

Individuální zpráva z mini 360°



XXX

Závěry

Celkově je jmenovaná ve sledovaných kritériích vnímaná a hodnocená v nadprůměrném pásmu hodnocení. K nejvíce rozvinutým pozorovatelným projevům dovedností patří, podle okolí, oblast kompetencí řešení problému. Jako méně projevované vnímají kolegové pozorovatelné chování v oblasti sebeřízení, podřízení pak spíše chování oblasti interpersonálních kompetencí.

Sebeposuzování se v průměru blíží pohledu okolí. Rozdíl mezi sebehodnocením a hodnocením okolí je v intervalu od 0,1 do 0,9 ve prospěch okolí, ve prospěch sebehodnocení je interval od 0,2 do 0,6. Můžeme tedy hovořit o částečném nedocenění v rámci sebehodnocení, a to nejvíce v oblasti Týmové práce a v oblasti Víze a strategie. Částečné nadhodnocení v rámci sebeposuzování se dá pozorovat nejvíce u Integrity.

Účastnice zpětné vazby projevila schopnost diferencovat mezi svými projevy chování na jednotlivých úrovních. Dokáže být k sobě kritická a zvažovat své přednosti i rezervy. Podobně diferencovaně hodnotí posuzovanou i okolí. Vnímá její sílu i rezervy u podobných kompetencí, jako ona sama. Z pohledu průměrného hodnocení kompetencí se sebehodnocení jmenované blíží hodnocení obou skupin posuzovatelů. Kolegové u ní vnímají na vyšší úrovni Interpersonální kompetence. Je tedy možné, že je hodnocená ve vztahu ke kolegům více projevuje. Může to být také způsobeno tím, že jsou kolegové k posuzované méně kritičtí.

Zdá se, že nad sebou jmenovaná dokáže hodně uvažovat, zabývat se projevy svého chování v konkrétních situacích, stopovat jejich původ, nahlížet na sebe tak, jak ji asi vnímají druzí. Sama si dokáže označit rozvojové oblasti a shodnout se na nich s druhými. Podle množství zpětné vazby od okolí se dá usuzovat, že je pro hodnotitele jmenovaná důležitá, zajímá je, všímají si jejího chování a nebojí se jí poskytnout otevřenou zpětnou vazbu.

Posuzovaná umí velmi dobře uvažovat v souvislostech, vnímat různé pohledy na věc. Ceněná je tato schopnost zejména v zákaznické oblasti. Podle okolí se občas stává, že hodnocená ulpívá na méně podstatných detailech. Jako rozvojová se tedy jeví oblast oddělování podstatného od nepodstatného.

Jmenovaná dokáže uvažovat dopředu, a to zejména v kratším časovém horizontu. Vytváření vizí a strategií přenechává svému firemnímu partnerovi. Hodnocená si umí jasně stanovit cíl a pokud mu věří, dokáže i přes překážky postupovat velmi rychle k jeho dosažení. Na této cestě dobře uplatňuje všechny své schopnosti. Posuzovaná iniciuje a podporuje řadu funkčních změn. Okolí navrhuje, aby se účastnice zpětné vazby více zaměřila na dodržování nových i stávajících postupů. Jako rozvojovou vnímá hodnocená oblast podporování a přijímání změn, které navrhují ostatní.

Jako dobře rozvinutá se zdá být Orientace na zákazníka. Okolí tyto projevy chování velmi oceňuje. Jmenovaná umí s externími zákazníky komunikovat jasně, stručně a srozumitelně, dovede je přesvědčit. Je schopna s nimi vytvářet a udržovat dlouhodobé vztahy. Předjímá jejich potřeby, zajímá se o ně, aktivně s nimi pracuje a snaží se je uspokojit. Vychází zákazníkovi vstříc. Na základě zákaznických požadavků a připomínek se snaží zkvalitňovat či měnit produkty firmy.

Možnost rozvoje, kterou vnímá jak okolí, tak jmenovaná, se objevuje v oblasti komunikace dovnitř firmy. Ta je sice jasná a srozumitelná, ale vítaná by byla její větší strukturovanost a to nejen v případě osobních setkání, ale také telefonních hovorů. Ostatní oceňují, že jmenovaná umí poskytnout jak negativní, tak pozitivní zpětnou vazbu. Přínosné by mohlo být soustředit se na její pravidelné předávání přímo adresátovi. Rozvoj se dále nabízí v oblasti přijímání negativní zpětné vazby

Hodnocená je vnímaná spíše jako sólový hráč, kterému se ale dobře pracuje s cílevědomými spoluhráči. Dokáže druhé spojovat, podporovat jejich komunikaci a motivovat je. Ukazuje se možnost dalšího rozvoje této oblasti. Jmenovaná zde může stavět na své schopnosti poznat, rozvinout a využít potenciál druhých.

