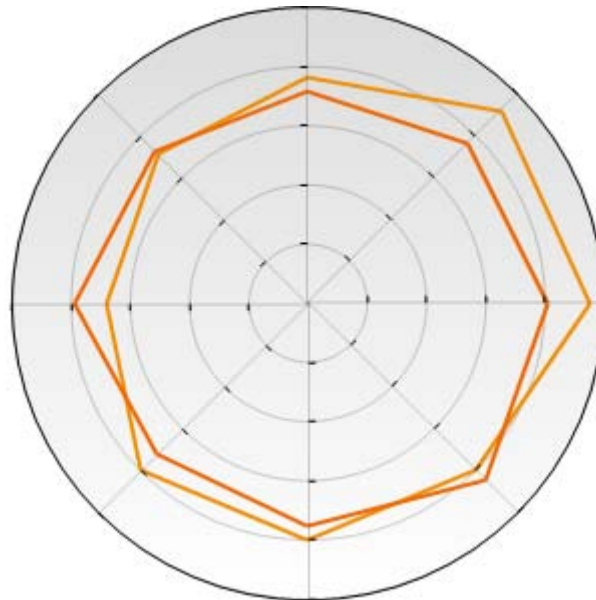

Marieke de Vries

20 september 2006

360° feedback



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Basisgegevens van de rapportage	4
Geselecteerde competenties	5
Toelichting overzichten	6
Algemeen overzicht	8
Gedetailleerd overzicht	9
Sterkte - zwakteanalyse	11
Overzicht per competentie	12
Persoonlijke opmerkingen	20
Bijlage: gedetailleerd radar overzicht	

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.

Achtergrond feedback instrumenten

Algemeen

360° feedback, 90° feedback en 0° feedback zijn instrumenten op het gebied van competentie ontwikkeling en beoordeling van medewerkers. Bij deze instrumenten gaat het om het genereren van gestructureerde feedback. Bij 360° en 90° feedback wordt door één of meerdere personen met een verschillend perspectief op het gedrag van de beoordeelde persoon feedback gegeven. Doel is om een zo accuraat mogelijk beeld te schetsen van het huidige gedrag.

Perspectieven

Bij de 360° feedback methode geven verschillende soorten relaties feedback aan de feedbackontvanger vanuit hun perspectief. Bij 90° feedback handelt het om één feedbackgever. Voorbeelden van soorten feedbackgevers zijn; de leidinggevende, collega's en klanten. De feedbackontvanger geeft ook eigen reflectie per competentie op dezelfde gedragsvoorbeelden. Op deze wijze kan er bekeken worden of er een verschil in perceptie is tussen het zelfbeeld van de feedbackontvanger en het beeld de ander(en). Bij 0° feedback handelt het alleen om het eigen perspectief zonder dat de omgeving een beeld geeft van de competenties en het gedrag.

Het beeld dat geschetst wordt is een subjectief beeld zoals de omgeving het gedrag en de competenties van de feedbackontvanger ervaart. Dit biedt openingen tot gesprek.

Basisgegevens van de rapportage

Centrale persoon:	Marieke de Vries
Organisatie:	voorbeeld bv
Startdatum:	19 september 2006
Einddatum:	19 oktober 2006

Betekenis van de gehanteerde schaal

Alle overzichten zijn gebaseerd op een vijfpuntsschaal. De uitleg van de schaal is uitgesplitst naar de niveaus waarop wordt gerapporteerd; competentie niveau en gedragsvoorbeeld niveau.

De scores hebben de volgende betekenis:

- Score 5 Goed: **Competentie niveau:** Competentie is een sterk punt; meer dan voldoende ontwikkeld.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt op juiste wijze getoond en negatief gedrag wordt achterwege gelaten.
- Score 4 Voldoende: **Competentie niveau:** Deze competentie wordt regelmatig getoond; wel is er nog ruimte voor verdere aanscherping.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt voldoende getoond maar kan nog wat verder aangescherpt worden. Negatief gedrag wordt minder getoond maar kan nog wat meer achterwege worden gelaten.
- Score 3 Matig: **Competentie niveau:** Deze competentie wordt zo nu en dan getoond; er is zeker nog ruimte voor verdere ontwikkeling.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt zo nu en dan getoond maar kan nog veel beter. Negatief gedrag wordt soms getoond maar kan meer achterwege worden gelaten.
- Score 2 Zwak: **Competentie niveau:** Deze competentie is minder ontwikkeld; er zal een stevige investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt weinig getoond. Negatief gedrag wordt vaak getoond.
- Score 1 Onvoldoende: **Competentie niveau:** Deze competentie is nagenoeg niet ontwikkeld; er zal een zeer grote investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Gedragsvoorbeeld niveau: Positief geformuleerd gedrag wordt nagenoeg niet getoond. Negatief gedrag wordt bijna altijd getoond.

Geselecteerde competenties

Hieronder vindt u een overzicht van de competenties die gemeten zijn.

Assertiviteit

Op een niet kwetsende, tactvolle manier opkomen voor de eigen mening, behoeften of belangen.

Creativiteit

Met oorspronkelijke oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Nieuwe werkwijzen bedenken ter vervanging van oude werkwijzen.

Delegeren

Eigen beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden op duidelijke wijze toedelen aan de juiste medewerkers.

Doorzettingsvermogen

Zich gedurende langere tijd intensief met een taak bezig kunnen houden, ook bij tegenslag. Volharden in een plan totdat het beoogde doel bereikt is.

Klantgerichtheid

Het onderzoeken van de wensen en behoeften van de klant en hier ook naar handelen.

