



online
www.tconline.cz



VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

Ukázka nové 360° zpětné vazby

Monika Ukázková

monikaukazkova@tconline.cz
30. října 2016



KAPITOLY

úvod

jak s výstupem pracovat

hodnocené kompetence

škála hodnocení

hodnotitelé

srovnání sebehodnocení vůči ostatním hodnotitelům dle rozdílů v hodnocení

hodnocení dílčích kompetencí

pořadí dílčích kompetencí

srovnání sebehodnocení vůči ostatním hodnotitelům dle rozdílů v hodnocení v jednotlivých kompetencích

hodnocení dílčími skupinami hodnotitelů

pořadí kompetencí dle dílčích skupin hodnotitelů

srovnání dílčích skupin hodnotitelů dle rozdílů v hodnocení

doporučení hodnotitelů

hodnocení dílčích projevů v rámci sledovaných kompetencí

ÚVOD

Tato zpráva je výstupem 360° zpětné vazby, která byla realizována společností TCC online.

JAK S VÝSTUPEM PRACOVAT

Výstup z 360° zpětné vazby je určen zejména pro Vaši vlastní potřebu a Váš další osobní rozvoj jako zpětná vazba na to, jak Vás vnímá Vaše okolí.

Výstup je koncipován tak, že v jeho úvodu naleznete zejména celkové, souhrnné výsledky, které jsou dále konkretizovány a rozpadnuty do podrobnějších bloků.

HODNOCENÉ KOMPETENCE

- **Obecná**
 - Osobní přístup
 - Pracovní kompetence
 - Interakce s druhými
- **Manažerská**
 - Vedení týmu
 - Strategické řízení
- **Obchodní**
 - Prodej/externí klient

ŠKÁLA HODNOCENÍ

V rámci zpětné vazby byla použita tato škála:

Nemohu hodnotit	0
Nesouhlasím	1
Spíše nesouhlasím	2
Spíše souhlasím	3
Souhlasím	4

HODNOTITELÉ

HODNOTITELÉ	HODNOTILO
Podřízený	2
Nadřízený	1
Kolega	3
Sebehodnocení	1

Napříč výstupní zprávou jsou porovnávány výsledky za **Sebehodnocení** a průměrného výsledku za ostatní hodnotitele. Tento průměr je pak označený jako **Ostatní**.

Hodnotitelé se současně mohli vyjádřit, jak hodnocené položky vnímají jako důležité na škále: 





Hodnocený/á se také mohl/a vyjádřit, jak hodnocené položky vnímá jako důležité na škále: 

Tyto hodnoty se ve zprávě dále vypisují jako „důležitost“.

SROVNÁNÍ SEBEHODNOCENÍ VŮČI OSTATNÍM HODNOTITELŮM DLE ROZDÍLU V HODNOCENÍ

		SEBEHODNOCENÍ		HODNOCENÍ DRUHÝMI		ROZDÍL
1.	Manažerská	3.32	3.5	2.13	2.2	1.19
2.	Obecná	2.9	3.0	2.12	2.4	0.78
3.	Obchodní	3.2	2.7	3.08	2.3	0.12

Hodnoty v tabulce odpovídají průměru za jednotlivé hodnotitele a otázky. V tabulce jsou graficky odlišeny oblasti, ve kterých jste hodnotil/a sám/sama sebe výše než druzí. V případě, kdy je hodnota rozdílu vlnově podkreslena, je rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením druhými výraznější. Sytost podkreslení odpovídá významnosti rozdílu vzhledem k použité škále hodnocení:

	rozdíl hodnocení je pod 25% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 25-50% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 50-75% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je nad 75% hodnotící škály

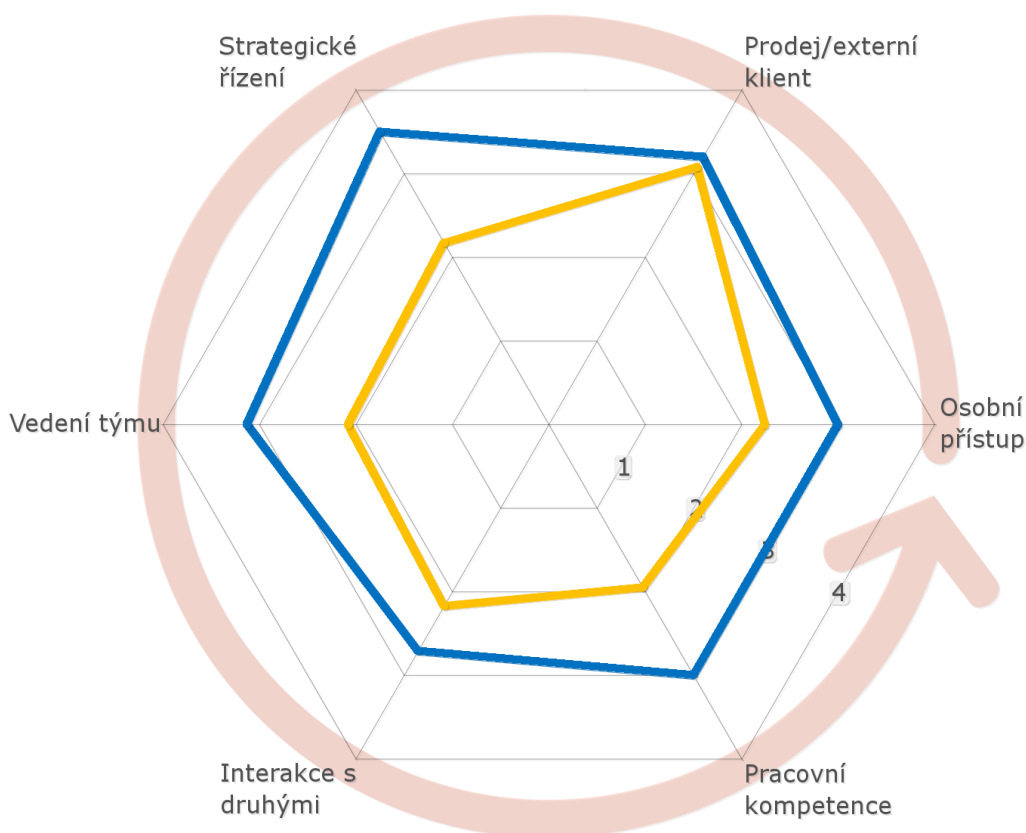
HODNOCENÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

Tato část výstupní zprávy se týká konkrétních kompetencí a dává Vám základní informaci o tom, jak hodnotíte sám/sama sebe ve srovnání s Vaším okolím.

Z grafu je na první pohled patrné, nakolik je Vaše sebehodnocení v souladu s pohledem ostatních. Tedy zda sám/sama sebe hodnotíte spíše výš než Vaše okolí nebo naopak níž, popř. v kterých kompetencích.

Pokud jsou rozdíly vyšší, pokuste se zamyslet nad tím, čím to může být dáno a co užitečného Vám to říká.

■ Sebehodnocení
■ Hodnocení druhými



Hodnoty v grafu odpovídají průměru za jednotlivé hodnotitele a otázky sytící danou kompetencí.

POŘADÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

V této kapitole výstupní zprávy se můžete blíže podívat na to, které kompetence u Vás druzí hodnotí lépe než jiné, a o které je tedy možné se ve svém dalším působení opřít.













Níže hodnocené kompetence Vás zase mohou nasměrovat ve Vašem budoucím rozvoji. Při těchto úvahách ale nezapomínejte zvážit to, které kompetence jsou pro Vás skutečně důležité, a na ty se zaměřte především.

SÁM U SEBE JSTE HODNOTIL/A KOMPETENCE V TOMTO POŘADÍ:					
1.	Strategické řízení	(průměr 3.5)	3.5	3.5	Manažerská
2.	Prodej/externí klient	(průměr 3.2)	2.7	2.7	Obchodní
3.	Vedení týmu	(průměr 3.13)	3.4	3.4	Manažerská
4.	Osobní přístup	(průměr 3)	3.5	3.5	Obecná
5.	Pracovní kompetence	(průměr 3)	2.1	2.1	Obecná
6.	Interakce s druhými	(průměr 2.71)	3.3	3.3	Obecná





DRUZÍ U VÁS HODNOTILI KOMPETENCE V TOMTO POŘADÍ:					
1.	Prodej/externí klient	(průměr 3.08)	2.3	2.7	Obchodní
2.	Osobní přístup	(průměr 2.24)	2.4	3.5	Obecná
3.	Strategické řízení	(průměr 2.17)	2.3	3.5	Manažerská
4.	Interakce s druhými	(průměr 2.17)	2.5	3.3	Obecná
5.	Vedení týmu	(průměr 2.08)	2.0	3.4	Manažerská
6.	Pracovní kompetence	(průměr 1.95)	2.3	2.1	Obecná

Celkově napříč kompetencemi jste hodnotil/a sám sebe **spíše výše** (průměr 3.09) vůči hodnocení ostatních (průměr 2.28)

SROVNÁNÍ SEBEHODNOCENÍ VŮČI OSTATNÍM HODNOTITELŮM DLE ROZDÍLU V HODNOCENÍ V JEDNOTLIVÝCH KOMPETENCÍCH

	SEBEHODNOCENÍ	HODNOCENÍ DRUHÝMI	rozdíl
1. Strategické řízení	3.5 	2.17 	1.33
2. Vedení týmu	3.13 	2.08 	1.05
3. Pracovní kompetence	3 	1.95 	1.05
4. Osobní přístup	3 	2.24 	0.76
5. Interakce s druhými	2.71 	2.17 	0.54
6. Prodej/externí klient	3.2 	3.08 	0.12
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	3.09	2.28	

Hodnoty v tabulce odpovídají průměru za jednotlivé hodnotitele a otázky. V tabulce jsou graficky odlišeny oblasti, ve kterých jste hodnotil/a sám/sama sebe výše než druzí. V případě, kdy je hodnota rozdílu vlnově podkreslena, je rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením druhými výraznější. Sytost podkreslení odpovídá významnosti rozdílu vzhledem k použité škále hodnocení:

	rozdíl hodnocení je pod 25% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 25-50% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 50-75% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je nad 75% hodnotící škály

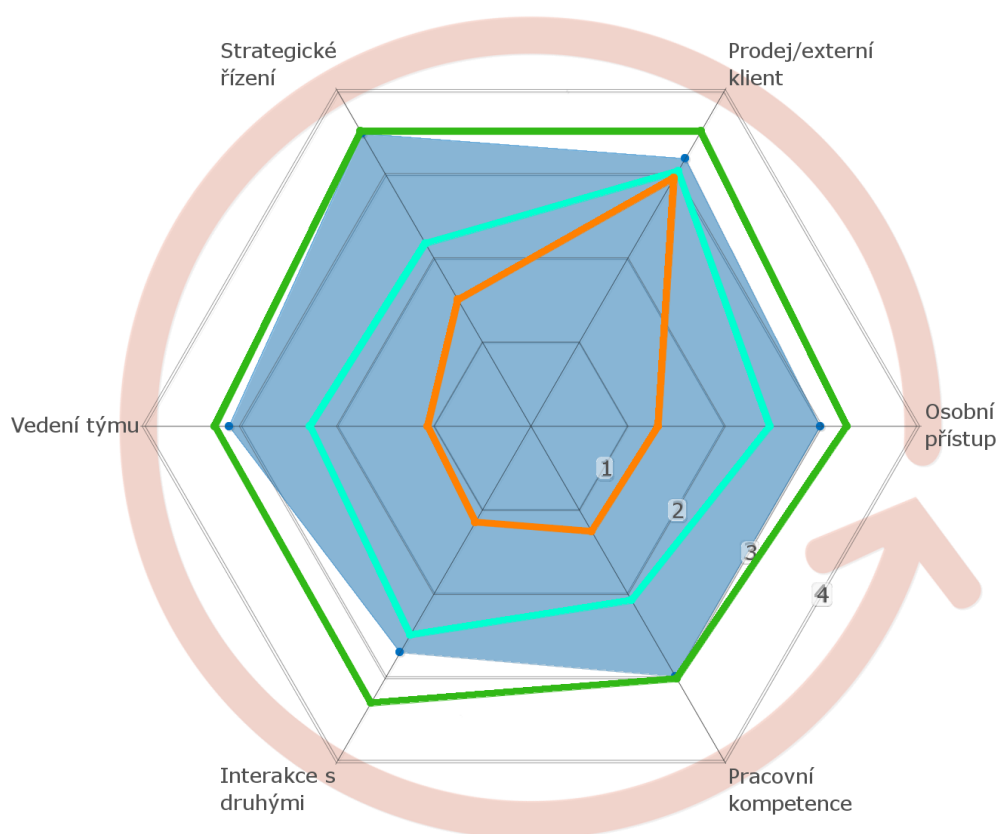
HODNOCENÍ DÍLČÍMI SKUPINAMI HODNOTITELŮ

V další části se můžete podívat na rozdíly mezi jednotlivými skupinami hodnotitelů.

