



## VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

360° zpětná vazba - ukázka

**Mia Brown**

mia.brown@example.com

16. ledna 2023



## KAPITOLY

úvod

jak s výstupem pracovat

hodnocené kompetence

škála hodnocení

hodnotitelé

inspirace pro váš rozvoj

v čem vás ostatní vidí jinak než vy sami sebe

celkové hodnocení

celkové pořadí oblastí

srovnání sebehodnocení vůči ostatním hodnotitelům dle rozdílu v hodnocení

hodnocení dílčích kompetencí

pořadí dílčích kompetencí

srovnání sebehodnocení vůči ostatním hodnotitelům dle rozdílu 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

přehled za jednotlivé otázky

přehled za jednotlivé otázky za jednotlivé skupiny hodnotitelů

přehled za jednotlivé otázky dle hodnocení

přehled za jednotlivé otázky dle hodnocení za jednotlivé skupiny 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

## ŠKÁLA DŮLEŽITOSTI

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: 

Hodnoty na škále důležitosti jsou 1 - je to pro mne zcela klíčové a zásadní, 2 - Je to pro mne velmi důležité, 3 - Je to pro mne spíše důležité, 4 - Spíše to pro mne není důležité, 5 - není to pro mne důležité.

V případě, kdy pro výpočet důležitosti nejsou k dispozici žádná data, je místo čísla zobrazen znak: 

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

## HODNOTITELÉ

HODNOTITELÉ	OSLOVENO	HODNOTILO
Kolega	4	4
Nadřízený	1	1
Podřízený	5	5
Sebehodnocení	1	1

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

### KOLEGA

evaluator1@tcconline.cz  
evaluator2@tcconline.cz  
evaluator3@tcconline.cz  
evaluator4@tcconline.cz

### NADŘÍZENÝ

evaluator10@tcconline.cz

### PODŘÍZENÝ

evaluator5@tcconline.cz  
evaluator6@tcconline.cz  
evaluator7@tcconline.cz  
evaluator8@tcconline.cz  
evaluator9@tcconline.cz

## INSPIRACE PRO VÁŠ ROZVOJ

Níže naleznete vybrané nejlépe a zároveň nejnižší hodnocené položky napříč kompetencemi. Zatímco na nejlépe hodnocených položkách, Vašich silných stránkách, můžete stavět a hledat prostor pro jejich uplatnění v budoucnu, mezi nejnižší hodnocenými položkami můžete hledat priority pro Váš další rozvoj v nejbližším období.

Hodnota uvedená u každé položky je průměr hodnocení napříč všemi hodnotiteli bez sebehodnocení.

### SILNÉ STRÁNKY

Důležitost

Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3.25	2.2
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3	3.9
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3	3.4
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	3	3.2
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	2.6
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	2.71	2.4
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67	3.2
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2.67	3.0

### OBLASTI PRO ROZVOJ

Důležitost

Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	1.4	2.8
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1.4	3.2
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1.6	3.8
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	1.67	2.8
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.	1.71	2.9
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.78	3.4
Vidí rizika a řeší je.	1.78	2.7
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1.8	2.2

Zde vidíte, které položky vnímají Vaši hodnotitelé jako nejdůležitější

Váš další rozvoj nemusíte zaměřit pouze na níže hodnocené položky, ale i na ty, které jsou důležité pro ostatní, přestože patří mezi obecně lépe hodnocené.

### NEJDŮLEŽITĚJŠÍ KOMPETENCE DLE HODNOTITELŮ

		Důležitost
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	1.86	2.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1.8	2.2
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3.25	2.2
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1.89	2.2
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	2.71	2.4
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.56	2.4
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	2.17	2.5
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	2.6

### INSPIRACE PRO VÁŠ ROZVOJ PO SKUPINÁCH HODNOTITELŮ

Níže naleznete vybrané nejlépe a zároveň nejnižší hodnocené položky napříč kompetencemi. Zatímco na nejlépe hodnocených položkách, Vašich silných stránkách, můžete stavět a hledat prostor pro jejich uplatnění v budoucnu, mezi nejnižší hodnocenými položkami můžete hledat priority pro Váš další rozvoj v nejbližším období.

Hodnota uvedená u každé položky je průměr hodnocení napříč danou skupinou hodnotitelů.

#### SILNÉ STRÁNKY

##### KOLEGA

		Důležitost
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	4	4.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	3.33	3.3
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	3.25	2.7

## NADŘÍZENÝ

		Důležitost
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	4	4.0
Ochotně a aktivně sdílí informace.	4	3.0
Všimá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	4	2.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	4	2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	4	2.0

## PODŘÍZENÝ

		Důležitost
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	4	4.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	4	3.0
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3.33	3.7
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	3.33	2.3

## OBLASTI PRO ROZVOJ

## KOLEGA

		Důležitost
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	1	3.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1	2.5
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	1	1.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1	4.0

## NADŘÍZENÝ

		Důležitost
Hledá řešení, nikoli problémy.	1	3.0
Své úkoly plní v termínu.	1	2.0
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	1	2.0
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1	4.0
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	1	3.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	1	2.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1	3.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1	3.0
Vidí rizika a řeší je.	1	2.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	1	3.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1	4.0

## PODŘÍZENÝ

		Důležitost
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1	2.5
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	1	3.7
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	1.25	3.5

Zde vidíte, které položky vnímají Vaši hodnotitelé jako nejdůležitější

Váš další rozvoj nemusíte zaměřit pouze na níže hodnocené položky, ale i na ty, které jsou důležité pro ostatní, přestože patří mezi obecně lépe hodnocené.

## NEJDŮLEŽITĚJŠÍ KOMPETENCE DLE HODNOTITELŮ

## KOLEGA

		Důležitost
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	1	1.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3	1.5
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	2.25	1.7



## NADŘÍZENÝ

		Důležitost
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	2	1.0
Své úkoly plní v termínu.	1	2.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	2	2.0

## PODŘÍZENÝ

		Důležitost
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	2	1.7
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	1.6	1.8
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	2	1.8

## V ČEM VÁS OSTATNÍ VIDÍ JINAK NEŽ VY SAMI SEBE

Níže naleznete položky, ve kterých je patrný největší rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením ostatními. Rozdíl je v grafech vyznačený červenou barvou.

Oblasti, v kterých se hodnotíte výše, než Vás vnímá okolí, Vás mohou inspirovat k zamyšlení nad tím, proč tomu tak je a co můžete udělat proto, aby se pohledy přiblížily.

## VYŠŠÍ SEBEHODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Ostatní	Rozdíl	Důležitost
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	4	1.6	2.4	2.0 3.8
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	4	1.89	2.11	1.0 2.7
Ochotně a aktivně sdílí informace.	4	2.13	1.87	3.0 2.9

## VYŠŠÍ HODNOCENÍ OSTATNÍMI

	Ostatní	Sebehodnocení	Rozdíl	Důležitost
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3	1	2	3.4 2.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	1	1.86	2.6 4.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	2.5	1	1.5	3.0 4.0

## V ČEM VÁS OSTATNÍ SKUPINY HODNOTITELŮ VIDÍ JINAK NEŽ VY SAMI SEBE

Níže naleznete položky, ve kterých je patrný největší rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením danou skupinou hodnotitelů. Rozdíl je v grafech vyznačený červenou barvou.

Oblasti, v kterých se hodnotíte výše, než Vás vnímá okolí, Vás mohou inspirovat k zamyšlení nad tím, proč tomu tak je a co můžete udělat proto, aby se pohledy přiblížily.

### KOLEGA

#### VYŠŠÍ SEBEHODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Kolega	Rozdíl	Důležitost
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	4	1.5	2.5	2.0 4.0
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	3	1	2	5.0 1.0
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	3	1.25	1.75	2.0 2.7

#### VYŠŠÍ HODNOCENÍ OSTATNÍMI

	Kolega	Sebehodnocení	Rozdíl	Důležitost
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	4	1	3	4.0 1.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	3	1	2	2.5 4.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	2.75	1	1.75	3.5 2.0

### NADŘÍZENÝ

#### VYŠŠÍ SEBEHODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Nadřízený	Rozdíl	Důležitost
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	4	1	3	2.0 4.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	4	2	2	1.0 3.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	4	2	2	2.0 4.0

#### VYŠŠÍ HODNOCENÍ OSTATNÍMI

	Nadřízený	Sebehodnocení	Rozdíl	Důležitost
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	4	1	3	2.0 4.0
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	4	2	2	4.0 3.0
Plní dohody a drží své slovo.	3	1	2	4.0 4.0

## PODŘÍZENÝ

### VYŠŠÍ SEBEHODNOCENÍ

	Sebehodnocení Podřízený	Rozdíl	Důležitost
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	4 1	3	2.0 3.7
Ochotně a aktivně sdílí informace.	4 1.5	2.5	3.0 2.7
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	4 1.6	2.4	1.0 1.8

### VYŠŠÍ HODNOCENÍ OSTATNÍMI

	Podřízený Sebehodnocení	Rozdíl	Důležitost
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3.33 1	2.33	3.7 2.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	3.33 1	2.33	2.3 4.0
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	4 2	2	4.0 2.0

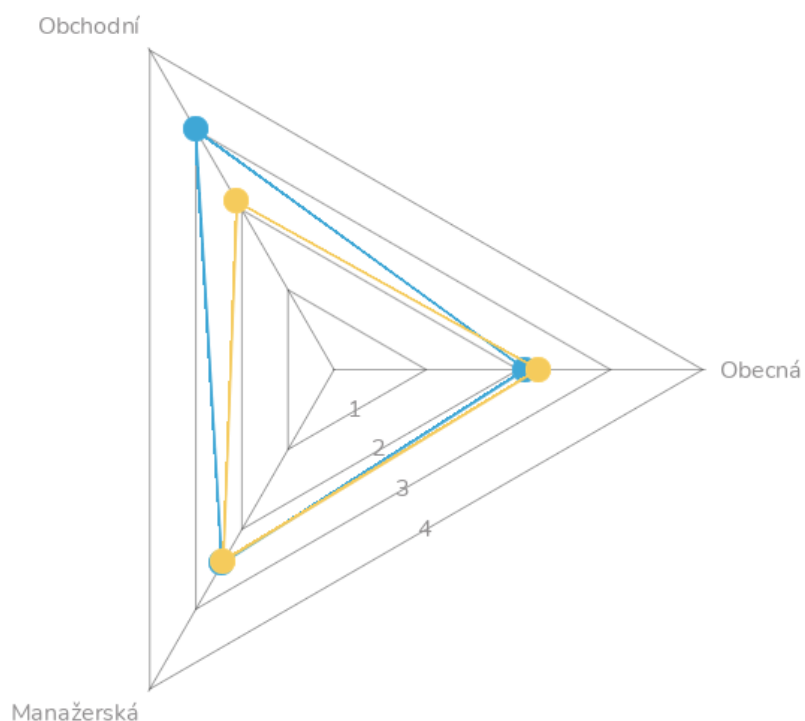
## CELKOVÉ HODNOCENÍ

Tato část výstupní zprávy se týká souhrnných oblastí 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 oblastech.

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 kompetence sytící danou oblast.

## CELKOVÉ POŘADÍ OBLASTÍ

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

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

### SÁM U SEBE JSTE HODNOTIL/A OBLASTI V TOMTO POŘADÍ:

1.	Obchodní	(průměr 3)	2.2
2.	Manažerská	(průměr 2.43)	2.3
3.	Obecná	(průměr 2.08)	3.3

### DRUZÍ U VÁS HODNOTILI OBLASTI V TOMTO POŘADÍ:

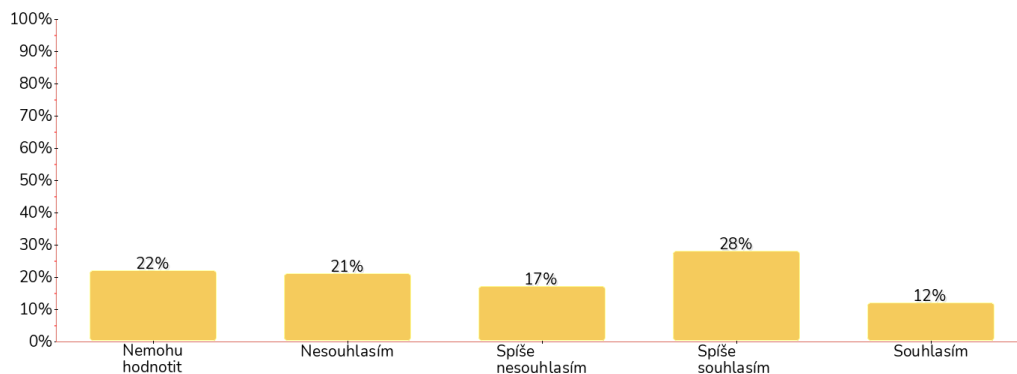
1.	Manažerská	(průměr 2.4)	3.2
2.	Obecná	(průměr 2.22)	3.0
3.	Obchodní	(průměr 2.1)	2.9

## CELKOVÉ POŘADÍ OBLASTÍ

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

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

### MANAŽERSKÁ (průměr 2.4)

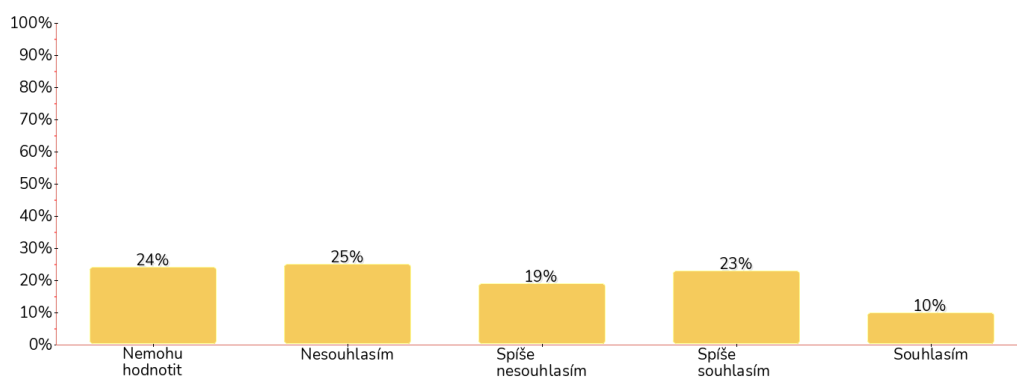
Důležitost 3.2 **2.3**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané oblasti volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Oblast sytí tyto kompetence:

- Vedení týmu
- Strategické řízení

### OBECNÁ (průměr 2.22)

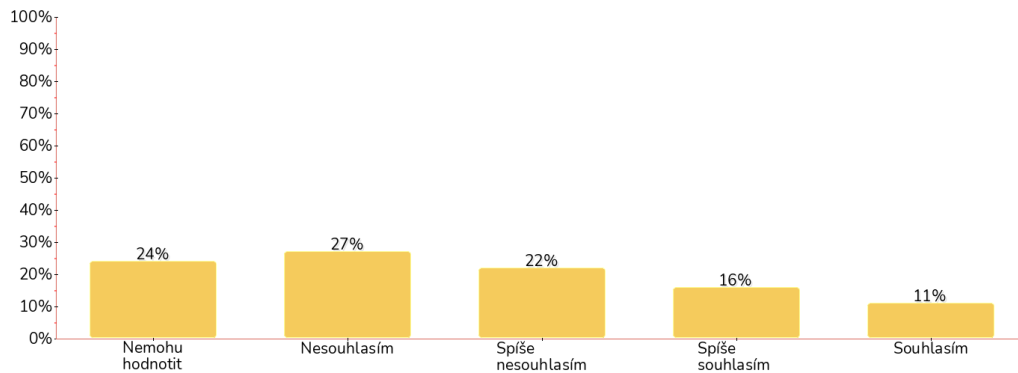
Důležitost 3.0 **3.3**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané oblasti volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Oblast sytí tyto kompetence:

- Osobní přístup
- Pracovní kompetence
- Interakce s druhými

## OBCHODNÍ (průměr 2.1)

Důležitost 2.9 **2.2**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané oblasti volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Oblast sytí tyto kompetence:

- Prodej/externí klient

## SROVNÁNÍ SEBEHODNOCENÍ VŮČI OSTATNÍM HODNOTITELŮM DLE ROZDÍLU V HODNOCENÍ

		SEBEHODNOCENÍ	HODNOCENÍ DRUHÝMI	ROZDÍL
1.	Obchodní	3 <b>2.2</b>	2.1 <b>2.9</b>	0.9
2.	Manažerská	2.43 <b>2.3</b>	2.4 <b>3.2</b>	0.03
3.	Obecná	2.08 <b>3.3</b>	2.22 <b>3.0</b>	-0.14

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 vínově podkreslena, je rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením druhými výraznější. Sytost podkreslení odpovídá významnosti rozdílu vzhledem k použité škále hodnocení:

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

Kromě výsledku hodnocení je v tabulce zobrazena v barevném kolečku i důležitost, jakou dané položce přiřkládá hodnocený a hodnotitelé.

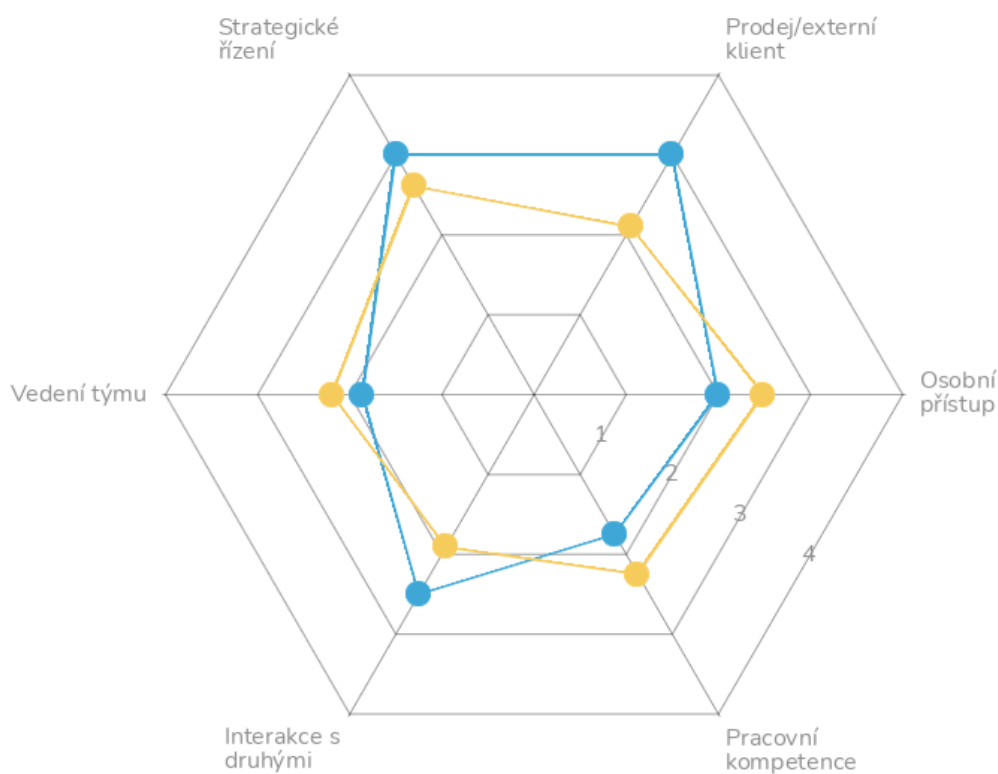
## HODNOCENÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

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 kompetenci.



