

报告类型：领导力360度反馈

Sample

分析调查时间：08/19/14

报告下载时间：11/26/14



系统使用单位

公司名称

地址

邮编地址

电话

邮箱

提高支持服务的咨询顾问

Anna Yao

SGL Group

123 Main Street

邮编 200122

210-5071-6558

(Fax: 210-5071-6557)

Anna.Yao@sglsolutions.net

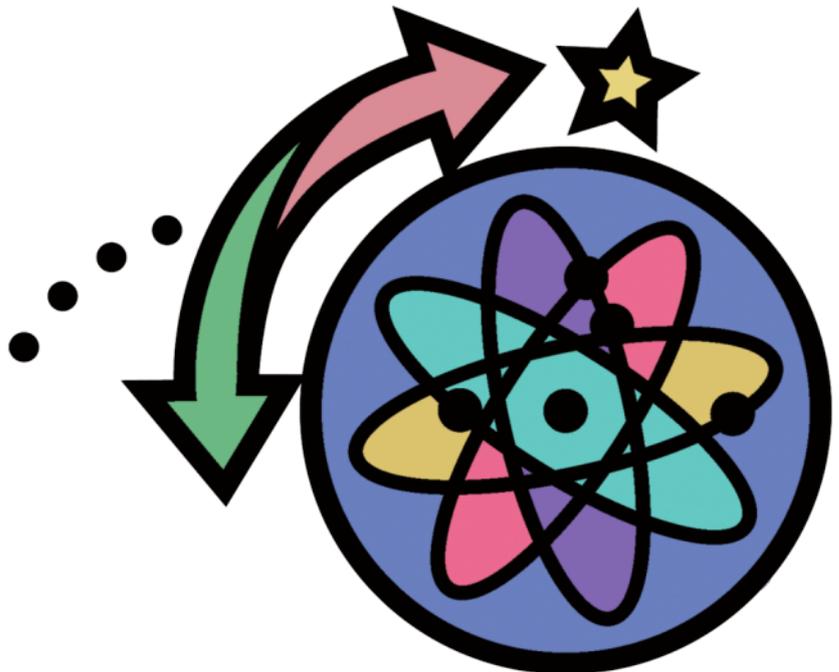
领导力360度反馈

姓 名： _____ Sample _____
职 务： _____ 部门经理 _____
部 门： _____ 技术部 _____

报告目录

CONTENTS

- 第一章 领导力360度反馈简介
- 第二章 您的领导力360度反馈填写情况
- 第三章 您的领导力360度反馈分析
- 第四章 评估人对您在知识技能方面的要求



第一章 领导力360度反馈简介

领导力360度反馈是一种帮助您更好地了解自己领导力胜任的工具。它包含56条行为描述，针对领导力的各个方面给予反馈。它有利于发现您自身的独特优势和发展需求，并可为制定具体的个人发展计划提供建议

在所有评估者以在线方式完成问卷调查之后，这份报告会将您自己的开发与其他评估者的反馈（包括您的上司、平级同事、下属/直接下属和其他人员的反馈，以及除您之外所评估者的综合反馈平均值，该均值会以“他人评估”栏出现在报告的图表中）进行比较。所有得分都在1.0（最近）和5.0（最高）之间。

阅读报告时，您可以找出自我评分较高的领域及自我评分较低的领域。然后，再一看其他评估者对您评价较高的领域以及评价较低的领域。评分较高的胜任力就是您的优势，而评分较低的胜任力则是您相对需要发展的领域。请特别注意您的自我评价和其他评估者评价之间差距较大的地方。您的自我评价比其他评估者的评价高出很多的胜任力是您的盲点；这些可能是需要发展领域。

您可能会注意到自我评分往往高于其他评估者的评分。各种研究一致表明这种现象时非常普遍的。

有些人可能会注意到不同组别（例如上司、平级和直接下属）的评分趋势很相似；这种一致性可能反映了其他评估者对您在工作中表现具有相似的看法。有些人可能会发现不同的评估组别对某些胜任力的看法差距很大；这可能反映了您与公司内不同组别人员共事时表现出不同的行为，或者不同评估组别的人员有着不同的价值观和对您的期望值。