Zkuste se zamyslet nad tím, proč Vás různé skupiny lidí vnímají odlišně a zda je to dáno např. odlišnými zkušenostmi, které s Vámi mají, anebo zda k nim například Vy sám/sama přistupujete odlišně.

Pro Vaši představu bývá časté, ale zdaleka to neplatí vždy, že nejpestřejší hodnocení co do hodnotící škály se objevuje u nadřízených, kteří se nebojí extrémnějších a oběma směry vyprofilovaných odpovědí a pro které je hodnocení podřízených běžnou součástí jejich role. Podřízení zase obecně volí jedny z nejvyšších hodnot, neboť své nadřízené dobře znají a jsou schopni docenit jejich kvality (opět neplatí vždy). Pro kolegy je zase naopak typické, že jejich odpovědi se nejvíce blíží průměru a volí spíše opatrnější vyjádření.

- Sebehodnocení
- Kolega
- Nadřízený
- Podřízený



Hodnoty v grafu odpovídají průměru za jednotlivé hodnotitele a otázky sytící danou kompetencí.

POŘADÍ KOMPETENCÍ DLE DÍLČÍCH SKUPIN HODNOTITELŮ

V této kapitole výstupní zprávy se můžete detailně podívat na to, které kompetence u Vás hodnotí různé skupiny hodnotitelů lépe než jiné.

Zkuste propojit hodnocení s konkrétními skupinami hodnotitelů a konkrétními kompetencemi. Například nejzajímavější náměty pro Vaš další rozvoj v manažerských kompetencích Vám mohou poskytnout podřízení, nejvíce inspirací pro spolupráci a týmové fungování získáte od kolegů a inspirace pro zlepšení obchodních kompetencí Vám dají Vaši zákazníci.

U každé skupiny hodnotitelů si stanovte pro sebe priority, tedy kompetence, které jsou pro Vás nejkritičtější, a na ty se primárně zaměřte.

POŘADÍ KOMPETENCÍ - PODŘÍZENÝ					
1.	Prodej/externí klient	(průměr 2.95)	2.6	2.7	Obchodní
2.	Strategické řízení	(průměr 1.5)	2.4	3.5	Manažerská
3.	Osobní přístup	(průměr 1.31)	1.9	3.5	Obecná
4.	Pracovní kompetence	(průměr 1.25)	2.4	2.1	Obecná
5.	Interakce s druhými	(průměr 1.14)	2.6	3.3	Obecná
6.	Vedení týmu	(průměr 1.06)	1.4	3.4	Manažerská





POŘADÍ KOMPETENCÍ - NADŘÍZENÝ					
1.	Strategické řízení	(průměr 3.5)	2.3	3.5	Manažerská
2.	Prodej/externí klient	(průměr 3.5)	1.8	2.7	Obchodní
3.	Interakce s druhými	(průměr 3.29)	3.0	3.3	Obecná
4.	Osobní přístup	(průměr 3.25)	2.3	3.5	Obecná
5.	Vedení týmu	(průměr 3.25)	2.5	3.4	Manažerská
6.	Pracovní kompetence	(průměr 3)	2.0	2.1	Obecná

POŘADÍ KOMPETENCÍ - KOLEGA					
1.	Prodej/externí klient	(průměr 3.03)	2.3	2.7	Obchodní
2.	Interakce s druhými	(průměr 2.48)	2.2	3.3	Obecná
3.	Osobní přístup	(průměr 2.46)	2.8	3.5	Obecná
4.	Vedení týmu	(průměr 2.27)	2.1	3.4	Manažerská
5.	Strategické řízení	(průměr 2.17)	2.1	3.5	Manažerská
6.	Pracovní kompetence	(průměr 2.07)	2.3	2.1	Obecná

SROVNÁNÍ DÍLČÍCH SKUPIN HODNOTITELŮ DLE ROZDÍLŮ V HODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Podřízený	Nadřízený	Kolega	rozpětí
1 Vedení týmu	3.13	↓1.06	↑3.25	2.27	2.19
2 Interakce s druhými	2.71	↓1.14	↑3.29	2.48	2.15
3 Strategické řízení	3.5	↓1.5	↑3.5	2.17	2
4 Osobní přístup	3	↓1.31	↑3.25	2.46	1.94
5 Pracovní kompetence	3	↓1.25	↑3	2.07	1.75
6 Prodej/externí klient	3.2	↓2.95	↑3.5	3.03	0.55
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	3.09	↓1.54	↑3.3	2.41	

Symbolem šipky směřující dolů jsou zvýrazněna hodnocení, která mají oproti průměru horší výsledek. Symbolem šipky směřující nahoru jsou zvýrazněna hodnocení s lepším, než průměrným výsledkem.

	rozdíl hodnocení je pod 25% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 25-50% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je mezi 50-75% hodnotící škály
	rozdíl hodnocení je nad 75% hodnotící škály

DOPORUČENÍ HODNOTITELŮ

V této části výstupní zprávy najdete slovní komentáře a doporučení od Vašich hodnotitelů.

Přistupujte k nim, jako ke konkrétním inspiracím, jak na sobě dále pracovat. Snažte se však zároveň vnímat je s nadhledem, aby pro Vás nebyly zraňující, a současně nezapomínejte, že se do nich vždy promítá také osoba hodnotitele. Vždy jde o názor jednotlivce, který pro Vás může být velmi užitečný, ale také neznamená automatický závazek, že byste jej měl/a bezvýhradně přijmout.

Pokud dotazník zahrnoval více kategorií doporučení, jsou seřazena od celkových a obecných po konkrétní vztahující se k dílčím kompetencím či přímo otázkám. Vaše vlastní komentáře mají modré podbarvení.

DOPORUČENÍ HODNOTITELŮ VE VZTAHU KE SLEDOVANÝM KOMPETENCÍM

OSOBNÍ PŘÍSTUP



CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Více se zajímat o ostatní zaměstnance.

V rámci osobního přístupu zvládá vše perfektně.

Dodržovat své slovo.

Začít řešit stresové situace na pracovišti.

Lépe zvládat stresové situace.

Zajímat se o to, co si o ní myslí i ostatní kolegové.

Umět lépe pracovat při kritických situacích.



CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Vymýšlet si.

Lépe kontrolovat stresové situace během projektů.

Nezvládá krizové situace při projektech a stres přenáší i na ostatní.

Přestat tvrdit něco, co je nereálné.

Pokud něco řekne - pak má dohodu dodržet.

Nic.



V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Aktivně se zapojovat do projektů nad rámec pracovní náplně.

Motivovat ostatní.

Zapojovat se do plnění úkolů.

Vnímat i ostatní a uvědomovat si, že v pracovním týmu má panovat pozitivní atmosféra.

Zapojovat se do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.

PRACOVNÍ KOMPETENCE



CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Vidět více rizika.

Plánovat ještě více systematicky.

Pokud ví, že práci nezvládá zkoordinovat - měla by si říci o pomoc ostatním a neřešit tak věci individuálně.

Měla by plnit termíny jako ostatní kolegové.

Lepší time management při projektech.

Lépe umět zvládnout stres. Pokud nezvládá nápor manažerské pozice - pak zde nemá co dělat.

Zjišťovat od svých podřízených, zda daný úkol lze reálně zvládnout v daním termínu.

CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Brát si příliš práce, kterou poté nestíhá včas zpracovat.

Být laxní.

Řešit věci individuálně, začít pracovat více týmově.

Neplnit svá slova.

Být nerozhodná, nedodržovat termíny.

V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

V plánování svých pracovních činností.

Získávat informace z různých zdrojů.

Být odborníkem ve svém oboru.

INTERAKCE S DRUHÝMI

CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Ještě lépe prosazovat argumenty.

Jasně formulovat, co se po mně chce.

Pokud se projekt nestíhá - je potřeba včas informovat i ostatní.

Více zapojovat všechny kolegy.

Měla by začít pracovat na pozitivní pracovní atmosféře a nebrat si všechny nezdary tak osobně.

Ještě více zapojovat do projektů i ostatní.

Více sdílet informace s ostatními.

CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Snažit se zvládnout vše.

Nerespektuje názory ostatních kolegů, kteří s ní nesouhlasí.

Přestat řešit důležité úkoly samostatně.

Pokud přijde problém, pak by měla problém včas řešit.

V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Maximálně se přizpůsobit klientovi s termíny.

Navrhovat flexibilní řešení klientům.

Udržovat pozitivní vztahy se zákazníky.

Pro klienta navrhuje vždy kvalitní řešení.

VEDENÍ TÝMU



CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Ještě více nadchnout členy týmu při novém projektu.

Více nadchnout ostatní.

Konstruktivně upozorňovat na oblasti, se kterými není spokojená.

Předpokládat.

Přestat se bát a svěřovat více zodpovědnosti i na ostatní členy týmu.

Zajímat se o potřeby i ostatních a dát jim i větší pocit důvěry.

Důvěřovat podřízeným a respektovat více jejich názory.



CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Přestat se bát delegovat méně důležité úkoly na ostatní.

Snaží se o tom, aby všichni podávali maximální výkon. Pokud se něco nepodaří, pak si neúspěch bere osobně.

Měla by upozorňovat na věci, se kterými není spokojena mnohem dříve.

Předpokládat.

Nedává prostor svým podřízeným. Nedůvěřuje jim a proto si bere na sebe tolik práce, kterou často sama nezvládá.



V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Věřit členům týmu.

Snažit se být výkonný, ale brát ohledy na ostatní.

Být autoritou i přes neoblíbenost u některých kolegů.

Upozorňovat na oblasti, se kterými není spokojená.

Ještě více důvěřovat svým podřízeným.

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ



CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Ještě více dát najevo, čeho chce v dané oblasti dosáhnout. Nebát se prosadit.

Je chaotická, nedokáže se okamžitě rozhodovat.

Zjistit finanční dopad při nesprávném rozhodnutí v rámci projektu.

Uvědomovat si případná rizika špatného rozhodnutí.

Zvažovat finanční dopad všech projektů.

Tolik se nebát při pohotovém rozhodování.



CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Nebát se řešit problémy.

Uvědomit si lépe své rozhodnutí předtím než firma utrpí finanční ztrátu z nepodařeného projektu.

Být tak nerozhodná.

Být za každou cenu nejlepší.

V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Být nejlepší.