## 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 )	2.0	Manažerská
2.	Prodej/externí klient	(průměr 3 )	2.2	Obchodní
3.	Interakce s druhými	(průměr 2.5 )	4.2	Obecná
4.	Osobní přístup	(průměr 2 )	2.7	Obecná
5.	Vedení týmu	(průměr 1.86 )	2.6	Manažerská
6.	Pracovní kompetence	(průměr 1.75 )	2.9	Obecná

### DRUZÍ U VÁS HODNOTILI KOMPETENCE V TOMTO POŘADÍ:

1.	Strategické řízení	(průměr 2.61 )	3.4	Manažerská
2.	Osobní přístup	(průměr 2.49 )	3.1	Obecná
3.	Pracovní kompetence	(průměr 2.25 )	3.0	Obecná
4.	Vedení týmu	(průměr 2.19 )	3.0	Manažerská
5.	Prodej/externí klient	(průměr 2.1 )	2.9	Obchodní
6.	Interakce s druhými	(průměr 1.91 )	2.8	Obecná

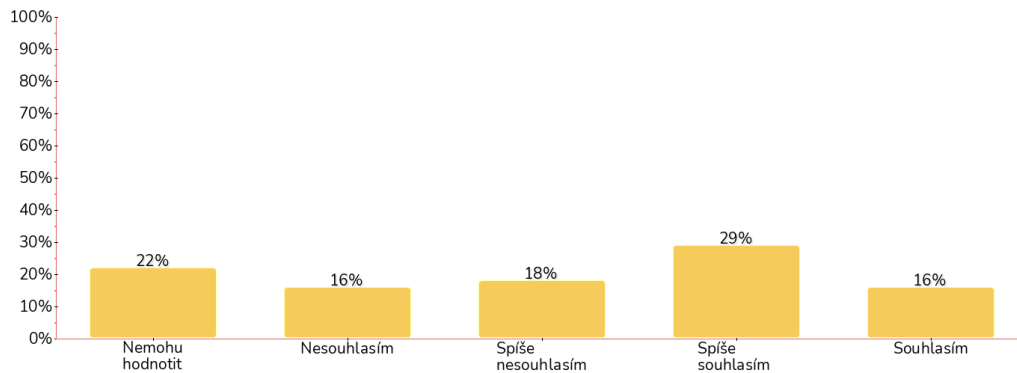
Celkově napříč kompetencemi jste hodnotil/a sám sebe **vyrovnaně** (průměr 2.35 ) vůči hodnocení ostatních (průměr 2.26 )

## 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.

## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ (průměr 2.61)

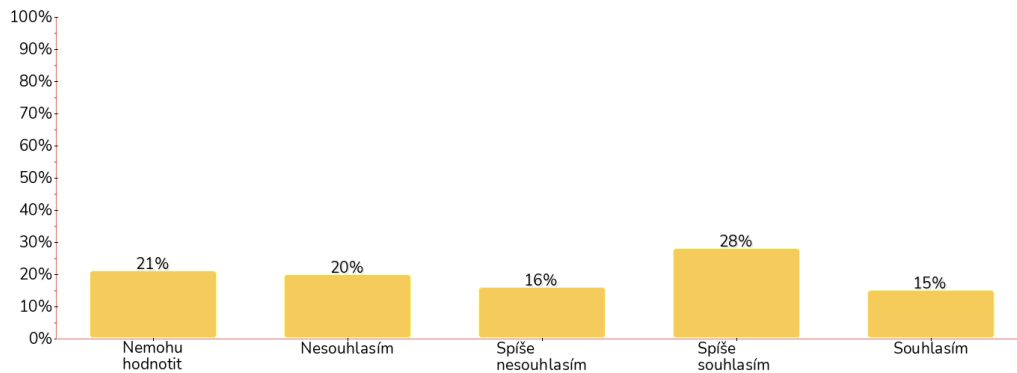
Důležitost 3.4 2.0

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:

- Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.
- Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.
- Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.
- Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.
- Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.
- Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.

## OSOBNÍ PŘÍSTUP (průměr 2.49)

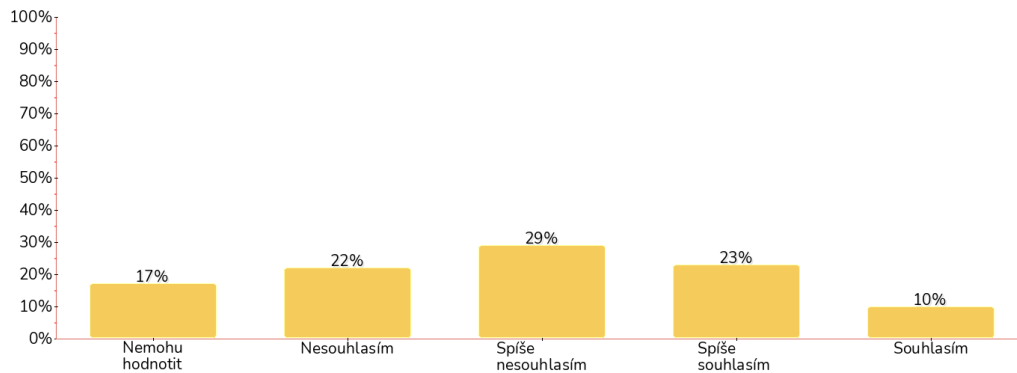
Důležitost 3.1 **2.7**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:

- Plní dohody a drží své slovo.
- Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.
- Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.
- Přichází aktivně s nápady a inovacemi.
- Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.
- Řeší s klidem i velmi náročné situace.
- I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.
- Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.

## PRACOVNÍ KOMPETENCE (průměr 2.25)

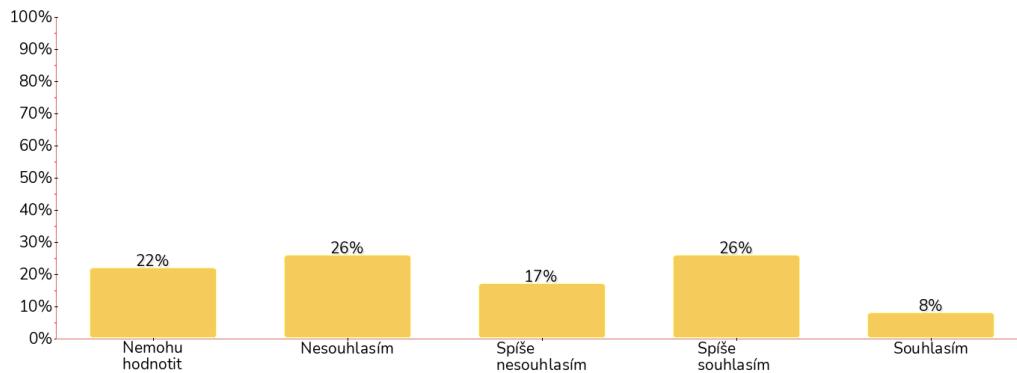
Důležitost 3.0 **2.9**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:

- Svě činnosti plánuje, pracuje systematicky.
- Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.
- Svě úkoly plní v termínu.
- Cíleně si získává informace z různých zdrojů.
- Hledá řešení, nikoli problémy.
- Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.
- Vidí rizika a řeší je.
- Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.
- Úkoly řeší prakticky a realisticky.
- Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.

## VEDENÍ TÝMU (průměr 2.19)

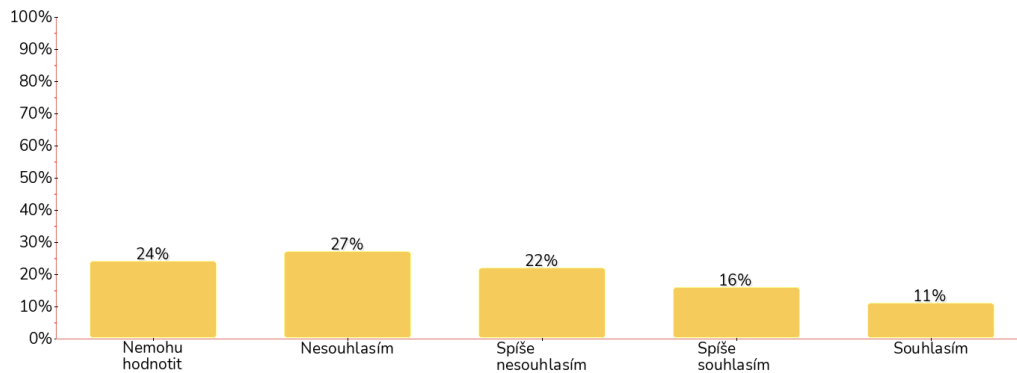
Důležitost 3.0 **2.6**

Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:

- Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.
- Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.
- Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.
- Zadává druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.
- Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.
- Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.
- Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.
- Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.

## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT (průměr 2.1)

Důležitost 2.9 2.2

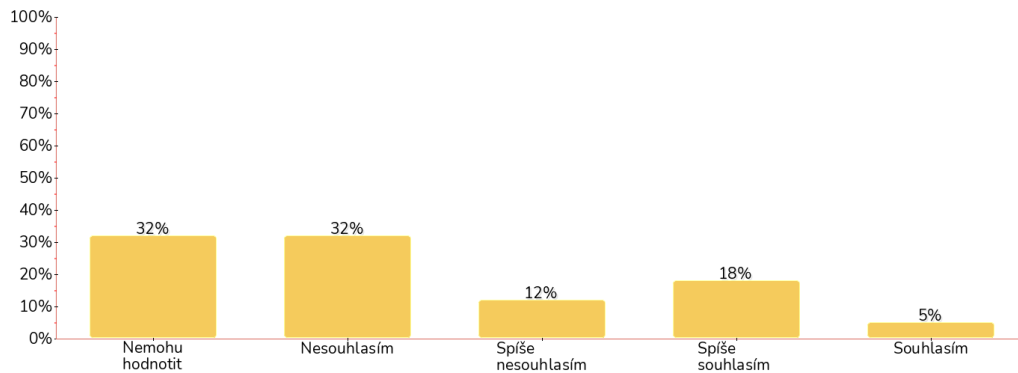
Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:

- Navazuje kontakt s novými zákazníky.
- Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.
- Námitky dokáže využít pro získání klienta.
- Rozvíjí vztahy se zákazníky.
- Všimá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.
- Zjišťuje potřeby klienta.
- Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.
- Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.
- Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.
- Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.

## INTERAKCE S DRUHÝMI (průměr 1.91)

Důležitost 2.8 4.2





















Hodnoty v grafu odpovídají poměru, v jakém jednotliví hodnotitelé u dílčích otázek spadajících do dané kompetence volili odpovědi na dané hodnotící škále.

Kompetenci sytí tyto otázky:





- Ochotně a aktivně sdílí informace.
- Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.
- Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.
- Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).
- Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.
- Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.
- Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.

Celkově napříč kompetencemi jste hodnotil/a sám sebe **vyrovnaně** (průměr 2.35 ) vůči hodnocení ostatních (průměr 2.26 )

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

	SEBEHODNOCENÍ	HODNOCENÍ DRUHÝMI	rozdíl
1. Prodej/externí klient	3 	2.1 	 0.9
2. Interakce s druhými	2.5 	1.91 	 0.59
3. Strategické řízení	3 	2.61 	 0.39
4. Vedení týmu	1.86 	2.19 	 -0.33
5. Osobní přístup	2 	2.49 	 -0.49
6. Pracovní kompetence	1.75 	2.25 	 -0.5
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	<b>2.35</b>	<b>2.26</b>	

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

Kromě výsledku hodnocení je v tabulce zobrazena v barevném kolečku i důležitost, jakou dané položce přiřkládá hodnocený a hodnotitelé.



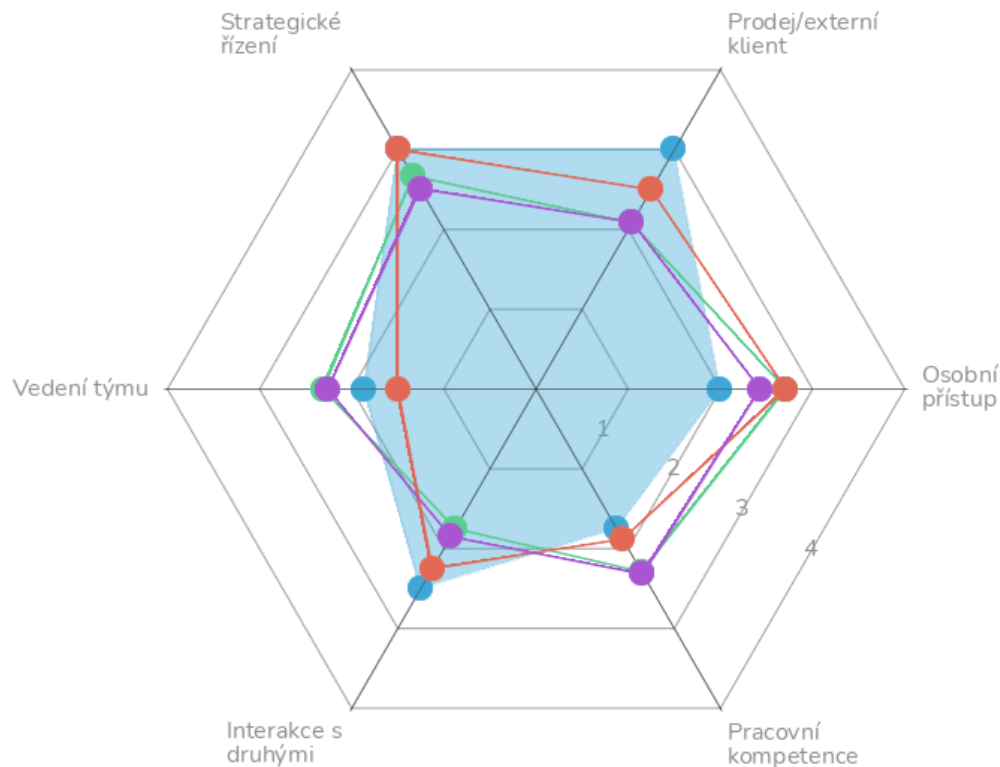
## HODNOCENÍ DÍLČÍMI SKUPINAMI HODNOTITELŮ

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 kompetenci.

## 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 Váš 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 - KOLEGA

1.	Osobní přístup	(průměr 2.71)	3.2	Obecná
2.	Strategické řízení	(průměr 2.67)	3.3	Manažerská
3.	Vedení týmu	(průměr 2.31)	3.3	Manažerská
4.	Pracovní kompetence	(průměr 2.29)	3.3	Obecná
5.	Prodej/externí klient	(průměr 2.08)	3.1	Obchodní
6.	Interakce s druhými	(průměr 1.75)	2.5	Obecná

### POŘADÍ KOMPETENCÍ - NADŘÍZENÝ

1.	Strategické řízení	(průměr 3)	2.8	Manažerská
2.	Osobní přístup	(průměr 2.71)	3.6	Obecná
3.	Prodej/externí klient	(průměr 2.5)	2.9	Obchodní
4.	Interakce s druhými	(průměr 2.25)	3.8	Obecná
5.	Pracovní kompetence	(průměr 1.88)	2.5	Obecná
6.	Vedení týmu	(průměr 1.5)	2.8	Manažerská





### POŘADÍ KOMPETENCÍ - PODŘÍZENÝ

1.	Strategické řízení	(průměr 2.51)	3.6	Manažerská
2.	Osobní přístup	(průměr 2.43)	3.1	Obecná
3.	Pracovní kompetence	(průměr 2.32)	2.8	Obecná
4.	Vedení týmu	(průměr 2.26)	2.9	Manažerská
5.	Prodej/externí klient	(průměr 2.09)	3.1	Obchodní
6.	Interakce s druhými	(průměr 1.85)	2.8	Obecná

## SROVNÁNÍ DÍLČÍCH SKUPIN HODNOTITELŮ DLE ROZDÍLŮ V HODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Kolega	Nadřízený	Podřízený	rozpětí
1 Vedení týmu	1.86	↑2.31	↓1.5	2.26	0.81
2 Interakce s druhými	2.5	↓1.75	↑2.25	1.85	0.5
3 Strategické řízení	3	2.67	↑3	↓2.51	0.49
4 Pracovní kompetence	1.75	2.29	↓1.88	↑2.32	0.44
5 Prodej/externí klient	3	↓2.08	↑2.5	2.09	0.42
6 Osobní přístup	2	↑2.71	↑2.71	↓2.43	0.28
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	2.35	2.3	↑2.31	↓2.24	

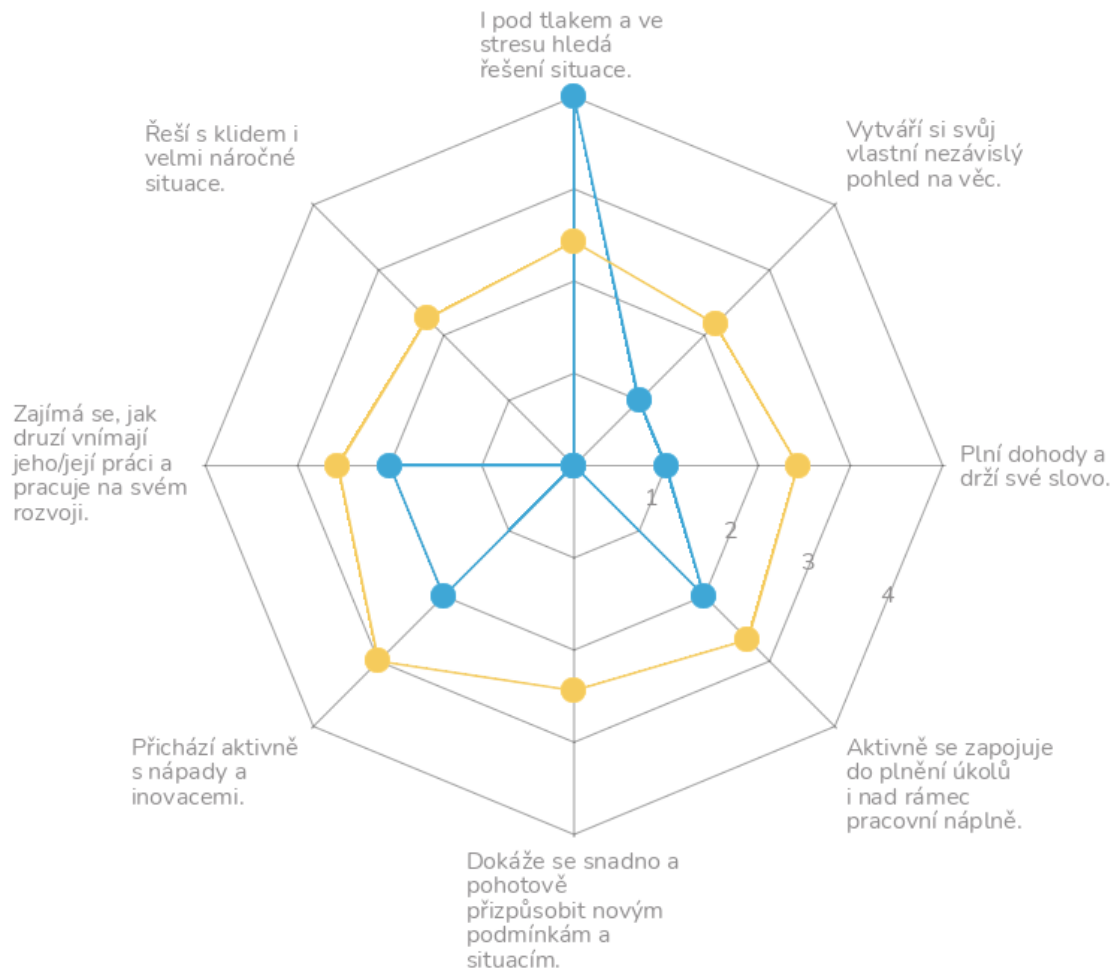
Symbolem šipky směřující dolů jsou zvýrazněna hodnocení, která mají oproti průměru horší výsledek. Symbolem šipky směřující nahoru jsou zvýrazněna hodnocení s lepším, než průměrným výsledkem.

