

UCF

Kwestionariusz kompetencji menedżerskich

Sample Report

Raport został utworzony w oparciu o odpowiedzi udzielone przez:

Samocena: 1

Przełożeni: 1

Współpracownicy: 3

Podwładni: 2

Inni: 2

Data: 17/10/2018

Raport ten zawiera informacje, które nie powinny być udostępniane niepowołanym osobom.

Wstęp

Konstruktywna informacja zwrotna uważana jest za klucz do rozwoju potencjału menedżerskiego.

Niniejszy raport zawiera szczegółowe omówienie Twoich umiejętności, zdolności, cech indywidualnych i innych, związanych z wykonywaną pracą w odniesieniu do tego, jak je postrzegają różni ludzie: Ty sam, Twój przełożony, podwładni i inne wybrane przez Ciebie osoby (klienci, koledzy?). Oparty jest na analizie odpowiedzi udzielonych w Kwestionariuszu Kompetencji Menedżerskich.

Pamiętaj o tym, że zawarte tu informacje odzwierciedlają sposób, w jaki wszystkie te osoby postrzegają Cię w konkretnym czasie i sytuacji. Nie reprezentują one zatem jakiejś niezmiennej prawdy o Tobie, niemniej szczegółowa ich analiza może dostarczyć cennych informacji na temat Twoich silnych stron, oraz tych zachowań, które mogą utrudniać Ci osiągnięcie sukcesu w wybranych dziedzinach. Większa samoświadomość może z kolei pomóc Ci zwiększyć efektywność swoich działań oraz w pełni rozwinąć Twój potencjał.

Zalecamy, aby w zapoznaniu się z przedstawionym raportem pomogła Ci osoba przeszkolona. Kolejne rozdziały raportu omawiają następujące zagadnienia:

Podsumowanie ważności kompetencji

Ta część raportu pokazuje, jak osoba oceniana i jej przełożony ocenili każdą z kompetencji pod kątem jej wpływu na odniesienie sukcesu na stanowisku pracy osoby ocenianej. Oceny osoby ocenianej są pokazane w pierwszym wierszu, a oceny przełożonego w drugim.

Klucz do tabeli:

- 1 – niezbyt ważna
- 2 – dość ważna
- 3 – ważna
- 4 – bardzo ważna
- 5 - kluczowa

PRZYKŁAD			Zupełnie nieważne			Niezwyczajnie ważne	
			1	2	3	4	5
Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań							
	Samooceana	3.0					
	Przełożeni	4.0					

		Zupełnie nieważne			Niezwyczajnie ważne		
		1	2	3	4	5	
Przywództwo i nadzorowanie							
	Samocena	3.00					
	Przełożeni	2.00					
Praca z ludźmi							
	Samocena	4.00					
	Przełożeni	4.00					
Przekonywanie i wywieranie wpływu							
	Samocena	5.00					
	Przełożeni	4.00					
Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany							
	Samocena	5.00					
	Przełożeni	5.00					

Podsumowanie kompetencji

Ta część pokazuje jak ocenione zostały kompetencje osoby ocenianej. Dla każdej grupy osób oceniających zaprezentowano średnią ocenę uzyskaną z sumy ocen przypadających na zdania odnoszące się do danej kompetencji. Ta część raportu pozwoli porównać to, jak respondent ocenił sam siebie z tym, jak uczynili to inni. Można ją również wykorzystać jako podstawę do określenia tych kompetencji, które wymagają dokładniejszego przeanalizowania.

