



Эффективность и потенциал – Обзор

Суммарный отчет OPQ и 360 градусов

Sample Report

Сформирован на основе ответов, полученных от:

Оцениваемый: 1

Руководитель(и): 1

Коллеги: 2

Непосредственные подчиненные: 3

Другие лица: 3

Дата: 17/10/2018

Данный Отчет содержит конфиденциальную информацию, которая не должна передаваться посторонним лицам.

Introduction

В данном отчете представлена сравнительная характеристика текущей эффективности группы на основе метода оценки «360 градусов» и вероятного потенциала группы.

Этот отчет выполнен на основе ответов участников при выполнении двух видов оценки:

Инструмент Universal Competency Framework (UCF) «360 градусов»

Метод оценки персонала «360 градусов» обеспечивает точную характеристику выявленной эффективности участника в текущей должности. Необходимо иметь в виду, что полученные результаты, хотя и не представляют собой абсолютную истину, но являются средством, помогающим сформировать мнение о других. Совершенно нормальным является наличие расхождений с рейтингами, полученными с применением других методик. Это происходит потому, что мы все выполняем многочисленные рабочие задачи и поэтому выглядим по-разному для разных групп, причастных к рабочему процессу. Поиск, изучение и стремление понять причины расхождений в выявленных результатах – это часть процесса развития. Характеристика эффективности, которая содержится в данном отчете, определяет как сильные стороны, так и потенциальные направления для развития. Опора на сильные стороны имеет центральное значение для карьерного роста, в то время как освоение установленных образцов поведения для применения в новых ситуациях и решения сложных задач, а также энергичное движение вперед требуют всяческой поддержки в целях устранения камней преткновения и сокращения риска карьерного крушения.

Профессионально-личностный опросник (OPQ)

Профессионально-личностный опросник (OPQ) является источником информации о том, каким образом ваш стиль или типичный способ поведения на работе могут влиять на возможности реализации выбранных компетенций. Ответы, данные вами в опроснике OPQ, связаны с компетенциями посредством прогноза потенциала на основе исследований. Это обеспечивает аналитическую картину вашего уникального стиля профессиональной деятельности. Данный отчет поможет вам сравнить ваши возможности с возможностями других руководителей и квалифицированных специалистов.

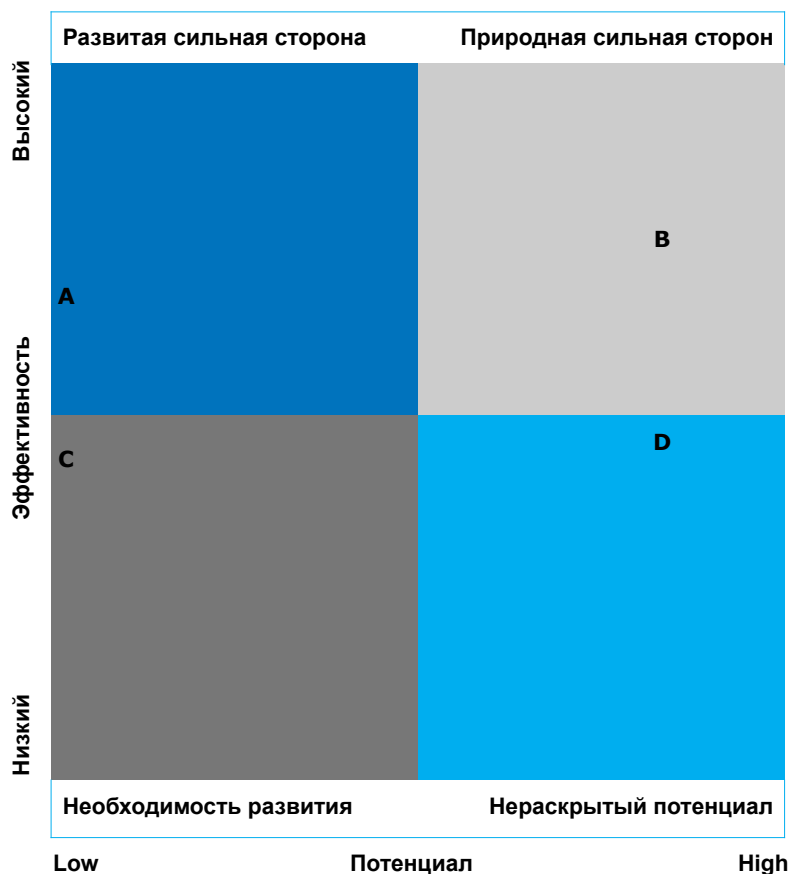
Сравнительный анализ эффективности вашей работы и вашего потенциала

