

XXXXXXXXXX经理360度反馈

个人反馈报告

目录

报告说明 结果概览 详细结果 其他评价

姓 名 XXX

部 门

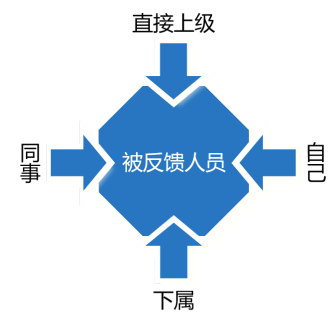
职 位

评价时间 2019年09月

评价人数 上级 2 人 同事 4 人 下属 6 人 自评 √

本报告总结了您在本次360 度反馈活动上的结果。自知之明是个人发展的第一步，也最具挑战性的一步，正如右边图形所示，每个人对自己的了解并不完整，我们眼中的自己和别人眼中的你可能并不完全一致，个人想不断强化自知之明，主要办法之一就是不断听取别人对自己的反馈，正如中国唐代唐太宗所说“以史为镜，可以知兴衰；以人为镜，可以知得失”，多听取别人的意见可以使您构建更清晰的自我认知。

360 度反馈（360 degree feedback）正是这样一个工具，它能够从多个角度像镜子一样照出“别人眼中的你”，从而使您可以更清晰、更全面地了解自己的优势和不足。这些信息可以帮助您更清晰地认识自己，从而有效规划自己的职业成长。



	自我了解	自我不知
他人了解	公开区	盲区
他人不知	隐秘区	未知区

评价标准

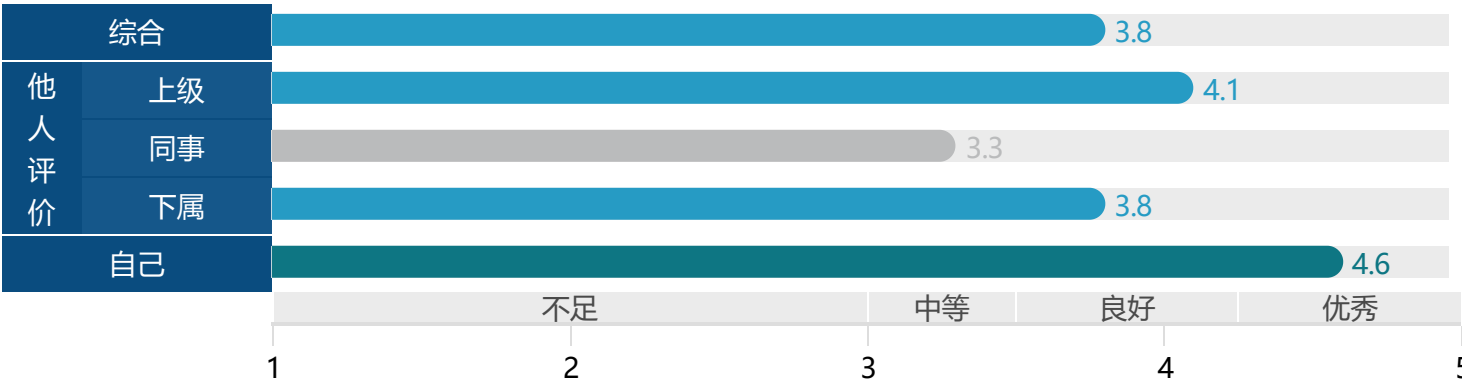
一级维度	二级维度
内驱力	工作主动性
	成就导向
	学习意愿
	自我完善
思维能力	问题解决能力
	投入产出意识
	创新意识
执行能力	计划管理能力
	沟通能力
	合作能力
领导能力	大局意识
	团队建设能力
	决策能力

