



## VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

Průměrový týmový výstup



## ÚVOD

Týmový výstup nabízí přehled výsledků napříč zvolenou skupinou. Výstup odpovídá strukturou individuálním výstupním zprávám a pracuje s průměrem za skupinu, případně s rozptylem hodnot v dané skupině.

## HODNOCENÉ KOMPETENCE

- Osobní přístup
- Pracovní kompetence
- Interakce s druhými
- Vedení týmu
- Strategické řízení
- 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

## CÍLOVÁ SKUPINA PRO TÝMOVÝ VÝSTUP

Členové skupiny:

- monikaukazkova@tcconline.cz (Monika Ukázková)
- jack.white@example.com (Jack White)

## INSPIRACE PRO VÁŠ ROZVOJ

Níže naleznete vybrané nejlépe a zároveň nejnižše hodnocené položky napříč kompetencemi. Zatímco na nejlépe hodnocených položkách, Vašich silných stránkách, můžete stavět a hledat prostor pro jejich uplatnění v budoucnu, mezi nejnižše 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

Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	(průměr 3.25)
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	(průměr 3.17)
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	(průměr 3)
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	(průměr 2.97)
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	(průměr 2.96)
Zjišťuje potřeby klienta.	(průměr 2.84)
Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	(průměr 2.84)
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	(průměr 2.71)

## OBLASTI PRO ROZVOJ

I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	(průměr 1.5)
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.	(průměr 1.58)
Vidí rizika a řeší je.	(průměr 1.59)
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	(průměr 1.67)
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.	(průměr 1.67)
Hledá řešení, nikoli problémy.	(průměr 1.72)
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	(průměr 1.75)
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	(průměr 1.79)

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

Níže naleznete položky napříč kompetencemi, 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 v  
hodnocení

Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.



Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.



Řeší s klidem i velmi náročné situace.



### VYŠŠÍ HODNOCENÍ OSTATNÍMI

Ostatní  
Sebehodnocení

rozdíl v  
hodnocení

Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.



Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.



Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).



## 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.	Manažerská	(průměr 3.52 )
2.	Obecná	(průměr 2.94 )
3.	Obchodní	(průměr 2.23 )





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

1.	Obchodní	(průměr 2.79 )
2.	Manažerská	(průměr 2.18 )
3.	Obecná	(průměr 2.13 )

## SROVNÁNÍ SEBEHODNOCENÍ VŮČI OSTATNÍM HODNOTITELŮM DLE ROZDÍLU V HODNOCENÍ

		SEBEHODNOCENÍ	HODNOCENÍ DRUHÝMI	ROZDÍL
1.	Manažerská	3.52	2.18	1.34
2.	Obecná	2.94	2.13	0.81
3.	Obchodní	2.23	2.79	-0.56

