



Nieuwe Talogy 360 – Voorbeeld

Talogy 360 Feedback Rapport

Jorien Jansen

dinsdag 25 april 2023

Vertrouwelijk



talogy360

INHOUDSOPGAVE

3	Introductie
4	Over de feedback
6	Samenvatting
8	Feedbackoverzicht
11	Sterke punten
12	Ontwikkelpunten
14	Inleiding feedbackdetails
16	Feedbackdetails
23	Ontwikkeltips
26	Ontwikkelplan
27	Actieplan

Introductie

Het doel van dit rapport is om je feedback te geven over je gedrag op het werk. Dit kan je helpen bij je professionele ontwikkeling.

Informatie over dit rapport

Dit rapport geeft weer hoe zowel jij als anderen met wie je werkt jouw werkgedrag zien en de manier waarop het bijdraagt aan effectieve prestaties in je huidige functie.

Feedback verzamelen van verschillende mensen met verschillende perspectieven is een waardevolle oefening om tot een vollediger en objectiever inzicht in je werkgedrag te komen.

Het laat ook duidelijk zien voor welke gebieden je zelfperceptie in lijn is met hoe anderen je zien of dat het belangrijk is om je zelfbewustzijn te vergroten en hoe je gedrag over komt op anderen.

Deze feedback is nuttig om zelfreflectie te stimuleren over je sterke punten en ontwikkelpunten met het oog op je professionele ontwikkeling.

Belangrijke tips

Het kan goed zijn om bij het doorlezen van het rapport het volgende in gedachten te houden:

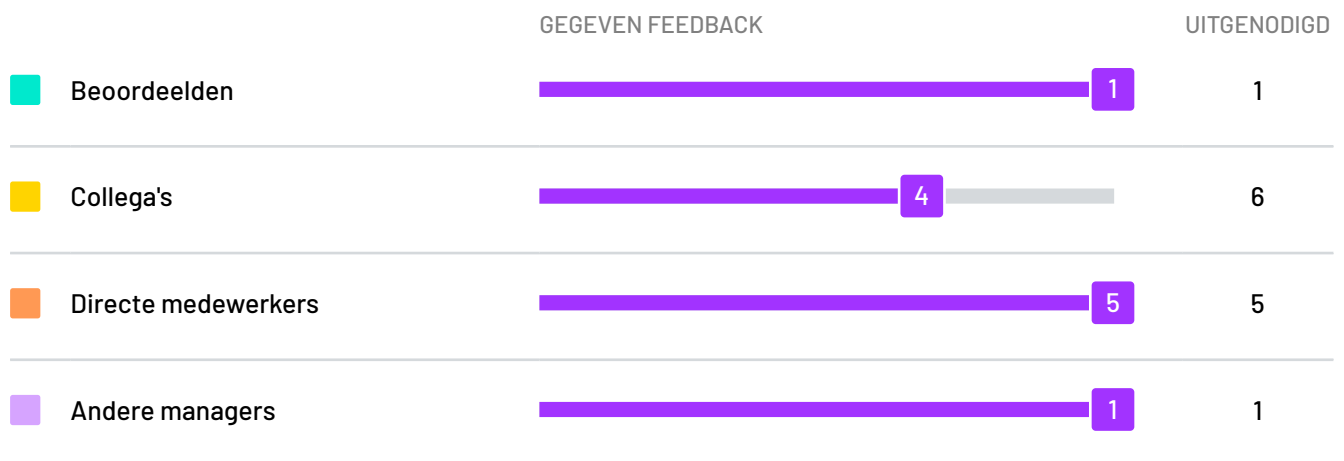
- Vergeet niet dat de feedback alleen over je gedrag gaat in een professionele context en niet over jou persoonlijk als mens.
- Feedback is gebaseerd op de percepties van anderen en moet worden gebruikt als een leidraad voor ontwikkeling en niet als een absolute maatstaf voor de huidige prestaties.
- Het is waarschijnlijk dat je kijk op jezelf voor sommige gebieden zal afwijken van hoe anderen jou zien. Deze gebieden verkennen kan helpen om ontwikkelingsmogelijkheden te identificeren.
- Je mening over jezelf is net zo valide als de mening van alle anderen. Het is aan jou om te kiezen wat je doet met de feedback die je krijgt. Als je het echter oneens bent met de mening van een ander, vraag jezelf dan af waarom zij misschien een andere kijk op jou hebben.
- Kijken naar trends en patronen in de beoordelingen en opmerkingen van je beoordelaars kan je helpen om beter inzicht te krijgen in hoe je werkgedrag wordt waargenomen.
- Let vooral op wat je sterke punten en ontwikkelpunten zijn zoals ze door jezelf en je beoordelaars zijn waargenomen. In het rapport zullen enkele van de duidelijkste trends eruit springen. Ook kunnen er enkele subtiele, maar belangrijke, feedbackpunten zijn die aan het licht komen.
- De feedback bespreken met een getrainde manager of coach zal helpen om extra duidelijkheid te krijgen over de betekenis en praktische gevolgen van de gegeven feedback. Het zal je ook helpen je te richten op actie die je kunt ondernemen op basis van de feedback om je verder te ontwikkelen.

Over de feedback

Dit onderdeel vat samen wie feedback heeft gegeven en op welke gebieden.

De beoordelaars

Er werd feedback verzameld van de volgende beoordelaarscategorieën:



De feedbackgebieden

Er werd feedback verzameld op de volgende gebieden:

Coachen en Ontwikkelen

Deelt ervaringen, geeft constructieve feedback en moedigt reflectie aan om prestaties te maximaliseren en potentieel te realiseren.

Relaties opbouwen

Maakt gemakkelijk connectie met anderen, wint snel vertrouwen en ontwikkelt en onderhoudt effectieve relaties.

Resultaatgericht

Laat vastberadenheid, volharding en focus zien terwijl er uitzonderlijke resultaten worden geleverd

Communiceren

Communiqueert informatie op heldere en beknopte wijze, zorgt er voor dat de boodschap en benadering aangepast worden aan het doel, de context en het publiek, en controleert of de boodschap begrepen is.

