

# Rapport Voorbeeld adviseur

---

**Naam** Voorbeeld adviseur2

**Adviseur** voorbeeld Rapportage

## Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Sterkte/zwakte-analyse
3. Feedback open vragen
4. Overzicht competenties
5. Detail overzicht
6. Persoonlijk ontwikkelingsplan

## Inleiding

Voor u ligt het rapport van de competentie Voorbeeld adviseur, waarin de gegevens zijn verwerkt van uzelf en anderen die u verzocht heeft mee te werken.

### **Sterkte/zwakte-analyse**

U treft eerst een sterkte/zwakteanalyse aan. Hierin wordt aangegeven welke competenties door de respondenten, uw leidinggevende en uzelf als relatief sterk en als relatief zwak worden beoordeeld. U kunt zien of men het met elkaar eens is of dat er verschillen naar voren komen. U gebruikt deze gegevens voor uw persoonlijk ontwikkelingsplan.

### **Resultaten**

Bij de resultaten worden eerst de antwoorden van de respondenten op de open vragen weergegeven. Vervolgens treft u een grafische weergave van de resultaten aan. Eerst ziet u een samenvatting met een overzicht van uw scores op alle competenties. Daarna treft u per competentie een detail weergave aan, waarbij per gedragskenmerk de resultaten weergegeven zijn.

### **Persoonlijk ontwikkelingsplan**

Uiteindelijk kunt u het ontwikkelingsplan opstellen door aan te geven welke competenties, of aspecten daarvan, u verder wilt ontwikkelen. Hiermee geeft u richting aan uw persoonlijke ontwikkeling.

### **Uw adviseur**

Mocht u bij de bestudering van de gegevens vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met uw adviseur.

voorbeeld Rapportage  
Orga Toolkit

## Respondenten

U hebt de volgende personen aangemeld voor de competentie monitor. Voor elke deelnemer wordt vermeld of de vragenlijst al dan niet voltooid is:

<b>Leidinggevende</b>	<i>Leidinggevende van voorbeeldadviseur2</i>	<i>Voltooid</i>
<b>Collega</b>	<i>Collega van voorbeeldadviseur2</i>	<i>Voltooid</i>
<b>Kennis</b>	<i>Kennis van voorbeeldadviseur2</i>	<i>Voltooid</i>

## Betekenis van de getallen

In dit rapport worden getallen gebruikt voor het weergeven van de mate waarin iemand een bepaalde competentie beheerst. De getallen hebben de volgende betekenis:

- 5** U laat een consistente excellente prestatie zien op dit aspect en behoort hiermee tot de top.
- 4** U laat een goede prestatie zien en overstijgt het verwachtingsniveau voor de functie.
- 3** U laat een passend niveau van prestatie zien in relatie tot de verwachtingen.
- 2** U zou beter kunnen presteren op dit aspect en bereikt niet altijd het gewenste niveau.
- 1** U laat consistent een beperkte prestatie zien en voldoet niet aan de verwachtingen op dit aspect.
- N** Indien de vaardigheid niet van toepassing is of als men dit niet heeft kunnen waarnemen, is de N omcirkeld.

## 2 Sterkte/zwakte-analyse

In dit onderdeel van het rapport worden alle resultaten van de 360 Competentie Monitor weergegeven.

Eerst wordt een sterkte/zwakteanalyse gegeven van de competenties. Per respondentengroep zijn maximaal de drie relatief sterkste en zwakste competenties weergegeven, op basis van de gemiddelde score. Deze score is tussen haakjes weergegeven. Dit overzicht geeft inzicht in uw relatief sterke competenties en zwakke competenties, volgens uzelf en de respondenten.

Daarna wordt een vergelijkbare analyse uitgevoerd op basis van de gedragskenmerken, de vragen waaruit de lijst is opgebouwd. De maximaal vijftien hoogst en maximaal vijftien laagst beoordeelde zinnen zijn geselecteerd, op basis van hun gemiddelde overall score van alle respondenten.

Achter de gedragsindicatoren staat vermeld bij welke competentie deze zinnen horen en wat de gemiddelde score per respondentengroep is. Dit overzicht stelt u in staat precies te analyseren waar u sterk en minder sterk in bent.

Ten slote geven we een overzicht van de belangrijkste verschillen tussen uw eigen beoordeling en beoordeling van de andere respondenten.

Wij wensen u veel succes bij de analyse.

