

VERTROUWELIJK

Rapport 360°-feedback
Voorbeeldrapport
07-02-2015



talentfactor 
Assessment | Coaching | HR Development

www.talentfactor.nl

Inhoudsopgave

1	Introductie.....	3
2	Sterkte / zwakte analyse.....	4
3	Score top 5.....	6
4	Verschil eigen score en omgevingscore.....	7
5	Scores en prioriteiten.....	9
6	Overzicht scores per respondent.....	12
7	Overzicht scores per competentie.....	13
7.1	Prestatiemotivatie.....	13
7.2	Plannen en organiseren.....	14
7.3	Initiatief.....	15
7.4	Klantgerichtheid.....	16
7.5	Samenwerken.....	17
7.6	Leiderschap.....	18
7.7	Ontwikkelen van anderen.....	19
7.8	Probleemanalyse.....	20
7.9	Relatiebeheer.....	21
7.10	Organisatie commitment.....	22
7.11	Open vragen.....	23
8	Suggesties voor uw Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).....	24

1 - Introductie

Voor u ligt het feedback rapport, waarin alle bevindingen van de feedbackronde zijn verwerkt.

Sterkte/zwakte-analyse

U treft in hoofdstuk 2 eerst een sterkte/zwakte analyse aan. Hierin wordt aangegeven welke competenties door uzelf alsmede alle respondenten als relatief sterk en als relatief zwak naar voren zijn gekomen.

Top 5

In hoofdstuk 3 kunt u zien, op welke vragen ('gedragsindicatoren') u respectievelijk het hoogst en het laagst hebt gescoord.

Verschillen

Hoofdstuk 4 gaat in op de verschillen tussen uw eigen beoordeling en die van uw omgeving.

Prioriteiten

In hoofdstuk 5 worden de scores op de competenties afgezet tegen de belangrijkheid van een betreffende competentie. Op die manier kunt u uw prioriteiten bepalen bij het opstellen van een ontwikkelplan.

Scores per respondentengroep

Wilt u weten hoe u op de competenties hebt gescoord per respondentengroep (leidinggevende, collega of medewerker)? Ga naar hoofdstuk 6 voor een samenvattend overzicht per competentie.

Hoofdstuk 7 behandelt in detail de scores, die per respondentengroep per vraag ('gedragsindicator') zijn gegeven. Op die manier kunt u desgewenst terugvinden, hoe een score tot stand is gekomen.

Kwalitatieve feedback

In hoofdstuk 7.11 zijn de antwoorden op de open vragen verwerkt.

Persoonlijk ontwikkelingsplan

U kunt uw persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) opstellen door aan te geven welke competenties, of aspecten daarvan, u verder wilt ontwikkelen. Hiermee geeft u richting aan uw persoonlijke en professionele ontwikkeling. In hoofdstuk 8 hebben we enkele 'hulpvragen' geformuleerd zodat u uw eigen ontwikkelplan op kunt starten.

Advies

Mocht u bij de bestudering van de gegevens vragen hebben, dan kunt u desgewenst contact opnemen met drs. E.J.A. Reijtenbagh, hij is organisatie-adviseur en psycholoog bij Talent Factor Consultancy. Voor contactgegevens verwijzen wij naar de website www.talentfactor.nl

2 - Sterkte / zwakte analyse

Hier ziet u een overzicht van uw sterke en zwakke punten.

Bij elke competentie wordt een percentage vermeld. Dit is het gemiddelde van de scores van alle respondenten (inclusief uzelf) die hebben meegewerkt aan uw feedbackronde.

In de grafiek zijn de scores van de 5-punt schaal uit de vragenlijst als percentages weergegeven. De balkjes geven de standaarddeviatie weer.



Sterke competenties (score 69% of hoger)





Competentie Score	De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:
Ontwikkelen van anderen Score 72% 	<ul style="list-style-type: none"> - Creëert mogelijkheden voor anderen om zich te ontwikkelen - Bespreekt met anderen de voortgang van hun ontwikkeling
Organisatie commitment Score 72% 	<ul style="list-style-type: none"> - Staat voor de doelen van de organisatie - Doet dingen in het belang van de organisatie
Probleemanalyse Score 70% 	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt verschillende gegevens met elkaar in verband - Weet de kern van het probleem te benoemen - Benoemt de consequenties van een bepaalde probleemaanpak
Initiatief Score 69% 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderneemt uit zichzelf actie - Ziet wanneer er iets te verbeteren valt - Grijpt op tijd in
Relatiebeheer Score 69% 	<ul style="list-style-type: none"> - Steekt energie in het onderhouden van zijn/haar netwerk - Brengt de juiste mensen met elkaar in contact - Herkent nuttige contacten

Competenties om te verbeteren (score 67% of lager)

Competentie Score	De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:
Plannen en organiseren Score 67% 	<ul style="list-style-type: none"> - Heeft een gestructureerde werkaanpak - Voert taken nauwkeurig en precies uit
Leiderschap Score 67% 	<ul style="list-style-type: none"> - Zet lijnen uit voor anderen - Stuurt op het behalen van resultaten - Kiest afhankelijk van de situatie en de persoon voor een passende leiderschapstijl
Samenwerken Score 66% 	<ul style="list-style-type: none"> - Draagt actief bij aan het bereiken van het teamdoel - Is bereid zich aan te passen als dat beter is voor het teamresultaat - Draagt bij aan een goede sfeer binnen het team
Prestatiemotivatie Score 66% 	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt hoge eisen aan zichzelf - Heeft aandacht voor de kwaliteit van het werk - Gaat door, ook als iets moeilijk is
Klantgerichtheid Score 58% 	<ul style="list-style-type: none"> - Komt afspraken met klanten na - Weet wat er onder de klanten leeft - Denkt mee met de klant om samen een goede oplossing te vinden

3 - Score top 5

Hieronder ziet u welke vragen gemiddeld het hoogst scoren, en welke het laagst.

Score	Indicatoren met de hoogste score
Score 88% 	Ontwikkelen van anderen: Creëert mogelijkheden voor anderen om zich te ontwikkelen
Score 88% 	Organisatie commitment: Doet dingen in het belang van de organisatie
Score 88% 	Organisatie commitment: Staat voor de doelen van de organisatie
Score 81% 	Prestatiemotivatie: Zet zich voor honderd procent in
Score 75% 	Plannen en organiseren: Controleert of het werk goed wordt uitgevoerd

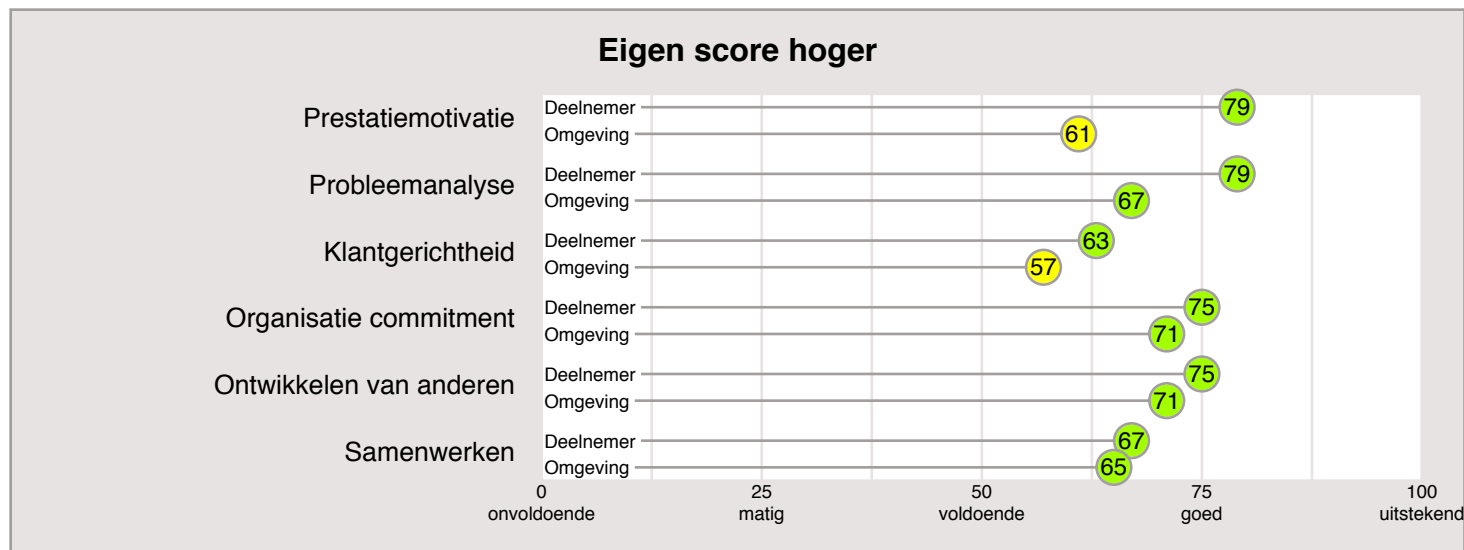
Score	Indicatoren met de laagste score
Score 56% 	Klantgerichtheid: Denkt mee met de klant om samen een goede oplossing te vinden
Score 56% 	Leiderschap: Zet lijnen uit voor anderen
Score 56% 	Probleemanalyse: Maakt onderscheid tussen hoofd- en bijzaken
Score 50% 	Prestatiemotivatie: Stelt hoge eisen aan zichzelf
Score 50% 	Klantgerichtheid: Komt afspraken met klanten na

4 - Verschil eigen score en omgevingscore

Hier ziet u de competenties waarvan de scores van uw omgeving en uw scores het sterkst verschillen.

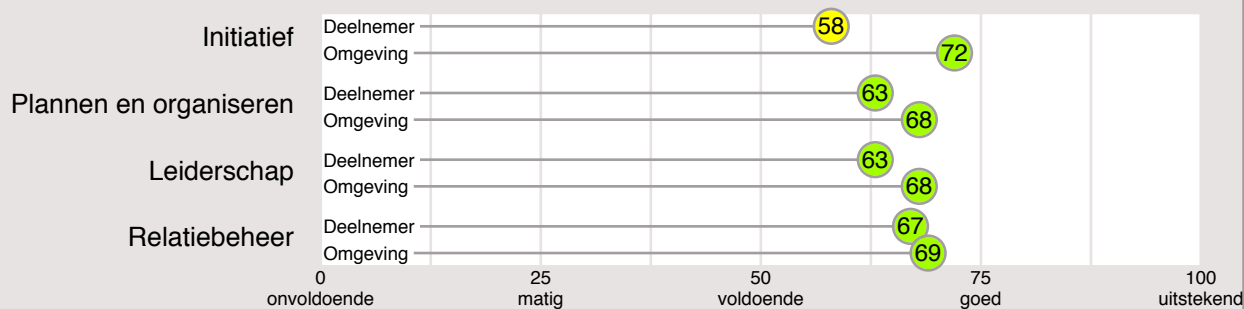
Ten eerste tonen wij voor welke competenties u volgens uzelf hoger scoort dan uw omgeving u beoordeelt. De competentie waar het verschil het grootst is, wordt het eerst getoond, daarna de competentie met het op een na grootste verschil, enz.

