talent Q

Uchazeč:

Jiří Svoboda

Date of Report: 25.04.11

MultiView

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

MultiView – úvod

MultiView nabízí náhled typu 360°na daného jednotlivce z řady perspektiv zahrnujících vlastní hodnocení, pohled nadřízeného(-ných), názor přímých podřízených a ostatních osob, například kolegů.

Všichni hodnotitelé prostřednictvím online dotazníku hodnotí výkonnost daného jednotlivce v pracovním prostředí. Výkonnost je hodnocena v těchto třech hlavních oblastech: Lidé a vztahy; Úkoly a projekty; Motivy a emoce.

U každé z těchto tří hlavních oblastí poskytuje report MultiView hodnocení chování jednotlivce ve vztahu až k 8 kompetencím, takže informuje celkem až o 24 kompetencích. Zvolené kompetence jsou považovány za nejdůležitější pro danou roli.

Hodnocení je prezentováno jako průměrný údaj pro každou skupinu hodnotitelů. Pokud například daného člověka hodnotili tři jeho přímí podřízení, je zobrazeno jejich průměrné hodnocení dané kompetence. Metoda průměrů je použita s cílem zachovat anonymitu hodnotitelů, což nám pomáhá zprostředkovat upřímnou a otevřenou zpětnou vazbu.

U každé kompetence se hodnocení pohybuje na škále od 1 do 5. Čím vyšší známka, tím častěji byla daná kompetence popisována jako existující. Hodnotitelé mohou také zvolit možnost „Nemám dostatek informací“.

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

Profil MultiView

Profil je znázorněn pomocí tabulek, v nichž jsou uvedeny jednotlivé kompetence a hodnocení pro každou skupinu hodnotitelů. Dále tabulky prezentují podrobnosti o počtu osob, které vybraly danou známku (1 – 5 a „Nemám dostatek informací“). 1

Rozbor profilu – MultiView

Jednotlivé kompetence jsou zobrazeny společně s rozborem týkajícím se jednotlivých hodnotitelů a jejich hodnocení. I když je zachována anonymita hodnotitelů, k dispozici je rozptyl hodnocení. 2

Rozvojová narativní zpráva

Pro každou kompetenci je k dispozici shrnutí, které přehledně informuje o tom, jak je hodnocená osoba vnímána svým okolím. Dále jsou zde uvedeny oblasti dalšího rozvoje, kontrolní otázky a příklady rozvojových aktivit. 3

Komplexní přehled profilu MultiView

Stránka s komplexním přehledem profilu nabízí rozbor všech hodnocení pro všechny skupiny hodnotitelů. K dispozici je také průměr pro všechny hodnotitele (nepočítaje v to „Sebehodnocení“). 4

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

Interpretace zprávy

Informace v této zprávě by měly podpořit rozvoj hodnocených osob, které by je měly využít buď ve spolupráci s facilitátorem nebo samostatně. Při interpretaci předkládaných informací navrhujeme následující postup:

Začněte tím, že si prohlédnete stránky nazvané Rozbor profilu.

Projděte si hlavní výstupy hodnocení jednotlivých kompetencí z různých perspektiv, tj. z pohledu hodnocené osoby (sebehodnocení), nadřízených, přímých podřízených a kolegů / ostatních.

- Jaké jsou hlavní společné rysy hodnocení?
- Jaké by tyto společné rysy mohly mít implikace pro další rozvoj v souvislosti se stávající rolí a v kontextu organizace?
- Vyskytly se významné rozdíly mezi jednotlivými perspektivami hodnocení, které je vhodné blíže zkoumat?

K dispozici je také rozptyl hodnocení, který informuje o rozložení získaných hodnocení do jednotlivých kategorií hodnocení (1 – 5 a „Nemám dostatek informací“).

- Jsou hodnocení v rámci jedné kompetence konzistentní, anebo jsou názory hodnotitelů výrazně odlišné (například polovina hodnotí známkou 1 a druhá polovina známkou 5)?
- Vyskytly se kompetence, kde se všechna hodnocení shlukují kolem jedné či dvou specifických kategorií? Pokud k tomu došlo u dolní hranice škály, jaké to může mít důsledky, pokud jde o perspektivy hodnotitelů?

