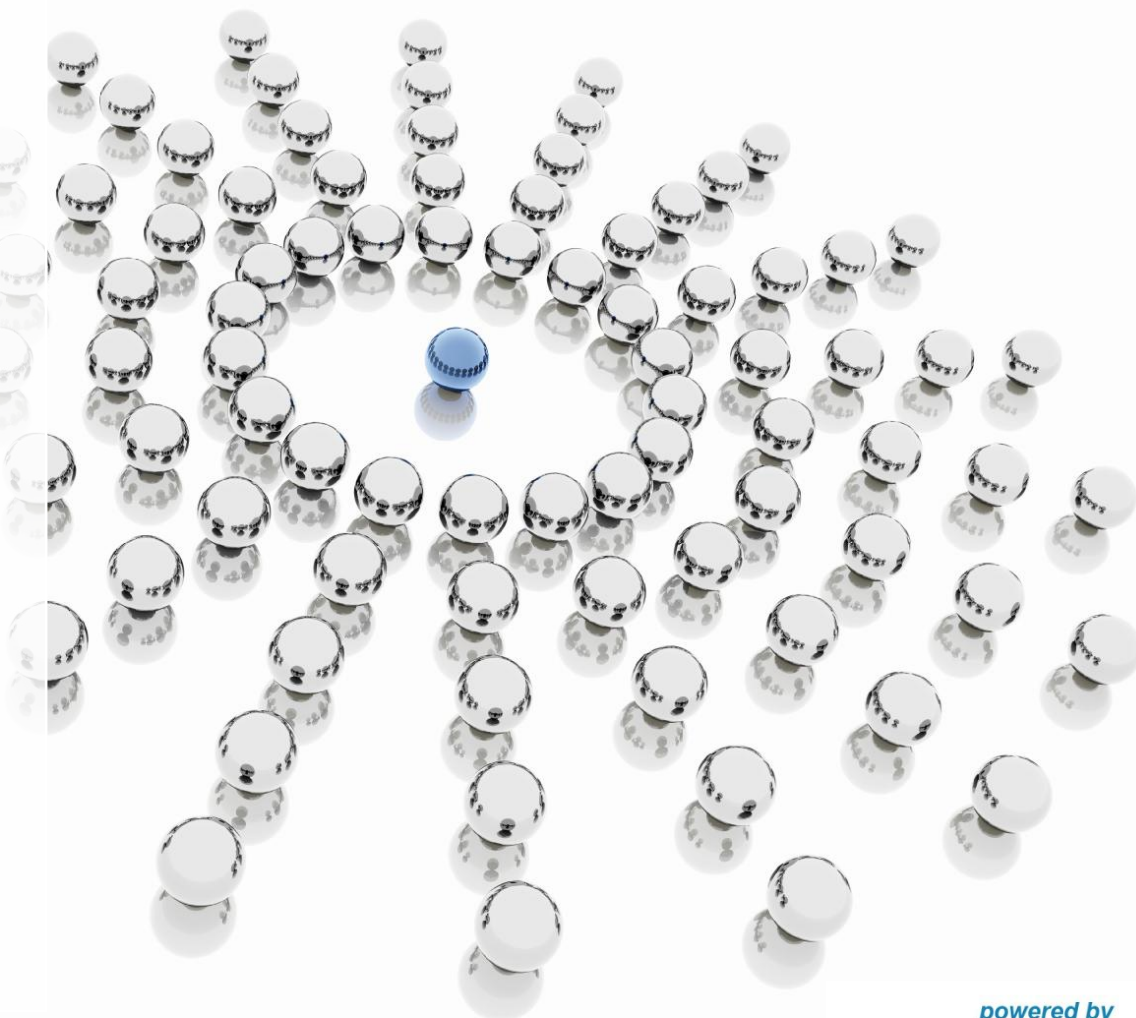


TZ Partners - Оценка 360

Victor Syrovatka



powered by
Questools

ЭТОТ ОТЧЕТ
КОНФИДЕНЦИАЛЕН

Оглавление

1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ.....	2
1.1 ВВЕДЕНИЕ	2
1.2 СТРУКТУРА ОТЧЕТА.....	2
1.3 КАК ПОЛУЧИТЬ МАКСИМУМ ИЗ ЭТОГО ОТЧЕТА	2
2. МЕТОДОЛОГИЯ.....	4
2.1 ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ	4
2.2 ШКАЛА MULTIRATER 360°	4
2.3 КОММЕНТАРИИ О ЗНАЧЕНИЯХ И РЕЗУЛЬТАТАХ	5
3. КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ.....	6
3.1 СОПОСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПО ГРУППАМ РЕСПОНДЕНТОВ	6
3.2 ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ГРУППАМ РЕСПОНДЕНТОВ	9
4. АНАЛИЗ РАСХОЖДЕНИЙ.....	13
4.1 КАК АНАЛИЗИРОВАТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ ЭТОГО РАЗДЕЛА	13
4.2 РАСХОЖДЕНИЯ.....	14
5. СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ДОЛЖНОСТИ И ИХ ВАЖНОСТЬ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ РЕСПОНДЕНТОВ	17
5.1 ВВЕДЕНИЕ	17
5.2 СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ДОЛЖНОСТИ И ИХ ВОСПРИЯТИЕ РЕСПОНДЕНТАМИ	18
6. СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ... КАК ПОЛУЧИТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ?.....	19
6.1 РЕКОМЕНДАЦИИ	19
ПРИЛОЖЕНИЕ	20
7. РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ MULTIRATER 360°	20
7.1 ВВЕДЕНИЕ	20
7.2 РАСШИРЕННЫЙ АНАЛИЗ КОМПЕТЕНЦИЙ	20
7.3 ПЕРВАЯ ЧАСТЬ: РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ.....	20
7.4 ВТОРАЯ ЧАСТЬ: АНАЛИЗ ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ	21
8. КОММЕНТАРИИ И ПРИМЕЧАНИЯ	42
8.1 КАК ЧИТАТЬ ЭТОТ РАЗДЕЛ	42
8.2 КОММЕНТАРИИ И ПРИМЕЧАНИЯ	42

1. Общая информация

Введение

Этот отчет содержит результаты multiRater 360°, о сильных и слабых сторонах Victor на основании следующих компетенций:

- Видение будущего
- Принятие решений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Работа в команде
- Урегулирование конфликтов
- Наставничество и развитие других людей
- Мотивация других
- Лидерство
- Умение убеждать

1.1 Структура отчета

Данный отчет состоит из двух частей:

- В первой части представлена общая информация о результатах и ключевых аспектах оценки. Она включает:
 - Краткое описание результатов
 - Анализ расхождений
 - Важность и соответствие компетенций той должности, которую занимает оцениваемый
- Во второй части содержится подробный анализ полученных результатов.

1.2 Как получить максимум из этого отчета

Чтобы получить максимальную пользу из отчета multiRater 360°, Victor стоит сфокусироваться на важнейшем вопросе: "какие ключевые компетенции, соответствующие моей текущей роли, мне необходимо развить?". Чтобы получить обоснованный ответ, в ходе интерпретации отчета, рекомендуем Вам обратить внимание на следующие аспекты:

- Выберите до трех компетенций, развитие которых, по Вашему мнению, позволит повысить эффективность работы и развиваться профессионально;
- Среди них могут быть компетенции, которые по поведенческим характеристикам напрямую связаны с Вашей профессиональной средой, и имеют особое значение для Вас - сравните их показатели с показателями других компетенций;
- Как правило, группы респондентов (Коллеги, Прямые подчиненные, и т.д.) демонстрируют похожие результаты оценки, но также все они делятся собственным взглядом, поскольку имеют разные представления о Вашем поведении в различных ситуациях. В целом, расхождения результатов можно считать существенными, если они достигают выше 1 - 1,5 балла. Если одна из групп оценивает Вас более высокими (или низкими) баллами, обратите внимание на эту оценку в ходе сравнения результатов;

