



SLR

Jan 555

Drukowane: 10.9.2015

Firma: HR High Touch Nina Sosińska



## Wstęp

Ten raport jest utworzony z podstawowych danych Facet5 i sugeruje on program rozwoju umiejętności zarządzania dla ról menedżerskich na każdym poziomie organizacji. Raport „Oceny Umiejętności Przywódczych” porównuje odpowiedzi, jakich w kwestionariuszu Facet5 udzielił/a Jan z odpowiedziami bardzo dużej grupy menedżerów z różnych gałęzi przemysłu. Raport ten uwydatnia te zachowania związane z każdym z siedmiu elementów przywództwa, w których od ludzi takich jak Jan oczekuje się, że będą wyprzedzać innych oraz te, w których dla tego typu ludzi jest zwykle miejsce na dalsze doskonalenie ich umiejętności. Ten raport pokazuje prognozy tych zachowań u ocenianej osoby, którą jest Jan, wraz z rzeczywistymi obserwacjami jej kolegów. Raport SLR wykorzystuje jako podstawę model przywództwa opracowany przez Bernarda Bassa, który wskazuje 7 kluczowych elementów przywództwa, w których liderzy powinni się stale rozwijać, aby można ich było postrzegać jako ludzi sukcesu. Podstawą tego modelu są dwa rodzaje przywództwa: Transformacyjne i Transakcyjne. Przywództwo Transakcyjne dotyczy osiągania ustalonych rezultatów. Przywództwo Transformacyjne jest potrzebne, aby inspirować ludzi do przekraczania stawianych im oczekiwań.

## Liderzy Transformacyjni

Liderzy Transformacyjni mają jasne wyobrażenie tego dokąd chcą zmierzać, motywują innych i zarażają ich swoją pasją. Są innowacyjni i wymagający. Tworzą i komunikują jasną wizję, stymulują intelektualnie i traktują ludzi w sposób indywidualny. Elementy tego przywództwa to:

**Tworzenie Wizji** - Liderzy potrafiący tworzyć wizje są motywujący, inspirujący i przekonujący. Wizja nie może być określona jako dekret. Aby zapewnić, że koledzy „kupią” tworzoną wizję musisz potrafić ich przekonać, wzbudzić ich entuzjazm i stale wywierać na nich wpływ – musisz mieć u nich autorytet. Ludzie, którzy dobrze to robią: komunikują sens działań oraz ich cel, zapewniają, że ich współpracownicy rozumieją dokąd zmierza cała organizacja, wzbudzają entuzjazm i motywację innych wobec tego, co może być osiągnięte, są postrzegani jako pasjonaci, w pełni zaangażowani w wykonywaną pracę, którzy pewnie i z entuzjazmem patrzą w nadchodzącą przyszłość.

**Stymulowanie Intelektualne** - Ludzie, którzy robią to dobrze potrafią tworzyć pozytywne i wymagające środowisko pracy dla innych. Zmuszają ludzi do myślenia, ponownego badania pomysłów i spraw oraz do poszukiwania alternatyw. Szybko zauważają nowe zastosowania oraz sposoby działania, wykazują innowacyjność, posiadają bogatą wyobraźnię, są postrzegani jako eksperci i autorytety, którzy są świadomi trendów oraz kierunków rozwoju w swoich dziedzinach.

**Indywidualne Traktowanie Ludzi** - Tworzenie środowiska, w którym ludzie czują się doceniani i zachęceni do wnoszenia osobistego wkładu i w którym mogą rozwijać swoje własne talenty oraz wykorzystywać swoje indywidualne mocne strony. Ludzie, którzy umożliwiają to innym - są postrzegani jako pozytywni i sprawiedliwi. Zapewniają przestrzeganie zasad, a jednocześnie nie są nadmiernie krytyczni. Potrafią zrozumieć odczucia i naturę swoich kolegów i okazują im szacunek. Tacy ludzie umieją stworzyć pozytywne środowisko dla każdej osoby w swoim zespole, potrafią zachęcać każdego do wnoszenia indywidualnego wkładu w najlepszy możliwy sposób oraz wykorzystywać indywidualne różnice występujące pomiędzy członkami zespołu. Nie oceniają ludzi przedwcześnie i nie narzucają im swoich uprzedzeń.

## Liderzy Transakcyjni

Liderzy Transakcyjni posiadają umiejętność organizowania i zarządzania ludźmi w sposób,

który prowadzi do osiągania ustalonych celów korporacyjnych. Koncentrują się na ustalaniu celów, monitorowaniu wyników, udzielaniu informacji zwrotnych i rozwoju ludzi. Są to cztery elementy przywództwa transakcyjnego.

**Ustalanie Celów** - Cele są elementami planu strategicznego i operacyjnego w realizacji wizji korporacji. Są motorami działań, które określają niezbędne szczegóły oraz ułatwiają praktyczną koncentrację na określonych wysiłkach. Cele muszą być konkretne, aby zapewniały jasny kierunek. Cele muszą być mierzalne, aby ludzie wiedzieli czy udało im się je zrealizować. Muszą być również osiągalne, gdyż nierealistyczne cele są demotywujące. Cele muszą też być znaczące, aby dobrze odzwierciedlały rzeczywisty sens powołania w organizacji danego stanowiska i powinny być określone w czasie, aby wyjaśniały kiedy należy je zrealizować.

**Monitorowanie Wyników** - Nie wystarcza określenie jasnych celów – trzeba jeszcze stale monitorować ich realizację. Przeglądy realizacji celów mogą być bardzo ustrukturyzowane, zcentralizowane i narzucone odgórnie przez administrację lub mogą być mniej formalne i wówczas polegają bardziej na działaniach jednostkowych niż systemowych. Tego typu przeglądy pomagają ludziom zrozumieć, czy określone cele są osiągalne. Cały proces monitorowania, częstotliwości wykonywania okresowych przeglądów pracy oraz indywidualnej odpowiedzialności za ich realizację powinien zostać jasno określony.

Udzielanie Informacji Zwrotnych - Ocena Wyników Pracy jest prawidłowym elementem życia korporacji. Informacje zwrotne są zaprojektowane w celu udzielenia odpowiedzi na dwa pytania:

- Czego oczekujemy?
- Jak to realizujemy?

I aby informacja zwrotna była skuteczna musi ona być:

- Zrozumiana
- Wiarygodna
- Zaakceptowana

Rozwijanie Karier - Kluczem do rozwoju innych ludzi jest okazywanie im prawdziwego zainteresowania i troski. To wymaga okazywania bezinteresowności oraz chęci stawiania interesów innych na pierwszym miejscu. Aby to osiągnąć musisz najpierw zrozumieć siebie, potem postaraj się zrozumieć potrzeby, zainteresowania i pragnienia innych ludzi. Aby działać skutecznie należy również zrozumieć istniejące polityki oraz wrażliwość organizacji.

# Odczytywanie Twojego SLR

Twój SLR jest podzielony na kilka sekcji w następujący sposób:

## Strona tytułowa

Oprócz Twojego imienia i nazwiska znajdziesz tutaj datę wygenerowania tego raportu oraz wstęp.

## Wstęp

Ta sekcja wyjaśnia co jest mierzone przez SLR i określa definicje każdej z siedmiu domen.

## Współpracownicy

Tutaj znajduje się lista respondentów, którzy przekazali informacje wykorzystane przy generowaniu tego raportu.

Ta strona określa, czy raport został skonstruowany na podstawie Wyników Surowych, czy Normatywnych.

## Komentarze Respondentów

To są komentarze respondentów, którzy zostali zapytani co ich zdaniem robisz dobrze i gdzie możesz coś poprawić. Te komentarze nie były w żaden sposób edytowane.