Hodnotitelé mají také možnost připojit konkrétní poznámky. Tyto komentáře mohou být obzvlášť důležité pro pochopení kontextu získaných hodnocení a mohou sloužit jako vodítko při volbě vhodného způsobu rozvoje.

Projděte si slovní komentáře pro jednotlivé rysy, které blíže objasňují:

- Implikace výsledků
- Pravděpodobné oblasti silných stránek
- Oblasti potenciálního rozvoje
- Navrhované aktivity a úvahy v oblasti rozvoje

Tyto informace slouží jako východisko pro pochopení zpětné vazby typu 360°a pro volbu dalších rozvojových aktivit, na které je vhodné se zaměřit.

Shrnutí

Na poslední straně reportu je pro účely celkového přehledu uveden souhrn numerických hodnocení.

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

Profil MultiView

1

Počet hodnotitelů

SEBEHODNOCENÍ	NADŘÍZENÝ	PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ	KOLEGOVÉ / OSTATNÍ
1	1	2	2

Lidé vztahy

	1	2	3	4	5	Průměr
Vedení						2.8
Vytváření sítě vztahů (networking)						3.2
Týmová spolupráce						3.3
Zaměření na zákazníka						3.6
Rozvoj druhých						3.3

Úkoly a projekty

	1	2	3	4	5	Průměr
Strategické myšlení						3.1
Inovace						3.5
Plánování a organizování						3.0

Motivy a emoce

	1	2	3	4	5	Průměr
Orientace na dosažení výsledků						3.4

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

Rozbor profilu – MultiView
Lidé vztahy

2

Vedení

Přirozený a efektivní vůdce a manažer, který přijímá odpovědnost za druhé a jedná dominantně a rozhodně.

	1 2 3 4 5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ		3.0
NADŘÍZENÝ		3.0
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		2.3
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		3.0

Vytváření sítě vztahů (networking)

Často komunikuje s rozsáhlou sítí užitečných kontaktů a může počítat s jejich spoluprácí.

	1 2 3 4 5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ		4.0
NADŘÍZENÝ		3.3
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		2.5
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		2.9

Týmová spolupráce

Dobrý týmový hráč, který se ochotně a dobrovolně podílí na týmových projektech, vychází dobře s ostatními a nadřazuje zájem týmu nad zájem vlastní.

	1 2 3 4 5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ		4.0
NADŘÍZENÝ		2.5
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		2.8
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		3.7

Zaměření na zákazníka

Na první místo klade své „klienty“, zajímá se o jejich cíle a potřeby a klade důraz na služby klientům a péči o ně.

	1 2 3 4 5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ		4.0
NADŘÍZENÝ		3.0
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		3.9
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		3.4

Rozvoj druhých

Podporuje kolegy a podřízené, chápe jejich potřeby a nešetří časem, aby jim pomohl(a) k úspěchu.

	1 2 3 4 5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ		3.5
NADŘÍZENÝ		3.3
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		2.4
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		4.0

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozbor profilu – MultiView
Úkoly a projekty

2

Strategické myšlení

Ovládá strategické myšlení, zaměřuje se na celkový obraz, sebevědomě zvládá teorie a koncepty a dokáže vytvářet vize a poslání.

	1	2	3	4	5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ				●		4.0
NADŘÍZENÝ			■			2.5
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ			▲			3.0
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		◆		◆		3.0

Inovace

Vyznačuje se kreativitou, novátorstvím a nápaditostí, pohotově přijímá nové myšlenky a zvažuje radikální návrhy a příležitosti.

	1	2	3	4	5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ				●		3.8
NADŘÍZENÝ				■		3.5
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ			▲	▲		3.0
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		◆			◆	3.5

Plánování a organizování

Má strukturovaný přístup v oblasti plánování a provozu, úspěšně identifikuje a organizuje relevantní zdroje a umí hospodařit s časem.

