



ارزیابی شونده  
- ۸۴۳۷۷۶۹۰۷۸

گزارش بازخورد فردی

کانون ارزیابی و توسعه شایستگی

تاریخ ارزیابی: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸



آموزش و توسعه سرمایه انسانی  
واحد ارزیابی و توسعه شایستگی



## فهرست مطالب

### ۱. توصیه‌های کلی در مورد کانون ارزیابی، ماهیت بازخورد و شیوه‌های توسعه

۱-۱ فرآیند کانون ارزیابی به چه معناست؟

۱-۲ هدف از برگزاری کانون ارزیابی چیست؟

۱-۳ گزارش بازخورد فردی به چه معناست؟

۱-۴ چرا به گزارش بازخورد فردی نیاز داریم؟

۱-۵ در حین مطالعه گزارش بازخورد فردی به چه نکاتی توجه کنیم؟

۱-۶ گزارش بازخورد فردی در مورد چه چیزی است؟

۱-۷ چگونه میتوان شایستگی‌های خود را بر اساس گزارش بازخورد فردی توسعه و بهبود بخشدید؟

### ۲. شایستگی چیست؟ مدل شایستگی کدام است؟ کانون ارزیابی براساس کدام شایستگی‌ها برگزار شده است؟

۳. از چه تمرین / ابزارهایی در کانون ارزیابی استفاده می‌شود؟

۴. نحوه امتیازدهی در کانون ارزیابی چگونه است؟

۵. امتیاز نهایی ارزیابی شونده در شایستگی‌های کانون ارزیابی

۶. مقایسه امتیاز فرد با جامعه

۷. جدول تعریف شاخص‌ها و توصیف رفتار شخص براساس امتیاز اختصاص یافته

۸. جمع‌بندی گزارش بازخورد فردی براساس ثبت رفتار در روز کانون



## مقدمه

گزارشی که پیش رو دارد به منظور آشنایی دقیق‌تر شما با فرایند کانون ارزیابی و همچنین ارائه بازخورد عملکردتان در تمرین‌های مختلف، تهیه شده است. لازم به ذکر است که مشارکت در طرح‌های همچون کانون ارزیابی زمانی مثمر خواهد بود که شرکت کنندگان به درستی از جزئیات فرایند و نتایج آن آگاه و بهره‌مند گردند؛ لذا توصیه می‌شود قبل از مطالعه گزارش بازخورد عملکردتان، مطالب مربوط به فرایند ارزیابی، هدف از ارزیابی و مدل شایستگیها را مطالعه بفرمایید.

## ۱- توصیه‌های کلی در مورد کانون ارزیابی، ماهیت بازخورد و شیوه‌های توسعه

### ۱-۱) فرآیند کانون ارزیابی به چه معناست؟

امروزه تمامی کسب و کارها برای ادامه حیات خود نیازمند منابع انسانی کارآمد هستند. منابع انسانی کارآمد؛ به عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی محسوب می‌شود؛ زیرا یک سیستم کاری نمی‌تواند بدون نیروهای اثربخش به اهداف مدنظر دست پیدا کند. زمانی یک سازمان می‌تواند در مسیر موفقیت و رسیدن به اهداف قرار گیرد که رویکردی منسجم و یکپارچه برای انتخاب و استخدام، به کارگماری، نگهداری و بهسازی افراد داشته باشد. به منظور توسعه منابع انسانی، ضرورت دارد تا متغیرهای مؤثر بر عملکرد کارکنان اندازه گیری شده و بهبود یابند. یکی از متغیرهای تعدیل کننده عملکرد منابع انسانی، شایستگی کارکنان است که شامل تواناییها، دانش و مهارتهای اثرباز بر نتایج کلیدی عملکرد کارکنان بوده و می‌باشد ارزیابی شوند. امروزه روش کانون ارزیابی<sup>۱</sup> به طور گسترده‌ای در مدیریت منابع انسانی<sup>۲</sup> برای ارزیابی و توسعه شایستگی کارکنان بر مبنای قابلیتهای مرتبط با اثربخشی سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. شما پیش از این بارها و بارها در آزمون‌های مختلفی شرکت کرده‌اید که عمدهاً به صورت کاغذ- مدادی و یا فنی- تخصصی برگزار شده‌اند. با این حال، علم مدیریت و روان‌شناسی، فرایند جدیدی در ارزیابی افراد معرفی کرده است که به شیوه‌ای نوین و متفاوت برگزار شده و با نام کانون ارزیابی شناخته می‌شود. در این فرایند، شایستگی‌های مختلف افراد اعم از تواناییها، دانش و مهارتهای اثرباز بر رفتار کارکنان توسط ارزیابان متعدد و در قالب تمرین‌های گوناگون ارزیابی می‌گردد. با شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های کارکنان، فرصتی بهتر و دقیق‌تر برای توسعه شایستگی افراد بر مبنای قابلیتهای مرتبط با اثربخشی سازمانی فراهم گردیده که درنهایت کمک می‌کند تا سازمان و کارکنانش هر چه بیشتر در مسیر موفقیت و رسیدن به اهدافشان قرار گیرند.

### ۱-۲) هدف از برگزاری کانون ارزیابی چیست؟

هدف اول: شناسایی نقاط قوت و استعدادیابی

هدف دوم: شناسایی زمینه‌های قابل بهبود افراد به منظور نیازمنجی آموزشی اثربخش

هدف سوم: توسعه مهارتهای شغلی

هدف چهارم: انتخاب بهترین فرد برای تصدی پست‌های کلیدی



### ۱-۳) گزارش بازخورد فردی به چه معناست؟

گزارش بازخوردی که خدمتتان ارائه می‌شود؛ تحلیلی مبتنی بر رفتار بوده و بر اساس مصاديق ارائه شده و رفتارهای شما که در خلال تمرین‌های روز کانون ارزیابی مشاهده شده، تدوین گردیده و ممکن است دربرگیرنده تمام ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌ها و شایستگی‌هایتان نباشد.

برای درک هر چه بهتر گزارش بازخورد فردی به این داستان کوتاه دقت کنید:

اروین د.یالوم روانشناس معروف در کتاب خود چنین می‌نویسد: شخصی که همه نوجوانی‌اش، درگیر کشمکش طولانی و تلخی با پدر منفی‌بافش بود؛ پس از قبولی در کالج به همراه پدرش با اتومبیل شخصی به سمت کالج حرکت کردند زمانی که برای اولین بار وارد شهر، شدند پدرش طبق معمول خودش، شروع به غرولند دربار نهر قناس و پُر از زباله کنار جاده کرد. از سوی دیگر آنچه آن نوجوان می‌دید، نهری دست‌نخورده و عاری از زباله بود. سالها بعد، پس از مرگ پدرش این امکان را یافت که همان مسیر را دوباره طی کند و متوجه شد در هر سوی جاده، نهری روان است ولی این بار او راننده بود و نهری که از پنجره‌ای راننده می‌دید، همان‌قدر زشت و آلوده بود که پدرش توصیف کرده بود.

در ادامه، این روانشناس عنوان می‌کند که «اکنون با وضوح حیرت‌آوری درمی‌یابم که زمان آن رسیده است که گوش فرا دهم و جهان‌بینی شخصی‌ام را کنار بگذارم و از پنجه دیگران به خود و بیرون نگاه کنم».

**بنابراین گاهی بهتر است از دریقه پشم و درگ دیگران به فود نگاهی بیندازیم، از نقاط قویی که نمی‌دانستیم اطلاع پیدا کنیم**

**و برای بهبود و توسعه نقاط قابل بهبود فود تلاش نماییم.**

### ۱-۴) چرا به گزارش بازخورد فردی نیاز داریم؟

کمک اول: پیشرفت و بهبود عملکرد شما، بدون بازخورد فردی، صحیح و به موقع، مقدور نمی‌باشد.

کمک دوم: بازخورد به عنوان یک تسهیل‌گر تغییر در رفتار شما تلقی می‌شود.

کمک سوم: بازخورد مستمر می‌تواند به شما کمک کند تا نتایج تلاش‌های خود را در زمینه‌ی تغییر رفتار یا عملکردتان بسنجد.

کمک چهارم: بازخورد نقش آینه را دارد و همان طور که در فرهنگ ما رایج است "خود شکن، آینه شکستن خط است".

### ۱-۵) در حین مطالعه گزارش بازخورد فردی به چه نکاتی توجه کنیم؟

نکته اول: برخی افراد بازخوردی را می‌خواهند که تصورات خودشان را منعکس نماید و یا برداشت‌های خود را صحیح انگاشته و در صورت مغایرت با برداشت‌های دیگران آن‌ها را اشتباه تلقی می‌کنند. بدیهی است این نگرش و باور هیچ کمکی به تغییر فرد نمی‌کند.