Расхождения между текущей и потенциальной эффективностью вашей работы могут обнаружить уровень показателей работы ниже или выше ожидаемых. Организатор оценочной деятельности совместно с вами разработает способы наилучшего применения в занимаемой должности сильных сторон и методы преодоления персональных ограничений и ситуативных трудностей с целью достижения успеха.

Рекомендуем вам внимательно прочитать отчет совместно с квалифицированным методистом.

Сравнение эффективности вашей работы и потенциала

В данном разделе подведены общие итоги оценки вашей деятельности в сравнении эффективности работы (средние результаты участников кроме самостоятельной оценки) с потенциалом по каждой компетенции. Данная информация отображается в виде диаграммы 2x2 и повторяется на следующей странице в виде таблицы. При наличии, в отчет включается показатель важности каждой компетенции, выбранный вами и вашим руководителем.



Ключ к таблице

Код	Компетенция	Код	Компетенция
A	Руководство и контроль		
B	Работа с людьми		
C	Убеждение и влияние		
D	Адаптация и реакция на изменения		

Подробные результаты

	Компетенция	Потенциал	Эффективность	Анализ неиспользованных резервов	Importance rating	
					Руководитель	Оцениваемый
A	Руководство и контроль	1.00	3.49	Развитая сильная сторона	4.00	4.00
B	Работа с людьми	4.00	3.73	Природная сильная сторона	5.00	2.00
C	Убеждение и влияние	1.00	2.81	Необходимость развития	2.00	4.00
D	Адаптация и реакция на изменения	4.00	2.88	Нераскрытый потенциал	3.00	4.00

Оценка важности

Данный раздел показывает, какую оценку Вы и Ваш руководитель даете каждой из компетенций с точки зрения их важности для достижения успеха в Вашей работе. Ваш рейтинг важности указан в первом ряду сверху; рейтинг важности Вашего руководителя указан во втором ряду.

В приведенном ниже примере компетенция "Влияние" была оценена Вами как достаточно важная, а Вашим руководителем - как очень важная.

Расшифровка:

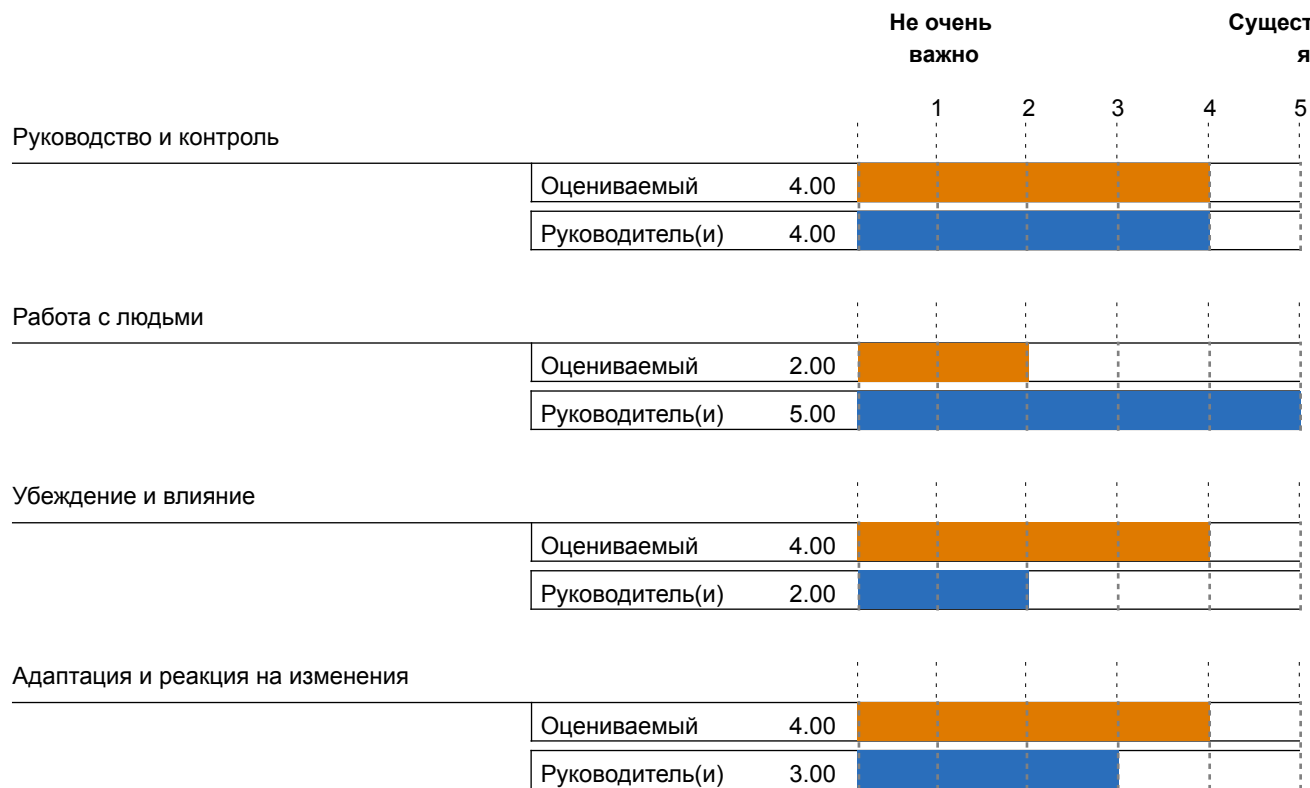
1= совсем не важная

2= не очень важная

3= достаточно важная

4= очень важная

5= крайне важная



Обобщенная оценка компетенций

В этом разделе представлены сводные данные о том, каким образом вас оценили различные стороны (рейтинговые группы) по каждой компетенции. Здесь показаны средние результаты по отдельным вопросам, составляющим данную компетенцию. Данный раздел поможет вам увидеть, каким образом ваша самостоятельная оценка отличается от того, как вас видят окружающие. Эту информацию можно использовать для определения компетенций, требующих дальнейшего исследования и развития.

Ваши самостоятельные оценки представлены в первой строке сверху, а в следующей строке указаны оценки руководителя. Если в опросе участвовали другие рейтинговые группы, следующие строки отражают оценки соответственно ваших коллег, прямых подчиненных и прочих участников. Значения представляют собой средние итоговые результаты по вопросам, формирующим компетенцию. Результаты по каждой рейтинговой группе усреднены в пределах группы.

Обратите внимание: Если участник в качестве ответа указывает «Нет данных», средний результат по каждому вопросу рассчитывается на основе ответов остальных участников группы. Верхний индекс рейтинга показывает количество участников процесса оценки, на основании которого проводились исследования. Показатель «Нет данных» говорит о том, что все участники выбрали оценку «Нет данных» для этой позиции.

Величина потенциала компетенции указана в нижней строке диаграммы. Она рассчитана на основе ваших ответов в опроснике OPQ и имеет другой ключ (Обзор OPQ).

Ключ к диаграммам:

«360 градусов» - Обзор

1= очень плохо

2= не очень хорошо

3= умеренно хорошо

4= очень хорошо

5= крайне хорошо

OPQ - Обзор

1= не является сильной стороной

2= маловероятно, что это сильная сторона

3= умеренная вероятность, что это сильная сторона

4= вполне вероятно, что это сильная сторона

5= очень вероятно, что это сильная сторона

Плохо

Очень
хорошо

1 2 3 4 5

Руководство и контроль

Дает другим четкое направление, мотивирует и вдохновляет других; набирает персонал высокого качества, предоставляет персоналу возможности для обучения и тренировки; задает правильные стандарты поведения.