Victor Syrovatka

- Постарайтесь выявить тенденции в результатах. Возможно, по одной (или нескольким) компетенциям некоторые группы респондентов дадут более строгие оценки, чем Вы ожидали. Не стоит беспокоиться - обдумайте эти результаты, и прежде чем делать какие-либо выводы, проведите тщательный анализ информации;
- Результаты будут более точными, если респонденты работали с оцениваемым 1-5 лет. Однако, если Вы недавно перешли на новую должность или стали участником перемен, нарушивших "привычный ход времени", имейте в виду, что оценка поведения будет отражать "первое впечатление". И хотя оно, скорее, включает общие характеристики, тем не менее, важно понимать, как видят Вас люди, чтобы соответствовать этой модели поведения некоторое время, пока они не будут готовы воспринимать Вас иначе;
- Если ситуация, описанная выше, касается Вас, старайтесь не фокусироваться на мысли: "люди, которые меня оценивали, до сих пор не понимают меня до конца" - примите эту информацию в качестве взгляда на себя со стороны в текущей ситуации, или впечатления, которое Вы произвели на окружающих несвойственным для Вас поведением;
- Обдумайте Вашу текущую рабочую роль и ее функциональный контекст. События, требующие быстрых изменений и чрезвычайные ситуации воздействуют на Вас и окружающих, что в свою очередь влияет на результаты оценки. Подумайте, чем взгляд на Вас в "экстремальных" или непривычных ситуациях и соответствующие результаты оценки могут быть полезны Вам;
- Уделите особое внимание тому, как воспринимает Ваше поведение руководитель и прямые подчиненные, но также не стоит недооценивать результаты от других групп (Коллеги и Другие) - у каждой группы респондентов свой уникальный взгляд на Ваши компетенции и ключевые поведенческие характеристики.

2. Методология

2.1 Источники информации

В ходе оценки использовались следующие источники информации:

- Результаты Вашей самооценки
- Результаты оценки от Вашего Руководителя
- Результаты оценки от Ваших Прямых подчиненных
- Результаты оценки от Ваших Коллег
- Результаты оценки от Группы Другие

Важное примечание:

За исключением самооценки и оценки, выставленной Руководителем, все прочие результаты конфиденциальны. Если в группе респондентов менее трех участников, их оценки будут автоматически занесены в группу Другие. Однако это же правило распространяется и на саму группу Другие; если в ней менее трех респондентов, система занесет их к общим результатам оценки (группа Все).

2.2 Шкала multiRater 360°

Ключевые поведенческие характеристики, указанные в данном опроснике, соответствуют определенным компетенциям. Оценка проводится на основе 6-бальной шкалы:

NA – Нет Ответа

1. **Высокая необходимость** - сферы, требующие особого внимания и развития. Эту оценку следует использовать для крайне слабых сторон/качеств, недостаточное развитие которых мешает оцениваемому повысить эффективность.
2. **Слабая сторона** – сферы, которые также требуют развития, но не являются столь критичными, как в предыдущем случае.
3. **Обратить внимание** – сферы, на которые стоит обратить внимание, при желании такие "промахи" можно легко исправить.
4. **Приемлемо** – сферы, в которых эффективность участника соответствует стандартам, принимаются во внимание действия, которые необходимо выполнять ежедневно.
5. **Хорошо** – сферы, в которых оцениваемый демонстрирует соответствующее поведение и высокий уровень эффективности.
6. **Очень хорошо** – сферы, в которых оцениваемый демонстрирует "знак качества" и воспринимается в качестве выдающегося специалиста.

Кроме того, каждую компетенцию необходимо оценить по следующей шкале:

Насколько важна компетенция (название компетенции) для той должности, которую в настоящее время занимает Victor?

1- Не важна | 2- Недостаточно важна | 3- Может помочь, но не является ключевой | 4- Важна | 5- Очень важна | 6- Критична и необходима

2.3 Комментарии о значениях и результатах

Как правило, наиболее значимыми в оценке 360° считают близкие по значению, а не абсолютные, результаты, поскольку у каждого человека есть свои критерии оценки. В зависимости от обстоятельств, стоит обратить более пристальное внимание на схожие результаты оценки и расхождения между ними.

Например, в Вашей группе респондентов могут быть люди, которые "весьма великодушно" или "крайне строго" подходят к оценке. Один из способов "калибровать" полученные результаты - проанализировать, насколько они близки или далеки от средних оценок группы (эти данные доступны в разделе "Результаты оценки multiRater 360[®]").

3. Краткое описание результатов

3.1 Сопоставление результатов по группам респондентов

В данном разделе представлены сводные результаты оценки Victor. Его самооценка сравнивается с оценками, полученными от разных групп респондентов. Ниже приведены пояснения к графикам:

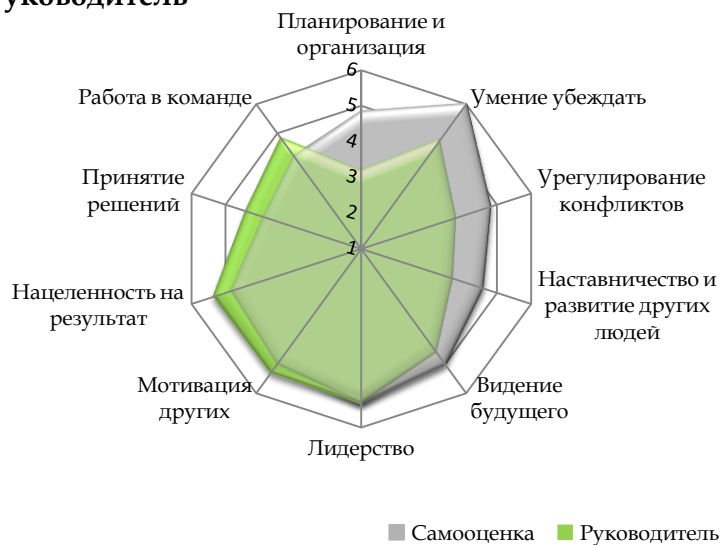
1. Если результаты Вашей самооценки (одной или нескольких компетенций) выше оценки других - внешняя сторона графика будет окрашена в серый цвет;
2. Если результаты Вашей самооценки совпадают (или очень близки) с оценкой других - на графике будет видна незначительная разница цветового тона и наложение цвета;
3. Если результаты Вашей самооценки ниже оценки других - серый цвет на графике будет отсутствовать, в его центре контрастным цветом будут выделены области, которые относятся к Вашей самооценке.

Самооценка и Все



Victor Syrovatka

Самооценка и Руководитель



Самооценка и Коллеги



Victor Syrovatka

Самооценка и Прямые подчиненные



Самооценка и Другие



3.2 Оценка компетенций по группам респондентов

В этом разделе представлены общие результаты по всем компетенциям Victor сгруппированные по типам респондентов.

3.2.1 Самооценка

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Умение убеждать	6.00	1
Лидерство	5.33	2
Мотивация других	5.00	3
Видение будущего	5.00	3
Нацеленность на результат	4.83	5
Планирование и организация	4.83	5
Урегулирование конфликтов	4.80	7
Наставничество и развитие других людей	4.57	8
Работа в команде	4.20	9
Принятие решений	3.88	10

3.2.2 Все Респонденты

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Нацеленность на результат	4.76	1
Лидерство	4.58	2
Принятие решений	4.51	3
Умение убеждать	4.42	4
Работа в команде	4.38	5
Урегулирование конфликтов	4.16	6
Видение будущего	4.15	7
Мотивация других	4.08	8
Наставничество и развитие других людей	4.06	9
Планирование и организация	3.83	10

3.2.3 Руководитель

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Лидерство	5.33	1
Нацеленность на результат	5.33	1
Мотивация других	5.29	3
Работа в команде	4.80	4
Умение убеждать	4.75	5
Видение будущего	4.60	6
Принятие решений	4.38	7
Урегулирование конфликтов	3.80	8
Наставничество и развитие других людей	3.71	9
Планирование и организация	3.17	10