نکته دوم: عادت بشری چنین است که در وهله اول با بازخوردهای متفاوت از برداشت‌های خود، **مخالفت** نماید لذا توصیه می‌شود این اطلاعات ارزشمند را نادیده نگیرید. شما می‌توانید از این اطلاعات برای رشد و پیشرفت روزافزون خود بهره‌گیرید.

**تخییر واقعی هنگامی آغاز می‌شود که شما صادقانه و متواضعانه به زمینه‌های قابل بهبود خود واقع شوید.**



## ۱-۶) گزارش بازخورد فردی در مورد چه چیزی است؟

نقاط قوت آشکار: شما به این نقاط قوت خود واقع هستید و این بازخورد هم آنها را تأیید می کند.

نقاط قوت پنهان: شما تا کنون به این موارد به عنوان نقاط قوت خود توجه چندانی نداشته اید؛ ولی این بازخورد آنها را برای شما آشکار نموده است.

زمینه های قابل بهبود: این بازخورد مواردی را به عنوان زمینه های قابل بهبود شما مطرح نموده و شواهدی را ارائه کرده که مورد تأیید شماست. در نتیجه شما به این زمینه های قابل بهبود اذعان دارید. بنابراین برای شما ضروری است که هر چه زودتر یک برنامه عملی برای آن طراحی و اجرا کنید.

اختلاف عقیده: این گزارش بازخورد، شواهد و اطلاعاتی را مبنی بر زمینه قابل بهبود شما در برخی شایستگی ها ارائه کرده است که پذیرش آنها برای شما دشوار است. بنابراین در این مرحله توصیه می شود آنها را کنار بگذارید و تصمیم و یا اقدام خود را برای بررسی بیشتر آنها به آینده موكول کنید.

## ۱-۷) چگونه میتوان شایستگی های خود را براساس گزارش بازخورد فردی توسعه و بهبود بخشد؟

کسب حداکثر امتیاز در هر شایستگی مقدور است. اما باید توجه داشته باشید که دستیابی به آن سهل و سریع نبوده و مستلزم پشتکار و ممارست است.

از اینرو، توصیه های کلی زیر برای تقویت شایستگی های موردنظر ارائه میگردد:

- ✓ مطالعه مستمر ادبیات مرتبط (کتاب، مقاله، نشریات) و کاربرد مطالعات در عمل
- ✓ درگیر شدن در چالش های شغلی و یادگیری های عملی
- ✓ استفاده از بازخورد و اندرزهای راهنمایی مربی
- ✓ بهره گیری از مشاوره های علمی و حرفه ای
- ✓ شرکت فعال در دوره های آموزشی و مهارت آموزی به صورت حضوری یا غیر حضوری
- ✓ آموختن از تجارب دیگران
- ✓ عضویت در شبکه ها و انجمن های حرفه ای و تبادل اطلاعات با سایرین
- ✓ تجربه اندوزی از اقدامات انجام گرفته مثل یادگیری از شکست های خود
- ✓ گردش شغلی و یافتن تجربه محسوس و عینی از سایر وظایف و فرآیندها
- ✓ گرفتن بازخورد از دیگران (همکاران، مشتریان و ...) - نظیر این بازخورد - و برنامه ریزی برای توسعه نقاط قابل بهبود



## ۲ - شایستگی چیست؟ مدل شایستگی کدام است؟ کانون ارزیابی براساس کدام شایستگی ها برگزار شده است؟

کارکنان برای انجام وظایف شغلی خود قابلیتها و رفتارهایی بروز می دهند تا عملکرد مورد انتظار در شغل آنها محقق شود. برخی از کارکنان در دستیابی به اهداف و وظایف شغلی نسبت به سایر همکارانشان، موفق ترند. این دسته از کارکنان به منظور دستیابی به چنین اهدافی رفتارهای مشخصی از خود ارائه می دهند که بیشتر آنها اکتسابی است. این وجه تمایز در افراد شایستگی نامیده می شود که در بلند مدت قابل توسعه است. به همین منظور، در این مدل سعی شده این خصوصیات اقتباس و بر اساس آن، مدل شایستگی طراحی گردد. مدل شایستگی های رفتاری به شکل زیر تدوین شده است که ارزیابی افراد براساس آن انجام می شود.





### ۳- از چه تمرين / ابزارهایی در کانون ارزیابی استفاده می‌شود؟

**تمرينهای انفرادی:** برخی از تمرين های انفرادی همچون مصاحبه، جستجوی اطلاعات و مباحثه با حضور ارزیاب و یک ارزیابی شونده انجام میشود. در این تمرينها ارزیاب با ارزیابی شونده وارد گفتگو شده و برخی از ابعاد شایستگی ارزیابی شونده، توسط ارزیاب مورد سنجش قرار میگیرد.

- ﴿ **جستجوی اطلاعات و تصمیم‌گیری:** در این تمرين مسئله ای توسط ارزیاب مطرح می‌شود و ارزیابی شونده می‌باشد با طرح پرسش‌های مرتبط با مسئله، اطلاعات لازم را برای اتخاذ تصمیم مناسب جمع‌آوری و تحلیل کند.
- ﴿ **مصاحبه:** در این تمرين ارزیاب با ارزیابی شونده در خصوص تجربیات گذشته فرد که مرتبط با ابعاد شایستگی هستند وارد گفتگو می‌شود.
- ﴿ **مباحثه:** در این تمرين ارزیابی شونده پیش از ورود به تمرين، درباره موضوع ارائه شده، می‌اندیشد و نظرات شخصی خود را یادداشت می‌کند، سپس با ارزیاب پیرامون آن موضوع وارد گفت و گو می‌شوند.
- ﴿ **کارتابل مدیریتی:** در این تمرين مجموعه ای از چالش‌های مدیریتی در قالب یک کارتابل در اختیار ارزیابی شونده قرار می‌گیرد تا با توجه به داده‌های موجود و سطح اختیارات لازم تصمیماتی را اتخاذ نماید.
- ﴿ **ارائه نمودار:** در این تمرين یک سری اطلاعات خام به صورت داده‌های عددی به ارزیابی شونده داده می‌شود و وی با ترسیم نمودارهای مختلف اقدام به تحلیل و کشف روابط بین اعداد می‌نماید که پس از آماده سازی باید تحلیل خود را برای ارزیاب ارائه نماید.

**تمرينهای گروهی:** در این نوع از تمرينها فرد ارزیابی شونده در قالب یک عضو از گروه قرار می‌گیرد و با همکاری و همکاری یکدیگر نسبت به چالش‌های موجود تصمیماتی را اتخاذ می‌نمایند

- کار تیمی:** تعدادی از ارزیابی شوندگان در قالب یک تیم قرار گرفته و با مشارکت و همکاری راهکاری برای مجموعه ای از چالشها اتخاذ می‌نمایند.
- بازی گروهی:** در این تمرين ارزیابی شونده‌ها در قالب یک تیم اقدام به انجام یک فرآیند گروهی مانند ساخت یک ماکت می‌نمایند.
- ایفای نقش:** در این تمرين ارزیابی شونده با توجه به جایگاه شغلی مورد نظر در قالب یک نقش قرار گرفته و سناریوی از پیش تعیین شده ای را بازی می‌کند.

در کانون های ارزیابی تمرين های گروهی (بحث گروهی و کار تیمی) نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد  
**لازم به ذکر است از تمرين ها و ابزارهای ذکر شده، متناسب با شرایط، مدل و اقتضائات، در فرآیند ارزیابی استفاده می شود.**



## ۴ - نحوه امتیازدهی در کانون ارزیابی چگونه است؟

به منظور اینکه شما شرکت کننده محترم بتوانید نتایج حاصل از امتیاز اکتسابی خود را در این مرکز مورد تفسیر قرار دهید، مقیاس مورد استفاده به شرح زیر اعلام می‌گردد.

مقیاس مورد استفاده		درجه	امتیاز
توضیح			
توانایی ویژه یا نقطه قوت بارز	عالی	۱۰-۹	
بالاتر از حد استاندارد و یا نقطه قوت	بسیار خوب	۸-۷	
عملکرد در حد استاندارد با زمینه‌های قابل بهبود	قابل قبول	۶-۵	
عملکرد ضعیف و یا نقاط ضعف شرکت کننده	ضعیف	۴-۳	
عملکرد منفی و مستلزم توسعه سریع و اقدام عاجل	غیر قابل قبول	۲-۱	

در عین حال گاهی ارزیابی شرکت کننده به سهولت و روشنی مقدور نیست و لذا در این صورت امتیاز شرکت کننده با علامت‌های زیر همراه است.

