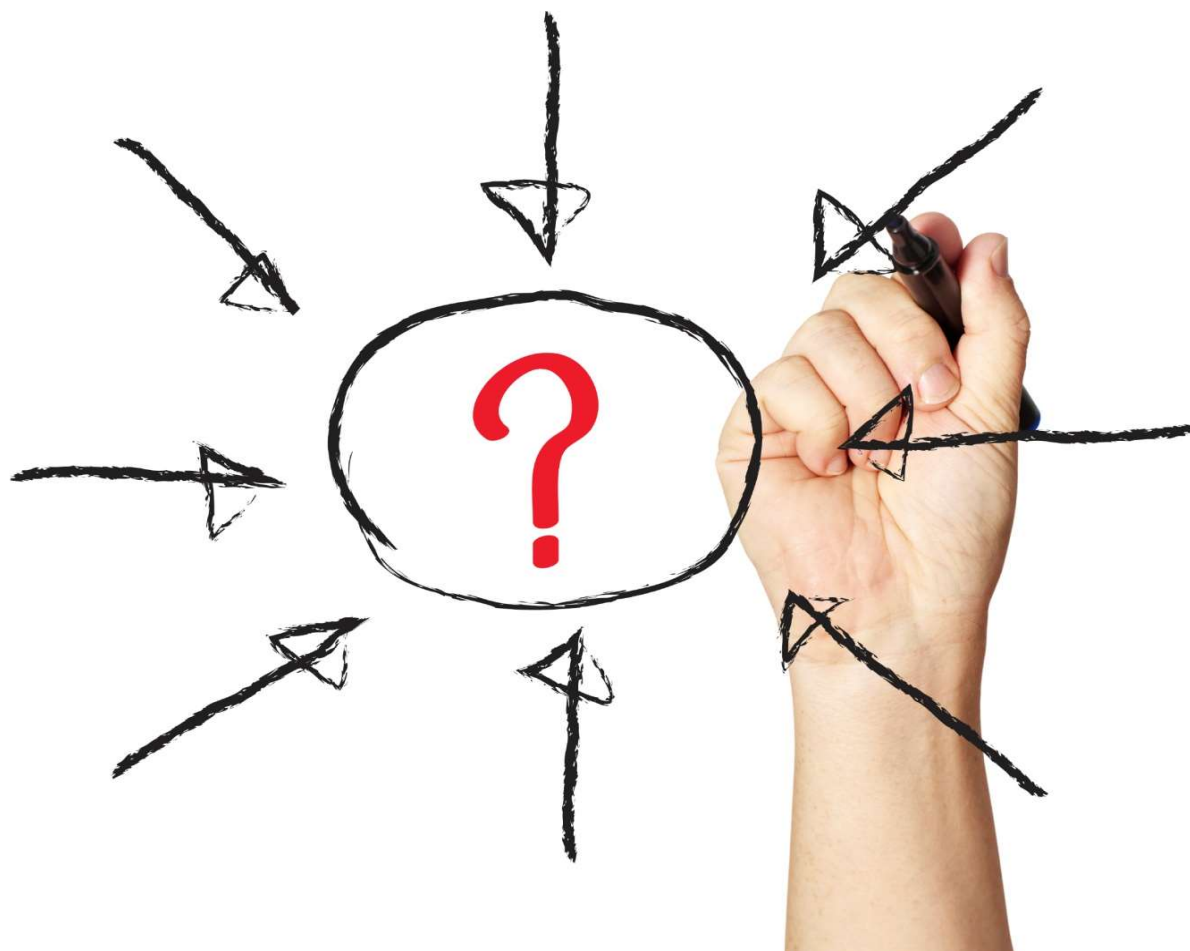


Impact 360°

Raport indywidualny

Imię Nazwisko

	Wypełnione
Focus person	1
Przełożeni	1
Współpracownicy	10
Podwładni	4



Wprowadzenie

Witamy w badaniu Impact 360

Jest nam niezmiernie miło przekazać w Twoje ręce raport z badania Impact 360. Raport ten ma na celu po pierwsze dostarczyć Ci rzetelnej informacji o tym, jak Ciebie, jako lidera, postrzegają osoby, z którymi współpracujesz – Twoi przełożeni, współpracownicy oraz podwładni. Po drugie, analiza wyników pozwoli Ci zastanowić się, w jaki sposób możesz jeszcze efektywniej pełnić swoją rolę lidera.

Osobisty plan rozwoju

Chcielibyśmy zachęcić Cię do stworzenia swojego osobistego planu rozwoju bazując na wynikach tego raportu. Jeśli taki plan już posiadasz, możesz go teraz zweryfikować o wyniki badania.

