

Obsah

O autorech	7
Úvod	9
Zpětná vazba – základ přežití	9
360stupňová zpětná vazba	9
O čem je tato kniha?	10
Poděkování	12
1. Jak 360stupňová zpětná vazba funguje	13
1.1 Co je 360stupňová zpětná vazba	14
1.2 Proč je zpětná vazba tak důležitá?	16
1.3 Kdo zpětnou vazbu poskytuje?	18
1.4 Z historie	20
2. Proces 360stupňové zpětné vazby a její přínos	23
2.1 360stupňová zpětná vazba jako proces	24
2.2 Přínos 360stupňové zpětné vazby pro jednotlivce a organizaci	26
2.3 Porovnání s jinými nástroji pro rozvoj lidských zdrojů	30
3. Způsoby využití 360stupňové zpětné vazby	33
3.1 Rozvoj a další aplikace	34
3.2 Zjišťování rozvojových potřeb	36
3.3 Podpora dosažení strategie	38
3.4 Změna firemní kultury	39
3.5 Doplnění hodnotícího systému	40
3.6 Teambuilding a 360stupňová zpětná vazba	41
3.7 360stupňová zpětná vazba jako součást rozvojového centra	43
3.8 Vyhodnocení efektu tréninků	46
4. Jak zavést 360stupňovou zpětnou vazbu do firmy	49
4.1 Definování záměru	50
4.2 Dobrý plán	51
4.3 Předpoklady úspěšné implementace	52
4.4 Jak komunikovat realizaci 360stupňové zpětné vazby ve firmě	54

5. Design dotazníků	59
5.1 Co měří dotazníky 360stupňové zpětné vazby	60
5.2 Charakteristiky dobrých položek	62
5.3 Stupnice	64
5.4 Slovní komentáře	66
5.5 Validizace	66
6. Sběr dat	69
6.1 Hodnotitelé	70
6.2 Příprava hodnocených a hodnotitelů	73
6.3 Způsoby administrace 360stupňové zpětné vazby a její frekvence	76
7. Jak pracovat s výsledky	79
7.1 Jak číst zprávy	80
7.2 Základní pravidla facilitování zpětné vazby	86
7.3 Proč je třeba facilitování	88
7.4 Dovednosti a role facilitátorů	89
7.5 Jak probíhá poskytování zpětné vazby	91
7.6 Příprava facilitátorů	94
8. Hledání řešení: rozvojový plán	99
8.1 Výběr priority	100
8.2 Plán rozvoje	101
8.3 Když přetrvávají nejasnosti	102
9. Kritický pohled a budoucnost	107
9.1 Vliv kultury	108
9.2 Nevyváženost teorie a praxe	111
9.3 Výchled do budoucnosti	113
10. Případové studie	115
10.1 I v malé firmě dokáže 360stupňová zpětná vazba velké věci	116
10.2 360stupňová zpětná vazba jako nástroj rozvoje ve VSE, a.s.	119
10.3 Zavedení 360stupňové zpětné vazby ve výrobním podniku	122
10.4 360stupňová zpětná vazba a efekt tréninků	129
10.5 Zkušenosti s 360stupňovou zpětnou vazbou v nadnárodní společnosti v Maďarsku	132
10.6 Průzkum názorů a 360stupňová zpětná vazba v transformačním procesu	137
10.7 Suma Wholefoods: dokonalá účast na hodnocení	140
Literatura	145