Zelfbewustzijn

Begrijpt de eigen kwaliteiten en beperkingen en staat bewust stil bij de eigen gedachten en gevoelens.

Probleemoplossend vermogen

Gebruikt logica en systematische analyses om onderliggende trends, kernproblemen en hoofdoorzaken te interpreteren. Identificeert pragmatische en doeltreffende oplossingen.

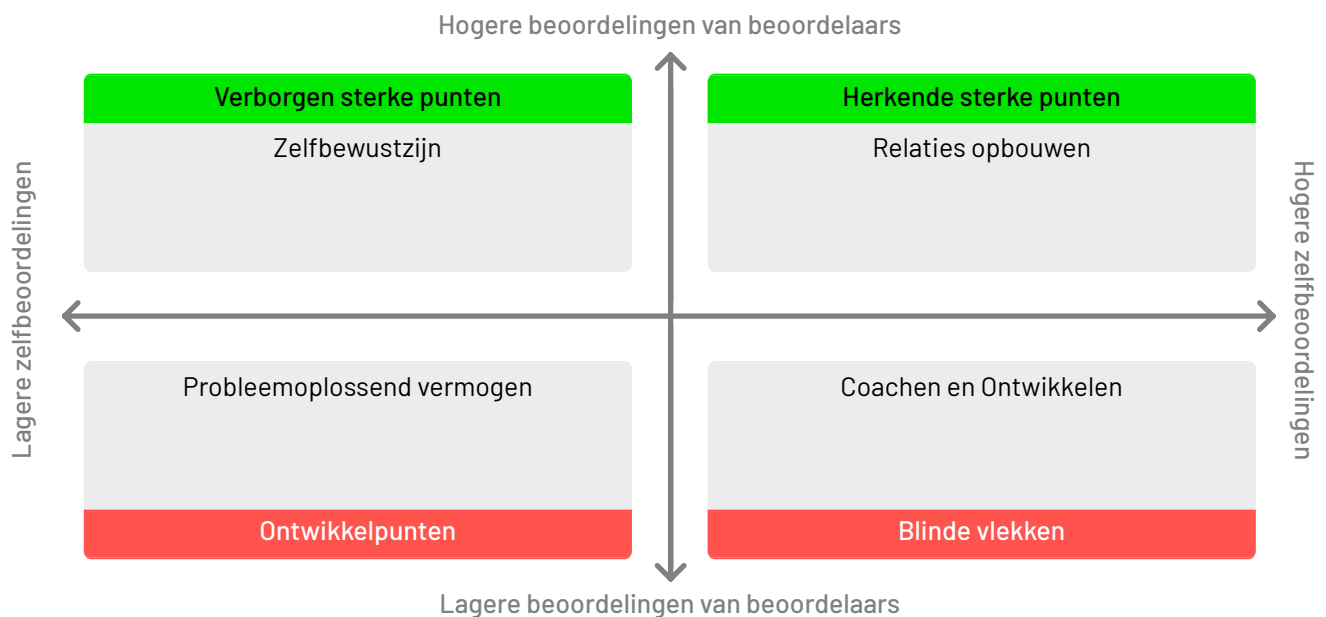
Samenvatting

In dit onderdeel worden de belangrijkste punten samengevat en de eerste bevindingen van de verzamelde feedback weergegeven.

Belangrijkste punten

Deze afbeelding laat de feedbackgebieden zien die relatief hogere of lagere beoordelingen kregen van beoordelaars en hoe dit aansluit bij je eigen beoordelingen op elk gebied.

De afbeelding toont enkel de belangrijkste punten; het kan dus zijn dat niet alle gebieden weergegeven worden. We raden aan om het volledige rapport door te nemen alvorens eventuele conclusies te trekken, omdat er relevante en interessante details kunnen zijn die niet in deze samenvatting zijn opgenomen.



Je **herkende sterke punten** zijn de gebieden waarvoor zowel jij als je beoordelaars relatief hogere beoordelingen hebben gegeven. Dit zijn sterke punten die je kan inzetten in je dagelijks werk.

Je **verborgene sterke punten** zijn de gebieden waarvoor je beoordelaars relatief hogere beoordelingen hebben gegeven dan jijzelf. Dit zijn gebieden waarop je meer zelfvertrouwen zou kunnen ontwikkelen.

Je **ontwikkelpunten** zijn de gebieden waarvoor zowel jij als je beoordelaars relatief lagere beoordelingen hebben gegeven. Dit zijn gebieden waarin je nog kan leren en groeien.

Je **blinde vlekken** zijn de gebieden waarvoor je beoordelaars relatief lagere beoordelingen hebben gegeven dan jijzelf. In deze gebieden zou je baat hebben bij meer zelfbewustzijn en inzicht.

Algemene bevindingen

- Een totaal van 10 mensen in 3 categorieën heeft feedback gegeven.
- Er waren geen beoordelaars die veel 'niet geobserveerd' beoordelingen hebben gegeven. Dit betekent dat de beoordelaars je goed genoeg kennen om betrouwbare feedback te geven.
- Er waren geen gedragingen die veel 'niet geobserveerd' beoordelingen hebben gekregen. Dit betekent dat alle beoordelingen met vertrouwen kunnen worden geïnterpreteerd.
- Beoordelaars waren het meest positief over Relaties opbouwen en het meest kritisch over Coachen en Ontwikkelen.
- Zelfbeoordelingen waren het meest positief over Relaties opbouwen en het meest kritisch over Probleemoplossend vermogen.
- Het niveau van zelfbewustzijn waarvan blijkt werd gegeven was gemiddeld. Dit betekent dat de zelfbeoordelingen over het algemeen in overeenstemming waren met de beoordelingen van de beoordelaars en de deelnemer waarschijnlijk er van bewust is hoe anderen de deelnemer zien.