Daaronder ziet u voor welke competenties u door uw omgeving hoger wordt beoordeeld dan door uzelf.



Competentie Verschil	De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:
Prestatiemotivatie Verschil 18%	<ul style="list-style-type: none"> - Stelt duidelijke doelen - Stelt hoge eisen aan zichzelf - Zet zich voor honderd procent in
Probleemanalyse Verschil 12%	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt verschillende gegevens met elkaar in verband - Weet de kern van het probleem te benoemen
Klantgerichtheid Verschil 6%	<ul style="list-style-type: none"> - Komt afspraken met klanten na - Geeft prioriteit aan een goede dienstverlening - Doet voorstellen die aansluiten bij de behoeften van de klant

Omgevingscore hoger



Competentie Verschil	De volgende indicatoren zijn hier het meest op van invloed geweest:
Initiatief Verschil 14%	<ul style="list-style-type: none"> - Ziet wanneer er iets te verbeteren valt - Grijpt op tijd in - Loopt voorop als plannen moeten worden uitgevoerd
Plannen en organiseren Verschil 5%	<ul style="list-style-type: none"> - Houdt de voortgang in het werk in de gaten - Kan planningen bijstellen bij obstakels of onverwachte situaties - Voert taken nauwkeurig en precies uit
Leiderschap Verschil 5%	<ul style="list-style-type: none"> - Weet anderen te motiveren - Kiest afhankelijk van de situatie en de persoon voor een passende leiderschapsstijl - Stuurt op het behalen van resultaten

5 - Scores en prioriteiten

In deze paragraaf staat in matrices de score van een competentie uitgezet tegen de belangrijkheid van die competentie. Hiermee kunt u het volgende achterhalen:

- 1) Profilering; u bent goed in belangrijke competenties.

Competenties die respondenten belangrijk vinden en waarin u hoog scoort staan in de matrix in het kwadrant rechtsboven (hogere score, groter belang). Deze competenties zijn:

- "Organisatie commitment", vooral door o.a. gedragsindicator "Staat voor de doelen van de organisatie";
- "Probleemanalyse", vooral door o.a. gedragsindicator "Benoemt de consequenties van een bepaalde probleemaanpak";
- "Initiatief", vooral door o.a. gedragsindicator "Onderneemt uit zichzelf actie".

- 2) Aandacht nodig; ruimte voor ontwikkeling in belangrijke competenties.

Competenties die respondenten belangrijk vinden maar waarin u laag scoort staan in de matrix in (de richting van) het kwadrant rechtsonder (lagere score, groter belang). Deze competentie is "Klantgerichtheid", vooral door gedragsindicator "Komt afspraken met klanten na".

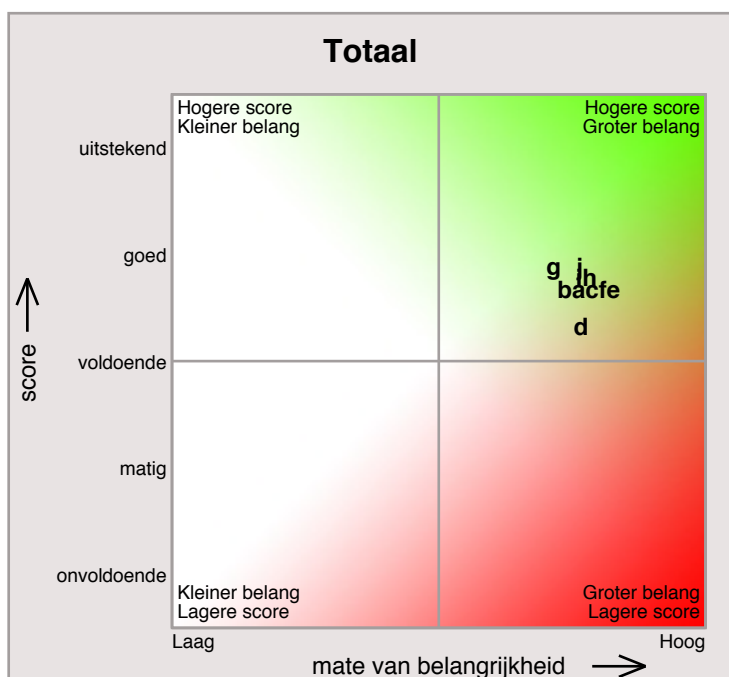
- 3) Verschil in prioriteit tussen respondentgroepen

Er worden meerdere matrices getoond: Eerst een matrix met het gemiddelde van alle respondenten voor het totaalbeeld, gevolgd door matrices per respondentgroep. In hoeverre geven respondentgroepen andere prioriteiten aan competenties? En wat betekent dat? Hebben verschillende respondentgroepen verschillende verwachtingen over een bepaalde competentie? Is de communicatie niet helder?

Zie onderstaande tabel voor de 6 grootste verschillen in prioriteit tussen respondentgroepen:

Competentie	Respondentgroep en prioriteit	Respondentgroep en prioriteit	Verschil
Probleemanalyse	Leidinggevende: 7.8	Medewerkers: 8.6	0.8
Probleemanalyse	Leidinggevende: 7.8	Deelnemer: 8.4	0.6
Probleemanalyse	Leidinggevende: 7.8	Collega: 8.3	0.5
Klantgerichtheid	Leidinggevende: 7.8	Collega: 8.3	0.5
Ontwikkelen van anderen	Medewerkers: 7.4	Deelnemer: 7.9	0.5
Klantgerichtheid	Leidinggevende: 7.8	Deelnemer: 8.3	0.5

5.1 - Totaal

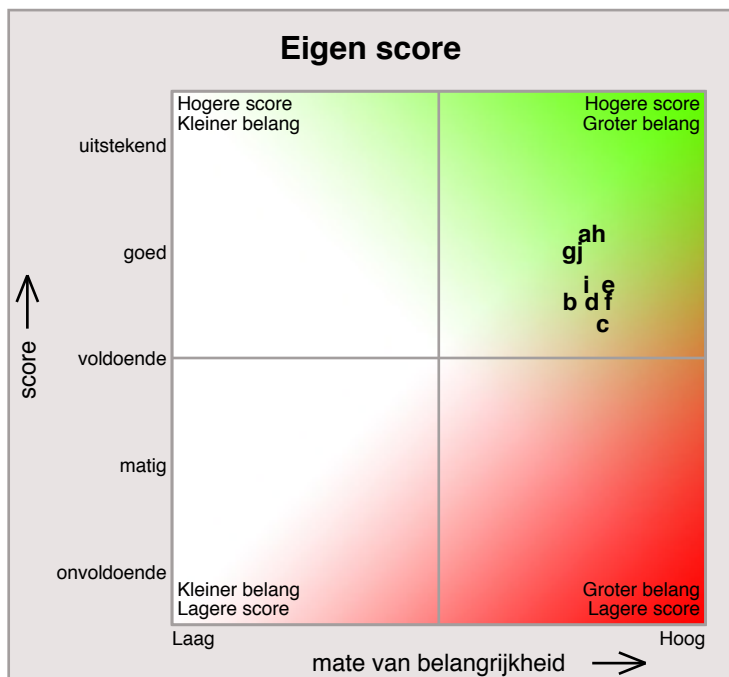


Rechtsboven: Hogere score, groter belang

- j: Organisatie commitment
- i: Relatiebeheer *)
- h: Probleemanalyse *)
- g: Ontwikkelen van anderen
- b: Plannen en organiseren *)
- a: Prestatiemotivatie *)
- c: Initiatief *)
- f: Leiderschap *)
- e: Samenwerken *)
- d: Klantgerichtheid

* De letters in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/belangrijkheid.

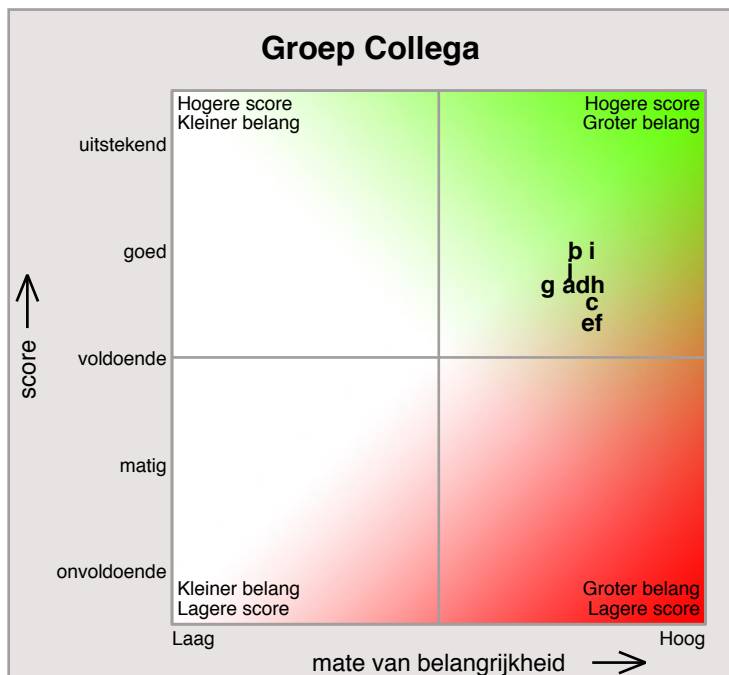
5.2 - Overzicht scores per groep



Rechtsboven: Hogere score, groter belang

- a: Prestatiemotivatie *)
- h: Probleemanalyse *)
- g: Ontwikkelen van anderen *)
- j: Organisatie commitment *)
- e: Samenwerken
- i: Relatiebeheer
- f: Leiderschap
- d: Klantgerichtheid
- b: Plannen en organiseren
- c: Initiatief

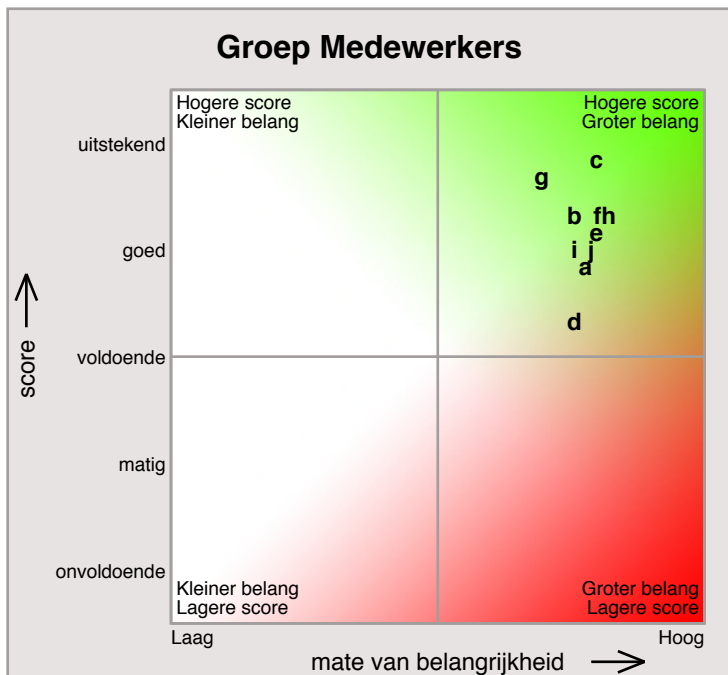
* De letters in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/belangrijkheid.