Jasně dosahovat svých cílů.

Mít jasno v tom, do čeho se s týmem pouští.

Rozhodovat se pohotově.

PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Více navazovat kontakty s novými zákazníky.

Ještě lépe se umět vypořádat s námitky klienta.

Navazovat více kontakty s novými zákazníky.

Říci ostatním členům - jak správně navazovat kontakty a být přesvědčivá ve svých argumentech.

CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Lépe zvládat námitky klienta.

Zaměřovat se pouze na stávající klienty.

V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Být pro klienta přesvědčivá.

Být profesionál i přes nepříznivé vlivy na pracovišti.

Navazovat kontakty s novými i stávajícími zákazníky.

Vnímat klienta a vystupovat důvěryhodně.

Rozvíjet vztahy se zákazníky.

Být přesvědčivá, důvěryhodná. Zákazníkům dává maximální péči.

DOPORUČENÍ HODNOTITELŮ VE VZTAHU KE SLEDOVANÝM OTÁZKÁM

HODNOCENÍ DÍLČÍCH PROJEVŮ V RÁMCI SLEDOVANÝCH KOMPETENCÍ

V závěrečné části výstupní zprávy naleznete informace o tom, jak jednotliví hodnotitelé hodnotili jednotlivé otázky.

Zde se zaměřte mimo jiné na konkrétní oblasti k rozvoji v rámci kompetencí (i v celkově vysoko hodnocené kompetenci se může objevit hůře vnímaná dílčí otázka a naopak).

Další zajímavou informací pro Vás může být shoda či naopak rozptýl odpovědí jednotlivých hodnotitelů na dané škále. Můžete např. vidět, zda průměrná hodnota „3“ znamená, že Vás všichni hodnotili stejně, tedy „3“, anebo zda např. část lidí volila hodnotu „2“ a část naopak „4“. Tyto detaily Vám pak mohou pomoci lépe zvolit priority a témata pro Váš další rozvoj i si stanovit konkrétní cíle.

PLNÍ DOHODY A DRŽÍ SVÉ SLOVO.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

důležitost

2.2 4.0

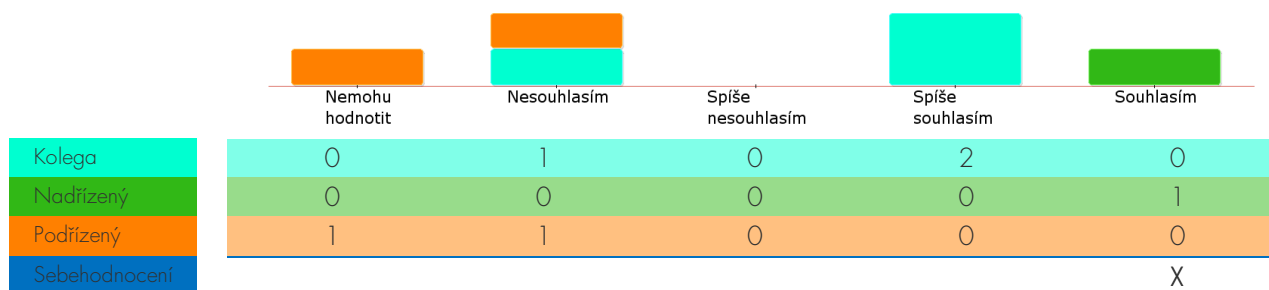
	Nemohu hodnotit	Nesouhlasím	Spiše nesouhlasím	Spiše souhlasím	Souhlasím
Kolega	0	2	0	1	0
Nadřízený	0	0	0	0	1
Podřízený	0	2	0	0	0
Sebehodnocení					X

AKTIVNĚ SE ZAPOJUJE DO PLNĚNÍ ÚKOLŮ I NAD RÁMEC PRACOVNÍ NÁPLNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.4

důležitost

2.8 4.0

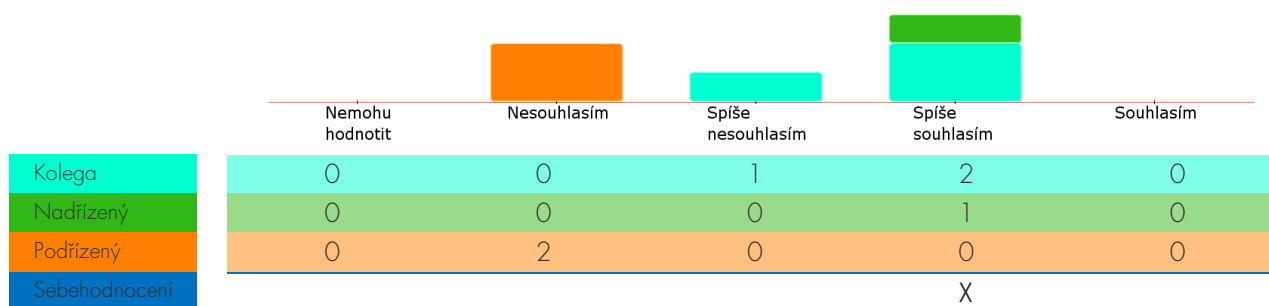


DOKÁŽE SE SNADNO A POHOTOVĚ PŘIZPŮSOBIT NOVÝM PODMÍNKÁM A SITUACÍM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

důležitost

2.8 3.0

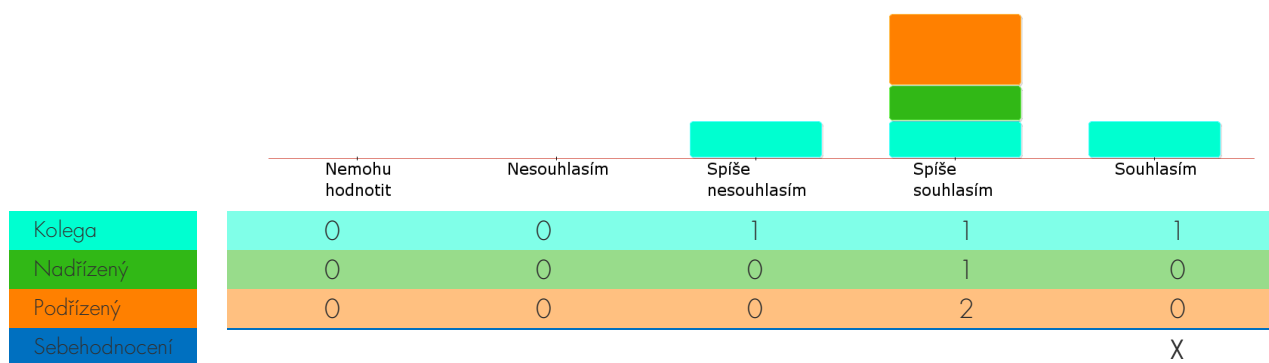


PŘICHÁZÍ AKTIVNĚ S NÁPADY A INOVACEMI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

důležitost

2.8 4.0

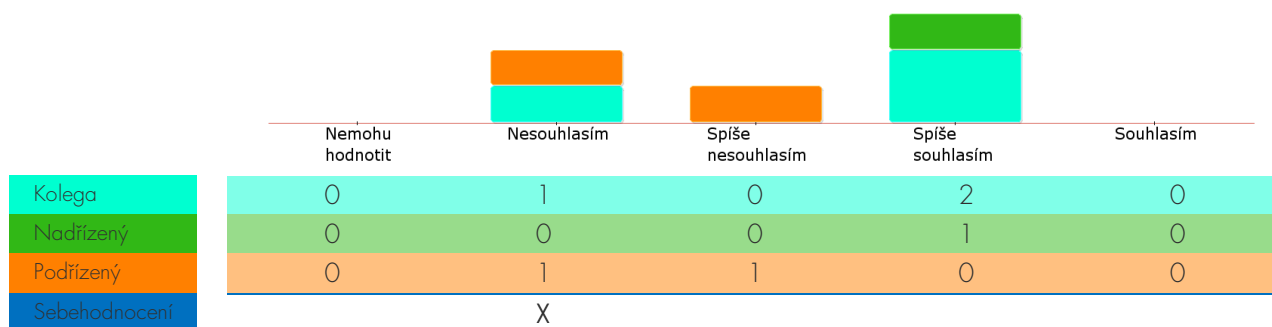


ZAJÍMÁ SE, JAK DRUZÍ VNÍMAJÍ JEHO/JEJÍ PRÁCI A PRACUJE NA SVÉM ROZVOJI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

důležitost

2.2 5.0



ŘEŠÍ S KLIDEM I VELMI NÁROČNÉ SITUACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