Feedbackoverzicht

Dit onderdeel toont de belangrijkste feedbackbeoordelingen en opmerkingen op elk gebied.

Beoordelingen

Deze grafiek toont de gemiddelde beoordelingen van beoordelaars naast je zelfbeoordelingen voor elk feedbackgebied. Het verschil tussen deze beoordelingen is ook berekend, hierdoor kun je zien of je zelfperceptie min of meer in lijn is met die van de beoordelaars.



Feedbackopmerkingen

De volgende opmerkingen werden verzameld. Elke opmerking is exact opgenomen zoals het werd opgeschreven en er is niks bewerkt of gefilterd.

Individuele opmerkingen kunnen interessant inzicht geven, maar het kan ook nuttig zijn naar thema's of trends te kijken die terugkomen in alle opmerkingen en te bekijken hoe ze context toevoegen aan de beoordelingen.

Sterke punten

Wat zie je als de belangrijkste sterke punten van Jorien Jansen?

Opmerkingen van alle andere beoordelaars

Ik zou Jorien omschrijven als sociaal, prettig in de omgang en transparant. Ze weet snel relaties op te bouwen met collega's en is open over de gevoelens en emoties die zij ervaart. Dit zorgt ervoor dat anderen zich ook eerder openstellen.

Jorien is goed in het overbrengen van haar ideeën en meningen door middel van duidelijke en beknopte mondelinge communicatie. Ze is in staat om complexe informatie op een begrijpelijke manier uit te leggen en kan zich aanpassen aan verschillende communicatiestijlen om ervoor te zorgen dat haar boodschap effectief wordt overgebracht.

Jorien heeft het vermogen om conflicten op een professionele en constructieve manier op te lossen. Ze is in staat om met anderen samen te werken om oplossingen te vinden die voor alle partijen acceptabel zijn.

A real team player. Always strives for connection and always happy to help others.

Jorien is erg punctueel en houdt zich aan afspraken en deadlines

Jorien is a nice colleague and always in for fun and social talks

Jorien is an excellent collaborator and valued colleague. She communicates clearly, listens well, and explains complex concepts effectively. Her organizational skills and attention to detail ensure that projects are completed on time and to a high standard. She is also supportive of her colleagues and always willing to help. Overall, Jorien is a highly effective and valuable member of any team.

Jorien is een vertrouwde en briljant collega. Het is heel fijn en motiverend om met haar samen te werken. Ze is zich zeer bewust van haar sterke en zwakke punten en kan hulp zoeken om effectief te zijn.

Connecting with people, digging for information to define root cause, motivating others.

Jorien is altijd bereid anderen te helpen en staat klaar voor het team wanneer iets nodig is. Jorien straalt rust uit onder druk en toont zich flexibel wanneer dingen anders lopen dan verwacht. Hiermee is zij een stabiele factor. Daarnaast komt Jorien met goede ideeën en is zij creatief in haar oplossingen en kan zij nieuwe ideeën aandragen.

Jorien is een prettige collega bij wie ik terecht kan als ik hulp nodig heb. Ze zal altijd tijd maken om even te brainstormen als ik in een project vastloop.

Ontwikkelpunten

Wat zie je als de belangrijkste ontwikkelingsbehoeften van Jorien Jansen?

Opmerkingen van alle andere beoordelaars

I think you could be a bit more assertive, in team meetings for example. If others ask about your opinion you always have valuable comments. I think could bring more to the team!

Jorien vindt het lastig om anderen mee te nemen in haar plannen en werkzaamheden. Haar stakeholdermanagement moet echt beter

Jorien is not as punctual on deadlines and finishing projects

Jorien's development area is enhancing her leadership abilities. She can achieve this by setting clear goals, providing feedback, delegating effectively, and seeking mentorship opportunities. Strengthening her leadership abilities will benefit her in taking on more responsibility, driving greater impact on projects, and developing a more well-rounded skill set.

Een van de ontwikkelpunten die ik met Jorien wil delen is haar lagere betrouwbaarheid en drive om sommige taken die ze minder interessant vindt te voltooien. In sommige situaties waren er te veel openstaande taken in afwachting van voltooiing en dat kan nadelig zijn voor haar prestaties. Ook zou ik graag meer ondersteuning zien van Jorien voor de ontwikkeling van mensen in het team. Ze zou een zeer sterke impact kunnen hebben als ze meer nadruk zou leggen op het coachen van anderen vanwege haar sterke relaties en vertrouwen.

Sometimes it would be wise to consider a second option instead of going forward with the first viable idea. Jorien could implement a more structured approach.

Jorien is erg behulpzaam, maar kan soms zaken overnemen van anderen. Ze kan groeien in het meenemen van anderen en hen dingen leren in plaats van het overnemen van een deel van de taken. Ook mag Jorien nog meer van haar ideeën en input delen binnen het team. Haar creatieve oplossingen zijn waardevol!

Hoewel ik weet dat ik altijd bij Jorien terecht kan, ze komt vaak snel met haar eigen oplossingen. Ik zou het prettiger vinden als ze wat meer ruimte zou bieden om voor mezelf na te denken, zodat ik mezelf meer kan ontwikkelen.

Jorien focust zo nu en dan wat meer op de relatie dan op resultaten. Hierdoor worden resultaten niet altijd op tijd gehaald. Daarnaast mag ze anderen meer eigenaarschap geven wanneer zij tegen zaken aanlopen, in plaats van het probleem voor hen op te lossen.

Jorien zou kunnen werken aan haar overtuigingskracht om anderen te overtuigen van haar ideeën en standpunten. Dit zou kunnen door te oefenen met het ontwikkelen van duidelijke argumenten en door te leren hoe ze haar ideeën op een effectieve en overtuigende manier kan presenteren.

Sterke punten

Dit onderdeel brengt de specifieke gedragingen naar voren die waarschijnlijk je sterke punten zijn omdat je hiervoor relatief hogere beoordelingen hebt ontvangen.

