

员工360度评估报告

部门分析

党委工作部、综合事务部、监督检查室、事业
管理二部、事业管理一部、效能管理部、人力
资源部

2021年12月21日

一、前言

本次评估共计发放180份问卷，由75位评估人参与打分，各评估人自2021年12月6日起开始作答，截止至2021年12月21日，历时15天，与本报告相关的有效问卷共计回收177份、占发放问卷总量的98.3%。

本份报告数据均来源于回收的有效答卷，数据总体为18位被评估人。

二、报告说明

1. 理论基础

我们看不见自己的面孔，所以不得不借助于镜子；同样，我们也很难客观评价自己的品质，所以不得不依靠他人。在工作中，我们通过自己的行为将自己展示给别人，同时，别人对我们的看法也会影响着我们的行为。因此，我们对自己的认识在很大程度上取决于周围的人对自己如何评价。当然，他人的评价并非都很准确，这正如镜子因凸凹不平会歪曲人的形象一样。但是，如果我们能用心倾听多数人的意见，善于从他人的一系列评价中，概括出一些评价作为自我评价基础，这将大大有助于自我了解。

约哈里窗户理论认为：就个人而言，认识由四部分组成的：即公开、盲点、隐私、潜能。



2. 评估用途

本报告所涉及的员工360度评估是针对被评估人的行为表现，从被评估人的上级、下级、同级、自我等4个方面进行全方位的评估。

360度评估可提供大量有用的信息，不仅为管理者提供信息，也为被评估人提供信息；不仅有助管理，同样也是被评估人个人成长历程中的宝贵财富，在指明短处及改进的方向的同时、也会展

示员工的长处，既有利于反思工作成效，也有利于员工的成长。同时，本报告的评估结果也为各项管理工作提供依据，可以检查管理过程中各项政策的有效性和正确性。

尤其需要注意的是，当360度评估结果与自身或人们心目中的形象不相符时，千万不要轻易地否决评估结果，正如上文约哈里窗理论所言，这或许正是你的盲点，需要你认真地思索，扬长避短，以期发现自身的优势和潜能。

最后，必须要以**阳光的心态**来阅读本份报告，无论结果好与不好，都需要认真研读报告，加强反馈与沟通，强化360度评估结果的应用。

3. 阅读指南

(1) **颜色标识** (即文字的颜色标识，不含雷达图、柱状图、折线图的颜色标识) **墨绿色文字**提示评估结果“较好”，**黄色文字**提示评估结果“居中”，**红色文字**提示评估结果“较差”。

(2) **名词解释** 【评估人】指参与评分的人员，对被评估人打分；【被评估人】就是被评估人，接受评估人的评判与打分；【总体】就是与本报告相关的所有被评估人的集合；【维度】就是围绕着某个要素（比如员工素质/胜任力），对员工进行评估的一种尺度；【视角/评估角度】是指对评估人按照不同层级进行分类，本报告所涉及的【视角/评估角度】包括上级、下级、同级、自我；【平均值】=总体分数之和/总体人数；【平均差】=个体得分 - 平均值，平均差为正表示高于平均水平，平均差为负表示低于平均水平。【标准差】(Standard Deviation) 是个体得分与其平均数离差平方的算术平均数的平方根。它反映组内个体间的离散程度。标准差反映一个数据集的离散程度，平均值相同的，标准差未必相同。【离散系数】又称变异系数，是测度数据离散程度的相对统计量，主要是用于比较不同样本数据的离散程度。离散系数大，说明数据的离散程度也大；离散系数小，说明数据的离散程度也小。

(3) **评估人权重** 本报告根据评估人权重计算出综合分，再依据综合分进行排名。评估人权重为：上级权重33%、下级权重%、同级权重33%、自我权重33%。

(4) **综合分/平均值** 一般来说，综合分/平均值反映出被评人的整体情况，但两个综合分/平均值相近或一样被评估人，究竟哪一个更好呢？这要从被评估人各维度、各题目的得分情况分析，找出被评估人的强项与弱项，优点和不足。这些详细的分析可以为被评估人的选拔与任用及培养提供参考性依据。

(5) **变异系数/离散系数** 从统计学角度来讲，平均值反映的是数据的集中趋势，而变异系数则反映的是数据的离散程度，所以根据变异系数的高低，可以看出哪位被评估人的得分代表性更强，有很大的使用价值；哪些被评估人的得分代表性差，使用价值较小。需要注意的是，我们进行数学统计，并不是为了数学研究，所以，不能简单地划分哪些被评估人的得分能用，哪些被评估人的得分不能用。