-  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

## GRAF ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY

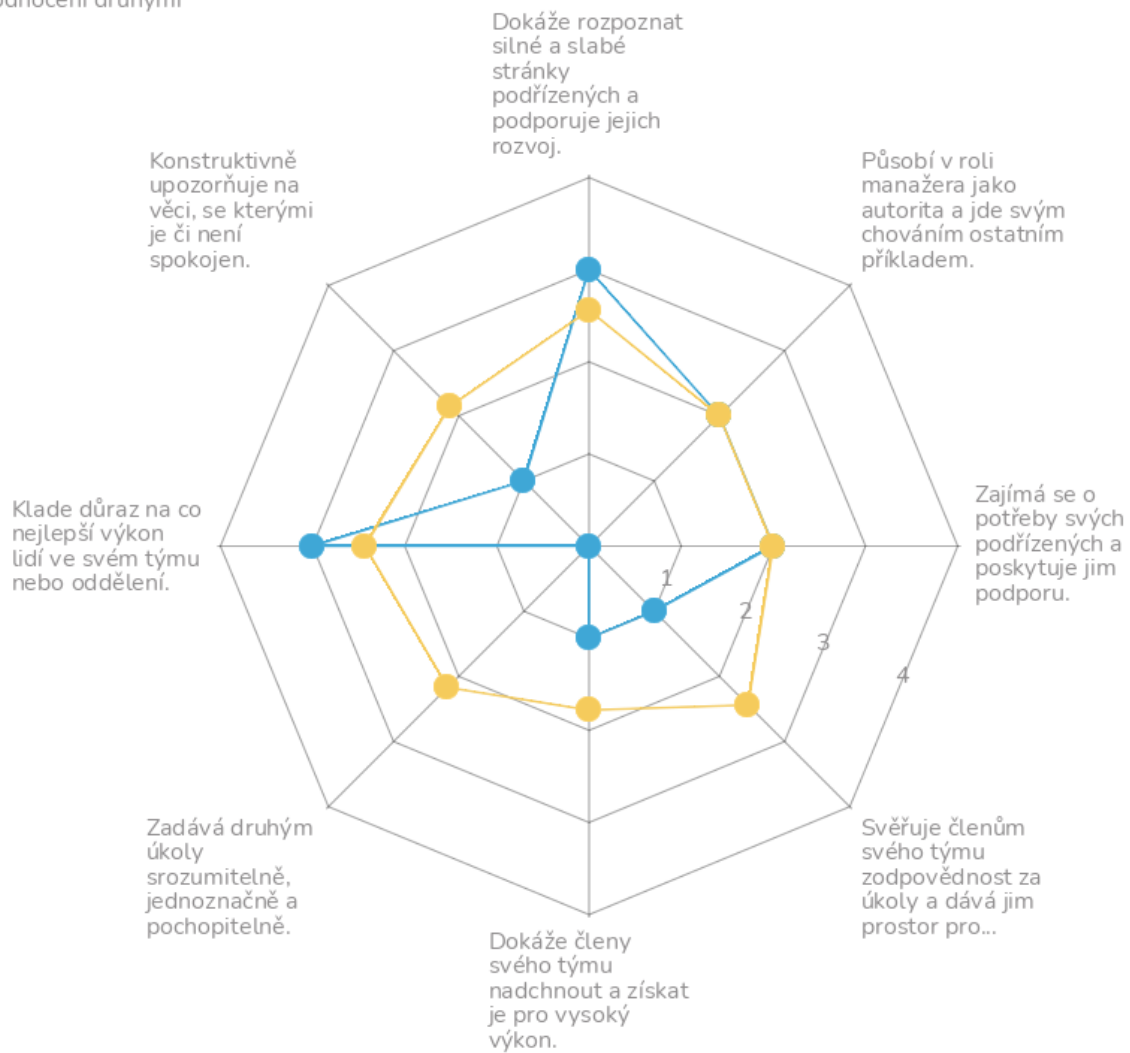
## OSOBNÍ PŘÍSTUP

- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými



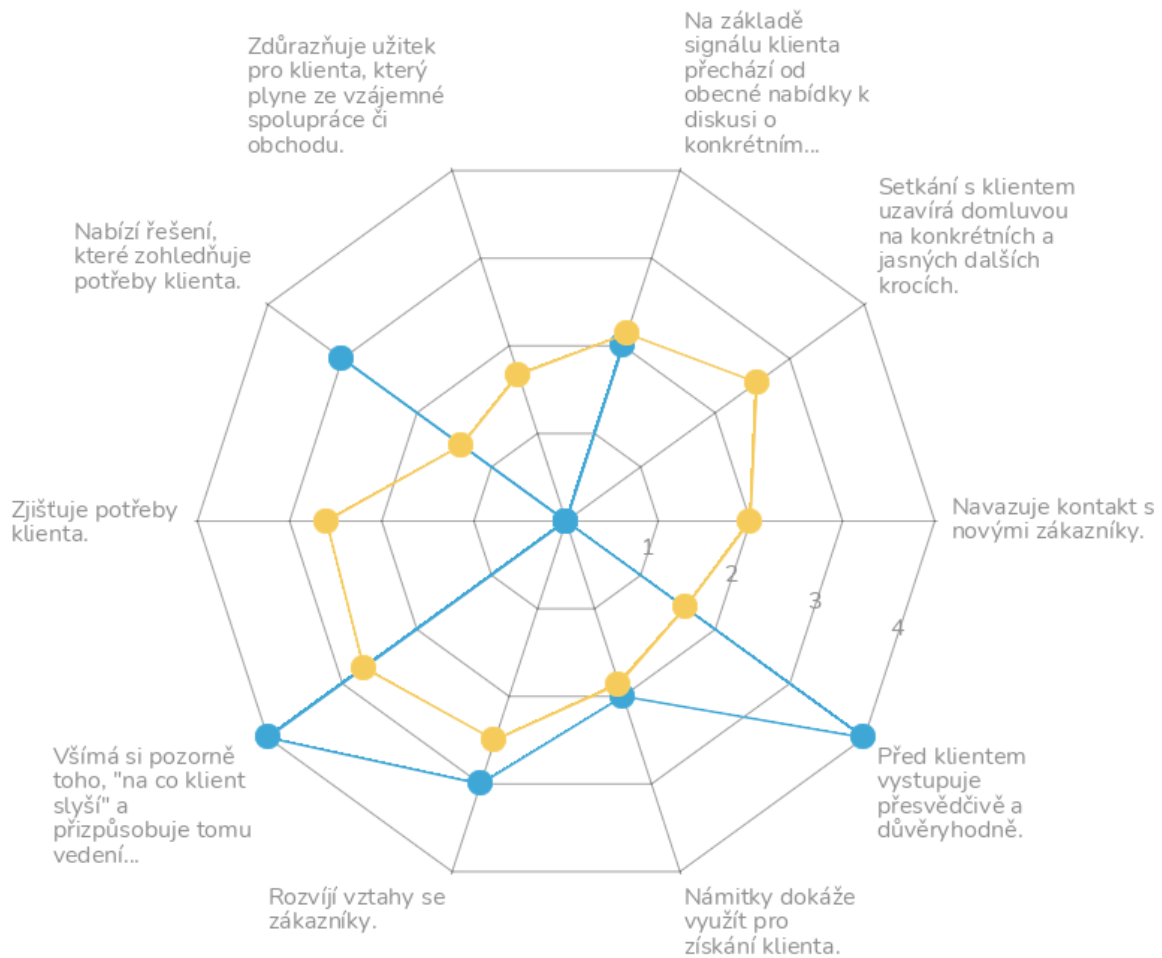
## VEDENÍ TÝMU

- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými



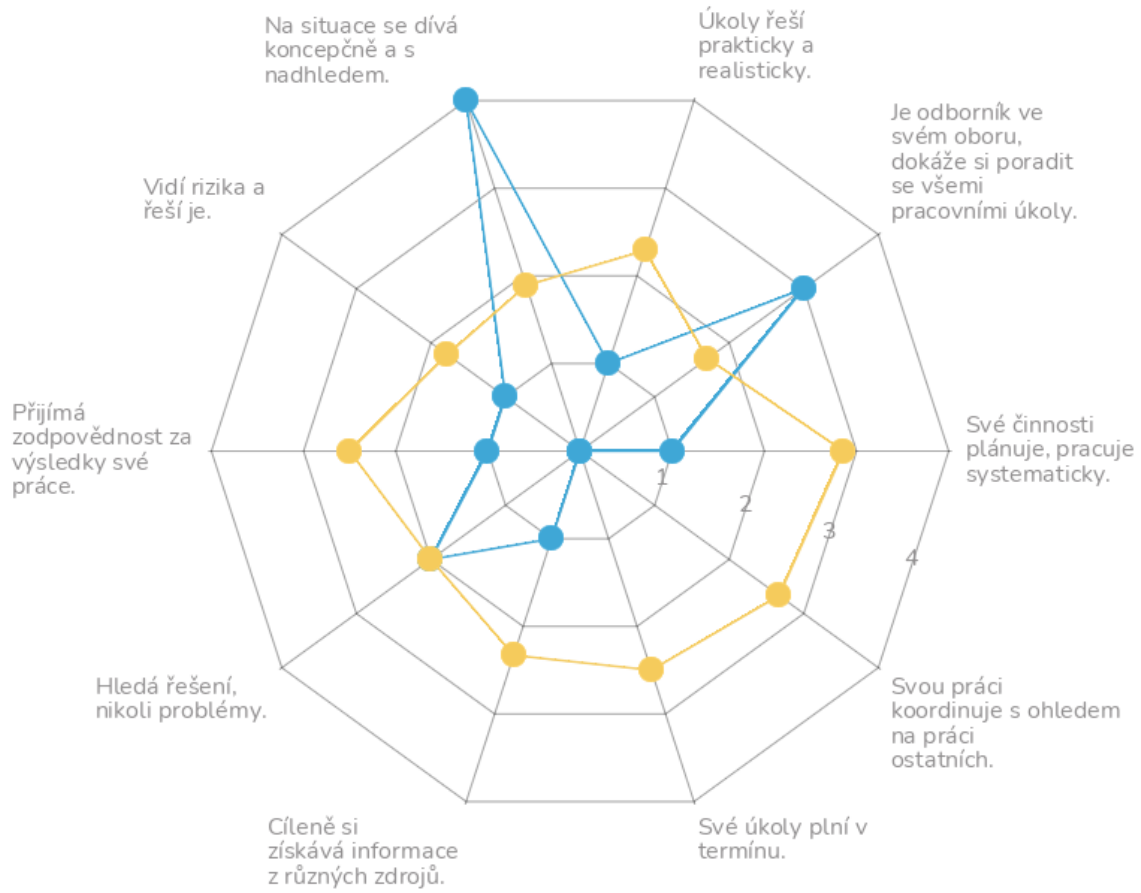
## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými



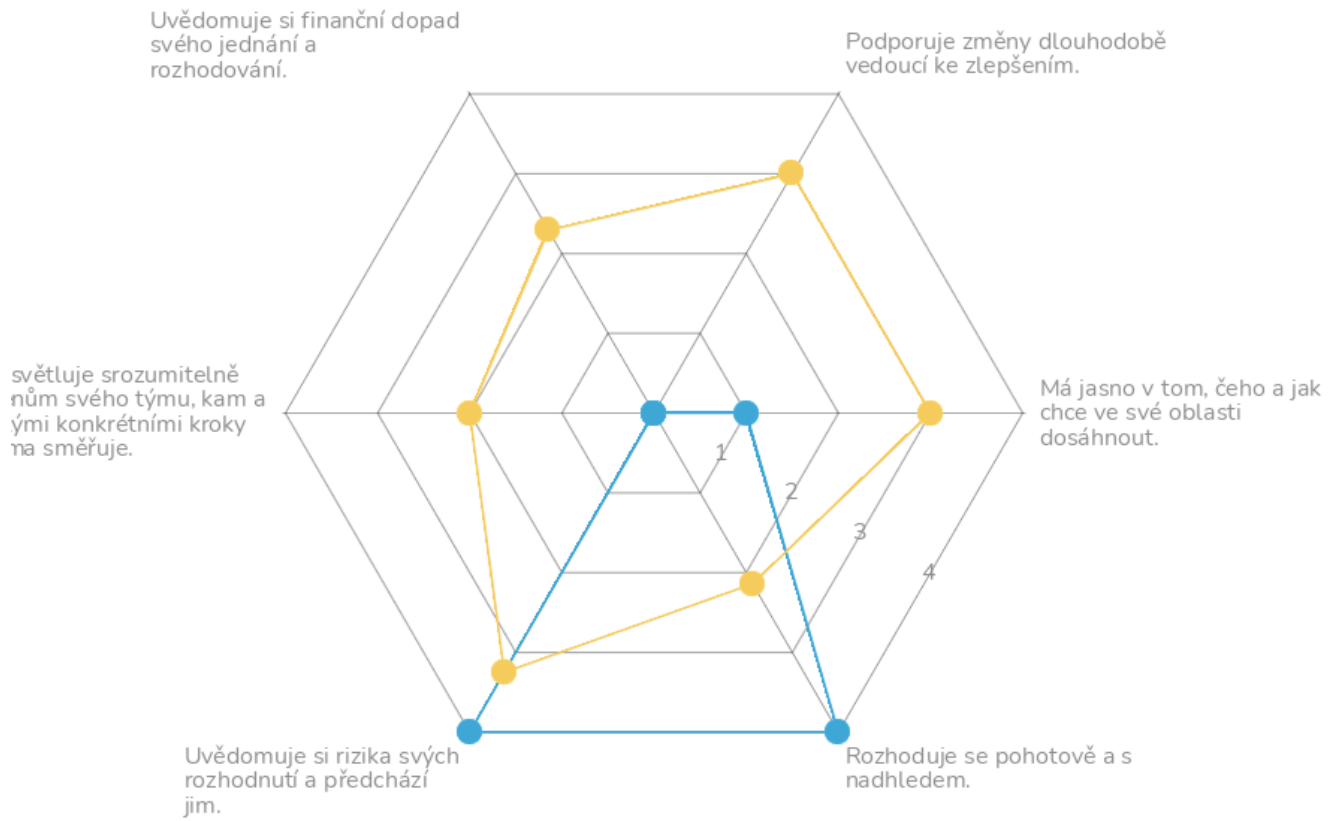
## PRACOVNÍ KOMPETENCE

- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými



## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

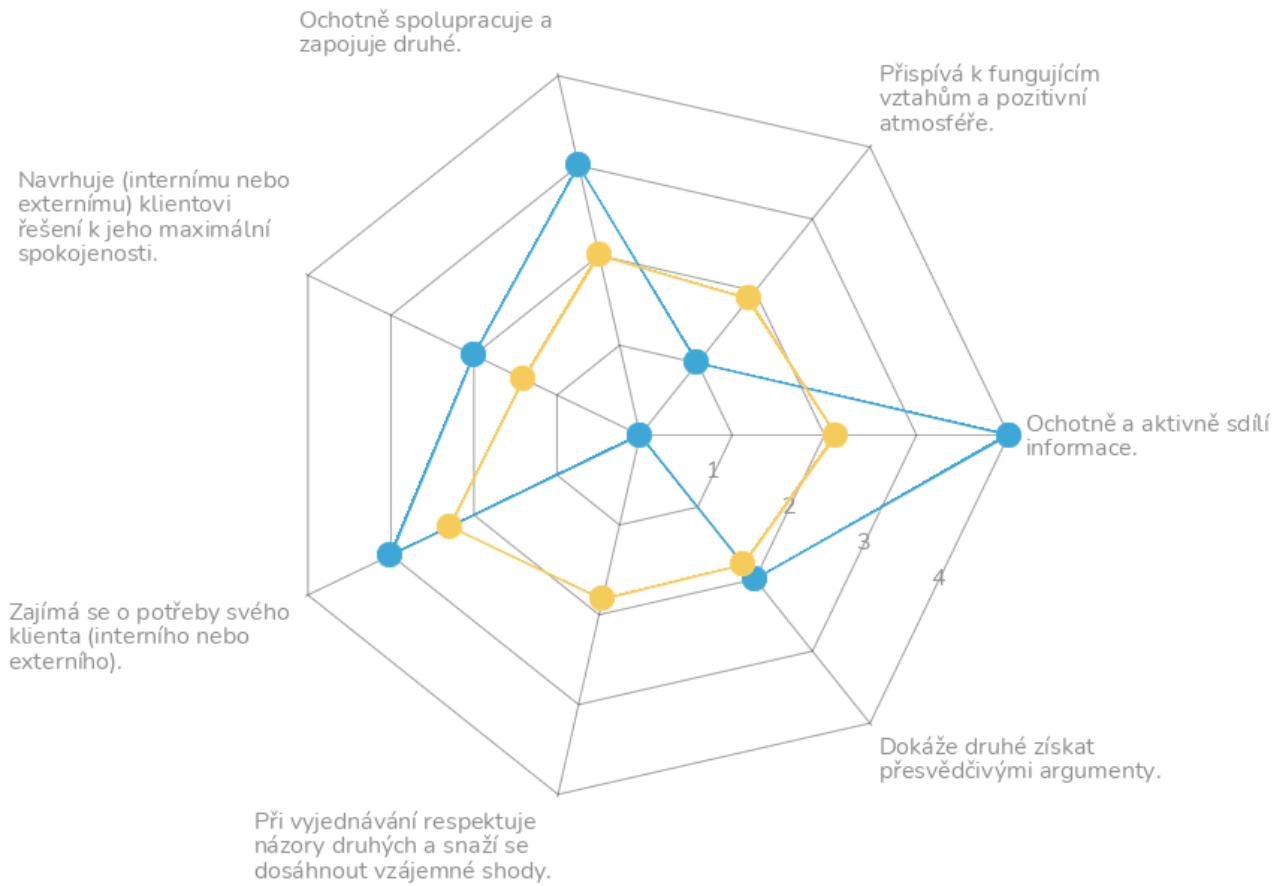
- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými





## INTERAKCE S DRUHÝMI

- Sebehodnocení
- Hodnocení druhými



## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů. Pokud v dané otázce neexistuje žádné hodnocení od dané skupiny hodnotitelů, nebude tato skupina zobrazena. To platí i pro výběr odpovědí nemohu hodnotit.

Ostatní

Sebehodnocení

### OSOBNÍ PŘÍSTUP

		Počet hodnocení	Důležitost hodnocení
Plní dohody a drží své slovo.	2.43 1	7 1	2.7 4.0
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2.67 2	9 1	3.0 2.0
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	2.44	9 0	2.6 ?
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	3 2	4 1	3.2 2.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.56 2	9 1	3.4 3.0
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2.25	8 0	3.2 ?
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	2.43 4	7 1	3.6 4.0
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	2.17 1	6 1	3.3 1.0

### PRACOVNÍ KOMPETENCE

		Počet hodnocení	Důležitost hodnocení
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86 1	7 1	2.6 4.0
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67	9 0	3.2 ?
Své úkoly plní v termínu.	2.5	8 0	3.2 ?
Cíleně si získává informace z různých zdrojů.	2.33 1	9 1	3.1 5.0
Hledá řešení, nikoli problémy.	2 2	6 1	3.7 2.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	2.5 1	6 1	3.0 4.0
Vidí rizika a řeší je.	1.78 1	9 1	2.7 1.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	1.89 4	9 1	2.7 1.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	2.29 1	7 1	3.0 2.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.	1.71 3	7 1	2.9 4.0

## INTERAKCE S DRUHÝMI

		Počet hodnocení	Důležitost
Ochotně a aktivně sdílí informace.	2.13 4	8 1	2.9 3.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1.8 2	5 1	2.2 4.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1.83	6 0	3.2 ?
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	2.29 3	7 1	2.9 5.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1.4 2	5 1	3.2 4.0
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	2 3	4 1	3.0 5.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1.89 1	9 1	2.2 4.0

## VEDENÍ TÝMU

		Počet hodnocení	Důležitost
Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	2 2	6 1	3.2 2.0
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2.44 1	9 1	3.2 4.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.78 1	9 1	3.4 3.0
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	2.17	6 0	2.5 ?
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	2.43 3	7 1	3.0 3.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	2.14 1	7 1	3.1 1.0
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.56 3	9 1	2.4 3.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	2 2	6 1	3.3 2.0

## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

		Počet hodnocení	Důležitost
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3 1	7 1	3.4 2.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	2.14 4	7 1	3.6 2.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3.25 4	4 1	2.2 2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	2	7 0	3.3 ?
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	2.29	7 0	3.7 ?
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3	8 0	3.9 ?

## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

		Počet hodnocení	Důležitost
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	2	8 0	2.9 ?
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1.6 4	5 1	3.8 2.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	1.86 2	7 1	2.0 2.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	2.5 3	8 1	3.5 1.0
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	2.71 4	7 1	2.4 3.0
Zjišťuje potřeby klienta.	2.6	5 0	3.0 ?
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	1.4 3	5 1	2.8 2.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	1.67	6 0	2.8 ?
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	2.14 2	7 1	3.1 3.0
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	2.56	9 0	3.0 ?

## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY ZA JEDNOTLIVÉ SKUPINY HODNOTITELŮ

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů. Pokud v dané otázce neexistuje žádné hodnocení od dané skupiny hodnotitelů, nebude tato skupina zobrazena. To platí i pro výběr odpovědi nemohu hodnotit.

Kolega

Nadřízený

Podřízený

Sebehodnocení

### OSOBNÍ PŘÍSTUP

		Počet hodnocení	Důležitost hodnocení
Plní dohody a drží své slovo.	2.5	4	2.2
	3	1	4.0
	2	2	3.0
	1	1	4.0
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2	3	3.7
	3	1	4.0
	3	5	2.4
	2	1	2.0
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	2.25	4	3.0
	3	1	2.0
	2.5	4	2.2
		0	?
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	2.5	2	2.5
	3	1	4.0
	4	1	4.0
	2	1	2.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.75	4	3.0
	3	1	3.0
	2.25	4	4.0
	2	1	3.0
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2.67	3	3.7
		0	?
	2	5	3.0
		0	?
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	3	3	3.3
	3	1	5.0
	1.67	3	3.3
	4	1	4.0
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	4	1	4.0
	1	1	3.0
	2	4	3.2
	1	1	1.0

### PRACOVNÍ KOMPETENCE

		Počet hodnocení	Důležitost hodnocení
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2	3	3.0
	4	1	2.0
	3.33	3	2.3
	1	1	4.0
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67	3	2.7
	3	1	2.0
	2.6	5	3.8
		0	?
Své úkoly plní v termínu.	3	3	4.7
	1	1	2.0
	2.5	4	2.5
		0	?

Cíleně si získává informace z různých zdrojů.		4 1 4 1		
Hledá řešení, nikoli problémy.		2 1 3 1		
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.		2 0 4 1		
Vidí rizika a řeší je.		4 1 4 1		
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.		3 1 5 1		
Úkoly řeší prakticky a realisticky.		4 1 2 1		
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.		3 0 4 1		
<b>INTERAKCE S DRUHÝMI</b>			Počet hodnocení	Důležitost
Ochotně a aktivně sdílí informace.		3 1 4 1		
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.		3 0 2 1		
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.		2 1 3 0		
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).		3 1 3 1		
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.		2 0 3 1		
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.		1 0 3 1		
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.		4 1 4 1		

## VEDENÍ TÝMU

		Počet hodnocení	Důležitost
Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	1.75 2.5 2	4 0 2 1	3.2 ? 3.0 2.0
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2.25 2 2.75 1	4 1 4 1	3.5 2.0 3.2 4.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.25 1 2.5 1	4 1 4 1	3.7 3.0 3.2 3.0
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	3 1.75	2 0 4 0	2.5 ? 2.5 ?
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	3 2 2 3	3 1 3 1	4.3 3.0 1.7 3.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	2.5 1.67 1	4 0 3 1	3.0 ? 3.3 1.0
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.75 2.4 3	4 0 5 1	2.5 ? 2.4 3.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	2 1 2.5 2	3 1 2 1	3.3 3.0 3.5 2.0

## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

		Počet hodnocení	Důležitost
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	2.67 3 3.33 1	3 1 3 1	3.7 2.0 3.7 2.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	3.33 2 1 4	3 1 3 1	3.3 4.0 3.7 2.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3 3 4 4	2 1 1 1	1.5 3.0 3.0 2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	2.5 4 1.25	2 1 4 0	3.5 2.0 3.5 ?
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	1.5 3 2.5	2 1 4 0	3.5 4.0 3.7 ?

Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.		3 1 4 0	   
<b>PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT</b>		Počet hodnocení	Důležitost
Navazuje kontakt s novými zákazníky.		3 1 4 0	   
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.		2 1 2 1	   
Námítky dokáže využít pro získání klienta.		1 1 5 1	   
Rozvíjí vztahy se zákazníky.		2 1 5 1	   
Všimá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.		4 1 2 1	   
Zjišťuje potřeby klienta.		3 0 2 0	   
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.		4 0 1 1	   
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.		2 1 3 0	   
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.		1 1 5 1	   
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.		4 1 4 0	   



## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY DLE HODNOCENÍ

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky seřazené od nejlépe hodnocené celkově všemi hodnotiteli. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů:

	Ostatní	Sebehodnocení	Počet hodnocení	Důležitost
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3.25	4	4 1	2.2 2.0
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3		8 0	3.9 ?
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3	1	7 1	3.4 2.0
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	3	2	4 1	3.2 2.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	1	7 1	2.6 4.0
Všimá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	2.71	4	7 1	2.4 3.0
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67		9 0	3.2 ?
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2.67	2	9 1	3.0 2.0
Zjišťuje potřeby klienta.	2.6		5 0	3.0 ?
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	2.56		9 0	3.0 ?
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.56	3	9 1	2.4 3.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.56	2	9 1	3.4 3.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	2.5	3	8 1	3.5 1.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	2.5	1	6 1	3.0 4.0
Své úkoly plní v termínu.	2.5		8 0	3.2 ?
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2.44	1	9 1	3.2 4.0
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	2.44		9 0	2.6 ?
Plní dohody a drží své slovo.	2.43	1	7 1	2.7 4.0
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	2.43	4	7 1	3.6 4.0

Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	2.43 3	7 1	3.0 3.0
Cíleně si získává informace z různých zdrojů.	2.33 1	9 1	3.1 5.0
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	2.29 3	7 1	2.9 5.0
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	2.29	7 0	3.7 ?
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	2.29 1	7 1	3.0 2.0
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2.25	8 0	3.2 ?
Zadává druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	2.17	6 0	2.5 ?
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	2.17 1	6 1	3.3 1.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	2.14 1	7 1	3.1 1.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	2.14 4	7 1	3.6 2.0
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	2.14 2	7 1	3.1 3.0
Ochotně a aktivně sdílí informace.	2.13 4	8 1	2.9 3.0
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	2	8 0	2.9 ?
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	2 3	4 1	3.0 5.0
Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	2 2	6 1	3.2 2.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	2 2	6 1	3.3 2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	2	7 0	3.3 ?
Hledá řešení, nikoli problémy.	2 2	6 1	3.7 2.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1.89 1	9 1	2.2 4.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	1.89 4	9 1	2.7 1.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	1.86 2	7 1	2.0 2.0

Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1.83 2	6 0	3.2 ?
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1.8 2	5 1	2.2 4.0
Vidí rizika a řeší je.	1.78 1	9 1	2.7 1.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.78 1	9 1	3.4 3.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.	1.71 3	7 1	2.9 4.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	1.67	6 0	2.8 ?
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1.6 4	5 1	3.8 2.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1.4 2	5 1	3.2 4.0
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	1.4 3	5 1	2.8 2.0

## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY DLE HODNOCENÍ ZA JEDNOTLIVÉ SKUPINY HODNOTITELŮ

### KOLEGA

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky seřazené od nejlépe hodnocené celkově všemi hodnotiteli. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů:

	Kolega	Sebehodnocení	Počet hodnocení	Důležitost
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	4	1	4 1	4.0 1.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	3.33	4	4 1	3.3 2.0
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	3.25		4 0	2.7 ?
Své úkoly plní v termínu.	3		3 0	4.7 ?
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3		4 0	4.3 ?
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	3		3 0	2.5 ?
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	3	3	4 1	4.3 3.0
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	3	4	4 1	3.3 4.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	3	3	4 1	4.0 1.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	3	1	4 1	2.5 4.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3	4	4 1	1.5 2.0
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.75	3	4 1	2.5 3.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	2.75	1	4 1	3.5 2.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.75	2	4 1	3.0 3.0
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2.67		4 0	3.7 ?
Zjišťuje potřeby klienta.	2.67		3 0	2.7 ?
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67		4 0	2.7 ?
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	2.67	1	3 1	3.7 2.0

Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	2.5 1	4 1	3.0 1.0
Plní dohody a drží své slovo.	2.5 1	4 1	2.2 4.0
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	2.5 2	4 1	2.5 2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	2.5	3 0	3.5 ?
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	2.33 4	4 1	4.0 1.0
Ochotně a aktivně sdílí informace.	2.33 4	3 1	3.0 3.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	2.33 2	4 1	2.0 4.0
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	2.33 3	4 1	3.0 5.0
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	2.33	4 0	2.3 ?
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	2.25	4 0	3.0 ?
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	2.25 4	4 1	2.2 3.0
Cíleně si získává informace z různých zdrojů.	2.25 1	4 1	4.0 5.0
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2.25 1	4 1	3.5 4.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	2.25 1	4 1	1.7 4.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2 1	3 1	3.0 4.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	2 2	4 1	3.3 2.0
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	2 2	2 1	5.0 3.0
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2 2	4 1	3.7 2.0
Vidí rizika a řeší je.	1.75 1	4 1	2.5 1.0
Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	1.75 2	4 1	3.2 2.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.	1.67 3	4 1	3.0 4.0

Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	1.5 2	3 0	3.5 ?
Hledá řešení, nikoli problémy.	1.5 2	2 1	3.0 2.0
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1.5 4	3 1	4.0 2.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	1.5	4 0	2.5 ?
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	1.25 3	4 1	2.7 2.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.25 1	4 1	3.7 3.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1	4 0	4.0 ?
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	1 3	4 1	1.0 5.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1 2	2 1	2.5 4.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	1 2	4 1	3.0 2.0

## NADŘÍZENÝ

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky seřazené od nejlépe hodnocené celkově všemi hodnotiteli. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů:









	Nadřízený	Sebehodnocení	Počet hodnocení	Důležitost
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	4	2	1 1	4.0 3.0
Ochotně a aktivně sdílí informace.	4	4	1 1	3.0 3.0
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	4	4	1 1	2.0 3.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	4	1	1 1	2.0 4.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	4		1 0	2.0 ?
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	3	4	1 1	5.0 4.0
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	3	1	1 1	2.0 2.0
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	3		1 0	3.0 ?
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	3		1 0	2.0 ?
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	3	3	1 1	5.0 5.0
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	3		1 0	4.0 ?
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3		1 0	2.0 ?
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	3	2	1 1	4.0 2.0
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	3		1 0	2.0 ?
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	3	2	1 1	4.0 2.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	3	2	1 1	3.0 3.0
Plní dohody a drží své slovo.	3	1	1 1	4.0 4.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	3	3	1 1	5.0 1.0

Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3 4	1 1	3.0 2.0
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2 1	1 1	2.0 4.0
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	2 3	1 1	3.0 3.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	2 4	1 1	4.0 2.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	2 4	1 1	3.0 1.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	2 2	1 1	2.0 2.0
Cíleně si získává informace z různých zdrojů.	2 1	1 1	4.0 5.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	2	1 0	1.0 ?
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1 1	1 1	4.0 4.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	1 2	1 1	3.0 2.0
Vidí rizika a řeší je.	1 1	1 1	2.0 1.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	1	1 0	3.0 ?
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1 1	1 1	3.0 3.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	1 1	1 1	2.0 2.0
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	1 1	1 1	3.0 1.0
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	1 4	1 1	4.0 2.0
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	1	1 0	2.0 ?
Své úkoly plní v termínu.	1	1 0	2.0 ?
Hledá řešení, nikoli problémy.	1 2	1 1	3.0 2.0



## PODŘÍZENÝ

Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky seřazené od nejlépe hodnocené celkově všemi hodnotiteli. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů:

	Podřízený Sebehodnocení	Počet hodnocení	Důležitost hodnocení
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.		5 1	4.0 2.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.		2 1	3.0 2.0
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.		4 1	3.7 2.0
Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.		4 1	2.3 4.0
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.		2 1	3.0 3.0
Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.		5 1	2.4 2.0
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.		5 0	4.0 ?
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.		5 1	3.2 4.0
Hledá řešení, nikoli problémy.		5 1	4.3 2.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.		5 0	2.7 ?
Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.		5 0	3.8 ?
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.		5 1	3.5 2.0
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.		4 0	3.7 ?
Cíleně si získává informace z různých zdrojů.		5 1	2.0 5.0
Zjišťuje potřeby klienta.		5 0	3.5 ?
Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.		5 1	3.0 2.0
Své úkoly plní v termínu.		4 0	2.5 ?
Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.		5 0	2.2 ?
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.		4 1	3.2 3.0

Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.4 3	5 1	2.4 3.0
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	2.33 3	5 1	3.7 5.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.25 2	5 1	4.0 3.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	2.25 1	5 1	3.2 4.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	2.2 3	5 1	3.0 1.0
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	2 3	5 1	1.7 3.0
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	2 3	4 1	2.0 5.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.	2 1	4 1	2.5 2.0
Vidí rizika a řeší je.	2 1	5 1	3.0 1.0
Navazuje kontakt s novými zákazníky.	2	5 0	3.5 ?
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	2 4	4 1	3.5 2.0
Námitky dokáže využít pro získání klienta.	2 2	5 1	1.8 2.0
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	2 1	4 1	3.2 1.0
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	2 3	2 1	3.0 2.0
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2	5 0	3.0 ?
Plní dohody a drží své slovo.	2 1	3 1	3.0 4.0
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	1.8 2	5 1	2.6 3.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.	1.75 3	5 1	2.7 4.0
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	1.75	4 0	2.5 ?
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.	1.75 1	5 1	2.2 4.0

Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	1.75 	4 0	3.2 ?
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	1.67 4 	4 1	3.3 4.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	1.67 	5 0	3.7 ?
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	1.67 2 	5 1	3.7 4.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	1.67 1 	5 1	3.3 1.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	1.6 4 	5 1	1.8 1.0
Ochotně a aktivně sdílí informace.	1.5 4 	5 1	2.7 3.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	1.25 	4 0	3.5 ?
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	1 4 	5 1	3.7 2.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	1 2 	5 1	2.5 4.0

## 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 details Vám pak mohou pomoci lépe zvolit priority a témata pro Váš další rozvoj i si stanovit konkrétní cíle.

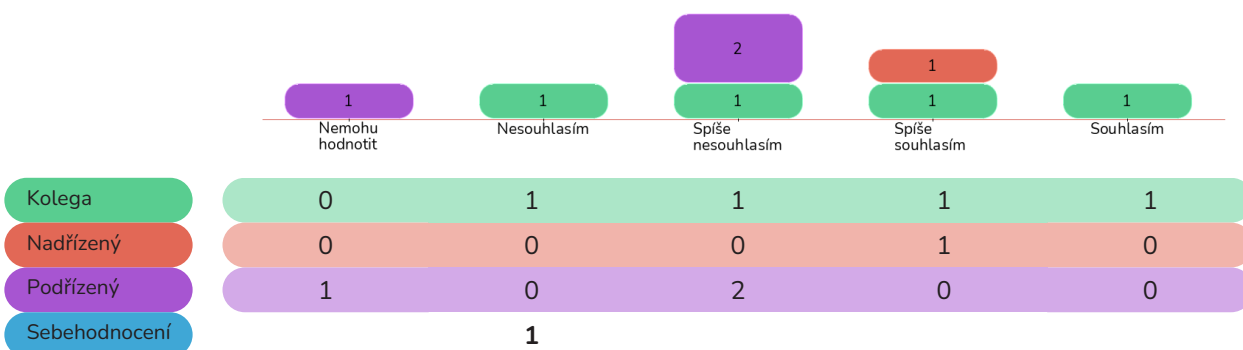
## OSOBNÍ PŘÍSTUP

### PLNÍ DOHODY A DRŽÍ SVÉ SLOVO.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.43

Důležitost

2.7 4.0

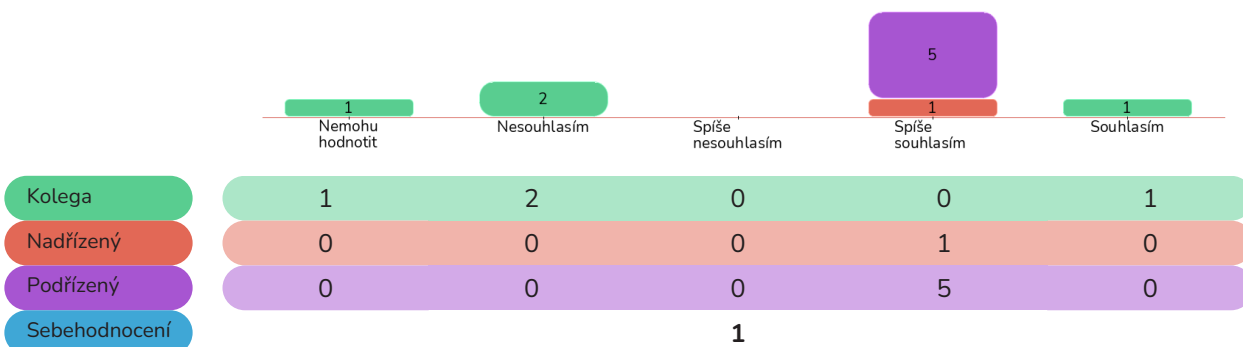


### AKTIVNĚ SE ZAPOJUJE DO PLNĚNÍ ÚKOLŮ I NAD RÁMEC PRACOVNÍ NÁPLNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.67

Důležitost

3.0 2.0

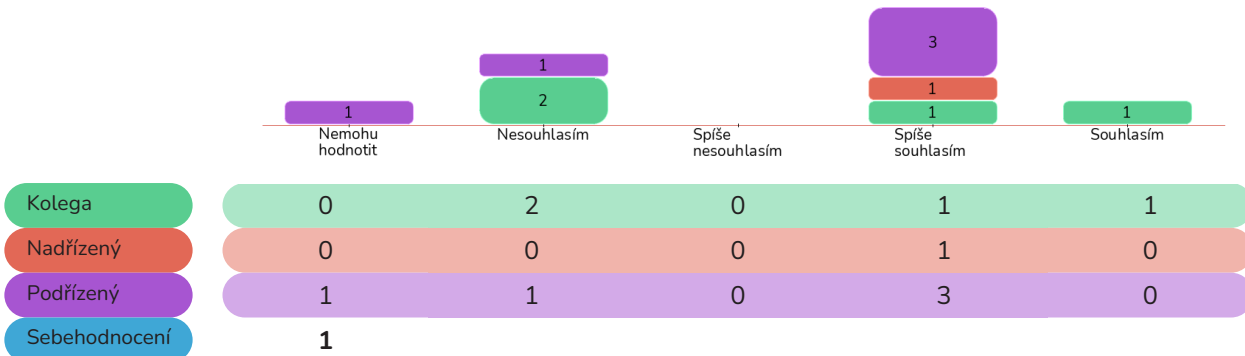


### DOKÁŽE SE SNADNO A POHOTOVĚ PŘIZPŮBIT NOVÝM PODMÍNKÁM A SITUACÍM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.44

Důležitost

2.6 ?