每个人都有自己的相对优势和发展需求。对于您的优势，请考虑一下如何将其充分运用在工作中，找到更好地发挥优势的途径，从而在工作中做出更大贡献。对于您的发展需求，请坦率地自我反思，或是咨询您的上司，找出这些不足领域中哪些是对您的职位至关重要的。请重点关注一到两个关键的发展领域，并制定一个改进的行动计划。要找到您需要改进的具体行为，您可以参与报告中那些行为陈述的分数，看看哪些行为与您低分数的胜任力相关。在您的行动计划中，写出您要在这些领域中去实现的具体的目标和所采取的具体改进行动，并为您的行动制定一个时间表。

360胜任力模型简介

领导力360度胜任力模型由8个胜任力组成，具体如下所示：

ST 战略思维

保持对行业和公司的宏观认识；迅速发现趋势和变化；清晰地展望目标

AP 分析解决问题和果断判断

分析情况，找到不同的解决方案，制定具体的工作项目；能够做出高质量的决策

OP 组织计划

分配责任和协调任务；为下属指明方向，安排工作的时间表

EX 执行实施

正面解决问题，管理变革；整合不同之间的工作，分清权利和职责

SM 自我管理

保持个人的道德标准，积极追求自己的工作和事业发展

PM 人的管理和发展

与公司内其他人员合作，培养和发展他人

IN 变革和创新

适应快速变化的环境；愿意冒险，愿意尝试新的、未经检验的方法