Rechtsboven: Hogere score, groter belang

- i: Relatiebeheer
- b: Plannen en organiseren
- j: Organisatie commitment
- a: Prestatiemotivatie *)
- d: Klantgerichtheid *)
- h: Probleemanalyse *)
- c: Initiatief
- g: Ontwikkelen van anderen
- e: Samenwerken *)
- f: Leiderschap *)

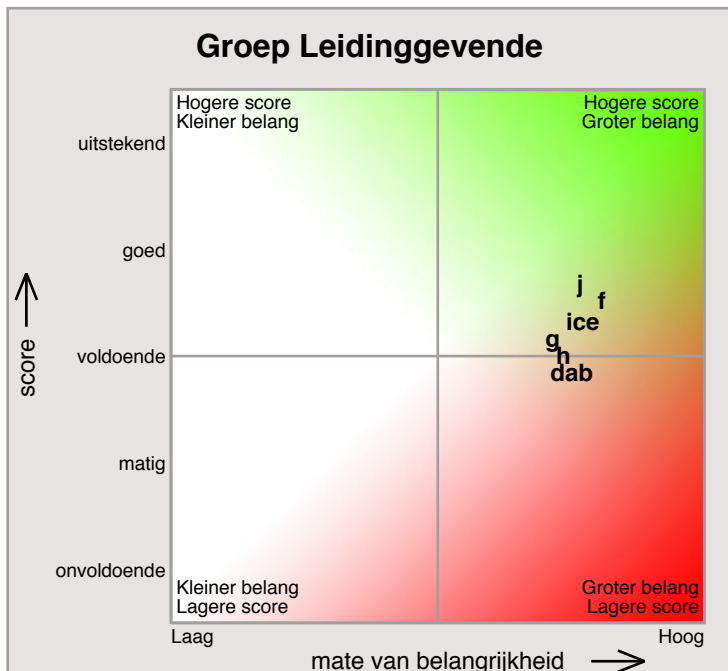
* De letters in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/belangrijkheid.



Rechtsboven: Hogere score, groter belang

- c: Initiatief
- f: Leiderschap *)
- h: Probleemanalyse *)
- e: Samenwerken
- b: Plannen en organiseren
- g: Ontwikkelen van anderen
- j: Organisatie commitment
- i: Relatiebeheer
- a: Prestatiemotivatie
- d: Klantgerichtheid

* De letters in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/belangrijkheid.



Rechtsboven: Hogere score, groter belang

- j: Organisatie commitment
- f: Leiderschap
- i: Relatiebeheer *)
- c: Initiatief *)
- e: Samenwerken *)
- g: Ontwikkelen van anderen
- h: Probleemanalyse

Rechtsonder: Lagere score, groter belang

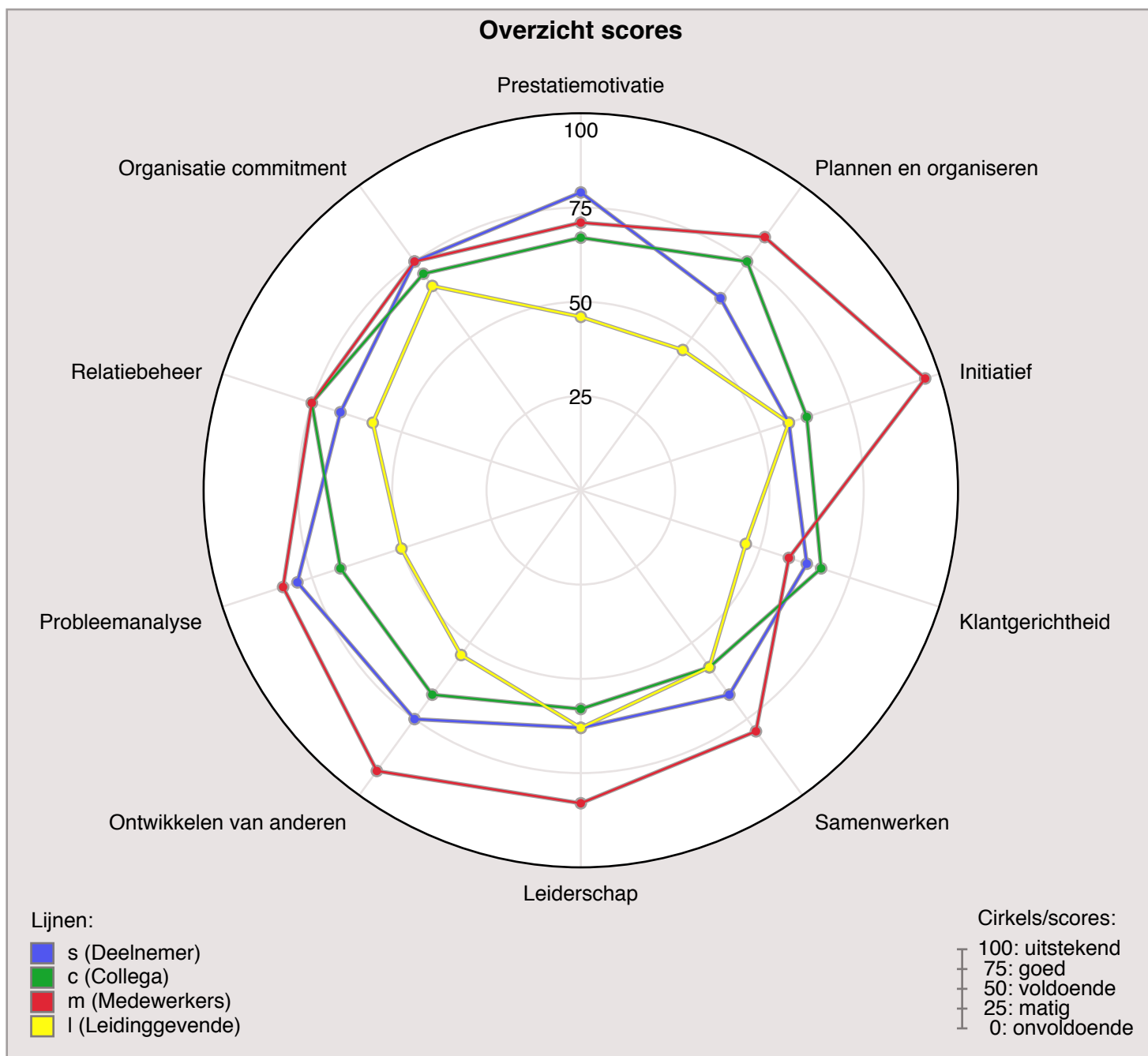
- d: Klantgerichtheid *)
- a: Prestatiemotivatie *)
- b: Plannen en organiseren *)

* De letters in de matrix zouden overlappen; deze competenties hebben (ongeveer) dezelfde score/belangrijkheid.

6 - Overzicht scores per respondent

Voor alle competenties ziet u een overzicht van de gemiddelde (indicator)scores per respondent.

In het diagram ziet u de scores als percentage weergegeven en ziet u de schaalverdeling uit de vragenlijsten. De schaal uit de vragenlijst is in percentages weergegeven.



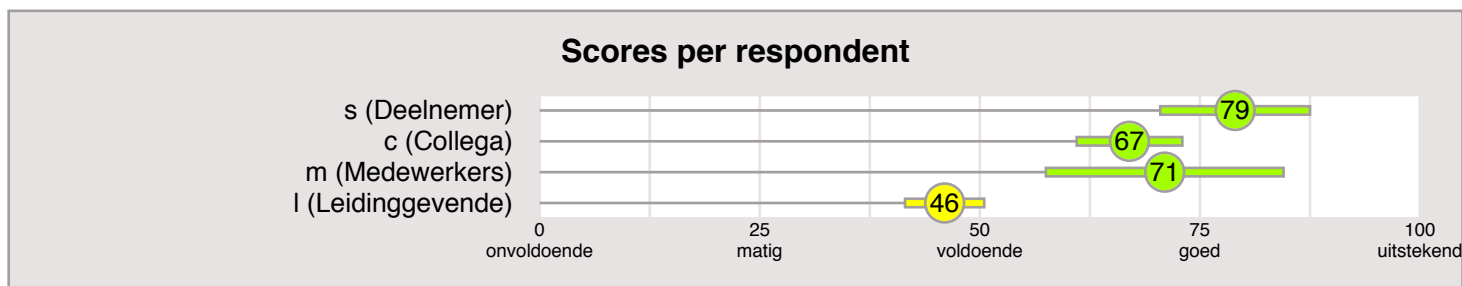
7 - Overzicht scores per competentie

Hier ziet u per competentie zowel de gemiddelde scores per groep als de afzonderlijke scores per respondent. Ook vindt u hier de afzonderlijke scores per indicator. Indien van toepassing zijn hier opmerkingen van respondenten toegevoegd.

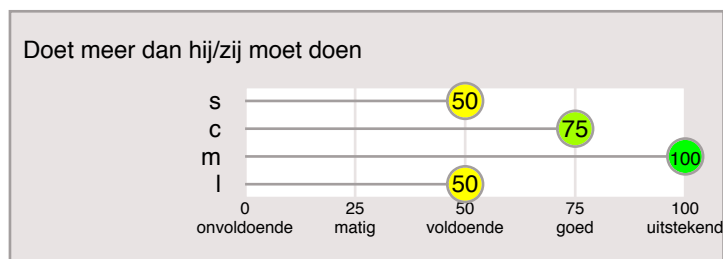
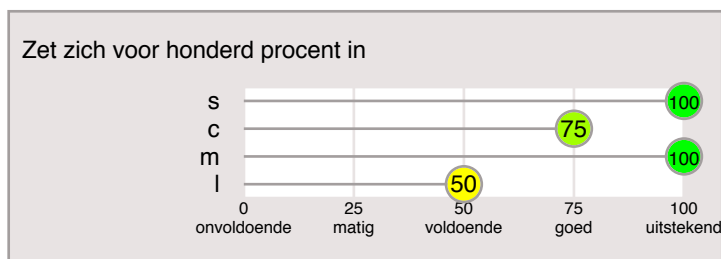
In de grafieken is de schaal uit de vragenlijst in percentages weergegeven. De balkjes geven de standaarddeviatie weer.

