



# Hogan 360

## Model

**Raport pentru:** Maria Model

**Data:** 2020-2-20

**Normă:** Global

# Respondenți

Manager (Mgr)	1
Coleg (Coleg)	5
Raport (Raport)	7
Auto-evaluare	1
Total	14

# Model

## Interpretarea raportului dvs.

Informațiile din acest raport vă oferă o ocazie importantă de a primi feedback de la colegii dvs. și de a vă descoperi punctele forte.

Pentru a obține beneficiul maxim, urmăriți temele și tendințele care se repetă pe parcursul raportului. Acești itemi care apar frecvent reprezintă punctele dvs. forte și oportunitățile de dezvoltare.

Amintiți-vă că avem cu toții atât puncte forte, cât și oportunități de dezvoltare. Utilizați acest raport pentru a înțelege în ce direcție să vă concentrați energia pentru a vă crește performanța.

Utilizați planul de dezvoltare de la finalul acestui raport pentru a iniția acest proces. Monitorizarea progresului dvs. vă va ajuta să găsiți o cale eficientă de a vă dezvolta.



## Nume

**Maria Model**

## Scor

**6.3**

## Nr. de respondenți

**13**

## Raportarea la normă.

Vă puteți compara scorul obținut cu rezultatele a mii de manageri la nivel global, după cum urmează:

10 percentilă	25 percentilă	50 percentilă	75 percentilă	90 percentilă
4.9	5.3	5.6	5.9	6.2

## Sistem de scorare

Scala de scorare variază de la unu (1) la șapte (7), cu o opțiune pentru respondenți de a alege „Nu se aplică”. Scala de scorare este următoarea:

1	Nu descrie deloc această persoană
2	Nu prea descrie această persoană
3	Nu descrie foarte bine această persoană
4	Descrie oarecum această persoană
5	Descrie bine această persoană
6	Descrie foarte bine această persoană
7	Descrie exact această persoană
N/A	Nu se aplică / Nu a fost observat

# Media generală a fiecărui item

Formularul de evaluare cuprinde 50 de itemi evaluați pe o scală de la 1 la 7 (vezi scala de evaluare de pe pagina anterioară). Tabelul de mai jos conține itemii în ordine descrescătoare. Citiți-i pentru a identifica temele comune între itemii cu cel mai înalt scor, precum și între cei cu cel mai scăzut scor. Scorul reprezintă media răspunsurilor oferite de toți respondenții, dar nu include auto-evaluarea.

Poziție	Scorul dvs.	Scorul mediu global	Item
1	6.8	5.9	Această persoană are experiența adecvată în industrie pentru a fi foarte eficientă
2	6.8	5.8	Această persoană își dorește cu pasiune să aibă un impact
3	6.8	5.7	Această persoană este asertivă și energică
4	6.7	6.1	Această persoană este conștiincioasă și are o etică profesională bună
5	6.7	5.8	Această persoană vine cu o atitudine pozitivă la locul de muncă
6	6.7	5.5	Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți față de valorile și așteptările organizației
7	6.6	5.5	Comportamentul acestei persoane reprezintă un exemplu pozitiv pentru alții
8	6.6	5.7	Această persoană este entuziastă în ceea ce privește îmbunătățirea serviciului pentru clienți
9	6.6	5.9	Această persoană are cunoștințele și capacitatea necesare pentru a fi foarte eficientă
10	6.5	5.4	Această persoană are abilități interpersonale excelente
11	6.5	5.5	Această persoană împărtășește cu ceilalți în mod corespunzător resursele, cunoștințele și timpul
12	6.5	5.5	Această persoană îi încurajează pe cei care lucrează în domenii diferite să colaboreze pentru a atinge obiective comune
13	6.5	5.6	Această persoană a avut inițiative pentru a crește gradul de atenție acordat serviciilor oferite clienților în domeniul său de activitate
14	6.5	5.5	Această persoană utilizează feedbackul din partea clienților pentru a susține îmbunătățirea performanței
15	6.5	5.5	Această persoană este foarte competitivă și motivată
16	6.5	5.5	Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți să finalizeze activitățile care le revin
17	6.5	5.4	Această persoană contribuie la crearea unui mediu de lucru pozitiv, care încurajează oamenii să își maximizeze potențialul
18	6.4	5.9	Această persoană se comportă după standarde etice foarte ridicate
19	6.4	5.7	Această persoană este întotdeauna deschisă, directă și comunică sincer
20	6.4	5.4	Această persoană îi face pe oameni să se simtă apreciați
21	6.4	5.4	Această persoană construiește relații foarte puternice cu alții
22	6.4	5.5	Această persoană are abilități organizatorice și de gestionare a timpului foarte eficiente
23	6.4	5.6	Această persoană este foarte eficientă în stabilirea și gestionarea priorităților sale de lucru
24	6.4	5.8	Această persoană are performanțe ridicate în sarcinile dificile

Poziție	Scorul dvs.	Scorul mediu global	Item
25	6.4	5.3	Această persoană depune efort pentru îmbunătățirea moralului
26	6.4	5.2	Această persoană este eficientă în dezvoltarea altora, prin bune abilități de coaching
27	6.3	5.5	Această persoană utilizează eficient indicatori de performanță pentru a susține îmbunătățirea performanței
28	6.3	5.7	Această persoană are în mod constant rezultate bune
29	6.3	5.2	Această persoană este foarte eficientă în stabilirea de obiective ambițioase pe termen lung
30	6.3	5.5	Această persoană stabilește așteptări ridicate privind performanța și îmbunătățirea acesteia
31	6.3	5.6	Această persoană caută întotdeauna oportunități de îmbunătățire și încearcă să producă rezultate mai bune
32	6.3	5.4	Această persoană propune deseori idei noi și originale
33	6.3	5.5	Această persoană are în vedere noi oportunități pe termen lung
34	6.2	5.8	Această persoană se comportă cu respect față de ceilalți
35	6.2	5.8	Această persoană aplică în mod consecvent politicile organizației noastre pentru a evita standardele duble
36	6.2	5.4	Această persoană are o bună auto-cunoaștere cu privire la propriile arii de dezvoltare personală
37	6.2	5.6	Această persoană, în situații stresante, își gestionează emoțiile într-un mod matur și inteligent
38	6.2	5.4	Această persoană are abilități puternice de influențare și de negociere
39	6.2	5.4	Această persoană împărtășește informații și menține oamenii informați
40	6.2	5.6	Această persoană construiește relații cu ceilalți bazate pe încredere și loialitate
41	6.2	5.9	Această persoană își desfășoară activitatea într-o manieră profesională
42	6.2	5.2	Această persoană observă performanțele slabe ale altora și îi motivează să se îmbunătățească
43	6.2	5.3	Această persoană promovează și comunică o viziune pe termen lung pentru organizația noastră
44	6.1	5.6	Această persoană tratează oamenii corect și fără favoritisme
45	6.1	5.5	Această persoană are abilități de comunicare foarte bune
46	6.1	5.6	Această persoană produce o muncă de înaltă calitate și fără erori
47	6.0	5.6	Această persoană este întotdeauna prietenoasă, caldă și atentă în relațiile cu ceilalți
48	5.9	5.7	Această persoană prezintă în mod clar idei și concepte în comunicarea verbală
49	5.8	5.6	Această persoană este calmă și temperată și nu este volatilă sau irascibilă
50	5.4	5.7	Această persoană este politicoasă și atentă, niciodată nepoliticoasă sau abrazivă

# Competențe de leadership

Fiecare item din secțiunea anterioară se raportează la una din cele patru teme din Modelul de leadership.