### 2.1 Detail overzicht

	Relatief sterk	Relatief zwak
<b>ZELF</b>	Relatiebeheer (4.2) Inzet (4.0)	Samenwerking (3.4) Initiatief (3.6)
<b>Leidinggevende</b>	Kwaliteitsgerichtheid (3.8) Organisatie sensitiviteit (3.8)	Samenwerking (3.2) Initiatief (3.4)
<b>Collega</b>	Assertiviteit (3.6) Relatiebeheer (3.4)	Inzet (2.6) Samenwerking (2.8)
<b>Kennis</b>	Klantoriëntatie (4.6) Relatiebeheer (4.4)	Assertiviteit (4.0) Initiatief (4.0)

## 2.2 Overzicht sterke gedragsindicatoren

	Gem	Z	L	C	K
<b>1</b> Toont doorzettingsvermogen in het onderhouden van relaties.	<b>4.2</b>	5.0	4.0	4.0	4.0
<b>2</b> Speelt actief in op vragen van klanten.	<b>4.2</b>	5.0	4.0	3.0	5.0
<b>3</b> Begint enthousiast aan een taak en geeft niet snel op.	<b>4.0</b>	5.0	3.0	3.0	5.0
<b>4</b> Durft eigen mening te geven, houdt daaraan vast als de ander geen goede argumenten geeft.	<b>4.0</b>	5.0	4.0	3.0	4.0
<b>5</b> Is attent naar relaties.	<b>4.0</b>	4.0	4.0	3.0	5.0
<b>6</b> Zoekt actief naar informatie om de kwaliteit van het werk te verbeteren.	<b>4.0</b>	4.0	4.0	4.0	4.0
<b>7</b> Steekt energie in het onderhouden van relaties.	<b>4.0</b>	4.0	3.0	4.0	5.0
<b>8</b> Verleent snelle en grondige service.	<b>3.8</b>	4.0	4.0	3.0	4.0
<b>9</b> Bouwt een extern netwerk van contacten op.	<b>3.8</b>	4.0	4.0	3.0	4.0
<b>10</b> Is zich bewust van de ontwikkelingen die de organisatie doormaakt.	<b>3.8</b>	4.0	4.0	3.0	4.0
<b>11</b> Toont een alerte houding op het moment dat dat nodig is.	<b>3.8</b>	4.0	4.0	3.0	4.0
<b>12</b> Durft stelling te nemen.	<b>3.8</b>	3.0	4.0	4.0	4.0
<b>13</b> Komt uit zichzelf met nieuwe ideeën en voorstellen.	<b>3.8</b>	5.0	3.0	3.0	4.0

## 2.3 Overzicht zwakke gedragsindicatoren

	Gem	Z	L	C	K
<b>1</b> Komt op tijd en verdoet weinig tijd.	<b>3.0</b>	3.0	3.0	2.0	4.0
<b>2</b> Is duidelijk naar collega's toe.	<b>3.2</b>	3.0	4.0	2.0	4.0
<b>3</b> Draagt bij aan een positieve en plezierige sfeer in de groep.	<b>3.2</b>	3.0	3.0	2.0	5.0
<b>4</b> Komt afspraken tijdig en accuraat na.	<b>3.2</b>	3.0	3.0	2.0	5.0
<b>5</b> Toont initiatief bij de uitvoering van het werk.	<b>3.2</b>	3.0	4.0	2.0	4.0
<b>6</b> Herkent zwakke punten van systemen en verbetert deze.	<b>3.2</b>	2.0	4.0	3.0	4.0
<b>7</b> Neemt initiatief om informatie te verzamelen.	<b>3.2</b>	3.0	3.0	3.0	4.0
<b>8</b> Houdt rekening met de doelstellingen van de organisatie bij het nemen van beslissingen.	<b>3.2</b>	3.0	3.0	3.0	4.0
<b>9</b> Creëert duidelijkheid voor nieuwe medewerkers, door documenteren van werkprocessen.	<b>3.5</b>	4.0	4.0	2.0	4.0
<b>10</b> Zoekt intensief contact met de klant, onderhoudt dat contact.		3.0	3.0	3.0	5.0
<b>11</b> Weet adequaat en snel te reageren op vragen, opmerkingen en kritiek.	<b>3.5</b>	4.0	3.0	3.0	4.0
<b>12</b> Geeft bij het ontdekken van een fout dit door aan anderen.	<b>3.5</b>	3.0	3.0	4.0	4.0
<b>13</b> Stimuleert samenwerking tussen groepen.	<b>3.5</b>	4.0	3.0	3.0	4.0

## 2.4 Verschillen zelf en respondenten

In deze paragraaf worden competenties en gedragskenmerken weergegeven waarop uw score het meest afwijkt van die van uw respondenten. Eerst worden de competenties weergegeven waarop uw respondenten uw vaardigheden hoger dan wel lager beoordelen. Vervolgens worden de gedragskenmerken weergegeven waarop u uw eigen vaardigheden lager waardeert dan anderen. En tot slot worden de gedragskenmerken weergegeven waarop u uw eigen vaardigheden hoger waardeert dan anderen. In beide gevallen worden maximaal 3 competenties en 8 gedragskenmerken weergegeven.

