



VÝSTUPNÁ SPRÁVA

360° spätná väzba - ukážka

Mia Brown

mia.brown@example.com

16. januára 2023



ÚVOD

Táto správa je výstupom 360 ° spätnej väzby, ktorá bola realizovaná v rámci spoločnosti TCC online.

AKO S VÝSTUPOM PRACOVAŤ

Výstup z 360 ° spätnej väzby je určený najmä pre Vašu vlastnú potrebu a Váš ďalší osobný rozvoj ako spätná väzba na to, ako Vás vníma Vaše okolie. Výstup je koncipovaný tak, že v jeho úvode nájdete najmä celkové, súhrnné výsledky, ktoré sú ďalej konkretizované a rozpadnuté do podrobnejších blokov.

HODNOTENÉ KOMPETENCIE

- **Obecná**
 - Osobný prístup
 - Pracovné kompetencie
 - Interakcia s druhými
- **Manažerská**
 - Vedenie tímu
 - Strategické riadenie
- **Obchodná**
 - Predaj / externý klient

ŠKÁLA HODNOTENIA

V rámci spätnej väzby bola použitá táto škála:

Nemôžem hodnotiť	0
Nesúhlasím	1
Skôr nesúhlasím	2
Skôr súhlasím	3
Súhlasím	4

ŠKÁLA DÔLEŽITOSTI

Hodnotitelia sa súčasne mohli vyjadriť, ako hodnotené položky vnímajú ako dôležité na škále:

Hodnotený / á sa tiež mohla vyjadriť, ako hodnotené položky vníma ako dôležité na škále:

Hodnoty na škále dôležitosti sú 1 - je to pre mňa úplne kľúčové a zásadné, 2 - Je to pre mňa veľmi dôležité, 3 - Je to pre mňa skôr dôležité, 4 - Skôr to pre mňa nie je dôležité, 5 - nie je to pre mňa dôležité.

V prípade, keď pre výpočet dôležitosti nie sú k dispozícii žiadne dáta, je miesto čísla zobrazený znak:

Tieto hodnoty sa v správe ďalej vypisujú ako dôležitosť.

HODNOTITELIA

HODNOTITELIA	HODNOTILI
Kolega	4
Nadriadený	1
Podriadený	5
Sebahodnotenie	1

Výstupná správa obsahuje porovnávané výsledky za **Sebahodnotenie** a priemerné výsledky za ostatných hodnotiteľov. Tento priemer je potom označený ako **Ostatní**.

INŠPIRÁCIA PRE VÁŠ ROZVOJ

Nižšie nájdete vybrané najvyššie a najnižšie hodnotené položky kompetencií. Najvyššie hodnotené položky sú Vaše silné stránky, na ktorých môžete stavať. Najnižšie hodnotené položky Vás môžu nasmerovať k tomu, čo môžete rozvíjať.

Hodnota uvedená pri každej položke je priemer hodnotení všetkých hodnotiteľov. Neráta sa sebahodnotenie.

SILNÉ STRÁNKY		Dôležitosť
Uvedomuje si riziká svojich rozhodnutí a predchádza im.	3.25	2.2 2.0
Podporuje zmeny, ktoré z dlhodobého hľadiska vedú k zlepšeniu.	3	3.9 ?
Má jasnú predstavu o tom, čo a ako chce vo svojej oblasti dosiahnuť.	3	3.4 2.0
Aktívne prichádza s nápadmi a inováciami.	3	3.2 2.0
Svoje činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	2.6 4.0
Pozorne si všíma to, čo klienta oslovuje a prispôsobuje tomu vedenie obchodného rozhovoru.	2.71	2.4 3.0
Svoju prácu koordinuje s ohľadom na prácu ostatných.	2.67	3.2 ?
Aktívne sa zapája do plnenia úloh aj nad rámec pracovnej náplne.	2.67	3.0 2.0
OBLASTI PRE ROZVOJ		Dôležitosť
Ponúka riešenia, ktoré zohľadňujú potreby klienta.	1.4	2.8 2.0
Navrhuje (internému alebo externému) klientovi riešenia k jeho maximálnej spokojnosti.	1.4	3.2 4.0
Pred klientom vystupuje presvedčivo a dôveryhodne.	1.6	3.8 2.0
Zdôrazňuje úžitok pre klienta, ktorý vyplýva zo vzájomnej spolupráce či obchodu.	1.67	2.8 ?
Je odborníkom vo svojom odbore, dokáže si poradiť so všetkými pracovnými úlohami.	1.71	2.9 4.0
Dokáže členov svojho tímu nadchnúť a získať si ich pre odvedenie vysokého výkonu.	1.78	3.4 3.0
Vidí riziká a rieši ich.	1.78	2.7 1.0
Dokáže si druhých získať presvedčivými argumentami.	1.8	2.2 4.0