**Gestionarea propriei persoane** se referă la auto-cunoaștere, la gestionarea propriilor trăiri, la managementul stresului, la reziliență și autenticitate. Se referă la gestionarea în mod matur a emoțiilor proprii pentru a obține cele mai bune rezultate. Poate necesita perioade de reflecție pentru a menține o performanță înaltă în perioade dificile și pentru a evita epuizarea. O astfel de abilitate la nivel crescut presupune o bună gestionare a reputației dvs. profesionale.

**Gestionarea relațiilor** se referă la capacitatea de a obține rezultate mai bune profesionale prin crearea și menținerea unor relații profesionale la nivel înalt. Această abilitate implică capacitatea de a construi relații bazate pe încredere și loialitate cu stakeholderi diverși. Gestionarea eficientă a relațiilor profesionale pornește de la înțelegerea faptului că nivelul dvs. de performanță se bazează și pe performanța echipei dvs., care, la rândul său, se bazează pe implicarea membrilor acesteia.

**Lucrul în cadrul organizației** se referă la a avea experiența, competența și eficiența necesare pentru a livra în mod constant rezultate excelente. O astfel de performanță necesită energie, pasiune și ambiție. Competența la nivel înalt implică o prioritizare mai inteligentă a sarcinilor de lucru, o delegare mai eficientă, un management mai bun al timpului și o stabilire mai eficientă a obiectivelor. Astfel, se poate obține excelență operațională și la nivel de servicii într-o manieră promptă și eficientă.

**Lucrul asupra organizației** se referă la adăugarea de plus valoare prin inovație și planificare strategică și crearea de echipe motivate și responsabile. Succesul în această competență poate implica planificarea pe termen lung pentru a obține un avantaj competitiv și obținerea de rezultate prin crearea unor medii organizaționale cu performanță ridicată. Schimbarea în interiorul organizației necesită alocarea de timp pentru a planifica procesele de business, a le evalua și modifica corespunzător la intervale periodice și motivarea persoanelor cu performanțe slabe.

# Clustere de competențe

Scorurile dvs. obținute la Gestionarea propriei persoane și Gestionarea relațiilor formează un cluster de Competențe Comportamentale. În mod similar, scorurile obținute la Lucrul în cadrul organizației și Lucrul asupra organizației formează un cluster de Competențe de afaceri.

## Competențe comportamentale 6.2

Combinatia de competențe comportamentale descrie utilizarea inteligenței emoționale (EQ) în gestionarea proprie și a relațiilor profesionale pentru a obține cele mai bune rezultate în colaborarea cu echipe și stakeholderi. Persoanele cu scoruri mari dau dovadă de reziliență emoțională și abilități interpersonale crescute care contribuie la performanță. Menținerea performanței necesită relații profesionale stabile și sustenabile.



## Competențe de business 6.4

Combinatia de competențe de business descrie utilizarea eficientă a abilităților cognitive pentru a obține echilibrul corect între lucrul în cadrul (operational) și cel asupra (strategic) organizației cu scopul de a optimiza rezultatele de zi cu zi și a celor pe termen lung. Persoanele cu scoruri mari dau dovadă atât de abilități tehnice de a atinge excelență operațională, cât și de înțelegere strategică, având o imagine de ansamblu a business-ului.

# Clustere de competențe

Scorurile dvs. obținute la Gestionarea propriei persoane și Lucrul în cadrul organizației formează un cluster de Competențe de management. În mod similar, scorurile obținute la Gestionarea relațiilor și Lucrul asupra organizației formează un cluster de Competențe de leadership.

## Competențe de management

6.3

Combinția de competențe de management descrie comportamente uzuale manageriale, bazate pe integritate și reziliență necesare pentru a maximiza eficiența și a obține rezultate bune. Persoanele cu scoruri mari ating, de obicei, excelență operațională și la nivel de servicii în timp util și eficient, iar performanța acestora este evaluată prin obiective măsurabile.

Gestionarea  
propriei persoane

6.1

Lucrul în  
cadrul organizației

6.5

## Competențe de leadership

6.3

Combinția de competențe de leadership descrie perspectiva de ansamblu a liderului care își alocă timp pentru a implica stakeholderii în atingerea obiectivelor strategice. Persoanele cu scoruri mari construiesc relații bazate pe încredere și loialitate și îi motivează pe ceilalți pentru a atinge obiectivele strategice. Este vorba despre parteneriate care generează inovații și performanțe de vârf.

Gestionarea  
relațiilor

6.3

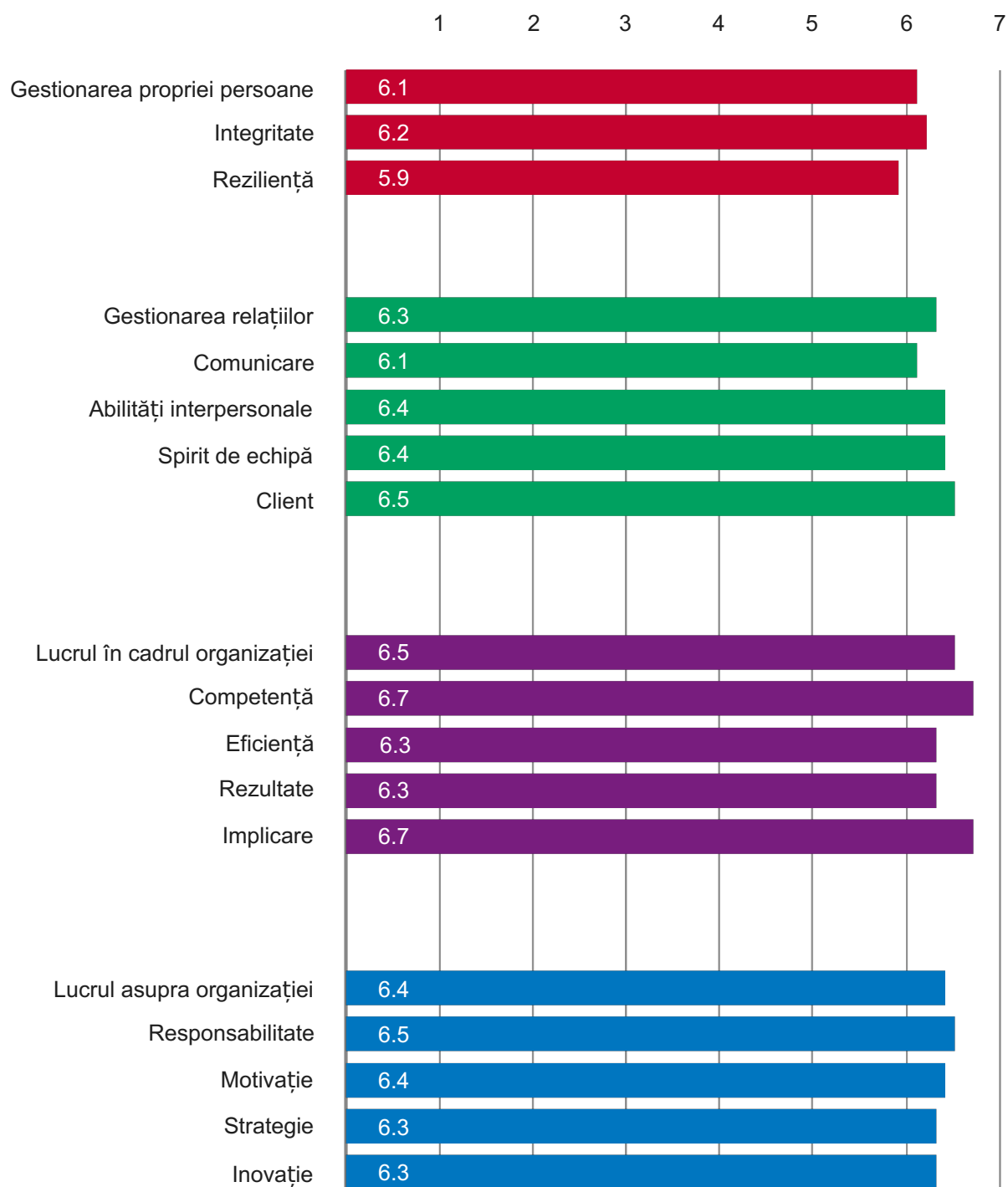
Lucrul asupra  
organizației

6.4



# Competențe de leadership

Graficul de mai jos afișează scorul dvs. pentru cele patru competențe de leadership și subtemele acestora.



