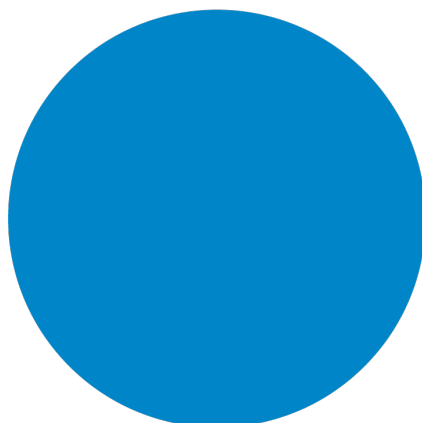
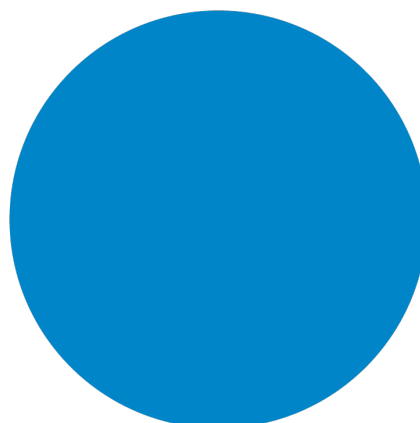
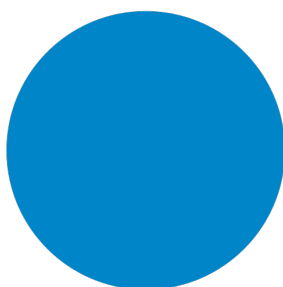
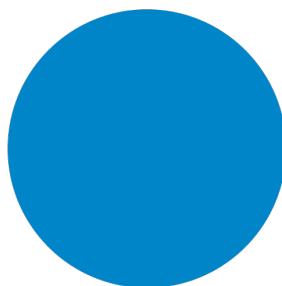


Isaac Newton



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Betekenis van de scores	4
Algemeen overzicht	5
Overzicht per competentie	6
Sterkte - zwakteanalyse	8
Gedetailleerd overzicht per competentie	10
Persoonlijke opmerkingen	15
Conclusie	16

Inleiding

Voor u ligt een competentie feedbackrapportage. Deze rapportage bestaat uit de resultaten van de vragenlijsten die de feedbackontvanger (centrale persoon) en eventueel zijn of haar feedbackgever(s) hebben ingevuld. De rapportage geeft zicht op de sterke kanten en ontwikkelpunten.

Deze rapportage bevat informatie waarmee richting gegeven kan worden aan de persoonlijke ontwikkeling. Het rapport geeft weer hoe de centrale persoon op dit moment overkomt in zijn of haar functioneren. Het is een momentopname en geen vaststaande beoordeling. De gegevens van dit rapport zijn met zorg samengesteld en zijn vertrouwelijk.

Betekenis van de scores

Score 1

Onvoldoende: het gewenste gedrag is nagenoeg niet ontwikkeld en wordt bijna nooit op de juiste manier getoond. Er is een zeer grote investering nodig voor verdere ontwikkeling.

Score 2

Zwak: het gewenste gedrag is minder ontwikkeld en wordt niet vaak op de juiste manier getoond. Er is een stevige investering nodig voor verdere ontwikkeling

Score 3

Matig: het gewenste gedrag is middelmatig ontwikkeld en wordt zo nu en dan op de juiste manier getoond. Er is redelijk veel ruimte voor verdere ontwikkeling.