Tu vidíte, ktoré položky vnímajú Vaši hodnotitelia ako najdôležitejšie

Váš ďalší rozvoj nemusíte zamerať iba na nižšie hodnotené položky, ale aj na tie, ktoré sú dôležité pre ostatných, hoci patria medzi všeobecne lepšie hodnotené.

NAJDÔLEŽITEJŠIE KOMPETENCIE PODĽA HODNOTITEĽOV

Dôležitosť

Popis kompetencie	Průměrná hodnota	Minimální hodnota	Maximální hodnota
Námietky dokáže využiť pre získanie klienta.	1.86	2.0	2.0
Dokáže si druhých získať presvedčivými argumentami.	1.8	2.2	4.0
Uvedomuje si riziká svojich rozhodnutí a predchádza im.	3.25	2.2	2.0
Prispieva k fungujúcim vzťahom a pozitívnej atmosfére.	1.89	2.2	4.0
Pozorne si všíma to, čo klienta oslovuje a prispôsobuje tomu vedenie obchodného rozhovoru.	2.71	2.4	3.0
Dokáže rozoznať silné aj slabé stránky podriadených a podporuje ich rozvoj.	2.56	2.4	3.0
Úlohy druhým zadáva jasne, jednoznačne a zrozumiteľne.	2.17	2.5	?
Svoje činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	2.6	4.0

V ČOM VÁS OSTATNÍ VIDIA INAK AKO VY SEBA

Nižšie nájdete položky, v ktorých je najväčší rozdiel medzi Vaším sebahodnotením a hodnotením ostatnými. Červená farba označuje najväčší rozdiel.

Oblasti, v ktorých sa hodnotíte vyššie, než Vás vníma okolie, Vás môžu inšpirovať k zamysleniu nad tým, prečo tomu tak je a čo môžete urobiť preto, aby sa pohľady priblížili.

	Sebahodnotenie	Ostatné	Rozdiel v hodnotení	Dôležitosť
VYŠŠIE SEBAHODNOTENIE				
Pred klientom vystupuje presvedčivo a dôveryhodne.	4	1.6	2.4	3.8 2.0
Na situácie sa pozerá koncepčne a s nadhľadom.	4	1.89	2.11	2.7 1.0
Ochotne a aktívne zdieľa informácie.	4	2.13	1.87	2.9 3.0
VYŠŠIE HODNOTENIE OSTATNÝMI				
Má jasnú predstavu o tom, čo a ako chce vo svojej oblasti dosiahnuť.	3	1	2	3.4 2.0
Svoje činnosti plánuje, pracuje systematicky.	2.86	1	1.86	2.6 4.0
Prijíma zodpovednosť za výsledky svojej práce.	2.5	1	1.5	3.0 4.0