## Samoświadomość

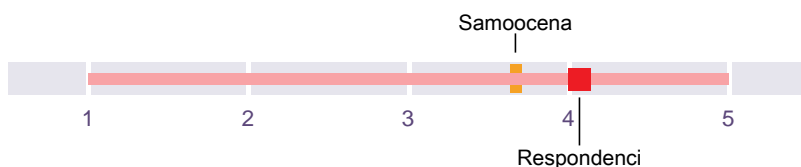
Ta sekcja przedstawia spójność w postrzeganiu Twoich zachowań. Możesz tu przeanalizować do jakiego stopnia niedoceniaasz siebie lub wręcz przeceniasz swoje własne umiejętności przywódcze.

## Ogólny Model Przywództwa

Tu przedstawione jest podsumowanie wszystkich ocen w podziale na dwie główne domeny przywództwa. Podzielono je na różne punkty widzenia, aby można było określić spójność ocen poszczególnych grup respondentów.

## Szczegółowy Przegląd Umiejętności Przywódczych

Te strony pokazują szczegółowe oceny każdej z siedmiu domen przywództwa. Są one podsumowane na górze tej strony w następujący sposób:



Poniżej znajduje się lista zachowań przypisanych każdej z domen przywództwa. Każdą domenę opisuje 12 zachowań. Te zachowania mogą być kodowane kolorami w następujący sposób:

- Pozycje zaznaczone kolorem Niebieskim zostały zidentyfikowane jako możliwe silne strony w oparciu o porównania z innymi ludźmi
- Pozycje zaznaczone kolorem Czerwonym zostały zidentyfikowane jako możliwe obszary wymagające poprawy w oparciu o porównania z innymi ludźmi
- Pozycje zaznaczone kolorem Czarnym nie zostały zidentyfikowane ani jako silne strony ani jako obszary wymagające poprawy

## Przewodnik Rozwoju

Jest to cenne podsumowanie, gdyż łączy Twoje rzeczywiste oceny z ocenami, które mogą być oczekiwane od ludzi z podobnym do Twojego profilem osobowości. Ta tabela pokazuje, w których obszarach Twój rozwój jest najłatwiejszy oraz te obszary, które mogą wymagać od Ciebie większego wysiłku.

## Najwyższe i Najniższe oceny

Te strony pokazują najwyżej i najniżej ocenione zachowania przez poszczególne grupy respondentów.

## Komentarze Respondentów

Te komentarze zostały wprowadzone przez recenzentów, którzy wypełniali kwestionariusz SLR. Zostały one tu skopiowane dosłownie - bez żadnych zmian.

### Rzeczy, które Twoim zdaniem Jan 555 robi dobrze

1. Dużo można tutaj wymieniać, jednak przede wszystkim należy skupić się na jego analitycznym umyśle, elastycznym zachowaniu w danej sytuacji oraz mocno rozwiniętej szeroko rozumianej empatii. Dzięki tym cechom potrafi równie dobrze zarządzać całą grupą jak i każdym z nas z osobna. Jest bardzo sprawiedliwy - umie karać jak i nagradzać. Świetnie radzi sobie z motywowaniem pracowników. Wszystkie wymagania jakie stawia przed nami są jasno określone na każdym etapie realizacji. Pomaga przy rozwiązywaniu problemów nie narzucając na siłę swojego pomysłu.

Podsumowując jego kierowniczą kadencję to jest bardzo mało rzeczy, których nie robi dobrze.

Można jeszcze sporo dopisać jednak mieliśmy zachować równowagę (której i tak nie będzie) więc koniec.

2. jest dobrym kierownikiem:D  
umie zmotywować i motywuje pomaga w problemach z projektami
3. planowanie, dokładność, analityczny umysł, współpraca z pracownikami, ustalanie jasnych celów, raportowanie
4. Planuje, kontroluje, organizuje, wyznacza cele i wspiera.
5. zarządzanie zespołem oraz analizę jego wyników

### Obszary, w których Twoim zdaniem Jan 555 może dokonać poprawy

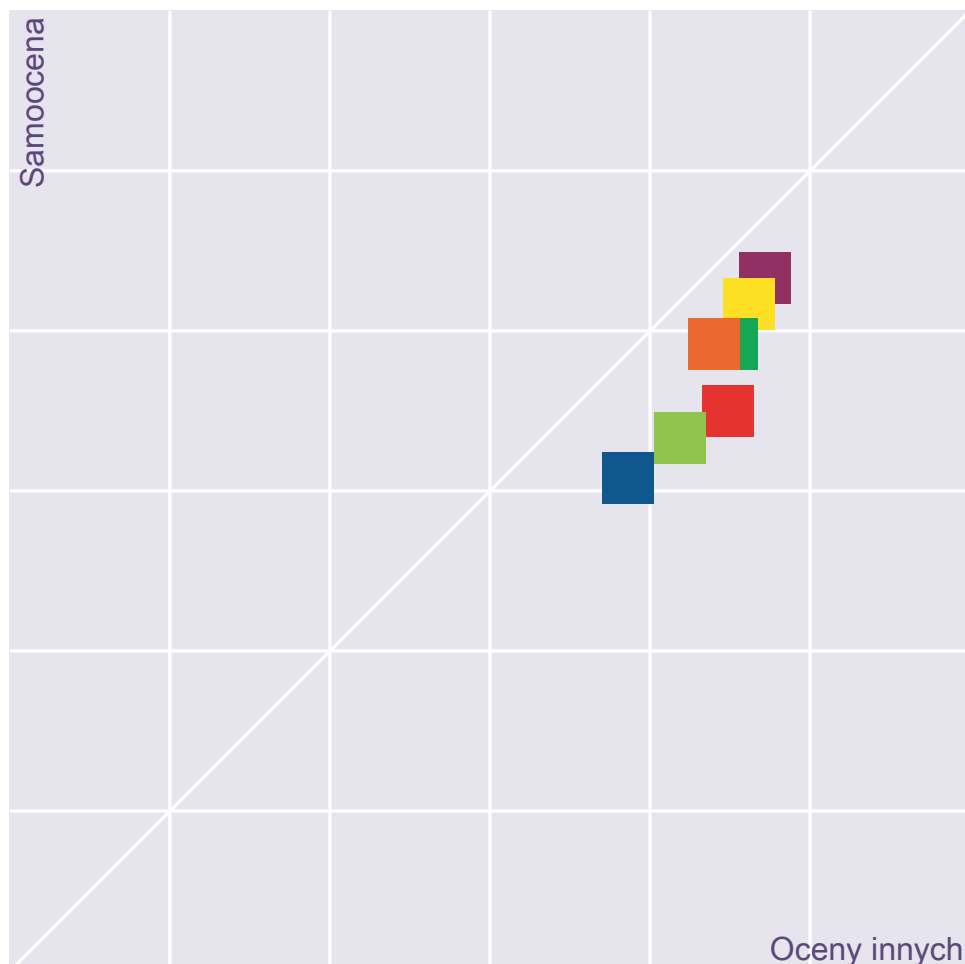
1. asertwność
2. brak
3. być bardziej stnowczy
4. Jakub powinien częściej indywidualnie udzielać osobistych wniosków z obserwacji danej osoby, a nie tylko skupiać się na wynikach pracy. Jego konstruktywne uwagi pomagają znaleźć złe nawyki, złe zachowania, których wyzbycie się czyni nas lepszymi (nie tylko) w biznesie.  
Dodatkowo mógłby częściej przedstawiać swoje wizje dalszego rozwoju pracowników oraz całego zespołu. Oczywiście zarówno krótkoterminowego rozwoju jak i długofalowego.  
Mógłby w końcu sam upiec jakieś ciasto i przynieść bez okazji! - bardzo proszę zacytować ten fragment ;)
5. Motywowanie, angazowanie do pracy, określanie nowych mniej znanych sposobow rozwiązan.