IF 影响力和沟通

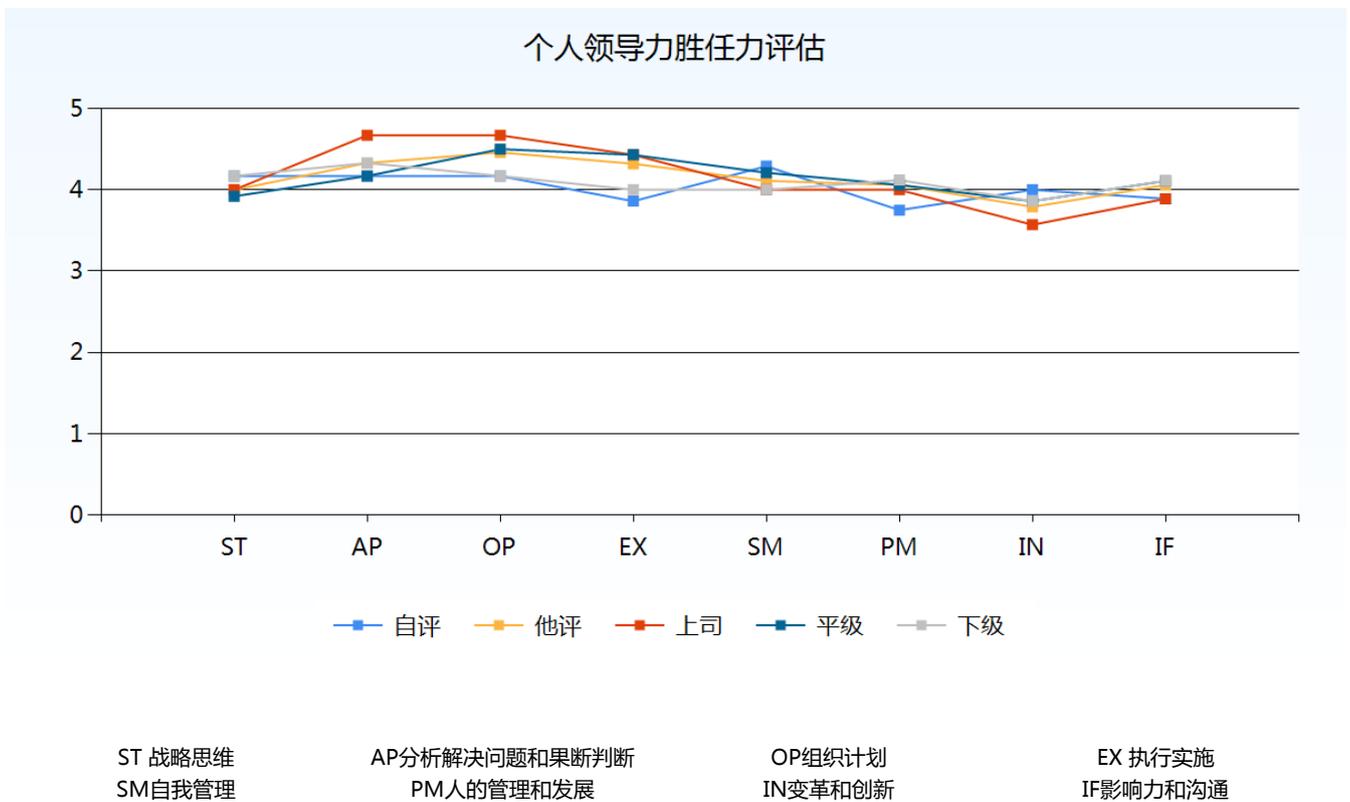
清晰的传达信息，并引导他人分享观点以达成一致；关注他人的感觉，做出适当回应

第二章 您的领导力360度反馈填写情况

您的领导力360度反馈填写情况

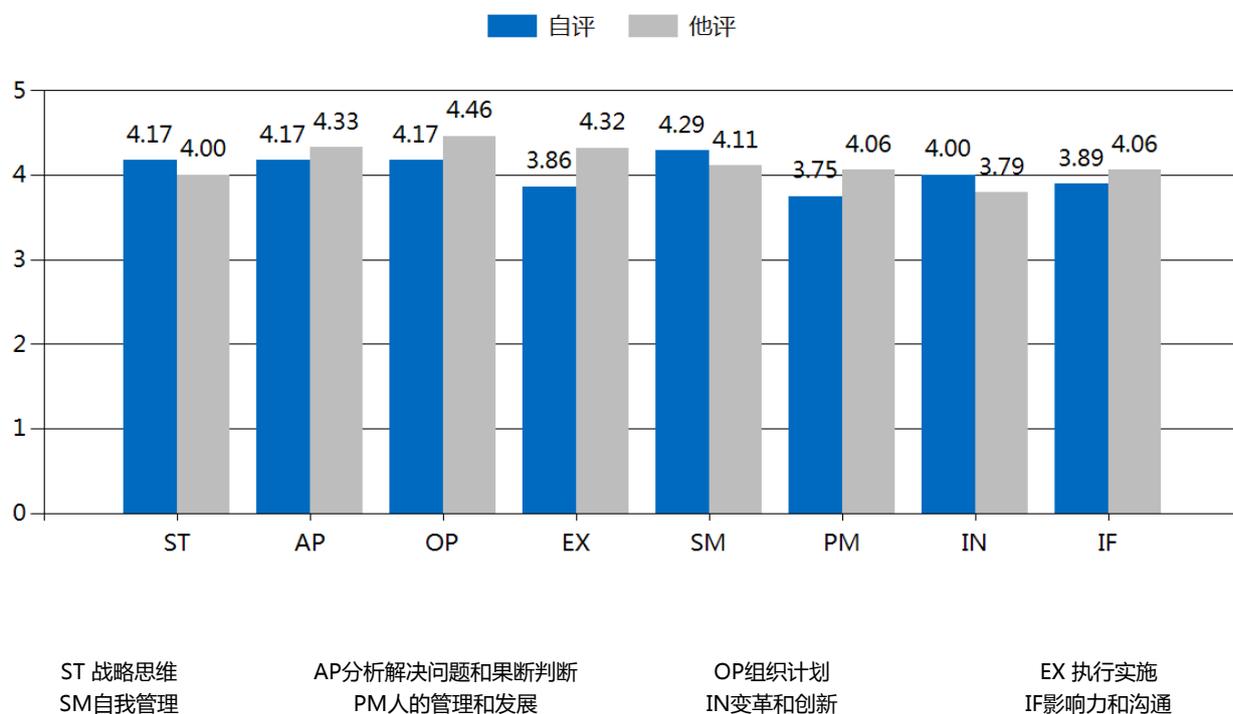
统计组	人数
自己	1
他人评估	4
上司	1
平级	2
下级	1

您的领导力胜任力评估

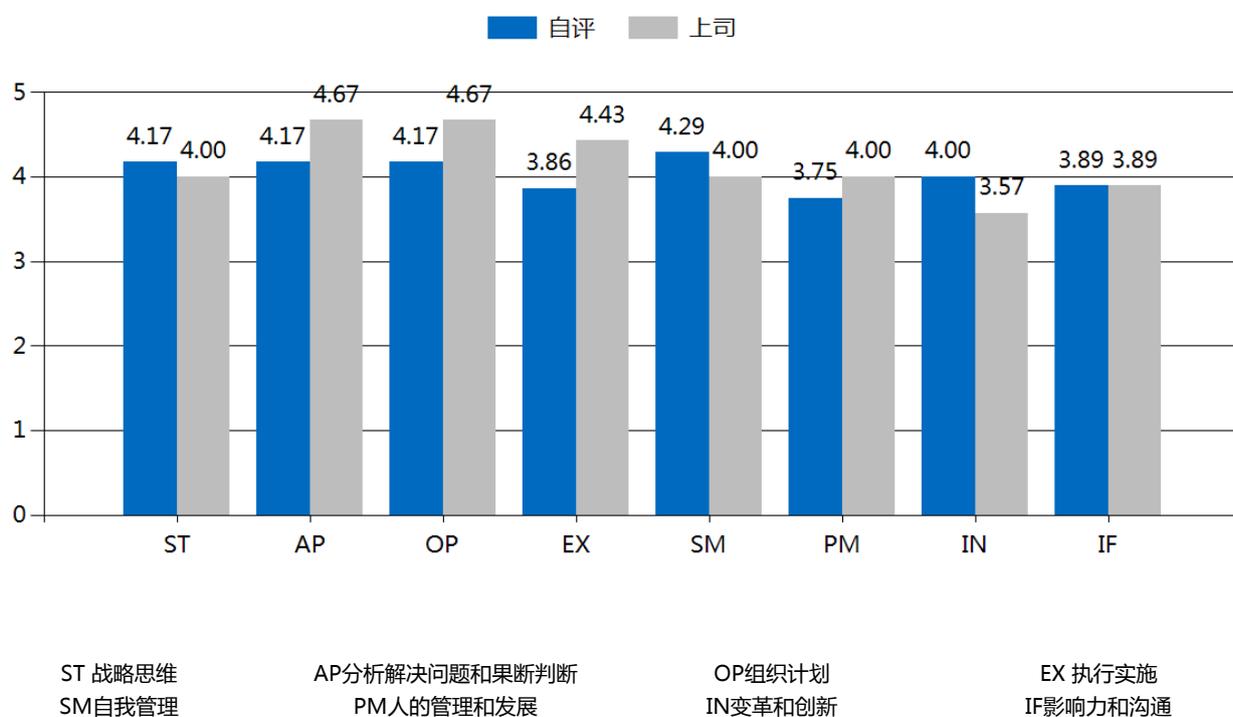


各项胜任力得分：自评与他评，自评与上司