Herkende sterke punten



Deze gedragingen kregen de hoogste beoordelingen van zowel jezelf als je beoordelaars. Dit zijn sterke punten die je kan inzetten in je dagelijks werk.

JIJ	BEOORDELAARS	ITEM	GEBIED
4,0	4,1	Jorien Jansen zoekt naar nieuwe mogelijkheden om contact te leggen met anderen	Relaties opbouwen
4,0	4,0	Jorien Jansen bouwt relaties op door betrokkenheid en persoonlijke interesse voor anderen te tonen	Relaties opbouwen
4,0	4,0	Jorien Jansen kan goed overweg met degenen met wie zij het meest samenwerkt	Relaties opbouwen
4,0	3,7	Jorien Jansen toont bewustzijn van haar eigen sterke punten en beperkingen	Zelfbewustzijn
4,0	3,3	Jorien Jansen nodigt anderen uit om feedback te geven om zo hun perspectief te begrijpen	Communiceren

Verborgene sterke punten



Deze gedragingen kregen hoge beoordelingen van beoordelaars, maar relatief lagere beoordelingen van jezelf. Dit zijn gebieden waar je misschien onderschat in welke mate deze gedragingen sterke punten van jou zijn.

JIJ	BEOORDELAARS	ITEM	GEBIED
2,0	3,5	Jorien Jansen identificeert oplossingen die pragmatisch en effectief zijn	Probleemoplossend vermogen
2,0	3,3	Jorien Jansen brengt een scala aan oplossingen voor een probleem naar voren ter overweging	Probleemoplossend vermogen
2,0	3,3	Jorien Jansen kan op een positieve manier haar emoties inzetten om succesvolle resultaten op het werk neer te zetten	Zelfbewustzijn
3,0	3,8	Jorien Jansen houdt rekening met de behoeften van het publiek wanneer zij een boodschap overbrengt	Communiceren
3,0	3,6	Jorien Jansen wint het vertrouwen van anderen met wie zij nauw samenwerkt	Relaties opbouwen

Ontwikkelpunten

Dit onderdeel brengt de specifieke gedragingen naar voren die waarschijnlijk je ontwikkelpunten zijn omdat je hiervoor relatief lagere beoordelingen hebt ontvangen.

Ontwikkelpunten



Deze gedragingen kregen de laagste beoordelingen van zowel jezelf als je beoordelaars. Dit zijn gebieden waarin je kan leren en groeien.

JIJ	BEOORDELAARS	ITEM	GEBIED
2,0	2,5	Jorien Jansen zet door totdat de doelen bereikt zijn	Resultaatgericht
1,0	2,8	Jorien Jansen signaleert risico's en onvoorziene omstandigheden bij het voorstellen van oplossingen voor problemen	Probleemoplossend vermogen
2,0	2,9	Jorien Jansen stelt vragen om duidelijkheid te krijgen	Communiceren
1,0	3,3	Jorien Jansen zoekt hulp indien nodig	Zelfbewustzijn
3,0	2,4	Jorien Jansen moedigt anderen aan om te onderzoeken hoe zij hun prestatie kunnen verbeteren	Coachen en Ontwikkelen

Blinde vlekken



Deze gedragingen kregen lage beoordelingen van beoordelaars, maar relatief hogere beoordelingen van jezelf. Dit zijn gebieden waar je misschien overschat in welke mate deze gedragingen een sterk punt van jou zijn. Hier zou je baat kunnen hebben bij meer zelfbewustzijn en inzicht.

JIJ	BEOORDELAARS	ITEM	GEBIED
4,0	2,7	Jorien Jansen investeert tijd en middelen in de ontwikkeling van anderen	Coachen en Ontwikkelen
4,0	2,7	Jorien Jansen moedigt anderen aan om nieuwe uitdagingen aan te gaan die hen zullen helpen zich te ontwikkelen	Coachen en Ontwikkelen
4,0	2,7	Jorien Jansen identificeert de hoofdoorzaken van problemen in plaats van zich alleen te focussen op symptomen	Probleemoplossend vermogen
4,0	2,8	Jorien Jansen helpt anderen om hun sterke punten en ontwikkelingsbehoeften te identificeren	Coachen en Ontwikkelen
4,0	3,1	Jorien Jansen toont inzicht in hoe haar gevoelens haar gedrag beïnvloeden	Zelfbewustzijn

Inleiding feedbackdetails

Dit onderdeel geeft enkele richtlijnen over hoe je de gegevens voor elk vermeld feedbackgebied kan lezen en interpreteren.

Hoe kun je de feedback details interpreteren?

De volgende grafiek legt uit wat er voor elk feedbackgebied is gerapporteerd:

		3				5	6	7
		BEOORDELINGEN				GEMIDDELTE	VERSCHIL IN	NIET
CATEGORIE	AANTAL	1	2	3	4	5 BEOORDELING	BEOORDELING	GEOBSERVEERD
1	Beoordeelden	1				3,6	-	0%
	Alle beoordelaars							
	uitgezonderd	10				2,6	-1,0	2%
	Beoordeelde							
2	Collega's	4				3,0	-0,6	0%
	Directe medewerkers	5				2,5	-1,1	4%
	Andere managers	1				2,4	-1,2	0%

- 1 Het **bovenste deel** van de grafiek toont hoe je zelfbeoordelingen zich verhouden tot de algemene beoordelingen van de beoordelaars.
- 2 Het **onderste deel** van de grafiek toont iedere beoordelaarscategorie naast elkaar. Dit geeft een indicatie van hoe verschillende beoordelaarscategorieën je gedrag zien en hoe consequent deze percepties zijn.