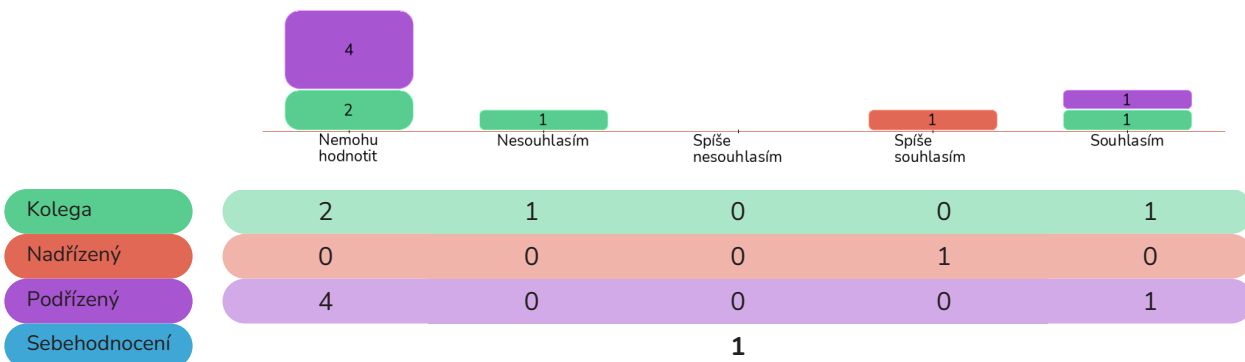


### PŘICHÁZÍ AKTIVNĚ S NÁPADY A INOVACEMI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

Důležitost

3.2 2.0

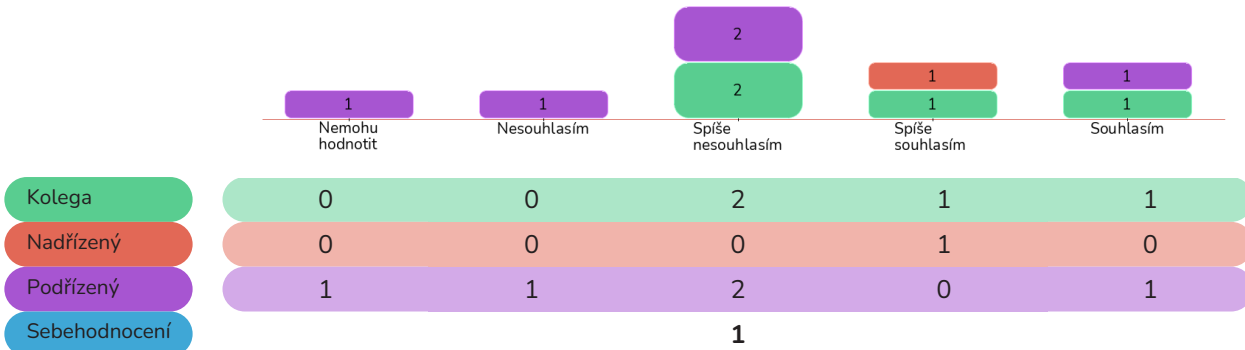


### ZAJÍMÁ SE, JAK DRUZÍ VNÍMAJÍ JEHO/JEJÍ PRÁCI A PRACUJE NA SVÉM ROZVOJI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.56

Důležitost

3.4 3.0

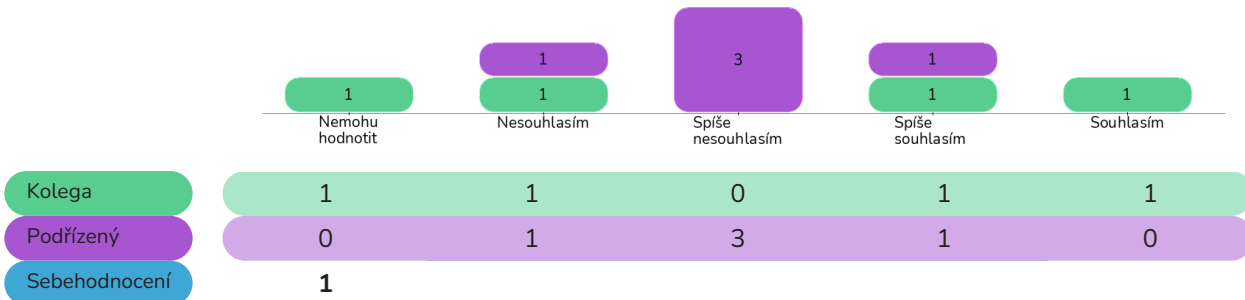


### ŘEŠÍ S KLIDEM I VELMI NÁROČNÉ SITUACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.25

Důležitost

3.2 ?

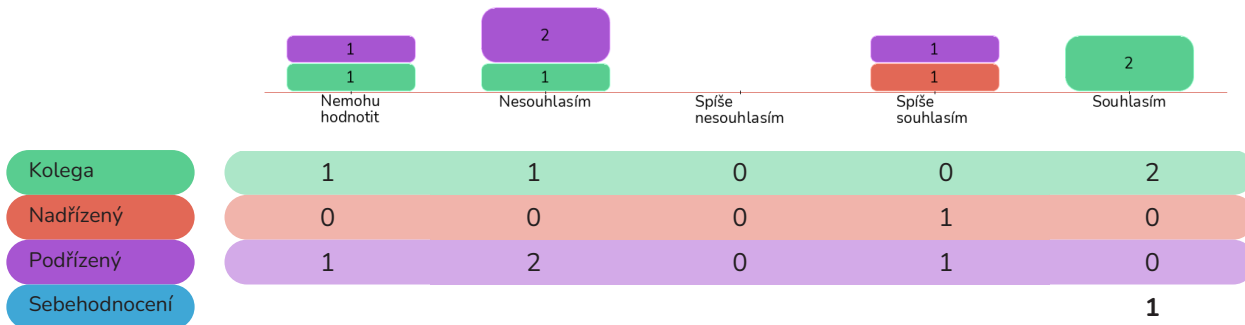


### I POD TLAKEM A VE STRESU HLEDÁ ŘEŠENÍ SITUACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.43

Důležitost

3.6 4.0

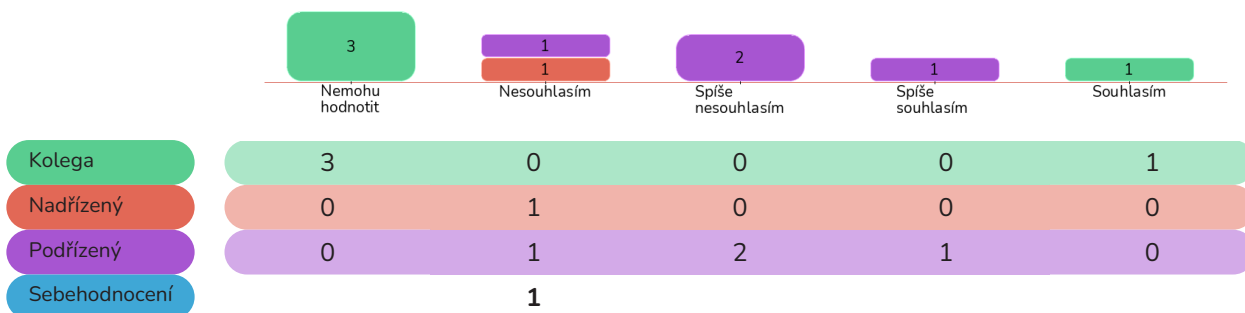


### VYTVÁŘÍ SI SVŮJ VLASTNÍ NEZÁVISLÝ POHLED NA VĚC.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

Důležitost

3.3 1.0



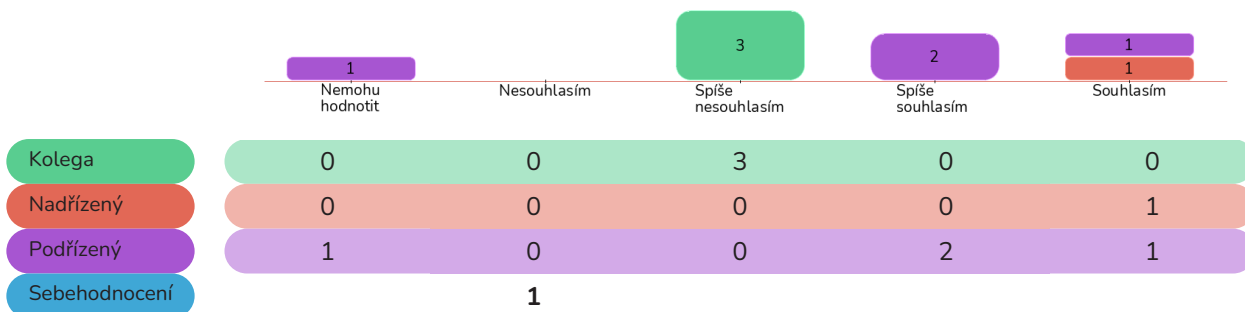
## PRACOVNÍ KOMPETENCE

### SVÉ ČINNOSTI PLÁNUJE, PRACUJE SYSTEMATICKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.86

Důležitost

2.6 4.0

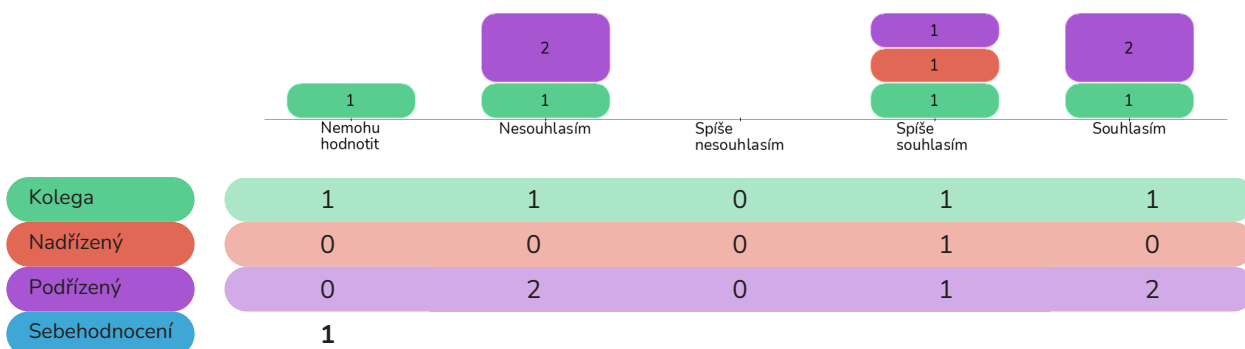


### SVOU PRÁCI KOORDINUJE S OHLEDEM NA PRÁCI OSTATNÍCH.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.67

Důležitost

3.2 ?



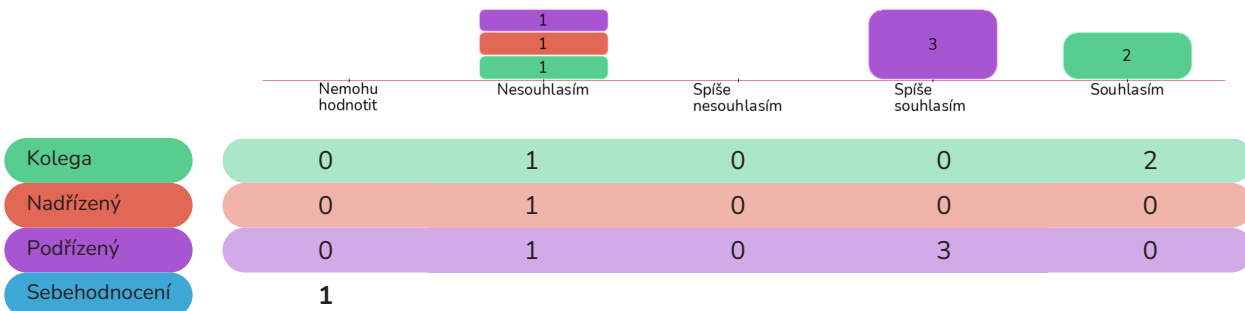


### SVÉ ÚKOLY PLNÍ V TERMÍNU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.5

Důležitost

3.2 ?