Ważne jest, aby w trakcie tworzenia osobistego planu rozwoju, nie koncentrować się tylko na aspektach przywódczych w tych obszarach, w których uzyskałeś/-łaś oceny niższe niż się spodziewałeś/-łaś. Ważne jest również to, aby skupić się na tych obszarach, które zostały ocenione bardzo wysoko. Koncentrowanie się tylko na słabiej ocenionych obszarach nie jest dobrym pomysłem. Przez taką strategię, z biegiem czasu mógłbyś/mogłabyś stać się przeciętnikiem. Zamiast tego zachęcamy Cię, byś nadal pielęgnował/-a swoje atuty jednocześnie wzmacniając słabsze strony do takiego poziomu, który jest akceptowany dla danej kompetencji.

Wprowadzenie

W procesie oceny została wykorzystana 5-stopniowa skala ocen. Respondenci (czyli Twoi oceniający) zostali poproszeni o rozważenie, które określenie pasuje najlepiej do Twojego zachowania.

Respondenci zostali również poproszeni o rozważną refleksję nad przypisywaniem określeń mając w pamięci konkretne obserwacje Twoich zachowań w ciągu ostatnich 6-12 miesięcy

Wykresy ilustrują średnią ocenę każdego określenia/ zachowania. Różne kolory określają grupę oceniających: samoocena, przełożony, współpracownicy i podwładni.

Wprowadzenie

Ogólne wyniki kompetencji przywódczych

Ta część prezentuje ogólną ocenę Twoich kompetencji przywódczych. Wyniki zostały obliczone na podstawie średniej wszystkich pytań w obrębie każdej kompetencji.

Najwyżej i najniżej oceniane

Ta część prezentuje te pięć pytań, które zostały ocenione najwyżej oraz najniżej, jako średnia ważona wszystkich respondentów.

Pozytywne i negatywne rozbieżności

W tej części znajdziesz te zachowania, których ocena Twoja i Twoich respondentów znacznie się różni. Rozbieżność pozytywna oznacza, że respondenci postrzegają Cię lepiej niż Ty sam.

Z kolei rozbieżność negatywna występuje w sytuacji, kiedy respondenci postrzegają Cię niżej niż Ty sam. W raporcie wymienionych zostało 5 największych pozytywnych oraz negatywnych rozbieżności.

Szczegółowe wyniki kompetencji przywódczych

Ta część raportu przedstawia szczegółowe wyniki każdego zachowania w każdej kompetencji.

Komentarze

Twoi respondenci mieli również okazję do odpowiedzi na następujące pytania:

1. Jakie są mocne strony osoby ocenianej, najbardziej zauważalne w jej/jego obecnym zachowaniu?
2. Jakich zmian oczekujesz w zachowaniu osoby ocenianej?

W raporcie znajdują się dokładnie przytoczone odpowiedzi respondentów.

Wykorzystaj komentarze na swoją korzyść

Aby poniższe komentarze przyniosły Ci wymierne korzyści, przyjrzyj im się uważnie i zastanów nad poniższymi pytaniami:

- Z jakiej grupy respondentów pochodzą podobne komentarze? Jaki mają przekaz?
- Czy jest jakakolwiek niekonsekwencja między komentarzami? Jaka może być tego przyczyna?
- Jakie komentarze są zbieżne z Twoimi wynikami?
- Jakie komentarze nie pasują do Twoich wyników? Jaka może być tego przyczyna?

Wprowadzenie

Skala ocen

1. Wyraźnie widać, że w jego/jej ocenie to zachowanie nie jest ważne. Prezentuje to zachowanie sporadycznie. W sytuacji trudnej oraz presji czasu rezygnuje z tego zachowania.
2. W większości sytuacji prezentuje to zachowanie. Zdarza się jednak, że pewne aspekty zachowania nie są przejawiane właściwie.
3. Konsekwentnie przejawia to zachowanie w standardowych sytuacjach, zna zasady.
4. Konsekwentnie promuje to zachowanie w różnych sytuacjach. Dla osób otaczających jego/ją wyraźnie widoczne jest, że uznaje to zachowanie za ważne, silnie wpływające na proces osiągania celów, jak i same rezultaty.
5. W ramach tego zachowania jest wzorem do naśladowania. Wyróżnia się wśród innych liderów z tego poziomu przywództwa. Może być stawiany/-a jako przykład ilustrujący właściwe zachowanie.
0. Nie mam wiedzy na ten temat.

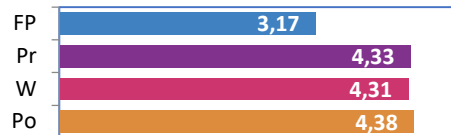
Ogólne wyniki kompetencji przywódczych

Ta część prezentuje ogólną ocenę Twoich kompetencji przywódczych. Wyniki zostały obliczone na podstawie średniej wszystkich pytań w obrębie każdej kompetencji

UWAGA: Kolejność słupków na wykresie z prawej strony odpowiada równolegle kolejności danych w tabeli z lewej strony.

