

VARDENIS PAVARDENIS

ASMENINĖ ATASKAITA

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

TURINYS

TURINYS

Kaip naudotis ataskaita	3
Kompetencijų modelis	5
Kompetencijų profilis	6
Gebėjimų profilis	8
Skirtumų analizė	14
Įvertinimų diapazonas	16
Kompetencijų išrangavimas	19
Gebėjimų išrangavimas	20
Teiginių komentarai	22
Išsibarstymo diagrama	23
Bendri komentarai	24
Tobulėjimo planas	25

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

KAIP NAUDOTIS ATASKAITA

Jūsų ataskaita yra sudaryta iš vertintojų atsakymų į anketą. Jų vertinimus jūs galite palyginti su savęs įvertinimais, kuriuos pateikėte pildydami tokią pačią anketą.

Anketomis buvo vertinami teiginiai, apibūdinantys sėkmingam darbui bendrovėje reikalingus gebėjimus. Teiginių grupės aprašo darbuotojo veiklai svarbias kompetencijas.

Atkreipkite dėmesį, jog visi įvertinimai yra subjektyvūs ir paremti konkretaus asmens pastebėjimais. Stenkitės interpretuoti juos savo darbo kontekste. Nebandykite suprasti, kaip konkretus kolega jus įvertino -- tai labai sudėtinga ir klaidina.

Savo ataskaitoje rasite žemiau išvardintas dalis. Toliau pateikiamas trumpas aprašymas su detalesniais paaiškinimais tolesniuose puslapiuose.

KOMPETENCIJŲ MODELIS

Šioje dalyje pristatomas kompetencijų modelis.

KOMPETENCIJŲ PROFILIS

Šioje dalyje pateikiami grafikai apibendrina jūsų įvertinimus pagal kompetencijas. Grafikai pateikia jūsų įvertinimus pagal vertintojų grupes (savęs įvertinimas, kolegų ir t.t.). *Grupių* įvertinimai, yra visų tos grupės įvertinimų vidurkis. Tie atsakymai, kada respondentas vertindamas teiginį pažymėjo "n", skaičiuojant vidurkį neįtraukiami.

GEBĖJIMŲ PROFILIS

Šioje dalyje pateikiami grafikai apibendrinantys jūsų atskirų gebėjimų įvertinimus. Grafikai apibendrina jūsų įvertinimus pagal vertintojų grupes (savęs įvertinimas, kolegų ir t.t.). *Grupių* įvertinimai yra kiekvienos grupės įvertinimų vidurkis. Tie atsakymai, kada respondentas vertindamas teiginį pažymėjo "n", skaičiuojant vidurkį neįtraukiami.

SKIRTUMŲ ANALIZĖ

Ši lentelė padės jums palyginti savęs įvertinimus su tuo, kaip jus įvertino kiti. Ataskaitoje pažymėti skirtumai tarp jūsų savęs įvertinimo ir kiekvienos vertintojų grupės įvertinimo. Lentelėje parodytos jūsų didžiausios *aklos zonos* (didžiausi neigiami skirtumai) ir *nežinomos stiprybės* (didžiausi teigiami skirtumai).

ĮVERTINIMŲ DIAPAZONAS

Šioje dalyje pateikiamas visų jūsų vertintojų (jų neidentifikuojant) vertinimų pasiskirstymas.

KOMPETENCIJŲ IŠRANGAVIMAS

Ši dalis parodo visas vertintas kompetencijas, išranguotas pagal kitų vertintojų įvertinimų vidurkį.

GEBĖJIMŲ IŠRANGAVIMAS

Ši dalis parodo visus vertintus gebėjimus, išranguotus pagal kitų vertintojų įvertinimų vidurkį.

TEIGINIŲ KOMENTARAI

Šioje dalyje rasite vertintojų komentarus apie jūsų gebėjimus.

IŠSIBARSTYMO DIAGRAMA

Ši diagrama rodo koreliaciją tarp jūsų savęs vertinimų ir kitų vertintojų įvertinimų kiekvienai kompetencijai.

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU KAIP NAUDOTIS ATASKAITA

BENDRI KOMENTARAI

Šioje dalyje rasite bendruosius vertintojų komentarus.

TOBULĖJIMO PLANAS

Ši dalis skirta jūsų asmeniniam tobulėjimo planui.

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

KOMPETENCIJŲ MODELIS

KOMPETENCIJŲ MODELIS

Susipažinkite su kompetencijų modeliu. Tai kompetencijos, kurias vertino jūsų kolegos.

Strateginė perspektyva

- Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą
- Apibrėžia aiškią ilgalaikę ateities viziją
- Tiksliai nustato palankias progas bei grėsmes
- Nustato veiklos kryptis resursų paskirstymui bei ilgalaikių tikslų siekimui
- Tvarko kasdienes problemas atsižvelgdamas į platesnį strateginį vaizdą

Lyderiavimas

- Nustato vertingus tikslus kitiems, suteikia pripažinimą ir savo nuomonę
- Sukuria motyvuojančią aplinką, padedančią siekti tikslų
- Aktyviai padeda kelti aplinkinių kvalifikaciją tinkamai deleguodamas atsakomybę
- Išgauna geriausius rezultatus iš asmenų ir grupių
- Kuria gyvybingą savo srities strategiją ir užsitikrina savo grupės pasišventimą

Darbas grupėje

- Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą
- Kooperatyviai žiūri į darbus
- Yra jautrus bei pripažįsta kitų poreikius bei jausmus
- Stengiasi įtraukti žmones į juos liečiančių reikalų sprendimą bei sulaukti kitų nuomonės
- Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą

Sprendimų priėmimas

- Objektyviai įvertina galimus sprendimus
- Užtikrintai pasirenka geriausią būdą judėti pirmyn ir priskiria tam reikalingus resursus
- Iš karto sutvarko problemas be nereikalingų žvilgčiojimų "aukštyn"
- Užtikrintai priima nepopuliarius sprendimus, prieš tai apsvarstęs paskemes
- Lengvai paaiškina ir pagrindžia sprendimus

Kūrybingumas ir novatoriškumas

- Sugalvoja novatoriškus sprendimus
- Integruoja naujas ir senas idėjas, kurdamas strategiją pasikeitimams
- Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę
- Atsiradus problemoms ar galimybei ką nors nuveikti sugalvoja daug idėjų sprendimui
- Pasiruošęs eksperimentuoti ir nebijo įvertintos rizikos

