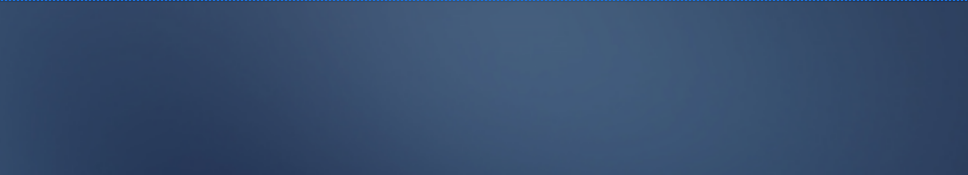


**360 度意見回饋評估**

|  |  |
| --- | --- |
| 邁克·朗 | 2月2024 |





本報告為保密資訊，未經許可不得分發。

1

概要

通過參與此 360 度回饋評估，您將全面瞭解自己的優勢和可以進一步改進的領域。通過收集來自多個來源的回饋，您將更好地瞭解您的行動和行為如何影響他人和整個組織。本報告可以通過提供各式各樣的見解對您的職涯發展產生積極的影響，您可以使用這些意見提高整體績效並成為更有效率的管理團隊夥伴。

目的

與您的直接下屬、同事、主管等進行透明化的溝通。

確定強項和需要進一步發展的領域。

制定一個計劃，利用強項並滿足後續發展需求。

提高綜合表現。

通過結合他人的觀察和觀點，全面瞭解對您的評價。   
。

參與者

以下是本次受邀參加為您提供回饋的受訪者的成員名單 。

**關係 提名 人數 完成率**   
自己 1 1 100%

同輩 2 2 100%

直屬主管 1 1 100%

下屬 3 3 100%

2

能力摘要

總體總結

本節將為您提供以下列出的每個子類別的平均分數。

3.9 /5

管理能力 3.9

提供支援 3.8

以身作則 4.2

效率導向 3.9

培育人才 3.5

高效溝通 4.1

3

管理能力

此部分用於評估您在管理績效時的行為。

3.9 /5

自己 **4.4** 同輩 **4.4**   
直屬主管 **4.0**   
下屬 **3.5**

提供支援

此部分用於評估您在提供其他人協助時的行為。

3.8 /5

自己 **4.3** 同輩 **3.9**   
直屬主管 **4.0**   
下屬 **3.6**

以身作則

此部分用於評估您在樹立榜樣時的典範。

4.2 /5

自己 **4.4** 同輩 **4.0**   
直屬主管 **5.0**   
下屬 **3.9**

效率導向

此部分根據您的工作表現與行為進行評分 。

3.9 /5

自己 **4.0** 同輩 **3.9**   
直屬主管 **3.8**   
下屬 **4.0**

4

培育人才

此部分主要針對培育人才的過程，您的作為所發揮的影響。

3.5 /5

自己 **4.0** 同輩 **3.5**   
直屬主管 **4.7**   
下屬 **2.9**

高效溝通

此部分用於評估您是否符合高效率的溝通人士。

4.1 /5

自己 **4.6** 同輩 **4.0**   
直屬主管 **3.6**   
下屬 **4.3**

5

能力分析摘要的Gap分析 - 雷達圖

以下的「能力分析摘要」雷達圖表顯示了所有核心能力當中，每個評級組的個別評分。此雷達圖有助於很快發現本此受訪評估者群體對您的看法和對工作場所中您展現出的行為的觀察，與其所反映的差距。分數越高，越偏向圖表的外側，反之同理可證。

管理   
效能

高效溝通

培育人才

提供支援

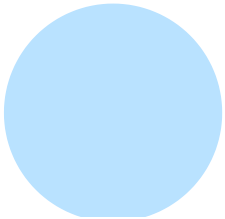
0 1 2 3 4 5

以身作則

效率導向

自己 同輩 直屬主管 下屬

6





評分最高的項目

以下是您獲得最高評分的項目，為您主要優勢的項目。

**積極主動地與跨部門的其他人溝通和合作，以實現業務**

**4.4**

**4.3**

**4.3**

**4.3**

**4.3**

**結果。**(高效溝通）

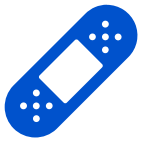
**為他/她期望他人的行為和標準樹立一個好榜樣。** ( 以身作則 ）

**與各個層面的其他人合作良好。** (以身作則 ）

**提供積極的領導榜樣。** ( 以身作則）

**與他/她的同事有良好的合作。** ( 以身作則 ）

7



評分最低的項目

以下是您獲得較低評級的項目，被視為您的未來發展的機會項目。

**3.1**

**3.3**

**3.6**

**3.6**

**3.7**

**提供對人們的長處和短處的準確評估。** ( 培育人才）

**積極消除納些讓直屬下屬難以實現目標的障礙。** (提供支援）

**在做出重要決策時考慮周全。** ( 效率導向)

**對回饋持開放態度，並以富有成效的方式根據回饋來採取行動。** (培育人才）

**在變革時期充當領銜者。** ( 以身作則 ）

8





出人意表的高分項目

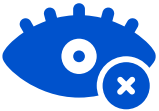
「出人意表的高分項目」是指您的自評分項低於其他作答者的平均給分的項目。

**您很瞭解自己！**

他人給予的評級大多與您對自己的評價一致。

(自評高於他人均分的項目列在這裡)