# Gestionarea propriei persoane

General	Mgr	Coleg	Raport	Autoeval	Teme și întrebări
<b>6.1</b>	<b>5.6</b>	<b>6.2</b>	<b>6.1</b>	<b>6.7</b>	<b>Gestionarea propriei persoane</b>
6.2	6.0	6.3	6.2	7.0	Integritate
6.2	6.0	6.2	6.1	7.0	Această persoană se comportă cu respect față de ceilalți
6.4	6.0	6.4	6.4	7.0	Această persoană se comportă după standarde etice foarte ridicate
6.4	6.0	6.6	6.3	7.0	Această persoană este întotdeauna deschisă, directă și comunică sincer
6.1	6.0	6.0	6.1	7.0	Această persoană tratează oamenii corect și fără favoritisme
6.2	6.0	6.4	6.1	7.0	Această persoană aplică în mod consecvent politicile organizației noastre pentru a evita standardele duble
<b>5.9</b>	<b>5.0</b>	<b>5.9</b>	<b>6.0</b>	<b>6.3</b>	<b>Reziliență</b>
5.4	5.0	5.4	5.4	6.0	Această persoană este politicoasă și atentă, niciodată nepoliticoasă sau abrazivă
5.8	5.0	6.0	5.9	6.0	Această persoană este calmă și temperată și nu este volatilă sau irascibilă
6.2	5.0	6.2	6.4	6.0	Această persoană are o bună auto-cunoaștere cu privire la propriile arii de dezvoltare personală
6.2	5.0	6.3	6.3	7.0	Această persoană, în situații stresante, își gestionează emoțiile într-un mod matur și inteligent

Scorurile aferente auto-evaluării și a celor din partea managerului direct, dacă este cazul, sunt afișate întotdeauna dacă a fost oferit un răspuns. Cu toate acestea, pentru a proteja confidentialitatea răspunsurilor, scorurile aferente altor grupuri de respondenți sunt afișate numai atunci când au fost oferite minim două răspunsuri. Dacă au fost mai puțin de două răspunsuri, se afișează N/A.

Dacă în raport apar spații libere, înseamnă că niciun respondent nu a oferit un răspuns pentru acest item.

# Gestionarea relațiilor

General	Mgr	Coleg	Raport	Autoeval	Teme și întrebări
<b>6.3</b>	<b>5.9</b>	<b>6.4</b>	<b>6.4</b>	<b>6.8</b>	<b>Gestionarea relațiilor</b>
6.1	5.8	6.2	6.1	6.8	Comunicare
5.9	5.0	6.2	5.9	6.0	Această persoană prezintă în mod clar idei și concepte în comunicarea verbală
6.1	6.0	6.4	5.9	7.0	Această persoană are abilități de comunicare foarte bune
6.2	6.0	6.2	6.3	7.0	Această persoană are abilități puternice de influențare și de negociere
6.2	6.0	6.0	6.4	7.0	Această persoană împărtășește informații și menține oamenii informați
<b>6.4</b>	<b>6.0</b>	<b>6.4</b>	<b>6.4</b>	<b>6.5</b>	<b>Abilități interpersonale</b>
6.6	6.0	6.4	6.8	7.0	Comportamentul acestei persoane reprezintă un exemplu pozitiv pentru alții
6.5	6.0	6.6	6.4	6.0	Această persoană are abilități interpersonale excelente
6.4	6.0	6.4	6.4	6.0	Această persoană îi face pe oameni să se simtă apreciați
6.0	6.0	6.2	5.9	7.0	Această persoană este întotdeauna prietenoasă, caldă și atentă în relațiile cu ceilalți
<b>6.4</b>	<b>6.0</b>	<b>6.4</b>	<b>6.4</b>	<b>7.0</b>	<b>Spirit de echipă</b>
6.2	6.0	6.0	6.3	7.0	Această persoană construiește relații cu ceilalți bazate pe încredere și loialitate
6.5	6.0	6.8	6.4	7.0	Această persoană împărtășește cu ceilalți în mod corespunzător resursele, cunoștințele și timpul
6.5	6.0	6.6	6.4	7.0	Această persoană îi încurajează pe cei care lucrează în domenii diferite să colaboreze pentru a atinge obiective comune
6.4	6.0	6.4	6.4	7.0	Această persoană construiește relații foarte puternice cu alții
<b>6.5</b>	<b>6.0</b>	<b>6.5</b>	<b>6.6</b>	<b>7.0</b>	<b>Client</b>
6.6	6.0	6.6	6.7	7.0	Această persoană este entuziastă în ceea ce privește îmbunătățirea serviciului pentru clienți
6.5	6.0	6.6	6.6	7.0	Această persoană a avut inițiative pentru a crește gradul de atenție acordat serviciilor oferite clienților în domeniul său de activitate
6.5	6.0	6.4	6.6	7.0	Această persoană utilizează feedbackul din partea clienților pentru a susține îmbunătățirea performanței

# Lucrul în cadrul organizației

General	Mgr	Coleg	Raport	Autoeval	Teme și întrebări
<b>6.5</b>	<b>5.8</b>	<b>6.4</b>	<b>6.6</b>	<b>6.1</b>	<b>Lucrul în cadrul organizației</b>
6.7	5.7	6.7	6.9	6.3	Competență
6.7	6.0	6.6	6.9	7.0	Această persoană este conștiincioasă și are o etică profesională bună
6.6	5.0	6.6	6.9	6.0	Această persoană are cunoștințele și capacitatea necesare pentru a fi foarte eficientă
6.8	6.0	6.8	6.9	6.0	Această persoană are experiența adecvată în industrie pentru a fi foarte eficientă
<b>6.3</b>	<b>5.0</b>	<b>6.3</b>	<b>6.4</b>	<b>6.0</b>	<b>Eficiență</b>
6.4		6.3	6.4	6.0	Această persoană are abilități organizatorice și de gestionare a timpului foarte eficiente
6.4		6.5	6.3	6.0	Această persoană este foarte eficientă în stabilirea și gestionarea priorităților sale de lucru
6.3	5.0	6.2	6.6	6.0	Această persoană utilizează eficient indicatori de performanță pentru a susține îmbunătățirea performanței
<b>6.3</b>	<b>5.3</b>	<b>6.1</b>	<b>6.5</b>	<b>5.8</b>	<b>Rezultate</b>
6.2	5.0	5.8	6.7	6.0	Această persoană își desfășoară activitatea într-o manieră profesională
6.4	5.0	6.3	6.7	6.0	Această persoană are performanțe ridicate în sarcinile dificile
6.3	6.0	6.2	6.4	6.0	Această persoană are în mod constant rezultate bune
6.1	5.0	6.0	6.3	5.0	Această persoană produce o muncă de înaltă calitate și fără erori
<b>6.7</b>	<b>6.5</b>	<b>6.7</b>	<b>6.8</b>	<b>6.5</b>	<b>Implicare</b>
6.7	7.0	6.6	6.7	7.0	Această persoană vine cu o atitudine pozitivă la locul de muncă
6.8	7.0	6.8	6.7	7.0	Această persoană își dorește cu pasiune să aibă un impact
6.8	6.0	6.8	6.9	6.0	Această persoană este asertivă și energetică
6.5	6.0	6.4	6.7	6.0	Această persoană este foarte competitivă și motivată