3.2.4 Прямые подчиненные

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Нацеленность на результат	5.63	1
Лидерство	5.39	2
Работа в команде	5.27	3
Мотивация других	5.25	4
Наставничество и развитие других людей	5.11	5
Принятие решений	5.08	6
Урегулирование конфликтов	4.93	7
Умение убеждать	4.87	8
Планирование и организация	4.75	9
Видение будущего	4.53	10

3.2.5 Коллеги

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Нацеленность на результат	4.89	1
Умение убеждать	4.63	2
Принятие решений	4.61	3
Лидерство	4.50	4
Видение будущего	4.46	5
Наставничество и развитие других людей	4.10	6
Планирование и организация	3.67	7
Работа в команде	3.60	8
Мотивация других	3.21	9
Урегулирование конфликтов	3.20	10

3.2.6 Другие

КОМПЕТЕНЦИЯ	Среднее значение	Оценка
Урегулирование конфликтов	4.20	1
Принятие решений	3.88	2
Работа в команде	3.87	3
Умение убеждать	3.67	4
Нацеленность на результат	3.67	4
Лидерство	3.61	6
Планирование и организация	3.33	7
Видение будущего	3.33	7
Наставничество и развитие других людей	3.19	9
Мотивация других	3.14	10

4. Анализ расхождений

4.1 Как анализировать результаты этого раздела

Расхождения для каждой компетенции, выявленные в результате оценки multiRater 360°, аспределены по величине разницы между самооценкой Victor и средними результатами оценки каждой группы респондентов.

Анализируя результаты, обратите внимание на следующие аспекты:

- В этом разделе содержится список расхождений по всем категориям респондентов (включая группу Все);
- Определите, в каком списке расхождения наиболее существенны (со стрелкой вверх или вниз);
- Сравните результаты оценки каждой группы респондентов с абсолютным значением расхождения, найдите схожие профили в каждом списке.

Выполнив рекомендации, указанные в предыдущих пунктах, изучите и тщательно обдумайте следующие аспекты:

- В случаях, если оценка респондентов превышает Вашу самооценку (\Downarrow) - с разницей более 0,5 баллов, расхождения обозначают области, в которых окружающие оценивают Вас "более положительно", чем Вы сами.
- В случаях, если оценка респондентов равна или выше абсолютного значения шкалы - 5,0, расхождения обозначают Скрытые Сильные Стороны, которые Вам стоит внимательно изучить в контексте профессиональных отношений с окружающими.
- В случаях, если оценка респондентов ниже Вашей самооценки (\Uparrow) - с разницей более 0,5 баллов, расхождения обозначают области, в которых окружающие оценивают Вас не так "благоприятно" как Вы сами.

Другие люди могут видеть в этих областях потенциальные Белые Пятна, которые Вам стоит внимательно изучить в контексте профессиональных отношений с окружающими и наконец, сделать что-то, чтобы улучшить их.

4.2 Расхождения

4.2.1 Расхождение - Все респонденты

КОМПЕТЕНЦИЯ	Я	Все	Расхождение
Умение убеждать	6.00	4.42	↑
Планирование и организация	4.83	3.83	↑
Мотивация других	5.00	4.08	↑
Видение будущего	5.00	4.15	↑
Лидерство	5.33	4.58	↑
Урегулирование конфликтов	4.80	4.16	↑
Наставничество и развитие других людей	4.57	4.06	↑
Нацеленность на результат	4.83	4.76	↔
Работа в команде	4.20	4.38	↔
Принятие решений	3.88	4.51	↓

4.2.2 Расхождение - Руководитель

КОМПЕТЕНЦИЯ	Я	Руководитель	Расхождение
Планирование и организация	4.83	3.17	↑
Умение убеждать	6.00	4.75	↑
Урегулирование конфликтов	4.80	3.80	↑
Наставничество и развитие других людей	4.57	3.71	↑
Видение будущего	5.00	4.60	↔
Лидерство	5.33	5.33	↔
Мотивация других	5.00	5.29	↔
Нацеленность на результат	4.83	5.33	↔
Принятие решений	3.88	4.38	↔
Работа в команде	4.20	4.80	↓

4.2.3 Расхождение - Прямые подчиненные

КОМПЕТЕНЦИЯ	я	Прямые подчиненные	Расхождение
Умение убеждать	6.00	4.87	⬆
Видение будущего	5.00	4.53	↔
Планирование и организация	4.83	4.75	↔
Лидерство	5.33	5.39	↔
Урегулирование конфликтов	4.80	4.93	↔
Мотивация других	5.00	5.25	↔
Наставничество и развитие других людей	4.57	5.11	⬇
Нацеленность на результат	4.83	5.63	⬇
Работа в команде	4.20	5.27	⬇
Принятие решений	3.88	5.08	⬇

4.2.4 Расхождение - Коллеги

КОМПЕТЕНЦИЯ	я	Коллеги	Расхождение
Мотивация других	5.00	3.21	⬆
Урегулирование конфликтов	4.80	3.20	⬆
Умение убеждать	6.00	4.63	⬆
Планирование и организация	4.83	3.67	⬆
Лидерство	5.33	4.50	⬆
Работа в команде	4.20	3.60	⬆
Видение будущего	5.00	4.46	⬆
Наставничество и развитие других людей	4.57	4.10	↔
Нацеленность на результат	4.83	4.89	↔
Принятие решений	3.88	4.61	⬇

4.2.5 Расхождение - Другие

КОМПЕТЕНЦИЯ	я	Другие	Расхождение
Умение убеждать	6.00	3.67	↑
Мотивация других	5.00	3.14	↑
Лидерство	5.33	3.61	↑
Видение будущего	5.00	3.33	↑
Планирование и организация	4.83	3.33	↑
Наставничество и развитие других людей	4.57	3.19	↑
Нацеленность на результат	4.83	3.67	↑
Урегулирование конфликтов	4.80	4.20	↑
Работа в команде	4.20	3.87	↔
Принятие решений	3.88	3.88	↔

Пояснение

↑ увеличение РАСХОЖДЕНИЯ (+0.5) ↔ Среднее РАСХОЖДЕНИЕ [+0.5;-0.5] ↓ Сокращение РАСХОЖДЕНИЯ (-0.5)

5. Соответствие компетенций должности и их важность с точки зрения респондентов

5.1 Введение

В данном разделе представлены сводные результаты оценки Victor, и отражена важность каждой компетенции с точки зрения респондентов.

Данная таблица разделена на три части, каждая из которых подразделена еще на три подзоны, образуя всего 9 ячеек с определенным значением. Компетенции в ячейках зеленого цвета подразумевают баланс между тем, как их оценивает Victor, и как воспринимают их важность окружающие.