Оцениваемый	3.57	[Orange bar from 1 to 3.57]		
Руководитель(и)	3.17	[Blue bar from 1 to 3.17]		
Коллеги	3.00	[Green bar from 1 to 3.00]		
Непосредственные п	3.71	[Red bar from 1 to 3.71]		
Другие лица	4.10	[Yellow bar from 1 to 4.10]		
Потенциал	1.00	[Teal bar from 1 to 1.00]		

Работа с людьми

Проявляет уважение к взглядам и вкладу других членов команды; проявляет сочувствие, слушает, поддерживает и заботится об окружающих; консультирует и делится с ними информацией и опытом; формирует командный дух и разрешает конфликты; адаптируется в команде и чувствует себя в ней уверенно.

Оцениваемый	3.29	[Orange bar from 1 to 3.29]		
Руководитель(и)	4.43	[Blue bar from 1 to 4.43]		
Коллеги	2.93	[Green bar from 1 to 2.93]		
Непосредственные п	3.48	[Red bar from 1 to 3.48]		
Другие лица	4.10	[Yellow bar from 1 to 4.10]		
Потенциал	4.00	[Teal bar from 1 to 4.00]		

Убеждение и влияние

Добивается явного согласия и вовлеченности путем убеждения и ведения переговоров; эффективно использует дипломатию, чтобы влиять на других и убеждать их, продвигает свои и чужие идеи; оказывает сильное влияние на других; заботится о впечатлении, которое производит на других.

Оцениваемый	3.50	[Orange bar from 1 to 3.50]		
Руководитель(и)	2.75	[Blue bar from 1 to 2.75]		
Коллеги	3.67	[Green bar from 1 to 3.67]		
Непосредственные п	2.89	[Red bar from 1 to 2.89]		
Другие лица	1.94	[Yellow bar from 1 to 1.94]		
Потенциал	1.00	[Teal bar from 1 to 1.00]		

Адаптация и реакция на изменения

Приспосабливается к изменяющимся условиям; хорошо переносит неопределенность; принимает новые идеи и инициативы по осуществлению преобразований; изменяет стиль межличностных отношений с учетом личностей, с которыми общается, и ситуаций; проявляет интерес к получению нового опыта.

Оцениваемый	3.50	[Orange bar from 1 to 3.50]		
Руководитель(и)	3.00	[Blue bar from 1 to 3.00]		
Коллеги	3.58	[Green bar from 1 to 3.58]		
Непосредственные п	2.78	[Red bar from 1 to 2.78]		
Другие лица	2.17	[Yellow bar from 1 to 2.17]		
Потенциал	4.00	[Teal bar from 1 to 4.00]		

Оценки частотности по компетенциям

В данной секции приведена оценка каждого пункта каждой категорией экспертов. В таблице представлены все оценки, присвоенные всеми участниками одной компетенции. Кроме того, в нижней строке таблицы приведена средняя оценка для каждой категории.

В приведенном ниже примере, "Оцениваемый" оценил все пункты, составляющие компетенцию "Влияние" на "3", за исключением последнего пункта, который оценен на "5". Среднее значение этих оценок равно "3,5".

В категории "коллеги", пункт 1 был оценен "4" и "5" двумя экспертами. Пункту 2 были присвоены оценки "2" и "3", пункт 3 дважды получил оценку "3", а пункту 4 были даны оценки "3" и "4". Общее среднее оценки, данной "коллегами", равно "3,4".

Обратите внимание: 'Нет данных' в обзоре не появилось .