	<b>Anderen hoger</b>	<b>Anderen lager</b>	
<b>Competenties</b>	Assertiviteit (+0.1)	Inzet (-0.5) Relatiebeheer (-0.4)	
	<b>Anderen hoger</b>		
<b>Gedragsindicatoren</b>	Herkent zwakke punten van systemen en verbetert deze.		+1.7
	Bewaakt de eigen belangen.		+1.0
	Durft stelling te nemen.		+1.0
	Geeft bij het ontdekken van een fout dit door aan anderen.		+0.7
	Zoekt intensief contact met de klant, onderhoudt dat contact.		+0.7
	Wijst anderen op hun verplichtingen.		+0.7
	Is actief betrokken bij discussies en besprekingen en neemt het woord.		+0.7
	Draagt bij aan een positieve en plezierige sfeer in de groep.		+0.3
	<b>Anderen lager</b>		
<b>Gedragsindicatoren</b>	Komt uit zichzelf met nieuwe ideeën en voorstellen.		-1.7
	Evalueert oplossingen op korte en lange termijn voordelen.		-1.7
	Durft eigen mening te geven, houdt daaraan vast als de ander geen goede argumenten geeft.		-1.3
	Begint enthousiast aan een taak en geeft niet snel op.		-1.3
	Toont doorzettingsvermogen in het onderhouden van relaties.		-1.0
	Speelt actief in op vragen van klanten.		-1.0
	Toont begrip voor (interne) klanten.		-0.7
	Creëert duidelijkheid voor nieuwe medewerkers, door documenteren van werkprocessen.		-0.7

### 3 Feedback open vragen

De respondenten hebben ook een aantal open vragen beantwoord. Deze antwoorden zijn letterlijk overgenomen.

**Vraag 1** Heeft u hier nog wat aan toe te voegen?

- Response**
- 1 Deze adviseur is naar mijn mening erg goed in haar werk.
  - 2 Ik heb het zo eerlijk mogelijk proberen te beantwoorden waardoor niet alles positief is ingevuld.
  - 3 ik ben goed bevriend met adviseur2 maar heb nooit met haar samengewerkt. Ik heb de antwoorden dus gegeven op basis van hoe ik haar privé ken en hoe ik denk dat ze zou handelen in werksituaties.







## 4 Detail overzicht

### 4.1 Overzicht van de beoordelingen per competentie





Hieronder zijn per competentie de scores per respondentengroep weergegeven. De respondentengroepen zijn:

ZELF	Z
LEIDINGGEVENDE	L
COLLEGA	C
KENNIS	K





#### A Assertiviteit

Komt op voor eigen meningen, ook als er vanuit de omgeving druk op wordt gelegd.	Z		3.6
	L		3.6
	C		3.6
	K		4.0





#### B Initiatief

In staat zijn om zaken te initiëren, uit zichzelf doelmatig actie kunnen ondernemen.	Z		3.6
	L		3.4
	C		3.0
	K		4.0





#### C Inzet

In staat zijn gedurende een lange periode een grote inspanning te willen en kunnen leveren.	Z		4.0
	L		3.6
	C		2.6
	K		4.2





#### D Klantoriëntatie

In staat zijn om zich in te leven in en te reageren op de behoeften van een klant.	Z		3.8
	L		3.4
	C		2.8
	K		4.6

#### E Kwaliteitsgerichtheid





Er op gericht zijn een hoge kwaliteit te leveren en zaken te perfectioneren.	Z		3.8
	L		3.8
	C		3.0
	K		4.0

## F Organisatie sensitiviteit

In staat zijn om de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten te onderkennen op andere organisatie-onderdelen.	Z		3.8
	L		3.8
	C		2.8
	K		4.0





---

## G Relatiebeheer

Het op constructieve wijze aangaan en onderhouden van relaties.	Z		4.2
	L		3.6
	C		3.4
	K		4.4

---

## H Samenwerking

Samen met anderen op constructieve wijze bereiken van gemeenschappelijke doelen.	Z		3.4
	L		3.2
	C		2.8
	K		4.2