## Samoświadomość

Czy widzisz to samo co ja? Badania wykazały, że trafna samoocena jest ważna zarówno dla efektywnego wykonywania pracy jak i dla budowania konstruktywnych relacji interpersonalnych. Brak spójności Twojej samooceny z ocenami innych respondentów może być wynikiem zarówno zbyt niskiej jak i zbyt wysokiej samooceny.

Sposób, w jaki siebie oceniasz jest rezultatem Twoich poglądów na swój własny temat oraz informacji zwrotnych, które otrzymujesz od innych. Oceny innych na Twój temat są wynikiem ich naturalnych skłonności oraz perspektywy, z której obserwują Twoje działania.

Wykres poniżej pokazuje porównanie Twojej samooceny z ocenami Twoich respondentów dla każdego z siedmiu głównych obszarów przywództwa.



Powyżej przekątnej - to co w sobie przeceniasz. Poniżej przekątnej - to czego w sobie niedoceniasz.

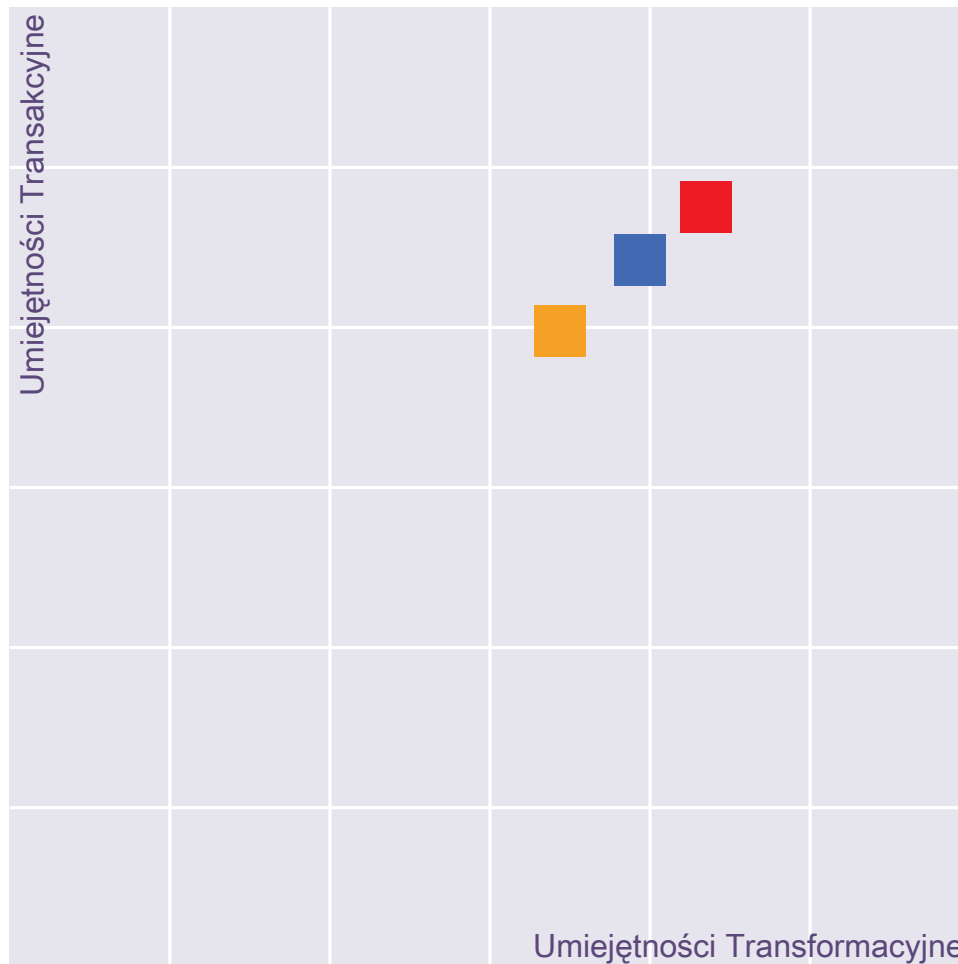
Legenda

- Tworzenie Wizji
- Stymulowanie Intelektualne
- Indywidualne Traktowanie
- Ustalanie Celów
- Monitorowanie Wyników
- Informacje Zwrotne
- Rozwój Karier

## Ogólny Styl Przywódczy

Badania zidentyfikowały różne style przywództwa, przy czym każdy z tych stylów jest ważny. W niektórych obszarach możesz osiągać znacznie lepsze rezultaty niż inni. Być może zawdzięczasz to swojej osobowości, może to też być rezultatem doświadczeń i możliwości, które Ci zaoferowano. Rzadko można znaleźć kogoś, kto jest równie skuteczny we wszystkich obszarach przywództwa. Jeszcze rzadziej zdarza się, że wszystkie osoby, które z Tobą pracują jednakowo oceniają Twoje zachowania, ponieważ oceniają różne aspekty Twojej pracy i obserwują Cię w zupełnie innych okolicznościach.

Ten wykres pokazuje podsumowanie tego, jak z różnych punktów widzenia oceniane są Twoje umiejętności przywódcze (zarówno z obszaru przywództwa Transformacyjnego jak i Transakcyjnego).



Uwaga: te wyniki zostały podliczone w następujący sposób:

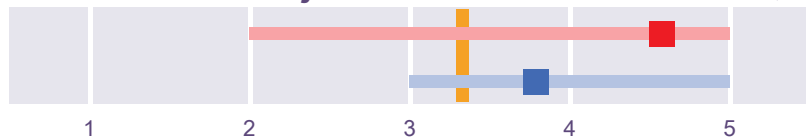
- Umiejętności Transformacyjne: średnia ze wszystkich trzech domen przywództwa transformacyjnego.
- Umiejętności Transakcyjne: średnia ze wszystkich czterech domen przywództwa transakcyjnego.