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

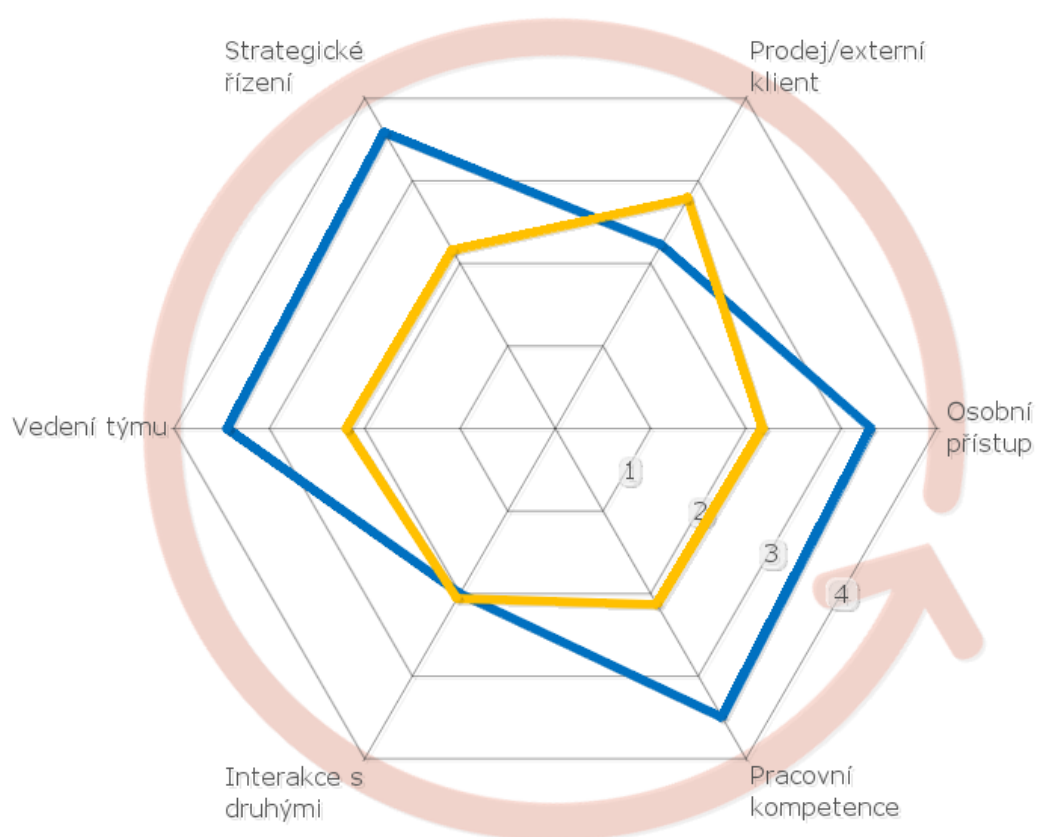
## HODNOCENÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

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 3.59 )	Manažerská
2.	Pracovní kompetence	(průměr 3.5 )	Obecná
3.	Vedení týmu	(průměr 3.44 )	Manažerská
4.	Osobní přístup	(průměr 3.32 )	Obecná
5.	Prodej/externí klient	(průměr 2.23 )	Obchodní
6.	Interakce s druhými	(průměr 2 )	Obecná

tabulka s průmery za jednotlivé kompetence za hodnocení ostatními

DRUZÍ U VÁS HODNOTILI KOMPETENCE V TOMTO POŘADÍ:			
1.	Prodej/externí klient	(průměr 2.79 )	Obchodní
2.	Vedení týmu	(průměr 2.19 )	Manažerská
3.	Osobní přístup	(průměr 2.18 )	Obecná
4.	Strategické řízení	(průměr 2.16 )	Manažerská
5.	Pracovní kompetence	(průměr 2.14 )	Obecná
6.	Interakce s druhými	(průměr 2.06 )	Obecná

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

	SEBEHODNOCENÍ	HODNOCENÍ DRUHÝMI	rozdíl
1. Strategické řízení	3.59	2.16	1.43
2. Pracovní kompetence	3.5	2.14	1.37
3. Vedení týmu	3.44	2.19	1.25
4. Osobní přístup	3.32	2.18	1.14
5. Interakce s druhými	2	2.06	-0.06
6. Prodej/externí klient	2.23	2.79	-0.56
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	3.01	2.25	

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 výrazně podkreslena, je rozdíl mezi Vaším sebehodnocením a hodnocením druhými výraznější. Sylost 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