从评价的角度讲，由于变异系数反映的是数据的离散程度，因而我们可以认为它实际代表的是各评估人对被评估人看法的差异，从另一角度看则代表了被评估人在团队中的形象。如果变异系数大，说明大家对该被评估人意见不一，有争议，同时也说明被评估人是一个优点突出、缺点也突出的人；相反，如果变异系数小，说明大家的意见比较一致（打分较接近）。但并不是说，变异系数越小越好，在变异系数小的情况下，需要与平均值结合起来分析。

变异系数小的情况下，如果平均值高，则认为该被评估人公认优秀；如果平均值居中，则不能一概而论地认为被评估人表现平平，也可能其深藏不露，大家捉摸不透；如果平均值低，则说明大家公认被评估人不行。如果某人的得分很高，但其变异系数也很大，说明大家对他的看法褒贬不一，有争议，其得分的代表性较差，不能简单地认为被评估人是好是坏。

变异系数的大小与参加评估的人数有关，参加人多，变异系数可能会大一些，参加人少，变异系数可能会小一些，一个人评价，则没有差异，变异系数为零。当参加评估人数大于30人时，变异

系数低于15%的，则可以认为大家的意见比较一致。

(6) T分数 T分数是一种标准分常模，将原始分数与平均数的距离以标准差为单位表示出来的量表。因为它的基本单位是标准差，所以叫标准分数，其平均数为50，标准差为10。

T分数是一种没有计量单位的相对分数，对人力资源管理有很大的参考价值。T分数是对原始分值的线性转换，它能消除测评中不同时间、不同层次、不同好恶等造成的误差，可以将同一类人放在一起进行排队比较，可以对比结合其它类别进行综合评估（比如可以与量化的业绩指标完成程度进行对比分析），为提职、加薪、裁员等提供可靠依据。

4. 报告链接

本份报告的链接及其二维码

三、维度平均值（总体共18人，满分100分） 总体18位被评估人在不同维度上得分的平均值，作为维度分析评估的基准线。

维度	加权平均值	解释
职业操守	97.5	
工作态度	95.8	
工作能力	94.1	
人际关系	95.9	
专业技能	93.8	
总体综合分	95.4	加权分数

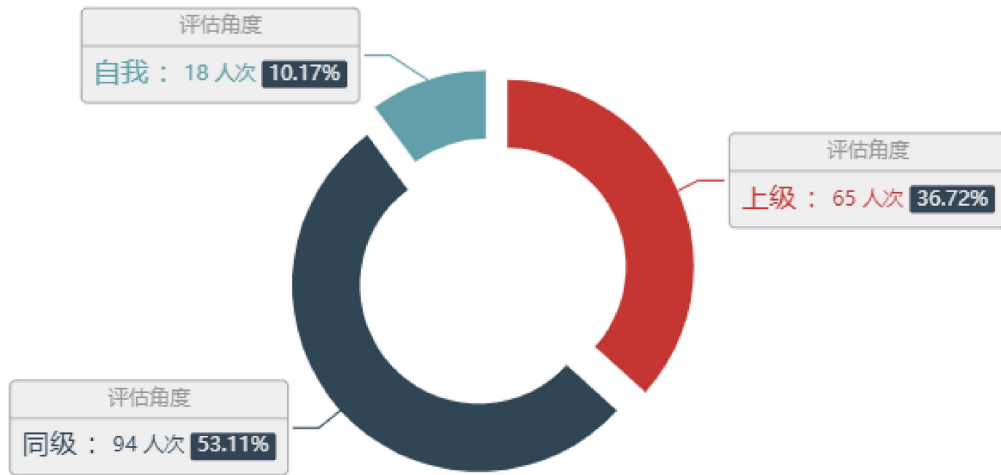
四、视角平均值（总体共18人，满分100分） 总体18位被评估人在不同视角上得分的平均值，作为视角分析评估的基准线。