# Lucrul asupra organizației

General	Mgr	Coleg	Raport	Autoeval	Teme și întrebări
<b>6.4</b>	<b>5.4</b>	<b>6.3</b>	<b>6.6</b>	<b>6.5</b>	<b>Lucrul asupra organizației</b>
6.5	6.0	6.4	6.6	6.3	Responsabilitate
6.5	6.0	6.6	6.6	6.0	Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți să finalizeze activitățile care le revin
6.7	6.0	6.6	6.9	7.0	Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți față de valorile și așteptările organizației
6.2	6.0	6.0	6.3	6.0	Această persoană observă performanțele slabe ale altora și îi motivează să se îmbunătățească
<b>6.4</b>	<b>5.7</b>	<b>6.2</b>	<b>6.7</b>	<b>6.7</b>	<b>Motivație</b>
6.4	6.0	6.2	6.6	7.0	Această persoană depune efort pentru îmbunătățirea moralului
6.5	6.0	6.3	6.7	7.0	Această persoană contribuie la crearea unui mediu de lucru pozitiv, care încurajează oamenii să își maximizeze potențialul
6.4	5.0	6.0	6.9	6.0	Această persoană este eficientă în dezvoltarea altora, prin bune abilități de coaching
<b>6.3</b>	<b>5.0</b>	<b>6.3</b>	<b>6.4</b>	<b>6.3</b>	<b>Strategie</b>
6.3	5.0	6.4	6.4	6.0	Această persoană este foarte eficientă în stabilirea de obiective ambițioase pe termen lung
6.3	5.0	6.4	6.4	6.0	Această persoană stabilește așteptări ridicate privind performanța și îmbunătățirea acestora
6.2	5.0	6.0	6.4	7.0	Această persoană promovează și comunică o viziune pe termen lung pentru organizația noastră
<b>6.3</b>	<b>5.0</b>	<b>6.2</b>	<b>6.6</b>	<b>6.7</b>	<b>Inovație</b>
6.3	5.0	6.2	6.6	7.0	Această persoană caută întotdeauna oportunități de îmbunătățire și încearcă să producă rezultate mai bune
6.3	5.0	6.0	6.6	7.0	Această persoană propune deseori idei noi și originale
6.3	5.0	6.3	6.6	6.0	Această persoană are în vedere noi oportunități pe termen lung

# Scoruri generale pentru fiecare temă

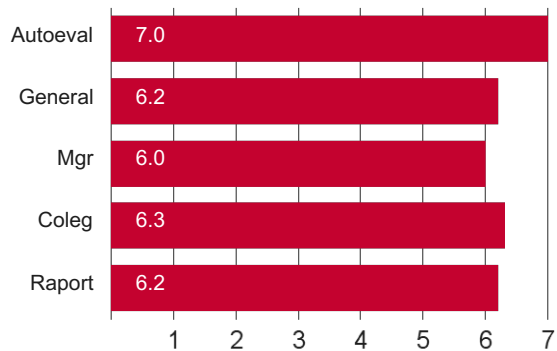
Autoeval	General	Medie globală	Mgr	Coleg	Raport	Teme și întrebări
<b>6.7</b>	<b>6.1</b>	<b>5.7</b>	<b>5.6</b>	<b>6.2</b>	<b>6.1</b>	<b>Gestionarea propriei persoane</b>
7.0	6.2	5.8	6.0	6.3	6.2	Integritate
6.3	5.9	5.6	5.0	5.9	6.0	Reziliență
<b>6.8</b>	<b>6.3</b>	<b>5.5</b>	<b>5.9</b>	<b>6.4</b>	<b>6.4</b>	<b>Gestionarea relațiilor</b>
6.8	6.1	5.5	5.8	6.2	6.1	Comunicare
6.5	6.4	5.5	6.0	6.4	6.4	Abilități interpersonale
7.0	6.4	5.5	6.0	6.4	6.4	Spirit de echipă
7.0	6.5	5.6	6.0	6.5	6.6	Client
<b>6.1</b>	<b>6.5</b>	<b>5.7</b>	<b>5.8</b>	<b>6.4</b>	<b>6.6</b>	<b>Lucrul în cadrul organizației</b>
6.3	6.7	6.0	5.7	6.7	6.9	Competență
6.0	6.3	5.5	5.0	6.3	6.4	Eficiență
5.8	6.3	5.8	5.3	6.1	6.5	Rezultate
6.5	6.7	5.7	6.5	6.7	6.8	Implicare
<b>6.5</b>	<b>6.4</b>	<b>5.4</b>	<b>5.4</b>	<b>6.3</b>	<b>6.6</b>	<b>Lucrul asupra organizației</b>
6.3	6.5	5.4	6.0	6.4	6.6	Responsabilitate
6.7	6.4	5.3	5.7	6.2	6.7	Motivație
6.3	6.3	5.3	5.0	6.3	6.4	Strategie
6.7	6.3	5.5	5.0	6.2	6.6	Inovație

# Analiza temelor

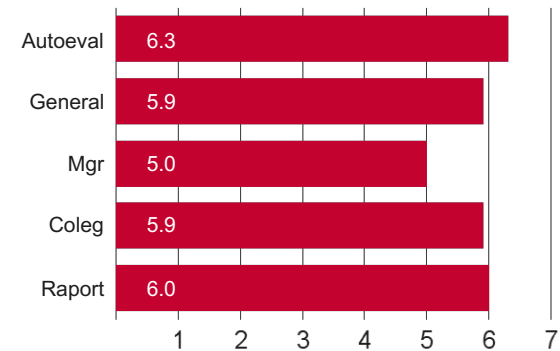
Graficele de mai jos reprezintă rezultatele dvs. pe teme și grupă de respondenți.