امتیاز شرکت کننده همراه با علامت	
توضیح	علامت
هر گاه اطلاعات ارائه شده برای امتیازدهی کافی نباشد.	W (Weak Data)
هر گاه رفتاری برای ارزیابی شایستگی شرکت کننده ملاحظه نشود.	NO (Not Observed)



## ۵- امتیاز نهایی ارزیابی شونده در شایستگی های کانون ارزیابی

در کانون ارزیابی تمرین مختلفی برای ارزیابی شایستگی(های) اصلی طراحی شده است که هر شایستگی اصلی نیز متشکل از چند شایستگی فرعی می باشد. جدول زیر نتایج ارزیابی در هر یک از شایستگی های اصلی و فرعی را نشان می دهد.

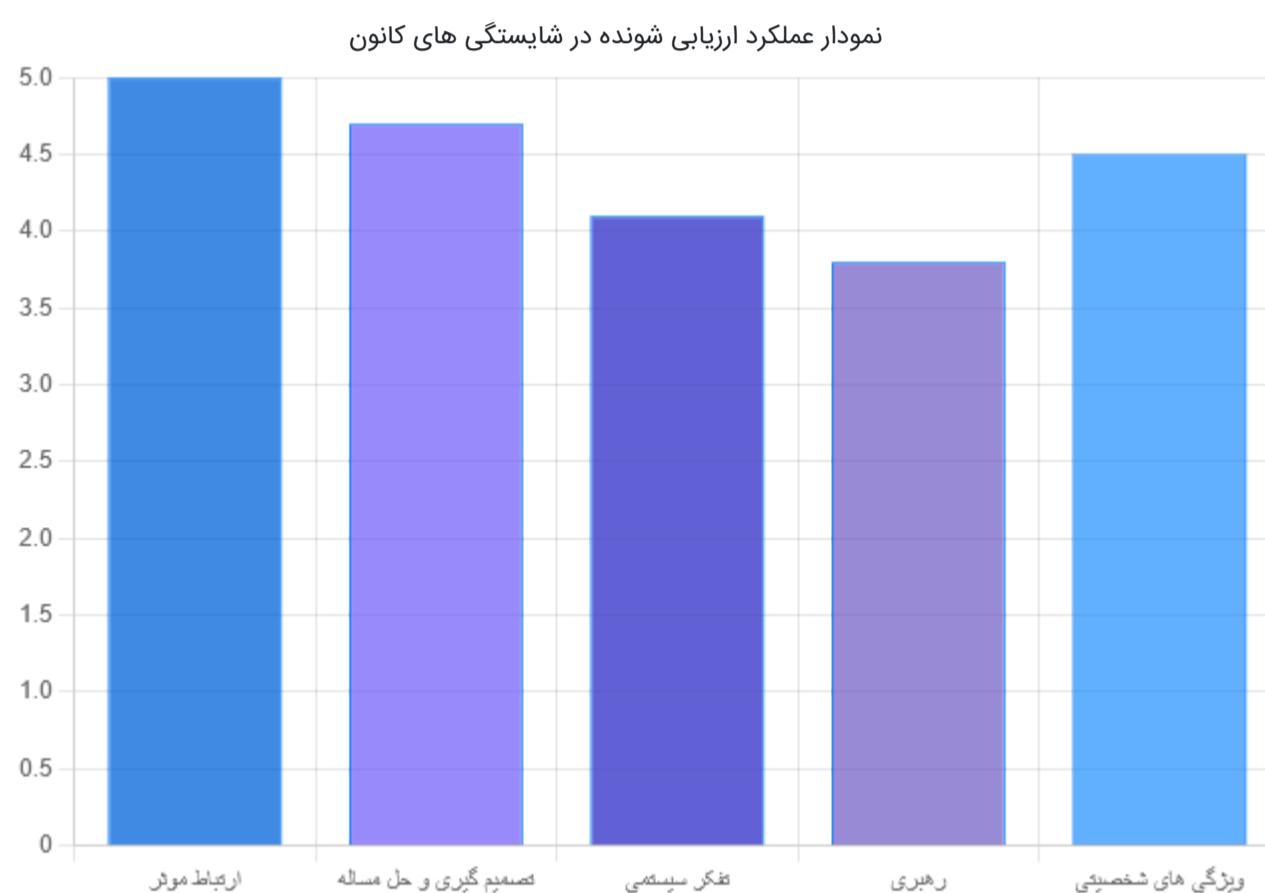
میانگین	امتیاز (از ۱۰)	شایستگی فرعی (شاخص)	ردیف	شایستگی اصلی
۴/۵	۴	خوش بینی	۱	ویژگی های شخصیتی
	۵/۷	خود باوری و عزت نفس	۲	
	۴	میل به تغییر و یادگیری	۳	
	۴	اثرزی و اشتیاق	۴	
	۴/۵	نتیجه گرایی	۵	
۵	۶	بیان روشن	۱	ارتباط موثر
	۵/۲	شنود فعال	۲	
	۵/۸	ارتباط غیر کلامی	۳	
	۴/۳	همدلی و درک اجتماعی	۴	
	۴	انتقاد پذیری	۵	
	۵	شبکه سازی	۶	
	۴/۳	روحیه همکاری و تصمیم گیری جمعی	۷	
۴/۱	۴	جامع نگری	۱	تفکر سیستمی
	۴	ژرف نگری	۲	
	۴/۳	تحلیل نقاط حساس و روندهای کلیدی	۳	
	۳/۸	روابط علت و معلولی	۴	
۴/۷	۴/۵	مسئله یابی (فهم مسئله)	۱	تصمیم گیری و حل مساله
	۴/۸	نظم فکری و انتخاب معیار مناسب	۲	
	۳/۵	ایده پردازی موثر	۳	
	۴/۷	دوراندیشی و شناسایی ریسکهای تصمیم	۴	
	۵/۷	قاطعیت در تصمیم گیری	۵	
۳/۸	۳/۵	ایجاد انگیزه و قوت قلب	۱	رهبری
	۳/۸	تیم سازی و همسوسازی	۲	
	۴	توانمند سازی	۳	
	۳/۴	استدلال	۴	
	۴	رتوریک	۵	



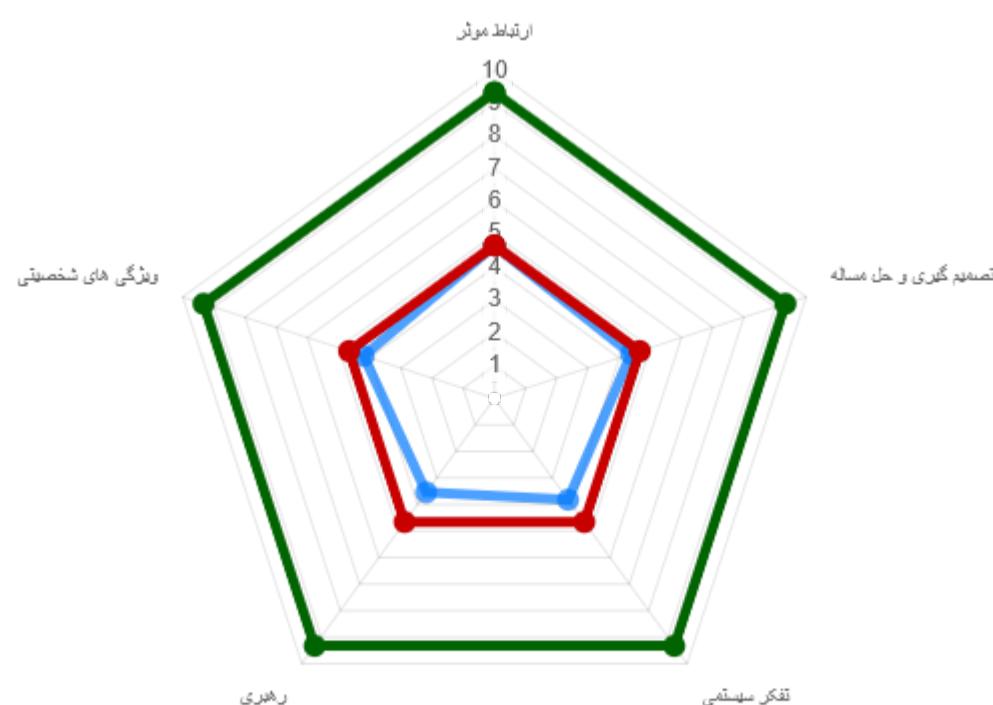
ارزیابی شونده  
- ۸۴۳۷۷۶۹۰۷۸

گزارش بازخورد فردی  
کانون ارزیابی و توسعه شایستگی  
تاریخ ارزیابی: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸

### نمودار مقایسه شایستگی ها



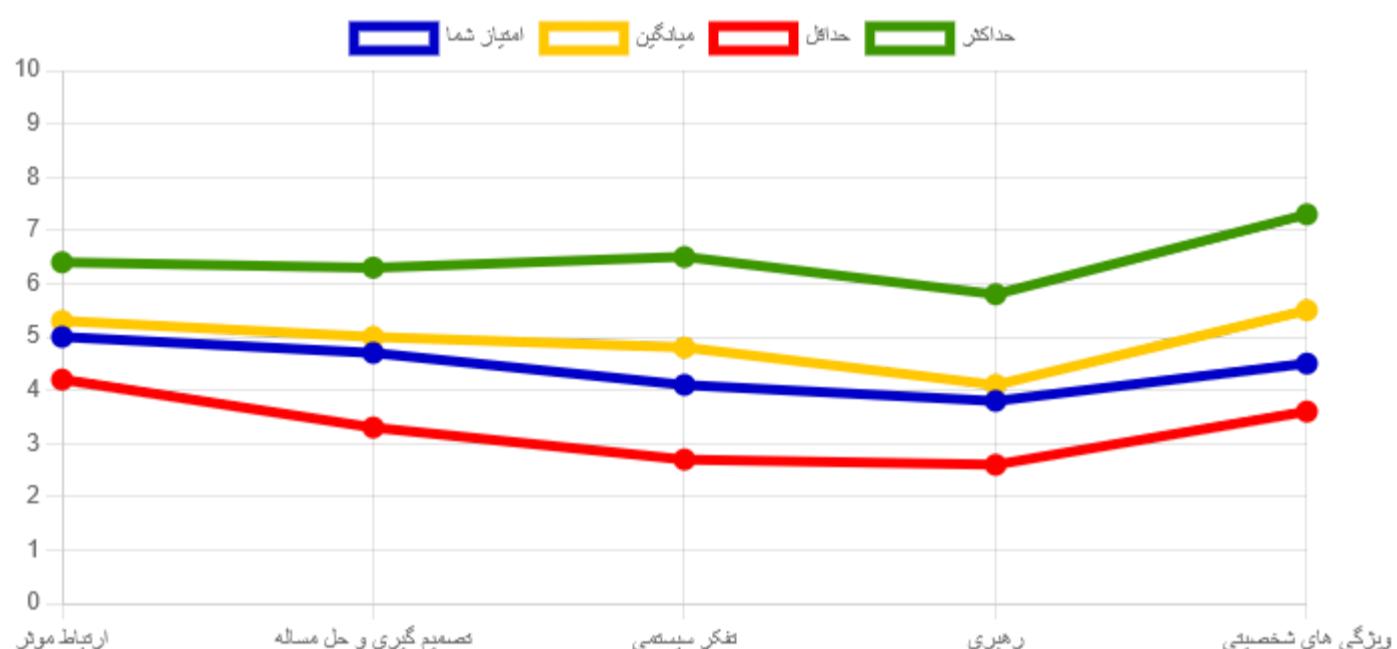
حداقل قابل قبول 5 حداقل امکان 10 امتیاز شما





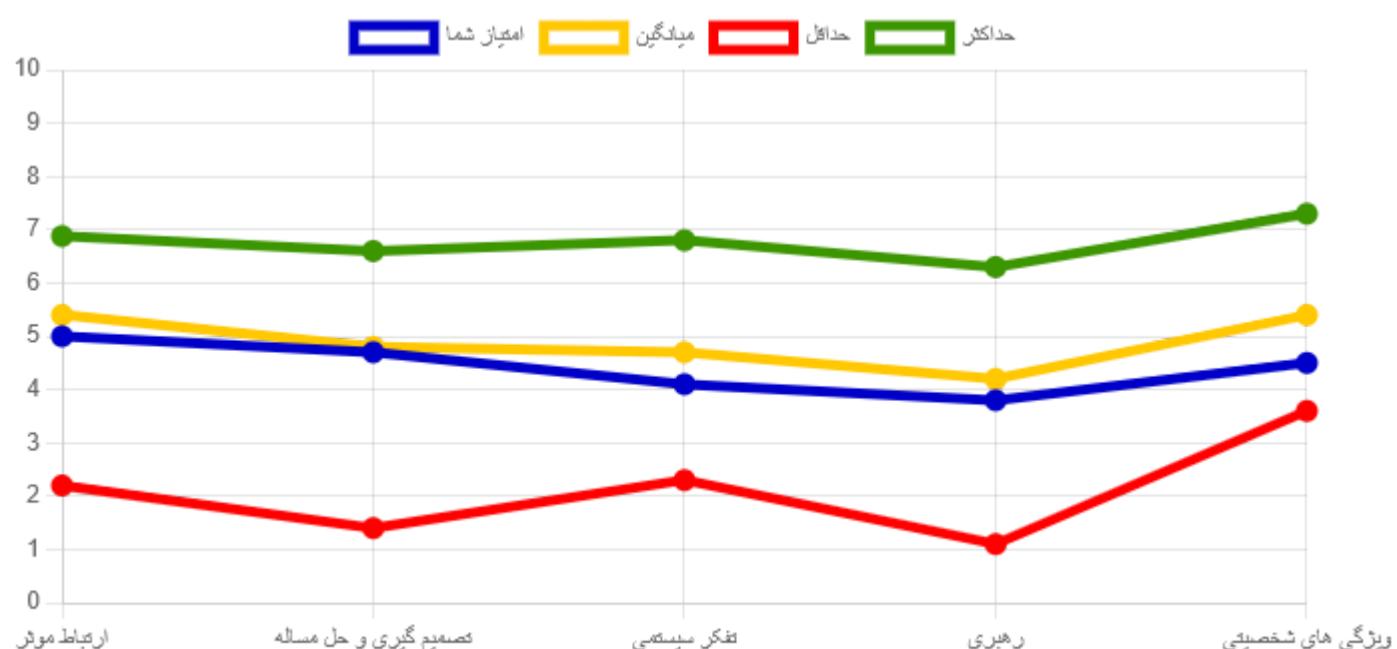
## ۶- مقایسه امتیاز فرد با سایر افراد ارزیابی شده طبق مدل مدیران فولاد مبارکه در بین ۸۶۴ نفر

نمودار زیر امتیاز اکتسابی شما در کانون ارزیابی را با حداقل، میانگین و حداقل امتیازات به دست آمده در بین همکارانتان (که با مدل فوق ارزیابی شده اند) مقایسه می‌کند.



## مقایسه امتیاز فرد با سایر افراد ارزیابی شده در بین ۵۷ مدل در بین ۵۳۹۶ نفر

نمودار زیر امتیاز اکتسابی شما در کانون ارزیابی را با حداقل، میانگین و حداقل امتیازات ثبت شده در سامانه کانون ارزیابی و توسعه شایستگی جهان آرا مقایسه می‌کند.