9



見仁見智的項目

見仁見智的項目是指與其他作答者的平均給分相比，您對自己的評價更高的項目。這些項目可能是你未來潛在的發展領域。

**領域 您的評價 別人 給您的評價**

**管理能力**

此部分將用於評估您在管理績效時的評價。

**提供支援**

此部分將用於評估您在提供支持時的評價。

**培育人才**

此部分將用於在培育人才時評估您的行為。

**高效溝通**

此部分將用於評估您的行為是否符合高效的溝通人士。

10

**4.4 3.8**

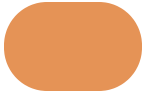
**4.3 3.7**

**4.0 3.4**

**4.6 4.0**

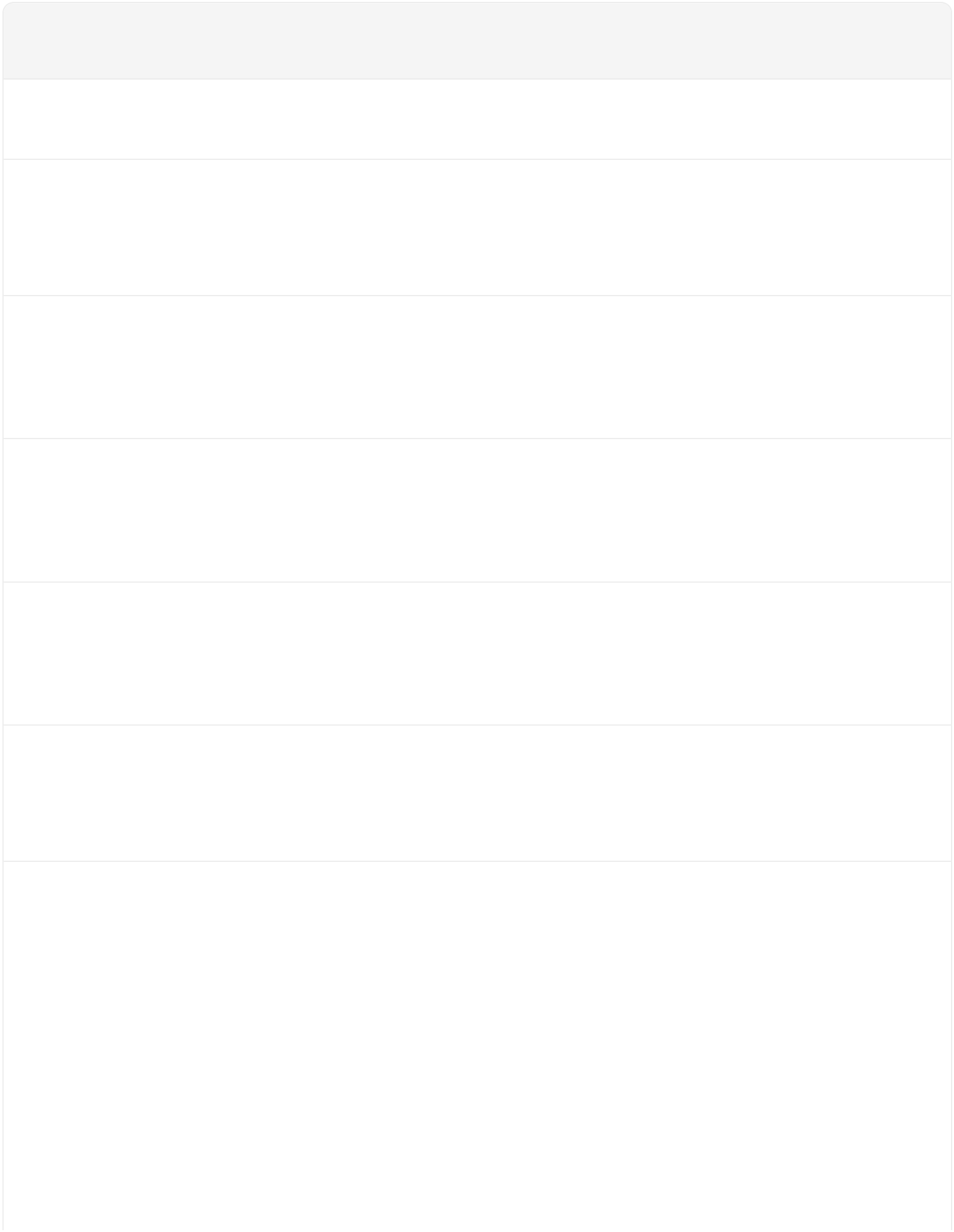
評分細節

以下詳細評分為您提供了按照不同主題類型而細部劃分的個別評級。

管理能力 3.9/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**

清楚地向下屬解釋

對於他們的期望為何 。

讓直屬下屬對提高其績效和實現其目標負起責任。

向直屬下屬提供及時、建設性和持續的績效回饋。

對表現出色的下屬給予有意義和具體的表揚或認可 。