	1	2	3	4	5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ			●			2.7
NADŘÍZENÝ			■			2.5
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ		▲		▲		2.8
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ				◆		4.0

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozbor profilu – MultiView
Motivy a emoce

2

Orientace na dosažení výsledků

Usiluje o vynikající výkonnost, vyhledává výzvy, konzistentně plní i obtížné cíle a má osobní ambice.

	1	2	3	4	5	Průměr
SEBEHODNOCENÍ				●		3.8
NADŘÍZENÝ			■			3.3
PŘÍMÍ PODŘÍZENÍ			▲			3.3
KOLEGOVÉ / OSTATNÍ		◆		◆		3.0

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

Rozvojová narativní zpráva

3

Vedení

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní si myslí, že relativně kompetentně přebíráte odpovědnost a vedení, i když byste občas mohl(a) svoji vedoucí pozici poněkud posílit, převzít odpovědnost za druhé a/nebo zaujmout rozhodnější přístup ke spolupráci s ostatními.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Rozpoznat a pochopit situace, kdy je třeba zaujmout rozhodnější a dominantnější postoj.
- Vědět, jak ovlivnit různé typy skupin a jednotlivců a získat nad nimi kontrolu.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- V jakých situacích za poslední měsíc jste jako vedoucí mohl(a) zlepšit svůj přístup?
- Co jste mohl(a) udělat jinak? Co jste mohl(a) říct nebo udělat?
- Co vám zabránilo, abyste to udělal(a)?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Nacvičovat si, jak vyjádřit pochybnosti týkající se výkonnosti druhých.
- Nabídnout své služby při vedení pracovní skupiny či projektového týmu v neznámé oblasti nebo s neznámými lidmi.
- Mohl(a) byste také uvažovat o specifickém školení zaměřeném na pochopení vlastního stylu vedení a rozšíření vašeho repertoáru přístupů k vedení druhých.

Vytváření sítě vztahů (networking)

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní mají sklon vnímat vás jako člověka, který má slušnou síť osobních kontaktů, jejichž podporu dokáže obvykle využít. Působíte dojmem, že víte, na koho se v určitých situacích obrátit o radu, a že máte jisté úspěchy při získávání ostatních pro spolupráci.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Rozvíjet podrobnější a aktuální znalosti dalších oblastí organizace (např. obchodní jednotky, týmy).
- Identifikovat oblasti v rámci organizace, kde necítíte podporu nebo o nichž toho příliš nevíte.
- Identifikovat příležitosti k navazování vztahů mimo organizaci, které budou oboustranně výhodné.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Komunikujete se všemi lidmi, s nimiž komunikovat potřebujete, abyste svou práci mohl(a) vykonávat dobře? Koho v tomto seznamu postrádáte?
- Jaké platformy či akce byste mohl(a) navštěvovat s cílem rozšířit svoji síť vztahů a dozvědět se více o dalších částech organizace?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Zjistěte, koho k čemu potřebujete prostřednictvím rozmluv s kolegy a nadřízeným. Chybí ve vašem seznamu nějaké klíčové osoby? Jak by bylo možné tyto mezery zaplnit? Prostřednictvím koho?
- Zkoumat příležitosti k rozšíření vaší sítě vztahů a dále rozvíjet vaše obchodní znalosti.
- Zkoumat možnosti navazování vztahů mimo organizaci (např. obchodní a profesní organizace, trhy).