## ۷- جمع بندی گزارش بازخورد فردی براساس ثبت رفتار در روز کانون

شما از اعتماد به نفس مناسبی برای انجام وظایف خود بربخوردارید. توان یادگیرندگی تان بالاست؛ با این حال به نظر می‌رسد تا زمانی که به مشکل بربخورید به دنبال یادگیری نمی‌روید، درصورتیکه با افزایش آگاهی خود از محیط پیرامون و به خصوص فرآیندهای جاری سازمان می‌توانید به بهبود وظایفی که در حال انجام هستید کمک نمایید و سریع‌تر خود را با تغییرات ایجاد شده سازگار و منطبق نمایید. اگر بتوانید مثبت اندیشه تان را نیز در مشکلات و شرایط سخت افزایش دهید می‌توانید با اطمینان بیشتری رفتارهای مؤثرتان را گسترش داده و این برداشت را برای سایرین ایجاد کنید که برای اهدافتان اهمیت زیادی قائل هستید و مشتقانه در صدد انجام آن می‌باشید. شما برونوگرا و اجتماعی می‌باشید. آرام و فصیح صحبت می‌کنید و با استفاده از حرکات دست و ارتباط چشمی به شفاف سازی مقصود کلامتان کمک می‌کنید. ضمناً به صحبت‌های دیگران با دقت گوش می‌دهید و بازخوردهای مناسب کلامی و غیرکلامی نشان می‌دهید. اهل شبکه سازی می‌باشید؛ با این وجود اگر انتقادپذیری و همدلی تان را بیشتر در رفتارتان بروز دهید می‌توانید در همسو نمودن دیگران با خود موفق‌تر عمل کنید. ضمن اینکه افزایش روحیه همکاری با دیگران، می‌تواند در بهبود عمیق‌تر کیفیت کارتبی و شبکه سازی شما موثر باشد. شما قاطعیت مناسبی در اخذ تصمیمات دارید؛ با این وجود توجه داشته باشید که قاطعیت به تنها نمی‌تواند موفقیت در تصمیم را تضمین کند؛ بنابراین بهتر است دیگر مهارت‌های مختص تصمیم‌گیری و تفکر سیستمی شامل (جامع نگری، ژرف نگری، توجه به نقاط کلیدی، تحلیل روابط علت و معلولی، مسئله یابی، نظم فکری، ایده پردازی و دوراندیشه) را در خود تقویت کنید. حقیقتاً شما تمایل چندانی به جمع آوری اطلاعات ندارید و با کمترین اطلاعات دست به تصمیم می‌زنید به همین خاطر هم برای تفکیک موارد اصلی از فرعیات همچنین تحلیل روابط علت معلولی میان پدیده‌ها اقدام نمی‌کنید. این درحالیست که اگر به نظم دهی به اطلاعات ذهنی تان بپردازید و برای شناخت فرصت و تهدیدهای احتمالی تلاش بیشتری انجام دهید می‌توانید در خلال رفع آن‌ها راه حل‌های خلاقانه‌ای ارائه فرمایید و ضمن داشتن اشراف بیشتر بر مسئله، قاطعیت خوبی نیز در اخذ تصمیم تجربه کنید. به منظور متقاعدسازی دیگران با خود نیاز است به کسب اصول استدلال بپردازید و از فنون اقناعی برای جهت دهی به اذهان مخاطب و همچنین همسو نمودنشان با خود استفاده کنید. دانش مدیریتی و پتانسیل هدایتگری و سرپرستی در شما نیازمند بهبود است؛ بنابراین به منظور ایفای نقش رهبری برمجتمع لازم است دانش خود را در این زمینه افزایش و به روز نگه دارید و مهارت‌های نظری تیم سازی، توانمندسازی و افزایش انگیزه در دیگران را یاد بگیرید. به طور کلی شما از اعتماد به نفس قابل قبولی بربخوردار می‌باشید؛ با این حال به منظور کسب موفقیت بیشتر در وهله‌های مختلف زندگی نیاز است دیگر ویژگی‌های شخصیتی نظری اشتیاق، نتیجه گرایی، میل به تغییر و خوش بینی را در خود تقویت کنید. شما از مهارت‌های ارتباطی قابل قبولی بربخوردارید؛ با این حال به منظور برقراری تعاملات اثربخش با دیگران بهتر است مهارت‌های نظری انتقادپذیری، همدلی و روحیه کارتبی را در خود توسعه دهید. شما در اخذ تصمیمات خود قاطع می‌باشید؛ با این وجود به منظور اخذ تصمیمات سازنده ضروریست که مهارت‌های (جامع نگری، ژرف نگری، توجه به نقاط کلیدی، تجزیه و تحلیل روابط علت و معلولی، عارضه یابی، دوراندیشه و ایده پردازی) را در خود قوت ببخشید. ضمن اینکه کسب مهارت‌های مذاکره و متقاعدسازی نیز به شما توصیه می‌شود. مهارت‌های رهبری نیز در شما قابل بهبود شناسایی شده است که به منظور موفقیت در عرصه رهبری بهتر است به کسب مهارت‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی بپردازید.

در بخش بعد، شاخص‌های تشکیل دهنده هر شایستگی به تفکیک، بر مبنای امتیاز اختصاص یافته به شما ابتدا تعریف گردیده و سپس بر اساس آن،

رفتارتان توصیف می‌گردد

## ۸- جدول تعریف شاخص‌ها و توصیف رفتار شخص براساس امتیاز اختصاص یافته

ردیف	شاخص	امتیاز	توصیف رفتار	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۱	بیان روش	۶	تعریف شاخص: برقراری ارتباط از طریق صحبت کردن به صورت واضح و روشن به گونه‌ای که پیام مورد نظر به خوبی انتقال یابد. توصیف: بیان سلیس و روان جزء مهارت‌های قابل قبول شما در تعاملات بین فردی به حساب می‌آید. می‌توان گفت پیام مورد نظر شما با ابهام و موانع بسیار کمی به مخاطب انتقال داده می‌شود. با این وجود بهتر است بدانید که تلاش بیشتر در راستای استفاده از بیان صريح و شفاف، حضور شما در تعاملات بین فردی را مؤثرتر از قبل می‌سازد.	

# گزارش بازخورد فردی

کانون ارزیابی و توسعه شایستگی

تاریخ ارزیابی: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸

## ارزیابی شونده

- ۸۴۳۷۷۶۹۰۷۸



### توصیف رفتار

ردیف	شاخص	امتیاز	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۲	ارتباط غیر کلامی	۵/۸	<b>تعریف شاخص:</b> هر پیامی که به کمک ابزاری غیر از کلمات و با استفاده از زبان بدن برای طرف مقابل ارسال می‌شود، <b>توصیف:</b> شما در موقعیت های تعاملی و در استفاده از مهارت ارتباط غیر کلامی عملکرد قابل قبول داشتید؛ به نحوی که این ویژگی به شما کمک کرده تا به میزان قابل توجهی، حضوری اثرگذار تر داشته باشید. با این حال تقویت این شایستگی به شما کمک می‌کند تا روابط بین فردی موثرتری شکل داده و به موقوفیت های بیشتری دست پیدا کنید.
۳	خود باوری و عزت نفس	۵/۷	<b>تعریف شاخص:</b> اعتماد و ایمان به قابلیتها و توانمندی های خود و داشتن استقلال عمل در انجام وظایف شغلی <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری و تجارب شما نشان می‌دهد که تا حدودی به توانمندی‌هایتان اطمینان داشته و در مواجهه با موانع چالش برانگیز به راه خود ادامه می‌دهید. ارتقاء این قابلیت به شما در کسب رضایت درونی بیشتر کمک می‌کند.
۴	قاطعیت در تصمیم‌گیری	۵/۷	<b>تعریف شاخص:</b> توان تصمیم‌گیری بر مبنای واقعیت همراه با قاطعیت و تحمل ابهام و بدون تردید <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری به دست آمده از عملکرد شما این نکته را تأیید می‌نمایند که، هر گاه اطلاعات موجود به حد کافی باشد شما می‌توانید با قاطعیت و اطمینان کافی تصمیم خود را اتخاذ نمایید. با این وجود هر چقدر تلاش نمایید تا اطمینان درونی خود را نسبت به تصمیماتی که می‌گیرید افزایش دهید، هنگام رویارویی با اطلاعات پراکنده بهتر می‌توانید از شک و تردید ها دور مانده و تصمیم‌گیری قاطعانه ای داشته باشید.
۵	شنود فعال	۵/۲	<b>تعریف شاخص:</b> در برقراری ارتباط شفاهی، به عنوان مخاطب، با حواس کاملاً جمع به مطالب عنوان شده گوش فرا دهد و از تمرکز کافی برای دریافت پیام و ارائه بازخورد بپروردar باشد. <b>توصیف:</b> شما در موقعیت های ارتباطی به طور معمول اقدام به ارائه بازخوردهای کلامی و غیرکلامی می‌نمایید و به شیوه های مختلف شنود موثر خود را تا حدی نشان می‌دهید. با این وجود تلاش های بیشتر در این زمینه می‌تواند موقوفیت های شما را در زمینه مهارت های ارتباطی بیش از پیش افزایش دهد.
۶	شبکه سازی	۵	<b>تعریف شاخص:</b> توانایی ایجاد و حفظ شبکه های ارتباطی بین فردی و گروهی را دارد و میتواند ارتباطات اثربخش خود را با افراد شاغل در نقش های حساس (داخل و بیرون سازمان) شناسایی، برقرار و تقویت نماید <b>توصیف:</b> قدرت شبکه سازی به شما اجازه داد که در حد قابل قبولی، ارتباطات اثربخش را در درون گروه به منظور رسیدن به هدف، شناسایی و برقرار کنید. شما توانستید در برخی از موقعیت های تمرین به تقویت این ارتباطات اثربخش بپردازید تا فردی مؤثر در فعالیت های گروهی باشید.
۷	نظم فکری و انتخاب معیار مناسب	۴/۸	<b>تعریف شاخص:</b> کنار هم چیدن منظم و منطقی اطلاعات و استفاده از آن جهت تصمیم‌گیری، داشتن مدل برای تصمیم‌گیری <b>توصیف:</b> شما هنگامی که با حجمی از اطلاعات روبرو می‌شوید، نظم فکری خود را به میزان زیادی از دست داده و عملکرد موثر شما در چنین موقعیت هایی تا حد زیادی کاهش می‌یابد. در واقع آنقدر در انبوه اطلاعات غرق می‌شود که نمی‌توانید تمرکز کنید. آنچه که می‌تواند در این موقعیت ها به شما یاری رسان باشد، سازماندهی داده های دریافتی است. به این صورت که شما با طبقه بندی، اولویت بندی و ارزش گذاری، آنها را مرتب کرده و به اطلاعات ذهن خود نظم می‌بخشید. این کار موجب می‌شود تا از آشفتگی ذهنی و در هم ریختگی اطلاعات جلوگیری شود. شایان ذکر است، با اندکی تلاش در جهت تقویت این شایستگی، میتوانید به سطح قابل قبولی از آن دست یابید.
۸	دوراندیشی و شناسایی ریسکهای تصمیم	۴/۷	<b>تعریف شاخص:</b> پیش بینی و شناسایی و تاثیر تغییرات آینده در تصمیم‌گیری ها، توجه به ریسک های انتخاب در تصمیم‌گیری <b>توصیف:</b> شما در تصمیم‌گیری های خود، به پیامدهای احتمالی و ریسک های تصمیم کمتر توجه کرده و آنها را در نظر می‌گیرید. امید است با تقویت و گسترش بیشتر این شایستگی بهتر بتوانید اثرات و مخاطرات احتمالی ناشی از وقوع تصمیم خود در آینده را پیش‌بینی کرده و به دنبال راه حلی برای کاهش پیامدها و ریسک های تصمیم خود باشید. شایان ذکر است، با اندکی تلاش در جهت تقویت این شایستگی، میتوانید به سطح قابل قبولی از آن دست یابید.
۹	مسئله یابی (فهم مسئله)	۴/۵	<b>تعریف شاخص:</b> درک موضوع مورد سوال و شناسایی مشکل اصلی <b>توصیف:</b> شما در برخورد با یک مسئله کمتر می‌توانید به درک صحیح و شناخت کافی از آن بررسید. به یاد داشته باشید، تلاش بیشتر برای شناخت دقیق مسئله منجر به ارتقاء کیفیت تصمیم‌گیری شما خواهد شد. شایان ذکر است، با اندکی تلاش در جهت تقویت این شایستگی، میتوانید به سطح قابل قبولی از آن دست یابید.
۱۰	نتیجه گرایی	۴/۵	<b>تعریف شاخص:</b> مقصدگرایی، به دنبال اثر بخش بودن فعلی اهداف توانایی تعریف اهداف شاخص هایی برای بهبود و تلاش درجهت عملکرد بهتر، تعیین اهداف چالش برانگیز و به سرانجام رساندن وظایف خود <b>توصیف:</b> معمولاً به سرانجام رساندن فعالیت ها برای شما از اهمیت کمی برخوردار است. به طوری که تلاش شما برای دستیابی به نتایج دلخواه، به قدر کافی نمی‌باشد. ارتقاء این قابلیت ها به شما در تکمیل امور نیمه تمام و تحقق نتایج مورد انتظار کمک خواهد کرد. شایان ذکر است، با اندکی تلاش در جهت تقویت این شایستگی، میتوانید به سطح قابل قبولی از آن دست یابید.