důležitost

2.3 2.0

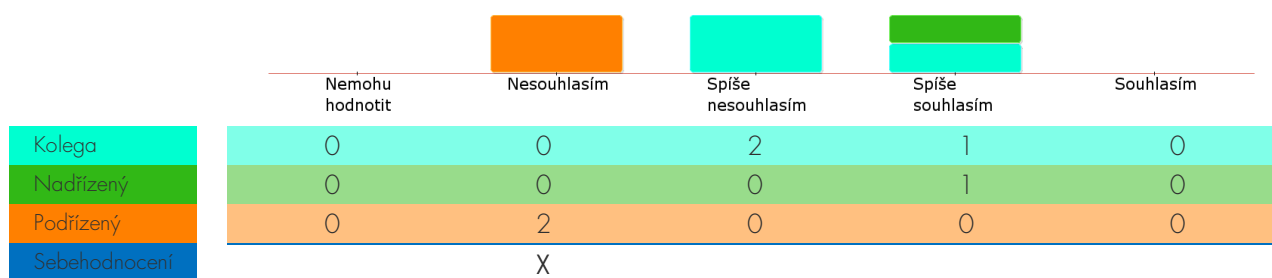


I POD TLAKEM A VE STRESU HLEDÁ ŘEŠENÍ SITUACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

důležitost

2.2 3.0

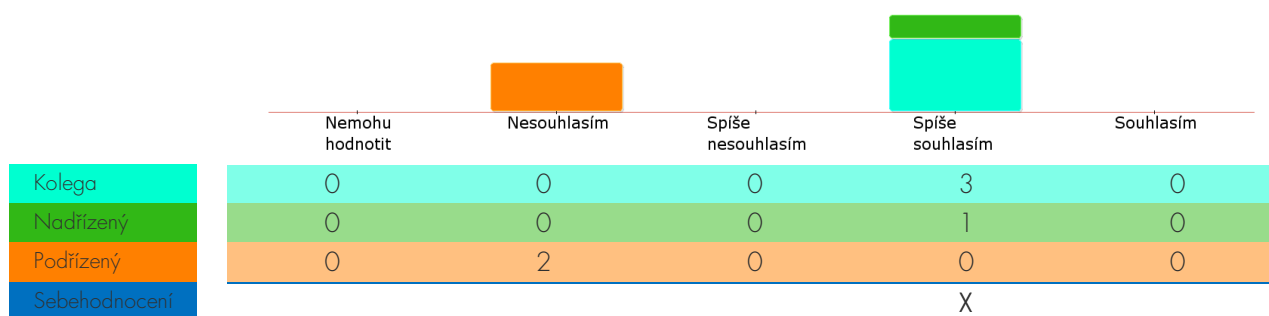


VTVÁŘÍ SI SVŮJ VLASTNÍ NEZÁVISLÝ POHLED NA VĚC.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

důležitost

1.8 3.0

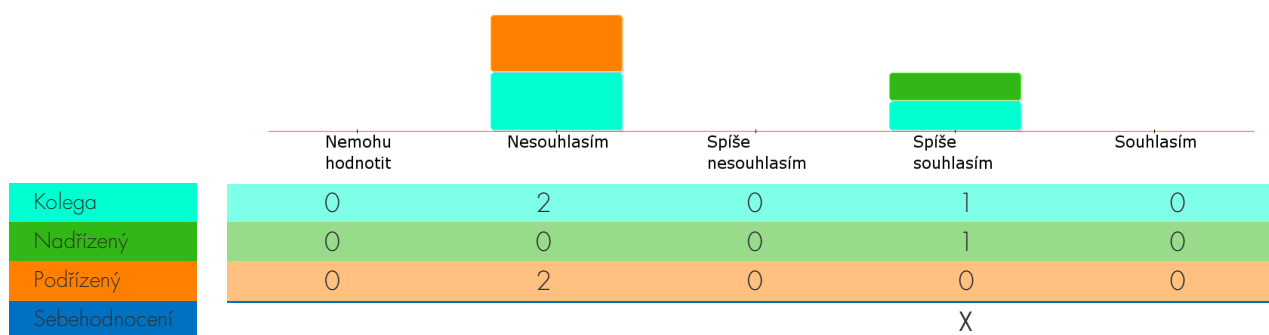


SVÉ ČINNOSTI PLÁNUJE, PRACUJE SYSTEMATICKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.67

důležitost

2.2 3.0

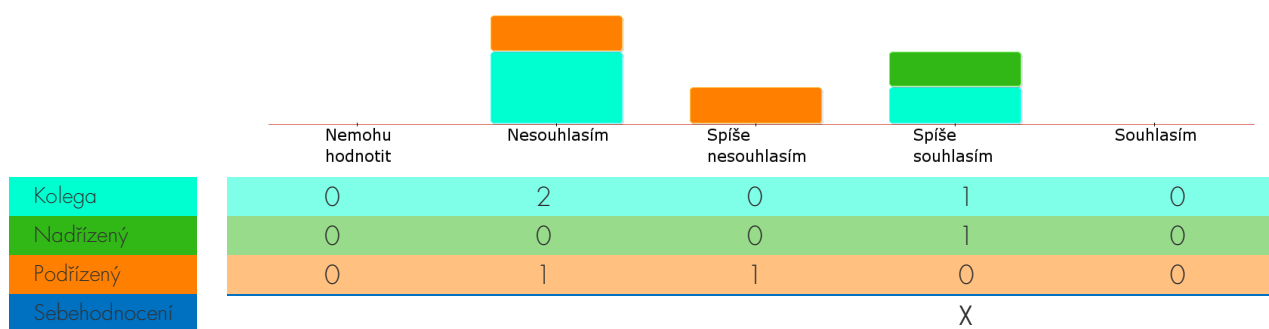


SVOU PRÁCI KOORDINUJE S OHLEDEM NA PRÁCI OSTATNÍCH.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

důležitost

2.2 2.0



SVÉ ÚKOLY PLNÍ V TERMÍNU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.33

důležitost

1.8 2.0

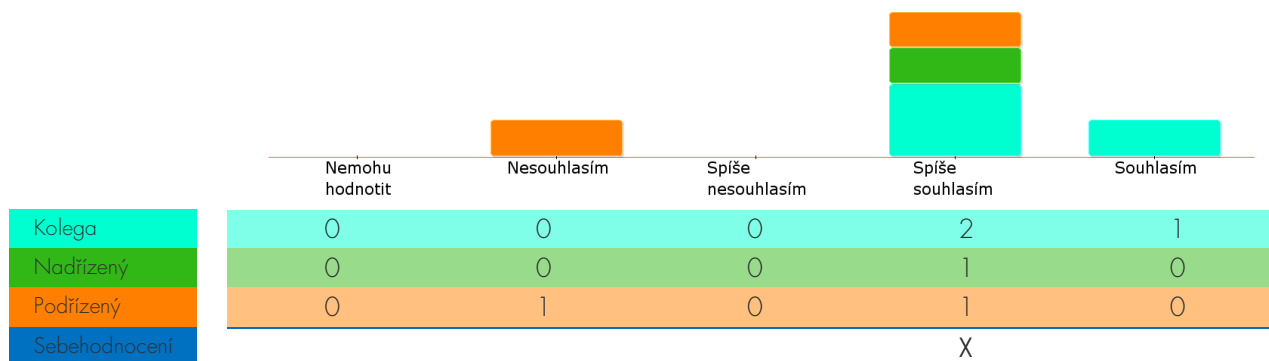
	Nemohu hodnotit	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím
Kolega	0	3	0	0	0
Nadřízený	0	0	0	1	0
Podřízený	0	2	0	0	0
Sebehodnocení				X	

CÍLENĚ SI ZÍSKÁVÁ INFORMACE Z RŮZNÝCH ZDROJŮ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.83

důležitost

3.2 2.0

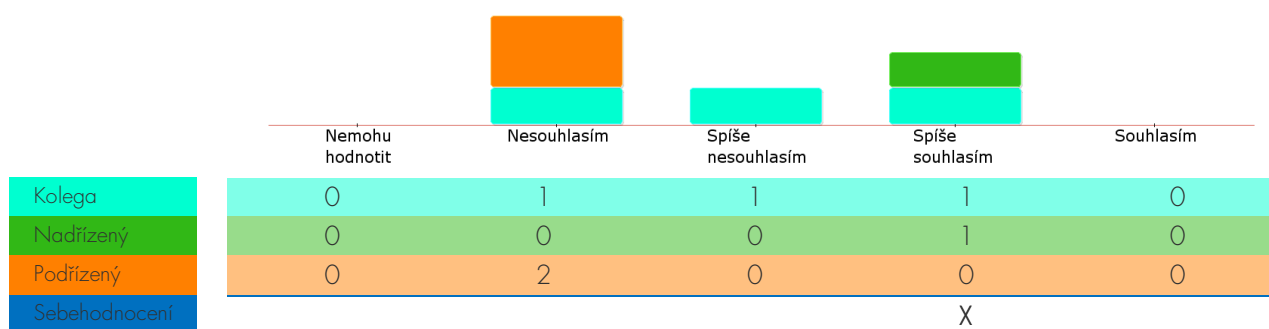


HLEDÁ ŘEŠENÍ, NIKOLI PROBLÉMY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

důležitost

2.2 2.0

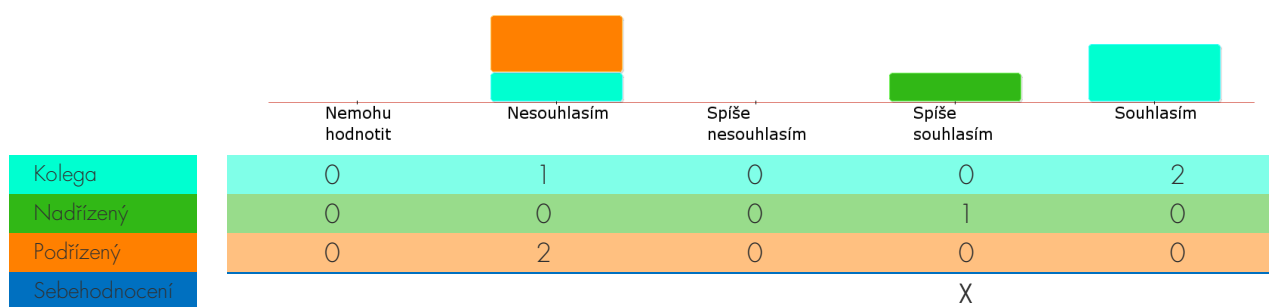


PŘIJÍMÁ ZODPOVĚDNOST ZA VÝSLEDKY SVÉ PRÁCE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

důležitost

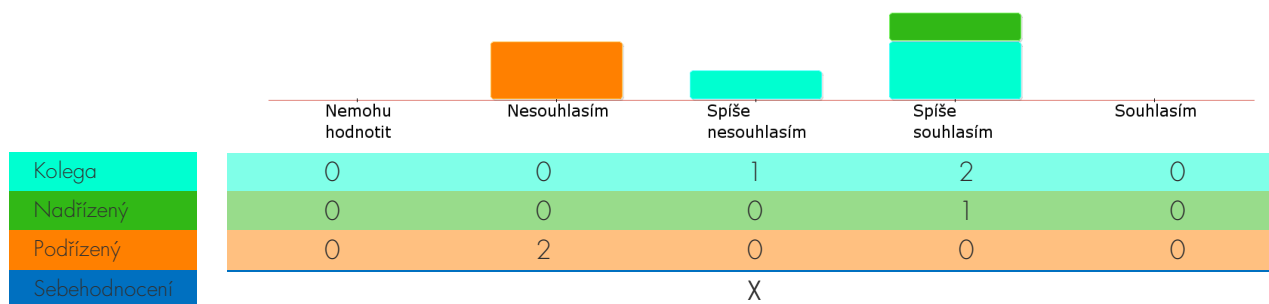
2.2 2.0



VIDÍ RIZIKA A ŘEŠÍ JE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

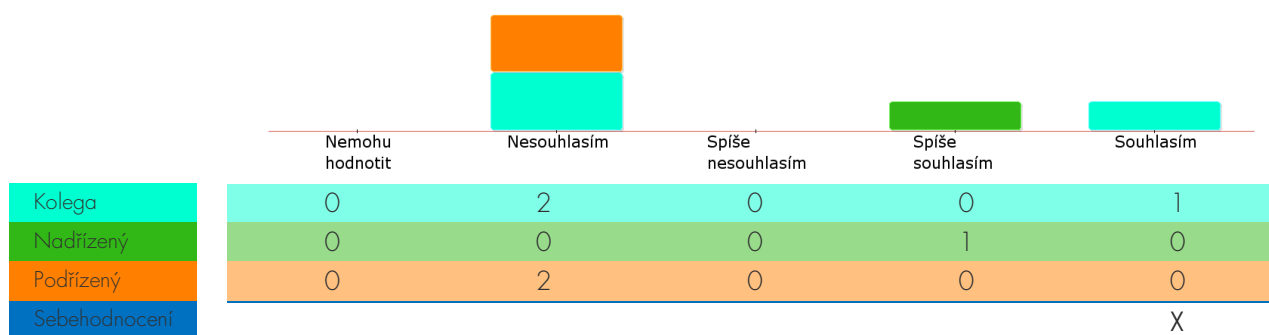
důležitost
2.0 3.0



NA SITUACE SE DÍVÁ KONCEPČNĚ A S NADHLEDEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

