



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ 360 ГРАДУСОВ

Сотрудник: Пример

Должность:

Подразделение:

15.10.2018

Шкала

При проведении опроса использовалась шкала:

0	Почти никогда (реже 20% случаев)
1	Иногда (20%-50% случаев)
2	Часто (50% - 80% случаев)
3	Почти всегда (чаще 80% случаев)

Наиболее развитые компетенции	Наименее развитые компетенции
<ul style="list-style-type: none">• Навыки Постановки целей• Навыки Планирования• Навыки Контроля	<ul style="list-style-type: none">• Навыки Мотивации подчиненных• Навыки Подачи обратной связи• Навыки Делегирования
Сильные стороны *	Области развития **
<ul style="list-style-type: none">• Ставит перед собой и другими цели, которые соответствуют критериям SMART (Навыки Постановки целей)• Точно знает, какие 2-3 из стоящих перед ним задач наиболее важные (Навыки Планирования)• Распределяя задачи, проверяет, что их решения достаточно для достижения цели (Навыки Постановки целей)	<ul style="list-style-type: none">• Исходит из того, что сотрудники получают за свою работу зарплату и дополнительная мотивация не требуется (Навыки Мотивации подчиненных)• Использует различные подходы к мотивации своих сотрудников (Навыки Мотивации подчиненных)• Ставя задачу перед подчиненным, предоставляет ему возможность самостоятельно нести ответственность, не вмешивается в его действия (Навыки Делегирования)

* Это те области, по которым Вы получили наивысшие оценки. Это те действия, которые у Вас получаются, на что Вы можете опираться в своей работе

** Эти области респонденты посчитали наименее развитыми. Рекомендуется учитывать это при планировании своего развития

ТОП-5 «Скрытых возможностей»		Самооценка	Оценка других
Навыки Постановки целей	Ставит перед собой и другими цели, которые соответствуют критериям SMART	1,00	2,80
Навыки Планирования	Распределяет важные, но не срочные задачи равномерно и решает их последовательно, без авралов	1,00	2,60
Навыки Планирования	Делегирует срочные и не очень важные задачи своим подчиненным	1,00	2,00
Навыки Мотивации подчиненных	Ему легко удается повлиять на поведение и мнение сотрудников, сохраняя с ними доброжелательные отношения	1,00	1,80
Навыки Постановки целей	Распределяя задачи, проверяет, что их решения достаточно для достижения цели	2,00	2,75

Скрытые возможности – это те области, в которых Вы действуете успешнее, чем считаете сами.

Вы можете опираться на них в большей степени, чем делаете сейчас, использовать для достижения целей.

В ситуациях, требующих проявления этих компетенций, Вы, скорее всего, можете добиваться большего.