在制定任務、目標和承諾時，能夠設定切實可行的預期。

**5.0 4.5 4.0 3.7**

**4.0 4.5 4.0 3.3**

**4.0 4.0 4.0 3.7**

**5.0 4.5 4.0 2.7**

**4.0 4.5 4.0 4.0**

回饋

如有需要，請在「管理能力」的部分進一步說明您的意見：

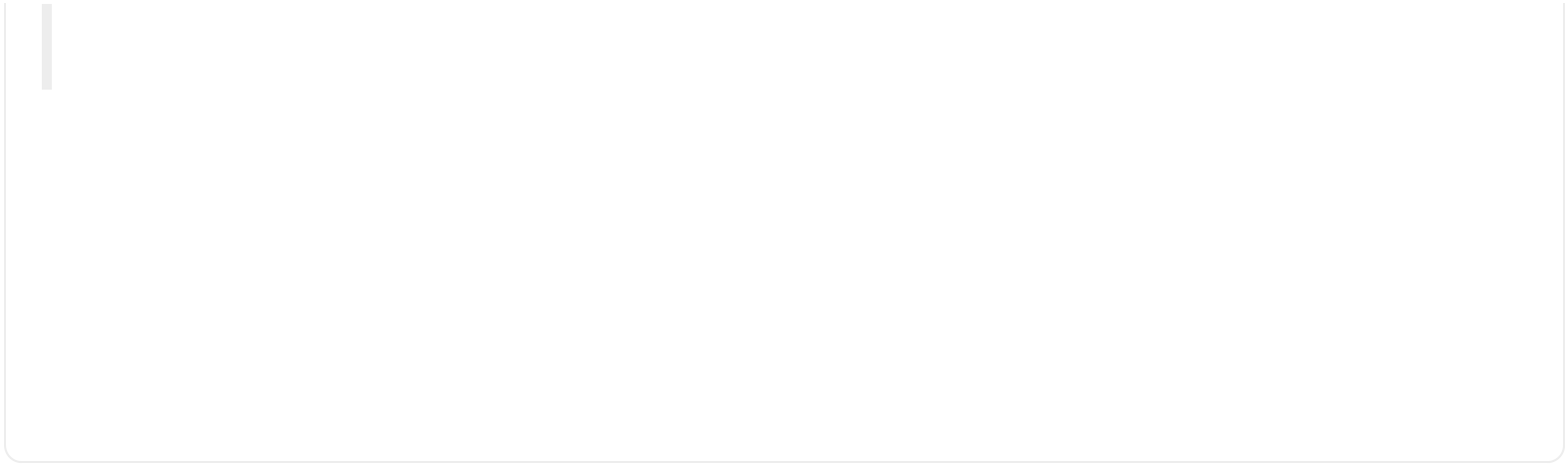
我看到他的團隊中的標準隨著時間的推移而提高。

邁克具體說明瞭他對我的期望。

總的來說，他非常善於給我們提供建設性的回饋，併為我們所做的工作提供認可。

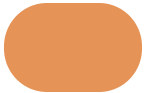
11

對績效的回饋是在績效評估期間給出的，而不是持續地給員工時間改進

他在這方面有所改進，向他的直接下屬和團隊成員提供澄清。他仍然可以 改進。

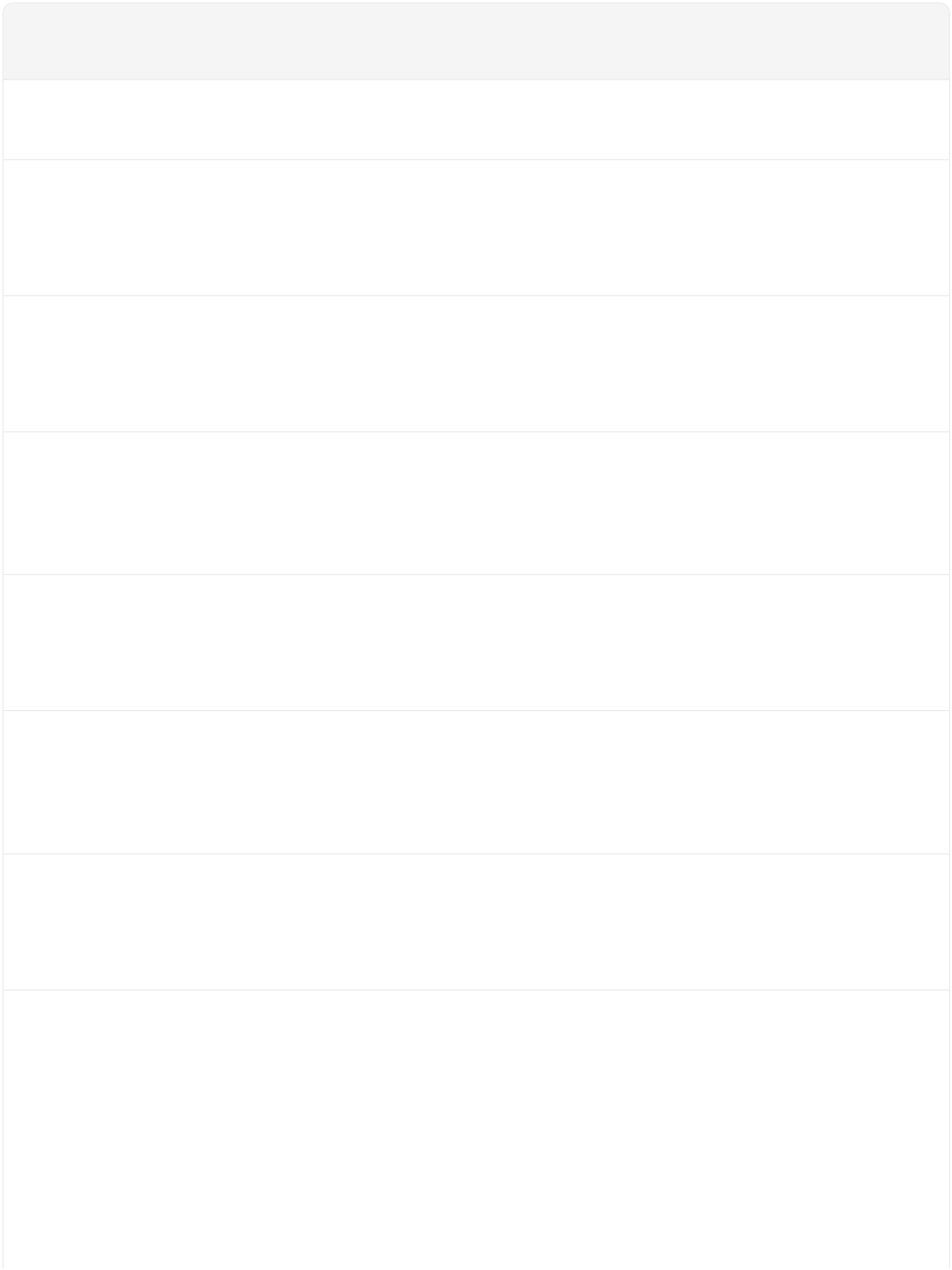
設定「合理」的任務和期望是良好/偉大結果的基線。我明白完成團隊正在執行的大部分任務需要什麼，所以我對當我們不合理時有很好的感覺。 對我來說，最大的改進領域是看到拐角處，這將有助於在有競爭任務/請求時最大限度地減少。