Lankstumas

- Išlaiko efektyvumą kintančiose ir neaiškiose situacijose
- Teigiamai reaguoja į pasikeitimus - priima naujus iššūkius ir greitai kintančią aplinką
- Mokosi iš patirties, pasiruošęs pakeisti savo požiūrį ar sprendimą gavęs naujos informacijos
- Pritaiko savo elgesį naujoms aplinkybėms
- Sugeba susitvarkyti su kintančių reikalavimų ir aplinkybių spaudimu

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

KOMPETENCIJŲ PROFILIS

KOMPETENCIJŲ MODELIO GRAFIKAI

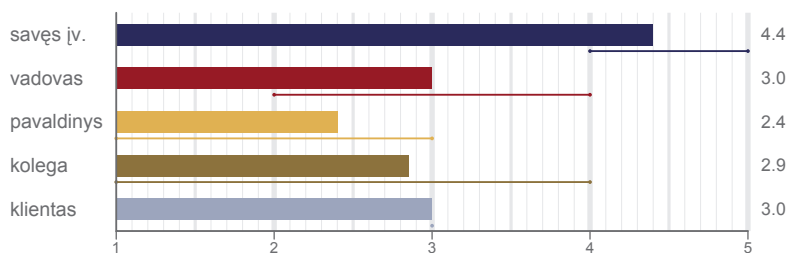
Šie grafikai parodo kiekvienos kompetencijos vertinimo rezultatus. Kiekviena kompetencija apibūdinama keliais teiginiais, kurie buvo vertinami pildant anketas.

Kiekvieno teiginio įvertinimai buvo susumuoti, tada sudėti kiekvienos kompetencijos visi teiginiai ir paskaičiuotas kiekvienos kompetencijos vertinimo vidurkis. Šie vidurkiai yra pateikti grafikuose ir jūs juos galite naudoti jūsų ir vertintojų nuomonių apie kiekvieną jūsų kompetenciją palyginimui. Grafikuose parodyti kiekvienos vertintojų grupės vertinimų vidurkiai. Vertinimo skalė yra nuo 1 iki 5, kur 1 yra *Niekada* ir 5 yra *Visuomet*.

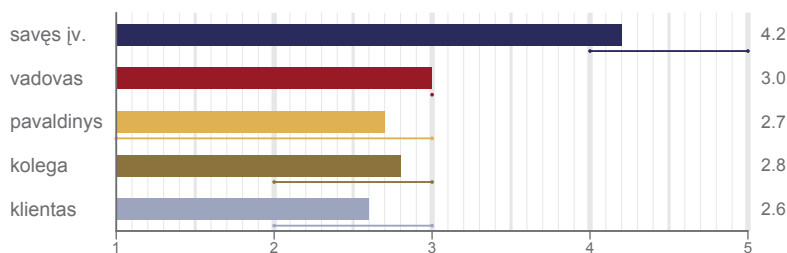
Plona linija po kai kuriais stulpeliais parodo įvertinimus, iš kurių sudarytas stulpelis. Ji iliustruoja įvertinimų diapazoną.

Be savęs paties jus įvertino ir 1 vadovas, 4 pavaldiniai, 4 kolegos ir 2 klientai.

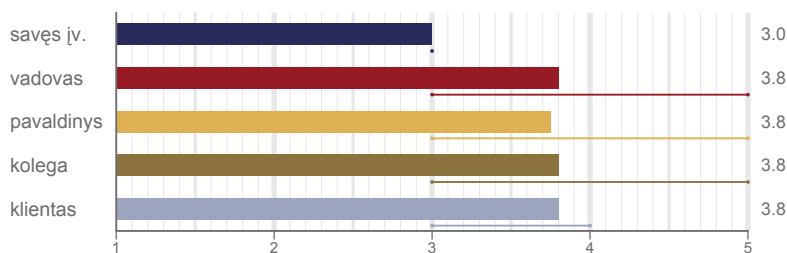
STRATEGINĖ PERSPEKTYVA



LYDERIAVIMAS



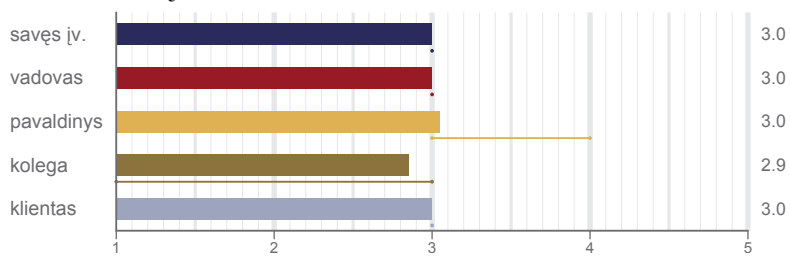
DARBAS GRUPĖJE



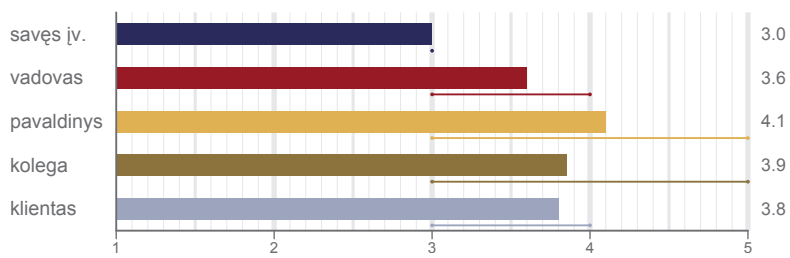
VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

KOMPETENCIJŲ PROFILIS

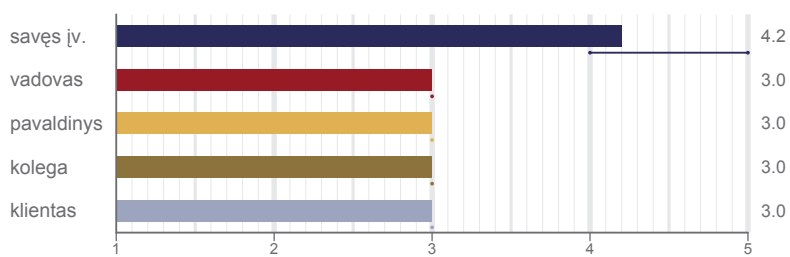
SPRENDIMŲ PRIĖMIMAS



KŪRYBINGUMAS IR NOVATORIŠKUMAS



LANKSTUMAS



VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

GEBĖJIMŲ PROFILIS

GEBĖJIMŲ GRAFIKAI

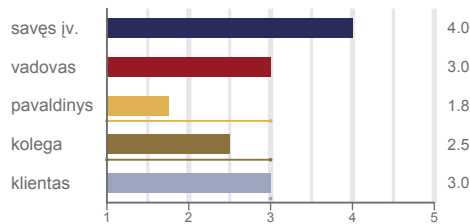
Šie grafikai parodo, kaip įvertinti kompetencijas sudarantys gebėjimai. Grafikuose pavaizduoti kiekvienos vertintojų grupės vertinimai (savęs vertinimas, vadovo vertinimas) ir vertinimų vidurkiai (kolegų bei pavaldinių vertinimai).

