

Конфиденциально

**ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ
ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

***** СЕРГЕЙ**

Москва, 2012 г.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ

Лидерство

Умения	Не проявилось	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1. Способность завоевывать доверие, уважение				√
2. Умение влиять на окружающих				√
3. Умение работать в команде				√
4. Умение ставить задачи и добиваться их исполнения				√
Уровень развития компетенции				√

Резюме:

Лидерство у Сергея проявилось на высоком уровне.

Сергей завоевывает доверие и уважение окружающих. Создает доброжелательную атмосферу общения, уверенно предьявляет свою точку зрения.

Сергей оказывает влияние на окружающих. Может убедить группу в своей позиции, приводит разнообразные аргументы, использует логику, факты. Достаточно четко и грамотно формулирует свои мысли. Убеждению также способствует выдержанность, положительный эмоциональный настрой, доброжелательность.

Сергей принимал активное участие в работе команды, в групповых обсуждениях. Четко находит свою роль и место в команде. Продемонстрировал нацеленность на достижение групповой цели, слышит и учитывает мнение собеседников, привносит свой вклад.

Сергей продемонстрировал владение навыком постановки задач. Хотя при постановке общей цели группе подчиненных не указал необходимое количество. Индивидуальные задачи ставит четко конкретно, проверяет правильность понимания поставленной задачи, а также активно добивается ее исполнения.

Системное мышление

Умения	Не проявилось	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1. Аналитический потенциал (по тесту)			√	
2. Умение ставить цели и находить способ их реализации				√
3. Умение разбивать задачу на подзадачи, выделить главное из большого объема информации				√
4. Навыки принятия решений			√	
5. Умение находить нестандартные решения			√	
Уровень развития компетенции			√	

Резюме:

В целом системное мышление у Сергея проявилось на среднем уровне. Аналитические способности средние, как у большинства.

Сергей определяет главную цель. Нашел оптимальный способ реализации поставленной задачи. Спланировал эффективную технологию исполнения задания, затем проверил ее с помощью подчиненных, убедившись в ее эффективности закрепил процесс исполнения.

Работая с большим объемом информации в условиях сжатых сроков, старается ее систематизировать, однако недостаточно четко, упускает важные детали. В письменном кейсе не успел принять все необходимые управленческие решения, некоторые принятые им решения нереалистичны.

Решения принимает осторожно, обдуманно, проявляет даже нерешительность, опирается на прагматичность, склонен к прогнозированию.

Умение находить нестандартные решения проявилось несколько раз в ходе данного тренинга.

Самоорганизация

Умения	Не проявилось	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1. Навыки управления временем				√
2. Стрессоустойчивость		√		
3. Нацеленность на достижение результата				√
4. Самомотивация			√	
Уровень развития компетенции			√	

Резюме

Навыки управления временем проявились на высоком уровне. Сергей отслеживал время при выполнении заданий. В большинстве случаев укладывался в отведенные сроки. Сергею важно при этом отрабатывать навыки планирования.

Стрессоустойчивость по результатам теста проявилась на низком уровне. В некоторых случаях, например, индивидуального выступления, проявляется тревога и нервозность, в стрессовых ситуациях может снизиться работоспособность и эффективность деятельности.

Сергей проявил нацеленность на результат на высоком уровне. Он удерживает во внимании цель в процессе выполнения задания. Отслеживает продвижение по достижению требуемого результата: как в рамках групповой дискуссии, так и во время ролевой игры на управление людьми. Необходимо отметить, что Сергей один из немногих отследил все стандарты качества при изготовлении изделия, но при этом упустил один из элементов цели.

Сергей продемонстрировал умеренно высокую мотивацию на успех, т.е. он умеет соотносить степень риска с достижением результата, однако столь же высокая мотивация на сохранение безопасности сильно снижает достижительную направленность.