7.1 - Prestatiemotivatie

7.1.1 - Samenvatting

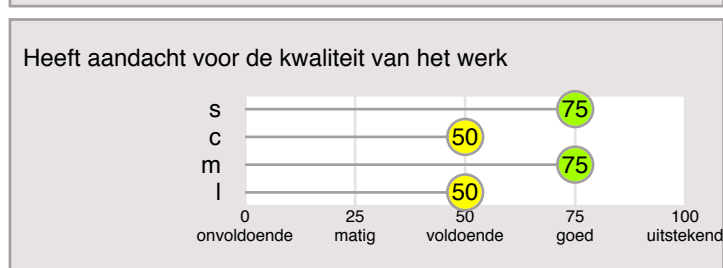
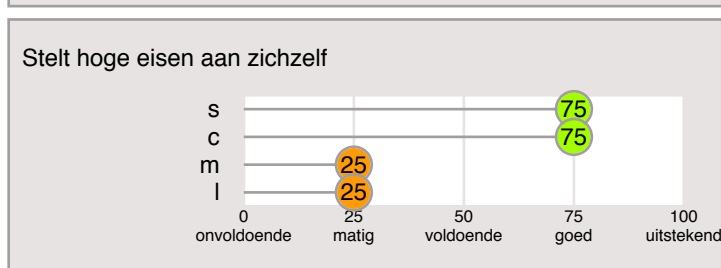
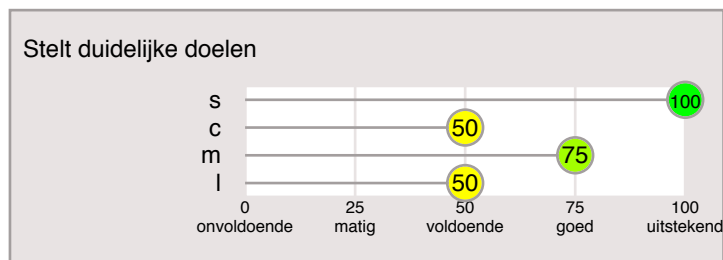
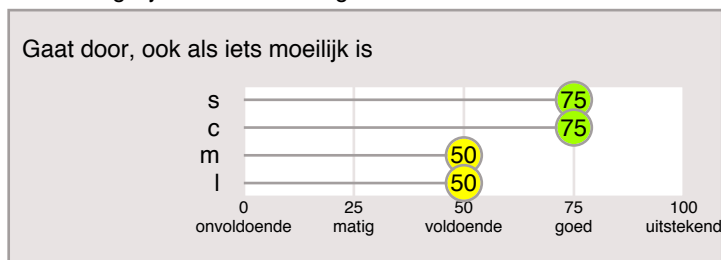


7.1.2 - Scores per vraag



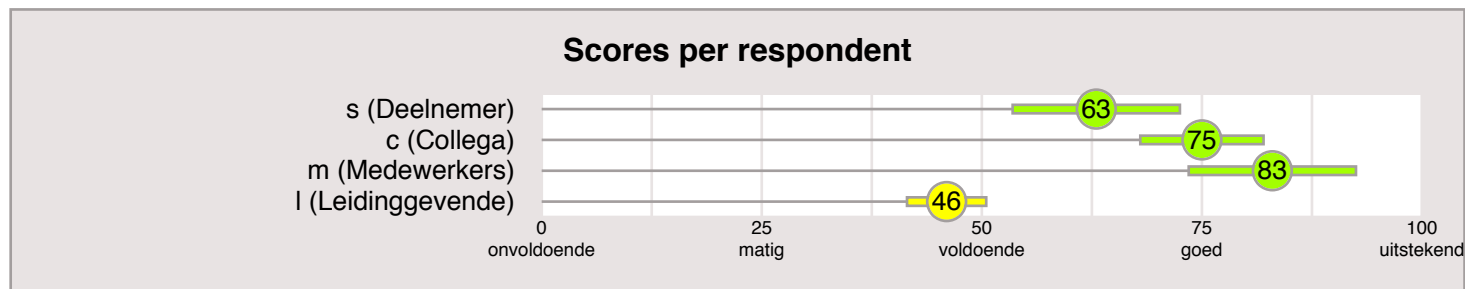
Opmerkingen:

c: Doet erg zijn best voor de organisatie. Echt een doorzetter.

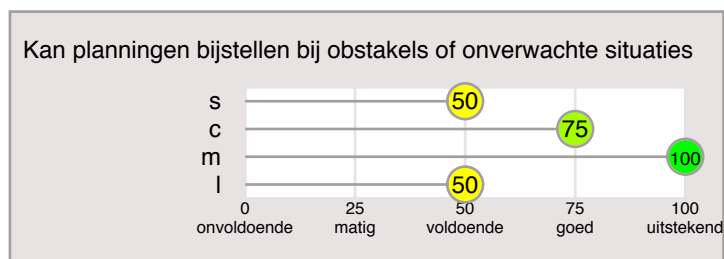
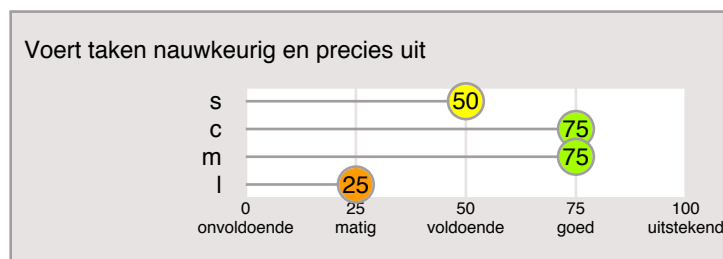
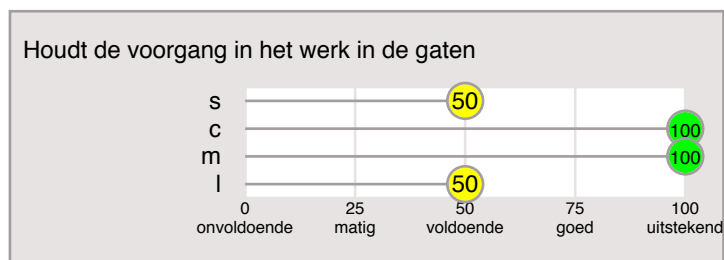
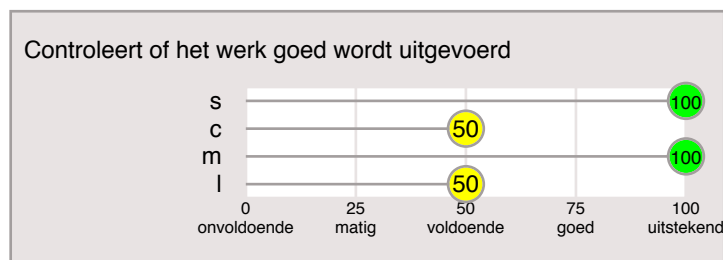
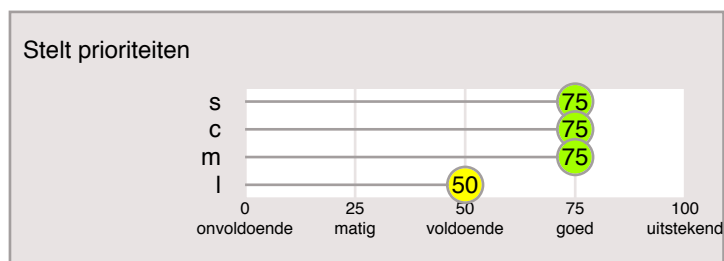
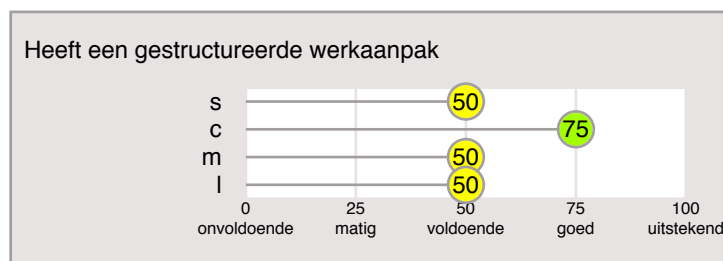


7.2 - Plannen en organiseren

7.2.1 - Samenvatting

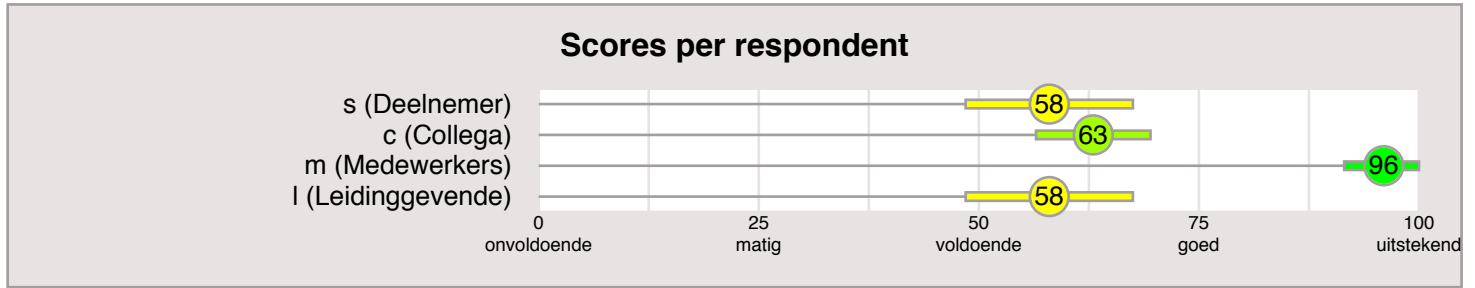


7.2.2 - Scores per vraag

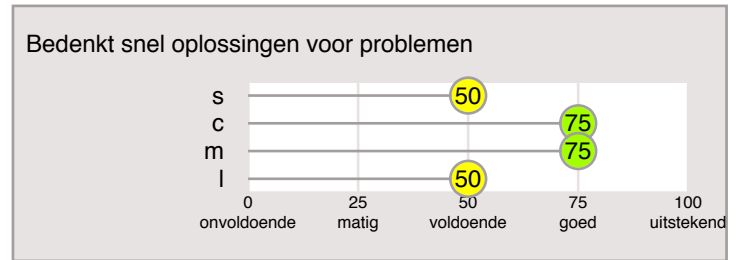
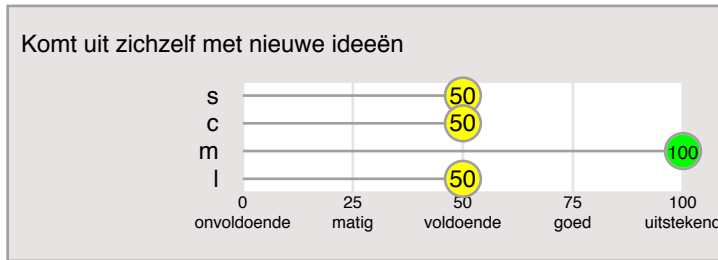