Legenda

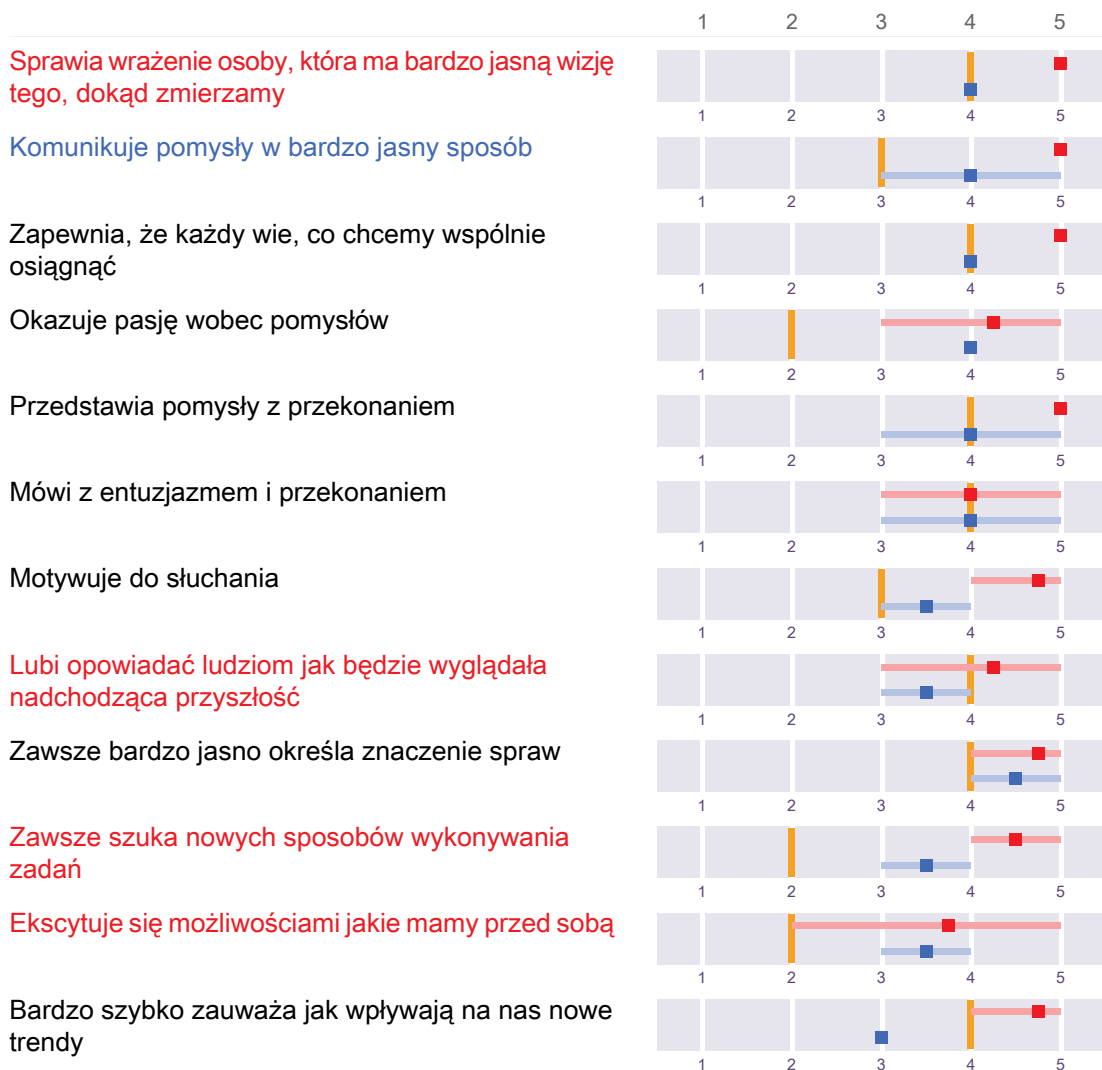
- Samocena
- Podwładny
- Przełożony

# Tworzenie Wizji

4,3



Komunikowanie celu i sensu działań sprawia, że ludzie rozumieją dokąd zmierza ta organizacja, wzbudza entuzjazm i motywuje ludzi do tego, co można osiągnąć, komunikuje sens działań i koncentruje na nich wysiłki, okazuje pasję i zaangażowanie w pracy.

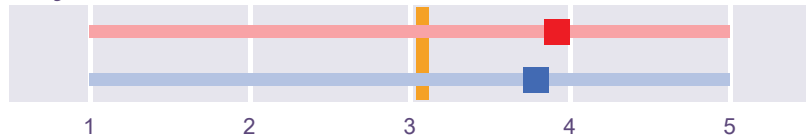


Legenda: ■ Samooocena ■ Podwładny ■ Przełożony

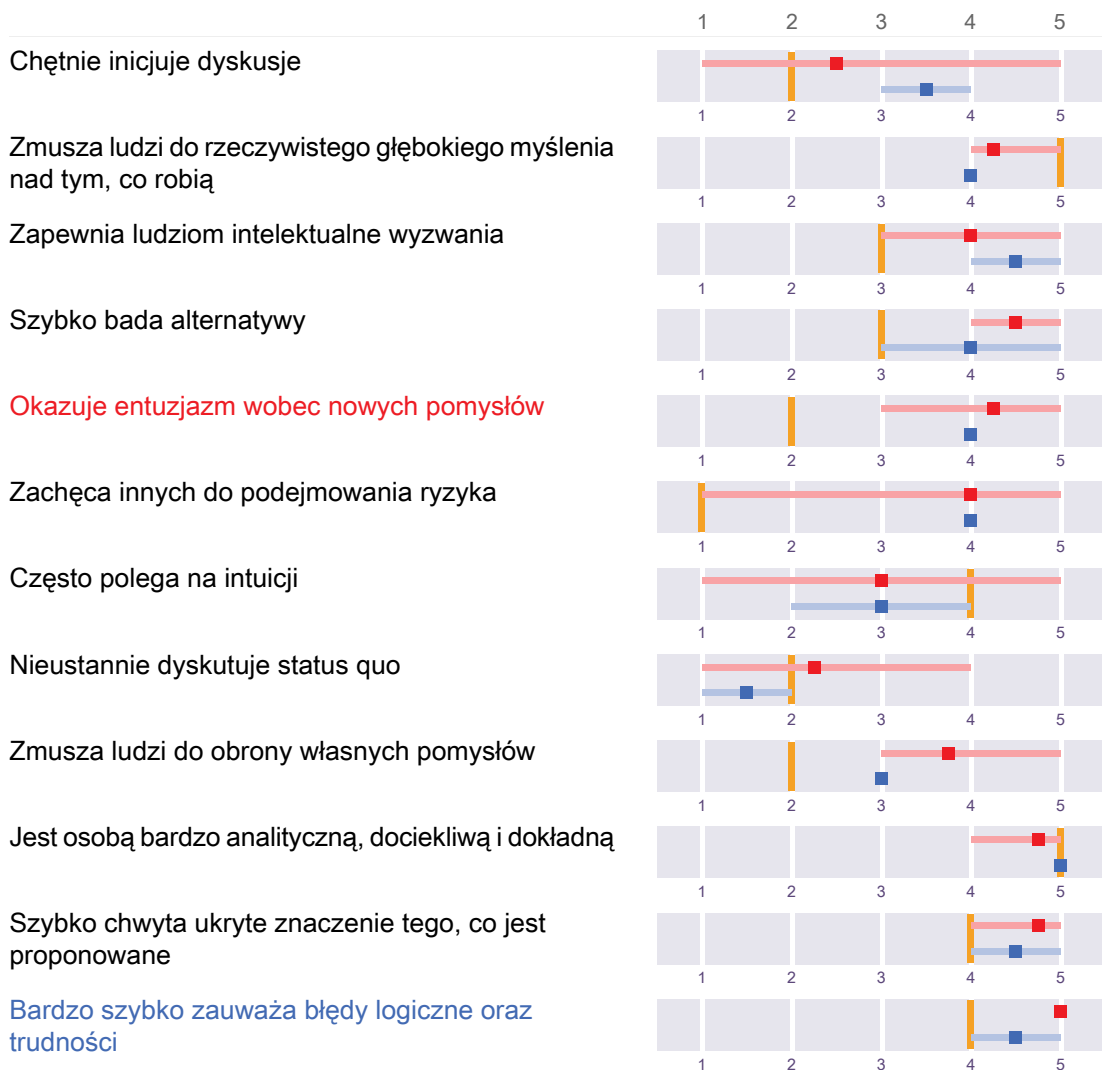


# Stymulowanie Intelktualne

3,9

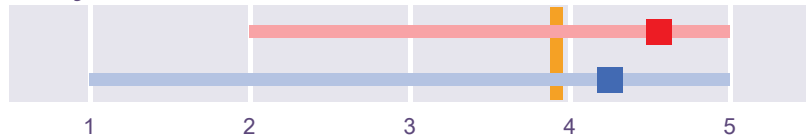


Umiejętność pokazywania korzyści wynikających z nowych sposobów działania oraz zachęcanie innych do ponownego przemyślenia rezultatów swoich pomysłów w jakimś bardziej motywującym i pozytywnym miejscu pracy.

