаж, CS).
- Для достижения общих целей каждый сотрудник должен понимать эту цель и свою роль в её достижении.

Делегирование

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Знать грань между делегированием полномочий и спихиванием задач
- Уделять больше внимания подчиненным для оценивания их способностей, понимания мотивов их поведения в сложившейся ситуации и предупреждения возможных рисков

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Часто все задачи взваливаются на плечи одного сотрудника, который и без того слишком перегружен
- Делегирование полномочий не означает сбор и объединение статистических данных или отчетов.

Оказание влияния

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Больше использует свою должность как инструмент убеждения нежели факты, преимущества, постановку четкой/понятной цели. Часто не вникая в процесс достижения этой цели.
- Использовать широкий набор вербальных и невербальных методов убеждения, в том числе с разными людьми

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Оперировать фактами, выгодами и возможными результатами в качестве аргументов нужно всегда, а не в отдельно взятых случаях.
- Лично на меня умеет вызвать угрызение совести.

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

Коммуникация

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Умение слышать собеседника.
- Принять что не все будут всегда согласны. (не противодействовать а именно иметь иное мнение)

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Разбор решения по клиенту более 2 часов по телефону.

Сотрудничество

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Уважение к подчиненным.
- Больше защищать именно отдел и его мнение.

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Часто прерывает собеседника не дав договорить, сказать порой важное, влияющее на принятие решения. Попытки "достучаться" обрываются повышением тона разговора и жалобами на непереносимость выслушивания проблем испортивших хорошее настроение.

Эффективность

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Делать достоверные прогнозы относительно сроков и реалистичности проекта, четко и обоснованно выделять приоритеты

Приведите пример, иллюстрирующий Ваше мнение

- Помогать подчиненным в сложных проектах, а не только констатировать результаты

Целеустремленность

По-Вашему, какие навыки в данной компетенции следует развивать?

- Даная компетенция развита на высоком уровне

Общие комментарии

Как Вы оцениваете уровень компетенций в целом

- Мне не известны сильные стороны в которых бы уровень компетенции был выше уровня компетенции подчиненных. Не знаю случаев в которых бы Евгений положительно решил вопрос ставший примером для подчиненных.
- На среднем уровне
- Уровень компетенций средний плюс

Укажите, что работает хорошо, и что требует развития

- Развития требует критическое мышление
- Принцип человека: вижу цель не вижу препятствий. Развивать необходимо лидерские качества и оказывать помощь, показывать пример. В ответ на вопрос "пробовал ли он сам так делать?" - не использовать фразу "я уже всем все доказал и не буду этого делать, это ваша работа...".
- Хорошо работает Целеустремленность и Стратегическое мышление. Все остальные компетенции требуют развития
- Возможно больше уделить времени продукту и развитию отношений с партнерами
- Что хорошо: целеустремленность, отсутствие страха, умение общаться. Нужно поработать над гибкостью, учиться слышать других участников команды и принимать во внимание их точки зрения и быть более эмпатийным. Пробовать смотреть на вещи шире и считывать изменения в окружении и мире, узнавать больше нового. Более творчески подходить к решению задач: пробовать добиваться целей другими методами.

Что бы Вы порекомендовали НАЧАТЬ делать, ПЕРЕСТАТЬ делать, ПРОДОЛЖАТЬ делать?

- Есть одно пожелание - не мешать работе подчиненных.
- Перестать вести себя как "президент мира", спуститься на землю и понять трудности подчиненных.
- Прислушиваться к мнению окружающих, продолжать идти к поставленным целям, глубже вникать в суть проблем.
- Больше заниматься саморазвитием, работать над emotional intelligence (чувствовать настроения подчиненных и потребности в нужный момент)
- продолжать работать над усовершенствованием профессиональных качеств

Оцениваемый сотрудник: Тарасов Евгений

ПЛАН РАЗВИТИЯ

Теперь, когда результаты известны, можно выбрать несколько навыков, на развитии которых можно сконцентрироваться в ближайший период.

Я считаю приоритетными для себя такие зоны развития: _____

Как я пойму, что мои навыки выросли? _____

Для того, чтобы это произошло, мне следует стать (Более... Менее...) _____

Для достижения цели, мне могут понадобиться такие ресурсы (помощь, наставничество, обучение...). Что конкретно? _____

Я отвожу себе такой срок для освоения этих навыков: _____