Расшифровка таблицы:

S= Оцениваемый

M= Руководитель(и)

C= Коллеги

D= Непосредственные подчиненные

O= Другие лица

Руководство и контроль	S	Макс.					C					D					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Делегирует работу на основе способностей персонала и имеющихся в распоряжении персонала ресурсов	3			1					2				1	2					1	2	
Дает другим четкое направление	4		1				1		1			1	1	1				1			2
Выбирает и набирает персонал высокого качества	4				1				1	1				1	2				2	1	
Определяет потребности в развитии и предоставляет ресурсы для поддержки обучения.	3								1	1			1	1	1				1	2	
Обеспечивает других конструктивной обратной связью и указаниями о наилучшем применении их способностей	4			1			1		1					2	1				2	1	
Контролирует поведение других в целях обеспечения соответствия необходимым стандартам	3			1					1	1				1	1	1			1	2	
Пробуждает энтузиазм в других и настраивает на позитивный подход к работе	4				1		1		1					1	2				2	1	
средн.	3.6				3.2				3.0					3.7					4.1		

Работа с людьми	S	Макс.					C					D					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Демонстрирует толерантность и внимание к другим	3				1				2				2	1					2	1	
Демонстрирует интерес к позициям, мотивациям и мнениям других.	2				1		1	1				1	2					2	1		
Принимая решение, спрашивает мнение других	4				1			1	1				1	1	1				2	1	
Выражает признательность другим за хорошую работу	4				1		1		1			1	1	1					3		
Выделяет время на то, чтобы выслушать мнение других	3				1				1	1			1	2					2		
Создает ощущение командного духа, поощряя гармонию, сотрудничество и общение	3				1		1		1				1	1	1				1	2	
Поддерживает других, облегчая их работу и защищая их при необходимости	4			1					2				1	1	1				1	2	
средн.	3.3				4.4				2.9					3.5					4.1		

Убеждение и влияние	S	Макс.					C					D					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Влияет на ход переговоров и направляет их к нужному результату	4									2		1		1		1	1	1			1
Позволяет наилучшим образом использовать имеющиеся внутренние и организационные процессы, чтобы влиять на других и убеждать их	3			1					1	1		1		1	1		2				1
С первой минуты общения производит на других положительное впечатление и вызывает доверие	3			1					1	1		1			2		2			1	
Успешно ведет переговоры, используя различные подходы.	5		1							2		1			2		2			1	
Завершает сделки, продажи или переговоры при полном согласовании обеих сторон.	3							1	1			1		1	1		1	1			1
Продвигает и защищает собственные идеи и идеи организации	3			1						1	1	1		1	1		2			1	
средн.	3.5			2.8						3.7				2.9					1.9		

Адаптация и реакция на изменения	S	Макс.					C					D					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Положительно реагирует на изменения и адаптируется	4				1					2		1		1	1		2				1
Открыт для новых идей	3		1					1	1			1	1			1	2				1
Эффективно общается с людьми разных культур	2				1					2		1		1	1		2				1
Приспосабливается к изменяющимся условиям	5		1						1	1		1		1	1		1	1			1
Принимает наиболее подходящий стиль межличностных отношений для каждой ситуации	4		1							1	1	1	1		1		1		1	1	
Уверенно работает в неопределенных ситуациях.	3				1					2		1			1	1	2				1
средн.	3.5				3.0					3.6				2.8					2.2		

Наивысшие оценки

В этом разделе представлены пункты, по которым Вы получили максимальные оценки (на основе общего среднего всех оценок экспертов). С точки зрения окружающих, эти аспекты поведения являются Вашей сильной стороной.

Оценка	Поведение	Средний балл без самооценки	Компетенция
1	Принимая решение, спрашивает мнение других	4.11	Работа с людьми
1	Выбирает и набирает персонал высокого качества	4.11	Руководство и контроль
2	Определяет потребности в развитии и предоставляет ресурсы для поддержки обучения.	4.00	Руководство и контроль
2	Выделяет время на то, чтобы выслушать мнение других	4.00	Работа с людьми
3	Контролирует поведение других в целях обеспечения соответствия необходимым стандартам	3.89	Руководство и контроль
3	Создает ощущение командного духа, поощряя гармонию, сотрудничество и общение	3.89	Работа с людьми
4	Обеспечивает других конструктивной обратной связью и указаниями о наилучшем применении их способностей	3.67	Руководство и контроль
5	Выражает признательность другим за хорошую работу	3.56	Работа с людьми
5	Пробуждает энтузиазм в других и настраивает на позитивный подход к работе	3.56	Руководство и контроль
6	Демонстрирует толерантность и внимание к другим	3.44	Работа с людьми

Минимальные оценки с советами по развитию

В этом разделе представлены пункты, по которым Вы получили самые низкие оценки (на основе общего среднего всех оценок экспертов). С точки зрения окружающих, эти аспекты Вашего поведения нуждаются в совершенствовании.