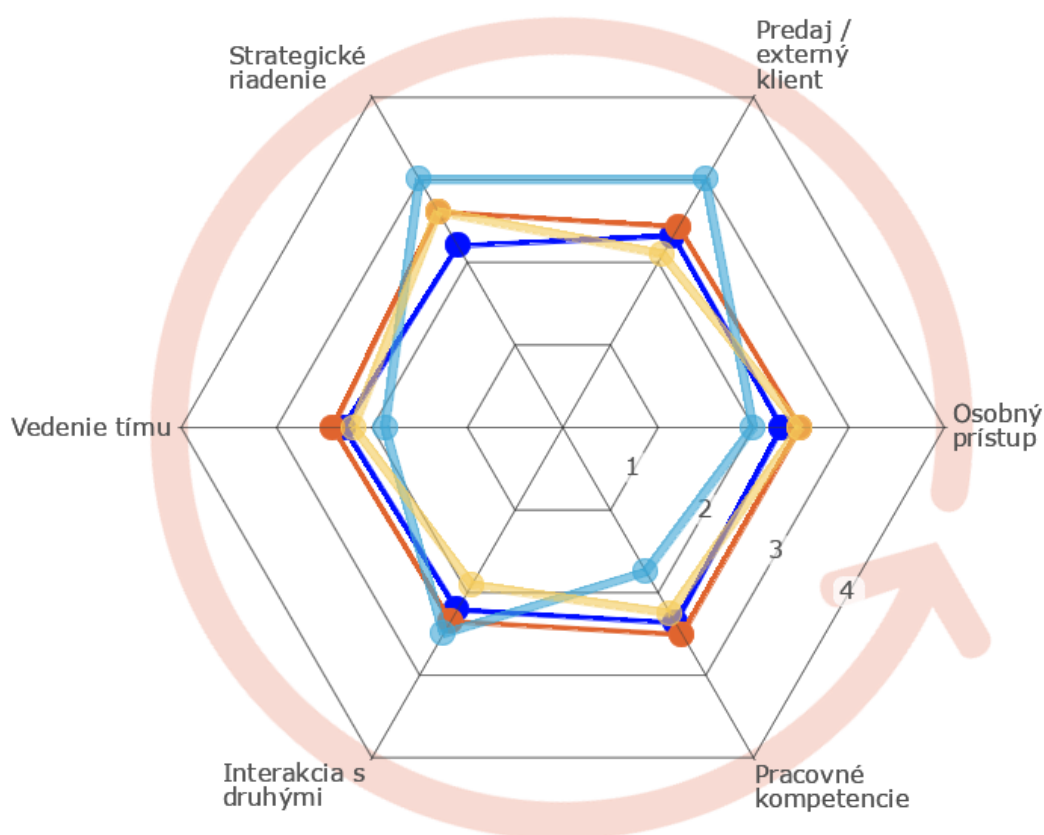
HODNOTENIE JEDNOTLIVÝCH KOMPETENCIÍ

Táto časť výstupnej správy sa týka konkrétnych kompetencií a dáva Vám základnú informáciu o tom, ako hodnotíte sám/samu seba v porovnaní s Vaším okolím.

Z grafu je na prvý pohľad zrejmé, ako veľmi je Vaše sebahodnotenie v súlade s pohľadom ostatných. Teda či sám/sama seba hodnotíte skôr vyššie ako Vaše okolie, alebo naopak nižšie, prípadne v ktorých kompetenciách.

Pokiaľ sú rozdiely vyššie, pokúste sa zamyslieť nad tým, čím je to dané a čo užitočné Vám to hovorí.

- Sebahodnotenie
- Hodnotenie druhými
- Average
- 10 % The Best



Hodnoty v grafe zodpovedajú priemeru za jednotlivých hodnotiteľov a otázky sýtiaci danú kompetenciu.

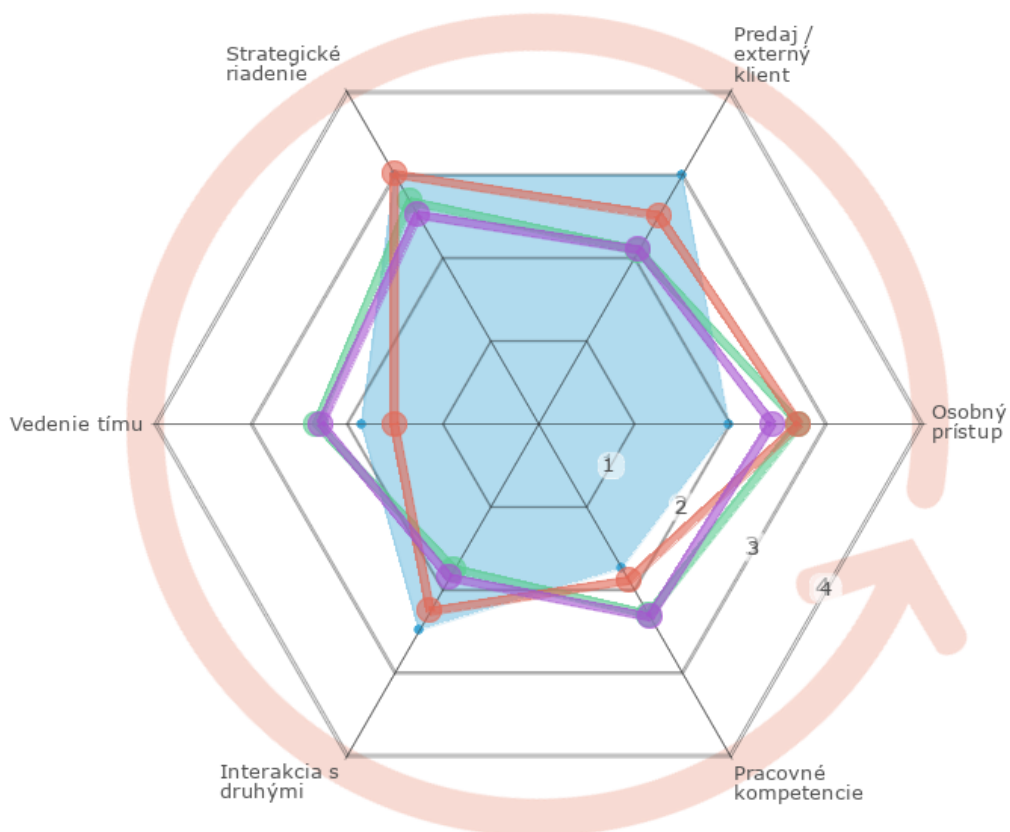
HODNOTENIE JEDNOTLIVÝMI SKUPINAMI HODNOTITEĽOV