V oblasti interpersonálních kompetencí se objevuje jakási dvojakost. Na jedné straně je hodnocená některými posuzovateli vnímaná jako empatická a naslouchající. Na straně druhé by zejména podřízení uvítali, kdyby jim více naslouchala, respektovala je a zajímala se o jejich potřeby, pocity, názory a návrhy ke změnám.

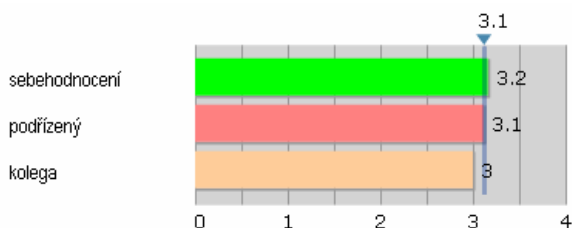
V oblasti Integrity se liší sebeobraz jmenované od hodnocení okolí. Jmenovaná vnímá sebe sama jako sebekritickou. Někteří si myslí, že má pod tíhou obav sklon vidět spíše chyby ostatních a někdy může sklouzávat k hledání viníka místo toho, aby se zaměřila na řešení. .

Doporučení

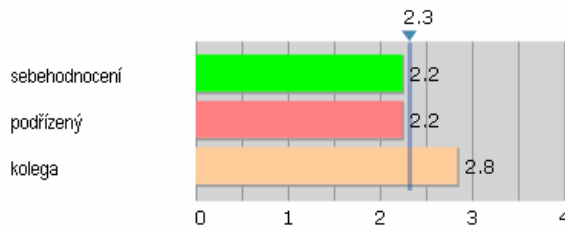
Jmenovaná může stavět na svých skvělých organizačních a přesvědčovacích schopnostech. Ceněný je její přístup k externím klientům. Dokáže ve druhých nacházet potenciál a podněcovat je k seberozvoji. Prostor pro rozvoj se nabízí v oblasti komunikace se zaměstnanci a kolegy. Ti by ocenili větší strukturovanost v rozhovoru, jasnější a věcnější vymezení problému či úkolu. Dále by bylo vhodné zaměřit se na oblast naslouchání, dávání prostoru ostatním, zájímání se o názory a potřeby zaměstnanců. Možnost zlepšení se otvírá ve vytváření prostředí podpory a důvěry. To může pomoci k efektivnějšímu dosahování cílů i k růstu zaměstnanců a kolegů. Může se tak zlepšit i atmosféra pro týmovou práci. Hodnotitelé doporučují zachovávat si od některých věcí větší osobní a emoční odstup (např. chyby firmy, negativní zpětná vazba). Jako vhodné se jeví naučit se lépe pracovat se zpětnou vazbou a to zejména s její negativní podobou. Přínosné by mohlo být (jak pro jmenovanou, tak pro hodnotitele) vyjasnění si hranic zodpovědnosti v rámci firmy.

Hodnocení předpokladů, chování a výkonnosti

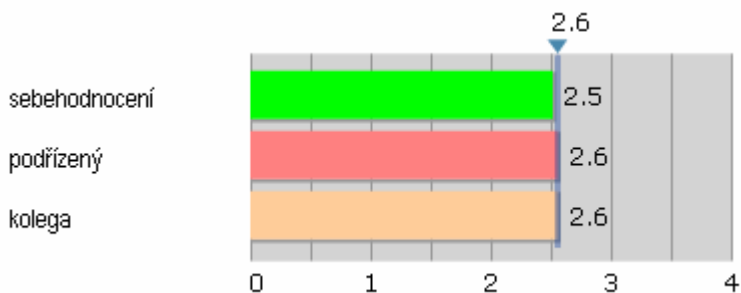
Kompetence řešení problémů



Interpersonální kompetence



Kompetence sebeřízení

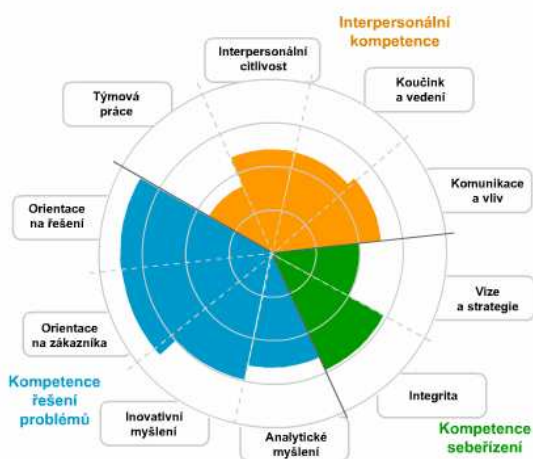


	Sebehodnocení	Kolega	Podřízený	Všichni (bez sebehodnocení)
Průměr celkem	2.6	2.8	2.7	2.7
Míra diferenciac	1.8	1.7	4	4
Průměr řešení problémů	3.1	3	3.1	3.1
Průměr interpersonální	2.2	2.8	2.3	2.3
Průměr sebeřízení	2.5	2.5	2.5	2.5

