

Profesionální manažerská diagnostika

Vyhodnocení



Jan Novák

May. 2014

Čtyři úrovně

Úroveň **Vzorová**

Účastníci rozumí a přizpůsobují se celé složitosti svého prostředí, vytváří aktivní vztahy a zajišťují zvyšování výkonnosti.

Úroveň **Fungující**

Účastníci rozumí svému prostředí, zaměřují se méně na vztahy a udržují výkon.

Úroveň **Problémová**

Účastníci zanedbávají své prostředí, nesoustředí se na vytváření vztahů a snižují výkonnost.

Úroveň **Destruktivní**

Účastníci poškozují vztahy a brání výkonu. Soustřeďují se na sebe a svoji osobu.

Hodnotitelé

Franta Šiška, Petra Malá

Přístup

Přístup je způsob, jakým se hodnocený chová v dané situaci.

Příklad: Když naslouchá, do jaké míry dává ostatním možnost rozvíjet vlastní nápady.

Dovednost

Dovednost je způsob, jak hodnocený využívá, zavádí a realizuje určité postupy tak, aby bylo dosaženo výsledků.

Příklad: Jestliže chce hodnocený zjistit názor svých kolegů, do jaké míry využívá, zavádí a realizuje různé postupy, mezi nimi například: jak jim umožňuje rozvíjet jejich vlastní nápady, rozšiřovat obzory vlastního myšlení, klást přesnější otázky, jinak formulovat své myšlenky, aby si ověřil, že správně chápou ...?

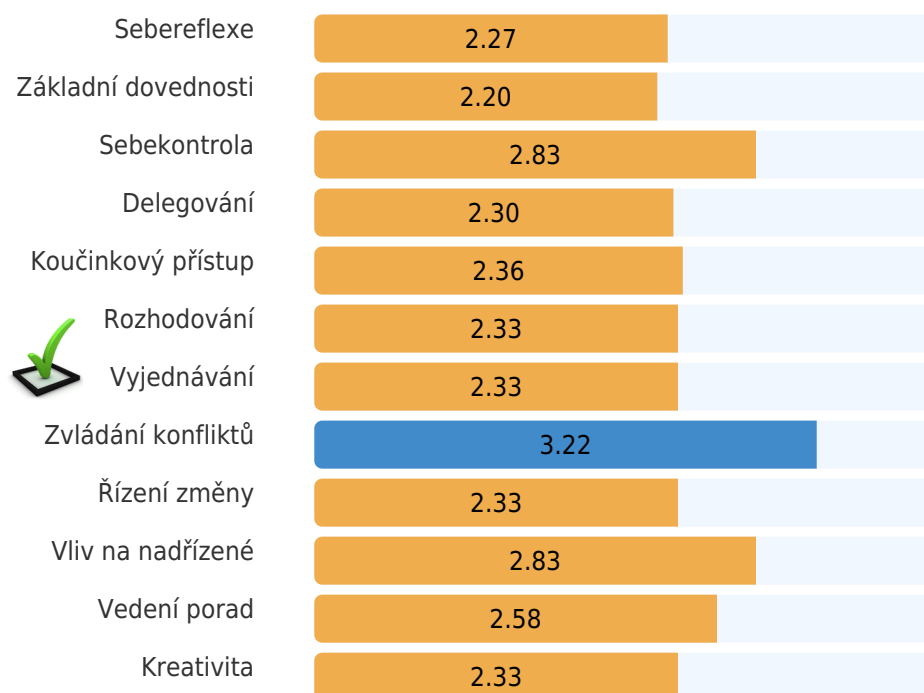
Shoda

Shoda znamená u daného postupu stupeň podobnosti odpovědí různých hodnotících. Čím více hodnotících vidí hodnocenou osobu stejným způsobem, tím větší je shoda. Shoda daného postupu tedy ukazuje konzistenci, kterou hodnocená osoba uplatňuje.

Přecenění / podcenění

Znázorňuje u přístupu rozdíl mezi odpovědí hodnocených osob a průměrem odpovědí jejich hodnotitelů. Jestliže je rozdíl kladný, přecenili se; je-li záporný, podcenili se. Čím menší rozdíl (kladný nebo záporný), tím větší shoda.

Manažerské behaviorální dovednosti



Vyjednávání

2.33

Přístup během vyjednávání





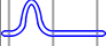

2.67








Vyjednávání se skupinou







2.67

Zvládání námitek

1.67

Vyjednávání / Přístup během vyjednávání		Co je jeho/ jejím cílem při vyjednávání?																		
Sebehodnocení: 2	 1	Porazit druhou stranu; s tím, co vyhraje však není nikdy spokojen/ -a																		
Průměrné hodnocení: 2.67	 2	Vyhrát s tím, že druhá strana ztratí																		
	 3	Dosáhnout výhry a pokud vyhraje i ten druhý je to lepší																		
Podcenění/přecenění se: -0.67	 4	Dosáhnout oboustranně výhodné dohody																		

Vyjednávání / Vyjednávání se skupinou		Jak vyjednává s několika lidmi najednou?																		
Sebehodnocení: 3	 1	Vede jednostranný dialog a ignoruje názory jednotlivců																		
Průměrné hodnocení: 2.67	 2	Zaměřuje se na oponenty a proti-argumentuje																		
	 3	Ptá se na několik názorů a argumenty tvoří sám/ -a																		
Podcenění/přecenění se: 0.33	 4	Ptá se na všechny názory a umožňuje svým spojencům, aby rozvinuli svou argumentaci																		

Vyjednávání / Zvládání námitek		Jak reaguje na námitku?																		
Sebehodnocení: 1	 1	Zahájí agresivní protiútok																		
Průměrné hodnocení: 1.67	 2	Zpochybňuje podstatu námítka																		
	 3	Argumentuje na základě faktů																		
Podcenění/přecenění se: -0.67	 4	Bere ji na vědomí a klade otázky, které vedou k jejímu řešení																		



Sebehodnocení



Nadřizený



Kolega



Podřizený

Souhrn