Советы по развитию содержат некоторые предложения относительно способов совершенствования этих обла

Оценка:	1	Средний балл без самооценки:	2.33	Адаптация и реакция на изменения
---------	---	------------------------------	------	----------------------------------

Поведение:

Открыт для новых идей

Совет:

При появлении новой идеи не торопитесь выносить решение, пока внимательно не изучите ее. Старайтесь быть восприимчивым к новым методам ведения дел или к новым подходам к решению проблем. Сравните существующее мнение с новыми идеями и выявите их преимущества.

Оценка:	2	Средний балл без самооценки:	2.50	Убеждение и влияние
---------	---	------------------------------	------	---------------------

Поведение:

Завершает сделки, продажи или переговоры при полном согласовании обеих сторон.

Совет:

Пытаясь заключить сделку, убедитесь, что добились согласия второй стороны: задайте соответствующие вопросы, например: «Купили бы вы это, если бы располагали соответствующим бюджетом?». Открыто работайте с возможными возражениями с их стороны с помощью соответствующих вопросов, например: «Что мешает вам сказать "да"?» Добейтесь подтверждения сделки, например: «Итак, мы начинаем работу на следующей неделе?» Свяжите ваше предложение с заявленными ими потребностями, например: «Это предложение сэкономит вам 5%, что и является вашей основной целью». Не ждите, пока собеседник закроется.

Оценка:	3	Средний балл без самооценки:	2.67	Убеждение и влияние
---------	---	------------------------------	------	---------------------

Поведение:

Позволяет наилучшим образом использовать имеющиеся внутренние и организационные процессы, чтобы влиять на других и убеждать их

Совет:

Постарайтесь выяснить, что мотивирует коллег с личной и с политической точек зрения – это поможет вам понять, как склонить их к вашей точке зрения. Ищите области, в которых вы можете достичь приемлемого компромисса, когда решение оказывается взаимовыгодным, а не достигается за счет победы одной стороны и проигрыша другой.

Оценка:	3	Средний балл без самооценки:	2.67	Убеждение и влияние
---------	---	------------------------------	------	---------------------

Поведение:

С первой минуты общения производит на других положительное впечатление и вызывает доверие

Совет:

Тренируйтесь представляться потенциальным клиентам или новым деловым знакомым. Обратите внимание на свои жесты и тон голоса. Проанализируйте, как вы начинаете встречу с людьми, которых видите в первый раз. Спросите товарища, как улучшить первое впечатление, которое остается у других при встрече с вами.

Оценка:	3	Средний балл без самооценки:	2.67	Убеждение и влияние
---------	---	------------------------------	------	---------------------

Поведение:

Успешно ведет переговоры, используя различные подходы.

Совет:

Прежде чем начинать переговоры, выясните, кто является основными заинтересованными сторонами, на которых вы должны повлиять, и попытайтесь предугадать их потребности. Спросите себя: «В чем их выгода?» и выстраивайте свои аргументы соответственно.

Оценка:	3	Средний балл без самооценки:	2.67	Адаптация и реакция на изменения
---------	---	------------------------------	------	----------------------------------

Поведение:

Приспосабливается к изменяющимся условиям

Совет:

Выберите изменение, которое вы хотите внедрить в своем отделе. Перечислите положительные и отрицательные стороны внедрения этого изменения, а также плюсы и минусы сохранения статус-кво. Подготовьте убедительные аргументы, чтобы объяснить причины и необходимость изменений, а также показать потенциальные преимущества от внедрения изменений.

