

# 360 Feedback Report

## Szkoleniowa

**Respondent** Jan Przykładowy  
**Assessment Date** 16 marca 2016

### **Confidential**

This report should be treated as confidential and should only be shared with authorised persons. The information contained in the report is valid for 12 months from the date of completion.

## 1. Wprowadzenie

### 2. Statystyka odpowiedzi

### 3. Analiza luk kompetencyjnych

### 4. Ranking kompetencji

### 5. Najwyżej i najniżej ocenione zachowania

### 6. Szczegółowa analiza kompetencji

### 7. Wypowiedzi swobodne

Ten raport pokazuje wyniki z następującego wielowymiarowego procesu oceny: Szkoleniowa. Opierają się one na ocenach podanych przez ciebie i innych odnośnie twojego zachowania w pracy.

Raport zawiera wiele ważnych informacji o tym, jak inni odbierają Twój styl pracy i umiejętności. Nie powinien on być jednak traktowany jako absolutna prawda i ostateczna analiza Twoich możliwości. Obserwacje i wrażenia różnych osób w naturalny sposób mogą się od siebie różnić.

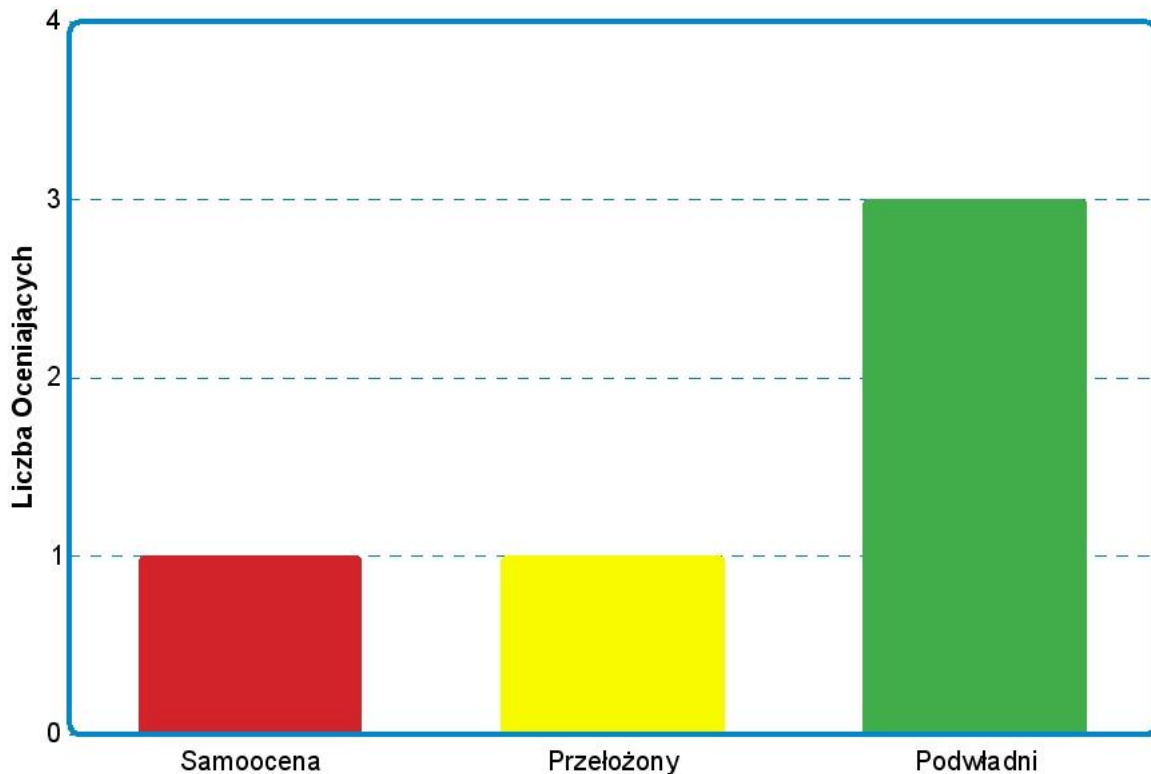
Bardzo możliwe, że w niektórych obszarach Twoje opinie na swój temat różnią się od opinii innych ludzi. Wartość oceny dokonywanej przez wielu Oceniających polega między innymi na tym, że umożliwia otrzymanie pełniejszego obrazu Twoich zachowań, mocnych stron oraz tych obszarów, które wymagają rozwoju. Rozbieżności między tym, jak postrzegasz siebie, a tym, jak postrzegają Cię inni, dostarczą Ci wartościowej wiedzy, zarówno w kategoriach tego, co robisz i w jaki sposób funkcjonujesz w miejscu pracy .

Zalecamy, aby po zakończeniu oceny została przeprowadzona indywidualna rozmowa z menedżerem. Stworzy to okazję do omówienia Twoich mocnych stron, a także ustalenia jakie działania rozwojowe są potrzebne w najbliższej przyszłości. Pozwoli Ci to zrozumieć jak najlepiej pokierować własnym rozwojem, a tym samym wpływać na osiągnięcie dalszych sukcesów przez organizację.

