



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

UCF Akční plán rozvoje



Jméno

Pan Sample Candidate

Datum

21 července 2022

ÚVOD

Nedávno jste vyplnil sebehodnotící osobnostní dotazník s cílem poskytnout podklad pro následnou diskuzi týkající se vašich pravděpodobných silných stránek a rozvojových potřeb v rámci dvaceti univerzálních kompetencí, které jsou součástí SHL Universal Competency Framework (UCF - Univerzálního kompetenčního rámce). Relativní důležitost každé z dvaceti univerzálních kompetencí se bude lišit v závislosti na požadavcích pracovního místa.

Pracovně-osobnostní dotazník (OPQ32) popisuje preference a postoje ve vztahu ke třiceti dvěma různým aspektům pracovního chování. Není to test a zabývá se především vašimi preferencemi a osobním stylem na pracovišti. Dotazník poskytuje profil vaší osobnosti, a to prostřednictvím porovnání s velkou odpovídající srovnávací skupinou, tvořenou zástupci širokého pracovního spektra. Dotazník není neomylný a stejně jako u všech sebehodnotících dotazníků závisí jeho přesnost na poctivosti a upřímnosti, s níž jste ho vyplnil.

Tato zpráva shrnuje, jakým způsobem jste popsal svůj typický pracovní styl z hlediska dvaceti univerzálních kompetencí. Poskytuje informace o vašich pravděpodobných silných stránkách v každé oblasti a také navrhuje rozvojové aktivity na základě informací získaných z dotazníku.

Informace obsažené v této zprávě nejsou myšleny jako definitivní; měly by být vnímány jako výchozí bod pro diskuzi o vašich plánech rozvoje v kontextu vaší současné pozice nebo budoucího kariérního potenciálu. Z této zprávy nejvíce vytěžíte, pokud zajistíte, abyste měl příležitost diskutovat o důležitosti každé kompetence pro vaši současnou a budoucí pozici v rámci organizace, a poté sestavíte akční plán rozvoje, který je pro vás nejvhodnější z krátkodobého i dlouhodobého hlediska.

O této zprávě

Tuto zprávu tvoří následující části:

- Souhrn vašeho celkového **profilu kompetencí** a hodnocení
- Podrobná stránka ke každé kompetenci, která nastiňuje vaše **silné stránky a potenciální oblasti rozvoje** každé z dvaceti kompetencí a rovněž obsahuje návrhy pro váš další rozvoj, pokud je to relevantní
- Šablona pro váš **plán osobního rozvoje**

Klíč k symbolům hodnocení

Ve zprávě jsou použity následující symboly k označení vašich potenciálních silných stránek a rozvojových potřeb, jakož i způsobu, jakým váš osobní styl mohou podpořit každou oblast kompetencí:

	Klíč hodnocení kompetencí
Potenciální silná stránka	
Určitý potenciální prostor pro rozvoj	
Potenciální oblast rozvoje	

Osobní styl	Klíč hodnocení výroků
Osobní styl může tuto oblast pozitivně podpořit	
Osobní styl může tuto oblast mírně podpořit	
Osobní styl může v této oblasti představovat výzvu	

SOUHRN CELKOVÉHO HODNOCENÍ KOMPETENCÍ

Níže naleznete souhrnnou tabulku znázorňující vaše hodnocení získaná v každé z dvaceti kompetencí UCF. V podrobné části této zprávy najdete definici každého názvu kompetence. Číslo v závorkách za názvem kompetence označuje číslo kompetence, které vám ji pomůže najít ve zprávě.

Oblast	Kompetence	Hodnocení kompetencí
Vedení a Rozhodování	Rozhodování a akceschopnost (1.1)	
	Vedení a dohled (1.2)	
Podpora a spolupráce	Práce s lidmi (2.1)	
	Dodržování principů a hodnot (2.2) ¹	
Interakce a prezentace	Vytváření vztahů a networking (3.1)	
	Přesvědčování a ovlivňování (3.2)	
	Prezentace a předávání informací (3.3) ²	
Analýza a interpretace	Písemné vyjadřování (4.1) ²	
	Aplikace odborných znalostí a technologií (4.2) ²	
	Analýza (4.3) ²	
Vytváření a konceptualizace	Učení se a výzkum (5.1) ²	
	Vytváření a inovace (5.2) ²	
	Formulování strategií a koncepcí (5.3) ²	
Organizace a realizace	Plánování a organizování (6.1)	
	Dosahování výsledků a plnění očekávání zákazníků (6.2)	
	Dodržování pokynů a postupů (6.3) ²	
Přizpůsobování a zvládnání	Přizpůsobování se a reakce na změny (7.1)	
	Odolnost vůči tlaku a nezdarům (7.2)	
Podnikavost a výkonnost	Dosahování osobních pracovních cílů a záměrů (8.1)	
	Podnikatelské a obchodní myšlení (8.2) ²	

Číslo v tabulce se vztahují ke 20 kompetencím z SHL Universal Competency Framework™.

¹ OPQ32 hodnotí pouze některé aspekty této kompetence, především ty, které souvisí s oblastí dodržování pravidel a využívání rozmanitosti.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

Přebírá odpovědnost za jednání, projekty a lidi; přebírá iniciativu a pracuje samostatně; iniciuje a vytváří aktivitu a zavádí změny do pracovních postupů; přijímá rychlá a jasná rozhodnutí, která mohou zahrnovat obtížné volby nebo možná rizika.