参与评估人员

上级	同事	下属	自评
2	4	6	√

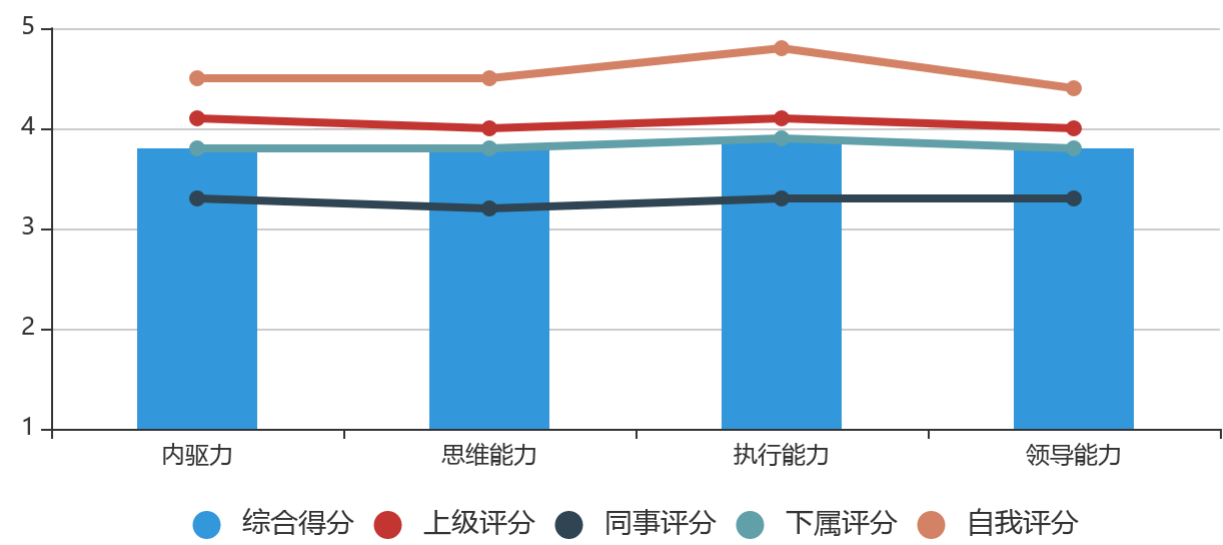
总体得分概况

不足 中等 良好 优秀



注：综合得分为您在本次所有评价项目上的平均得分，反映了您在本次评估中各方面的综合水平。

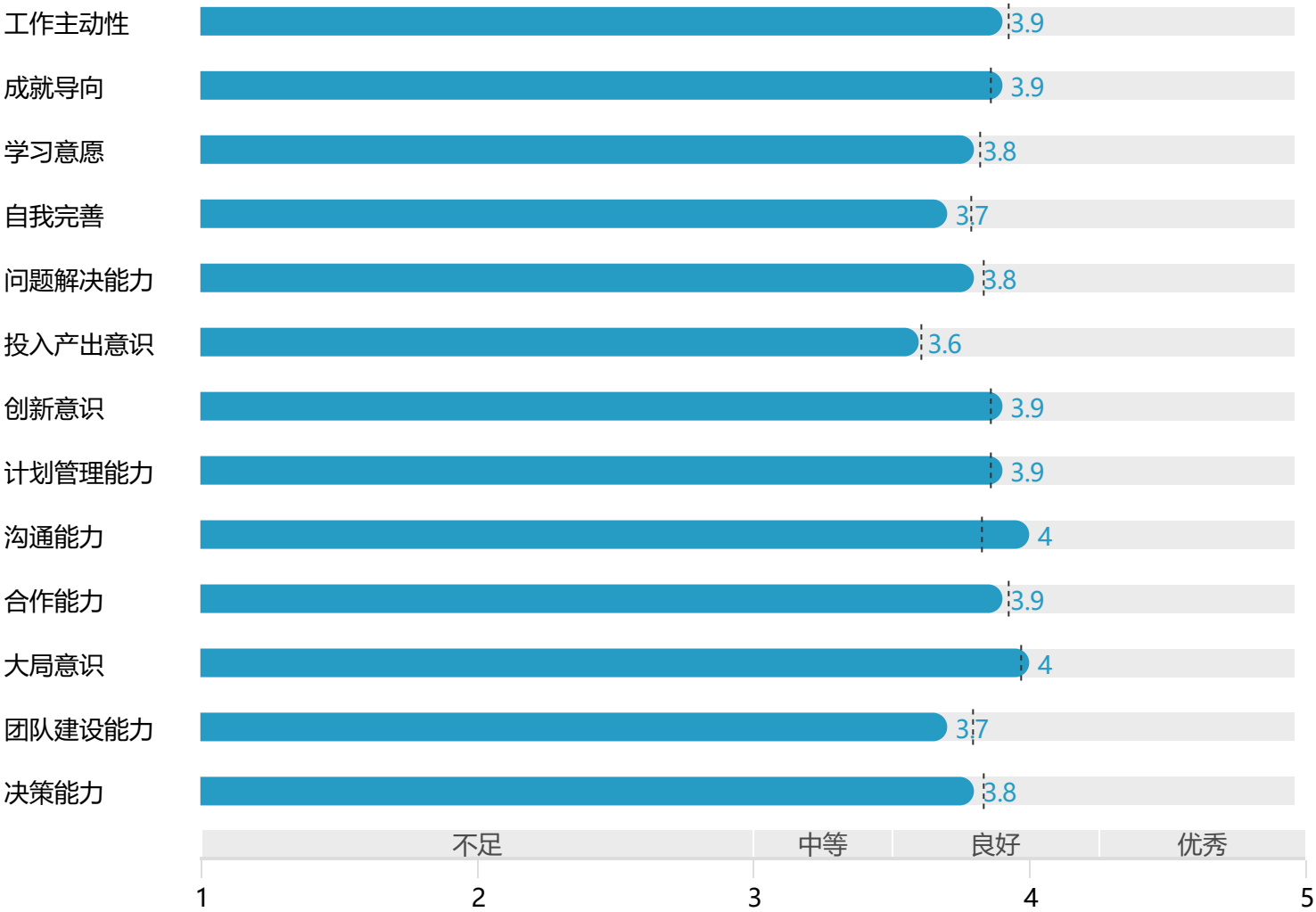
一级维度概况



维度	综合得分	他人评价			自己
		上级	同事	下属	
内驱力	3.8	4.1	3.3	3.8	4.5
思维能力	3.8	4	3.2	3.8	4.5
执行能力	3.9	4.1	3.3	3.9	4.8
领导能力	3.8	4	3.3	3.8	4.4

二级维度概况

不足 中等 良好 优秀 | 所有人员平均得分



优劣势综合分析

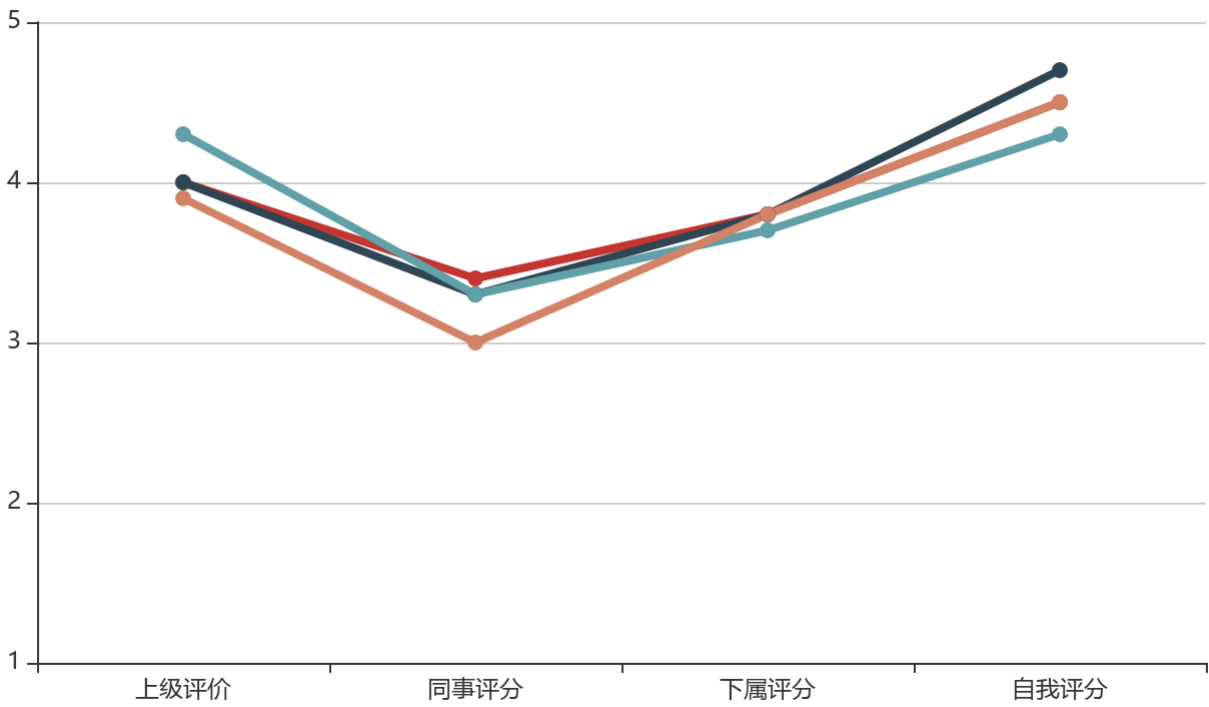
	综合	上级	同事	下属	自评
工作主动性	√		√	√	
成就导向	√			√	√
学习意愿	×	√		×	×
自我完善	×	×	×	√	
问题解决能力	×	×		√	√
投入产出意识	×		×	×	×
创新意识	√	√	√	√	×
计划管理能力	√		√	√	
沟通能力	√	√	√	√	√
合作能力	√		×	√	√
大局意识	√	√	√	√	
团队建设能力	×	×	×	√	×
决策能力	×	×	√	√	

注：“√”表示当前角色评分相对较高的项目，可能是您的优势。“×”表示当前角色评分相对较低的项目，可能是您需要提升之处。

内驱力

维度	综合得分	他人评价			自己
		上级	同事	下属	
内驱力	3.8	4.1	3.3	3.8	4.5
二级维度					
工作主动性	3.9	4	3.4	3.8	4.5
成就导向	3.9	4	3.3	3.8	4.7
学习意愿	3.8	4.3	3.3	3.7	4.3
自我完善	3.7	3.9	3	3.8	4.5