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozvojová narativní zpráva

3

Týmová spolupráce

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní mají tendenci vnímat vás jako člověka, který je relativně vstřícný a oddaný práci v týmu. Obecně si o vás okolí myslí, že dobře vycházíte s většinou lidí a skutečně vám jde o to, aby tým maximálně využil svého potenciálu. Někdy tento cíl nadřazujete svým vlastním potřebám.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Dozvědět se více o efektivitě týmů, jejich charakteristikách a způsobu jejich rozvoje.
- Dozvědět se více o komplementárních rolích, které plní jednotliví členové týmu.
- Ujasnit si, jak efektivněji využívat vlastní silné stránky v rámci týmu a pochopit potřebu rozmanitosti rolí pro zvýšení efektivity týmu.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Když jste naposled pracoval(a) na úkolu, který zahrnoval týmovou spolupráci, co vám tehdy připadalo jako nejvíce frustrující? A které aspekty týmové spolupráce vám naopak přinesly největší uspokojení?
- Co byste udělal(a) jinak?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Věnovat čas pozorování různých lidí v týmech a všímat si, co dělají a jaký to má vliv na celou skupinu.
- Až vás příště požádají, abyste vedl(a) pracovní tým, zamyslete se nad jednotlivci tvořícími tým. Co týmu přinesou (pozitiva, negativa), jak naplno využít jejich potenciál a jak vyřešíte případné problémy?
- V rámci týmových porad věnujte čas revidování týmového procesu (jak tým pracuje) a také ověřte, zda jsou plněny stanovené úkoly.

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozvojová narativní zpráva

3

Zaměření na zákazníka

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní mají sklon vnímat vás jako člověka, který klade na první místo své zákazníky a investuje dostatek času, aby zajistil, že budou spokojeni s poskytovanými službami a produkty. Působíte dojmem, že po většinu času dáváte relativně vysokou prioritu dodržování schválené kvality služeb.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Rozvíjet vztah se zákazníkem tak, aby se proměnil na otevřené, upřímné, nicméně pozitivní obchodní partnerství.
- Sdílet s kolegy a osobami mimo vaši jednotku nové nápady a metody spolupráce se zákazníky.
- Být aktivnější v interakcích se zákazníky.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Jak byste mohl(a) více zapojit své kolegy do úsilí poskytovat našim klientům prvotřídní služby? Jaké praktické kroky byste mohl(a) vy osobně učinit?
- Jak by bylo možné rozvíjet služby, které nabízíte, aby lépe vyhovovaly potřebám zákazníků?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Uvažujte o vašich dvou hlavních klientech a uveďte, jak se vy osobně, vaše jednotka a/nebo náš podnik může změnit s cílem maximálně naplňovat potřeby těchto klientů a/nebo překonávat dohodnuté standardy služeb.
- Sám (sama) sebe nevhrněte jako hlavní kontaktní osobu pro případy jakýchkoliv problémů při interakci s klientem a na případné problémy reagujte osobně.
- Informujte zákazníky o záležitostech, které by se jich mohly týkat, ještě předtím, než se vyskytnou (např. iniciujte kontakt se zákazníkem).

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozvojová narativní zpráva

3

Rozvoj druhých

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní si o vás často myslí, že kolegy a podřízené dostatečně podporujete, většinou dáváte najevo porozumění jejich potřebám a povzbuzujete druhé a pomáháte jim, aby mohli dosáhnout svých cílů. Působíte dojmem, že vám dělá potěšení, když můžete druhým dopomoci k úspěchu.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Pravděpodobně si většinu nevhodných způsobů chování uvědomujete, ale nechcete na ně upozorňovat, aby nedošlo ke „konfrontaci“.
- Pravděpodobně projevujete určitý závazek v oblasti osobního rozvoje druhých, ale zřejmě máte sklon zaměřovat se na požadavky týkající se jejich stávajících rolí, než že byste uvažoval(a) o jejich vývoji do budoucna.
- Předkládat kolegům a zaměstnancům ve vyšších funkcích výzvy konstruktivním a neohrožujícím způsobem.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Uveďte příklad některého vašeho spolupracovníka, který skutečně potřeboval v pracovní oblasti mimořádnou podporu. Jak jste na daný problém upozornil(a) a jaká byla jeho či její reakce? Jakou dodatečnou podporu jste mu či jí mohl(a) poskytnout? Jaký to mělo na dotyčnou osobu vliv?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Procvičovat „náročné rozhovory“, které se sice zaměřují na výkonnost druhých, ale jsou konstruktivní a vstřícné.
- Využívat osobního příkladu s cílem motivovat ostatní k lepším výkonům.
- Vyjadřovat spolupracovníkům uznání s cílem oceňovat a formovat jejich chování.