视角	上级	下级	同级	自我
平均值	93.5	0.0	95.5	97.2

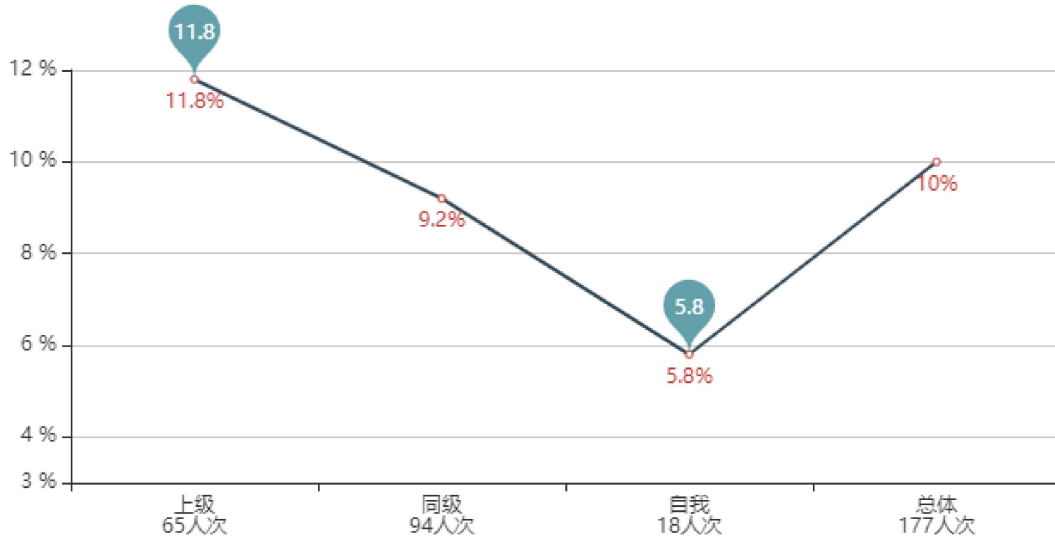
五、总体统计分析

视角	总体	上级	下级	同级	自我
样本量	177份答卷	65份答卷	0份答卷	94份答卷	18份答卷
标准差	9.5	11.1	无	8.7	5.7
变异系数/离散系数	10.0%	11.8%	无	9.2%	5.8%

评估角度 (总体) - 答卷人数分布图



评估角度 (总体) - 离散系数折线图



六、综合排名 (总体共18人, 满分100分)

排名	百分位	姓名	部门	职位	综合分	平均差	标准分	T分数	详细
1	94%	王瀚琪	党委工作部 排名 1/2	职员 排名 1/18	100.0	4.6	+0.49 SD	55.51	N/A
2	89%	刘家岐	党委工作部 排名 2/2	职员 排名 2/18	99.9	4.5	+0.48 SD	55.42	N/A
3	83%	李洋B	综合事务部 排名 1/4	职员 排名 3/18	99.8	4.4	+0.46 SD	55.30	N/A
4	78%	常庆	综合事务部 排名 2/4	职员 排名 4/18	99.6	4.2	+0.44 SD	55.07	N/A

