

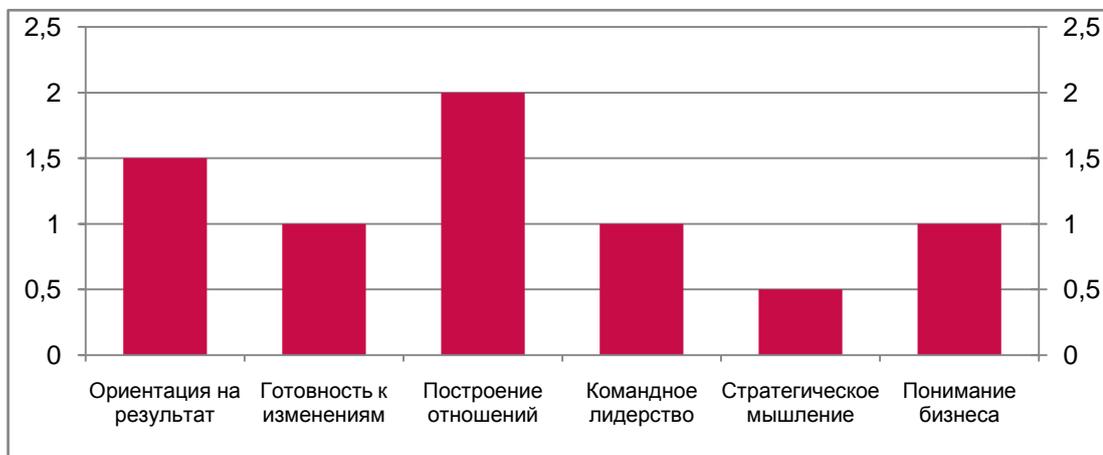


## Персональный отчет участника стратегической сессии

**Егоров Егор**

Заместитель Председателя, Управляющий  
М-ским отделением №0000 Банка «Банк»

## Оценки, полученные участником в ходе стратегической сессии по компетенциям:



### Шкала оценки компетенций (от 0 до 3):

Уровень	Описание уровня
<b>3</b> Мастерства	Все индикаторы проявляются в поведении, как в стандартных условиях, так и в сложных, нетипичных ситуациях. Отрицательные индикаторы (качества, противоположные описанию индикаторов в компетенции) отсутствуют, не проявляются даже в стрессовых условиях.
<b>2</b> Опыта	Демонстрирует большинство индикаторов оцениваемой компетенции во всех рабочих ситуациях. Отрицательные индикаторы (качества, противоположные описанию индикаторов в компетенции) отсутствуют.
<b>1</b> Развития	Полностью проявляет не менее одного индикатора. Некоторые индикаторы проявляются неполно или нестабильно. Возможно наличие негативных индикаторов (качеств, противоположных описанию индикаторов в компетенции).
<b>0</b> Неприемлемый	Не проявляет индикаторов, относящихся к данной компетенции. Проявляет отрицательные индикаторы (качества, противоположные описанию индикаторов в данной компетенции).

### Шкала оценки компетенций (от Е до А):

Название уровня	Смысл уровня
<b>А</b>	Значительно превосходит ожидания
<b>В</b>	Между С и А
<b>С</b>	Соответствует ожиданиям
<b>Д</b>	Между Е и С
<b>Е</b>	Неудовлетворительно



## Общие наблюдения и выводы

- ▾ В работе опирается на знакомые алгоритмы и схемы, видит мало возможностей для получения дополнительной прибыли, дальнейшего развития бизнеса.
- ▾ Стремится выполнять взятые на себя обязательства, доводить до конца свои начинания, оправдывать ожидания руководства.
- ▾ Наиболее эффективно работает в привычных, знакомых ему условиях. Ситуации изменений для него являются источником дополнительного стресса.
- ▾ Для него важно «произвести хорошее впечатление» на собеседника, «быть своим» при общении с людьми разного социального уровня и статуса.

---

### Приоритеты деятельности

- ▾ «Аппаратчик». Ценит стабильность и порядок. Важно понимать правила, регламенты, «негласные» законы, на которые нужно ориентироваться.

---

### Выстраивание отношений с политической и бизнес-элитой региона

- ▾ Проявляет высокую активность в установлении новых контактов (в том числе, с бизнес-элитой региона), легко «сближается» с незнакомыми людьми. Стремится расширять круг знакомых, использует «социальную сеть» для получения необходимой ему информации, поиска способов решения проблем.

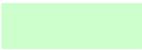
---

### Особенности мотивации

- ▾ Стремится быть значимым для окружающих. Для него важно иметь возможность «оказать услугу» другим, это повышает его статус в собственных глазах. Также он ожидает признания заслуг со стороны руководства.