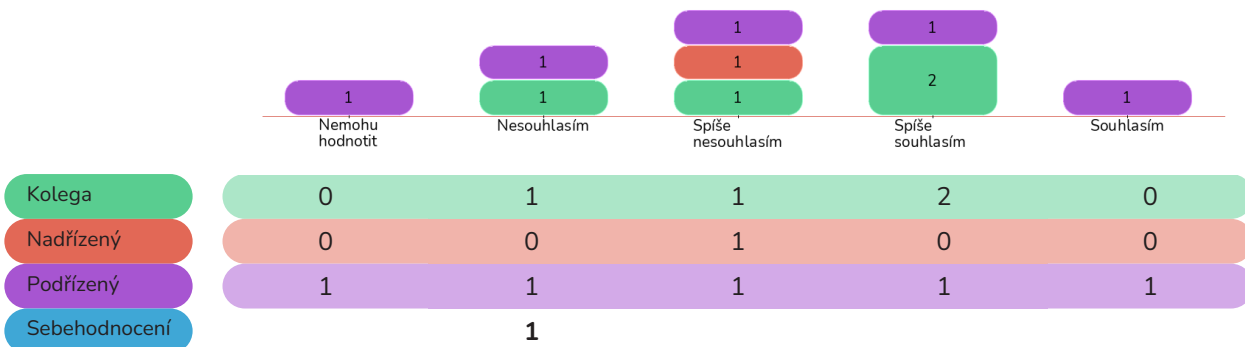


### CÍLENĚ SI ZÍSKÁVÁ INFORMACE Z RŮZNÝCH ZDROJŮ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.33

Důležitost

3.1 5.0

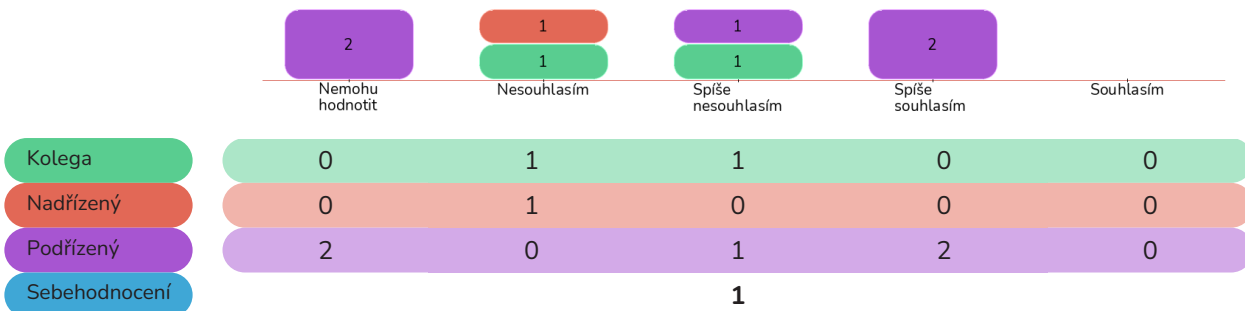


### HLEDÁ ŘEŠENÍ, NIKOLI PROBLÉMY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

3.7 2.0

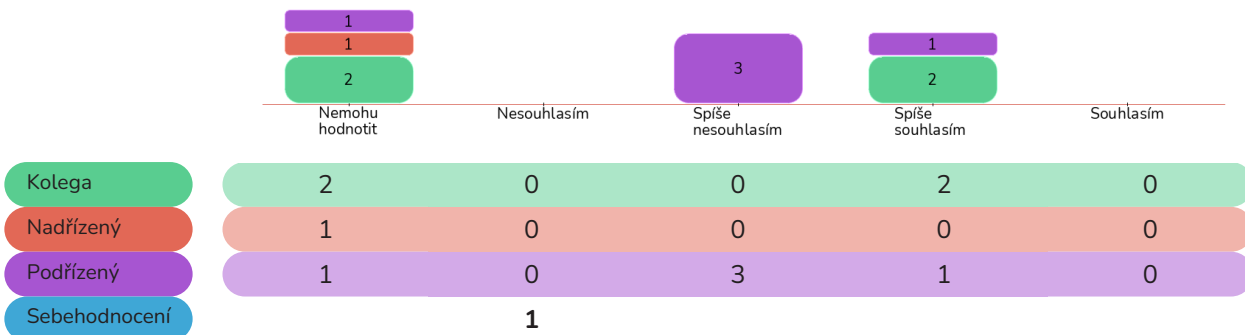


### PŘIJÍMÁ ZODPOVĚDNOST ZA VÝSLEDKY SVÉ PRÁCE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.5

Důležitost

3.0 4.0

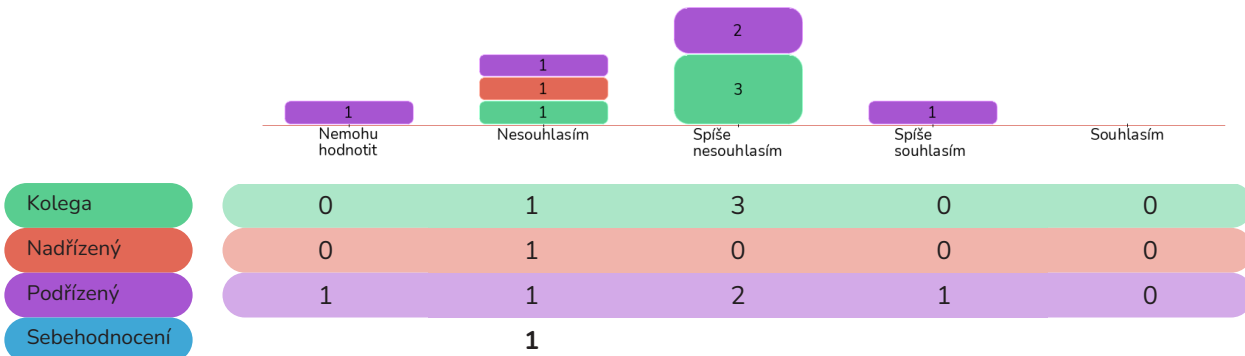


### VIDÍ RIZIKA A ŘEŠÍ JE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.78

Důležitost

2.7 1.0

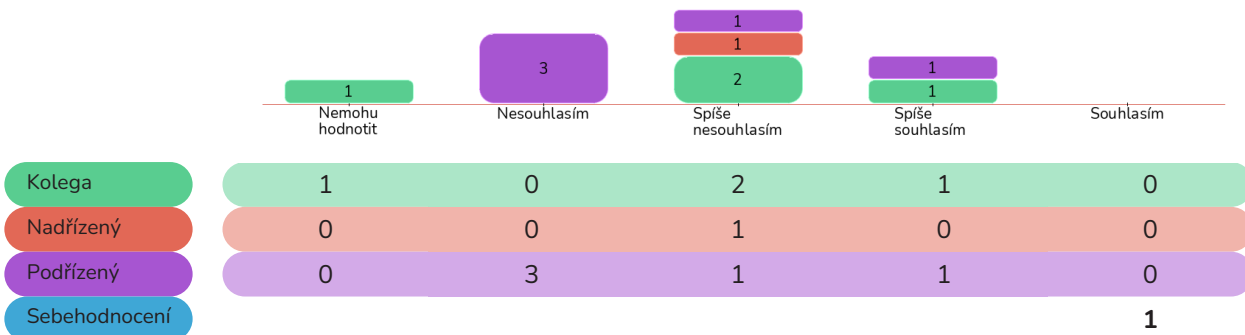


### NA SITUACE SE DÍVÁ KONCEPČNĚ A S NADHLEDEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.89

Důležitost

2.7 1.0

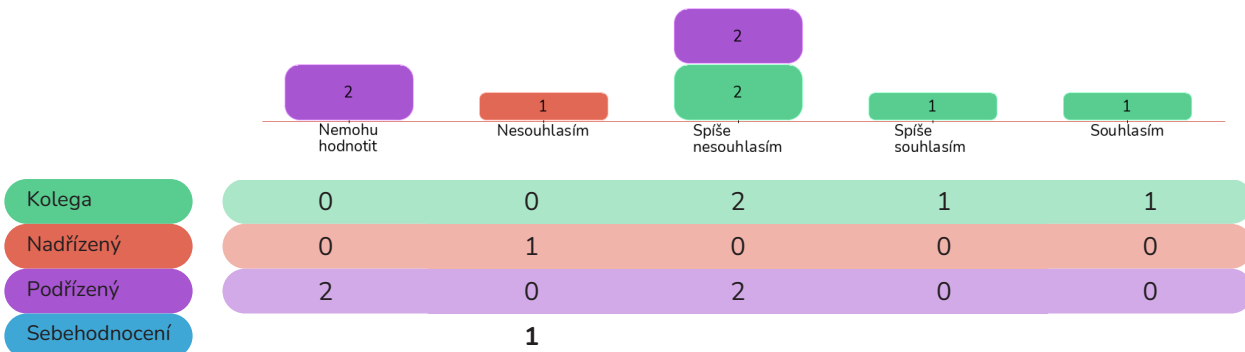


### ÚKOLY ŘEŠÍ PRAKTICKY A REALISTICKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.29

Důležitost

3.0 2.0

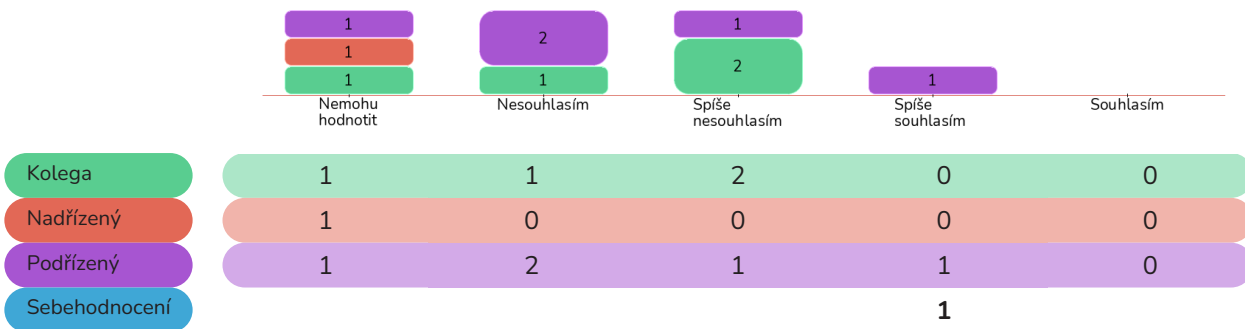


### JE ODBORNÍK VE SVÉM OBORU, DOKÁŽE SI PORADIT SE VŠEMI PRACOVNÍMI ÚKOLY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.71

Důležitost

2.9 4.0



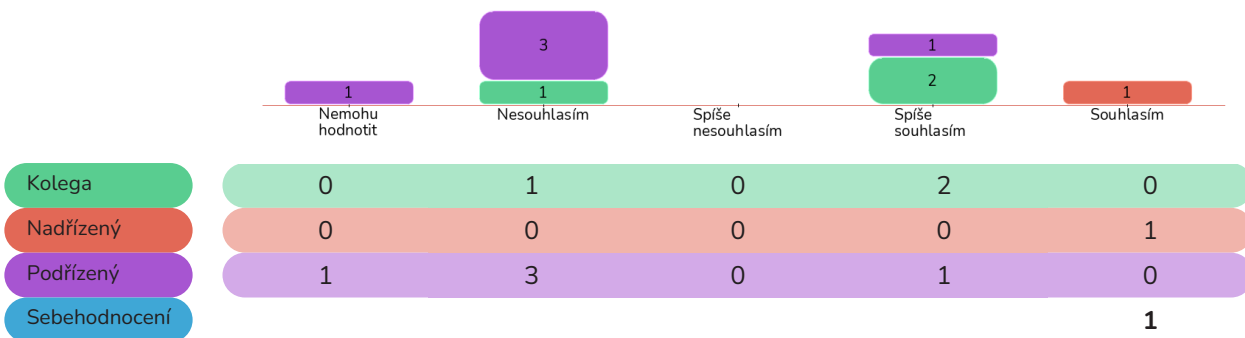
## INTERAKCE S DRUHÝMI

### OCHOTNĚ A AKTIVNĚ SDÍLÍ INFORMACE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.13

Důležitost

2.9 3.0

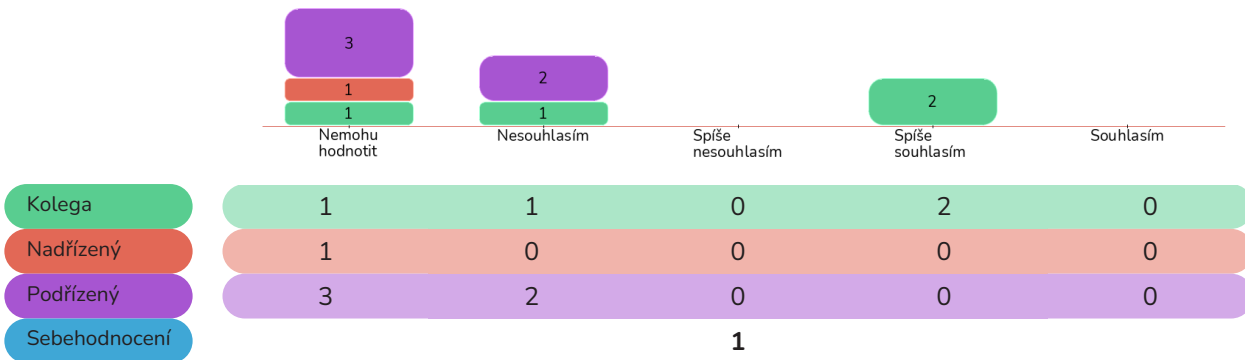


### DOKÁŽE DRUHÉ ZÍSKAT PŘESVĚDČIVÝMI ARGUMENTY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.8

Důležitost

2.2 4.0

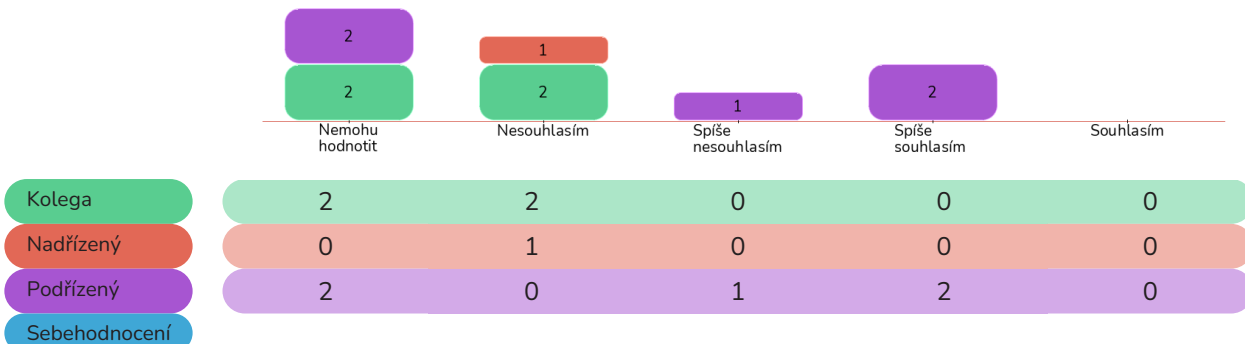


### PŘI VYJEDNÁVÁNÍ RESPEKTUJE NÁZORY DRUHÝCH A SNAŽÍ SE DOSÁHNOUT VZÁJEMNÉ SHODY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.83

Důležitost

3.2 ?

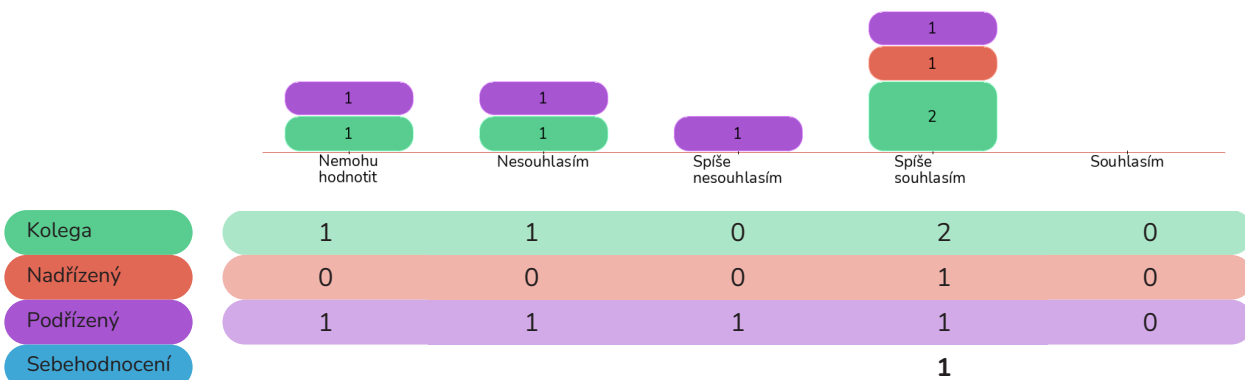


### ZAJÍMÁ SE O POTŘEBY SVÉHO KLIENTA (INTERNÍHO NEBO EXTERNÍHO).

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.29

Důležitost

2.9 5.0

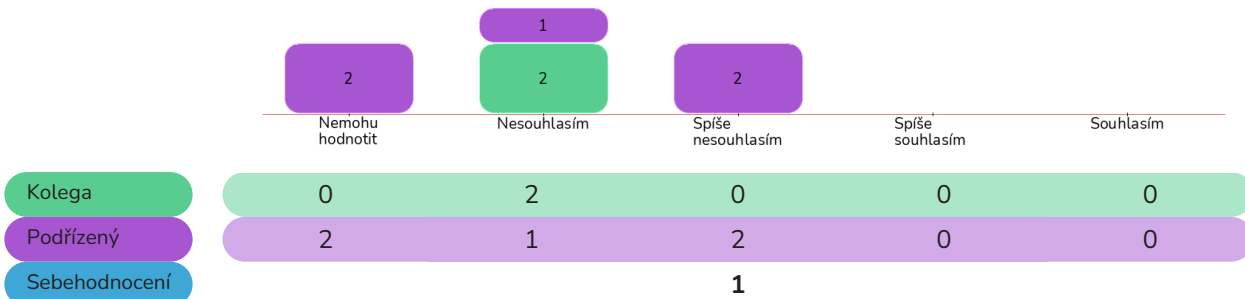


### NAVRHUJE (INTERNÍMU NEBO EXTERNÍMU) KLIENTOVI ŘEŠENÍ K JEHO MAXIMÁLNÍ SPOKOJENOSTI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.4

Důležitost

3.2 4.0

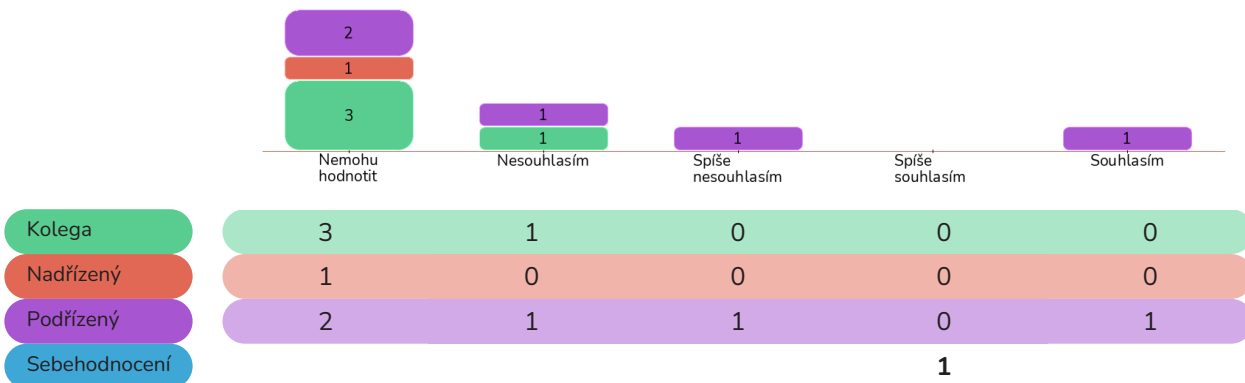


### OCHOTNĚ SPOLUPRACUJE A ZAPOJUJE DRUHÉ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

3.0 5.0

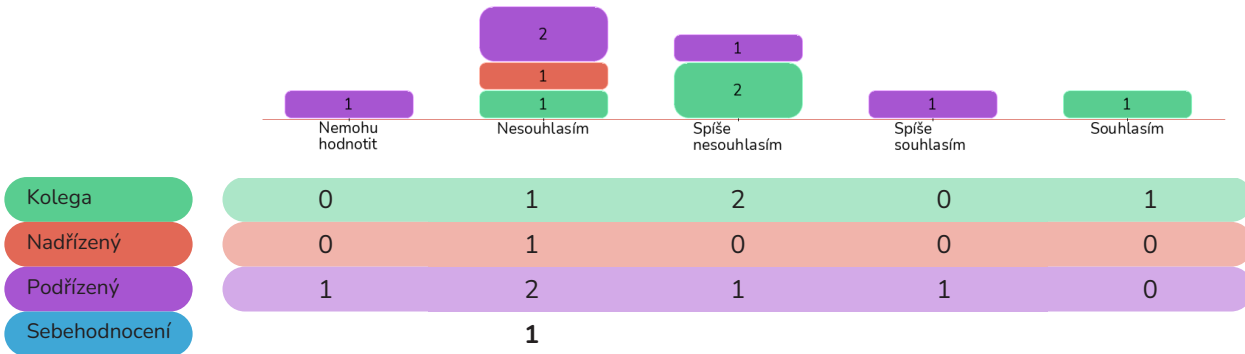


## PŘÍSPÍVÁ K FUNGUJÍCÍM VZTAHŮM A POZITIVNÍ ATMOSFÉŘE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.89

Důležitost

2.2 4.0





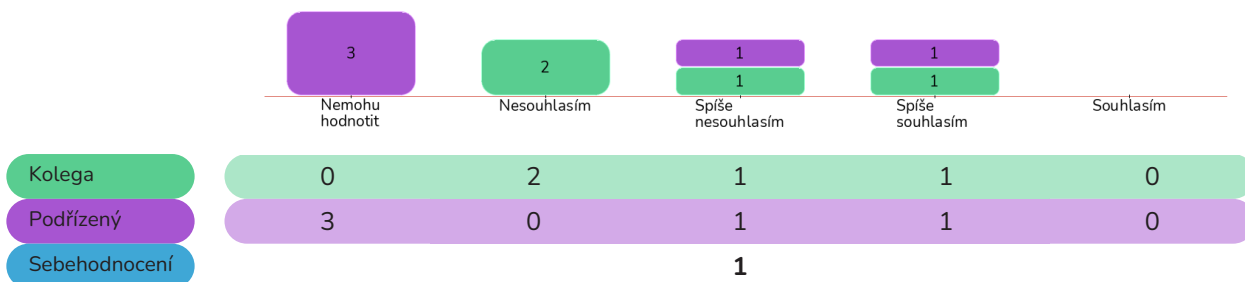
## VEDENÍ TÝMU

### ZAJÍMÁ SE O POTŘEBY SVÝCH PODŘÍZENÝCH A POSKYTUJE JIM PODPORU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

3.2 2.0

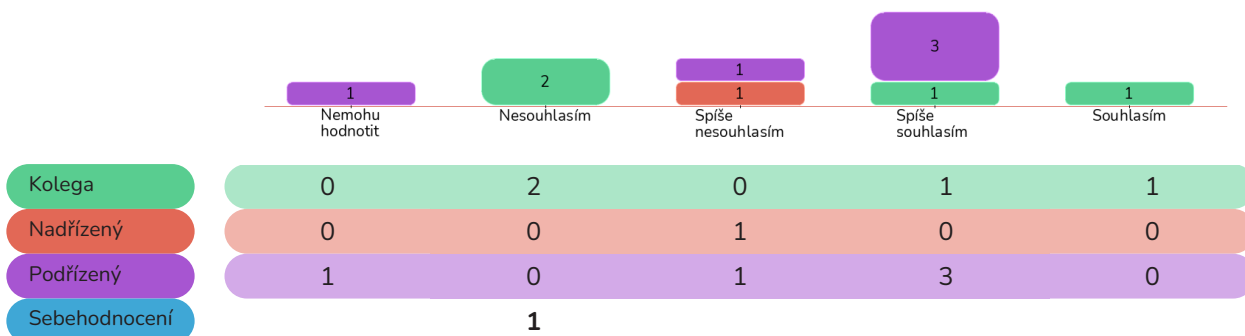


### SVĚŘUJE ČLENŮM SVÉHO TÝMU ZODPOVĚDNOST ZA ÚKOLY A DÁVÁ JIM PROSTOR PRO SAMOSTATNOU PRÁCI.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.44

Důležitost

3.2 4.0

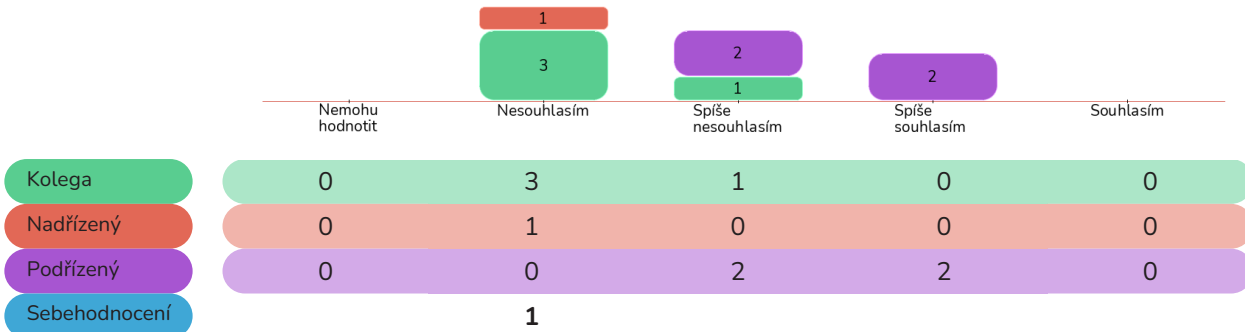


### DOKÁŽE ČLENY SVÉHO TÝMU NADCHNOUT A ZÍSKAT JE PRO VYSOKÝ VÝKON.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.78

Důležitost

3.4 3.0

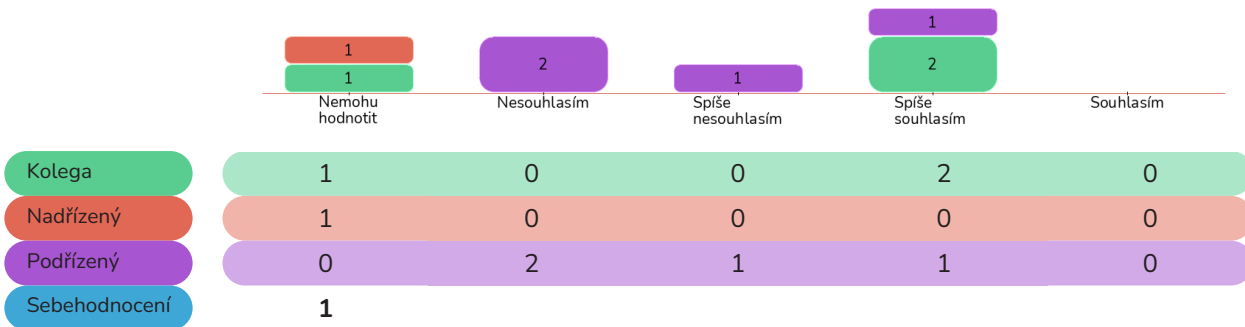


### ZADÁVÁ DRUHÝM ÚKOLY SROZUMITELNĚ, JEDNOZNAČNĚ A POCHOPITELNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.17

Důležitost

2.5 ?

