



Экспертный отчёт Владимир Иванов



Performance

360

Содержание

Введение.....	3
Как читать профиль.....	4
Профиль поведения. Решает проблемы.....	6
Профиль поведения. Влияет на людей.....	8
Профиль поведения. Адаптирует способ действия.....	10
Профиль поведения. Достигает результатов.....	12
Итоговый профиль.....	14
Обзорный профиль поведения.....	15
Комментарии респондента.....	17

Об отчёте

Этот отчёт сформирован по результатам опроса Wave® Performance 360, в ходе которого оценивалась эффективность работы сотрудника по ряду аспектов деятельности.

Полученные результаты включают в себя ответы оцениваемого сотрудника Владимир Иванов и оценки, предоставленные другими респондентами. Для сравнения эффективности работы оцениваемого сотрудника в этих аспектах деятельности с показателями других людей было проведено сопоставление оценок с результатами 25 254 опросов Performance 360, в которых приняла участие интернациональная группа менеджеров и специалистов.

Поскольку они основаны на мнениях оцениваемого сотрудника Владимир Иванов и других респондентов, они отражают собственное восприятие сотрудника и мнение коллег о нём. Результаты опроса могут рассматриваться исключительно в качестве оценки эффективности работы в предшествующий опросу период. Как показывают наши всесторонние исследования, такие отчеты достаточно достоверно описывают представление о результатах деятельности человека в глазах различных заинтересованных лиц.

Крайне важно помнить, что информация, содержащаяся в данном отчёте, потенциально может вызывать большие переживания у человека, в связи с этим потребуется приложить все возможные усилия для сохранения её в надёжном месте и недопущения её публичного распространения.

Этот отчёт сформирован с помощью программного обеспечения Saville Assessment на основании опроса, пройденного оцениваемым сотрудником и другими респондентами, и отражает ответы, которые были в нём даны.

Этот отчёт был сгенерирован системой в электронном виде. Saville Assessment не гарантирует, что он не был изменён или отредактирован, и не несёт ответственности за последствия использования данного отчёта.

Правом использования отчёта обладают только сотрудники, партнёры и сертифицированные клиенты Saville Assessment.

Введение

Оцениваемый сотрудник и другие респонденты

Ответы, предоставленные оцениваемым сотрудником и группами респондентов, обозначены в отчёте маркером определенной формы. Количество людей в каждой группе показано ниже в скобках.

- Руководитель (1)
- Я (1)
- ◆ Коллега (3)
- ⬡ Подчинённый (3)
- ▨ Другое (3)

Профиль поведения

Комплексная модель Wave® предусматривает несколько уровней детализации: на каждой странице отчёта представлен общий анализ одной из групп поведенческих навыков (**Решает проблемы**, **Влияет на людей**, **Адаптирует способ действия**, **Достигает результатов**). Каждая группа содержит три категории, которые, в свою очередь, включают в себя по три навыка. В этом профиле отображаются результаты по 36 поведенческим навыкам.

Итоговый профиль

В первой части итогового профиля представлены общие оценки по группам **Применяет экспертные знания**, **Достигает целей** и **Демонстрирует потенциал**. Во второй части профиля отражены итоговые результаты по всем поведенческим навыкам.

Обзорный профиль поведения

В обзорном профиле поведения представлены сводные показатели эффективности по 12 категориям и 36 поведенческим навыкам. Эти показатели основаны на средних результатах по группам респондентов. Стрелки указывают на разброс оценок по 12 категориям поведенческих навыков среди отдельных респондентов.

Комментарии респондента

В заключительном разделе отчёта приводятся комментарии респондентов относительно эффективности работы Владимир Иванов.

Как читать профиль

В результатах отчёта показаны оценки по шкале от «Исключительно неэффективно» до «Исключительно эффективно». Каждая группа респондентов обозначается маркером определённой формы (см. предыдущую страницу).

Положение каждого маркера на шкале указывает на оценку, поставленную респондентами в каждой области. Если ответы респондентов в одной группе различались, на это будут указывать стрелки рядом с маркером.

Пример:



В представленном примере группа «Руководитель» в аспекте «Управление проектами» выбрала оценку «Довольно эффективно», группа «Я» — оценку «Довольно неэффективно», а ответы группы «Коллега» варьировались от «Довольно эффективно» до «Исключительно эффективно» (на это указывают стрелки). Мнения респондентов в группе «Подчинённый» также разошлись: они поставили оценки от «Очень неэффективно» до «Очень эффективно». Группа Другое поставила оценку «Довольно эффективно».