Plona linija po kai kuriais stulpeliais parodo įvertinimus, iš kurių sudarytas stulpelis. Ji iliustruoja įvertinimų diapazoną.

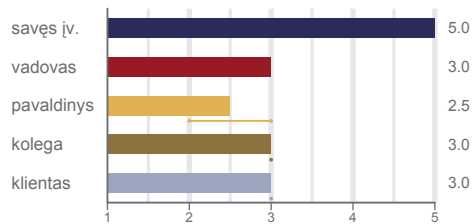
Be savęs paties jus įvertino ir 1 vadovas, 4 pavaldiniai, 4 kolegos ir 2 klientai.

STRATEGINĖ PERSPEKTYVA

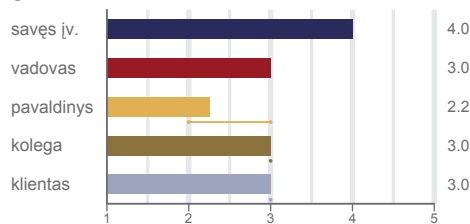
Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą



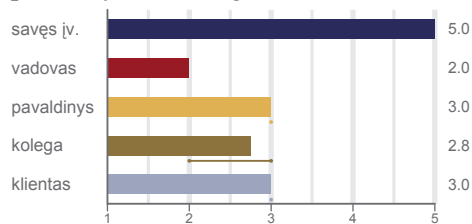
Apibrėžia aiškiai ilgalaikę ateities viziją



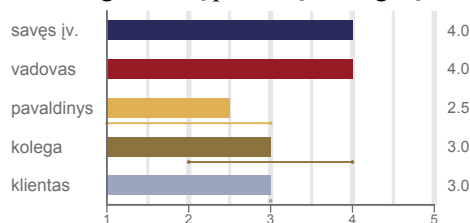
Tiksliai nustato palankias progas bei grėsmes



Nustato veiklos kryptis resursų paskirstymui bei ilgalaikių tikslų siekimui



Tvarko kasdienes problemas atsižvelgdamas į platesnį strateginį vaizdą

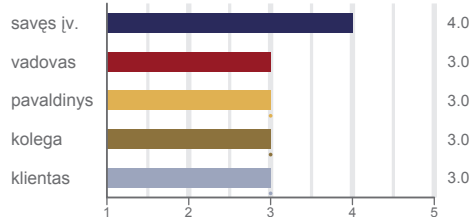


VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

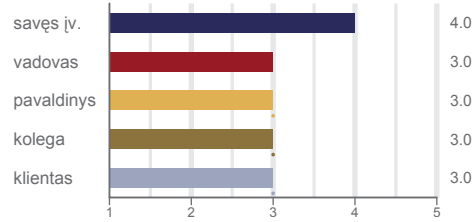
GEBĖJIMŲ PROFILIS

LYDERIAVIMAS

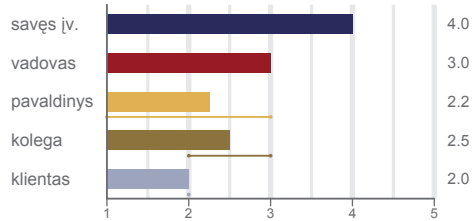
Nustato vertingus tikslus kitiems, suteikia pripažinimą ir savo nuomonę



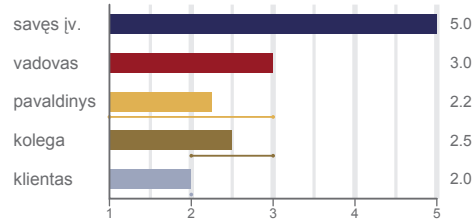
Sukuria motyvuojančią aplinką, padedančią siekti tikslų



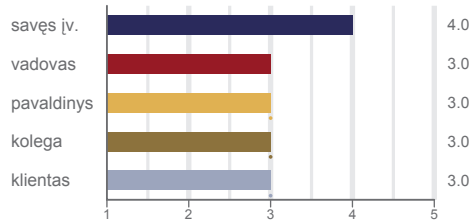
Aktyviai padeda kelti aplinkinių kvalifikaciją tinkamai deleguodamas atsakomybę



Išgauna geriausius rezultatus iš asmenų ir grupių



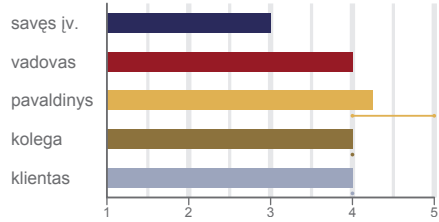
Kuria gyvybingą savo srities strategiją ir užsitikrina savo grupės pasišventimą



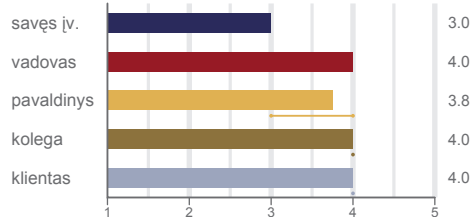
VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU GEBĖJIMŲ PROFILIS

DARBAS GRUPĖJE

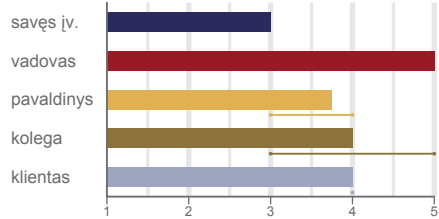
Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą



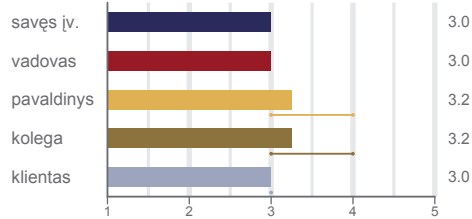
Kooperatyviai žiūri į darbus



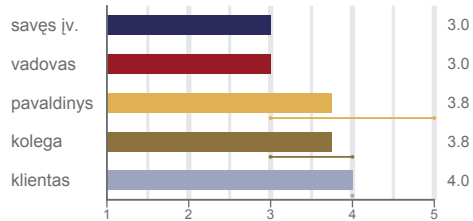
Yra jautrus bei pripažįsta kitų poreikius bei jausmus