Mondelinge uitdrukingsvaardigheid

Ideeën, meningen, standpunten en besluiten in begrijpelijke taal aan anderen duidelijk maken, afgestemd op de toehoorder.

Energie

Gedurende een lange periode in hoge mate actief zijn wanneer de functie dat vraagt. Hard werken. Uithoudingsvermogen hebben.

Mondelinge presentatie

Ideeën en feiten op heldere wijze presenteren, gebruikmakend van de juiste middelen.

Persoonlijke opmerkingen

Persoonlijke opmerkingen

Opbouw van de overzichten

De overzichten gaan van algemeen naar gedetailleerd. Zo is het eerste overzicht het algemene overzicht wat de score van de centrale persoon (feedbackontvanger) uitzet tegen de score van alle anderen (feedbackgevers) op alle gemeten competenties. Elk volgend rapport overzicht geeft meer gedetailleerde informatie. Het laatste overzicht geeft uiteindelijk de scores op de gedragsvoorbeelden per competentie.

Niveaus van rapporteren

Er wordt op twee niveaus gerapporteerd;

1. Op competentie niveau
2. Op gedragsvoorbeeld niveau

Het belangrijkste niveau is het competentie niveau. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld; delegeren, communiceren en leidinggeven. Competenties worden vaak aan functies, taken of rollen gekoppeld binnen een organisatie.

Competenties worden gemeten aan de hand van gedragsvoorbeelden. Het zijn stellingen en uitspraken die specifiek gedrag omschrijven betreffende competenties. Gedragsvoorbeelden operationaliseren daarmee competenties. Dit is dan ook het tweede niveau. Gedragsvoorbeelden kunnen zowel positief als negatief omschreven stellingen c.q. uitspraken zijn. Hieronder ziet u een voorbeeld van twee gedragsvoorbeelden die beide doorzettingsvermogen in kaart brengen.

Gedragsvoorbeelden doorzettingsvermogen:

Zet taak door als het tegenvalt	<i>Positief geformuleerd</i>
Geeft snel op	<i>Negatief geformuleerd</i>

Een groep gedragsvoorbeelden operationaliseren gezamenlijk een competentie. Gedragvoorbeelden zijn helder om feedback op te geven. De feedbackontvanger kan hiermee handvatten aangereikt krijgen om gedrag aan te passen. Bijvoorbeeld door er bewust aan te denken in een situatie of door erop te trainen het betreffende gedrag aan of af te leren.

Inverse scores

In de vragenlijst wordt ervan uitgegaan dat een hoge score het betreffende gedrag vaak wordt getoond en bij een lage score visa versa. Dus als er hoog wordt gescoord op een positief geformuleerde gedragsvoorbeeld dan betekent dit dat dit positief is voor de gemeten competentie. Als negatief gedrag echter vaak wordt getoond en daarmee hoog scoort dan heeft dit een negatieve invloed op de gemeten competentie. Dus als er op "geeft snel op" uit het voorbeeld hoog wordt gescoord dan betekent dit dat het doorzettingsvermogen laag is. Als negatief geformuleerd gedrag niet vaak wordt getoond en daarmee laag gescoord dan is het juist positief voor de gemeten competentie.

In de rapportage wordt de score van negatief geformuleerde gedragsvoorbeelden daarom omgerekend; inverse weergegeven. Als in een vragenlijst met een vijfpuntsschaal gemiddeld een 5 wordt gegeven op een negatief geformuleerd gedragsvoorbeeld dan wordt in de rapportage een 1 weergegeven omdat het negatief is voor de competentie welke het betreffende gedragsvoorbeeld meet.

Als een gedragsvoorbeeld negatief geformuleerd is en de score daarmee inverse wordt weergegeven dan wordt achter het betreffende gedragsvoorbeeld "inverse" gezet en het gedragsvoorbeeld in blauw getoond. Zie voorbeeld hieronder.

Voorbeeld hoe inverse / niet inverse in de rapportage wordt getoond

Gedragsvoorbeeld
Zet taak door als het tegenvalt
Geeft snel op (<i>inverse</i>)

Gehanteerde schaal

Voor een uitgebreide schaal omschrijving kijk onder "Basisgegevens van de rapportage" op pagina 4. Hieronder ziet u een korte samenvatting van de gehanteerde schaal omschrijving op competentie niveau:

Score 5	Goed:	Competentie is een sterk punt; meer dan voldoende ontwikkeld.
Score 4	Voldoende:	Deze competentie wordt regelmatig getoond; wel is er nog ruimte voor verdere aanscherping.
Score 3	Matig:	Deze competentie wordt zo nu en dan getoond; er is zeker nog ruimte voor verdere ontwikkeling.
Score 2	Zwak:	Deze competentie is minder ontwikkeld; er zal een stevige investering nodig zijn om te ontwikkelen.
Score 1	Onvoldoende :	Deze competentie is nagenoeg niet ontwikkeld; er zal een zeer grote investering nodig zijn om te ontwikkelen.

Toelichting per overzicht

Algemeen overzicht

In het spindiagram 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 spindiagram 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 'Gedetailleerd overzicht per feedbackgever' of 'Overzicht per competentie'.

Gedetailleerd overzicht per feedbackgever

In het gedetailleerde overzicht zijn de scores weergegeven per competentie en per feedbackgever. U kunt ontdekken of er verschillen zijn tussen de scores van de centrale persoon, de collega's, direct leidinggevende, medewerkers, klanten of overige feedbackgevers.

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 inverteerd 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.