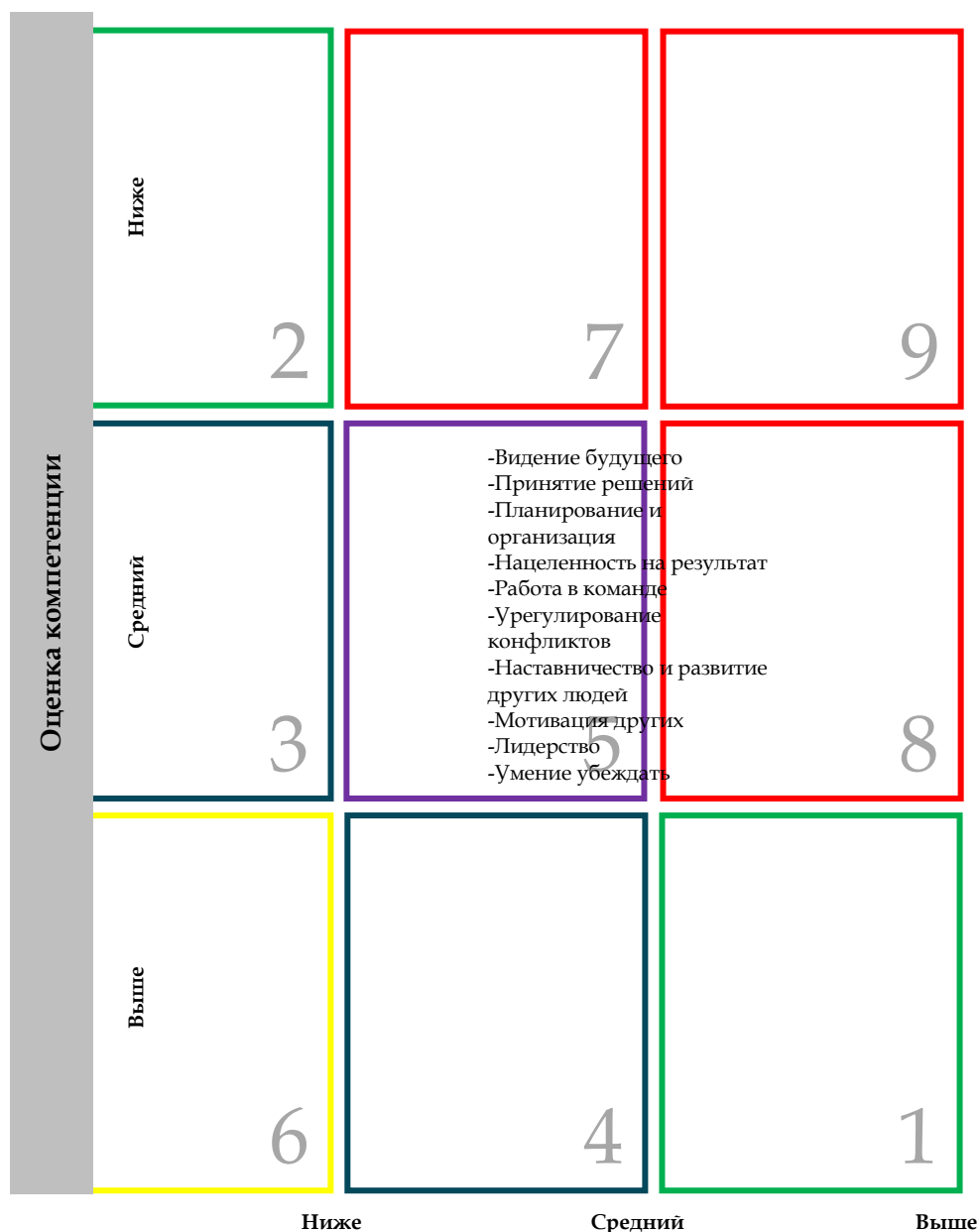
Однако, компетенции могут оказаться и в других ячейках. Пояснение внизу таблицы поможет Вам интерпретировать информацию.






Уделите особое внимание компетенциям в красной зоне - здесь отражены те сферы, которые Вы, вероятно, хотите в первую очередь включить в свой План личного развития.

Компетенции в центральной части (зона 5) также могут быть важны для должности, однако в ходе анализа данных в этой зоне, обратите внимание на следующие аспекты:

- Поскольку данные в зоне "важность компетенции" основаны на оценке Ваших респондентов, эти результаты отражают лишь их восприятие. Это субъективный взгляд Ваших респондентов - эти данные не основаны на экспертном анализе Ваших качеств;
- Для Вашей должности могут быть важны и другие компетенции, которые не были отобраны для данной оценки.

5.2 Соответствие компетенций должности и их восприятие респондентами



Цвет	Числа	Интерпретация
	1, 2	Профессиональное владение
	3, 4	Требуется дальнейшее развитие
	5	Развивать по возможности
	6	Не соответствует должности
	7, 8, 9	Развивать в первую очередь

6. Следующий шаг... как получить дополнительную обратную связь?

6.1 Рекомендации

Теперь, когда у Вас есть общее представление о Вашем отчете, возможно, Вы захотите получить дополнительную обратную связь или просто прояснить для себя некоторые аспекты.

Получить дополнительную информацию по результатам оценки можно в ходе общения с респондентами на сессии по обратной связи.

Практика показывает, что большинство людей не готовы сказать человеку лично то, что они отмечали о нем в опроснике анонимно и конфиденциально. Поэтому, чтобы лучше понять результаты оценки и показать респондентам, что Вы открыты к обратной связи и хотите применить эту информацию для личностного развития, используйте один из приемов:

- Попросите помочь Вам: "Мне нужна Ваша помощь, и я буду благодарен, если Вы сможете лично прокомментировать...";
- Вместо вопросов используйте утверждения: "Думаю, я придаю слишком большое значение получению результата, и не всегда вовлекаю в работу других людей...";

Примечание: Людям проще комментировать Ваши утверждения, чем отвечать на прямые вопросы, поскольку в отношении некоторых аспектов они могут испытывать дискомфорт.

- Выслушайте их комментарии, постарайтесь сохранять доброжелательность и контролировать эмоции. Уточните, все ли Вы верно поняли или попросите дополнительных объяснений, но при этом старайтесь не реагировать негативно в ответ, чтобы не давать повода для новых непониманий или искаженного восприятия Вашего поведения в дальнейшем.

Другой способ получить дополнительные комментарии - обратиться к "непрямой обратной связи" в ходе более глубокой дискуссии о компетенциях и ключевых поведенческих характеристиках, которые, по Вашему мнению, соответствуют должности и более важны в работе. Если Вы решили пойти этим путем, обратите внимание на следующие аспекты:

- Подготовьте список сфер, по которым Вы хотите собрать больше информации, и попросите людей анонимно отметить, чего они ожидают от Вас:
 1. Продолжайте делать так, как Вы делаете это сейчас;
 2. Продолжайте делать, но иначе;
 3. Перестаньте делать;
 4. Перестаньте делать и поищите совершенно новый подход;
 5. Начните делать. Невозможно как либо реагировать на то, чего не происходит.

ЖЕЛАЕМ УДАЧИ!

ПРИЛОЖЕНИЕ

Результаты оценки multiRater 360°

6.2 Введение

В этой части отчета представлена наиболее полная информация о результатах оценки **multiRater 360°**. Здесь Вы найдете результаты оценки каждой компетенции и ее анализ с поведенческой точки зрения, а также принципы, которыми руководствовались респонденты, оценивая Вас по предложенной шкале.

Как отмечено в разделе "Как получить максимум из этого отчета", здесь Вы найдете компетенции, которые разные группы респондентов (Коллеги, Прямые Подчиненные и др.) оценили одинаково (или по-разному), но в то же время, все они сочли их важными для Вашего профессионального контекста.

Если одна из групп оценила Вас выше (или ниже) Вашей самооценки, сравнивая ее результаты с результатами других групп респондентов, примите во внимание оценку компетенций и существенные расхождения, которые Вы определили в разделе "Анализ расхождений".

6.3 Расширенный анализ компетенций

В данном разделе по каждой компетенции информация представлена в двух частях:

- Первая часть (на первой странице) содержит общий график с результатами всех групп респондентов и таблицу с результатами оценки поведенческих характеристик;
- Вторая часть (на второй странице) содержит карту результатов оценки по шкале **multiRater 360°**.

Пожалуйста, помните, что если в какой-нибудь из групп респондентов менее трех участников, по причине конфиденциальности их результаты будут занесены в группу Другие. Аналогично, если в группе Другие всего один или два человека, их результаты не будут отражаться в этой группе - они будут среди общих результатов оценки (группа "Все").

6.4 Первая часть: Результаты оценки

Для удобства, в отчете есть символы (+) и (-) (пожалуйста, прочтите пояснение в нижней части каждой таблицы). Работая с таблицей обратите внимание на следующие аспекты:

- В основном графике определите разницу между средней оценкой группы и значением самооценки, которая может превышать 1-1,5 балла;
- В каждой строке с описанием поведенческих характеристик, найдите те, которые наиболее соответствуют (или абсолютно не соответствуют) значениям символов (+) и (-);
- Повторите эту процедуру с результатами оценки каждой группы (анализ по столбцам с символами).

В верхнем правом углу находится небольшая таблица, в которой отражена важность компетенции согласно разделу Соответствие компетенций должности и их важность с точки зрения респондентов.