Score 4

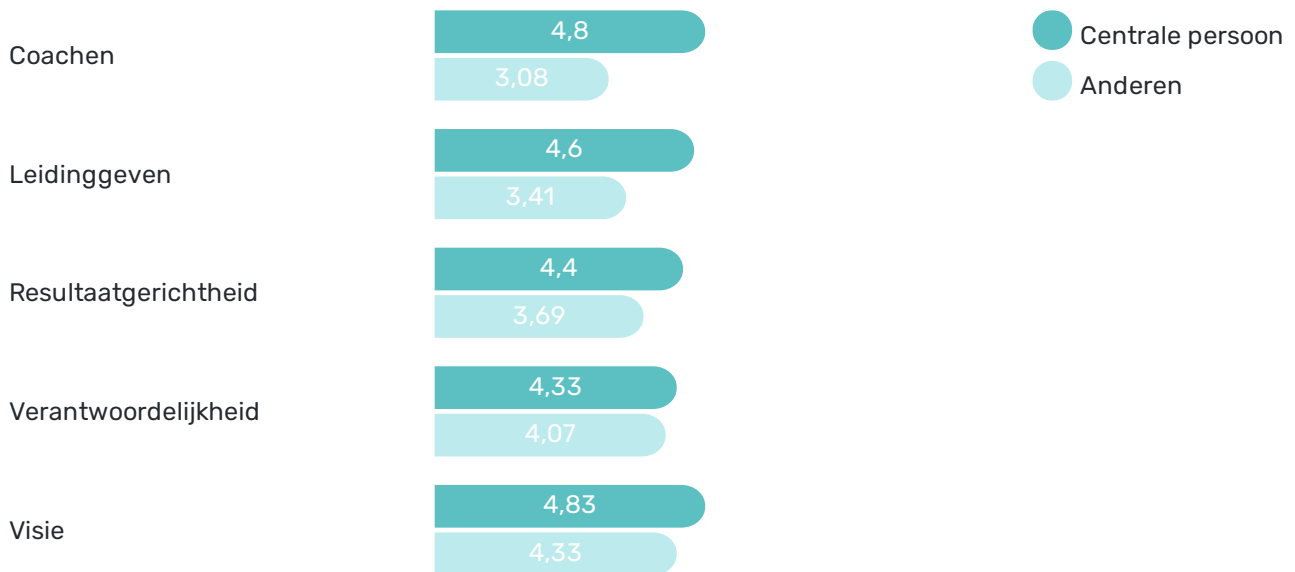
Voldoende: het gewenste gedrag is in voldoende mate ontwikkeld en wordt regelmatig op de juiste manier getoond. Er is nog ruimte voor verdere aanscherping.

Score 5

Goed: het gewenste gedrag is goed ontwikkeld en wordt meestal op de juiste manier getoond.

Algemeen overzicht

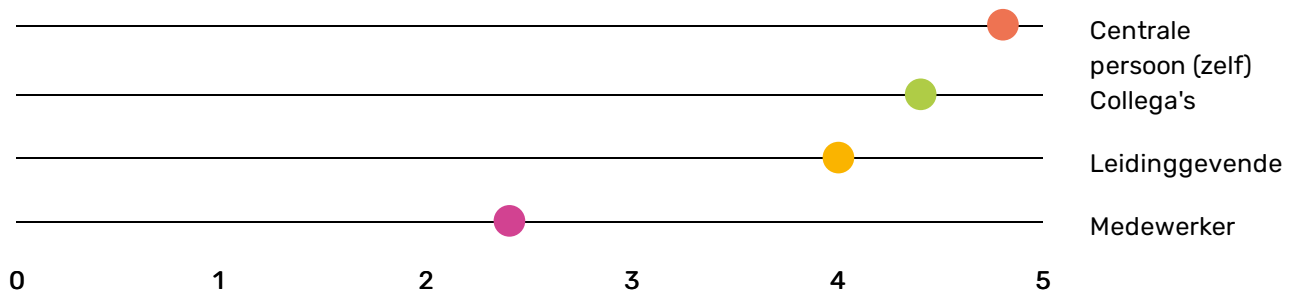
In het diagram ziet u alle gescoorde competenties in één figuur. U krijgt een totaal overzicht van hoe de centrale persoon heeft gescoord en hoe de ander(en) gescoord heeft (hebben). In het diagram kunt u goed zien of de centrale persoon hoger of lager scoort dan de ander(en). Grote verschillen (meer dan 1 punt verschil) zijn de moeite waard verder te analyseren bij 'Overzicht per competentie' of 'Gedetailleerd overzicht'.