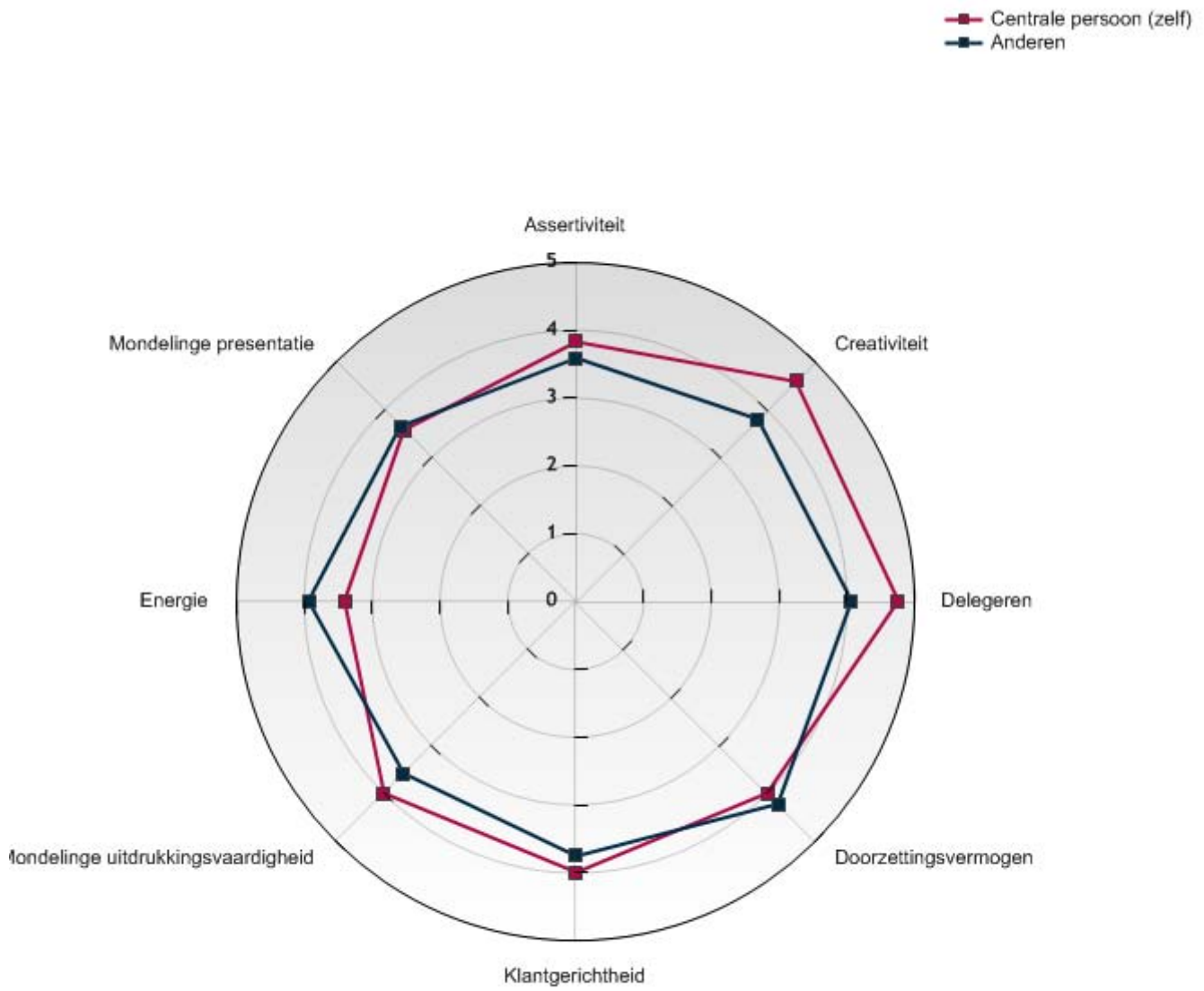
Overzicht per competentie

In dit overzicht vindt u per competentie alle informatie bij elkaar. Onder elkaar treft u aan: de definitie, 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 de ander(en). Scores kleiner dan -1 of groter +1 geven aan dat er een duidelijk verschil is tussen uw zelfbeeld en het beeld van de ander(en).

Persoonlijke opmerkingen

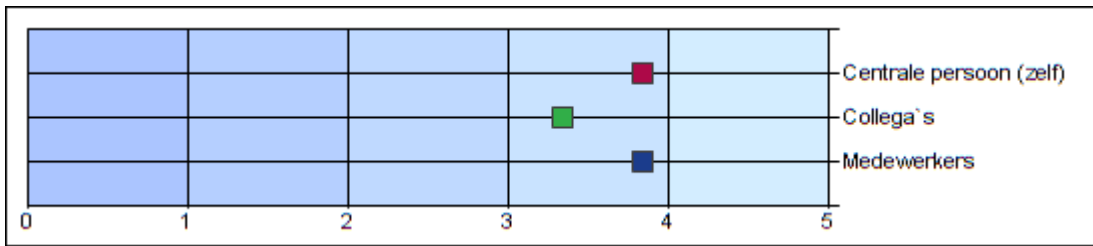
Bij het onderdeel persoonlijke opmerkingen staat de feedback die de feedbackgever(s) zelf aan de centrale persoon mee wil(len) geven aangaande aandachtspunten, positieve feedback en algemene opmerkingen.