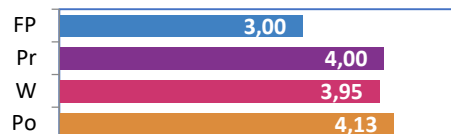
1. Ustalanie celów i nadawanie priorytetów zadaniom

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	3	2	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	4	2	0
Współpracownicy (W)	0	0	3	19	14	24
Podwładni (Po)	0	0	3	9	12	0



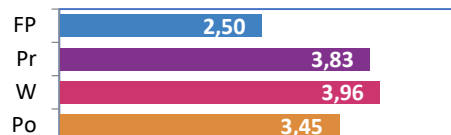
2. Delegowanie i monitorowanie wykonania zadań

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	6	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	4	1	0
Współpracownicy (W)	0	3	7	17	11	22
Podwładni (Po)	0	0	6	9	9	0



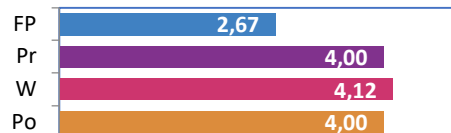
3. Coaching i rozwój bezpośrednich podwładnych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	3	3	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	2	3	1	0
Współpracownicy (W)	0	4	7	22	13	14
Podwładni (Po)	0	4	9	4	5	2



4. Ocena pracy i pomoc w osiągnięciu wyników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	2	4	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	4	1	0
Współpracownicy (W)	0	3	3	23	14	17
Podwładni (Po)	0	1	6	9	8	0



5. Budowanie zespołu i jego rozwój

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	3	3	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	2	4	0	0
Współpracownicy (W)	0	3	8	19	19	11
Podwładni (Po)	1	1	4	6	10	2



Najwyżej ocenione wskaźniki kompetencji

Poniżej znajdują się najlepiej ocenione konkretne zachowania (wskaźniki kompetencji) osoby ocenianej spośród wszystkich wykorzystanych w badaniu. Pod uwagę zostały wzięte oceny wszystkich respondentów (bez samooceny). Na pierwszym miejscu znajduje się wskaźnik oceniony najlepiej. Numer przy nazwie wskaźnika oznacza jedynie jej kolejność w badaniu i nie stanowi informacji o wyniku. Średnia ocena wskaźnika podana jest w ramce.

ŚREDNIA: 4,58

1.5. Stawia i wyjaśnia cele bezpośrednim podwładnym w taki sposób, że rozumieją, jak są one

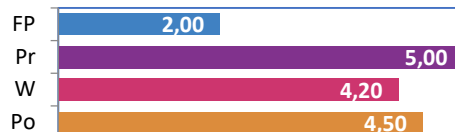
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	0	3	3	4
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



ŚREDNIA: 4,57

1.6. Upewnia się, czy bezpośredni podwładni dobrze rozumieją, które zadania są priorytetowe

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	2	2	5
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



ŚREDNIA: 4,36

1.3. Przydziela bezpośrednim podwładnym cele, na osiągnięcie których mają znaczący wpływ

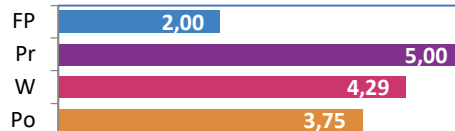
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	2	3	4
Podwładni (Po)	0	0	0	1	3	0



ŚREDNIA: 4,35

4.1. Dokładnie wyjaśnia bezpośrednim podwładnym, jakich wyników pracy od nich oczekuje

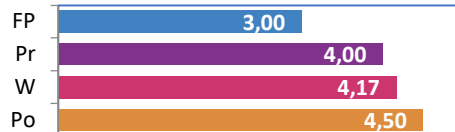
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	3	3
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0



ŚREDNIA: 4,22

2.1. Zapewnia bezpośrednim podwładnym efektywne wykonywanie ich obowiązków zawodowych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	2	4
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



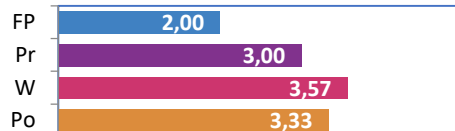
Najniżej ocenione wskaźniki kompetencji

Poniżej znajdują się najniżej ocenione konkretne zachowania (wskaźniki kompetencji) osoby ocenianej spośród wszystkich wykorzystanych w badaniu. Pod uwagę zostały wzięte oceny wszystkich respondentów (bez samooceny). Na pierwszym miejscu znajduje się wskaźnik oceniony najniżej. Numer przy nazwie wskaźnika oznacza jedynie jej kolejność w badaniu i nie stanowi informacji o wyniku. Średnia ocena wskaźnika podana jest w ramce.