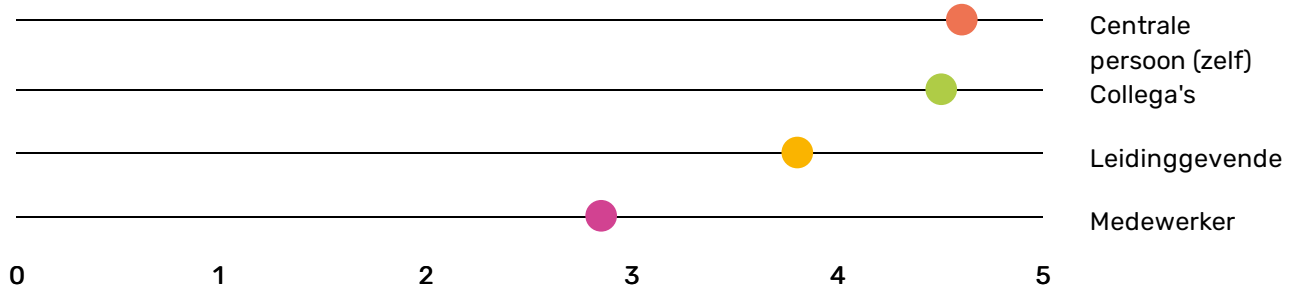
Overzicht per competentie

In dit overzicht zijn de scores weergegeven per competentie en per soort feedbackgever. U kunt ontdekken of er verschillen zijn tussen de scores van de centrale persoon en andere feedbackgevers.

