



online  
www.tconline.cz



## VÝSTUPNÍ ZPRÁVA

Ukázka nové 360° zpětné vazby

Monika Ukázková

monikaukazkova@tconline.cz

1. listopadu 2016



## 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

## HODNOTITELÉ

HODNOTITELÉ	HODNOTILO
Podřízený	2
Nadřízený	1
Kolega	4
Sebehodnocení	1

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

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

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

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“.

## INTERNAL CUSTOMER SATISFACTION INDEX (ICF)

Internal customer satisfaction index (ICF):

Procentuální vyjádření počtu pozitivních hodnocení z celkového počtu všech hodnocení.

55 %

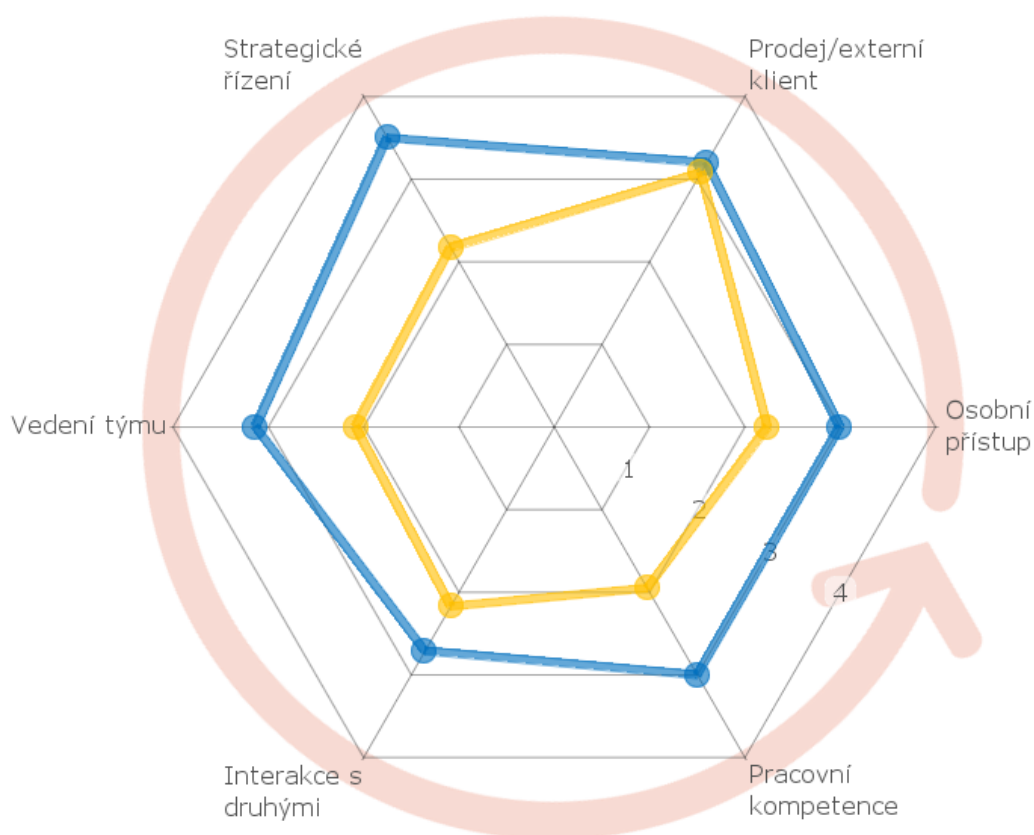
## HODNOCENÍ DÍLČÍCH KOMPETENCÍ

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, nkolik 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.

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

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

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

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

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.