7.3 - Initiatief

7.3.1 - Samenvatting

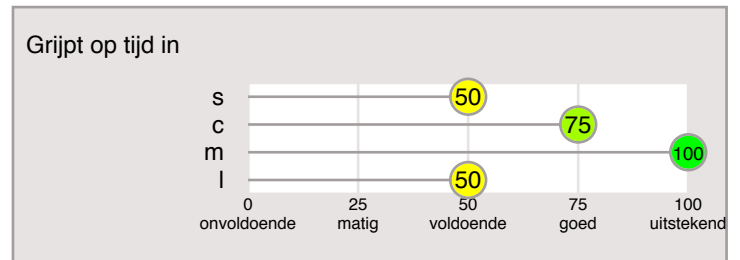
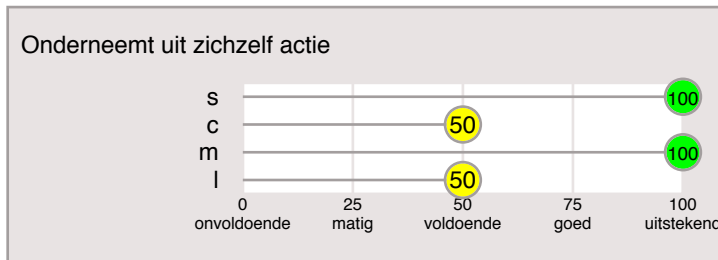
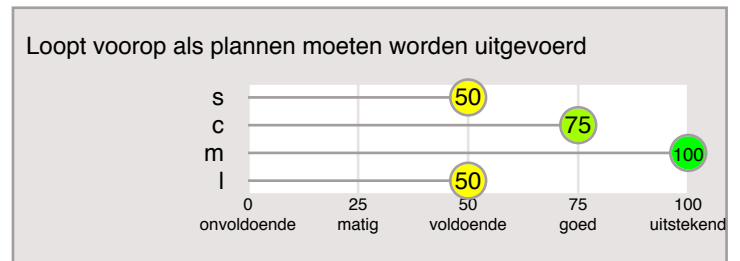
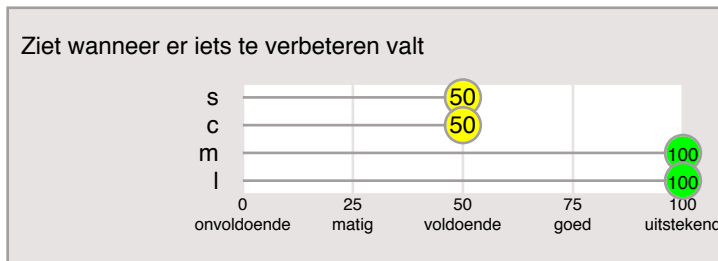


7.3.2 - Scores per vraag



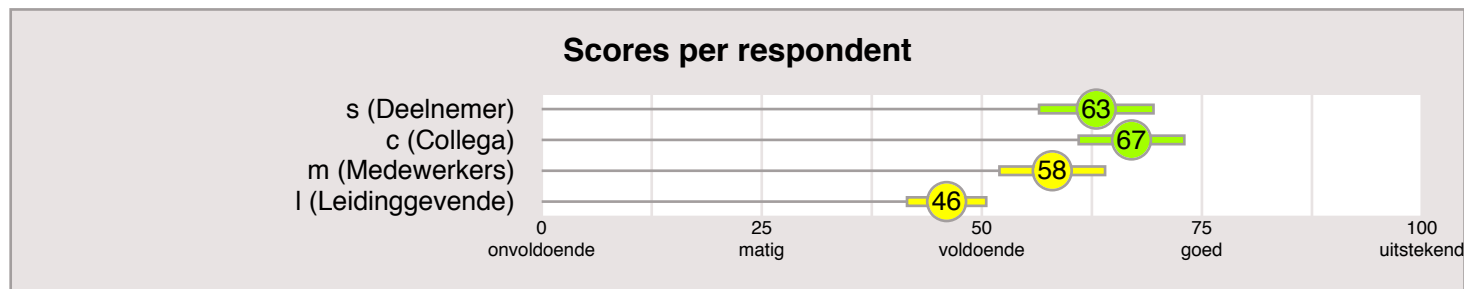
Opmerkingen:

c: Kan snel denken/schakelen tussen problemen en situaties

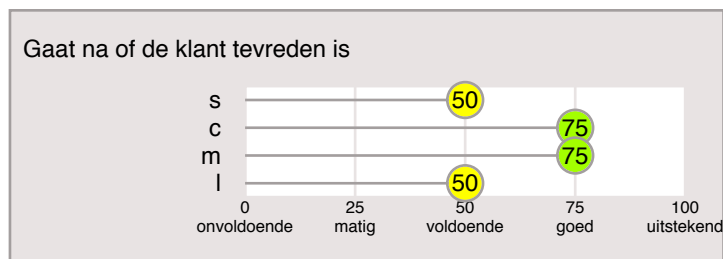
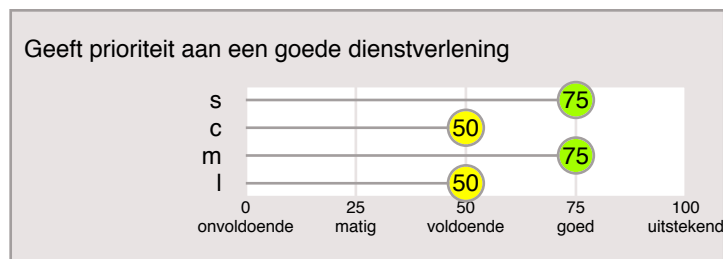
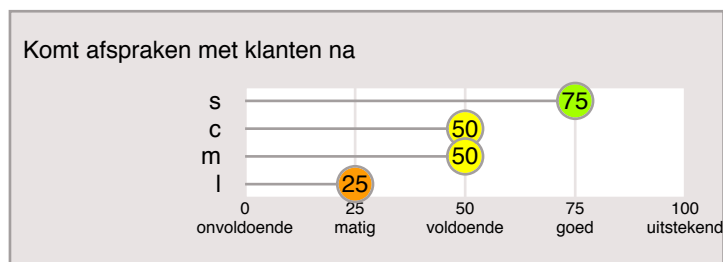
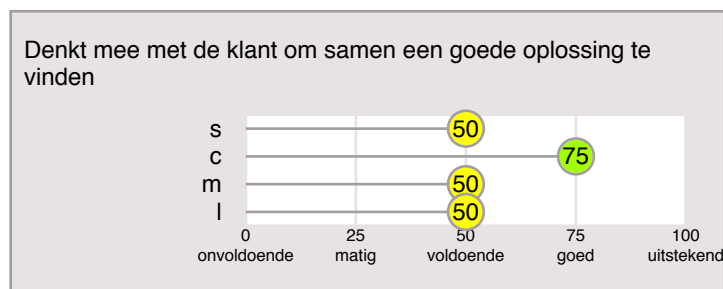
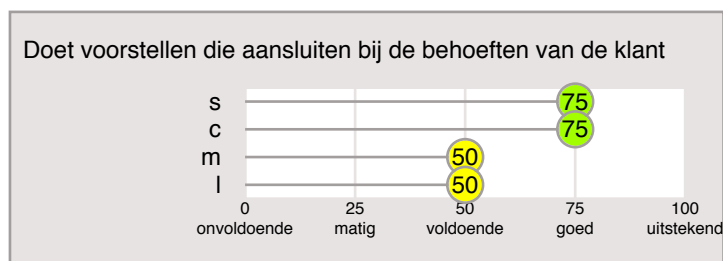
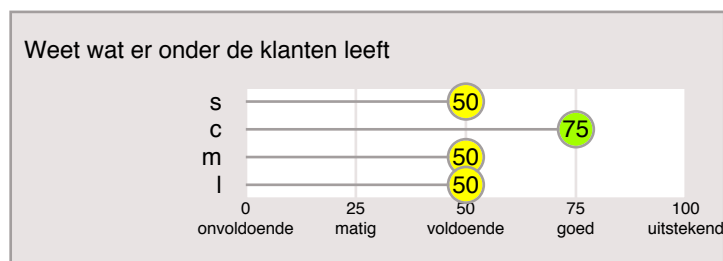


7.4 - Klantgerichtheid

7.4.1 - Samenvatting

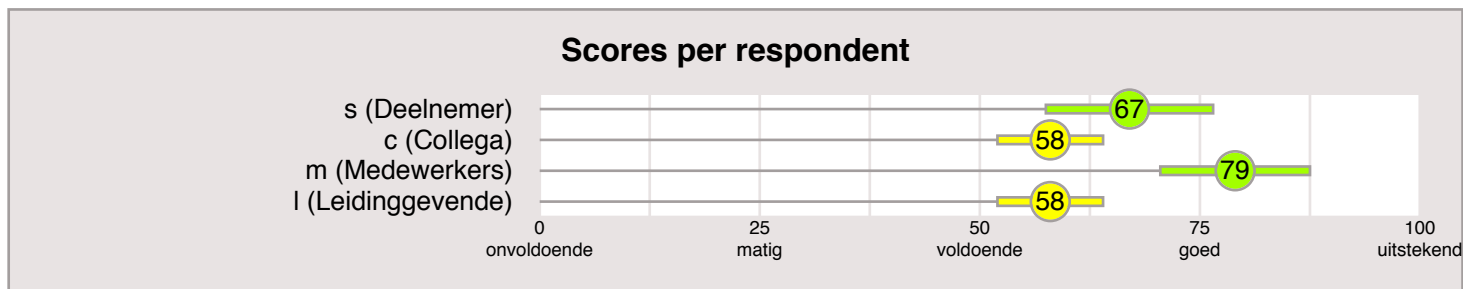


7.4.2 - Scores per vraag

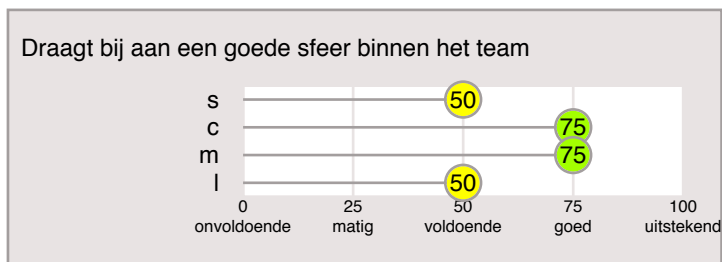
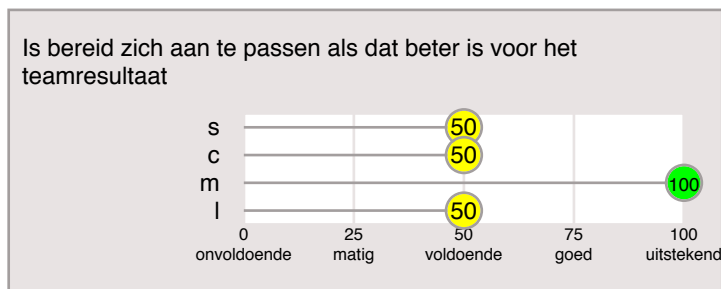