12

提供支援 3.8/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**

基於個人優勢，提供下屬

具有挑戰性的任務。

協助團隊成員學習，且不因犯錯而責難個人。

積極地與下屬合作，為他們的職業發展制定工作計劃。

為團隊提供支援，並根據需求性提供指導。

積極消除會讓  
下屬難以實現其目標的障礙。

是自己團隊的驅動力。

**4.0 3.5 4.0 3.7**

**5.0 4.0 4.0 4.0**

**4.0 3.5 4.0 4.0**

**5.0 4.5 4.0 3.7**

**4.0 3.5 4.0 2.7**

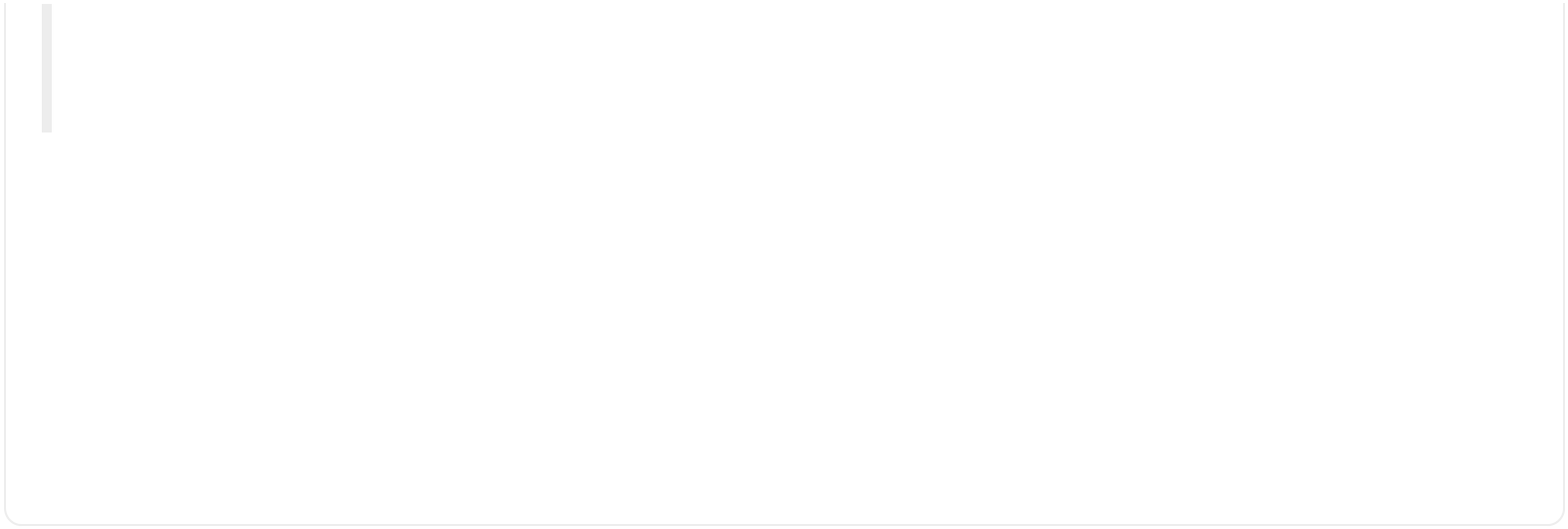
**4.0 4.5 4.0 3.3**

回饋

如有需要，請在「支援」部分中進一步說明您的意見：

我相當確定這種情況正在發生。

13

我確實會激勵我的團隊，我相信這始於團隊的化學反應和包容性（團隊郊遊、識別個人事件，即生日）。我還定期與我的團隊開會，討論和慶祝團隊和   
公司的勝利。我確實認為我可以用這個做更多的事情。

當我需要額外的説明來完成所有任務時，邁克會聽我的話。

具有團隊合作精神，在需要時投入工作，在完成專案遇到障礙時非常擅長提供説明   
。

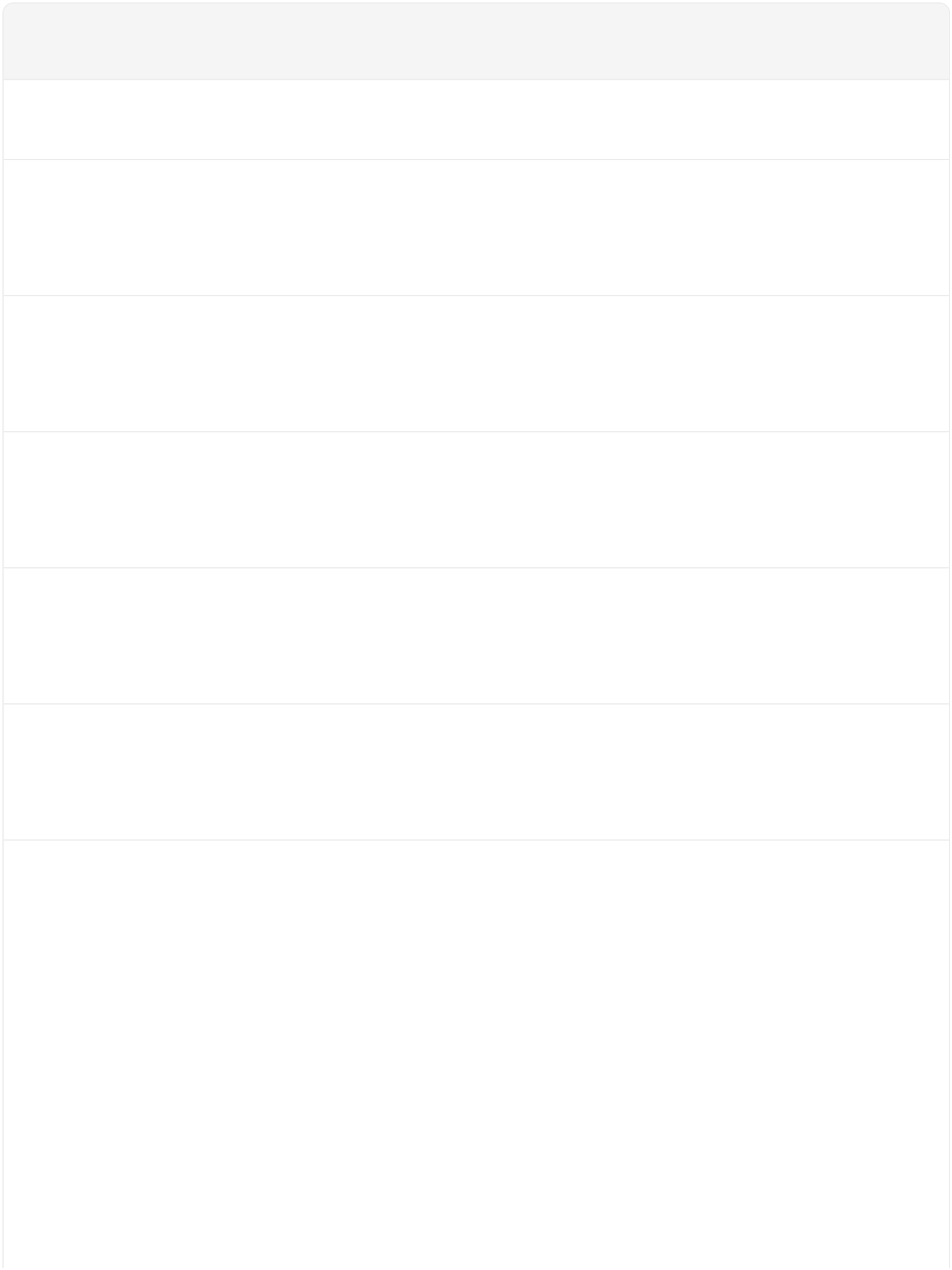
分配是根據他對優勢的看法給出的，而不是根據員工的改進目標   
他可能會為團隊消除比他應該做的更多的障礙 - 但沒有直接的例子。