- Je pravděpodobné, že budete jednat poněkud opatrně a nebudete spěchat s rozhodováním.
- Je o něco méně pravděpodobné než u kolegů na stejné úrovni, že převezmete vedení.
- Pohlížíte na sebe jako na někoho, kdo má poměrně vyhraněné názory a nedělá vám problém jednat samostatně.
- Považujete se za člověka, u něhož je poněkud méně pravděpodobné než u většiny ostatních, že se bude snažit dosáhnout náročných cílů.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Po dobu jednoho týdne si vedte deník o „rozhodování“ a zaznamenejte si, jak dlouho trvalo, než jste učinil každé rozhodnutí. Přemýšlíte příliš dlouho nad poměrně nedůležitými rozhodnutími? Zvažujete znovu dřívější rozhodnutí? Zvažte, co byste mohl udělat, abyste urychlil proces svého rozhodování, a přitom se stále cítil dost pohodlně na to, abyste se mohl zavázat k výsledku. Když stojíte před rozhodnutím, smířte se s tím, že rozhodnutí musí být učiněno a zavažte se k identifikování dostupných možností.



Identifikujte situace, kdy jste se musel ujmout vedení v pracovní záležitosti. Zapište si, jak jste se s každou z těchto situací vypořádal. Požádejte nadřízeného, o kterém víte, že úspěšně přebírá kontrolu nad jakoukoli situací, aby vám pomohl vyhodnotit vaše vlastní zkušenosti. Udělejte si seznam konkrétních kroků, které můžete učinit, abyste zlepšil svou schopnost převzít vedení.



Zvolte si náročný cíl, který musíte splnit. Rozdělte jej na menší cíle, které dohromady tvoří cíl celkový. Podrobně a přesně popište, co musíte udělat, abyste dosáhl těchto menších cílů. Zaměřte se na uskutečňování věcí a pečlivě sledujte svůj pokrok.

Poskytuje ostatním jasné vedení; motivuje a zplnomocňuje ostatní; získává špičkové pracovníky; poskytuje zaměstnancům příležitosti pro rozvoj a koučink; nastavuje vhodné normy chování.

- Je zde o něco větší pravděpodobnost než u většiny ostatních, že se při vedení skupiny nebudete cítit dobře.
- Podobně jako většině ostatních vám nedělá potíže použít k motivaci mírný stupeň přesvědčování.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny, že se budete snažit pochopit, co motivuje ostatní.
- Je do jisté míry pravděpodobné, že budete lidem důvěřovat a pověřovat je tedy úkoly.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Promluvte si s ostatními lidmi, které považujete za úspěšné lídry. Proberte s nimi, jak přistupují ke stanovení cílů pro své týmy a jak následovně těchto cílů dosáhli.



Pokuste se identifikovat příklady z nedávné doby, kdy jste potřeboval motivovat nebo přesvědčit ostatní, aby pracovali na konkrétním cíli. Zeptejte se jich, jak jste působil a jak jste mohl být úspěšnější nebo je dokonce mohl ještě více ovlivnit a podnítit.



Pokuste se zjistit, co motivuje různé jedince ve vašem týmu. Požádejte je, aby s vámi probrali situace, kdy se cítili motivováni nebo demotivováni. Nepředpokládejte, že všichni budou motivováni stejným způsobem.



Zamyslete se nad situacemi, kdy jste musel delegovat práci ostatním. Jak jste poskytl informace a monitoroval práci? Do jaké míry jste pocítoval, že jim můžete věřit, že práci dokončí? Identifikujte činnost, kterou můžete delegovat a jedince, který by měl prospěch z plnění tohoto úkolu. Zaměřte se na definování standardů a upřesnění, jakých cílů je třeba dosáhnout. Poté svěřte plnění úkolu danému jedinci. Poskytněte mu podporu, pokud o ni požádá, ale dbejte na to, abyste úkol nedokončil vy sám. Rovněž nekontrolujte každý detail.

Projevuje úctu názorům a příspěvkům ostatních členů týmu; projevuje empatii; naslouchá, podporuje a stará se o ostatní; radí se s ostatními a sdílí s nimi informace a zkušenosti; buduje týmového ducha a usmírjuje konflikty; přizpůsobuje se týmu a dobře do něj zapadá.

- Cítíte se stejně dobře jako většina vašich kolegů, když při rozhodování vyhledáváte pomoc druhých.
- Považujete se za někoho, kdo pravděpodobně bude při poskytování podpory a vyjadřování pochopení kolegům selektivní.
- Občas se snažíte pochopit důvody chování ostatních.
- Jste mírně soutěživý. To může mít vliv na spolupráci s kolegy.
- Cítíte se stejně dobře jako vaši kolegové, když trávíte čas s ostatními lidmi.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Získejte zpětnou vazbu od kolegů ohledně toho, jak moc cítíte, že jste se s nimi poradil při činění rozhodnutí v minulosti. Identifikujte nadcházející problém a přinutte se konzultovat širší okruh lidí než obvykle a zvážit jejich názory.



Vyberte si knihu o týmové práci, interpersonální citlivosti a/nebo technikách naslouchání. Zajděte do knihkupectví nebo knihovny a seženejte si tuto knihu. Prostudujte si ji a udělejte si poznámky o akčních krocích, které můžete použít ke zlepšení svých dovedností. Využijte tyto dovednosti v praxi.



Analyzujte způsoby, jakými pochopení ostatních lidí může přispět k úspěšnému pracovnímu vztahu. Jak byste mohl přizpůsobit svůj přístup, abyste zajistil, že lépe pochopíte chování svých klientů nebo kolegů? Jaké otázky byste jim mohl položit?