Stengiasi įtraukti žmones į juos liečiančių reikalų sprendimą bei sulaukti kitų nuomonės



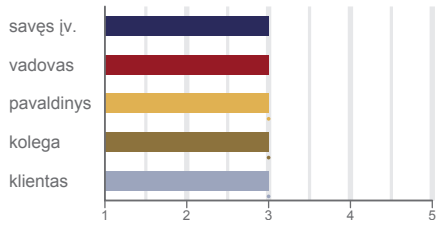
Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą



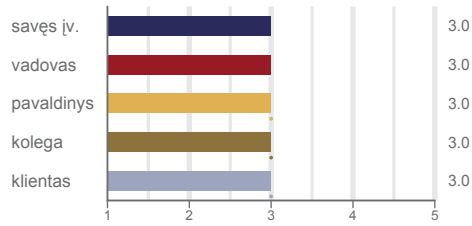
VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU GEBĖJIMŲ PROFILIS

SPRENDIMŲ PRIĖMIMAS

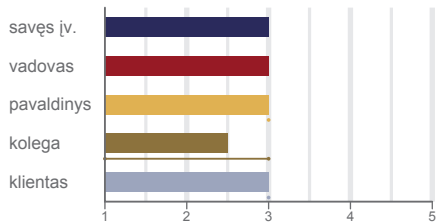
Objektyviai įvertina galimus sprendimus



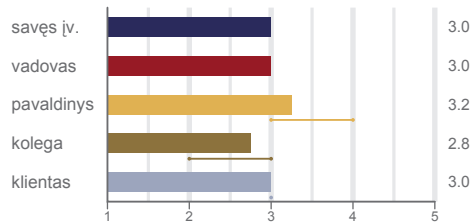
Užtikrintai pasirenka geriausią būdą judėti pirmyn ir priskiria tam reikalingus resursus



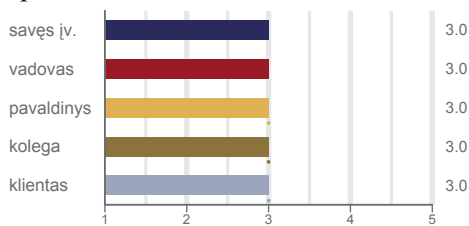
Iš karto sutvarko problemas be nereikalingų žvilgčiojimų "aukštyn"



Užtikrintai priima nepopuliarius sprendimus, prieš tai apsvaustęs paskemes



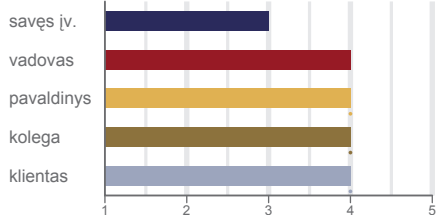
Lengvai paaiškina ir pagrindžia sprendimus



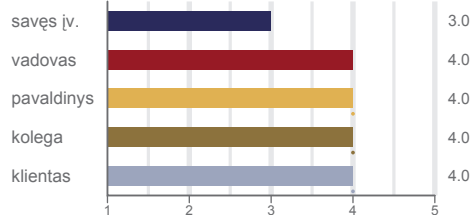
VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU GEBĖJIMŲ PROFILIS

KŪRYBINGUMAS IR NOVATORIŠKUMAS

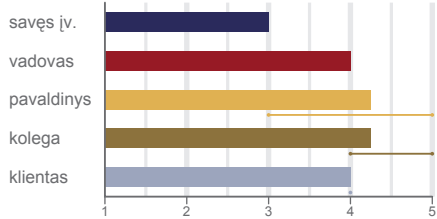
Sugalvoja novatoriškus sprendimus



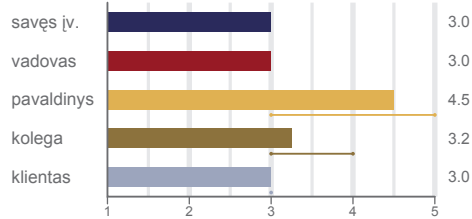
Integruoja naujas ir senas idėjas, kurdamas strategiją pasikeitimams



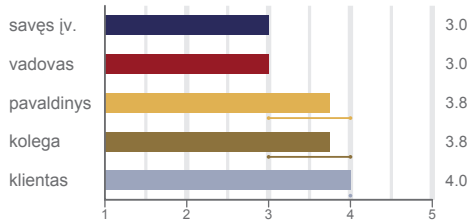
Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę



Atsiradus problemoms ar galimybei ką nors nuveikti sugalvoja daug idėjų sprendimui



Pasiruošęs eksperimentuoti ir nebijo įvertintos rizikos

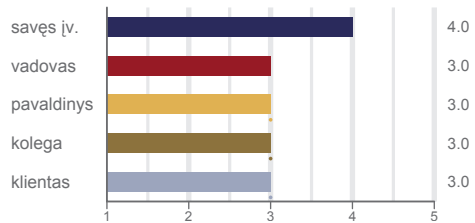


VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

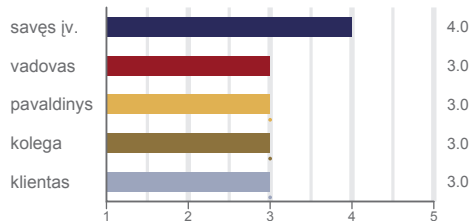
GEBĖJIMŲ PROFILIS

LANKSTUMAS

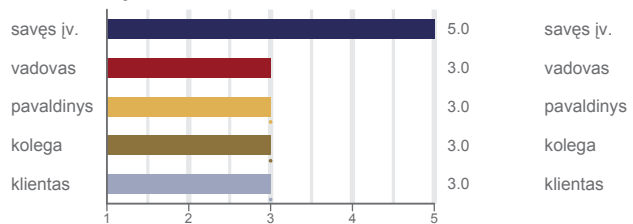
Išlaiko efektyvumą kintančiose ir neaiškiose situacijose



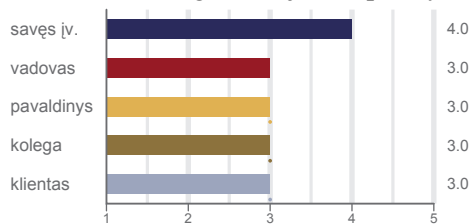
Teigiamai reaguoja į pasikeitimus - priima naujus iššūkius ir greitai kintančią aplinką