De volgende gegevens zijn gerapporteerd:

- 3 De kolom **aantal** toont hoeveel voltooide beoordelingen zijn opgenomen voor elke categorie.
- 4 De **beoordelingsbalken** tonen op een grafische manier de gemiddelde beoordelingen over alle gedragsstellingen binnen het feedbackgebied.
- 5 De kolom **gemiddelde beoordeling** toont in cijfers de gemiddelde beoordelingen voor elke categorie beoordelaars over alle gedragsstellingen binnen het feedbackgebied.
- 6 De kolom **verschil in beoordeling** toont het verschil tussen je zelfbeoordelingen en de gemiddelde beoordeling van elke categorie. Dit geeft een indicatie van je niveau van zelfbewustzijn en het niveau van overeenstemming met andere beoordelaarscategorieën.
- 7 **Niet geobserveerd**: het percentage gedragingen waarvoor geen beoordeling kon worden gegeven. Hoe hoger dit percentage, hoe voorzichtiger men zou moeten zijn bij het interpreteren van de beoordelingen.

Zo lees je de indeling van gedragsstellingen

De volgende grafiek legt uit wat er voor elke gedragsstelling is gerapporteerd:

1

2

3

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
 Blinde vlek Jorien Jansen investeert tijd en middelen in de ontwikkeling van anderen	BEOORDEELDE	Collega's		1	3			
	4,0	Directe medewerkers	1	3		1		
	BEOORDELAARS	Andere managers			1			
	2,7							

- 1 Het gedrag dat werd beoordeeld wordt **links** getoond. Als het verschijnt als een thema dat een sterk punt of ontwikkelpunt is, wordt dit zo aangegeven om te helpen het in de bredere context te interpreteren.
- 2 De gemiddelde beoordelingen van jezelf en je beoordelaars over de gedragsstelling worden in het **midden** getoond.
- 3 De frequentie van elke individuele beoordeling die gegeven is over die gedragsstelling wordt **rechts** getoond. Dit is opgesplitst voor elke beoordelaarscategorie. Het aantal 'niet geobserveerd' beoordelingen wordt ook getoond. Daar waar een groot aantal niet geobserveerde beoordelingen is gegeven, is voorzichtigheid bij het interpreteren geboden.

Feedbackdetails

Dit onderdeel geeft het volledige overzicht van de feedback die is verzameld voor elk feedbackgebied.

Coachen en Ontwikkelen

Deelt ervaringen, geeft constructieve feedback en moedigt reflectie aan om prestaties te maximaliseren en potentieel te realiseren.

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					3,6	-	0%
Alle beoordelaars								
 uitgezonderd	10					2,6	-1,0	2%
Beoordeelde								
 Collega's	4					3,0	-0,6	0%
 Directe medewerkers	5					2,5	-1,1	4%
 Andere managers	1					2,4	-1,2	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
 Blinde vlek Jorien Jansen investeert tijd en middelen in de ontwikkeling van anderen	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
 Blinde vlek Jorien Jansen helpt anderen om hun sterke punten en ontwikkelingsbehoeften te identificeren	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
 Blinde vlek Jorien Jansen moedigt anderen aan om nieuwe uitdagingen aan te gaan die hen zullen helpen zich te ontwikkelen	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						

 Zelfbeoordeling	1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte	3 Effectief	5 Rolmodel
 Gemiddelde beoordeling beoordelaars	2 Enige verbetering nodig	4 Zeer effectief	N Niet geobserveerd

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
Jorien Jansen geeft constructieve feedback aan anderen over hun prestatie	BEOORDEELDE	Collega's		1	2	1		
	3,0	Directe medewerkers		1	3	1		
	BEOORDELAARS	Andere managers		1				
	2,7							
 Ontwikkelpunt Jorien Jansen moedigt anderen aan om te onderzoeken hoe zij hun prestatie kunnen verbeteren	BEOORDEELDE	Collega's			3	1		
	3,0	Directe medewerkers	1	4				
	BEOORDELAARS	Andere managers		1				
	2,4							

■ Zelfbeoordeling

■ Gemiddelde beoordeling
beoordelaars

1 Aanzienlijke
ontwikkelingsbehoefte

2 Enige verbetering
nodig

3 Effectief

4 Zeer effectief

5 Rolmodel

N Niet geobserveerd

Relaties opbouwen

Maakt gemakkelijk connectie met anderen, wint snel vertrouwen en ontwikkelt en onderhoudt effectieve relaties.

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					3,8	-	0%
Alle beoordelaars								
 uitgezonderd Beoordeelde	10					3,8	0,0	2%
Collega's	4					3,3	-0,5	5%
Directe medewerkers	5					4,2	+0,4	0%
Andere managers	1					3,8	0,0	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
 Herkend sterk punt Jorien Jansen kan goed overweg met degenen met wie zij het meest samenwerkt	BEOORDEELDE  4,0	Collega's						
	BEOORDELAARS  4,0	Directe medewerkers						
		Andere managers						
 Herkend sterk punt Jorien Jansen zoekt naar nieuwe mogelijkheden om contact te leggen met anderen	BEOORDEELDE  4,0	Collega's						
	BEOORDELAARS  4,1	Directe medewerkers						
		Andere managers						
Jorien Jansen bouwt effectieve en professionele relaties op	BEOORDEELDE  4,0	Collega's						
	BEOORDELAARS  3,2	Directe medewerkers						
		Andere managers						
 Herkend sterk punt Jorien Jansen bouwt relaties op door betrokkenheid en persoonlijke interesse voor anderen te tonen	BEOORDEELDE  4,0	Collega's						
	BEOORDELAARS  4,0	Directe medewerkers						
		Andere managers						
 Verborgen sterk punt Jorien Jansen wint het vertrouwen van anderen met wie zij nauw samenwerkt	BEOORDEELDE  3,0	Collega's						
	BEOORDELAARS  3,6	Directe medewerkers						
		Andere managers						

 Zelfbeoordeling

 Gemiddelde beoordeling beoordelaars

1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte

2 Enige verbetering nodig

3 Effectief

4 Zeer effectief

5 Rolmodel

N Niet geobserveerd

Resultaatgericht

Laat vastberadenheid, volharding en focus zien terwijl er uitzonderlijke resultaten worden geleverd