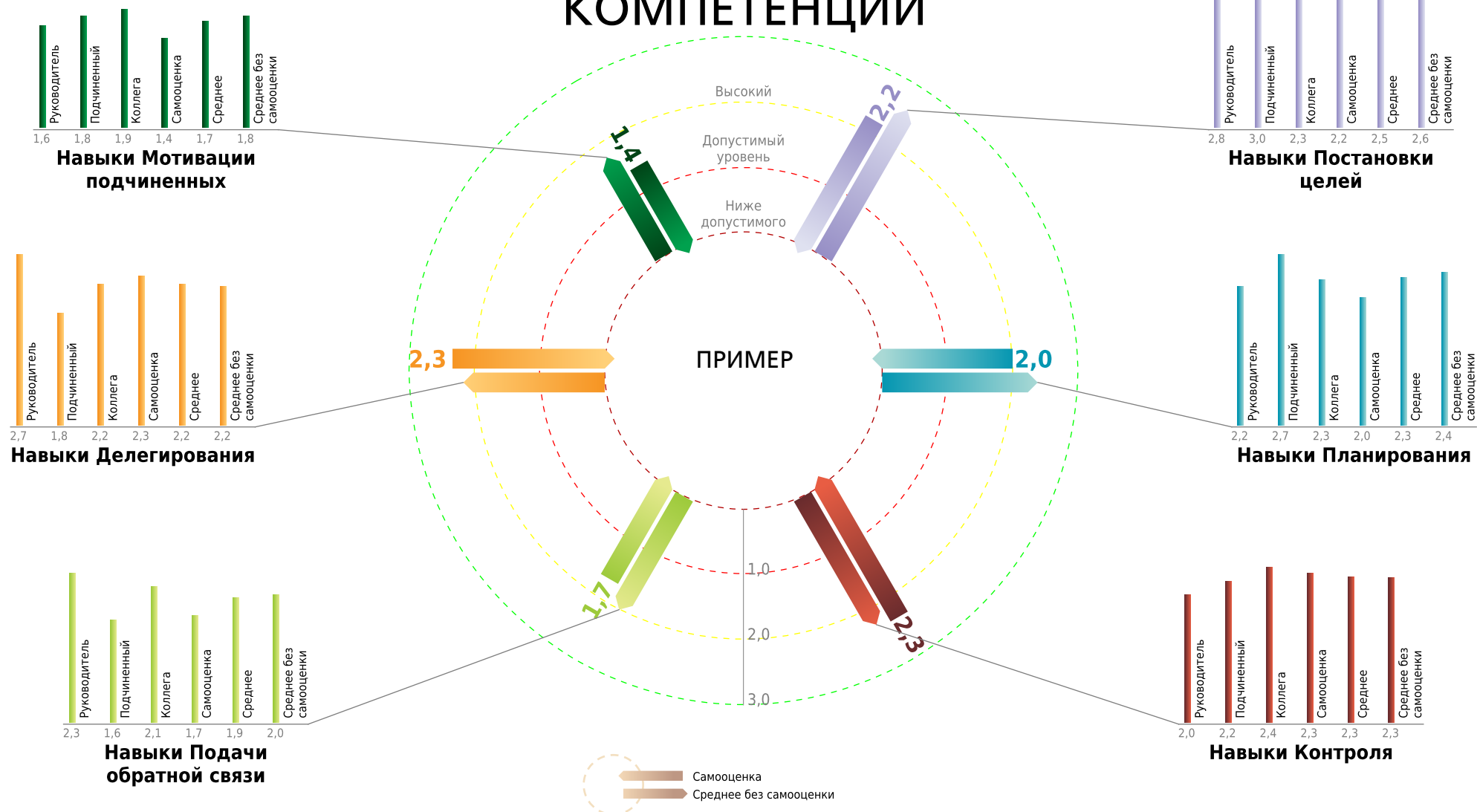
ТОП-5 «Слепых пятен»		Самооценка	Оценка других
Навыки Планирования	Предусматривает возможные отклонения и сбои и оставляет запас времени на такие случаи	3,00	2,00
Навыки Постановки целей	Ставя цели подчиненным, поясняет, каким образом они связаны с общими целями подразделения	3,00	2,00
Навыки Постановки целей	Его подчиненные точно знают цели своей работы	3,00	2,50
Навыки Мотивации подчиненных	Использует различные подходы к мотивации своих сотрудников	2,00	1,50
Навыки Контроля	Заранее узнает, когда выполнение задачи под угрозой, и принимает корректирующие меры	3,00	2,60

Слепые пятна – это те области, в которых Вы полагаете, что действуете успешно, однако со стороны это воспринимается иначе.