Оценка:	4	Средний балл без самооценки:	2.78	Адаптация и реакция на изменения
---------	---	------------------------------	------	----------------------------------

Поведение:

Эффективно общается с людьми разных культур

Совет:

Имея дело с представителями других культур, помните, что могут иметь место неожиданные отличия от привычных вам невербальных символов и жестов. Выясните, какое поведение является социально ожидаемым, - например, как приветствовать других людей или какие существуют формальности при принятии решений. Объясняйте свои взгляды открыто, четко и кратко. Будьте готовы повторить или перефразировать свое высказывание, чтобы убедиться в том, что вас поняли.

Оценка:	5	Средний балл без самооценки:	2.89	Адаптация и реакция на изменения
---------	---	------------------------------	------	----------------------------------

Поведение:

Положительно реагирует на изменения и адаптируется

Совет:

Будьте восприимчивы к внедряемым изменениям. Выслушайте объяснения изменений, чтобы понять их необходимость. Не бойтесь высказывать собственное мнение и ставить под сомнение существующие методы. Определите свое место на «кривой изменений»: ощущение шока, обвинение окружающих, обвинение себя, замешательство, согласие или решение проблем.

Оценка:	5	Средний балл без самооценки:	2.89	Убеждение и влияние
---------	---	------------------------------	------	---------------------

Поведение:

Продвигает и защищает собственные идеи и идеи организации

Совет:

Прежде чем защищать позицию, проверьте точность основных фактов и сведений, изучите предположения, лежащие в основе вашей информации. Не подменяйте хорошо аргументированные мысли и идеи умением убеждать. Всегда ищите возможность внести существенный вклад, укрепляйте свое личное влияние и повышайте доверие к вам на надежном фундаменте честности, опыта и внимательности.

Оценка:	5	Средний балл без самооценки:	2.89	Адаптация и реакция на изменения
---------	---	------------------------------	------	----------------------------------

Поведение:

Принимает наиболее подходящий стиль межличностных отношений для каждой ситуации

Совет:

В общении с окружающими старайтесь определять мотивы или интересы собеседника. Связывайте выражаемые вами взгляды со взглядами собеседника. Будьте тактичны, оспаривая слова другого человека и предлагая альтернативные варианты, чтобы не допустить возникновения отчуждения. Давайте понять, что вы учитываете взгляды собеседника.

Вопросы, допускающие множество ответов

What should this person start doing?

— not sure

— ?

— -

— .

— ?

— cghjndgh

— -

— He needs to starts encorporating everyones ideas into a project rather than just supporting his own.

He is encouraging when it comes to brainstorming ideas, but never follows through with encorporating others into his idea.

He needs to support those colleagues who need more support, not focus on the ones that are excelling.

— na

— .

Вопросы с множественным выбором

В таблицах указано, как эксперты в каждой категории ответили на вопросы с множественным выбором.

В каждом столбце указано количество экспертов, выбравших в каждой категории соответствующий вариант ответа.

How long have you known the focus?

	S	Макс.	C	D	O
1 year	0	1	1	1	0
2 years	1	0	0	0	2
3 years	0	0	0	1	0
more than 3 years	0	0	1	1	1

КОММЕНТАРИЙ К ОТЧЕТУ

Этот отчет сформирован с помощью онлайн-системы обратной связи Standard Multirater Feedback System компании SHL. Он включает информацию из опросника по компетенциям Universal Competency Framework (UCF). Данный опросник может использоваться только лицами, получившими специальную подготовку по его использованию и интерпретации. Данный опрос сформирован по результатам ответов респондента(ов) на вопросы опросника и, по сути, отражает эти ответы. При интерпретации этих данных следует учитывать субъективный характер оценок на основе опросника. Этот отчет сформирован автоматически - пользователь программного обеспечения может вносить изменения и дополнения к тексту отчета. Компания SHL Group Ltd. и ее дочерние компании не могут гарантировать, что содержание данного отчета является не измененным результатом работы компьютерной системы. Мы не несем ответственность за последствия использования данного отчета, в частности, мы не несем ответственность любого рода (включая небрежность) за его содержание. Данный отчет является конфиденциальным и не должен быть опубликован никаким образом - мы не несем никакой ответственности, в случае если это произойдет.

© 2018 SHL и/или партнеры. Все права защищены.

UCF Отчет обратной связи, версия 2.1, Великобритания, английский

<https://www.shl.com>