V ďalšej časti sa môžete pozrieť na rozdiely medzi jednotlivými skupinami hodnotiteľov.

Skúste sa zamyslieť nad tým, prečo Vás rôzne skupiny ľudí vnímajú odlišne. Sú za tým skúsenosti alebo vy sám/sama k nim pristupujete odlišne?

Často sa napríklad stáva, že najpestrejšie hodnotenia sa objavujú pri nadriadených, pre ktorých je hodnotenie podriadených bežnou súčasťou ich práce a neboja sa vyprofilovaných odpovedí. Podriadení zas volia jedny z najvyšších hodnôt, pretože svojich nadriadených poznajú a oceňujú ich kvality. Odpovede kolegov na zas najviac blížia priemeru a volia skôr opatrnejšie vyjadrenia.

- Sebahodnotenie
- Kolega
- Nadriadený
- Podriadený



Hodnoty v grafe zodpovedajú priemeru za jednotlivých hodnotiteľov a otázky sýtiaci danú kompetenciu.

POROVNANIE JEDNOTLIVÝCH SKUPÍN HODNOTITEĽOV PODĽA ROZDIELU V HODNOTENÍ

	Sebahodnotenie	Kolega	Nadriadený	Podriadený	rozpätie
1 Vedenie tímu	1.86	↑2.31	↓1.5	2.26	0.81
2 Interakcia s druhými	2.5	↓1.75	↑2.25	1.85	0.5
3 Strategické riadenie	3	2.67	↑3	↓2.51	0.49
4 Pracovné kompetencie	1.75	2.29	↓1.88	↑2.32	0.44
5 Predaj / externý klient	3	↓2.08	↑2.5	2.09	0.42
6 Osobný prístup	2	↑2.71	↑2.71	↓2.43	0.28
priemerné hodnotenie naprieč kompetenciami	2.35	2.3	↑2.31	↓2.24	

Symbolom šípky smerujúcej nadol sú zvýraznené hodnotenia, ktoré majú oproti priemeru horší výsledok. Symbolom šípky smerujúcej nahor sú zvýraznené hodnotenia s lepším, než priemerným výsledkom.

- rozdiel hodnotenia je pod 25% hodnotiacej škály
- rozdiel hodnotenia je medzi 25-50% hodnotiacej škály
- rozdiel hodnotenia je medzi 50-75% hodnotiacej škály
- rozdiel hodnotenia je nad 75% hodnotiacej škály

PREHĽAD ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY ZA JEDNOTLIVÉ SKUPINY HODNOTITEĽOV

Tu nájdete prehľad za všetky jednotlivé hodnotené položky. V grafoch sú v tomto poradí vykreslené dáta pre nasledujúce skupiny hodnotiteľov. Ak v danej otázke neexistuje žiadne hodnotenie od danej skupiny hodnotiteľov, nebude táto skupina zobrazená.