Algemeen overzicht

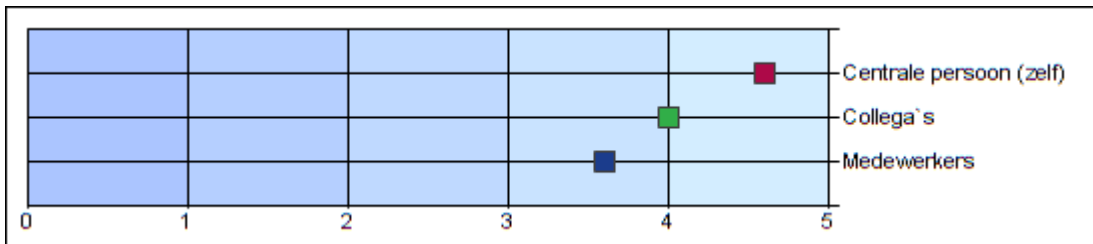


Gedetailleerd overzicht

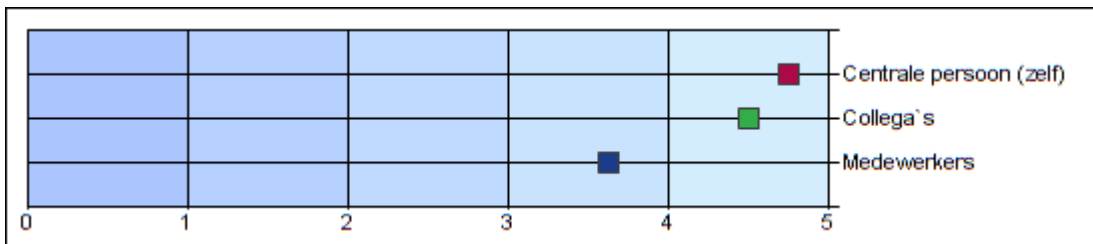
Assertiviteit



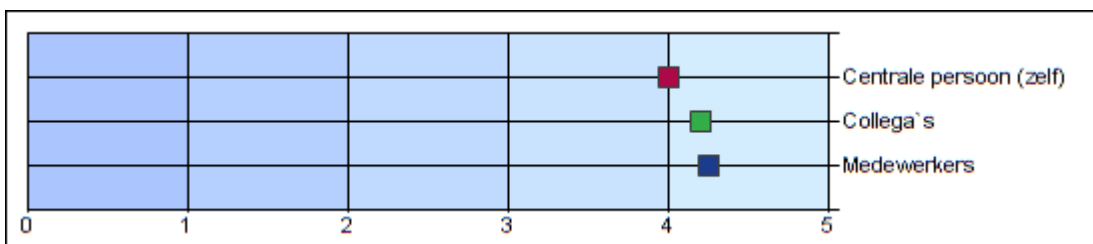
Creativiteit



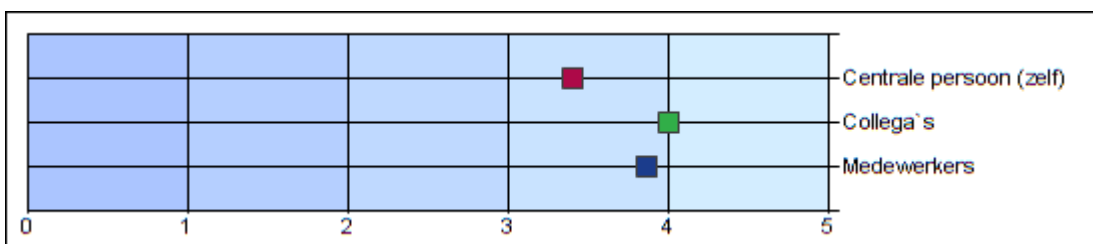
Delegeren



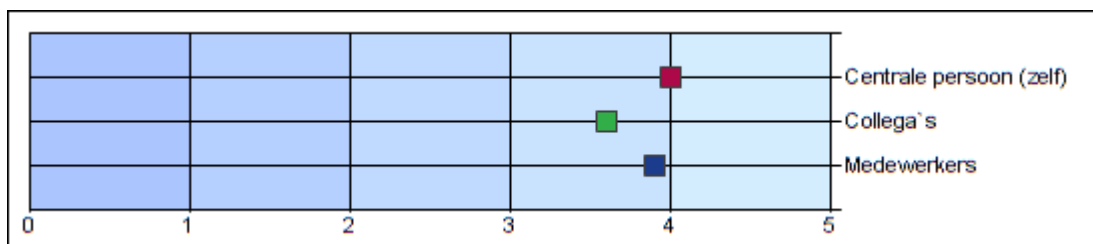
Doorzettingsvermogen



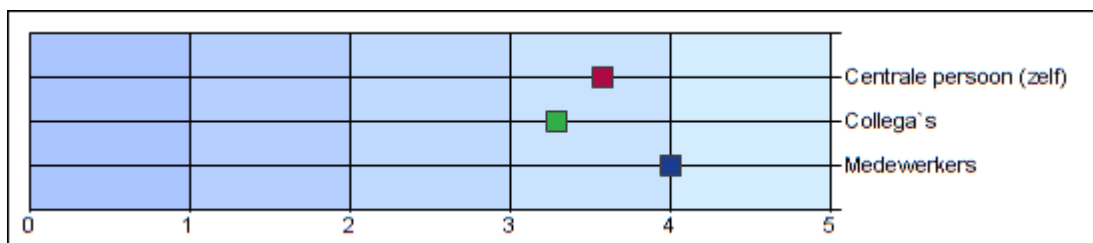
Energie



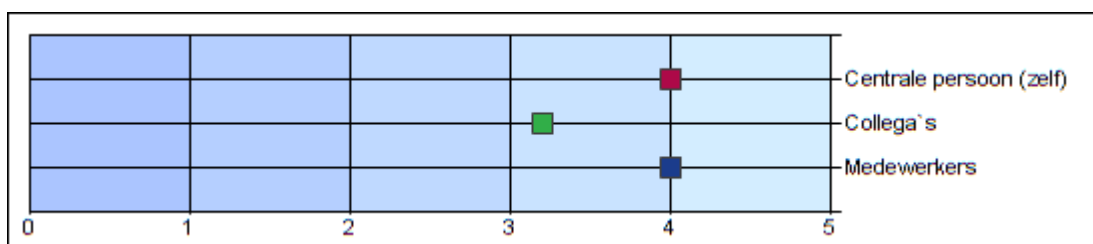
Klantgerichtheid



Mondelinge presentatie



Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid



Sterkte - zwakteanalyse

Sterktes: 10 hoogste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde
Doorzettingsvermogen	Geeft snel op (<i>inverse</i>)	5
Doorzettingsvermogen	Maakt desnoods veel overuren om het doel alsnog te halen	4.75
Klantgerichtheid	Heeft goede relaties met klanten	4.5
Delegeren	Kiest bij over te dragen taken de meest geschikte medewerker	4.5
Doorzettingsvermogen	Toont veel inventiviteit bij tegenvallers	4.33
Mondelinge presentatie	Zet op een bord, flap of sheets precies de kern van de zaak	4.33
Delegeren	Delegeert ook de bijbehorende verantwoordelijkheden	4.25
Creativiteit	Bruist van de bruikbare ideeën	4.25
Assertiviteit	Durft "nee" te zeggen	4.25
Mondelinge presentatie	Geeft ruimte om vragen te stellen en gaat daar goed op in	4.25

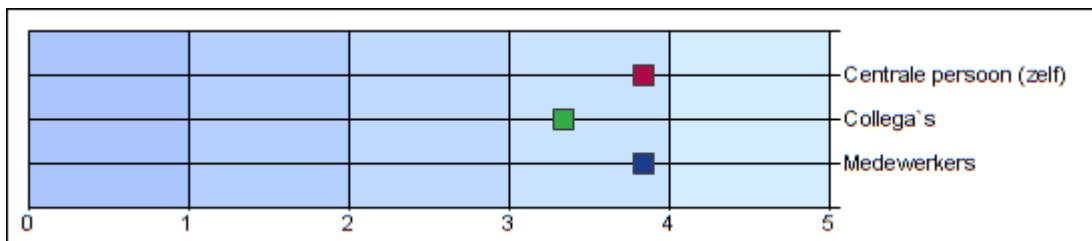
Zwaktes: 10 Laagste gedragsvoorbeelden

Competenties	Vragen	Gemiddelde
Energie	Heeft naast het werk nog nevenactiviteiten	1.5
Mondelinge presentatie	Houdt de aandacht van de toehoorders vast door de wijze van presentatie	2.5
Klantgerichtheid	Leverd maatwerk voor de klant, met diens belang als uitgangspunt	2.5
Mondelinge presentatie	Praat duidelijk en niet te snel	3
Assertiviteit	Houdt zich veelal op de achtergrond (<i>inverse</i>)	3.25