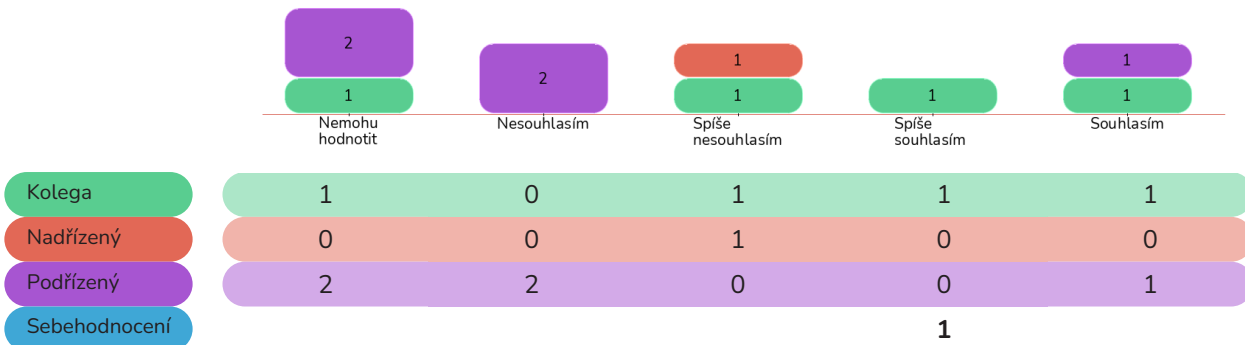


### KLADĚ DŮRAZ NA CO NELEPŠÍ VÝKON LIDÍ VE SVÉM TÝMU NEBO ODDĚLENÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.43

Důležitost

3.0 3.0

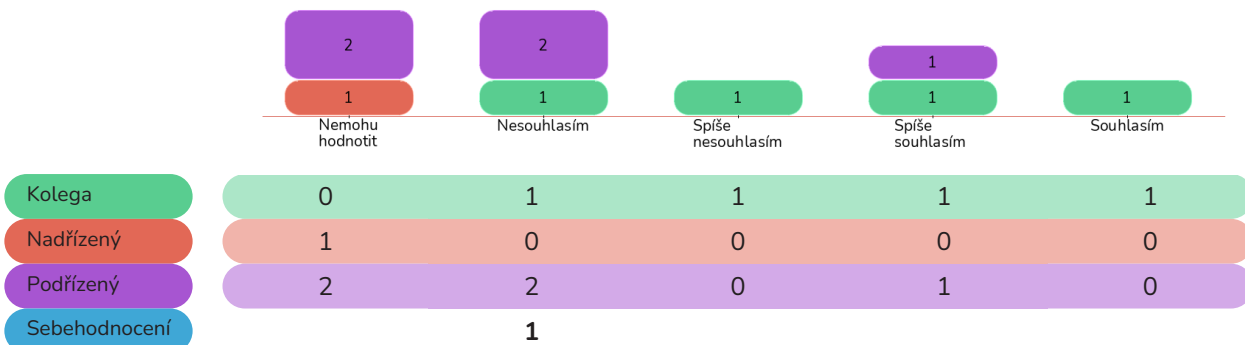


### KONSTRUKTIVNĚ UPOZORŇUJE NA VĚCI, SE KTERÝMI JE ČI NENÍ SPOKOJEN.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.14

Důležitost

3.1 1.0

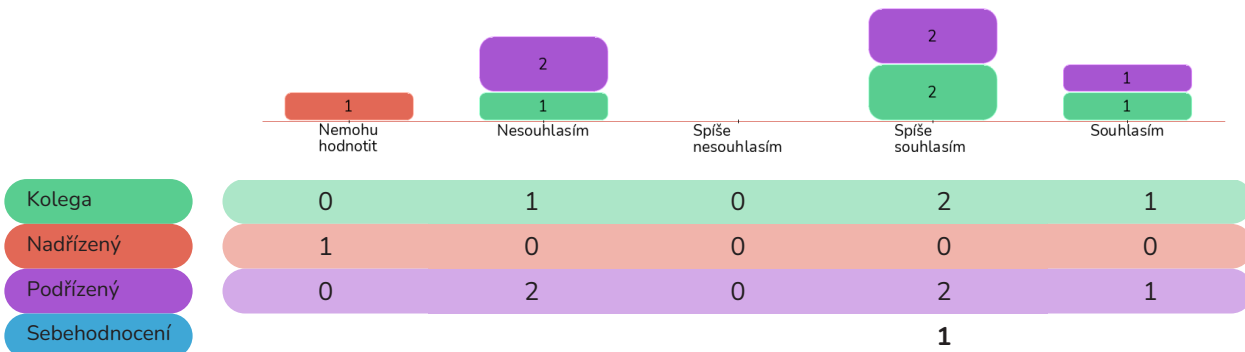


### DOKÁŽE ROZPOZNAT SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY PODŘÍZENÝCH A PODPORUJE JEJICH ROZVOJ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.56

Důležitost

2.4 3.0

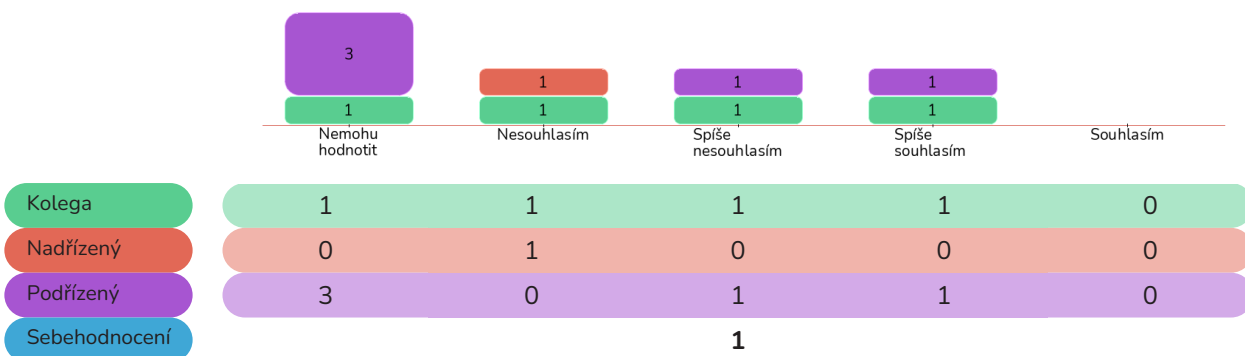


### PŮSOBÍ V ROLI MANAŽERA JAKO AUTORITA A JDE SVÝM CHOVÁNÍM OSTATNÍM PŘÍKLADEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

3.3 2.0



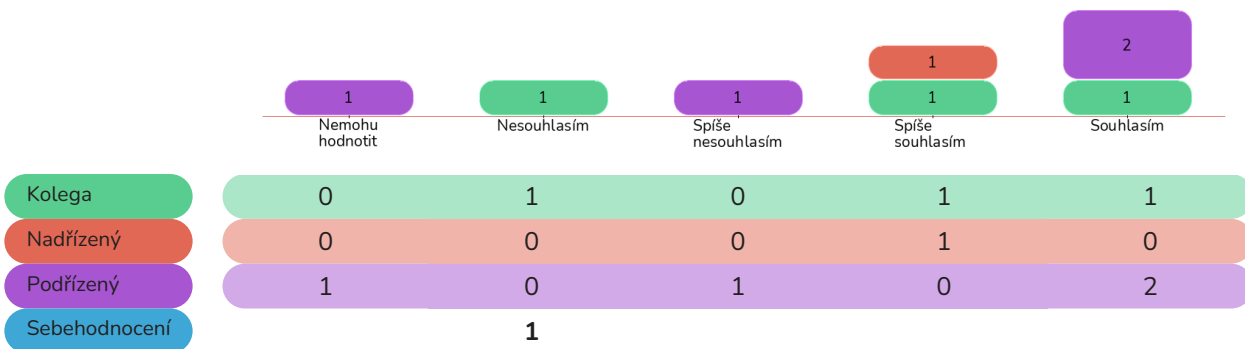
## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

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

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

Důležitost

3.4 2.0

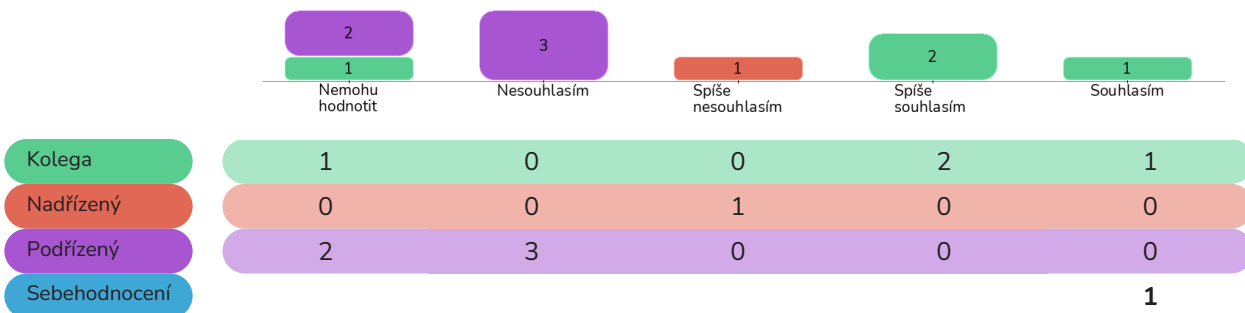


### ROZHODUJE SE POHOTOVĚ A S NADHLEDEM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.14

Důležitost

3.6 2.0

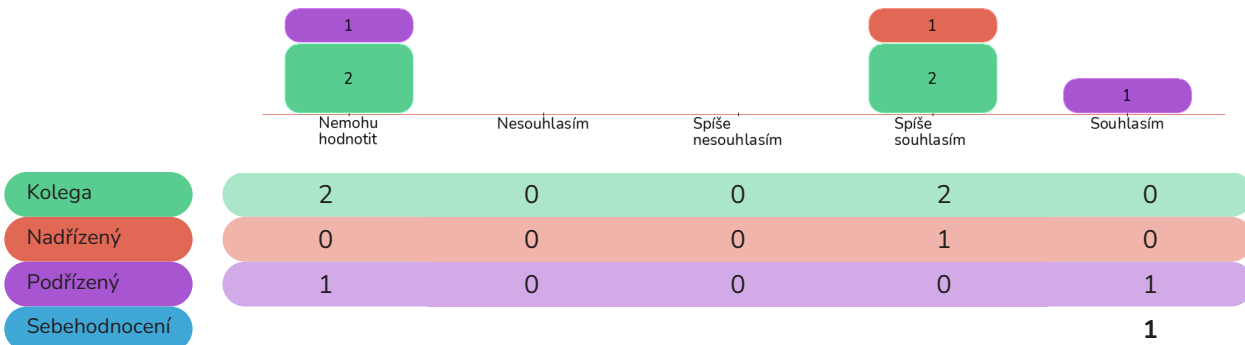


### UVĚDOMUJE SI RIZIKA SVÝCH ROZHODNUTÍ A PŘEDCHÁZÍ JIM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3.25

Důležitost

2.2 2.0

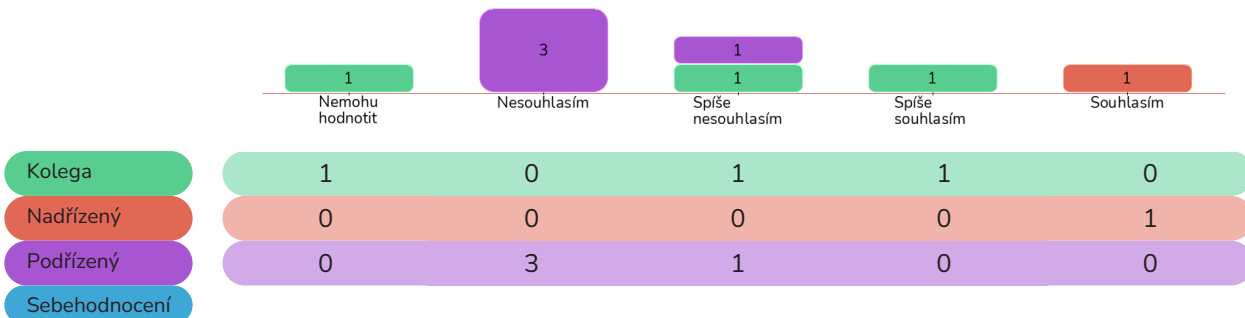


### VYSVĚTLUJE SROZUMITELNĚ ČLENŮM SVÉHO TÝMU, KAM A JAKÝMI KONKRÉTNÍMI KROKY FIRMA SMĚŘUJE.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

3.3 ?

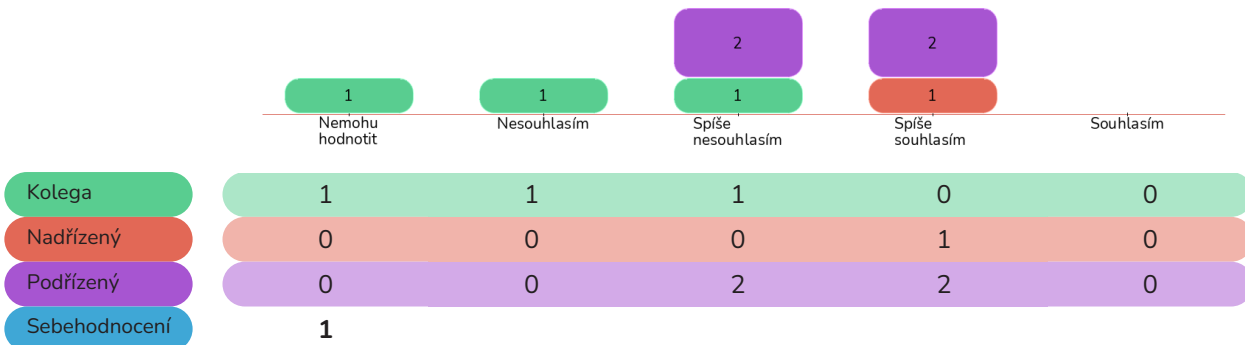


### UVĚDOMUJE SI FINANČNÍ DOPAD SVÉHO JEDNÁNÍ A ROZHODOVÁNÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.29

Důležitost

3.7 ?

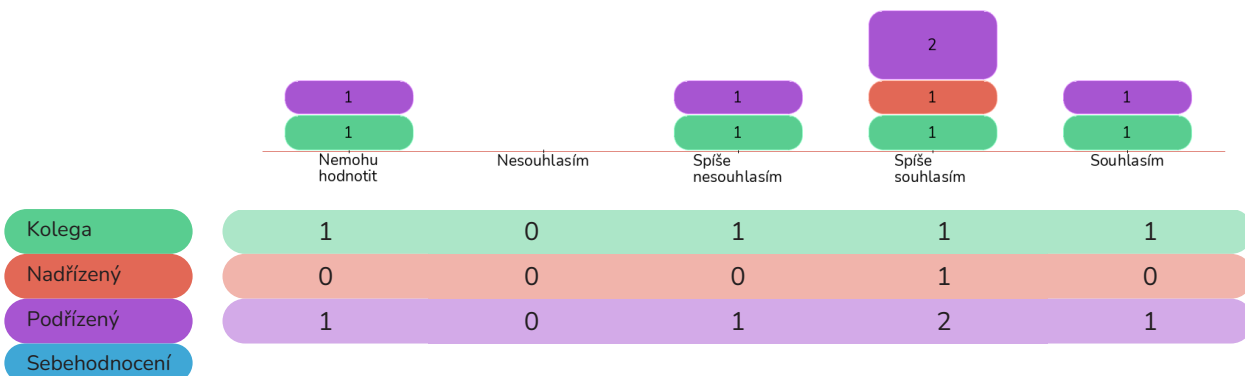


### PODPORUJE ZMĚNY DLOUHODOBĚ VEDOUcí KE ZLEPŠENÍM.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 3

Důležitost

3.9 ?



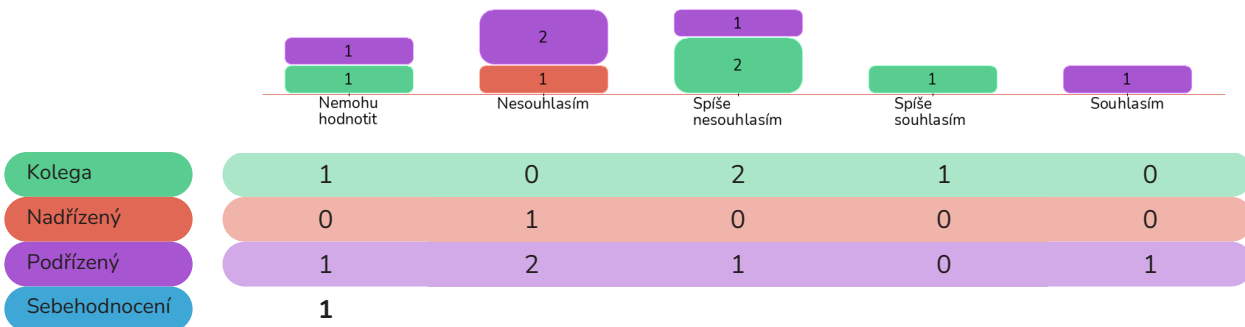
## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

### NAVAZUJE KONTAKT S NOVÝMI ZÁKAZNÍKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2

Důležitost

2.9 ?