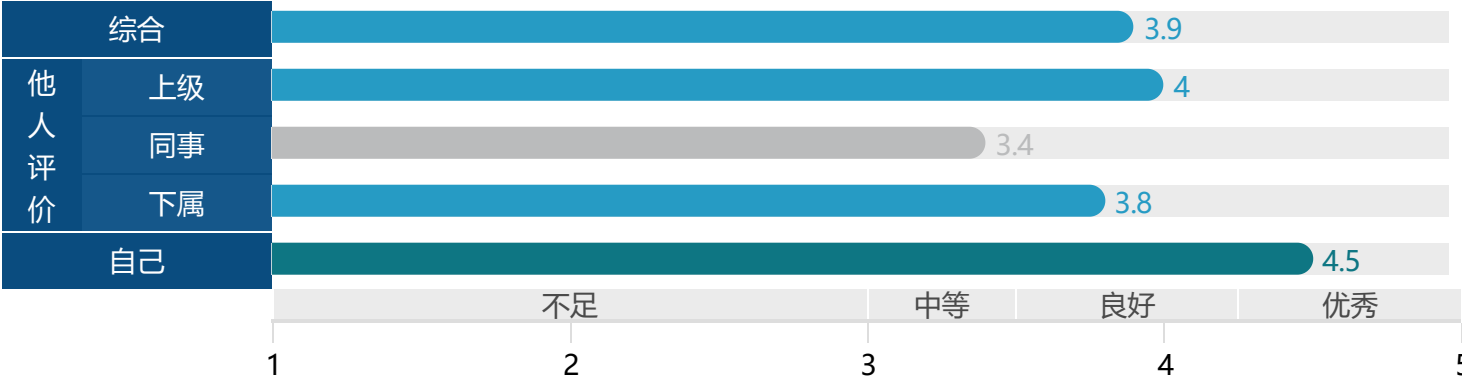
工作主动性 成就导向 学习意愿 自我完善



工作主动性

对工作始终保持积极的心态与行动，无需外部推动，自动自发地接近问题并主动对任务和目标跟踪和推进，勇于承担责任。

不足 中等 良好 优秀

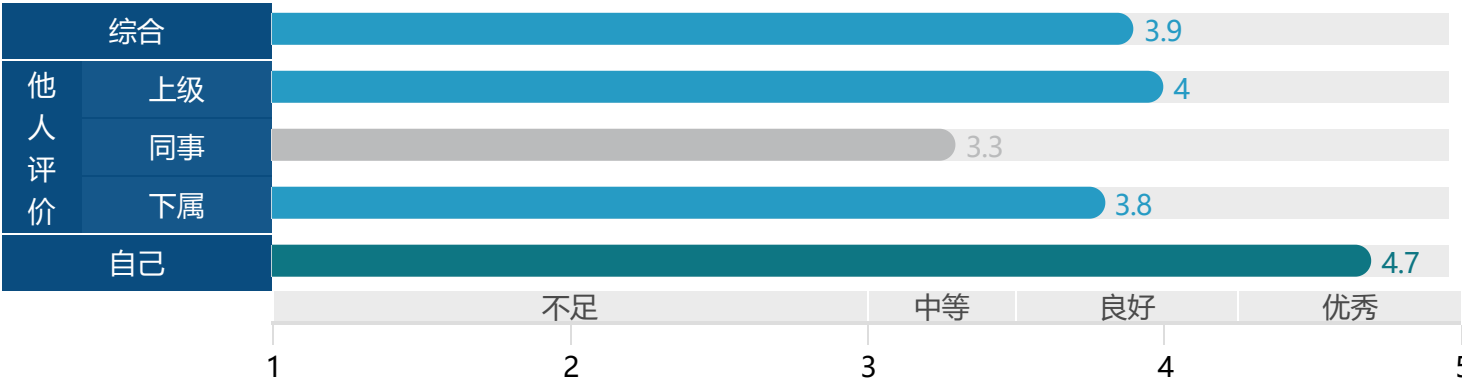


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
心态积极向上，富有工作热情，迎难而上，乐于奉献	4.1	4	3.5	4	5
善于发现问题，且不等不靠，具有主人翁精神，马上处理，无需外部推动	3.8	4	3.5	3.7	4
克服种种困难，积极推进问题解决，不达目的誓不罢休	3.9	4	3.3	3.7	5
有责任心，遇到问题挺身而出，敢于担当和承担风险，不找借口	3.7	4	3.3	3.8	4

成就导向

愿意接受新的挑战，自觉地为自己设定高标准、高质量的工作目标，并通过目标的实现完成自我激励，进而设定更高级的目标。

不足 中等 良好 优秀

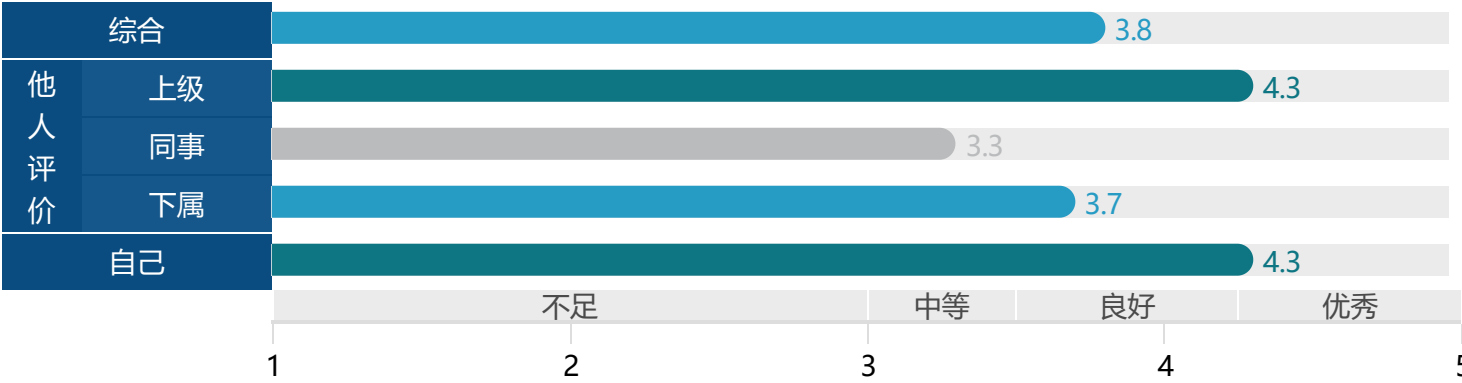


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
不满足现状，对自身工作高标准严要求，不断设置更有挑战性的目标	3.6	4	3	3.7	4
把困难当作挑战，敢于迎难而上，为实现目标不懈努力、坚忍不拔	3.9	4	3.3	3.8	5
具有出色完成任务、取得优异成果的强烈渴望，不断挑战自我，实现自我价值	4.1	4	3.5	4	5