Assertiviteit	Is iemand die snel met de mening van anderen meegaat (<i>inverse</i>)	3.25
Creativiteit	Legt als eerste dwarsverbanden	3.25
Doorzettingsvermogen	Zet zijn of haar taak door als het tegenvalt	3.25
Doorzettingsvermogen	Kan gedurende lange tijd in een hoog tempo werken	3.33
Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid	Gebruikt zinnen die helder zijn	3.5

Gedetailleerd overzicht per competentie

Assertiviteit

Op een niet kwetsende, tactvolle manier opkomen voor de eigen mening, behoeften of belangen.



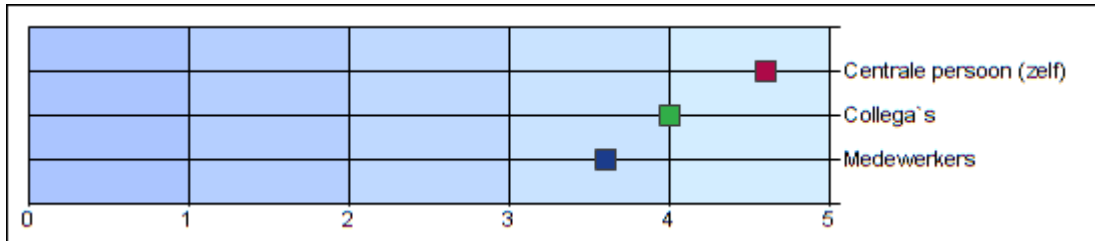
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Assertiviteit	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Drukt zijn of haar mening niet koste wat het kost door	hoogste gemiddelde laagste	3 5 5	5 5 5	- - -	- - -	4 3 2	-	5 3.67 2	0.67
Durft "nee" te zeggen	hoogste gemiddelde laagste	5 3 3	3 3 3	- - -	- - -	5 4.5 4	-	5 4 3	-1
Geeft alleen een mening als er nadrukkelijk om wordt gevraagd (<i>inverse</i>)	hoogste gemiddelde laagste	4 4 4	4 4 4	- - -	- - -	4 4 4	-	4 4 4	0
Houdt zich veelal op de achtergrond (<i>inverse</i>)	hoogste gemiddelde laagste	4 1 1	1 1 1	- - -	- - -	4 4 4	-	4 3 1	-1
Is iemand die snel met de mening van anderen meegaat (<i>inverse</i>)	hoogste gemiddelde laagste	3 2 2	2 2 2	- - -	- - -	4 4 4	-	4 3.33 2	0.33
Verdedigt standpunten zodanig dat er acceptatie bereikt wordt	hoogste gemiddelde laagste	4 5 5	5 5 5	- - -	- - -	4 3.5 3	-	5 4 3	0
	totaal- gemiddelde	3.83	3.33			3.83		3.67	-0.16

Gedetailleerd overzicht per competentie

Creativiteit

Met oorspronkelijke oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Nieuwe werkwijzen bedenken ter vervanging van oude werkwijzen.



