



VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

360° zpětná vazba - ukázka

Mia Brown

mia.brown@example.com

12. července 2018



ÚVOD

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

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	HODNOTILO
Kolega	4
Nadřízený	1
Podřízený	5
Sebehodnocení	1

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

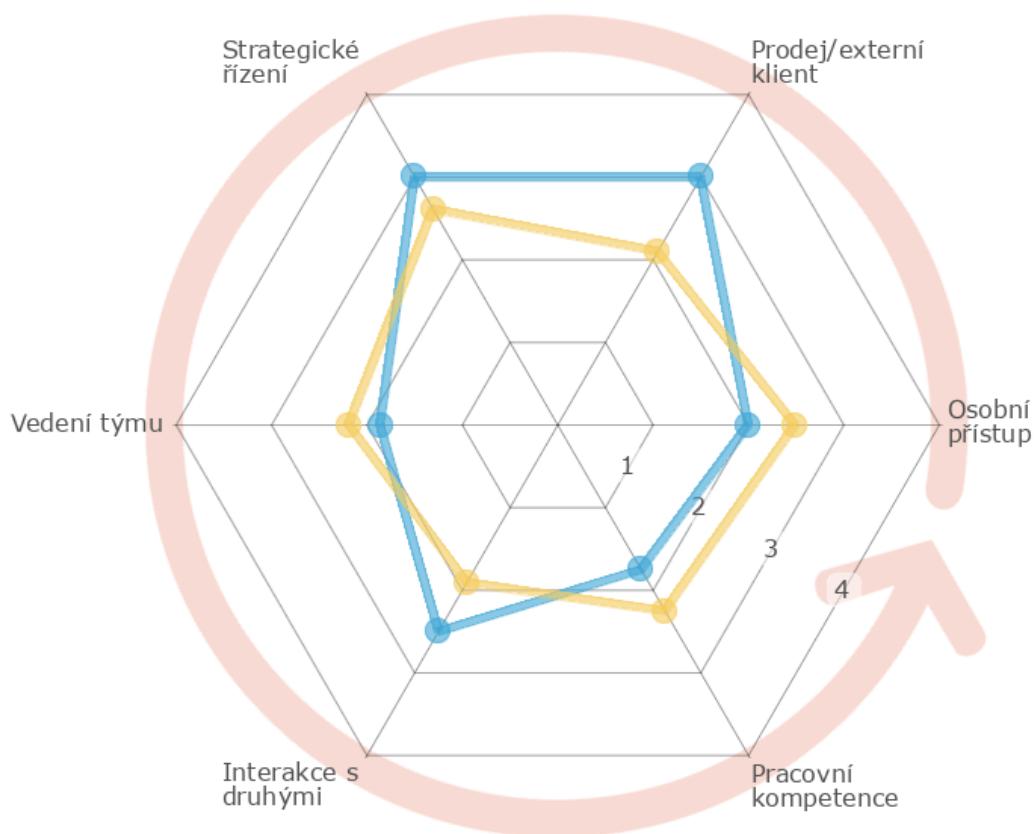
HODNOCENÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

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.

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

	SEBEHODNOCENÍ		HODNOCENÍ DRUHÝMI		rozdíl
1. Strategické řízení	3	2.0	2.61	3.4	0.39
2. Prodej/externí klient	3	2.2	2.1	2.9	0.9
3. Interakce s druhými	2.5	4.2	1.91	2.8	0.59
4. Osobní přístup	2	2.7	2.49	3.1	-0.49
5. Vedení týmu	1.86	2.6	2.19	3.0	-0.33
6. Pracovní kompetence	1.75	2.9	2.25	3.0	-0.5
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	2.35		2.26		

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 druhí. 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 přikládá hodnocený a hodnotitelé.