学习意愿

不断拓展知识和技能，愿意占用业余时间来提高自己，能够把学习成果应用到实际工作中。

不足中等良好优秀

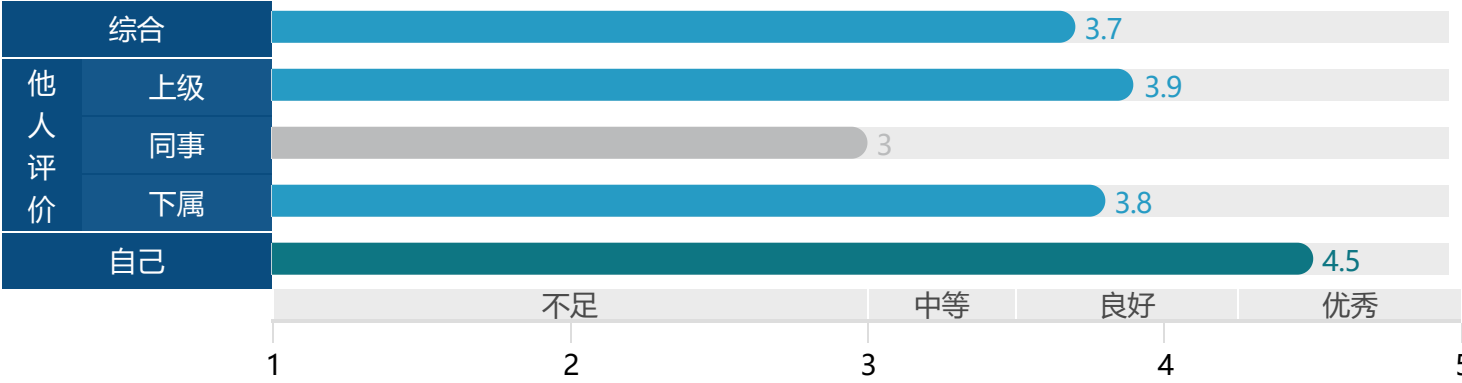


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
具有持续学习的意识，主动寻求一切可能的学习机会去提升自己	3.8	4.5	3.3	3.8	4
付诸行动，有目标、有计划性地拓展知识面，从而不断提升自己的专业与管理能力	3.7	4	3.3	3.7	4
学以致用，能够将所学应用到实际的工作场景中，推动工作优化并产生实际效益	4	4.5	3.3	3.7	5

自我完善

能够准确地自我评价并主动反思与改进自己的思维和行为方式，善于从成败中汲取经验与教训，不断总结和积累、完善自我。

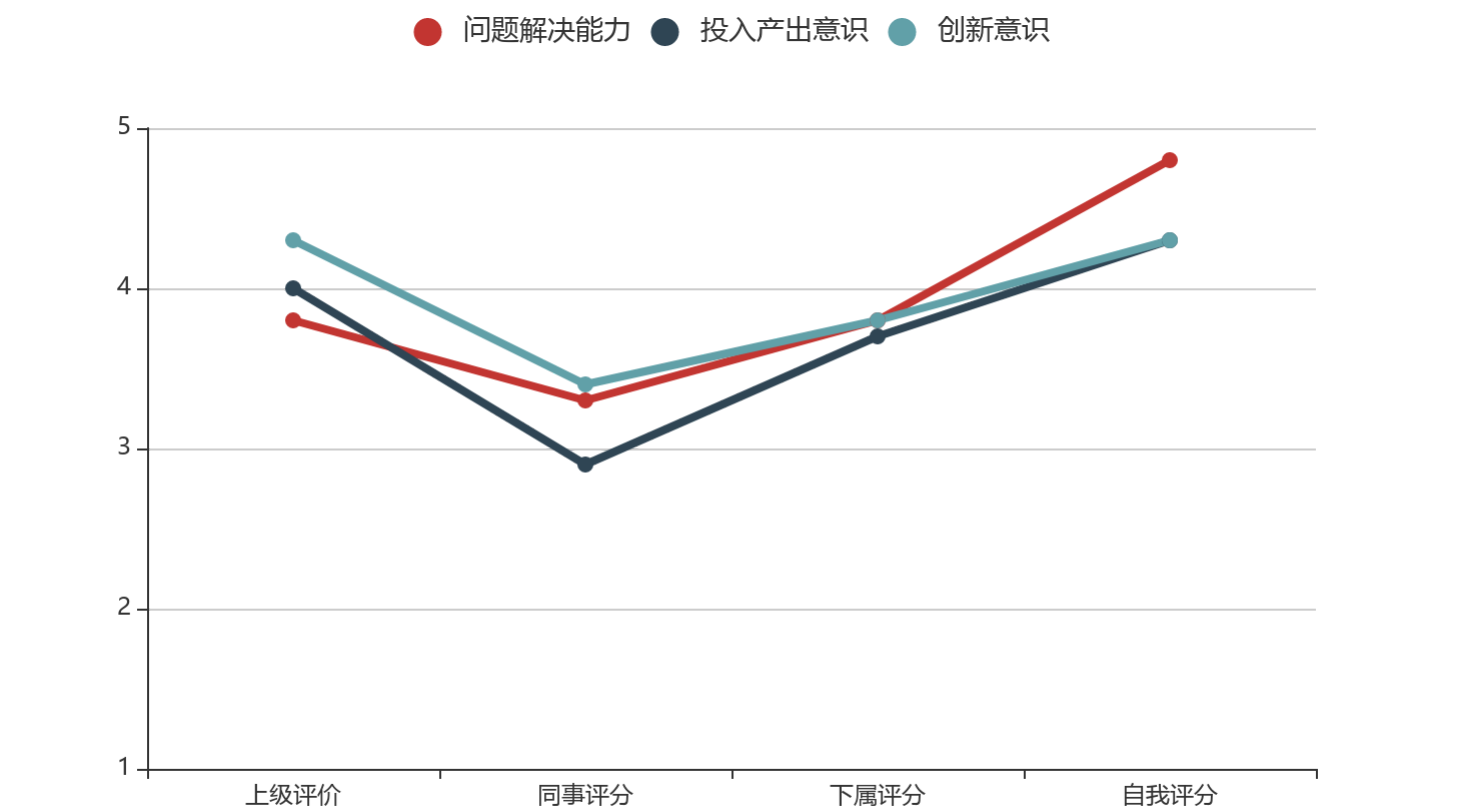
不足 中等 良好 优秀



行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
具有自知之明，通过各种方法客观认识自身的优势、不足、性格特点等	3.7	3.5	2.8	3.7	5
工作中善于反思，及时总结经验及教训，不断沉淀与升华	3.8	4	3	3.8	5
具有完善自我的决心和毅力，对自身的不足进行持续纠偏	3.6	4	3	3.8	4
敢于不断摒弃陈旧自我，承受走出舒适区所带来的不适，不断超越自我	3.7	4	3.3	3.7	4

思维能力

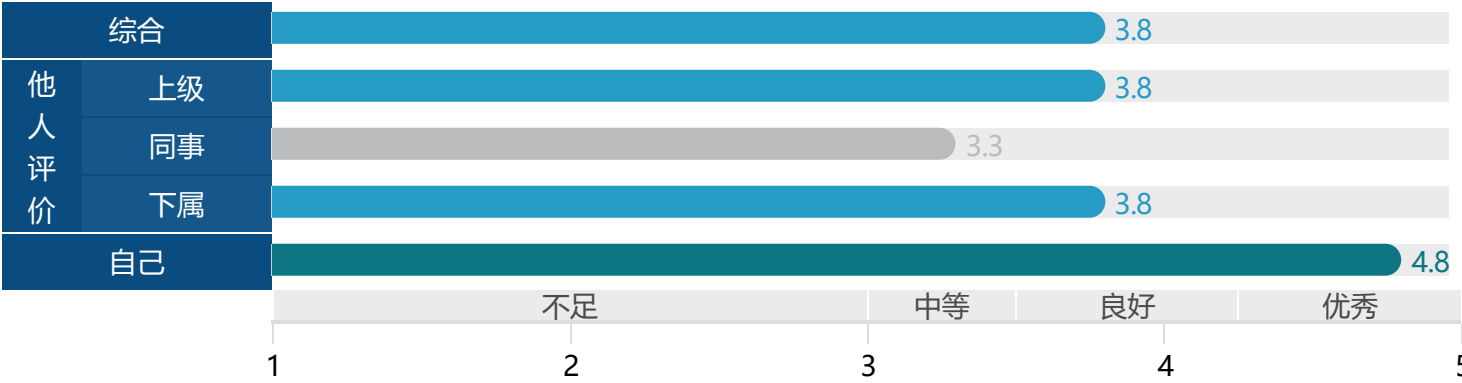
维度	综合得分	他人评价			自己
		上级	同事	下属	
思维能力	3.8	4	3.2	3.8	4.5
二级维度					
问题解决能力	3.8	3.8	3.3	3.8	4.8
投入产出意识	3.6	4	2.9	3.7	4.3
创新意识	3.9	4.3	3.4	3.8	4.3