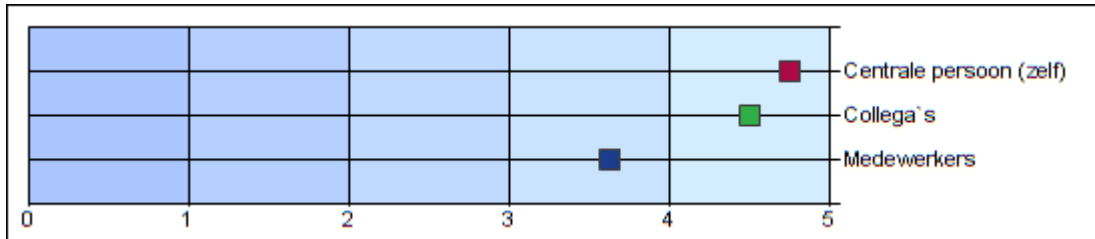
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Creativiteit	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Bruist van de bruikbare ideeën	hoogste	5	4	-	-	4	-	4	-1
	gemiddelde	4	4	-	-	4	-	4	
	laagste	4	4	-	-	4	-	4	
Legt als eerste dwarsverbanden	hoogste	5	2	-	-	3	-	3	-2.33
	gemiddelde	5	2	-	-	3	-	2.67	
	laagste	2	2	-	-	3	-	2	
Past bekende manieren van werken toe in nieuwe situaties	hoogste	4	5	-	-	4	-	5	0
	gemiddelde	4	5	-	-	3.5	-	4	
	laagste	5	5	-	-	3	-	3	
Valt meestal terug op bekende oplossingen (<i>inverse</i>)	hoogste	4	4	-	-	4	-	4	0
	gemiddelde	4	4	-	-	4	-	4	
	laagste	4	4	-	-	4	-	4	
Ziet alternatieven die anderen niet zien	hoogste	5	5	-	-	4	-	5	-1
	gemiddelde	5	5	-	-	3.5	-	4	
	laagste	5	5	-	-	3	-	3	
	totaal- gemiddelde	4.6	4			3.6		3.73	-0.87

Gedetailleerd overzicht per competentie

Delegeren

Eigen beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden op duidelijke wijze toedelen aan de juiste medewerkers.



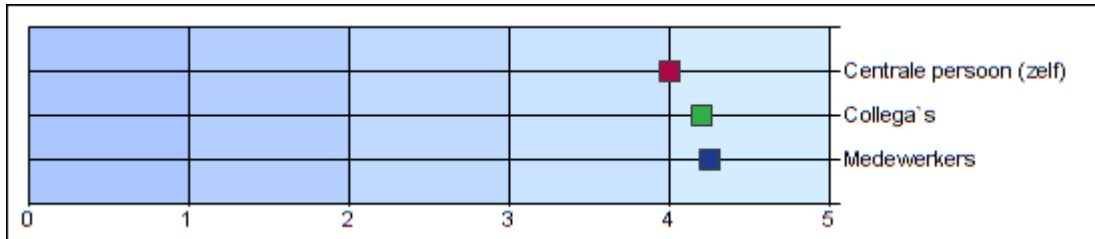
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Delegeren	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Delegeert ook de bijbehorende verantwoordelijkheden	hoogste	5	5	-	-	4	-	5	-1
	gemiddelde	5	5	-	-	3.5	-	4	
	laagste	5	5	-	-	3	-	3	
Geeft de medewerker bij delegatie van problemen alle relevante informatie	hoogste	5	4	-	-	4	-	4	-1.33
	gemiddelde	5	4	-	-	3.5	-	3.67	
	laagste	5	4	-	-	3	-	3	
Houdt alle touwtjes zelf in handen (<i>inverse</i>)	hoogste	4	4	-	-	4	-	4	-0.33
	gemiddelde	4	4	-	-	3.5	-	3.67	
	laagste	4	4	-	-	3	-	3	
Kiest bij over te dragen taken de meest geschikte medewerker	hoogste	5	5	-	-	4	-	5	-0.67
	gemiddelde	5	5	-	-	4	-	4.33	
	laagste	5	5	-	-	4	-	4	
	totaal- gemiddelde	4.75	4.5			3.63		3.92	-0.83

Gedetailleerd overzicht per competentie

Doorzettingsvermogen

Zich gedurende langere tijd intensief met een taak bezig kunnen houden, ook bij tegenslag. Volharden in een plan totdat het beoogde doel bereikt is.