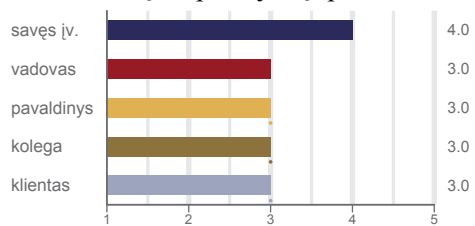
Mokosi iš patirties, pasiruošęs pakeisti savo požiūrį ar sprendimą gavęs naujos informacijos



Pritaiko savo elgesį naujoms aplinkybėms



Sugeba susitvarkyti su kintančių reikalavimų ir aplinkybių spaudimu



VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

SKIRTUMŲ ANALIZĖ

SKIRTUMŲ ANALIZĖS ATASKAITA

savęs įv. stulpelis, pažymėtas *mėlynai*, rodo, kaip jūs įvertinote save. Kiti stulpeliai rodo skirtumus tarp kitų įvertinimų ir jūsų savęs vertinimo. Parodyti tik tie gebėjimai, kurių įvertinime yra žymių skirtumų tarp savęs ir kitų įvertinimų.

Ataskaita parodo iki šešiolikos didelių skirtumų tarp jūsų savęs ir kitų įvertinimų. Didelis skirtumas, tai toks skirtumas, kai yra bent 0.5 balų tarp jūsų *savęs įv.* įvertinimo ir kitų įvertinimų. Teigiamas skirtumas reiškia, kad kiti šį teiginį įvertino aukščiau nei jūs pats. Neigiamas skirtumas reiškia, kad kiti teiginį įvertino žemiau nei jūs. Teigiami ir neigiami skirtumai atitinkamai parodo jūsų didžiausias *nežinomas stiprybes* ir didžiausias *aklas zonas*.

Žymėjimas n/a reiškia, kad atitinkamos grupės vertintojai šio teiginio neįvertino.

elgesys	savęs įv.	vadovas	pavaldinys	kolega	klientas	Visi
Yra jautrus bei pripažįsta kitų poreikius bei jausmus	3.0	+2.0	+0.8	+1.0	+1.0	+1.2
Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę	3.0	+1.0	+1.2	+1.2	+1.0	+1.1
Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą	3.0	+1.0	+1.2	+1.0	+1.0	+1.1
Sugalvoja novatoriškus sprendimus	3.0	+1.0	+1.0	+1.0	+1.0	+1.0
Integruoja naujas ir senas idėjas, kurdamas strategiją pasikeitimams	3.0	+1.0	+1.0	+1.0	+1.0	+1.0
Kooperatyviai žiūri į darbus	3.0	+1.0	+0.8	+1.0	+1.0	+0.9
Pasiruošęs eksperimentuoti ir nebijo įvertintos rizikos	3.0	=0.0	+0.8	+0.8	+1.0	+0.6
Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą	3.0	=0.0	+0.8	+0.8	+1.0	+0.6
Išlaiko efektyvumą kintančiose ir neaiškiose situacijose	4.0	-1.0	-1.0	-1.0	-1.0	-1.0
Tiksliai nustato palankias progas bei grėsmes	4.0	-1.0	-1.8	-1.0	-1.0	-1.2
Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą	4.0	-1.0	-2.2	-1.5	-1.0	-1.4
Aktyviai padeda kelti aplinkinių kvalifikaciją tinkamai deleguodamas atsakomybę	4.0	-1.0	-1.8	-1.5	-2.0	-1.6
Mokosi iš patirties, pasiruošęs pakeisti savo požiūrį ar sprendimą gavęs naujos informacijos	5.0	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0	-2.0
Apibrėžia aiškią ilgalaikę ateities viziją	5.0	-2.0	-2.5	-2.0	-2.0	-2.1
Nustato veiklos kryptis resursų paskirstymui bei ilgalaikių tikslų siekimui	5.0	-3.0	-2.0	-2.2	-2.0	-2.3

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

SKIRTUMŲ ANALIZĖ

elgesys	savęs įv.	vadovas	pavaldinys	kolega	klientas	Visi
Išgauna geriausius rezultatus iš asmenų ir grupių	5.0	-2.0	-2.8	-2.5	-3.0	-2.6

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

ĮVERTINIMŲ DIAPAZONAS

ĮVERTINIMŲ DIAPAZONO LENTELĖ

Tai lentelė, parodanti, kaip skirtingi vertintojai įvertino atskirus klausimyno teiginius.

Jūs šią informaciją galite naudoti kaip priemonę palyginti, kaip jus mato skirtingi vertintojai ar vertintojų grupės.

Pavyzdžiui, vidutinis įvertinimas 2 kai kuriose diagramose galėjo būti dėl to, jog visi vertintojai jus įvertino 2. Tačiau toks pat įvertinimas galėjo atsirasti ir todėl, kad vienas asmuo įvertino jus 5, o kiti 3 - tik 1. Vidurkis tas pats, tačiau šis vidurkis gali slėpti gana platų įvertinimų išsibarstymą. Gali būti naudinga pasvarstyti, kodėl skirtingi žmonės vertina jus skirtingai.

Toliau esančioje lentelėje, **S** parodo jūsų savęs įvertinimą, **V** rodo, kaip jus įvertino vadovas, **P** rodo, kaip jus įvertino pavaldinys, **K** rodo, kaip jus įvertino kolega ir **K** rodo, kaip jus įvertino klientas.