## Gestionarea propriei persoane

### Integritate

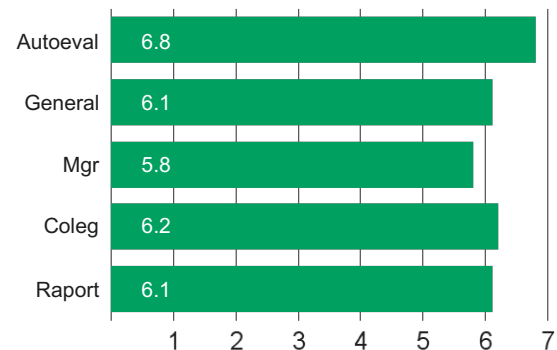


### Reziliență

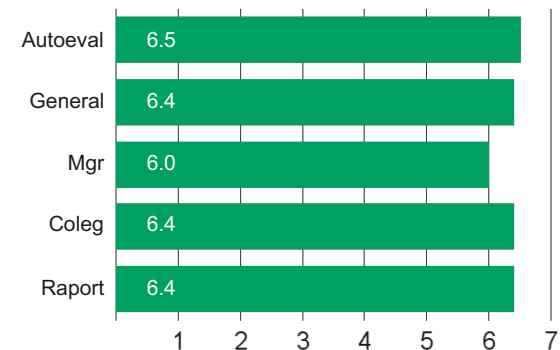


## Gestionarea relațiilor

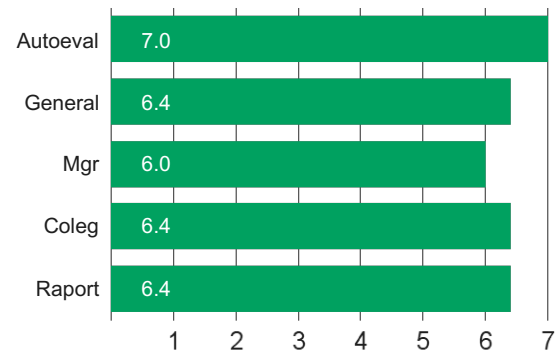
### Comunicare



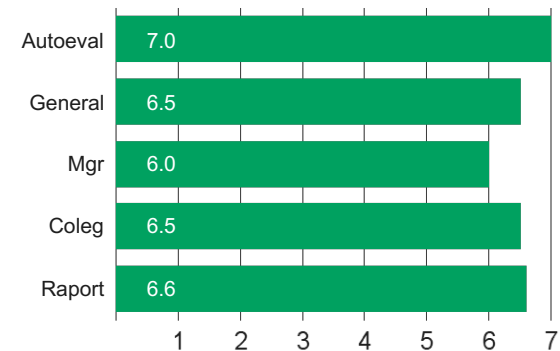
### Abilități interpersonale



### Spirit de echipă

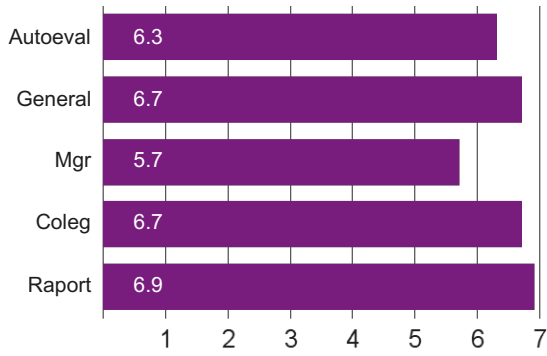


### Client

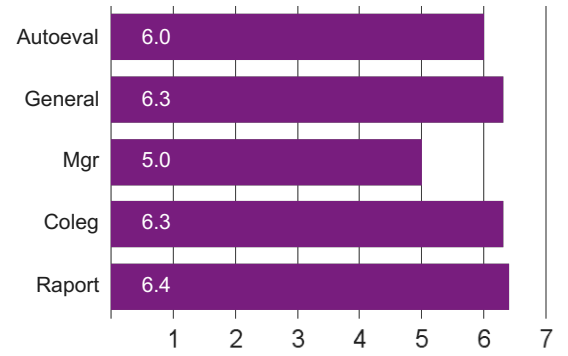


## Lucrul în cadrul organizației

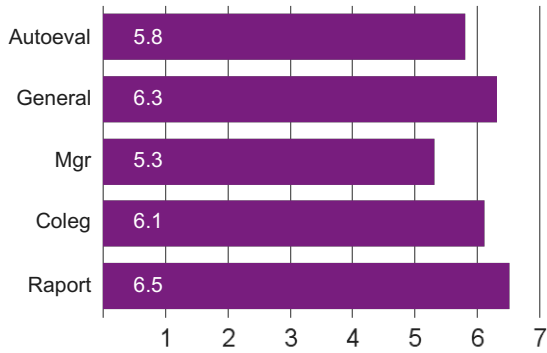
### Competență



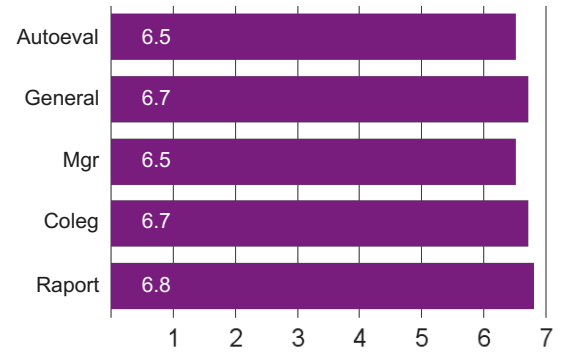
### Eficiență



### Rezultate

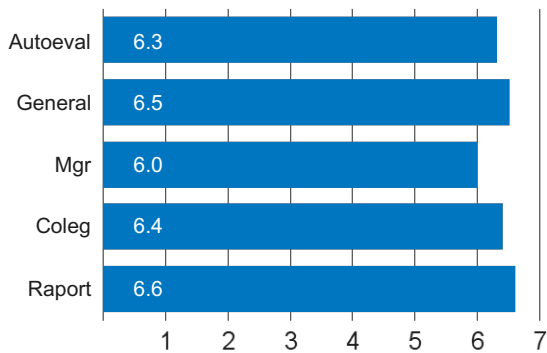


### Implicare

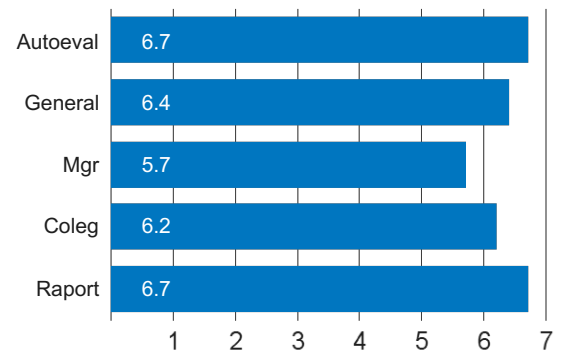


## Lucrul asupra organizației

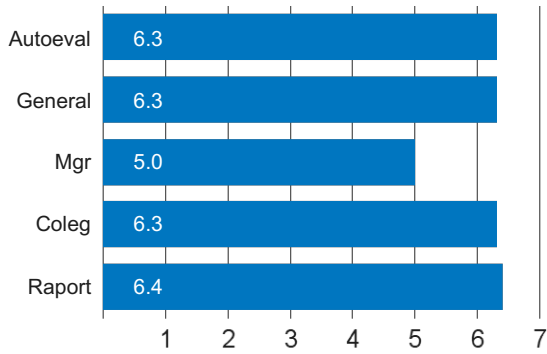
### Responsabilitate



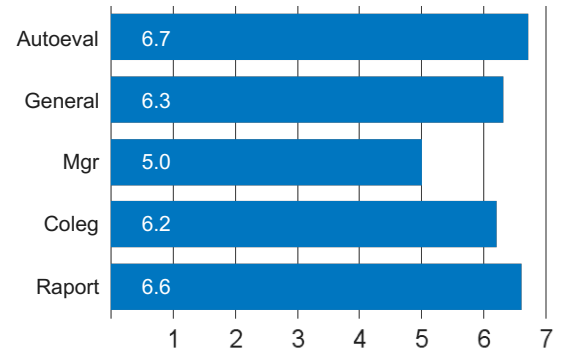
### Motivație



### Strategie



### Inovație





# Principalele puncte forte

Respondenții au fost rugați să aleagă patru puncte forte din lista de mai jos și să le noteze descrescător, în funcție de importanță. Primul punct forte are o pondere de 4, al doilea are o pondere de 3, al treilea are o pondere de 2 și al patrulea de 1. Scorul din coloana din dreapta reprezintă suma scorurilor. Itemii de la începutul listei au fost indicați de către majoritatea respondenților ca fiind puncte forte. Absența unui scor total indică faptul că niciun respondent nu a ales itemii respectivi din listă. Calculul nu include scoruri acordate în cadrul auto-evaluării.