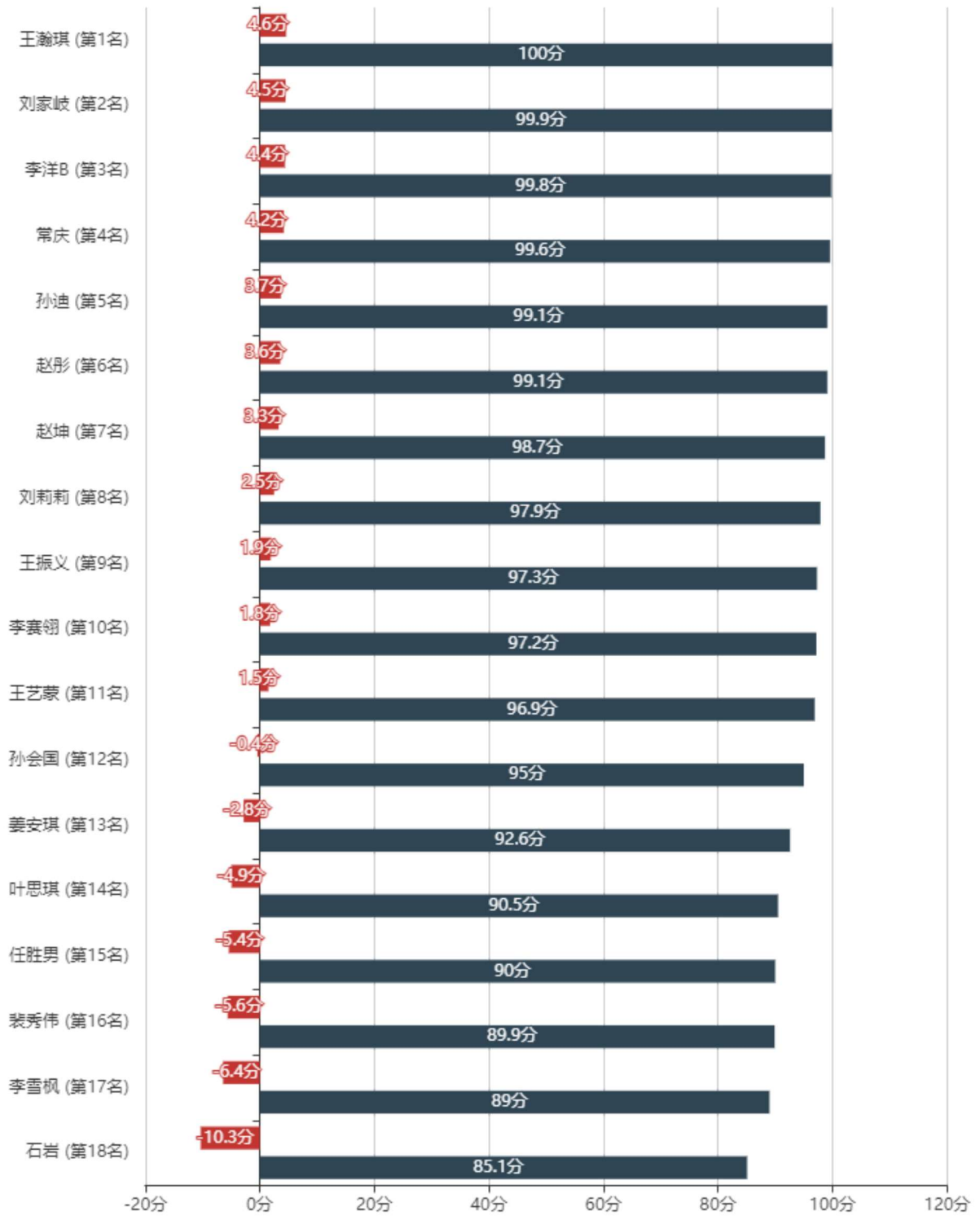
5	72%	孙迪	综合事务部 排名 3/4	职员 排名 5/18	99.1	3.7	+0.39 SD	54.53	N/A
5	72%	赵彤	综合事务部 排名 4/4	职员 排名 6/18	99.1	3.6	+0.38 SD	54.51	N/A
7	61%	赵坤	监督检查室 排名 1/2	职员 排名 7/18	98.7	3.3	+0.34 SD	54.10	N/A
8	56%	刘莉莉	监督检查室 排名 2/2	职员 排名 8/18	97.9	2.5	+0.26 SD	53.26	N/A
9	50%	王振义	事业管理二部 排名 1/2	职员 排名 9/18	97.3	1.9	+0.20 SD	52.65	N/A
10	44%	李赛翎	事业管理二部 排名 2/2	职员 排名 10/18	97.2	1.8	+0.19 SD	52.58	N/A
11	39%	王艺蒙	效能管理部 排名 1/3	职员 排名 11/18	96.9	1.5	+0.16 SD	52.23	N/A
12	33%	孙会国	事业管理一部 排名 1/2	职员 排名 12/18	95.0	-0.4	-0.04 SD	50.26	N/A
13	28%	姜安琪	人力资源部 排名 1/3	职员 排名 13/18	92.6	-2.8	-0.30 SD	47.68	N/A
14	22%	叶思琪	事业管理一部 排名 2/2	职员 排名 14/18	90.5	-4.9	-0.52 SD	45.47	N/A
15	17%	任胜男	人力资源部 排名 2/3	职员 排名 15/18	90.0	-5.4	-0.58 SD	44.91	N/A
16	11%	裴秀伟	效能管理部 排名 2/3	职员 排名 16/18	89.9	-5.6	-0.59 SD	44.79	N/A
17	6%	李雪枫	效能管理部 排名 3/3	职员 排名 17/18	89.0	-6.4	-0.68 SD	43.87	N/A
18	0%	石岩	人力资源部 排名 3/3	职员 排名 18/18	85.1	-10.3	-1.09 SD	39.78	N/A