Hodnocení jednotlivých kriterií

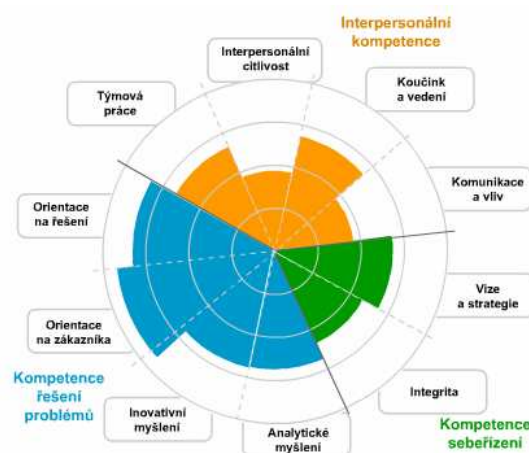
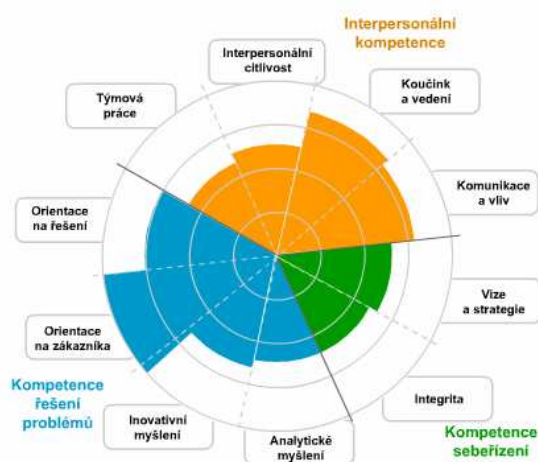
Sebehodnocení – 2.6

Nadřízený – 0.0



Kolega – 2.8

Podřízený – 2.7



Oblasti vlastního podhodnocení a nadhodnocení

Skryté přednosti				
Kritérium	Oblast	Sebehodnocení	Průměrné hodnocení	Rozdíl
Aktivně kooperuje na týmových úkolech a cílech, podporuje spolupráci.	Interpersonální	1.7	2.6	-0.9
Předvídá možný chod věcí, vytváří jasnou vizi a strategii.	Sebeřízení	2	2.7	-0.7
Poskytuje zpětnou vazbu a vytváří podmínky pro rozvoj lidí v rámci pracovního procesu.	Interpersonální	2.4	2.8	-0.4
Dovede pojmenovat potřeby zákazníka, aktivně s nimi pracuje a vytváří dlouhodobé vztahy se zákazníkem	Řešení problémů	3.5	3.7	-0.2
Uvažuje v souvislostech, odděluje podstatné od nepodstatného.	Řešení problémů	2.6	2.7	-0.1

Slepé místa				
Kritérium	Oblast	Sebehodnocení	Průměrné hodnocení	Rozdíl
Bere na sebe odpovědnost za vlastní chyby, zná a dodržuje pravidla.	Sebeřízení	3	2.4	0.6
Komunikuje jasně, stručně a srozumitelně.	Interpersonální	2.5	2	0.5
Projevuje zájem o pocity a starosti druhých, aktivně naslouchá a respektuje své okolí.	Interpersonální	2.4	1.9	0.4
Nachází a navrhuje nové postupy a systémy, podporuje prostředí změny.	Řešení problémů	3	2.7	0.2
Při dosahování cílů postupuje rychle a efektivně.	Řešení problémů	3.5	3.2	0.2