Как читать профиль

Сравнение с другими:

Оценки рассматриваемого сотрудника и других респондентов были сопоставлены с оценками других людей, которые прошли аналогичное исследование ранее, и отнесены к одной из следующих 10 категорий результатов.

1 – исключительно низкий	лучше, чем всего лишь 1 % по группе сравнения
2 – очень низкий	лучше, чем всего лишь 5 % по группе сравнения
3 – низкий	лучше, чем всего лишь 10 % по группе сравнения
4 – довольно низкий	лучше, чем всего лишь 25 % по группе сравнения
5 – средний	лучше, чем всего лишь 40 % по группе сравнения
6 – средний	лучше, чем всего лишь 60 % по группе сравнения
7 – довольно высокий	лучше, чем всего лишь 75 % по группе сравнения
8 – высокий	лучше, чем всего лишь 90 % по группе сравнения
9 – очень высокий	лучше, чем всего лишь 95 % по группе сравнения
10 – исключительно высокий	лучше, чем всего лишь 99 % по группе сравнения

В представленном примере группа «Руководитель» в аспекте «Управление проектами» выбрала оценку «Довольно эффективно», группа «Я» – оценку «Довольно неэффективно», а ответы группы «Коллега» варьировались от «Довольно эффективно» до «Исключительно эффективно» (на это указывают стрелки). Мнения респондентов в группе «Подчинённый» также разошлись: они поставили оценки от «Очень неэффективно» до «Очень эффективно». Группа Другое поставила оценку «Довольно эффективно».

Профиль поведения. Решает проблемы

Решает проблемы		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Оценивает проблемы	Разбирается в информации Обрабатывает информацию; Задаёт глубокие проясняющие вопросы; Находит решения					← 7 8 → 2	7 8	10
	Фиксирует факты Свободно изъясняется на письме; Разбирается в логике доказательств; Находит факты					4 → 3	7 7 7	
	Вникает в смысл данных Оцифровывает предмет обсуждения; Применяет информационные технологии; Оценивает информацию беспристрастно					3	7 7 8 →	← 10
Изучает предмет обсуждения	Развивает свою экспертизу Пользуется возможностями научиться; Приобретает знания и навыки; Актуализирует узкопрофессиональные знания						7 7 7 7	10
	Применяет практические методы работы Применяет практические навыки; Изучает на практике; Руководствуется здравым смыслом				1 → ← 1	2 ← 8 →	6	
	Раскрывает суть проблемы Постоянно совершенствуется; Определяет ключевой предмет обсуждения; Выносит интуитивные суждения					← 6 ← 4	8 →	10 10

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Решает проблемы

Решает проблемы		Неэффективно			Эффективно		
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень
Создаёт инновационные решения	Генерирует идеи Придумывает идеи; Придумывает подходы; Принимает радикальные решения						10 10 10 9 →
	Рассматривает возможности Разрабатывает концепции и модели; Применяет теоретические знания; Определяет основополагающие принципы				1		10 8 8 5 →
	Развивает стратегии Формирует стратегии; Предвосхищает тренды; Представляет образ будущего				2 3 →	← 4 ← 4	10