## 2. Statystyka odpowiedzi

### Rozkład odpowiedzi

Wykres przedstawia ilość osób, które wypełniły kwestionariusz oceny w poszczególnych kategoriach Oceniających.



### Zachowania nie zaobserwowane

Odpowiadając na pytania kwestionariusza, Osoby Oceniające miały możliwość wyboru opcji „nie zaobserwowano”, gdy nie miały dostatecznie wielu okazji do zaobserwowania danego zachowania. Poniżej przedstawiony jest procentowy udział odpowiedzi „nie zaobserwowano” we wszystkich udzielonych odpowiedziach w poszczególnych kategoriach Oceniających.

Kategoria Oceniających	Procent odpowiedzi „nie zaobserwowano”
Przełożony	12%
Podwładni	0%

Wskaźniki procentowe przedstawiają – dla każdej kategorii Oceniających – proporcję wszystkich odpowiedzi, w których respondenci uznali, iż nie są w stanie dokonać oceny.

### 3. Analiza luk kompetencyjnych

Wykres(y) przedstawia(ją) różnice między Twoją samooceną a ocenami uzyskanymi od pozostałych Oceniających.

Pozwala porównać Twoją samoocenę z oceną będącą połączeniem ocen wszystkich Oceniających ze wszystkich kategorii.

Prezentowane dane są uporządkowane od największej pozytywnej luki (tj. gdy oceniasz siebie niżej niż oceniają Cię inni) do największej luki negatywnej (tj. gdy oceniasz siebie wyżej niż oceniają Cię inni).

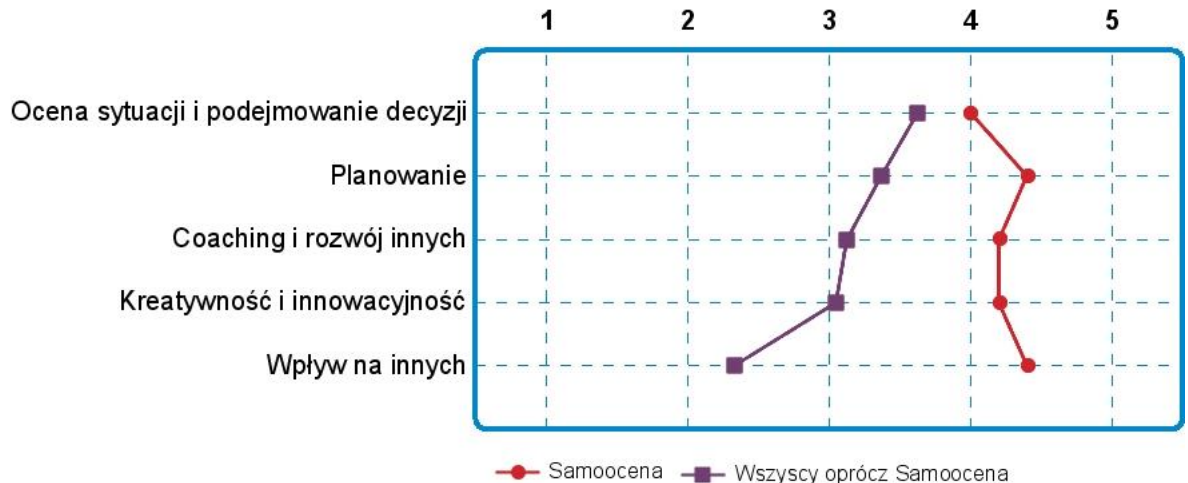
- Zwróć uwagę na największe luki pozytywne, czyli te, gdzie zostałeś/eś wyżej oceniona/y przez innych w porównaniu do swojej samooceny. Luki te wskazują na obszary nieuświadomionego potencjału, tu inni ludzie lepiej Cię postrzegają niż Ty sam/a siebie.
- Zwróć uwagę na największe luki negatywne, czyli te, gdzie zostałeś/eś oceniona/y niżej w porównaniu do swojej samooceny. Luki te pokazują potencjalnego obszary wymagające działań rozwojowych.

Jeżeli dla poszczególnych kompetencji został określony poziom oczekiwany, to na wykresie pojawią się zielone poziome słupki wskazujące ten poziom.

Łączna ocena dla wszystkich zewnętrznych Oceniających, w odniesieniu do każdej kompetencji, jest obliczona z uwzględnieniem średniej ocen w każdej z kategorii Oceniających. Wszystkie kategorie Oceniających mają równą wagę w połączonej ocenie.

#### 3.1 Analiza luk kompetencyjnych: wszystkie kategorie zewnętrznych Oceniających

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania



#### 4. Ranking kompetencji

Przedstawione wykresy prezentują rankingi kompetencji: według Oceniających i według Twojej samooceny. Rankingi uporządkowane są od kompetencji ocenionych najwyżej do tych ocenionych najniżej.