Strategické myšlení

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní mají sklon vnímat vás jako člověka, který s dostatečnou sebedůvěrou řeší abstraktní a teoretické záležitosti a dokáže přes jednotlivé detaily vidět i celkový obraz. Proto působíte dojmem, že můžete přispět při tvorbě strategie nebo vytváření celkové vize či poslání organizace.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Naučit se rozpoznat, zda a kdy daný problém či situace vyžaduje strategický přístup.
- Rozšířit záběr svého způsobu uvažování s cílem v plném rozsahu prozkoumat strategické implikace dané záležitosti (např. jak daná záležitost ovlivní další části organizaci, naše zákazníky).

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Ve kterých pěti hlavních oblastech podle vás v následujících pěti letech dojde či má dojít v této organizace k vývoji? Jaké faktory by to mohly ovlivnit?
- Jaký by vývoj v těchto oblastech mohl mít dopad na vás a vaše kolegy? Popište změny, které podle vás nastanou, a odhadněte, co budou znamenat v praxi.

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Vyhledávejte v rámci své práce či projektů příležitosti podílet se na formulaci strategie zdůrazňováním obchodních přínosů.
- Specifické školící kurzy zaměřené na formální plánovací procesy a techniky tvorby strategií by vám mohly pomoci rozvinout schopnosti strategického myšlení (např. pro účely vyhodnocení interních obchodních prostředí, externí tržní sféry a firemních poslání, cílů a strategie).

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozvojová naratívní zpráva

3

Inovace

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatní mají tendenci vnímat vás jako člověka, který dokáže najít rovnováhu mezi konvenčností a novátorstvím. V praxi to znamená, že občas působíte dojmem zvídavého a kreativního člověka vytvářejícího imaginativní myšlenky, jindy jste naopak radikálním návrhům méně otevřený (otevřená) a naopak upřednostňujete jednoznačnější a ověřené přístupy.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Hlouběji poznávat faktory, kvůli kterým se přikláníte ke kreativnějším či radikálním přístupům.
- Hlouběji poznávat a využívat techniky, které vám pomohou generovat a implementovat nápady.
- Aplikovat transparentní rámec hodnocení radikálnějších nápadů.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Uveďte příklad situace, kdy vám některý z vašich spolupracovníků předložil nějaký návrh či nápad. Jak jste na tento návrh reagoval(a)? Proč jste reagoval(a) tímto způsobem? Jak byste mohl(a) reagovat jinak?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Identifikujte, na základě čeho reagujete na nové myšlenky a návrhy, případně na základě čeho se přikláníte k známým a osvědčeným přístupům – na základě jakých podnětů nejednáte otevřeně?
- Být neustále v obraze co se týká tržních trendů a moderního výzkumu ve vašem oboru s cílem rozšířit vlastní potenciál v oblasti kreativního myšlení a práce s novými myšlenkami.
- Testovat alternativní přístupy a myšlenky s kolegy předtím, než je přednesete širšímu publiku.

Plánování a organizování

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Obecně působíte dojmem, že v oblasti plánování a provozu zaujímáte dostatečně strukturovaný přístup, i když občas máte potíže s řízením vlastního času i času druhých. V některých případech zřejmě dokážete identifikovat a organizovat relevantní zdroje a občas vytváříte dostatečně jasné pracovní plány.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Vytvářet, prezentovat a sdílet plán práce či projektu se zainteresovanými osobami a lidmi, kterých se daná práce týká.
- Aktualizovat plány podle toho, jak se konkrétní práce, cíl či časový rámec vyvíjí či mění.
- Vždy ostatním oznámit, pokud se plán změní.
- Identifikovat rizika a nepředvídané události, pokud nejsou dosaženy cíle či získány zdroje.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Uveďte několik způsobů, jak si plánujete práci. Jaké záležitosti zvažujete? Jak určujete, jaké potřebujete zdroje? Jak sdělujete své plány kolegům a zákazníkům? Jak svůj přístup příště zlepšíte?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Hlouběji chápat řízení rizik včetně problematiky prevence selhání a preventivní údržby.
- Rozvíjet plány řízení rizik v rámci vašeho projektu a pracovních plánů.
- Vytvářet plány komunikace a uplatnění vlivu v rámci vašeho projektu či pracovních plánů.
- Kurzy v oblasti projektového řízení by vám mohly pomoci najít způsoby, jak do své práce vnést více struktury a procesů.