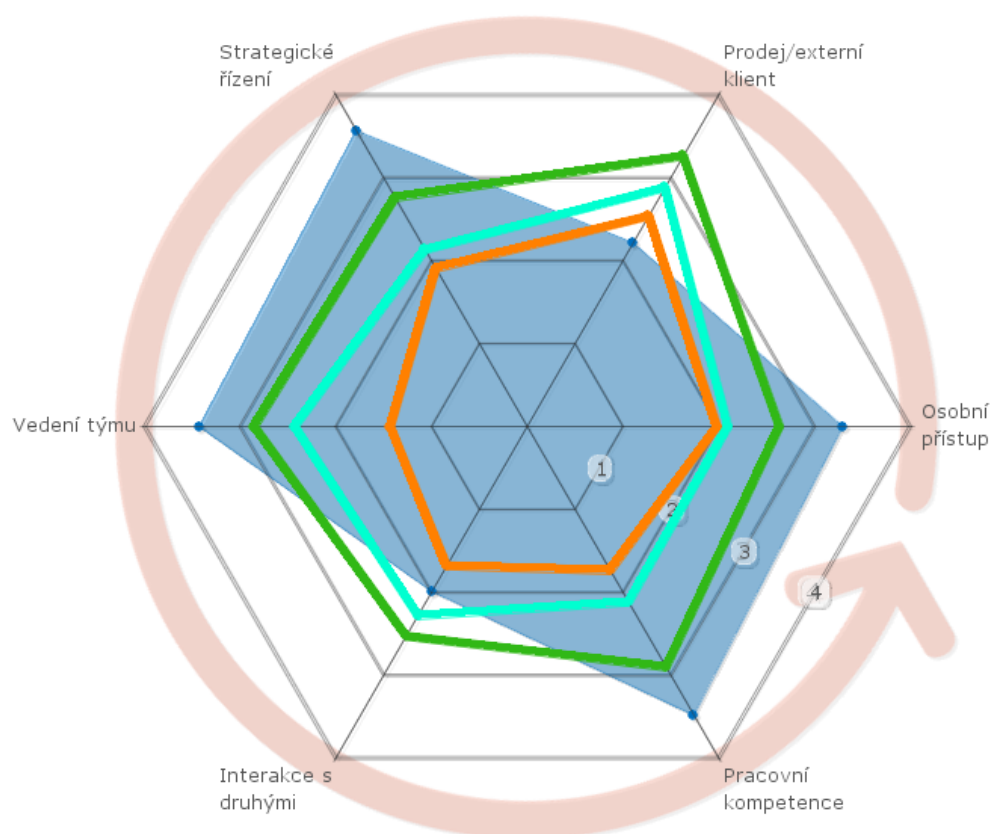
V další části se můžete podívat na rozdíly mezi jednotlivými skupinami hodnotitelů.

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 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 nejdůležitější, a na ty se primárně zaměřte.

POŘADÍ KOMPETENCÍ - PODŘÍZENÝ			
1.	Prodej/externí klient	(průměr 2.53)	Obchodní
2.	Osobní přístup	(průměr 1.98)	Obecná
3.	Strategické řízení	(průměr 1.9)	Manažerská
4.	Pracovní kompetence	(průměr 1.73)	Obecná
5.	Interakce s druhými	(průměr 1.68)	Obecná
6.	Vedení týmu	(průměr 1.43)	Manažerská





POŘADÍ KOMPETENCÍ - NADŘÍZENÝ			
1.	Prodej/externí klient	(průměr 3.25)	Obchodní
2.	Pracovní kompetence	(průměr 2.89)	Obecná
3.	Vedení týmu	(průměr 2.84)	Manažerská
4.	Strategické řízení	(průměr 2.75)	Manažerská
5.	Osobní přístup	(průměr 2.63)	Obecná
6.	Interakce s druhými	(průměr 2.52)	Obecná

POŘADÍ KOMPETENCÍ - KOLEGA			
1.	Prodej/externí klient	(průměr 2.87)	Obchodní
2.	Vedení týmu	(průměr 2.42)	Manažerská
3.	Interakce s druhými	(průměr 2.28)	Obecná
4.	Strategické řízení	(průměr 2.13)	Manažerská
5.	Pracovní kompetence	(průměr 2.11)	Obecná
6.	Osobní přístup	(průměr 2.09)	Obecná

## SROVNÁNÍ DÍLČÍCH SKUPIN HODNOTITELŮ DLE ROZDÍLŮ V HODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Podřízený	Nadřízený	Kolega	rozpětí
1 Vedení týmu	3.44	1.43	↑2.84	2.42	1.41
2 Pracovní kompetence	3.5	↓1.73	2.89	2.11	1.16
3 Strategické řízení	3.59	↓1.9	↑2.75	2.13	0.85
4 Interakce s druhými	2	1.68	↑2.52	2.28	0.84
5 Prodej/externí klient	2.23	2.53	↑3.25	2.87	0.72
6 Osobní přístup	3.32	1.98	2.63	2.09	0.65
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	3.01	↓1.87	↑2.81	2.32	

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

## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY DLE KOMPETENCÍ

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.