Pierwszy wykres wskazuje na ranking kompetencji zgodnie z własną oceną.

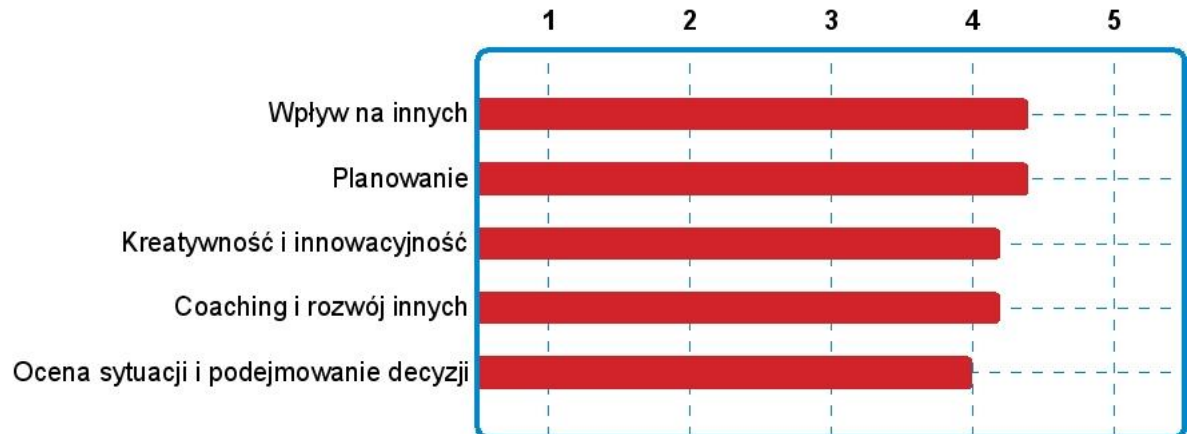
Ostatni wykres pokazuje ranking kompetencji w oparciu o połączoną grupę wszystkich innych oceniających. Połączona ocena wszystkich innych oceniających jest uzyskiwana dla każdej kompetencji przez obliczenie średniej oceny dla wszystkich kategorii oceniających. Każda kategoria ma równą wagę w łącznej ocenie.

Jeżeli dla poszczególnych kompetencji został określony poziom oczekiwany, to na wykresie pojawią się zielone poziome słupki wskazujące ten poziom.

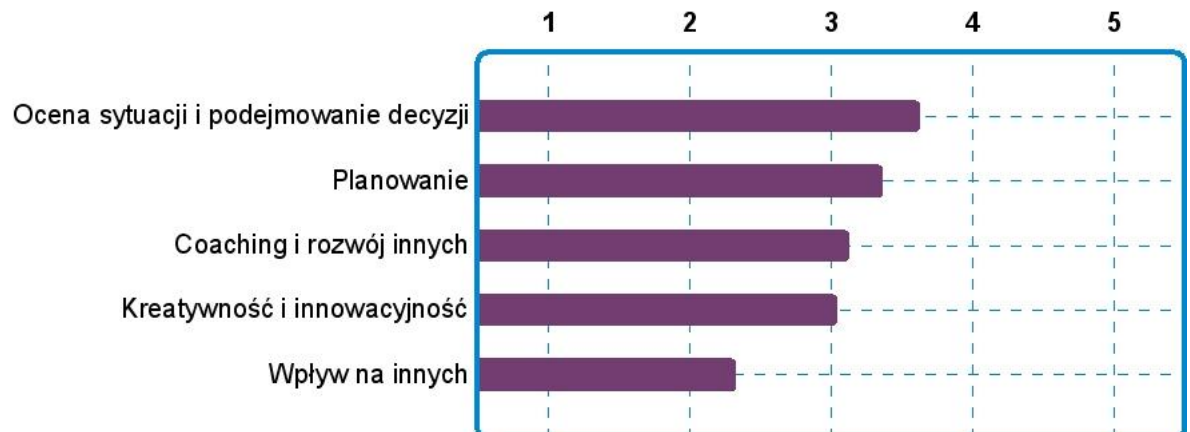
#### 4.1 Ranking kompetencji

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

##### Ranking kompetencji: Samoocena



##### Ranking kompetencji: Wszyscy oprócz Samoocena



## 5. Najwyżej i najniżej ocenione zachowania

Poniżej przedstawiona została lista najwyżej i najniżej ocenionych zachowań we wszystkich ocenianych kompetencjach. Lista powstała w oparciu o średnią wyliczoną dla każdego zachowania ze średnich ocen Oceniających w poszczególnych kategoriach. Każdej kategorii Oceniających przypisano taką samą wagę. Zachowania uporządkowano w ten sposób, że te z najwyższą oceną znajdują się na pierwszym miejscu listy w przypadku tych ocenionych najwyżej. Lista zachowań ocenionych najniżej rozpoczyna się o tych, które otrzymały najniższą ocenę. Więcej informacji znajduje się w części: Szczegółowa analiza kompetencji.