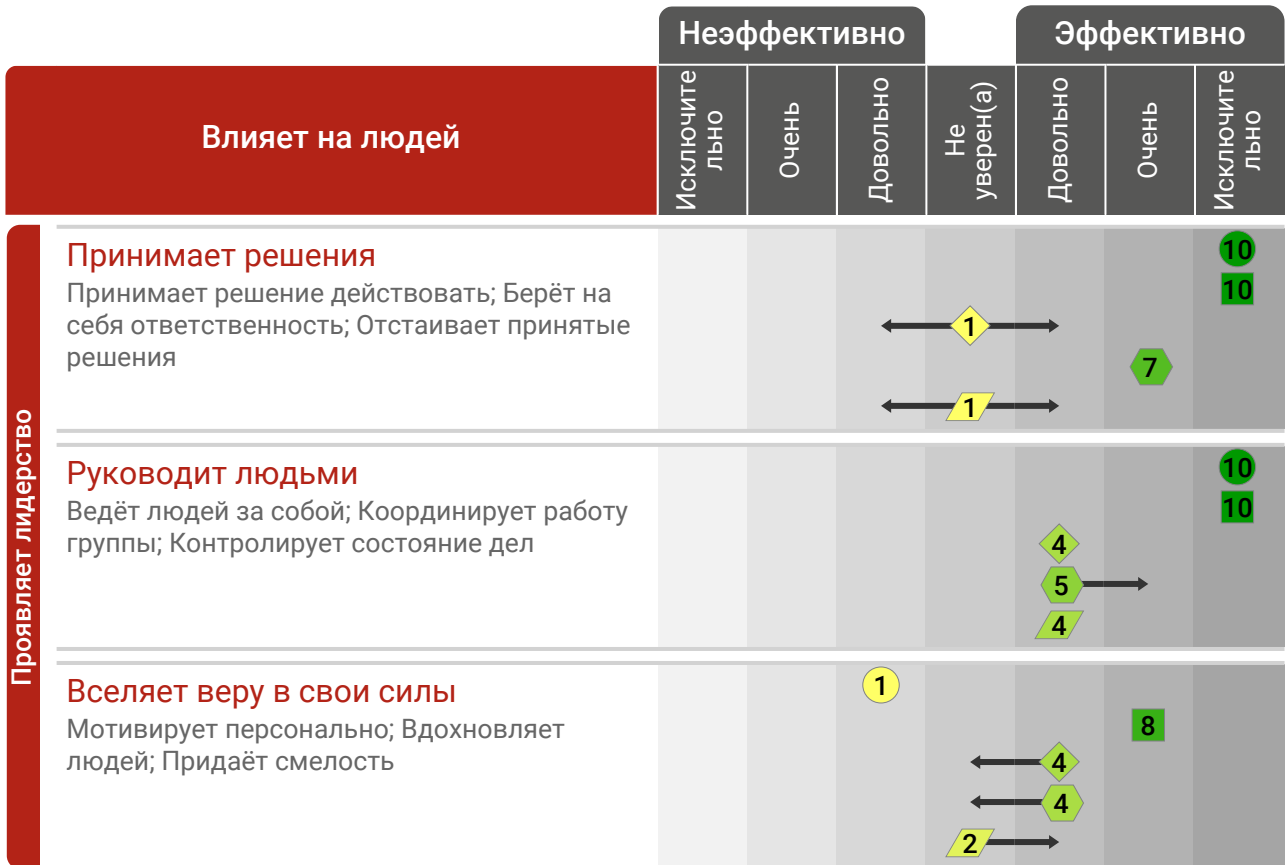
Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Влияет на людей

Влияет на людей		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Выстраивает отношения	Взаимодействует с людьми Излучает энтузиазм; Устанавливает контакт; Развивает деловые связи					← 6 4	7 9	9 9
	Налаживает взаимопонимание Снимает напряжение; Приветливо относится к людям; Приобретает друзей					← 6 ← 6 4 →		9 9
	Производит впечатление на людей Привлекает к себе внимание; Демонстрирует свои достижения; Завоевывает признание						8 8	10 10 10
Информирует	Убеждает Уговаривает других людей; Формирует мнения; Ведёт переговоры					4 4	8	10 10
	Четко формулирует Проводит презентации; Объясняет; Излучает уверенность в обществе						← 6 8 →	10 10 10
	Стимулирует идеи Выясняет допущения; Проверяет на прочность устоявшиеся подходы; Отстаивает свою точку зрения							10 10 10 10

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Влияет на людей



Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Адаптирует способ действия

Адаптирует способ действия		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Проявляет выдержку	Транслирует уверенность в себе Излучает внутреннюю уверенность; Определяет свое будущее; Ценит собственный вклад					5	7	10
	Демонстрирует самообладание Сохраняет спокойствие; Терпеливо выдерживает стресс; Справляется с давлением					7	8	10
	Урегулюет конфликт Стабилизирует взволнованных людей; Нейтрализует разозлённого человека; Улаживает разногласия			1		5	8	
Реагирует на изменения	Мыслит позитивно Ведет себя оптимистично; Восстанавливается после столкновения с трудностями; Излучает бодрость					3	4	10
	Приветствует изменения Справляется с изменениями; Легко переносит неопределённость; Адаптируется к новым вызовам			1		7	6	10
	Запрашивает обратную связь Признаёт критику; Поощряет критические размышления; Собирает у людей обратную связь		1			1	8	

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Адаптирует способ действия

Адаптирует способ действия		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Даёт поддержку	Понимает людей Проявляет эмпатию; Слышит других людей; Проясняет мотивацию				← 1 →	4 4 4	7	
	Работает в команде Работает сообща; Поощряет командный вклад; Вовлекает других в принятие решений					3 3 3	7	
	Ценит индивидуальность Проявляет деликатность; Проявляет толерантность к другим; Верит в людей				1 →	4 4 4	7	