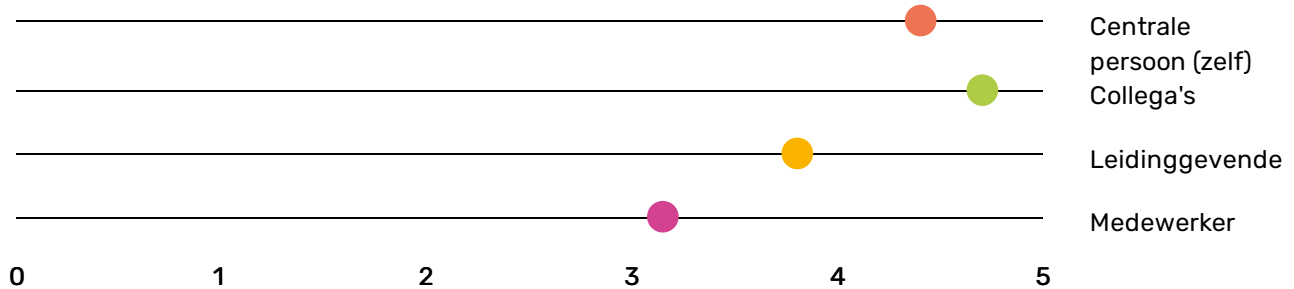
Coachen



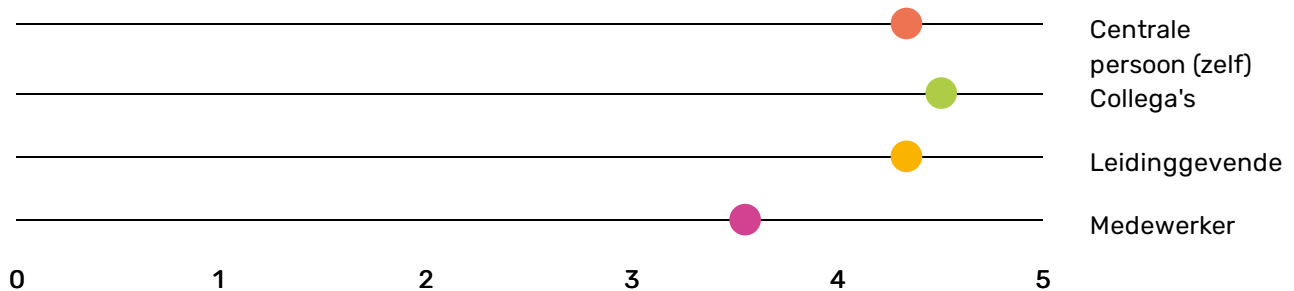
Leidinggeven



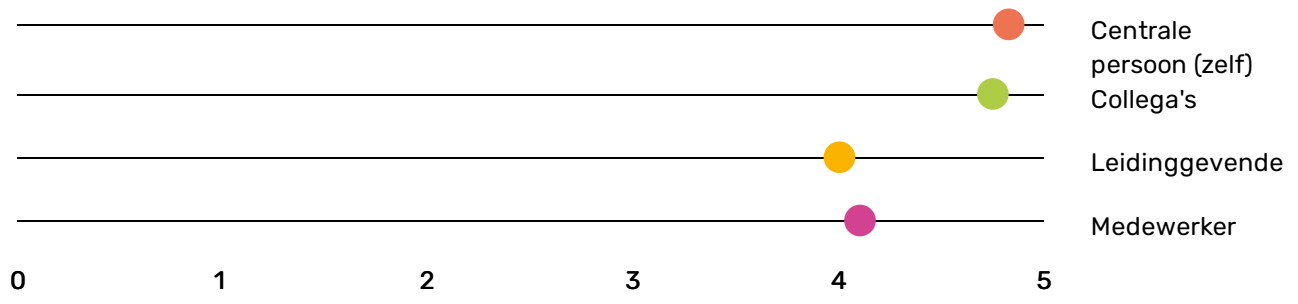
Resultaatgerichtheid



Verantwoordelijkheid



Visie



Sterkte - zwakteanalyse

Op deze pagina ziet u de sterke en zwakke kanten in het dagelijks handelen van de feedbackontvanger, zoals de ander(en) de centrale persoon op dit moment ervaren. Bij sterktes treft u de 10 hoogst gescoorde gedragsvoorbeelden. Positief gedrag wordt daarmee vaak getoond en negatief gedrag (aangegeven met invers achter het gedragsvoorbeeld) weinig. Het levert een positieve bijdrage aan de competentie en het functioneren. Bij zwaktes treft u de 10 laagst gescoorde gedragsvoorbeelden. Het positieve gedrag wordt niet vaak getoond en het negatieve gedrag juist vaker. Hier liggen dus de potentiële ontwikkelpunten.

Sterktes: 10 hoogste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde	CP
Verantwoordelijkheid	legt verantwoordelijkheid af richting stakeholders voor acties en handelingen van de organisatie	5	5
Visie	is in staat om op basis van geringe informatie een sprong vooruit in de eigen gedachten te maken	4,71	5
Resultaatgerichtheid	formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen of van de afdeling	4,57	5
Verantwoordelijkheid	neemt persoonlijk verantwoordelijkheid voor het handelen van zichzelf, de afdeling en de hele organisatie	4,57	5
Visie	combineert verschillende maatschappelijke trends en ontwikkelingen met elkaar tot een geïntegreerd toekomstbeeld	4,5	5
Verantwoordelijkheid	is een rolmodel voor anderen qua betrouwbaarheid en integriteit	4,43	4
Visie	integreert de ontwikkelingen in verschillende disciplines met elkaar tot een nieuw concept	4,43	5
Visie	onderkent de nationale en internationale trends en ontwikkelingen al in een vroeg stadium en ziet de gevolgen voor de eigen organisatie	4,33	5
Leidinggeven	heeft een natuurlijk overwicht op anderen	4,29	4
Resultaatgerichtheid	ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing enzovoort	4,29	5