توصیف رفتار			
ردیف	شاخص	امتیاز	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۱۱	تحلیل نقاط حساس و روندهای کلیدی	۴/۳	<b>تعریف شاخص:</b> شناسایی نکات اصلی و کلیدی، جداسازی اصل از فرع و اولویت بندی فعالیت ها <b>توصیف:</b> شما انگیزه پایینی برای شناخت ابعاد کلیدی و تاثیرگذار بر مسئله نشان می دهید. به نحوی که به طور محدودی به تفکیک موارد مهم و اصلی از موارد فرعی و کم اهمیت توجه می کنید. به این نکته توجه کنید که اگر بر اساس میزان اهمیت هر عامل، آن ها را در تصمیمات تان وارد نمایید می توانید تجربه موفق تری در هنگام تصمیم گیری داشته باشید.
۱۲	همدلی و درک اجتماعی	۴/۳	<b>تعریف شاخص:</b> توانایی درک مشکلات افراد و همدلی کردن ، توانایی برقراری روابط دوستانه و همدلانه در محیط کار توانایی دیدن محیط اطراف از چشم مخاطب و درک نگرانی و مشکلات او و مهارت برقراری ارتباط دوستانه و جلب اعتماد افراد <b>توصیف:</b> سرنخ های رفتاری مبنی بر تلاش برای تشخیص موقعیت و شرایط دیگران و عکس العمل مناسب با آن از جانب شما به مقدار کمی مشاهده شد؛ همانطور که می دانید این موضوع می تواند کیفیت روابط بین فردی را تحت تاثیر قرار دهد. بنابراین بهتر است با تلاش بیشتر در این زمینه سطح تعاملات خود را ارتقاء ببخشید.
۱۳	روحیه همکاری و تصمیم گیری جمعی	۴/۳	<b>تعریف شاخص:</b> داشتن روحیه ای برای تعامل با دیگران و مشارکت با ایشان جهت انجام امور <b>توصیف:</b> شما میزان همکاری کمی با اعضای تیم داشته و به ندرت برای بهبود کیفیت کار تیمی تلاش می کنید. به نظر می رسد توجه اندکی به روند انجام کارهای تیم و کسب اهداف داشته و برای حضور مؤثر در تیم تلاش چندانی به خرج نمی دهید. امید می رود همکاری خود را در تیم گسترش بخشیده و میزان تاثیر خود بر پیشبرد کار تیمی را ارتقا ببخشید. در این صورت حضوری اثربخش تر در تیم داشته و موفقیت های بیشتری در کارهای تیمی کسب می نمایید.
۱۴	خوش بینی	۴	<b>تعریف شاخص:</b> داشتن امید به آینده و امید به موفقیت همراه با تلاش و کوشش ساعیانه برخورداری از امید و نگرشی مثبت به اطراف و آینده و تلاش برای دیدن وجود مثبت قضایا <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری که نشان از مثبت آندیشی شما در برخورد با مسائل باشد، بسیار محدود است. به نحوی که تمایل دارید تا نگاه خود را به رخدادهای منفی آینده معطوف ساخته و به دنبال آن از موارد مثبت چشم پوشی می کنید. تقویت این ویژگی شما موجب می شود تا در موقعیت های مختلف رضایت و آرامش درونی بیشتری را تجربه نمایید. امید است توجه خود را از مسائل منفی دور ساخته و به جنبه های مثبت نیز توجه نمایید.
۱۵	جامع نگری	۴	<b>تعریف شاخص:</b> در نظر گرفتن همهی جوانب در کار، پیوسته و یکپارچه دیدن فرایندها و تلاش برای رسیدن سازمان به هدف نهایی، مرتبط دانستن عملکرد واحد خود با واحدهای دیگر و داشتن نگاه جامع به مسائل گوناگون <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری مبنی بر جامع نگری در عملکرد شما به میزان کافی مشاهده نشد. شما می توانید با تقویت این ویژگی، مسائل را از ابعاد مختلف واکاوی نمایید و در اخذ تصمیمات موثر، موفق عمل کنید.
۱۶	میل به تغییر و یادگیری	۴	<b>تعریف شاخص:</b> علاقه مند به آموزش و یادگیری و استفاده از آن در تغییر رفتار <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری مبنی بر تغییر و یادگیری در عملکرد شما به میزان کافی مشاهده نشد، شما با قرارگرفتن در مسیر کسب تجربیات جدید می توانید در جهت بهبود عملکرد، تغییر رفتار و نگرش، خود را مشتاق تر نشان دهید. اگر تقویت این پتانسیل رفتاری خود را جدی تر بگیرید، با عمیق تر شدن نسبت به موضوعات، زمینه کسب موفقیت های بالاتر را در خود بیشتر می نمایید.
۱۷	ژرف نگری	۴	<b>تعریف شاخص:</b> چالش با مفروضات مسئله، توجه به چرایی و فلسفه وجودی مسئله، بررسی موشکافانه و درک عمیق توجه به نتایج نهایی و عواقب تصمیم در برخورد با پدیده های گوناگون زندگی و تصمیم گیری بر مبنای بررسی موشکافانه و درک عمیق مسئله <b>توصیف:</b> ژرف نگری در زمان تصمیم گیری از جانب شما به میزان کافی مشاهده نمی شود، درواقع با اینکه تا حد اندکی به مفروضات مسئله اشاره می کنید اما کمتر به تحلیل و تفسیر آنها می پردازید. با این حال با کسب اطلاعات عمیق تر درخصوص موضوعات می توانید از این پس شناخت بهتری از مسائل به دست آورید.
۱۸	انرژی و اشتیاق	۴	<b>تعریف شاخص:</b> درگیر شدن در کارها و علاقه مندی به انجام وظایف کاری تعیین شده ، مشارکت در انجام امور و پذیرش مسئولیت با میل و علاقه قلبی و هیجان به سرانجام رساندن آن وظیفه <b>توصیف:</b> شما در حین انجام کارها انرژی و اشتیاق خود را به میزان محدودی بروز می دهید. در واقع از دید سایرین شور و اشتیاق شما در حین انجام امور به میزان کافی نمی باشد. امید است در فرآیندهای آتی انرژی قابل توجهی در عملکرد خود نمایان سازید و با حضور مشتاقانه، سرعت عمل و میزان موفقیت خود را نیز افزایش دهید.
۱۹	توانمند سازی	۴	<b>تعریف شاخص:</b> کمک به پرسنل زیر مجموعه جهت شناسایی حوزه های بهبود و حل مسائل کاری، تفویض اختیار، آشکارسازی توانمندی های پنهان شده شناسایی و آزادسازی توانایی های بالقوه فرد و افزایش وظایف شغلی کارکنان با دادن استقلال به آنها و واگذاری اختیار تصمیم گیری به آنان <b>توصیف:</b> عملکرد شما در راستای پیشبرد افراد در مسیر شغلی شان قابل بهبود بود. به عبارت دیگر در برخی مواقع با بهره گیری از فنون توانمندسازی سعی کردید تا مهارت ها و توانایی های دیگران را تا حدی بهبود بخشید؛ با این حال تلاش بیشتر در این زمینه می تواند فرصت کسب موفقیت های تیمی را افزایش دهد.