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Достигает результатов

Достигает результатов		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Работает скрупулезно	Соблюдает графики Соблюдает сроки; Соблюдает расписание рабочего дня; Завершает задачи					4		10
	Проверяет Находит ошибки; Отслеживает точность исполнения; Выполняет работу с высоким качеством				1		7	10
	Следует процедурам Придерживается правил; Следует инструкциям; Минимизирует риски				1	3		
Структурирует задачи	Упорядочивает задачи Работает методично; Планирует действия; Устанавливает приоритеты				1		4	10
	Отстаивает стандарты поведения Ведёт себя этично; Сохраняет конфиденциальность; Держит слово				1		5	9
	Производит результат Работает быстро; Работает продуктивно; Работает многозадачно				1	3	5	10

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Профиль поведения. Достигает результатов

Достигает результатов		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Приводит к успеху	Делает дело Действует; Действует инициативно; Придаёт импульс						7 7 8 →	10 10
	Ухватывается возможности Видит возможности развивать бизнес; Совершает продажи; Переигрывает конкурентов				3 →	5 5		10 10
	Преследует цели Добивается выдающихся результатов; Действует с решимостью; Упорно преодолевает трудности						8 → ← 10 ← 10	10 10 10

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Итоговый профиль

		Неэффективно			Эффективно		
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень
Демонстрирует результаты в работе							
Общие	Применяет экспертные знания Обращается к знаниям экспертов; Применяет экспертные навыки; Делится экспертными знаниями					7 7 8 8	9
	Достигает целей Достигает персональных целей; Вносит вклад в достижение целей команды; Способствует достижению целей организации					4 7 6	10 10
	Демонстрирует потенциал Стремится к карьерному росту; Демонстрирует необходимые на руководящих должностях способности; Демонстрирует потенциал для повышения в должности					5 5	7 10 10
Итоговые	Профиль поведения: итоговая оценка Итоговая оценка по 36 поведенческим навыкам, полученная на основе мнений респондентов об эффективности работы оцениваемого сотрудника и их предрасположенности к нему					5 5 5	7 8
	Общая итоговая оценка Итоговая оценка по 3 общим показателям эффективности, полученная на основе мнений респондентов о результатах работы оцениваемого сотрудника и их предрасположенности к нему						6 7 6 10 10

Руководитель
 Я
 Коллега
 Подчинённый
 Другое

Обзорный профиль поведения

		Неэффективно			Эффективно			
		Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Решает проблемы	Оценивает проблемы Разбирается в информации (7); Фиксирует факты (6); Вникает в смысл данных (7)					← 7		
	Изучает предмет обсуждения Развивает свою экспертизу (8); Применяет практические методы работы (3); Раскрывает суть проблемы (8)					← 7		
	Создаёт инновационные решения Генерирует идеи (10); Рассматривает возможности (7); Развивает стратегии (5)					← 8 →		
Влияет на людей	Выстраивает отношения Взаимодействует с людьми (7); Налаживает взаимопонимание (7); Производит впечатление на людей (10)					← 8 →		
	Информирует Убеждает (8); Четко формулирует (9); Стимулирует идеи (10)						← 10 →	
	Проявляет лидерство Принимает решения (5); Руководит людьми (7); Вселяет веру в свои силы (3)					← 5 →		
Адаптирует способ действия	Проявляет выдержку Транслирует уверенность в себе (8); Демонстрирует самообладание (8); Урегулирует конфликт (4)					← 7		
	Реагирует на изменения Мыслит позитивно (5); Приветствует изменения (5); Запрашивает обратную связь (2)					← 4 →		
	Даёт поддержку Понимает людей (4); Работает в команде (4); Ценит индивидуальность (4)					← 4 →		

Обзорный профиль поведения

	Неэффективно			Эффективно			
	Исключительно	Очень	Довольно	Не уверен(а)	Довольно	Очень	Исключительно
Достигает результатов	Работает скрупулезно Соблюдает графики (6); Проверяет (5); Следует процедурам (3)						
						5	
	Структурирует задачи Упорядочивает задачи (3); Отстаивает стандарты поведения (4); Производит результат (6)						
						4	
Приводит к успеху Делает дело (9); Ухватывает возможности (7); Преследует цели (10)							
						9	

Комментарии респондента

Респонденту Владимир следует продолжать показывать высокие результаты в области...