ŚREDNIA: 3,30

3.3. Regularnie wykorzystuje rozmowy w celu rozwijania bezpośrednich podwładnych poprzez coaching

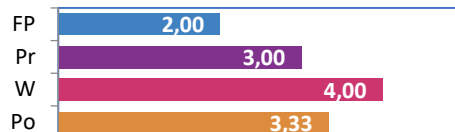
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	5	0	3
Podwładni (Po)	0	0	2	1	0	1



ŚREDNIA: 3,44

3.1. Wykorzystuje coaching jako element swojego stylu przywództwa

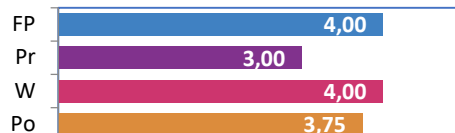
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	2	3	2	3
Podwładni (Po)	0	1	1	0	1	1



ŚREDNIA: 3,58

5.4. Dbą o utrzymanie na wysokim poziomie „ducha zespołu” i zaangażowania pracowników

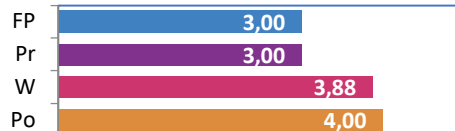
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	3	3	2
Podwładni (Po)	1	0	0	1	2	0



ŚREDNIA: 3,63

4.4. Reaguje na indywidualne trudności związane z wynikami pracy i nie pozwala na ich nasilanie się

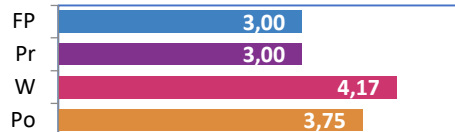
	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	4	2	2
Podwładni (Po)	0	0	1	2	1	0



ŚREDNIA: 3,64

2.6. Upewnia się, że bezpośredni podwładni mają jasność, co do oczekiwanych postępów w realizacji celów

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	2	4
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0

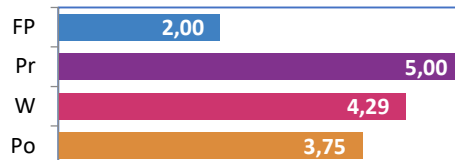


Pozytywne rozbieżności

Poniżej znajdują się wskaźniki (zachowań), które mają największą rozbieżność między samooceną a oceną respondentów na Twoją korzyść (inni ocenili Ciebie lepiej niż Ty sam).

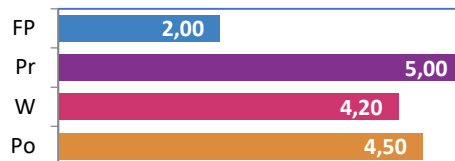
4.1. Dokładnie wyjaśnia bezpośrednim podwładnym, jakich wyników pracy od nich oczekuje

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	5,00	2,00	-3,00
Współpracownicy (W)	4,29	2,00	-2,29
Podwładni (Po)	3,75	2,00	-1,75



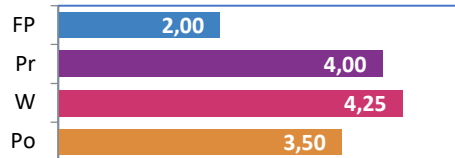
1.6. Upewnia się, czy bezpośredni podwładni dobrze rozumieją, które zadania są priorytetowe

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	5,00	2,00	-3,00
Współpracownicy (W)	4,20	2,00	-2,20
Podwładni (Po)	4,50	2,00	-2,50



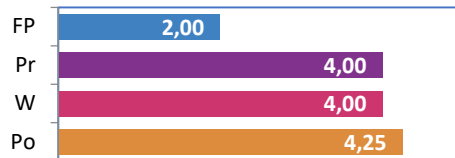
3.2. Podczas rozmów z pracownikami nie dostarcza im gotowych rozwiązań. Poprzez zadawanie pytań inspiruje

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	4,00	2,00	-2,00
Współpracownicy (W)	4,25	2,00	-2,25
Podwładni (Po)	3,50	2,00	-1,50



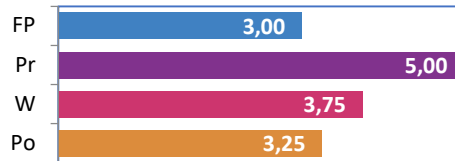
4.5. Przekazuje informacje zwrotne w konstruktywny sposób

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	4,00	2,00	-2,00
Współpracownicy (W)	4,00	2,00	-2,00
Podwładni (Po)	4,25	2,00	-2,25



3.4. Dbą o rozwój swoich bezpośrednich podwładnych

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	5,00	3,00	-2,00
Współpracownicy (W)	3,75	3,00	-0,75
Podwładni (Po)	3,25	3,00	-0,25



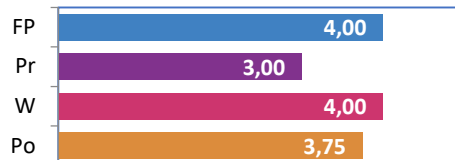
Negatywne rozbieżności

Poniżej znajduje się pięć wskaźników (zachowań), które mają największą rozbieżność między samooceną a oceną respondentów na Twoją niekorzyść (inni ocenili Ciebie słabiej niż Ty sam).