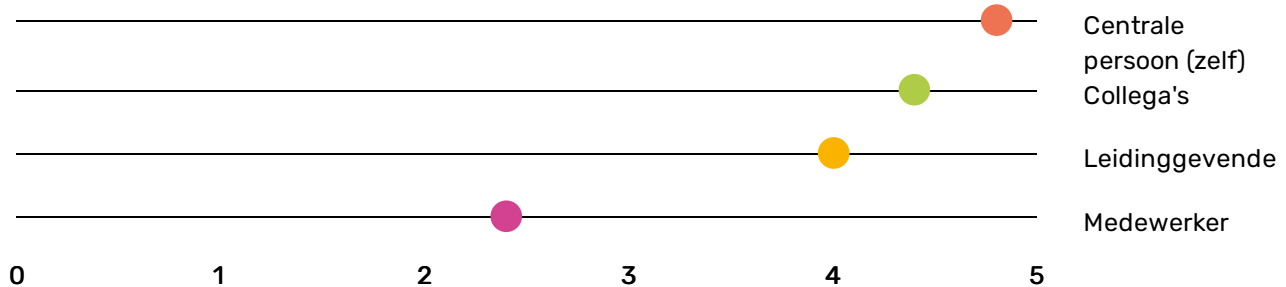
Zwaktes: 10 laagste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde	CP
Leidinggeven	stemt de loopbaanontwikkeling van de medewerkers af op de strategische doelen	2,5	5
Resultaatgerichtheid	communiceert op regelmatige basis met alle betrokkenen over de stand van zaken	2,71	4
Resultaatgerichtheid	spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen wanneer dit nodig blijkt	2,71	3
Verantwoordelijkheid	zorgt dat afdelingen en teams voor elkaar in de bres springen als er fouten worden gemaakt	2,71	3
Coachen	stimuleert anderen in het uitzetten van hun eigen loopbaantraject	2,83	5
Coachen	stimuleert anderen om acties te ondernemen die hun eigen loopbaanwensen realiseerbaar maken	2,83	5
Leidinggeven	kan de kwaliteiten van de medewerkers zodanig managen dat deze optimaal benut worden	2,86	4
Coachen	is behulpzaam bij het verkennen van de grenzen en mogelijkheden van een ander, ook al liggen die mogelijk buiten de eigen organisatie	3	4
Coachen	is behulpzaam bij het realiseren van de loopbaanwensen van anderen, ook wanneer deze buiten de eigen organisatie liggen	3	5
Leidinggeven	onderscheidt organisatiebelangen van individuele belangen	3,57	5

Gedetailleerd overzicht per competentie

In dit overzicht vindt u per competentie alle informatie bij elkaar. Onder elkaar treft u aan: de competentienaam, de scores per feedbackgever en de scores per gedragsvoorbeeld. Helemaal rechts in de tabel komt u de kolom GAP tegen. De GAP geeft het verschil aan tussen de score van de centrale persoon en die van andere feedbackgever(s). Scores kleiner dan -1 of groter +1 geven aan dat er een duidelijk verschil is tussen het zelfbeeld van de centrale persoon en het beeld van de andere feedbackgever(s).

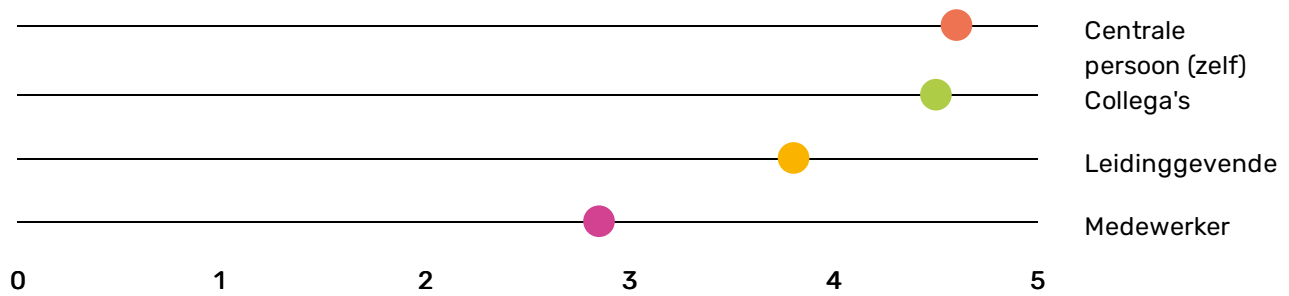
Coachen



		CP	LG	MW	KL	CO	OV	Totaal anderen	GAP
Coachen	Aantal	1	1	4	0	2	0	7	
stimuleert anderen in het uitzetten van hun eigen loopbaantraject	Hoogste Gemiddeld Laagste	5 - -	- - -	3 2 1	- - -	5 4.5 4	- - -	5 2.83 1	-2.17
is behulpzaam bij het verkennen van de grenzen en mogelijkheden van een ander, ook al liggen die mogelijk buiten de eigen organisatie	Hoogste Gemiddeld Laagste	4 - -	- - -	3 2.5 2	- - -	4 4 4	- - -	4 3 2	-1
stimuleert anderen om acties te ondernemen die hun eigen loopbaanwensen realiseerbaar maken	Hoogste Gemiddeld Laagste	5 - -	- - -	3 2 1	- - -	5 4.5 4	- - -	5 2.83 1	-2.17
onderkent de talenten van anderen	Hoogste Gemiddeld Laagste	5 - -	4 4 4	4 3 2	- - -	5 5 5	- - -	5 3.71 2	-1.29
is behulpzaam bij het realiseren van de loopbaanwensen van anderen, ook wanneer deze buiten de eigen organisatie liggen	Hoogste Gemiddeld Laagste	5 - -	- - -	3 2.5 2	- - -	4 4 4	- - -	4 3 2	-2
	Totaal gemiddeld	4.8	4	2.4	-	4.4	-	3.08	-1.72