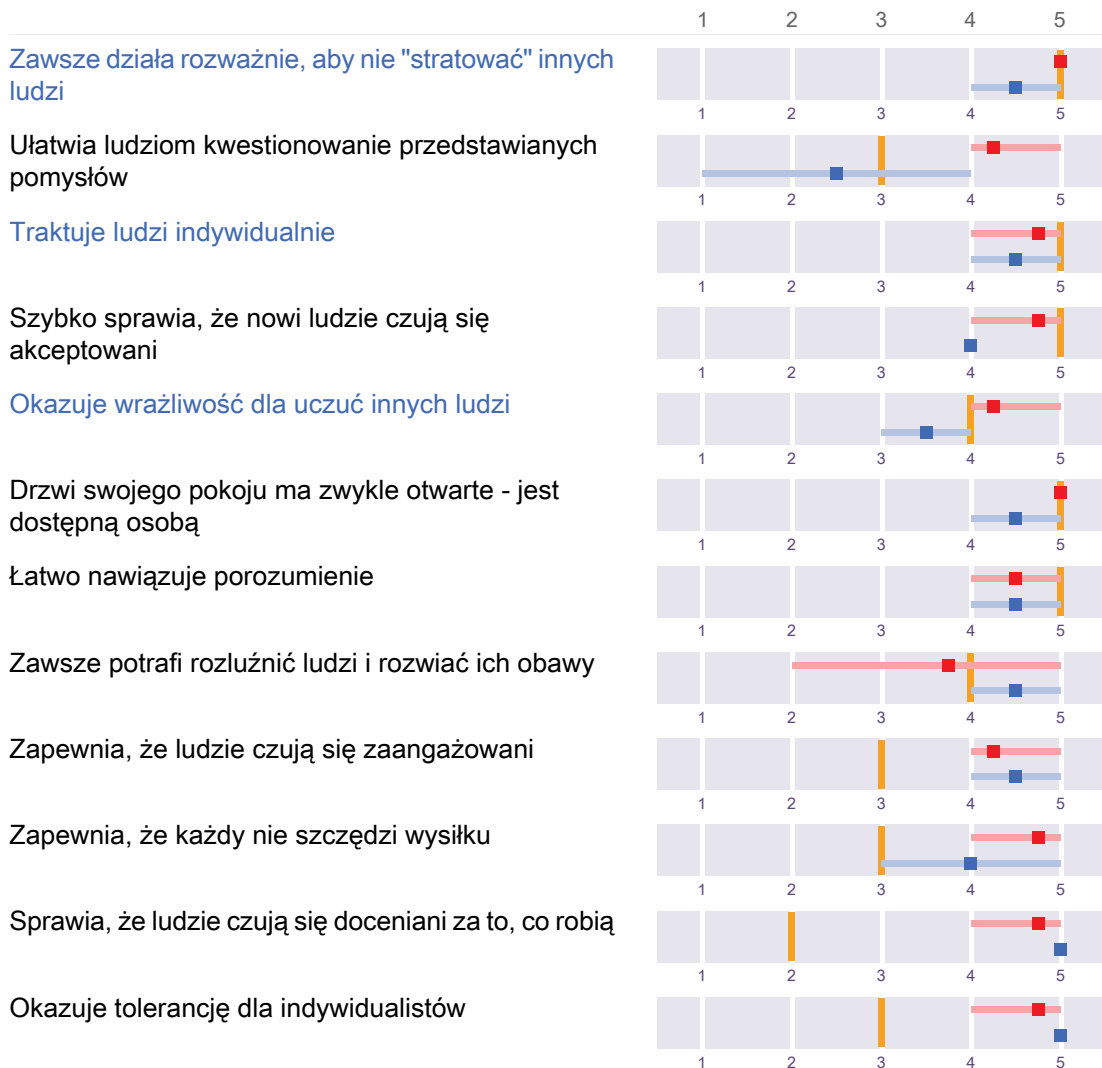


Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

# Indywidualne Traktowanie 4,5



Tworzenie takiego środowiska, w którym ludzie czują się doceniani i zachęceni do wnoszenia indywidualnego wkładu, gdzie ludzie mogą odkrywać swoje talenty oraz wykorzystywać swoje indywidualne silne strony.



Legenda: ■ Samooceena ■ Podwładny ■ Przełożony

# Ustalanie Celów

4,8



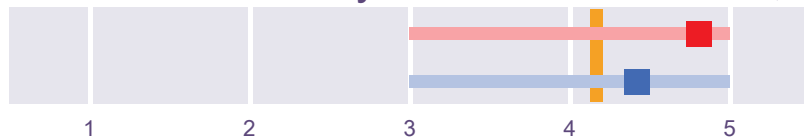
Ludzie z wysokimi wynikami są w stanie określić oraz uzgodnić, co musi zostać osiągnięte, dokładnie mówią co należy zrobić i definiują miary oceny rezultatów pracy.

	1	2	3	4	5
Ustala bardzo jasne cele dla innych ludzi					
Sprawia, że ludzie wiedzą, jak będą mierzone rezultaty ich pracy					
Ustala cele, które są ambitne, ale osiągalne					
Wyjaśnia związki pomiędzy różnymi działaniami					
Bardzo jasno określa oczekiwane ramy czasowe					
Zapewnia, że ludzie rozumieją czego się od nich wymaga					
Pomaga ludziom zauważyć jak mogą osiągać swoje cele					
Jasno pokazuje efekty wykonanej pracy					
Stawia wysokie wymagania, ale nie prosi o rzeczy niemożliwe					
Bardzo jasno określa, co i przez kogo powinno być zrobione					
Angażuje ludzi w ustalanie ich własnych celów					
Jasno pokazuje jak indywidualne cele łączą się z celami korporacji					

Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

# Monitorowanie Wyników

4,7



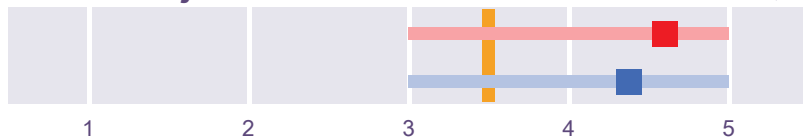
Definiowanie tego procesu, aby można było określać, czy cele zostały osiągnięte. Proces monitorowania, częstotliwości przeglądów i indywidualnej odpowiedzialności.

	1	2	3	4	5
Dokonyuje przeglądów wyników pracy we właściwych odstępach czasu					
Szybko identyfikuje zmiany planów					
Zawsze sprawia wrażenie osoby dobrze poinformowanej o aktualnym stanie realizacji każdego zadania					
Posiada jasne zrozumienie tego, co codziennie robimy					
Kładzie nacisk na przygotowywanie regularnych raportów na temat wyników pracy					
Regularnie czyta raporty i podejmuje działania, jeśli sytuacja tego wymaga					
Zwykle należy do pierwszych osób, które wiedzą, co się dzieje					
Dobrze zna szczegóły związane z pracą ludzi					
Prowadzi rejestr postępów					
Zapewnia, że ludzie wiedzą jak oceniane będą wyniki ich pracy					
Zapewnia, że ludzie wiedzą kto jest odpowiedzialny za ocenę rezultatów					
Zapewnia, że istotne informacje są zawsze pod ręką					