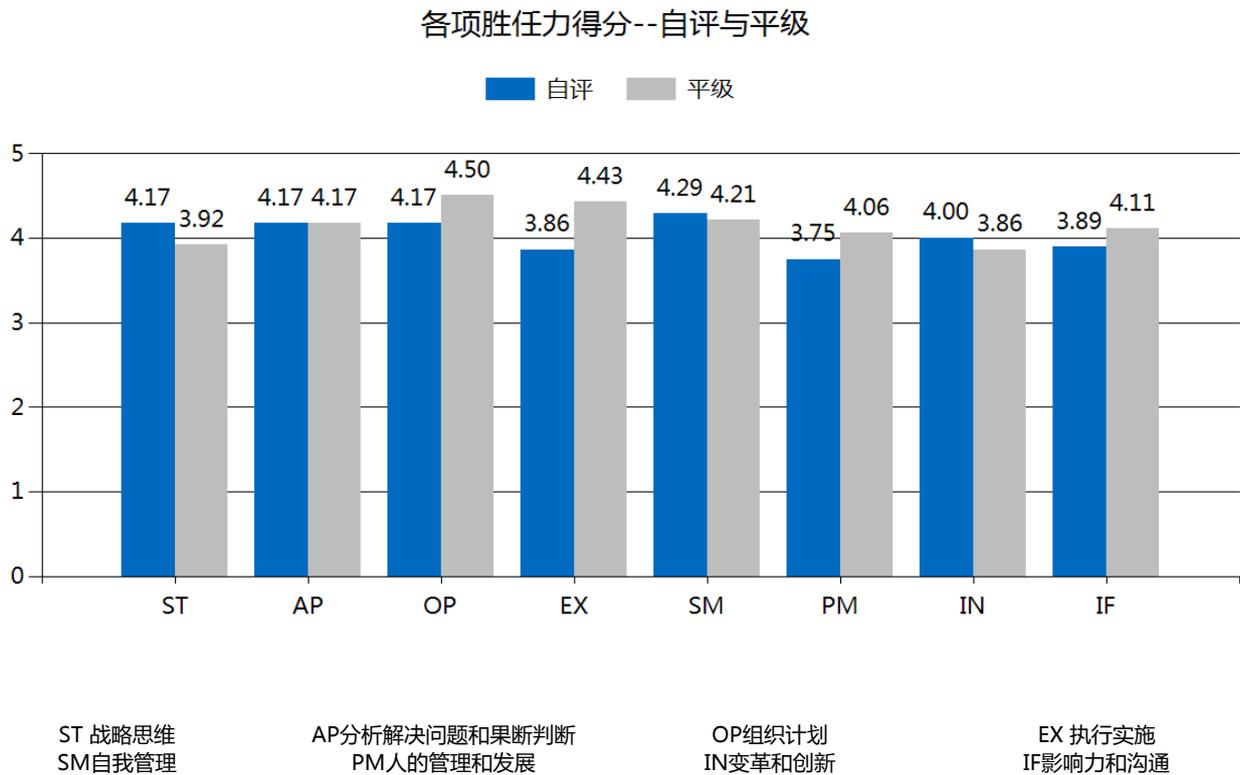
各项胜任力得分--自评与他评



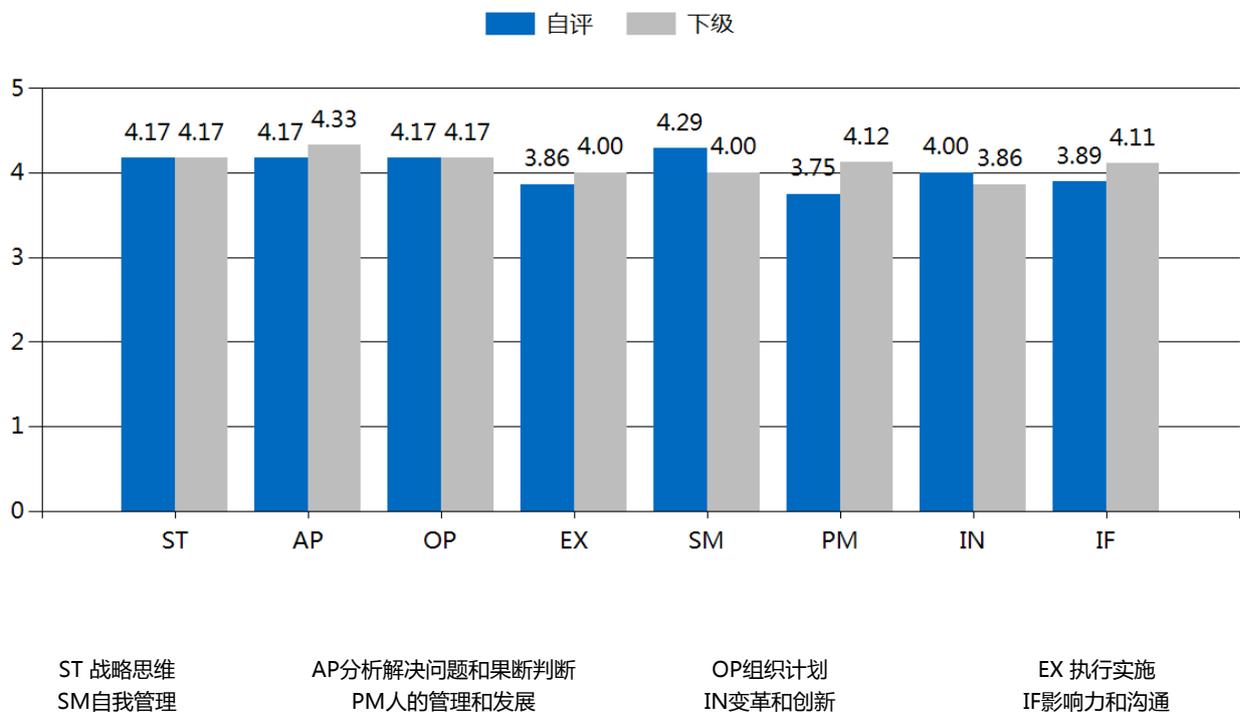
各项胜任力得分--自评与上司



各项胜任力得分：自评与平级



各项胜任力得分--自评与下级



第三章 您的领导力360度反馈分析

胜任力维度排序

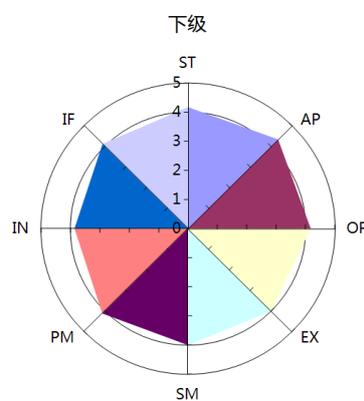
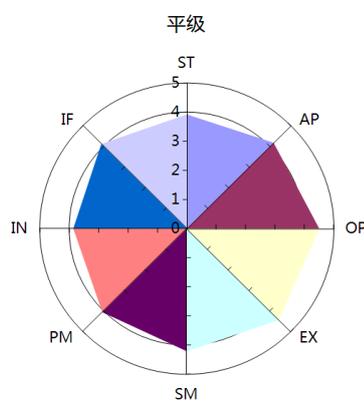