UWAGA: W przypadku badanej osoby jest tylko 1 taka sytuacja

5.4. Dbą o utrzymanie na wysokim poziomie „ducha zespołu” i zaangażowania pracowników

	Srednia grupy	Samoocena	Różnica
Przełożeni (Pr)	3,00	4,00	1,00
Współpracownicy (W)	4,00	4,00	0,00
Podwładni (Po)	3,75	4,00	0,25

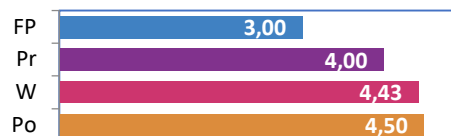


Wskaźniki kompetencji

1. Ustalanie celów i nadawanie priorytetów zadaniom

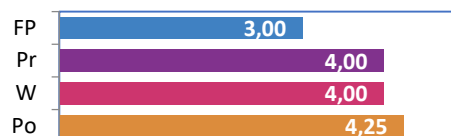
1.1. Dbą o przypisanie adekwatnych celów bezpośrednim podwładnym

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	0	4	3	3
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



1.2. Angażuje swoich bezpośrednich podwładnych do określania ich własnych celów

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	4	1	4
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



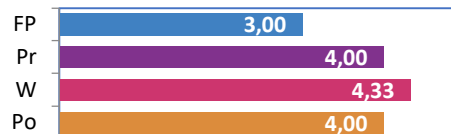
1.3. Przydziela bezpośrednim podwładnym cele, na osiągnięcie których mają znaczący wpływ

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	2	3	4
Podwładni (Po)	0	0	0	1	3	0



1.4. Jasno określa role oraz priorytety dla swoich bezpośrednich podwładnych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	0	4	2	4
Podwładni (Po)	0	0	1	2	1	0



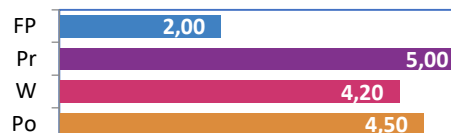
1.5. Stawia i wyjaśnia cele bezpośrednim podwładnym w taki sposób, że rozumieją, jak są one powiązane z celami zespołu i ich jednostki organizacyjnej

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	0	3	3	4
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



1.6. Upewnia się, czy bezpośredni podwładni dobrze rozumieją, które zadania są priorytetowe

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	2	2	5
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0

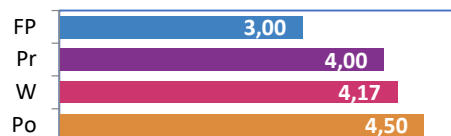


Wskaźniki kompetencji

2. Delegowanie i monitorowanie wykonania zadań

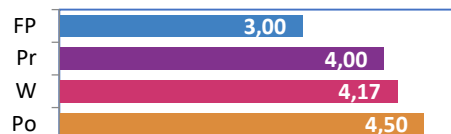
2.1. Zapewnia bezpośrednim podwładnym efektywne wykonywanie ich obowiązków zawodowych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	2	4
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



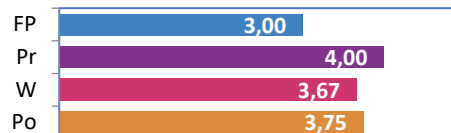
2.2. Deleguje niezbędne zakresy odpowiedzialności bezpośrednim podwładnym, aby mogli realizować swoje cele

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	2	4
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



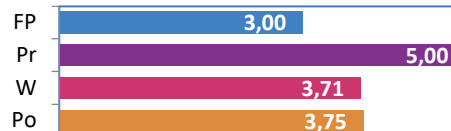
2.3. Wspiera bezpośrednich podwładnych w ich pracy, jednak bez przejmowania konkretnych czynności od pracowników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	3	1	4
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0



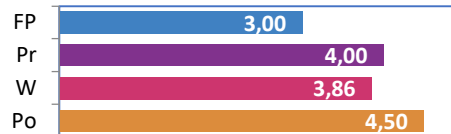
2.4. Monitoruje realizację zadań przydzielonych bezpośrednim podwładnym

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	1	2	2	2	3
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0



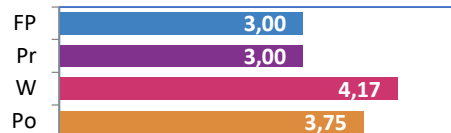
2.5. Regularnie inicjuje rozmowy na temat postępów w realizacji zadań, skupiając się na istotnych zagadnieniach

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	3	2	3
Podwładni (Po)	0	0	0	2	2	0