6.5 Вторая часть: Анализ полученных результатов

На этой странице Вы найдете карту, на которой по группам респондентов распределены результаты оценки по шкал. Чтобы провести соответствующий анализ, следуйте следующим рекомендациям:

- В колонке "Хорошо или Очень хорошо", входящей в "зеленую зону", показатель оценки компетенций равен или выше 5 баллов;
- В колонке "Предупреждения", входящей в "красную зону", показатель оценки компетенций ниже 4 баллов;
- Некоторые ячейки могут попадать в обе колонки "Предупреждения" и "Хорошо или Очень хорошо" - это значит, что в результатах оценки есть несоответствие;
- Уделите особое внимание колонке N.R. (нет ответа). Если процент N.R. довольно высок (что неизбежно повлияет на средний результат), для этого может быть несколько объяснений. Для этого может быть ряд причин:
 1. Респонденты, которых Вы пригласили принять участие, не были готовы проводить оценку по предложенным показателям - постарайтесь определить преобладающие типы поведенческих характеристик, получившие оценку N.R.;
 2. Люди могли, но не захотели заполнять некоторые пункты опросника - если ответ N.R. характерен для нескольких компетенций, важно разобраться, просматривается ли здесь некая тенденция.

В верхнем правом углу находится таблица, в которой отражено значение оценки компетенций, а также расхождение результатов в соответствии с типом респондента:

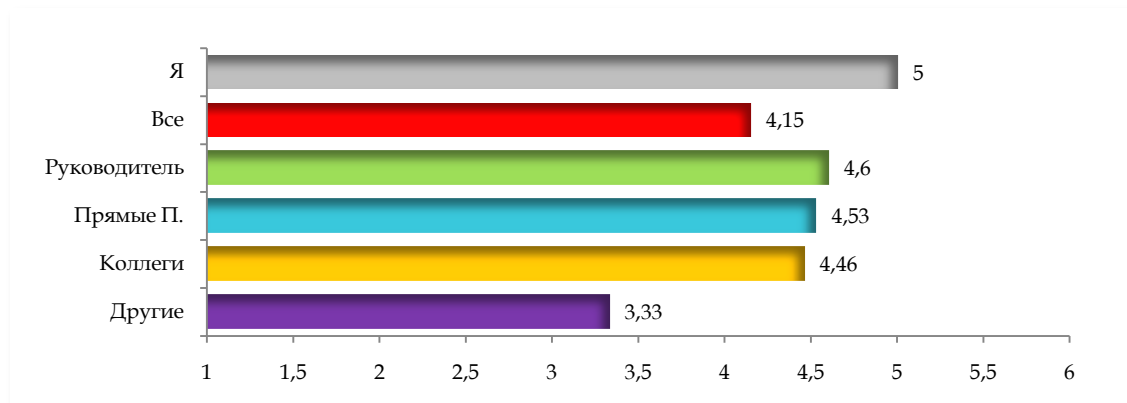
(В = Все; Р = Руководитель; ПП = Прямые подчиненные; К = Коллеги и Д = Другие).

Таблица будет выглядеть следующим образом:

Оценка	6	7	4	3	7
Разрыв	↑	↔	↓	↔	↔
	В	Р	ПП	К	Д

6.5.1 Видение будущего

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Видение стратегических шагов и перспектив компании, предлагая возможности для их воплощения.					-
Непрерывное совершенствование и развитие в своей сфере деятельность.	+	+			-
Способность устанавливать долгосрочные стратегические цели.	+	+			-
Способность активно отстаивать свои идеи и взгляды для их успешного воплощения.	+		+		
Поддержка стратегических инициатив, исходящих от других людей, в особенности, если эти инициативы соотносятся с их обязанностями.	+	+		+	-

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5

- среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.2 Видение будущего

Оценка	7	6	10	5	7
Разрыв	↑	↔	↔	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Видение стратегических шагов и перспектив компании, предлагая возможности для их воплощения.			0.00%
Непрерывное совершенствование и развитие в своей сфере деятельности.			0.00%
Способность устанавливать долгосрочные стратегические цели.			10.00%
Способность активно отстаивать свои идеи и взгляды для их успешного воплощения.			0.00%
Поддержка стратегических инициатив, исходящих от других людей, в особенности, если эти инициативы соотносятся с их обязанностями.			10.00%

Пояснение

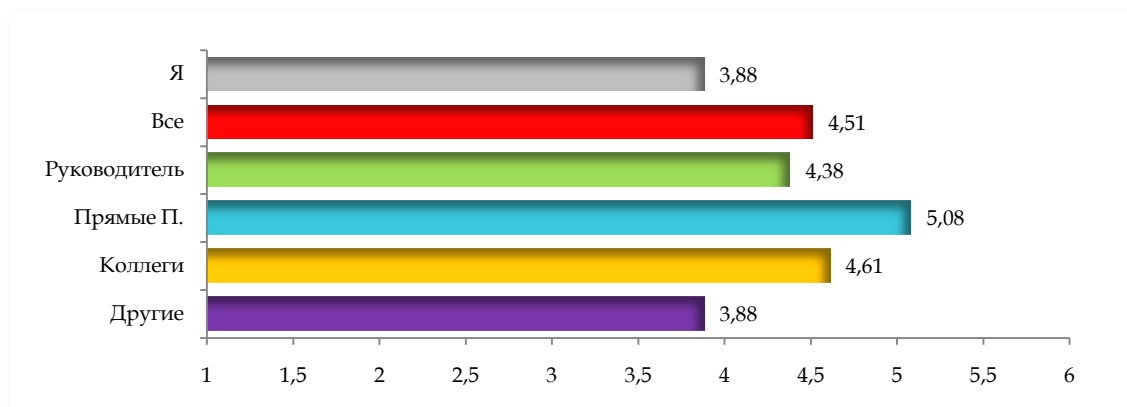
- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.3 Принятие решений

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов




Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Принятие во внимание альтернативных путей и возможных последствий.		-	-		+
Готовность брать на себя личную ответственность за принятие решений.	+	+	+		-
В целом, способность принимать хорошие решения, которые открывают хорошие возможности.	-	+		+	
Принятие решений на основании очевидных фактов, а не на предубеждений.	-				
Уверенные действия на основании принятых решений.		+		+	-
Если того требует процесс принятия решений, привлечение других людей к выбору наиболее подходящего решения, а затем его воплощение.	-		+	+	-
Готовность взять на себя всю полноту ответственности за результаты.	+		+	+	-
Изменение подходов или поведения для более эффективной реализации определенного решения.	+	+	+	+	+

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4





Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.4 Принятие решений

Оценка	3	7	6	3	2
Разрыв	↓	↔	↓	↓	↔
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Принятие во внимание альтернативных путей и возможных последствий.			10.00%
Готовность брать на себя личную ответственность за принятие решений.			0.00%
В целом, способность принимать хорошие решения, которые открывают хорошие возможности.			0.00%
Принятие решений на основании очевидных фактов, а не на предубеждений.			0.00%
Уверенные действия на основании принятых решений.			0.00%
Если того требует процесс принятия решений, привлечение других людей к выбору наиболее подходящего решения, а затем его воплощение.			0.00%
Готовность взять на себя всю полноту ответственности за результаты.			0.00%
Изменение подходов или поведения для более эффективной реализации определенного решения.			0.00%

Пояснение

-  [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
-  [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
-  [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
-  [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

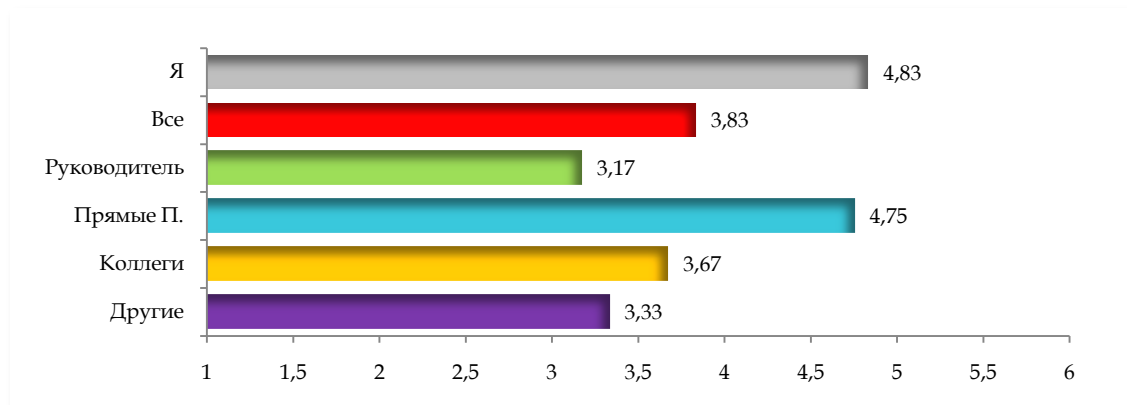
N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