Elgesys	1	2	3	4	5
STRATEGINĖ PERSPEKTYVA					
Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą	PPK	P	VPK KKK K	S	
Apibrėžia aiškia ilgalaikę ateities viziją		PP	VPP KKK KKK		S
Tiksliai nustato palankias progas bei grėsmes		PPP	VPK KKK KK	S	
Nustato veiklos kryptis resursų paskirstymui bei ilgalaikių tikslų siekimui		VK	PPP PKK KKK		S
Tvarko kasdienes problemas atsižvelgdamas į platesnį strateginį vaizdą	P	K	PPP KKK K	SVK	
LYDERIAVIMAS					
Nustato vertingus tikslus kitiems, suteikia pripažinimą ir savo nuomonę			VPP PPK KKK KK	S	
Sukuria motyvuojančią aplinką, padedančią siekti tikslų			VPP PPK KKK KK	S	
Aktyviai padeda kelti aplinkinių kvalifikaciją tinkamai deleguodamas atsakomybę	P	PKK KK	VPP KK	S	
Išgauna geriausius rezultatus iš asmenų ir grupių	P	PKK KK	VPP KK		S
Kuria gyvybingą savo srities strategiją ir užsitikrina savo grupės pasišventimą			VPP PPK KKK KK	S	

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

VERTINIMŲ DIAPAZONAS

Elgesys	1	2	3	4	5
DARBAS GRUPĖJE					
Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą			S	VPP PKK KKK K	P
Kooperatyviai žiūri į darbus			SP	VPP PKK KKK K	
Yra jautrus bei pripažįsta kitų poreikius bei jausmus			SPK	PPP KKK K	VK
Stengiasi įtraukti žmones į juos liečiančių reikalų sprendimą bei sulaukti kitų nuomonės			SVP PPK KKK K	PK	
Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą			SVP PK	PKK KKK	P
SPRENDIMŲ PRIĖMIMAS					
Objektyviai įvertina galimus sprendimus			SVP PPP KKK KKK		
Užtikrintai pasirenka geriausią būdą judėti pirmyn ir priskiria tam reikalingus resursus			SVP PPP KKK KKK		
Iš karto sutvarko problemas be nereikalingų žvilgčiojimų "aukštyn"	K		SVP PPP KKK KK		
Užtikrintai priima nepopuliarius sprendimus, prieš tai apsvarstęs paskemes		K	SVP PPK KKK K	P	
Lengvai paaiškina ir pagrindžia sprendimus			SVP PPP KKK KKK		
KŪRYBINGUMAS IR NOVATORIŠKUMAS					
Sugalvoja novatoriškus sprendimus			S	VPP PPK KKK KK	

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

[VERTINIMŲ DIAPAZONAS]

Elgesys	1	2	3	4	5
Integruoja naujas ir senas idėjas, kurdamas strategiją pasikeitimams			S	VPP PPK KKK KK	
Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę			SP	VPK KKK K	PPK
Atsiradus problemoms ar galimybei ką nors nuveikti sugalvoja daug idėjų sprendimui			SVP KKK KK	K	PPP
Pasiruošęs eksperimentuoti ir nebijo įvertintos rizikos			SVP K	PPP KKK KK	
LANKSTUMAS					
Išlaiko efektyvumą kintančiose ir neaiškiose situacijose			VPP PPK KKK KK	S	
Teigiamai reaguoja į pasikeitimus - priima naujus iššūkius ir greitai kintančią aplinką			VPP PPK KKK KK	S	
Mokosi iš patirties, pasiruošęs pakeisti savo požiūrį ar sprendimą gavęs naujos informacijos			VPP PPK KKK KK		S
Pritaiko savo elgesį naujoms aplinkybėms			VPP PPK KKK KK	S	
Sugeba susitvarkyti su kintančių reikalavimų ir aplinkybių spaudimu			VPP PPK KKK KK	S	

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

KOMPETENCIJŲ IŠRANGAVIMAS

KOMPETENCIJOS PAGAL VIDURKIUS

Šioje dalyje visos kompetencijos išranguotos pagal kitų vertintojų įvertinimų vidurkį. Rezultatuose nėra jūsų savęs vertinimų, o vidurkiai yra svertiniai: iš pradžių yra paskaičiuojamas kiekvienos vertintojų grupės (kolegų ar pavaldinių) įvertinimų vidurkis, tada šie vidurkiai yra naudojami bendram kompetencijos įvertinimo vidurkiui paskaičiuoti.

Tai daroma tam, kad esant daug vienos grupės vertintojų (pvz. pavaldinių), jų įvertinimai neturėtų didesnio svorio nei pavienių, bet svarbių vertintojų (pvz. vadovo) įvertinimai ir jūs turėtumėte tikslesnį bendro jūsų vertinimo vaizdą.

Lentelėje matosi, kiek įvertinimų sudaro vidurkį (N), didžiausi ir mažiausi įvertinimai bei vertinimo vidurkis.

Kompetencija	N	min.	maks.	Vidurkis
Kūrybingumas ir novatoriškumas	55	3.0	5.0	3.84
Darbas grupėje	55	3.0	5.0	3.79
Lankstumas	55	3.0	3.0	3.00
Sprendimų priėmimas	55	1.0	4.0	2.98
Strateginė perspektyva	55	1.0	4.0	2.81
Lyderiavimas	55	1.0	3.0	2.77

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

GEBĖJIMŲ IŠRANGAVIMAS

GEBĖJIMAI PAGAL VIDURKIUS

Šioje dalyje visi gebėjimai išranguoti pagal kitų vertintojų įvertinimų vidurkį. Rezultatuose nėra jūsų savęs vertinimų, o vidurkiai yra svertiniai: iš pradžių yra paskaičiuojamas kiekvienos vertintojų grupės (kolegų ar pavaldinių) įvertinimų vidurkis, tada šie vidurkiai yra naudojami bendram gebėjimo įvertinimo vidurkiui paskaičiuoti.

Tai daroma tam, kad esant daug vienos grupės vertintojų (pvz. pavaldinių), jų įvertinimai neturėtų didesnio svorio nei pavienių, bet svarbių vertintojų (pvz. vadovo) įvertinimai ir jūs turėtumėte tikslesnį bendro jūsų vertinimo vaizdą. Jūsų vertintojai taipogi galėjo pakomentuoti jūsų gebėjimus. Šie komentarai pateikiami sekančioje ataskaitos dalyje.

Lentelėje matosi, kiek įvertinimų sudaro vidurkį (N), didžiausi ir mažiausi įvertinimai bei vertinimo vidurkis.