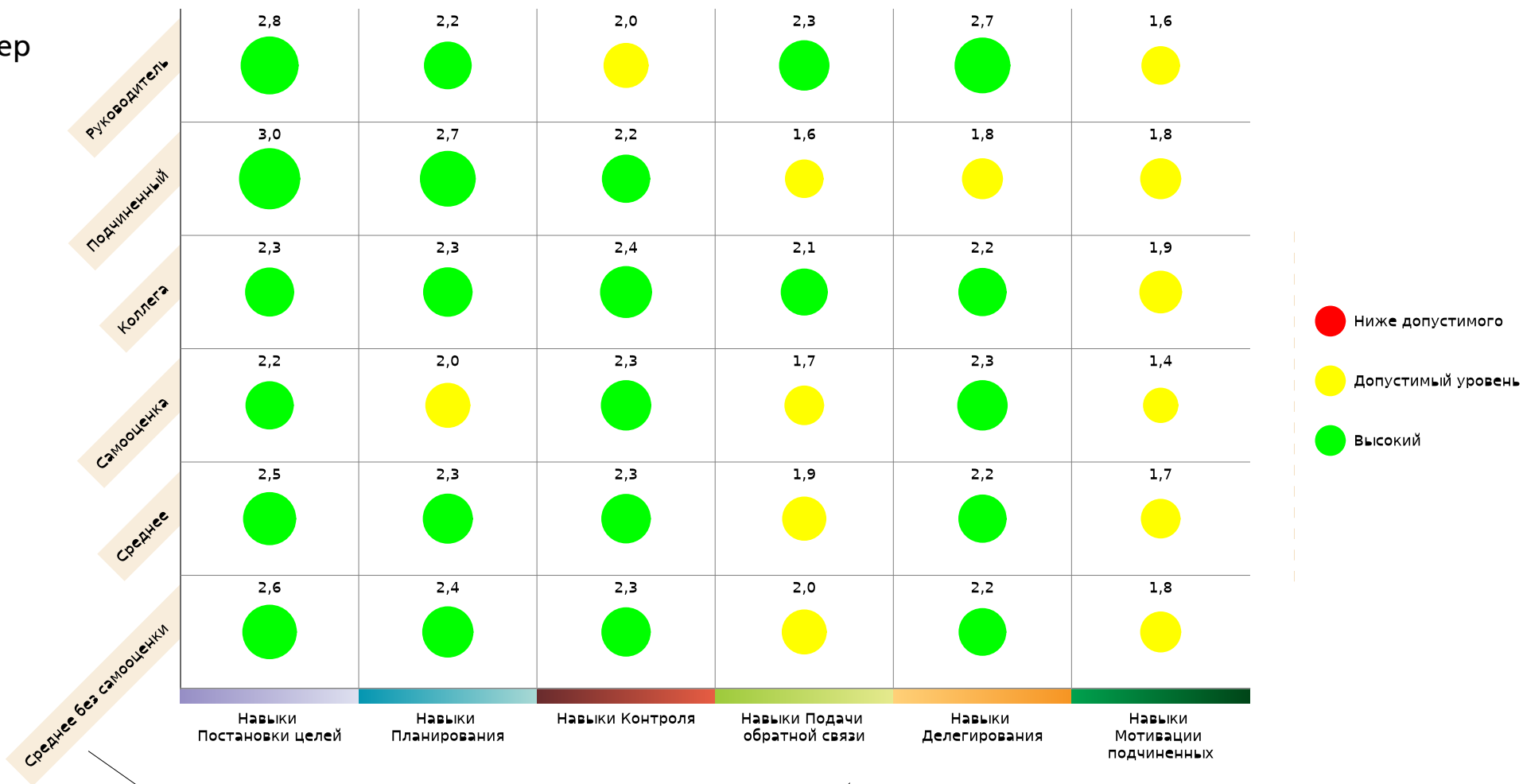
Обратите больше внимания на Ваши действия, проанализируйте, чего не хватает, и в каких ситуациях от Вас ожидают большего, нежели Вы делаете сейчас.

Соберите дополнительную информацию о том, чего ожидают другие от Вас в этих областях.

ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ



Пример



Сравните данные по СТАТУСАМ:

- Какие сотрудники поставили высокие оценки, а какие низкие?
- По каким компетенциям?
- С чем это связано?

Сравните данные по КОМПЕТЕНЦИЯМ

- Какие компетенции развиты в наибольшей степени?
- Какие - в наименьшей?
- Какова разница между Вашей самооценкой этой компетенции и мнением других?

КОМПЕТЕНЦИЯ	Руководитель	Подчиненный	Коллега	Самооценка	Среднее	Среднее без самооценки
Навыки Постановки целей	2,80	3,00	2,25	2,20	2,50	2,59
Его подчиненные точно знают цели своей работы	3,00	3,00	2,00	3,00	2,60	2,50
Распределяет задачи между подчиненными по ясной для них процедуре	3,00		2,00	2,00	2,33	2,50
Распределяя задачи, проверяет, что их решения достаточно для достижения цели	3,00	3,00	2,50	2,00	2,60	2,75
Ставит перед собой и другими цели, которые соответствуют критериям SMART	3,00	3,00	2,50	1,00	2,50	2,80
Ставя цели подчиненным, поясняет, каким образом они связаны с общими целями подразделения	2,00		2,00	3,00	2,33	2,00
Навыки Планирования	2,17	2,67	2,27	2,00	2,31	2,38
Делегирует срочные и не очень важные задачи своим подчиненным	1,00		2,50	1,00	1,75	2,00
Отказывается от новых задач, когда знает, что ему не хватает времени для их выполнения, или привлекает дополнительные ресурсы	1,00	2,50	2,50	2,00	2,17	2,20