Victor Syrovatka

6.5.5 Планирование и организация

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Умение ставить реалистичные цели и выполнять необходимые действия для их достижения.		-		+	
Успешное применение процессов и процедур для выполнения работы.	+	-	-	+	-
Подготовка планов с учетом возможных трудностей.	+	-	-		-
Умение эффективно управлять собственным временем.	+		-		-
Умение эффективно управлять несколькими проектами и соблюдать сроки.		+	+	+	-
Способность постоянно достигать поставленных целей, благодаря умению планировать и организовывать свою работу.	+	-			-

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.6 Планирование и организация

Оценка	10	10	9	7	7
Разрыв	↑	↑	↔	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Умение ставить реалистичные цели и выполнять необходимые действия для их достижения.			0.00%
Успешное применение процессов и процедур для выполнения работы.			0.00%
Подготовка планов с учетом возможных трудностей.			20.00%
Умение эффективно управлять собственным временем.			20.00%
Умение эффективно управлять несколькими проектами и соблюдать сроки.			10.00%
Способность постоянно достигать поставленных целей, благодаря умению планировать и организовывать свою работу.			10.00%

Пояснение

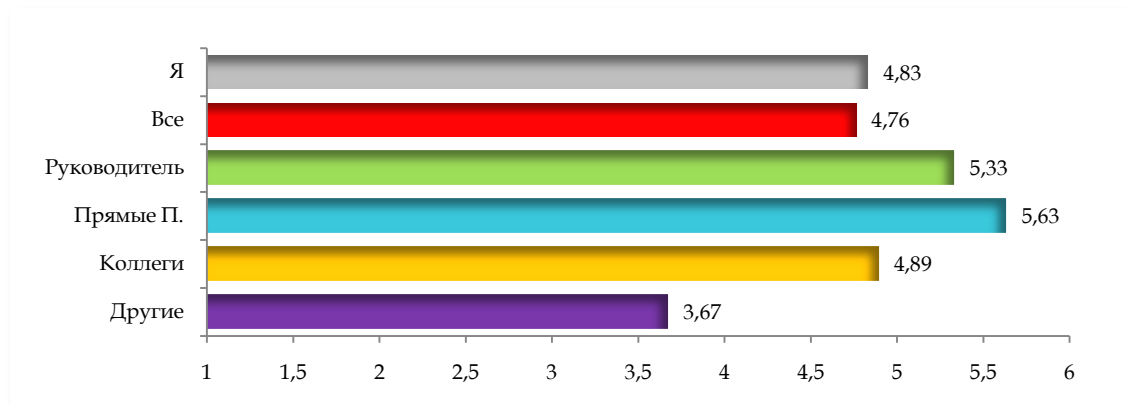
- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.7 Нацеленность на результат

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Высокие ожидания о достигнутых результатах от самого себя и компании.	+		+	+	
Постановка соответствующих целей и задач.		+		+	-
Готовность прикладывать усилия и усердно трудиться для достижения результатов.	+	+	+	+	
Стремление достичь высшего результата, а не останавливаться на достигнутом.	+	+	+	+	-
Постоянное преодоление препятствий на пути к желаемому результату.		+		+	
Достижение результатов, "воплощение планов в реальность".	+	+	+	+	

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.8 Нацеленность на результат

Оценка	1	1	1	1	4
Разрыв	↔	↔	↓	↔	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Высокие ожидания о достигнутых результатах от самого себя и компании.			0.00%
Постановка соответствующих целей и задач.			0.00%
Готовность прикладывать усилия и усердно трудиться для достижения результатов.			0.00%
Стремление достичь высшего результата, а не останавливаться на достигнутом.			10.00%
Постоянное преодоление препятствий на пути к желаемому результату.			10.00%
Достижение результатов, "воплощение планов в реальность".			0.00%

Пояснение

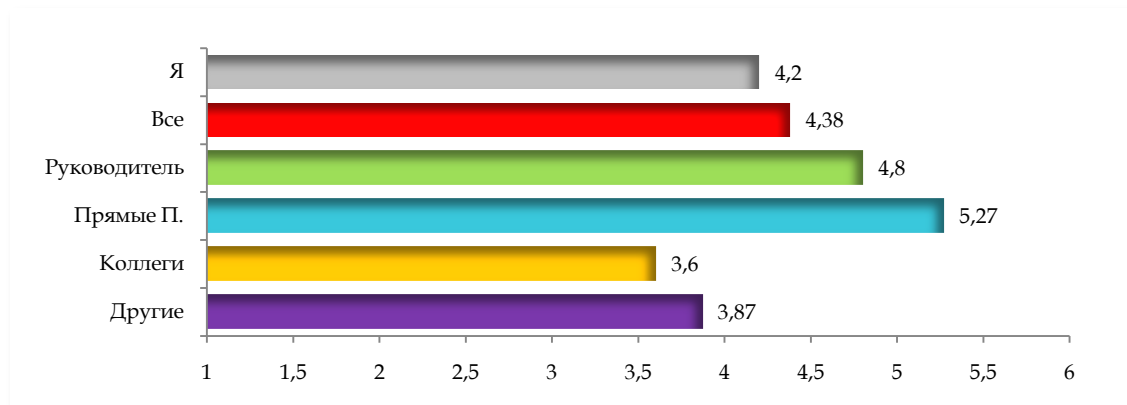
- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.9 Работа в команде

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Построение и поддержка трудовых отношений, сотрудничество с другими людьми.		+	-	+	+
Предоставление другим людям актуальной информации и обновлений, которые могут быть полезны им в работе.	-	+		+	-
Умение слушать, ценить работу и опыт других людей, обсуждение идей/мнений для поиска решений и составления планов действий.	+		-		-
Помощь другим в выполнении их задач для достижения командных целей.	-	+		+	-
Проявление интереса к получению оценки своей эффективности от окружающих.	+	+	-	+	+

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.10 Работа в команде

Оценка	5	4	3	8	3
Разрыв	↔	↓	↓	↑	↔
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Построение и поддержка трудовых отношений, сотрудничество с другими людьми.			0.00%
Предоставление другим людям актуальной информации и обновлений, которые могут быть полезны им в работе.			10.00%
Умение слушать, ценить работу и опыт других людей, обсуждение идей/мнений для поиска решений и составления планов действий.			10.00%
Помощь другим в выполнении их задач для достижения командных целей.			10.00%
Проявление интереса к получению оценки своей эффективности от окружающих.			10.00%

Пояснение

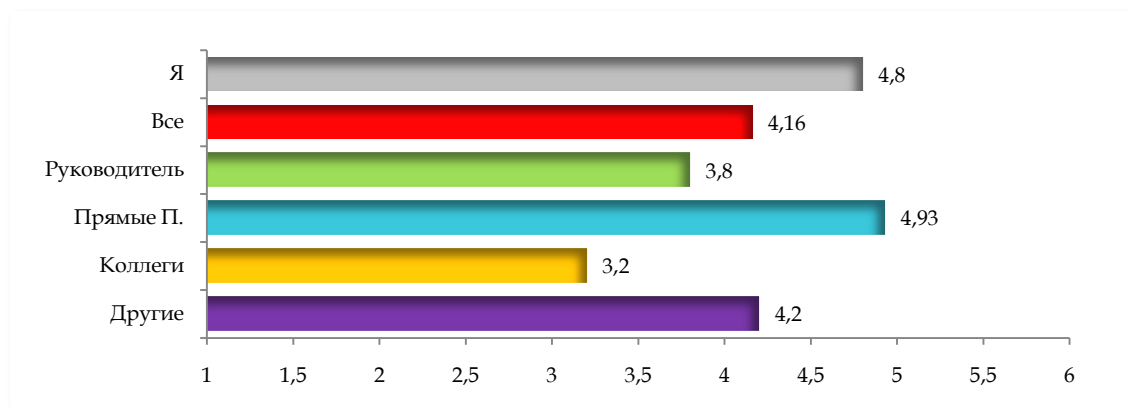
- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.11 Урегулирование конфликтов