7.5 - Samenwerken

7.5.1 - Samenvatting

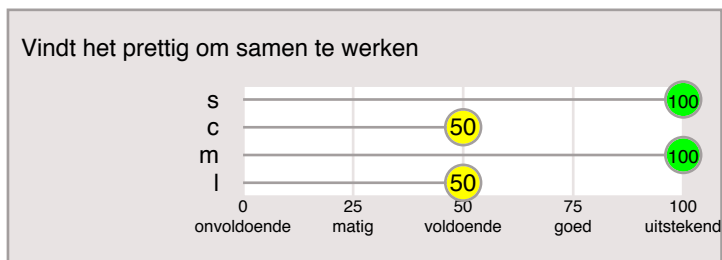
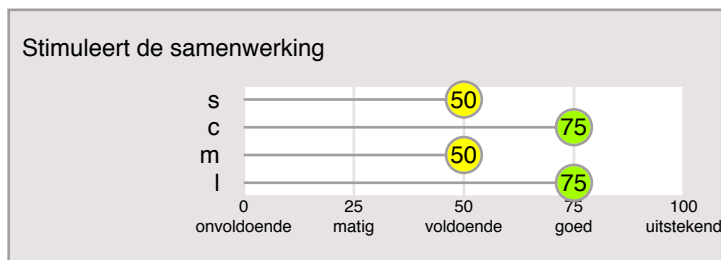
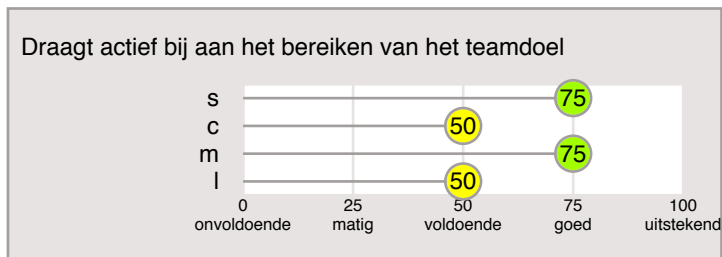
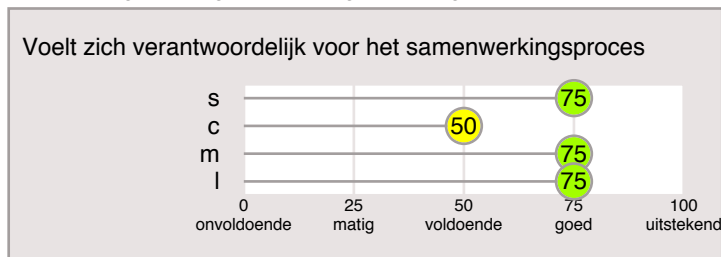


7.5.2 - Scores per vraag



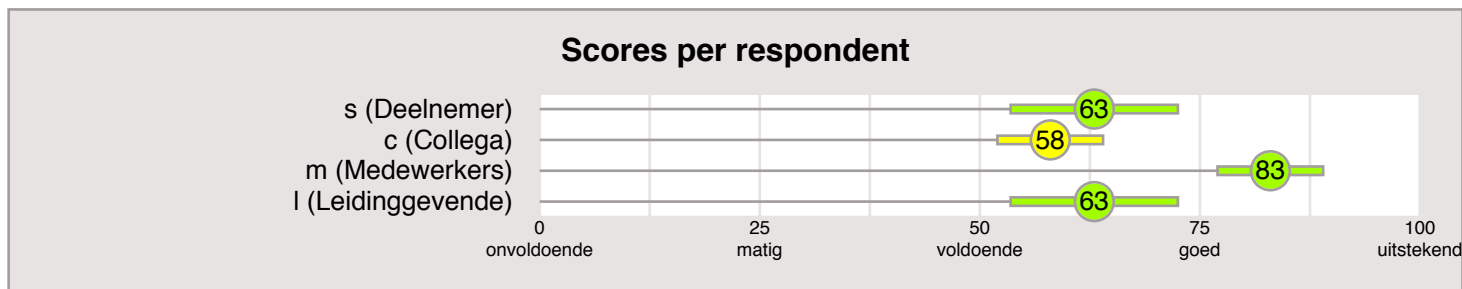
Opmerkingen:

c: Vaak nog iets te gericht op eigen belangen en verder.

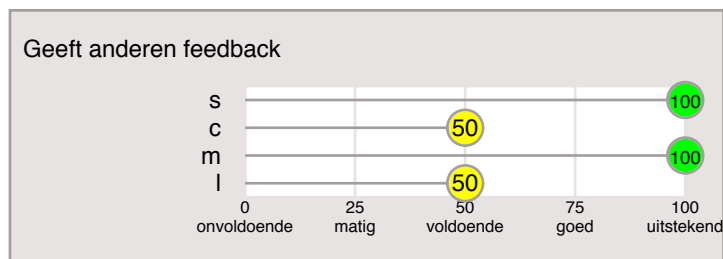
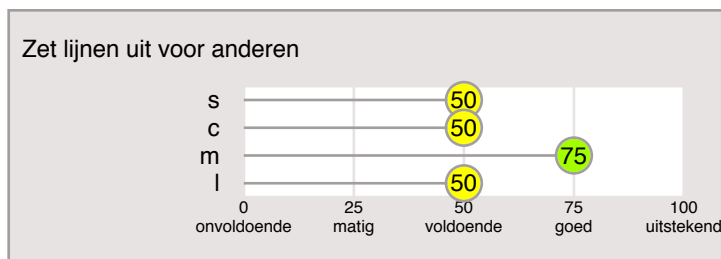
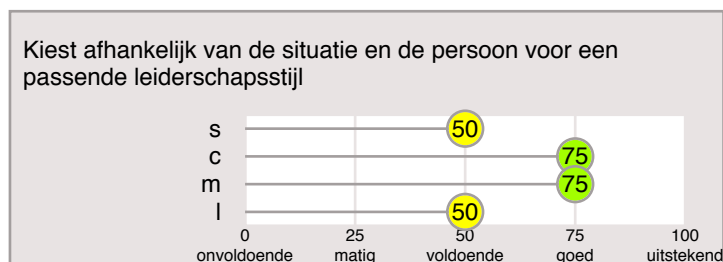
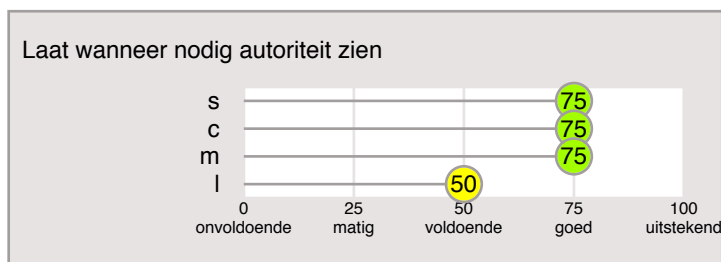
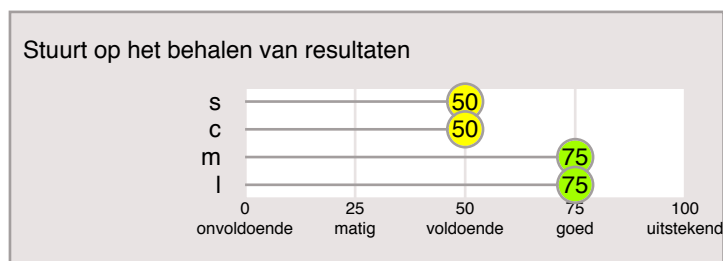
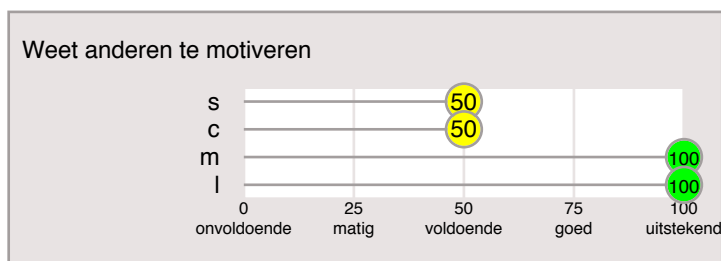