2.6. Upewnia się, że bezpośredni podwładni mają jasność, co do oczekiwanych postępów w realizacji celów

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	2	4
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0

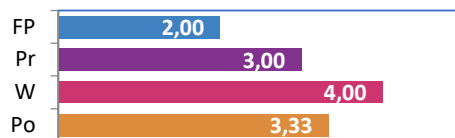


Wskaźniki kompetencji

3. Coaching i rozwój bezpośrednich podwładnych

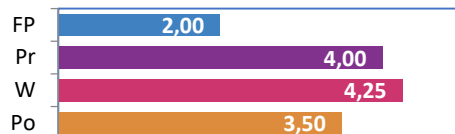
3.1. Wykorzystuje coaching jako element swojego stylu przywództwa

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	2	3	2	3
Podwładni (Po)	0	1	1	0	1	1



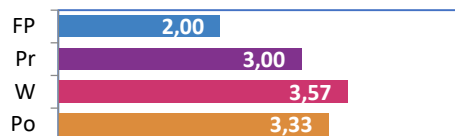
3.2. Podczas rozmów z pracownikami nie dostarcza im gotowych rozwiązań. Poprzez zadawanie pytań inspiruje do samodzielnego poszukiwania rozwiązań

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	2	2	4	2
Podwładni (Po)	0	1	1	1	1	0



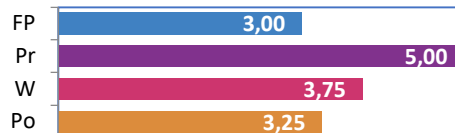
3.3. Regularnie wykorzystuje rozmowy w celu rozwijania bezpośrednich podwładnych poprzez coaching

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	5	0	3
Podwładni (Po)	0	0	2	1	0	1



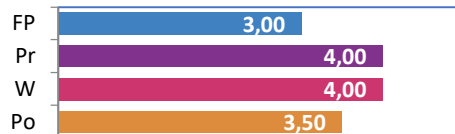
3.4. Dbą o rozwój swoich bezpośrednich podwładnych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	5	1	2
Podwładni (Po)	0	1	2	0	1	0



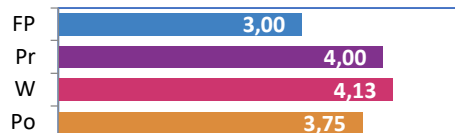
3.5. Wnosi swój osobisty wkład do rozwoju kompetencji zawodowych bezpośrednich podwładnych

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	3	3	2
Podwładni (Po)	0	1	1	1	1	0



3.6. Wspiera bezpośrednich podwładnych w osiąganiu lepszych wyników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	0	4	3	2
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0

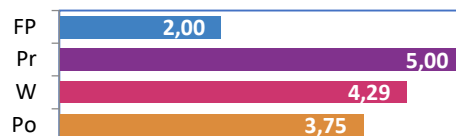


Wskaźniki kompetencji

4. Ocena pracy i pomoc w osiągnięciu wyników

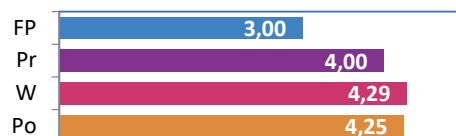
4.1. Dokładnie wyjaśnia bezpośrednim podwładnym, jakich wyników pracy od nich oczekuje

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	0	1	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	3	3
Podwładni (Po)	0	0	2	1	1	0



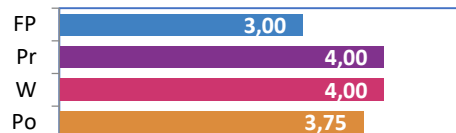
4.2. Przeprowadza formalny przegląd wyników pracy podwładnych, przynajmniej jeden raz w roku

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	3	3	3
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



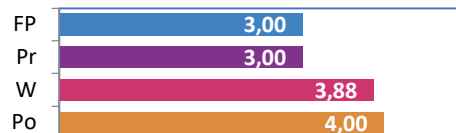
4.3. Przeprowadza rzetelną ocenę pracy swoich podwładnych. Zwraca uwagę na uzasadnianie swoich ocen

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	0	4	2	3
Podwładni (Po)	0	1	1	0	2	0



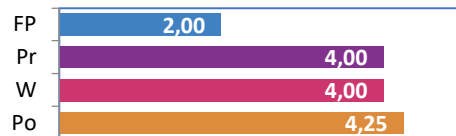
4.4. Reaguje na indywidualne trudności związane z wynikami pracy i nie pozwala na ich nasilanie się

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	4	2	2
Podwładni (Po)	0	0	1	2	1	0



4.5. Przekazuje informacje zwrotne w konstruktywny sposób

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	1	0	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	0	5	2	2
Podwładni (Po)	0	0	0	3	1	0



4.6. Upewnia się, że informacje zwrotne dotyczące osiągniętych rezultatów są wykorzystywane w celu poprawy wyników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	0	4	2	4
Podwładni (Po)	0	0	1	2	1	0