问题解决能力

善于识别问题、分析问题产生的根本原因，制定出合理的解决方案，确定正确的行动方向和目标并能有效推进。

不足 中等 良好 优秀

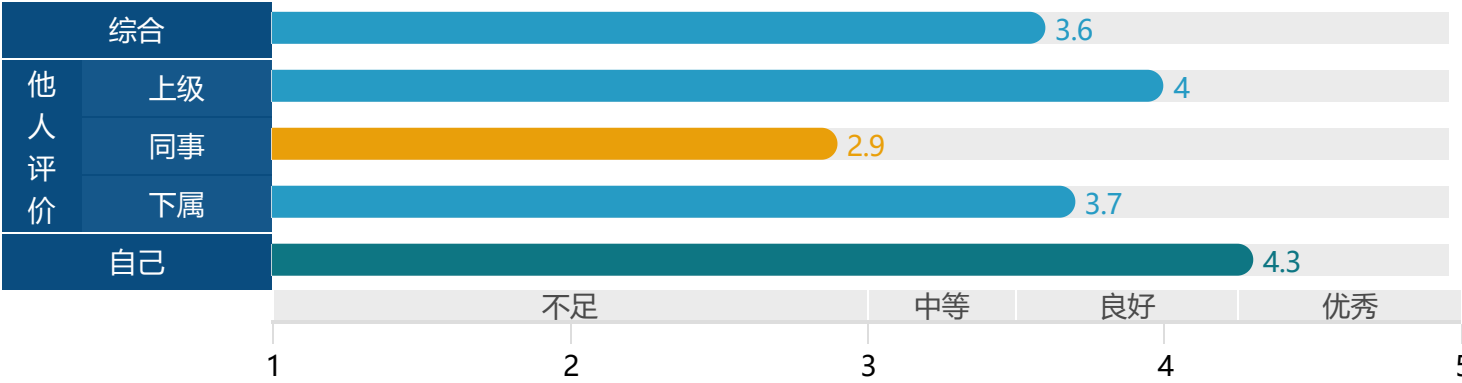


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
工作中面对复杂情况，善于通过分析准确识别关键问题点	3.6	4	3	3.7	4
工作中，能够对发现的问题进行多角度思考，深入分析其成因，最终找出根本原因	3.9	4	3.3	3.7	5
面对工作难题，开拓思路，集思广益，制定出合理有效的解决方案	3.8	3.5	3.3	3.8	5
擅长工作方案的落实执行，确定正确的行动方向和目标，有效推进问题解决	3.9	3.5	3.5	3.8	5

投入产出意识

理解各经济要素之间的关系，具备成本意识，善于合理运用资源，取得好的经济效益。

不足中等良好优秀

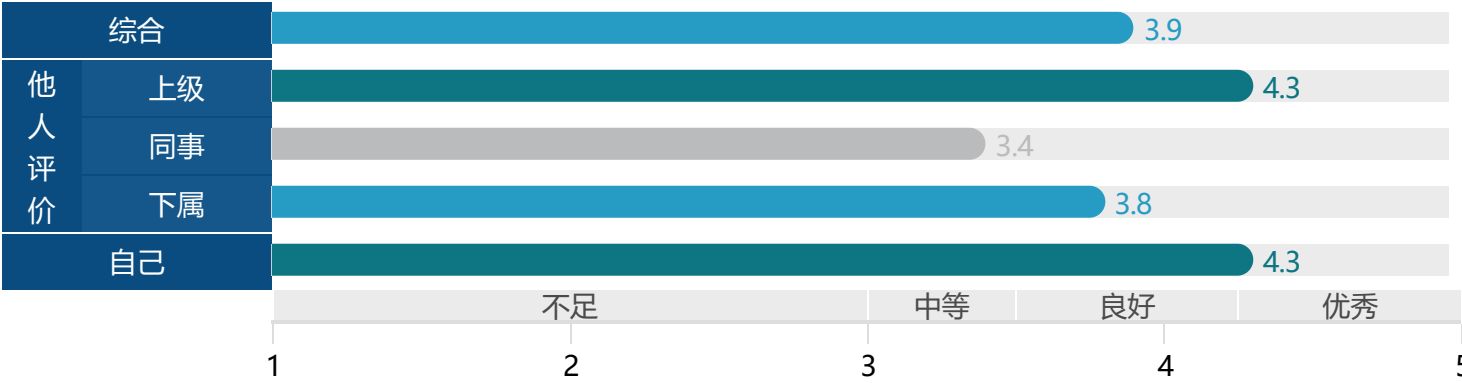


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
具有财务基础知识，并能在工作中简单运用，例如计算成本、衡量投入产出等	3.3	4	2.5	3.2	4
具有成本意识，能合理分配人、财、物等资源，实现良好的投入产出比	3.6	4	3	3.8	4
对数据敏感，善于通过分析数据发现问题，判断趋势，调整策略	4	4	3.3	4	5