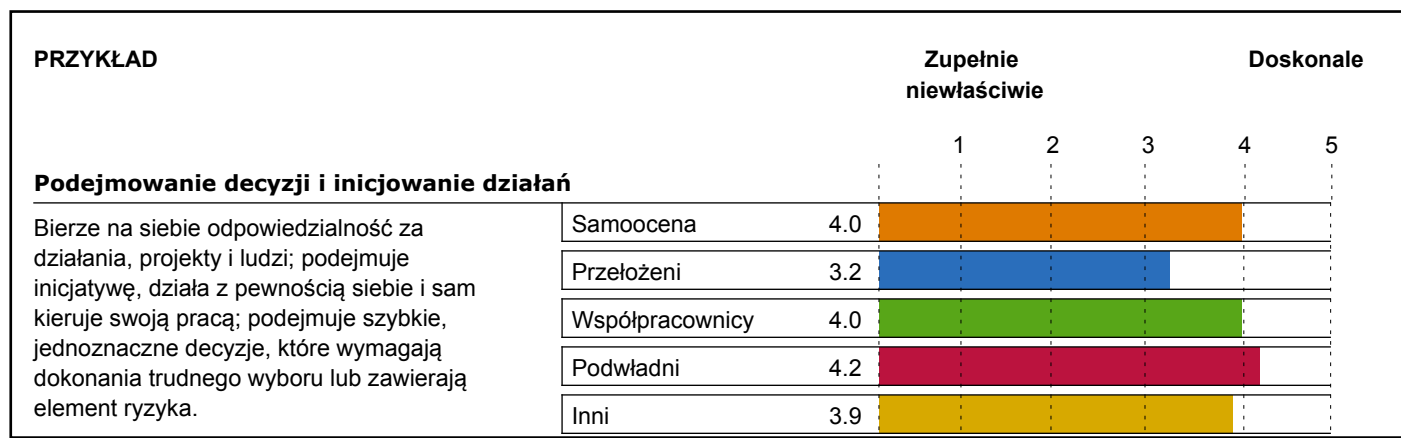
Samoocena respondenta znajduje się w pierwszym wierszu. Następnie ocena przełożonego(ych), współpracownika(ów), podwładnego(ych) i innych osób, o ile brały one udział w badaniu. Dla każdej z wymienionych grup ukazana jest średnia ocena danej kompetencji.

Proszę zauważyć, że ocena “nie dotyczy” nie pojawia się na wykresie. Jeżeli jeden z respondentów wybrał taką właśnie ocenę, to wartość na wykresie wynika ze średniej pozostałych ocen. W przypadku gdy wszyscy respondenci wybrali “nie dotyczy”, na wykresie pojawi się “N/E”.

W poniższym przykładzie respondent dokonujący samooceny określił się w odniesieniu do podanej kompetencji na “4”. Średnia ocen jego przełożonych wynosi “3,2”, współpracowników “4”, podwładnych “4,2” i pozostałych “3,9”.

Klucz do tabeli:

- 1 – Zupełnie niewłaściwie
- 2 – Niezbyt dobrze
- 3 – Umiarkowanie
- 4 – Dobrze
- 5 - Doskonale



Zupełnie
niewłaściwie

Doskonale

1 2 3 4 5

Przywództwo i nadzorowanie

Wskazuje innym jednoznaczny kierunek działania; motywuje i wspiera innych; zatrudnia kadrę o wysokich kwalifikacjach; zapewnia pracownikom możliwości rozwoju i coaching; wyznacza odpowiednie standardy zachowania.

Samoocena	3.43	
Przełożeni	3.83	
Współpracownicy	3.76	
Podwładni	3.36	
Inni	3.21	

Praca z ludźmi

Zauważa i nagradza zaangażowanie innych; okazuje empatię; słucha, wspiera i troszczy się o innych; konsultuje się z innymi, dzieli informacjami oraz posiadaną wiedzą; tworzy atmosferę współpracy i rozwiązuje konflikty; dostosowuje się do zespołu.

Samoocena	4.29	
Przełożeni	3.57	
Współpracownicy	4.00	
Podwładni	3.71	
Inni	3.07	

Przekonywanie i wywieranie wpływu

Zdobywa jednoznaczną zgodę i zaangażowanie innych osób poprzez przekonywanie i negocjacje; wykorzystuje efektywnie metody dyplomatyczne, aby wpłynąć na innych i ich przekonać; wspiera pomysły w imieniu własnym lub innych; wywiera silne wrażenie na innych osobach; dba o wywieranie odpowiedniego wrażenia na innych.

Samoocena	3.50	
Przełożeni	3.33	
Współpracownicy	3.25	
Podwładni	3.33	
Inni	3.33	

Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Dostosowuje się do zmieniających się okoliczności; toleruje niejednoznaczność; akceptuje nowe pomysły i inicjatywy zmian; dostosowuje swój styl interpersonalny do różnych osób i sytuacji; wykazuje zainteresowanie nowymi doświadczeniami.

Samoocena	4.00	
Przełożeni	3.00	
Współpracownicy	3.72	
Podwładni	3.50	
Inni	3.75	

Wyniki szczegółowe

Ta część raportu zawiera oceny przyznane poszczególnym stwierdzeniom przez poszczególne grupy oceniających. Wyniki zostały przedstawione w tabeli. Dodatkowo, w ostatnim wierszu pokazano średnią wyników w grupie.

Proszę zauważyć, że ocena “nie dotyczy” nie pojawia się w tym rankingu.