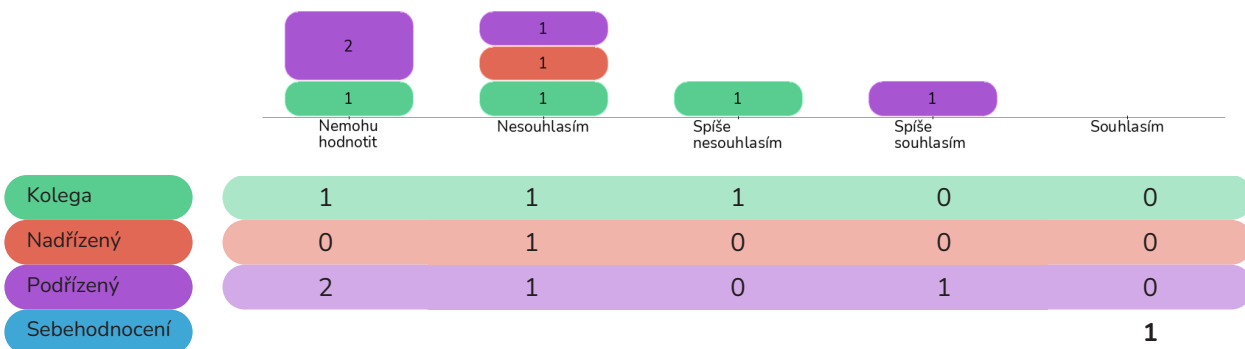


### PŘED KLIENTEM VYSTUPUJE PŘESVĚDČIVĚ A DŮVĚRYHODNĚ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.6

Důležitost

3.8 2.0



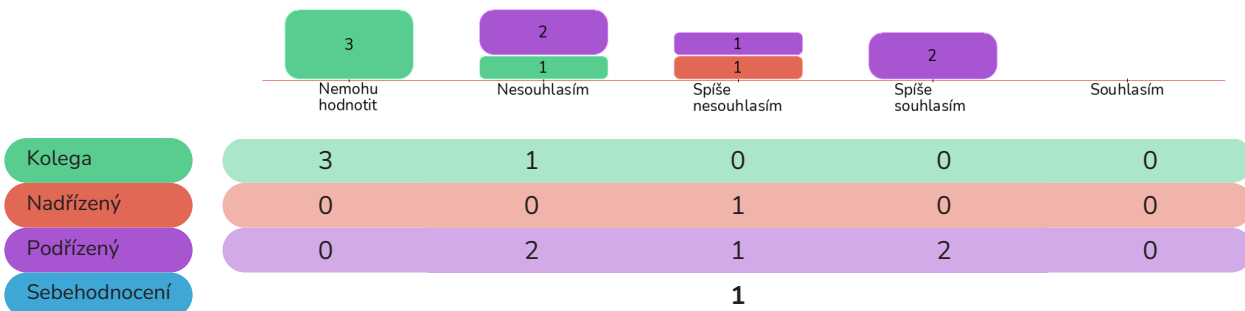


### NÁMITKY DOKÁŽE VYUŽÍT PRO ZÍSKÁNÍ KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.86

Důležitost

2.0 2.0

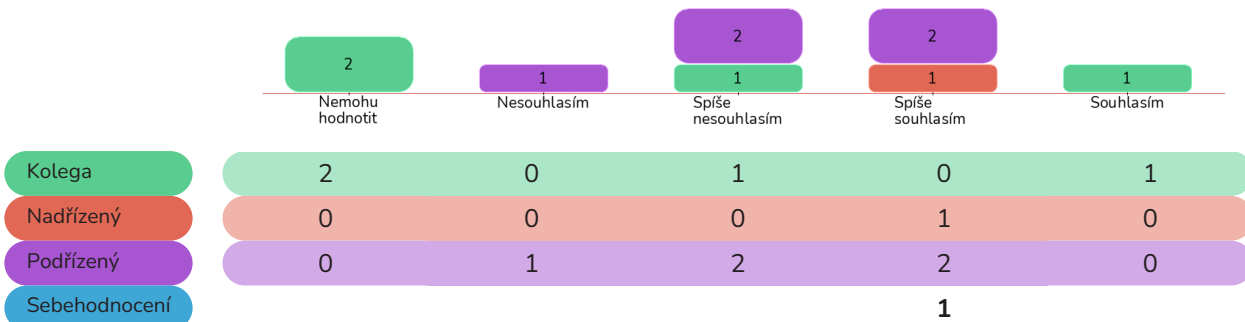


### ROZVÍJÍ VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.5

Důležitost

3.5 1.0

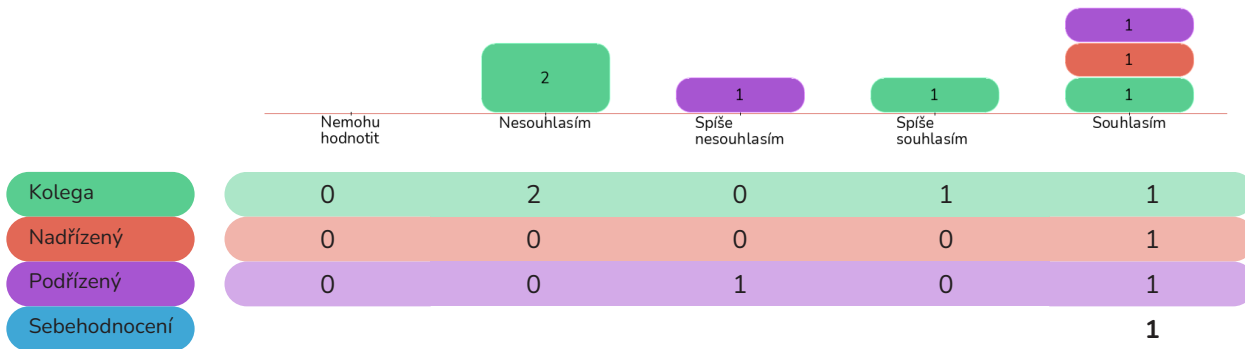


## VŠÍMÁ SI POZORNĚ TOHO, "NA CO KLIENT SLYŠÍ" A PŘIZPŮSOBUJE TOMU VEDENÍ OBCHODNÍHO ROZHOVORU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.71

Důležitost

2.4 3.0

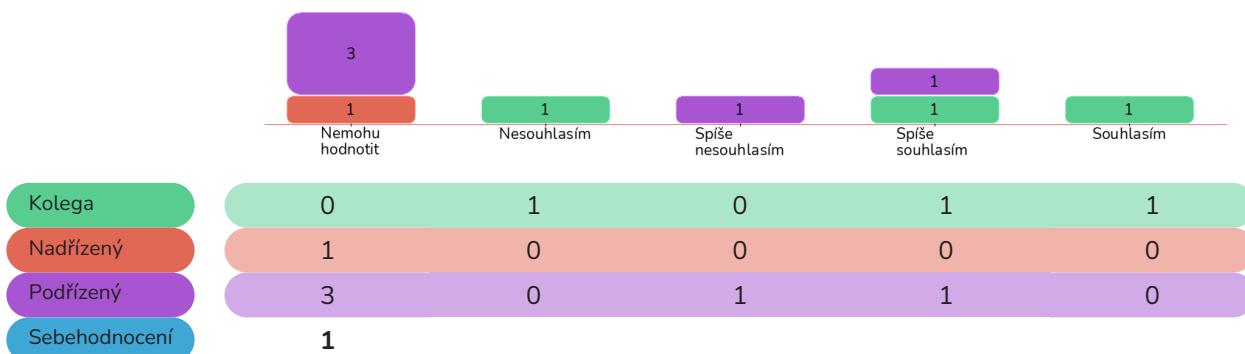


## ZJIŠŤUJE POTŘEBY KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.6

Důležitost

3.0 ?

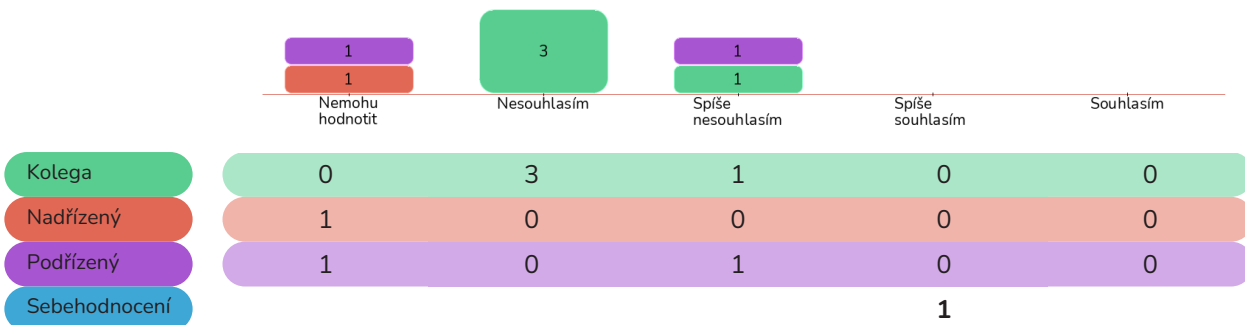


### NABÍZÍ ŘEŠENÍ, KTERÉ ZOHLEDŇUJE POTŘEBY KLIENTA.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.4

Důležitost

2.8 2.0

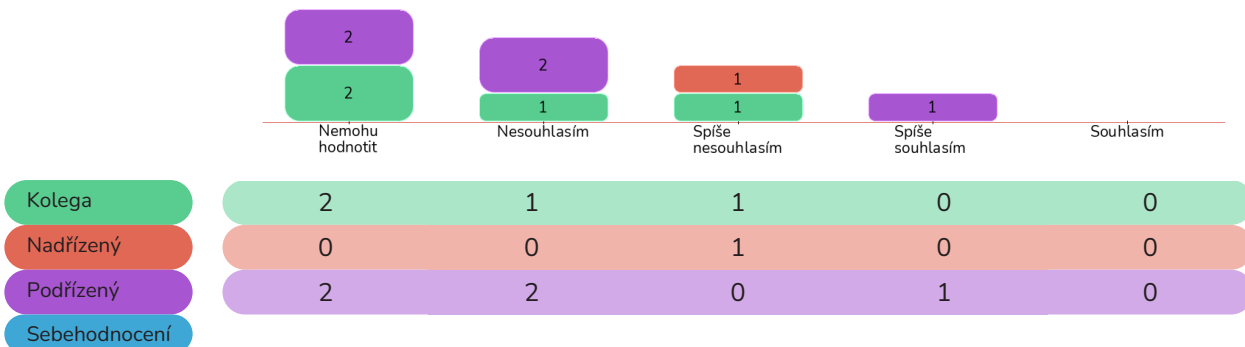


### ZDÚRAZŇUJE UŽITEK PRO KLIENTA, KTERÝ PLYNE ZE VZÁJEMNÉ SPOLUPRÁCE ČI OBCHODU.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 1.67

Důležitost

2.8 ?

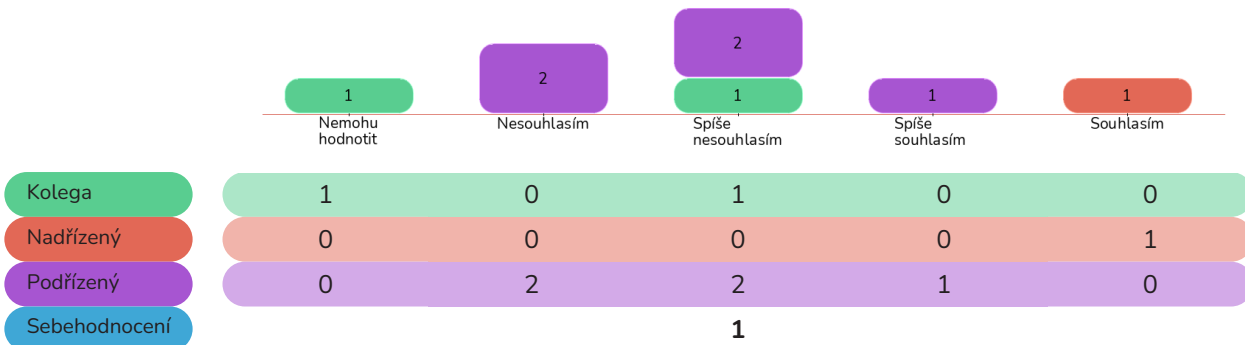


### NA ZÁKLADĚ SIGNÁLU KLIENTA PŘECHÁZÍ OD OBECNÉ NABÍDKY K DISKUSI O KONKRÉTNÍM ŘEŠENÍ.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.14

Důležitost

3.1 3.0

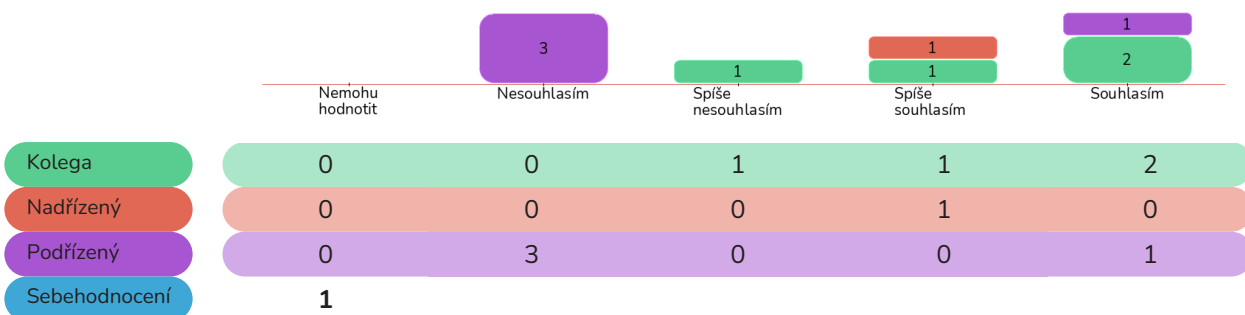


### SETKÁNÍ S KLIENTEM UZAVÍRÁ DOMLUVOU NA KONKRÉTNÍCH A JASNÝCH DALŠÍCH KROCÍCH.

průměrné hodnocení za všechny hodnotitele: 2.56

Důležitost

3.0 ?



## SROVNÁNÍ S DALŠÍMI HODNOCENÝMI - HEATMAP KOMPETENCÍ

	Celkové hodnocení	Osobní přístup	Pracovní kompetence	Interakce s druhými	Vedení týmu	Strategické řízení	Prodej/externí klient
X	2.32	2.16	2.51	2.23	2.29	2.14	2.43
X	2.32	2.27	2.40	2.23	2.22	2.21	2.43
X	2.29	2.14	2.20	2.35	2.35	2.13	2.39
X	2.28	2.42	2.50	2.34	2.41	1.92	2.26
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.24	2.49	2.25	1.91	2.19	2.61	2.10

1 - Nesouhlasím



4 - Souhlasím

## SROVNÁNÍ S DALŠÍMI HODNOCENÝMI - HEATMAP OTÁZEK

## OSOBNÍ PŘÍSTUP

	Celkové hodnocení	Plní dohody a drží své slovo.	Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	Řeší s klidem i velmi náročné situace.	I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.49	2.43	2.67	2.44	3.00	2.56	2.25	2.43	2.17
X	2.42	2.22	2.25	2.29	2.43	2.25	2.67	2.22	3.00
X	2.27	2.67	2.00	2.20	2.33	1.60	2.67	2.33	2.38
X	2.16	2.33	2.13	2.13	2.00	2.00	2.63	2.25	1.83
X	2.14	2.25	2.43	2.10	1.86	1.71	1.83	2.50	2.44

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím

## PRACOVNÍ KOMPETENCE

	Celkové hodnocení	Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	Své úkoly plní v termínu.	Cíleně si získává informace z různých zdrojů.	Hledá řešení, nikoli problémy.	Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.	Vídí rizika a řeší je.	Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.	Úkoly řeší prakticky a realisticky.	Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.
X	2.51	2.75	2.57	2.13	2.50	2.88	2.40	2.20	2.86	2.17	2.63
X	2.5	2.25	3.00	2.25	2.17	2.40	2.67	2.43	2.67	2.63	2.57
X	2.4	2.00	3.40	2.14	2.67	2.50	2.40	2.14	1.86	2.40	2.50
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.25	2.86	2.67	2.50	2.33	2.00	2.50	1.78	1.89	2.29	1.71
X	2.2	2.60	1.71	2.50	1.57	2.22	2.00	2.57	2.22	2.40	2.20

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím

## INTERAKCE S DRUHÝMI

	Celkové hodnocení	Ochotně a aktivně sdílí informace.	Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).	Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.	Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.	Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.
X	2.35	2.44	2.33	2.20	2.50	2.17	2.43	2.40
X	2.34	2.17	2.43	2.22	2.44	2.71	2.00	2.38
X	2.23	2.22	2.00	2.00	2.17	2.40	2.57	2.25
X	2.23	2.33	2.33	2.33	1.29	2.50	2.33	2.50
Mia Brown - mia.brown@example.com	1.91	2.13	1.80	1.83	2.29	1.40	2.00	1.89

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím



## VEDENÍ TÝMU

	Celkové hodnocení	Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.
X	2.41	2.00	2.00	2.29	2.17	2.56	3.00	2.88	2.38
X	2.35	2.86	2.30	2.63	1.40	2.56	2.14	2.50	2.38
X	2.29	2.80	2.33	2.25	2.43	2.13	1.80	1.56	3.00
X	2.22	2.00	2.50	2.38	2.20	2.00	2.33	2.13	2.25
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.19	2.00	2.44	1.78	2.17	2.43	2.14	2.56	2.00

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím

## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

	Celkové hodnocení	Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.61	3.00	2.14	3.25	2.00	2.29	3.00
X	2.21	2.38	2.14	2.33	2.50	2.57	1.33
X	2.14	1.63	2.63	2.38	1.78	2.33	2.11
X	2.13	1.17	2.11	3.60	2.11	2.43	1.38
X	1.92	1.40	2.22	1.50	2.57	1.63	2.20

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím

## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

	Celkové hodnocení	Navazuje kontakt s novými zákazníky.	Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	Námítky dokáže využít pro získání klienta.	Rozvíjí vztahy se zákazníky.	Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	Zjišťuje potřeby klienta.	Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.
X	2.43	1.88	2.33	3.00	2.33	2.33	3.60	2.13	2.14	2.43	2.17
X	2.43	2.75	2.70	2.57	2.83	2.14	2.40	2.71	1.88	2.13	2.14
X	2.39	2.29	1.80	1.86	1.83	2.67	2.57	2.13	2.67	2.83	3.25
X	2.26	2.33	2.86	2.13	2.13	2.17	1.86	2.63	2.33	2.20	2.00
Mia Brown - mia.brown@example.com	2.1	2.00	1.60	1.86	2.50	2.71	2.60	1.40	1.67	2.14	2.56

1 - Nesouhlasím

4 - Souhlasím

## 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?

Začít řešit stresové situace na pracovišti.

#### CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Přestat tvrdit něco, co je nereálné.

Kolega

Lépe kontrolovat stresové situace během projektů.

#### V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Podřízený

Motivovat ostatní.

Zapojovat se do plnění úkolů.

### PRACOVNÍ KOMPETENCE

#### CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Plánovat ještě více systematicky.

Kolega

Lepší time management při projektech.

Podřízený

Měla by plnit termíny jako ostatní kolegové.

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



### CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

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

Podřízený

Být tak nerozhodná.



### V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Podřízený

Být odborníkem ve svém oboru.

Maximálně se přizpůsobit klientovi s termíny

V plánování svých pracovních činností.

## INTERAKCE S DRUHÝMI



### CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Podřízený

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



### CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Kolega

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

Podřízený

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



### V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Kolega

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

Podřízený

Aktivně se zapojovat do projektů nad rámec pracovní náplně

## VEDENÍ TÝMU



### CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?

Důvěřovat podřízeným a respektovat více jejich názory.

Podřízený

Konstruktivně upozorňovat na oblasti, se kterými není spokojená.



### CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?

Kolega

Přestat se bát delegovat méně důležité úkoly na ostatní



### V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Věřit členům týmu.

Kolega

Snažit se být výkonný, ale brát ohledy na ostatní

Podřízený

Být autoritou i přes neoblíbenost u některých kolegů

## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

**CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?**

Podřízený

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

**CO BY MĚL HODNOCENÝ PŘESTAT DĚLAT?**

Podřízený

Nebát se řešit problémy.

**V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?**

Rozhodovat se pohotově.

Podřízený

Jasně dosahovat svých cílů

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

**PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT****CO BY MĚL HODNOCENÝ ZAČÍT DĚLAT?**

Kolega

Ještě lépe se umět vypořádat s námitky klienta.

Více navazovat kontakty s novými zákazníky

Podřízený

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?

Kolega

Lépe zvládat námitky klienta.

Podřízený

Zaměřovat se pouze na stávající klienty.

## V ČEM BY MĚL HODNOCENÝ POKRAČOVAT?

Kolega

Pro klienta navrhuje vždy kvalitní řešení.

Udržovat pozitivní vztahy se zákazníky.