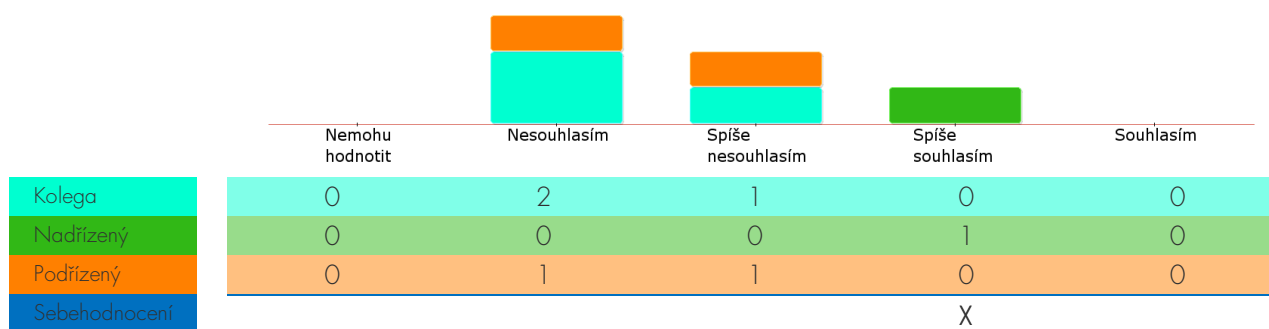
důležitost
2.5 1.0



ÚKOLY ŘEŠÍ PRAKTICKY A REALISTICKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.67

důležitost
2.2 2.0

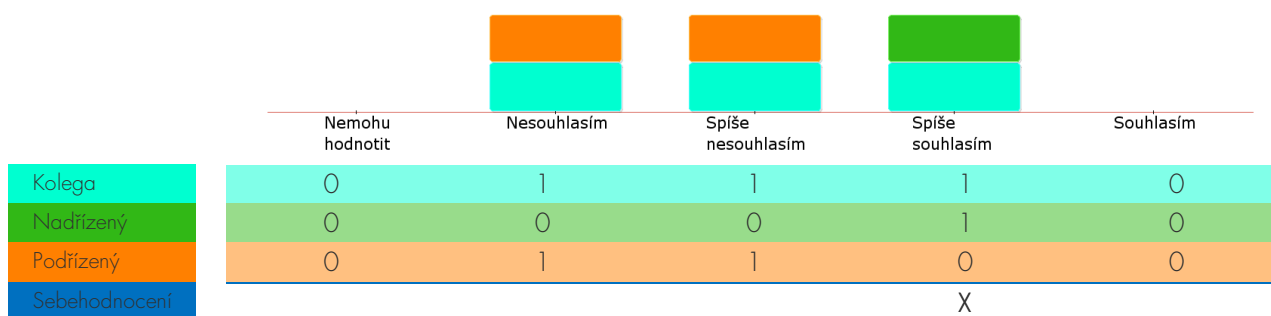


JE ODBORNÍK VE SVÉM OBORU, DOKÁŽE SI PORADIT SE VŠEMI PRACOVNÍMI ÚKOLY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

důležitost

2.3 2.0

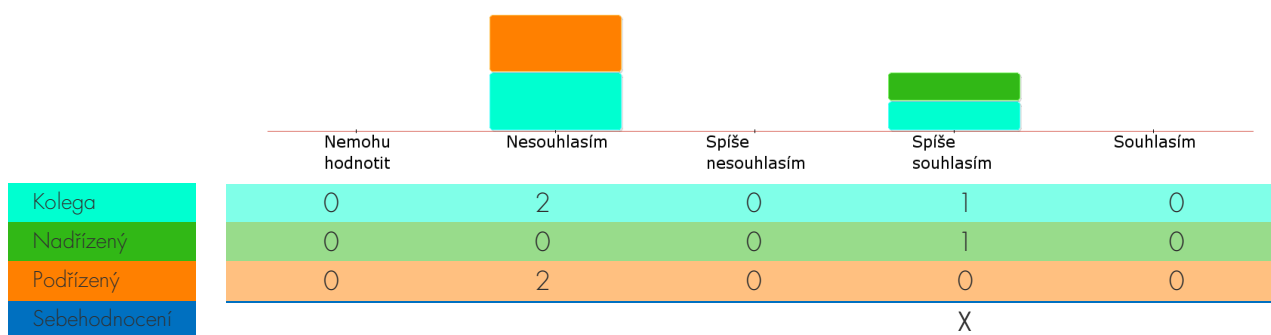


OCHOTNĚ A AKTIVNĚ SDÍLÍ INFORMACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.67

důležitost

2.0 4.0

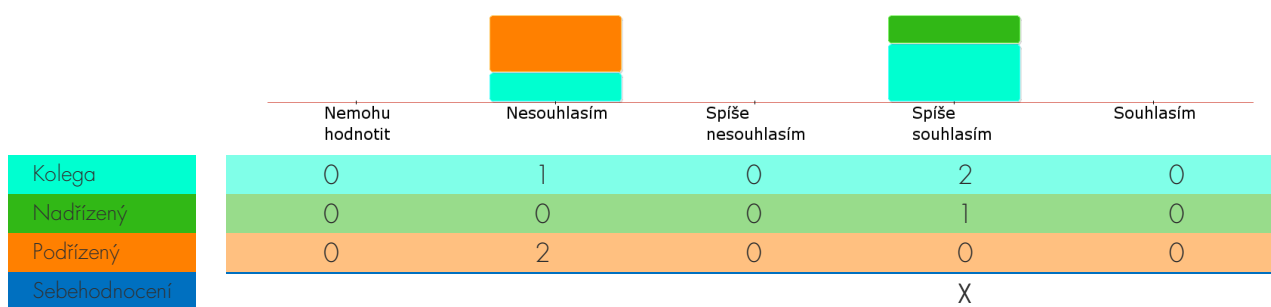


DOKÁŽE DRUHÉ ZÍSKAT PŘESVĚDČIVÝMI ARGUMENTY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

důležitost

2.8 3.0

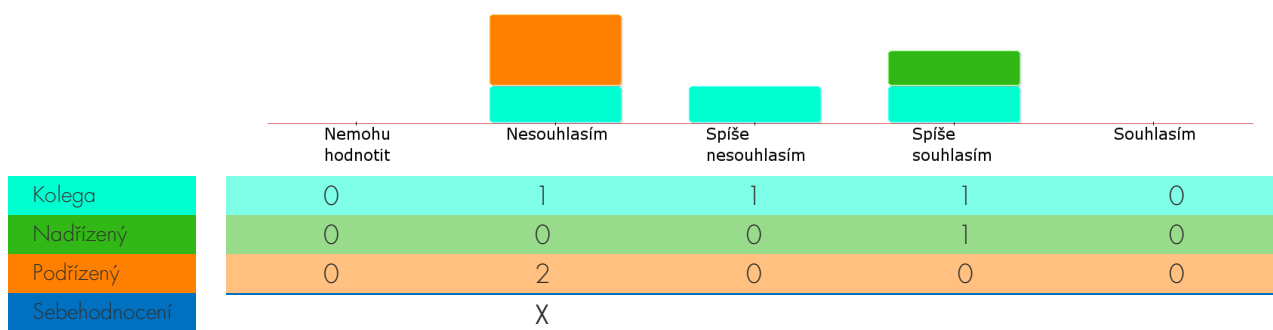


PŘI VYJEDNÁVÁNÍ RESPEKTUJE NÁZORY DRUHÝCH A SNAŽÍ SE DOSÁHNOUT VZÁJEMNÉ SHODY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

důležitost

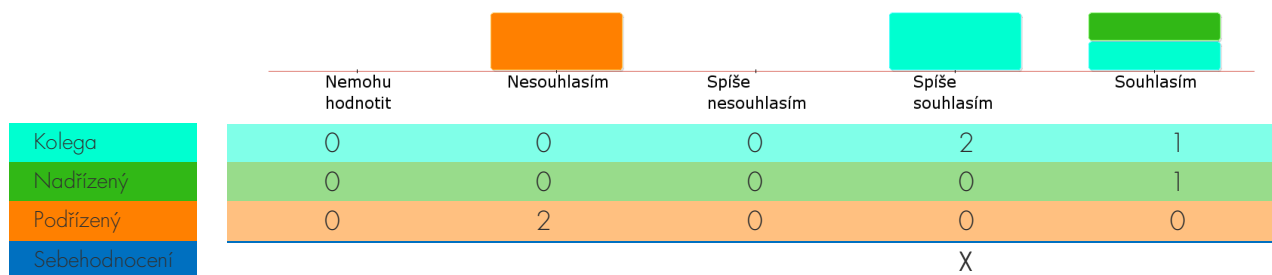
2.7 5.0



ZAJÍMÁ SE O POTŘEBY SVÉHO KLIENTA (INTERNÍHO NEBO EXTERNÍHO).

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.67

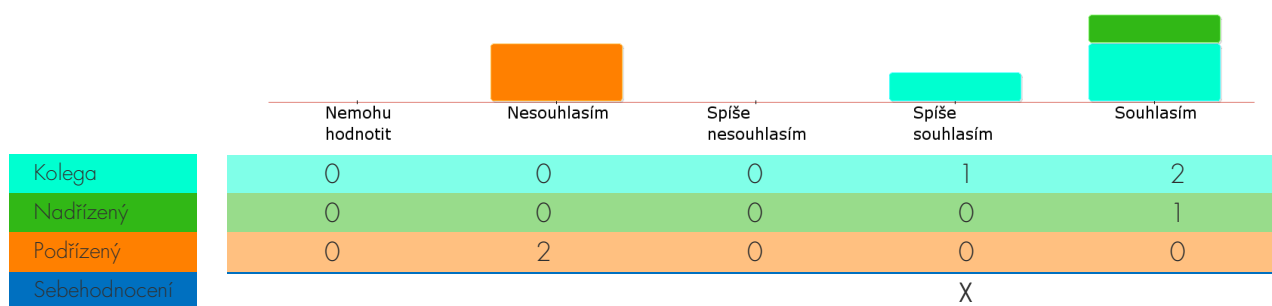
důležitost
2.5 2.0



NAVRHUJE (INTERNÍMU NEBO EXTERNÍMU) KLIENTOVI ŘEŠENÍ K JEHO MAXIMÁLNÍ SPOKOJENOSTI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.83

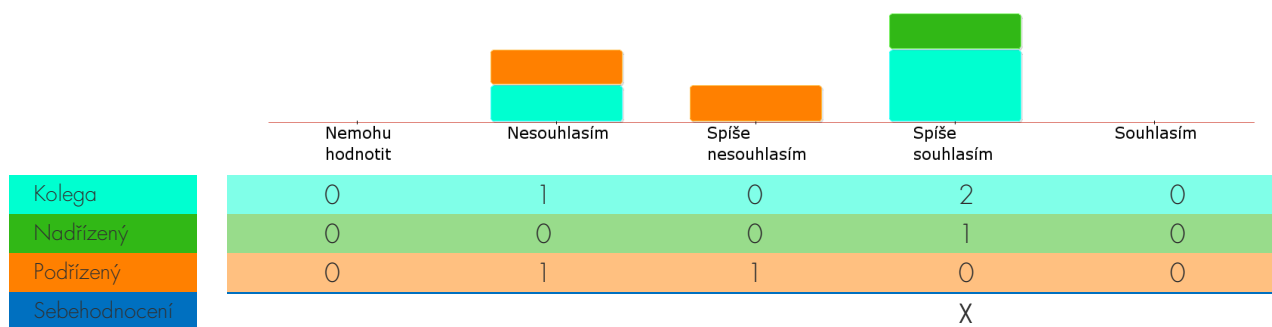
důležitost
2.2 2.0



OCHOTNĚ SPOLUPRACUJE A ZAPOJUJE DRUHÉ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