3 otázky a slovní komentáře k jednotlivým kritériím

<p>Uvažuje v souvislostech, odděluje podstatné od nepodstatného.</p>	<p>Přestože na druhé mohou působit chaoticky (tím, že často "hasím požáry"), myslím, že je mi uvažování v souvislostech vlastní. Př když někdo vnese nový nápad, dívám se na to z pohledu ekon.dopadů, jak to je u konkurence a hlavně jak to je z pohledu zákazníka (ex. i int.). Uvažuješ dokonale v souvislostech. Občas však neumiš odhlédnout od nepodstatného a potom se zbytečně ztrácí čas. V uvažování spojuje věci a analogicky přechází z jedné na druhou, někdy ji ale limitují v analytickém myšlení nepodstatné detaily, které ji zaujmou, především nějaké méně pozitivní skutečnosti a pak příliš zůstává v optice těchto ne vždy podstatných okolností. V časovém horizontu jednoho týdne ano. V delším časovém horizontu už ne. Velmi silná v rychlém posouzení podmínek.</p>
<p>Nachází a navrhuje nové postupy a systémy, podporuje prostředí změny.</p>	<p>Vymýšlí mnoho nových postupů, zlepšení, často se však nedokáže rozhodnout pro konkrétní variantu z řady možných řešení. Silně zaměřená na změnu - fandí změně, někdy to je až příliš a vede to v důsledku k "opotrebování" některých lidí, kteří obětují příliš novým vizím, které dokáže prosadit. Výborně vycítíš potřebu změny. Schází mi však nástin postupu, změny systému atd. Některé změny ji napadají spontánně a aniž by je promyslela, úkoluje druhé a tím může někdy být dělána zbytečná práce..na druhou stranu, hodnota řady jí navržených inovací se ukazuje později jako velmi vysoká. Přicházím s novými podněty, a y se mi celkem daří rychle uvést do chodu firmy, poslední nápad je institt CBC ve spolupráci s doc. Zbytovským, věřím, že na podzim začne první kurs. Tím získáme nové kvalitní lektory a současně zacvičíme stávající nové, méně zkušené a vytáhneme je na odbornou úroveň. Méně se mi daří podporovat nápady změn druhých lidí (přijdou mi neekonomické či velmi časově nákladné či koordinačně složité- a protože většinu stojím za rozjetím změn do praxe, mám potřebu "filtrvat" Navrhuješ nové postupy, které však občas sama nedodržíš.</p>
<p>Aktivně kooperuje na týmových úkolech a cílech, podporuje spolupráci.</p>	<p>Spolupráci určitě podporuje, ale ne vždy koncepčním způsobem. Například přichází s řadou lidí, které je možno zapojit, aniž by do hloubky promýšlela, zda mohou být použiti..Má méně času ke kooperaci na úkolech, ne vždy se podaří její pomoc získat. Spolupráce na týmových úkolech spočívá zejména v zajišťování komunikace. když zadá úkol a zjistí, že se na to někdo vykašlal, tak to dá za úkol někomu jinému, komu více důvěřuje, místo toho, aby to dodělal ten, kdo měl. Hledá, jak by si pracovníci mohli navzájem prospět, vidí je přitom poměrně realisticky. Velmi se mi líbí, jak dokáže udržet firmu v chodu, ohlídat řadu důležitých věcí i drobných detailů. Nejsi týmový hráč, ale dokážeš druhé velmi dobře namotivovat. Někdy je to vša motivace naléhavostí, která může fungovat občas, nikoli pořád. Jsem víc sólo hráč než týmový. (Nikdy mě neoslovily ani kolektivní sporty, od mala jsem, se jim vyhýbala). Dělán vše naplno a předpokládám, že i ostatní, se kterými spolupracuji, budou též naplno směřovat k výsledkům. Mám ráda spolupráci s lidmi, kteří, vědí, co chtějí a jdou za svým cílem naplno. Pak mám pocit dobré týmové spolupráce, ale sama nejsem příliš podněcující. Na tomto chci víc zapracovat- z dřívějších spíše ojedinelých událostí, kdy jsem lidi aktivně dala dohromady, byly ohromné výsledky (viz koordinace psaní nabídek na SPP, Barum, Prazdroj vloni s Ajkou, Láďou, Danou- vyhrály jsme všechny).</p>