### 5.1 Zachowania ocenione najwyżej

Wyznaczniki behawioralne	Kompetencja	Średnia ocena
Jan Przykładowy podejmuje decyzje w oparciu o rozsądne i racjonalne argumenty	Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji	4,33
Jan Przykładowy przed podjęciem decyzji rozważa wszelkie dostępne i istotne informacje	Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji	4,17
Jan Przykładowy identyfikuje możliwe konsekwencje podejmowanych decyzji	Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji	4,17
Jan Przykładowy przekonując innych, posługuje się obrazowymi przykładami	Wpływ na innych	4,17
Jan Przykładowy patrzy na problemy biorąc pod uwagę nowe punkty widzenia	Kreatywność i innowacyjność	4,00
Jan Przykładowy prezentuje konkretne argumenty na poparcie podejmowanych decyzji	Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji	3,83
Jan Przykładowy dostosowuje plany do zmieniających się okoliczności	Planowanie	3,83
Jan Przykładowy tworzy realne harmonogramy i ustala punkty krytyczne dla zadań i projektów	Planowanie	3,67
Jan Przykładowy pomaga pracownikom w określeniu kierunków ich rozwoju	Coaching i rozwój innych	3,50
Jan Przykładowy analizując problemy wykracza poza istniejące schematy	Kreatywność i innowacyjność	3,33

## 5.2 Zachowania ocenione najniżej

Wyznaczniki behawioralne	Kompetencja	Średnia ocena
Jan Przykładowy przekonując innych używa trafnych argumentów	Wpływ na innych	1,67
Jan Przykładowy podejmując decyzje poszukuje i korzysta z opinii innych osób	Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji	1,67
Jan Przykładowy przewiduje kontrargumenty i efektywnie sobie z nimi radzi	Wpływ na innych	1,83
Jan Przykładowy dostosowuje techniki wywierania wpływu do konkretnych odbiorców	Wpływ na innych	2,00
Jan Przykładowy wykorzystuje różnorodne techniki i metody wywierania wpływu	Wpływ na innych	2,00
Jan Przykładowy dostrzega pojawiające się możliwości rozwoju pracowników	Coaching i rozwój innych	2,67
Jan Przykładowy konstruktywnie kwestionuje ugruntowane sposoby myślenia	Kreatywność i innowacyjność	2,83
Jan Przykładowy planuje z wyprzedzeniem etapy i działania niezbędne do realizacji zadania lub projektu	Planowanie	3,00
Jan Przykładowy przekazuje innym konstruktywne informacje zwrotne na temat ich pracy i wskazuje sposoby doskonalenia	Coaching i rozwój innych	3,00
Jan Przykładowy rozpoznaje mocne strony i obszary wymagające rozwoju poszczególnych pracowników	Coaching i rozwój innych	3,17



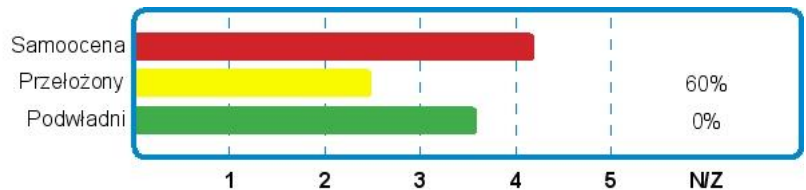
## 6. Szczegółowa analiza kompetencji

W tej części przedstawiono pełny rozkład wyników z uwzględnieniem wszystkich kategorii Oceniających i wszystkich ocenianych kompetencji.

### 6.1 Jak czytać analizę kompetencji

Poniżej zamieszczono przykład oceny pojedynczej kompetencji.

Przedstawianie nowych i oryginalnych pomysłów, podejść i rozwiązań problemów. Wychodzenie poza obszar standardowych podejść, ustalonych procedur i ugruntowanych metod.

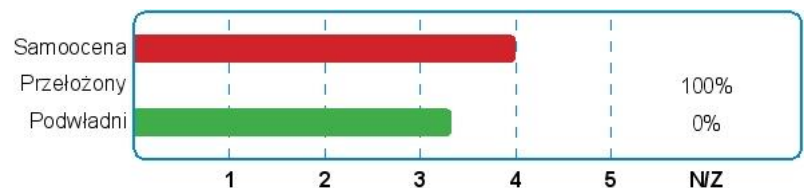


- Część po lewej opisuje ocenianą kompetencję.
- Poziome słupki wykresu przedstawiają średnią ocen danej kompetencji z podziałem na Twoją ocenę (samoocenę) i oceny w pozostałych kategoriach Oceniających.
- Wartości po prawej stronie wykresu, przedstawiają procentowy udział odpowiedzi „nie zaobserwowano” dla każdej kategorii Oceniających. Odpowiedzi „nie zaobserwowano” nie są wliczone do średniej ocen.