Medie globală	Poziția dvs.	Puncte forte	Scor total
10	1	Are abilități de leadership puternice	31
19	2	Este vizionar(ă) și strategic(ă)	24
6	3	Are o atitudine pozitivă și entuziastă	10
18	4	Stabilește obiective clare și susține obținerea de rezultate	10
12	5	Abilități dezvoltate de comunicare	9
23	6	Este un exemplu pozitiv	8
7	7	Are standarde etice și de integritate ridicate	6
4	8	Are o abordare profesională	6
17	9	Este bun(ă) la planificare și anticipare	5
9	10	Este competitiv(ă) și determinat(ă)	4
25	11	Motivează și inspiră alte persoane	3
24	12	la deciziile dificile	3
11	13	Construiește relații eficiente	3
5	14	Este constant(ă) și calm(ă) în condiții de presiune	2
26	15	Motivează pentru îmbunătățirea performanței slabe	2
3	16	Este orientat(ă) spre acțiune și obține rezultate	2
14	17	Are abilități interpersonale dezvoltate	1
20	18	Propune idei noi și inovatoare	1
2	19	Lucrează din greu și are o etică profesională dezvoltată	
1	20	Are abilități, experiență și cunoștințe tehnice solide	
15	21	Este bine organizat(ă)	
16	22	Este empatic(ă) și încurajator(oare)	
13	23	Este bun(ă) la rezolvarea problemelor	
8	24	Este orientat(ă) spre client	
21	25	Dă dovadă de loialitate	
22	26	Bun simț al umorului	

# Principalele oportunități de dezvoltare

Respondenții au fost rugați să aleagă patru arii de dezvoltare din lista de mai jos și să le noteze descrescător, în funcție de importanță. Prima arie de dezvoltare are o pondere de 4, a doua are o pondere de 3, a treia are o pondere de 2 și a patra de 1. Scorul din coloana din dreapta reprezintă suma scorurilor. Itemii de la începutul listei au fost indicați de către majoritatea respondenților ca fiind arii de dezvoltare. Absența unui scor total indică faptul că niciun respondent nu a ales itemii respectivi din listă. Calculul nu include scoruri acordate în cadrul auto-evaluării.

Medie globală	Poziția dvs.	Oportunități de dezvoltare	Scor total
12	1	Ascultați mai mult și lăsați-i pe ceilalți să vorbească	27
1	2	Nu vă mai asumați prea multe responsabilități, care să necesite mai mult decât puteți face	18
23	3	Fiți mai puțin agresiv(ă)	9
3	4	Delegați mai mult	9
9	5	Oferiți feedback adecvat	9
2	6	Motivați pentru îmbunătățirea performanței slabe	6
14	7	Priviți imaginea de ansamblu - obiectivele generale ale organizației	6
11	8	Comunicați mai bine	5
20	9	Fiți mai empatic(ă)	4
6	10	Împărtășiți din cunoștințele și resursele dvs.	4
16	11	Îmbunătățiți-vă abilitățile organizatorice și de gestionare a timpului	3
26	12	Tratați oamenii corect și fără favoritisme	3
7	13	Stabiliți obiective și indicatori de performanță clari	3
15	14	Îmbunătățiți-vă abilitățile interpersonale și de relaționare	2
4	15	Motivați-i pe alții și îmbunătățiți moralul	2
19	16	Fiți mai deschis(ă) la schimbare	2
24	17	Fiți mai puțin irascibil(ă) și controlați-vă reacțiile	1
13	18	Construiți relații eficiente	1
22	19	Fiți un coechipier mai colaborativ	
5	20	Luați inițiativa atunci când vă confrunțați cu probleme	
17	21	Fiți mai orientat(ă) spre acțiune și obțineți rezultate	
10	22	Fiți mai asertiv(ă)	
18	23	Dobândiți cunoștințe mai bune cu privire la locul de muncă și/sau industrie	
21	24	Acordați mai multă atenție clientului	
8	25	Fiți mai disponibil(ă) și vizibil(ă) la locul de muncă	
25	26	Fiți mai pozitiv(ă)	

# Comentarii

Această secțiune redă răspunsurile libere ale tuturor respondenților. Vă sugerăm să acordați atenție subiectelor și sugestiilor întâlnite frecvent. Încercați să priviți obiectiv informațiile și să le corelați cu cele obținute în paginile anterioare.

## Descrieți punctele forte ale acestei persoane.

- Mgr: Abilități interpersonale extraordinare; motivator puternic al celorlalți; etică profesională ridicată; stabilește obiective clare.
- Coleg: Dorința ei de a conduce și, în același timp, disponibilitatea ei de a învăța.
- Coleg: Conducere prin exemplu.
- Coleg: Lider motivat și energic cu o înaltă integritate și un scop clar; neobosit în căutarea excelenței în toate domeniile de activitate; susținător profund loial; comunicator eficient cu un EQ ridicat.
- Coleg: Un lider excelent al unei echipe și un implementator excelent de strategii; este eficientă în împrejurări dificile sau nefavorabile și își sprijină echipa.
- Coleg: Generoasă, amabilă și pasionată.
- Raport: Este un manager dinamic care este un lider excelent. Este capabilă să stimuleze echipa și să ne facă să dăm tot ce avem mai bun; este un deschizător de drumuri și își utilizează conexiunile pentru progresul organizației; dacă nu are cunoștințe cu privire la vreun aspect al afacerii, își va utiliza conexiunile și colegii pentru a obține sfaturi. Este un orator convingător.
- Raport: Capacitate puternică de conducere; capabilă să motiveze și să dezvolte oamenii astfel încât să iasă în afara zonei lor de confort; empatică; perspicacitate în afaceri și gândire inovatoare.
- Raport: Maria este un lider excepțional, eficient și dinamic, care îi inspiră pe oameni să dea tot ce au mai bun și contestă statu-quo-ul pentru a susține îmbunătățirea, colaborarea și comunicarea. Energia și motivația ei în tot ceea ce face este contagioasă și aceasta este admirată, nu numai în cadrul organizației, ci și în întreaga industrie de îngrijire a persoanelor în vârstă.
- Raport: Conducere, motivație, determinare și pasiune excepționale.
- Raport: După ce am lucrat cu Maria în ultimele 5 luni, o consider: o inspirație; un lider fantastic care obține cele mai bune rezultate de la toată lumea; transparentă - știi întotdeauna exact unde te afli; deschisă la idei și are încredere în judecata celorlalți, deși îți va pune la încercare ideile; are așteptări ridicate și o etică profesională puternică; o plăcere să lucrezi cu și pentru ea.
- Raport: Viziune strategică pentru companie; entuziasm și pasiune pentru îngrijirea persoanelor în vârstă, vrea să facă o diferență.
- Raport: Lider puternic, entuziast și motivat.