důležitost
2.5 2.0

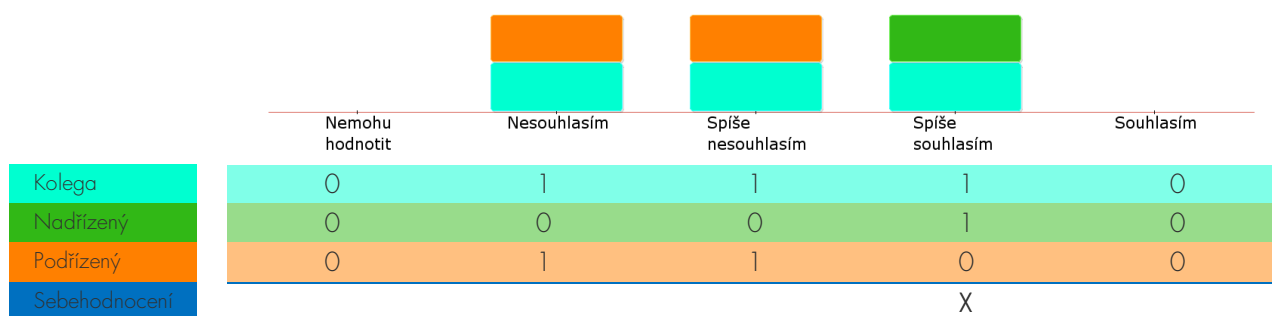


PŘÍSPÍVÁ K FUNGUJÍCÍM VZTAHŮM A POZITIVNÍ ATMOSFÉŘE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

důležitost

2.5 5.0

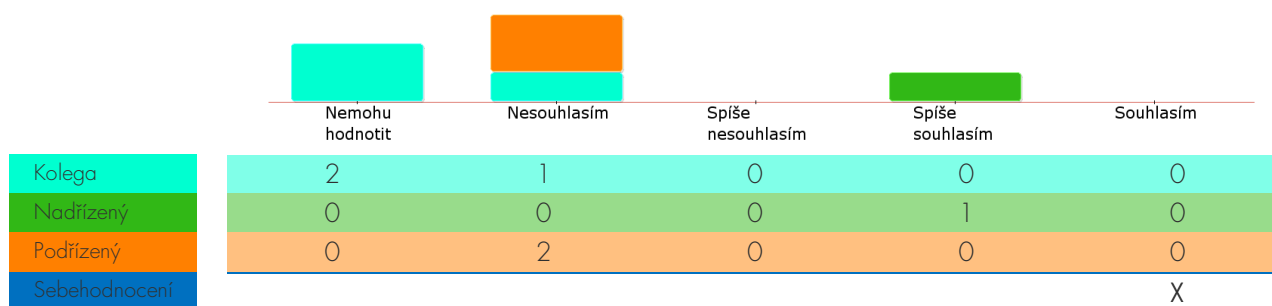


ZAJÍMÁ SE O POTŘEBY SVÝCH PODŘÍZENÝCH A POSKYTUJE JIM PODPORU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.5

důležitost

1.7 2.0

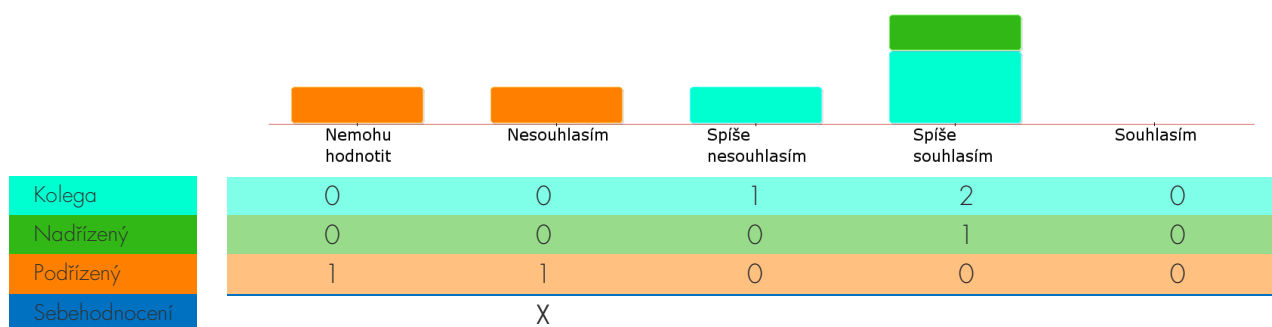


SVĚŘUJE ČLENŮM SVÉHO TÝMU ZODPOVĚDNOST ZA ÚKOLY A DÁVÁ JIM PROSTOR PRO SAMOSTATNOU PRÁCI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.4

důležitost

2.0 5.0



DOKÁŽE ČLENY SVÉHO TÝMU NADCHNOUT A ZÍSKAT JE PRO VYSOKÝ VÝKON.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

důležitost

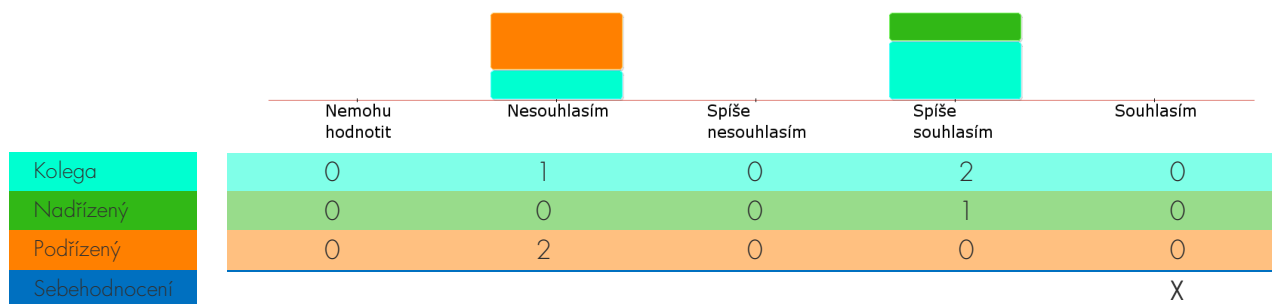
2.0 5.0

	Nemohu hodnotit	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím
Kolega	0	0	1	2	0
Nadřízený	0	0	0	1	0
Podřízený	0	2	0	0	0
Sebehodnocení				X	

ZADÁVÁ DRUHÝM ÚKOLY SROZUMITELNĚ, JEDNOZNAČNĚ A POCHOPITELNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

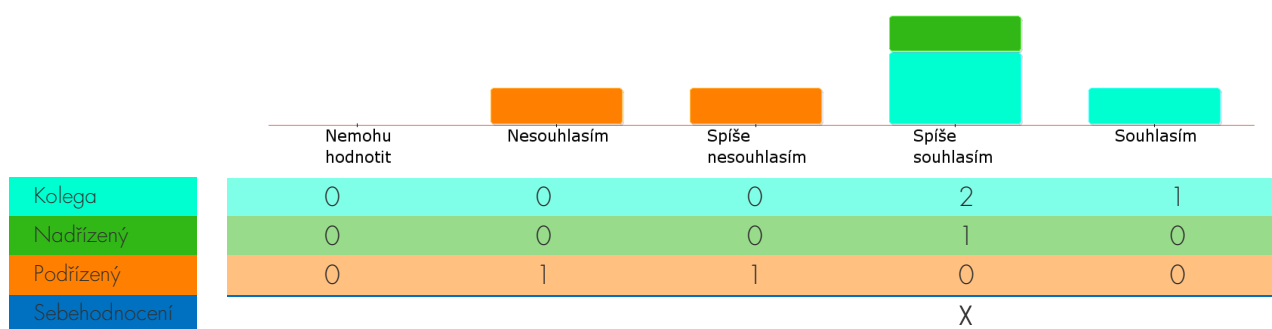
důležitost
2.0 4.0



KLADĚ DŮRAZ NA CO NEJLEPŠÍ VÝKON LIDÍ VE SVÉM TÝMU NEBO ODDĚLENÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.67

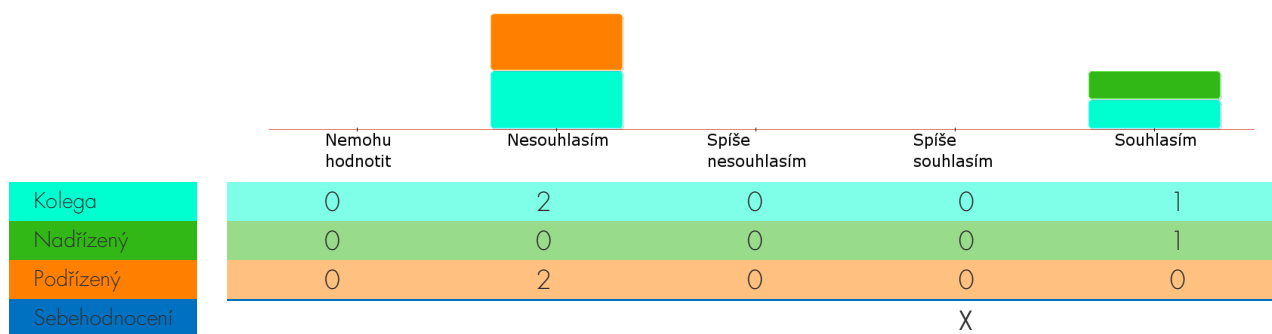
důležitost
2.3 2.0



KONSTRUKTIVNĚ UPOZORŇUJE NA VĚCI, SE KTERÝMI JE ČI NENÍ SPOKOJEN.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

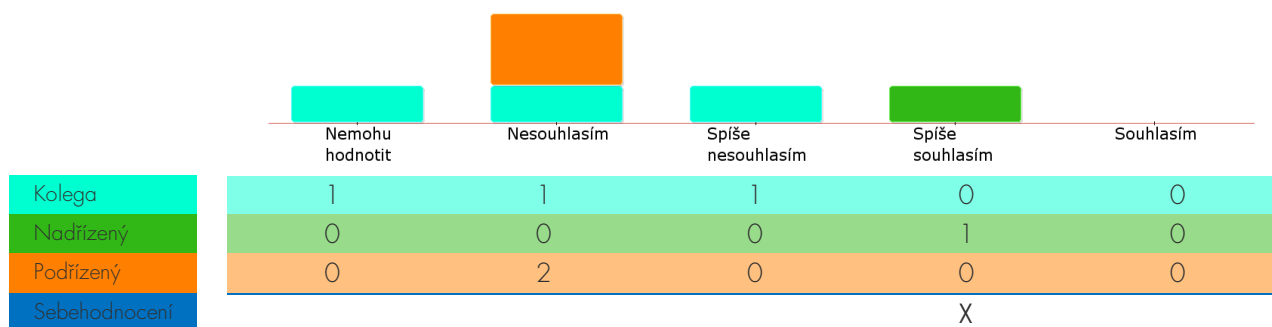
důležitost
2.0 3.0



DOKÁŽE ROZPOZNAT SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY PODŘÍZENÝCH A PODPORUJE JEJICH ROZVOJ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.6

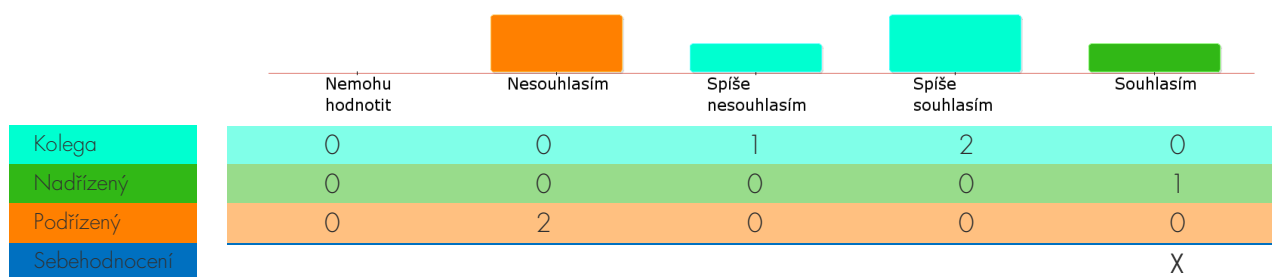
důležitost
1.8 4.0



PŮSOBÍ V ROLI MANAŽERA JAKO AUTORITA A JDE SVÝM CHOVÁNÍM OSTATNÍM PŘÍKLADEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