## توصیف رفتار

ردیف	شاخص	امتیاز	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۲۰	انتقاد پذیری	۴	<b>تعریف شاخص:</b> پذیرش نظرات منفی دیگران درباره خود و تلاش برای اصلاح و بهبود آن، از کوره در نرفتن <b>توصیف:</b> مصاديق رفتاری مبنی بر انتقاد پذیری در عملکرد شما کمتر دیده شد. به بیان دیگر محتوای انتقادات کمتر مورد توجه شما قرار گرفته و از نقدهای سازنده در راستای تقویت نظرات خود کمتر بهره می برید. شما می توانید با تقویت این مهارت، انتقاد پذیری را به یکی از مهارت های ارتباطی قابل قبول خود مبدل نمایید و نقش موثر تری در تغییر و اصلاح رفتارهایتان داشته باشید.
۲۱	رتوریک	۴	<b>تعریف شاخص:</b> توانایی ارائه - استدلال به شکلی قانع - کننده و مناسب که دارای چهار مؤلفه‌ی ساده سازی از طریق خلاصه سازی و ارائه‌ی تصویر بزرگ، ساده سازی و تفهیم موضوع با استفاده از مثال‌های عینی، استفاده از مقایسه و استعاره برای تفهیم موضوع و سخنوری اقناعی است. <b>توصیف:</b> شما گاهی اوقات در بحث و تمرین، سعی می‌کردید که با استفاده از ویژگی‌های شخصی و تحریک هیجانات مخاطب، او را اقناع کنید. اما در جهت‌دهی افکار مخاطب و تحریک هیجانات او موفق عمل نکردید. بهتر است از ابزارهای بیشتری در این جهت استفاده کنید.
۲۲	تیم سازی و همسوسازی	۳/۸	<b>تعریف شاخص:</b> برخورداری از روحیه‌ی کار تیمی و توان تشکیل تیم‌های کاری برای رسیدن به اهداف تعیین شده و آموزش، تشویق و هدایت افراد به انجام کارهای گروهی عمل گسترش روابط گروهی و مشترک و استفاده از روش‌های مناسب و انعطاف پذیر برای ساختن تیم‌های رسمی و غیر رسمی که رسیدن به اهداف تیمی را تسهیل می‌کند. <b>توصیف:</b> تلاش‌های شما در ارتباط با تیم سازی و ایجاد هم افزایی و همسوی در تیم به میزان محدودی قابل مشاهده و ثبت بود. تلاش بیشتر در این ارتباط می‌تواند مهارت‌های رهبری شما را توسعه بخشد و موفقیت‌های بیشتری به همراه آورد.
۲۳	روابط علت و معلولی	۳/۸	<b>تعریف شاخص:</b> شناسایی متغیرهای اثرگذار و اثر پذیر، تحلیل منطقی علت و معلول ها <b>توصیف:</b> شما تا حدی می‌توانید متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر مسئله را بیابید. با این حال فراوانی آن به میزان قابل قبول نمی‌باشد. با تقویت این شایستگی می‌توانید درک خوبی از میزان تاثیرات پذیرده‌ها از یکدیگر به دست آورید و تصمیمات بهتری نیز اتخاذ نمایید.
۲۴	ایجاد انگیزه و قوت قلب	۳/۵	<b>تعریف شاخص:</b> توان همسو نمودن فعالیت‌های افراد با اهداف تعیین شده از طریق نفوذ پذیری در ذهن و قلب شان و به کارگیری آن‌ها در تحقق اهداف از طریق ایجاد انگیزه <b>توصیف:</b> تلاش‌های شما جهت ایجاد انگیزه در افراد به شیوه‌های نسبتاً متنوع و تأثیرگذار در سطح قابل بهبود ارزیابی گردید. به این ترتیب می‌توان گفت تقویت این مهارت می‌تواند زمینه ساز کسب موفقیت‌های بیشتر، به خصوص در موقعیت‌های گروهی، گردد.
۲۵	ایده پردازی موثر	۳/۵	<b>تعریف شاخص:</b> ارائه نوعی تصور ذهنی همراه با خلاقیت که در شرایط نیاز و کمبود، وضعیت را به صورتی متفاوت رسم کرده و زمینه ساز تحول می‌شود <b>توصیف:</b> شما در زمان حل مسئله و تصمیم‌گیری نظراتی را مطرح می‌کنید. با این حال در بین این نظرات، تنوع و ایده‌های جدید کمتر به چشم می‌خورد. این نکته را در نظر داشته باشید که هر مسئله جدعاً از شباهت‌های نسبی با سایر مسائل می‌تواند راه حل منحصر به فردی داشته باشد. بنابراین، تقویت بیشتر مهارت ایده پردازی موجب می‌گردد تا دستیابی به ایده‌های خلاقانه و جدید برای شما راحت‌تر شده و به این ترتیب راه حل‌های متنوع بیشتری برای حل مسائل ارائه کنید.
۲۶	استدلال	۳/۴	<b>تعریف شاخص:</b> توانایی انجام گفت و شنود موثر کاری به گونه‌ای که شخص قادر باشد در موضوع مورد بحث به موقع صحبت کند، به موقع گوش بددهد، اثر گذار باشد و مخاطب خود را به شیوه‌ای منطقی همراه ساخته و در پذیرش مورد بحث متقاعد سازد. <b>توصیف:</b> شما در برخی اوقات، سعی می‌کنید که معانی را برای طرف مقابل روشن کنید و مقوله‌بندی‌هایی را انجام دهید. سپس با شناسایی و ارزشیابی ادعاهای دلایل، نتیجه‌گیری‌های منطقی و معتبری داشته باشید. اما چون این اجزاء دارای ارتباط منسجمی با هم نیستند، استدلال قابل قبولی را ایجاد نمی‌کنید.

## توصیف رتوریک و استدلال

ردیف	شاخص	امتیاز از ۱۰	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۱	حضور اثرگذار	۵	<b>تعریف شاخص:</b> حضور اثرگذار به معنای تحریک هیجانات با نشان دادن ژست، صدا و زبان بدن جذاب می‌باشد <b>توصیف:</b> برای اینکه حضور اثرگذاری در تمرین داشته باشید، بعضی از برخی تکنیک‌ها برای افزایش همراهی مخاطب استفاده می‌کردید. به عنوان مثال به گونه‌ای بر روی صندلی خود نشسته بودید که نشان می‌داد متمایل به بحث هستید یا اینکه دلایل خود را با بیان شفاف و روشنی توضیح می‌دادید و به فراخور بحث، تن صدای تان را تغییر می‌دادید. همچنین بهره‌گیری از زبان بدن در جهت انتقال بهتر مفاهیم نیز از سوی شما دیده شد. زمانی که به نکته مهمی اشاره می‌کردید، سکوت معناداری داشتید تا مخاطب را به فکر فرو ببرید. در حقیقت با چنین تکنیک‌هایی توانستید مخاطب را با خود همراه کنید و حضور مناسبی در این فرایند داشته باشید. چه خوب می‌شود اگر این مهارت‌ها را توسعه دهید تا این شایستگی خود را به مرحله عالی برسانید.