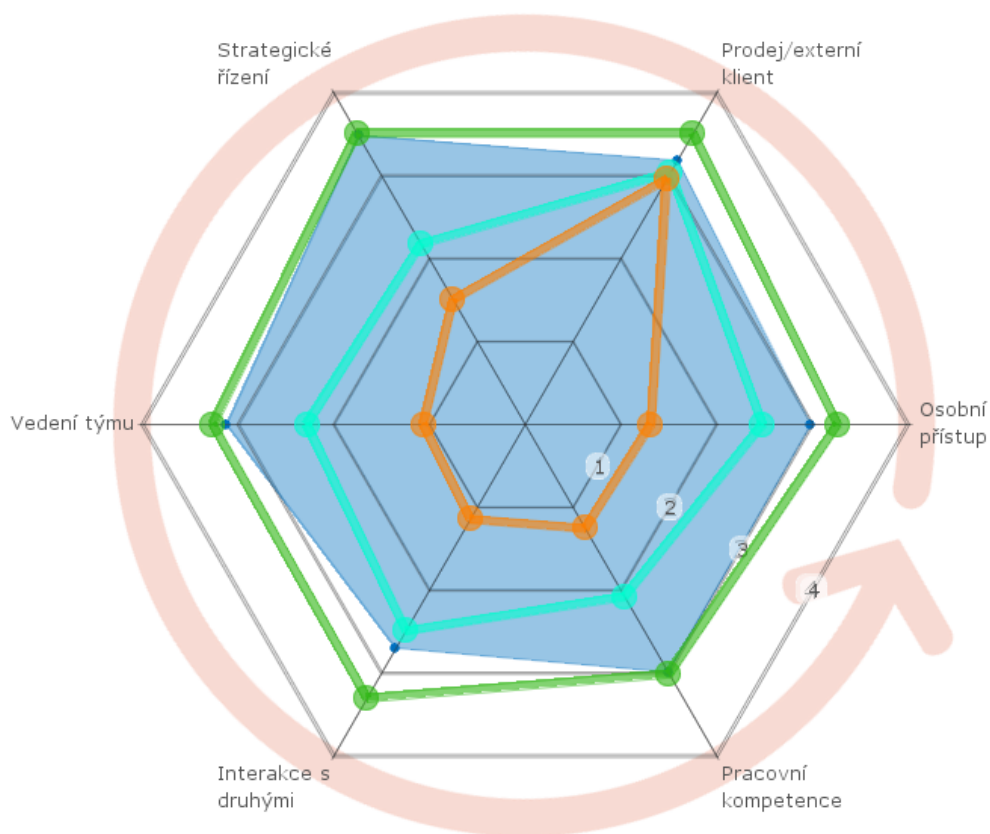
Pro Vaši představu bývá časté, ale zdaleka to neplatí vždy, že nejpestřejší hodnocení co do hodnotící škály se objevuje u nadřízených, kteří se nebojí extrémnějších a oběma směry vyprofilovaných odpovědí a pro které je hodnocení podřízených běžnou součástí jejich role. Podřízení zase obecně volí jedny 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.

## SROVNÁNÍ DÍLČÍCH SKUPIN HODNOTITELŮ DLE ROZDÍLŮ V HODNOCENÍ

	Sebehodnocení	Podřízený	Nadřízený	Kolega	rozpětí
1 Vedení týmu	3.13	↓1.06	↑3.25	2.27	2.19
2 Interakce s druhými	2.71	↓1.14	↑3.29	2.48	2.15
3 Strategické řízení	3.5	↓1.5	↑3.5	2.17	2
4 Osobní přístup	3	↓1.31	↑3.25	2.47	1.94
5 Pracovní kompetence	3	↓1.25	↑3	2.07	1.75
6 Prodej/externí klient	3.2	↓2.95	↑3.5	3.03	0.55
průměrné hodnocení napříč kompetencemi	3.09	↓1.54	↑3.3	2.42	

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 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.