- Руководитель1: предложения новых идей и новых подходов к работе, способствующих росту и развитию бизнеса. Владимир обладает энергией и энтузиазмом, которые мотивируют окружающих на стремление к более высоким целям
- Я1: Комментарии отсутствуют
- Коллега1: Владимир уже предложил ряд оригинальных и удачных идей, которые помогли нам привлечь несколько важных клиентов. Его способность видеть в каждом продукте или услуге их уникальность и практический потенциал – настоящий талант.
- Коллега2: Управление сотрудниками компании с творческим потенциалом и умение устранять опасения и негативную реакцию тех членов коллектива, которые противятся переменам.
- Коллега3: Его глубокие знания и обширный опыт имеют большое значение для компании, а умение решать сложные проблемы высоко ценится среди коллег.
- Подчинённый1: Владимир обладает множеством навыков. Его гибкость проявляется не только в способности предлагать инновационные идеи для новых проектов, но и в умении реализовывать эти проекты на самом высоком уровне.
- Подчинённый2: Владимир очень креативен и на рабочих совещаниях всегда предоставляет много разнообразной информации по обсуждаемому вопросу.
- Подчинённый3: Комментарии отсутствуют
- Другое1: Готовность все подвергать критическому анализу и способствовать внедрению перемен, что не всегда находит понимание у окружающих, но необходимо для развития бизнеса.
- Другое2: Комментарии отсутствуют
- Другое3: Активное налаживание связей как внутри организации, так и за её пределами.

Комментарии респондента

Респонденту Владимир следует меньше...

- Руководитель1: иногда Владимир так увлекается какой-нибудь идеей, что уделяет мало внимания другим вариантам и способам решения задачи. Кроме того, Владимир не задумываясь подвергает критическому анализу поступающие предложения, из-за чего окружающие не всегда готовы выдвигать альтернативные идеи.
- Я1: Комментарии отсутствуют
- Коллега1: Владимир проявляет большой энтузиазм к работе, из-за чего иногда может показаться, что он берёт на себя слишком много и не дает окружающим реализовать свой творческий потенциал. Владимир бывает так сильно увлечён тем или иным проектом, что порой может показаться коллегам и новым клиентам слишком самонадеянным и тем самым оттолкнуть их от себя.
- Коллега2: Заносчивость и нежелание прислушиваться к чужим предложениям.
- Коллега3: Комментарии отсутствуют
- Подчинённый1: Делегирование полномочий является одним из элементов иерархической системы управления, однако Владимир склонен перекладывать ответственность на коллег, когда дела идут не самым лучшим образом. Как руководитель, Владимир должен чувствовать динамику взаимоотношений в коллективе и способствовать его сплочённости, а не наоборот.
- Подчинённый2: Комментарии отсутствуют
- Подчинённый3: Владимир перекладывает на нас вину за несоблюдение сроков или несоответствие результатов ожиданиям — а причина обычно в том, что, договариваясь о сроках, он даёт слишком оптимистичные обещания, предварительно не выяснив, какие другие приоритетные задачи могут быть у коллег.
- Другое1: Комментарии отсутствуют
- Другое2: Комментарии отсутствуют
- Другое3: Негативная реакция на обратную связь

Комментарии респондента

Респонденту Владимир следует прикладывать больше усилий в области...

- Руководитель1: разумного управления коллективом и мотивации его членов — нужно стараться понимать их потребности и поддерживать их и других сотрудников компании в достижении более общих целей организации. Таким образом Владимир сможет добиться более заметного личного успеха. Воспринимать обратную связь не как критику, а как возможность стать еще более эффективным руководителем.
- Я1: Комментарии отсутствуют
- Коллега1: Будучи чрезвычайно креативным человеком, Владимир может упускать из виду финансовые и коммерческие аспекты его новых идей, а также их практические последствия для подчинённых и компании в целом.
- Коллега2: На совещаниях больше слушать, что говорят окружающие, а не обдумывать то, что собираешься сказать сам. Действовать так, чтобы люди чувствовали, что их мнение имеет значение.
- Коллега3: Комментарии отсутствуют
- Подчинённый1: Владимир не всегда видит, какие ресурсы потребуются на реализацию его новых идей, поэтому ему следует больше внимания уделять коммерческому анализу.
- Подчинённый2: Больше мотивировать членов коллектива на решение задач компании и повышать ценность этой работы для них; организовывать регулярные встречи, чтобы лучше понимать, что происходит в команде и с какими проблемами можно столкнуться.
- Подчинённый3: Владимир следует более ответственно относиться к принятию решений в коллективе и при проведении проверок не перекладывать ответственность за промахи на окружающих.
- Другое1: На самых ранних этапах просить предоставить комментарии и мнения ключевых участников проекта, которые обладают знаниями и опытом в тех сферах, где Владимир не настолько квалифицирован — это поможет избежать серьёзных проблем в дальнейшем.
- Другое2: Уделять больше внимания долгосрочному стратегическому планированию и оценке коммерческой эффективности различных решений.
- Другое3: Внимание к деталям — часто решения принимаются слишком поспешно, в то время как предварительное планирование помогло бы избежать проблем со своевременной сдачей работ.