I když vás soutěživost může pohánět k dosažení cílů, zvažte důsledky tohoto stylu. Vytvořte si seznam lidí, se kterými soutěžíte. Jak soupeření ovlivňuje vaše vztahy s těmito lidmi? Zvažte, jak můžete nasměrovat svou přirozenou soutěživost k dosažení vzájemně prospěšných cílů. Zaměřte se na ostatní mimo své bezprostřední okolí a organizaci.



Zamyslete se nad tím, jak byste mohl přizpůsobit svůj pracovní přístup, abyste se více zaměřil na spolupráci s ostatními. Jak můžete maximalizovat příležitosti k budování pracovních vztahů zaměřených na spolupráci? Jak můžete využít stávajících příležitostí k budování pevných vztahů s ostatními?

Prosazuje etiku a hodnoty; je příkladem bezúhonnosti; prosazuje a obhájí rovné příležitosti, buduje různorodé týmy; podporuje odpovědnost organizace a jednotlivce vůči společnosti a životnímu prostředí.

¹ OPQ32 hodnotí pouze některé aspekty této kompetence, především ty, které konkrétně souvisejí s oblastmi dodržování pravidel a využívání rozmanitosti.

- Uvedl jste, že je zde stejná pravděpodobnost jako u jiných, že budete vyhledávat pestrou škálu názorů.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že budete dodržovat pravidla a předpisy.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Přečtěte si o konzultaci a technikách naslouchání a obojí si procvičujte. Vyzvěte ostatní, aby sdíleli své názory a stanoviska a snažte se porozumět problémům z jejich pohledu bez předjímání situací. Oznamte svému týmu, že se snažíte dosáhnout vyšší konzultační úrovně a požádejte je, aby vám v budoucnu poskytovali zpětnou vazbu (pozitivní i konstruktivní) týkající se této oblasti.



S pomocí mentora nebo důvěryhodného kolegy znovu zhodnoťte své osobní názory ohledně významu hodnot, pravidel a předpisů, které ve vaší organizaci existují. Pokuste se identifikovat ty, které vám vyhovují a poté požádejte svého nadřízeného, aby vám objasnil důležitost těch, které máte jinak sklon ignorovat.

Snadno navazuje dobré vztahy se zákazníky a zaměstnanci; má dobré vztahy s lidmi na všech úrovních; buduje rozsáhlé a efektivní sítě kontaktů; využívá humor na vhodných místech pro vřelejší vztahy s ostatními.

- Prezentujete se jako někdo, u koho je pravděpodobné, že se ve formálních obchodních situacích bude cítit docela jistě.
- Je pravděpodobné, že přizpůsobíte svůj osobní styl ve vztahu k ostatním.
- Ve skupině máte tendenci být živý a nadšený.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny, že se budete snažit pochopit, co motivuje ostatní.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Když dojde ke konfliktu, představte si sám sebe v kůži té druhé osoby, než začnete hájit svou pozici. Pohlížejte na situaci jako na střet myšlenek nebo přístupů, nikoli osob, a snažte se zůstat neutrální. Procvičujte si budování důvěry u dané osoby a prostřednictvím svých verbálních a neverbálních signálů jí dejte najevo, že vás zajímá, co říká.

Získává jasný souhlas a podporu ostatních díky přesvědčování, ujišťování a vyjednávání; efektivně využívá politických procesů k ovlivňování a přesvědčování ostatních; podporuje vlastní nápady i nápady ostatních; má silný osobní vliv na ostatní; stará se o to, jak jej ostatní vnímají.

- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že budete mít zájem o prodej a vyjednávání.
- Je pravděpodobné, že se při prvním setkání s novými lidmi budete cítit docela sebevědomě.
- Příležitostně se snažíte porozumět potřebám a motivům jiných lidí.
- Ve skupinových situacích máte sklon zaujmout poměrně otevřený přístup.
- Pohlížíte na sebe jako na někoho, komu podobně jako většině ostatních nebude dělat problémy chlubit se dosaženými úspěchy.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Zjistěte, kteří lidé v organizaci jsou nejúspěšnější v oblasti prodeje a vyjednávání. Zajděte za nimi a zeptejte se na jejich techniky a metody, které používají. Požádejte je, aby popsali ty nejobtížnější situace, se kterými se v poslední době setkali. Jakým způsobem je řešili?



Zamyslete se nad tím, jak větší pochopení motivů a zájmů jiných lidí může přispět k vaší přesvědčivější argumentaci. Přemýšlejte o možnostech přizpůsobení svého přístupu, abyste zajistil pochopení motivace a zájmů svých klientů a kolegů.



Zvažte, jaký dojem děláte na ostatní, když se je snažíte přesvědčit nebo ovlivnit. Myslíte si, že dáváte najevo, že věříte svým nápadům? Umíte co nejvíce vytěžit ze svých úspěchů a zkušeností? Identifikujte určité lidi, o kterých si myslíte, že se jim daří ovlivňovat ostatní a pozorujte jejich přístup. Jak prezentují své nápady? Jak mluví o svých úspěších? Vezměte v úvahu slova, která používají, jejich tón hlasu a řeč těla.