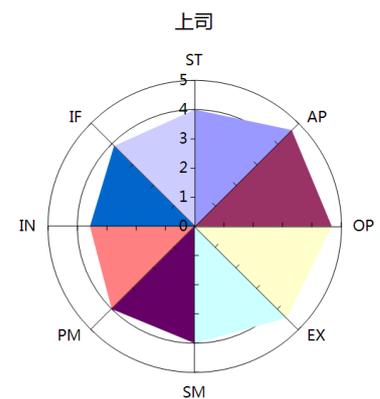
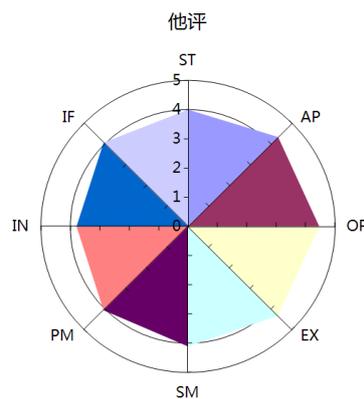
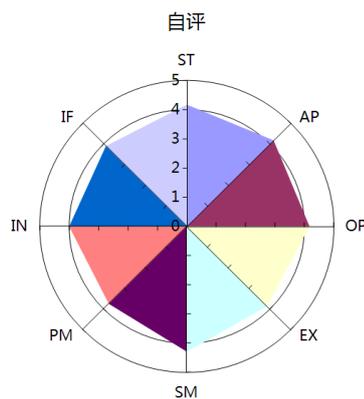
最高分	胜任力	他评	自评
组织计划	OP	4.46	4.17
分析解决问题的果断判断	AP	4.33	4.17
执行实施	EX	4.32	3.86
自我管理	SM	4.11	4.29
人的管理和发展	PM	4.06	3.75
影响力和沟通	IF	4.06	3.89
战略思维	ST	4.00	4.17
变革和创新	IN	3.79	4.00