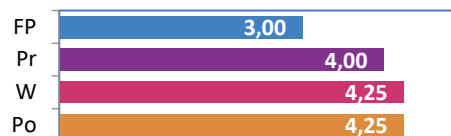


Wskaźniki kompetencji

5. Budowanie zespołu i jego rozwój

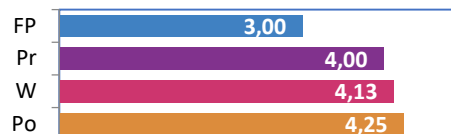
5.1. W wyborze pracowników kieruje się ich potencjałem w osiągnięciu przyszłych wyników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	2	2	4	2
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



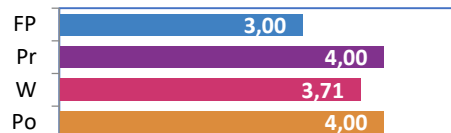
5.2. Dobiera wykwalifikowanych pracowników, którzy przyczyniają się do podniesienia wydajności całego zespołu

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	2	3	3	2
Podwładni (Po)	0	0	1	1	2	0



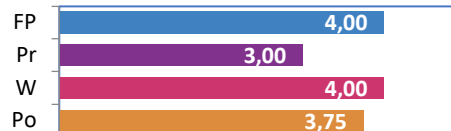
5.3. Odpowiednio szybko podejmuje decyzje dotyczące wymiany swoich podwładnych, którzy regularnie nie osiągają wyników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	1	0	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	2	2	2	3
Podwładni (Po)	0	0	1	0	1	2



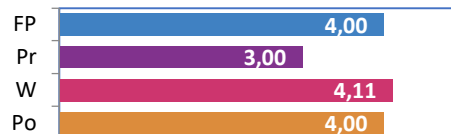
5.4. Dbą o utrzymanie na wysokim poziomie „ducha zespołu” i zaangażowania pracowników

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	1	3	3	2
Podwładni (Po)	1	0	0	1	2	0



5.5. Tworzy środowisko pracy, w którym ważnymi wartościami są praca zespołowa i współdziałanie

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	1	0	0	0
Współpracownicy (W)	0	1	0	5	3	1
Podwładni (Po)	0	1	0	1	2	0



5.6. Tworzy środowisko pracy oparte na zaufaniu i otwartości

	1	2	3	4	5	N/A
Focus person (FP)	0	0	0	1	0	0
Przełożeni (Pr)	0	0	0	1	0	0
Współpracownicy (W)	0	0	1	4	4	1
Podwładni (Po)	0	0	1	2	1	0



Efektywna współpraca (pytanie otwarte)

Co mogłaby uczynić oceniana osoba, aby efektywniej z Tobą współpracować?

Przełożony

xxxxxxx powinna koncentrować się na budowie ducha zespołowości w zespole menedżerskim. Warto patrzeć do przodu i łączyć prace zadaniową z koncepcyjną.

Współpracownicy

Zwiększyć jeszcze bardziej wspólne omawianie projektów.

Możemy wspólnie pracować nad optymalizacją efektywności naszych spotkań 121 i w ramach działu rozwoju rynku.

Domykanie tematów, zgodnie z ustalonym timingiem. Odkładanie w czasie powoduje, że musimy ponownie poświęcać czas na analiowanie danych.

Byle tak dalej:)

Ze względu na dużą wiedzę i doświadczenie xxxxxx widzę szansę na zacieśnienie współpracy w planowaniu i realizacji zadań i programów dystrybucyjnych dla moich klientów.

Współpraca układa się b.dobrze.

xxxxxxx, żeby efektywniej współpracować, warto przekazywać informację o problemach w czasie rzeczywistym, to na pewno pomoże nam w ich rozwiązywaniu na bieżąco.

Systematyczna kooperacja.

Bardzo duża pozytywna zmiana. Bardzo otwarta na argumenty aby dostarczać swoje jak i Organizacji Celów, otwarta na zmiany i reaguje na zmiany. Przy bliższej współpracy i uczestnictwa w różnych projektach Zyskuje i jest postrzegana jako Profesjonalistka. Bardzo dużo bierze na siebie i dowozi. Jest Filarem różnych projektów i analiz.

Podwładni

Większe przenoszenie odpowiedzialności i pracy na pracowników. Kierownik tego szczebla nie powinien angażować się we wszystkie tematy.

Nic, jest bardzo dobrą szefową.

Silne i słabe strony

Poniżej znajdziesz dokładnie przytoczone odpowiedzi respondentów na dwa pytania:

1. Jakie są silne strony osoby ocenianej biorąc pod uwagę jej zachowanie w ostatnim czasie? oraz
2. Jakich zmian oczekiwałbyś w zachowaniu osoby ocenianej? (słabe strony)?