Hovoří plynně; jasně vyjadřuje názory, informace a klíčové body svých argumentů; prezentuje a na veřejnosti hovoří pohotově a se sebedůvěrou; rychle reaguje na potřeby posluchačů a na jejich reakce a zpětnou vazbu; působí věrohodně.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Je pravděpodobné, že se při formální prezentaci budete cítit celkem sebejistě.
- Při předkládání argumentů můžete občas použít přesvědčování.
- Snadno přizpůsobíte svůj styl a přístup potřebám posluchačů.
- Uvádíte, že před důležitými událostmi máte mírnou tendenci cítit se napjatě.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Vyžádejte si od ostatních zpětnou vazbu ohledně přesvědčivosti vaší ústní komunikace. Až budete příště potřebovat přesvědčit ostatní o svém názoru, připravte si argumenty v dostatečném předstihu a požádejte někoho, komu důvěřujete, aby je vám pomohl nacvičit. Požádejte o názor na to, zdali váš výběr slov má šanci oslovit a ovlivnit vaše posluchače.



Pokuste se vytvořit si povědomí o situacích, které ve vás mohou vyvolávat pocit úzkosti. Zamyslete se nad tím, kdy je tato „nervózní energie“ užitečná, a kdy může být kontraproduktivní (vést až k pocitu paniky nebo nedostatku kontroly). Zajistěte, jak je to jen možné, že se nadměrně nepřetížíte a ujměte se pouze prezentací, které pro vás budou představovat výzvu a určité překročení hranic ve zvládnutelné míře.

Píše přesvědčivě, jasně, stručně a správně; vyhýbá se zbytečnému používání žargonu nebo složitého jazyka; píše dobře strukturovaným a logickým způsobem; strukturuje informace podle potřeb a chápání zamýšleného publika.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Je mírně pravděpodobné, že budete kriticky hodnotit obsah písemných informací.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že budete vnímat důležitost abstraktních konceptů v písemném projevu.
- Vaše odpovědi svědčí o tom, že budete pravděpodobně vytvářet písemné dokumenty, které budou poněkud nestrukturované.
- Máte stejný sklon porozumět potřebám publika jako většina ostatních.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Až příště vytvoříte důležitý písemný dokument, věnujte čas kontrole všech faktických informací a zajistěte, aby byly relevantní a logicky správné. Ujistěte se, že jste informace zkontroloval a vzájemně je provázal před distribucí dokumentu.



Prohlédněte si některé důležitější zprávy nebo dokumenty, které jste nedávno vytvořil. Zamyslete se zejména nad tím, jak jste mohl provést širší analýzu stanovisek všech osob potenciálně ovlivněných nebo dotčených obsahem. Až budete příště vytvářet podobný dokument, snažte se v něm využít tato získaná poučení. Zamyslete se také nad identifikací teoretických modelů, které jsou relevantní pro váš kontext a použijte je ve své zprávě.



Když máte vypracovat zprávu, věnujte před jejím napsáním čas zvážení hlavních bodů a hlavního cíle zprávy. Zamyslete se, jak nejlépe strukturovat informace, tj. úvod, jasně označené odstavce nebo hlavní body, závěry a doporučení. Přečtěte si dokončenou zprávu nahlas a pokud možno si ji nahrajte pro důkladnější přezkoumání a sebekritiku. Po předložení zprávy získejte zpětnou vazbu ohledně toho, jak byla přijata z hlediska struktury, stylu a srozumitelnosti.



Při psaní dopisu nebo zprávy se snažte přemýšlet o tom, jaké informace čtenář potřebuje nebo se chce dozvědět. Zkontrolujte svoji práci a odstraňte nepodstatné nebo nevhodné informace a přidejte vše, co chybí.

Uplatňuje odborné a podrobné technické znalosti; využívá technologii k dosažení pracovních cílů; rozvíjí pracovní zkušenosti a odborné znalosti (teoretické a praktické) prostřednictvím nepřetržitého profesního rozvoje; prokazuje znalost různých organizačních útvarů a funkcí.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Teorii a abstraktní koncepty zvládnete podobně jako většina ostatních.
- Technické informace budete kriticky hodnotit v některých situacích.
- Může vám být spíše nepříjemné pracovat s číselnými údaji.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Zvažte vytvoření odborných diskuzních skupin v práci, kde každý měsíc nebo každé čtvrtletí posoudíte a projednáte relevantní a aktuální otázky.



Identifikujte všechny oblasti aktuálních nebo budoucích technických či odborných znalostí, které považujete za klíč k úspěchu ve své práci. Snažte se kriticky zhodnotit uznávané znalosti v této oblasti. Místo pouhého přijetí stávající praxe shromážděte více než jeden úhel pohledu za účelem podnícení zkoumavějšího přístupu.



Pokud vaše oblast odborných znalostí vyžaduje, abyste se zabývali údaji a statistikami, snažte se vyhradit si čas na rozvíjení těchto dovedností. Najděte známého nebo kolegu, který je ochoten udělat si čas, aby s vámi na těchto dovednostech pracoval a naplánujte si pravidelně tyto schůzky v diáři, aby se vaše dovednosti neustále zlepšovaly.

Analyzuje číselné údaje a všechny ostatní zdroje informací, rozkládá je na části, vzorce a vztahy; hledá další informace nebo hlubší pochopení problému; činí racionální úsudek z dostupných informací a analýz; dokáže pochopit, jak jedna věc může být součástí mnohem širšího systému.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- ● Někdy budete hledat možné chyby v analýze informací.
- ● Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že vás bude bavit práce s abstraktními koncepty.
- Analyzování numerických informací může být pro vás poněkud nepříjemné.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Vzpomeňte si na problém nebo otázku, kterou jste se zabýval v minulosti a později jste zjistil, že jste měl dostupné informace zpochybnit nebo je důkladněji prozkoumat. Posuďte vzniklé důsledky a poté buďte pozitivně připraven na současné a budoucí pracovní problémy a úkoly. Ujistěte se, že vaše úroveň kritické analýzy je natolik dostačující, aby se to neopakovalo.