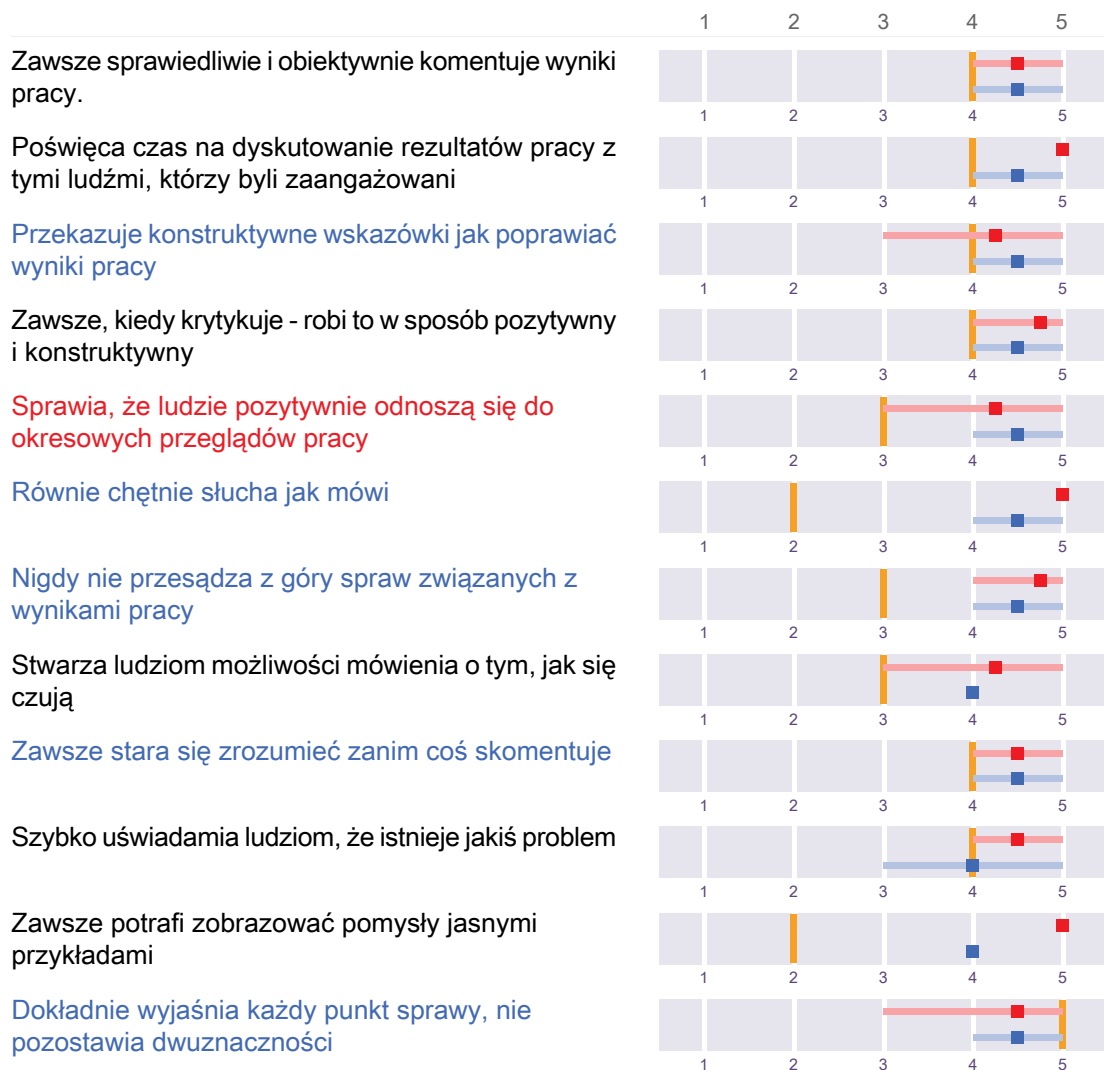
Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

# Informacje Zwrotne

4,5



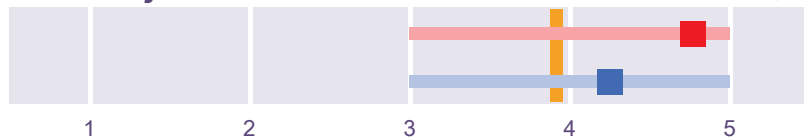
Przekazywanie informacji zwrotnych w sposób zapewniający ich pełne zrozumienie, wiarygodność i akceptację – w sposób ułatwiający wprowadzanie w życie potrzebnych zmian.



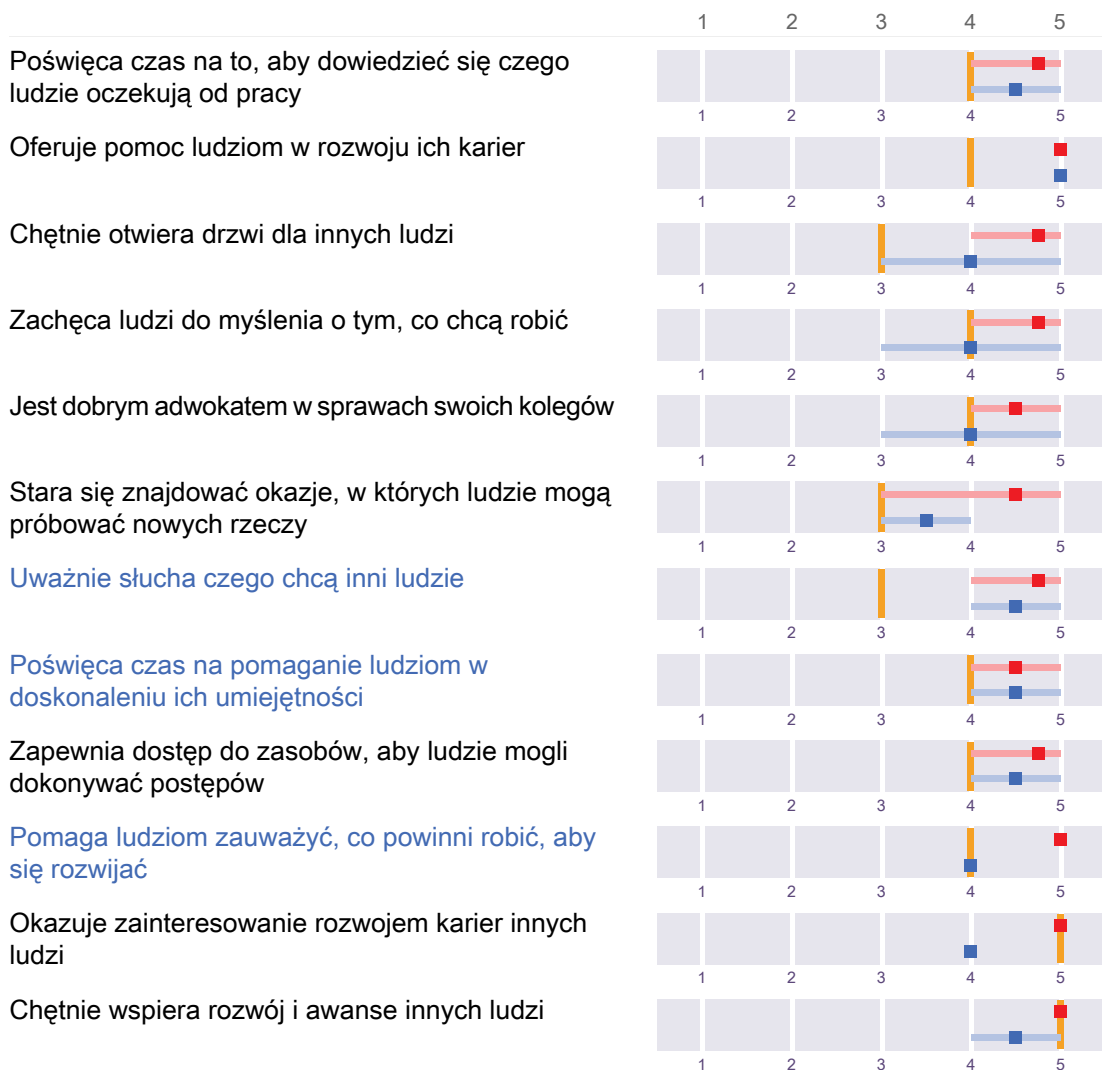
Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

# Rozwój Karier

4,6



Zrozumienie indywidualnych potrzeb innych ludzi oraz poszukiwanie sposobów pomagania innym w osiągnięciu wyznaczonych celów. Poświęcanie czasu na pracę z innymi ludźmi i pokazywanie jak można doskonalić istniejące metody pracy.



Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

## Przewodnik Rozwoju SLR

Aby pomóc Ci w tworzeniu Twojego planu działań rozwojowych niżej umieściliśmy tabelę, która pomoże Ci w zrozumieniu jak znaczące są Twoje oceny w porównaniu z ocenami innych osób z naszej bazy danych. System najpierw porównuje Twój profil Facet5 z innymi profilami z naszej bazy danych i odnajduje osoby podobne do Ciebie. Następnie dokonuje podziału tej bazy na 2 grupy: "Podobnych do Ciebie" i "Innych niż Ty".

Kiedy te dwie grupy zostaną określone, SLR analizuje Twoje oceny przyznane wszystkim 84 zachowaniom w kwestionariuszu SLR i porównuje je do ocen zawartych w tych dwóch grupach. Następnie testowane jest które (jeśli którekolwiek) z tych 84 zestawów ocen różnią się znacznie pomiędzy sobą w tych dwóch grupach. Przykładowo, grupa "Podobnych do Ciebie" może otrzymać ocenę jakiegoś zachowania na poziomie 1, a grupa "Innych niż Ty" może mieć to zachowanie ocenione na 5 i wówczas zostanie to uznane za znaczącą różnicę. Ocena innego zachowania grupy "Podobnych do Ciebie" może wynosić 2, natomiast "Innych niż Ty" może wynosić 2,5, co nie stanowi znaczącej różnicy. W ten sposób skategoryzowane zachowania są zaprezentowane w Przewodniku Rozwoju SLR w tabeli poniżej:

Moje rzeczywiste wyniki to:	Wyuczone Umiejętności	Naturalne Umiejętności
Powyżej Średniej	To są te elementy, w których ludzie "Podobni do Ciebie" zwykle otrzymują oceny niższe od średniej, a Twoje oceny były wyższe od średniej. To są te umiejętności, które udało Ci się rozwinąć mimo tego, że nie przyszło to w sposób naturalny.	To są zachowania, w których ludzie "Podobni do Ciebie" zwykle osiągają oceny wyższe od średniej i Twoje rzeczywiste oceny były również wyższe od średniej. Wydaje się, że występuje jedynie niewielka potrzeba rozwoju w tych obszarach.
	Rzeczywiście to nie Ty	Ukryte Umiejętności
Poniżej Średniej	To są umiejętności, które u ludzi "Podobnych do Ciebie" są oceniane poniżej średniej i Ciebie również tak oceniono. Może być Ci trudno rozwijać te umiejętności, gdyż nie są one Twoimi naturalnymi silnymi stronami.	To są te obszary, w których ludzie "Podobni do Ciebie" zwykle uzyskują wyniki powyżej średniej, a Twoje wyniki były niższe od średniej. W tych obszarach rozwój powinien być dla Ciebie łatwy, ponieważ w dużej mierze przychodzi on w sposób naturalny.
Ludzie "Podobni do mnie" zwykle otrzymują oceny:	Poniżej Średniej	Powyżej Średniej

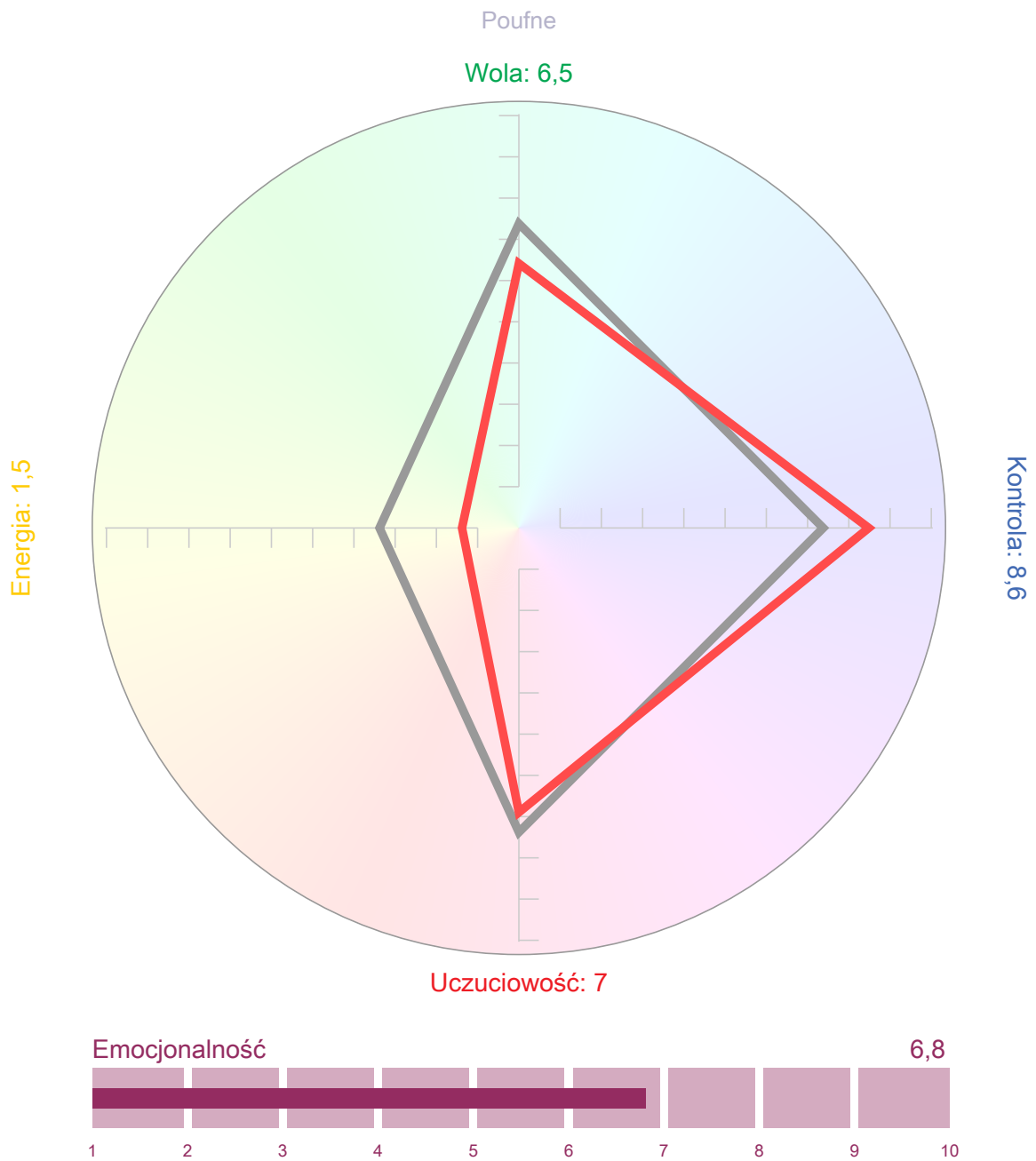
### Jak są konstruowane poszczególne kolumny

Informacje w prawej kolumnie (Naturalne i Ukryte umiejętności) są tymi obszarami, w których osoby z grupy "Podobnych do Ciebie" osiągają ponadprzeciętne wyniki, podczas gdy informacje w lewej kolumnie (Wyuczone i Przeszkody) przedstawiają obszary, w których osoby z grupy "Podobnych do Ciebie" zazwyczaj są oceniane poniżej średniej.