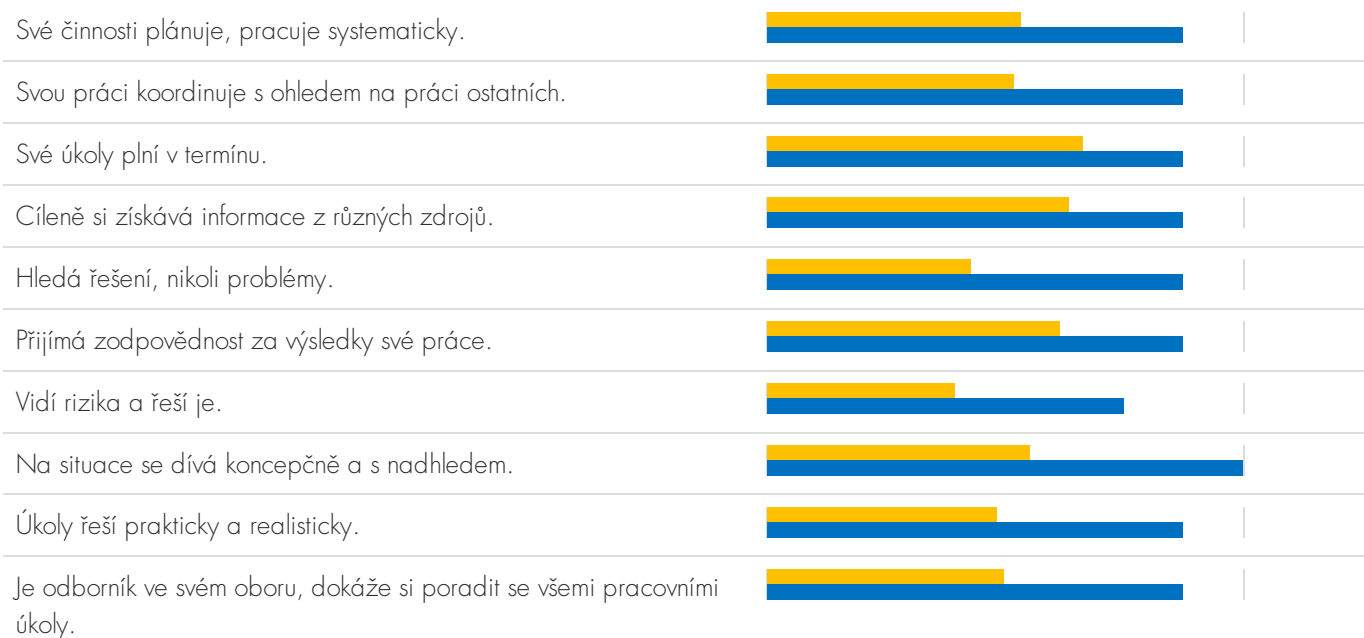
Ostatní

Sebehodnocení

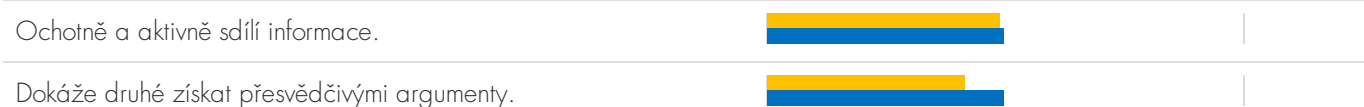
### OSOBNÍ PŘÍSTUP



### PRACOVNÍ KOMPETENCE



### INTERAKCE S DRUHÝMI



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.



Prispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.



### VEDENÍ TÝMU

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.



### STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

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.



### PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

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.	



## PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY DLE KOMPETENCÍ 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.