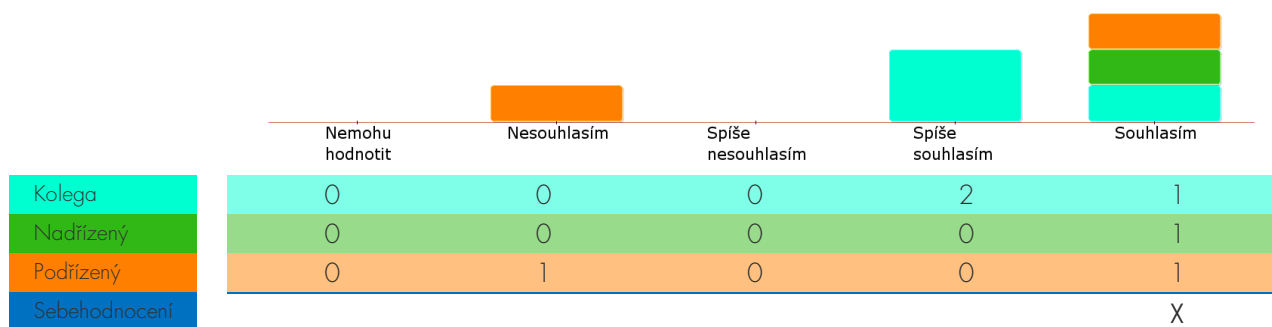
důležitost
2.0 2.0



MÁ JASNO V TOM, ČEHO A JAK CHCE VE SVÉ OBLASTI DOSÁHNOUT.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.17

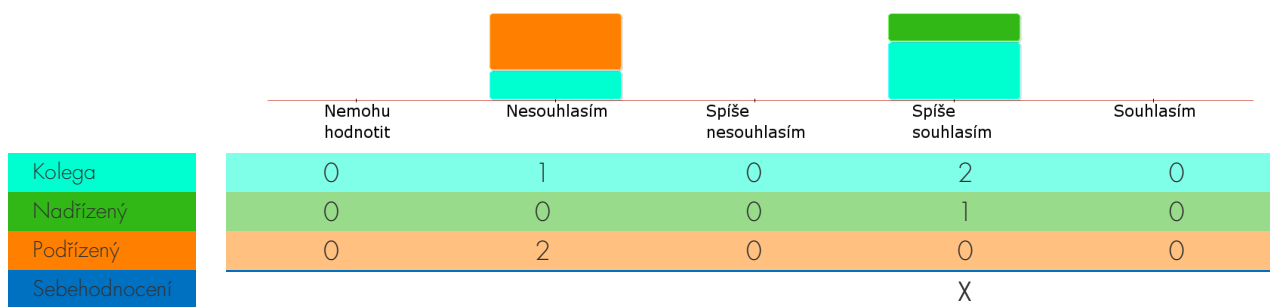
důležitost
2.7 2.0



ROZHODUJE SE POHOTOVĚ A S NADHLEDEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

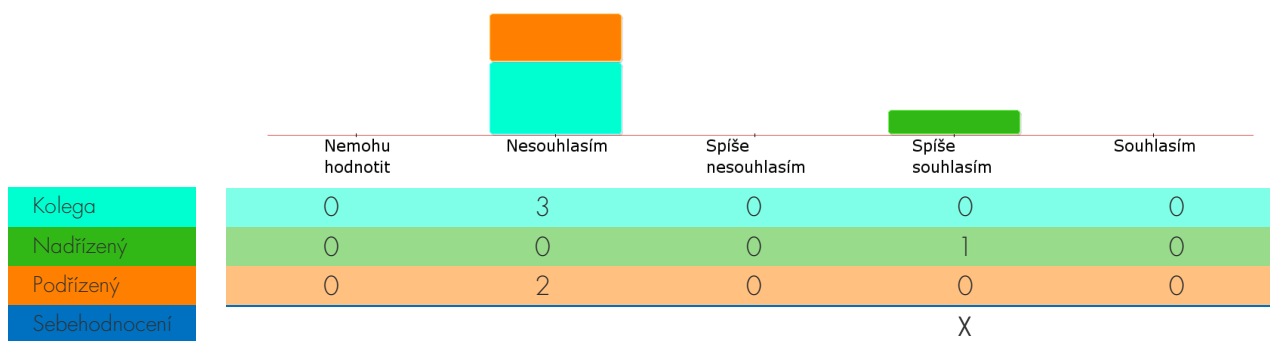
důležitost
2.5 3.0



UVĚDOMUJE SI RIZIKA SVÝCH ROZHODNOTÍ A PŘEDCHÁZÍ JIM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.33

důležitost
2.2 4.0

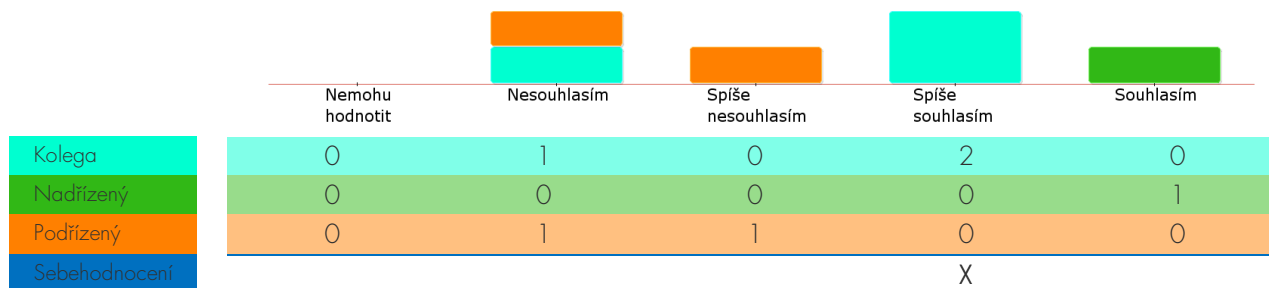


VYSVĚTLUJE SROZUMITELNĚ ČLENŮM SVÉHO TÝMU, KAM A JAKÝMI KONKRÉTNÍMI KROKY FIRMA SMĚŘUJE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

důležitost

2.2 4.0

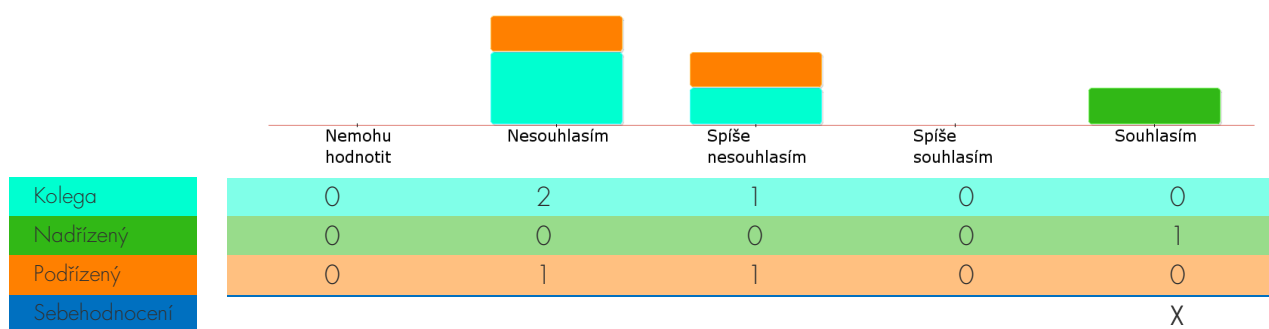


UVĚDOMUJE SI FINANČNÍ DOPAD SVÉHO JEDNÁNÍ A ROZHODOVÁNÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

důležitost

1.8 4.0

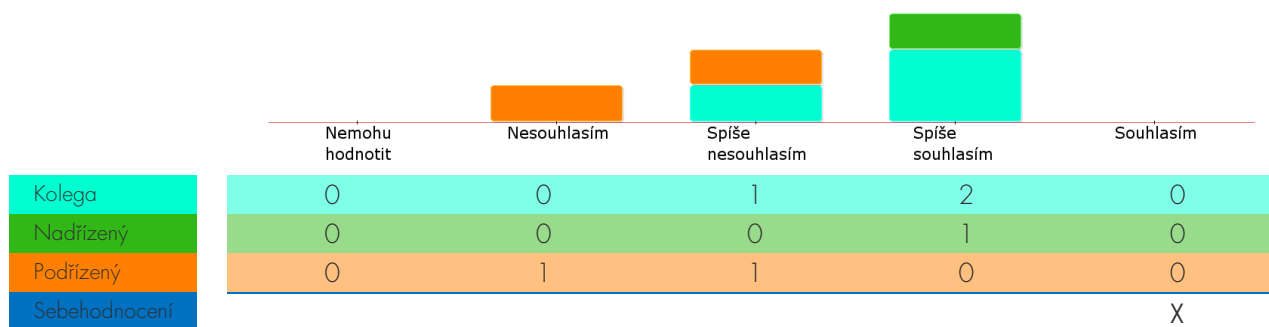


PODPORUJE ZMĚNY DLOUHODOBĚ VEDOUCÍ KE ZLEPŠENÍM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

důležitost

2.2 4.0

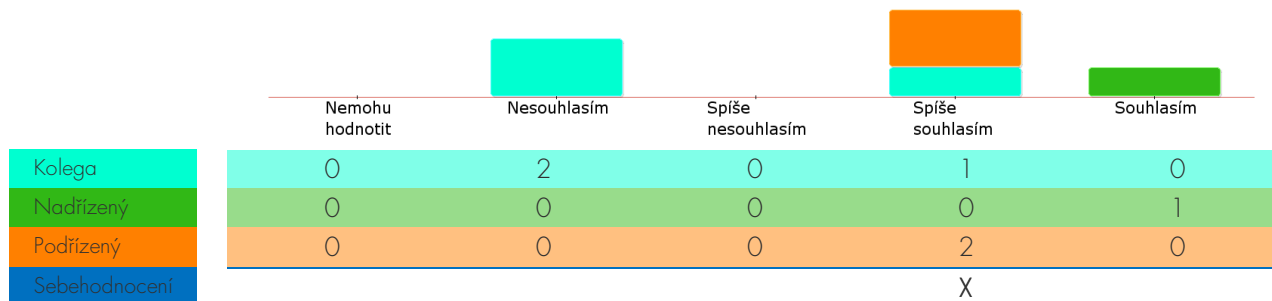


NAVAZUJE KONTAKT S NOVÝMI ZÁKAZNÍKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.5