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					3,0	-	0%
Alle beoordelaars								
 uitgezonderd Beoordeelde	10					3,1	+0,1	0%
Collega's	4					3,3	+0,3	0%
Directe medewerkers	5					2,5	-0,5	0%
Andere managers	1					3,6	+0,6	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
Jorien Jansen werkt met een gevoel van urgentie om projecten tot een goed einde te brengen	BEOORDEELDE	Collega's		1		3		
	3,0	Directe medewerkers	3	2				
	BEOORDELAARS	Andere managers					1	
	3,3							
Jorien Jansen stimuleert zichzelf om uitdagende doelen te bereiken	BEOORDEELDE	Collega's		2	2			
	4,0	Directe medewerkers		3		1	1	
	BEOORDELAARS	Andere managers				1		
	3,2							
Jorien Jansen handelt vastberaden wanneer taken worden afgerond	BEOORDEELDE	Collega's			1	2	1	
	3,0	Directe medewerkers	1	2	1	1		
	BEOORDELAARS	Andere managers			1			
	3,1							
 Ontwikkelpunt Jorien Jansen zet door totdat de doelen bereikt zijn	BEOORDEELDE	Collega's		1	2	1		
	2,0	Directe medewerkers		3	1	1		
	BEOORDELAARS	Andere managers		1				
	2,5							
Jorien Jansen zet consequent uitzonderlijke resultaten neer	BEOORDEELDE	Collega's		1	1	1	1	
	3,0	Directe medewerkers		2	1	2		
	BEOORDELAARS	Andere managers				1		
	3,5							

 Zelfbeoordeling	1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte	3 Effectief	5 Rolmodel
 Gemiddelde beoordeling beoordelaars	2 Enige verbetering nodig	4 Zeer effectief	N Niet geobserveerd

Communiceren

Communiqueert informatie op heldere en beknopte wijze, zorgt er voor dat de boodschap en benadering aangepast worden aan het doel, de context en het publiek, en controleert of de boodschap begrepen is.

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					3,0	-	0%
 Alle beoordelaars	10					3,3	+0,3	4%
 Collega's	4					3,3	+0,3	0%
 Directe medewerkers	5					3,2	+0,2	8%
 Andere managers	1					3,4	+0,4	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
Jorien Jansen deelt informatie helder en beknopt	BEOORDEELDE	Collega's		1	1	1	1	
	3,0	Directe medewerkers		1	4			
	BEOORDELAARS	Andere managers			1			
	3,1							
 Verborgен sterk punt Jorien Jansen houdt rekening met de behoeften van het publiek wanneer zij een boodschap overbrengt	BEOORDEELDE	Collega's		1		2	1	
	3,0	Directe medewerkers			1	3		1
	BEOORDELAARS	Andere managers				1		
	3,8							
 Ontwikkelpunt Jorien Jansen stelt vragen om duidelijkheid te krijgen	BEOORDEELDE	Collega's	1			1	2	
	2,0	Directe medewerkers		2	2	1		
	BEOORDELAARS	Andere managers		1				
	2,9							
Jorien Jansen luistert aandachtig naar wat anderen zeggen	BEOORDEELDE	Collega's	1	1	1	1		
	3,0	Directe medewerkers		1	1	2	1	
	BEOORDELAARS	Andere managers				1		
	3,4							
 Herkend sterk punt Jorien Jansen nodigt anderen uit om feedback te geven om zo hun perspectief te begrijpen	BEOORDEELDE	Collega's	1		2	1		
	4,0	Directe medewerkers		2		2		1
	BEOORDELAARS	Andere managers				1		
	3,3							

 Zelfbeoordeling	1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte	3 Effectief	5 Rolmodel
 Gemiddelde beoordeling beoordelaars	2 Enige verbetering nodig	4 Zeer effectief	N Niet geobserveerd

Zelfbewustzijn

Begrijpt de eigen kwaliteiten en beperkingen en staat bewust stil bij de eigen gedachten en gevoelens.

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					2,8	-	0%
Alle beoordelaars								
 uitgezonderd Beoordeelde	10					3,3	+0,5	6%
Collega's	4					2,9	+0,1	0%
Directe medewerkers	5					3,5	+0,7	12%
Andere managers	1					3,6	+0,8	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
 Blinde vlek Jorien Jansen toont inzicht in hoe haar gevoelens haar gedrag beïnvloeden	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
	4,0							
	3,1							
 Herkend sterk punt Jorien Jansen toont bewustzijn van haar eigen sterke punten en beperkingen	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
	4,0							
	3,7							
Jorien Jansen compenseert ontwikkelgebieden of zwakke punten door haar persoonlijke sterke punten extra te benutten	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
	3,0							
	3,3							
 Ontwikkelpunt Jorien Jansen zoekt hulp indien nodig	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
	1,0							
	3,3							
 Verborgen sterk punt Jorien Jansen kan op een positieve manier haar emoties inzetten om succesvolle resultaten op het werk neer te zetten	BEOORDEELDE	Collega's						
		Directe medewerkers						
	BEOORDEELAARS	Andere managers						
	2,0							
	3,3							

 Zelfbeoordeling	1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte	3 Effectief	5 Rolmodel
 Gemiddelde beoordeling beoordelaars	2 Enige verbetering nodig	4 Zeer effectief	N Niet geobserveerd

Probleemoplossend vermogen

Gebruikt logica en systematische analyses om onderliggende trends, kernproblemen en hoofdoorzaken te interpreteren. Identificeert pragmatische en doeltreffende oplossingen.