### 6.2 Jak czytać analizę wyznaczników behawioralnych

Poniżej zamieszczono przykład analizy dla pojedynczego wyznacznika behawioralnego w obrębie danej kompetencji.

Jan Przykładowy przedstawia oryginalne pomysły



- Po lewej stronie znajduje się opis zachowania (wyznacznik behawioralny).
- Poziome słupki wykresu przedstawiają Twoją ocenę opisanego zachowania oraz oceny pozostałych Oceniających. Oceniający zostali podzieleni na kategorie; w kategoriach, w których było więcej niż jeden Oceniający, wynik jest średnią ocen.
- Kolumna „N/Z” po prawej stronie wykresu przedstawia procent osób, dla każdej kategorii Oceniających, które udzieliły odpowiedzi „nie zaobserwowano” w odniesieniu do opisywanego wskaźnika behawioralnego.

### 6.3 Omówienie wyników dotyczących oceny kompetencji

Zwróć uwagę na obszary oceniane najwyżej i najniżej. Jakie są Twoje mocne strony i obszary wymagające rozwoju:

- Według Ciebie?
- Według innych Oceniających?

Należy zwrócić uwagę na różnice (zarówno pozytywne jak i negatywne) pomiędzy Twoją samooceną a tym jak Cię widzą inne osoby (przełożony, współpracownicy, podwładni):

- Rozpocznij od największych różnic;
- Kończąc na różnicach najmniejszych.

Czy zostały przez Ciebie dostrzeżone wyraźne prawidłowości w ocenach? Jak oceny pojedynczych zachowań mają się do siebie?

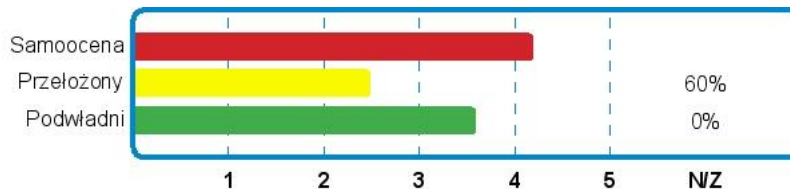
## 6.4 Kreatywność i innowacyjność

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

N/Z Nie zaobserwowano

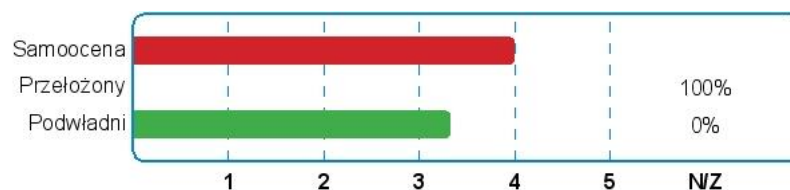
### Ogólna ocena kompetencji

Przedstawianie nowych i oryginalnych pomysłów, podejść i rozwiązań problemów. Wychodzenie poza obszar standardowych podejść, ustalonych procedur i ugruntowanych metod.



### Wyznaczniki behawioralne

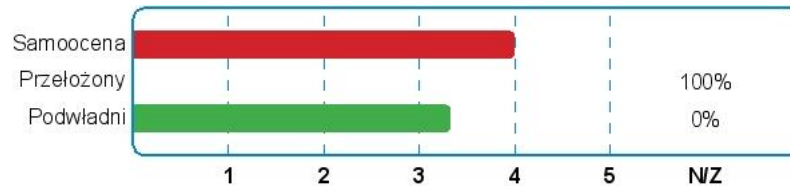
Jan Przykładowy przedstawia oryginalne pomysły



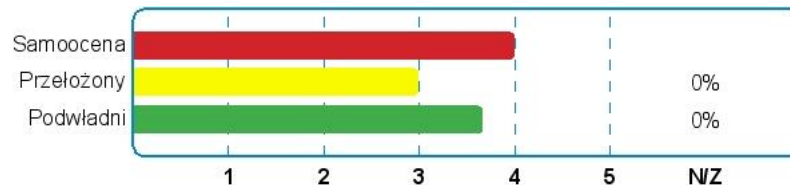
Jan Przykładowy patrzy na problemy biorąc pod uwagę nowe punkty widzenia



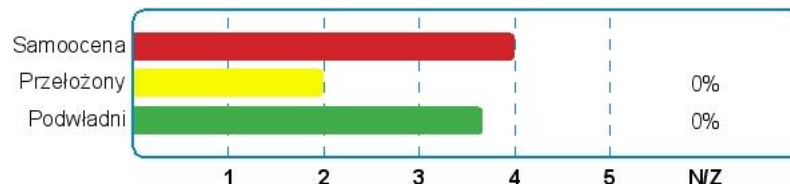
Jan Przykładowy poszukuje nowych i innowacyjnych podejść do sytuacji i zadań