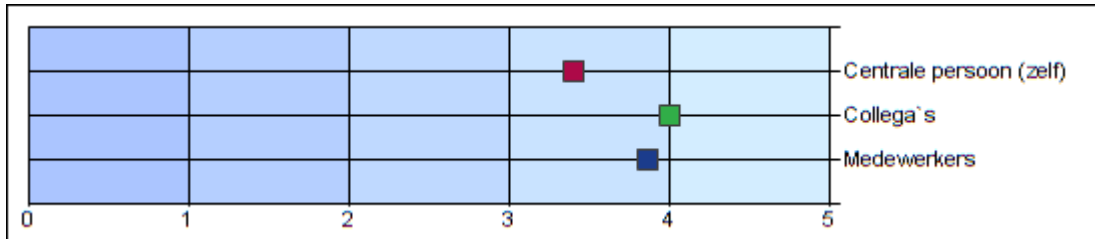
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Doorzettingsvermogen	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
<i>Geeft snel op (inverse)</i>	hoogste	5	5	-	-	5	-	5	0
	gemiddelde	5	5	-	-	5	-	5	
	laagste	5	5	-	-	5	-	5	
Kan gedurende lange tijd in een hoog tempo werken	hoogste	3	3	-	-	4	-	4	0.5
	gemiddelde	3	3	-	-	4	-	3.5	
	laagste	3	3	-	-	4	-	3	
Maakt desnoods veel overuren om het doel alsnog te halen	hoogste	5	4	-	-	5	-	5	-0.33
	gemiddelde	5	4	-	-	5	-	4.67	
	laagste	5	4	-	-	5	-	4	
Toont veel inventiviteit bij tegenvallers	hoogste	4	5	-	-	4	-	5	0.5
	gemiddelde	4	5	-	-	4	-	4.5	
	laagste	4	5	-	-	4	-	4	
Zet zijn of haar taak door als het tegenvalt	hoogste	3	4	-	-	4	-	4	0.33
	gemiddelde	3	4	-	-	3	-	3.33	
	laagste	3	4	-	-	2	-	2	
	totaal-gemiddelde	4	4.2			4.25		4.23	0.23

Gedetailleerd overzicht per competentie

Energie

Gedurende een lange periode in hoge mate actief zijn wanneer de functie dat vraagt. Hard werken. Uithoudingsvermogen hebben.



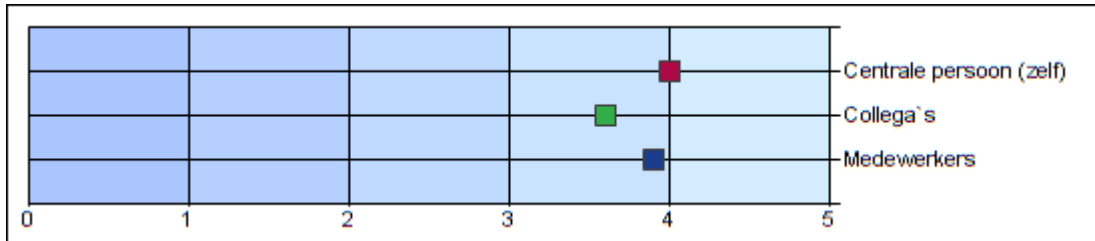
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Energie	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Heeft naast het werk nog nevenactiviteiten	hoogste		1					1	
	gemiddelde	2	1	-	-	-	-	1	-1
	laagste		1					1	
Houdt onder aanzienlijke belasting lang vol	hoogste		5			4		5	
	gemiddelde	4	5	-	-	4	-	4.33	0.33
	laagste		5			4		4	
Is actief in woord en gedrag	hoogste		5			4		5	
	gemiddelde	4	5	-	-	4	-	4.33	0.33
	laagste		5			4		4	
Sniijdt tegen het eind van een intensief gesprek nog nieuwe onderwerpen aan of komt terug op onderbelichte punten	hoogste		4			3		4	
	gemiddelde	4	4	-	-	3	-	3.5	-0.5
	laagste		4			3		3	
Ziet niet op tegen extra werk	hoogste		5			4		5	
	gemiddelde	3	5	-	-	4	-	4.33	1.33
	laagste		5			4		4	
	totaal-gemiddelde	3.4	4			3.86		3.92	0.52

Gedetailleerd overzicht per competentie

Klantgerichtheid

Het onderzoeken van de wensen en behoeften van de klant en hier ook naar handelen.



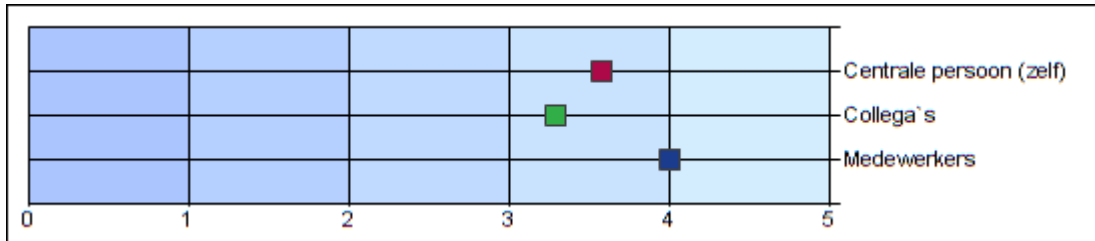
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Klantgerichtheid	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Heeft goede relaties met klanten	hoogste		5			4		5	-0.67
	gemiddelde	5	5	-	-	4	-	4.33	
	laagste		5			4		4	
Levert alleen extra inspanningen onder druk van de klant (<i>inverse</i>)	hoogste		4			4		4	0
	gemiddelde	4	4	-	-	4	-	4	
	laagste		4			4		4	
Levert maatwerk voor de klant, met diens belang als uitgangspunt	hoogste		1			4		4	0.67
	gemiddelde	2	1	-	-	3.5	-	2.67	
	laagste		1			3		1	
Speelt te langzaam in op wensen van de klant (<i>inverse</i>)	hoogste		4			4		4	0
	gemiddelde	4	4	-	-	4	-	4	
	laagste		4			4		4	
Toont begrip voor de wensen en belangen van een klant	hoogste		4			4		4	-1
	gemiddelde	5	4	-	-	4	-	4	
	laagste		4			4		4	
	totaal-gemiddelde	4	3.6			3.9		3.8	-0.2

Gedetailleerd overzicht per competentie

Mondelinge presentatie

Ideeën en feiten op heldere wijze presenteren, gebruikmakend van de juiste middelen.