14

以身作則 4.2/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**

是具有積極意義的領導榜樣。



在變革時期當領銜作為先拓者。

在各個層面與他人合作無間。

以自身行為和標準為楷模，展示自身對他人的期望。

與同事有良好的合作關係。

**5.0 3.5 5.0 4.3**

**3.0 3.5 5.0 3.7**

**5.0 4.5 5.0 3.7**

**4.0 4.0 5.0 4.3**

**5.0 4.5 5.0 3.7**

回饋

如有需要，請在「以身作則」部分中進一步說明您的意見：

我不能說我經常為我期望他人的行為和標準樹立一個好榜樣。我會說，我確實   
以我期望的方式與每個人互動。

Mike是一個優秀的合作者。

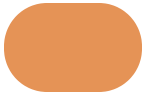
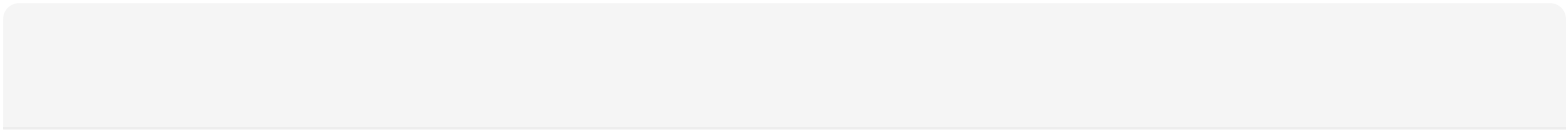
與每個人合作良好。

他很積極，表現出積極進取的態度。

15

我相信他是一位優秀的領導者，併為他的團隊和同事樹立了好榜樣。

16

效率導向 3.9/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**



有效率地管理 和分配

自己和團隊的複雜工作   
和專案任務。



在做出重要決策時能夠考慮周全。



以提出解決方案為前提來解決問題。



通過行動兌現承諾。 

**4.0 3.5 3.0 4.3**

**4.0 4.0 4.0 3.0**

**4.0 4.0 4.0 4.3**

**4.0 4.0 4.0 4.3**

回饋

如有需要，請在「效率導向」部分中進一步說明您的意見：

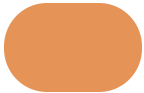
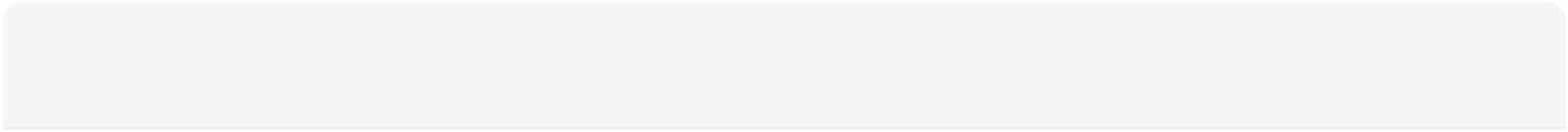
我為我的團隊和上級設定了期望。如果我無法滿足這些期望，我會儘快讓他們知道並重新建立新的期望。我最大的改進領域是確保我的所有團隊和我的工作都是 100% 無錯誤的。