Kolega
Nadriadený
Podriadený
Sebahodnotenie

		Dôležitosť
OSOBNÝ PRÍSTUP		
Dodržiava dohody aj slovo.		2.7 4.0
Aktívne sa zapája do plnenia úloh aj nad rámec pracovnej náplne.		3.0 2.0
Dokáže sa ľahko a pohotovo prispôbiť novým podmienkám a situáciám.		2.6 ?
Aktívne prichádza s nápismi a inováciami.		3.2 2.0
Zaujíma sa o to, ako iní vnímajú jeho/jej prácu a pracuje na svojom rozvoji.		3.4 3.0
Pokojne rieši aj veľmi náročné situácie.		3.2 ?
Riešenia situácie hľadá aj pod tlakom a v strese.		3.6 4.0
Vytvára si svoj vlastný, nezávislý pohľad na vec.		3.3 1.0
PRACOVNÉ KOMPETENCIE		
Svoje činnosti plánuje, pracuje systematicky.		2.6 4.0
Svoju prácu koordinuje s ohľadom na prácu ostatných.		3.2 ?
Svoje úlohy plní v rámci termínu.		3.2 ?

Cielene si získava informácie z rôznych zdrojov.	2.25 2 2.5 1	3.1 5.0
Hľadá riešenia, nie problémy.	1.5 1 2.67 2	3.7 2.0
Prijíma zodpovednosť za výsledky svojej práce.	3 2.25 1	3.0 4.0
Vidí riziká a rieši ich.	1.75 1 2 1	2.7 1.0
Na situácie sa pozerá koncepčne a s nadhľadom.	2.33 2 1.6 4	2.7 1.0
Úlohy rieši prakticky a realisticky.	2.75 1 2 1	3.0 2.0
Je odborníkom vo svojom odbore, dokáže si poradiť so všetkými pracovnými úlohami.	1.67 1.75 3	2.9 4.0
INTERAKCIA S DRUHÝMI		Dôležitosť
Ochotne a aktívne zdieľa informácie.	2.33 4 1.5 4	2.9 3.0
Dokáže si druhých získať presvedčivými argumentami.	2.33 1 2	2.2 4.0
Pri vyjednávaní rešpektuje názory iných a snaží sa dosiahnuť vzájomnú dohodu.	1 1 2.67	3.2 ?
Zaujíma sa o potreby svojho klienta (či už interného alebo externého).	2.33 3 2 3	2.9 5.0
Navrhuje (internému alebo externému) klientovi riešenia k jeho maximálnej spokojnosti.	1 1.67 2	3.2 4.0
Ochotne spolupracuje a zapojuje druhých.	1 2.33 3	3.0 5.0
Prispieva k fungujúcim vzťahom a pozitívnej atmosfére.	2.25 1 1.75 1	2.2 4.0

VEDENIE TÍMU

Dôležitosť

Zaujíma sa o potreby svojich podriadených a poskytuje im podporu.	1.75 2.5 2	3.2 2.0
Zveruje členom svojho tímu zodpovednosť a dáva im priestor pre samostatnú prácu.	2.25 2 2.75 1	3.2 4.0
Dokáže členov svojho tímu nadchnúť a získať si ich pre odvedenie vysokého výkonu.	1.25 1 2.5 1	3.4 3.0
Úlohy druhým zadáva jasne, jednoznačne a zrozumiteľne.	3 1.75	2.5 ?
Kladie dôraz na čo najlepší výkon ľudí vo svojom tíme alebo na oddelení.	3 2 2 3	3.0 3.0
Konstruktívne upozorňuje na veci, s ktorými buď je, alebo nie je spokojný.	2.5 1.67 1	3.1 1.0
Dokáže rozoznať silné aj slabé stránky podriadených a podporuje ich rozvoj.	2.75 2.4 3	2.4 3.0
Pôsobí v úlohe manažéra ako autorita a svojim správaním je pre ostatných príkladom.	2 1 2.5 2	3.3 2.0
STRATEGICKÉ RIADENIE		Dôležitosť
Má jasnú predstavu o tom, čo a ako chce vo svojej oblasti dosiahnuť.	2.67 3 3.33 1	3.4 2.0
Rozhoduje sa pohotovo a s nadhľadom.	3.33 2 1 4	3.6 2.0
Uvedomuje si riziká svojich rozhodnutí a predchádza im.	3 3 4 4	2.2 2.0
Zrozumiteľne vysvetľuje členom svojho tímu, kde smeruje firma a akými konkrétnymi krokmi sa tam dostane.	2.5 4 1.25	3.3 ?
Uvedomuje si finančný dopad svojho konania a rozhodovania.	1.5 3 2.5	3.7 ?
Podporuje zmeny, ktoré z dlhodobého hľadiska vedú k zlepšeniu.	3 3 3	3.9 ?
PREDAJ / EXTERNÝ KLIENT		Dôležitosť