Elgesys	N	min.	maks.	Vidurkis
Yra jautrus bei pripažįsta kitų poreikius bei jausmus	11	3.0	5.0	4.19
Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę	11	3.0	5.0	4.12
Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą	11	4.0	5.0	4.06
Sugalvoja novatoriškus sprendimus	11	4.0	4.0	4.00
Integruoja naujas ir senas idėjas, kurdamas strategiją pasikeitimams	11	4.0	4.0	4.00
Kooperatyviai žiūri į darbus	11	3.0	4.0	3.94
Pasiruošęs eksperimentuoti ir nebijo įvertintos rizikos	11	3.0	4.0	3.62
Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą	11	3.0	5.0	3.62
Atsiradus problemoms ar galimybei ką nors nuveikti sugalvoja daug idėjų sprendimui	11	3.0	5.0	3.44
Tvarko kasdienes problemas atsižvelgdamas į platesnį strateginį vaizdą	11	1.0	4.0	3.12
Stengiasi įtraukti žmones į juos liečiančių reikalų sprendimą bei sulaukti kitų nuomonės	11	3.0	4.0	3.12
Užtikrintai priima nepopuliarius sprendimus, prieš tai apsvaustęs paskemes	11	2.0	4.0	3.00
Užtikrintai pasirenka geriausią būdą judėti pirmyn ir priskiria tam reikalingus resursus	11	3.0	3.0	3.00
Teigiamai reaguoja į pasikeitimus - priima naujus iššūkius ir greitai kintančią aplinką	11	3.0	3.0	3.00
Sukuria motyvuojančią aplinką, padedančią siekti tikslų	11	3.0	3.0	3.00
Sugeba susitvarkyti su kintančių reikalavimų ir aplinkybių spaudimu	11	3.0	3.0	3.00
Pritaiko savo elgesį naujoms aplinkybėms	11	3.0	3.0	3.00
Objektyviai įvertina galimus sprendimus	11	3.0	3.0	3.00
Nustato vertingus tikslus kitiems, suteikia pripažinimą ir savo nuomonę	11	3.0	3.0	3.00

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

GEBĖJIMŲ IŠRANGAVIMAS

Elgesys	N	min.	maks.	Vidurkis
Mokosi iš patirties, pasiruošęs pakeisti savo požiūrį ar sprendimą gavęs naujos informacijos	11	3.0	3.0	3.00
Lengvai paaiškina ir pagrindžia sprendimus	11	3.0	3.0	3.00
Kuria gyvybingą savo srities strategiją ir užsitikrina savo grupės pasišventimą	11	3.0	3.0	3.00
Išlaiko efektyvumą kintančiose ir neaiškiose situacijose	11	3.0	3.0	3.00
Iš karto sutvarko problemas be nereikalingų žvilgčiojimų "aukštyn"	11	1.0	3.0	2.88
Apibrėžia aiškią ilgalaikę ateities viziją	11	2.0	3.0	2.88
Tiksliai nustato palankias progas bei grėsmes	11	2.0	3.0	2.81
Nustato veiklos kryptis resursų paskirstymui bei ilgalaikių tikslų siekimui	11	2.0	3.0	2.69
Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą	11	1.0	3.0	2.56
Išgauna geriausius rezultatus iš asmenų ir grupių	11	1.0	3.0	2.44
Aktyviai padeda kelti aplinkinių kvalifikaciją tinkamai deleguodamas atsakomybę	11	1.0	3.0	2.44

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

TEIGINIŲ KOMENTARAI

KOMENTARAI TOBULĖJIMUI

Kai kurie jūsų vertintojai parašė komentarus apie jūsų gebėjimus, kuriuos jie įvertino *vienas* ar žemiau. Tai neįtraukia gebėjimų, įvertintų kaip "nėra duomenų".

Strateginė perspektyva

Komentarai teiginiams įvertintiems *vienas* ar mažiau:

Pateikia integruotą viso verslo ir jo veikimo principo apžvalgą

Aš manau, Vardenis per daug koncentruojasi į savo skyrių ir nemato visos kompanijos. Norėčiau, kad jis daugiau prisidėtų prie bendros kompanijos strategijos.

Tvarko kasdienes problemas atsižvelgdamas į platesnį strateginį vaizdą

Aš neįsakyčiau, jog Vardenis praleidžia pakankamai laiko aiškindamas bendrą vaizdą. Arba jis mano, jog tai nėra svarbu, arba jis tiesiog jo nežino.

Darbas grupėje

Komentarai teiginiams įvertintiems *penki* ar daugiau:

Pasišventęs grupės tikslams ir savo darbu stengiasi išsaugoti komandą

Vardenis skiria daug laiko komandos stiprinimui... taipogi ir daug renginių, kurie mums visiems labai patinka. Tai padeda sumažinti įtampą darbe ir geriau susipažinti.

Gali dirbti kintančioje aplinkoje ir priimti nuolat besikeičiantį vadovavimą

Kartais nepasakytum, kad Vardenis yra mūsų vadovas. Jis yra mūsų komandos dalis ir visuomet pasiruošęs padėti, jei to reikia, kad laiku atliktumėm užduotį. Mes labai vertiname jo pasiryžimą "atsiraitoti rankoves".

Sprendimų priėmimas

Komentarai teiginiams įvertintiems *vienas* ar mažiau:

Iš karto sutvarko problemas be nereikalingų žvilgčiojimų "aukštyn"

Vardenis kartais truputį bijo rizikuoti ir visuomet pertikrina savo sprendimus su kolegomis ar direktoriumi prieš priimdamas sprendimą. Jam reiktų išmokti peržiūrėti visus pasirinkimus ir priimti sprendimą nemindžiukuojant vietoje.

Kūrybingumas ir novatoriškumas

Komentarai teiginiams įvertintiems *penki* ar daugiau:

Aktyviai ieško geresnių būdų atlikti darbą ir gerinti darbo kokybę

Vardenis labai novatoriškas ir sugalvoja daug naujų idėjų... daugelis kurių nėra labai tinkamos... tačiau kai kurios jų -- puikios! Tai yra viena iš stipriųjų jo pusių.