Klucz do tabeli:

S – samoocena

M – przełożony

C – współpracownicy

D – bezpośredni podwładni

O - inni

PRZYKŁAD

Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań	O	M					W					R					I				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Inicjuje działania	3			1					1	1				1		1					2
Zachowuje pewność siebie wybierając kierunek działania	3				1		1	1						1						1	1
Działa z własnej inicjatywy	3				1			2						1		1					2
Broni swoich decyzji i bierze za nie odpowiedzialność	5				1			1	1					2						2	
Podejmuje skalkulowane ryzyko, zamiast tracić okazje	5				1			1	1					2						2	
Podejmuje decyzje pomimo presji lub niepełnych informacji	5				1			1	1					2						2	
srednia	4.0				4.2			3.4						3.3						3.6	

Przywództwo i nadzorowanie	O	M					W					R					I					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Deleguje zadania ludziom w zależności od ich zdolności i zasobów, do jakich mają dostęp	3				1			1		1	1			1	1					1	1	
Wyznacza jasny kierunek działania	3		1						2	1				1	1					1		1
Rozpoznaje i zatrudnia kadrę o wysokich kwalifikacjach	4				1					2	1				2					1	1	
Rozpoznaje potrzeby rozwojowe i zapewnia środki wspierające uczenie się	4				1				1		2				2						2	
Przekazuje innym konstruktywne informacje zwrotne oraz wskazówki, jak w najlepszy sposób wykorzystać posiadany potencjał	3								1	2					2					1		1
Monitoruje działania innych, aby upewnić się, że zachowane są odpowiednie standardy	3				1			1	1	1				1	1						2	
Wzbudza u innych entuzjazm i pozytywne nastawienie do pracy	4					1			1	2				2								2
srednia	3.4				3.8				3.8					3.4						3.2		

Praca z ludźmi	O	M					W					R					I					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Okazuje tolerancję oraz uznanie wobec dokonań innych	4				1					2	1			1	1					1	1	
Wykazuje zainteresowanie wobec postaw, poglądów i motywacji innych	4			1					1	2				1	1						2	
Pyta innych o sugestie przy podejmowaniu decyzji	5					1				2	1				2						1	1
Chwali innych za dobrze wykonaną pracę	4					1				2	1				2						1	1
Poświęca czas, aby wysłuchać zdania innych osób	4	1								2	1	1			1					1		1
Tworzy atmosferę pracy zespołowej zachęcając do harmonii, współpracy i komunikacji	4				1						3				1	1				1	1	
Wspiera innych, pomagając im w pracy i broniąc w razie potrzeby	5				1				1	1	1			1		1				1	1	
srednia	4.3				3.6				4.0					3.7						3.1		

Przekonywanie i wywieranie wpływu	O	M					W					R					I						
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Wpływa na przebieg dyskusji i kieruje ją do założonego punktu docelowego	4				1					2					1	1				1	1		
Wykorzystuje techniki dyplomatyczne, aby wpłynąć na innych i przekonać ich	5				1				1	1	1				2						2		
Szybko sprawia pozytywne i wiarygodne wrażenie na innych	4		1						1		1	1				2						2	
Sprawnie negocjuje, wykorzystując różne podejścia	4		1							2	1				2					1		1	
Zamyka spotkania, proces sprzedaży lub dyskusje z jasną zgodą obu stron	3				1					1	1				1	1				2			
Promuje i broni pomysłów w imieniu własnym i organizacji	1					1			1	1	1	2								1		1	
srednia	3.5				3.3				3.3					3.3						3.3			

Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany	O	M					W					R					I				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Pozytywnie odnosi się do zmian	4			1					2	1					2					1	1
Jest otwarty na nowe pomysły	5	1							1		2			2				1	1		
Efektywnie komunikuje się i odnosi do ludzi z różnych kultur	5			1					1	1	1			2					1	1	
Przystosowuje się do zmiennych okoliczności	2			1					1	1	1			1	1					2	
Przyjmuje styl interpersonalny najbardziej odpowiedni w danej sytuacji	4				1		1			2				2					1	1	
Pracuje komfortowo w niejednoznacznych warunkach	4				1				1	2				1	1					1	1
srednia	4.0			3.0					3.7					3.5					3.8		

Najwyższe oceny

Ta część raportu zawiera te stwierdzenia, które zostały ocenione najwyżej przez wszystkich respondentów biorących udział w badaniu (z wyłączeniem samooceny). Z ich perspektywy jest to ukazanie silnych stron osoby ocenianej.