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Стремление понять точку зрения каждого человека.			-	+	+
Объективность и справедливость в ходе анализа проблемы.	+	+	-	+	
Тактичность и готовность выслушать каждого, предоставление возможности поделиться своей точкой зрения каждому участнику.		-	-		
Стремление подвести ситуацию к такому итогу, чтобы каждый смог шире взглянуть на проблему.	+			+	-
Тактичное высказывание своего мнения, в том числе аспектов, в которых он не согласен/не согласна	+	-	-		

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.12 Урегулирование конфликтов

Оценка	6	8	7	10	1
Разрыв	↑	↑	↔	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Стремление понять точку зрения каждого человека.			10.00%
Объективность и справедливость в ходе анализа проблемы.			10.00%
Тактичность и готовность выслушать каждого, предоставление возможности поделиться своей точкой зрения каждому участнику.			10.00%
Стремление подвести ситуацию к такому итогу, чтобы каждый смог шире взглянуть на проблему.			10.00%
Тактичное высказывание своего мнения, в том числе аспектов, в которых он не согласен/не согласна			10.00%

Пояснение

- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

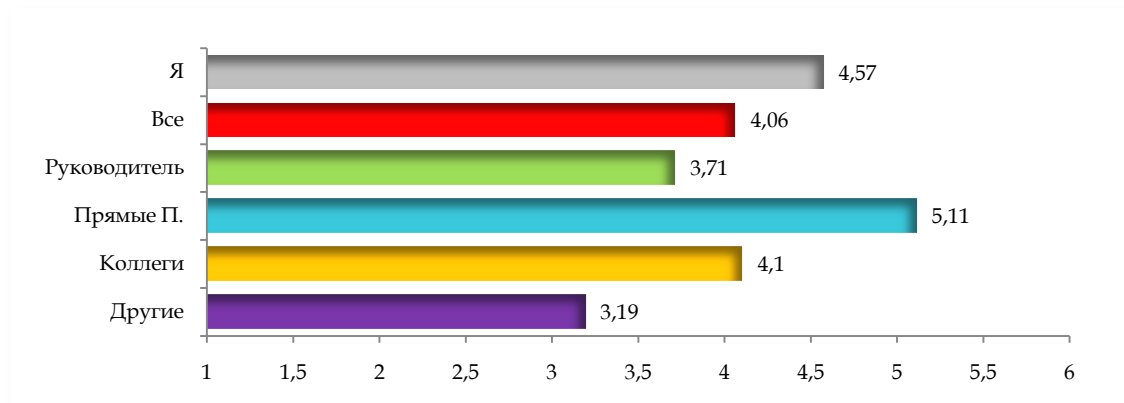
N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

Victor Syrovatka

6.5.13 Наставничество и развитие других людей

Соответствие компетенций должности и их важность с точки зрения респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Наличие ценных знаний и опыта, которыми стоит поделиться с другими сотрудниками с позиции наставника.	+			+	
Искренняя заинтересованность в профессиональном развитии других людей.		-			-
Умение многого ожидать от людей и верить в них.	+		+	+	-
Помощь другим, предоставление полезных советов и рекомендаций.				+	-
Помощь другим в поиске возможностей для профессионального роста.		-		+	-
Не реагирует снисходительно или чересчур критично.			-		-
Способность переводить ошибки, неудачи и промахи в полезный опыт, который помогает другим людям повысить эффективность.	+		-	+	-

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.14 Наставничество и развитие других людей

Оценка	9	9	5	6	9
Разрыв	↑	↑	↓	↔	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Наличие ценных знаний и опыта, которыми стоит поделиться с другими сотрудниками с позиции наставника.			0.00%
Искренняя заинтересованность в профессиональном развитии других людей.			0.00%
Умение многого ожидать от людей и верить в них.			0.00%
Помощь другим, предоставление полезных советов и рекомендаций.			10.00%
Помощь другим в поиске возможностей для профессионального роста.			0.00%
Не реагирует снисходительно или чересчур критично.			0.00%
Способность переводить ошибки, неудачи и промахи в полезный опыт, который помогает другим людям повысить эффективность.			20.00%

Пояснение

- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

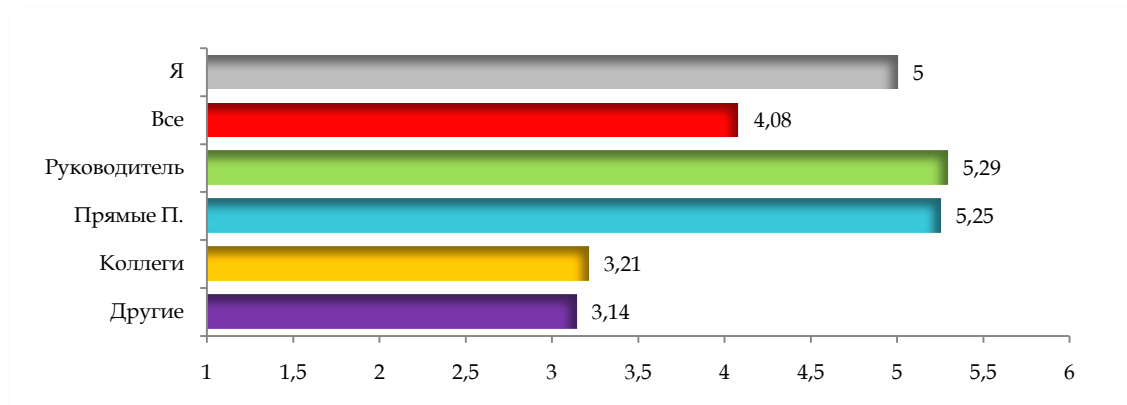
Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

Victor Syrovatka

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



6.5.15 Мотивация других



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Самотивация и стремление выполнять работу на высоком уровне.	+	+	-	+	
Важность формировать и поддерживать энтузиазм в окружающих.		+	-	+	-
Умение адаптировать собственный стиль поведения, чтобы успешно коммуницировать с людьми разных поведенческих профилей и мотивировать их.	+	+	-	+	-
Способность заряжать энтузиазмом большинство людей, с которыми приходится работать.	+	+	-	+	-
Важность проявления эмоциональной приверженности.	+	+	-	+	-
Стремление понять, что мотивирует каждого члена команды, и восполнить эту потребность.	+		-	-	-
Важность признания хорошо выполненной работы. Это может послужить стимулом для развития лояльности.		+	-	+	-

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.16 Мотивация других

Оценка	8	3	4	9	10
Разрыв	↑	↔	↔	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Самотивация и стремление выполнять работу на высоком уровне.			10.00%
Важность формировать и поддерживать энтузиазм в окружающих.			10.00%
Умение адаптировать собственный стиль поведения, чтобы успешно коммуницировать с людьми разных поведенческих профилей и мотивировать их.			10.00%
Способность заряжать энтузиазмом большинство людей, с которыми приходится работать.			10.00%
Важность проявления эмоциональной приверженности.			10.00%
Стремление понять, что мотивирует каждого члена команды, и восполнить эту потребность.			20.00%
Важность признания хорошо выполненной работы. Это может послужить стимулом для развития лояльности.			10.00%