创新意识

善于摆脱固有思维模式的束缚，能够将新知识、新方法应用于工作实践中，推动工作不断改观。

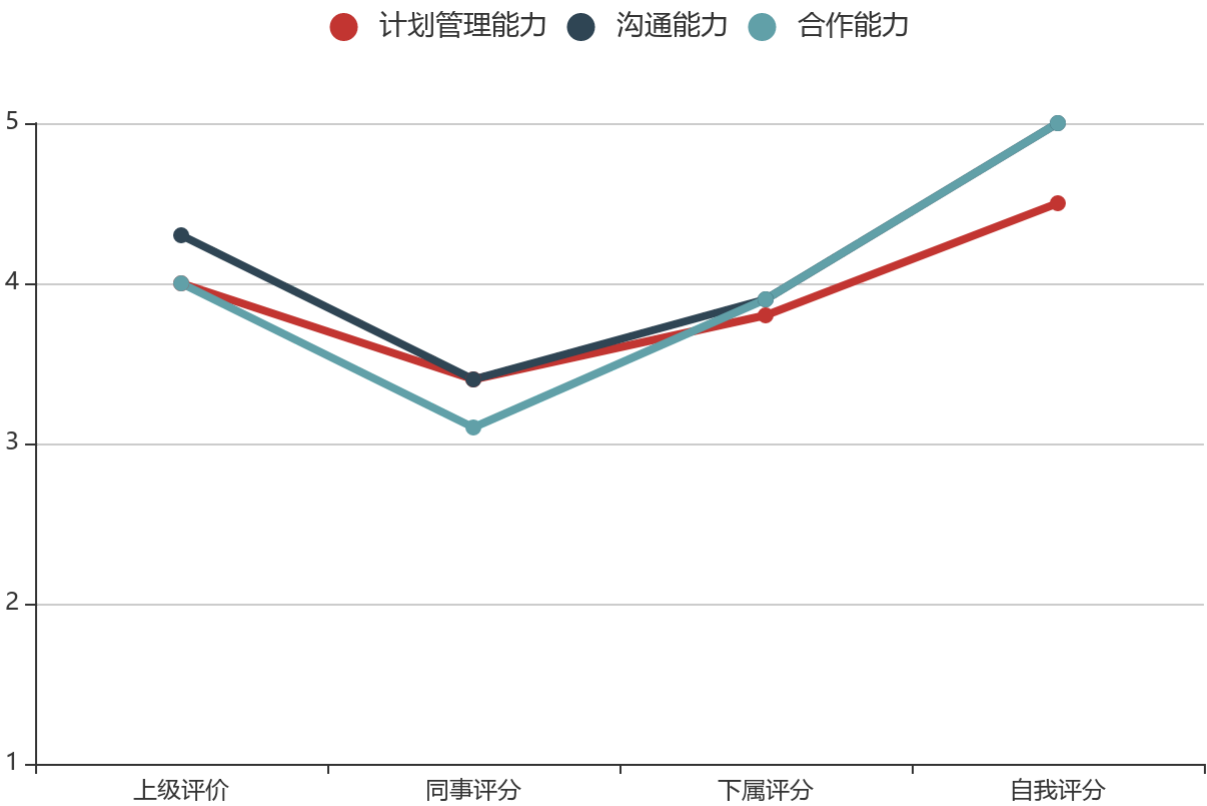
不足 中等 良好 优秀



行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
心态开放，乐于主动将新工具、新方法、新技术应用到工作中	3.9	4.5	3.5	3.8	4
能够持续完善、改进已有的业务模式，立足于改善而不是全盘推翻	4	4	3.3	4	5
在引入新体系、新方法时，能够理论结合实际，根据单位现状做出调整，从而推动实际工作改进	3.8	4.5	3.5	3.5	4

执行能力

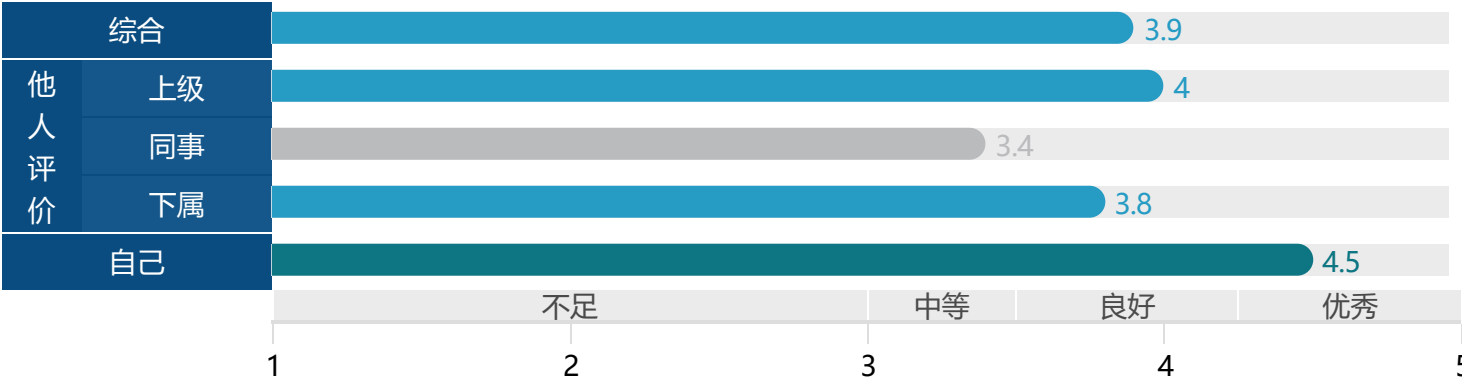
维度	综合得分	他人评价			自己
		上级	同事	下属	
执行能力	3.9	4.1	3.3	3.9	4.8
二级维度					
计划管理能力	3.9	4	3.4	3.8	4.5
沟通能力	4	4.3	3.4	3.9	5
合作能力	3.9	4	3.1	3.9	5



计划管理能力

确定工作目标、设定工作优先级、编制行动计划、实施并检查计划的执行情况。

不足 中等 良好 优秀

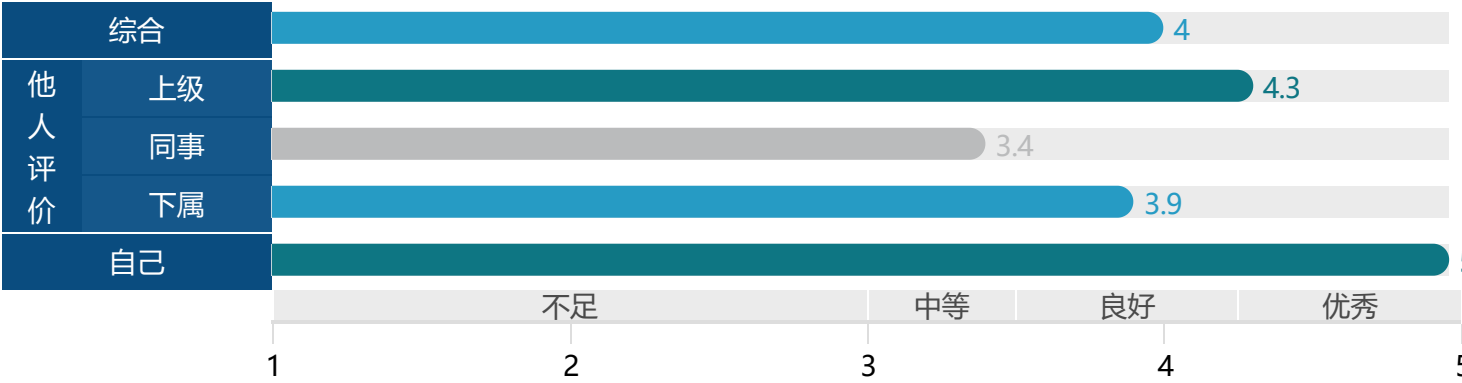


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
能够从公司和部门要求出发，制订科学、合理、具体的工作目标	3.8	4	3	3.7	5
工作中，善于确定工作优先级，合理安排次序，平衡长期与短期工作任务的安排	3.9	4	3.3	3.8	5
善于制订具体、有效的行动计划，明确阶段性工作任务、产出、时间节点、责任人及所需资源等	3.8	4	3.5	3.8	4
工作计划实施中，会定期点检执行情况并进行效果评价，保证时间节点及产出质量	3.9	4	3.8	3.7	4