## توصیف رتوریک و استدلال

ردیف	شاخص	امتیاز از ۱۰	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۲	تغییر بار هیجانی	۴/۵	<b>تعریف شاخص:</b> تغییر بار هیجانی به معنای برانگیختن هیجانات با استفاده از کلمات مناسب می باشد <b>توصیف:</b> شما در طول مذاکره با دیگران، به صورت محدود از جملات هیجان بر انگیز برای جذب مخاطب استفاده می نمایید. به این نکته توجه کنید که افزایش هیجان های مثبت در بحث می تواند، به صورت غیر مستقیم اثرگذاری شما بر ذهن افراد را افزایش دهد، بنابراین امید است در موقعیت های آتی از این شیوه به صورت فراگیر استفاده نمایید. شایان ذکر است، با اندکی تلاش در جهت تقویت این شایستگی، میتوانید به سطح قابل قبولی از آن دست یابید.
۳	تفسیر	۴	<b>تعریف شاخص:</b> تفسیر به معنای درک و بیان معنی یا اهمیت تجربیات، موقعیت ها، رویدادها، قضاوت ها، عقاید، قواعد، رویه ها و ... می باشد <b>توصیف:</b> شما در جریان بحث، قادر بودید چند مورد از واژه های کلیدی مسأله را مشخص کنید اما تلاش زیادی برای تعریف، مقوله بندی و برجسته نمودن مفاهیم از سوی شما ثبت نشد. با وجود بروز محدود این قابلیت، در حد قابل بهبود ارزیابی شدید؛ بنابراین می توانید با تمرین بیشتر در فعالیت های مربوط به این مهارت، همچون تعاریف شفاف تر، مقوله بندی جامع تر و تاکید مناسب بر موارد مهم به پیشبرد بحث کمک قابل ملاحظه ای نمایید.
۴	خودتنظیمی	۴	<b>تعریف شاخص:</b> خودتنظیمی به معنای نظارت فرد بر فعالیت های استدلالی و انجام اصلاحات در استدلال با دریافت اطلاعات جدید می باشد <b>توصیف:</b> شما به طور محدودی تلاش می کردید که ارتباط کلی خود و مخاطب تان را با موضوع بحث حفظ کنید و این خصوصیت رفتاری از دید ارزیابان نیاز به بهبود دارد، به نحوی که با در نظر داشتن موضوع اصلی بحث، می توانید در صورتی که اشتباہی در استدلال تان وجود داشته باشد، متوجه آن شده و آن را اصلاح کنید. شما با توسعه خود در این زمینه قادر خواهید بود با قرارگیری در چنین موقعیت هایی، با هوشیاری و دقت بیشتر بر فرآیند مباحثه نظارت داشته باشید و مانع از به حاشیه رفتن گفت و گوهای تان شوید.
۵	قیاس رتوریکی	۴	<b>تعریف شاخص:</b> قیاس رتوریکی به معنای مقایسه ای دو چیز برای اثرگذاری بر نگرش و توجه افراد می باشد <b>توصیف:</b> شما در مواردی محدود، از تمثیل، داستان، اشعار، ضرب المثل، تشبیه و ...، برای رساندن بهتر منظور خود استفاده می کردید. گاهی این موارد ارتباط چندانی با بحث اصلی نداشتند یا به کار گیری آنها موجب اثرگذاری و هدایت مخاطب به سمت موضوع مد نظر شما نمی گشت؛ بنابراین بهتر است از این موارد به صورت هوشمندانه تر و در موقعیت مناسب آن استفاده نمایید.
۶	تحلیل	۳/۵	<b>تعریف شاخص:</b> تحلیل به معنای شناسایی روابط بین اظهارات، سوالات، مفاهیم، ادعاهای، دلایل و نظرات است <b>توصیف:</b> یکی از شایستگی های قابل بهبود شما در فرآیند استدلال، تحلیل است. در مواردی محدود و کم، به شناسایی ادعاهای و دلایل پرداختید اما ارتباط موجود در بین آن ها را به طور مشخص، واضح و کامل از یکدیگر تمایز نساختید. به این نکته توجه کنید که کسب شناخت درست از آن چیزی که مخاطب در نظر دارد، یکی از اساسی ترین شایستگی های استدلال است. حال که با ضرورت و اهمیت این موضوع آشنا شدید، بهتر است سطح این شایستگی را در خود توسعه دهید و به یکی از نقاط قابل قبول خود تبدیل نمایید.
۷	ارزشیابی	۳/۵	<b>تعریف شاخص:</b> ارزشیابی به معنای تعیین اعتبار دلایل و ادعاهای و شناسایی خطاهای استدلال می باشد <b>توصیف:</b> مصادیق رفتاری مبنی بر سنجش دقت و کیفیت استدلال مخاطب در حین مباحثه و همینطور ارزیابی ادعای موجود، در عملکرد شما محدود می باشد. با این حال امید می رود به هنگام شرکت در مباحثه تمامی ادعاهای و استدلال های مطرح شده را مورد سنجش قرار داده و سپس از طریق بیان اشتباهات موجود، کنترل بیشتری بر روند بحث اعمال نمایید.
۸	جهت دهنده فکری	۳/۵	<b>تعریف شاخص:</b> جهت دهنی رتوریکی به معنای تغییر هوشمندانه توجه افراد می باشد <b>توصیف:</b> شما در مواردی محدود از فنونی که می تواند باعث جهت دهنی به افکار مخاطب شود، از قبیل پرسش های هدف دار، استفاده از شواهد در دسترس برای اثبات نظر، پیش بردن بحث به سمت نتایج مد نظر و تغییر موضوع در زمان مورد نیاز بهره بردید، با این حال تاثیر کمی بر افکار و عقاید مخاطب داشتید؛ بنابراین بهتر است این فنون را در موقعیت های مناسب آن به کار بگیرید تا بتوانید افکار مخاطب را تغییر دهید.
۹	استنباط	۲/۵	<b>تعریف شاخص:</b> استنباط به معنای شناسایی مفروضات و جایگزینی آن ها با مفروضات خود و انجام نتیجه گیری منطقی و معتبر با در نظر گرفتن شواهد یا حقایق شناخته شده می باشد <b>توصیف:</b> در مواردی محدود، شما شواهدی را برای موضوع بحث در نظر گرفتید که تمامی جنبه های مختلف آن را پوشش نمی داد و منجر به ایجاد فرضیه سازی از سوی شما نگردید. همچنین گاهاً تلاش می کردید ارتباط بین دلایل و نتایج تان را مشخص نمایید. چه خوب می شد اگر این ارتباط را به صورت منطقی برقرار می نمودید تا آن برای مخاطب قابل پذیرش باشد.



توصیف رتوریک و استدلال

ردیف	شاخص	امتیاز از ۱۰	سطح شایستگی و توصیف رفتار
۱۵	باز کردن راه فرار	۲/۵	<p><b>تعریف شاخص:</b> باز کردن راه فرار به معنای هنر استفاده از شواهد در دسترس برای پشتیبانی از ادعاهای خود و همچنین اتخاذ بیانی متناسب با شرایط بحث می باشد</p> <p><b>توصیف:</b> گاهی اوقات تعیین یک موضع مطلق و یکسان از سوی شما در بحث، باعث می شود که توانایی شما در مواجه با چالش های جدید کاهش یابد. استفاده از عدم قطعیت در ساختار جملات و معانی و همراه کردن آن با یک بیان متناسب با موقعیت، مانع از چنین کاری می شود. شما در قسمت هایی از بحث سعی کردید که تفاسیر متفاوتی را از موضع خود ایجاد کنید، اما اثرگذاری آن بر مخاطب چندان مشهود و بارز نبود؛ بنابراین تلاش کنید که این مهارت را در خود توسعه و بهبود ببخشید.</p>

جمع بندی:

امید است نتایج حاصل از حضور شما در این کانون توسعه، در موارد زیر راهگشا باشد:

- ۱- شناخت بهتر شما از قابلیت ها و استعدادهای خود
- ۲- آگاهی بیشتر شما از زمینه های قابل بهبود خود
- ۳- اتخاذ تدبیر لازم برای رشد شخصی و حرفة ای، براساس درک منطقی از ویژگی های خود
- ۴- تلاش پیوسته‌ی شما برای تقویت شایستگی ها از طریق برنامه های متنوع آموزشی و پرورشی
- ۵- همکاری بهتر شما با سازمان خود برای دریافت فرصت های شغلی مناسب تر به منظور دستیابی به بهترین تناسب بین ویژگی های شغلی با قابلیت ها و توانمندی های شما

توصیه اکید این است که براساس این گزارش بازخورد، ابتدا یک برنامه توسعه شخصی (IDP) برای خود تنظیم نموده و سپس با پشتکار آن را اجرا نمایید.

مطمئن باشید که اجرای چنین برنامه ای قابلیت ها و شایستگی های شما را به تدریج بهبود بخشیده و شما را برای رویارویی با چالشهای فزاینده شغلی در آینده مجهز و آماده تر خواهد نمود.