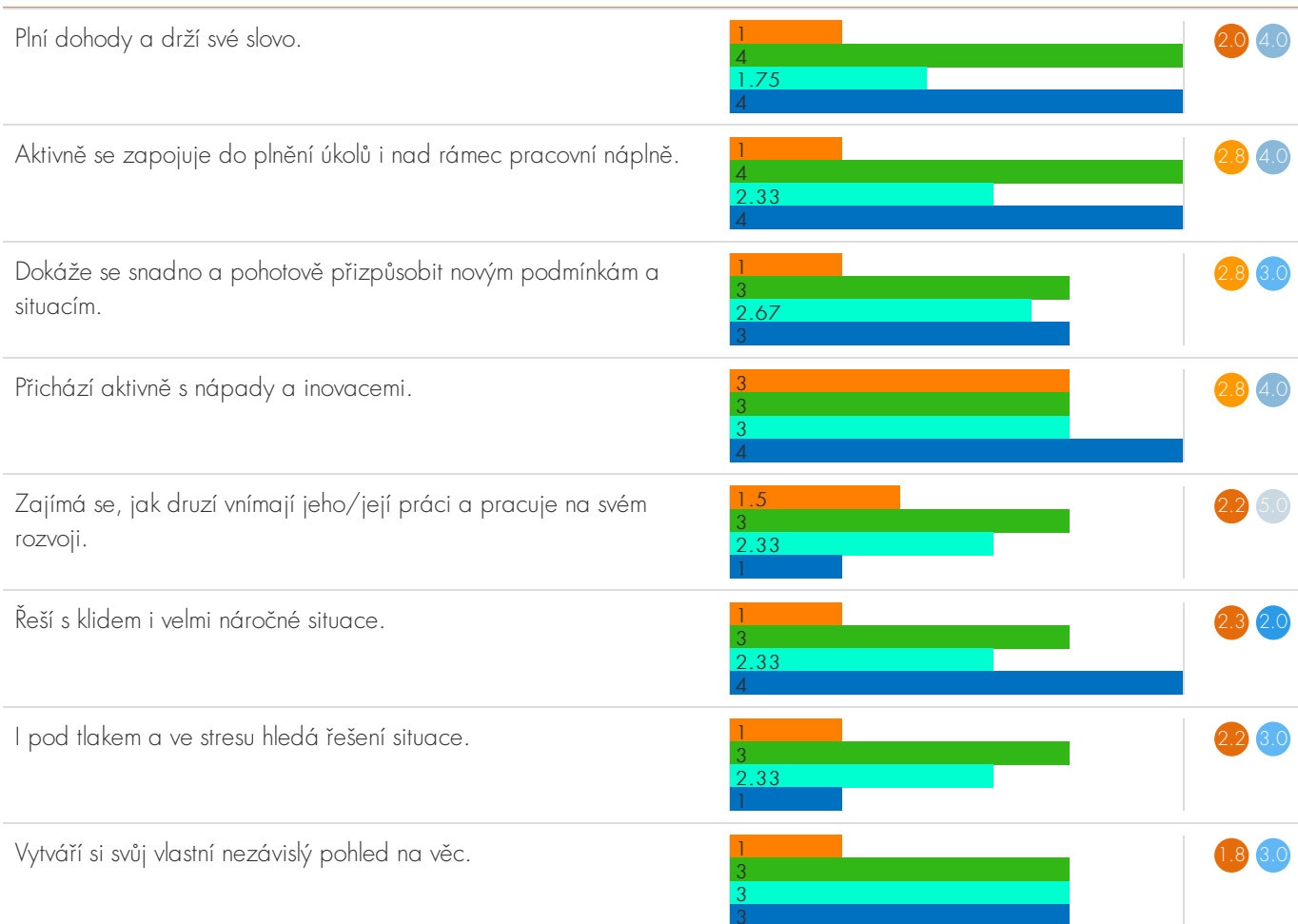
Podřízený

Nadřízený

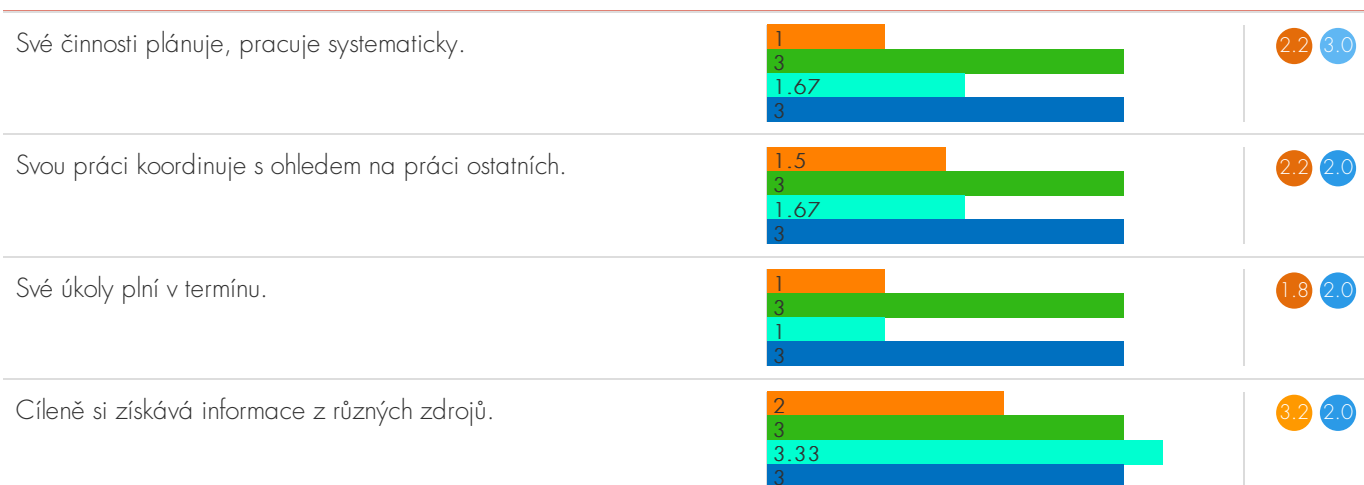
Kolega

Sebahodnocení

## OSOBNÍ PŘÍSTUP



## PRACOVNÍ KOMPETENCE





Hledá řešení, nikoli problémy.		2.2 2.0
Přijímá zodpovědnost za výsledky své práce.		2.2 2.0
Vidí rizika a řeší je.		2.0 3.0
Na situace se dívá koncepčně a s nadhledem.		2.5 1.0
Úkoly řeší prakticky a realisticky.		2.2 2.0
Je odborník ve svém oboru, dokáže si poradit se všemi pracovními úkoly.		2.3 2.0