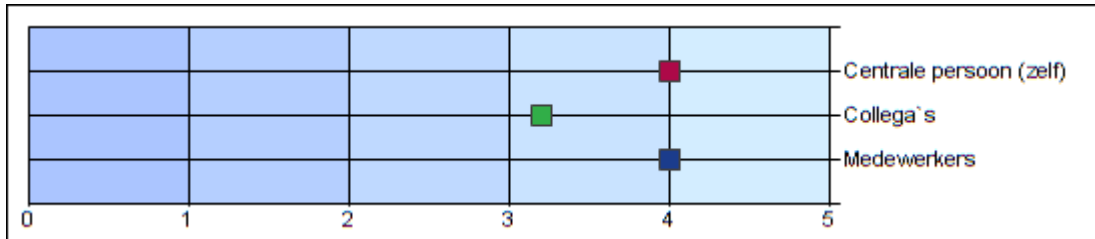
Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Mondelinge presentatie	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Geeft goede bondige antwoorden op vragen	hoogste	3	3	-	-	4	-	4	0.67
	gemiddelde		3			4		3.67	
	laagste		3			4		3	
Geeft ruimte om vragen te stellen en gaat daar goed op in	hoogste	4	5	-	-	4	-	5	0.33
	gemiddelde		5			4		4.33	
	laagste		5			4		4	
Houdt de aandacht van de toehoorders vast door de wijze van presentatie	hoogste	3	2	-	-	-	-	2	-1
	gemiddelde		2					2	
	laagste		2					2	
Praat duidelijk en niet te snel	hoogste	3	1	-	-	4	-	4	0
	gemiddelde		1			4		3	
	laagste		1			4		1	
Sluit aan bij de situatie en het taalgebruik van de toehoorders	hoogste	4	3	-	-	4	-	4	-0.33
	gemiddelde		3			4		3.67	
	laagste		3			4		3	
Wekt toehoorders op tot stellen van vragen en maken van opmerkingen	hoogste	4	4	-	-	4	-	4	0
	gemiddelde		4			4		4	
	laagste		4			4		4	
Zet op een bord, flap of sheets precies de kern van de zaak	hoogste	4	5	-	-	4	-	5	0.5
	gemiddelde		5			4		4.5	
	laagste		5			4		4	
	totaal-gemiddelde	3.57	3.29			4		3.71	0.14

Gedetailleerd overzicht per competentie

Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid

Ideeën, meningen, standpunten en besluiten in begrijpelijke taal aan anderen duidelijk maken, afgestemd op de toehoorder.



Legenda: CP = Centrale Persoon (Zelf), CO = Collega's, LG = Direct Leidinggevende, MW = Medewerkers, KL = Klanten, OV = Overig

		CP	CO	LG	KL	MW	OV	Totaal anderen	GAP
Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid	Aantal	1	1	0	0	2	0	3	
Drukt zich helder uit	hoogste	4	3	-	-	4	-	4	-0.33
	gemiddelde		3			4		3.67	
	laagste		3			4		3	
Gebruikt zinnen die helder zijn	hoogste	4	2	-	-	4	-	4	-0.67
	gemiddelde		2			4		3.33	
	laagste		2			4		2	
Is eenvoudig te begrijpen	hoogste	4	4	-	-	4	-	4	0
	gemiddelde		4			4		4	
	laagste		4			4		4	
Kan ingewikkelde onderwerpen eenvoudig brengen	hoogste	4	4	-	-	4	-	4	0
	gemiddelde		4			4		4	
	laagste		4			4		4	
Zegt duidelijk en eenvoudig wat hij bedoeld	hoogste	4	3	-	-	4	-	4	-0.33
	gemiddelde		3			4		3.67	
	laagste		3			4		3	
	totaal- gemiddelde	4	3.2			4		3.73	-0.27

Persoonlijke opmerkingen

Wat zijn verbeterpunten en ontwikkeltips aangaande competenties en gedrag?

Relatie	Feedback
Collega's	Beste Marieke, je werkt heel hard aan de zaak en daar ben ik erg blij mee, misschien kun je soms wat effectiever werken. Ook ben ik blij dat je nu wat beter delegeert.
Medewerkers	Legt niet altijd spullen terug op hun plaats.
Medewerkers	Op dit moment zijn er wat mij betreft geen verbeterpunten die ik hier kan bespreken.

Wat is de positieve feedback aangaande de competenties en het gedrag?

Relatie	Feedback
Collega's	Marieke is Inspirerend en staat altijd klaar. Veel energie en je bent een persoon welke helder en duidelijk met de klanten communiceert. Zo doorgaan!
Medewerkers	Is duidelijk in wat zij wil, en hoe zij wil dat het gedaan moet worden.
Medewerkers	Zij kan goed luisteren naar problemen van anderen.

Algemene opmerkingen

Relatie	Feedback
Collega's	Mischien wat vroeger beginnen en wat eerder stoppen met werken...
Medewerkers	Erg prettig om mee samen te werken. Wanneer zij uitleg geeft is dit duidelijk.
Medewerkers	Geen verdere opmerkingen op dit moment.

Bijlage: Gedetailleerd radar overzicht