沟通能力

能创造一个积极的谈话氛围，适应谈话对象，表达得体，内容易懂，主动倾听并适时提问。

不足 中等 良好 优秀

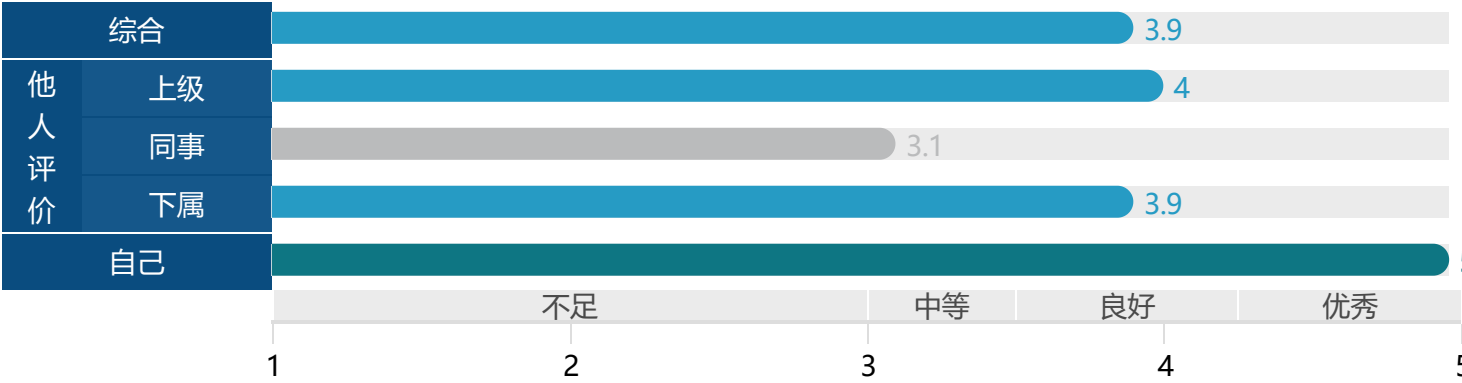


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
有主动交流的意识，能够在需要时积极进行沟通	4	4.5	3.3	3.8	5
善于倾听和换位思考，能够认真聆听他人讲话，具有较强的同理心	4	4.5	3	4	5
表达内容清晰有条理，富有表现力，善于创造良好、愉悦的沟通氛围	4.1	4	3.8	4	5
沟通高手，通过运用沟通的技巧和方法，从而影响说服他人，达到沟通目标	3.9	4	3.3	3.7	5

合作能力

尊重他人意见，赢得他人合作，并与他人一起取得有效工作成果。

不足 中等 良好 优秀

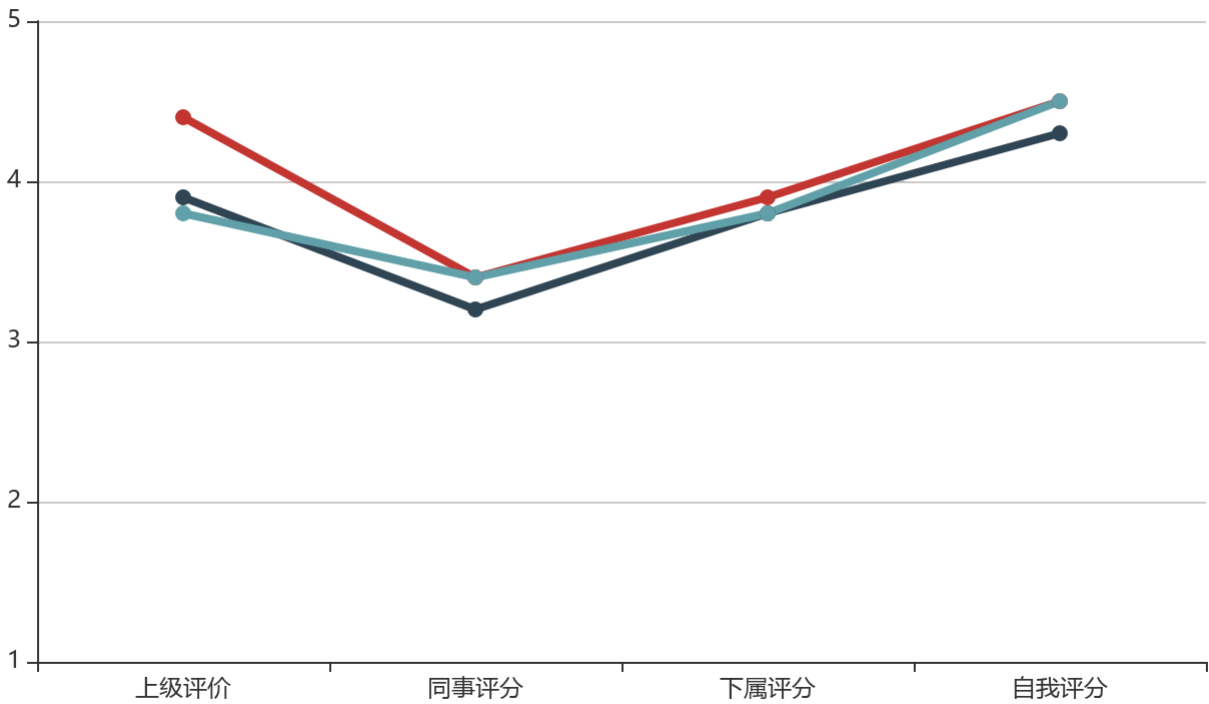


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
在工作中，心胸开阔，尊重他人，倾听观点，积极回应	3.8	4	2.8	3.8	5
在合作中，积极配合，提供服务支持，从而赢得他人的尊重与支持	3.9	4	3	4	5
与人合作时，坚持以事情为导向，求同存异，换位思考，获得有效工作成果	4.1	4	3.5	4	5

领导能力

维度	综合得分	他人评价			自己
		上级	同事	下属	
领导能力	3.8	4	3.3	3.8	4.4
二级维度					
大局意识	4	4.4	3.4	3.9	4.5
团队建设能力	3.7	3.9	3.2	3.8	4.3
决策能力	3.8	3.8	3.4	3.8	4.5