<p>Projevuje zájem o pocity a starosti druhých, aktivně naslouchá a respektuje své okolí.</p>	<p>Myslím, že se by se měla více zajímat o pocity svých nejbližších, zdá se mi, že se snaží udržet si ve firmě všechny kvalitní pracovníky, ale zapojení rodinných příslušníků považuje za samozřejmost. Často se tváříš, že člověku nasloucháš, ale ve výsledku je jasné, že tomu tak nebylo. Někdy mám pocit, že velmi nepočíváte, čo Vám hovorím alebo si to vyložíte inak, podľa svojho. V tomto se vidím rozporuplně. Jiné je to v osobní sféře a v mé původní klinické profesi, kdy jsem dostávala zpětnou vazbu, jak jsem maximálně vnímavá, citlivá, empatická. Hodně se dovedu přiblížit a rozumět pocitům druhých lidí. V práci jsem se stala méně empatickou. V minulých letech jsem se cítila vyčerpaná nekonečným "vydíráním", co se týkalo honorářů a obsazování do zakázek. Asi je to obrana, ale teď se snažím hlídat náklady a otázka vcítění se do pocitů druhých je pro mě druhořadá. Vnímám, že v průběhu posledních 3 let někteří šikovní a schopní lidé odešli (veronika, Jana Lazarová, Anička, Roman), protože se jim nedostalo porozumění pro jejich zájmy. Je to pro mě obtížné, tím, jak jsem v práci pohlcená, z pracovníků a kolegů se stávají přátelé a poměrně blízcí lidé, které nechci ztratit. Přesto, že jsem pro druhé navenek asi příliš chladná, vnitřně to cítím jinak a docela se tím trápím. Je vždy velmi milé, když na to má čas opravdu jí něco zaujme, pak je velmi příjemná, když projevuje svůj zájem a je to pro podřízené určitě motivující, ne vždy však má čas naslouchat, kvůli množství věcí, na něž naráz musí myslet. Při zadávání úkolů někdy projevuješ menší ochotu vnímat způsob, jak by určitou věc dělali druhí a s použitím slova "musíš, musíte" je hodně tlačíš do použití svého způsobu. Např. při výběrových řízeních. Dokáže dobře naslouchat, bere do úvahy důvody, proč něco nejde atd., je však především zaměřená na cíl, neutápí se v problémech ostatních, hledá řešení, dosažení cíle je pro ni jednoznačně více než osobní pohoda zaměstnanců. Opět tady mám rozdvojení. Aktivně se zajímáš, ne vždy si uděláš čas na respekt.</p>
<p>Poskytuje zpětnou vazbu a vytváří podmínky pro rozvoj lidí v rámci pracovního procesu.</p>	<p>Mrzí ma, že spätnú väzbu, resp. to, čo si naozaj myslíte, sa dozvedám sprostredkovane, od iných ľudí - či už sa jedná o pochvalu alebo niečo negatívne. To je tvá silná stránka, hned lidem říci, co a jak. Doplnil bych to větší mírou respektu. Vždy člověku poděkuje a řekne, le je to skvělé co dělá a jak to dělá, ale také dokáže dlouho vysvětlovat jak to mám dělat, když něco neudělám jak se očekává, ale někdy se prostě nedaří udělat vše perfektní i když člověk chce. Vždycky je někdo v centru jejího zájmu a toho pak zapojuje do širokého spektra aktivit a tím podněcuje jeho rozvoj..přichází i s dobrými nápady a podněty rozvoje, někdy se ale upne na nějakou subjektivně viděnou skutečnost a podle ní posuzuje ostatní. Někdy by prospěl objektivnější pohled a odosobněný přístup-nebrat si věci osobně. Většina negativnějších věcí, které jsou jí sdělovány, není namířena osobně proti ní a je vedena dobrým úmyslem přispět ke zlepšení procesu. Nemá problém s poskytováním ZV, spíš možná s přijímáním. Povzbuzující ve zpětné vazbě, pokud to trochu jde, uvažuje také, jak by jinak než finančně druhé motivovala (např. účast na akcích, zlepšování kompetencí a znalostí praxí), až dravě se zaměřuje na potenciál druhých, a snaží se jej rychle převést do využitelné formy. Umiš poskytnout zpětnou vazbu (pozitivní i negativní) a to vnímám jako přínos. Líbí se mi, že poskytuje častou a bezprostřední pozitivní i negativní zpětnou vazbu, někdy je však příliš emocionální. Zde to vnímám obojaké. Dovedu vtáhnout lidi do práce, dát příležitost i poskytovat konkrétní zpětnou vazbu. Toto se mi daří v počátcích, u nových lidí. Postupně, když se lidé zapracují a jejich odvedená práce bez problémů, se s nimi cíleně nesetkávám, jen nahodile jim dávám ZV po telefonu či při náhodných setkáních a tato ZUV je málo zacílená a konkrétní, je ve smyslu "funguje to super, jsi výborná" a na druhém pólu je pak třeba ojedinělý problém, který vyvstal a já si člověka zavolám a řeším s ním tuto velkou chybu, kterou on vnímá jako maličkost a nepotkáváme se- druhý to vnímá jako nedocenení či křivdu. Tady vidím prostor pro práci na sobě.</p>