### INTERAKCE S DRUHÝMI

Ochotně a aktivně sdílí informace.		2.0 4.0
Dokáže druhé získat přesvědčivými argumenty.		2.8 3.0
Při vyjednávání respektuje názory druhých a snaží se dosáhnout vzájemné shody.		2.7 5.0
Zajímá se o potřeby svého klienta (interního nebo externího).		2.5 2.0
Navrhuje (internímu nebo externímu) klientovi řešení k jeho maximální spokojenosti.		2.2 2.0
Ochotně spolupracuje a zapojuje druhé.		2.5 2.0
Přispívá k fungujícím vztahům a pozitivní atmosféře.		2.5 5.0

### VEDENÍ TÝMU

Zajímá se o potřeby svých podřízených a poskytuje jim podporu.		1.7 2.0
--	--	---------

Svěřuje členům svého týmu zodpovědnost za úkoly a dává jim prostor pro samostatnou práci.	1 3 2.67 1	2.0 5.0
Dokáže členy svého týmu nadchnout a získat je pro vysoký výkon.	1 3 2.67 3	2.0 5.0
Zadáva druhým úkoly srozumitelně, jednoznačně a pochopitelně.	1 3 2.33 4	2.0 4.0
Klade důraz na co nejlepší výkon lidí ve svém týmu nebo oddělení.	1.5 3 3.33 3	2.3 2.0
Konstruktivně upozorňuje na věci, se kterými je či není spokojen.	1 4 2 3	2.0 3.0
Dokáže rozpoznat silné a slabé stránky podřízených a podporuje jejich rozvoj.	1 3 1.5 3	1.8 4.0
Působí v roli manažera jako autorita a jde svým chováním ostatním příkladem.	1 4 2.67 4	2.0 2.0

### STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

Má jasno v tom, čeho a jak chce ve své oblasti dosáhnout.	2.5 4 3.33 4	2.7 2.0
Rozhoduje se pohotově a s nadhledem.	1 3 2.33 3	2.5 3.0
Uvědomuje si rizika svých rozhodnutí a předchází jim.	1 3 1 3	2.2 4.0
Vysvětluje srozumitelně členům svého týmu, kam a jakými konkrétními kroky firma směřuje.	1.5 4 2.33 3	2.2 4.0
Uvědomuje si finanční dopad svého jednání a rozhodování.	1.5 4 1.33 4	1.8 4.0
Podporuje změny dlouhodobě vedoucí ke zlepšením.	1.5 3 2.67 4	2.2 4.0

### PRODEJ/EXTERNÍ KLIENT

Navazuje kontakt s novými zákazníky.	3 4 1.67 3	2.2 3.0
--------------------------------------	---------------------	---------

Před klientem vystupuje přesvědčivě a důvěryhodně.	<p>3.5</p> <p>3</p> <p>3.33</p> <p>3</p>	<p>2.7</p> <p>4.0</p>
Námítky dokáže využít pro získání klienta.	<p>3</p> <p>3</p> <p>3.33</p> <p>3</p>	<p>2.3</p> <p>3.0</p>
Rozvíjí vztahy se zákazníky.	<p>2.5</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>4</p>	<p>2.2</p> <p>3.0</p>
Všímá si pozorně toho, "na co klient slyší" a přizpůsobuje tomu vedení obchodního rozhovoru.	<p>3</p> <p>4</p> <p>3.67</p> <p>3</p>	<p>2.2</p> <p>3.0</p>
Zjišťuje potřeby klienta.	<p>3</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>4</p>	<p>2.0</p> <p>3.0</p>
Nabízí řešení, které zohledňuje potřeby klienta.	<p>3</p> <p>4</p> <p>3.33</p> <p>3</p>	<p>2.3</p> <p>2.0</p>
Zdůrazňuje užitek pro klienta, který plyne ze vzájemné spolupráce či obchodu.	<p>2.5</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3</p>	<p>2.5</p> <p>3.0</p>
Na základě signálu klienta přechází od obecné nabídky k diskusi o konkrétním řešení.	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>4</p>	<p>2.2</p> <p>1.0</p>
Setkání s klientem uzavírá domluvou na konkrétních a jasných dalších krocích.	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>2</p>	<p>2.3</p> <p>2.0</p>