Mike以解決方案為導向採取行動並解決問題，但在這樣做時並沒有充分徵求他人的意見。

他明白為什麼在面對關鍵業務決策時尋求多個觀點很重要。   
他就重要決策向領導層提供適當的通知。他具有良好的決策   
能力。

他非常善於在整個組織中工作，以達到一個好的觀點。他將召集其他領導者來審查工作，並確保所有關鍵領導者都保持一致。

17

培育人才 3.5/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**

**T**



能準確地

評估團隊成員的強項與有待加強之處。



瞭解自身的   
強項與有待加強之處。



對回饋持開放態度，並以富有成效的方式根據收到的回饋採取行動。 

**3.0 3.0 4.0 3.0**

**5.0 4.0 5.0 2.7**

**4.0 3.5 5.0 3.0**

回饋

如有需要，請在「培育人才」部分中進一步說明您的意見：

通常能夠將專案分配給適當的人員，以便及時完成工作。

只聽取小組中少數人關於回饋的意見

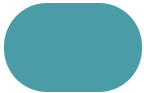
我不覺得邁克真的那麼清楚自己的弱點。

他管理著幾個終端，並在這方面花費適當的時間與他的團隊進行接觸。

我非常清楚自己的長處和短處。我花了相當多的時間評估我需要   
改進的地方。 對回饋持開放態度，因為它可以説明我驗證我的想法。

需要在這方面下功夫。

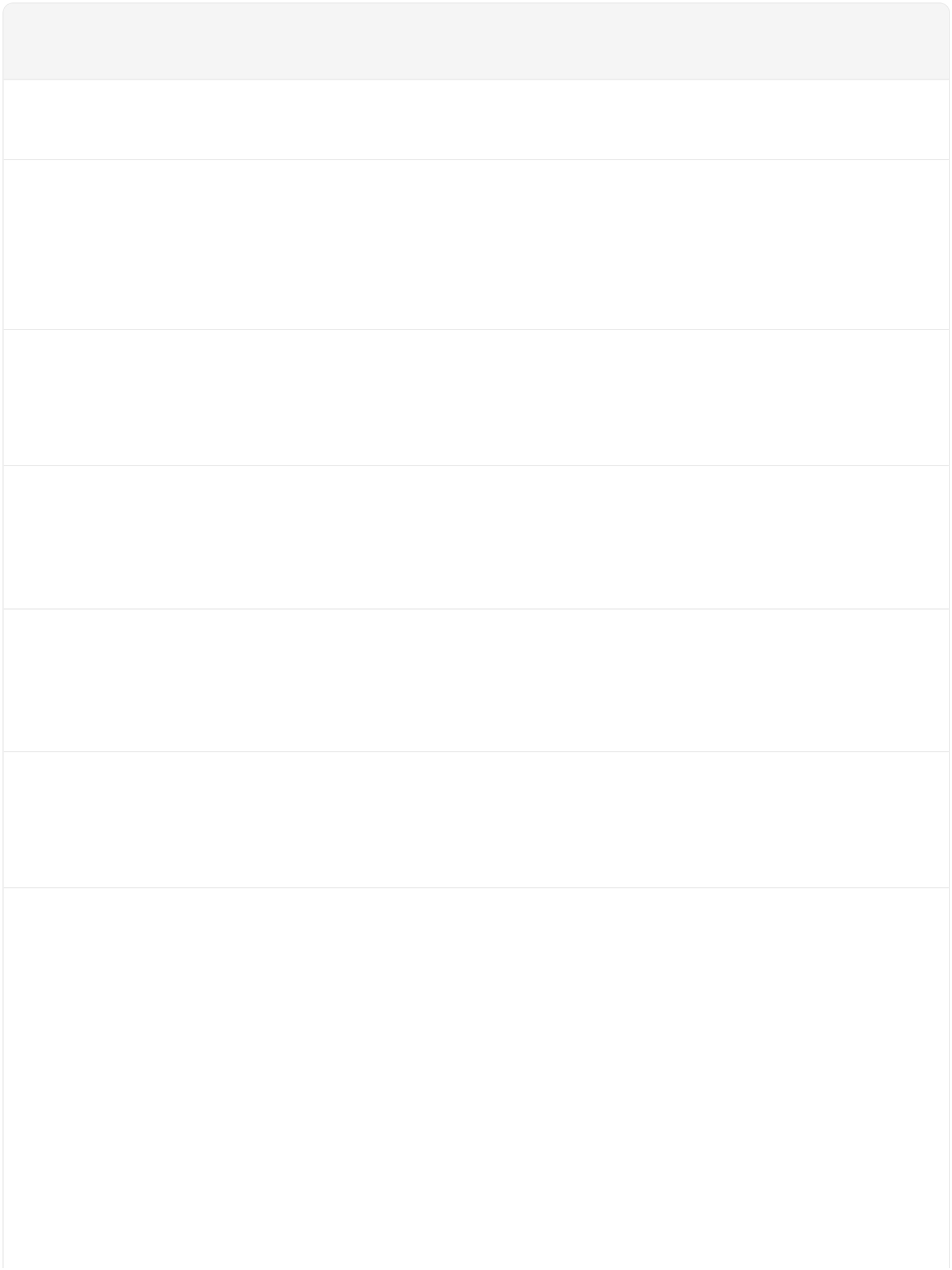
18

高效溝通 4.1/5

**問題 自己 同輩 直屬主管 直屬下屬**

**T**

定期與團隊溝通 ，以確保成員瞭解

組織和/或  