综合排名/综合分/平均差 — 柱状图

总体排名、分数及平均差, 按综合分排名

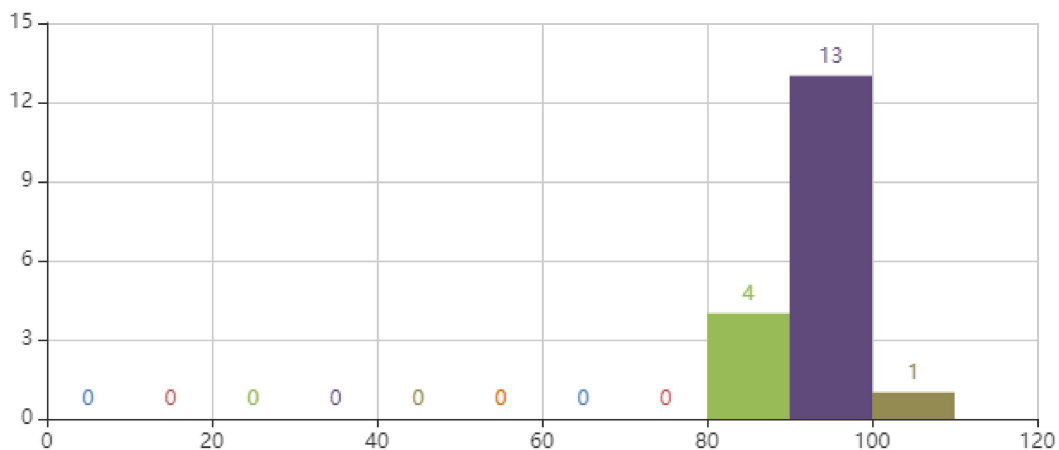
平均差 ■

分数 ■

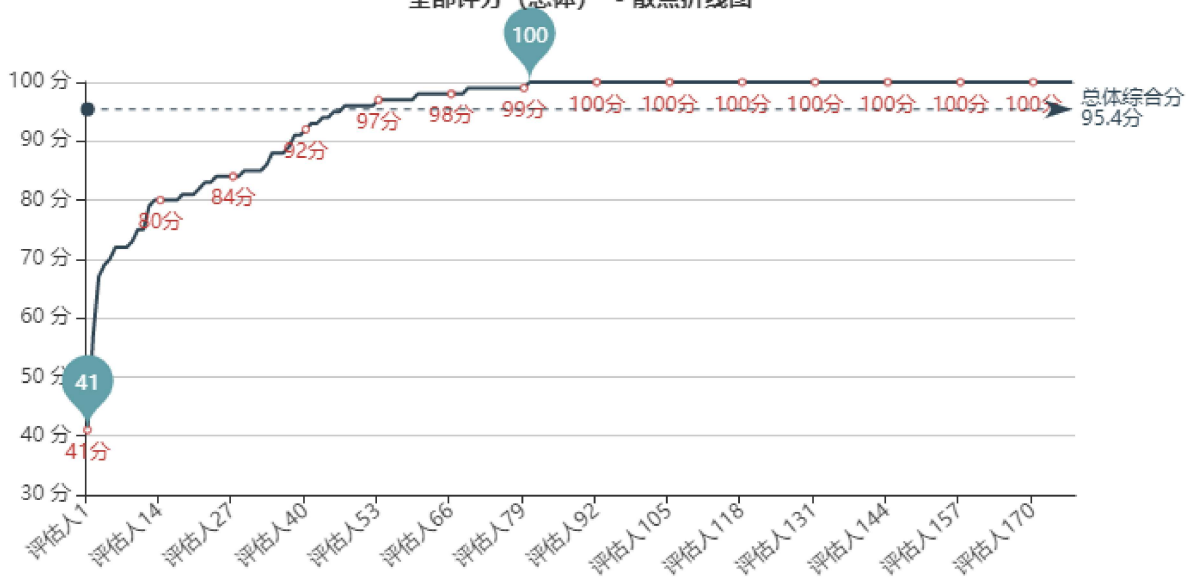


被评估人的得分区间及相应人数 — 直方图

X轴是得分区间，Y轴是人数



全部评分 (总体) - 散点折线图



七、部门排名

排名	百分位	部门	综合分	平均差
1	86%	党委工作部 (共2人)	100.0	4.5
2	71%	综合事务部 (共4人)	99.4	4.0
3	57%	监督检查室 (共2人)	98.3	2.9
4	43%	事业管理二部 (共2人)	97.3	1.9
5	29%	事业管理一部 (共2人)	92.8	-2.6
6	14%	效能管理部 (共3人)	91.9	-3.5
7	0%	人力资源部 (共3人)	89.2	-6.2

部门排名/综合分/平均差 — 柱状图

部门排名、分数及平均差，按综合分排名

平均差

分数