Legenda: CP = Centrale persoon, LG = Leidinggevende, MW = Medewerker, KL = Klanten, CO = Collega's, OV = Overige

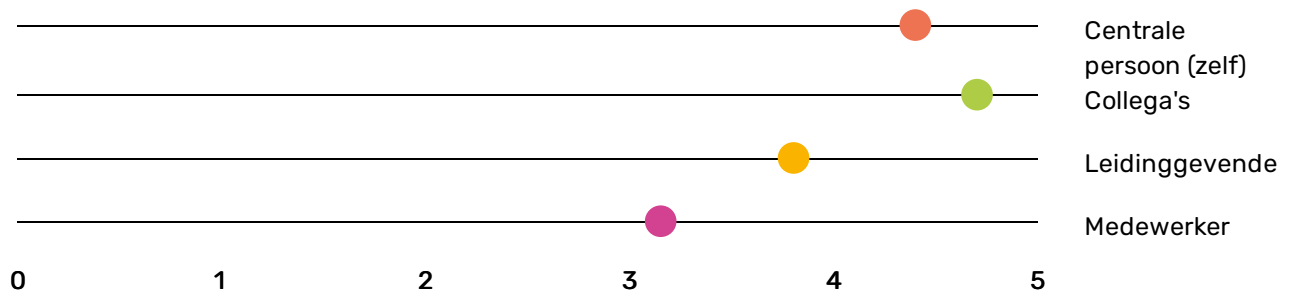
Leidinggeven



		CP	LG	MW	KL	CO	OV	Totaal anderen	GAP
Leidinggeven	Aantal	1	1	4	0	2	0	7	
heeft een natuurlijk overwicht op anderen	Hoogste		4	4		5		5	
	Gemiddeld	4	4	4	-	5	-	4.29	0.29
	Laagste		4	4		5		4	
geeft richting en sturing aan teambesprekingen waarin tegengestelde belangen een rol spelen	Hoogste		4	4		5		5	
	Gemiddeld	5	4	3.25	-	5	-	3.86	-1.14
	Laagste		4	2		5		2	
onderscheidt organisatiebelangen van individuele belangen	Hoogste		5	4		5		5	
	Gemiddeld	5	5	2.75	-	4.5	-	3.57	-1.43
	Laagste		5	2		4		2	
stemt de loopbaanontwikkeling van de medewerkers af op de strategische doelen	Hoogste		3	2		4		4	
	Gemiddeld	5	3	2	-	4	-	2.5	-2.5
	Laagste		3	2		4		2	
kan de kwaliteiten van de medewerkers zodanig managen dat deze optimaal benut worden	Hoogste		3	3		4		4	
	Gemiddeld	4	3	2.25	-	4	-	2.86	-1.14
	Laagste		3	2		4		2	
	Totaal gemiddeld	4.6	3.8	2.85	-	4.5	-	3.41	-1.19

Legenda: CP = Centrale persoon, LG = Leidinggevende, MW = Medewerker, KL = Klanten, CO = Collega's, OV = Overige