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Rozvojová narativní zpráva

3

Orientace na dosažení výsledků

Zpětná vazba týkající se role, kterou v současné době vykonáváte, naznačuje následující záležitosti: Ostatním se jevíte jako člověk, který má určité osobní ambice, občas vyhledává skutečné výzvy v pracovní oblasti a většinou plní stanovené cíle. Podle svědectví druhých v některých oblastech dosahujete vynikajících výsledků, v jiných oblastech ale podle všeho neděláte maximum pro to, abyste dokázal(a) ještě více.

Možné oblasti rozvoje

Hlavní oblasti doporučeného rozvoje plynoucí ze zpětné vazby týkající se vaší osoby zahrnují:

- Udělat si jasnou představu o tom, v čem spočívá vynikající výkonnost.
- Projevovat skutečné nadšení pro dosažení vynikající výkonnosti.
- Vyvinout zvláštní úsilí s cílem dosáhnout požadovaných výsledků.
- Zpochybňovat vnímané překážky akceschopnosti a dosahování vynikající výkonnosti.

Otázky pro analýzu rozvoje

Otázky, které vám může položit váš nadřízený / kouč nebo které si můžete položit vy sám (sama):

- Ve kterých pracovních oblastech jste podle vašeho názoru za posledních 6 měsíců nedosáhl(a) požadovaných výsledků? Proč si to myslíte? Co byste mohl(a) udělat navíc? V čem vidíte ponaučení z této situace, které byste mohl(a) zužitkovat v příštích šesti měsících?

Příklady aktivit za účelem rozvoje

- Promluvte si s nadřízeným a dalšími členy vyššího vedení o tom, jak si v rámci vaší organizace představují vynikající výkonnost.
- Vyjednávejte o náročnějších cílech v oblastech, které máte ve zvláštní oblibě, a snažte se dosáhnout významnějšího obchodního dopadu.
- Vyhledávejte příležitosti pracovat v oblastech, které jsou pro vás zároveň výzvou, ale dávají vám také šanci vyniknout.
- Pravidelně si pokládejte tuto otázku: „Co víc bych mohl(a) ještě udělat?“

© Talent Q International 2011. All rights reserved.

talentQ

Komplexní přehled profilu MultiView

4

V tabulce níže je uveden souhrn průměrných hodnocení pro všechny kompetence.

Údaje ve sloupci „Všichni hodnotitelé“ zahrnují celkový průměr pro všechny hodnotitele (kromě údajů ze „Sebehodnocení“).

Vybrané kompetence

Lidé vztahy	Sebehodnocení	Nadřízený	Přímí podřízení	Kolegové / ostatní	Všichni hodnotitelé
Vedení	3.0	3.0	2.3	3.0	**2.8**
Vytváření sítě vztahů (networking)	4.0	3.3	2.5	2.9	**2.9**
Týmová spolupráce	4.0	2.5	2.8	3.7	**3.0**
Zaměření na zákazníka	4.0	3.0	3.9	3.4	**3.4**
Rozvoj druhých	3.5	3.3	2.4	4.0	**3.2**

Úkoly a projekty	Sebehodnocení	Nadřízený	Přímí podřízení	Kolegové / ostatní	Všichni hodnotitelé
Strategické myšlení	4.0	2.5	3.0	3.0	**2.8**
Inovace	3.8	3.5	3.0	3.5	**3.3**
Plánování a organizování	2.7	2.5	2.8	4.0	**3.1**

Motivy a emoce	Sebehodnocení	Nadřízený	Přímí podřízení	Kolegové / ostatní	Všichni hodnotitelé
Orientace na dosažení výsledků	3.8	3.3	3.3	3.0	**3.2**

© Talent Q International 2011. All rights reserved.