MOCNE STRONY

Przełożony

Koncentracja na celu. Siła argumentów i umiejętne jej wykorzystanie. Spokój i opanowanie. Bardzo dobra komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna.

Współpracownicy

Komunikatywność, otwartość na nowe pomysły, znajomość rynku, umiejętność analizowania danych i na tej podstawie budowanie programów budujących biznes XXXXXXXXXX.

Dogłębna znajomość tematów, którymi się zajmuje. Pasja w działaniu. Zdolności analityczne. Świadomość biznesowa.

Znajomość danych, analizowanie raportów i wyciąganie wniosków, gotowość do zmiany decyzji, umiejętność słuchania.

Silne zorientowanie na zadania, nie odpuszcza, dba o jakość.

Konkretna komunikacja, zadawanie dobrych pytań, spokój i opanowanie w wypowiedziach.

xxxxxxx jest osobą wysoce zmotywowaną na osiąganie i dostarczanie celów, które przed sobą stawia. w efektywny sposób potrafi zarządzić swoim zespołem, jak i osobami współpracującymi. jest otwarta na inne punkty widzenia. Potrafi wysłuchać i wyciągnąć wnioski. Ma dużą wiedzę biznesową i analityczną, która chętnie się dzieli. Jest otwarta na współpracę z innymi menadżerami, bardzo ich wspiera. Zawsze można na nią liczyć.

Aanalizy, bardzo dobra ocena sytuacji i trafne wyciąganie wniosków, chęć szukania rozwiązań, otwartość (dopasowywanie działań do zmieniającego się rynku/otoczenia).

xxxxxxx, bardzo cenię Twoją pracowitość, jesteś dobrze zorganizowana i zawsze dążysz do rozwiązania problemu. Podoba mi się, że inspirujesz współpracowników do działania. Masz duży wpływ na osiągnięte rezultaty.

Analityczność i skrupulatność.

Podwładni

Cierpliwość, motywacja do działania, zaangażowanie, analityczny umysł.

Spokój, rzetelność.

Ukierunkowana na osiąganie celów – aktywnie poszukuje rozwiązań, które można wdrożyć by osiągnąć wyznaczone cele, angażowanie całej organizacji w realizację celów ogólnofirmowych – podział dużych celów na mniejsze atomy poprzez przypisanie poszczególnych odpowiedzialności, siła spokoju, dobre relacje ze współpracownikami.

Otwartość, opanowanie, dociekliwość, konsekwencja, praca zespołowa.

Samoocena

Budowanie zaangażowania, otwartość.

SŁABE STRONY

Przełożony

Szybsza adaptacja do zmian w procesach sprzedaży jako efekt zmian rynkowych.

Praca zespołowa.

Współpracownicy

Umiejętność pracy zespołowej poprzez delegowanie jeszcze większej ilości zadań do Zespołu, tak aby zwiększyć swoje zasoby czasowe. Zarządzanie priorytetami i czasem.

Dalsze zwiększanie delegowania zadań w zespole.

Uważam, że xxxxxxxx ma głowę pełną pomysłów i warto aby więcej delegowała zadań swoich podwładnym aby uwolnić swoje moce na tematy bardziej strategiczne.

xxxxxxx powinna się skupić na rozwijaniu kompetencji swoich pracowników - nacisk na plany rozwoju, ewentualne szkolenia, planowanie ścieżek rozwojowych, poszerzanie obowiązków u swoich pracowników.

Myślę, że xxxxxxxx powinna pracować nad rozwojem umiejętności miękkich, zwłaszcza nad delegowaniem i skutecznym egzekwowaniu zadań od swoich pracowników. To pomoże jej zarówno w odciążeniu z bieżących, rutynowych zadań, a tym samym pozwoli odzyskać czas na koncepcyjne działanie, planowanie, czy analizowanie. Uważam, że jej wiedza i kompetencje są bardzo cenne i mogą na wielu płaszczyznach pozytywnie wpływać na rozwoju organizacji.

Rozwój kompetencji osób pracujących w jej zespole.

xxxxxxx, myślę że warto skupić się na kwestii delegowania zadań, często bierzesz na siebie zadanie, które powinni wykonywać Twoi ludzie. Warto też, na bieżąco sprawdzać realizację zadań przez zespół.

Kompetencji liderek.

Musi pokazywać swoje zalety szerszemu gronu w Organizacji.

Podwładni

Na tyle ile znam xxxxxxxx to indywidualnie uważam, że jest jednym z najlepszych pracowników XXXXXXXX.

Rozwój powinien iść w stronę pracy z innymi pracownikami (problem wszystkich menedżerów/dyrektora w dziale Rozwoju Rynku) Są to indywidualności którzy w moim odczuciu mają spore braki jeśli chodzi o umiejętność zarządzania zespołem).

Coaching.

Samooceńca

Komunikacja zwrotna.