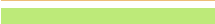
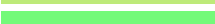


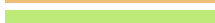
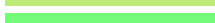



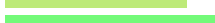


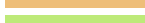
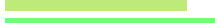


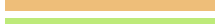
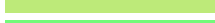



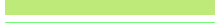
---

## 4.2 Overzicht van de beoordelingen per gedragskenmerk

### A Assertiviteit

ZELF  
LEIDINGGEVENDE  
COLLEGA  
KENNIS

Z  
L  
C  
K

	Komt op voor eigen meningen, ook als er vanuit de omgeving druk op wordt gelegd.	Z		3.6
		L		3.6
		C		3.6
		K		4.0
<b>1</b>	Durft stelling te nemen.	Z		3.0
		L		4.0
		C		4.0
		K		4.0
<b>2</b>	Durft eigen mening te geven, houdt daaraan vast als de ander geen goede argumenten geeft.	Z		5.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Weet adequaat en snel te reageren op vragen, opmerkingen en kritiek.	Z		4.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Bewaakt de eigen belangen.	Z		3.0
		L		4.0
		C		4.0
		K		4.0
<b>5</b>	Wijst anderen op hun verplichtingen.	Z		3.0
		L		3.0
		C		4.0
		K		4.0

**B** Initiatief








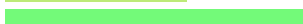


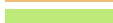
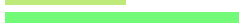


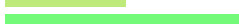


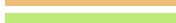
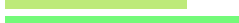



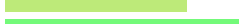
ZELF  
LEIDINGGEVENDE  
COLLEGA  
KENNIS

Z  
L  
C  
K

	In staat zijn om zaken te initiëren, uit zichzelf doelmatig actie kunnen ondernemen.	Z		3.6
		L		3.4
		C		3.0
		K		4.0
<b>1</b>	Toont initiatief bij de uitvoering van het werk.	Z		3.0
		L		4.0
		C		2.0
		K		4.0
<b>2</b>	Trekt zaken of projecten naar zich toe, zowel intern als bij klanten.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Neemt initiatief om informatie te verzamelen.	Z		3.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Is actief betrokken bij discussies en besprekingen en neemt het woord.	Z		3.0
		L		3.0
		C		4.0
		K		4.0
<b>5</b>	Komt uit zichzelf met nieuwe ideeën en voorstellen.	Z		5.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0

**C Inzet**

ZELF Z  
 LEIDINGGEVENDE L  
 COLLEGA C  
 KENNIS K

	In staat zijn gedurende een lange periode een grote inspanning te willen en kunnen leveren.	Z		4.0
		L		3.6
		C		2.6
		K		4.2
<b>1</b>	Begint enthousiast aan een taak en geeft niet snel op.	Z		5.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		5.0
<b>2</b>	Komt op tijd en verdoet weinig tijd.	Z		3.0
		L		3.0
		C		2.0
		K		4.0
<b>3</b>	Heeft een hoge output, produceert veel.	Z		4.0
		L		4.0
		C		2.0
		K		4.0
<b>4</b>	Staat klaar om extra inspanning te leveren als die gevraagd wordt.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>5</b>	Toont een alerte houding op het moment dat dat nodig is.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0








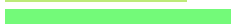


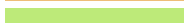
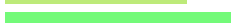


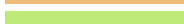
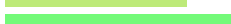


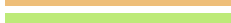
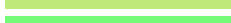



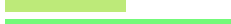
**D Klantoriëntatie**

ZELF Z  
 LEIDINGGEVENDE L  
 COLLEGA C  
 KENNIS K

	In staat zijn om zich in te leven in en te reageren op de behoeften van een klant.	Z		3.8
		L		3.4
		C		2.8
		K		4.6
<b>1</b>	Komt afspraken tijdig en accuraat na.	Z		3.0
		L		3.0
		C		2.0
		K		5.0
<b>2</b>	Verleent snelle en grondige service.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Toont begrip voor (interne) klanten.	Z		4.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Zoekt intensief contact met de klant, onderhoudt dat contact.	Z		3.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		5.0
<b>5</b>	Speelt actief in op vragen van klanten.	Z		5.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		5.0