ST 战略思维
SM 自我管理

AP 分析解决问题的果断判断
PM 人的管理和发展

OP 组织计划
IN 变革和创新

EX 执行实施
IF 影响力和沟通



行为陈述排序

最高分	胜任力	他评	自评
确定各项任务的主从次序, 确保不偏离重点	OP	5.00	4.00
坚持诚信和道德意识	SM	4.75	5.00
同时处理几个问题和项目也游刃有余	SM	4.75	5.00
知道如何寻找其他方法来实现目标	AP	4.75	4.00
制定计划和日程表, 以有效实现目标	OP	4.75	4.00
确定各项任务的主从次序, 并以此为依据采取相应行动	EX	4.75	4.00
始终坚持对各项工作设定最后期限	EX	4.75	4.00
在做正式报告时, 很好地回答听众的问题	IF	4.75	4.00
知道如何找出问题的关键所在	AP	4.50	5.00
工作重点与组织使命和战略目标相一致	OP	4.50	5.00

ST 战略思维
SM自我管理

AP分析解决问题和果断判断
PM人的管理和发展

OP组织计划
IN变革和创新

EX 执行实施
IF影响力和沟通

最低分	胜任力	他评	自评
适当使用财务分析, 以透彻理解问题	AP	3.25	4.00
拘泥于传统的做事方法	IN	3.25	4.00
面对新的事实或者观点, 可以欣然接受和适应	IN	3.25	4.00
在大家面前进行极具说服力和影响力的发言	IF	3.25	4.00
时常评估自己的业绩和技能, 并鼓励别人提供反馈意见	SM	3.25	5.00
真心在意他人的感受	PM	3.50	3.00
通过征询反馈、倾听和谈话来促进双方交流	IF	3.50	3.00
在变革的执行过程中, 孜孜不倦地和员工交流, 以消除他们的顾虑、获得他们的支持	IN	3.50	4.00
认识到自己的错误, 并且勇于承认	SM	3.75	3.00
把精力集中放在长远目标上, 而不是仅仅放在日常工作上	ST	3.75	4.00

ST 战略思维
SM自我管理

AP分析解决问题和果断判断
PM人的管理和发展

OP组织计划
IN变革和创新

EX 执行实施
IF影响力和沟通

各行为陈述分数 (1) : 战略思维, 分析解决问题和果断判断

	自评	他评	上级	平级	下级
ST战略思维	4.17	4.00	4.00	3.92	4.17
把精力集中放在长远目标上, 而不是仅仅放在日常工作上	4.00	3.75	4.00	3.50	4.00
密切关注竞争对手和战略伙伴的举动	4.00	3.75	4.00	3.00	5.00
深刻理解组织的独特优势	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
深刻理解各种不同战略的优点和局限性	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
在不确定性面前能够保持条理性	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
认真考虑决策对组织的长远影响	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00

	自评	他评	上级	平级	下级
AP分析解决问题和果断判断	4.17	4.33	4.67	4.17	4.33
适当使用财务分析, 以透彻理解问题	4.00	3.25	3.00	3.00	4.00
知道如何寻找其他方法来实现目标	4.00	4.75	5.00	4.50	5.00
知道如何找出问题的关键所在	5.00	4.50	5.00	4.50	4.00
采取冒险行动之前仔细衡量, 并能预见可能的后果	4.00	4.50	5.00	4.00	5.00
将问题视作改善提高的机会	4.00	4.50	5.00	4.50	4.00
知道何时需要专业知识来有效达到目标	4.00	4.50	5.00	4.50	4.00

各行为陈述分数 (2) : 组织计划 , 执行实施

	自评	他评	上级	平级	下级
OP组织计划	4.17	4.46	4.67	4.50	4.17
明确授权下属完成任务, 并使其对该任务的完成情况负责	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00
预见可能发生的问题, 并制定问题解决方案	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
工作重点与组织使命和战略目标相一致	5.00	4.50	4.00	5.00	4.00
决定、获得并组织调配完成任务所必需的资源	4.00	4.25	5.00	4.00	4.00
确定各项任务的主从次序, 确保不偏离重点	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
制定计划和日程表, 以有效实现目标	4.00	4.75	5.00	4.50	5.00