Nadväzuje kontakt s novými zákazníkmi.	2.33 1 2	2.9 ?
Pred klientom vystupuje presvedčivo a dôveryhodne.	1.5 1 2 4	3.8 2.0
Námietky dokáže využiť pre získanie klienta.	1 2 2 2	2.0 2.0
Rozvíja vzťahy so zákazníkmi.	3 3 2.2 3	3.5 1.0
Pozorne si všíma to, čo klienta oslovuje a prispôsobuje tomu vedenie obchodného rozhovoru.	2.25 4 3 4	2.4 3.0
Zisťuje potreby klienta.	2.67 2.5	3.0 ?
Ponúka riešenia, ktoré zohľadňujú potreby klienta.	1.25 2 3	2.8 2.0
Zdôrazňuje úžitok pre klienta, ktorý vyplýva zo vzájomnej spolupráce či obchodu.	1.5 2 1.67	2.8 ?
Na základe signálu klienta prechádza od všeobecnej ponuky k diskusii o konkrétnom riešení.	2 4 1.8 2	3.1 3.0
Stretnutie s klientom uzatvára dohodou o ďalších konkrétnych a jasných krokoch.	3.25 3 1.75	3.0 ?

ODPORÚČANIE HODNOTITEĽOV

V tejto časti výstupnej správy nájdete slovné komentáre a odporúčania od Vašich hodnotiteľov.

Pristupujte k nim ako ku konkrétnym inšpiráciám, ako na sebe ďalej pracovať. Snažte sa však zároveň vnímať ich s nadhľadom, aby pre Vás neboli zraňujúce, a zároveň nezabúdajte, že sa do nich vždy premieta aj osoba hodnotiteľa. Vždy ide o názor jednotlivca, ktorý pre Vás môže byť veľmi užitočný, ale zároveň neznamená automatický záväzok, že by ste ho mali bez výhrad prijať.

Pokiaľ dotazník zahŕňal viac kategórií odporúčaní, sú zaradené od celkových a všeobecných po konkrétne, ktoré sa vzťahujú k čiastkovým kompetenciám či priamo k otázkam. Vaše vlastné komentáre majú modré podfarbenie.

ODPORÚČANIE HODNOTITEĽOV VO VZŤAHU K SLEDOVANÝM KOMPETENCIÁM

OSOBNÝ PRÍSTUP



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

Začít riešiť stresové situácie na pracovisku.



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

Prestať tvrdiť niečo, čo je nereálne.

Lépe kontrolovať stresové situácie během projektů.



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Motivovať ostatní.

Zapojovať sa do plnění úkolů.

PRACOVNÉ KOMPETENCIE



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

Plánovať ešte více systematicky.

Lepší time management při projektech.

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.



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

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

Být tak nerozhodná.



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Být odborníkem ve svém oboru.

Maximálně se přizpůsobit klientovi s termíny

V plánování svých pracovních činností.

INTERAKCIA S DRUHÝMI



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

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



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

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

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



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Aktivně se zapojovat do projektů nad rámec pracovní náplně

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

VEDENIE TÍMU



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

Důvěřovat podřízeným a respektovat více jejich názory.

Konstruktivně upozorňovat na oblasti, se kterými není spokojená.



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

Přestat se bát delegovat méně důležité úkoly na ostatní



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Věřit členům týmu.

Být autoritou i přes neoblíbenost u některých kolegů

Snažit se být výkonný, ale brát ohledy na ostatní

STRATEGICKÉ RIADENIE



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

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



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

Nebát se řešit problémy.



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Rozhodovat se pohotově.

Jasně dosahovat svých cílů

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

PREDAJ / EXTERNÝ KLIENT



ČO BY MAL HODNOTENÝ ZAČAŤ ROBIŤ?

Ještě lépe se umět vypořádat s námitky klienta.

Více navazovat kontakty s novými zákazníky

Navazovat více kontakty s novými zákazníky.

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



ČO BY MAL HODNOTENÝ PRESTAŤ ROBIŤ?

Lépe zvládat námitky klienta.

Zaměřovat se pouze na stávající klienty.



V ČEM BY MAL HODNOTENÝ POKRAČOVAŤ?

Pro klienta navrhuje vždy kvalitní řešení.

Udržovat pozitivní vztahy se zákazníky.