КОМПЕТЕНЦИЯ	Руководитель	Подчиненный	Коллега	Самооценка	Среднее	Среднее без самооценки
Подробно обсуждает с подчиненными, как они будут решать малознакомые для них задачи	3,00	3,00	2,00	2,00	2,50	2,67
Предусматривает возможные отклонения и сбои и оставляет запас времени на такие случаи	2,00	2,00	2,00	3,00	2,17	2,00
Распределяет важные, но не срочные задачи равномерно и решает их последовательно, без авралов	3,00	3,00	2,00	1,00	2,33	2,60
Точно знает, какие 2-3 из стоящих перед ним задач наиболее важные	3,00	3,00	2,50	3,00	2,83	2,80
Навыки Контроля	2,00	2,20	2,43	2,33	2,28	2,27
Для сложных задач определяет точки промежуточного контроля и отслеживает процесс	2,00	3,00	2,33	2,00	2,33	2,40
Заранее узнает, когда выполнение задачи под угрозой, и принимает корректирующие меры	2,00	3,00	2,50	3,00	2,67	2,60
Контролирует выполнение несложных задач по итоговому результату	2,00	1,00	2,50	2,00	1,83	1,80

КОМПЕТЕНЦИЯ	Руководитель	Подчиненный	Коллега	Самооценка	Среднее	Среднее без самооценки
Навыки Подачи обратной связи	2,33	1,60	2,12	1,67	1,95	2,00
В обратной связи соблюдает баланс позитивного и негативного содержания	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Давая обратную связь, ссылается на факты, говорит о действиях и их результатах, а не о личности	3,00	1,00	1,67	1,00	1,57	1,67
Дает обратную связь сразу же по итогам работы	2,00	2,00	2,67	2,00	2,33	2,40
Навыки Делегирования	2,67	1,75	2,20	2,33	2,20	2,17
Делегирует своим подчиненным широкий круг задач, будучи уверенным в достижении ими необходимого результата	3,00	2,00	2,50	2,00	2,40	2,50
Ставя задачу перед подчиненным, предоставляет ему возможность самостоятельно нести ответственность, не вмешивается в его действия	2,00	1,00	2,00	2,00	1,67	1,60
У каждого из его подчиненных есть необходимые полномочия для решения стоящих перед ним задач	3,00	3,00	2,00	3,00	2,75	2,67

КОМПЕТЕНЦИЯ	Руководитель	Подчиненный	Коллега	Самооценка	Среднее	Среднее без самооценки
Навыки Мотивации подчиненных	1,60	1,75	1,86	1,40	1,67	1,75
Ему легко удастся повлиять на поведение и мнение сотрудников, сохраняя с ними доброжелательные отношения	2,00	1,50	2,00	1,00	1,67	1,80
Знает, что мотивирует каждого из своих непосредственных подчиненных	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Использует различные подходы к мотивации своих сотрудников	1,00		2,00	2,00	1,67	1,50
Исходит из того, что сотрудники получают за свою работу зарплату и дополнительная мотивация не требуется	0,00		1,00	0,00	0,50	0,67
Поддерживает высокий уровень рабочей мотивации у своих подчиненных	3,00	2,00	3,00	2,00	2,50	2,67

Что получается

Коллега

- Оценивать ситуацию, слушать и понимать коллег, сохранять спокойствие в ложных ситуациях, справляться с большим объемом работы, работать для выполнения поставленной задачи, достижения цели.
- Планировать, организовывать, объяснять
- организовать в учебной группе все так, что задание будет выполнено хорошо и в срок, быть в курсе всех необходимых новостей, нововведений и доносить это до остальных

Подчиненный

- Самоорганизация, добивается поставленных целей, умеет чётко оценивать их значимость для себя
- Самоорганизация, самоконтроль, лидерство, наставничество, передача опыта, взаимодействие с разными людьми, умение все держать под контролем, полное погружение в текущее дело

Руководитель

- Устанавливать контакт, координировать работу группы и контролировать качество работы; распределять свое время и планировать свое профессиональное развитие

Самооценка

- Быть энергичным и брать на себя много разнообразных задач. Умение параллельно выполнять несколько дел. Быстрота в усвоении информации. Презентации и устные доклады.

Области развития

Коллега

- Всегда нужно улучшать свои навыки в тайм-менеджменте, даже если они уже на хорошем уровне.
- Взаимодействие с другими людьми в целях достижения общего результата, учитывание мнения каждого члена команды
- развивать большую терпимость к иной позиции

Подчиненный

- Общение в коллективе
- Лидерские качества, общение со сложными людьми, не допускать перегруза

Руководитель

- Развивать навык смотреть на ситуацию со стороны собеседника

Самооценка

- Саморегуляцию, умение работать на 100% длительное время, управление эмоциональными состояниями.