## E Kwaliteitsgerichtheid

ZELF Z  
 LEIDINGGEVENDE L  
 COLLEGA C  
 KENNIS K

	Er op gericht zijn een hoge kwaliteit te leveren en zaken te perfectioneren.	Z		3.8
		L		3.8
		C		3.0
		K		4.0
<b>1</b>	Komt met ideeën en voorstellen voor verbetering van werkwijzen en systemen.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>2</b>	Herkent zwakke punten van systemen en verbetert deze.	Z		2.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Evalueert oplossingen op korte en lange termijn voordelen.	Z		5.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Zoekt actief naar informatie om de kwaliteit van het werk te verbeteren.	Z		4.0
		L		4.0
		C		4.0
		K		4.0
<b>5</b>	Creëert duidelijkheid voor nieuwe medewerkers, door documenteren van werkprocessen.	Z		4.0
		L		4.0
		C		2.0
		K		4.0

**F Organisatie sensitiviteit**








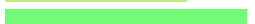


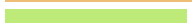
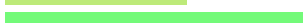


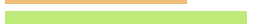
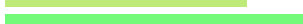


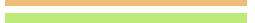
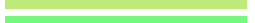



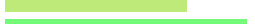
ZELF Z  
 LEIDINGGEVENDE L  
 COLLEGA C  
 KENNIS K

	In staat zijn om de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten te onderkennen op andere organisatie-onderdelen.	Z		3.8
		L		3.8
		C		2.8
		K		4.0
<b>1</b>	Staat open voor bijsturing door de manager en collega's.	Z		4.0
		L		4.0
		C		2.0
		K		4.0
<b>2</b>	Houdt rekening met de doelstellingen van de organisatie bij het nemen van beslissingen.	Z		3.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Stemt actief af met andere afdelingen bij beslissingen die hen aangaan.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Is zich bewust van de ontwikkelingen die de organisatie doormaakt.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>5</b>	Accepteert, ondersteunt en helpt bij invoeren van organisatie veranderingen.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0



## G Relatiebeheer











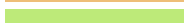
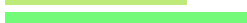


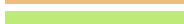
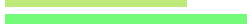


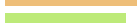




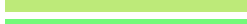
ZELF Z  
 LEIDINGGEVENDE L  
 COLLEGA C  
 KENNIS K

		Z		4.2
		L		3.6
		C		3.4
		K		4.4
<hr/>				
<b>1</b>	Bouwt een extern netwerk van contacten op.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		4.0
<hr/>				
<b>2</b>	Is attent naar relaties.	Z		4.0
		L		4.0
		C		3.0
		K		5.0
<hr/>				
<b>3</b>	Steekt energie in het onderhouden van relaties.	Z		4.0
		L		3.0
		C		4.0
		K		5.0
<hr/>				
<b>4</b>	Toont doorzettingsvermogen in het onderhouden van relaties.	Z		5.0
		L		4.0
		C		4.0
		K		4.0
<hr/>				
<b>5</b>	Signaleert problemen bij relaties.	Z		4.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0

## H Samenwerking

ZELF  
LEIDINGGEVENDE  
COLLEGA  
KENNIS

Z  
L  
C  
K

	Samen met anderen op constructieve wijze bereiken van gemeenschappelijke doelen.	Z		3.4
		L		3.2
		C		2.8
		K		4.2
<b>1</b>	Draagt bij aan een positieve en plezierige sfeer in de groep.	Z		3.0
		L		3.0
		C		2.0
		K		5.0
<b>2</b>	Stimuleert samenwerking tussen groepen.	Z		4.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>3</b>	Verkrijgt medewerking van mensen.	Z		4.0
		L		3.0
		C		3.0
		K		4.0
<b>4</b>	Is duidelijk naar collega's toe.	Z		3.0
		L		4.0
		C		2.0
		K		4.0
<b>5</b>	Geeft bij het ontdekken van een fout dit door aan anderen.	Z		3.0
		L		3.0
		C		4.0
		K		4.0

## 5 Persoonlijk ontwikkelingsplan

De 360 graden feedback dient ervoor inzicht te krijgen in uw competenties. Dit zelfinzicht wordt pas echt waardevol als u het gebruikt om uw 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 over een bepaald ontwikkelingsplan. Vraag daarnaar. Hieronder wordt een aantal vragen gesteld die in vele ontwikkelingsplannen voorkomen.

---

*Wat is uw loopbaandoel op langere termijn? (5-10 jaar)*

---

*Wat is uw loopbaandoel op kortere termijn? (1-2 jaar)*

---

*Wat zijn uw belangrijkste  
drijfveren voor deze  
toelen? Wat motiveert u?*

---

*Wat valt u op aan de  
resultaten van het  
rapport in het licht van  
uw 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  
wilt u daarvoor  
ondernemen. Denk aan  
cursussen,  
experimenteren,  
feedback vragen.*

---

*Met wie wilt u uw  
ontwikkeling evalueren  
en wanneer?*

---