<p>Při dosahování cílů postupuje rychle a efektivně.</p>	<p>dokáže velmi rychle reagovat..někdy se ale z neznalosti momentálního procesu soustředí na nepodstatné a dost zdržující detaily velmi rychle, díky své výborné komunikaci dokáže vyřídit, přemluvit a domluvit nemožné Ano, při dosahování svých cílů dokážete postupovat velmi efektivně. Tah na brnku je Tvá silná stránka. Je-li třeba, dokáže zvládnout prakticky nemožné, někdy má však problémy s rozhodováním. Pokud se vyskytně nějaká překážka, okamžitě ji řešíš. Zase mám rozdvojení. Druhé vedeš k tomu, aby to směřovalo k jasnému a rychlému výsledku. Ty sama však tak ne vždy směřuješ. Teď narážím především na time management. Výrazně na cíl zaměřená, osloví vhodné lidi, kteří úkol dokáží zvládnout. Když si stanovím cíl, chci jej dosáhnout, napnu všechny síly, aby se i to co nejdřív podařilo. Potřebuji tomu však věřit. Proto jiné věci, kterým nedávám sama prioritu, nechávám být nebo mi trvají dlouho. Potřebuji mít cíl dobře"prodaný".</p>
<p>Předvídá možný chod věcí, vytváří jasnou vizi a strategii.</p>	<p>Uvažuje v souvislostech, je pragmatická, realistická, vidí pro a proti, nejedná nikdy zbrkle, vše má promyšleno (či někdy spíše intuitivně odhadnuto). V některých, především zákaznických otázkách, se mi zdá, že hodnocená perfektně předvídá, v některých jiných věcech má zbytečné obavy nebo naopak bagatelizuje rizika. Je schopna myslet velmi daleko dopředu a mívá dobré nápady, někdy se jí ale podaří původně jasnou vizi promyšlením variant řešení spíš znejasnět. Předvídání v horizontu měsíce ano, v horizontu roku až dvou ne. je to dané malou znalostí trhu. Těžko se mi tě přesvědčuje o nějakých strategických záměrech. A pak je pozdě, protože všichni už tak udělali. Příklad: Objekt na Trnávce. orientace na řízení kariéry. teď výjimkou pro mě byl koučink. To je něco prozíravého, snad poprvé. Dokážeš předvídat jak se budou věci v budoucnu vyvíjet a definovat tak strategii. Formulování vize s atrstegie vědomě přenecháváš spíš Františkovi. Na toto mám Františka.A vyhovuje mi to tak.On je vizionář a stratég. Nemotám se mu do toho.Ani strategie není moje silná stránka. Tady se dobře doplňujeme.Já občas přijdu s něčím jako školící středisko, institut KBkoučinku apod.</p>
<p>Bere na sebe odpovědnost za vlastní chyby, zná a dodržuje pravidla.</p>	<p>Pravidla určitě zná velmi dobře a snaží se o jejich prosazování, spíše má ale sklon vidět chyby ostatních..není v tom ale zlý úmysl, spíš obava o nenarušení procesu a ohrožení výsledků Domnívám se, že i zde hrají velkou roli emoce, zatímco ve chvíli, kdy se projeví problém, dokáže přiznat chybu a sjednat nápravu, jakmile emoce odezní, vjede často opět do starých kolejí. Nad mnohými věcmi se trápíš, že dopadly, jak dopadly. Následuje však hledání viníka, který je čato někde jinde. a potřeba najít viníka ubírá energie všem. Je potřeba se více zaměřit na řešení. Překračuje často hranice, nechá se unést vizí, využívá toho, že mladí pracovníci jsou "tvární". Na druhou stranu tím rozvíjí jejich potenciál. Hodně trváš na vymezení zodpovědnosti a soustředíš se na vytýčení hranic. Méně někdy zuhledňuješ individuální potřeby (méně se snaž užívat slo "musíš" a "nesmíš"). Některá pravidla nedodržuje (např. vypisování cestřáků). Je to pro mě těžké. Jsem extrémně sebekritická, po každém výběrovém řízení vnímám řadu chyb, co jsem mohla udělat jinak a беру si poučení pro příště.Co se týká řízení firmy, nemám vyjasněnou odpovědnost, protože František a já a všichni předpokládáme, že já zodpovídám za úplně všechno. Když někdo zapomene něco poslat, odpovědět, když pokazí výcvik, mohu za to vždy já, protože jsem jej špatně vybrala, nanominovala..ráda bych přenesla odpovědnosti na konkrétní lidi</p>
<p>Komunikuje jasně, stručně a srozumitelně.</p>	<p>Jasně, srozumitelně ano. Ale možná by byl efektivnějši spíaje vstřicný rozkaz neř 30 minutový rozhovor. Myslím to ve vztahu nadřízený-podřízený. Obvykle "přemýšlí nahlas" a plynule ostatní zapojuje do svých nápadů, někdy se ale rozhodne pro nové řešení a snaha při naplnění původního pak vychází naprázdno, to není příliš motivující pro ostatní. Dovede dobře lidi zpracovat a dostat kam chce..Některé úkoly ale dovede zadat velmi věcně a strukturovaně, nezapomíná ani na drobnosti.. Vaša komunikácia je niekedy až príliš rozvláčna, uvítal by som viac konkrétne informácie, ktoré sa priamo týkajú riešenej veci, menej "poučovania" o tom, čo je jasné. Jak s kým. Se zákazníky a na výběrových řízeních jsem "vycvičená" reagovat rychle, jasně,</p>