Jan Przykładowy analizując problemy wykracza poza istniejące schematy



Jan Przykładowy konstruktywnie kwestionuje ugruntowane sposoby myślenia



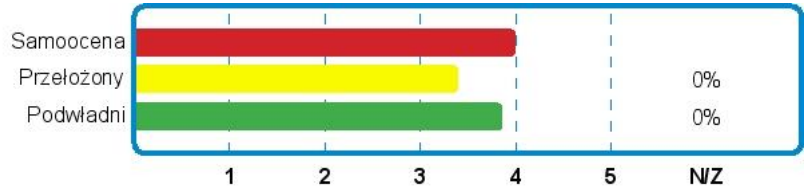
## 6.5 Ocena sytuacji i podejmowanie decyzji

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

N/Z Nie zaobserwowano

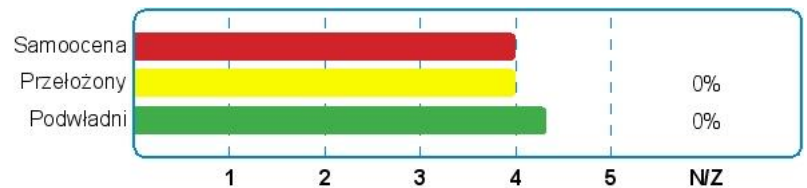
### Ogólna ocena kompetencji

Rozważne podejmowanie decyzji, korzystanie ze wszystkich dostępnych źródeł informacji oraz możliwych rozwiązań. Prezentowanie jasnych i racjonalnych argumentów na poparcie podejmowanych decyzji.

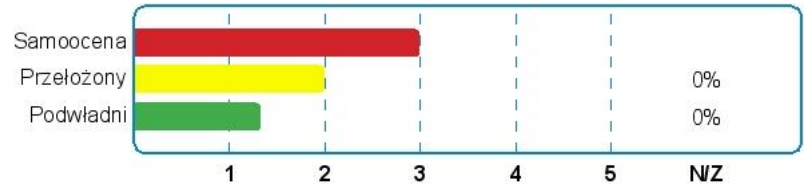


### Wyznaczniki behawioralne

Jan Przykładowy przed podjęciem decyzji rozważa wszelkie dostępne i istotne informacje



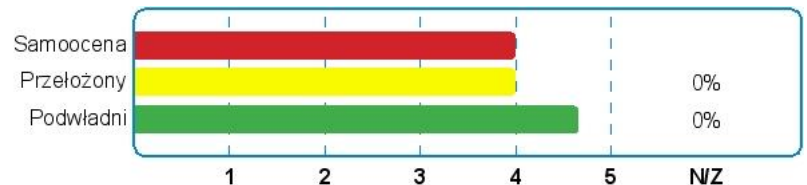
Jan Przykładowy podejmując decyzje poszukuje i korzysta z opinii innych osób



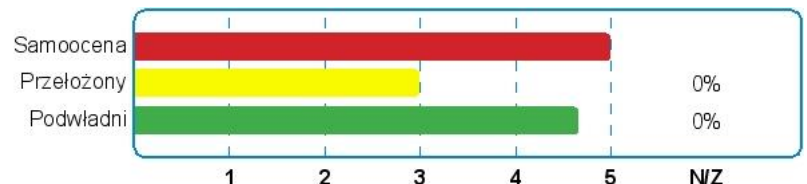
Jan Przykładowy identyfikuje możliwe konsekwencje podejmowanych decyzji



Jan Przykładowy podejmuje decyzje w oparciu o rozsądne i racjonalne argumenty



Jan Przykładowy prezentuje konkretne argumenty na poparcie podejmowanych decyzji



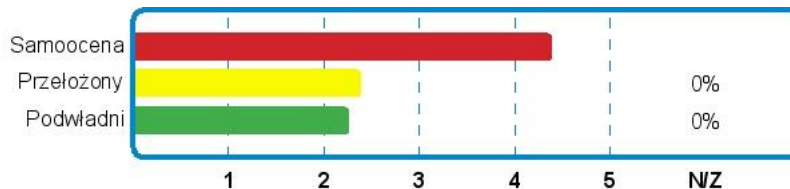
## 6.6 Wpływ na innych

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

N/Z Nie zaobserwowano

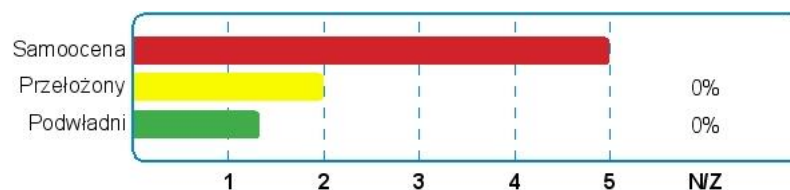
### Ogólna ocena kompetencji

Stosowanie różnorodnych, pośrednich i bezpośrednich strategii wywierania wpływu. Wykorzystywanie adekwatnych argumentów, aby przekonać innych.