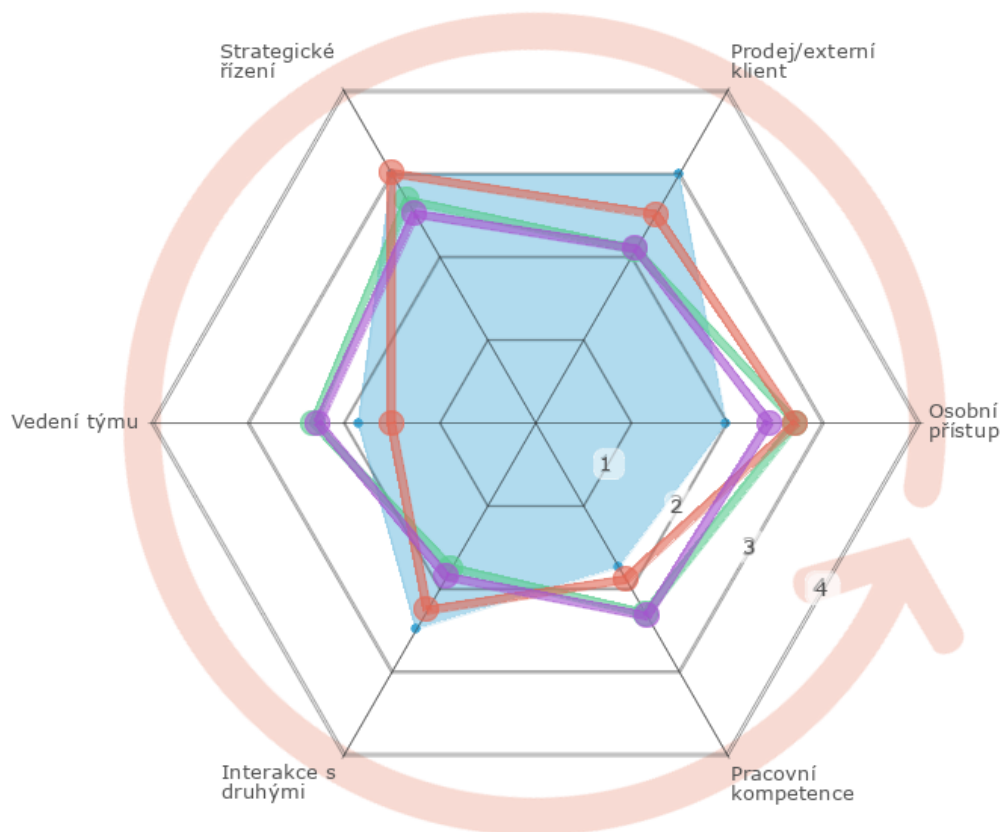
HODNOCENÍ DÍLČÍMI SKUPINAMI HODNOTITELŮ

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.

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

PŘEHLED ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY ZA JEDNOTLIVÉ SKUPINY HODNOTITELŮ

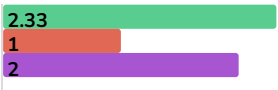








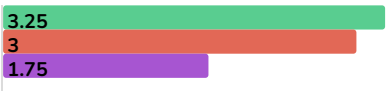
Zde naleznete přehled za všechny jednotlivé hodnocené položky. V grafech jsou v tomto pořadí vykreslena data pro následující skupiny hodnotitelů. Pokud v dané otázce neexistuje žádné hodnocení od dané skupiny hodnotitelů, nebude tato skupina zobrazena.

Kolega
Nadřízený
Podřízený
Sebehodnocení

		důležitost	
OSOBNÍ PŘÍSTUP	Plní dohody a drží své slovo.	2.5 3 2 1	3.7 4.0
	Aktivně se zapojuje do plnění úkolů i nad rámec pracovní náplně.	2 3 3 2	3.0 2.0
	Dokáže se snadno a pohotově přizpůsobit novým podmínkám a situacím.	2.25 3 2.5	2.6 ?
	Přichází aktivně s nápady a inovacemi.	2.5 3 4 2	3.2 2.0
Zajímá se, jak druzí vnímají jeho/její práci a pracuje na svém rozvoji.	2.75 3 2.25 2	3.4 3.0	
Řeší s klidem i velmi náročné situace.	2.67 2	3.2 ?	
I pod tlakem a ve stresu hledá řešení situace.	3 3 1.67 4	3.6 4.0	
Vytváří si svůj vlastní nezávislý pohled na věc.	4 1 2 1	3.3 1.0	
PRACOVNÍ KOMPETENCE	Své činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2 4 3.33 1	2.6 4.0
	Svou práci koordinuje s ohledem na práci ostatních.	2.67 3 2.6	3.2 ?
	Své úkoly plní v termínu.	3 1 2.5	3.2 ?

Cíleně si získává informace z různých zdrojů.		3.1 5.0
Hledá řešení, nikoli problémy.		3.7 2.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.		3.0 4.0
Vidí rizika a řeší je.		2.7 1.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.		2.7 1.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.		3.0 2.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.		2.9 4.0
INTERAKCE S DRUHÝMI		důležitost
Ochotně a aktivně sdílí informace.		2.9 3.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.		2.2 4.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.		3.2 ?
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).		2.9 5.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.		3.2 4.0
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.		3.0 5.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.		2.2 4.0
VEDENÍ TÝMU		důležitost

Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.	1.75 2.5 2	3.2 2.0
Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	2.25 2 2.75 1	3.2 4.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1.25 1 2.5 1	3.4 3.0
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	3 1.75	2.5 ?
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	3 2 2 3	3.0 3.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	2.5 1.67 1	3.1 1.0
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	2.75 2.4 3	2.4 3.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	2 1 2.5 2	3.3 2.0
STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ		důležitost
Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	2.67 3 3.33 1	3.4 2.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	3.33 2 1 4	3.6 2.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	3 3 4 4	2.2 2.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	2.5 4 1.25	3.3 ?
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	1.5 3 2.5	3.7 ?
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	3 3 3	3.9 ?
PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT		důležitost

Navazuje kontakt s novými zákazníky.	<p>2.33</p> 	2.9 ?
Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	<p>1.5</p> 	3.8 2.0
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	<p>1</p> 	2.0 2.0
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	<p>3</p> 	3.5 1.0
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	<p>2.25</p> 	2.4 3.0
Zjišťuje potřeby klienta.	<p>2.67</p> 	3.0 ?
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	<p>1.25</p> 	2.8 2.0
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	<p>1.5</p> 	2.8 ?
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	<p>2</p> 	3.1 3.0
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	<p>3.25</p> 	3.0 ?