	<p>srozumitelně a co nejvíc kopírovat rychlost myšlení zákazníka. Co se týká komunikace dovnitř firmy, jsem málo strukturovaná, pokud zrovna něco naléhavého jednoznačně nepotřebuji, mluvím déle a v průběhu telefonu mě napadají nové myšlenky. Tady vidím prostor pro práci na sobě, být víc strukturovaná vůči zaměstnancům a kolegům. Komunikuje jasně, srozumitelně, ale strašně zdlouhavě. Rozhovory, které by se daly zvládnout za pár minut, jsou často půlhodinové. Komunikace je srozumitelná avšak zbytečně dlouhá a jejím výsledkem může být zkomplikování celé záležitosti, která se řeší. Telefonické hovory jsou často velmi zdlouhavé a nekončí nějakým řešením. Vnímám je často spíše jako konzultaci, která mě obírá o čas. Je zřejmé, že udržuješ komunikaci s lidmi a že já díky tomu mám volnější ruce pro vymýšlení. V telefonické komunikaci se snaž stanovit si menší poččet témat hovoru a dodržet je, zvláště později večer. Místy se stane, že jednu věc vysvětluješ několikrát po sobě, jako bys se potřebovala ujistit, že to druhý chápe. Myslím, že stačí většinu věcí říct jednou. Komunikuje jasně a k věci, někdy poměrně dlouze, ale to spíše tehdy, když potřebuje někoho nerozhodnutého přesvědčit.</p>
<p>Dovede pojmenovat potřeby zákazníka, aktivně s nimi pracuje a vytváří dlouhodobé vztahy se zákazníkem</p>	<p>V tomto bodu jsi jedinečná. Orientácia na externého zákazníka je veľmi výrazná. Obdivuji, jak dokáže zákazníka přesvědčit k jeho spokojenosti a k úspěchu zakázky. velmi dobře To je unikátní, nezažil jsem někoho takto "vyvinutého". Velmi silná v této oblasti - ptá se na to, co zákazník potřebuje a nabízí mu to, co je možné. Na základě poznámek zákazníka tlačí na změnu nebo zkvalitnění našich produktů. Myslím, že toto mi docela jde, aniž bych se o to musela urputně snažit. I mě to nejvíc z celé práce baví. Soustředí se na potřeby zákazníka a předjímá je..někdy je snad i přehání, zejména pokud druhému zadává starostlivost o zakázku či zákazníka..tím ale může být zajištěno dosažení optimální úrovně..kdyby požadovala jen průměrnou aktivitu, lze předpokládat, že by dostala podprůměrnou..tedy při nadprůměrné zajistí uspokojující výkon Tohle je Tvá silná stránka, dokážeš každé zákaznickovo přání vyslyšet a vyjít mu vstříc.</p>
<p>Co by měl hodnocený přestat dělat (co překáží)?</p>	<p>zasahovat do procesů bez předchozího seznámení s nimi a jejich specifiky, brát si negativnější zpětnou vazbu osobně, nebývá namířena proti ní, ale může být spíš vedena snahou zlepšit proces. Hodnocená se nechává často příliš unést emocemi. Dokáže celý den přemýšlet nad problémem, vymýšlet možná řešení, přičemž další den tento problém zakryjí problémy jiné a ztratí na významu. Jeden den dostanu za úkol vyřešení něčeho velmi důležitého a když za pár dní přijdu s řešením, mám toho nechat a věnovat se důležitějším věcem. Někdy je příliš zahlcující - nechat některé lidi více "dýchat" by mohlo být ku prospěchu. Uskutečňovat zdlouhavé telefonické hovory. Nemůžeme si pomôcť, ale niekedy sa mi zdá, že neveríte v schopnosť, samostatnosť a "zdravý rozum" podriadených a poučujete ich o veciach, ktoré sú jasné, samozrejme alebo ktoré stačí povedať maximálne raz. Viac sa Vám tak "dari" ostatných zneistiť než navodiť atmosféru podpory. Spomínam si na jedno pre mňa nové DC, na ktoré som sa celkom tešil, ale po telefonáte s Vami, kde ste mi nekonečne dlho vymenovávali všetko možné, čo by sa mohlo pokaziť (resp. čo by som mohol JA pokaziť), už ma to tak nelákalo. Popravde, šiel som potom do toho so stresom a s menšou dôverou v moje vlastné schopnosti. Používať kategorické soudy typu co v určité situaci lektor musí a nesmí (zvlášt' pokud se jedná o situaci, které nejsi osobně přítomna a pak ji rozebíráš). být stručnějšaj při předávání informací Z úzkosti o výsledek neduplikovat zadání. Nezkreslovat informace - zkreslení je podmíněno mírou obavnosti o výsledek. Brát si odpovědnost za úplně všechno, co se kde ve firmě stane a dotahovat osobně jakékoli nastalé problémy za druhé.</p>
<p>Co by měl hodnocený začít dělat (co mu chybí)?</p>	<p>V některých situacích si více uvědomovat hranice druhých. respektive dělá to tak, že bezhraniční bezezbytku zaúkoluje, dobré "neochotné" (tj. lidi s hranicemi, např. časovými) nechává a respektuje. Je to však těžké rozlišit, protože někdy vede tento tlak na bezhraničnost k růstu druhých. Hodnocená by měla začít více naslouchat. Myslím, že by měla více naslouchat svým nejbližším, dát jim prostor k odpovědi, k vlastnímu názoru, netrvat tolik na</p>