## Descrieți oportunitățile de dezvoltare ale acestei persoane.

- Mgr: Capacitatea de a îmbunătăți abilitățile de negociere; de a vorbi mai puțin și a asculta mai mult; să fie mai puțin agresivă și mai deschisă la critici; să asculte ideile celorlalți.
- Coleg: Nu am sugestii în acest sens.
- Coleg: Să își însușească cunoștințe comerciale mai generale; să își însușească cunoștințe despre planificarea economică pe termen mai lung; să își îmbunătățească abilitățile de analiză financiară pentru a include modelele de afaceri cantitative în luarea deciziilor în mod egal cu factorii calitativi.
- Coleg: Să comunice cu colegii; să asculte opiniile acestora, fără a avea deja păreri predeterminate.
- Coleg: Să țină cont de persoanele mai tăcute și să încerce să le includă în discuții și să le încurajeze ideile.
- Raport: Să aibă mai multă răbdare cu ceilalți în ceea ce privește ascultarea.
- Raport: Ar putea asculta mai mult.
- Raport: Singura oportunitate de a îmbunătăți este să aloce puțin timp managerilor pentru a afla ce se întâmplă cu adevărat în locații - CEO sub acoperire. Este foarte ocupată și trebuie să țină cont de volumul de muncă al managerilor. Este fantastică.
- Raport: Un accent mai mare pe feedbackul cu privire la performanță ca proces de funcționare normal.
- Raport: Să fie mai clară atunci când comunicați mesaje sau idei.
- Raport: Recunoașterea factorilor de stres din cadrul echipei și a provocărilor individuale cu privire la obținerea rezultatelor necesare.

**Uneori, managerii pot să-și utilizeze punctele forte în exces. De exemplu, o persoană încrezătoare în sine poate deveni arogantă, o persoană pasionată poate deveni temperamentală sau o persoană minuțioasă poate deveni un micro-manager. Există puncte forte pe care această persoană le folosește în exces?**

- Mgr: Maria este pasionată și, uneori, acest lucru poate fi interpretat greșit ca fiind dominantă, dacă persoana care vorbește cu ea nu o cunoaște foarte bine.
- Coleg: Uneori poate fi prea categorică și poate părea autoritară. Neclintirea și determinarea pot fi uneori interpretate ca o lipsă de receptivitate.
- Coleg: Poate fi uneori de neclintit.
- Coleg: Niciunul, din câte știu eu.
- Coleg: Încrederea împiedică uneori interacțiunea cu ceilalți.
- Raport: Nu își utilizează în exces punctele forte.
- Raport: Are tendința de a deveni arogantă, dar a este foarte conștientă de acest comportament.
- Raport: Maria are standarde și așteptări înalte nu numai pentru ea, ci și pentru ceilalți și poate fi foarte greu să ții pasul cu ea.
- Raport: Comunicarea atât de eficientă și atât de rapidă încât ceilalți nu pot ține pasul este un lucru frustrant pentru Maria.
- Raport: Nu din câte știu.
- Raport: Nu.
- Raport: Personalitatea exuberantă poate fi uneori intimidantă.

# Plan de dezvoltare

În cadrul acestei secțiuni vă puteți crea un plan de dezvoltare personală. Acesta ar trebui să includă acțiuni pe modelul 'Start/ Stop/ Continua'. Aceste acțiuni ar trebui să fie realizabile, specifice și să reprezinte schimbările pe care doriți să le implementați. Monitorizați-le periodic pentru a vă verifica progresul.

## Continua

- 

---

---

- 

---

---

- 

---

---

## Start

- 

---

---

- 

---

---

- 

---

---

## Stop

- 

---

---

- 

---

---

- 

---

---

# Gestionarea propriei persoane

Tabelul de mai jos conține deviațiile standard și distribuțiile de frecvență după grupul de respondenți pentru fiecare dintre cei 50 de itemi. Coloanele de sub numerele de la 1 la 7 și N/A prezintă numărul de persoane care a oferit acel scor.

Integritate											
Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană se comportă cu respect față de ceilalți	6.2	0.8	Mgr						1		
			Coleg						4	1	
			Raport					3		4	
Această persoană se comportă după standarde etice foarte ridicate	6.4	0.5	Mgr						1		
			Coleg						3	2	
			Raport						4	3	
Această persoană este întotdeauna deschisă, directă și comunică sincer	6.4	0.7	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport					1	3	3	
Această persoană tratează oamenii corect și fără favoritisme	6.1	0.9	Mgr						1		
			Coleg					2	1	2	
			Raport					2	2	3	
Această persoană aplică în mod consecvent politicile organizației noastre pentru a evita standardele duble	6.2	0.7	Mgr						1		
			Coleg						3	2	
			Raport					2	2	3	

# Gestionarea propriei persoane

## Reziliență

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană este politicoasă și atentă, niciodată nepoliticoasă sau abrazivă	5.4	1.3	Mgr					1			
			Coleg				1	2	1	1	
			Raport			1	1	2			3
Această persoană este calmă și temperată și nu este volatilă sau irascibilă	5.8	1.2	Mgr					1			
			Coleg					1	3	1	
			Raport			1		2			4
Această persoană are o bună auto-cunoaștere cu privire la propriile arii de dezvoltare personală	6.2	1.2	Mgr					1			
			Coleg				1		1	3	
			Raport				1		1		5
Această persoană, în situații stresante, își gestionează emoțiile într-un mod matur și inteligent	6.2	0.9	Mgr					1			
			Coleg					1	1	2	1
			Raport					2	1		4



# Gestionarea relațiilor

## Comunicare

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană prezintă în mod clar idei și concepte în comunicarea verbală	6.9	1.3	Mgr					1			
			Coleg					1	2	2	
			Raport			1		2		4	
Această persoană are abilități de comunicare foarte bune	6.1	1.0	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport				1	2	1	3	
Această persoană are abilități puternice de influențare și de negociere	6.2	0.8	Mgr						1		
			Coleg					1	2	2	
			Raport					2	1	4	
Această persoană împărtășește informații și menține oamenii informați	6.2	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	3	1	
			Raport					1	2	4	

## Abilități interpersonale

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Comportamentul acestei persoane reprezintă un exemplu pozitiv pentru alții	6.6	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport						1	5	1
Această persoană are abilități interpersonale excelente	6.5	0.7	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport					1	2	4	
Această persoană îi face pe oameni să se simtă apreciați	6.4	0.8	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport					1	2	4	
Această persoană este întotdeauna prietenoasă, caldă și atentă în relațiile cu ceilalți	6.0	1.0	Mgr						1		
			Coleg					1	2	2	
			Raport				1	2	1	3	

# Gestionarea relațiilor

## Spirit de echipă

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană construiește relații cu ceilalți bazate pe încredere și loialitate	6.2	0.8	Mgr						1		
			Coleg				2	1	2		
			Raport				1	3	3		
Această persoană împărtășește cu ceilalți în mod corespunzător resursele, cunoștințele și timpul	6.5	0.5	Mgr						1		
			Coleg						1	3	1
			Raport						4	3	
Această persoană îi încurajează pe cei care lucrează în domenii diferite să colaboreze pentru a atinge obiective comune	6.5	0.7	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport				1	2	4		
Această persoană construiește relații foarte puternice cu alții	6.4	0.8	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport					1	2	4	

## Client

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană este entuziastă în ceea ce privește îmbunătățirea serviciului pentru clienți	6.6	0.5	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport						2	5	
Această persoană a avut inițiative pentru a crește gradul de atenție acordat serviciilor oferite clienților în domeniul său de activitate	6.5	0.5	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport						3	4	
Această persoană utilizează feedbackul din partea clienților pentru a susține îmbunătățirea performanței	6.5	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport						3	4	

# Lucrul în cadrul organizației

## Competență

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană este conștiincioasă și are o etică profesională bună	6.7	0.5	Mgr						1		
			Coleg						2	3	
			Raport						1	6	
Această persoană are cunoștințele și capacitatea necesare pentru a fi foarte eficientă	6.6	0.7	Mgr					1			
			Coleg						2	3	
			Raport						1	6	
Această persoană are experiența adecvată în industrie pentru a fi foarte eficientă	6.8	0.4	Mgr						1		
			Coleg						1	4	
			Raport						1	6	