	自评	他评	上级	平级	下级
EX执行实施	3.86	4.32	4.43	4.43	4.00
根据团队成员的能力和兴趣分配任务	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
接受不同的工作方式, 以取得良好结果为目的	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
确定各项任务的主从次序, 并以此为依据采取相应行动	4.00	4.75	5.00	5.00	4.00
始终坚持对各项工作设定最后期限	4.00	4.75	5.00	5.00	4.00
始终密切关注整个团队的工作进度	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
分配任务时, 始终坚持在执行前作出行动计划	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
向下属分配任务时, 明确沟通任务的最后期限、日程安排和自己的期望	3.00	4.50	5.00	4.50	4.00

各行为陈述分数 (3) : 自我管理, 人的管理和发展

	自评	他评	上级	平级	下级
SM自我管理	4.29	4.11	4.00	4.21	4.00
认识到自己的错误, 并且勇于承认	3.00	3.75	3.00	4.00	4.00
生活方式健康平衡	4.00	3.75	3.00	4.00	4.00
时常评估自己的业绩和技能, 并鼓励别人提供反馈意见	5.00	3.25	3.00	3.00	4.00
遭受责难时仍坚持个人的道德准则	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
不作无法兑现的承诺	4.00	4.25	5.00	4.00	4.00
坚持诚信和道德意识	5.00	4.75	5.00	5.00	4.00
同时处理几个问题和项目也游刃有余	5.00	4.75	5.00	5.00	4.00

	自评	他评	上级	平级	下级
PM人的管理和发展	3.75	4.06	4.00	4.06	4.12
将团队的不同意见公开化, 并利用这些意见改善决策的质量	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
真心在意他人的感受	3.00	3.50	3.00	3.50	4.00
保持沟通渠道的畅通: 确保自己能够参与问题的讨论并提出建议	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
对其他人表达自己的信心, 相信他们的能力和做到最好的愿望	4.00	3.75	4.00	3.50	4.00
给员工机会和空间来独立处理自己工作范围内的事务	4.00	4.50	5.00	4.50	4.00
认同、表扬并奖励团队成员的贡献	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
是团队成员的教练、顾问和老师	3.00	4.25	4.00	4.50	4.00
营造良好的团队氛围, 让团队成员感觉自己的建议很重要	4.00	4.50	4.00	4.50	5.00

各行为陈述分数（4）：变革和创新，影响力和沟通

	自评	他评	上级	平级	下级
IN变革和创新	4.00	3.79	3.57	3.86	3.86
拘泥于传统的做事方法	4.00	3.25	3.00	4.00	2.00
面对新的事实或者观点，可以欣然接受和适应	4.00	3.25	3.00	3.00	4.00
老思想新用，寻找新的做事方法	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
喜欢探索不同的实现目标的途径	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
以身作则，热情倡导变革	4.00	3.75	3.00	3.50	5.00
在变革的执行过程中，孜孜不倦地和员工交流，以消除他们的顾虑、获得他们的支持	4.00	3.50	3.00	3.50	4.00
在时间压力下有效地工作	4.00	4.50	5.00	4.50	4.00

	自评	他评	上级	平级	下级
IF影响力和沟通	3.89	4.06	3.89	4.11	4.11
解决冲突，力图创造双赢结果	4.00	4.50	5.00	4.50	4.00
善于发展和维护公司内部良好的人际关系	4.00	4.25	4.00	4.50	4.00
书写语言简洁明确	4.00	4.50	4.00	5.00	4.00
通过征询反馈、倾听和谈话来促进双方交流	3.00	3.50	3.00	3.50	4.00
在大家面前进行极具说服力和影响力的发言	4.00	3.25	3.00	3.00	4.00
在谈判前，定下谈判的底线	4.00	3.75	4.00	3.50	4.00
在做正式报告时，很好地回答听众的问题	4.00	4.75	4.00	5.00	5.00
轻松自如地运用自己的领导职权	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
向所有员工传达组织的商业战略	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00

第四章 评估人对您在知识技能方面的要求

需要学习的知识	需要学习的技能

insights

DISCOVERY



DISCOVERY/ 360 Leadership Feedback



Sustainable Growth
By Leadership

New York · London · Singapore · Hong Kong · Beijing · Shanghai