Pozycja	Zachowanie	Średni wynik bez samooceny	Kompetencja
1	Pyta innych o sugestie przy podejmowaniu decyzji	4.25	Praca z ludźmi
2	Tworzy atmosferę pracy zespołowej zachęcając do harmonii, współpracy i komunikacji	4.12	Praca z ludźmi
3	Rozpoznaje potrzeby rozwojowe i zapewnia środki wspierające uczenie się	3.88	Przywództwo i nadzorowanie
3	Chwali innych za dobrze wykonaną pracę	3.88	Praca z ludźmi
3	Przystosowuje się do zmiennych okoliczności	3.88	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
4	Pozytywnie odnosi się do zmian	3.75	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
4	Rozpoznaje i zatrudnia kadrę o wysokich kwalifikacjach	3.75	Przywództwo i nadzorowanie
4	Efektywnie komunikuje się i odnosi do ludzi z różnych kultur	3.75	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
4	Pracuje komfortowo w niejednoznacznych warunkach	3.75	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
5	Wpływa na przebieg dyskusji i kieruje ją do założonego punktu docelowego	3.71	Przekonywanie i wywieranie wpływu

Najniższe oceny

Ta część raportu zawiera te stwierdzenia, które zostały ocenione najniżej przez wszystkich respondentów biorących udział w badaniu (z wyłączeniem samooceny). Z ich perspektywy jest to ukazanie obszarów do rozwoju u osoby ocenianej.

Pozycja	Zachowanie	Średni wynik bez samooceny	Kompetencja
1	Promuje i broni pomysłów w imieniu własnym i organizacji	2.88	Przekonywanie i wywieranie wpływu
2	Sprawnie negocjuje, wykorzystując różne podejścia	3.00	Przekonywanie i wywieranie wpływu
2	Monitoruje działania innych, aby upewnić się, że zachowane są odpowiednie standardy	3.00	Przywództwo i nadzorowanie
2	Zamyka spotkania, proces sprzedaży lub dyskusje z jasną zgodą obu stron	3.00	Przekonywanie i wywieranie wpływu
3	Jest otwarty na nowe pomysły	3.12	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
3	Poświęca czas, aby wysłuchać zdania innych osób	3.12	Praca z ludźmi
3	Wspiera innych, pomagając im w pracy i broniąc w razie potrzeby	3.12	Praca z ludźmi
4	Przyjmuje styl interpersonalny najbardziej odpowiedni w danej sytuacji	3.25	Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany
5	Wyznacza jasny kierunek działania	3.38	Przywództwo i nadzorowanie
5	Wykazuje zainteresowanie wobec postaw, poglądów i motywacji innych	3.38	Praca z ludźmi

Pytania otwarte

What should this person start doing?

- Thinking about others when making big business decisions.
 Keeping his colleagues involved when changing policies and creating new processes.
- cvbcvbcvb
- not sure
- ?
- listen better to others' opinions.
- not sure
- .
- na
- .

Pytania z ograniczoną liczbą odpowiedzi

Tabela przedstawia odpowiedzi udzielone przez różne grupy oceniających .

Każda komórka pokazuje ile osób z danej grupy zaznaczyło daną odpowiedź.

How long have you known the focus?

	O	M	W	R	I
1 year	0	1	1	0	0
2 years	0	0	0	0	0
3 years	1	0	1	1	2
more than 3 years	0	0	1	1	0

Komentarz

Ten raport został utworzony za pomocą narzędzia SHL online Standard Multirater Feedback System i zawiera informacje uzyskane na podstawie Kwestionariusza kompetencji menedżerskich PMC. Aby wykorzystywać kwestionariusz PMC zgodnie z wymaganymi standardami, należy ukończyć warsztaty SHL dotyczące administracji, interpretacji wyników oraz zasad udzielania informacji zwrotnych. Do utworzenia raportu wykorzystano odpowiedzi udzielone przez respondentą(ów). W trakcie interpretacji uzyskanych wyników, należy więc wziąć pod uwagę możliwość udzielenia subiektywnych odpowiedzi. Raport został utworzony w wersji elektronicznej. SHL Group Ltd. wraz z firmami zależnymi nie może gwarantować, że treść raportu nie została zmieniona od momentu jego utworzenia. SHL nie bierze także odpowiedzialności za skutki wykorzystania treści raportu. Raport ten jest poufny i nie może być w żaden sposób rozpowszechniany.

© 2018 SHL i/lub spółki powiązane. Wszystkie prawa zastrzeżone.

UCF Feedback Report, version 2.1, polski

<https://www.shl.com>