部門 內部的變革。

是一個很好的傾聽者。

個性平  
易近人容易溝通  
，能夠輕鬆與本人交談。

積極主動地與各部門的其他成員進行溝通、合作   
，以達成業務成果。

當面對衝突時，能有效地處理各種情況。

**5.0 4.0 3.0 4.3**

**4.0 4.0 4.0 4.3**

**5.0 4.0 3.0 4.3**

**5.0 4.0 4.0 4.7**

**4.0 4.0 4.0 3.7**

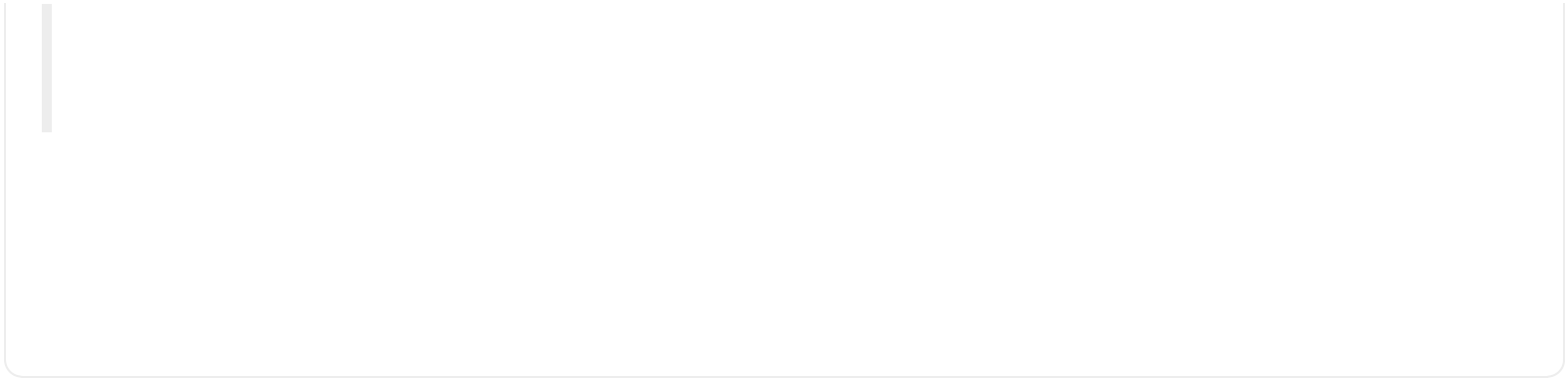
回饋

如有需要，請在「溝通方式」部分中進一步說明您的意見：

是一個偉大的溝通者，傾聽你要說的話。

與上級合作以改善業務成果   
雖然沒有人喜歡處理衝突，但邁克是一個很好的溝通者。

19

我天生不喜歡衝突。多年來，我已經學會了在各種情況下撕開創可貼，因為它 在我的腦海中通常比實際表現更糟糕。我已經變得更好了，但我仍然覺得我需要繼續努力

這。有時我試圖過度溝通。

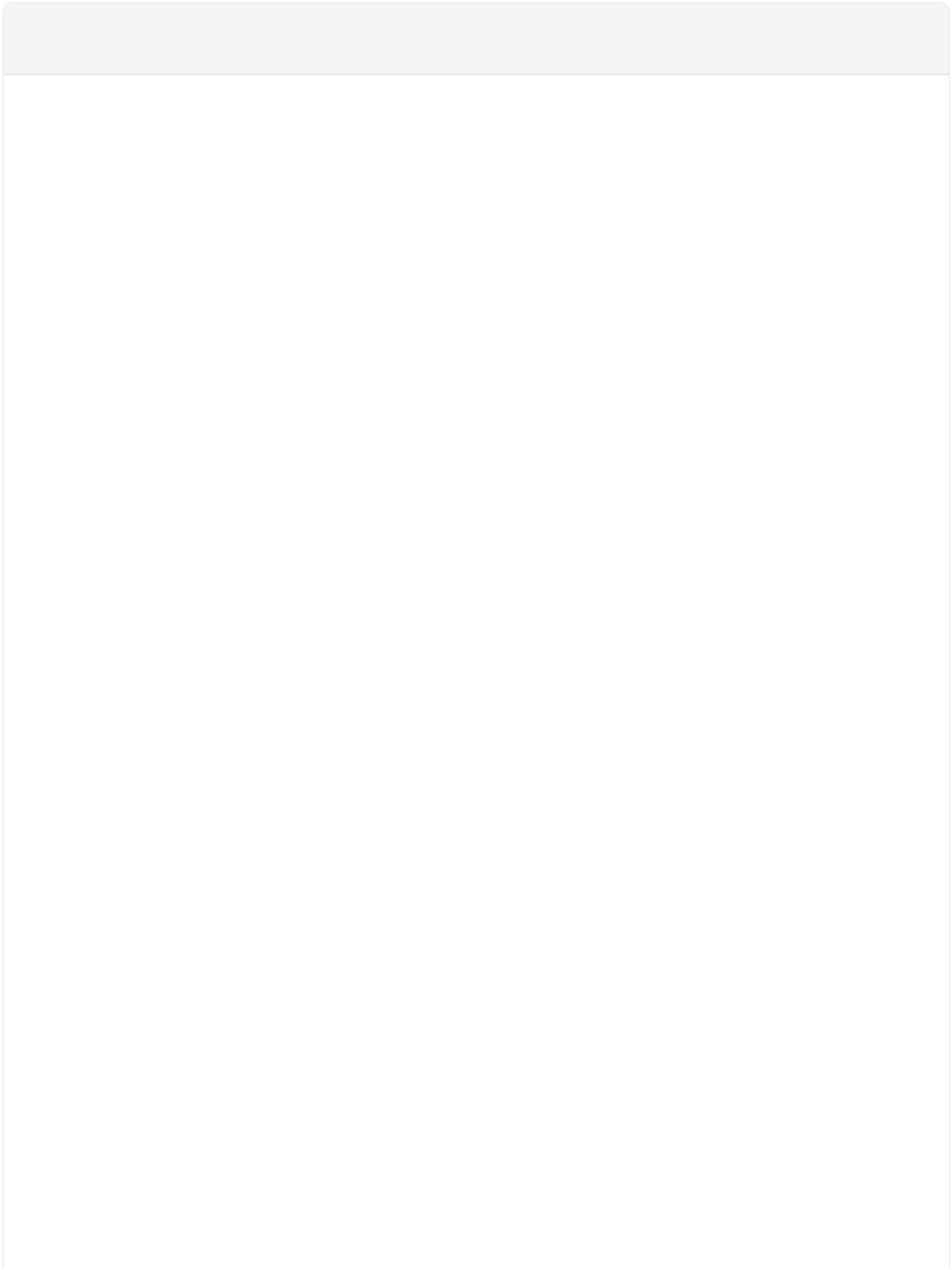
很高興與他合作，並相信他平易近人，並專注於公司的最大利益。   
處理衝突不是他的強項。我已經看到了進步，但沒有觀察他   
與他人的對話以給出更詳細的評估。

20

總結問題：

你認為此受評者與其他人最大的差別是什麼(就正面的角度而言)？

他是一個有團隊精神的人——每個人都喜歡和他一起工作。他將積極性帶入工作場所和   
團隊。

我是一個有團隊精神的人，無論何時何地需要我，我都會加入進來。最後，我不怕接受挑戰，在管理我的團隊時，我會努力從與我一起工作的每個人中找到最好的，但當事情不順利時，我會做出其他安排。