Až budete příště zvažovat problém nebo otázku, zamyslete se chvíli nad všemi souvisejícími oblastmi, které mohou být ovlivněny, ať už se jedná o oddělení či obchodní činnost, jakož i oblasti, kterých se problém bezprostředně týká. Požádejte ostatní, aby s vámi prodiskutovali přednosti použití formálnějších modelů pro analýzu (např. SWOT) a vyzkoušejte si je při příštím provádění své vlastní analýzy.



Analyzujte, jaké numerické schopnosti jsou potřebné na vaší současné pozici a identifikujte své potřeby rozvoje. Poříďte si knihy zaměřené na tyto potřeby, abyste se ujistil, že chápete koncepty, které jsou pro vaši pozici zásadní.

Rychle se učí nové úkoly a ukládá informace do paměti; dokáže okamžitě pochopit nově předložené informace; shromažďuje ucelené informace pro podporu rozhodování; podporuje přístup učící se organizace, (tj. učí se z úspěchů a nezdarů a vyhledává zpětnou vazbu kolegů a zákazníků).

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Při zkoumání nových informací můžete uvažovat nad potenciálními omezeními.
- Máte přiměřený zájem učit se o abstraktních konceptech.
- Shromažďování faktů a čísel vám může být poněkud nepřijemné.
- Při učení se nových úkolů můžete zvažovat nové i zavedené přístupy.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Vyberte (s pomocí svého nadřízeného) systém, postup nebo zásady v práci, které je potřeba posoudit. Vyhledejte informace, které vám pomohou určit jejich efektivnost. Prozkoumejte všechny možnosti a předložte doporučení.



Přehodnoťte aktuální nebo nedávný strategický problém, který vaše organizace řeší, s někým, o kom víte, že rád pracuje s koncepčními modely. Zeptejte se jich, jak by model pomohl koncipovat strategická řešení a identifikovat možnosti strategických opatření.



Zvažte problém nebo otázku, kterou jste v poslední době řešil. Do jaké míry jste identifikoval a zvažil všechny možné zdroje faktických informací a údajů, které problém ovlivnily? Ujistěte se, že do vašich budoucích analýz bude zahrnut ucelenější pohled.



Zúčastněte se diskuzí ohledně nových akcí, produktů nebo projektů. Dělejte si poznámky a prostudujte si je. Až se na to budete cítit, použijte, co jste se naučil.

Přichází s novými myšlenkami, přístupy či pohledy na věc; vytváří inovativní produkty nebo návrhy; poskytuje vícero řešení problémů.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Máte sklon nepovažovat se za tvůrčího jedince.
- Zvažujete jak nové, tak zavedené metody, v závislosti na situaci.
- Je docela pravděpodobné, že máte rád rozmanitost a změnu.
- Vidíte určitý význam v uplatňování teorií při řešení problémů.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Najděte někoho, koho znáte a víte o něm, že často přichází s dobrými nápady. Promluvte si s ním o tom, jak to dělá, a zeptejte se, jestli vám může dát nějaké tipy, které by vám pomohly stát se kreativnějšími.



Spolupracujte se svým manažerem nebo týmem na určení aspektu nebo systému fungování vašeho oddělení, kterému by prospělo určité zlepšení. Proveďte brainstorming možných dalších přístupů. Snažte se být otevřen novým nápadům a odlišným způsobům práce před vyhodnocením těchto alternativ, aby se vám podařilo najít tu nejefektivnější alternativu.



Při práci na novém nápadu nebo postupu zvažte možnost vypracování „mapy“ všech osob potenciálně ovlivněných nebo dotčených obsahem, abyste zajistil dostatečně široký pohled na dané téma. Po vypracování návrhu svého dokumentu požádejte o zpětnou vazbu někoho, o kom víte, že uplatňuje koncepční přístup a proveďte změny v souladu s jeho doporučeními.

Strategicky pracuje na realizaci cílů organizace; stanovuje a rozvíjí strategie; identifikuje, rozvíjí pozitivní a přesvědčivé vize budoucího potenciálu organizace; bere v úvahu široké spektrum otázek, které se týkají organizace jako celku.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny vašich kolegů, že při rozvíjení strategie zaujmete dlouhodobější pohled.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že budete při vytváření strategie vnímat důležitost koncepčního uvažování.
- Je pravděpodobné, že se soustředíte spíše na širší souvislosti než na detaily.
- Při vytváření vize můžete zvažovat nové i zavedené metody.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Připravte krátkou zprávu nebo prezentaci pro své kolegy týkající se klíčových problémů, se kterými se vaše oddělení nebo organizace potýká. Zajistěte, že ve svých přípravách přemýšlíte o budoucnosti, abyste se mohli spíše zaměřit na dlouhodobé než na krátkodobé důsledky těchto problémů.



Vyberte jakýkoli relevantní článek z novin nebo obchodního časopisu a prodiskutujte ho s přítelem, kterého považujete za koncepčního myslitele. Zaměřte se na způsob, jakým k diskuzi přistupuje. Jaké problémy nebo oblasti zvažuje?



Snažte se dozvědět o změnách, které probíhají v jiných odděleních vaší organizace. Vytvořte seznam pozitivních a negativních aspektů těchto změn a určete dopad, který by podobné změny měly ve vašem pracovním prostředí.