důležitost

2.2 3.0

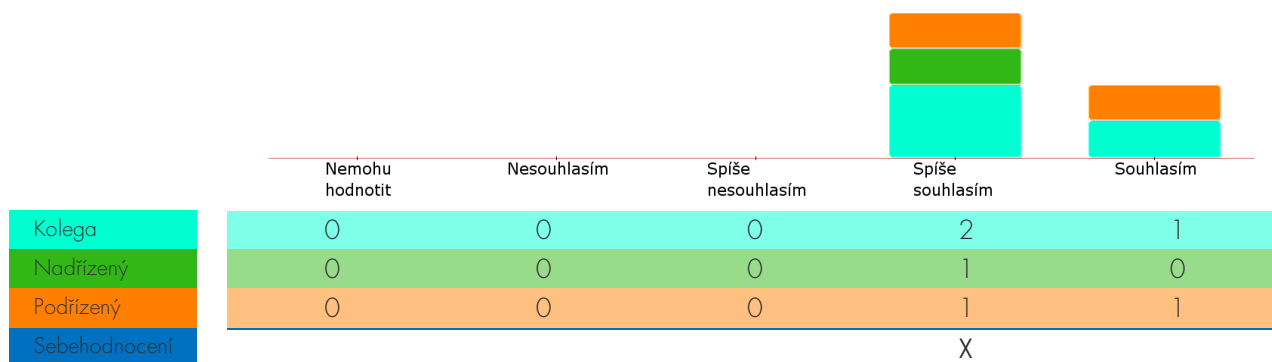


PŘED KLIENTEM VYSTUPUJE PŘESVĚDČIVĚ A DŮVĚRYHODNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.33

důležitost

2.7 4.0

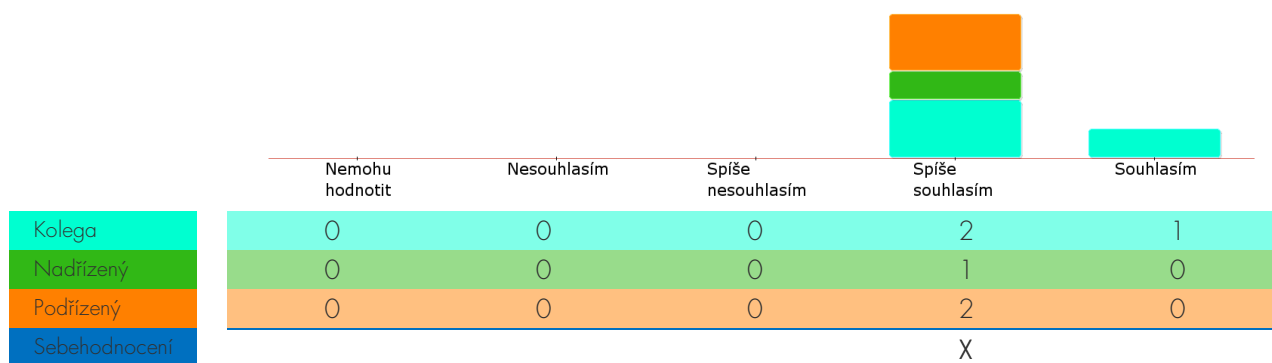


NÁMITKY DOKÁŽE VYUŽÍT PRO ZÍSKÁNÍ KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.17

důležitost

2.3 3.0

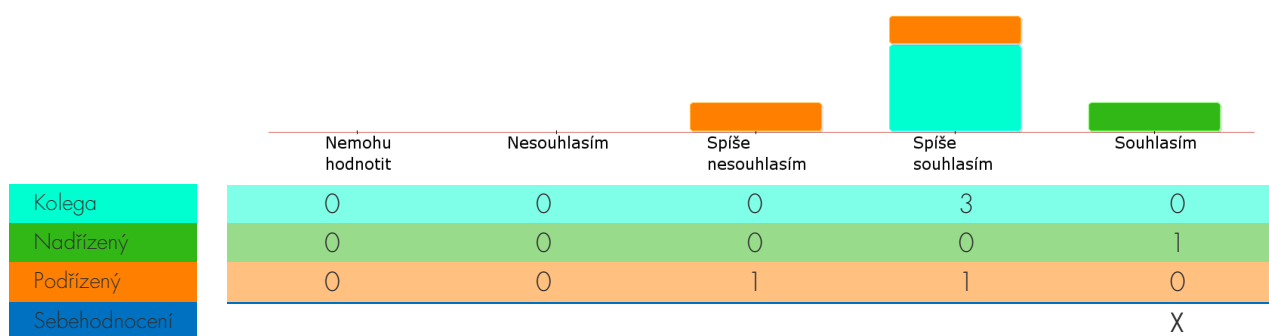


ROZVÍJÍ VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

důležitost

2.2 3.0

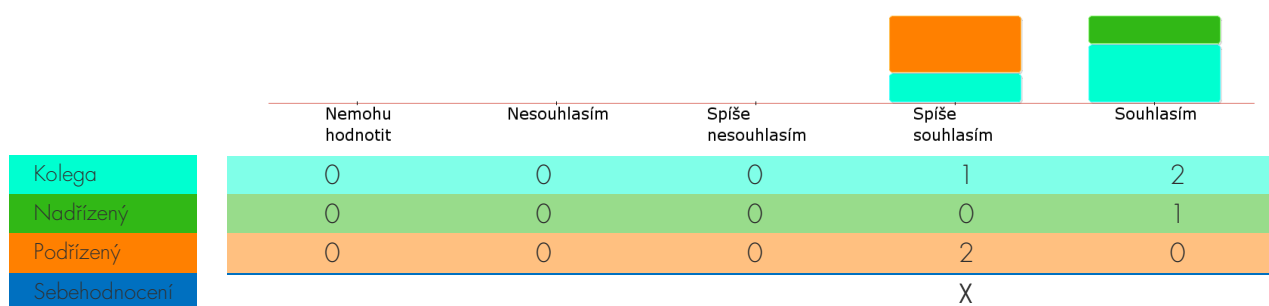


VŠÍMÁ SI POZORNĚ TOHO, "NA CO KLIENT SLYŠÍ" A PŘIZPŮSOBUJE TOMU VEDENÍ OBCHODNÍHO ROZHOVORU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.5

důležitost

2.2 3.0

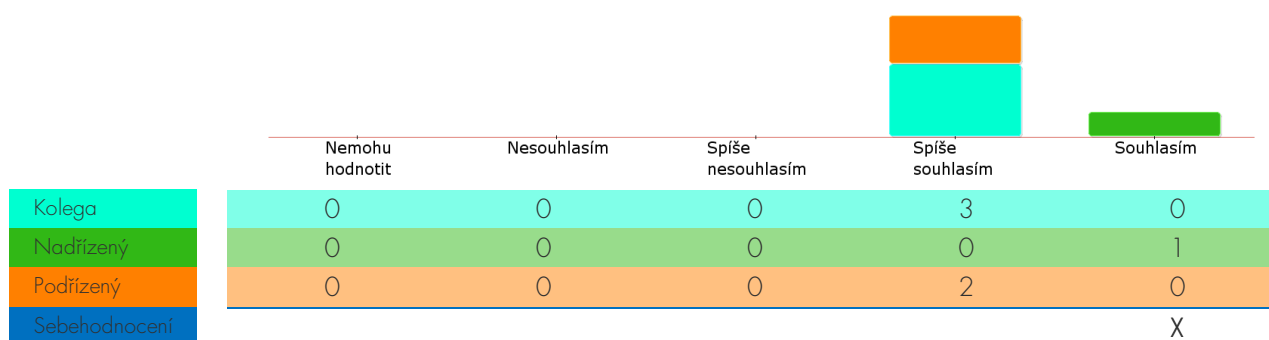


ZJIŠŤUJE POTŘEBY KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.17

důležitost

2.0 3.0

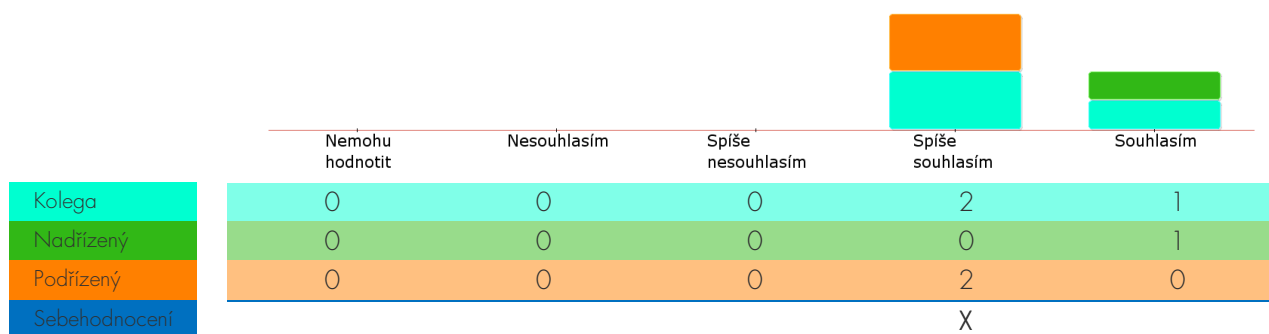


NABÍZÍ ŘEŠENÍ, KTERÉ ZOHLEDŇUJE POTŘEBY KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.33

důležitost

2.3 2.0

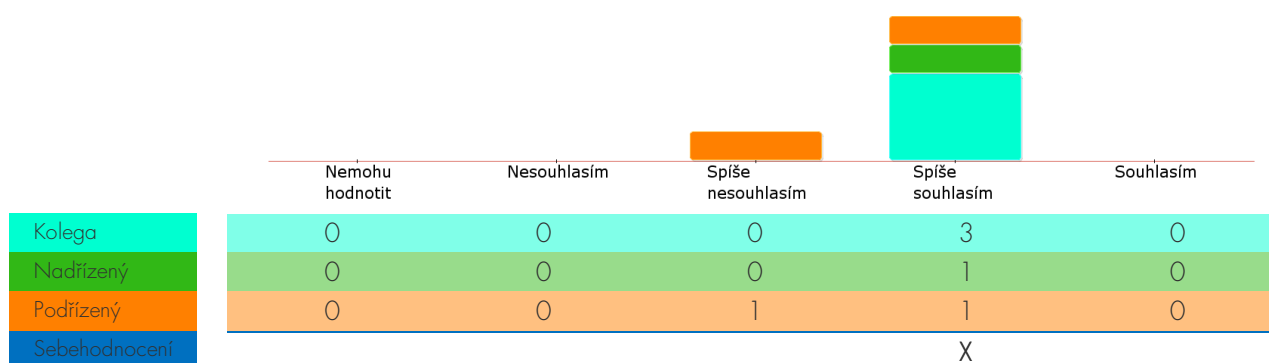


ZDŮRAŽŇUJE UŽITEK PRO KLIENTA, KTERÝ PLYNE ZE VZÁJEMNÉ SPOLUPRÁCE ČI OBCHODU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.83

důležitost

2.5 3.0

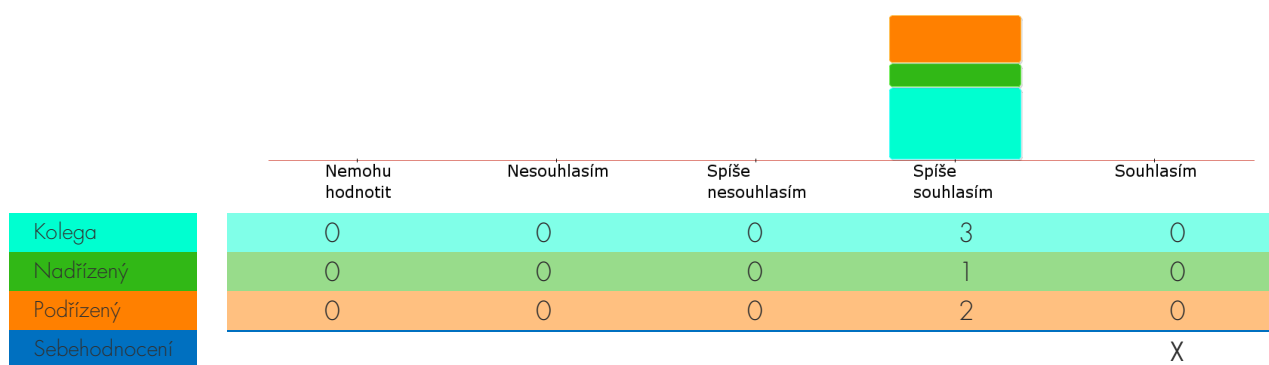


NA ZÁKLADĚ SIGNÁLU KLIENTA PŘECHÁZÍ OD OBEČNÉ NABÍDKY K DISKUSI O KONKRÉTNÍM ŘEŠENÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

důležitost

2.2 1.0




SETKÁNÍ S KLIENTEM UZAVÍRÁ DOMLUVOU NA KONKRÉTNÍCH A JASNÝCH DALŠÍCH KROCÍCH.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

důležitost

2.3 2.0



	Nemohu hodnotit	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím
Kolega	0	0	0	3	0
Nadřízený	0	0	0	1	0
Podřízený	0	0	0	2	0
Sebehodnocení			X		