他平易近人，支持開放式溝通。   
他平易近人，支持開放式溝通。   
邁克非常平易近人和友好。 我喜歡和他一起工作。

他有一個積極的態度，在壓力大的情況下保持心情愉快。   
分享他對公司的新想法

你認為此受評者身為管理者，需要停止繼續甚麼樣的行為(換言之，應如何改進)？

不要讓情況持續太久。更快地確定計劃不起作用的領域，快速前進並重新評估以瞭解下一步將資源分配到哪裡。

停止補貼他的球隊的弱點。指出他們，指導他們，並在必要時更快地進行人事變動   
。

停止補貼他的球隊的弱點。指出他們，指導他們，並在必要時更快地進行人事變動   
。

他親自管理許多任務。我相信其中許多任務可以委託給他的團隊。   
將更多注意力集中在團隊中，而不是「我的最愛」

有時可以對情況進行微觀管理。

邁克需要停止在沒有他人意見的情況下僅靠自己做出決定。

身為管理者，此受評者需要做甚麼才能更加發揮積極的管理能力？

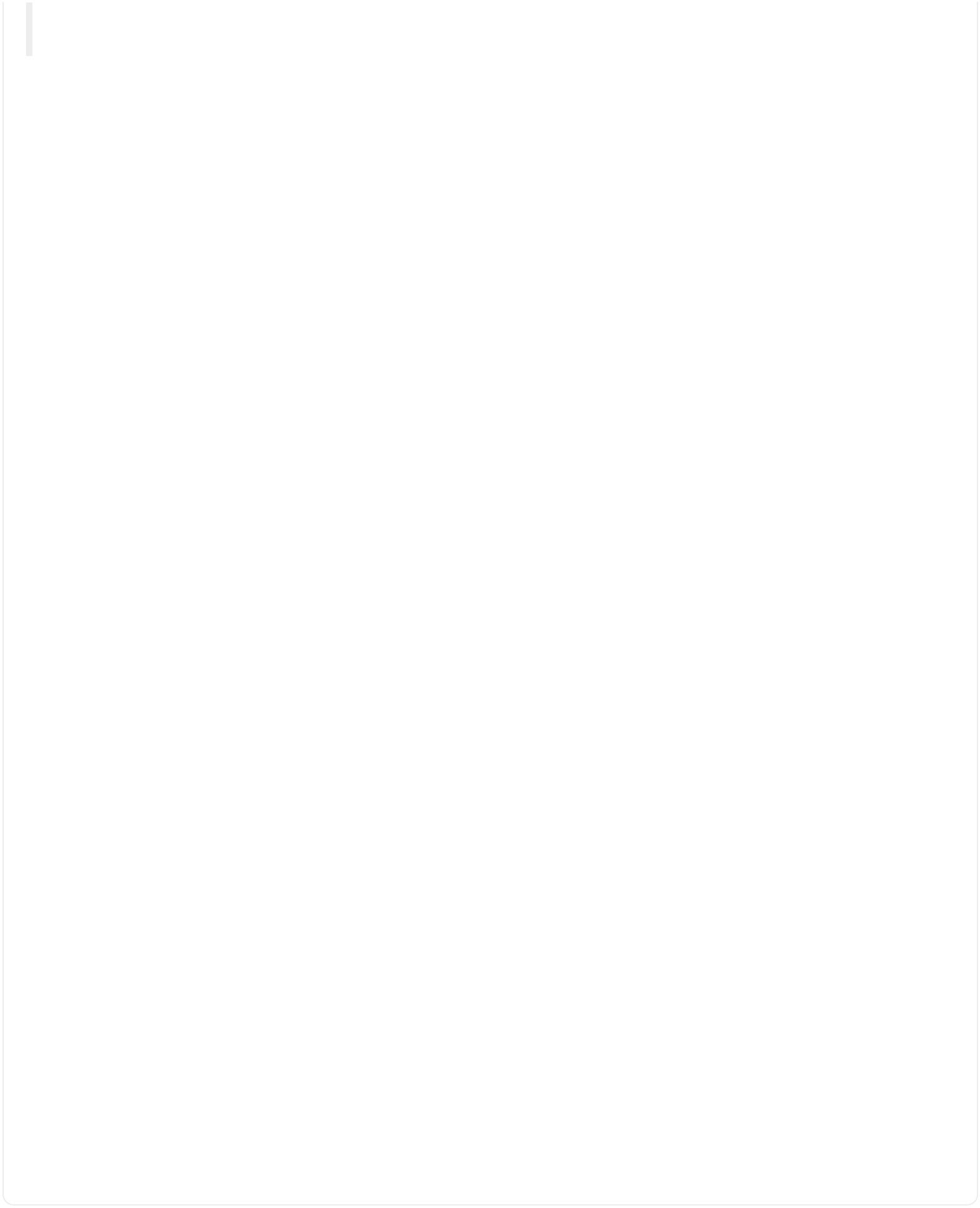
變得更容易受到傷害，並尋求説明以做出決定。

21

傾聽，更加了解團隊中的個人，持續分享回饋，以便   
進行改進/改變

這還沒有真正開始 - 但加強了他設定高期望、提供回饋和進行直接對話的能力。

獲取每個團隊成員的回饋和改進建議。

為較低級別的分析師提供更好的發展計劃。這將有助於將才華橫溢的高能量 球員留在團隊中。

戰略思維，尤其是在業務持續增長的情況下。

如果您可以要求此受評者做一或兩件事（或做的方法不同）協助  
您盡最大能力完成工作，會是什麼？

確保他的團隊能夠有效地進行溝通。

確保管理人員對發送的數據和報告進行適當的監督。   
更加積極主動。

在部門會議上為他的團隊發聲

更頻繁地與我見面，看看我過得怎麼樣。

確保他的團隊能夠有效地進行溝通。

您還想補充什麼其他意見？

總的來說，我認為邁克是一位非常好的直屬主管。

我喜歡和他一起工作，他是一個真正的團隊合作者，也是一位偉大的教練。

他本質上是積極的，是一個支援他的隊友。

他是一位強有力的領導者，具有良好的職業道德，並且了解業務。

沒有

他是一位非常優秀的文化領袖，在我們一起工作的這段時間里，他的進步超出了我的預期   
。總的來說，我希望這些需要改進的領域都不是新的，因為我們進行了有力   
和頻繁的對話。

22