## Eficiență

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană are abilități organizatorice și de gestionare a timpului foarte eficiente	6.4	0.8	Mgr								1
			Coleg					1	1	2	1
			Raport					1	2	4	
Această persoană este foarte eficientă în stabilirea și gestionarea priorităților sale de lucru	6.4	0.7	Mgr								1
			Coleg						2	2	1
			Raport					1	3	3	
Această persoană utilizează eficient indicatori de performanță pentru a susține îmbunătățirea performanței	6.3	0.9	Mgr					1			
			Coleg				1		1	3	
			Raport						3	4	

# Lucrul în cadrul organizației

## Rezultate

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană își desfășoară activitatea într-o manieră profesională	6.2	0.8	Mgr					1			
			Coleg					2	2	1	
			Raport							2	5
Această persoană are performanțe ridicate în sarcinile dificile	6.4	0.8	Mgr					1			
			Coleg					1	1	2	1
			Raport							2	5
Această persoană are în mod constant rezultate bune	6.3	0.8	Mgr						1		
			Coleg					1	2	2	
			Raport					1	2	4	
Această persoană produce o muncă de înaltă calitate și fără erori	6.1	0.7	Mgr					1			
			Coleg					1	2	1	1
			Raport							5	2

## Implicare

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană vine cu o atitudine pozitivă la locul de muncă	6.7	0.5	Mgr							1	
			Coleg						2	3	
			Raport							2	5
Această persoană își dorește cu pasiune să aibă un impact	6.8	0.4	Mgr							1	
			Coleg						1	4	
			Raport							2	5
Această persoană este asertivă și energică	6.8	0.4	Mgr						1		
			Coleg						1	4	
			Raport							1	6
Această persoană este foarte competitivă și motivată	6.5	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	1	3	
			Raport							2	5

# Lucrul asupra organizației

## Responsabilitate

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți să finalizeze activitățile care le revin	6.5	0.5	Mgr						1		
			Coleg					2	3		
			Raport					3	4		
Această persoană îi responsabilizează pe ceilalți față de valorile și așteptările organizației	6.7	0.6	Mgr					1			
			Coleg				1		4		
			Raport					1	6		
Această persoană observă performanțele slabe ale altora și îi motivează să se îmbunătățească	6.2	1.1	Mgr						1		
			Coleg				1	1		3	
			Raport					2	1	4	

## Motivație

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană depune efort pentru îmbunătățirea moralului	6.4	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	2	2	
			Raport						3	4	
Această persoană contribuie la crearea unui mediu de lucru pozitiv, care încurajează oamenii să își maximizeze potențialul	6.5	0.7	Mgr						1		
			Coleg					1	1	2	1
			Raport						2	5	
Această persoană este eficientă în dezvoltarea altora, prin bune abilități de coaching	6.4	1.0	Mgr					1			
			Coleg				1		1	2	1
			Raport						1	6	

# Lucrul asupra organizației

## Strategie

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană este foarte eficientă în stabilirea de obiective ambițioase pe termen lung	6.3	0.9	Mgr					1			
			Coleg					1	1	3	
			Raport					1	2	4	
Această persoană stabilește așteptări ridicate privind performanța și îmbunătățirea acesteia	6.3	0.8	Mgr					1			
			Coleg					1	1	3	
			Raport						4	3	
Această persoană promovează și comunică o viziune pe termen lung pentru organizația noastră	6.2	0.8	Mgr					1			
			Coleg					2	1	2	
			Raport						4	3	

## Inovație

Item	Medie	DS	Grup respondenți	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Această persoană caută întotdeauna oportunități de îmbunătățire și încearcă să producă rezultate mai bune	6.3	0.9	Mgr					1			
			Coleg				1		1	3	
			Raport						3	4	
Această persoană propune deseori idei noi și originale	6.3	1.0	Mgr					1			
			Coleg				1		1	2	1
			Raport						3	4	
Această persoană are în vedere noi oportunități pe termen lung	6.3	0.9	Mgr					1			
			Coleg					1	1	2	1
			Raport					1	1	5	

## Anexa II

# Frecvența respondenților în funcție de puncte forte și oportunități

În listele de mai jos sunt prezentate distribuțiile de frecvență a scorurilor oferite de respondenți, atât pentru puncte forte, cât și pentru oportunități de dezvoltare.

Puncte forte	1	2	3	4	Scor total
Are abilități de leadership puternice		2	5	3	31
Este vizionar(ă) și strategic(ă)	1		1	5	24
Are o atitudine pozitivă și entuziastă	2	1	2		10
Stabilește obiective clare și susține obținerea de rezultate	2	2		1	10
Abilități dezvoltate de comunicare	1			2	9
Este un exemplu pozitiv	2		2		8
Are standarde etice și de integritate ridicate		1		1	6
Are o abordare profesională		1		1	6
Este bun(ă) la planificare și anticipare		1	1		5
Este competitiv(ă) și determinat(ă)	1		1		4
Motivează și inspiră alte persoane			1		3
la deciziile dificile	1	1			3
Construiește relații eficiente	1	1			3
Este constant(ă) și calm(ă) în condiții de presiune		1			2
Motivează pentru îmbunătățirea performanței slabe		1			2
Este orientat(ă) spre acțiune și obține rezultate		1			2
Are abilități interpersonale dezvoltate	1				1
Propune idei noi și inovatoare	1				1
Lucrează din greu și are o etică profesională dezvoltată					
Are abilități, experiență și cunoștințe tehnice solide					
Este bine organizat(ă)					
Este empatic(ă) și încurajator(oare)					
Este bun(ă) la rezolvarea problemelor					
Este orientat(ă) spre client					
Dă dovadă de loialitate					
Bun simț al umorului					

Oportunități de dezvoltare	1	2	3	4	Scor total
Ascultați mai mult și lăsați-i pe ceilalți să vorbească		2	1	5	27
Nu vă mai asumați prea multe responsabilități, care să necesite mai mult decât puteți face	1	1	1	3	18
Fiți mai puțin agresiv(ă)		1	1	1	9
Delegați mai mult		1	1	1	9
Oferiți feedback adecvat		1	1	1	9
Motivați pentru îmbunătățirea performanței slabe			2		6
Priviți imaginea de ansamblu - obiectivele generale ale organizației		1		1	6
Comunicați mai bine	1			1	5
Fiți mai empatic(ă)	1		1		4
Împărtășiți din cunoștințele și resursele dvs.	2	1			4
Îmbunătățiți-vă abilitățile organizatorice și de gestionare a timpului			1		3
Tratați oamenii corect și fără favoritisme			1		3
Stabiliți obiective și indicatori de performanță clari			1		3
Îmbunătățiți-vă abilitățile interpersonale și de relaționare		1			2
Motivați-i pe alții și îmbunătățiți moralul	2				2
Fiți mai deschis(ă) la schimbare		1			2
Fiți mai puțin irascibil(ă) și controlați-vă reacțiile	1				1
Construiți relații eficiente	1				1
Fiți un coechipier mai colaborativ					
Luați inițiativa atunci când vă confrunțați cu probleme					
Fiți mai orientat(ă) spre acțiune și obțineți rezultate					
Fiți mai asertiv(ă)					
Dobândiți cunoștințe mai bune cu privire la locul de muncă și/sau industrie					
Acordați mai multă atenție clientului					
Fiți mai disponibil(ă) și vizibil(ă) la locul de muncă					
Fiți mai pozitiv(ă)					