Stanovuje jasně definované cíle; plánuje činnosti a projekty s dostatečným předstihem a bere v úvahu možné změny podmínek; identifikuje a organizuje zdroje potřebné k plnění úkolů; efektivně řídí čas; sleduje výkon z hlediska termínů a dílčích cílů.

- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že použijete strategický přístup.
- Řízení lidí vás nemusí vždy bavit.
- Při plánování se na detaily můžete zaměřovat trochu méně než vaši kolegové.
- Uvádíte, že kladete nízký důraz na sledování plánů z hlediska termínů.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Ujistěte se, že rozumíte dlouhodobým plánům pro své vlastní oddělení nebo oblast. Promluvte si se svým nadřízeným o těchto cílech a o tom, jaký mají dopad na širší obchodní cíle a také na vaše osobní pracovní plány a povinnosti. Při plánování každodenní práce se ujistěte, že jste také zohlednil účinek dosažení krátkodobých cílů na žádoucí dlouhodobější cíle a výsledky pro vaši oblast.



Zapojte se do pracovních skupin nebo projektů, kde musíte pracovat po boku manažerů z jiných oblastí činnosti. Zaměřte se na postupy, které používají k monitorování výkonu zaměstnanců, a výsledky dosažené jejich oddělení. Vyhodnoťte je ve vztahu k vaší vlastní funkci.



Při plánování určité práce si dobře promyslete své cíle, abyste mohli určit všechny kroky, které budou muset být zahrnuty do vašeho plánu. Sepište si aktivity, které budou nutné k realizaci vašeho plánu a zvýrazněte požadované milníky. Nezapomeňte uvést konkrétní podrobnosti o tom, co se stane v každé fázi.



Zamyslete se nad tím, jak vy osobně jste možná přikládal nižší prioritu termínům, než bylo požadováno. Výslovně se zavažte k převzetí odpovědnosti za jejich monitorování a kontrolu v budoucnosti. Zvažte, zda existují monitorovací systémy nebo postupy, které můžete použít, aby vám pomohly řádně zajistit splnění cílů.



Zaměřuje se na potřeby a spokojenost zákazníků; klade vysoké požadavky na kvalitu a množství; monitoruje a udržuje kvalitu a produktivitu; pracuje systematickým, metodickým a uspořádaným způsobem; konsistentně dosahuje cílů projektu.

- Uvádíte, že je pravděpodobné, že budete považovat termíny za flexibilní a jste ochoten nechat úkoly nedokončené.
- Nemusíte vždy přijmout metodický a organizovaný přístup.
- Považujete se za člověka, u něhož je stejně pravděpodobné jako u většiny ostatních, že bude dodržovat pravidla, předpisy a stanovené postupy.
- Není vždy pravděpodobné, že byste sobě nebo ostatním stanovoval náročné cíle.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



S pomocí svého manažera přezkoumejte práci, u které jste nebyl schopen dodržet dohodnutý termín nebo jste se pro nedodržení termínu rozhodl. Identifikujte, co toho bylo příčinou a poté buďte připraven rozpoznat obdobné překážky v probíhajících projektech.



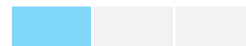
Porovnejte svůj pracovní styl s pracovním stylem svých kolegů a určete, kdo dodržuje strukturovanější pracovní metody. Rozhodněte se, zdali by dodržování metodického a systematictějšího přístupu k práci zvýšilo kvalitu vaší práce.



Přehodnoťte normy kvality, které byly zavedeny ve vaší organizaci. Jsou uplatňovány v celé organizaci? Jste vy a váš tým obecně seznámeni s normami kvality a dodržujete je?



Stanovte si náročné cíle pro splnění očekávání zákazníků nebo dosažení výsledků, na měsíční nebo týdenní bázi. Zaznamenejte si obtíže, se kterými se každodenně setkáváte a uveďte, jak se s nimi hodláte vypořádat nebo jak už jste je vyřešil. S ostatními pravidelně hodnoťte svůj pokrok.



Odpovídajícím způsobem plní pokyny ostatních bez zbytečného zpochybňování autority; dodržuje postupy a zásady; dodržuje lhůty; do práce a na jednání přichází přesně; projevuje oddanost organizaci; dodržuje právní závazky a bezpečnostní požadavky své pozice.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- ● Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že budete dodržovat pravidla a postupy.
- Máte tendenci dávat nízkou prioritu dodržování dohodnutých harmonogramů.
- Pohlížíte na sebe jako na někoho, kdo má poměrně vyhraněné názory a může zpochybňovat pokyny ostatních.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Snažte se důkladně pochopit firemní zásady, pravidla, předpisy a normy, které se vztahují k vašemu oddělení. Zamyslete se nad dobou, kdy jste tyto zásady nedodržoval. Jaké to mělo důsledky? Přehodnoťte svůj pracovní přístup, abyste zajistil zohlednění těchto zásad. Pokud máte pocit, že jsou některé z těchto zásad zbytečné, stanovte legitimní způsoby vznášení námitek či obav.



Zvažte, do jaké míry inklinujete k dodržování harmonogramů a usilujete o dokončení činností. Nastaly situace, kdy jste nemohl dosáhnout slibovaného výsledku? Proč? Uveďte kroky, které by vám pomohly dodržovat lhůty a dokončit činnosti podle plánu.