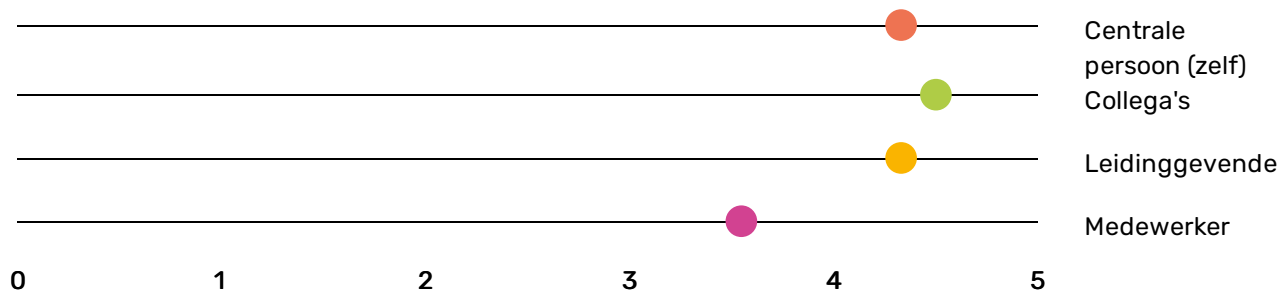
Resultaatgerichtheid



		CP	LG	MW	KL	CO	OV	Totaal anderen	GAP
Resultaatgerichtheid	Aantal	1	1	4	0	2	0	7	
formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen of van de afdeling	Hoogste	5	5	5	-	5	-	5	-0.43
	Gemiddeld	5	5	4.25	-	5	-	4.57	
	Laagste	5	5	4	-	5	-	4	
ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing enzovoort	Hoogste	5	4	4	-	5	-	5	-0.71
	Gemiddeld	5	4	4	-	5	-	4.29	
	Laagste	5	4	4	-	5	-	4	
maakt concrete afspraken met alle betrokkenen gericht op het bereiken van de doelstellingen	Hoogste	5	4	4	-	5	-	5	-0.86
	Gemiddeld	5	4	4	-	4.5	-	4.14	
	Laagste	5	4	4	-	4	-	4	
communiceert op regelmatige basis met alle betrokkenen over de stand van zaken	Hoogste	4	3	3	-	5	-	5	-1.29
	Gemiddeld	4	3	1.75	-	4.5	-	2.71	
	Laagste	4	3	1	-	4	-	1	
spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen wanneer dit nodig blijkt	Hoogste	3	3	3	-	5	-	5	-0.29
	Gemiddeld	3	3	1.75	-	4.5	-	2.71	
	Laagste	3	3	1	-	4	-	1	
	Totaal gemiddeld	4.4	3.8	3.15	-	4.7	-	3.69	-0.71

Legenda: CP = Centrale persoon, LG = Leidinggevende, MW = Medewerker, KL = Klanten, CO = Collega's, OV = Overige