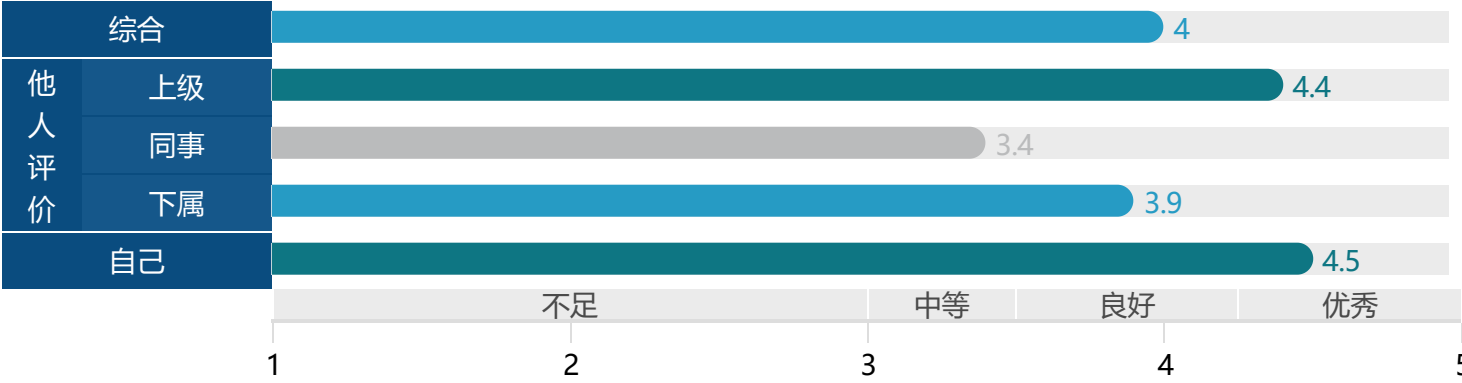
● 大局意识 ● 团队建设能力 ● 决策能力



大局意识

理解集团及本单位的战略目标，清晰本部门工作在战略目标中的定位，并能结合目标推进本职工作，遇到问题时服从组织的整体和长远利益。

不足 中等 良好 优秀

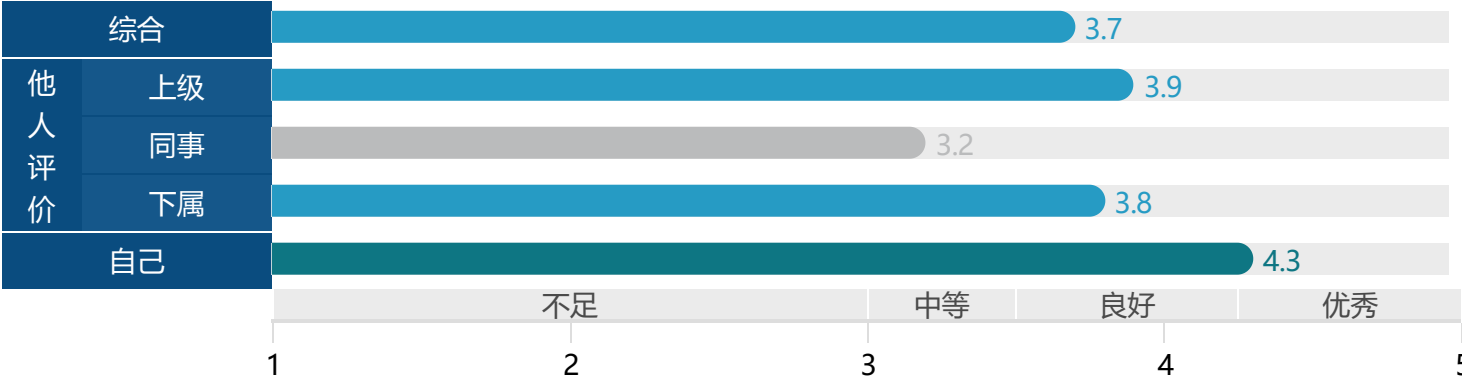


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
能够清晰地理解集团公司及所在单位的战略目标、各项举措与政策	3.8	4.5	3.3	3.8	4
清晰本部门/科室的职责定位以及对公司战略目标的支撑作用	4.2	4.5	3.5	4	5
能够结合公司/部门的战略定位，考虑长短期目标平衡，设定本部门/科室的业务规划	3.9	4	3.3	3.8	5
能够结合业务规划目标有序地推进本职工作，遇到问题服从公司整体利益和长远利益	4	4.5	3.5	4	4

团队建设能力

能够统一思想和目标、凝聚团队所有成员，主动担当、发挥示范作用，善于发挥团队成员的特长与潜能，关注团队成员的情绪反应或工作异常，在工作过程中能够进行针对性辅导，并能积极为下属考虑职业发展。

● 不足 ● 中等 ● 良好 ● 优秀

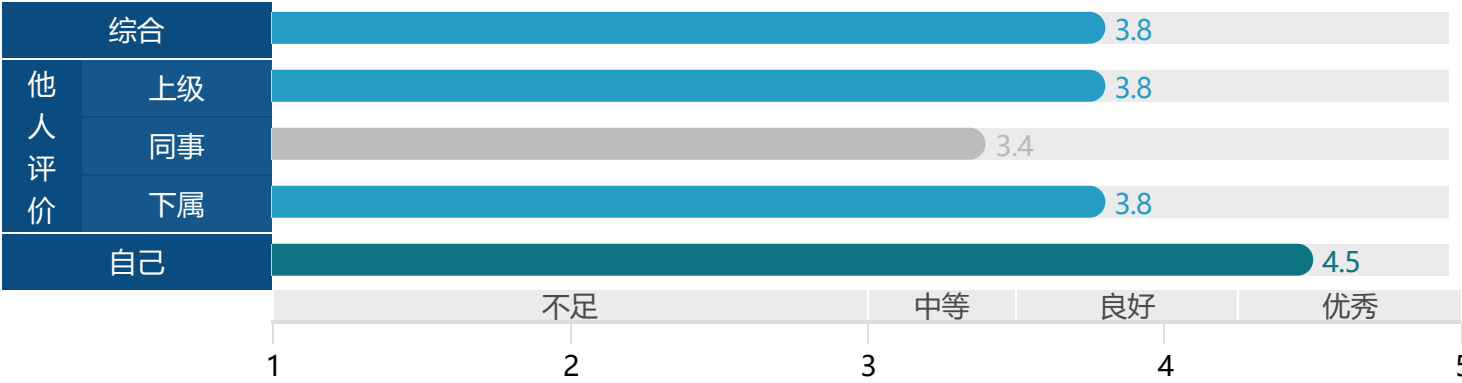


行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
设定清晰的团队工作目标，向员工宣贯目标、文化、价值观等内容，以身作则，凝聚人心，激励士气	3.8	3.5	3.3	3.8	5
充分了解员工的性格及优劣势，因材施教，进行合理分工，从而用人所长	3.8	4	3	3.8	5
关注员工的状态，发现情绪或工作异常，能及时地进行积极的引导	3.7	4	3.3	3.8	4
具有培养意识，能给予下属及时的辅导与反馈，帮助下属提升能力	3.7	4	3.3	3.8	4
善于激励，能通过表扬、授权、为下属搭建展示锻炼的平台等方式激励下属，调动其积极性	3.7	4	3.3	3.7	4
关心下属发展，能帮助其制定职业发展规划，并为其职业发展创造学习和提升的机会	3.6	4	3	3.7	4

决策能力

考虑不同决定的后果，适时地、经过权衡做出决定；为自己做出的决定承担责任。

不足 中等 良好 优秀



行为表现	综合	上级	同事	下属	自评
面对复杂的问题，考虑周全，能够准备多种方案，并充分权衡利弊，进行系统分析	3.7	3.5	3.5	3.7	4
重大决策前，能够进行充分的信息与意见收集，群策群力，为决策提供尽可能全面的参考信息	4	4	3.3	4	5
决策果断、及时，不优柔寡断、犹豫不定，面对突发情况能够冷静应对	3.8	3.5	3.3	3.8	5
能够在决策前对可能的风险后果做好应对预案，并勇于承担决策失误造成的损失和后果	3.7	4	3.3	3.8	4

上级评价或意见

问题：从提升工作有效性角度出发，请您补充对被评价人的其他宝贵意见。（开放式问答题，非必填）

- 希望在专业能力方面进一步提升和发挥引领作用。在领导力方面进一步加强队伍建设，发挥好团队作用。

下属评价或意见

问题：从提升工作有效性角度出发，请您补充对被评价人的其他宝贵意见。（开放式问答题，非必填）

- 建议进一步提高技术水平，多学习柴油机装配相关知识