CATEGORIE	AANTAL	BEOORDELINGEN				GEMIDDELDE 5 BEOORDELING	VERSCHIL IN BEOORDELING	NIET GEOBSERVEERD
		1	2	3	4			
 Beoordeelden	1					2,4	-	0%
Alle beoordelaars								
 uitgezonderd Beoordeelde	10					3,1	+0,7	2%
Collega's	4					2,9	+0,5	0%
Directe medewerkers	5					3,1	+0,7	4%
Andere managers	1					3,4	+1,0	0%

beoordelingen

STELLING	GEMIDDELDE	CATEGORIE	1	2	3	4	5	N
 Blinde vlek Jorien Jansen identificeert de hoofdoorzaken van problemen in plaats van zich alleen te focussen op symptomen	BEOORDEELDE	Collega's		3		1		
		Directe medewerkers			2	2		1
	BEOORDEELAARS	Andere managers		1				
	4,0							
	2,7							
Jorien Jansen onderzoekt problemen vanuit verschillende invalshoeken en perspectieven	BEOORDEELDE	Collega's		1	1	1	1	
		Directe medewerkers		2	3			
	BEOORDEELAARS	Andere managers				1		
	3,0							
	3,4							
 Verborgен sterk punt Jorien Jansen brengt een scala aan oplossingen voor een probleem naar voren ter overweging	BEOORDEELDE	Collega's		1	3			
		Directe medewerkers			4	1		
	BEOORDEELAARS	Andere managers				1		
	2,0							
	3,3							
 Verborgен sterk punt Jorien Jansen identificeert oplossingen die pragmatisch en effectief zijn	BEOORDEELDE	Collega's			3	1		
		Directe medewerkers			4	1		
	BEOORDEELAARS	Andere managers				1		
	2,0							
	3,5							
 Ontwikkelpunt Jorien Jansen signaleert risico's en onvoorziene omstandigheden bij het voorstellen van oplossingen voor problemen	BEOORDEELDE	Collega's		2	2			
		Directe medewerkers			5			
	BEOORDEELAARS	Andere managers			1			
	1,0							
	2,8							

 Zelfbeoordeling	1 Aanzienlijke ontwikkelingsbehoefte	3 Effectief	5 Rolmodel
 Gemiddelde beoordeling beoordelaars	2 Enige verbetering nodig	4 Zeer effectief	N Niet geobserveerd

Ontwikkeltips

Dit onderdeel bevat praktische suggesties die door experts zijn geschreven en die je zouden kunnen helpen in je ontwikkeling.

Relaties opbouwen

- **Concentreer je op het opbouwen van een verstandhouding met nieuwe mensen die je ontmoet.** Stel vragen over henzelf en wat ze doen. Toon belangstelling voor hun activiteiten. Probeer hun perspectieven van problemen te begrijpen.
- **Leer elkaar indien mogelijk beter kennen buiten het kantoor.** Nodig een nieuwe medewerker, of een medewerker die je niet zo goed kent, uit voor een lunch (of een virtueel koffiepraatje) om hen beter te leren kennen.
- **Gebruik ijsbrekers in grotere groepen om elkaar beter te leren kennen.** Wanneer je start met je volgende afdelingsoverschrijdende project, begin dan je startbijeenkomst met een ijsbreker voordat je dieper ingaat op het project zelf. Vraag elke persoon om een interessant feit over zichzelf te delen met de groep.
- **Onderhoud je contacten en verlies het contact niet.** Zorg ervoor dat je minstens één keer of twee keer per jaar met hen praat of hen ontmoet om contact te houden. E-mails zijn een snelle en makkelijke manier om contact te houden. Iemand om hulp vragen is veel moeilijker als je lange tijd geen contact hebt gehad. Het lijkt dan immers alsof je alleen met hen praat als je iets van hen wilt.

Communiceren

- **Houd rekening met de ervaring en kennis van je publiek wanneer je leermateriaal ontwikkelt.** Welke informatie kan medewerkers het meeste voordeel opleveren of het meest laten groeien in een bepaald onderwerp?
- **Maak er een gewoonte van om na de presentatie de belangrijke punten en eventuele follow-ups samen te vatten.** Vraag je publiek welke extra informatie je kan geven en welke vragen ze op dit moment hebben. Je kan de groep ook altijd vragen hoe ze zich voelen na de presentatie om een inzicht te krijgen in hun huidige perspectief.
- **Denk na over de boodschap die je wilt overbrengen voordat je met anderen communiceert.** Vraag jezelf af welke communicatiemethode het meest geschikt zou zijn om je boodschap effectief over te brengen. Sommige mensen denken bijvoorbeeld liever na of bekijken informatie alvorens erover te praten. Plan de meeste effectieve communicatiemethode voor elk belangrijk stuk informatie.
- **Schenk je volledige aandacht in je interacties met anderen.** Identificeer de dingen die jou het meest afleiden en elimineer deze obstakels. Als je bijvoorbeeld afgeleid wordt door je e-mail, zet die dan uit terwijl je met anderen praat, zowel op kantoor als tijdens een telefoongesprek of vergadering. Houd oogcontact en denk na over wat de andere persoon zegt in plaats van te bedenken wat jij wilt antwoorden.

Coachen en Ontwikkelen

- **Creëer een klimaat van open, voortdurende feedback.** Ontwikkel een werkomgeving waarin voortdurende verbetering de norm is door (positieve en negatieve) feedback te gebruiken als een regelmatig onderdeel van je interacties. Praat met mensen over hoeveel feedback ze willen en lever vervolgens een gezamenlijke inspanning

om te voldoen aan die vereiste. Maak het duidelijk dat mensen fouten mogen maken wanneer ze iets nieuws proberen, zolang ze er maar iets van leren.

- **Denk eraan om constructieve feedback te geven.** Feedback is vooral constructief wanneer het specifiek en gedragsgericht is en niet algemeen of evaluerend. Erken wat goed is gedaan, identificeer wat beter zou kunnen en leg uit wat de gewenste toekomstige resultaten zijn. Geef uitvoerig feedback zodat anderen niet alleen een bepaald slecht resultaat kunnen corrigeren maar ook hun toekomstige prestaties kunnen verbeteren.
- **Gebruik een model of checklist als kader voor coachinggesprekken.** Een methode is de WOOP-techniek (Wens, Opbrengst, Obstakel, Plan). Doorloop de vier fasen 1) Identificeer een belangrijke en betekenisvolle wens, 2) Stel je de ideale opbrengst voor, 3) Bedenk welk obstakel jou zal belemmeren om de wens te realiseren en 4) Plan hoe je het obstakel gaat overwinnen.
- **Trek tijd uit voor coaching.** Het is belangrijk dat mensen weten dat je beschikbaar bent voor ondersteuning wanneer dat nodig is. Zorg ervoor dat je voldoende tijd hebt om een coach en mentor voor anderen te zijn. Welke taken maken het moeilijk voor je om tijd aan de ontwikkeling van anderen te besteden? Wat kun je doen om elke week tijd in je agenda te reserveren voor het coachen van je teamleden?