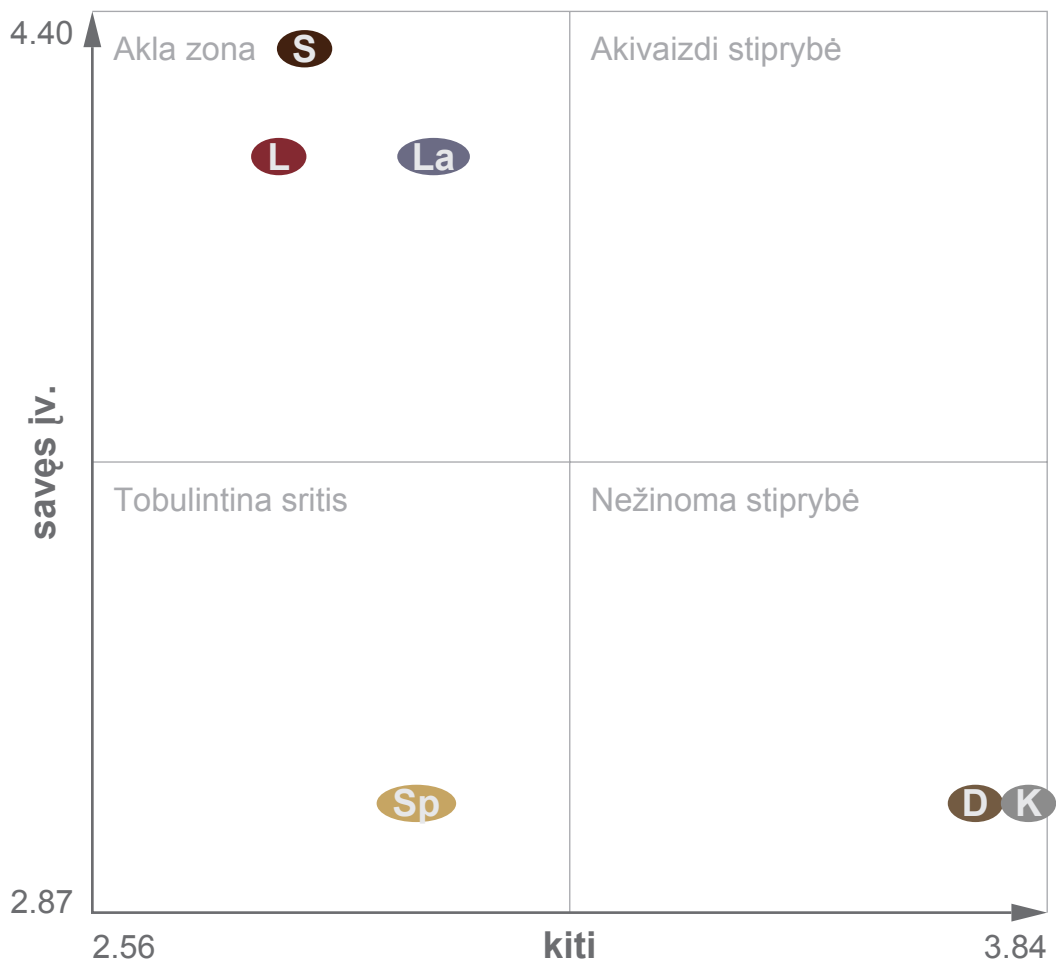
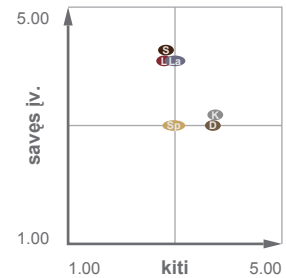
VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU IŠSIBARSTYMO DIAGRAMA

IŠSIBARSTYMO DIAGRAMA

Ši ataskaitos dalis parodo bendrą skirtumų analizės vaizdą kiekvienai kompetencijai.

Jei visi savęs įvertinimai sutampa su kitų įvertinimais, koordinatės bus arba viršutiniame dešiniame, arba apatiniame kairiame ketvirčiuose. Derėtų atkreipti dėmesį kaip panaudoti ir tobulinti savo *akivaizdžias stiprybes* ir sudaryti tobulinimo planą savo *tobulintinai sričiai*. Du likę ketvirčiai siūlo ieškoti daugiau informacijos apie savo *aklas zonas* ir pagalvoti, kaip galėtumėte panaudoti savo *nežinomas stiprybes*.

Ten, kur matote apskritimą, yra jūsų savęs įvertinimo ir kitų įvertinimo tam tikrai kompetencijai susikirtimas.



LEGENDA

- | | | |
|--------------------------|----------------------------------|------------------|
| S Strateginė perspektyva | L Lyderiavimas | D Darbas grupėje |
| Sp Sprendimų priėmimas | K Kūrybingumas ir novatoriškumas | La Lankstumas |

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

BENDRI KOMENTARAI

Šioje dalyje rasite bendruosius vertintojų komentarus. Komentarų tekstas yra nepakeistas ir pateikiamas čia taip, kaip jį įvedė vertintojai, pildydami anketas.

Kitų vertintojų komentarai

Jūsų nuomone, ką šis asmuo turėtų nustoti daręs, kad jo darbas būtų efektyvesnis?

- Nustoti manius, kad visi mato bendrą vaizdą.
- Nustoti automatiškai atmesti bet kokias naujoves ir plačiau pažiūrėti į viską.

Jūsų nuomone, ką šiam asmeniui reikėtų tobulinti, siekiant dirbti efektyviau?

- Pasistengti lanksčiau elgtis dalinantis užduotis su kitais skyriais. Mes visi turim atlikti užduotis laiku!
- Reikėtų nustatyti ir perteikti komandos kryptį, viziją, kurlink jį juda. Nustatyti daugiau tikslų ir užduočių. Geriau perteikti ilgalaikę strategiją. Labiau pasitikėti savo sprendimų priėmimo sugebėjimais.
- Kreipti komandą ir leisti suvokti, kaip mūsų užduotys derinasi su viso skyriaus bendra strategija.

Kiti komentarai:

- Ir toliau teigiamai prisidėti prie vadovų komandos.
- Toliau dirbti kaip komandos nariui, bet nepamiršti, kad yra vadovas. Ir toliau išlaikyti gerą komandos nuotaiką.
- Tęsti komandos kūrimą.

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

TOBULĖJIMO PLANAS

JŪSŲ TOBULĖJIMO PLANAS

Šioje ataskaitos dalyje užrašykite tikslus ir veiksmus tolimesniam tobulinimuisi.

Iš pradžių nustatykite kompetenciją, kurią reikia tobulinti, o tada atidžiai peržiūrėkite, kokie gebėjimai ją sudaro. Nustatykite tikslus atsižvelgdami į atskirus gebėjimus, kurių įvertinimai rodo, jog šioje srityje jums reikėtų tobulėti.

Atsiminkite, kad veiksmų planas turi būti specifiškas, pamatuojamas, suderintas, realistiškas ir turintis apibrėžtus terminus.

Taipogi pagalvokite, kokios pagalbos jums gali prireikti ir kas jums galėtų padėti. Tai suteiks jums maksimalias galimybes pasiekti savo tobulėjimo plane užsibrėžtus tikslus.

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	

VERTINIMAS 360° GRĮŽTAMOJO RYŠIO METODU

TOBULĖJIMO PLANAS

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	

Tobulintina kompetencija:		Savęs įvertinimas <input type="checkbox"/>	Kiti +/- <input type="checkbox"/>
Tobulinimo veiksmas ir sėkmės kriterijai	Kokios ir kieno paramos reikia	Terminai	