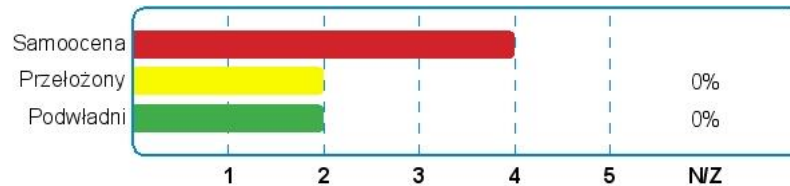


### Wyznaczniki behawioralne

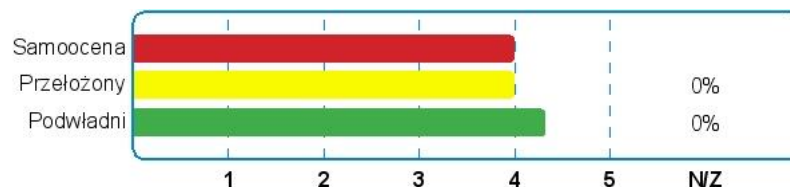
Jan Przykładowy przekonując innych używa trafnych argumentów



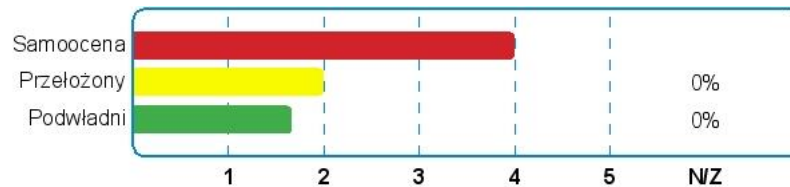
Jan Przykładowy wykorzystuje różnorodne techniki i metody wywierania wpływu



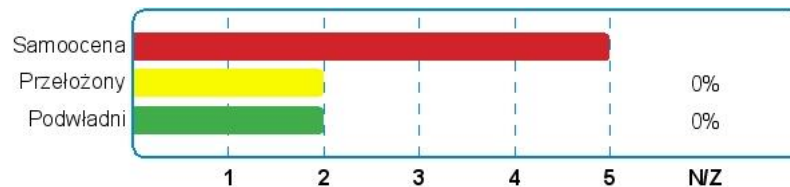
Jan Przykładowy przekonując innych, posługuje się obrazowymi przykładami



Jan Przykładowy przewiduje kontrargumenty i efektywnie sobie z nimi radzi



Jan Przykładowy dostosowuje techniki wywierania wpływu do konkretnych odbiorców



## 6.7 Coaching i rozwój innych

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

N/Z Nie zaobserwowano

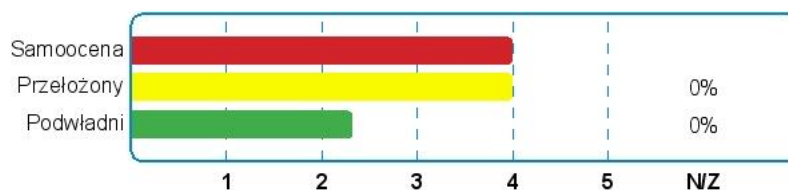
### Ogólna ocena kompetencji

Identyfikowanie potencjału i wspomaganie rozwoju innych osób. Przekazywanie konstruktywnych informacji zwrotnych.

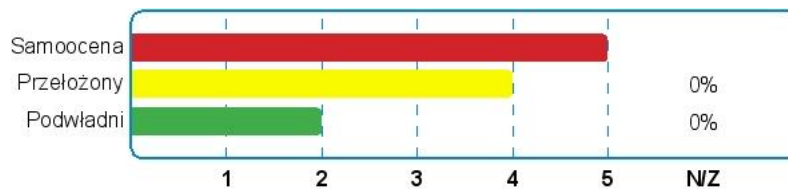


### Wyznaczniki behawioralne

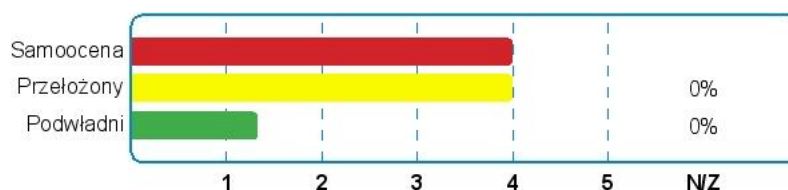
Jan Przykładowy rozpoznaje mocne strony i obszary wymagające rozwoju poszczególnych pracowników



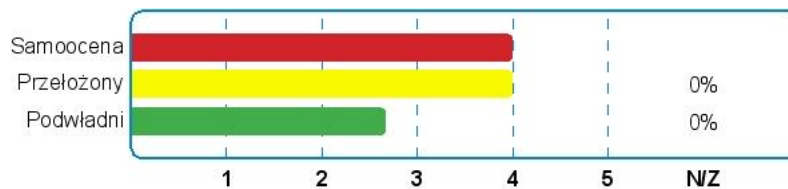
Jan Przykładowy przekazuje innym konstruktywne informacje zwrotne na temat ich pracy i wskazuje sposoby doskonalenia