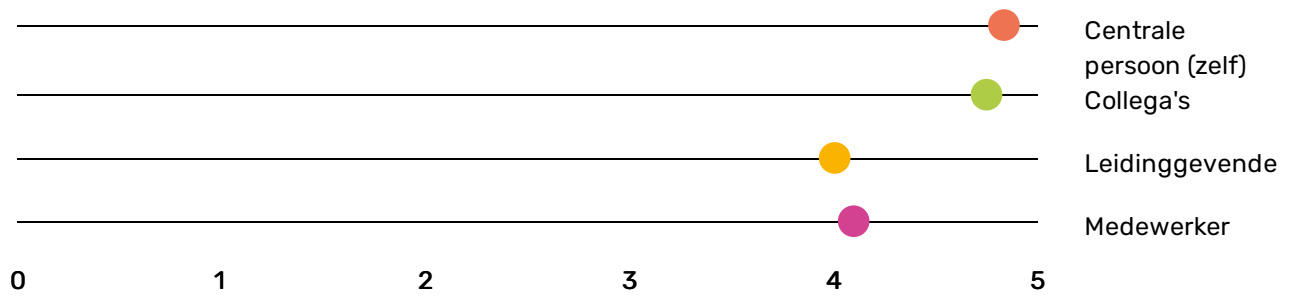
Verantwoordelijkheid



		CP	LG	MW	KL	CO	OV	Totaal anderen	GAP
Verantwoordelijkheid	Aantal	1	1	4	0	2	0	7	
deelt zijn kwaliteitseisen en normen met belanghebbenden	Hoogste		4	4		5		5	
	Gemiddeld	5	4	3.5	-	5	-	4	-1
	Laagste		4	3		5		3	
is een rolmodel voor anderen qua betrouwbaarheid en integriteit	Hoogste		5	5		4		5	
	Gemiddeld	4	5	4.5	-	4	-	4.43	0.43
	Laagste		5	4		4		4	
legt verantwoordelijkheid af richting stakeholders voor acties en handelingen van de organisatie	Hoogste		5			5		5	
	Gemiddeld	5	5	-	-	5	-	5	-
	Laagste		5			5		5	
neemt persoonlijk verantwoordelijkheid voor het handelen van zichzelf, de afdeling en de hele organisatie	Hoogste		5	5		5		5	
	Gemiddeld	5	5	4.25	-	5	-	4.57	-0.43
	Laagste		5	4		5		4	
zorgt dat er een organisatiecultuur is waarbij verantwoording nemen voor persoonlijke acties en handelingen van anderen van groot belang is	Hoogste		4	4		5		5	
	Gemiddeld	4	4	3.25	-	4.5	-	3.71	-0.29
	Laagste		4	3		4		3	
zorgt dat afdelingen en teams voor elkaar in de bres springen als er fouten worden gemaakt	Hoogste		3	3		4		4	
	Gemiddeld	3	3	2.25	-	3.5	-	2.71	-0.29
	Laagste		3	1		3		1	
	Totaal gemiddeld	4.33	4.33	3.55	-	4.5	-	4.07	-0.26

Legenda: CP = Centrale persoon, LG = Leidinggevende, MW = Medewerker, KL = Klanten, CO = Collega's, OV = Overige

Visie



		CP	LG	MW	KL	CO	OV	Totaal anderen	GAP
Visie	Aantal	1	1	4	0	2	0	7	
combineert verschillende maatschappelijke trends en ontwikkelingen met elkaar tot een geïntegreerd toekomstbeeld	Hoogste		4	4		5		5	
	Gemiddeld	5	4	4	-	5	-	4.5	-0.5
	Laagste		4	4		5		4	
ziet kansen en openingen voor de eigen organisatie die anderen (nog) niet zien en draagt deze uit	Hoogste		3	4		5		5	
	Gemiddeld	5	3	4	-	5	-	4.14	-0.86
	Laagste		3	4		5		3	
onderkent de nationale en internationale trends en ontwikkelingen al in een vroeg stadium en ziet de gevolgen voor de eigen organisatie	Hoogste		4			5		5	
	Gemiddeld	5	4	-	-	4.5	-	4.33	-0.67
	Laagste		4			4		4	
integreert de ontwikkelingen in verschillende disciplines met elkaar tot een nieuw concept	Hoogste		5	5		5		5	
	Gemiddeld	5	5	4	-	5	-	4.43	-0.57
	Laagste		5	3		5		3	
is in staat om op basis van geringe informatie een sprong vooruit in de eigen gedachten te maken	Hoogste		5	5		5		5	
	Gemiddeld	5	5	4.5	-	5	-	4.71	-0.29
	Laagste		5	4		5		4	
stelt zaken voor die niemand nog voor mogelijk had geacht	Hoogste		3	4		4		4	
	Gemiddeld	4	3	4	-	4	-	3.86	-0.14
	Laagste		3	4		4		3	
	Totaal gemiddeld	4.83	4	4.1	-	4.75	-	4.33	-0.5

Legenda: CP = Centrale persoon, LG = Leidinggevende, MW = Medewerker, KL = Klanten, CO = Collega's, OV = Overige

Persoonlijke opmerkingen

Bij het onderdeel persoonlijke opmerkingen staat de feedback die de feedbackgever(s) zelf aan de centrale persoon mee wil(len) geven aangaande aandachtspunten, positieve feedback en algemene opmerkingen.

Coachen

Collega's

Medewerkers kunnen altijd bij hem terecht

Leidinggevende

Kan ik lastig beoordelen, aangezien ik zijn leidinggevende ben.

Medewerker

Hij is heel aardig, maar wij spreken bijna nooit over persoonlijke ontwikkeling

Resultaatgerichtheid

Centrale persoon (zelf)

Ik vind het lastig om anderen aan te spreken als iets niet goed gaat

Conclusie