Zamyslete se nad tím, jak moc jste otevřen dodržování postupů a pokynů ostatních. Určete případ, kdy jste možná nereagoval pozitivně na vedení. Zvažte, co byste mohl udělat jinak, abyste minimalizoval obchodní rizika.

Přizpůsobuje se měnícím se podmínkám; toleruje nejednoznačnost; přijímá nové nápady a iniciativy ke změně; svůj interpersonální styl přizpůsobuje různým lidem nebo situacím; projevuje zájem o nové zkušenosti.

- Je pravděpodobné, že přizpůsobíte svůj interpersonální styl situaci.
- Uvádíte, že máte tendenci si celkem užívat nové zkušenosti.
- Jste otevřen novým přístupům a pracovním metodám do stejné míry jako většina ostatních.
- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že se budete snažit pochopit rozdíly v motivech a chování ostatních.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Když je představen nový nápad, zdržte se jakéhokoli hodnocení, dokud jej bedlivě neprozkoumáte. Snažte se otevřeně přistupovat k novým postupům nebo k novým přístupům k řešení problémů. Porovnejte aktuální myšlenkové pochody s novým nápadem a stanovte možná zlepšení.



Zvažte svou vlastní motivaci a pravděpodobnou reakci na různé scénáře. Jak se liší od lidí ve vašem okolí? Snažte se zjistit, jaké jsou klíčové motivátory různých lidí ve vašem týmu. Zvažte, jak tyto informace použít k přizpůsobení svého stylu, a jak můžete maximálně těžit ze svých interakcí s těmito lidmi.

Udrží si pozitivní přístup k práci; pracuje produktivně v prostředí pod tlakem; v obtížných situacích udržuje emoce pod kontrolou; dobře přijímá kritiku a učí se z ní; vyvažuje požadavky pracovního i osobního života.

- Je zde stejná pravděpodobnost jako u většiny ostatních, že vás kritika nebo negativní zpětná vazba rozruší.
- Připadá vám snadné zbavit se pracovních tlaků.
- Může vám připadat trochu obtížné udržet si pozitivní pohled.
- Máte sklon poměrně přísně kontrolovat vyjadřování svých emocí.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Vzpomeňte si na situace, kdy jste byl kritizován. Vytvořte si seznam vašich konstruktivních způsobů reakce; uveďte některé negativní a/nebo emocionální způsoby reakce. Promluvte si o své nejtýpější reakci s blízkými a kritickými kolegy. Pokuste se snížit úroveň osobní citlivosti.



Vzpomeňte si na poslední zásadní změnu, se kterou jste se musel v práci vypořádat. Jak pozitivně jste ji vnímal a jak dobře to vlastně dopadlo? Zamyslete se nad způsobem, jakým obvykle komunikujete jakýkoli pocit negativity ohledně návrhů nebo změn. Snažte se alespoň vypadat pozitivněji, než se možná zpočátku cítíte - často zjistíte, že vám to vlastně pomáhá stát se pozitivnějším člověkem ve střednědobém až dlouhodobém horizontu.



Přijímá a řeší náročné cíle s nadšením; pracuje tvrdě a, je-li to nutné, i přesčas; snaží se o postup na pozici s větší odpovědností a vlivem; identifikuje vlastní rozvojové potřeby a využívá příležitostí k rozvoji nebo vzdělávání.

- Považujete se za člověka, který má trochu větší zájem o stanovení realistických a dosažitelných cílů než velmi náročných cílů.
- Uvádíte, že spíše preferujete pracovat stálým tempem.
- Je pravděpodobné, že vám soutěžení bude celkem vyhovovat.
- Preferujete usilovat o rovnováhu mezi strategickým a krátkodobým pohledem při určování svých vlastních rozvojových potřeb.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Proberte „obtěžně dosažitelné“ cíle se svým nadřízeným. Najděte způsoby, jak těchto cílů účinněji dosáhnout. Můžete použít stejné techniky, které používáte k dosažení „snadno dosažitelných“ cílů? Uveďte tyto cíle v pořadí, v jakém byste jich chtěl dosáhnout. Zkuste to udělat v pořadí podle obtížnosti, protože úspěch dodá důvěru při práci na budoucích úkolech.



Identifikujte situace, ve kterých jste se cítil pln energie a byl jste připraven zvládat vysokou pracovní zátěž. Jak můžete najít další takové podobné příležitosti? Pokud zjistíte, že máte nejvíce energie v určité denní dobu, zkuste si pracovní den rozvrhnout tak, abyste během této doby řešil ty nejnáročnější záležitosti.



Sepište a rozdělte své pracovní cíle do třech fází; krátkodobé, střednědobé a dlouhodobější. Promluvte si podrobněji o střednědobých a dlouhodobějších cílech se svým nadřízeným nebo kolegou a ujistěte se, že jim bude dána dostatečná priorita ve vašich aktivitách a rozhodnutích.

Sleduje konkurenci a trendy na trhu; identifikuje obchodní příležitosti organizace; udržuje povědomí o vývoji v oblasti organizační struktury a politiky; prokazuje finanční povědomí; kontroluje náklady a uvažuje v kategoriích zisku, ztráty a přidané hodnoty.

² Hodnocení této kompetence by mohlo být dále podpořeno použitím některého z nástrojů pro měření připravenosti nebo schopností. Informaci, které testy schopností by mohly být použity, naleznete v R zprávě.

- Je celkem pravděpodobné, že budete vynikat v konkurenčním prostředí komerčních situací.
- Není příliš pravděpodobné, že budete motivován náročnými finančními cíli.
- Je pravděpodobné, že se při práci s finančními informacemi budete cítit poněkud nepříjemně.