	<p>svém. Jasně si definovat odpovědnost, aby to nedopadlo tak za výsledek jsou odpovědni všichni ostatní, jen ty ne. více důvěřovat podřízenému při konání zadaného úkolu, Byť viac otvorená názorom ostatných, hneď ich nenegovať, ale zisťovať dôvody iného pohľadu na vec. väčší respekt a dôvera v zamestnancov - prověřovat proces a předvídat je jistě velmi důležité, ale projevy důvěry jsou motivující a stimulující výkon, zatímco opačný přístup působí obráceně, neproduktivně, méně paranoi a více projevovaného zájmu Nájst si trochu viac času aj na tých dolu a trochu viac im zacat verit Strukturovat si telefonní hovory tak, aby byly kratší. Strukturovaně a cíleně komunikovat s interními lidmi a dodavateli, aby dostávali pravidelnou zpětnou vazbu. Víc podporovat práci v propojených týmech(psycho, 360,AC,DC, výcviky, outdoor)</p>
<p>Co by hodnocený neměl přestat dělat (v čem je jeho klíčový přínos)?</p>	<p>Určitě vést firmu dál tak, jak doposud, má skvělé přesvědčovací a organizační schopnosti. Je velmi milá a přátelská. hlavně v komunikaci s klientem, ve vstřícnosti, ochotě pomoci druhému, pomoci člověka naučit se vae potřebné k dalšímu rozvoji, v porozumění a lidskosti, snalí se věci vidět o dva kroky dopředu a tím se vyvaruje možných neshodám klíčový přínos je určité v tom, že dokáže lidí tlačit dopředu, či sa im to páči, alebo nie Dokážeš si ohlídat důležité zakázky a jsi velmi důsledná při snaze jít zákazníkovi vstříc. Byť naďalej aktívna pri získavaní zakázok. Komunikovat se zákazníkem a nabízet mu řešení. Také by neměla přestat organizovat chod motivu. Klíčový přínos tkví v tom, že hodnocená dokáže téměř každého přesvědčit. Dokáže skvěle využívat argumenty a vyjednávat. Dokáže velmi dobře přemýšlet v souvislostech, při řešení problému vymyslet řešení jiných či podněty pro rozvoj..Někdy ostatní posuzuje ukvapeně a zbytečně negativně, dokáže pak ale za nimi jít a jednat dále, jako by se nic nestalo..což je ve finále ale ku prospěchu věci, málokdo jí dokáže pak odmítnout, dokáže dobře ohlídat a zorganizovat zakázku, delegovat úkoly.. Kontakt se zákazníkem, vyjednávání, výběr talentů, rozvoj druhých formou směřování na oblasti praxe, kde se přirozeně rozvine jejich potenciál. geniální jsi v okamžiku, kdy je potřeba něco v mžiku vyřešit. Taktéž zákaznická orientace je velmi dobrá, výtečná. Vztahy se zákazníky, nejen "klíčovými"-jakýkoli nový malý zákazník může být za pár let tím největším..Byť pohlcená tím, co dělám a čemu věřím.</p>