7.6 - Leiderschap

7.6.1 - Samenvatting

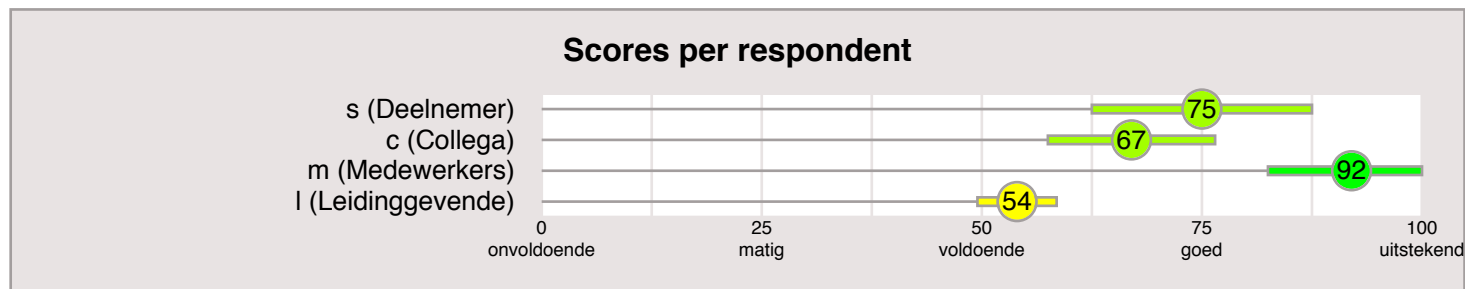


7.6.2 - Scores per vraag

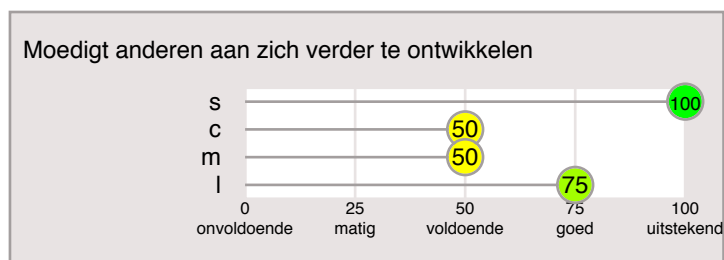
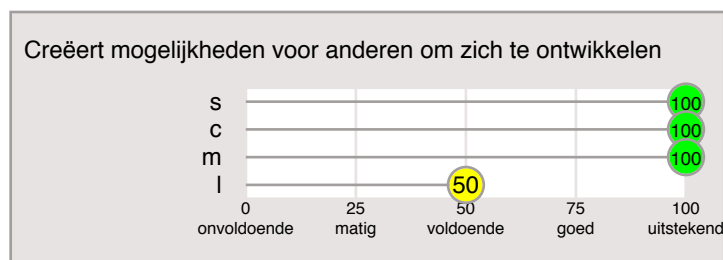
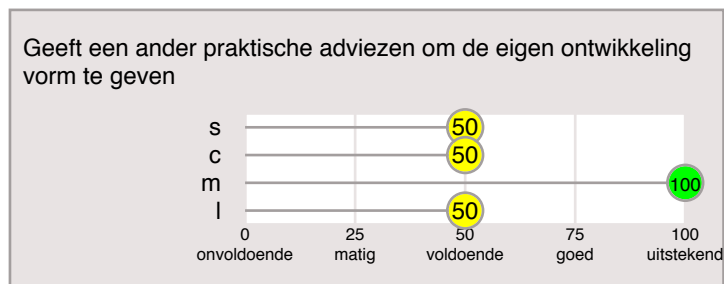
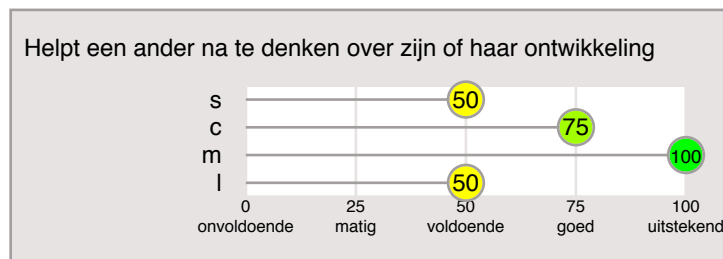


7.7 - Ontwikkelen van anderen

7.7.1 - Samenvatting

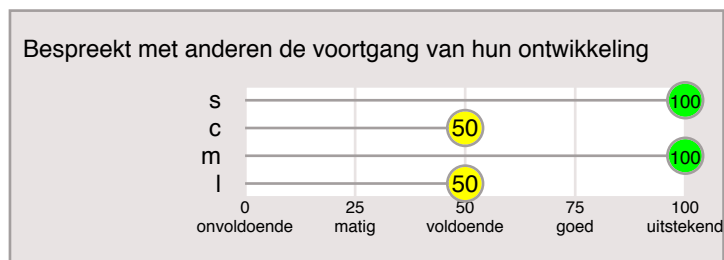
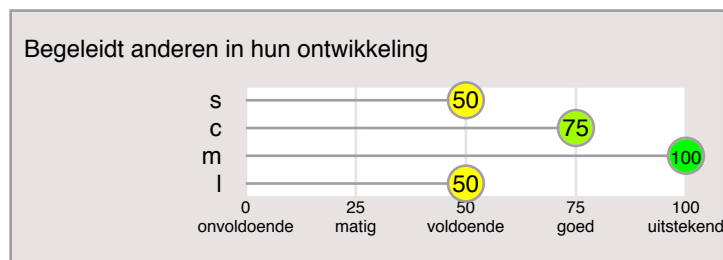


7.7.2 - Scores per vraag



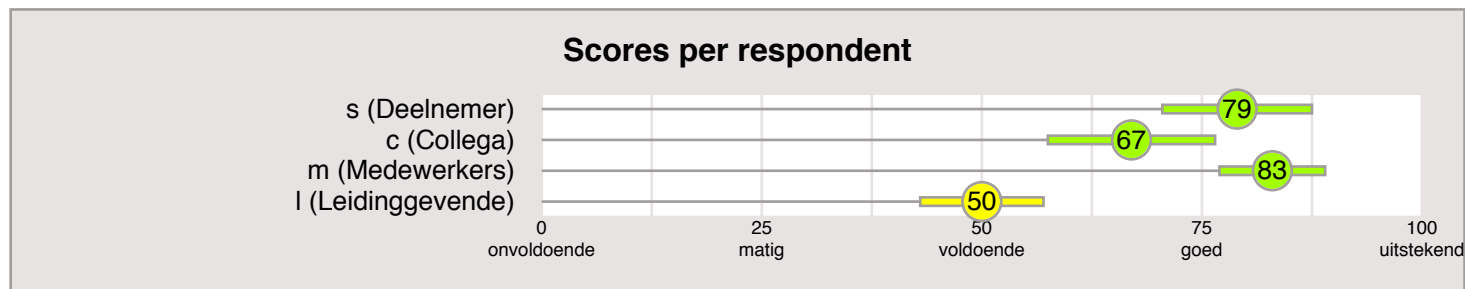
Opmerkingen:

c: Een goede coach, die oog heeft voor de ontwikkeling van anderen.

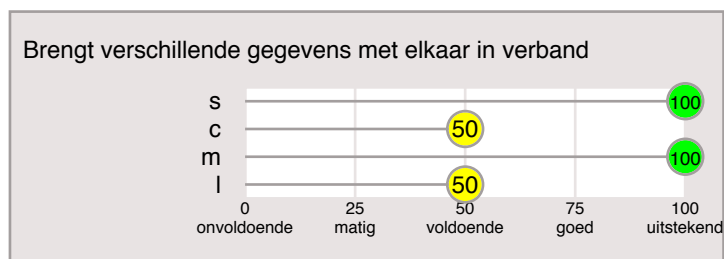
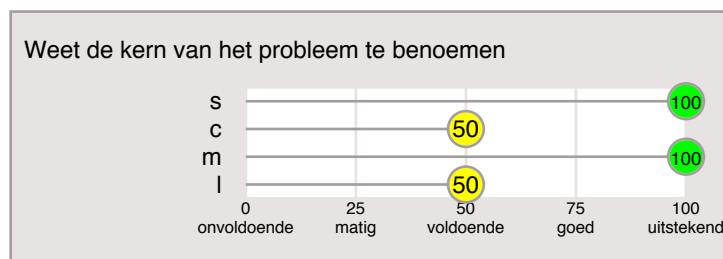
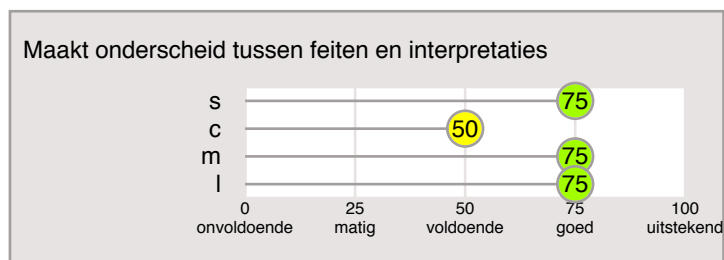
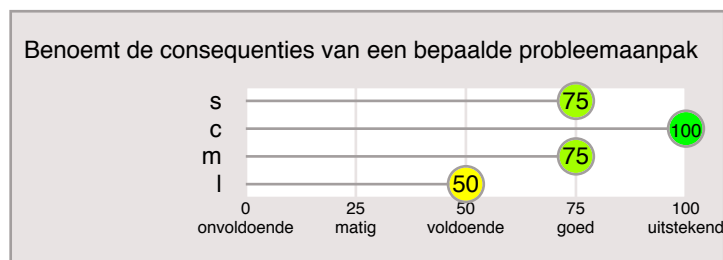
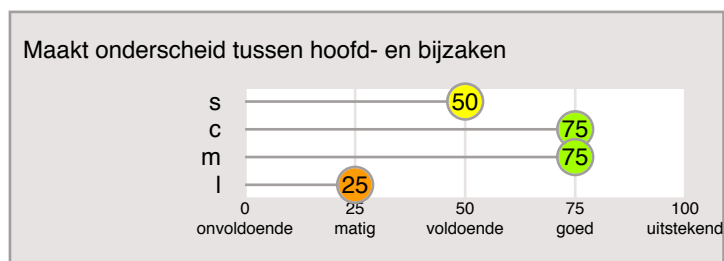
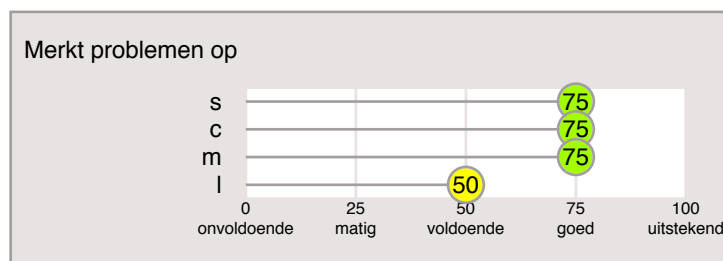