Внутриличностные компетенции

Умения	Характеристика проявления		
Способность самостоятельно принимать решения, брать на себя ответственность, преодолевать сопротивление	<p>Принятие ответственности в ходе тренинга у Сергея проявилось по-разному. В некоторых случаях он брал ответственность на себя за допущенные им ошибки. При этом в одном случае ответственность за результаты командной работы, в которой значительный вклад был его, Сергей переложил на другого участника. Сергей не решился докладывать результаты работы в малой группе перед всей аудиторией тренинга.</p> <p>В ходе тренинга Сергей не оказывался в ситуациях сопротивления со стороны других участников.</p>		
Самооценка	Самооценка адекватная. Достаточно критичен к себе.		
Поведение в конфликтных ситуациях	<p>Доминирующими стилями поведения в конфликтных ситуациях являются: компромисс и соперничество. Таким образом, в конфликтных ситуациях Сергей либо ищет компромиссное решение, при котором обе стороны частично теряют в своих позициях; либо ищет решение, при котором он окажется в выигрыше, в ущерб интересам партнера;.</p>		
Активность и энтузиазм в работе	Низкий уровень	Средний уровень	√ Высокий уровень

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

У Сергея высокий управленческий потенциал. Подчиненные под его руководством достигли хороших результатов.

Сергей берет на себя роль руководителя, управляет процессом и группой.

Он контролирует ресурсы, занятость, корректирует и координирует действия подчиненных, четко отвечает на вопросы, дает рекомендации и четкие инструкции. Сергей также четко контролировал качество продукта, степень его готовности. В течение всего хода выполнения работ Игорь контролировал время.

Игорю удалось замотивировать сотрудников при постановке цели: создал привлекательный образ цели, оговорил условия командной работы и стимул за достижение поставленной цели. При этом в ходе самого процесса он проводил поощрения подчиненных за результативность работы. Однако при принятии инструкции упустил одно важное условие достижения общегрупповой цели.

Обратную связь по итогам работы предоставил в общих словах, признал собственные ошибки, отметил отдельные заслуги и возможности каждого подчиненного. Но в конце не обозначил для сотрудников зоны развития.

Таким образом, Сергею для осуществления успешной управленческой деятельности не хватает владения следующими управленческими навыками:

- Предоставление конструктивной обратной связи

ВЫВОДЫ

Итоговые результаты оценки *** Сергея таковы:

Компетенция	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1. Лидерство			√
2. Системное мышление		√	
3. Самоорганизация		√	
4. Управленческий потенциал			√

Сводная оценка сильных и слабых сторон оцениваемых умений

Лидерство	
Сильные стороны	Недостаточность умений
<p>Завоевывает доверие и уважение окружающих</p> <p>Оказывает влияние на окружающих. Убедителен. Приводит разнообразную аргументацию.</p> <p>Принимает активное участие в командной работе.</p> <p>Умеет четко и конкретно ставить задачи подчиненным.</p>	

Системное мышление	
Сильные стороны	Недостаточность умений
<p>Определяет главную цель. Находит оптимальный и эффективный способ ее реализации.</p> <p>Решения принимает обдуманно, склонен к прогнозированию.</p> <p>Проявляет склонность к нахождению не стандартных ситуаций.</p>	<p>Может упускать важные элементы достижения цели.</p> <p>Недостаточно четко систематизирует большие объемы информации в условиях сжатых сроков.</p>

Самоорганизация	
Сильные стороны	Недостаточность умений
<p>Достаточно высокие навыки управления временем.</p> <p>Высокая нацеленность на достижение результата.</p> <p>.</p> <p>Мотивирован на достижение успеха. Адекватно оценивает риски и возможности.</p>	<p>Низкая стрессоустойчивость.</p> <p>Недостаточно внимателен к деталям, в частности к условиям достижения цели.</p> <p>Достижительная нацеленность снижена за счет высокой нацеленности на безопасность.</p>

Внутриличностные компетенции	
Сильные стороны	Недостаточность умений
<p>Активен в работе.</p> <p>Нацелен на конструктивное решение конфликтов.</p>	<p>.</p> <p>Берет на себя ответственность за выполнение работы по ситуации.</p> <p>Недостаточно развиты навыки управления конфликтами.</p>

РЕКОМЕНДАЦИИ

1. В стрессовых ситуациях выделять время на проверку своей работы, обращать внимание на детали.
2. Рекомендуется обучение по темам:
 - Управление конфликтами
 - Обратная связь в менеджменте