Пояснение

- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

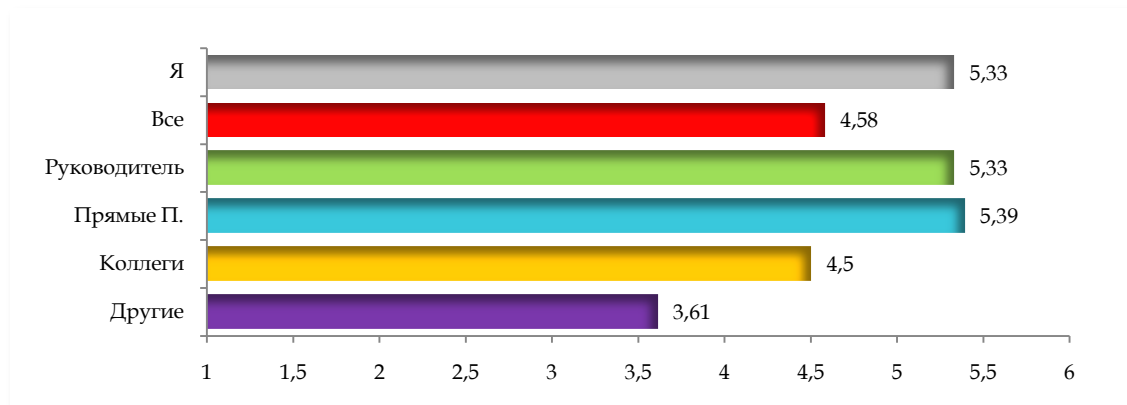
N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

Victor Syrovatka

6.5.17 Лидерство

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Способность вести за собой и направлять людей.		+		+	
Способность вдохновлять других людей через личный пример усердного труда и стремление достичь поставленных целей	+	+	+	+	-
Умение разумно делегировать задачи в соответствии со способностями людей.	+	+		+	-
Справедливое и объективное отношение ко всем членам команды.	+		+		
Стремление разделить ответственность с другими членами команды за успешное выполнение обязательств.	+	+		+	-
Готовность нести личную ответственность за успехи и неудачи своей команды, коллективные или личные.	+	+		+	-

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5 - среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.18 Лидерство

Оценка	2	1	2	4	6
Разрыв	↑	↔	↔	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Способность вести за собой и направлять людей.			0.00%
Способность вдохновлять других людей через личный пример усердного труда и стремление достичь поставленных целей			0.00%
Умение разумно делегировать задачи в соответствии со способностями людей.			0.00%
Справедливое и объективное отношение ко всем членам команды.			0.00%
Стремление разделить ответственность с другими членами команды за успешное выполнение обязательств.			0.00%
Готовность нести личную ответственность за успехи и неудачи своей команды, коллективные или личные.			0.00%

Пояснение

- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

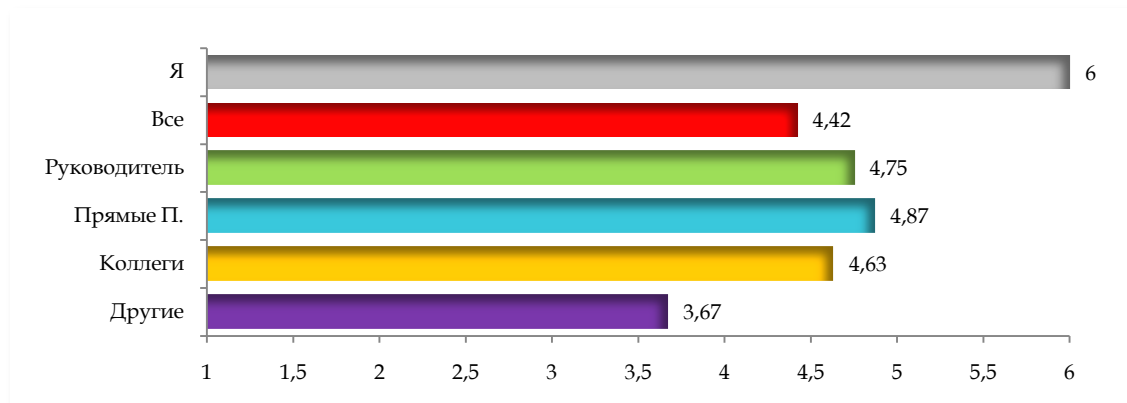
Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

Victor Syrovatka

Соответствие компетенций
должности
и
их важность с точки зрения
респондентов



6.5.19 Умение убеждать



Ключевые поведенческие характеристики	Я	Руководитель	Коллеги	П. подчиненные	Другие
Стремление донести определенные идеи, взгляды или ожидаемые результаты другим людям.	+			+	
Подготовка необходимой информации для поддержки и защиты своей точки зрения.	+		+	+	-
Стремление понять свою целевую аудиторию и донести сообщение понятным для нее способом.	+	+	+		-
Умение фокусироваться на главных вопросах и настаивать на них, пока их цели не будут достигнуты.	+	+			-
Готовность и стремление убеждать других.	+	+		+	-
Умение выбрать наиболее подходящий подход и момент, чтобы повлиять на окружающих.	+	+			+
Готовность уступить в менее важных вопросах, чтобы затем - в решении более важных - увеличить свое влияние.	+		+		+

Пояснение: + среднее значение равно или выше 5

- среднее значение ниже 4

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

6.5.20 Умение убеждать

Оценка	4	5	8	2	4
Разрыв	↑	↑	↑	↑	↑
	В	Р	ПП	К	Д

Ключевые поведенческие характеристики	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ	Хорошо или Очень хорошо	N.R. (%)
Стремление донести определенные идеи, взгляды или ожидаемые результаты другим людям.			0.00%
Подготовка необходимой информации для поддержки и защиты своей точки зрения.			10.00%
Стремление понять свою целевую аудиторию и донести сообщение понятным для нее способом.			0.00%
Умение фокусироваться на главных вопросах и настаивать на них, пока их цели не будут достигнуты.			0.00%
Готовность и стремление убеждать других.			0.00%
Умение выбрать наиболее подходящий подход и момент, чтобы повлиять на окружающих.			0.00%
Готовность уступить в менее важных вопросах, чтобы затем - в решении более важных - увеличить свое влияние.			0.00%

Пояснение

- [6 – 30%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [31 – 59%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [60 – 100%] результаты оценки между значениями "Высокая необходимость" и "Обратить внимание"
- [75 – 100%] результаты оценки между значениями "Хорошо" и "Очень хорошо"

N.R. – Процент респондентов, которые не ответили на вопрос

Сумма значений Респондентов: 10 - Руководитель: 1; Коллеги: 3; Прямые подчиненные: 3; Другие: 3

7. Комментарии и Примечания

7.1 Как читать этот раздел

В данном разделе Вы найдете список комментариев и примечаний по компетенциям, предоставленные Вашими респондентами (комментарии сохранены в исходном виде). Список был сформирован по компетенциям без привязки к группе респондентов. Анализируя данные утверждения, обратите внимание на следующие рекомендации:

- Некоторые респонденты выделили время, чтобы помочь Вам лучше понять результаты отчета, предоставив комментарии, которые, по их мнению, могут быть полезны и важны для Вас. Поэтому, постарайтесь с уважением отнестись ко всем примечаниям, даже если некоторые из них окажутся несправедливыми или неадекватными;
- Найдите комментарии, близкие по смыслу и содержанию;
- Не придавайте слишком большого значения каждому комментарию. Возможно, Вы получите 6 или 7 менее положительных оценок по определенной компетенции и единственный положительный комментарий от одной и той же группы респондентов;
- Многие люди считают, что оставляя примечание, они "идут на риск", и затем думают, как Вы отреагируете на их комментарий. Подумайте, как Вы собираетесь предоставить обратную связь или Ваше мнение о том, что Вы прочли в этом разделе;
- Рассматривайте информацию в данном разделе в качестве общих рекомендаций - возможно, информация в других разделах Вашего отчета будет более полезной для подготовки Плана личностного развития.

7.2 Комментарии и Примечания

Видение будущего

He needs to be consistent.very important to follow up and complete the set objectives by changing the tasks.need to seek for advice and separate personal from business

Планирование и организация

making contingency plans and coordinating them with people

Нацеленность на результат

needs to set 3-5 year business goals and plans to achieve them

Урегулирование конфликтов

Need to pay more attention on people development