7.8 - Probleemanalyse

7.8.1 - Samenvatting

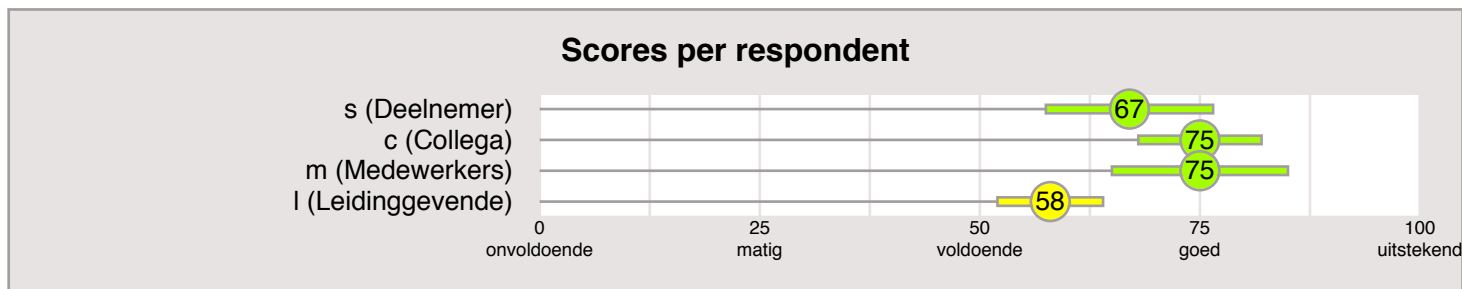


7.8.2 - Scores per vraag

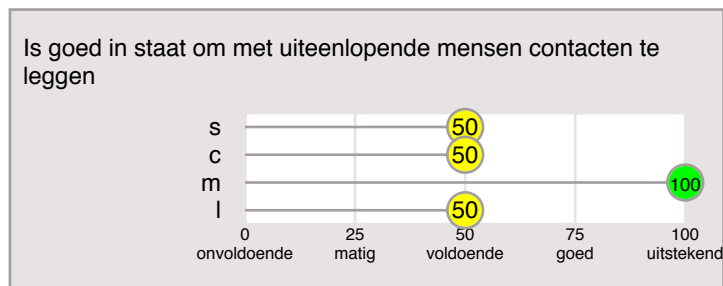
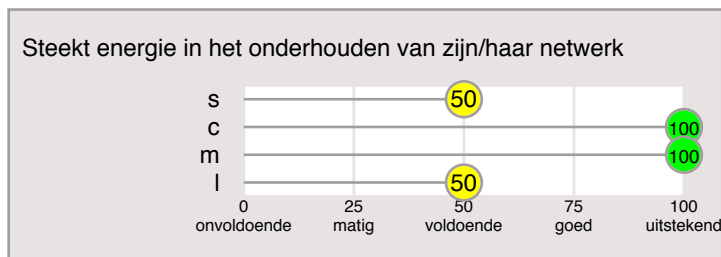
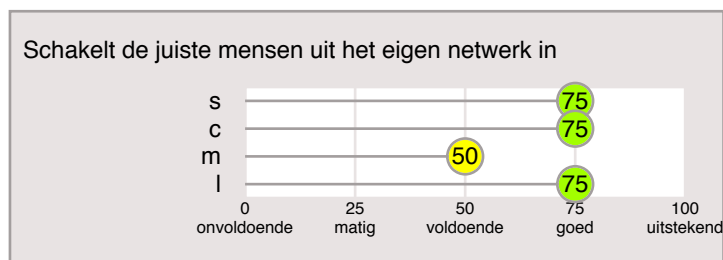
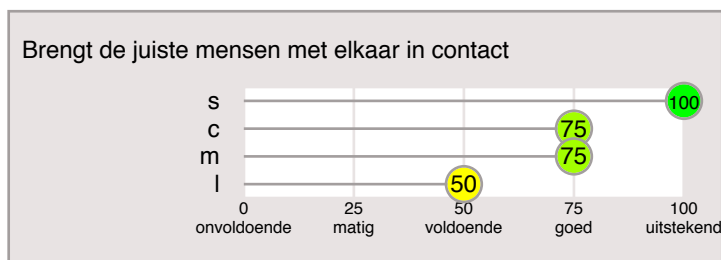
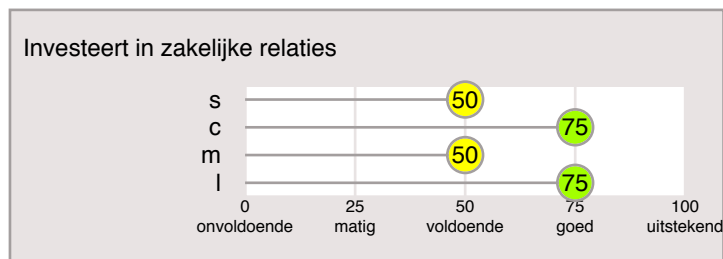
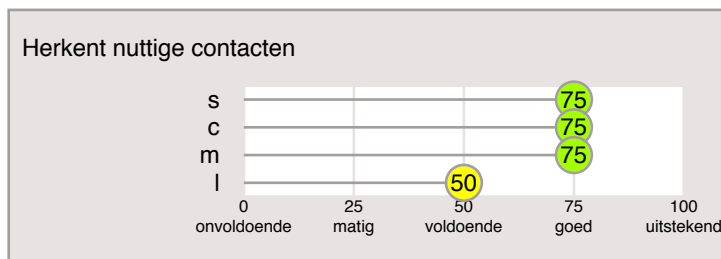


7.9 - Relatiebeheer

7.9.1 - Samenvatting

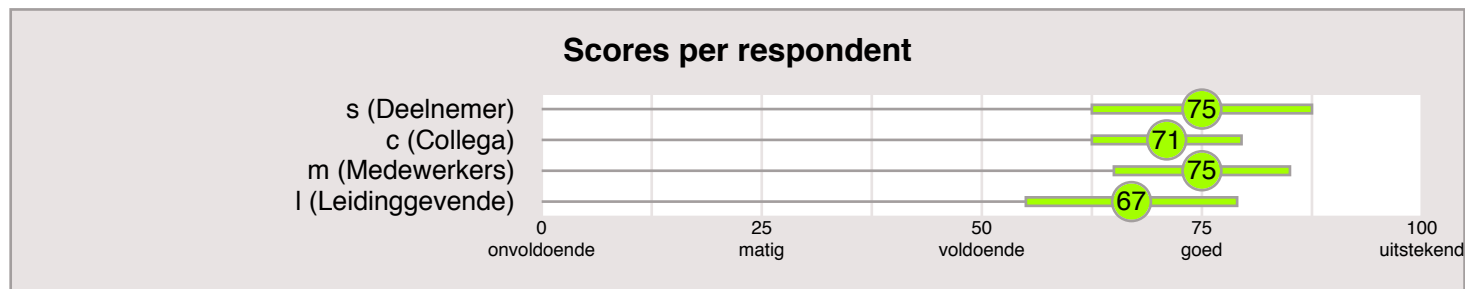


7.9.2 - Scores per vraag

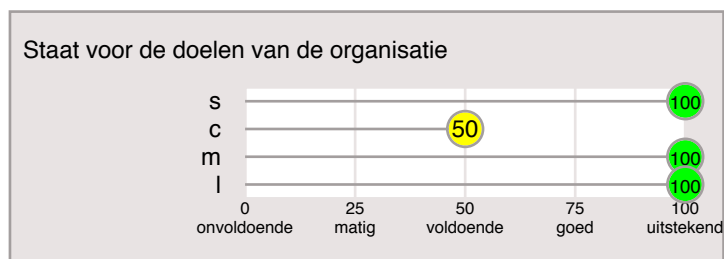
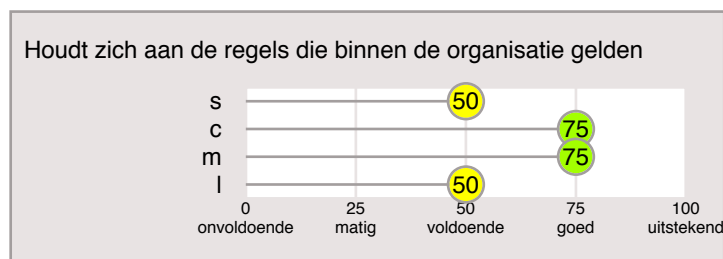
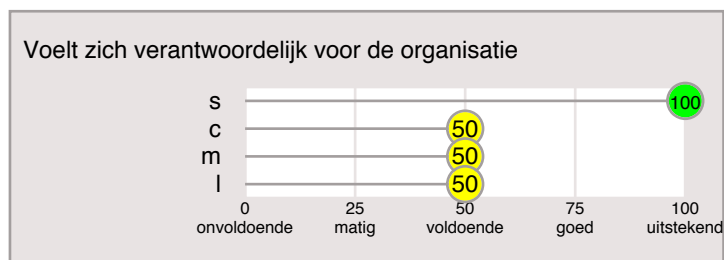
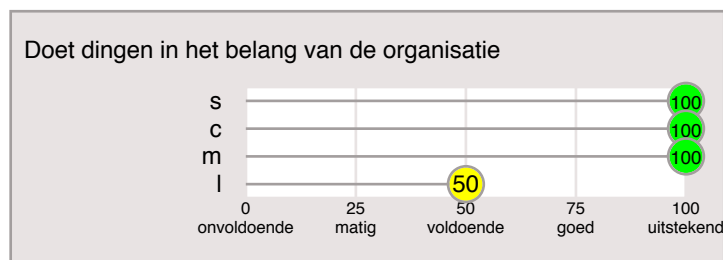
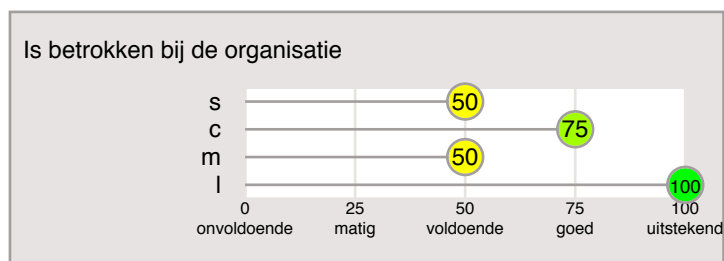
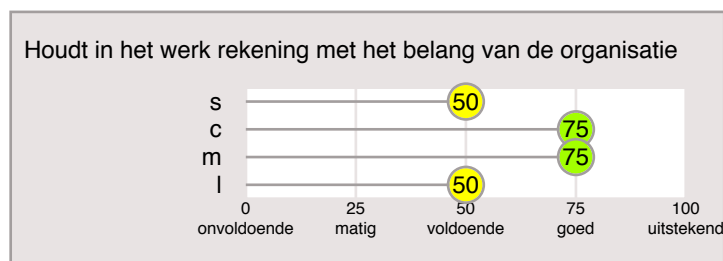


7.10 - Organisatie commitment

7.10.1 - Samenvatting



7.10.2 - Scores per vraag



7.11 - Open vragen

Omschrijf beknopt de stijl van leidinggeven

c: Prettig om mee samen te werken, toont veel idee-en en initiatief, staat open voor de inbreng van anderen.

Welke aspecten van gedrag en leidinggeven ervaart u als positief dan wel effectief?

c: Luisterend oor, geeft vertrouwen en geeft blijk van visie

Wat beschouwt u als de meest belangrijke en urgente verbeterpunten ten aanzien van het functioneren in het algemeen en het leidinggeven in het bijzonder?

c: Strakker optreden, eerder ingrijpen als iets niet goed gaat.

Mag soms wat assertiever communiceren.

8 - Suggesties voor uw Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)

De 360 graden feedback dient ervoor inzicht te krijgen in uw competenties. Dit zelfinzicht wordt pas echt waardevol als u het gebruikt om uw professionele en persoonlijke ontwikkeling te stimuleren. Een goede methode daarvoor is het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan, in voorkeur in overleg met een coach, hr-consultant of uw manager. Er zijn verschillende formats voor ontwikkelingsplanning, wellicht beschikt uw organisatie of adviseur al over een bepaald ontwikkelingsplan. Vraag daarnaar. Hieronder wordt een aantal vragen gesteld die in vele ontwikkelingsplannen voorkomen en u kunnen helpen om uw gedachten te ordenen.

Omschrijf uw loopbaandoel(en) op de kortere termijn? (1-2 jaar)

Omschrijf uw loopbaandoel(en) op langere termijn? (5-10 jaar)

Wat zijn uw belangrijkste drijfveren voor deze doelen? Wat motiveert u?

Wat valt u op aan de resultaten van het rapport in het licht van deze doelen?

Welke competenties wilt of dient u verder te ontwikkelen om uw doelen te realiseren?
Benoem de competenties en de bijbehorende gedragsindicatoren.

Welke concrete acties bent u van plan daarvoor te gaan ondernemen? Denk aan bijvoorbeeld cursussen, training, feedback vragen.

Met wie wilt u uw ontwikkeling evalueren en wanneer?