Možné rozvojové aktivity pro další diskuzi:



Uvědomte si své preference pro dosažitelné cíle. Až budete příště čelit náročnému cíli, nevyhýbejte se mu, ale rozdělte si ho na menší úkoly a zavažte se k plnění cíle část po části.



Obraťte se na své finanční oddělení a známé, kteří jsou finančními odborníky, aby vám pomohli porozumět základním finančním konceptům nebo metodám, např. rozvahám, odpisům, klíčovým ukazatelům, projektovým maržím, likviditě atd.

PLÁN OSOBNÍHO ROZVOJE: Sample Candidate

Kompetence	Rozvojový cíl	Rozvojová aktivita	Požadovaná podpora	Časový rámec	Proces kontroly

TESTY SCHOPNOSTÍ A KOMPETENCE

Vztah mezi Univerzálními kompetencemi (UCF) a testy schopností je uveden v následující tabulce.

U některých kompetencí může být relevantních několik testů schopností. To však neznamená, že je nutné všechny tyto testy schopností absolvovat. Výběr testů schopností by měl být podpořen porozuměním **pracovním požadavkům** (ohledně dalších pokynů se v případě potřeby poraďte s kvalifikovanou osobou ve své organizaci). Předpovědi kompetencí jsou spolehlivé, pouze pokud byl použit dotazník OPQ nebo dotazník OPQ s jedním nebo dvěma výkonovými testy.

Kompetence	Diagramat ický/ induktivní	Numerický	Verbální	Deduktivní uvažování
1.1 Rozhodování a akceschopnost				
1.2 Vedení a dohled				
2.1 Práce s lidmi				
2.2 Dodržování principů a hodnot ¹				
3.1 Vytváření vztahů a networking				
3.2 Přesvědčování a ovlivňování				
3.3 Prezentace a předávání informací		●	●	●
4.1 Písemné vyjadřování			●	●
4.2 Aplikace odborných znalostí a technologií	●	●	●	●
4.3 Analýza	●	●	●	●
5.1 Učení se a výzkum	●	●	●	●
5.2 Vytváření a inovace	●	●	●	●
5.3 Formulování strategií a koncepcí	●	●	●	●
6.1 Plánování a organizování				
6.2 Dosahování výsledků a plnění očekávání zákazníků				
6.3 Dodržování pokynů a postupů	●	●	●	●
7.1 Přizpůsobování se a reakce za změnu				
7.2 Odolnost vůči tlaku a nezdarům				
8.1 Dosahování osobních pracovních cílů a záměrů				
8.2 Podnikatelské a obchodní myšlení		●		

Klíč

✓: Test schopností je pro kompetenci důležitý, byl absolvován a zahrnut do hodnocení

●: Test schopností je pro kompetenci důležitý, ale nebyl absolvován ani zahrnut do hodnocení

■ [Šedá políčka]: Pro tuto kompetenci nejsou relevantní žádné testy schopností

METODOLOGIE HODNOCENÍ

Tento Profil vychází z následujících zdrojů informací pro pan Sample Candidate:

Dotazník / Test schopnosti	Srovnávací skupina
OPQ32r UK English v1 (Std Inst)	OPQ32r Britská angličtina Široká veřejnost 2012 (INT)

DETAILNÍ INFORMACE

Jméno	Pan Sample Candidate
Výsledky kandidáta	RP1=6, RP2=4, RP3=5, RP4=7, RP5=7, RP6=6, RP7=7, RP8=5, RP9=5, RP10=3, TS1=4, TS2=6, TS3=5, TS4=5, TS5=5, TS6=4, TS7=7, TS8=8, TS9=6, TS10=4, TS11=3, TS12=6, FE1=8, FE2=7, FE3=6, FE4=4, FE5=6, FE6=7, FE7=4, FE8=7, FE9=4, FE10=4, CNS=1.
Zpráva	The UCF Development Action Planner V1 ^{TC}

O této zprávě

Tato zpráva byla vytvořena pomocí systému Online Assessment System společnosti SHL. Obsahuje informace z Pracovního osobnostního dotazníku TM (OPQ32). S jeho výsledky by měly pracovat výhradně osoby, které byly v jeho používání a interpretaci proškoleny.

Zde uvedenou zprávu tvoří výsledky převzaté z dotazníku zpracovaného respondentem(y) a v zásadní míře odráží jeho (jejich) odpovědi. Při interpretaci dat je nutné vzít v úvahu subjektivní povahu hodnocení.

Tato zpráva byla vytvořena elektronicky – uživatel softwaru může provádět změny a dodatky k textu této zprávy.

SHL Global Management Limited a její přidružené společnosti nemohou zaručit, že zpráva obsahuje nezměněné výstupy počítačového systému. Neneseme žádnou odpovědnost za důsledky použití zprávy, včetně odpovědnosti jakéhokoliv druhu (i nedbalosti).

www.shl.com

© 2022 SHL a /nebo její přidružené společnosti. Všechna práva vyhrazena. SHL a OPQ jsou obchodními značkami registrovanými ve Spojeném království a dalších zemích.

Tato zpráva byla vytvořena společností SHL ve prospěch jejího klienta a obsahuje intelektuální vlastnictví společnosti SHL. Společnost SHL souhlasí s reprodukcí, distribucí, úpravou a uchováváním této zprávy pro interní a nekomerční použití klientem. Všechna ostatní práva společnosti SHL jsou vyhrazena.