# Комментарии к профилю компетенций

	Компетенция развита на высоком уровне (оценка 2 и выше)
	Компетенция развита на среднем уровне (оценка 1,5)
	Компетенция развита на низком уровне (оценка 1 и ниже)

Компетенции	+ Положительные проявления	– Негативные проявления
<b>Ориентация на результат</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ориентирован на качественное выполнение поставленных перед ним задач, следует заданным нормам и стандартам, старается выполнять взятые на себя обязательства.</li> <li>Берет на себя ответственность за итоги своей деятельности, открыто признает допущенные ошибки.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В большей степени ориентируется на удержание достигнутых позиций, нежели на реализацию новых сложных и амбициозных целей.</li> </ul>
<b>Готовность к изменениям</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Видит необходимость инноваций, готов поддерживать их в своем подразделении.</li> <li>Восприимчив к точкам зрения авторитетных для него людей, старается перенять опыт эффективных коллег и руководителей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нуждается в дополнительном времени для адаптации к изменениям в его деятельности.</li> <li>В новых условиях действует с опорой на прежний опыт. Использует «готовые» решения, эффективные ранее, не учитывает при этом специфику текущей ситуации.</li> <li>При появлении дополнительной информации не может быстро пересмотреть свои выводы и учесть новые данные в своих решениях.</li> </ul>
<b>Построение отношений</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Уделяет большое внимание построению и поддержанию контактов со «значимыми» людьми.</li> <li>Доброжелательно и конструктивно взаимодействует с окружающими.</li> <li>Четко излагает свою точку зрения. В речи использует яркие образные примеры, метафоры.</li> <li>Проявляет активность в разрешении возникающих противоречий, ищет способы договориться, прийти к взаимовыгодному решению.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ему необходимо время для того, чтобы сформулировать свои идеи и продумать аргументацию.</li> </ul>
<b>Командное лидерство</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Демонстрирует готовность работать на общие цели и задачи в командном взаимодействии.</li> <li>При отстаивании своей точки зрения учитывает интересы и потребности собеседников.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Не берет на себя лидерскую инициативу по организации работы коллег при отсутствии административных полномочий.</li> <li>В вопросах мотивации персонала преимущественно полагается на материальные рычаги.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Использует однообразные доводы при отстаивании своих идей, ему сложно быстро подобрать контраргументы при столкновении с возражениями.</li> </ul>
<b>Стратегическое мышление</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ При работе с информацией определяет наиболее значимые факторы, влияющие на ситуацию.</li> <li>▪ Обращает внимание на отдельные риски, связанные с тем или иным решением.</li> <li>▪ Рассматривает каждый аспект проблемы отдельно от других, не формирует целостного представления о происходящем.</li> <li>▪ При принятии решения опирается только на часть значимых факторов.</li> <li>▪ В большей степени ориентирован на решение оперативных задач, не уделяет должного внимания просчету долгосрочных перспектив.</li> <li>▪ Не рассматривает альтернативных вариантов решения проблем, как правило, действует способами, зарекомендовавшими себя ранее.</li> </ul>
<b>Понимание бизнеса</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Имеет общее представление о бизнес-ситуации в своем регионе, владеет информацией об основных конкурентах.</li> <li>▪ Уделяет внимание оценке бизнес-рисков при принятии решений, ищет способы их минимизации.</li> <li>▪ Принимает во внимание лишь наиболее очевидные тенденции развития банковского сектора.</li> <li>▪ При оценке финансовой ситуации клиентов оценивает только формальные показатели, не рассматривает их бизнес в контексте развития рынка.</li> <li>▪ Сосредотачиваясь на предотвращении рисков в работе, упускает из виду открывающиеся возможности для получения дополнительной прибыли.</li> </ul>



# Приложение

---

## Описание компетенций, которые оценивались в ходе сессии:

### Ориентация на результат

- ▾ Берется за решение сложных задач, ищет возможности для достижения поставленных целей, а не причины для отказа от них
- ▾ Упорен, настойчив в преодолении трудностей
- ▾ Принимает на себя ответственность за результат

### Готовность к изменениям

- ▾ Воспринимает новую информацию: учитывает ее при анализе проблем и принятии решений, пересматривает планы и приоритетные задачи
- ▾ Способен быстро перестроить/изменить свои привычные способы мышления/действия, если в новых обстоятельствах они не эффективны

### Построение отношений

- ▾ Устанавливает и развивает продуктивные отношения с ключевыми людьми внутри и вне Банка, умеет заручиться поддержкой, найти сторонников своих идей
- ▾ Ясно выражает свои мысли, говорит на понятном для собеседника «языке».
- ▾ В общении конструктивен, стремится к кооперации, проясняет взгляды и интересы собеседников и учитывает их
- ▾ Умеет согласовывать точки зрения и находить взаимоприемлемые решения конфликтов и спорных вопросов

### Командное лидерство

- ▾ Умеет убеждать группу: четко аргументирует свою позицию, приспособливает форму представления материала к особенностям ситуации и аудитории (умеет быть интересным для аудитории, его слова находят отклик)
- ▾ Управляет работой команды: распределяет роли, задачи, порядок действий, последовательно направляет усилия членов команды на достижение цели
- ▾ Вдохновляет и мотивирует людей на достижение высоких результатов, помогает им проявить свой потенциал

### Стратегическое мышление

- ▾ Мыслит системно: формирует целостное, разностороннее представление о ситуации, принимая во внимание внешние и внутренние факторы и причинно-следственные взаимосвязи между ними
- ▾ Мыслит перспективно: адекватно оценивает риски и возможности, связанные с принятием тех или иных решений. Видит барьеры на пути достижения поставленных целей и пути их преодоления



- ▼ Мыслит вариативно: предлагает несколько различных решений проблемы, не ограничивается стандартными вариантами (если они не эффективны)

## **Понимание бизнеса**

- ▼ Видит свою роль и роль своего направления деятельности в выполнении бизнес-задач Банка
- ▼ Знает бизнес Банка и бизнес ключевых клиентов, понимает взаимосвязь различных частей бизнеса, их роль и влияние на результаты Банка
- ▼ Умеет оценивать бизнес-риски, делает адекватные выводы о финансовой ситуации в компаниях клиентов