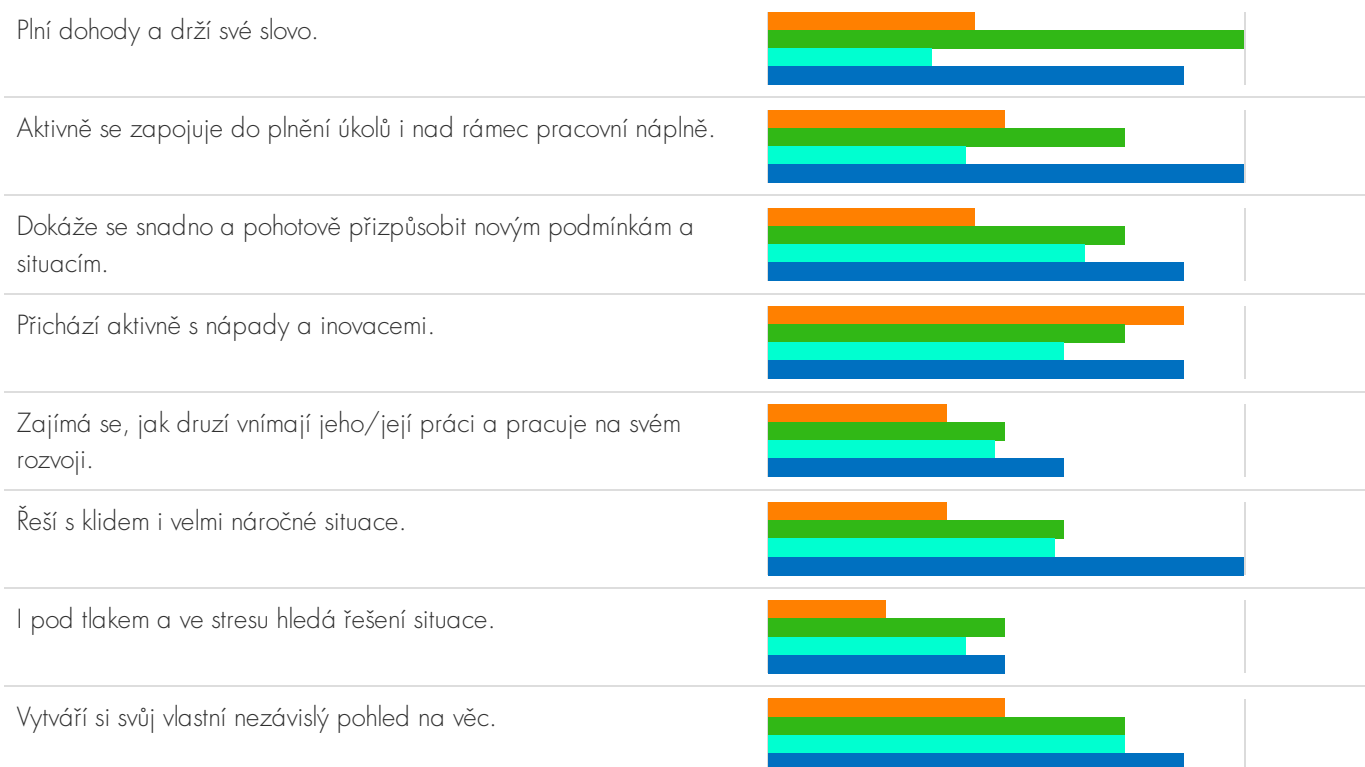
Podřízený

Nadřízený

Kolega

Sebehodnocení

### OSOBNÍ PŘÍSTUP



### PRACOVNÍ KOMPETENCE



Vidí rizika a řeší je.



Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.



Úkoly řeší prakticky a realisticky.

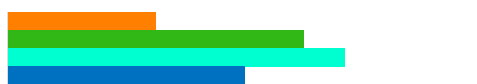


Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.



### INTERAKCE S DRUHÝMI

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).



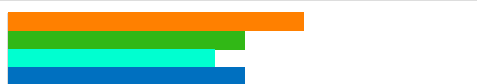
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.



Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.



Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.



### VEDENÍ TÝMU

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.



## STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

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.



## PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

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.