### Jak są konstruowane poszczególne wiersze

W kolejnym kroku SLR umieszcza wybrane zachowania w dwóch rzędach tej tabeli sprawdzając przedtem jakie są Twoje rzeczywiste oceny. Załóżmy, że Twój średni wynik dla 84 punktów kwestionariusza wyniósł 2,5. Teraz SLR analizuje rzeczywiste wyniki oceny każdego zachowania. Jeśli jakieś zachowanie zostanie ocenione niżej niż 2,5 - wtedy SLR uznaje, że w porównaniu z innymi Twoimi ocenami ten wynik jest poniżej średniej i w związku z tym ta pozycja powinna znaleźć się na w dolnym wierszu. Jeżeli natomiast wynik oceny jakiegoś zachowania jest wyższy niż 2,5 wtedy to zachowanie zostanie umieszczone w górnym wierszu.

Twój profil Facet5, który został wykorzystany w tym raporcie, jest umieszczony na następnej stronie.



Polska 2013

Polska norma została opracowana na podstawie danych z 2747 badań przeprowadzonych w dużej liczbie polskich organizacji do marca, 2013.



Ta tabela pokazuje połączenie przewidywanych silnych stron z rzeczywistymi ocenami innych respondentów.

Wyuczone Umiejętności		Naturalne Umiejętności	
V1	Sprawia wrażenie osoby, która ma bardzo jasną wizję tego, dokąd zmierzamy	V1	Komunikuje pomysły w bardzo jasny sposób
		V2	Bardzo szybko zauważa błędy logiczne oraz trudności
		V3	Zawsze działa rozważnie, aby nie "stratować" innych ludzi
		V3	Traktuje ludzi indywidualnie
		T1	Ustala bardzo jasne cele dla innych ludzi
		T2	Szybko identyfikuje zmiany planów
		T3	Równie chętnie słucha jak mówi
		T3	Nigdy nie przesądza z góry spraw związanych z wynikami pracy
		T3	Zawsze stara się zrozumieć zanim coś skomentuje
		T3	Dokładnie wyjaśnia każdy punkt sprawy, nie pozostawia dwuznaczności
		T4	Uważnie słucha czego chcą inni ludzie
		T4	Poświęca czas na pomaganie ludziom w doskonaleniu ich umiejętności
		T4	Pomaga ludziom zauważyć, co powinni robić, aby się rozwijać

Rzeczywiście to nie Ty		Ukryte Umiejętności	
V1	Lubi opowiadać ludziom jak będzie wyglądała nadchodząca przyszłość	V3	Okazuje wrażliwość dla uczuć innych ludzi
V1	Zawsze szuka nowych sposobów wykonywania zadań	T3	Przekazuje konstruktywne wskazówki jak poprawiać wyniki pracy
V1	Ekscytuje się możliwościami jakie mamy przed sobą		
V2	Okazuje entuzjazm wobec nowych pomysłów		
T3	Sprawia, że ludzie pozytywnie odnoszą się do okresowych przeglądów pracy		

V1 - Tworzenie Wizji  
V2 - Stymulowanie Intelktualne  
V3 - Indywidualne Traktowanie

T1 - Ustalanie Celów  
T2 - Monitorowanie Wyników  
T3 - Informacje Zwrotne  
T4 - Rozwój Karier

**Wyuczone Umiejętności:** Nie są przewidywane jako silne strony przez Facet5, ale zostały ocenione jako silne strony przez innych respondentów.

**Naturalne Umiejętności:** Są przewidywane jako silne strony przez Facet5 i zostały ocenione jako silne strony przez innych recenzentów.

**Rzeczywiście to nie Ty:** Nie są przewidywane jako silne strony przez Facet5 i nie zostały ocenione jako silne strony przez innych respondentów.

**Ukryte Umiejętności:** Są przewidywane jako silne strony przez Facet5, ale nie zostały ocenione jako silne strony przez innych respondentów.

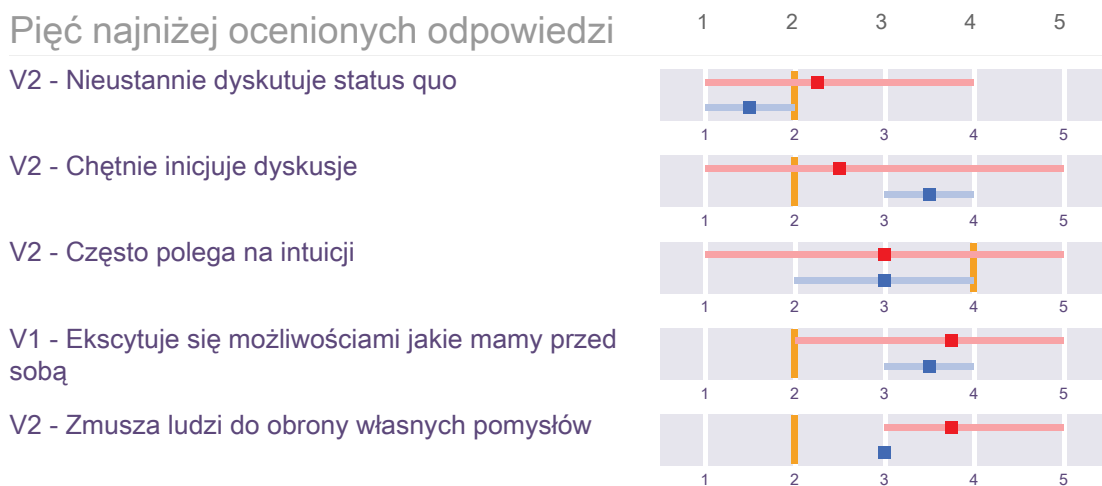
# Oceny ogólne

## Punkt Widzenia: Podwładny

### Pięć najwyżej ocenionych odpowiedzi



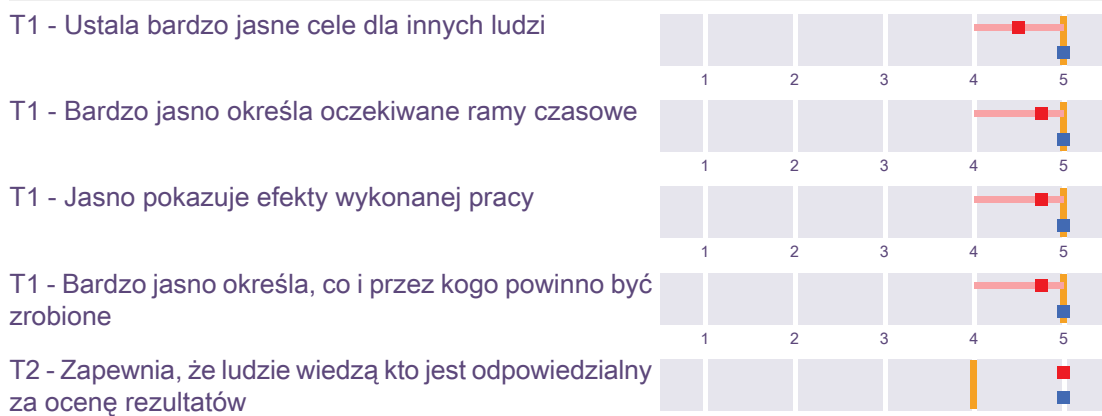
### Pięć najniżej ocenionych odpowiedzi



Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony

## Punkt Widzenia: Przełożony

### Pięć najwyżzej ocenionych odpowiedzi



### Pięć najniżej ocenionych odpowiedzi



Legenda: ■ Samoocena ■ Podwładny ■ Przełożony