Probleemoplossend vermogen

- **Dring door tot de oorzaak of oorzaken van het probleem.** Een eenvoudige maar doeltreffende techniek is de Vijf Waaroms'. Begin met de vraag: "Waarom doet dit probleem zich voor?" Als je een antwoord hebt, vraag je dan af: "Waarom is dat zo?" Herhaal die werkwijze vijf maal. Tegen de tijd dat je bij de vijfde Waarom'-vraag komt, zou je de oorzaak gevonden moeten hebben.
- **Kijk je feiten na en verhelder de veronderstellingen die je aan het maken bent.** Herbekijk je denkwijze en controleer of veronderstellingen die je deed gebaseerd zijn op speculaties in plaats van op feiten. Als je veronderstellingen niet geverifieerd zijn, verzamel dan de feiten die je nodig hebt om te bevestigen of te ontkrachten wat je voor waar aanneemt.
- **Wees bewust van je blinde vlekken en vooroordelen.** We hebben vaak de neiging om voor het oplossen van een probleem aan bepaalde benaderingen de voorkeur te geven. Vermijd het om je voorkeursoplossingen te gebruiken voor elk probleem dat je tegenkomt. Kies in plaats daarvan voor een benadering die het best bij het probleem past dat je aan het behandelen bent.
- **Overweeg meerdere keuzemogelijkheden.** De eerste oplossing die je te binnen schiet kan uiteindelijk de beste blijken, maar dat weet je pas zeker als je ook de alternatieven bekijkt. Categorieer verschillende oplossingen naar de benodigde inspanningen en het waarschijnlijke succes bij het oplossen van het probleem. Vergelijk daarna de verschillende alternatieven.

Resultaatgericht

- **Blijf volhouden.** Geen enkele echt uitdagende taak zal ooit volledig volgens plan gaan, dus bereid je voor op tegenslagen. Zorg voor noodplannen voor dingen die mis kunnen gaan. Leer van fouten en probeer de beste resultaten te bereiken.
- **Wees duidelijk over wat echt belangrijk is.** Als je makkelijk wordt afgeleid door andere eisen, heb je misschien moeite om de beste resultaten neer te zetten of moeilijkere deadlines te halen. Misschien moet je je eigen wensen aan de kant zetten om gefocust te blijven.
- **Beloof niet te veel en lever niet te weinig.** Ga geen verplichtingen aan die je niet kunt waarmaken. Overloop wat nodig is om het gewenste resultaat te halen. Maak er een principieel punt van om resultaten neer te zetten.
- **Wees je bewust van jouw manier van werken.** Sommige gewoonten verhinderen je misschien van nieuwe benaderingen te proberen die tot grotere successen zouden kunnen leiden. Zoek naar patronen in je werk en ontdek op welke manieren je effectiever kan zijn en de volgende keer betere resultaten kan neerzetten.

Zelfbewustzijn

- **Vraag om feedback ook al hoor je die misschien niet graag.** Wanneer je om feedback vraagt, laat de mensen dan weten dat je een beter inzicht wilt krijgen in jouw gebieden voor ontwikkeling en dat je hun openheid op prijs stelt. Om feedback vragen over deze dingen zal je helpen effectiever te zijn in de toekomst.
- **Maak een lijst van drie gebieden waarin je denkt professioneel te kunnen groeien.** Beperk je focus niet door alleen meer kennis te verwerven in jouw vakgebied of door meer professionele ervaring op te doen. Ga verder en probeer aspecten in je werkstijl, je leiderschapsstijl of interpersoonlijke stijl te herkennen die je kan gebruiken voor verdere ontwikkeling.
- **Observeer hoe anderen zich gedragen tegenover jou.** Schenk niet alleen aandacht aan wat de mensen zeggen maar ook aan hoe ze het zeggen. Bedenk waarom iemand op deze manier op jou reageert (bijvoorbeeld, welke emoties hij/zij misschien ervaart) en wat jij misschien hebt gedaan om zijn/haar gedrag te beïnvloeden.
- **Herbekijk eerdere interacties.** Denk aan een moment waarop je goed hebt samengewerkt met anderen. Maak een lijst van wat je deed en waarom je zo goed samenwerkte. Maak nu een lijst van de keren dat het tegenovergestelde gebeurde. Wat was er anders? Zijn er gemeenschappelijke thema's? Had je persoonlijk iets anders kunnen doen?

Ontwikkelpplan

Deze vragen kunnen worden gebruikt om thema's in je feedback te identificeren als onderdeel van de eerste stap naar het opstellen van je ontwikkelplan.

Reflecties

Wat heb je geleerd of waarvan ben je je bewust geworden door het lezen van je rapport?

Sterke punten

Hoe gebruik je jouw sterke punten?

Hoe kan je voor jezelf en de organisatie meer gebruik maken van je sterke punten?

Ontwikkeling

Op welke manier hebben je ontwikkelpunten impact op je prestaties?

Welke acties kun je ondernemen om je ontwikkelpunten aan te pakken?

Actieplan

Gebruik dit sjabloon om de geobserveerde trends in de feedback om te zetten in een uitvoerbaar plan om je ontwikkeldoelen te behalen.

Doel Welk ontwikkeldoel wil je bereiken?	Verandering Wat zal je anders moeten doen om dit doel te behalen?	Strategie Welke ondersteuning en mogelijkheden zijn beschikbaar ?	Evaluatie Hoe en wanneer zul je weten of je succesvol bent?