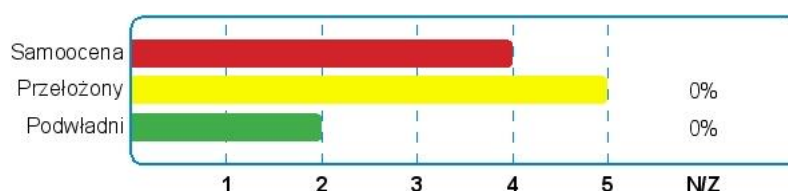
Jan Przykładowy dostrzega pojawiające się możliwości rozwoju pracowników



Jan Przykładowy zachęca pracowników do efektywnego wykorzystywania swojego potencjału i możliwości rozwoju



Jan Przykładowy pomaga pracownikom w określeniu kierunków ich rozwoju



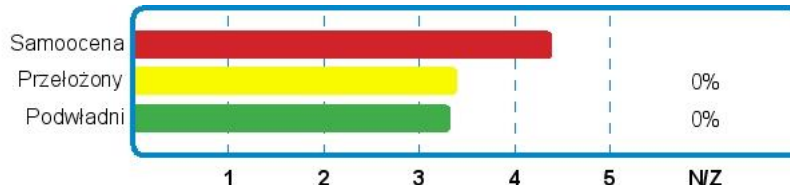
## 6.8 Planowanie

1. Wymaga znacznej poprawy
2. Wymaga niewielkiej poprawy
3. Efektywny
4. Bardzo efektywny
5. Wzór do naśladowania

N/Z Nie zaobserwowano

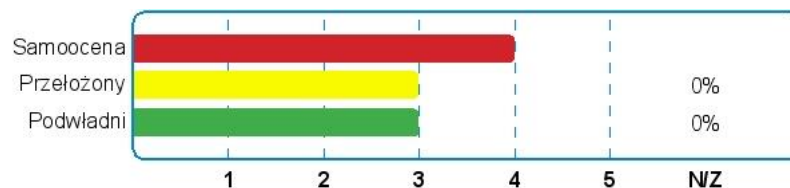
### Ogólna ocena kompetencji

Planowanie działań ukierunkowane na realizację celów. Przewidywanie kolejnych kroków oraz planowanie zasobów niezbędnych do realizacji projektów. Tworzenie planów alternatywnych.



### Wyznaczniki behawioralne

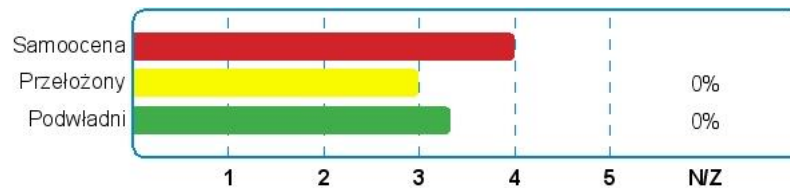
Jan Przykładowy planuje z wyprzedzeniem etapy i działania niezbędne do realizacji zadania lub projektu



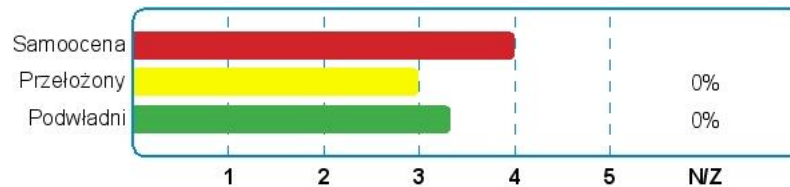
Jan Przykładowy tworzy realne harmonogramy i ustala punkty krytyczne dla zadań i projektów



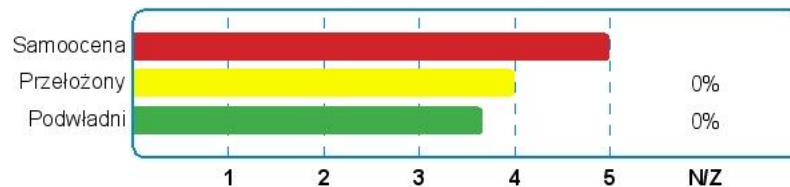
Jan Przykładowy tworzy jasne i precyzyjne plany związane z realizacją ustalonych celów



Jan Przykładowy identyfikuje potencjalne zagrożenia i możliwość wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń



Jan Przykładowy dostosowuje plany do zmieniających się okoliczności



## 7. Wypowiedzi swobodne

W tej części przedstawiono wszystkie wypowiedzi swobodne Osób Oceniających:

- Mocne strony
- Obszary wymagające rozwoju

Na co głównie zwracano uwagę?

Czy to potwierdza wcześniejsze wnioski?